

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Katja Jus

Navidezno nakupovanje.
Ocenjevanje kakovosti storitev

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Katja Jus

Mentor: izr. prof. dr. Zlatko Jančič

Navidezno nakupovanje.

Ocenjevanje kakovosti storitev

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

ZAHVALA

Najlepše se zahvaljujem vsem, ki ste pripomogli k nastanku moje diplomske naloge.

Hvala mentorju izr. prof. dr. Zlatku Jančiču za vso pomoč, nasvete in sodelovanje.
Hvala mami, očetu, sestri in fantu, ker ste mi stali ob strani, me razumeli in vzpodbujali,
ter prijateljem in sorodnikom, ker ste vedno tu, ko vas potrebujem.

Hvala vsem udeležencem fokusne skupine, da ste z mano delili svoje misli.
Zahvaljujem se tudi ge. Natalii Ugren, direktorici podjetja Skrivnostni nakup, za
nesebično pomoč in odgovore na vsa moja vprašanja.

Hvala!

NAVIDEZNO NAKUPOVANJE. OCENJEVANJE KAKOVOSTI STORITEV

V diplomski nalogi spoznavamo, da storitve najdemo na vsakem koraku. Obravnavamo metode merjenja in spremljanja storitev, posebej pa se osredotočamo na metodo navideznega nakupovanja. Gre za kvalitativno raziskavo z metodo opazovanja z udeležbo. V prvem poglavju teoretičnega dela predstavljamo pojem storitve in njene lastnosti. Pojasnjujemo povezane koncepte kakovosti storitve, zadovoljstva potrošnikov in vrednosti v očeh potrošnika, ter predstavljamo metode merjenja in spremljanja storitve. V nadaljevanju se podrobneje osredotočimo na navidezno nakupovanje, ga opredelimo in prikažemo, kje ga je moč uporabiti. Izpostavljamo prednosti in slabosti, pa tudi etična načela. V zadnjem poglavju teoretičnega dela navajamo kritike, pomisleke in etično dilemo pri uporabi orodja. V empiričnem delu skušamo z uporabo kvalitativne raziskave raziskati, kakšen je odnos zaposlenih do navideznega nakupovanja kot orodja za ocenjevanje kakovosti storitev in motivacijskega orodja. Predpostavljamo, da je njihov odnos do orodja negativen. Skozi raziskavo ugotovimo, da zaposleni orodje navideznega nakupovanja pozdravljajo, ko govorimo kot o orodju za ocenjevanje kakovosti storitev, saj lahko pripomore k dvigu standardov in izboljšanju delovanja. Ko imamo v mislih vidik zaposlenih, pa se porajajo večji pomisleki. Navidezno nakupovanje namreč lahko vzpodbudi demotivacijo, slabo počutje, strah, pritisk in stres, kar pušča dolgoročne posledice na zaposlenih.

Ključne besede: navidezno nakupovanje, kakovost storitev, zadovoljstvo potrošnika.

MYSTERY SHOPPING. ASSESSMENT OF THE QUALITY OF SERVICES

By means of this dissertation, it will be proven that we need different services during every aspect of our lives. We discuss the methods of measuring and monitoring the services, while we focus on the procedure of mystery shopping in particular. It is a qualitative research achieved by the method of observation with a participation. In the first chapter of the theoretical part, we introduce the concept of service and its characteristics. We also explain the connections between the concepts of quality of the service, satisfaction on part of the consumers and value it has in their eyes, at the same time we introduce the methods of measuring and monitoring a service. We concentrate in greater detail on mystery shopping later on, as we define it and present how exactly it can be used. In addition, we emphasize its advantages, disadvantages, and ethical principles. In the last chapter of the theoretical part, we state our criticism, concern and ethical dilemma regarding the use of tools. In the empirical part, we try to explore (by the use of the qualitative research) what is the attitude of the employees towards mystery shopping used as a tool for assessing the quality of service and as a motivational device. We assume that their attitude is negative. However, through research we conclude that the employees welcome the tool of virtual shopping when it is used as a tool for assessing the quality of service, since it can contribute to the rise of standards and improve the activity. Then again, we meet greater reservations when we consider the employees themselves, given that mystery shopping can minimize motivation, make them feel sick or lead to fear, pressure and stress, which leaves long-term consequences on them.

Key words: mystery shopping, service quality, customer satisfaction.

KAZALO VSEBINE

1	UVOD	7
2	S KAKOVOSTJO STORITEV DO ZADOVOLJSTVA POTROŠNIKOV	9
2.1	OPREDELITEV IN LASTNOSTI STORITVE.....	9
2.1.1	OPREDELITEV STORITVE.....	9
2.1.2	LASTNOSTI STORITEV.....	10
2.2	KAKOVOST STORITVE, ZADOVOLJSTVO POTROŠNIKA IN VREDNOST	11
2.2.1	KAKOVOST STORITVE.....	11
2.2.2	ZADOVOLJSTVO POTROŠNIKA	12
2.2.3	VREDNOST.....	14
2.3	METODE SPREMLJANJA IN MERJENJA	14
3	NAVIDEZNO NAKUPOVANJE	17
3.1	OPREDELITEV IN UPORABA NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	17
3.2	PREDNOSTI IN SLABOSTI.....	19
3.3	ETIKA.....	21
3.4	POTEK NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA	22
3.4.1	POSTAVITEV CILJEV	22
3.4.2	OBLIKOVANJE PROGRAMA IN VPRAŠALNEGA OBRAZCA	23
3.4.3	DEFINIRANJE PROFILA IN IZBIRA NAKUPOVALCA	23
3.4.4	ZBIRANJE PODATKOV	24
3.4.5	PRIPRAVA PODATKOV	25
3.4.6	POROČANJE.....	25
3.4.7	PREGLED UGOTOVITEV IN PONOVI TEV KORAKOV 3–7	25
4	POMISLEKI GLEDE MOTIVACIJE ZAPOSLENIH.....	26
5	KVALITATIVNA RAZISKAVA.....	29
5.1	RAZISKOVALNO VPRAŠANJE IN HIPOTEZE.....	29
5.2	NAMEN, CILJ RAZISKAVE IN HIPOTEZA.....	29
5.3	METODOLOGIJA.....	29
5.4	PREDSTAVITEV REZULTATOV FOKUSNIH SKUPIN	30
5.5	POVZETEK KLJUČNIH UGOTOVITEV	37
5.6	OMEJITEV RAZISKAVE.....	39
6	ZAKLJUČEK.....	40

7	LITERATURA.....	42
8	PRILOGE.....	44
	PRILOGA A: VPRAŠALNIK	44
	PRILOGA B: TRANSKRIPT FOKUSNE SKUPINE 1	47
	PRILOGA C: TRANSKRIPT FOKUSNE SKUPINE 2.....	63

KAZALO TABEL

	TABELA 3.1: VZROKI ZA IZGUBO KUPCEV.....	17
--	------------------------------------------	----

1 UVOD

Storitve dandanes najdemo praktično povsod. Na trgu se bijejo hudi boji za prevlado, konkurenca je vse večja. Porajajo se vprašanja, kako meriti storitev? Kaj je tisto, kar dela storitev kakovostno? Kaj dela potrošnike zadovoljne in kaj dodaja vrednost v njihove oči?

Večina stvari se zgodi v potrošnikovi glavi, zato podjetje nanje težko vpliva. Kljub temu si večina podjetij prizadeva, da je storitev izvedena brezhibno. Zaradi velike prisotnosti človeškega dejavnika je to skoraj nemogoče. Ljudje delamo napake, morda kdaj izgubimo potrpljenje nad tečnimi strankami ali pa smo samo utrujeni in nemotivirani. Kljub temu se podjetja trudijo v smeri popolnih storitev.

Izpostavljamo, da podjetnike žene želja po nadzorovanju svojih podrejenih v upanju, da bo storitev izvedena brezhibno. Le-to se bo po njihovem mnenju namreč odražalo v kakovosti in zadovoljstvu potrošnikov, dolgoročno pa bo prinašalo profit. Za preverjanje izvedb storitev in doseganja standardov se uporabljajo razna orodja, eno izmed njih je navidezno nakupovanje.

Navidezno nakupovanje je kvalitativna raziskava, ki temelji na opazovanju z udeležbo. Plačan in treniran posameznik opravi nakup z namenom, da preveri izvedbo storitev in nato poroča o svojih izkušnjah. Navidezni nakupovalec je torej nek zasebni detektiv, ki dela pod krinko in preverja, kako podjetje izpolnjuje svoje obljube. S tem podjetju pomaga razumeti, kje so njegove slabosti, težave, ter v katero smer mora vložiti več truda. Vse slabosti in prednosti se namreč odražajo v percepciji o kakovosti storitve in zadovoljstvu potrošnikov.

V diplomski nalogi se sprašujemo, ali je navidezno nakupovanje res primerno orodje za dvig izvedbe storitve. Ugotavljamo, ali morda ni dolgoročno bolje uporabiti motivacijska orodja za motiviranje in dobro počutje zaposlenih. Ugotavljali bomo, ali niso morda ravno dobri medsebojni odnosi, ki temeljijo na zaupanju, ključ do uspeha.

Namen diplomske naloge je torej predstaviti orodje navideznega nakupovanja s stališča podjetij in zaposlenih, ter izpostaviti prednosti in kritike.

Vsebinsko je diplomsko delo razdeljeno na dva dela, na teoretični in praktični del.

Prvo poglavje je uvodno. V drugem poglavju bomo opredelili pojem storitve in predstavili njene lastnosti. Predstavili bomo tri povezane koncepte: kakovost storitve, zadovoljstvo potrošnikov in vrednost v očeh potrošnika. Predstavili bomo tudi metode merjenja in spremljanja storitve. V tretjem poglavju se bomo podrobneje osredotočili na navidezno nakupovanje, ga opredelili in prikazali, kje vse ga je moč uporabiti. Predstavili bomo prednosti in slabosti orodja, ter izpostavili etična načela. Skušali bomo prikazati, kakšen je potek navideznega nakupovanja in korake, ki jim je treba slediti. V četrtem poglavju bomo izpostavili pomisleke in etično dilemo pri uporabi tega orodja. Peto poglavje je že empirične narave. Opisali bomo kvalitativno raziskavo, ki smo jo uporabili. Raziskovalno vprašanje, ki ga bomo raziskovali, se glasi:

»Kakšen je odnos zaposlenih do navideznega nakupovanja kot motivacijskega orodja in orodja za ocenjevanje kakovosti storitev?«

Cilj diplomske naloge je namreč raziskati, kakšen odnos imajo zaposleni do navideznega nakupovanja. Hipoteza, ki smo jo postavili, je:

»Zaposleni imajo negativen odnos do navideznega nakupovanja.«

Na koncu sledijo še predstavitev rezultatov fokusnih skupin in sklepne misli.

2 S KAKOVOSTJO STORITEV DO ZADOVOLJSTVA POTROŠNIKOV

2.1 OPREDELITEV IN LASTNOSTI STORITVE

Med storitvena podjetja uvrščamo tako neprofitne (bolnišnice, šole, cerkve, policija, sodišča, fundacije, muzeji itd.), kot tudi profitne organizacije (letalske družbe, odvetniške pisarne, svetovalna podjetja, inženiring, trgovske in turistične organizacije, storitvena obrt itd.). Jančič (1999, 59) navaja, da pri tem ne gre le za porast storitvenih dejavnosti, temveč je vse izrazitejša tudi storitvena usmeritev tistih podjetij, ki proizvajajo končne izdelke.

2.1.1 OPREDELITEV STORITVE

Storitve torej najdemo vsepovsod. Ponudniki storitev dominirajo na trgu industrije, kar se kaže predvsem v velikosti prodaje in profitabilnosti. Podjetja uporabljajo različne definicije za definiranje pojma storitev. Konsenz pri definiciji pa je težko doseči, saj si vsako podjetje storitev razlaga na svoj način.

Potrošniško orientirana podjetja mislijo, da storitev pomeni upravljanje s pritožbami in popravilo pokvarjenih izdelkov. Podjetja, ki proizvajajo razne pripomočke, se osredotočajo na popravila in preventivno vzdrževanje. Podjetja na področju finančnih storitev, kot so npr. banke, storitev razumejo kot brezhibno transakcijo. Večina podjetij, ki proizvaja industrijske dobrine, pa jo identificira z zadovoljivimi naročili in distribucijo izdelkov, meri pa jo na lestvicah, glede na širino in globino inventure, ki jo proizvajajo, in kreditnih pogojev, ki jih omogočajo. A nobena od teh definicij ne zajema kompleksnosti storitve, ki jo pričakujejo potrošniki, in ki jo menedžerji lahko uporabijo, da bi zadovoljili potrošnikove želje (Dawidow in Uttal 1989, 18).

Storitev torej ne pomeni samo sprejemanja naročil, distribucijo izdelkov ali upravljanje s pritožbami. Storitev je mnogo več, je kompleksen pojem, ki se dolgoročno povezuje s potrošnikovim zadovoljstvom.

V širšem pomenu je storitev vse, kar izpopolnjuje potrošnikovo zadovoljstvo. Zadovoljstvo ali nezadovoljstvo se odraža v tem, kako potrošniki pričakujejo, da bodo obravnavani, in kako zaznavajo, da so obravnavani (Dawidow in Uttal 1989, 19).

Kotler (1998, 464) pravi, da je storitev: »Dejanje ali delovanje, ki ga ena stran lahko ponudi drugi, je po svoji naravi neotipljivo in ne pomeni posedovanja česar koli. Proizvodnja storitve je lahko ali pa tudi ne vezana na fizični izdelek.«

2.1.2 LASTNOSTI STORITEV

Kotler (1998, 465–468) navaja naslednje očitne posebnosti storitev:

1. **Neopredmetenost.** Storitve so neotipljive. Za razliko od fizičnih izdelkov jih ne moremo videti, okusiti, občutiti, slišati ali vonjati, preden jih kupimo.
2. **Spremenljivost.** Storitve se hitro spreminjajo, ker so odvisne od tega, kdo jih izvaja, kje in kdaj.
3. **Minljivost.** Storitev ne moremo shraniti.
4. **Neločljivost.** Storitve se praviloma naredijo in porabijo istočasno. Če ponuja storitev oseba, potem je tisti, ki jo posreduje, del storitve.

Nekateri avtorji dodajajo še problem lastništva, ki govori o tem, da storitev kot pri izdelku ne pride v last kupca, pač pa le v njegovo uporabo, najem (Cowell v Jančič 1999, 60).

Grönroos (v Jančič 1999, 60) storitev deli na tri sestavne dele, in sicer na:

- jedro storitve,
- nujno storitev,
- dodatno storitev.

Jedro storitve je razlog, zaradi katerega podjetje z neko storitvijo sploh nastopa na trgu. Da bi storitev lahko delovala, mora imeti pogoje za to, čemur avtor reče nujna storitev. Za upravljanje na konkurenčnem trgu pa je potrebna še podporna ali dodatna storitev, ki naredi jedro in nujno storitev drugačno in obenem privlačno za potrošnike.

Ljudje so najpomembnejši del storitvenega marketinškega spleta (7P), ki ga po Boomsovem in Bitnerjevem (Cowell v Jančič 1999, 60) mnenju sestavljajo še: storitveni izdelek, cena, lokacija, procesiranje, fizični dokazi in komuniciranje.

2.2 KAKOVOST STORITVE, ZADOVOLJSTVO POTROŠNIKA IN VREDNOST

Berry in Parasuraman (v Jančič 1999, 61) trdita, da je bistvo storitvenega marketinga v storitvi. S tem mislita, da je storitev v svoji celostnosti marketinški problem, ne pa tako kot pri izdelkih, kjer lahko marketing vključimo tudi po koncu samega razvojnega procesa novega izdelka.

Podjetja, ki so na področju storitev bistveno boljša od drugih, lahko zahtevajo za podobne izdelke ali storitve višje cene in imajo tudi višje dobičke. Ta podjetja so v času recesije stabilnejša od drugih, v obdobju ekonomske rasti pa se hitreje razvijejo (Horovitz in Panak 1992, 13).

Rust in Oliver (1994) navajata tri povezane koncepte: zadovoljstvo potrošnika, kakovost storitve in vrednost v očeh potrošnika. Koncepti so med seboj resda povezani, a jih mnogi zamenjujejo, zato jih bomo v nadaljevanju natančneje obravnavali.

2.2.1 KAKOVOST STORITVE

Kakovost storitve je po naravi subjektiven koncept, kar pomeni, da je za učinkovito upravljanje nujno razumeti, kaj potrošniki mislijo o kakovosti storitve. Rust in Oliver (1994, 2) navajata, da za kakovost storitve velja, da je lahko merjena na ravni specifičnega srečanja s storitvijo ali pa kumulativno.

Bitner in Hubbert (v Rust in Oliver 1994, 77) kakovost storitve definirata kot »potrošnikov celoten vtis relativne manjvrednosti/superiornosti organizacije in njenih storitev«.

Kakovosti storitve zaradi kompleksnosti in mnogostranskosti storitve ni lahko doseči. Pri prodaji ni pomembna samo storitev, ampak tudi način izvedbe. Tudi Horovitz in Panak (1992, 14) navajata, da se bitka za kakovost storitve bje na dveh poljih – zasnovi in izvedbi. Če hočejo biti podjetja vodilna, morajo biti po njunem mnenju uspešna na obeh ravneh.

Prisotnost človeškega dejavnika je pri storitvah zelo velika. Ker je storitev neoprijemljiva, potrošniki sodijo o njeni kakovosti predvsem po kakovosti interakcij s

ponudniki storitev. Dawidow in Uttal (1989) pravita, da odlična storitev pomeni pozdravljanje potrošnikovih zahtev in fleksibilno odgovarjanje nanje. Kakovost marketinškega spleta storitev se tudi po Jančičevem (1999, 61) mnenju ocenjuje skozi t. i. trenutke resnice (ang. moments of truth), soočenja med ponudniki in kupci. Ti trenutki so številni bolj ali manj ključni stiki med kupci storitev in ponudniki le-teh in se v storitvenih organizacijah dogajajo na različnih ravneh, vsi pa ponazarjajo, kako zaposleni v storitveni industriji skupaj s kupci soustvarjajo.

Kakovost storitev, kot osnova poslovne strategije, je obetavna izbira za podjetja, ki čedalje težje konkurirajo zgolj s ceno ali tehnologijo, oziroma ki se dolgoročno posvečajo ustvarjanju storitveno usmerjene kulture. Strategije, ki temelji na odlični kakovosti storitev, za razliko od drugih vrst strategij, domala ni mogoče posnemati oziroma ponoviti. Horovitz in Panak (1992, 13) pravita, da ravno zato, ker je kakovost težko posnemati, uspešno podjetje manj ogrožajo tekmeci. In celo če se konkurenti pojavijo, se kupci le neradi preusmerijo k njim. Njihova zvestoba temelji tako na čustveni navezanosti in navadah, kot tudi na realnem ovrednotenju razmerja med ceno in kakovostjo. Če je stranka s storitvami podjetja zadovoljna, se ji bo zdela preusmeritev na novo podjetje nepotrebno tveganje. V določeni meri so stranke pripravljene za zanesljivo kakovost plačati celo nekoliko več.

Storitveno kakovost vidimo kot tisto, ki vpliva na zadovoljstvo s storitvijo na specifični stopnji (Rust in Oliver 1994, 7). Kupec bo torej storitev označil za kakovostno, če bo njegova percepcija o kakovosti pozitivna. Le-ta pa je močno odvisna od interakcij s ponudniki in trenutkov resnice. Kljub temu za percepcijo kakovosti osebna izkušnja ni potrebna.

2.2.2 ZADOVOLJSTVO POTROŠNIKA

Beseda zadovoljstvo prihaja iz latinske besede *satis* (dovolj) in *facere* (narediti). Povezana beseda je »satiation«, ki pomeni »dovolj« oziroma »dovolj preseči«. Ti pojmi ilustrirajo, da zadovoljstvo nakazuje neko polnilo ali izpolnitev. Tako je zadovoljstvo potrošnika lahko videno kot zapolnitev potrošnikovega odziva (Rust in Oliver 1994, 3–4).

Rust in Oliver (1994, 2–6) tako ločita med zadovoljstvom in kakovostjo storitve. Percepcije o kakovosti ne zahtevajo izkušenj s storitvijo ali dobaviteljem. Zadovoljstvo

pa, nasprotno, temelji čisto na izkušnjah. Kakovost ima manj konceptualnih predpostavk, kljub temu osebna ali neosebna komunikacija igra pomembno vlogo. Zadovoljstvo je poznano po tem, da nanj vpliva veliko število kognitivnih in čustvenih procesov, tudi pravičnost, sodbe in emocija. Je povzetek kognitivne in čustvene reakcije na dogodek storitve ali na dolgoročen odnos do storitve. Zadovoljstvo (ali nezadovoljstvo) pa je rezultat izkušnje s kakovostjo storitve v primerjavi s pričakovano storitvijo.

Kotler (1998, 40) zadovoljstvo definira kot »... stopnjo(a) človekovega počutja, ki je posledica primerjave med zaznanim delovanjem izdelka (ali rezultatom) in osebnimi pričakovanji«.

Storitve morajo biti dobro zasnovane in tudi dobro izvedene, da stranka storitveno podjetje označi kot dobro. Horovitz in Panak (1992, 14–17) navajata, da pogosto naletimo na dobro zasnovane storitve, ki pa so slabo izvedene. Priča smo lahko tudi dobro izvedenim, vendar slabo zasnovanim storitvam. Ponujati dobro zasnovane storitve pomeni pravilno oceniti, kaj stranke pričakujejo, ter oblikovati tak »paket« storitev, ki ustreza njihovim pričakovanjem.

Stranka je zadovoljna, če izpolnimo njena pričakovanja. Če ta pričakovanja poznamo, potem lahko oblikujemo želeni storitveni paket. Kupci najvrečkrat ne povedo trgovcem, proizvajalcem ali ponudnikom storitev, da so bili slabo postreženi – povedo pa svojim prijateljem in znancem. Dawidow in Uttal (1989) navajata, da vsaka stranka s svojo izkušnjo seznanj enajst ljudi.

Bitner (1990) zadovoljstvo s storitvami loči na dva dela: na zadovoljstvo pri srečanju s storitvijo (pri trenutku resnice, o. p.) in na celotno zadovoljstvo s storitvijo.

Zadovoljstvo pri srečanju s storitvijo Bitner (v Rust in Oliver 1994, 77) opredeljuje kot: »Potrošnikovo ne/zadovoljstvo z diskretnim srečanjem s storitvijo (npr. frizura, interakcija z zobozdravnikom, pogovor s serviserjem, »check-in« izkušnja v hotelu).« Zadovoljstvo pri srečanju s storitvijo reflektira potrošnikova občutja o diskretni interakciji s podjetjem, kar se bo odražalo v razvoju dogodkov in vedenju, ki se bo zgodilo v definiranem časovnem obdobju. Celotno zadovoljstvo s storitvijo pa opredeli kot: »Potrošnikovo celotno ne/zadovoljstvo z organizacijo, ki temelji na vseh srečanjih in izkušnjah z njo«.

2.2.3 VREDNOST

Bistvo storitve je v tem, kako jo potrošnik zaznava. V končni fazi je zaznana vrednost tisto, kar privlači potrošnika in ga odžene od konkurence. Rust in Oliver (1994) navajata, da vrednost poleg kakovosti vključuje tudi ceno. Tako kot kakovost in zadovoljstvo, je tudi vrednost po njunem mnenju lahko specifična za posameznika, ali pa je globalna percepcija.

Kotler (1998, 37) predpostavlja, da kupci kupujejo od tistih podjetij, za katera menijo, da jim izročijo največ vrednosti. Predlaga naslednjo definicijo: »Kupcu posredovana vrednost je razlika med celotno vrednostjo in celotnim stroškom v očeh kupca. Skupna vrednost v očeh kupca so vse koristi, ki jih kupec pričakuje od danega izdelka ali storitve.«

2.3 METODE SPREMLJANJA IN MERJENJA

Spoznali smo, da je ponujati brezhibno storitev zelo težko, težje kot doseči prevlado v tehnologiji ali stroških, saj se večina procesov dogaja v potrošnikovih glavah. Izboljševanje kakovosti in večanje potrošnikovega zadovoljstva sta danes pomembna cilja v poslovni praksi. Postajata izredno pomembna. Če podjetja spremljajo kakovost in zadovoljstvo, lahko ukrepajo, še preden te spremembe vplivajo na prodajo. Najbolj pomembno je, da kupcu strežejo bolje kot konkurenca. To vodi v splošno zadovoljstvo, ponavljajoče nakupe ter prinaša profitabilnost. Podjetja imajo na voljo več orodij, s katerimi lahko preverijo kakovost svojih storitev ter zadovoljstvo porabnikov.

Kotler (1998, 41–42) navaja naslednje metode:

I. Sistem pritožb in predlogov

V to skupino uvršča razne obrazce in lističe, kamor stranke lahko napišejo, kaj jim je všeč in kaj ne. Nekatera podjetja celo vzpostavljajo brezplačne telefonske klicne številke, kjer se kupci lahko pritožijo. Tak pretok informacij prinese podjetjem veliko novih idej in jim hkrati omogoči hitrejše reševanje problemov.

Pritožbe so lahko zelo uporabne. Kažejo stopnjo zadovoljstva potrošnikov. Kljub temu pa moramo biti tu malce previdni. Kotler (1998, 41) navaja podatek, da se pritoži manj

kot 5 % nezadovoljnih kupcev. Strinjata se tudi Dawiddow in Uttal (1989, 15–16), ki pravita, da je treba vedeti, kdo sploh izpolnjuje knjigo vtisov. Pravita, da so edini ljudje, ki so motivirani k izpolnjevanju, pretirano zadovoljni ali pretirano nezadovoljni, kar pa je zelo nereprezentativen vzorec.

II. Ankete o zadovoljstvu

Odzivna podjetja merijo stopnjo kupčevega zadovoljstva neposredno z občasnimi anketami. Lahko gre za vprašalnike ali telefonske klice naključno izbranim kupcev, da ugotovijo, kaj si mislijo o različnih vidikih delovanja podjetja (Kotler 1998, 41–42).

III. Analiza izgubljenih kupcev

Analiza izgubljenih kupcev je naslednja koristna metoda merjenja. Kotler (1998, 42) trdi, da bi podjetja morala stopiti v stik s kupci, ki so prenehali kupovati pri podjetju ali so se preusmerili k drugemu ponudniku z namenom, da bi izvedela, zakaj se je to zgodilo. To so koristni podatki za podjetje, saj izvedo, kaj so naredili narobe.

Horovitz in Panak (1992) trdita, da nam poznavanje profila kupcev in vzroka njihovega nezadovoljstva omogoča ugotoviti in napovedati tudi, koliko in kateri izmed sedanjih kupcev nas bodo v prihodnosti še zapustili. Vzroki njihovega zadovoljstva so namreč podobni kot pri kupcih, ki smo jih že izgubili.

IV. Namišljeno nakupovanje (navidezno nakupovanje, o. p.)

Namišljeno nakupovanje je način, da si ustvarimo podobo o kupčevem zadovoljstvu, in to je, da najamemo ljudi, ki se pretvarjajo, da so potencialni kupci in nam nato poročajo o dobrih in slabih izkušnjah pri nakupovanju izdelkov našega podjetja in konkurence (Kotler 1998, 42).

Spomniti moramo, da je potrošnikovo zadovoljstvo s storitvijo formirana percepcija v potrošnikovi glavi. Bryson (1991) trdi, da navidezno nakupovanje ne meri zadovoljstva potrošnika, ampak je operativno merilo, ki lahko ali pa ne vpliva na pravo zadovoljstvo potrošnika.

Navidezno nakupovanje je metoda, ki si jo bomo v nadaljevanju podrobneje ogledali in jo kritično ovrednotili. Prihaja namreč do razpota med avtorji, ki to tehniko zagovarjajo in avtorji, ki trdijo, da je skrajno neetična. Mi bomo skušali uveljaviti srednjo pot in

predstaviti prednosti ter slabosti metode. V nadaljevanju bomo uporabljali izraz navidezno nakupovanje, čeprav je v literaturi moč zaznati tudi podobne izraze, npr. namišljeno nakupovanje, skrivnostno nakupovanje ipd.

3 NAVIDEZNO NAKUPOVANJE

Navajamo nekaj najpogostejših vzrokov, zaradi katerih podjetja največkrat izgubljajo kupce:

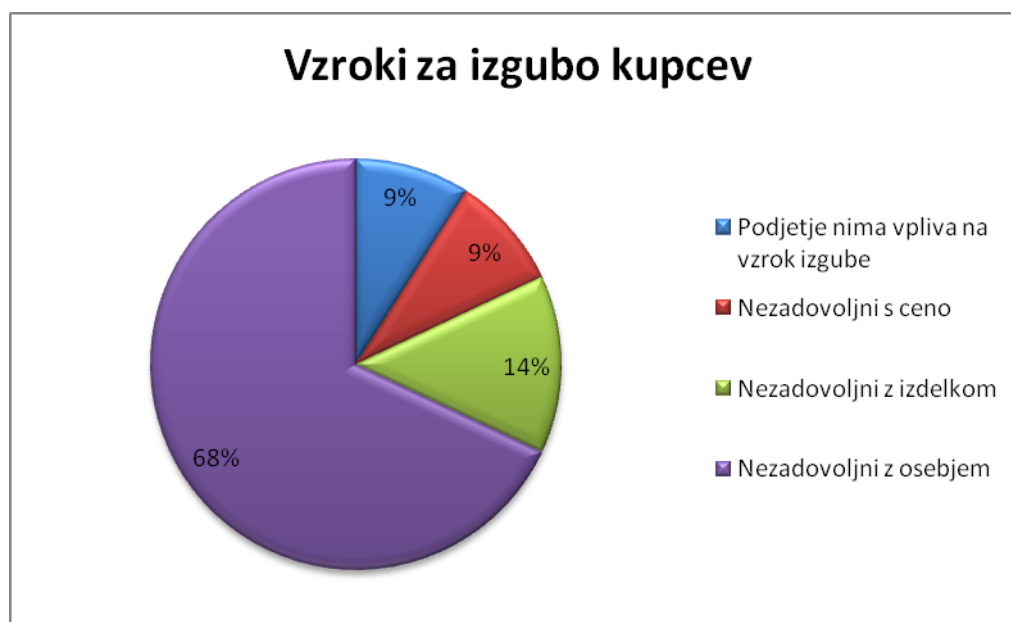
9 % potrošnikov je izgubljenih zaradi vzrokov, na katere podjetje nima vpliva.

9 % potrošnikov je nezadovoljnih s ceno.

14 % potrošnikov je nezadovoljnih z izdelkom.

68 % potrošnikov je nezadovoljnih z osebjem (Karlsson in Horbec 2006, 25).

Tabela 3.1: Vzroki za izgubo kupcev



Vir: Prirejeno po Karlsson in Horbec (2006, 25).

3.1 OPREDELITEV IN UPORABA NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

Kaj pravzaprav je navidezno nakupovanje?

Navidezno nakupovanje je pomembno orodje za zbiranje informacij. Uporablja se za:

- identificiranje značilnosti o organizaciji in kako le-ta obravnava potrošnike;
- spremljanje konkurence;
- zbiranje informacij o cenah in inventuri (Dill 2002, 2).

Definirano je kot: »Uporaba treniranih posameznikov, da bi preizkusili in merili katero koli storitev z igranjem, kot da so potencialni kupci, ter poročali o svojih izkušnjah na zelo podroben in objektivni način« (Karlsson in Horbec 2006, 35).

Razlika med tradicionalnimi raziskavami in navideznim nakupovanjem je po mnenju Karlsson in Horbec (2006) v tem, da prve merijo pričakovanja in percepcije, medtem ko navidezno nakupovanje meri samo izvedbo.

S podatki, zbranimi z navideznim nakupovanjem, podjetja lahko ustvarijo stopnje v storitvi in jih spremljajo, prav tako lahko identificirajo slabe in dobre storitve. Kot navaja Dill (2002) pa je navidezno nakupovanje lahko tudi učinkovito orodje za spremljanje konkurence in zbiranje informacij o cenah ter inventuri. Livers (1999) se strinja in dodaja, da je orodje zelo priročno za zbiranje podatkov o tem, ali so v določeni trgovini prisotni naši izdelki ali ne, oziroma kakšna je prisotnost naših izdelkov v odstotkih v določenem časovnem obdobju.

Pod pojmom navidezno nakupovanje pa ne razumemo samo osebnih obiskov v trgovini, temveč tudi telefonske klice, stik prek e-maila, obisk spletne strani, audio ali video navidezni nakup, B2B navidezni nakup idr. (Karlsson in Horbec 2006, 37).

Samo orodje navideznega nakupovanja se je začelo uporabljati leta 1940 v ZDA (Karlsson in Horbec 2006, 37). Sprva je bilo uporabljeno le v industriji in je bilo znano kot surova, preprosta, nezanesljiva in v večini primerov statistično nezadovoljiva metoda. Cilji prvih programov so bili ocenjevanje stanja prodajaln, npr. kako so zaposleni skrbeli za izdelke, ali so kakšno linijo izdelkov preferirali pred drugo, kako in kje so bili izdelki izpostavljeni (Lubin 2006, 1). Izvorno je bilo navidezno nakupovanje uporabljeno za odkrivanje nepoštenih zaposlenih. Kot tako je pri zaposlenih postalo zelo nepriljubljeno (Dill 2002, 1).

Lubin (2006, 1–2) navaja, da so prvi programi navideznega nakupovanja temeljili na opazovanju; nakupovalci so le opazovali in snemali, kar so videli. To je imelo nekaj prednosti, pa tudi slabosti. Pri opazovanju je težko ocenjevati interakcijo med zaposlenimi in potrošniki. Program navideznega nakupovanja je postal bolj uporaben, ko je postal samoocenjevalno orodje, ko navidezni nakupovalci ne le opazujejo, temveč so vključeni tudi v same transakcije, npr. nakup izdelka, odprtje bančnega računa, naročilo plina, prijavo za kredit ali plačilo računa na blagajni.

Navidezno nakupovanje izpostavi prednosti in slabosti podjetja in pomaga maksimizirati prednosti prodaje ter storitvene priložnosti. Lubin (2006) dodaja, da je to orodje dobro, ker je z njim moč oceniti prodajo in proces storitve, evalvirati znanje zaposlenih o izdelkih, odkriti spretnosti svojih zaposlenih in izvedeti, kako zaposleni obravnavajo potrošnike. Posledično si podjetje lahko poveča tržni delež in profit, vse pa temelji na poštenosti in enakosti.

Kot navaja Bryson (1991), je treba biti tudi pazljiv. Navidezno nakupovanje lahko meri operativne procese, ki jih je lahko meriti (npr. ali nas je prodajalec pozdravil). Procesni so včasih uporabljeni kot nadomestki za zadovoljstvo potrošnika.

Tako na primer nekatere trgovine želijo, da se zaposleni po opravljenem nakupu poslovijo z »Želimo vam lep dan«. Koncept je dober, vendar zaposleni bolj igrajo, kot da bi resnično izražali skrb za njihov lep dan in srečo. Lahko bi rekli, da zaposleni ponarejajo svoja čustva, saj se vedejo drugače, kot bi se sicer. Takšno nadzorovanje jih vodi v lažno delovanje.

Poleg tega Bryson (1991, 2) navaja še eno past. Včasih navidezno nakupovanje meri variable, ki jih kateri koli zaposleni lahko preveri sam (npr. ali oblačila zaposlenih sovpadajo s standardi podjetja). Za merjenje takšnih variabel je navidezno nakupovanje izguba časa in denarja.

3.2 PREDNOSTI IN SLABOSTI

Kot vsako orodje ima tudi navidezno nakupovanje nekaj prednosti, a tudi nekaj pomanjkljivosti.

Poleg tega, da orodje izpostavlja prednosti in slabosti podjetja, zagovorniki navideznega nakupovanja mnogokrat navajajo tudi, da le-ta pomaga podjetjem obdržati obstoječe kupce, kar pa je tudi mnogo cenejše, kot če bi podjetje moralo stalno pridobivati nove kupce. Strinja se tudi Dill (2002), ki dodaja, da je navidezno nakupovanje lahko tudi odlično orodje za treniranje zaposlenih. Lahko je uporabljeno kot osnova za prepoznavanje in nagrajevanje.

Lubin (2006) pravi, da če se navidezno nakupovanje uporablja pogosto, na primer mesečno ali celo tedensko, potem lahko služi ne le za ocenjevanje prodaje in kakovosti storitev, temveč tudi za motiviranje zaposlenih, saj jim pomaga izboljšati prodajo in storitve, kar posledično povečuje lojalnost potrošnikov.

Poleg tega so pogosto izpostavljene prednosti tudi, da so rezultati navideznega nakupovanja skoraj takojšnji, kar pomeni zgodnji alarmni sistem za podjetje. Podjetja imajo možnost ukrepati takoj, še preden se problemi prevesijo v potrošnikovo percepcijo ali upad prodaje (Guido 1998, 1).

Navidezno nakupovanje je deležno tudi marsikaterih kritik. Očitajo se mu različne stvari. Dill (2002, 2) mu kot izrazito slabost pripisuje kvalitativno naravo. Tudi če navidezni nakupovalec naredi enega, pet ali celo šest nakupov na določeni lokaciji, je še vedno premalo in preomejeno, da bi ustrezalo statistično veljavnim domnevam. Bryson (1991) dodaja, da je zelo izrazita slabost to, da je program navideznega nakupovanja zelo drag, posebno če je treba nakupe opraviti na več lokacijah.

Potrebno se je zavedati, da je navidezno nakupovanje vir zbiranja informacij, ne pa raziskava o zadovoljstvu potrošnikov. Tako tudi Bryson (1991) trdi, da navidezno nakupovanje ne meri najbolj pomembne variable – potrošnikove percepcije storitve. Če dobro pomislimo, je vse, kar šteje, pravzaprav le potrošnikova percepcija, ne pa to, ali so zaposleni slepo sledili celotni operativni proceduri v priročniku. Guido (1998, 2) dodaja, da z navideznim nakupovanjem z nobeno zanesljivostvjo ne moremo trditi, kaj ciljni trg želi od podjetja ali izdelka, kljub temu da je poslovanje ravno to, proizvodnje izdelkov, ki jih kupci želijo.

Naslednja pomanjkljivost je, da če se navidezno nakupovanje ne uporablja pogosto, ne služi kot motivacijsko orodje, ki bi pomagalo zaposlenim izboljšati svoj odnos do potrošnikov, temveč je samo orodje za spremljanje. Če zaposleni vedo, da bodo imeli obisk navideznega nakupovalca, so bolj pazljivi pri tem, kako bodo obravnavali potrošnike in kako bodo prodajali dobrine (Lubin 2006, 2).

Bryson (1991, 2) dodaja še dve pomembni opazki. Večina programov navideznega nakupovanja je objektivnih po naravi, kar pomeni, da ne vključujejo subjektivnega »občutka« na določeni lokaciji. Ne meri se vzdušja na lokaciji. Zavedati pa se moramo, da je prav to ključ do splošnega zadovoljstva potrošnikov.

Tudi če programi navideznega nakupovanja vključujejo subjektivne meritve, celo profesionalni izvajalci lahko postanejo pristranski pri ocenjevanju. Lahko postanejo ohromljeni ali pa preveč občutljivi na vzdušje in na odnos, ki smo ga prej omenili. Torej, tudi če vključimo subjektivne variable v naš program, so rezultati vprašljivi (Bryson 1991, 2–3).

3.3 ETIKA

Jorgens (1989 v Wilson 2001, 722) trdi, da je uporaba prevare oziroma opazovanja ljudi brez njihove vednosti v očeh etike skrajno neprimerna, saj izkorišča zaposlene in krši njihovo pravico do zasebnosti in svobode. Ravno zato so raziskovalne organizacije, kot so MSPA (krovna organizacija navideznega nakupovanja), ESOMAR (Mednarodno združenje javnomnenjskih in trženjskih raziskovalcev) ter druge, postavile standarde in etična načela, ki se jih člani morajo držati.

Člani MSPA lahko postanejo le podjetja, ki se že več let profesionalno ukvarjajo z navideznim nakupovanjem. Leta 2006 je organizacija štela že več kot 200 članov z vsega sveta. MSPA zahteva, da morajo biti vsi navidezni nakupovalci primerno izobraženi. Brez ustreznega certifikata tega dela ne smejo opravljati. MSPA si namreč prizadeva, da bi navidezno nakupovanje postalo poklic in ne le hobi (Karlsson in Horbec 2006, 68–69). Člani združenja morajo med drugim slediti tudi etičnim kodeksom in profesionalnim standardom.

Podobno kot MSPA je tudi ESOMAR svojim članom pripravil smernice, ki zadevajo navidezno nakupovanje.

ESOMAR ne dovoljuje, da bi bili posamezniki imensko izpostavljeni v poročilih, niti poročila ne smejo biti oblikovana tako, da bi se lahko razbralo, za katerega posameznika gre (Michelson 2001, 4). MSPA to izbiro prepušča naročnikom, nikakor pa podatki ne smejo biti uporabljeni za odpuščanje zaposlenih ali kaznovanje.

ESOMAR prepoveduje snemanje ali kakršno koli elektronsko zapisovanje nakupa brez vnaprejšnje privolitve zaposlenih. Svetuje pa tudi, da se zaposlene vnaprej obvesti o izvedbi navideznega nakupa, a točnega datuma in drugih podrobnosti ni treba navesti (Michelson 2001, 5).

3.4 POTEK NAVIDEZNEGA NAKUPOVANJA

Prva stvar, ki je pomembna, ko se lotimo navideznega nakupovanja, je narediti dobro strukturiran načrt celotnega programa. Treba si je zastaviti jasne cilje, sestaviti scenarij in vprašalni obrazec, izbrati pravega nakupovalca in ga primerno izobraziti, narediti načrt obiskov, sestaviti poročilo ter rezultate predstaviti naročniku. Sodelovanje naročnika in agencije, ki izvaja navidezno nakupovanje, je med celotno izvedbo zelo pomembno.

Izvajalec navideznega nakupovanja naj bi po priporočilih Združenja ponudnikov storitve navideznega nakupovanja MSPA pripravil dober program in sledil naslednjim korakom:

1. Postavitev ciljev.
2. Oblikovanje programa in vprašalnega obrazca.
3. Definiranje profila in izbira nakupovalca.
4. Zbiranje podatkov.
5. Priprava podatkov.
6. Poročanje.
7. Pregled ugotovitev in ponovitev korakov 3–7 (Michelson 2005, 12).

3.4.1 POSTAVITEV CILJEV

Ključni faktor je ugotoviti, kje smo in kje bi radi bili, ter definirati, kako naj navidezno nakupovanja pomaga doseči to točko (Michelson 2005, 13).

Posebno pogosto se zgodi, da vodstvo želi preverjati izvedbo storitve, ne da bi osebu sploh podalo navodila za izvedbo in določilo standarde. Zato se dogaja, da so rezultati zelo slabi. Guido (1998, 4) pravi, da je treba meriti, kar je pomembno in kar zaposleni na lokaciji lahko nadzirajo. Treba je postaviti standarde na vsaki merljivi komponenti.

Kljub temu bi na tem mestu dodali kritiko, da je storitev lahko odlično izvedena, pa je izdelek slab. Posledično so potrošniki še vedno nezadovoljni. Želimo opozoriti, da izvedba ni vse, kar je pomembno na tej točki. Obstajajo tudi druge komponente, na katere morda zaposleni nimajo vpliva.

3.4.2 OBLIKOVANJE PROGRAMA IN VPRAŠALNEGA OBRAZCA

Program navideznega nakupovanja mora biti prilagojen vsakemu posameznemu podjetju. Na tej fazi obikujemo scenarij nakupa in vprašalni obrazec.

Scenarij je napotek za navideznega nakupovalca. Gre za opisan postopek obiska, ki podaja iztočnice nakupovalcu, da ve, kaj mora vprašati in kako mora igrati. Scenarij razlaga pojme in podaja nadaljnja navodila (Karlsson in Horbec 2006, 105–106).

Vprašalni obrazec mora biti kar se da objektivni, navadno je sestavljen iz 10 do 15 vprašanj. Odgovori so navadno »da« ali »ne«, pri čemer odgovor »ne« vedno zahteva še dodaten komentar od navideznega nakupovalca (Livers 1999, 2). Le to prinaša objektivnost in poštene odgovore.

Dobro je, če se lahko vključi merljive specifikke, na primer temperaturo, težo, razdaljo. Ocenjevanje 1–10 je sicer zgovorna lestvica, vendar mnogo težja za uporabo. Guiddo (1998) trdi, da se bo nakupovalec lažje odločil, če bo izbiral med tremi razdelki; tako je odločitev med »odlično«, »sprejemljivo« in »slabo« lažja kot odločitev med 7 in 8 na desetstopenjski lestvici.

Tipična vprašanja v vprašalnem obrazcu pokrivajo teme: pozdrav, storitev, čistoča objekta, red v objektu, hitrost storitve, kakovost izdelka in znanje zaposlenih (Harper 1998, 2). Vsekakor pa morajo biti zaposleni seznanjeni, kaj se pričakuje od njih. Vprašalni obrazec je oblikovan tako, da preverja vnaprej določene standarde. Le tako je možno ugotoviti, ali jih podjetje dosegata ali ne.

3.4.3 DEFINIRANJE PROFILA IN IZBIRA NAKUPOVALCA

Najti pravega navideznega nakupovalca ni lahka naloga. Najprej je treba definirati profil povprečnega kupca. Takšen naj bi bil tudi navidezni nakupovalec. Karlsson in Horbec (2006) navajata, da so včasih zahteve glede profila demografske, včasih pa specifične, npr. nakupovalec mora nositi očala, biti lastnik psa, biti vegetarijanec itd. V vsakem primeru se mora navidezni nakupovalec kar najbolje približati profilu povprečnega kupca.

Tako mladostnik, ki ne izgleda polnoleten, ne more opravljati navideznih nakupov alkoholnih pijač. Prav tako finančnih institucij ne more ocenjevati nekdo, ki ni doma iz okolice in ni zaposlen. Izbira pravega nakupovalca naredi stvar učinkovitejšo (Guido 1998, 4).

Dill (2002) navaja kritiko, da se lahko zgodi, da nakupovalec preprosto ne mara določenega podjetja ali izdelkov in zato ocenjuje pristransko. Navidezni nakupovalci morajo biti zato objektivni in pošteni. Karlsson in Horbec (2006, 41–45) pravita, da gre navadno čisto za običajne ljudi, ki imajo pogosto še kakšno službo. Poleg objektivnosti in poštenosti pa naj bi nakupovalci bili še potrpežljivi, fleksibilni, natančni, zanesljivi in organizirani. Dobro je, če poznajo osnove računalnika in interneta. Znati morajo izražati svoje misli in občutja ter imeti dober spomin. Oboževati morajo nakupovanje.

Nakupovalce je treba naučiti, da sta pojma »umazano« in »staro« različna, ko ocenjujemo čistočo starejše stavbe. Nakupovalci se ne smejo pretvarjati, da so strokovnjaki za ocenjevanje. Obdržati morajo potrošnikov pogled. Treniranje nakupovalcev je učenje, da razumejo vprašanja, njihovo vlogo, standarde, uporabo morebitnih pripomočkov ter specifikacije za vsak določen obisk ali poročilo (Guido 1998, 4).

3.4.4 ZBIRANJE PODATKOV

Korak zbiranja podatkov pomeni izvedbo programa navideznega nakupovanja, torej sam navidezni nakup.

Nakupovalec mora slediti scenariju in jasno napisanim navodilom. Pomembno je, da je nakupovalec konsistenten. V vseh poslovalnicah mora postaviti enaka vprašanja. Kriteriji za ocenjevanje morajo biti objektivni (Michelson 2005, 21).

V kolikor nakupovalec med zaposlenimi prepozna znanca ali sorodnika, mora prekiniti nakup in to nemudoma sporočiti agenciji. Rezultati namreč ne bi bili objektivni. Kljub temu se lahko vprašamo, koliko je vnaprej sestavljen scenarij v resnici podoben pravemu nakupu. Pravi potrošniki največkrat delujejo spontano in včasih tudi precej iracionalno.

3.4.5 PRIPRAVA PODATKOV

Vsako poročilo mora biti veljavno, točno, dosledno in objektivno. Nakupovalci morajo s podpisom jamčiti veljavnost in resničnost poročila (Michelson 2005, 22). Navadno poročilo pregledata dve osebi in šele po njuni odobritvi se ga lahko posreduje naročniku. Če je kar koli v poročilu nejasno, se takoj stopi v stik z navideznim nakupovalcem (Karlsson in Horbec 2006, 125).

Naša pripomba k nadzoru kakovosti je, da opazimo pomanjkanje zaupanja svojim zaposlenim tudi s strani agencije navideznega nakupovanja. Po teoriji y naj bi bilo ravno zaupanje ključ do uspeha. A več o tem pozneje, ko bomo spregovorili o motiviranju zaposlenih.

3.4.6 POROČANJE

Poročilo mora potrjevati podatke, poleg tega pa mora biti narejeno hitro. Govorimo o dnevih in ne tednih ali mesecih. Le tako menedžment lahko hitro ukrepa. Poročilo mora vsebovati prave informacije in odgovoriti na naslednja vprašanja:

- Kje sem jaz (kot oddelek, regija, podjetje) v primerjavi s standardi podjetja?
- Kaj je dobro in kaj slabo?
- Kaj se je spremenilo? Kdaj in kje se je spremenilo? (Guido 1998, 4–5).

3.4.7 PREGLED UGOTOVITEV IN PONOVI TEV KORAKOV 3–7

MSPA priporoča, da menedžment deli pridobljene rezultate z izobraževalnim in ostalim osebjem. Vse mora seveda temeljiti na pozitivni, motivirajoči izkušnji. Za dobro opravljeno delo MSPA predlaga, da se zaposlene primerno nagradi, poleg tega pa se lahko izpostavijo področja, kjer je potrebnega več izobraževanja (Michelson 2005, 25).

Zadnji korak v programu navideznega nakupovanja je sledenje napredku. Haper (1998, 3) predlaga, da se ocenjevanje z navideznim nakupovanjem ponovi enkrat mesečno ali vsaj štirikrat letno, ter rezultate med seboj primerja.

4 POMISLEKI GLEDE MOTIVACIJE ZAPOSLENIH

Nekateri zagovorniki navideznega nakupovanja radi izpostavljajo, da je orodje navideznega nakupovanja, poleg svoje primarne naloge merjenja, tudi odlično orodje za motiviranje zaposlenih.

Lubin (2006) pravi, da navidezno nakupovanje zaposlenim pomaga izboljšati prodajo, storitve in svoj odnos do potrošnikov.

Strinjata se tudi Karlsson in Hocbek (2006, 49–50), ki navajata še pričevanja zaposlenih o zadovoljstvu z uporabo navideznega nakupovanja. Večina zaposlenih namreč trdi, da jih navidezno nakupovanje ne moti in da naloge opravljajo kot običajno.

Vendar če dobro pomislimo, ali bi bili zaposleni res pripravljeni nadrejenim priznati, da se pri izvedbi nalog vedejo drugače, kadar niso opazovani? Lahko bi rekli, da naloge opravljajo bolje v danem trenutku, ker so na nek način prisiljeni v to. Posameznik, ki deluje pod prisilo, je najverjetneje pod stresom, vemo pa, da stres na delovnem mestu pušča strašne posledice, od izgorevanja do nezadovoljstva, bolezni, več bolniških odsotnosti ... Menimo, da moramo pomisliti tudi na dolgoročne posledice, ki jih za seboj pusti navidezno nakupovanje.

Jančič (1999, 62) navaja:

Naše ugotovitve kažejo, da tako z etičnega kot tudi strateškega stališča ni več mogoče upravljati organizacij na način prisile ali zgolj ekonomskih spodbud zaposlenih. Spremembe na trgu delovne sile (predvsem strokovnih delavcev) kažejo, da v ospredje prihajajo povsem novi motivacijski momenti, ki se dotikajo smiselnosti dela, občutkov koristnosti posameznika, možnosti osebnega razvoja, pripadnosti skupini itd.

Zelo znani sta tudi teoriji X in Y avtorja Douglasa McGregorja (1960), ki spadata v behavioristično teorijo.

Teorija X trdi:

1. Povprečen človek ne želi delati, delu se želi izmakniti, če je le mogoče.

2. Zaradi tega je treba ljudi siliti k delu, treba jih je stalno nadzorovati in jim pretiti s kaznimi, da dosežejo tisto, kar se od njih zahteva in pričakuje.
3. Ljudje bežijo pred odgovornostjo in iščejo formalna navodila za delo, kadar koli je to mogoče.
4. Večina ljudi v prvi vrsti išče varnost in ima zelo majhne ambicije (Vila in Kovač 1997, 95).

Ravno nasprotno pa trdi teorija Y:

1. Za človeka je delo tako naravna stvar kot igra ali počitek. V določenih razmerah je delo izvir zadovoljstva.
2. Ljudje bodo sami usmerjali in kontrolirali svoje delo, če verjamejo v zastavljene cilje in soglašajo z njimi.
3. Povprečen človek išče in prevzema odgovornost.
4. Človeške inovativne sposobnosti so široko razprostrte po vsej populaciji. Inovativnost ni izključno v domeni vodilnih oseb v podjetjih.
5. V modernem industrijskem svetu se ljudske intelektualne kapacitete samo delno izkoriščajo (Vila in Kovač 1997, 95).

Po McGregorjevi teoriji naj bi bili ljudje bolj naklonjeni teoriji Y. Zaradi tega predlaga, da sodelavce pri delu vedno pritegnemo k participiranju pri odločitvah, da jim dodelimo odgovorna dela in izzive, ki jih bodo močnejše motivirali za delo (Vila in Kovač 1997, 95).

Če sledimo teoriji Y, torej navidezno nakupovanje ni pravo orodje za zadovoljevanje višjih nivojev potreb. Poleg avtonomije zaposlenih, participacije pri odločitvah in drugih motivacijskih momentov, po mnenju nekaterih avtorjev h kakovosti storitev veliko doprinese tudi prava organizacijska kultura.

Prav organizacijsko kulturo vodilni največkrat omenjajo kot tisto sestavino, ki največ prispeva h kakovosti storitev in usmerja prizadevanja zaposlenih, kadar nimajo drugih referenčnih točk. Definiramo jo lahko kot: »... skupek vrednot, obnašanja ali načinov komuniciranja, ki ga sprejemajo vsi zaposleni v podjetju« (Horovitz in Panak 1992, 23).

Jančič (1999) navaja, da podjetje ne sme pozabiti na svoje (najpomembnejše) potrošnike – interno javnost. Organizacija, ki hoče stalno izboljševati kakovost, mora po njegovem mnenju upravljati tako z zunanjimi kot tudi z notranjimi potrošniki, svojimi

zaposlenimi. Tako dosežemo, da celotno podjetje razmišlja in deluje marketinško. Posledice se kažejo predvsem v lažjem uresničevanju skupnih strategij, v izboljševanju kakovosti, zniževanju stroškov in dobrih medsebojnih odnosih, ki vladajo v takem podjetju.

Zapomniti si moramo, da motiviran delavec povečuje veselje ob nakupu. Pozitivna energija, ki jo takšna oseba oddaja, lahko iz navadnega nakupa napravi poseben dogodek oziroma kaj novega. Motivirani delavci so tudi bolj pripravljeni odgovarjati na vprašanja strank in vložiti več truda v zagotovitev njihovega zadovoljstva (Horovitz in Panak 1992, 21).

Še več, Zeithaml in Bitner (1996, 304–305) celo trdita, da zadovoljstva potrošnikov ni mogoče doseči, če zaposleni niso zadovoljni. Zadovoljstvo potrošnikov in zaposlenih po njihovem podatkih namreč visoko kolerirata.

5 KVALITATIVNA RAZISKAVA

5.1 RAZISKOVALNO VPRAŠANJE IN HIPOTEZE

Raziskovalno vprašanje, na katerega bomo skušali odgovoriti v diplomski nalogi, je:

Kakšen je odnos zaposlenih do navideznega nakupovanja kot motivacijskega orodja in orodja za ocenjevanje kakovosti storitev?

Avtorji so namreč na razpotju. Nekateri trdijo, da je navidezno nakupovanje odlično orodje za motiviranje zaposlenih, drugi pa nasprotno, da se s prisilo ne da ničesar dolgoročno doseči. Prav tako nekateri avtorji trdijo, da je orodje edino primerno za ocenjevanje kakovosti storitev in preverjanje, ali zaposleni dosegajo standarde. Kritiki pa nasprotujejo, da je navidezno nakupovanje neetično in da obstajajo druge tehnike, s katerimi to lahko preverimo.

5.2 NAMEN, CILJ RAZISKAVE IN HIPOTEZA

Namen/cilj moje diplomske naloge je raziskati, kakšen odnos imajo zaposleni do navideznega nakupovanja.

Hipoteza, ki smo jo postavili, je:

Zaposleni imajo negativen odnos do navideznega nakupovanja.

5.3 METODOLOGIJA

Z raziskavo bi radi preverili hipotezo in našli odgovor na raziskovalno vprašanje.

Izbrali smo kvalitativno raziskavo, in sicer fokusne skupine, v kateri so sodelovali zaposleni delavci različnih poklicev in položajev.

Izvedli smo dve fokusni skupini.

V prvi je sodelovalo 7 udeležencev, starih od 24 do 45 let, povprečne starosti 40 let. Njihovi poklici so različni: policist, komercialistka, receptorka, direktorica, vodja

oddelka, višja svetovalka in učiteljica. V skupini sta bila dva moška in pet žensk. Fokusno skupino sem izvedla 19. avgusta 2010 v Gozdu - Martuljku.

V drugi fokusni skupini je bilo 8 udeležencev, njihova starost se je gibala od 23 do 38 let, oziroma povprečno 34 let. Poklici, ki jih opravljajo udeleženci druge fokusne skupine, so: trgovka, tajnica, komercialist, natararica, voznica taksija, učiteljica plavanja, pekarka in frizerka. V skupini je bilo sedem žensk in en moški. Fokusno skupino pa sem izvedla 21. avgusta 2010 v Ljubljani.

5.4 PREDSTAVITEV REZULTATOV FOKUSNIH SKUPIN

Vprašanja v fokusnih skupinah smo razdelili v tri sklope. V prvem, uvodnem sklopu, smo udeležence povprašali po imenu in poklicu, ki ga opravljajo. Nato je sledil sklop vprašanj, ki se je navezoval na navidezno nakupovanje kot orodje za ocenjevanje kakovosti. Z vprašanji v tretjem, zadnjem sklopu, pa smo želeli izvedeti, kakšno je mnenje udeležencev o navideznem nakupovanju kot motivacijskem orodju. Po končani diskusiji je sledila pogostitev s sokom, kavo in pecivom.

Obe fokusni skupini sta bili približno enakovredni, tako številčno kot demografsko. Mnenja in ideje so bile v obeh skupinah podobne. Opazili smo, da imajo nadrejeni drugačen odnos do navideznega nakupovanja kot podrejeni. Naša opažanja so bila še, da si udeleženci niso želeli priti v konflikt, zato so tudi ob morebitnih nestrinjanjih vedno poiskali srednjo pot in soglasje.

Nekateri udeleženci so navidezno nakupovanje že poznali in imeli z njim izkušnje (vodja oddelka in trgovka), nekateri so zanj že slišali (voznica taksija, receptorka in komercialist), večina pa orodja ni poznala in o njem še ni razmišljala.

Udeležence smo povprašali, kako bi v primeru, da bi bili direktor knjigarne, preverili svoje zaposlene, ali sledijo navodilom, pozdravljajo stranke, poznajo izdelke. Večina bi se poslužila opazovanja, ali pa bi prosili koga izmed dobrih prijateljev, naj opravi nakup in nato poroča o svojih izkušnjah.

Kot dobro orodje za preverjanje bi udeleženci uporabili tudi knjigo pritožb in pohval, vprašalnik za stranke, ter razne teste, s katerimi bi preverili usposobljenost zaposlenih.

Dva udeleženca sta navidezno nakupovanje izkusila na svoji lastni koži, prvi v vlogi vodje oddelka oziroma naročnika raziskave, druga pa v vlogi trgovke oziroma ocenjevane osebe.

Maruša:

Ja. V Baby Centru, kjer delam, so zlo poostril pogoje, pač šefi nas preverjajo zaradi padca, aaaa, zaradi padca prodaje. Aamm, tko da tud velik preverjajo, mislm, pač, kako se obnašamo zaposleni do naših strank. Zdej jaz pokrivam področje pač do 1. leta, pa sem mogla to zlo dobr poznat, kaj je najboljš, kaj dobijo za ceno, naprej recimo kvaliteta - cena, kaj svetujem za njihovega otroka, alergije, na primer kakšne sestavine so notr, pa tko naprej, a ne. Zdej jz sem se tud zlo dobr odrezala, tko da sm pol dobila tud stimulacijo na koncu mesca. Zdej ena moja kolegica pa je dobila ful slabo oceno, pa je bil pol kr pritisk na njo od nadzornih, oziroma od nadrejenih (Fokusna skupina 2: trgovka).

Trgovka je tako prva načela temo o pritisku na zaposlene, zato smo udeležence vprašali, ali menijo, da je navidezno nakupovanje pozitivno orodje za izboljšave v podjetju. Mnenja so bila v obeh skupinah podobna: je pozitivno orodje za podjetje, ne pa za zaposlene.

Vesna: »Jah, zdej. Odvisn, če gledaš s strani glavnega, je to v redu. Če bi pa jz kot prodajalka vedla, da nisem obveščena o tem, bi se pa počutla zlorabljeno« (Fokusna skupina 1: učiteljica).

Tina: »Ja, jaz pa mislm, da če se preverja tko, pač kvaliteto dela, a ne, zdej kok si ti prjazen in to, zdej če pa se to dela zato, a ne, da bi v bistvu kritiziru to, pa tko naprej, to pa mislm, da ni v redu« (Fokusna skupina 2: frizerka).

Po mnenju udeležencev se ne bi smelo preverjati posameznika na osebni ravni, saj ima lahko slab dan. To orodje bi se moralo uporabljati izključno za splošen pregled storitve.

Maruša:

Ja, zdej, če se večkrat dela navidezno nakupovanje, pol ja. Ker pač lahko dobiš osebo v slabem momentu, če ma kakšne osebne stiske, slab vreme, kukr kol, pač da vpliva na prodajalca, ker pač prodajalc je le oseba in ma slab dan, pač tukej je velik vpliv pri prodaji človeški faktor, in je krivično, da bi na podlagi

navideznega nakupovanja ocenjeval, če ma kdo slab dan, pač ocenu, da je njegovo delo na splošno slabo (Fokusna skupina 2: trgovka).

Vesna: »Morš gledat tko, čist za kontrolo dela, ne zdej tko osebno na tebe, zdej ti si pa to pa to rekla« (Fokusna skupina 1: učiteljica).

V obeh skupinah so udeleženci sami izpostavili, da se ne bi dobro počutili ob obisku navideznega nakupovalca in bi čutili pritisk.

Tina: »Sam jz pa še vseen mislm, da če bi mene kdo tko preverjal, men bi blo, ne vem, ne bi se dobr počutla. Ko da me kdo tko na skrivaj opazuje, no. Mogoče, če bi prej vedla, da bodo pršli, bi blo še v redu, ampak drgač pa ne vem, tko hinavsk se mi zdi« (Fokusna skupina 2: frizerka).

Maja: »Ja, ne vem, jz sem mela eno sošolko, k je delala v Relaxovi agenciji, ane, in tam zlo izvajajo ta prtisk, kr tko, na način navideznega nakupovanja. In vem, da so zaposleni zlo, ammm, zlo pod prtiskom, pa pod stresom zarad tega. In je rekla tud ona, da izvajajo take scene, da je pač neznosno. Odvisn je zdej, kako te stvari potekajo, ane, al vršijo res en velk prtisk na zaposlenga, al je to res samo tist, da se storitev izboljša« (Fokusna skupina 1: receptorka).

Tudi vodja oddelka je priznal, da je bilo na začetku v njegovem timu veliko nelagodja zaradi navideznega nakupovanja.

Robi: »Ne, vedel se je, da bo, ampak občutek je bil pa nelagodje, kaj bo pa zdej. Ampak veš, kaj, po drug stran je pa pozitivno, k začne človk razmišljat, kaj vse moram pa vedet, pa znat« (Fokusna skupina 1: vodja oddelka).

V obeh skupinah so se začeli pravi mali prepiri, ali je navidezno nakupovanje dobro orodje ali ne. Nekateri so bili mnenja, da ima orodje nekaj pozitivnih lastnosti, npr. z njim se zlahka ugotovijo pomanjkljivosti in napake, zaradi česar se posledično tudi izboljša sama izvedba storitev, saj podjetje ve, v kaj mora vložiti več truda. Spet drugi pa so bili mnenja, da se orodje lahko izkorišča v škodo zaposlenih, predvsem v času recesije, ko se zaposlene množično odpušča.

Udeleženci so soglasno izpostavili, da se zaposleni včasih zaradi tega, ker so nadzorovani, obnašajo tudi lažno in naučeno, kar pa se sicer takoj opazi. Zanimalo nas je, ali mislijo, da zaposleni ponarejajo čustva.

Vesna:

Mercator recimo. Včasih je blo v Mercatorju v trgovin, ane, vse sorte, si pršu v štacuno, pa je ena prodajalka čez tebe čez opravljala unga, k je šel vn. Mislm, men je blo to katastrofa. Zdej zgleda, da so res nekj mel, k zdej tega ni več. In ti prideš vsakič, se mi še ni zgodil, da bi pršla v štacuno, pa me prodajalka ne bi v oči pogledala, pa rekla »dober dan«, ane. Na blagajni. Obvezno, »dober dan«. Pa sva lahko se že prej nekej zgovarjale, pa bo kukr robot, ti bo še enkrat rekla »dober dan« (Fokusna skupina 1: učiteljica).

Robi: »Je pa boljš, da je, ne vem, en k skoz grdo gleda, pa veš, da je originalen. Ne vem, tam je en tak v slaščičarn, pa ma skoz goste« (Fokusna skupina 1: vodja oddelka).

Kljub temu prav vsi udeleženci v obeh skupinah, brez izjeme, menijo, da je zaposlene treba nadzorovati, saj samo zaupanje ni dovolj.

Robi: »To so čist umetne tvorbe, k so nagnjene k razpadu in jih morš nadzirat« (Fokusna skupina 1: vodja oddelka).

Po drugi strani pa so v obeh skupinah izpostavili zaupanje in dober odnos kot tisto, kar bi lahko bilo substitut k navideznemu nakupovanju.

Maruša: »Ja, jz mislm, da je največ, kar lahko nardiš, da nadomestiš navidezno nakupovanje, je to, da gre za nek pristen odnos med poslovodjo in prodajalci znotraj same prodajalne« (Fokusna skupina 2: trgovka).

Pika: »Največ, kar lahko zaposlenemu daš, je to, da maš en krasen pristop, odnos, zaupanje in da ustvariš en krasen vtis, ko ti bo res zaupal, pol mislm, da je zlo mal možnosti, da ti ga bojo sral« (Fokusna skupina 1: direktorica).

Tina: »Jz bi se še mal nazaj navezala na kolegico. Jz tud mislm, da bi mogli vsi met dobr stik s svojo šefico. Ne vem, če je ona prjazna in tko, pa mi da v končni fazi dobro plačo, pol bom tud jaz dobr delala. In tud če me bo kdaj prišla pogledat in me vprašat, kako sem, ane« (Fokusna skupina 2: frizerka).

Na vprašanje, ali bi navidezno nakupovanje uporabili, če bi bili lastniki hotelov, sta v prvi fokusni skupini odgovorila le direktorica in vodja oddelka, in sicer z odgovorom »da«. Ostali udeleženci niso podali svojega mnenja. V prvi skupini pa je tajnica kot

prva izpostavila, da se ji zdi ta pristop »hinavski«, in da se ji zdi bolje, da lahko ljudje pridejo osebno do nadrejenega in se pogovorijo, zato sama tega pristopa ne bi uporabila. Ostali udeleženci so se strinjali z njo.

Zanimalo nas je tudi, kako bi se udeleženci počutili, če bi bili prodajalec v trgovini in bi vedeli, da je kdor koli lahko navidezni kupec. Zanimala so nas njihova čustva, občutki. Nekateri so odgovarjali, da bi se počutili »grozno«, drugi pa, da odvisno.

Maja: »Odvisn tud, kakšen delavc si. Zdej, če veš za sebe, da si dober delavc, pol kukr kol, mislm, da nimaš enga ... Ni treba, da te je česa strah, ane« (Fokusna skupina 1: receptorka).

Maruša: »No, jz moram priznat, da sem bla tud sama mal pod pritiskom na začetku. Pač skoz maš tam uzadi v glavi, da te bo nekdo gledu, ampak potem pa ti to enostavno postane nek standard, pač tko se obnašaš, kukr se obnašaš, pride ti v navado, da si prjazen. Mogoče je to fajn, da ti pač pride v navado. Če na primer prej nisi bil navajen, boš pač zdej se navadu« (Fokusna skupina 2: trgovka).

Robi: »Sigurno je višja stopnja zavedanja tega, kaj morš delat, ane. Nek, al je prtisk al kukr kol, pač to čutš, ane. Tko kukr ti šefi narekujejo. Če te tepejo, potem je eno, če ti pa na prijazn način to pojasnujejo, je pa drugo, ne, se pa vsi učimo, pa napredujemo« (Fokusna skupina 1: vodja oddelka).

Robi: »Je pa ful zanimiv, k ljudje poslušajo te rezultate, ane. Se vsak sprašuje "mater, a sem bi to jaz, a sem bil 19. v službi, a sem bil jz ta, k je to naredu". To je res zajeban« (Fokusna skupina 1: vodja oddelka).

Udeležence smo povprašali tudi, kako po njihovem mnenju vpliva na motivacijo pri delu prisotnost strahu, da je kdor koli lahko navidezni nakupovalec. Strinjali so se, da v takšnem primeru zaposleni niso sproščeni, delujejo pod stresom, malo pa je odvisno tudi od samega posameznika in njegovega načina reagiranja.

Tanja: »Mogoče se pač bolj potrudš, ampak nisi pa sproščen. Pač nisi to ti, in tud pol ne moreš pač stoodstotno delat« (Fokusna skupina 2: natakaraica).

Zala: »Ja, jz mislm, da si sigurno pod stresom, če je tko, ane. Pač, pričakuješ, da je kdor koli lahko navidezni kupec, pa ne veš, kater je, sigurno je prisotnost strahu, kar je

posledično, kar se pozna pač v slabšem delovanju. Pod stresom ni fajn delat« (Fokusna skupina 2: učiteljica plavanja).

Vesna: »To je tud čist odvisno, ane. Zdej ene tak prtisk vrže s tira, zdej eden je pa mrbit še bl motiviran. Ne vem, pomoje je to čist odvisn, kakšen tip človeka si« (Fokusna skupina 1: učiteljica).

Zanimalo nas je tudi, kako bi se udeleženci navideznega nakupovanja branili, se ga mogoče izogibali. Zanimalo nas je splošno mnenje z vidika zaposlenega. Diskusija se je razvnela, zaključki pa so bili, da osebno vsi dobro delajo in jih ni ničesar strah.

Vesna: »Jz bi skoz čekirala, a ta je navidez, a ta ni« (Fokusna skupina 1: učiteljica).

Robi: »Ma, pr ns je blo tko, to navidezno nakupovanje. To so receptorji gledal rezervacije v naprej, pa čekiral, al je ta, al je ta, al je ta. Mislm, to je blo prou smešn. Sam pol se mi zdi, da so se kr mal navadl« (Fokusna skupina 1: vodja oddelka).

Pika: »Itak je prou, da delaš dobr in si prjazn, ker je to moja služba« (Fokusna skupina 1: direktorica).

Robi: »Delam to, kar so mi rekl, da morm delat in delam to tko, kukr mislm, da je prou. In če so stranke zadovoljne, krasno« (Fokusna skupina 1: vodja oddelka).

Maruša: »Sam, če dobro delaš, se itak nimaš kej bat« (Fokusna skupina 2: trgovka).

Pika:

Mi smo mel kle v osnovni šoli, smo delal ta vzgojni načrt, ne, in sem jz predlagala, kaj pa če bi enkrat vmes, al pa na konc, kukr kol, pa dal še učencem anketo, kako so zadovoljni z učitelji. In je dobila ena učiteljica skor živčni zlom. Živčn zlom je dobila, dobesedno živčn zlom. Tko da ... "Kaj, zdej boste pa nadzirali!" Mislm, zakaj pa ne, v končni fazi. In pol se je k sreč ena zame potegnla in rekla, da je to njen sin že mel na faksu, ne. Če dobr delaš, zakaj bi te blo strah (Fokusna skupina 1: direktorica).

Želeli smo preveriti tudi, kakšno se jim zdi orodje navideznega nakupovanja z etičnega vidika. Nekateri so imeli kar nekaj pomislekov in so omenili, da bi želeli vedeti, da so ocenjevani, sicer lahko pride do zlorab. Vidiijo etično občutljivost v orodju. Drugi pa so navajali, da je tovrsten nadzor v današnjem času že samoumeven.

Maja: »Ja, to je pa vprašanje, ne. Mene osebno mal zmot ... Ker če ne veš, da te bo pršu eden ocenjevat in kontrolirat ... Men se zdi to ful hinavsko, no. Ne vem« (Fokusna skupina 1: tajnica).

Igor: »Al pa recimo dons, ne, sej ne rabiš, da ti v firmi povejo, dons bomo pa to začeli, ne, že avtomatsko lahko v današnjem času to pričakuješ, na kak način boš opazovan in kontroliran, ne« (Fokusna skupina 1: policist).

Želeli smo izvedeti tudi, ali mislijo, da stalno prisoten strah pred navideznim nakupovalcem osebo vodi v lažno delovanje in kako vse skupaj vpliva na motivacijo. Naše mnenje je namreč, da se oseba, ki ve, da bo opazovana, obnaša drugače kot sicer. To so potrdili tudi udeleženci fokusnih skupin.

Vesna: »Ja, itak. Če ti sedi inšpektor v razredu ... Recimo, jz govorim pogovorno, ane, k bom vedla, da mam inšpektorja tam, bom uporabljala knjižni jezik, k ga drgač z učenci ne. Ker točn vem, da mi bo reku, da ga morm« (Fokusna skupina 1: učiteljica).

Maja: »Ja, če si človk tak, pol te lahko sigurno potre, ne preneseš tega pritiska. Loh te to čist demotivira. Mislm, tko dolgoročno to ni, ane. Ne moreš skoz tko delat« (Fokusna skupina 2: tajnica).

Zanimalo nas je tudi, kako udeleženci fokusnih skupin ocenjujejo stopnjo zaupanja v organizacijah, ki uporabljajo navidezno nakupovanje. V obeh skupinah smo prišli do soglasja, da tovrstne organizacije ne zaupajo zaposlenim.

Kot orodje za motivacijo bi nekateri zaposleni uporabili tudi nagrajevanje, nekaterim pa bi zadostovala že sama pohvala in občutek, da je v dobrem timu.

Vesna: »Sam, a veš, jz tud nimam 13. plače, pa men to ful pomen, če nas pohval pa tko« (Fokusna skupina 1: učiteljica).

Robi: »Veš, kaj to pomen, takrat k se začnejo firme sesuvat. K maš eno tako skupino in rečeš, mi smo tle, plan je tle, super, tukej smo, ostali pa žal še ne. Takrat pa vem, da je ta filing boljši k pa vs dnar« (Fokusna skupina 1: vodja oddelka).

Če bi bili naši udeleženci slabo ocenjeni pri navideznem nakupovanju, bi jih v večini to zelo potrla.

Karmen: »Voljo bi zgubu, ne« (Fokusna skupina 1: komercialistka).

Vesna: »Ja, eni reagirajo z jezo, ane, eni pa tko, k si ti rekla, voljo zgubi. Zej, kakšen tip človeka si, a si intro, not, al bolj na ven« (Fokusna skupina 1: učiteljica).

Če bi bili pri navideznem nakupovanju dobro ocenjeni, pa so se vsi strinjali, da bi jih to še dodatno spodbudilo.

Maruša: »Ja, jz recimo, sem bla že dvakrat pohvaljena, in tud sem dobila stimulacijo. In mene osebno je to vzpodbudil, da še bolj delam in sem še bolj prijazna. Zame je bla sigurno motivacija« (Fokusna skupina 2: trgovka).

Za konec smo vse udeležence prosili, če lahko še enkrat povzamejo svoje misli in na kratko predstavijo svoja stališča do navideznega nakupovanja, ki so se jim oblikovala skozi diskusijo. V obeh skupinah smo prišli do zaključkov, da je navidezno nakupovanje dobro, kar se tiče preverjanja storitev. Z vidika zaposlenih pa je malo sporno, posebno ker lahko pride do zlorab, odpuščanj, osebnih zamer in demotivacije.

Pika: »Jz isto, če je lepo predstavljen in če veš, da je to samo zato, da bomo bolj delal in bomo od tega še kej mel na konc leta, boljše plače al kar koli, pol absolutno ja. Če je pa tko, da je prtisk, pol pa ne. S tem maš pa pol samo negativne stvari« (Fokusna skupina 1: direktorica).

Robi: »Se strinjam 100 %. Boljš, da ga ni. In tam, kjer se to uvede, če nad tistmu ni ena pametna glava in nadzor, in da rečejo "ej, ustavte se", pol je res, pol je več škode kot koristi. Maš ljudi prežaljene, prizadete« (Fokusna skupina 1: vodja oddelka).

Maja: »Ja, kar se tiče zaposlenih pol sigurno ni tko fajn, zdej če bi oni vedli, pa tko, da se res nekaj standardizira, pol pa ja« (Fokusna skupina 2: tajnica).

5.5 POVZETEK KLJUČNIH UGOTOVITEV

Za preverjanje svojih zaposlenih bi večina udeležencev fokusnih skupin uporabila opazovanje, ali pa bi prosili koga izmed dobrih prijateljev, da jim poroča o svojih izkušnjah. Uporabili bi tudi knjigo pritožb in pohval, vprašalnik za stranke ali teste za preverjanje usposobljenosti zaposlenih.

Navidezno nakupovanje večina vidi kot pozitivno orodje za podjetja in negativno orodje za zaposlene. Le-to namreč lahko povzroča dodaten pritisk nad zaposlenimi.

Ugotovili smo, da se orodje ne bi smelo uporabljati za preverjanje posameznikov na osebni ravni; če bi se že uporabilo, bi se moralo izključno za splošen pregled storitve. Orodje se ne bi smelo zlorabljati v škodo zaposlenih, se uporabljati za kaznovanje ali celo odpuščanje.

Udeleženci bi se, v primeru, da bi bili sami ocenjevani z navideznim nakupovanjem, počutili skrajno nelagodno, nekateri celo »grozno«. Čutili bi pritisk, kar bi vplivalo na njihovo delo. Po njihovem mnenju posamezniki, ki so nadzorovani, ponarejajo svoja čustva in obnašanje, vedejo se lažno in naučeno, kar se sicer takoj opazi. Izpostavljajo, da je bolje biti originalen, kot pa delovati kot robot. Trdijo, da dolgoročno ta pristop ni uspešen, saj se zaposleni ne morejo ves čas pretvarjati. Oseba, ki ve, da je opazovana, deluje drugače kot sicer. Zaposleni so nesproščeni ter v stalnem strahu, kar pušča dolgoročne posledice.

Udeleženci kljub temu menijo, da malo nadzora ne škoduje, ključen substitut k navidezному nakupovanju pa sta prav gotovo zaupanje in dober medsebojni odnos. Organizacije, ki uporabljajo navidezno nakupovanje, ne zaupajo svojim zaposlenim. Tudi z etičnega vidika imajo udeleženci nekaj pomislekov. Želeli bi biti vnaprej obveščeni, da bodo ocenjevani.

Prisotnost navideznega nakupovanja bi na njih vplivala različno, odvisno od ocene. V kolikor bi bili dobro ocenjeni, bi jih to še bolj motiviralo, sicer pa bi jih zelo potrlo. Kot orodje za motivacijo bi nekateri zaposleni uporabili tudi nagrajevanje, nekaterim pa bi zadostovala že sama pohvala in občutek, da so v dobrem timu.

Splošni zaključki so bili, da je navidezno nakupovanje pozitivno orodje, ko govorimo v okvirih preverjanja storitev na splošni ravni. Z vidika zaposlenih pa je orodje občutljivo in sporno, posebno ker lahko pride do zlorab, odpuščanj, osebnih zamer in demotivacije, kar pušča dolgoročne posledice. Podjetja morajo dobro premisliti, ali je tovrsten nadzor sploh potreben, ali pa se lahko raje poslužijo pozitivnejših metod, ki so prijaznejše do zaposlenih.

5.6 OMEJITEV RAZISKAVE

Zavedamo se, da je imela naša empirična raziskava tudi nekaj omejitev. Že sama odločitev za kvalitativno vrsto raziskave ima nekaj slabosti. Rezultatov se ne da posploševati na celotno populacijo. Kljub temu mislim, da smo dobili nek splošen vtis zaposlenih o navideznem nakupovanju, kar nam je pomagalo narediti zaključke in ugotovitve.

Kot drugo večjo omejitev vidim to, da smo izvedli le dve fokusni skupini. V prihodnje bi le-teh izvedli več. Tudi sama razporeditev udeležencev v dve fokusni skupini ni bila najprimernejša. V prihodnje bi bilo udeležence boljše razdeliti po funkcijah; nadrejene bi združili v eno skupino, podrejene pa v drugo. Menimo, da so nadrejeni vplivali na mnenje podrejenih delavcev, zato le-ti niso vedno izrazili svojega mnenja.

V sami raziskavi pa vidimo še eno omejitev, to je naš subjektiven pogled na navidezno nakupovanje. Včasih smo s svojim že oblikovanim stališčem nehote vplivali na udeležence raziskave in morda s tem tudi sugerirali kakšen odgovor.

Kljub temu mislimo, da tovrstne omejitve ne predstavljajo večjih težav, ko govorimo o veljavnosti empiričnega dela. Menimo, da so zbrani podatki še vedno dovolj verodostojni, da njihove ugotovitve lahko uporabimo kot odgovor na raziskovalno vprašanje in za potrditev hipoteze, ki smo jo postavili.

6 ZAKLJUČEK

Danes storitve srečamo na vsakem koraku. Storitve se težko meri, ker so neotipljive, se hitro spreminjajo, ne moremo jih shranjevati, ter se naredijo in porabljajo hkrati. Velik in verjetno najpomembnejši vpliv pri storitvah ima človeški dejavnik. S storitvijo se povezujejo trije pomembni koncepti, ki so med seboj povezani in vplivajo eden na drugega: zadovoljstvo potrošnika, kakovost storitve in vrednost v očeh potrošnika.

Podjetja se trudijo ponujati brezhibne storitve, kar pa je včasih zaradi človeškega dejavnika in interakcij precej težko. Zato uporabljajo razna orodja merjenja in spremljanja storitev. Navidezno nakupovanje je tako ena izmed vse bolj pogosto uporabljenih tehnik, s katero preverjamo izvedbo storitev. Orodje postaja vse bolj popularno, vse več podjetij ga uporablja.

Pojavljajo pa se tudi pomisleki in nasprotja. Nekateri avtorji trdijo, da je orodje zelo primerno za samo merjenje storitve, saj se z njim storitev lahko znatno izboljša, kar vodi v profit, poleg vsega pa je orodje tudi motivacijsko. Kritiki trdijo, da je navidezno nakupovanje skrajno neetično in neprimerno za ocenjevanje, češ da ima vsak posameznik pravico do svobode delovanja, zaposlene naj bi se motiviralo na drugačen način, da uvidijo smiselnost dela. Dobri odnosi in zaupanje naj bi jih vodili v samokontrolo.

Naše raziskovalno vprašanje se je glasilo: *»Kakšen je odnos zaposlenih do navideznega nakupovanja kot motivacijskega orodja in orodja za ocenjevanje kakovosti storitev?«*

Hipoteza, ki smo si jo postavili, je bila: *»Zaposleni imajo negativen odnos do navideznega nakupovanja.«*

S kvalitativno raziskavo smo prišli do pomembnih ugotovitev. Žal pa hipoteze ne moremo ne ovreči ne sprejeti.

Skozi empirični del se je izkazalo, da zaposleni orodje navideznega nakupovanja pozdravljajo, ko govorimo kot o orodju za ocenjevanje kakovosti storitev. Storitve se tako lahko izboljša, izpostavijo se njene slabosti, ki jih sami težko opazimo. Vse to je z vidika vodilnih odlično. Ko pa imamo v mislih vidik zaposlenih, se porajajo večji pomisleki. Orodje vidijo kot motivacijsko le pod pogojem, da so zaposleni odlično

ocenjeni, sicer pa menijo, da je učinek ravno nasproten. Zaposleni so demotivirani, se slabo počutijo, živijo v strahu, pod pritiskom in stresom, kar pušča dolgoročne posledice.

Vsi udeleženci fokusnih skupin so bili mnenja, da lahko prehitro pride do izkoriščanja orodja v zle namene. Dolgoročno orodje ne vzdrži. Slaba organizacijska klima, pomanjkanje zaupanja, stalno prisoten strah, kaj se bo zgodilo, nelagodje, na koncu pa še lažno delovanje in ponarejena čustva. Vse to dolgoročno vodi v slabše delovanje zaposlenih, stres na delovnem mestu, nezadovoljstvo, menjavo služb ali izkoriščanje bolniške odsotnosti.

Empirični del nam je tako pomagal najti odgovor na raziskovalno vprašanje in nam prikazal splošen pogled zaposlenih na navidezno nakupovanje.

Do podobnih ugotovitev so prišli tudi z raziskavo, ki jo je izvedlo podjetje Better Business med zaposlenimi, ki so ocenjevanji z orodjem navideznega nakupovanja. Večina vprašanih se je tudi tam strinjala, da je navidezno nakupovanje pozitivno orodje za izboljšave v podjetju (85 %). A udeleženci še dodajajo, da je vse skupaj odvisno od samega sojenja in posledic za zaposlene. Eden izmed udeležencev še dodaja, da se orodja nikakor ne sme uporabiti za vsako ceno. Včasih je tudi za zaposlenega vse skupaj pretežko (Karlsson in Hocbek 2006, 50–51).

Tako je tudi raziskava National Business Ethical Survey (Ethics Resource Center 2009), pokazala, da so zaposleni bolj pripravljeni na sodelovanje in boljje strežejo gostom, če v organizaciji vlada močna etična kultura. Na tem mestu imajo veliko vlogo vodilni. Pozitivno etično upravljanje z zaposlenimi pomeni pošteno in odprto komunikacijo s strankami. Etična organizacija vzpodbuja pripravljenost na sodelovanje zaposlenih, ravno nasprotno pa krivična organizacija le-to zavira. Tudi sam denar nima vpliva, ko govorimo o angažiranosti zaposlenih. Raziskava navaja zaupanje, vero v vodilne in osebno prepoznavo kot tisto, kar spodbuja zaposlene.

Z vidika zaposlenih je torej boljše slediti teoriji y, graditi na pristnih odnosih, poštenosti in zaupanju. Pomembno je, da je podjetje najprej dobro navznoter, to pa se zrcali tudi navzven. Verjetno je interna javnost najpomembnejša, na kar podjetja mnogokrat pozabljajo. Vzdušje je tisto, kar mnogokrat pripomore k zadovoljstvu s storitvijo. Dobro vzdušje in motiviran delavec pa sta prav gotovo najpomembnejši ključ do uspeha.

7 LITERATURA

Bryson, Jim. 1991. Mystery shopping: uses and abuses. *Quirk's Marketing Research Review Articles*. Dostopno prek: <http://quirks.com/articles/a1991/19911104.aspx?searchID=102936029&sort=5&pg=2> (4. avgust 2010).

Davidow, William H. in Bro Uttal. 1989. *Total Customer Service. The Ultimate Weapon. A Six - Point Plan for Giving Your Business the Competative Edge in the 1990s*. New York: HarperPerennial.

Dill, Sheldon. 2002. Part of the mix. *Quirk's Marketing Research Review Articles*. Dostopno prek: <http://quirks.com/articles/a2002/20020108.aspx?searchID=102936029&sort=5&pg=2> (3. avgust 2010).

Ethics Resource Center. 2009. *National Business Ethics Survey*. Dostopno prek: <http://www.ethics.org/files/u5/NBESResearchBrief2.pdf> (30. avgust 2010).

Guido, Donna. 1998. Constructing an effective mystery shopping program. *Quirk's Marketing Research Review Articles*. Dostopno prek: <http://quirks.com/articles/a1998/19980108.aspx?searchID=102936029&sort=5&pg=1> (5. avgust 2010).

Harper, Gary. 1998. An established shopper program can be the answer for customer service management. *Quirk's Marketing Research Review Articles*. Dostopno prek: <http://quirks.com/articles/a1998/19980103.aspx?searchID=102936029&sort=5&pg=1> (11. avgust 2010).

Horovitz, Jacques in Michele Jurgens Panak. 1992. *Za popolno kupčevo zadovoljstvo. Nauki iz petdesetih podjetij z vrhunsko kakovostjo storitev*. London: Pitman.

Jančič, Zlatko. 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: FDV.

Karlsson, Veronica B. in Kristina Horbec. 2006. *Measuring Management and The Moment of Truth. The Book About Mystery Shopping*. Zagreb: Heraklea.

Kotler, Philip. 1998. *Marketing management. Trženjsko upravljanje*. Ljubljana: Slovenska knjiga.

Livers, Laura. 1999. Mystery shopping for manufacturers: What's happening at retail? *Quirk's Marketing Research Review Articles*. Dostopno prek: <http://quirks.com/articles/a1999/19990106.aspx?searchID=102936029&sort=5&pg=2> (4. avgust 2010).

Lubin, Paul C. 2006. New problems, new solutions. *Quirk's Marketing Research Review Articles*. Dostopno prek: <http://quirks.com/articles/2006/20060103.aspx?searchID=102936029&sort=5&pg=2> (4. avgust 2010).

Michelson, Mark. 2001. The differences between mystery shopping and marketing research. *Quirk's Marketing Research Review Articles*. Dostopno prek: <http://quirks.com/articles/a2001/20010101.aspx?searchID=1333530> (11. avgust 2010).

Michelson, Mark. 2005. *Taking the Mystery Out Of Mystery Shopping*. Dostopno prek: <http://www.mspa-ap.org/about/MysteryShopping1.ppt> (9. avgust 2010).

Rust, Roland T. in Richard L. Oliver. 1994. *Service Quality. New Directions in Theory and Practice*. Thousand Oaks: Sage Publications.

Vila, Antun in Jure Kovač. 1997. *Osnove organizacijskega managementa*. Kranj: Moderna organizacija.

Wilson, Alan M. 2001. Mystery shopping: Using deception to measure service performance. *Psychology and Marketing* 18 (7). Dostopno prek: <http://web.ebscohost.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&hid=10&sid=19f47062-b7e7-4a89-91b3-169c7b03445f%40sessionmgr14> (11. avgust 2010).

Zeithaml, Valarie A. in Mary Jo Bitner. 1996. *Services Marketing*. Malaysia: McGraw-Hill.

8 PRILOGE

PRILOGA A: VPRAŠALNIK

Pozdravljeni.

Hvala, da ste se odzvali mojemu vabilu na fokusno skupino. Rezultati in ugotovitve mi bodo zelo pomagali pri izvedbi praktičnega dela diplomske naloge. Naš pogovor bo sneman, kljub temu vam zagotavljam anonimnost. Potrjujem, da bodo rezultati uporabljeni izključno v akademske namene.

Današnja tema fokusne skupine bo navidezno nakupovanje. Sprva bom obrazložila, kaj navidezno nakupovanje sploh je in zakaj se uporablja. Sledi naša skupinska diskusija na to temo.

Ima kdo kakšno vprašanje ali lahko začnemo?

Danes na trgu prevladujejo večinoma storitve. Meriti storitve je zelo težko, ker so neotipljive, hitro se spreminjajo, ne moremo jih shranjevati, poleg tega pa se še naredijo in porabijo istočasno. Storitve so večinoma odvisne od človeškega dejavnika, ki je po mnenju nekaterih avtorjev najpomembnejši element storitvenega spleta. Izvedba storitve vpliva na percipirano kakovost in zadovoljstvo potrošnikov, dolgoročno pa na lojalnost in profit. Podjetja se zato poslužujejo različnih tehnik merjenja storitev. Ena izmed njih je navidezno nakupovanje.

Navidezno nakupovanje je način, da si ustvarimo podobo o kupčevem zadovoljstvu, in to je, da najamemo ljudi, ki se pretvarjajo, da so potencialni kupci in nam nato poročajo o dobrih in slabih izkušnjah pri nakupovanju izdelkov našega podjetja in konkurence (Kotler 1998, 42).

Upam, da vam je pojem navideznega nakupovanja sedaj razumljiv. Kakšno vprašanje?

Predlagam, da nadaljujemo z diskusijo.

Uvodno vprašanje

1. Prosim, če se lahko najprej predstavite z imenom (lahko izmišljenim) ter navedete poklic, ki ga trenutno opravljate.

Sklop vprašanj 1 (orodje za ocenjevanje kakovosti):

2. Predstavljajte si, da ste direktor knjigarne. Kako bi preverili, če zaposleni sledijo vašim navodilom, pozdravljajo stranke, poznajo izdelke, ki jih prodajajo idr.?
3. Ali ima že kdo izkušnje z navideznim nakupovanjem na delovnem mestu?
4. Ali mislite, da je navidezno nakupovanje pozitivno orodje za izboljšave v podjetju?
5. Ali mislite, da je zaposlene treba nadzorovati?
6. Ali po vašem mnenju obstajajo kakšni substituti k navideznemu nakupovanju?
7. Kakšna je po vašem mnenju izvedba storitev v trgovinah, kjer uporabljajo navidezno nakupovanje, v primerjavi s trgovinami, ki navideznega nakupovanja ne uporabljajo?
8. Če bi bili vi lastnik verige hotelov, ali bi uporabili navidezno nakupovanje in zakaj?
9. Ali mislite, da je navidezno nakupovanje v resnici potrebno?

Sklop vprašanj 2 (motivacijsko orodje):

10. Kako bi se počutili, če bi bili prodajalec v trgovini, in bi vedeli, da je kateri koli kupec lahko navidezni nakupovalec?
11. Kako po vašem mnenju vpliva na motivacijo prisotnost strahu, da je kdor koli izmed potrošnikov lahko navidezni nakupovalec?
12. Kako pričakovanje navideznega nakupa vpliva na vas?
13. Ali bi se navideznega nakupovanja branili, bi vam bilo neprijetno?
14. Kakšno se vam zdi navidezno nakupovanje z vidika zaposlenega?
15. Kakšno se vam zdi navidezno nakupovanje z etičnega vidika?
16. Ali mislite, da je navidezno nakupovanje lahko orodje za motivacijo zaposlenih in zakaj tako mislite?
17. Ali mislite, da lahko navidezno nakupovanje spodbuja demotivacijo pri zaposlenih (npr. stalno prisoten strah, kar osebo vodi v lažno delovanje)?
18. Kako bi ocenili stopnjo zaupanja do zaposlenih v organizacijah, ki uporabljajo navidezno nakupovanje za ocenjevanje zaposlenih?
19. Kakšno je vaše mnenje o tem, da zaposleni dobijo navodilo, da se morajo stranki nasmehnuti? Ali bi lahko rekli, da ponarejajo čustva (»fejčkajo«)?

20. Ali mislite, da obstajajo bolj primerna orodja za motivacijo zaposlenih? Kako bi vi motivirali svoje zaposlene?
21. Kako bi reagirali, če bi izvedeli, da ste bili slabo ocenjeni pri navideznem nakupovanju?
22. Kako bi reagirali, če bi izvedeli, da ste bili odlično ocenjeni pri navideznem nakupovanju?
23. Kakšno je torej vaše splošno stališče do navideznega nakupovanja?

Hvala za vaš čas in prijetno diskusijo. Vaši odgovori mi bodo močno pomagali pri diplomski nalogi.

PRILOGA B: TRANSKRIPT FOKUSNE SKUPINE 1

Jaz: Pozdravljeni. No, ok, a lahko začnemo?

No, najprej hvala vsem, k ste pršli. Ful mi boste pomagal pri moji diplomski nalogi. Naš pogovor se bo tud snemal, kljub temu vam zagotavljam anonimnost. Potrjujem, da bodo rezultati uporabljeni izključno v akademske namene.

No, tema današnja fokusne skupine bo navidezno nakupovanje. Zdej najprej bom razložila, kaj to sploh je, k verjamem, da v večini ne veste, kaj to je, pa zakaj se uporablja. Pol bi se pa mal, pač, bi rada dobila kakšno vaše mnenje, kaj si o tem mislte in tko.

No, am, kakšno vprašanje a loh nadaljujem?

No, dons na trgu prevladujejo večinoma storitve. Storitve je pa zlo težko mert, ker so neotipljive, se hit spreminjajo, ne moremo jih shranjevat, poleg tega pa se še naredijo in porabijo istočasno. So pa storitve večinoma odvisne od človeškega dejavnika, ki je pa po mnenju nekaterih avtorjev najpomembnejši element v storitvah. In ta izvedba storitve pač zlo vpliva na percipirano kakovost in zadovoljstvo potrošnikov, dolgoročno pa na lojalnost in profit. Amm, podjetja se zato poslužujejo različnih tehnik, da merjo te storitve. No, ena izmed njih je tud navidezno nakupovanje.

Zdej, definicija po Kotlerju bi se glasila, da je to pač način, da si ustvarimo podobo o kupčevem zadovoljstvu, in to je, da najamemo ljudi, ki se pretvarjajo, da so potencialni kupci, no, pol nam pa tud poročajo o dobrih in slabih izkušnjah pri nakupovanju. Skrajšano, najameš enega, da gre v tvojo trgovino pogledat, kako stvari delujejo, če zaposleni poznajo izdelke, če pozdravljajo in tko.

No, upam, da vam je zdej jasno, kaj to je. A ma kdo kakšno vprašanje?

Vesna: Zlo si bla strokovna (smeh).

Vsi: Smeh.

Jaz: No, če je jasno, pol pa predlagam, da nadaljujemo z diskusijo. No, najprej bi prosila, če se lahko vsak najprej predstavi z imenom, lahko tudi izmišljenim, ter navede poklic, ki ga trenutno opravlja. Pa bi kar tukaj začel.

Igor: Moje ime je Igor, sem policist.

Karmen: Sem Karmen, komercialist.

Maja: Maja, sem trenutno receptorka.

Pika: Sem Pika, direktorica.

Robi: Robi, sem vodja oddelka.

Dejana: Dejana, višja svetovalka.

Vesna: Vesna, učiteljica.

Jaz: Ok. Amm, zdej bi pa začel mal bol konkretno pač z diskusijo. Amm, naprej bi prosila, če si lahko predstavljate, da ste direktor knjigarne. Kako bi preverili, če zaposleni sledijo vašim navodilom, pozdravljajo stranke, poznajo izdelke, ki jih prodajajo in podobno? Kako bi to preverl?

Pika: Jaz bi poslala eno svojo znanko, prijateljico, tako, ki ji zaupam, da se pač pretvarja, da je, al pa tudi gre pač tja nakupvat in da mi pol poroča, kako se ji je zdel in kaj je opazla, kaj je v redu in kaj ni.

Jaz: Mhm. Kaj pa ostali?

Vesna: Jaz bi vprašala tko, svoj krog znancev, k vem, da hodjo ke, kako se jim zdi, kako so zadovoljni s tem. Pa najbrž bi tudi sami od sebe kej, če bi vedl, da sem direktorica, bi jih tudi sami kej rekl.

Pika: Ja, pa mal jih tudi opazuješ lahko v bistvu, na svoj način, ne, pa ugotoviš pol tam notr.

Vesna: Med delom jih opazuješ?

Pika: Tako, ja.

Robi: Ja, jz bi jih pa naprej sistematično nastavu tko, da začnejo o tem razmišlat, kaj je sploh treba, pol je treba sistematično naštimat, da te informacije dobivajo, potem sistematično čekirat, a to sploh delajo in odpravlat te probleme.

Jaz: Se prav izobrazit, pa povedat kaj ...

Robi: Ma niti ne izobrazt. Ta prvo znotraj kolektiva naštimat en sistem, k bo funkcioniral. Torej, kaj je treba, kje to dobim, pa al znam al ne znam. Pa spet, kaj je treba, kje to dobim, znam – ne znam.

Jaz: Zdej, a ma že kdo izkušnje z navideznim nakupovanjem na delovnem mestu?

Robi: Jaz mam.

Jaz: Maš? A lahko mal opišeš?

Robi: Ja, zdej, to je odlična stvar. Aaa, zej zlo težko je, da ... Aaa, zdej dva načina sta, da tistim, ki ustvarjajo uslugo oziroma v istem trenutku tud prodajajo, kako jim povedat, kaj je tisto. Zdej enkrat je to, da jim razlagaš, pa jih zadolžuješ, da naj se postavjo v to vlogo, drugič pa je, ko nekoga pošlješ, da nardi checking in pol dobiš en čisti presek. Super je tud to, da noben ne ve, kdaj to bo, kdo to pride, in potem so rezultati res enkratni.

Dejana: Vprašalnik za stranke mogoče?

Jaz: Mhm.

Dejana: Zdej mi strankam vsako leto pošiljamo splošen vprašalnik, po izvedbi storitev pa tud specifični vprašalnik.

Jaz: Kaj pa kakšne knjige pritožb in to? Bi to kdo uporabu?

Dejana: Mi knjige pritožb nimamo. Mamo pa poseben postopek. Zdej odvisn, a se pritoži na delo našega organa, al pa se pritož na druge stvari.

Pika: Jaz sem na naši pošti pisala v tisto knjigo pohval in pritožb svoje mnenje, k se mi zdi, da zlo dobr opravljajo svoje delo. S tem, da so se mi tud pisno zahvalil. Zdej ne vem, očitno sem napisala tud ime, priimk, naslov, in sem prou domu dobila uradno od direktorja pošte zahvala in da se bodo trudli še naprej.

Jaz: No, pa če bi šli zdej mal nazaj na navidezno nakupovanje. Ali mislite, da je navidezno nakupovanje pozitivno orodje za izboljšave v podjetju? Mislite, da je v redu, al ...

Vsi: Ja.

Pika: Ja, sigurno.

Vesna: Jah, zdej. Odvisn, če gledaš s strani glavnega, je to v redu. Če bi pa jz kot prodajalka vedla, da nisem obveščena o tem, bi se pa počutla zlorabljen. Kaj se smeješ? Res!

Maja: Ja, čudn izpade ja.

Vesna: Lej, da bi rekla ...

Robi: Ej, lej ... Če ti delaš tist, kar ti je za naredit in veš, da ne boš ne vem kako štrafan in to je to, da se storitev dviguje. No, jz ti bom povedou, tole je skriti gost, tole je napisal, to smo mi, in nobenga drugega ni. Tole ustvarjamo, tole mormo uštimat, če hočmo al nočmo.

Vesna: Zdej se morš ti postavn na nivo ene prodajalke, pač dela, je samo človek, lahko živce zgubi, lahko je kar kol, a ne. Pol pa rečeš »aha«. Ja, to pa ne smeš. Ne smeš, ampak nardiš.

Pika: Če dobr delaš, se nimaš ničesar bat.

Vesna: Vem, sam jz osebno bi hotla vedt, da ta orodje obstaja.

Robi: Ja, to pa ja, to pa ja, to pa ja. Ne ne, mi samo ne vemo, kdaj bo, pa kdo bo.

Vesna: Aha. No, sam zdej tud tko, aha, zdej smo te pa dobl, tud tko osebno. Morš gledat tko, čist za kontrolo dela, ne zdej tko osebno na tebe, zdej ti si pa to pa to rekla.

Robi: Ja, sej več jih je, manj je osebno. Zdej, če je pošten namen, pol nimaš ...

Vesna: Zdej ne vem, po eni strani se mi zdi mal zlorabljen.

Robi: Mislm, sej jz se spomnm, da je blo pr nas tud en čas tkole.

Vesna: Da niso vedl?

Robi: Ne, vedel se je, da bo, ampak občutek je bil pa nelagodje, kaj bo pa zdej. Ampak veš, kaj, po drug stran je pa pozitivno, k začne človek razmišljat, kaj vse moram pa vedet pa znat.

Vesna: To pa ja, sej pravm, da so plusi pa minusi. Samo fajn je, da si obveščen. Ne vem, no.

Pika: Za podjetje je vsekakor plus, ne.

Robi: Obveščen nočmo bit zato, da dobimo res realno stran. Če ne dobiš ...

Vesna: Ja, jz se to vse strinjam. Sej pravm, z vidika vodilnega je to zlo pozitivno. Zdej pa ne vem, zdej se pa postav v vlogo, da tebe en čekira.

Igor: Ja, zdej s strani vodja je super, ne, ker bo obvestil tistega, ki dela napake, ga bo verjetno pol zamenjal al pa kakor kol, ne. Če je prehudo to, ne. Potem bo pršu drug, ki recimo to boljše dela, ne. Samo za podjetje je pol to plus, ne.

Vesna: Ja, to se strinjam jz. Sam če te pa postavm tamle v eno prodajalko, v vlogo ene prodajalke al pa ne vem, da maš občutek, da je to isto kot kamera. Ti morš vedet, da se snema. Sej pozabš to, pa vse, ane, ampak ne vem, na en način se mi zdi to ena zloraba.

Maja: Ja, ne vem, jz sem mela eno sošolko, k je delala v Relaxovi agenciji, ane, in tam zlo izvajajo ta prtisk, kr tko, na način navideznga nakupovanja. In vem, da so zaposleni zlo, ammm, zlo pod pritiskom, pa pod stresom zarad tega. In je rekla tud ona, da izvajajo take scene, da je pač neznosno. Odvisn je zdej, kako te stvari potekajo, a ne, al vršijo res en velk prtisk na zaposlenga, al je to res samo tist, da se storitev izboljša.

Vesna: Da se storitev izboljša, ja ... Zdej, a je namen storitev izboljšat al kaznovat.

Vsi: Ja.

Pika: Tukej očitno ni dobr, k so pod stalnim pristiskom in to ni dobr.

Vsi: Ja.

Pika: Tko pa nardiš več škode kot pa koristi. To sigurno.

Robi: Orodje je odlično, ampak kako se ga pa uporabi, je pa res vprašanje.

Dejana: Tako.

Vesna: Mercator recimo. Včasih je blo v Mercatorju v trgovin, ane, vse sorte, si pršu v štacuno, pa je ena prodjalka čez tebe čez opravljala unga, k je šel vn. Míslm, men je blo to katastrofa. Zdej zgleda, da so res nekj mel, k zdej tega ni več. In ti prideš vsakič, se mi še ni zgodil, da bi pršla v štacuno, pa me prodajalka ne bi v oči pogledala, pa rekla »dober dan«, ane. Na blagajni. Obvezno, »dober dan«. Pa sva lahko se že prej nekej zgovarjale, pa bo kukr robot ti še enkrat rekla »dober dan«.

Vsi: Ja.

Pika: Ja, sej to je prou.

Vesna: Ja, prou, pa tud ni več tistega, po domač vse.

Jaz: Pa ne mislte, da je to, pogled v oči, pa »dober dan«, da je tko, mal lažno?

Vsi: Ja, je.

Vesna: Ja, je, neiskreno, včasih je ko robot.

Pika: Ja, ne, lažno ne, ampak naučeno. Tist, ve, da more, sej ji družga ne preostane.

Vesna: Pr enih ja, pr enih pa ne.

Jaz: A pa mislte, da je zaposlene drgač potrebno nadzorovati?

Vsi: Ja.

Jaz: Potrebujejo nadzor, al se jim lahko zaupa?

Pika: Ni govora, nadzor potrebujejo.

Robi: To so čist umetne tvorbe, k so nagnjene k razpadu in jih morš nadzirat.

Pika: Ni druge.

Jaz: Kakšna pa je po vašem mnenju izvedba storitev v trgovinah, kjer uporabljajo navidezno nakupovanje v primerjavi s trgovinami, ki navideznega nakupovanja ne uporabljajo?

Robi: Na vsak način je izkušnja bl prijetna, ane. Ampak so pa pol tud tko, k smo rekl, da je nekdo robot, pa da umetno dela, pa te stvari. Ampak se mi zdi še zmeri boljš, da je, kot da ni.

Jaz: A po vašem mnenju obstajajo kakšni substituti k navideznemu nakupovanju?

Robi: Prej smo rekl, te knjige pohval in pritožb. Pritožb se ne piše, tko recimo iz prakse, od 10 nezadovoljnih ljudi bo eden vpisal, devet jih pa gre drugam. Hec je v tem, tud vidm iz rezultatov tega skriti gost, da so to take stvari, k so nam, k nas sploh ne zanimajo. Tko strgan kavč tko, 2 leti že, in vsi hodmo mim njega, in noben ne opaz. On je pa tko slikal in pokazal, jz sem tko vidu, tam »eno luknjo mate«. Mislm, da je od nakupa mnogo boljš.

Jaz: Torej, če bi bli vi lastnik enih hotelov, a bi uporabil navidezno nakupovanje in zakaj?

Robi: Ja.

Pika: Ja.

Jaz: Zdej, če gremo mal nazaj na raven prodajalca. Kako bi se vi počutili, če bi bili prodajalec v trgovini, in bi vedeli, da je pač kateri koli kupec lahko navidezni nakupovalec?

Robi: Ja, zdej odvisn.

Maja: Odvisn tud, kakšen delavc si. Zdej, če veš za sebe, da si dober delavc, pol kukr kol, mislm, da nimaš enga ... Ni treba, da te je česa strah, a ne.

Vesna: Sam ti maš loh občutek, da si dober delavc, pa nis.

Maja: To je tud res ja.

Vesna: Za druge pa nis. Ka pa narobe delam, a ne, sej.

Dejana: Sam gluma se ne splača, tko al tko. Tud če se zavedaš, zdej nekej časa tist gre, sam če nis to, je brezveze, za moje pojme.

Robi: Sigurno je višja stopnja zavedanja tega, kaj morš delat, ane. Nek, al je prtisk, al kukr kol, pač to čutš, ane. Tko kukr ti šefi narekujejo. Če te tepejo, potem je eno, če ti pa na prijazn način to pojasnujejo, je pa drugo ne, se pa vsi učimo, pa napredujemo.

Jaz: Amm, kako pa po vašem mnenju vpliva na motivacijo tista prisotnost strahu, da je kdor koli izmed potrošnikov lahko navidezni nakupovalec?

Vesna: To je tud čist odvisno, a ne. Zdej ene tak prtisk vrže s tira, zdej eden je pa mrbit še bl motiviran. Ne vem, pomoje je to čist odvisn, kakšen tip človeka si.

Jaz: Kaj pa vi osebno, a bi se navideznega nakupovanja branil, bi vam blo neprijetno? Kakšno se vam zdi z vidika zaposlenega?

Robi: Ne, men je v redu.

Vesna: Jz bi skoz čekirala, a ta je navidezn, a ta ni.

Vsi: smeh

Vsi: Ja.

Vesna: Ja ne, tko mal, najbrž. Sej vrjetn bi se enkrat navadla. Od začetka pa bi zih, a ta je, a se ta dela. Mislm, jz vem da bi, mene bi to ful firbec matral.

Pika: Ja, za mene bi bla to motivacija, ker bi skoz, bi, ne vem, enostavno bi bla. Če prideš slabe volje, pa aaa ... Mal se potrudš, sej se morš.

Vesna: Zdej vprašanje, a je to motivacija, a je strah.

Robi: Motivacija je, ja.

Pika: Itak je prav, da delaš dobr in si prjazn, ker je to moja služba.

Vesna: Vem, sam to je lahko pritisk, loh je pa aaa ...

Dejana: V glavnem, men osebno ne bi bla motivacija. Jz pač delam kukr delam, in mam občutek, da pač tist moment dam vse od sebe, kukr lahko najboljš, vsaj potrudm se. Zej, če je pa še tist dodatno ...

Pika: Men ne bi blo noben pritisk, men bi blo čist fajn.

Robi: Lahko pa to komaj čakaš, da se vid, da si v redu.

Vesna: Ja, to je tud res, ja. Ja, zej kva te ...

Robi: Delam to, kar so mi rekl, da morm delat in delam to tko, kukr mislm, da je prav. In če so stranke zadovoljne, krasno.

Vesna: In v takem primeru bi hotu povratno informacijo dobit, ane.

Pika: Ja, in to je tko prou, ane. In tud, če te mogoč za moment prešine, da bi kakšnemu kej, se hitr premislš. Pa je na konc koncev to to, da dosežeš pozitiven učinek, nč slabga nisi s tem naredu. Loh, da je bil en navadn kupec, pa je šu pol ven zadovoljen iz trgovine. Men je v bistvu osebno fajn, no.

Jaz: Kako pa se vam zdi navidezno nakupovanje z etičnega vidika?

Vesna: Ja, to je pa tist, kar sem jz že začela.

Dejana: Ja.

Pika: Men to ni, ne vem.

Vesna: Men se zdi prav, da veš, da obstaja. Kot veš, da je kamera tam in te snema, ane, sej ne da bi kej, ampak ne vem, men osebno, jaz če bi, če bi kdaj to zlorabli v mojo škodo, jaz bi se čutla ...

Igor: Al pa recimo dons, ne, sej ne rabiš, da ti v firmi povejo, dons bomo pa to začeli, ne, že avtomatsko lahko v današnjem času to pričakuješ, na kak način boš opazovan in kontroliran, ne.

Vsi: Ja.

Igor: Prej al slej, ne. Ne vem.

Pika: Mi smo mel kle v osnovni šoli, smo delal ta vzgojni načrt, ne, in sem jz predlagala, kaj pa če bi enkrat vmes, al pa na konc, kukr kol, pa dal še učencem anketo, kako so zadovoljni z učitelji. In je dobila ena učiteljica skor živčni zlom. Živčn zlom je dobila, dobesedno živčn zlom. Tko da ... »Kaj, zdej boste pa nadzirali!« Mislm, zakaj pa ne, v končni fazi. In pol se je k sreč ena zame potegnla in rekla, da je to njen sin že mel na faksu, ne. Če dobr delaš, zakaj bi te blo strah.

Jaz: A pa mislte, da pa za to učiteljco ne bi bla to neka demotivacija, oziroma bi se slab počutla, kako jo bojo ocenil, pa?

Dejana: Ja, če je že takrat tko reagirala, pol sigurn.

Vesna: Čeprou je to tud zlo subjektivno. Če si ti uspešen, boš najbrž do učiteljev tud v redu. Če pa kdo ni, pa ...

Pika: Ja, sej to je v bistvu tipičen primer tega. Vse ostale so ble v bistvu kar za.

Vesna: Ja, ne, ampak, če bo tvoj otrok v redu in tam, kjer ti ga pohvaljo, boš rekla »ja, ta učitelj je pa super«. Če bo pa pršu »una smotana prfoksa«, je otrok tud loh krivičn.

Pika: Ja, sam jih je v razredu 20.

Vesna: To se strinjam. Ampak konkretno od enega primera, pa boš rekla »a, ta je smotana«. Čeprou ja, pol eno normalno sliko dobiš, ja, od populacije. Če bi pa tko delal, naključno ...

Robi: Ocenjevanja učiteljev uradno ni. Obstaja samo ocenjevanje učencev. Ocenjevanje učitelja, da bi ga ocenu, če tko rečem produkt, je učitelj tist, kar naredi produkt, k so naučeni otroci, na en stran tko strokovno, na drug stran pa s kakšnimi moralnimi napotki. Tega pa ni, ne.

Vesna: Ej, to je prbližn isto kukr v igralnc. Če bom jaz skoz zgubljala, bom rekla »mater, so same barabe, goljufajo, to majo že tko naštiman«. Če bom pa enkrat dobila, bom pa »ooo, kok majo fajn«.

Robi: Ne, ne.

Vesna: Ja, jz mislm, da bi blo tko, a mislš, da ne?

Robi: Ne, ne.

Jaz: Če ostanemo, da smo pr tej učiteljici. A nimate mogoč občutka, da bi pol ona drgač, lažno delovala, če bi vedla, da jo bojo ocenjeval?

Vesna: Ja, itak. Če ti sedi inšpektor v razredu ... Recimo, jz govorim pogovorno, ane, k bom vedla, da mam inšpektorja tam, bom uporabljala knjižni jezik, k ga drgač z učenci ne. Ker točn vem, da mi bo reku, da ga morm.

Pika: Ampak jaz mislm, da za eno tako učiteljco je to dobr, ker bi bla potem v razredu boljša.

Dejana: Zdej tud vprašanje, kaj učenci mislijo, da je boljš pa slabš. Recimo, ponavad se stroge učitelje obravnava kot slabe, ampak naučijo pa taki ponavad več k ostali, majo več reda pa tko, k uni, k majo, ne vem, k vice lahko pravš pr njemu, pa se pihajo z unimi pihalniki, tist je super učitelj za otroke.

Pika: Take učiteljce sigurno bi mogoč ne tko rade pol hodile v službo, in tko, to je dejstvo. K ne bi mogla več delat tko k prej.

Jaz: Zdej, te nove teorije pravjo, da je nekak boljš, da se jih bolj s korenčkom kot pa s palico privablja. Te teorije pravjo, da je zaposlenim treba zaupat in tko. Kako pa mislte, da je tukaj z zaupanjem? A mislte, da organizacije, ki uporabljajo navidezno nakupovanje, svojim zaposlenim ne zaupajo?

Vesna: Trust is good, control is better (smeh). A ne?

Pika: Ti poveš tko, mamó to, ne zato, da vas bomo kaznoval, pa vas lovil na napakah, ampak mamó to, da pač izboljšamo, a ne. Mislím, če tko na lep način predstavš, mislím, da je to zlo v redu.

Vesna: Ja, jz bi to hotla slišat, in tud da se to pol dela in da se ne zlorablja.

Robi: Ja, točno, eno je, da se pove namen in drugo, da dobi točno tako izkušnjo. Ne tko, kot je prej ona rekla v Relaxu. K je pršla v firmo, so ji najbrž rekl tko, pol je blo pa čist drgač. Ljudje ne znajo tega orodja uporabljat. In se to zlorablja in na koncu se nardi več škode kot koristi. Če pa iščeš priložnosti, pol je pa to to. Drgač je bolj, da te stvari sploh ne nardiš, če boš govoru, ne vem: »Katja ga pa serje na recepciji.« To pa ne, to je pa pol katastrofa.

Vesna: To informacijo že pol dobiš tko, neformalno, »ta ga pa serje«.

Robi: Je pa ful zanimiv, k ljudje poslušajo te rezultate, ane. Se vsak sprašuje »mater, a sem bi to jaz, a sem bil 19. v službi, a sem bil jz ta, k je to naredu«, to je res zajeban.

Jaz: No, pa če bi še mjčkn šli na zaposlene, a mislte da zaposleni fejkajo, oziroma ponarejajo čustva, recimo, k smo prej omenil ta nasmeh pa to, amm, a mislte, da se delajo?

Maja: Se ja, včasih.

Robi: Eni ja.

Pika: Eni ja, eni pa ne, včasih ja, včasih ne.

Vesna: Sej čutš to.

Robi: Je pa boljš, da je, ne vem, en k skoz grdo gleda, pa veš, da je originalen. Ne vem, tam je en tak v slaščičarn, pa ma skoz goste.

Jaz: A mislte, da obstajajo kakšna bolj primerna orodja za motivacijo, recimo eni ste prej rekl, da je navidezno nakupovanje lahko orodje za motivacijo. Kaj pa kej druzga?

Pika: Ja, nagrajevanje sigurno, to je jasna stvar. Sam spet, kako boš to informacijo dobu. Največ, kar lahko zaposlenemu daš, je to, da maš en krasen pristop, odnos, zaupanje in da ustvariš en krasen vtis, ko ti bo res zaupal, pol mislm, da je zlo mal možnosti, da ti ga bojo sral.

Jaz: Samo, a ni navidezno nakupovanje lih pomanjkanje zaupanja?

Pika: Sej to, to pa paše zraven v teh časih. Al pa, če dobr dela brez tega, pol pa mogoč ni potrebno, jz ne vem. To je težko rečt, no.

Robi: Nagrada je, ne vem, solastništvo, al pa dividende iz solastništva. Ni treba lih solastništvo, sam dividende, tko da se res na konc leta nekej več pozna, to je pa zanimiv.

Vesna: Lahko tud občutek, da smo uspešni, a ne. Mislm, sej ni nujno lih denar, po moje, ane.

Pika: Ja, seveda. Nekj morš met tud od tega. Zej sam hvala in nasvidenje je verjetn premal.

Vesna: Je en tak dobr občutek, če si v kolektivu, k veš, da je dober.

Dejana: Ampak to je še vedno premal. Morš še na konc leta kej dobit. Če gledaš kakšne službe, kjer ni možn neka izplačila in to, al pa božičnice. Nas direktor vsako leto strašno pohval, ampak, lej sori, to je premal. Mislm, a veš. Pričakuješ kej več. A veš, mislm, državna uprava ...

Vesna: Sam, a veš, jz tud nimam 13. plače, pa men to ful pomen, če nas pohval, pa tko.

Dejana: Ja, en kratek čas ja.

Robi: Veš, kdaj to pomen? Takrat, k se začnejo firme sesuvat. K maš eno tako skupino in rečeš, mi smo tle, plan je tle. Super, tukej smo, ostali pa žal še ne. Takrat pa vem, da je ta filing boljši k pa vs dnar.

Vesna: Ja, to je tko, sam da sosedu koza crkne.

Jaz: Kako pa bi reagirali vi, če bi izvedli, da ste bili slabo ocenjeni pri navideznem nakupovanju? Vas bi to kej potrl, vplival na nadaljno delovanje?

Pika: Ja, definitivno.

Karmen: Voljo bi zgubu, ne.

Pika: Ne, mogoč voljo ne. Najprej bi bla jaz neznansko potrta, ampak pol bi pa rekla »bom vam jz že pokazala, da znam«.

Vesna: Men pa sigurno ne.

Pika: Men pa absolutno.

Dejana: Jz bi hotla vedet kje, pa na kakšen način ...

Pika: Ja, zdej če je tko pršla ocena, se prav, da nisem fajn, najbrž.

Vesna: Ja, eni reagirajo z jezo, ane, eni pa tko k si ti rekla, voljo zgubi. Zej, kakšen tip človeka si, a si intro, not, al bolj na ven.

Jaz: Kaj pa, če bi blo obratno, da bi bli dobro ocenjeni?

Maja: Pomoje bi nas še bl motiviral.

Pika: Ja, mene tud.

Jaz: A bi loh zdej še eno splošno stališče, k ste si ga ustvarl do navideznega nakupovanja?

Maja: Ja, če je ta prav pristop do tega, pol vsekakor ja. Če je pa tist, sam da je prtisk na zaposlene, pol pa ne.

Pika: Jz isto, če je lepo predstavljen in če veš, da je to samo zato, da bomo boljš delal in bomo od tega še kej mel na konc leta, boljše plače al kar koli, pol absolutno ja. Če je pa tko, da je prtisk, pol pa ne. S tem maš pa pol samo negativne stvari.

Robi: Se strinjam 100 %. Boljš, da ga ni. In tam, kjer se to uvede, če nad tistmu ni ena pametna glava in nadzor in da rečejo »ej, ustavte se«, pol je res, pol je več škode kot koristi. Maš ljudi prežaljene, prizadete.

Jaz: OK. A bi še kdo rad kej dodal?

Vesna: Ja, jz. Men se zdi a ne, tist k si reku »strgan kavč smo mel«. Sej to ni pol sam kontrola ljudi, ane. Dobro, posredno ja, ampak tud vidiš take stvari, k ...

Robi: Vsak skrit gost oziroma tisti, k so za to zadolžen, grejo pa hiš, pa rečejo »ej, še to, pa to ni v redu«, greš na wc, daš dol rekle »Fak, spet je eden utrgu obešalnik. Kam? Na kljuko«. Zdej mene briga, k mam polno glavo vsega družga, on pa gre pa slika dve luknji tam v vratih.

Pika: Ja, to je moteče, ne.

Vesna: Ja, sej pravm. Ti k se navadš, te ne mot več, ane.

Robi: In pol k greš vn, si umiješ roke, dva avtomata za obrisat, grem na prvega, ne dela, grem na družga, se obrišem in grem. On pa prav, zakaj mate tega pokvarjenega. A ne ...

Vesna: Ja, to se vse malenkosti, k so dobrodošle.

Dejana: Men je ena pravla, k so mel ocenjevanje tko med zaposlenimi, med sabo, vsak je mogu enga ocent, oziroma ne vem kolk, al štiri al kolk. In so pol določil tud ocene. Se prav, enka je bla najboljša, petka najslabša. In tisti, k so dobl petko, tisti so vsi letel. In tist let, ta prvi, so vsi čist po pravic ocenil, pol k so pa vidl, uni k so ostal, k so vidl, ona je rekla »nkol v življenju ne bom več tega po pravic nardila«, k je tist vidla.

Vesna: Ja, zlorabl so.

Pika: Ja, to je pa zloraba, ja.

Dejana: Največja hinavka je dobla, ne vem, tri razrede gor, une so zmetal vn. Ampak, to je pa ameriški sistem, tam pa ...

Robi: To pr ns tud ni funkcioniral. Se prav, ocena je bla sestavljena iz ocene vodje, pa ocene sodelavcev, pa ocene podrejenih, pa ocene sodelavcev na istem nivoju. Aaaaah ...

Vesna: To nikol ni dobr.

Robi: Pol je blo pa zlorabljanje, pa dnar pa to, pa ono, ovo. To je vse subjektivno. In mi smo mel med ljudmi tiste, k niso znal uporabljat tega orodja in so se maščeval in maščevanje sem pa tja, in mim grede.

Vesna: Ja, to folk ni zrel.

Robi: In pol so hotl razlago, pol je blo pa uno »ja, pa sej to je blo pa samo enkrat, takrat k delam, me pa ne vidiš, pa ono, ovo«.

Vesna: Večina ljudi ni zrela za to.

Robi: In tole se mi zdi, da je pa res super orodje. Storitve je dobra samo tolk, kukr je dober najslabš.

Jaz: Kolikokrat pa vi to uporabljate letno?

Robi: Ja, zdej smo mel eno tako serijo trikrat.

Jaz: Trikrat v mesecu?

Robi: Ne, trikrat v letu. Ma to je ena firma iz Italije, k pošlje vsakič družga človeka, in naredi vse, prijavo hotela, check in, enkrat prek interneta, pa žena recimo prek telefona, pol se pa že kr začne. Ali je ponudu, kakšne sobe mamó? Gre za to, da storitvene dejavnosti se dela tko. Zdej ti maš ljudi, k delajo strokovno to, ane, pa tiste, k ratuje cela hiša en sam marketing, kjer vsi poznajo produkt, vsi vejo, kaj prodajajo in vsi prodajajo. Ali je receptor ponudu, pridte drug teden, mamó škampovo veselico in sladice in ne vem kakšen program, pa al ste že bli pr nas? Al pa samo reče »ja, soba je frej«. Je bil prjazen pa vse, sam nč ni prodal. Ni dodane vrednosti, ne raste, ne.

Maja: Ja, a loh še jz zdej nekj povem tle. Amm, men bi pa recimo ful nagrajevanje prou pršlo ane, jz recimo točn vidm na recepciji, kako je. En bo vse dal od sebe, pa pač predstavš, prodajaš zraavn, rezervacijo nardiš, pa tko naprej. Ta drug se bo pa oglasu, pa bo povedal al pa bo reku »nč, bom prevezal«. Na konc meseca pa se unmu, k je dal vse od sebe, pa prodal, ne bo nč poznal, bo pa pač lih tok vreden, kukr je pa un.

Robi: Ok, zdej v tem primeru pa, da rečemo, ok, zakaj ne vzpostavmo sistema nagrajevanja. Mislm, čim začneš ti gledat, kok pa ona pa ona manj nardita od mene, pa pizdarija, sej smo na konc mesca isti. To je škoda. Jz hočem bit prjazen, hočem dat vse

od sebe, to je moj način, to je moje delo, greš po svoje. Vsak more to sam pr se razčistit. To vodja nč ne more pomagat, to al si tak al pa nis.

Vesna: Al maš v seb al pa nimaš.

Robi: Morš po izkušnjah začet razmišljat, da je še druga pot. Če ne se pa to sam melje, »spet smo isto dobil, spet smo isto dobil«.

Vesna: Ja, to je pa mal, mislm, to je vse zrelost človeka. A ne, kok si zrel. Men je ena enkrat rekla: »Nikol ne morem tok mal narest, kukr oni mene lahko slabo plačajo«. In pol igra pesjanso na šihtu in vse maile pa vse.

Robi: Mi mamu enga gosta, k hod že 20 let v igralnico in bi mogu po vseh zakonih in pravilih se že kdaj posušit, pa sesut. Začne zgubljat, pa prav: »Veste, ne morte vi men en večer tok vzet kukr jz lahko nasledn dan dobim.« In hod in hod in hod, zgublja in služ, zgublja in služ in to je skoz.

Jaz: A bi še kdo kej dodal?

Robi: Ma, pr ns je blo tko, to navidezno nakupovanje. To so receptorji gledal rezervacije v naprej, pa čekiral, al je ta, al je ta, al je ta. Mislm, to je blo prou smešn. Sam pol se mi zdi, da so se kr mal navadl. Drgač pa odlično orodje.

Jaz: Še kdo? No, pol pa hvala vsem, k ste pršli in sodeloval v prijetni diskusiji. Zdej pa si prosim postrežite še s pecivom in sokom.

Dejana: Ni za kej, ti pa dober napiš.

Jaz: Bom, hvala.

PRILOGA C: TRANSKRIPT FOKUSNE SKUPINE 2

Jaz: Najprej pozdravljeni vsi skupaj. Kot prvo bi se vam rada zahvalila, da ste pršli na fokusno skupino. Rezultati mi bodo ful pomagal pr moji diplomski nalogi. Pogovor pa bomo snemal, ampak anonimnost pa vam kljub temu zagotavljam. Amm, potrjujem, da bodo vsi rezultati pa uporabljeni izključno v moje študijske namene.

Aaam, no današnja tema fokusne skupine bo navidezno nakupovanje. Najprej bom razložila, kaj to sploh je, pol bi se pa na to temo še mal pogovarjal.

Zdej, vrjetno pojma navidezno nakupovanje večina ne pozna in nima izkušenj z njim. Nč hudga ... Bom vse razložila.

No, amm, danes na trgu prevladujejo večinoma storitve. Meriti aaa storitve je pa zlo težko, ker so neotipljive, hitro se spreminjajo, ne moremo jih shranjevat, poleg tega pa se še naredijo in porabijo istočasno. Storitve so večinoma odvisne od človeškega dejavnika, ki je po mnenju nekaterih avtorjev tudi najpomembnejši element storitvenega spleta. Aaam, izvedba storitve vpliva na percipirano kakovost, na aaam, kakovost in zadovoljstvo potrošnikov, dolgoročno pa tudi na lojalnost in profit. Podjetja se zato poslužujejo različnih tehnik merjenja storitev. Aaa, no ena izmed njih je navidezno nakupovanje.

Zdej, navidezno nakupovanje je način, da si ustvarimo neko podobo o kupčevem zadovoljstvu, to pa je, da najamemo ljudi, ki se pretvarjajo, da so potencialni kupci, ti nam nato poročajo o dobrih in slabih izkušnjah pri nakupovanju izdelkov našega podjetja in konkurence.

No, upam, da vam je pojem navideznega nakupovanja zdej razumljiv. A ma kdo kakšno vprašanje?

No, pol pa kr nadaljujmo z diskusijo.

Andreja: Eeej, sm govorila z eno ... A veš, da to delajo v Avstraliji za dolar?

Maja: Ja, itak ...

Andreja: In to za ful, tko ene 15 evrov na uro.

Jaz: Ja, sej tega je ful. To je dobr plačan job. No, zdej pa tko ... Prosim, če se lohk predstavte z imenom, lahko tud izmišljenim, ter navedete poklic, ki ga trenutno opravljate.

Maruša: Maruša, trgovka.

Maja: Maja, tajnica.

Tomaž: Tomaž, komercialist.

Tanja: Tanja, natakarica.

Andreja: Andreja, voznica taksija.

Zala: Zala, učiteljica plavanja.

Simona: Simona, pekarka.

Tina: Tina, frizerka.

Jaz: Ok. No, zdej pa tko ... Predstavlajte si, da ste direktor knjigarne. Kako bi preverili, če zaposleni sledijo vašim navodilom, pozdravljajo stranke, poznajo izdelke, ki jih prodajajo ...?

Vsi: Smeh

Maja: Jz bi jih najprej mal opazovala (smeh), recimo. Pa, aaa, pa ne vem, aaa, poslušala bi recimo, aaa, sigurno bi kakšni moji prjatli bli tam v knjigarni in bi vedno njih vprašala za mnenje.

Maruša: Aaa, vprašala bi po kakšni strokovni knjigi al pa po kakšni najnovejši novosti, za katero bi vedla, da obstaja. Oziroma kakšnemu bestsellerju, k se prodaja, po možnosti po kakšni vsebini, češ da iščeš darilo za nekoga, poveš, kakšna je ta oseba, kaj ma rada, pač po tem bi ponavad sklepu, a ti zna svetovat najboljšo knjigo za to osebo, za karakter te osebe.

Jaz: A pol en tak test kao?

Maruša: Ja, kao test, ja.

Maja: Pogledaš knjigo pritožb in pohval.

Tomaž: Ja, to bi šlo ja ... Ne, test je najboljš, ja.

Jaz: Ok. Aaamm, ali ma že kdo izkušnje z navideznim nakupovanjem na delovnem mestu, se prav da je že pršu kakšen navidezni nakupovalec na vaše delovno mesto?

Maruša: Ja, jz mam.

Jaz: Ja?

Maruša: Ja. V Baby Centru, kjer delam, so zlo poostril pogoje, pač šefi nas preverjajo zaradi padca, aaaa, zaradi padca prodaje. Aamm, tko da tud velik preverjajo, mislm, pač če, kako se obnašamo zaposleni do naših strank. Zdej jaz pokrivam področje pač do 1. leta, pa sem mogla to zlo dobr poznat, kaj je najboljš, kaj dobijo za ceno, naprej recimo kvaliteta - cena, kaj svetujem za njihovega otroka, alergije, na primer kakšne sestavine so notr, pa tko naprej, ane. Zdej jz sem se tud zlo dobr odrezala, tko da sm pol dobila tud stimulacijo na koncu mesca. Zdej ena moja kolegica pa je dobila ful slabo oceno, pa je bil pol kr pritisk na njo od nadzornih oziroma od nadrejenih.

Jaz: Aha ... A ma še kdo kakšno izkušnjo?

Vsi: Ne ...

Simona: Ne, jaz ne ...

Tomaž: Mislm, jaz poznam to. Nimam lih tko izkušnje, da bi nakupovalci pršli do mene, jz sm pač komercialist. Ampak vem, da je pa ena firma to delala za nas, da so naše prodajalce preverjal, aaa, se prav tiste k so v stiku s strankami. Ampak ni blo takih hujših zadev, nobenih posebnosti v bistvu. Ampak, ko se je o tem začel govorit, se je direktorju zdelo smiselno, da če bo potrebno, da se koga odpusti, da se ta slabšega, ne tistega, ki dela dobro. Ampak pač, nobeden ni zarad tega bil na slabšem. Vse, kar se je v bistvu ugotovilo, je, da so določene zadeve, ki jih lahko izboljšamo. Tko da ... Aaa, s tega vidika je blo super. Ni pa nobenem nč škodoval, no.

Jaz: Aaaa. Ali mislite, da je navidezno nakupovanje pozitivno orodje za izboljšave v podjetju?

Maruša: Ja zdej, če se večkrat dela navidezno nakupovanje, pol ja. Ker pač lahko dobiš osebo v slabem momentu, če ma kakšne osebne stiske, slab vreme, kukr kol, pač da vpliva na prodajalca, ker pač prodajalc je le oseba in ma slab dan, pač tukej je velik

vpliv pri prodaji človeški faktor, in je krivično, da bi na podlagi navideznega nakupovanja ocenjeval, če ma kdo slab dan, pač ocenu, da je njegovo delo na splošno slabo. Ampak če se pač nardi večkrat zaporedoma to navidezno nakupovanje, recimo v razmaku parih mesecov, pol ja. Zej pa, če je to pet takih momentov, ko isto osebo preverjaš, če je petkrat slaba, potem se pa lahko zamislš nad strokovno usposobljenostjo te osebe.

Zala: Jaz mislm, da to ni potrebno, no, če maš dobro interno komuniciranje, pol je brezveze, da sploh pregleduješ. Ti morš pa za to poskrbet, da veš kva delajo in tko. Fino je, da je njemu v interesu, da dela dobro za podjetje.

Maruša: Zej če maš mejhn tim, pol je to mogoče. Pol lahko poznaš zaposlene na osebni ravni. Če pa ne poznaš zaposlenih na osebni ravni, recimo, če gre tko k pr nas v Baby Centru, k je 20 zaposlenih, pa različni Baby Centri po Sloveniji, pol maš še upravo, pa vse drugo, pol je smiselno tako preverjanje, ker so le pač v bistvu prodajalci tisti, ki v stiku s strankami in pol tud na podlagi prodajalcev si pol stranke ustvarijo nek vtis splošen oziroma tko pač o celotnem podjetju.

Tina: Ja, jaz pa mislm, da če se preverja tko, pač kvaliteto dela a ne, zdej kok si ti prjazen in to, zdej če pa se to dela zato, ane, da bi v bistvu kritiziru to, pa tko naprej, to pa mislm, da ni v redu.

Tomaž: Ja, jz podobno mislm. Zdej ni treba pomoje večkrat delat to, ampak je dost enkrat, s tem da se ne gleda tok osebna zamera, al pa da bi pač preverju posameznika, kako dela, ampak se na splošno gleda, kakšen je odnos do stranke, kakšna je urejenost poslovalnice v končni fazi, kako se stranka počuti, ko pride k nam, ne. Tko da zarad tega je v redu, sam da bi pa na podlagi te ocene nekemu, nevem, znižu plačo al pa ga odpustu celo, to pa ne.

Tina: Sam jz pa še vseen mislm, da če bi mene kdo tko preverjal, men bi blo, ne vem, ne bi se dobr počutla. Ko da me kdo tko na skrivaj opazuje, no. Mogoče, če bi prej vedla, da bodo pršli, bi blo še v redu, ampak drgač pa ne vem, tko hinavsk se mi zdi.

Maruša: Se strinjam. Ampak sej, če veš prej da bodo pršli, se boš pol vsak dan trudu.

Tina: Ja sej jz se itak trudm, sam tko hinavsko se mi zdi. Kot da gre za nezaupanje.

Tomaž: Jah, sej to se gre le za oceno. Tko kukr če bi ena stranka pršla k vam, pa bi jo potem izčrpno vprašal, kakšna je ta njena izkušnja. Ampak mislm, da noben noče strank nadlegovat, raj pokličemo enga tko za dnar.

Maja: Čeprav jz se pa ne strinjam. Ok, sem tajnica, pač takih izkušenj nimam, upam, da tud ne bom mela, ampak bi najbrž tud vzela kot neko osebno zamero. Ne zamero, ampak ne bi se dobr počutla, počutla bi se ogroženo, enostavno mi najbrž ne bi blo več kul delat v takem timu oziroma okolju.

Andreja: Ampak se mi zdi, da ma ta metoda vseen eno pozitivno stvar. Da se ugotovijo pomanjkljivosti in napake in se potem izboljša delovanje.

Tina: Mislm, v tem času recesije, k se itak sam odpušča, bi se to itak zlorabljal in folk bi odpuščal.

Tomaž: Ja, to se ne sme delat. Da se osebno gleda, kater je najslabši delavec, to se ne sme delat.

Maruša: Sam jz vseen vrjamem, da se loh ugotovi neka splošna klima v sami prodajalni in neke ...

Tanja: To se da ugotovit tud brez navideznih nakupov.

Maruša: Ja, ampak z navideznim nakupovanjem loh ti preverš, ne vem, parkrat stopš not, pa vidš, če te nekdo sploh pozdravi notr. V bistvu na podlagi navideznega nakupovanja vidš, da je mogoče pozdravljanje problem, da to pač ni neka osnovna stvar, ki se smatra za samoumevno.

Maja: Ja, sam če je že v samem pozdravu problem, je to velk problem na splošno internega komuniciranja, tko kukr je že prej kolegica na levi povedala. Ne vem, če se sploh da iskat probleme v posamezniku, če se ne pozdrav. To je sigurn, ne vem, da nadrejeni ...

Maruša: Ne, to je problem v posamezniku.

Maja: Ni nujno.

Tomaž: Ni nujno, ja.

Maruša: Problem je v delodajalcu, da sploh izbere tazga zaposlenga.

Maja: Ne, tud to ni nujno.

Jaz: A drgač mislte, da je zaposlene sploh potrebno nadzorovat?

Tomaž: Absolutno!

Vsi: Ja ...

Maruša: Ja, to ja. Morš bit mal Big Brotherja.

Tomaž: Ja, gre se za profit konc koncev, to ni neki, da bi kot prijatli delal, al pa da bi šlo na zaupanje, ampak za učinkovitost, za delo, ane. Je treba prevert, al vsi dobr delamo.

Tina: Ja, pr ns je tko, ane. Vedno ko pride naša šefica, je sodelavka ful prijazna in dela. Če pa nje ni, pol pa ne vem, sedi, pa morm jz vse delat.

Jaz: Kaj pa, a po vašem mnenju obstajajo kakšni substituti k navideznemu nakupovanju?

Tina: Kaj pa je to substitut?

Jaz: Nadomestki, aaa.

Maruša: Ja, jz mislm, da je največ kar lahko nardiš, da nadomestiš navidezno nakupovanje, je to, da gre za nek pristen odnos med poslovodjo in prodajalci znotraj same prodajalne. Da majo neke tedenske mitinge, kjer se recimo poroča tud o kakšnih tečnih strankah, ker v končni fazi. Ne vem, tud jz dobim dostkrat kakšno tečno mamico, k se ji otrok 24 ur na dan dere. Skratka, hotla sem rečt, da je tuki zlo pomemben dejavnik tud poslovodja, ker poslovodja je tisti, ki mora razumet svoje trgovke. In more ustvarit nek oseben stik z osebami, ki delajo v njegovi prodajalni. Če jih neki teži, da se lahko tud v tem primeru obrnejo na njega. Ne da mu bom jz zdej visela vsak dan tam, k bo pršla ena tečna mama, ampak pač, da gre za nek odnos, da lahko poveš, kaj te muči, če na primer preveč delaš s strankami, da bi šel za blagajno, ne pa da si skoz izpostavljen, 24 ur, če maš pač slab dan.

Jaz: Kaj pa recimo čist preproste ankete? Aaa ... Al pa, kaj so že, raziskave zadovoljstva potrošnikov?

Tina: Kaj ma pa to veze z mano pol?

Maja: Ja, pa knjiga pritožb pa to.

Tina: Jz bi se še mal nazaj navezala na kolegico. Jz tud mislm, da bi mogli vsi met dobr stik s svojo šefico. Ne vem, če je ona prjazna in tko, pa mi da v končni fazi dobro plačo, pol bom tud jaz dobr delala. In tud če me bo kdaj prišla pogledat in me vprašat, kako sem, ane.

Tomaž: Ja, sam a veste, jz pol dobim vašo izkušnjo, vašo stran, ne vem pa, kaj si stranka misl, kako je bla stranka zadovoljna. Kake ankete o zadovoljstvu mogoče ja, ampak to pol stranko obremenjujemo, ne. Še vedno se mi zdi najboljš, da dobimo svojo izkušnjo od navidezne stranke. Ne pa da stranke obremenjujemo.

Zala: Jaz mam pa drugačne izkušnje, zarad tega, ker sem v manjšem timu in potem lahko v bistvu tko delujemo vsi skupi. Šef vse vid. Ne vem, vidš tud, da stranke so zlo pristranske, da nimajo vedno prov, in če je tko, en zraven in zaupa timu in opazuje, pol se to da odpravn, ane. In pol se tud znebiš strank, k bi v takih raziskav recimo znale ful pokvarit povprečje in vršt slabo luč na podjetje, ane.

Jaz: Ok. Zdaj pa eno vprašanje. Aaam. Kakšna pa je po vašem mnenju izvedba storitev v trgovinah, kjer uporabljajo navidezno nakupovanje v primerjavi s trgovinami, ki ga ne uporabljajo, da bi pač preverl kakovost svojih zaposlenih pri izvedbi storitev?

Maruša: Ja, zdej jz ne vem. Pr nas v Baby Centru, ane, se pač poslužujemo navideznega nakupovanja. In tako na splošno se mi zdi, da je to ena pozitivna stvar. Prej se nikol ni preverjal, pa pohvalil zaposlenega. Zdej se pa pač točno ve, za katerga zaposlenega gre, in je ta zaposlen pol tud deležen neke pohvale, če se dobro odreže, ane. Tko da, tko se mi zdi, da je na splošno spodbudno v primerjavi z nekimi drugimi mehanizmi, ki naj bi na splošno spodbujal zaposlene. Tukej pač vidš, da so stranke zadovoljne s tabo in je neka spodbuda za delo naprej, da vidjo pač, da si strokoven, sposoben, pač da ti nek nov elan. Med tem ko pa kolegica moja, k pa dela pa v Kikotu, k je pa tud otroška trgovina, tam pa nimajo nč. In se mi zdi, tko k pridem k njim v trgovino, mislm, vidm razlike. Mam občutek, da jim je kr malo odveč.

Maja: A jz loh vas vprašam nekj, gospa? Zdej tko k vas poslušam, se mi zdi, da vi delate sam zato, k vas nekdo nadzoruje.

Maruša: Ne, to ni čist tko, to je pač karakter. Jz mislm tko, al maš pozitivno karmo al jo pa nimaš. Zdej če en nima karme, se mi zdi, da na primer te navidezno nakupovanje mal spodbudi.

Maja: Mislm, men se zdi, da bi sam pod večjim pritiskom delala, pa ne vem, če bi to pripomoglo k boljšemu delu.

Tina: Ma ja, to se koj vid, da se en recimo na silo nekej smeje, sam zato, ker se boji, da ga bojo odpustil.

Tomaž: Ja, jz mislm, da se sploh ne bi smelo delat tko osebno, se prav ne gre se za to, en je delu dober, en ne, kao da je stranka pršla noter, pa s tem je mela dobro izkušnjo, s tem pa ne. Na splošno, za celo izkušnjo, s komer koli. Se prav, kadar koli stranka noter pride, more bit zelo enaka izkušnja, na celi črti, to se išče, se prav nek standard.

Tanja: Čeprav to je zlo težko zagotovit. Sploh pr storitvah.

Tomaž: Ja, aboslutno je. To je človeški faktor, ampak se pa vsi mormo trudit, da so čim bolj enake izkušnje, katera koli stranka prileti, da je ista izkušnja. Jaz rad vidim, da naši prodajalci delajo dobr.

Jaz: Če bi bili lastnik verige hotelov, ali bi uporabili navidezno nakupovanje in zakaj?

Tomaž: Hotelov?

Jaz: Ja.

Maja: Jah ne vem, jaz sem proti temu, men se to enostavn ne zdi način. Se mi zdi, da bi bil to tak hinavski pristop do mojih, do delavcev, ki imajo neposreden stik s strankami, in bi se jaz raj trudla, da jim omogočim najboljše pogoje za delo. In da imamo nek tak odnos, v bistvu, da tudi oni lahko pridejo do mene, če majo kakšne težave, da jim jaz poskušam pomagat, da se nekak razumemo, in da smo en tak tim, in da znam jaz njih poslušat, in da znajo oni mene, moje želje, moja navodila in se mi enostavno zdi navidezno nakupovanje neka hinavska, zahrbtna stvar, ki je jaz ne bi nikoli sama uporabila.

Andreja: Ja, jz se strinjam.

Maruša: Ja, zdej če smo lih tukej, bi lahko mogoče uporabil neko zamenjavo, simulacijo, kako bi se on obnašal. Zdej pri hotelu bi lahko vprašal, kaj mi svetuje, katere poti naj uporabim. Sej vem, da ni ona vodička, sam ene osnovne informacije mi more dat.

Maja: Sam to je že samoumevno, da bo ona vedla.

Maruša: Ne, ni samoumevno. Pač ljudi je treba izobrazit. K sem jz pršla v Tunizijo, mi una ni znala nič pomagat, nič. To je problem. Mogla sem it do slovenskega predstavnika, da mi je znal kej povedat, ker una gospa v hotelu ni znala nič. Ampak čist nič. In men se to zdi za hotel velika velika slabost.

Maja: Sam kaj, navidezno nakupovanje, kaj bi bla fora, v čem bi to pomagal?

Maruša: Ja vidiš, da ta oseba ni strokovno podkovana.

Maja: In kdo je za to kriv? Nadrejeni, ki za to ne poskrbijo.

Maruša: Ja, sej to je fora, z navideznim nakupovanjem obvestit nadrejenega.

Tomaž: Vi ste rekli verigo hotelov, ne?

Jaz: Ja.

Tomaž: Se prav maste v različnih delih Slovenije, en in isti hotel, in hočete, da je eno in ista izkušnja povsod, ne glede na to, v ker hotel stranka pride, ma isto izkušnjo. Ampak zdej, če to iščeš in hočeš met neke standarde ...

Maruša: Ampak to pa ugotovimo z navideznim nakupovanjem.

Zala: Ne, to pa je ena prednost navideznega nakupovanja. Da ti lahko preverjaš, kakšna je storitev in kaj se da izboljšat. Pač, stranke bi ble pol bl zadovoljne. Pač, cel tim pozivaš, nej mal se tam potrudjo, pa ne osebno napadat, ti pa ti pa nisi rekel živjo, pa nisi rekel, dej pejdi tam levo pa desno, pa ne vem kva, ampak tko na splošno, da vidš. Pa sej to je tud, čistoča, pa te zadeve, kok za to skrbijo.

Maruša: Ja, ok. Se prav bi loh rekl tko. Mislm, navidezno nakupovanje. No, men se zdi, da je kul, ampak če gledaš iz tega pozitivnega stališča, a ne, ne pa da rečeš bom odpustila tega svojga podrejenega.

Tanja: Zakaj pa ne bi ljudi raje izobrazil? Da bi ona tam štekala ...

Maruša: Za to, ker je cenej zaposlit novo osebo.

Andreja: Kako pa boš vedla, da je ta nova oseba, da je ta pa v redu?

Vsi: smeh

Jaz: Ok, gremo dalje. Kako pa bi se počutili, če bi bili vi prodajalec v trgovini, in bi vedel, da je kateri koli kupec lahko navidezni?

Maja: Grozn.

Simona: Ne fajn ...

Maruša: Men se zdi, mi mamto v Baby Centru. Ampak kukr kol obrnete, delodajalec je fajn, plača je v redu, pač velik delamo, ampak pač men to ustreza.

Maja: Kakšno plačo pa pol mate v Baby Centru?

Maruša: Za prodajalko je fajn. V Kikotu so slabš plačan (smeh).

Vsi: smeh

Maruša: No, jz moram priznat, da sem bla tud sama mal pod pritiskom na začetku. Pač skoz maš tam uzadi v glavi, da te bo nekdo gledu, ampak potem pa ti to enostavno postane nek standard, pač tko se obnašaš, kukr se obnašaš, pride ti v navado, da si prjazan. Mogoče je to fajn, da ti pač pride v navado. Če na primer prej nisi bil navajen, boš pač zdej se navadu.

Jaz: No, zdej ostali ste pa rekl, da bi se počutl grozno. Zdej me pa zanima, kako po vašem mnenju vpliva na motivacijo prisotnost tega strahu, da je kdor koli pač lahko navidezni nakupovalec? Kako to vpliva na motivacijo?

Tanja: Mogoče se pač bolj potrudš, ampak nisi pa sprošččen. Pač nisi to ti, in tud pol ne moreš pač sto odstotno delat.

Andreja: Ja, slabše delovanje sigurno.

Zala: Ja, jz mislm, da si sigurno pod stresom, če je tko a ne. Pač, pričakuješ, da je kdor koli lahko navidezni kupec, pa ne veš kater je, sigurno je prisotnost strahu, kar je posledično, kar se pozna pač v slabšem delovanju. Pod stresom ni fajn delat ...

Simona: Ja ...

Maruša: Ampak, če pa dobiš nagrado pol, recimo če te pohvaljo, al pa če se ti kej na bančnem računu pozna konec meseca, pol ni tko slabo. Se mi zdi, da te mal motivira.

Maja: Odvisn, kakšen človk si. Loh pa to kerga čist potre.

Jaz: Kako pa bi pričakovanje navideznega nakupa vplivalo na vas?

Tanja: Ja, kukr sem pač rekla, jz bi se sigurno sprašvala, a je ta navidezni kupec, al je tist, pač skoz bi bla v tistem strahu, kdo je ...

Maja: Ja, jz tud ...

Maruša: Sam, če dobro delaš, se itak nimaš kej bat.

Vsi: Ja ...

Jaz: Aam, kaj pa, a bi se navideznega nakupovanja torej branili, bi vam bilo neprijetno?

Maja: Mislm, sigurno mi ne bi bil všeč, tud če dobr delam, da me tko opazujejo. Hitr se pač kej najde, čeprou se trudš. Ja, men bi blo v glavnem ful neprijetno.

Jaz: Kakšno se vam zdi navidezno nakupovanje z vidika zaposlenega?

Maruša: Ja, jz mislm, da je kul. Mislm, sej se navadš. Mal je mogoče od začetka smotan občutek, sam, no, v končni fazi je kul, no. Mislm, za prevert storitve je kul, ane. Se mi zdi, da se fajn da izboljšat kakšne stvari.

Tina: Men se pa ne zdi čist tko. Z vidika zaposlenega ne bi rekla, da je dobro orodje. Ok, kar se tiče storitve, ja. Sam, a ne, čist tko, pa ne vem ...

Maja: To je izigravanje zaposlenih.

Tomaž: Nadzor pač.

Jaz: Aha. Kakšno pa se vam zdi navidezno nakupovanje z etičnega vidika?

Maja: Ja, to je pa vprašanje, ne. Mene osebno mal zmot ... Ker če ne veš, da te bo pršu eden ocenjevat in kontrolirat ... Men se zdi to ful hinavsko, no. Ne vem ...

Tanja: Ja, kar se tiče etike je mal sporno, ja.

Maruša: Ja, sam v končni fazi smo itak za to plačani, da delamo tko k hočjo. Men se ne zdi nč sporno.

Jaz: A mislte, da lahko navidezno nakupovanje spodbuja demotivacijo pri zaposlenih? V mislih mam na primer stalno prisoten strah, ammm, kot da osebo vodi v lažno delovanje?

Tina: Ja, to sem jaz sigurna. Moja kolegica se že pr šefici obnaša drgač kot pa, kadar je ni. Jaz bi sigurno rekla, da vodi v neko lažno delovanje. Skoz te je strah, kdo je zdej ta nakupovalec, pa kaj bo o teb napisu.

Maja: Ja, če si človk tak, pol te lahko sigurno potre, ne preneseš tega pritiska. Loh te to čist demotivira. Mislm, tko dolgoročno to ni, ane. Ne moreš skoz tko delat.

Tanja: Ja, tist nakup loh si tak pa tak, amm, ampak pol vprašanje ...

Maruša: Ja, to je vse odvisno od delodajalca. Če ti bo dal nagrado pa to, jz pol ne vidm nobenga razloga, zakaj bi te to demotiviral, obratno prej. Da se naslednjič še bolj trudiš.

Jaz: Kaj pa to lažno delovanje? Mislite, da delajo delavci drugače, če vedo, da bodo pršli navidezni nakupovalci?

Vsi: Ja ...

Andreja: Ja, to pa ziher. Vsak, tud če si ne prizna, sigurno mal pazi, kaj bo reku, pa naredu ... Po moje, no.

Jaz: Kako pa bi ocenili stopnjo zaupanja do zaposlenih v organizacijah, ki uporabljajo navidezno nakupovanje za ocenjevanje zaposlenih?

Maja: Ja, zaupanja pa ni ... Lih to je pomoj tud problem. Morš pomoje delavcem vsaj mal zaupat. No, sej mal morš tud prevert, a ne, sam ne z navideznim nakupovanjem. Mal ga opazuješ pa tko, sej to se hitr vid, al on dobr dela al ne.

Tina: Ja, jaz se strinjam ...

Tomaž: Ja ne, ne da ni zaupanja. Valda, da zaupaš. Še vedno majo oni stik s strankami in tko. Sam moraš ti narest ene standarde, da bodo meli kupci iste izkušnje, ne. To se išče.

Jaz: Amm, kakšno je pa vaše mnenje o tem, da zaposleni dobijo navodilo, da se morajo stranki na primer nasmehnit? Ali bi lahko rekl, da fejkajo čustva, se delajo?

Tina: Ja, enim se to prov vid, ja. Prisiljen nasmeh. Ampak to koj opaziš pol.

Vsi: Ja.

Maruša: Ja, to pa je res. Recimo, včasih ma kakšen prodajalec slab dan, kukr kol, al pa pride kakšen zatežen, k bi ga naraj nekam poslov, sam ne smeš. Gost je kralj, ane, tko da morš mal pazt.

Zala: Sam nimajo gostje zmer prou, ane. Tko da je fajn, da kdo tud na tvojo stran stop.

Jaz: Ok. Kako bi vi reagiral, če bi izvedli, da ste bli ne vem, na primer slabo ocenjeni pri navideznem nakupovanju?

Maja: Ja, mene bi to ful potrlo.

Tina: Ja, itak se pač trudš po najboljših močeh, ane, in če si pol slabo ocenjen ... Ne vem, no. Ni lih vzpodbudno.

Maruša: Ampak nekak je ljudem treba povedat, da narobe delajo. Mogoč se tega sploh ne zavedajo.

Jaz: No, zdej pa kontra vprašanje. Kako pa bi reagirali, če bi izvedl, da ste bli pa odlično ocenjeni?

Maruša: Ja, jz recimo, sem bla že dvakrat pohvaljena, in tud sem dobila stimulacijo. In mene osebno je to vzpodbudil, da še boljš delam in sem še bolj prijazna. Zame je bla sigurno motivacija.

Tina: Mogoč je res pol motivacija, ja.

Jaz: No, za konec pa še eno vprašanje. Aaam, kakšno je torej vaše splošno stališče do navideznega nakupovanja?

Tomaž: Ja za prevert storitve, ja, je to super orodje. Sam ne sme bit pa kdo za to kaznovan al pa da se ga odpusti.

Maruša: Jaz mislm pa, ane, ne vem, jaz mam dobre izkušnje, tko da men je super. Sam, se pa strinjam, ne sme se pa zdej za to koga odpustit al pa kej.

Maja: Ja, kar se tiče zaposlenih pol sigurno ni tko fajn, zdej če bi oni vedli, pa tko, da se res nekaj standardizira, pol pa ja.

Jaz: Še kdo? Bi še kdo kaj dodal? Potem pa bi se vam rada zahvalila za vaš čas in prijetno diskusijo. Zdej bi vas pa povabila, da se še malo posladkate s pecivom in spijete kakšen sok. Hvala.