

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

ZLEPŠENÍ KVALITY SLUŽEB PRODEJE – MYSTERY SHOPPING

Marek SLAVÍČEK

Vedoucí práce: Ing. Eva Jaderná, Ph.D.

Tento list vyjměte a nahradte zadáním bakalářské práce

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval(a) samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušil(a) autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 5.2.2017

Vlastnoruční podpis

Poděkování

Rád bych poděkoval Ing. Evě Jaderné, Ph.D. za odborné vedení bakalářské práce a poskytnutí cenných rad, jimiž přispěla k vypracování této bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat kolegům personálního oddělení společnosti Auto Jarov za poskytnuté informace.

Obsah

ÚVOD	7
1 Osobní prodej	8
1.1 Charakteristika osobního prodeje	8
1.2 Proces osobního prodeje	10
1.3 Pojem osobní prodejce	13
1.4 Schopnosti prodejce	14
2 Hodnocení zaměstnanců	17
2.1 Význam a cíle hodnocení zaměstnanců	17
2.2 Metody hodnocení	18
3 Mystery Shopping	21
3.1 Co je Mystery Shopping	21
3.2 Přínos mystery shoppingu	22
3.3 Metody Mystery Shoppingu	23
4 Představení společnosti Auto Jarov	25
4.1 Historie a obecné informace	25
5 Mystery aktivity ve společnosti Auto Jarov	27
5.1 Využití Mystery Shoppingu v Auto Jarov	27
5.2 Popis mystery callingu a mailingu v Auto Jarov	30
5.3 Proces vyhodnocení Mystery callingu a Mystery mailingu	32
6 Vyhodnocení mystery aktivit a doporučení	38
Závěr	42
Seznam literatury	43
Seznam obrázků a tabulek	44
Seznam příloh	45

Seznam použitých zkratk a symbolů

MS	Mystery shopping
B2C	Business to Customers
B2B	Business to Business
MBO	Management by Objectives
BARS	Behaviorally Anchored Rating Scale
AJ	Auto Jarov
STK	Stanice technické kontroly
MC	Mystery calling
MM	Mystery mailing

ÚVOD

V dnešní době, kdy je trh přesycen velmi podobnými výrobky, začíná být stále více kladen důraz na kvalitu poskytovaných služeb, jelikož je to mnohdy jediný rozhodující faktor při koupi zboží. Pokud se firmy chtějí odlišit od konkurence a prodávat svůj produkt, stává se pro ně zásadní, sledovat a hodnotit kvalitu nabízených služeb, a to především v odvětví osobního prodeje. Je to právě osobní prodej, který je jedním z významných prvků, kdy se zákazník rozhodne, zda zvolí ten či onen produkt. Jestliže jsou poskytované služby dostatečně kvalitní, mohou firmám zajistit zákaznickou loajalitu i do budoucna, a to je v současnosti žádoucí stav, každé moderní a prosperující firmy.

Tato bakalářská práce se bude zabývat jedním z nástrojů pro hodnocení a zlepšování kvality nabízených služeb, nástrojem Mystery Shopping, aplikovaným ve společnosti Auto Jarov. Mystery Shopping je metoda spojená s marketingovým výzkumem a spočívá v utajeném, fiktivním nákupu zboží. Jejím cílem je odhalit případné nedostatky v oblasti prodejních služeb a tím tak poskytnout prostor pro zkvalitnění prodeje ze strany firem.

Důvod, proč jsem si vybral právě toto téma pro zpracování, je skutečnost, že společnost Auto Jarov je jedním z největších dealerů a poskytovatel servisních služeb v České republice. Dalším rozhodujícím prvkem pro můj výběr byla má povinná praxe, kterou jsem absolvoval v této společnosti a částečná zainteresovanost do prováděného Mystery Shoppingu.

Cílem této bakalářské práce bude seznámit se s metodou Mystery Shopping ve společnosti Auto Jarov, ale ještě předtím budou v teoretické části popsány pojmy, které jsou s touto metodou úzce spjaty. Osobní prodej, hodnocení zaměstnanců jsou termíny propojené s MS a stávají se tak nedílnou součástí, proto o nich bude pojednáno v teoretické části.

1 Osobní prodej

Osobní prodej je v dnešní době každodenní součástí našeho života, vždyť téměř každý den něco kupujeme nebo nám je nějaké zboží nabízeno. Nejinak tomu bylo už od pradávna, kdy osobní prodej, jako jeden z nejstarších a nejosobitějších způsobů prodeje, byl využíván již ve starověku. Lidem, kteří tuto činnost vykonávají, se říká mnoha způsoby, ale nejčastěji se můžeme setkat s termíny, jako jsou prodavači, prodejci, obchodní zástupci, obchodníci atd.

1.1 Charakteristika osobního prodeje

„Jedná se o nejstarší nástroj komunikačního mixu, který si i přes rozvoj nových komunikačních médií a technologií udržuje významnou pozici v marketingové komunikaci mnoha firem.“ *(Karlíček & Král, 2011, p. 149)*

Osobní prodej jako jediný nástroj komunikačního mixu využívá osobní formy komunikace. „Osobní interakce mezi určeným pracovníkem firmy a zákazníkem umožňuje sledovat reakce zákazníka a přizpůsobovat jim jednání prodávajícího.“ *(Zamazalová, 2010, pp. 275, 276)*

Jde tedy především o osobní komunikaci prodejce se zákazníkem, kdy největší výhodou tohoto kontaktu je okamžitá reakce prodejce na podněty ze strany zákazníka. Díky bezprostřednímu osobnímu působení může prodejce vyzdvihnout výhody své nabídky a tím mnohem lépe přesvědčit zákazníka. Podstatná je zde především úplná prezentace produktu a jeho názorné předvedení, díky němuž kupující získá praktické informace o jeho používání.

Další velkou devizou je individualizace a zaměření se na konkrétní přání zákazníka prodejcem. Přímý kontakt dovoluje prodejci správně a přesvědčivě argumentovat ve prospěch svého produktu, poradit zákazníkovi s výběrem a navrhnout mu takovou nabídku, která naplní co nejpřesněji jeho očekávání. Pokud jsou služby osobního prodeje ze strany prodejce dostatečně kvalitní, vzniká jakýsi vztah mezi prodávajícím a zákazníkem, založený na vzájemné důvěře.

Je třeba říci, že osobní prodej neposkytuje jen samé výhody pro firmy, které jej využívají. Tato marketingová komunikace má hned několik omezení a nevýhod. Už jen oslovení zákazníka prodejcem s konkrétní nabídkou na trhu B2C je bráno

jako nežádoucí faktor. Jako další z velkých nevýhod patří také jeho časová náročnost. Při prodeji je komunikace mezi prodejcem a zákazníkem velmi zdlouhavá. Poznání a pochopení potřeb zákazníka je velice časově náročný proces, který musí prodejce podstoupit, aby vznikly klíčové dobré vztahy vedoucí k úspěšnému obchodnímu jednání. Na druhé straně se nachází zákazník, který potřebuje čas pro rozhodnutí, jestli se nabídka dostatečně shoduje s jeho přáním. Jakýkoliv nátlak ze strany prodejce je většinou nežádoucí a vede k velmi negativní reakci zákazníka, což mnohdy zapříčiní konec jednání.

Individualizace a zacílení na zákazníka, které je potřebné k dosažení výsledků, je zároveň nevýhodou, jelikož takto cílený prodej může být použit jen na malé spektrum zákazníků. Proto je osobní prodej využíván především na menších trzích se specifickým produktem.

Dalším omezením je složitost, opatřit si patřičně vyškolené prodejce, kteří budou profesionálně plnit požadavky na osobní prodej ze strany firmy. Obecně je na trhu práce vždy převyšující poptávka nad nabídkou kvalitně vyškolených prodejců a firmám tedy nezbyvá nic jiného než si své prodejce sama vyškolit.

Zde se dá plynule navázat na komunikační cíle ze strany firmy, které jsou kladeny na prodejce při kontaktu se zákazníkem. Prodejce by měl vždy komunikovat na stejné úrovni a sdělovat stejné informace pro všechny zákazníky. Největším problémem je tu lidský faktor, který při ztrátě kontroly nad obsahem sdělení má významnou roli. Prodejce se snaží reagovat na podněty zákazníka a tím komunikaci individualizovat, ale při tom může mnohdy nějaké informace o produktu opomenout ať vědomě či nevědomě. Takové opomenutí mohou poškodit pracně vybudovanou image firmy.

Poslední nevýhodou jsou vysoké náklady na získání si zákazníka, především při porovnání s nástroji masové komunikace. Pro úspěšné provedení prodeje se musí prodejce se zákazníkem několikrát individuálně sejít a domluvit se s ním na podrobnostech, což poměrně navyšuje jednotkové náklady. (Karlíček a kol., 2011)

Typy prodeje

Osobní prodej zahrnuje v zásadě tři základní typy prodeje. Jsou jimi:

- prodej na trzích B2B,
- prodej velkoobchodníkům a distributorům

- maloobchodní prodej a přímý prodej.

Každý z těchto typů představuje specifickou metodu osobního prodeje se zvláštními prodejními postupy, pro odlišné typy zákazníků a trhů. (Karlíček a kol., 2011)

Prodej na trzích B2B je především o hladkém provedení obchodu a logistickém dodání zboží než o získání si zákazníka. Jsou zde prodávány hlavně suroviny pro další zpracování nebo výrobní zařízení.

Prodej velkoobchodníkům a distributorům je případ, kdy se obchoduje s finálním produktem. Velké firmy svůj produkt prodávají přímo maloobchodníkům, odkud putuje rovnou k finálnímu spotřebiteli. Naopak menší firmy většinou prodávají své zboží velkoobchodníkům, kteří jim zajistí redistribuci k široké síti maloobchodníků.

Maloobchodní prodej a přímý prodej je takový osobní prodej, u kterého je přímo zajištěno prodání finálních produktů konečnému spotřebiteli. V tomto typu prodeje se v poslední době nejvíce projevuje trend, kdy zákazník nakupuje zboží prostřednictvím e-shopů a samoobslužných prodejen bez prodejců. Přesto se najdou výjimky, kdy je maloobchodní prodej zákazníky stále oblíbený. Většinou se jedná o méně informované skupiny lidí, kteří berou služby prodejce jako užitečnou poradenskou činnost, která jim obvykle pomůže při výběru zboží. (Karlíček a kol., 2011)

Osobní prodej v maloobchodu si také zaslouží pozornost u produktů s vyšší pořizovací cenou, u nichž se zákazník déle rozmýšlí nad koupí a každá rada od prodejce může být rozhodující pro úspěšný prodej. Typickým příkladem tomu může být osobní prodej v automotive, jelikož automobil je zcela jedinečný produkt se specifickým stylem prodeje. Tomuto tématu se budu ještě věnovat později v této kapitole. Vyvarovala bych se

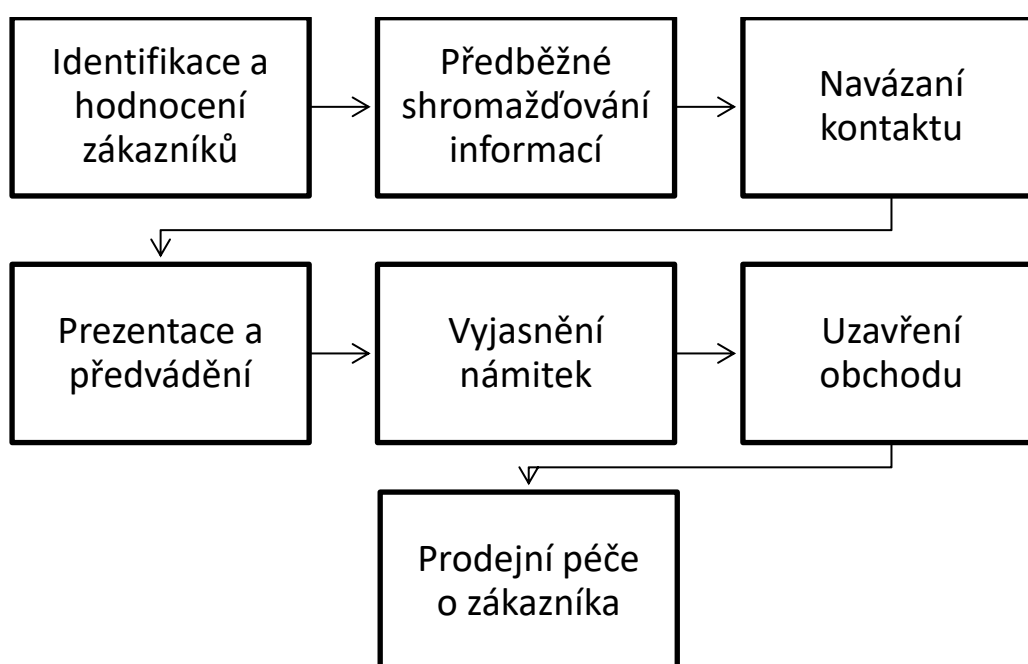
1.2 Proces osobního prodeje

Každý prodejce by měl mít profesionální vystupování a být pečlivě připraven, aby mohl reagovat a komunikovat s nově přicházejícím zákazníkem. Firmám, kterým jde především o spokojenost zákazníka a jeho věrnost značce, provozují zákaznický orientovaný přístup. Ten zaručuje při prodeji zboží oboustrannou spokojenost. Na druhé straně stojí přístup prodejně orientovaný, který se snaží

produkt zákazníkovi vnútit mnohem agresivněji a v zásadě se nezaobírá, jestli je kupující spokojený či ne. Proces úspěšného prodeje je ovlivněn několika fázemi, které by měl správný prodejce plně ovládat. Zvládnutí těchto fází vede k získání si nového zákazníka a jeho objednávky.

Proces prodeje

„Fáze, jimiž prodejce prochází během prodeje; zahrnují identifikaci a hodnocení zákazníků, předběžné shromažďování informací, navázání kontaktu, prezentaci a předvádění, vyjasnění námitek, uzavření obchodu a poprodejní péči o zákazníka.“
(Kotler a kol., 2007, s. 921)



Zdroj: Moderní marketing, Kotler a kol., 2007, str. 921

Obr. 1 Proces osobního prodeje

Identifikace a hodnocení zákazníků je první fází při procesu prodeje. Každé zboží má svého kupce a na prodejci je právě to, aby sháněl případné zákazníky. Pokud chce zboží prodat, dostane se do kontaktu s mnoha zákazníky, ale jen s několika dojde k uzavření úspěšného obchodu, proto je důležité, aby prodejce byl neustále aktivní ve vyhledávání a získávání potenciálních kupců. Mnohé firmy mají určité manuály, ale prodejce musí především sám využívat svých schopností. Nové zákazníky lze získat prostřednictvím stávajících zákazníků, využitím referenčních zdrojů od dodavatelů, dealerů, nekonkurenčních dealerů.

Další možností je účast na místech, kde by se mohl potenciální zákazník vyskytovat nebo přímo takové akce uspořádat a tím přilákat pozornost.

Předběžné shromažďování informací; slouží k utřídění informací o budoucím zákazníkovi před jejich návštěvou. Prodejce by si měl zjistit něco o potřebách zákazníka, nákupním chování a tím, kdo se nákupem zabývá, jedná-li se o firmu. Po získání informací si prodejce utvoří jakýsi strategický plán, podle nějž pak postupuje. Stanoví si cíle návštěvy, způsob kontaktu (osobní návštěva, telefon, aj.), čas návštěvy a přístup k zákazníkovi.

Navázání kontaktu je klíčovým momentem, kdy dochází k prvnímu kontaktu se zákazníkem. Prodejce by měl vědět, jak vhodně komunikovat, tak aby vznikl již od začátku první dobrý dojem. Žádoucí je také získat další informace o potřebách klienta. Důležité je i neustálé naslouchání potřebám a přáním zákazníka.

Prezentace a předvádění je silný prostředek v rukou prodejce, správné provedení vzbudí zájem o zboží. Zde prodejce může v plné míře ukázat všechny přednosti a ekonomické výhody produktu.

Vyjasnění námitek je asi nevyhnutelnou fází v procesu osobního prodeje. Každý zákazník má určité nejasnosti, které je třeba vysvětlit. Správně vyškolený prodejce je schopný, vyřčenou námitku zodpovědět a převrátit ji ve svůj prodejní prospěch. Zvládání námitek je jedna ze schopností prodejce, ke které se ještě dostaneme v samotném závěru této kapitoly.

Uzavření obchodu je předposlední fází, zákazníkovi by v tuto chvíli již měly být zodpovězeny všechny dotazy a připomínky. Prodejce by měl poznat vhodný okamžik a kupujícího pobídnout k uzavření obchodu. K tomu má hned několik technik, jsou jimi například sepsání objednávky, projití jednotlivých bodů smlouvy nebo se zeptat, zda má zájem o tento konkrétní model. Speciální pobídkou jsou pak pro zákazníka slevy z kupní ceny a prodej více zboží za stejnou cenu.

Poprodejní péče o zákazníka; poslední, ale neméně důležitá část je především o upevnění vztahu mezi prodejcem a klientem. V této fázi se sluší ze strany prodejce, aby se optal, jak je zákazník s produktem spokojený a v případě

nějakého problému se postarat o jeho vyřešení. Pokud prodejce poprodejní péči nezanedbá, může se těšit ze zákaznickova budoucího opakovaného nákupu.

1.3 Pojem osobní prodejce

Prodejce má na dnešním trhu mnoho úloh, už to není jen obyčejný prodavač, který se nám snaží prodat zboží za každou cenu. Ve firmě zastupuje mnoho funkcí: přijímá objednávky, komunikuje se zákazníky, vyhledává nové klienty, snaží se prodávat zboží a služby s ním spojené. Prodejce není prodavač, je to člověk, který se aktivně zajímá, vždy je ochotný poradit a v případě problému se snaží najít řešení. Už v procesu osobního prodeje jsme si několikrát zmínili důležitost prodejce v marketingové komunikaci společnosti. Je to právě prodejce, který je v přímém kontaktu se zákazníky a stává se tak jediným reprezentantem firmy. Mnohdy tak utváří to, jestli budou zákazníci na celou firmu nahlížet v pozitivním či negativním světle. Proto by neměli být opomíjeným článkem firmy a měla by jim být věnována patřičná pozornost. Důležitou roli hraje také samotný výběr, motivace a vzdělání prodejců.

Pro úplné porozumění tohoto pojmu je asi nejužitečnější tato definice: *„Osoba, která jménem společnosti vykonává jednu nebo více z následujících činností: vyhledávání nových zákazníků, komunikace s nimi, poskytování služeb a shromažďování informací.“* (Kotler a kol., 2007, s. 906)

Hlavním cílem prodejce je samozřejmě prodávat, ale bylo by mylné domnívat se, že dobrého prodejce poznáme podle počtu kusů prodaných položek nebo uzavřených objednávek. Dobrému prodejci jde hlavně o vybudování dlouhodobých obchodních vztahů mezi firmou a odběrateli. Obzvláště si to žádá současná situace na trhu, kdy je pro firmu mnohem důležitější udržení si stávajících zákazníků před získáním nových. Nabízí se tedy otázka, jakými vlastnostmi by měl dobrý prodejce disponovat? Pokud by existoval vhodný vzorec pro vlastnosti a dovednosti úspěšného prodejce, firmy by určitě neváhaly a volily podle něj. Obecně, ale neexistují parametry pro správný výběr. Dobrým prodejcem může být člověk cílevědomý, zapálený do své práce, sebejistý, ale rovněž tak pozorný, poctivý a přátelský k zákazníkům. Může to být člověk na první pohled

nepřehlédnutelný s chováním extroverta nebo spíše tišší, stydlivý introvert. Výběr vhodného kandidáta, závisí na oboru, ve kterém se prodejce pohybuje a firma by tak měla analyzovat vlastnosti svého nejlepšího současného prodejce.

Zde je výčet několika nezbytných dovedností a vlastností, které by měl dobrý prodejce ovládat:

- pozitivní přístup – prodej je určitým stylem života s kterým se ztotožňují, věří v jeho smysl
- sebevědomí – schopnost jednat a rozhodovat se samostatně, být přesvědčený o správnosti svého jednání
- motivace – vnější motivace, podpora ze strany firmy (kariérní růst, finanční ohodnocení), vnitřní motivace – snaha stát se lepším prodejcem, sebevzdělání
- znalosti o firmě a nabízených produktech – připravenost a informovanost přesvědčí zákazníka ke koupi
- schopnost vcítit se do potřeb zákazníka – naslouchání a projevy empatie vedou k zisku plusových bodů u klienta; porozumění potřeb dává prodejci možnost najít vhodné řešení
- dlouhodobá orientace – upřednostnění dlouhodobých cílů před krátkodobými, uzavření jen takových obchodů, s kterými bude zákazník plně spokojen.

(Karlíček a kol., 2011)

1.4 Schopnosti prodejce

Všichni, kdo něco prodávají by měli disponovat schopnostmi, které v rámci prodejního procesu při osobním prodeji využijí, aby přesvědčili zákazníka ke koupi, dohodli se na schůdných podmínkách pro obě strany nebo vyřešili nenadále vzniklé problémy. Přestože prodejce má za úkol především plnit přání a potřeby zákazníka, budovat s ním dlouhodobý vztah, ze strany firmy má určitý prodejní target, kterého musí nebo z vlastních zájmů chce dosáhnout. K tomu mu mohou dopomoci schopnosti, které budou popsány níže.

Verbální komunikace je jedna ze základních schopností, které každý prodejce musí mít, aby vůbec obstál při kontaktu se zákazníkem. Prodejce musí být schopný reagovat přesně a rychle na dotazy ze strany zákazníka a podávat své myšlenky srozumitelnou formou. Jedině tak může být prodej efektivní.

Zvládání námitek, tato schopnost již byla zmíněna jako jedna z fází procesu osobního prodeje. Námítka nemusí být nutnou součástí prodeje, ale je dobré, aby na ně prodejce byl vždy připraven. Při prodeji se prodejce dostává často do rozporu se zákazníkem, který je jiného názoru. Námítka mohou být ze strany zákazníka čistě útočné bez jakéhokoliv racionálního podkladu; námítka založené na mýtech (ty je třeba vyvrátit); námítka prestižní (těmi si kupující dokazuje svoji důležitost); subjektivní „pocitové“ námítka (mohou být oprávněné, ale nemusí); objektivní námítka (odůvodněné připomínky).

Na námítka může prodejce reagovat souhlasně, ale snaží se zmírnit jejich sílu; vyjmenovat pro a proti; uvést příklad s dobrými zkušenostmi a mnoho dalších. Je tedy na prodejci, aby na ně reagoval a tím dokázal, že je připraven svůj produkt obhájit. (Mikuláščík, 2010)

Aktivní naslouchání; Dobrým prodejcem se člověk stává až když je schopný naslouchat přáním zákazníka. Pokud prodejce věnuje rozhovoru dostatečnou pozornost, může tím upevnit vzájemný vztah a lépe ho tím poznat. Následně je schopen vytvořit individualizovanou nabídku podle vyrozuměných potřeb.

Naslouchání dáváme najevo verbálně i neverbálně. Jedná se například o souhlasné přitakání, reagováním na důležitá místa v rozhovoru či neverbální komunikací, jako je udržování očního kontaktu, gestikulací a občasným pokyváním hlavy.

Kdy mluvit o ceně, je neodmyslitelnou částí při každém prodeji. Proto by obchodník měl vycítit, kdy je vhodná doba zmínit cenové podmínky. Pokud se zdá kupní cena zákazníkovi příliš vysoká, je třeba odůvodnit cenu například porovnáním. Často se stává, že kupci nejde ani tak o nižší cenu zboží, ale o pocit výhodné koupě, proto by měl prodejce výhody neustále zdůrazňovat. Je-li cena zboží pro zákazníka neadekvátní, prodejce by měl být předem připraven na to, kam až může s cenou klesnout.

V knize Umění prodávat jsou zmíněny další schopnosti:

- Koncentrace – při komunikaci se zákazníkem je třeba nezamýšlet se nad pracovními a osobními problémy, jenž odvádějí pozornost od sdělovaných informací. Nesoustředění vede k častým chybám.
- Schopnost pracovat s informacemi – schopnost zpracovat důležité informace
- Zorganizovat práci i čas – organizovanost vede k lepší pracovní efektivitě, zamezení stresovým situacím. (Alena Filipová, 2011)

2 Hodnocení zaměstnanců

Každá firma má svůj management, který říká, co a jak má každý zaměstnanec ve firmě dělat. Dále své pracovníky motivuje k ještě lepším výkonům nebo vybírá nové. Každý zaměstnavatel chce být informován o tom, jaký pracovní výkon odvádějí jeho zaměstnanci, jak tím ovlivňují hospodářský chod firmy, ale také, jak svou prací utvářejí pověst firmy. K tomu nám slouží nástroj hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců, kterou se bude tato kapitola zabývat. Nemusí to být na první pohled patrné, ale hodnocení je jedno z nejdůležitějších a nejsložitějších činností vykonávanou právě z vedoucích pozic.

2.1 Význam a cíle hodnocení zaměstnanců

Hodnocení nám slouží k zjištění toho, jak kvalitně pracovník odvádí svoji práci spjatou s pracovním místem, jak komunikuje na pracovišti se svými spolupracovníky, zákazníky a dalšími osobami, s kterými přijde do kontaktu při výkonu své práce. Také slouží jako zpětná vazba, kdy hodnotící sděluje výsledky hodnocenému. Je to tedy činnost, která zajistí managementu firmy informovanost o případných nedostatcích zaměstnance, aby mohla v budoucnu zapracovat na zlepšení pracovního výkonu. (Koubek, 2011)

Zde by se hodila přesná definice, jenž zní: „Hodnocení pracovníků je personální činnost zabývající se tím, zdali pracovník svou práci vykonává správně, jaké jsou jeho vztahy k ostatním zaměstnancům a jeho chování k podniku, zákazníkům a dalším osobám, které mohou být s podnikem jakkoli spjaty.“ (Plamínek, 2011)

Hodnocení výkonu má hned několik cílů:

- Vyhodnotit úroveň pracovního výkonu a posoudit, zda je výkonnost pracovníka dostatečná pro vykonávanou pozici
- Rozpoznat slabá místa, na nichž by měl zaměstnanec zapracovat; zjištění silných a slabých stránek pracovníka
- Slouží k vypracování plánu akcí, které by měl zaměstnanec absolvovat v rámci dodatečného vzdělávání (školení, trénink, coaching)
- Stanovení si opatření vedoucí ke zlepšení pracovní výkonnosti, které zaměstnanec odsouhlasí

- Motivovat zaměstnance nebo informovat ho o změnách v jeho kompetencích (Bussinesinfo.cz)

V publikaci *Personální činnosti a metody práce od Renaty Kociánové 2010*, je možné rozdělit **cíle hodnocení z hlediska pracovníka**:

- Získání informací o hodnocení své práce
- Zjištění, jak vedení shlíží na hodnoceného; zjištění kariérního růstu (větší kompetence, možnost povýšení)
- Získání informací pro možný osobní rozvoj
- Zpětně reagovat na hodnocení; sdělit své představy o vykonávané práci a svém sebevzdělávání

Hodnocení v práci probíhá každý den, ale takové, aby dávalo smysl a vypovídalo o dlouhodobých výsledcích pracovníka, je prováděno kvartálně nebo půlročně. Jen dlouhodobé a pravidelné zaznamenávání pracovní výkonnosti vede ke zlepšení výkonu a ke zlepšení hospodářských výsledků firmy.

2.2 Metody hodnocení

Je mnoho typů pro hodnocení výkonnosti, každá má své výhody a nevýhody a je proto na zaměstnavateli, aby vybral tu správnou. Rozlišujeme metody:

Hodnocení podle cílů MBO

Metoda vhodná hlavně pro zaměstnance v řídicích a odborných funkcích, je úzce spjata se strategickým plánováním cílů. V první fázi si zaměstnanec a nadřízený jasně specifikují cíle, které musí být splněny za dané hodnotící období. Je vyhotoven akční plán, obsahující i časový harmonogram, kde jsou popsány jednotlivé kroky pro dosažení cílů. Po uplynutí období zaměstnanec vypracuje konečnou zprávu, o splnění cílů a informuje nadřízeného, ten jej následně ohodnotí. Výhodou této metody je nutnost komunikace mezi zaměstnancem a nadřízeným, jenž upevňuje dobré vztahy na pracovišti. Naopak za nevýhodu se dá pokládat její upnutí na cíl, kdy se nebere v potaz, jakým způsobem ho bylo dosaženo.

360° hodnocení

Víceúrovňová metoda neboli metoda ze všech stran, podává vysoce pravdivý obraz o tom, jak je zaměstnanec brán okolím, na které působí ve své pracovní roli. Hodnotiteli jsou v ní nadřízení, přímí i nepřímí kolegové, interní i externí zákazníci někdy i podřízení. Součástí je i sebehodnocení.¹ Důležitým prvkem při této metodě je její anonymita, která dovoluje všem hodnotitelům vyjádřit i negativní stránky hodnoceného. Většina firem metodu 360° nepoužívá pro hodnocení pracovního postupu nebo jako důvod s pohybem mezd. Je využívána pro informování vedoucího oddělení, aby mohl na základě výsledků zlepšit vztahy na pracovišti, snížit nespokojenost a motivovat k týmové práci. (Wagnerová, 2008)

Hodnocení podle plnění norem

Vždy je hodnotitelem stanovena určitá hranice, norma pracovního výkonu, s touto normou musí být vždy pracovníci srozuměni před výkonem práce. Poté už je jen každý pracovník s normou porovnán. Tato metoda má výhodu v její jednoduchosti a spravedlivém měření. Za nevýhodu se dá považovat její omezené využití.

Assessment centre (diagnostický program)

Velice oblíbená metoda především při výběru pracovníků na manažerské pozice, ale je jí možné použít i jako metodu pro hodnocení pracovního výkonu. Je složena z několika postupných kroků, kdy je uchazeč či hodnotící osoba podrobena pohovorům, osobnostním a schopnostním testům, simulovaným problémům vyskytujícím se na pracovní pozici nebo řešení případových studií a manažerských her. Pokud je metoda vypracována odborníky přímo na míru pracovní pozice, výsledkem je vysoká vypovídající hodnota. Pro mnoho firem je však finančně a časově velmi náročná. (Koubek, 2000)

Stupnicové hodnocení

Velice přehlednou metodou hodnocení je stupnicová metoda, zde se hodnotí na stupnici slovní nebo číselné. Tato technika umožňuje souhrnné hodnocení výkonu,

¹ Zamyšlení se nad svou prací a výkonností, zjištění slabých a silných stránek vede ke zlepšení v problémových oblastech. Uvědomění si faktů své výkonnosti a vykonané práce může zaměstnance motivovat či sáhnout od svých rezerv. (Landy, Trumbo, 1980)

ale i hodnocení podle stanovených kritérií², což umožňuje rozpoznání, jaká kritéria patří mezi silná a jaká mezi slabá. Výhodou číselné stupnice je přehledné srovnání s ostatními pracovníky a rozdělení významnosti kritérií podle bodové váhy. U slovního hodnocení se používají úrovně (uspokojivě – neuspokojivě; výborný, chvalitebný, dobrý atd.). Nevýhodou obou hodnocení je nejistota hodnotitelů při přidělení váhy jednotlivým kritériím a určitá subjektivita. (Wagnerová, 2008)

Metoda BARS

Patří mezi metody, která se zaměřuje na přístup k práci, dodržování postupu při práci a hodnotí chování potřebné k dosažení úspěšně vykonané práce. BAR metoda je prováděna přímo na pracovním subjektu a jeho pozorovatelném chování. Velikou výhodou je nezpochybnitelnost výsledků měření, a naopak nevýhodou je její složitá aplikace.

Mystery Shopping

Metoda těší se čím dál větší oblibě, a to především u hodnocení pracujících, kteří přichází do styku se zákazníkem. Jde o tzv. utajovaný nákup při němž se hodnotící vydává za fiktivního zákazníka a je pověřen uskutečnit nákup. V průběhu fiktivního nákupu je v přímém kontaktu s prodejcem (hodnoceným), díky čemuž může pokládat kontrolní otázky, pozorovat chování a reakce hodnoceného.

² Klasicky používaná kritéria hodnocení jsou: výkon člověka, kvalita práce, samostatnost, iniciativa, pracovní spolehlivost a ukázněnost, vytrvalost, přizpůsobivost, poměr k práci a pracovní ochota, dodržování pracovní doby, smysl pro spolupráci, smysl pro osobní odpovědnost, organizování vlastní činnosti, poměr k závodu. (Matoušek, Růžička, 1966)

3 Mystery Shopping

V současnosti je pro firmy velice nákladným a náročným procesem získání nových zákazníků, a proto se stále častěji zaměřují na udržení si stávající zákaznické základny, aby toho dosáhly musí poskytovat konkurence schopné služby a výrobky. Kupující reagují velmi citlivě na kvalitu výrobku, cenu a s ním spojené služby. Pokud jsou si produkty podobné, porovnají nabízené zboží a přikloní se k té nabídce, u níž dostanou něco nad rámec. Proto je pro firmy, důležité snažit se odlišit od konkurence, především zaměřením se na potřeby zákazníka a nabídnout něco navíc k základnímu produktu. Je tedy potřeba, aby byly stanoveny určité standardy a požadavky na pracující personál, který je ve styku s kupujícím, následně zvolit vhodný nástroj pro hodnocení a motivaci zaměstnanců. Jedním z neúčinnějších je Mystery Shopping dále jen MS, jenž je v poslední době využíván stále větším počtem společností. Díky tomuto nástroji jsou firmy schopny spolehlivě měřit pracovníkovu výkonnost a v případě nedostatků ji zlepšit. Kvalitní komunikační služby, tak vedou k oboustranné spokojenosti, jak firmy, tak zákazníka.

3.1 Co je Mystery Shopping

„Jedná se o jednu z často využívaných pozorovacích technik. Představuje výzkum, který měří maloobchodní kvalitu služeb nebo získává informace o produktech a službách vlastní či konkurenční firmy.“ (Kozel, 2011)

Nástroj pro hodnocení a motivování zaměstnanců, který je využíván nejčastěji personálním oddělením firmy. Název MS v překladu znamená „utajený nákup“, což už samo o sobě velmi přesně vystihuje, co si pod tímto pojmem představit. MS je velmi spolehlivou a přesnou metodou, která je využívána komerčními i nekomerčními společnostmi. Cílem je zjistit úroveň poskytovaných služeb zákazníkům a v případě nedostatků pobídnout k jejich zlepšení.

Fiktivní zákazník (mystery shopper) je hlavní osobou provádějící výzkum. Vystupuje jako obyčejný kupující. Jeho úkolem je nákup výrobku, kladení otázek, registrace stížností nebo hraní určité role. Po ukončení utajeného nákupu, vyplní dotazník pro daný výzkum a podá zpětnou vazbu zadavateli. Ne vždy se MS používá pro nákup, lze s ním pozorovat i rychlost dodání zboží či vyřízení reklamace. (Kozel, 2011)

MS se nejčastěji zkoumá:

- Počet zaměstnanců v prodejně,
- Jak dlouho trvá, než si fiktivního zákazníka někdo všimne,
- Jména zaměstnanců,
- Zda je pozdrav přátelský,
- Otázky kladené prodavačem po nalezení vhodného produktu,
- Druhy předvedených výrobků,
- Prodejní argumenty používané prodavačem,
- Zda a jak se prodavač pokouší uzavřít prodej,
- Zda prodavač navrhuje nějaký dodatečný produkt,
- Zda prodavač pozval zákazníka k opětovné návštěvě,
- Čistota prodejny a příslušenství,
- Rychlost služby,
- Dodržování norem společnosti vztahující se ke službě, vzhledu prodejny a prezentace.

3.2 Přínos mystery shoppingu

Za přínos MS je pro každého něco jiného tzv. obecné přínosy budou vyjmenovány níže. Za hlavní přínos se dá považovat zvýšení výkonnosti zaměstnanců, neboť oni svým aktivním přístupem významně přispívají ke zvýšení hospodářského zisku firmy.

Za obecně platné přínosy se považuje:

- získání objektivních informací o stavu provozu
- podklady pro efektivní rozvoj pracovníků
- zvýšení spokojenosti zákazníků
- zvýšení výkonu firmy
- zvýšení image firmy, společnosti, instituce
(mystery-shopping.cz)

Za přínos MS se dá považovat také udržení si stále zákaznické základny a ušetření tak nemalých nákladů na získání nových; zisk informací od konkurence; zkvalitnění provozu firmy. Mystery shopping tedy patří mezi nástroje, které napomáhají ke zlepšení schopností zaměstnanců a zkvalitnění tak celé firmy.

3.3 Metody Mystery Shoppingu

Mystery pozorování

Hodnotí kvalitu zákaznických služeb a nevyžaduje přímý kontakt hodnotitele s prodejcem. Pozorovatel má za úkol sledovat stanovené cíle, například: plnění postupu, forma balení produktu, komunikace se zákazníky.

Mystery visit

Hodnotí prodejnu a obsluhu. Cílem fiktivního nákupčího je všimnout si vybavení prodejny, umístění reklamních plakátů, uspořádání výloh. Při kontaktu s prodejcem hodnotí jeho vzhled, vystupování, plnění požadovaných norem, délku obsluhy nebo poradenské služby.

Mystery calling, mailing

V tomto případě se hodnotí hlavně doba odpovědi na telefonát či e-mail. Klade se důraz na kvalitu odpovědi, informovanost a dostupnost prodejce, délku hovoru a vstřícnost komunikace.

Mystery delivery

Kontroluje plnění požadavků a standardů při doručovacím procesu zásilky. Sleduje se kontaktování zákazníka s předstihem, předání zboží, neporušenost stavu zásilky.

B2B mystery shopping a konkurenční mystery shopping

Touto metodou se v B2B sektoru hodnotí kvalita prodeje zboží v rámci podnikatelského prostředí; konkurenční mystery slouží především pro sběr informací a praktikách u konkurence, firma tím získává lepší informovanost.

Servisní mystery shopping hodnotí celý proces reklamace, rychlost a způsob vyřízení žádosti.

Mystery shopping s reálným zákazníkem; Pro tuto metodu je zapotřebí skutečný zákazník s historií, používá se pro těžko napodobitelné výzkumy.

Mystery promotion audit hodnotí připravenost reklamní kampaně.

Mystery flying hodnotí obsluhu zákazníků na palubě letadel.

Mystery clicks hodnotí internetový prodej.

4 Představení společnosti Auto Jarov

4.1 Historie a obecné informace

Počátky historie společnosti Auto Jarov, s.r.o. sahají, až do roku 1976, kdy zde působil prodejní servis zvaný Mototechna, státní podnik zabývající se maloobchodním prodejem osobních automobilů, motocyklů a náhradních dílů. V prostorách bývalé Mototechny na Praze 3 - Jarov 1.1. 1993 vznikla společnost Auto Jarov. Společnost se především orientuje na prodej a servis značek spadajících pod koncern Volkswagen Group, jako jsou automobily Škoda, osobní a užitkové vozy Volkswagen, SEAT a Audi. V letech 1994–2000 dozná společnost několika rozšíření, a to o kontrolní stanici STK, čerpací stanici, zastřešený autosalon ojetých a zánovních vozů nebo zcela nové klempírny a lakovny. Následujících 5 let společnost investuje do výstavby nových autosalonů: vznikají autosalony VW osobní a užitkové či Audi. Společnost také přibírá do svého portfolia jednu z nekonzernových značek Hondu a roku 2005 pro ni vystaví autosalon, kde probíhá prodej osobních vozů, motocyklů, motorových strojů a zahradní techniky této značky. V témže roce je otevřen venkovní autobazar a probíhá rekonstrukce administrativní budovy. Pro navýšení kapacit vzniká roku 2007 sklad automobilů, mechanické dílny a areál Auto Jarov se opět rozšiřuje o nový autosalon značky Škoda. Dalším velice významným milníkem je rok 2012, kdy je zahájena výstavba zcela nové pobočky Auto Jarov na Praze 4 v Kunraticích a její následné otevření koncem roku 2013. Tento areál je ještě rozšířen o prodejní plochu zánovních vozů a autosalon Audi, jenž se stává jedním z největších autosalonů ve střední a východní Evropě vůbec. V současné době společnost Auto Jarov působí na českém trhu již dvacet let a nabízí 510 pracovních míst, stává se tak největším obchodním domem automobilů nejen v Praze, ale i v celé České republice.

Společnost Auto Jarov (dále jen AJ) se tedy zabývá prodejem nových automobilů, k čemuž využívá pro každou značku vyhrazený showroom, kde je profesionálně vyškolený tým prodejců připravený pomoci zákazníkovi.

Je také prodejcem zánovních a ojetých vozů, na ploše 4000m² se nachází přes 300 vystavených automobilů s prověřenou kvalitou a širokým výběrem. Vozy

s vyšším počtem najetých kilometrů jsou vystaveny na ploše o celkové výměře 3500m². Tím výčet nabídky nekončí, ke koupi vozu AJ poskytuje finanční služby a zajišťuje pro své zákazníky záruční i pozáruční servis. Servis patří k nejrozsáhlejším službám, které AJ poskytuje. Využívá k tomu lakovnu, klempírnu, pneuservis, rychloservis, autosklo servis a pro každou značku používá moderní servisní techniku. Také nabízí prodej originálních náhradních dílů, doplňků a příslušenství. AJ je přímí majitel čerpací stanice pohonných hmot, která je dostupná pro veřejnost a také poskytuje prostory pro STK a registr motorových vozidel.

V tabulce níže je pětiletý náhled na prodejnost vozů ve společnosti AJ, je zde patrný nárůst u všech značek vozů až do roku 2015 při porovnání k základnímu roku 2010.

Tab. 1 Prodej vozů dle značky mezi lety 2010 - 2015

Počty vozů v ks	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ŠKODA	1966	2005	1831	2028	2136	2840
Audi	515	507	465	433	414	553
SEAT	405	340	276	372	501	480
VWO	1371	1714	1617	1455	2004	2897
VWU	230	264	251	314	295	431
HONDA vozy	300	290	324	377	346	405
Mezisoučet NV	4787	5120	4764	4979	5696	7606
Ojeté vozy	2395	2551	2924	2971	3306	4040
Celkem vozy	7182	7671	7688	7950	9002	11646
HONDA moto	287	268	351	501	526	544

Zdroj: Interní zdroj společnosti Auto Jarov

5 Mystery aktivity ve společnosti Auto Jarov

5.1 Využití Mystery Shoppingu v Auto Jarov

Společnost Auto Jarov se zabývá především prodejem zboží koncovému zákazníkovi, a proto velice dbá na spokojenost zákazníků, na svoji kvalitu poskytovaných služeb. Jejím cílem je patřit na první místo v oboru prodeje a servisu automobilů, aby tohoto stavu dosáhla, muselo vedení společnosti zavést vhodný kontrolní a hodnotící nástroj. Využívá k tomu metodu Mystery Shoppingu, která se perfektně hodí pro kontrolu, zda pracovník odvádí a jak kvalitně zadanou práci. Vedení společnosti si je vědomo, že opakované provádění kontrol v delším časovém rozpětí, zvyšuje efektivnost Mystery Shoppingu a je-li spojeno s hodnocením, stává se účinným nástrojem personálního managementu. Auto Jarov využívá Mystery Shoppingu 2x ročně a pomocí tohoto nástroje kontroluje nejen prodejce, ale i veškerý personál, který se dostává do kontaktu se zákazníkem (např.: asistenti prodeje a vedoucí prodeje). Pomocí tohoto nástroje společnost také kontroluje poskytované servisní služby, a to především u přijímacích techniků a automechaniků.

Auto Jarov pomocí MS tak provádí již pravidelně a dlouhodobě kontrolu svých zaměstnanců.

Pro aplikaci Mystery Shoppingu si společnost Auto Jarov stanovila určité směrnice, které jasně definují, jak bude zaměstnanec hodnocen.

Hodnocení je následující:

ŠKODA – INTERNÍ i EXTERNÍ MS, MC a MM:

Kvalitativní hodnocení prodejců a vedoucího prodeje pro Mystery shopping (dále jen MS), Mystery calling (dále jen MC) a Mystery mailing (dále jen MM) organizované společností AUTO JAROV, s.r.o. je nastaveno následovně:

Finance (odměna/korekce)

Úspěšnost MS	Prodejce	Vedoucí prodeje
< 74,9 %	- 5 000,- Kč	- 2 500,- Kč

75 % - 84,9 %	- 2 500,- Kč	- 1 500,- Kč
85 % - 94,9 % (standard AJ)	0,- Kč	0,- Kč
95 % - 100 %	+ 5 000,- Kč	+ 3 000,- Kč

Tab. 2 Meze úspěšností při Mystery Shoppingu

Zdroj: Interní zdroj společnosti Auto Jarov

Z tabulky č.2 je patrné, že hodnotící kritéria jsou nastaveny velmi přísně, při úspěšnosti menší než 85 % u mystery shopping kontrol, je zaměstnanec sankciován. Peněžní trest dostává i vedoucí prodeje, pod kterého zaměstnanec spadá. Pokud zaměstnanec uspěje v rozmezí 85 % - 94,9 % je to považováno jako standard, který Auto Jarov vyžaduje po všech svých prodejcích. Zbýlých 5 % je bráno jako nadstandartní služba ze strany prodejce a ten je za ni odměněn, rovněž dostává peněžní odměnu i vedoucí prodeje.

Při komunikaci se zákazníkem je po prodejci požadován určitý postup, manuál, kterého by se měl držet. Ten je také hlavním předmětem kontroly při mystery shoppingu, některé požadavky viz. tabulka č.3, jsou ovšem zcela zásadní a prodejce by je neměl v žádném případě opomenout. Jsou nazvány „KO kritéria“, jsou to kritéria, která markantně zvyšují šanci prodeje, a tudíž jsou společností Auto Jarov vyžadovány. Pokud je prodejce nesplní čeká ho vyšší peněžní postih.

Tab. 3 KO kritéria při Mystery Shoppingu

KO kritéria (ext. + int.)	Prodejce	Vedoucí prodeje
Nenabídnutí předváděcí jízdy	- 5 000,- Kč	- 2 500,- Kč
Nesplnění Follow-up	- 5 000,- Kč	- 2 500,- Kč
Nepředání kontaktu prodejce	-2 500,- Kč	-1 000,- Kč
Nevyžádání kontaktu klienta	-2 500,- Kč	-1 000,- Kč
Nenabídnutí protiúctu	-2 500,- Kč	-1 000,- Kč

Zdroj: Interní zdroj společnosti Auto Jarov

„Splnění KO kritérií je považováno za standard společnosti AUTO JAROV, s.r.o. V případě, že prodejce nesplní v jednom hodnocení více KO kritérií, korekce se v tomto případě uplatňuje pouze jednou. Korekce je vždy uplatňována s ohledem na závažnost pochybení, tedy vždy ta vyšší.“ (Interní zdroj společnosti Auto Jarov)

Tab. 4 Meze úspěšností při Mystery Callingu

Úspěšnost MC	Prodejce	Vedoucí prodeje
< 74,9 %	- 5 000,- Kč	- 2 500,- Kč
75 % - 84,9 %	- 2 000,- Kč	- 1 000,- Kč
85 % - 94,9 % (standard AJ)	0,- Kč	0,- Kč
95 % - 100 %	+ 2 000,- Kč	+ 1 000,- Kč

Zdroj: Interní zdroj společnosti Auto Jarov

V tabulce č.4 jsou opět rozsávy meze úspěšností, procentuální rozdělení je zde obdobné jako při mystery shoppingu.

Tab. 5 Meze úspěšností při Mystery Mailingu

Úspěšnost MM	Prodejce	Vedoucí prodeje
< 90 %	- 3 000,- Kč	- 1 500,- Kč
90 % - 94,9 % (standard AJ)	0,- Kč	0,- Kč
95 % - 100 %	+ 1 000,- Kč	+ 500,- Kč

Zdroj: Interní zdroj společnosti Auto Jarov

Poslední tabulka ukazuje rozdělení mezí pro mystery mailing, meze jsou zde pouze tři. Při splnění úspěšnosti menší než 90 % dostává prodejce i vedoucí prodeje pokutu. Je-li prodejce v rozmezí 90 % - 94,9 % opět se jedná o standard požadovaný společností. Cokoliv nad 95 % včetně, znamená bonus pro prodejce i vedoucího. Mystery mailing v podstatě startuje na 90 % a hodnotící mez je zde postavena mnohem výše než u MS a MC, je tomu především z důvodu, že prodejce si může mail v klidu připravit, tak aby obsahoval všechny náležitosti.

Je nutné zmínit, že požadované standardy na prodejce se mohou lišit obtížností plnění, neboť ku příkladu při prodeji prémiové značky Audi jsou na prodejce kladeny mnohem vyšší nároky, jak ze strany společnosti Auto Jarov, tak přímo od výrobce samotného.

5.2 Popis mystery callingu a mailingu v Auto Jarov

Před zahájením výzkumu bylo nutné stanovit, kdo bude utajované kontroly provádět. Společnost Auto Jarov v tomto ohledu již několik let úzce spolupracuje s agenturou Torres, která se zabývá průzkumem a auditem trhu. Cílem celého projektu bylo zjištění kvality poskytovaných služeb ze strany prodejců, a to, jak dodržují požadované prodejní postupy. Realizátorem tedy byla agentura Toress.

Agentura byla seznámena s veškerými požadavky ze strany společnosti a byl definován rozsah celého projektu. Byl odsouhlasen počet zaměstnanců, na kterých bude kontrola provedena, časová dotace, a to, jaké mystery metody budou použity. Konkrétně se jednalo o provedení mystery shoppingu, mystery mailingu a mystery callingu na každém prodejci zvlášť. Po odsouhlasení nabídky, musela společnost Auto Jarov dodat potřebné materiály, jako byly seznamy pracovníků spojené s mystery kontrolou a jejich kontakty. Dalším důležitým krokem bylo sjednotit se na sledovaném chování prodejců při prodeji.

Po úspěšném provedení výše zmíněných kroků došlo na samotnou realizaci mystery shoppingu.

Vzhledem k tomu, že svoji povinnou praxi v rámci studia jsem absolvoval ve společnosti Auto Jarov jako asistent personálního oddělení, byl jsem rovněž pověřen částečnou realizací MS projektu. Společně s dvěma kolegy jsem dostal na starost provedení mystery callingu i mailingu a následně provést i jejich vyhodnocení. Metodu MS tzv. „utajovaný nákup“ jsem provést nemohl, z důvodu okamžitého odhalení identity praktikanta ze strany prodejců.

Ředitelka personálního oddělení nám domluvila schůzku v agentuře Toress, kde jsme dostali školení a instrukce, jak postupovat při kontrolách.

Mystery calling

Co bylo potřeba připravit před zahájením výzkumu:

1. Studium metodiky a její transfer do oinion.cz
2. Vytvoření harmonogramu volání k jednotlivým pracovníkům – rozložení v čase a dnech.
3. Příprava „inkognita“ k dané sim kartě. / jméno bydliště, e mailovou adresu, rodinná situace, zájmy a koníčky zapadající do struktury poptávky.
4. Definice role včetně struktury rozhovoru a „zátěžových otázek“, námitky atp.
5. Testování nahrávání – testování mezi sebou
6. Testovací rozhovor u každého hodnotitele
7. Do 2 dnů od zadání, provedení 2 rozhovorů s nahrávkou a následným zasláním k supervizi.
8. Časy volání: všední dny mezi 10.00 a 16.00 nebo podle definovaných směn

Kontrola měla být provedena celkem na 45 prodejcích, prodejních asistentů a asistentek, přičemž hodnotící mohl volat pouze dvěma lidem denně. Jak již bylo zmíněno při MC je důležité vytvořit si tzv. „rolí“, kterou pak hodnotitel zastává při kontrole. Pro každou značku Škoda, VW, VW užitkové, Audi, Seat a Honda, bylo zapotřebí přizpůsobit hranou roli i vybranému modelu vozu, který byl při MC poptáván. Roli bylo zapotřebí důkladně zahrát, aby prodejce nepojal podezření, že se jedná o utajovanou kontrolu.

Příkladem jedné „fiktivní zákaznické role“ může být:

Yeti, Tiguan, Q5

- aktuální vůz Škoda Yeti 1. generace
- bydliště kousek za Prahou, špatně průjezdná cesta v zimě
- jezdí sám, nebo s manželkou + 1 dítě (12 let)
- časté dlouhé cesty na chalupu
- požaduje dieselový motor
- roční nájezd 40 000 km
- rozpočet různý podle značek (např. Yeti do 700 000,-)
- zajímá se o Ad-Blue, jak funguje

Mystery mailing

Mystery mailing měl být opět proveden na 45 prodejcích, prodejních asistentech a asistentek. Na E-mail bylo kladeno několik požadavků:

- musel být vždy poslán na email uvedený na stránkách dealerství
- musely být zasílány jednotlivě každému prodejci
- nesmějí obsahovat prvky, které neprojdou běžně nastaveným antispamovým filtrem
- budou rozesílány v rozmezí neděle až čtvrtek

Při této metodě byly používány obdobné role jako při výše zmíněném MC. Za výhodu u této metody se dala považovat její časová rezerva při přípravě e-mailu, kdy hodnotící mohl v klidu promyslet, co přesně do e-mailu napíše a tím se tak vyhnout odhalení.

Příklad pro mystery mail:

Dobrý den,

uvažuji o koupi druhého vozu do rodiny pro moji manželku. Vzhledem k tomu, že doposud jsme jezdili jen vozy značky Škoda a byli jsme vždy spokojeni, padla volba na Škodu Citigo. Mohl byste mi prosím zaslat, v jakých motorizacích se vůz nabízí, na internetových stránkách jsem to bohužel nenašel. Také by mě zajímalo, jaká je cena vozu bez použití financování se Škoda financial services, pochopil jsem, že cena 209 900,- je pouze při využití financování.

Děkuji za odpověď

5.3 Proces vyhodnocení Mystery callingu a Mystery mailingu

Metodika pro MC

Bodové hodnocení probíhalo na škále od -5 b. až 5 b. Vyhodnocení celého jednání probíhalo vždy okamžitě po provedení MC, a to vždy dle instrukcí do elektronického záznamního archu.

Nyní budou rozepsány jednotlivé části hodnocení a jejich bodové váhy spojené s MS.

1. Kategorie dostupnost a odezva

Otázka č. 1 – Čas odezvy

Hodnocení: 3 body – Kdokoliv z dealerství zvedne telefon do šesti zazvonění

1 bod – Kdokoliv z dealerství zvedne telefon do šesti zazvonění při druhém pokusu

-5 bodů – Pokud se hodnotitel nedovolá ani při druhém pokusu

Po šestém zazvonění hodnotitel telefon pokládá.

Otázka č. 2 – Dostupnost kompetentní osoby, úroveň přepojování

Hodnocení: Pokud telefon zvedne přímo kompetentní osoba (prodejce), udělí se 3 body. Jestli telefon zvedne asistentka, nebo jiná osoba, hodnotí se úroveň přepojení. Je-li přepojení rychlé a bezproblémové udělí se 3 body, pokud je jakkoliv problematické udělí se 0 bodů.

Otázka č. 3 – Způsob ohlášení

Hodnocení: 3 body – Správné ohlášení obsahuje srozumitelně vyřčené 3 náležitosti, slušný pozdrav, název firmy a celé jméno. Ve všech jiných případech nebude udělen žádný bod.

2. Kategorie první dojem a zjišťování potřeb

Otázka č. 4 – Úvodní otázka – výzva k vyslovení přání klienta a první pozitivní reakce

Hodnocení: 3 body – prodejce splní oba parametry

1 bod – prodejce splní pouze jeden parametr

0 bodů – není splněn ani jeden

- Výzva k vyslovení přání klienta: „Co pro vás mohu udělat?“
- První pozitivní reakce: „Rád Vám poradím.“

Hodnocení snižujeme, pokud některý z parametrů chybí.

Otázka č. 5 – Zjišťování potřeb klienta, kladení otázek

Hodnocení: Prodejce by měl být schopný poradit zákazníkovi s výběrem vhodného modelu. K tomu je potřeba znát základní požadavky a potřeby zákazníka. Maxima

3 bodů prodejce dosáhne, jestli se zeptá alespoň na tři otázky týkající se potřeb a požadavků zákazníka (plánované využití, jak velký prostor požaduje atd.). Hodnocení se snižuje o 1 b., pokud prodejce využívá otázek méně.

3. Kategorie návrh vhodného řešení

Otázka č. 6 – Návrh doporučených variant s odkazem na zjištěné potřeby klienta

Hodnocení: Zde se hodnotí schopnost prodejce navrhnout zákazníkovi vhodný model a zmínit zvýhodněné ceny nebo výbavy.

- 3 body – Zákazníkovi je nabídnut vhodný model se zřetelem na jeho potřeby včetně pozitivní argumentace
- Hodnocení snižujeme vždy o jeden bod, pokud některý z parametrů chybí

Pozitivní argumenty: „Aktuálně je tento vůz nabízen s cenovým zvýhodněním; Nyní máme vozy se zajímavou výbavou.“ a jiné.

Otázka č. 7 – Aktivní nabídka zkušební jízdy

Hodnocení: 3 body – Prodejce nabídne možnost předváděcí jízdy

0 bodů – Prodejce nenabídl možnost předváděcí jízdy

Otázka č. 8 – Aktivní pozvání k návštěvě showroomu

Hodnocení: Prodejce získá 5 bodů, pokud splnil níže uvedené body

- Aktivní výzva k návštěvě
- Připojení argumentu, proč showroom vidět
- Dotázat se, zda klient showroom navštíví a domluvit konkrétní termín

2 body = jeden z uvedených bodů chybí; - 5 bodů, pokud chybí 2 a více z výše uvedených

Otázka č. 9 – Znalosti obchodní a technické

Hodnocení: 3 body – Prodejce prokáže své znalosti a dokáže reagovat na otázky zákazníka

4. Kategorie způsob komunikace

Otázka č. 10 – Ochota, tón hlasu, trpělivost, naslouchání klientovi

Hodnocení: 3 body – Prodejce má během telefonátu příjemný tón hlasu, je trpělivý, naslouchá a neskáče klientovi do řeči. Hodnocení snižujeme vždy o 1b, pokud prodejce 1 z prvků nesplní

Otázka č. 11 – Konstruktivní argumentace, proaktivita, přesvědčivost, poskytnutí důvodů pro model a značku

Hodnocení: Prodejce získá 3 body, pokud splní všechny uvedené body:

- Konstruktivní argumentace
- Proaktivita
- Přesvědčivost
- Poskytnutí důvodů pro model

2 body = jeden bod z výše uvedených není splněn; 1 bod nejsou-li splněny dva body; 0 bodů, pokud 3 a více bodů nejsou splněny

Otázka č. 12 – Srozumitelnost, dostatečná hlasitost

Hodnocení: Prodejce získá 3 body, pokud splní všechny uvedené body:

- Je mu perfektně rozumět
- Mluví dostatečně hlasitě
- Mluví adekvátní rychlostí

1 body = jeden bod z výše uvedených není splněn; 0 bodů 2 a více bodů nejsou splněny

5. Kategorie ukončení rozhovoru

Otázka č. 13 – Závěrečná rekapitulace a odsouhlasení si dalšího postupu

Hodnocení: 3 body – prodejce zrekapituluje a shrne důležité otázky zákazníka z jednání, navrhne a odsouhlasí si s klientem další postup

1 bod – jedno z výše uvedeného chybí

0 bodů – dvě z výše uvedeného chybí

Otázka č. 14 – Vyžádání kontaktu na klienta

Hodnocení: 3 body – prodejce požádal o jméno, telefon i email

1 bod – požádal pouze o dva údaje

0 bodů – vyžádal pouze jeden z kontaktů nebo žádný

Otázka č. 15 – Závěrečná čistící otázka

Hodnocení: 3 body – na konci jednání je vyslovena tzv. závěrečná čistící otázka

0 bodů – na konci není položena závěrečná čistící otázka

Otázka č. 16 – Uzavření rozhovoru – poděkování za zavolání + přání + pozdrav

Hodnocení: 3 body – získá prodejce, pokud splní všechny tři výše zmíněné, hodnocení snižujeme vždy, když některý z parametrů chybí o 1 bod

Metodika pro ME

Tento způsob hodnocení využíval hodnocení na bodové škále od -5 bodů až 3 body. Vyhodnocení ME probíhalo po přijetí mailu, ale i za situace, kdy prodejce na e-mail neodpověděl vůbec.

Hodnocené body tedy byly:

Otázka č. 1 – Rychlost odpovědi

Hodnocení: 3 body – odpověď byla zaslána do 24h

2 body – odpověď byla zaslána v rozmezí 24h – 48h

1 bod – odpověď byla zaslána v rozmezí 48h – 72h

-5 bodů – déle než 72h nebo vůbec

Čas je počítán od momentu zaslání emailu

Otázka č. 2 – Aktivní a pozitivní přístup

Hodnocení: 3 body – odpověď obsahuje poděkování a pozitivní formulace

0 bodů – v odpovědi chybí poděkování a pozitivní informace

Otázka č. 3 – Výzva k návštěvě autosalonu

Hodnocení: 3 body – vhodná výzva k návštěvě + užitek z návštěvy

2 body – výzva k návštěvě

1 bod – neadresná informace o možnosti navštívení autosalonu

0 bodů – bez jakékoliv výzvy

Otázka č. 4 – Gramatická správnost emailu

Hodnocení: snížení vždy o 1 bod za:

- Každou hrubou gramatickou chybu
- Za oslovení jiným než 5. pádem
- Za více než tři překlapy

Otázka č. 5 – Kvalita odpovědi – obsah, úplnost, srozumitelnost

Hodnocení: 3 body – email obsahuje odpověď na všechny uvedené otázky ve srozumitelné formě

Snížení vždy o 1 bod za:

- Neúplnou odpověď

- Nesrozumitelnost
- Extrémní stručnost, extrémní rozsah

Otázka č. 6 – Formální náležitosti emailu

Hodnocení: bodové snížení vždy o 1 bod za:

- Oslovení klienta jménem
- Podpis musí obsahovat (jméno a příjmení prodejce, telefon, email, název firmy a adresu, autorizované dealerství)
- Špatná struktura emailu

Otázka č. 7 – Telefonické kontaktování klienta

Hodnocení: 3 body – za telefonický kontakt klienta do 3 dnů od odeslání

0 bodů – déle než 3dny od odeslání nebo vůbec

6 Vyhodnocení mystery aktivit a doporučení

Mystery calling

Cílem provedené mystery kontroly bylo zjistit, jak rychle je prodejce dostupný po vytočení kontaktu, uvedeného na webových stránkách a jak kvalitně prodejce odpovídá na dotazy ze strany klienta. Každý uskutečněný hovor byl zaznamenán na nahrávací zařízení. Po jeho ukončení byl záznam opakovaně přehráván a průběh rozhovoru byl vyhodnocen, do předem stanovených elektronických archů (viz. příloha č. 1). Bodovací systém se držel metodiky zmíněné v předchozí, páté kapitole.

Po provedení MC ve společnosti Auto Jarov v druhé polovině roku 2015 se došlo k následujícím výsledkům:

- a) Podle standardů jednotlivých značek splnilo prováděnou kontrolu 68 % prodejců v rozmezí 85 % - 100 %, čemuž odpovídají standardy společnosti Auto Jarov
- b) 22 % prodejců dosáhlo průměrného výsledku v rozmezí 75 % - 84,9 %
- c) 10 % prodejců bylo vyhodnoceno s nižší úspěšností, než je 74,9 %

Zhodnocení metody a doporučení

Mystery calling určitě patří mezi vhodné nástroje, které nám podávají skutečný obraz o stavu komunikace mezi prodejcem a zákazníkem. Konkrétní případ využití jej ve společnosti Auto Jarov je tedy rozumným krokem vpřed, nicméně ze své osobní zkušenosti bych této metodě nepřikládal tolik na významnosti co do hodnocení zaměstnanců s porovnáním např. mystery visit. Když jsem prováděl kontrolní volání, nejednou se mi stalo, že jsem prodejce zastihl v průběhu jednání s jiným klientem nebo při předávce nového vozu zákazníkovi. Tyto skutečnosti pak samozřejmě vedou k mnohem větší komunikační strohosti prodejce a ta se pak také negativně odráží v jeho hodnocení.

Jeví se také jako vhodné, aby každý prodejce měl k dispozici jakýsi „manuál“ k telefonnímu jednání s klientem a podle něj postupoval při hovoru, jako je tomu tak při mystery mailingu. Prodejce se tak může snadněji vyvarovat některému z vynechání (viz. 5. kapitola Metodika pro MC).

Mystery mailing

Touto metodou se kontrolovala dostupnost prodejce prostřednictvím elektronické pošty. Mystery shopper poslal email se smyšlenými požadavky (např.: poptávka skladových vozů s konkrétní motorizací apod.) a prodejce měl se všemi náležitostmi zareagovat na zprávu do stanovené doby. Po obdržení odpovědi ze strany prodejce byl email vyhodnocen opět podle metodiky popsané v páté kapitole (hodnotící formulář viz. příloha č. 2).

Po provedení MM ve společnosti Auto Jarov v druhé polovině roku 2015 se došlo k následujícím výsledkům:

- a) 72 % prodejců splnilo standardy jednotlivých značek a standardy stanovené společností Auto Jarov, čemuž se rovná úspěšnost v rozmezí 90 % - 100 %
- b) 28 % prodejců splnilo kontrolu s úspěšností nižší než 90 %

Z výsledků je patrná poměrně vysoká míra úspěšnosti, kterou mohl do značné míry ovlivnit tzv. „vzorový email“, který má každý prodejce k dispozici (viz. příloha č.3).

Zhodnocení metody a doporučení

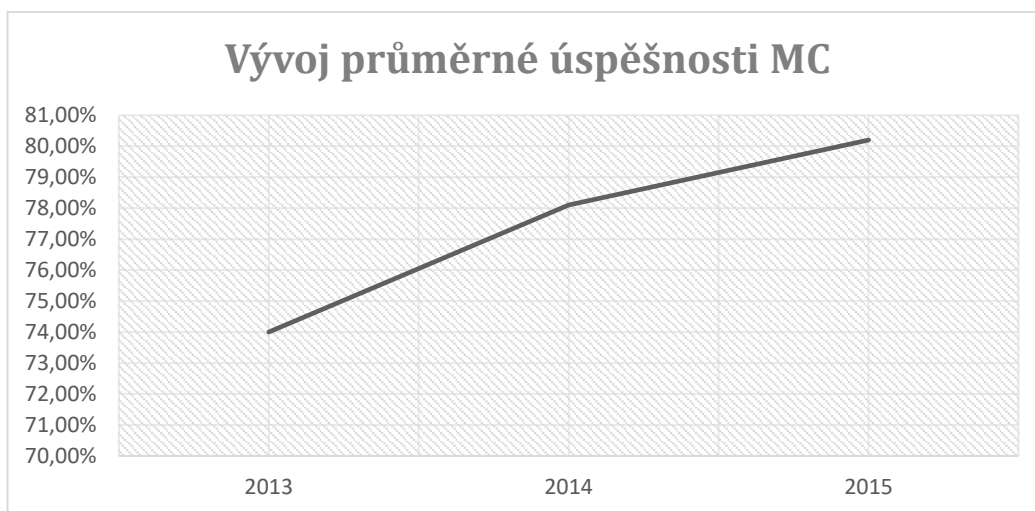
Metodě mystery mailingu prováděnou ve společnosti Auto Jarov nelze v zásadě nic vytknout. Výše zmíněné výsledky vypovídají o tom, že pokud má prodejce dostatek času, je jeho odpověď dostatečně kvalitní a obsahuje většinou všechny náležitosti. Nemalou zásluhu na tom má určitě již zmíněný „vzorový email“, podle něž se prodejce může řídit.

Zhodnocení Mystery callingu a mailingu jako dlouhodobého nástroje

Jakákoliv prováděná kontrola získává na významnosti, pokud je prováděna pravidelně a v širším časovém rozpětí. Mystery kontroly ve společnosti Auto Jarov, probíhají pravidelně již od roku 2012, a ačkoliv jsou náklady na tuto metodu značně vysoké, musím doporučit, aby společnost Auto Jarov setrvala v její aplikaci. Pomocí materiálů získaných od personálního oddělení AJ, byly vzaty

výsledky mystery callingu a mailingu za roky 2013–2015 a následně porovnány celkové průměrné výsledky pro každý autosalon zvlášť.

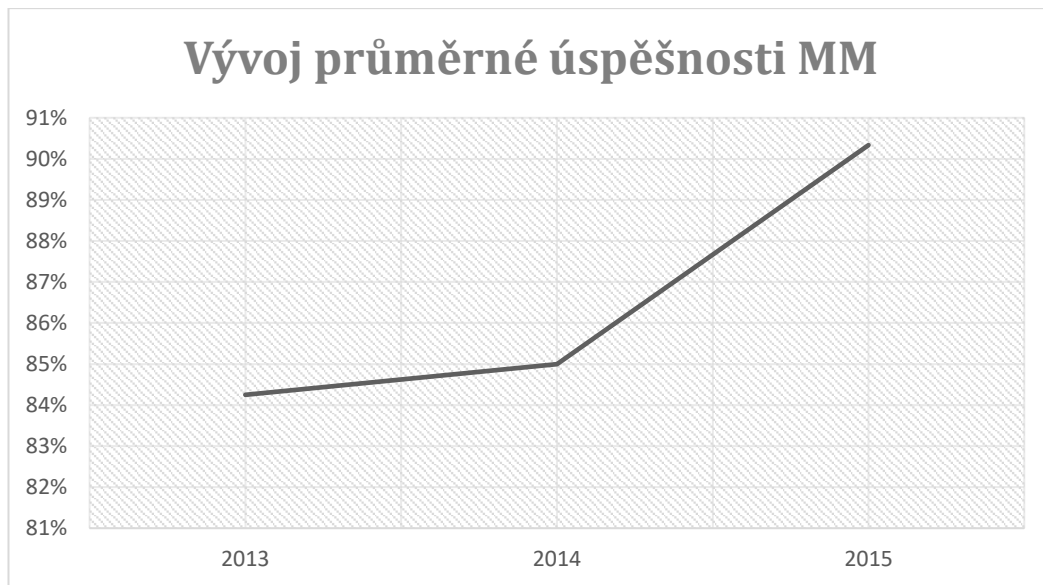
Na obrázku č. 2 jsou zobrazeny výsledky šetření mystery callingu pro roky 2013-2015 v autosalonu VW Osobní vozy, křivka grafu má narůstající tendenci. V roce 2013 byla průměrná úspěšnost prodejců v autosalonu 74 %, o rok později vzrostla na 78 % a v posledním roce křivka dosáhla na 80,2 % průměrné úspěšnosti. Graf jasně vypovídá, že trvalá kontrola, která je navázána na hodnotící systém, má na zaměstnance pozitivní vliv a zvyšuje jejich pracovní výkon.



Zdroj: Interní zdroj společnosti Auto Jarov

Obr. 2 Vývoj hodnocení MC VW Osobní vozy mezi lety 2013 – 2015

Na obrázku č. 3 jsou tentokrát zobrazeny výsledky šetření mystery mailingu pro roky 2013-2015. Záměrně byl vybrán stejný autosalon VW Osobní vozy. Graf má opět narůstající tendenci, a to díky pravidelným kontrolám - průměrná úspěšnost vzrostla z původních 84 % z roku 2013 na 90 % roku 2015.



Zdroj: Interní zdroj společnosti Auto Jarov

Obr. 3 Vývoj hodnocení MM VW Osobní vozy mezi lety 2013 – 2015

Na základě těchto výsledků lze tvrdit, že dlouhodobě prováděný Mystery shopping má smysl, a je-li navázán na hodnocení zaměstnanců, skutečně vede ke zkvalitnění prodejních služeb poskytovaných prodejcem.

Závěr

Mystery shopping je nástroj kontroly kvality, který získává na čím dál větší oblibě v každé moderní firmě. Díky této metodě firmy získávají informace o kvalitě poskytovaných služeb a také o chování svých zaměstnanců. V současnosti ji lze využít i při sledování konkurence nebo sledování zákaznické spokojenosti.

Cílem této bakalářské práce bylo nastínit, jak mystery shopping funguje ve společnosti Auto Jarov. Nejprve ale bylo zapotřebí rozebrat pojmy osobní prodej, hodnocení zaměstnanců a samotný mystery shopping z teoretického pohledu. Poté byla představena společnost Auto Jarov a následně popsán průběh mystery shoppingu. Na začátku praktické části byly zmíněny metody, které společnost Auto Jarov využívá – mystery visit, mystery calling a mystery mailing. Podrobněji byly představeny metody mystery callingu a mailingu, u nichž byla popsána přípravná část, samotné provedení metody a jejich hodnotící metodika. Závěr práce byl věnován vyhodnocení provedeného výzkumu a zhodnocení metod jako takových, s čímž byla spjata i určitá doporučení.

Osobně považuji metodu mystery shoppingu za velice přínosnou, a to zejména v oblasti osobního prodeje. Prodejce je kolikrát jediným člověkem, se kterým zákazník přichází do osobního kontaktu, a tudíž má veliký vliv na utváření image značky. Domnívám se, že kvalitní prodejní, ale i poprodejní služby budou nabývat na ještě větší důležitosti a stanou se tak zásadním rozhodujícím faktorem při nákupním výběru.

Seznam literatury

ANDERSON, R E. – DUBINSKY, A J. – MEHTA, R. *Personal Selling*. Dubuque: Kendall Hunt publishing company, 2014. ISBN 978-1-4652-3872-6.

FILIPOVÁ, A. *Umění prodávat*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3511-5

FORET, M. – MEGYESIOVÁ, S. *Marketingový výzkum v regionálním rozvoji*. Brno: Mendelova univerzita Brno, 2013. ISBN 978-80-7375-773-1.

KARLÍČEK, M. a kol. *Marketingová komunikace Jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-271-9064-5

KOCIÁNOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3

KOTLER, P. – KELLER, K L. *Marketing management*./14. vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, P. – WONG, V. – SAUNDERS, J. – ARMSTRONG, G. *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2

KOUBEK, J. – *Abc praktické personalistiky*. Praha: Linde nakladatelství, 2000. ISBN 80-86131-25-4

KOUBEK, J. *Personální práce v malých a středních firmách*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-7083-3

KOZEL, R. – MYNÁŘOVÁ, L. – SVOBODOVÁ, H. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2339-6

MORAVČÍKOVÁ, K. *Mystery shopping – Moderní nástroj na zvýšení spokojenosti zákazníků* [online]. [cit. 5. 11. 2016].

Dostupné z <http://www.tvp.zcu.cz/cd/2014/PDF_sbornik/moravcikova.pdf>

WAGNEROVÁ, I. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2361-7.

Úvod do Mystery shoppingu [online]. [cit. 5. 11. 2016].

Dostupné z <<http://www.mystery-shopping.cz/pages/uvodDoMs.html>>

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Proces osobního prodeje.....	11
Obr. 2 Vývoj hodnocení MC VW Osobní vozy mezi lety 2013 – 2015.....	40
Obr. 3 Vývoj hodnocení MM VW Osobní vozy mezi lety 2013 – 2015	41

Seznam tabulek

Tab. 1 Prodej vozů dle značky mezi lety 2010 - 2015	26
Tab. 2 Meze úspěšností při Mystery Shopping.....	28
Tab. 3 KO kritéria při Mystery Shoppingu.....	28
Tab. 4 Meze úspěšností při Mystery Callingu.....	29
Tab. 5 Meze úspěšností při Mystery Mailingu	29

Seznam příloh

Příloha č. 1 Vyhodnocený formulář pro Mystery calling.....	46
Příloha č. 2 Vyhodnocený formulář pro Mystery mailing	47

Příloha č. 1 Vyhodnocený formulář pro Mystery calling

AUTO JAROV 2015 - MYSTERY CALLING					JAROV (Osíková)	
DOSTUPNOST A ODEZVA			body	hodnotící škála -body		
1.	Čas odezvy	3	-5	1	3	
2.	Dostupnost kompetentní osoby, úroveň přepojování	3	0	3		
3.	Způsob ohlášení	3	0	3		
PRVNÍ DOJEV A ZJIŠŤOVÁNÍ POTŘEB						
4.	Úvodní otázka - výzva k vyslovení přání klienta a první pozitivní reakce	3	0	1	3	
5.	Zjišťování potřeb klienta - kladení otázek	1	0	1	2	3
NÁVRH VHODNÉHO ŘEŠENÍ						
6.	Návrh doporučených variant s odkazem na zjištěné potřeby klienta	3	0	1	3	
7.	Aktivní nabídka zkušební jízdy	3	0	3		
8.	Aktivní pozvání k návštěvě showroomu	5	-5	2	5	
9.	Znalosti obchodní a technické	3	0	1	2	3
ZPŮSOB KOMUNIKACE						
10.	Ochota, tón hlasu, trpělivost, naslouchání klientovi	3	0	1	2	3
11.	Konstruktivní argumentace (přesvědčivost, poskytnutí důvodů pro model a značku)	3	0	1	2	3
12.	Srozumitelnost, dostatečná hlasitost	3	0	1	3	
UKONČENÍ ROZHOVORU						
13.	Závěrečná rekapitulace a odsouhlasení si dalšího postupu	1	0	1	3	
14.	Vyžádání kontaktu na klienta	3	0	1	3	
15.	Závěrečná čistící otázka	3	0	3		
16.	Uzavření rozhovoru - poděkování za zavolání + přání + pozdrav	2	0	1	2	3
ZNAČKA		JMÉNO PRODEJCE		BODY <small>(max.50 bodů)</small>	ÚSPĚŠNOST	
Škoda		xxxx		45	90%	
ORIENTACE NA MODEL		Fabia		DATUM HOVORU:	30.10.2015	
				ČAS VOLÁNÍ:	16:02	
				DĚLKA HOVORU V MIN.	06:00	
KOMENTÁŘ :						
<p>Prodejce se představil firmou, jménem a pozdravil. Zeptal se, co pro mě můžu udělat. Po vylechnutí mého požadavku - žádost o radu ohledně motorizace Fabie - mě pozitivně ujistil, abych se ptal, určitě mi poradí. Při hovoru mě prodejce oslovoval, hned mě pozval na předváděcí jízdu, abych si motorizace vyzkoušel. Uvedl, jaké verze má dostupné na salonu. Dále jsem se ptal na výbavu s tím, že bych chtěl parkovací asistent a nemůžu se rozhodnout, zda volit sérii Ambition nebo Style. Prodejce se zasmál a uvedl, že se jedná o moje peníze, ale po přidání senzorů do Ambition už se mi vyplatí připlatit za Style, který má bohatší výbavu, kterou mi popsal. Ptal jsem se, zda nemají nějakou akci, například na zimní pneu. Prodejce uvedl, že mi buď může dát slevu nebo pneu. Zeptal se, zda mám nějaký vůz na protiúčet, kde je výkupní bonus 15tis. Kč. Uvedl, že se mohu stavět a svěřit se, vůz k vyzkoušení zde bude od pondělí. Záleží, kdy bych se chtěl stavět. Nedokázal jsem konkretizovat termín a proto mi prodejce nabídl, že se mohu stavět kdykoliv mezi 11-15:30, bude lepší si zavolat dopředu, aby zde byly dané modely. Ptal se, zda bych se stavil alespoň v tom příštím týdnu. Vzal si na mne kontakt - telefon, email a jméno znal z představení. Shrnu další postup a rozloučil jsem se. Prodejce se ujistil, že nemám další dotazy. Poděkoval za zavolání, popřál hezký víkend.</p>						

Příloha č. 2 Vyhodnocení formulář pro Mystery mailing

MYSTERY EMAIL AUTO JAROV 2015										
Škoda		HODNOTA					PRODEJCE		XXX	
1.	Rychlost odpovědi (3b. = do 24 hodin, 2b. = mezi 24h – 48h, 1b. = 48h až 72h, -5 b. = odpověď zaslal déle než za 72h)	-5	1	2	3	3	Email od:	babik.jiri@seznam.cz	Odesláno dne:	01.10.2015
2.	Aktivní a pozitivní přístup	(ne) 0			(ano) 3	3	Zasláno na:	xxx	Čas odesláni:	15:53
3.	Výzva k návštěvě	0	1	2	3	3	CELKEM BODŮ:	17	CELKOVÁ ÚSPĚŠNOST:	96%
4.	Gramatická správnost emailu	0	1	2	3	2	KOMENTÁŘ K EMAILU:			
5.	Kvalita odpovědi - obsah, úplnost, srozumitelnost	0	1	2	3	3	Pan xxx odpověděl za 47 minut. Jeho e-mail byl výstižný, jasný, po formální stránce správný. E-mail začal pozitivním poděkováním za důvěru v Auto Jarov. Celý e-mail je velmi profesionální. Občas chybí čárka u spojek, má zbytečně dlouhé věty. Jinak je e-mail perfektní.			
6.	Formální náležitosti emailu	0	1	2	3	3				

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Marek Slaviček		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Zlepšení kvality služeb prodeje – Mystery Shopping		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Eva Jaderná, Ph.D.		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2017
POČET STRAN	47		
POČET OBRÁZKŮ	3		
POČET TABULEK	5		
POČET PŘÍLOH	2		
STRUČNÝ POPIS	<p>Cílem bakalářské práce je popsat průběh Mystery shoppingu ve společnosti Auto Jarov a navrhnout, jakým směrem by měly být kontroly směřovány, pro ještě větší zefektivnění prodeje a k vylepšení jednání se zákazníkem, které povede k jeho maximální spokojenosti. Teoretická část se zabývá tematikou osobního prodeje, hodnocení zaměstnanců, na které plynule navazuje kapitola o Mystery shoppingu, který je jedním z kontrolních a hodnotících nástrojů. V praktické části je popsán průběh Mystery shoppingu ve společnosti Auto Jarov a jeho následný způsob vyhodnocení. Na základě interních výsledků provedeného Mystery shoppingu jsou stanoveny určitá doporučení a závěry.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Osobní prodej, mystery shopping, kontrola kvality, hodnocení zaměstnanců		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Marek Slavíček		
FIELD	6208R087 Business Management and Sales		
THESIS TITLE	Improvement of sales services – Mystery Shopping		
SUPERVISOR	Ing. Eva Jaderná, Ph.D.		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2017
NUMBER OF PAGES	47		
NUMBER OF PICTURES	3		
NUMBER OF TABLES	5		
NUMBER OF APPENDICES	2		
SUMMARY	<p>The main point of this bachelor thesis is description mystery shopping in Auto Jarov company and suggest how should be these controls leaded for more effective sales and improve the direct contact with customer, which gain more customer satisfaction. The theoretical part describes personal selling, evaluating of employees which is connected with mystery shopping, one of the control and evaluating instrument, mentioned in the last chapter of theoretical part. Practical part includes Mystery shopping process in Auto Jarov company and its following form of evaluation. Based on Mystery shopping internal results are suggested recommendation and conclusions.</p>		
KEY WORDS	Personal selling, mystery shopping, control of quality, employees evaluation		
THIS IS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			

