

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R186 Podniková ekonomika a řízení provozu,  
logistiky a kvality

## **Mystery shopping v autorizovaném servisu Renault Bakalářská práce**

**Oleh Smarus**

Vedoucí práce: Ing. Tomáš Malčic



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Oleh Smarus**

Studijní program: **Ekonomika a management**

Obor: **Podniková ekonomika a řízení provozu, logistiky a kvality**

Název tématu: **Mystery shopping v autorizovaném servisu Renault**

Cíl: **Cílem práce je analýza a optimalizace procesu Mystery Shoppingu v autorizovaném servisu Renault Česká republika, a.s.**

Rámcový obsah:

1. Vypracujte literární rešerši na téma Mystery shopping.
2. Analyzujte současnou metodiku Mystery shopping ve společnosti Renault Česká republika, a.s.
3. Vyhodnoťte a optimalizujte proces Mystery Shopping na základě zkušenosti z reálné aplikace metodiky v autorizovaném servisu Renault Česká republika, a.s.

Rozsah práce: **25 – 30 stran**

Seznam odborné literatury:

1. PŘIKRYLOVÁ, J. *Moderní marketingová komunikace*. 2. vyd. Grada Publishing, 2019. 328 s. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.
2. BURDA, A. – VAVREČKOVÁ, E. *Mystery shopping: analýza*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2014. 142 s. ISBN 978-80-7510-132-7.
3. ATKINSON, G. *Secrets of a Secret Shopper: Reaching and Keeping Church Guests*. Publishing: Rainer, 2016. 150 s. ISBN 0-9978-8613-7.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2019

Termin odevzdání bakalářské práce: prosinec 2020

L. S.

  
**Ing. Tomáš Malčic**  
Vedoucí práce

  
**Mgr. Petr Šulc**  
Prorektor ŠAVŠ

  
**doc. Ing. Jan Fábry, Ph.D.**  
Garant studijního oboru

**Oleh Smarus**  
Autor práce



Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnici OS.17.10 Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne .....

*Vlastnoruční podpis*

Rád bych poděkoval svému vedoucímu, Ing. Tomášovi Malčicovi, za vedení bakalářské práce, poskytování cenných rad a informačních podkladů. Velké poděkování také patří Mgr. Jevgeniji Adamové za odborné rady, čas i pozitivní přístup. Dále rodině a mým přátelům za trpělivost a podporu.

## **Předmluva**

Na začátku mé práce ve Firmě Renault mi vedoucí firmy vysvětlil, že se ve firmě používá určitá metoda kontroly kvality, se kterou má co do činění tzv. tajný zákazník (dále jen TZ). Poté, co mi vyprávěl jak to má fungovat a také ukázal dotazník, jenž jsem si měl nastudovat a zapamatovat, abych nedělal zbytečné chyby při komunikaci a jednání se zákazníkem. Za nějakou dobu bylo mi oznámeno, že jsem neprošel zkouškou TZ. Podíval jsem se na chyby, o kterých mi řekli, řekl jsem si, že je příště neudělám, že si je budu nadále pamatovat. Taková situace se však zopakovala celkem třikrát, až počtvrté jsem zkouškou prošel. Potom, co se mi to nakonec podařilo, zaujalo mě to. Začal jsem přemýšlet nad tím, jak předejít tomu, aby si někdo musel mou zkušenost zažít znovu. Rozhodl jsem se, že napíšu bakalářskou práci o TZ. Považuji to za velmi zajímavé, přínosné a důležité téma ve dnešní době.

## Obsah

Úvod	91
Marketing	11
1.1 Marketingový výzkum	111.2
Marketingový mix	12
1.3 Marketingová komunikace	14
1.4 Marketingová strategie	15
1.5 Holistický marketingový koncept	17
2 Mystery shopping	18
2.1 Definice Mystery shoppingu	18
2.2 Historie Mystery shoppingu	19
2.2.1 Fáze výzkumu	21
2.2.2 Metody Mystery shoppingu	22
2.2.3 Postup při Mystery shoppingu	23
2.3 Etika a standardy Mystery shoppingu	24
2.4 Cíle Mystery shoppingu	25
3 Analýza současného stavu použití metody MS ve firmě	
Renault Česká republika a. s.	273.1
Historie značky Renault a analyzované pobočky	283.2
Mystery shopping v praxi	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
3.2.1 Mystery calling	28
3.2.2 Mystery service	30
3.2.3 Mystery mailing	32
3.3 Analýza práce tajného zákazníka na základě Hodnotícího listu	33
4 Vyhodnocení současné metodiky a návrhy opatření na zlepšení	354.1
Doporučení ohledně uplatnění metody MS pro firmu	
Renault Česká republika a. s.	354.2
Shrnutí rozhovorů se zaměstnanci firmy a upozornění na některé problematické momenty v práci tajného zákazníka	36
Závěr	39

Seznam literatury	41
Seznam obrázků a tabulek	43



## **Seznam použitých zkratk a symbolů**

ESOMAR	European Society for Opinion and Marketing Research
MS	Mystery shopping
MSPA	Mystery Shopping Providers Association
SIMAR	Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění
RZ	Registrační značka
TZ	Tajný zákazník
VIN	Vehicle identification number

## Úvod

V současné době je kvalita poskytovaných služeb tím nejdůležitějším prvkem ve firmě. Ještě před třiceti lety byla mnohem menší konkurence - bylo méně firem a více zákazníků, tudíž firmy tolik finančně nezatížilo, když o nějakého zákazníka kvůli svému jednání přišly. Mluvíme zde hlavně o regionu východní Evropy, pod níž Česká republika spadá. Situace byla do velké míry způsobená izolací od „kapitalistického Západu“. Firmy se tedy téměř nezabývaly tímto problémem. Na druhou stranu dnes je u nás hodně těžké přilákat a udržet si zákazníka. Každá firma musí více uvažovat jak o kvalitě svého výrobku, tak i o kvalitě služby, kterou poskytuje.

Hlavním cílem této práce je analýza a optimalizace procesu mystery shoppingu. Bakalářská práce má za cíl popsat jednu z metod marketingového výzkumu, jmenovitě mystery shopping, a cílem práce je se podělit o postřehy, jak tuto metodu vylepšit.

V první části bakalářské práce bude vysvětlen pojem marketing a pojmy související s metodou mystery shoppingu, takové jako marketingový výzkum, marketingový mix a marketingová komunikace. Krátce zde rovněž bude definován pojem marketingová strategie.

Druhá kapitola této práce se bude zabývat teorií mystery shoppingu a bude zde popsán, odkud pochází. Popíšeme zde jednotlivé fáze a metody tohoto výzkumu. Následně budeme mluvit o etice a standardech mystery shoppingu. Na konci této kapitoly vysvětlíme jeho cíle a nevýhody.

Třetí část bakalářské práce se bude zabývat historií značky Renault a zkoumané pobočky. Uvedeme zde, s čím se při užívání mystery shoppingu jako metody kontroly kvality dá setkat v praxi. Budeme se zde zabývat analýzou této metody při jejím užití pro kontrolu kvality práce pracovníků v autoservisu a předložíme problematiska místa na základě otázek z hodnotícího dokumentu, vlastní zkušenosti a řízeného dotazování pracovníků autoservisu.

V poslední, čtvrté části navrhne optimalizace a řešení problémů, které jsme objevili během analýzy této metody a během pozorování jejího použití v praxi.

Rovněž zde užití výsledků brainstormingu s kolegy, při němž jsme řešili efektivní zlepšení metody a jakým způsobem by se měl změnit přístup pracovníků, vykonávajících práci TZ, aby nebylo na první pohled patrné, že se jedná o TZ a zároveň aby se zlepšily výstupy užití této metody pro zadavatele, jímž je v daném případě firma Renault Česká republika a. s.

# 1 Marketing

V teoretické části práce podáme krátký úvod do marketingu v souvislosti s mystery shoppingem (dále zkratka MS) a budeme se posléze věnovat hlavně této metodě. Popíšeme takové pojmy jako marketingový mix a marketingová strategie.

## 1.1 Marketingový výzkum

Definice marketingového výzkumu jsou různé, přičemž se všichni autoři shodují na logické návaznosti jednotlivých fází. Podle Philipa Kotlera je marketingový výzkum systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí. Jde o nástroj získávání informací potřebných pro tvorbu a hodnocení marketingových rozhodnutí, umožňující rozhodovat s lepší znalostí, informovaněji a s nižším rizikem.<sup>1</sup>

Při využití této teorie v managementu by podniky a firmy měly budovat své aktivity v souladu s jejím klíčovým principem: vyrábět to, co se prodává, a nikoli prodávat to, co se vyrábí.

Obsah pojmu **marketing** je určen úkoly. V současné době marketing je systémem organizování všech činností firmy nebo velké korporace pro vývoj, výrobu a prodej zboží a poskytování služeb na základě komplexní studie trhu a skutečných požadavků zákazníků za účelem dosažení vysokých zisků. Díky modernímu marketingovému systému je výroba zboží závislá na potřebách spotřebitelů.

Jedním z cílů marketingu by tedy mělo být zajistit, aby se vyrobilo tolik zboží, kolik požadují lidé. Úsilí marketingových služeb je zaměřeno na vytvoření takového zboží, které by odpovídalo poptávce veřejnosti. Velká pozornost je věnována vzhledu produktu, jeho vlastnostem jak se jeví spotřebiteli a poprodejnímu servisu. Současně by marketingové oddělení firmy mělo usilovat o přesvědčení kupujícího, že tento produkt je nejlepší, ideálně by se mělo snažit o vytvoření loajality kupujícího ke značce.

Marketing je dále zaměřen na nalezení nejefektivnější kombinace tradičních a nových produktů, také je základem pro rozhodnutí o rozšíření nebo snížení objemů výroby, upgradování produktů nebo jejich stažení z výroby, přispívá

---

<sup>1</sup><http://www.marketing-mix.cz/reklama-offline/152-marketingovy-vyzkum-jeho-techniky-a-faze-a.html> - Profesní marketingový portál o novinkách z oboru ze dne 1. 12. 2020

k vývoji a implementaci plánů rozvoje podniku. Systematický a efektivní marketing zvyšuje obchodní kulturu a umožňuje podnikům efektivně sladit zdroje s cíli, a cíle pak s potřebami zákazníků.

Potřeba tržního konceptu řízení v marketingu se v poslední době stala zvláště pocíťovanou v souvislosti se zesílením konkurence v zemích s tržní ekonomikou.

Marketing zvyšuje platnost rozhodnutí učiněných v různých otázkách výzkumu a výroby, finančních a prodejních činností a rozšiřuje pak systematickosti plánování v rámci marketingové strategie i na oblast tržních vztahů. Což se zase dále odráží v racionalizaci procesu distribuce produktů, zdokonalení účetních postupů a předpovědi situace na trhu v rámci procesu plánování vnitřní firemní strategie. Marketing zvyšuje platnost rozhodnutí učiněných v různých otázkách výzkumu a výroby, finančních a prodejních činností, a rozšiřuje pak systematickosti plánování v rámci marketingové strategie i na oblast tržních vztahů. Což se zase dále odráží v racionalizaci procesu distribuce produktů, zdokonalení účetních postupů a předpovědi situace na trhu v rámci procesu plánování vnitřní firemní strategie. Marketing umožňuje najít způsob, jak zmírnit a eliminovat krize nadprodukce a zajistit shodu nabídky a poptávky.

Analytická funkce marketingu je funkce, která spojuje spotřebitele, konkurenty a veřejnost s obchodníky prostřednictvím informací. Tyto se dále používají k rozpoznání a identifikaci příležitostí a problémů, k vývoji, optimalizaci a hodnocení marketingových akcí, k určování efektivity marketingového mixu a zlepšování chápání marketingu jako procesu. Marketingový výzkum je spojen s rozhodováním o všech aspektech marketingových aktivit, snižuje míru nejistoty a vztahuje se ke všem prvkům marketingového mixu.

## **1.2 Marketingový mix**

Marketingový mix je sada marketingových nástrojů, jejichž prostřednictvím se daná společnost snaží ovlivnit poptávku po zboží nebo službách.

Marketingový mix je soubor činností, které generují poptávku po konkrétním produktu za konkrétní cenu na konkrétním místě pomocí konkrétní propagace.

Je třeba poznamenat, že strategie je obecně spíše záměrem společnosti jednat určitým způsobem v konkrétním tržním segmentu, je tedy spíše obecná, nikoli podrobná.

Karlíček (2018, s. 152) uvádí, že marketingový mix zahrnuje taktická marketingová rozhodnutí, která se týkají nabízeného produktu (*product*), jeho ceny (*price*), propagace (*promotion*) a dostupnosti (*place*). Tomuto rozvržení se pro snadnější zapamatování říká podle prvních písmen slov označujících jednotlivé složky „4 P“.

V podobném duchu se používá zkratka „4 C“, která je nedílnou součástí 4 P. Tou se rozumí hodnota pro zákazníka (*customer value*), náklady pro zákazníka (*costs*), komunikace této hodnoty (*communication*) a její dostupnost (*convenience*). Jak lze vidět na Obrázku č. 1 *Marketingový mix (koncept 4 P a 4 C)* na straně 13, mají všechny složky 4 P a 4 C stejnou váhu a dohromady tvoří marketingový mix.

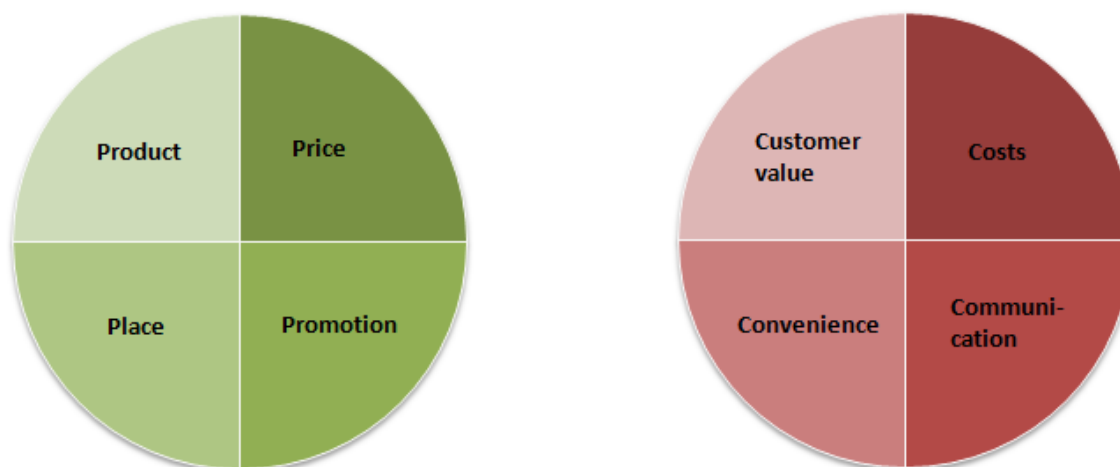
Ke klasickému marketingovému mixu 4 P se postupem času přiřadila další „P“, a sice: lidé, fyzický důkaz a proces (*people, physical evidence and process*). Důvodů rozšíření klasického 4 P je více. Za hodně důležitý se považuje lidský faktor, ten v podobě pátého „P“ hraje v mixu klíčovou roli a představuje přidanou hodnotu. Společnost tvoří lidé, koncoví zákazníci jsou také především lidé; lidé jsou tedy cílem této hodnoty i celého marketingového mixu. Další P se týkají zkušeností či služeb, které při prodeji kupující dostane jako součást produktu. Fyzický důkaz zastává materiální hodnoty, jako například firemní budovu, obal produktu nebo vybavení kanceláří apod. Procesem se rozumí jakákoliv činnost, která napomáhá vytvoření služby pro zákazníka, jako například harmonogramy, rutinní činnosti či jiné mechanismy. Tomuto konceptu se potom už říká 7 P.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> [http://colbournecollege.weebly.com/uploads/2/3/7/9/23793496/week\\_11.pdf](http://colbournecollege.weebly.com/uploads/2/3/7/9/23793496/week_11.pdf) - ze dne 25. 11. 2020

Zdroj: (Karlíček, 2018, s. 152)

Obr. 1 Marketingový mix (koncept 4 P a 4 C)



### 1.3 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je koncept, při kterém společnost pečlivě promýšlí a koordinuje své různé komunikační kanály, aby získala jasný, konzistentní a přesvědčivý pohled na společnost a její produkty. Vytvoření integrované marketingové komunikace zahrnuje identifikaci cílového publika a rozvoj pečlivě koordinovaného propagačního programu, aby se dosáhlo požadované reakce spotřebitele. Marketingová komunikace je příliš často zaměřena na řešení choulostivých problémů cílového trhu souvisejících s povědomím spotřebitele, obraz společnosti nebo preferencemi nákupu. Tento přístup k přenosu informací časově omezuje proces a činí jej příliš nákladným.

Obchodníci dnes začínají vnímat komunikaci jako dlouhodobé řízení procesu nákupu a prodeje. Jinými slovy, komunikační strategie rozhodně začíná v období předcházejícím nákupu a pokračuje v době nákupu, po dobu používání zakoupeného produktu a i po další období. Vzhledem k tomu, že všichni spotřebitelé jsou různí, musí společnost vyvinout samostatné dílčí komunikační strategie pro každý segment trhu, a dokonce i pro každého jednotlivého zákazníka.

Zejména s ohledem na pokrok v oblasti nejnovějších technologií, obzvláště v oblasti interaktivní komunikace by si společnosti měly klást nejen otázku „Jak

sdělit své informace spotřebiteli?“, ale také „Jak zajistit, aby nám spotřebitelé mohli své informace a zpětnou vazbu předávat?“.

Hlavní složky marketingové komunikace jsou: reklama, podpora prodeje, osobní prodej, přímý marketing, vztahy s veřejností, obaly, propagační činnosti v maloobchodu, pořádání speciálních akcí, suvenýry, průmyslové výstavy a další plánované a neplánované události.

Zároveň je třeba zdůraznit, že role systému marketingové komunikace neustále roste. Je zřejmé, že na nasyceném trhu již nestačí vytvořit skvělý produkt. Úspěchu lze dosáhnout pouze v případech, kdy prodávající naváže vztah, vzájemné porozumění s kupujícím, vytvoří atmosféru otevřenosti a vzájemně výhodné spolupráce. Marketingová komunikace se tak provádí za účelem posílení závazku zákazníka vůči společnosti a produktu.

#### **1.4 Marketingová strategie**

*„Strategický marketing je proces sladění silných stránek firmy se skupinami zákazníků, kterým může sloužit. Ovlivňuje celkový směr a budoucnost firmy, proto je pro celý proces nutná znalost makroprostředí, mikroprostředí a obsluhovaných trhů. Na trzích se také konkurence snaží získat další zákazníky nebo si udržet ty stávající. Proto má marketingová strategie tři nezávislé části: segmentace trhů na skupiny, které lze obsloužit, způsoby rozvoje výhodných vztahů s těmito zákazníky a strategie vůči konkurenci.“ (Kotler, 2007, s. 66)*

Hlavní funkcí vrcholového managementu je strategické řízení. Jednou z jeho úloh zase je činit závažná strategická rozhodnutí. Mezi nejdůležitější řadíme například:

- směr podnikání (jaký produkt, na jakém území, jaký typ vlastnictví, jaká bude velikost firmy atd.);
- stanovení cílů (dosažení určitého procenta zisku, podílu na trhu, objemu maloobchodního obrátu, procenta meziročního růstu, např. obrátu, o jakou jako společnost usilujeme image atd.);
- formulování a implementace strategie;
- jakou pozici bude mít marketing ve firmě (jakou prioritu bude mít marketingové oddělení, v jakém bude postavení vůči ostatním útvarům firmy);



- určení dalších funkcí firmy;
- vytvoření strategicky orientované firemní kultury;
- motivační systém;
- alokace zdrojů a jejich přiřazení jednotlivým podnikatelským jednotkám;
- vytvoření strategických podnikatelských jednotek;
- utvoření kontrolních funkcí jak v rámci celé firmy, tak i u jednotlivých složek;
- vyhodnocení příležitostí k dalšímu růstu.

Všechna tato a další rozhodnutí vrcholového managementu mají zásadní vliv na marketingovou činnost firmy (Jakubíková, 2013, s. 16).

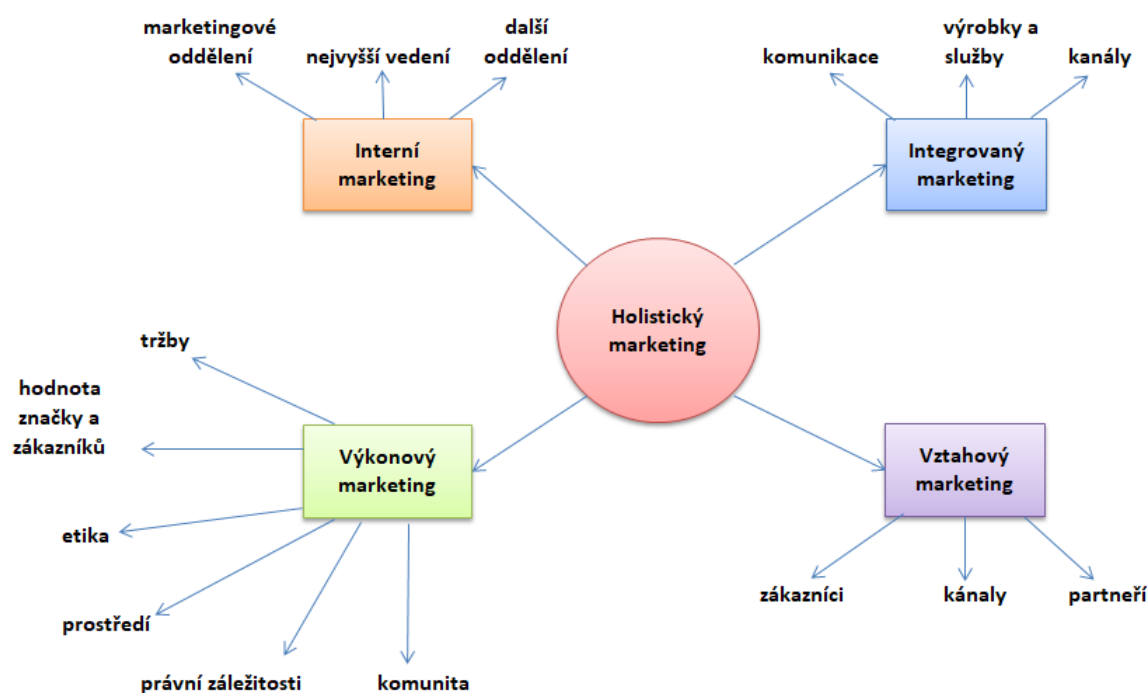
## 1.5 Holistický marketingový koncept

Koncept holistického marketingu je založen na plánování, vývoji a implementaci marketingových programů, procesů a činností s přihlédnutím k jejich šíři a vzájemné závislosti. Holistický marketing uznává, že v marketingovém podnikání je důležité všechno a že je často nutný rozšířený a integrovaný přístup.

Jak je vidět na obrázku č. 2 *Holistický marketingový koncept*, tento koncept má čtyři složky: vztahový marketing, integrovaný marketing, interní marketing a výkonový marketing. Holistický marketing se pokouší rozpoznat a vyvážit různé kompetence a složitosti marketingových aktivit.

Zdroj: (Kotler, 2013, s. 49)

Obr. 2 *Holistický marketingový koncept*



## 2 Mystery shopping

Druhá kapitola této bakalářské práce se bude zabývat jednou z marketingových metod, která se jmenuje MS. Vysvětlíme si tento pojem, a jakým způsobem je tato metoda uplatňována. Dále zde popíšeme historii MS. Následuje pak vysvětlení cílů a postupů při uplatňování této metody.

Úspěch každého obchodu, restaurace či autoservisu přímo závisí na profesionalitě jejich prodejců a na jejich vůli tuto profesionalitu využít při své práci.

Prodejce musí prokázat duševní bdělost, schopnost vést konverzaci a mluvit jednoduše a přesvědčivě. Dobrý prodejce ví jak ospravedlnit správnost toho či jiného jednání, v různých situacích. Je odolný vůči stresu a adaptabilní vůči různorodým prostředím a situacím. Vynikající prodejce je svým způsobem umělec: jemně zachycuje náladu druhého člověka a mění své chování v závislosti na reakci klienta na jeho slova. Vynikající prodejce má schopnost komunikovat s vášní a inspirací o svém produktu či službě.

Vysoká konkurence a pochopení toho, že objem prodeje závisí na osobních dovednostech prodejce, přinutily podnikatele hledat různé způsoby jak identifikovat zbytečné a jednoduše nebezpečné zaměstnance. Jeden špatný prodejce za den může navždy odradit desítky potenciálních kupců.

Profesionalitu a zkušenosti prodejce, alespoň přibližně, lze určit během pohovoru, nicméně se to nejdůležitější stejně dozvídáme, až když do firmy nastoupí: jak dokáže prodejce reagovat, jak interaguje se zákazníky, jak se mu daří prodávat.

Jednou z nejúčinnějších metod hodnocení motivace prodejce je metoda **mystery shoppingu**. Důležitým rysem této metody je, že hodnocení zaměstnanců prodejny provádí organizace třetí strany a lidé jednající jako **mystery shoppers** nejsou přáteli, příbuznými či zaměstnanci, vedoucími nebo majiteli společnosti zákazníka, a proto mohou objektivně posoudit prodejce.

### 2.1 Definice Mystery shoppingu

MS je výzkumná metoda, která se používá jak v rámci marketingového výzkumu zaměřeného na hodnocení zákaznické zkušenosti získané klientem v procesu

nákupu produktu nebo služby, tak za účelem řešení organizačních problémů, například měření úrovně dodržování standardů zákaznických služeb zaměstnanci v organizaci atd.

Důležitým aktérem MS je **mystery shopper** (v české terminologii se používá již dříve zmiňovaný **tajný zákazník**, TZ). Jedná se o osobu, která přijde do společnosti, předstírá, že potřebuje nějaký produkt nebo službu a analyzuje různé aspekty, jako například práci zaměstnanců, čistotu v místnosti, uspořádání zboží na regálech a další, konkrétní požadavky závisí na konkrétní firmě a druhu práce.

K shromažďování této informace se používají speciálně vyškolení lidé (**mystery shoppers**, TZ), kteří provádějí kontroly jako fiktivní nakupující. Vystupují jako obyčejní zákazníci a poté podrobně informují o výsledcích této kontroly společnost, jež si jejich práci objednala. Ve většině případů se jedná o OSVČ, pro něž práce jako TZ není jediným zdrojem příjmů.

Existuje několik různých pojmů pro metodu MS v češtině: klamavý nákup, předstíraný nákup - jednotná terminologie neexistuje.

## 2.2 Historie Mystery shoppingu

Metoda MS je ve skutečnosti využívána již po staletí až tisíciletí. První případy použití fiktivních nákupů se do historie dostaly v dobách starověkých civilizací, kdy zástupci vyšších orgánů najímali lidi, aby dodržovali zavedený řád. Dostali za úkol zkontrolovat osobu, pokud byla podezřelá z úplatkářství nebo jiných nezákonných činů (například obchodování se zakázaným zbožím).

Nicméně, jakožto metoda v marketingu se MS začíná používat ve Spojených státech v letech 1940-1950. Původně se tato forma průzkumu zabývala kontrolou poctivosti zaměstnanců, zejména ve finančních službách. Tímto způsobem docházelo ke snížení počtu krádeží samotných zaměstnanců.

Další vlna použití, již aktualizované metody MS, proběhla v sedmdesátých letech v západní Evropě a v USA. Nový boom metody byl způsoben vznikem velkého počtu elektronických výrobků (televizory, stereofonní přístroje, počítače), kterým bylo obtížné porozumět nejen pro kupující, ale i pro samotné prodejce. Proto se výrobní společnosti (Philips, Sony, Panasonic, Bosch) uchýlili k MS, aby posoudili úroveň znalostí prodejců a určili, ve kterých regionech, obchodech, pro které

prodejce a pro které zboží je nutné další školení. V tomto období se objevily první specializované agentury TZ.

Vývoj této metody se v moderní podobě shodoval s obdobím vývoje internetu v západních zemích, zejména ve Spojených státech. Velké síťové společnosti, jako jsou McDonald's, Citibank, Wal-Mart, Shell, konečně měly příležitost za přijatelnou cenu a každý den, pomocí internetu dostávat informace o úrovni zákaznických služeb v reálném čase, v každé ze svých tisíců obchodů, poboček, restaurací nebo čerpacích stanic. Tyto informace pro ně shromáždilo obrovské množství agentů pracujících pro specializované společnosti MS.

V moderním světě je služba **mystery shopper** stále populárnější, i když ještě ne ve všech zemích. Například ve Spojených státech je podle některých studií registrováno v databázi TZ přibližně 1 milion občanů. Služby MS obvykle poskytují specializované agentury, kterých je dnes na světě více než 1000. Ačkoliv musíme podotknout, že v asijsko-pacifickém regionu MS dosud nezískal velkou popularitu, pravděpodobně kvůli silné tradici kvalitních služeb a vysoké pracovní disciplíně v konfuciánské kultuře. To potvrzuje japonské přísloví „kupující je bůh“.

Na druhou stranu se MS v západních zemích pro mnohé stal součástí každodenního života. Například v současné době, ať již děláme každodenní nákup fastfoodu ve výše zmiňovaném McDonaldu, nebo potřebujeme natankovat, vždy můžeme nechat svůj názor a podat zpětnou vazbu ohledně naší spokojenosti s prací toho, kdo nás obsloužil.

Modelovým příkladem, jak MS v praxi může fungovat je, že si manželský pár pořídí několikadenní poznávací zájezd s ubytováním v hotelech, přičemž náklady na cestu může cestovní agentura zaplatit sama výměnou za posouzení kvality služeb každého z hotelů. V USA na plný úvazek také pracují profesionální mystery shoppers, jejichž roční příjem dosahuje někdy 40 až 60 tisíc dolarů. Nicméně, v Česku by se pouze MS OSVČ neuživila, lidé, kteří se tímto povoláním zabývají, to vesměs dělají jen na částečný úvazek, a musí si shánět i zakázky jiného druhu. Je to dáno tím, že MS v Čechách zdaleka tak rozšířený není.

V střední Evropě metoda MS dělá první kroky a největším agenturám v současnosti je často méně než 10 let. Pro střední a východní Evropu je typická situace, kdy v zemi působí pouze jedna až dvě agentury, ale stejně s malým

množstvím aktivit. V západní Evropě většinou existují pobočky agentur amerického původu.<sup>3</sup>

### **2.2.1. Fáze výzkumu**

Projekt MS má několik fází. Náročnost projektu je dána počtem a umístěním prověřovaných provozů, sledovanými okruhy, použitou technikou a agenturním know-how.

#### 1) Příprava projektu

Jedná se o nejdůležitější část projektu, jež probíhá v těsné spolupráci zadavatele a agentury. V první řadě je potřeba si stanovit cíle, sestavit scénář a dotazník (hodnotící formulář), zároveň je nezbytné naznačit etické mantinely, rozplánovat časový harmonogram, vymezit nákladové položky. Dále pak dojde k předložení ceny, podpisu smlouvy, výběru a přípravě tajných zákazníků. V této fázi pak bude ještě následovat pilotní nákup.

#### 2) Vlastní tajný nákup

Tajní zákazníci navštíví, zatelefonují nebo jiným způsobem (např. poštou, elektronickou poštou) kontaktují podnik (např. autoservis, banku, obchod, restauraci, úřad atd.), při výkonu této činnosti se musí chovat podle předem připraveného scénáře<sup>4</sup>. Ihned po skončení návštěvy vyplňuje TZ hodnotící list. Následně pak specialista z agentury má za úkol překontrolovat předané údaje.

#### 3) Vyhodnocení tajného nákupu a sestavení zprávy

Agentura vyhotoví zprávu, jež by měla být doplněna grafy a analýzou, popíše zjištěné skutečnosti, stanoví silné a slabé stránky. Dobrá zpráva by měla rovněž obsahovat doporučení k nápravě zjištěných nedostatků.

#### 4) Prezentace výsledků zadavateli

Zpráva se předává dle požadavků zadavatele a možností agentury - může se jednat o osobní prezentaci či dokumentaci k ní, případně obě možnosti. Někteří zadavatelé vyžadují předložení foto či video záznamu. Takový požadavek nemusí

---

<sup>3</sup> <http://mystery-shopping.cz/> - ze dne 1. 12. 2020

<sup>4</sup> Zde musíme podotknout, že způsob, jakým se následně v praxi TZ usilovně drží stanoveného scénáře, je spíše na škodu celému procesu. Toto téma je dále rozpracované v kapitolách Analýza současného stavu a Vyhodnocení současné metodiky a návrhy opatření na zlepšení.

vyhovovat etickému kodexu pro projekty MS dle SIMAR<sup>5,6</sup> V konkrétním případě firmy Renault Česká republika a. s. výsledky analýzy MS dostane posléze spolu s jeho vyhodnocením i konkrétní zaměstnanec firmy, který byl pomocí MS zkoušen. Jedná se v tomto případě o veškerou dokumentaci (i předanou klientovi) a případně i audiozáznam. Dá se v případě nesouladu s analýzou výzkumu nesouhlasit a proti ní odvolat.

### 2.2.2. Metody Mystery shoppingu

Podle Ipsos<sup>7</sup> spadá pod MS těchto několik metod:

**Mystery buying** – fiktivní nakupující přijde do prodejního místa, vybere produkt, následně konzultuje se zaměstnancem a provede nákup.

**Mystery visits** – tyto se provádí bez nákupu, poradenství se hodnotí ve fázi výběru produktu nebo služby.

**Mystery calls + emails** – ty nám umožňují vyhodnotit činnost horkých linek, poptávkových nebo předplatitelských služeb, služeb technické podpory zákazníků, poprodejní služby a také dobu odpovědi, formální úroveň kontaktu atd.

**Internet mystery shopping** – tento se používá, když společnost prodává přes internet. Na webových stránkách je ponechána aplikace a hodnotí se, jak probíhá interakce mezi zaměstnanci a zákazníky a jak objednávka prochází fázemi prodeje: doba odezvy, zda jsou dodrženy termíny, podmínky: zda zavolali včas, zda a jak bylo doručeno zboží.

**Mystery service** – tato metoda pomáhá posoudit kvalitu služby při instalaci složitých technických zařízení doma, nebo například posoudit kvalitu služby v autoservisu.

**Mystery delivery** – hodnotí proces doručení objednaných zásilek: dodržení termínu dodání, sledování stavu zásilky, vystupování kurýra a dojem, jakým zapůsobil na zákazníka.<sup>8</sup>

---

<sup>5</sup> SIMAR - Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění (<https://simar.cz/o-simar.html>)

<sup>6</sup> <http://mystery-shopping.cz/> - ze dne 1. 12. 2020

<sup>7</sup> Ipsos - Globální lídr v oblasti výzkumu trhu a veřejného mínění (<https://www.ipsos.com/cs-cz>)

<sup>8</sup> <https://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu> - ze dne 3. 12. 2020

### **2.2.3. Postup při Mystery shoppingu**

TZ přijde do předem stanovené prodejny a v souladu s vyvinutými scénáři kontroluje kvalitu služeb, odborné znalosti, schopnost prodejců pracovat s konfliktními kupujícími a také správně reagovat na námitky zákazníků. Během těchto kontrol TZ může využívat audio nebo video nahrávky.

Použití této metody řeší celou řadu problémů. Jedním z nich je certifikace personálu, pracujícího s klienty. Dalšími může být výběr nejlepšího zaměstnance ve firmě či konkurenceschopnost samotné společnosti.

Jedním z cílů, který může být dosažen právě pomocí metody MS, je zvyšování motivace prodejního personálu. Například tak, že když zaměstnanec ví, že existuje fiktivní nákup, tak vždy bude připraven, i podvědomě si bude myslet, že každý kdo vchází do prodejny nakoupit, může být TZ. V důsledku se tak více opravdovým zákazníkům dostane té nejlepší péče. Je zde také faktor toho, že zaměstnanci nechtějí být potrestáni za neprofesionálně udělanou práci, tím pádem se snadno zvyšuje motivace personálu.

Výsledkem této sondy do interakce prodejce (nebo v našem případě technika) a klienta, by měl být výstup, který jasně a srozumitelně ukáže, koho ze zaměstnanců, a zároveň přesně i co konkrétně je potřeba naučit.

TZ prochází speciálním školením. Učí se zde, jak se chovat, aby zůstali inkognito, nepoznání, jaké otázky během konverzace klást, na co zaměřit svou pozornost, jak a kdy vyplnit hodnotící formulář. Je velmi důležité zajistit, aby fiktivní kupující dotazníku jednoznačně porozuměl. Zároveň je pro každého TZ vymyšlena a vyvinuta legenda: kdo je, odkud je, jak se dozvěděl o obchodě, pro jakou službu či nákup sem přišel a proč, jaké jsou jeho osobnostní vlastnosti a behaviorální návyky.

Dalším krokem je vypracování kritérií, podle nichž TZ vyhodnotí práci zaměstnanců. Seznam možných hodnotících indikátorů během zkušebního nákupu může zahrnovat například obecnou charakteristiku místa prodeje (dodržování standardů sítě, příjezdová komunikace a parkování, čistota prodejny) a také lidský faktor (reakce na nového zákazníka, vstřícnost prodejce atd.).



Nejdůležitějším bodem této metody je příprava TZ, kontrolovat jestli TZ dělají vše správně a objektivně, rovněž hlídat jejich způsob zpětné vazby, aby nedošlo k tomu, že hodnotí prověřovaného zaměstnance jen podle své současné nálady. Nejobtížnějším momentem při provádění MS je výběr fiktivních kupujících, protože je nutné vybírat kupující se stejnými vlastnostmi, jako mají skuteční zákazníci. Například při hodnocení práce servisního poradce pracujícího pro prémiovou automobilku je nutné vyhledat lidi, kteří dokážou vystupovat jako lidé s velmi vysokými příjmy. Je to tedy téměř o hereckém nadání. Musí se dokázat chovat tak, jako by byli zvyklí na drahé servisy, že je nic nepřekvapí při vstupu do kontrolované prodejny a následně ani při vyfakturování za dané služby.<sup>9</sup>

### 2.3 Etika a standardy Mystery shoppingu

Základním příjemcem informací z MS je samotný provozovatel této služby. Pro MS jsou stanovena pravidla definovaná směrnicemi European Society for Opinion and Marketing Research (dále jen ESOMAR<sup>10</sup>). Je to původně evropská, dnes celosvětová organizace, která má 6000 členů, více než 550 firemních členských společností ve 130 zemích světa, skládajících se zejména uživatelů a poskytovatelů výzkumu trhu a veřejného mínění.

V České republice se tomuto věnuje, již zmiňovaný v kapitole *Fáze výzkumu*, SIMAR. Je to nezisková organizace, která byla založena v roce 1994. Do dnešního dne propaguje, podporuje, a obohacuje oblast datové analytiky, výzkum veřejného mínění, výzkum trhu a sociologický výzkum. SIMAR je spojený s celosvětovým sdružením datové, výzkumné a „insight“ komunity ESOMAR.

Mystery Shopping Providers Association (dále jen MSPA) je nejvýznamnější světová asociace výzkumných agentur se sídlem v USA. MSPA existuje za účelem zlepšení a stimulace přijetí, výkonu, reputace a využívání služeb MS. Také MSPA Europe sídlí ve Švédsku. Více než 450 členských společností MSPA spolupracují se svými klienty na zavedení mechanismů pro měření a zlepšování úrovně služeb.

---

<sup>9</sup> Viz například návod pro klienty: <https://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html> - ze dne 1. 12. 2020

<sup>10</sup> ESOMAR - hlavní organizace pro výzkum trhu a veřejného mínění po celém světě (<https://www.esomar.org/what-we-do/about-us>)

## 2.4 Cíle Mystery shoppingu

Hodnocení výkonu prodejců a obecně kvality služeb je hlavním, ač nikoli jediným účelem používání fiktivního nákupu. Dalšími cíli tohoto výzkumu jsou:

- hodnocení úrovně souladu se standardy služeb zákazníkům, také úprava stávajících standardů nebo vývoj nových standardů pro zlepšení kvality služeb;
- optimalizace obchodních procesů a pracovní technologie;
- identifikace slabých míst ve znalostech a dovednostech zaměstnanců;
- kontrola poctivosti zaměstnanců (tento typ hodnocení se obvykle používá v případě určitých podezření, zaměřuje se na hotovostní transakce mezi TZ a konkrétním zaměstnancem);
- srovnání zaměstnanců s konkurenčními firmami (v tomto případě TZ navštívuje dvě konkurenční firmy a hodnotí podle stejného formuláře).

Na další stránce v tabulce jsou popsány nevýhody MS (Tabulka č. 1 *Nevýhody MS*):

Tab. 1 Nevýhody MS

<b>Nevýhody MS</b>	
1	MS je drahý a organizačně náročný. Vyžaduje účast vysoce kvalifikovaného pracovníka, náklady na dopravu a mnohdy i ubytování, zpracování scénáře a poté i pečlivá příprava výsledků výzkumu.
2	Mnoho výkonných pracovníků považuje MS za vpád do svého soukromí, za neobjektivní špehování, a tudíž považují za úspěch, když se jim podaří prověřovatele „odhalit“.
3	Mnoho vedoucích pracovníků neumí výsledky dále zpracovávat, čímž se pouze posílí pocity popsané v předešlém bodě.
4	MS z principu zachycuje jenom jeden izolovaný okamžik, jednu službu, jednu transakci s jedním zákazníkem (příklad konkrétní reakce pracovníka na výstup z MS: „Zrovna, když tam ten chlap vlez, tak jsem svačil. Normálně to nikdy nedělám, ale...“). Jeho výsledky tudíž mají zcela jinou váhu a vypovídací schopnost než audit nebo dotazování klientů.

Zdroj: <https://organizace.csks.cz/filemanager/files/14948.pdf> s. 26 - ze dne 1. 12. 2020

Český systém kvality služeb uvádí pouze jednu výhodu metody MS, a ta zní takto: *„Jedinečnost MS spočívá v tom, že simuluje skutečný průběh služby. Lze za jeho pomoci tedy získat jedinečné informace, které jinak získat nelze.“*<sup>11</sup>

Firma tak dokáže srovnat nabídku služeb a standardy v jednotlivých regionech a zemích a sloučit je do jednotného systému, může na základě MS naplánovat strategie pro zlepšení či naopak zvolit cestu aplikování rozdílných jednotlivých strategií v různých zemích.

<sup>11</sup> <https://organizace.csks.cz/filemanager/files/14948.pdf> s. 27 - ze dne 1. 12. 2020

### **3 Analýza současného stavu použití metody MS ve firmě Renault Česká republika a. s.**

V dané praktické části se budeme zabývat analýzou MS v jeho současném stavu a navrhne optimalizaci této metody. Poreferujeme o historii značky Renault. Provedeme popis současného uplatňování metody MS na základě osobní zkušenosti a osobních rozhovorů s pracovníky na pozici servisní technik a prodejce nových vozů na jedné z poboček firmy Renault.

#### **3.1 Historie značky Renault a analyzované pobočky**

Společnost Renault byla založena v roce 1899 bratry Luisem, Marcelem a Fernandem Renaulty. Sídlo této společnosti se nachází v západní části metropolitní oblasti Paříže zvané Boulogne-Billancourt, kde se bratři Renaulti narodili.

Groupe Renault je automobilka vyrábějící osobní a nákladní automobily, traktory, autobusy a v minulosti také motorové železniční vozy, tanky a zbraně. Do skupiny Renault patří rumunská Dacia, korejský Samsung, francouzská Alpine a ruské automobilové značky Lada a AvtoVAZ.

Renault je druhá největší automobilka v Evropě a díky alianci Renault-Nissan-Mitsubishi patří mezi první tři největší automobilky na světě. Japonský Nissan a francouzský Renault se staly strategickými partnery v roce 1999, později, v roce 2016, se k nim jako rovnocenný partner připojila japonská automobilka Mitsubishi poté, co Nissan získal podstatný podíl jejich akcií. Skupina spolupracuje s dalšími výrobci - např. s německým Daimlerem nebo čínským Dongfengem. Pobočky Renault najdeme ve 128 zemích světa. Celosvětově se v roce 2017 prodalo 3,762 mil. vozů Renault.

Renault Česká republika a. s. je výlučným zastupitelem výrobce osobních vozů značek Renault a Dacia v České republice.

Analýza byla provedena na pobočce, která se nachází na Praze 10, ulice Černokostelecká 114 v Malešicích. Která má název „TUKAS ČSAO – Renault“. Společnost s tímto názvem byla založena v roce 1991 bratry Jiřím a Miroslavem Tůmovými. Samotná zkratka firmy je ztělesněním vize bratrů. První slabiku tvoří

zkratka od příjmení majitelů a zakladatelů společnosti, bratří Tůmových (TU), a druhá část názvu se skládá z nosných písmen dvou klíčových slov, která zachycují čemu se bratři chtěli věnovat: „komplexní autoslužby“ (kas). V roce 1993 bratři postavili první showroom pro značku ŠKODA AUTO a.s. a Volkswagen AG. S časem zůstal jen servis Škoda, a v roce 2015 se začalo stavět showroom pro značku Renault. Je to největší a nejmodernější showroom pro značku Renault a Dacia v České republice.<sup>12</sup>

## **3.2 Typy mystery shoppingu v praxi**

V této části popíšeme tři hlavní typy MS, které se používají nejvíce v praxi. Bude popsán postup od začátku přijetí hovoru až po předání vozu.

### **3.2.1 Mystery calling**

Správný postup, jakým máme v roli zaměstnance postupovat, by měl proběhnout dle firemních pokynů následujícím způsobem (viz na další stránce Tabulka 2 *Postup při mystery callingu*):

---

<sup>12</sup> <https://www.tukas.cz/o-nas/> - ze dne 25. 11. 2020

Tab. 2 Postup při mystery callingu

1	Uvítání zákazníka, poté následuje představení pracovníka, který má na starost zákazníka, následně sdělí svoji pracovní pozici a firmu pro kterou pracuje.
2	Pak se zeptá na požadavek klienta.
3	Pokud zákazník chce se objednat na servis, tak pracovník koncese se zeptá na VIN kód a registrační značku (dále RZ) vozidla.
4	Dále pracovník nabídne alespoň dva termíny, jeden dopoledne a druhý odpoledne.
5	Po domluvení termínu zaměstnanec oznámí kupujícímu, že přijde potvrzovací SMS do telefonu s datem a časem termínu opravy vozu.
6	V následujícím bodě pracovník se musí ujistit, že zákazník ví, kde sídlí firma, popřípadě, pokud by nevěděl, vysvětlit cestu.
7	Je nezbytně nutné klientovi nabídnout něco navíc. Může to být (v závislosti na tom, zda jde o zimní, či letní sezonu) správný druh pneumatik. Rovněž může nabídnout vodu ostřikovače dle sezóny, akční prohlídku navíc v závislosti na jednotlivých nabídkách daného autoservisu.
8	Zaměstnanec musí oznámit zákazníkovi, jak dlouho odhadem bude trvat oprava jeho vozu.
9	Také se zeptá, zda klient má zájem o náhradní vozidlo na dobu opravy anebo by potřeboval odvézt k metru.
10	Poté položí otázku: <i>jestli ještě s něčím můžeme pomoci?</i>
11	Na konci se rozloučí a popřeje hezký den.
12	Další náležitostí správného splnění mystery callingu na straně zaměstnance by mělo být oslovení zákazníka alespoň jednou během hovoru celým jménem.

Poznámky k tabulce:

VIN (Vehicle identification number) – mezinárodní identifikační číslo vozidla, zpravidla vyražený do karoserie. Číslo je tvořeno 17 písmeny a číslicemi.

Registrační značka – státní poznávací značka (SPZ).

### 3.2.2 Mystery Service

Po mystery callingu následuje den „X“, ve kterém TZ přichází do předem stanovené prodejny, vždy to bývá v čase, kdy přichází hodně zákazníků, tedy by vůbec nemělo být možné rozpoznat, že tento zákazník sleduje personál. Tajný zákazník vždy přichází včas.

Jak by se situace měla dále vyvíjet podle nařízení firmy Renault: měli bychom si ho jako zaměstnanec všimnout, podat mu ruku (při podání ruky je potřeba se dívat do očí) a hned pozdravit, představit se celým jménem a pracovní pozicí. Ačkoliv také by se mohlo stát, že přijde dřív, v takovém případě, pokud má zaměstnanec firmy volný čas, tak ho může obsloužit, pokud ne, tak ho má pozdravit a říct mu, že potřebuje ještě něco dodělat a aby počkal na dříve smlouvanou dobu. Až přijde ten správný čas, přizve si klienta a dojdou k jeho autu. S autem zákazník, anebo přijímací technik najede do „přímého příjmu“<sup>13</sup>. Zkontrolujeme exteriér auta, zda je v pořádku, vyfotíme si ho ze všech stran a přejdeme do interiéru, zabalíme do speciální folie volant, řadicí páku, ruční brzdu, sedačku řidiče a vyfotíme si palubní desku. Následně otevřeme kapotu a zkontrolujeme vizuálně, jestli je v pořádku motorový prostor. Poté se jdeme posadit ke stolu a začneme se zabývat požadavkem zákazníka, na kterém jsme se domluvili v telefonním hovoru. Potom, spolu sepíšeme servisní úkony do zakázkového listu<sup>14</sup>, stanovíme přibližný čas dokončení opravy a cenu, která by na konci neměla přesahovat 10 % od stanovené částky. Zkusíme nabídnout podruhé náhradní vůz nebo dovoz do metra, obvykle zákazníci říkají, že nepotřebují. Také zkusíme nabídnout nějaký produkt anebo službu navíc. Zeptáme se, zda je to všechno v pořádku a zopakujeme požadavky zákazníka. Také mu oznámíme, že po dobu opravy bychom mohli volat, kdyby se našly nějaké další závady na autě. Pokud by oprava proběhla bez jakéhokoliv problému, tak přijde potvrzovací SMS s cenou

---

<sup>13</sup> Přímý příjem je speciální místnost s heverem pro odbavení vozidel před servisními úkony.

<sup>14</sup> Zakázkový list je dokument, ve kterém je uvedené osobní údaje společnosti, pracovníka firmy, zákazníka a jeho vozidla, také se tam sepisuje požadavek klienta ke zpracování.

a s informací, že auto je hotové. Dále projdeme spolu se zákazníkem zakázkový list a vysvětlíme mu nejdůležitější části – co budeme dělat, jaké je cenové rozpětí za konkrétní úkony, dokdy zakázku doděláme, ukážeme mu telefonní kontakt přímo na servisního technika (tudíž na nás), na němž nás v případě potřeby zastihne. Alespoň jednou musíme oslovit zákazníka celým jménem, stejně jako v požadavcích k **mystery callingu**. Pak se hezky rozloučíme a dáme jednu kopii zakázkového listu klientovi. Upozorníme ho, že na základě této kopie pak zase vyzvedne vozidlo ze servisu.

Poté nastává ten čas, kdy auto jede na dílnu a mechanik na něm začíná pracovat. Pokud si všimne něčeho, co by bylo potřeba ještě opravit, tak to ihned ohlásí servisnímu technikovi (nám). My pote zavoláme klientovi a vysvětlíme problém, který byl zjištěn při servisních úkonech, a nabídneme mu opravu toho problému. Pokud se během opravy na nic nepříjde, tak zákazníka nebudeme kontaktovat. Když už auto je hotové, tak servisní technik by měl připravit pro zákazníka dokumentaci, kde je vidět, jak se postupovalo při opravování či servisu auta (například v dokumentaci najdeme: výsledek z diagnostiky, fakturu, výsledky testu tlumičů, výsledek z geometrie<sup>15</sup>, záznamový arch pod názvem „Semafor“<sup>16</sup>). Rovněž se do semaforu zaznamenávají vady, které je nutně potřeba řešit na vozidle, a snažíme se objednat klienta na další opravu. Kdyby se klient v tom smyslu, že by si přál opravu až za nějakou dobu, tak mu nabídneme, že to můžeme rovnou na tu dobu domluvit jako termín. Také před příchodem klienta máme zkontrolovat auto po automechanikovi, zda je všechno v pořádku. SMS potvrzení, anebo telefonické oznámení o ukončení opravy, musí proběhnout dříve než termín, který jsme uvedli v zakázkovém listu. Pokud máme zpoždění s termínem tak musíme oznámit klientovi telefonicky, že nestíháme a auto bude hotové tehdy a tehdy a v tolik hodin; v takovém případě můžeme poskytnout 5% slevu na práci, která se konala na autě. Když už máme vyhotovené všechny servisní úkony a zbýval by nám ještě čas, můžeme auto dát umýt do myčky.

Po příchodu zákazníka ho zase pozdravíme a posadíme se s ním ke stolu. Vysvětlíme mu, jak probíhaly opravy na jeho autě, co všechno se dělalo a jakým

---

<sup>15</sup> Geometrie kol – v tomto úkonu se seřizuje a měří sbíhavost a odklon kol na přední a zadní nápravě vozidla.

<sup>16</sup> Semafor – záznamový arch, který obsahuje různé otázky odpovídající stáří a celkového stavu vozidla



způsobem se jednotlivé úkony řešily, poté mu ukážeme předem připravené dokumenty. Pokud je vše v pořádku, je naším úkolem se pokusit sjednat další servis anebo nabídnout prohlídku vozu před zimou nebo před dovolenou. Následně přejdeme k platbě za servisní úkony. Po zaplacení přijdeme k autu a můžeme zde ještě jednou vysvětlit, co se dělalo. Potom už můžeme sundat folie z interiéru vozidla. Zde se znovu zeptáme zákazníka, zda bylo vše v pořádku a oznámíme mu, že do 24 hodin mu budou volat z pevné linky z oddělení Péče o zákazníky s krátkým dotazníkem o kvalitě služeb. Auto musí vždy být zaparkované předkem vozidla, aby zákazník v klidu mohl odjíždět a nestarat se o otočení vozu při odjíždění. Dále je již pouze zapotřebí se hezky rozloučit a popřát hezký den.

Pracovníci ve firmě Renault jsou vždy informováni o příchodu TZ, a to tímto způsobem: že zavolá a potom přijde během 3 měsíců v jakýkoliv pracovní čas počínaje následujícím měsícem.

### **3.2.3 Mystery mailing**

Ve firmě Renault Česká republika a.s. se rovněž používá mystery mailing, ten se však dle mého názoru velmi liší od mystery callingu a mystery shoppingu. Nemáme totiž osobní zkušenost s TZ. Kontaktuje nás pouze elektronicky, ať již s dotazem, či s objednávkou součástky. Dále po naší odpovědi na email přijde pouze zpětná vazba od vedoucího, zda jsme prošli.

Provedením je to podobné mystery callingu. Doporučený postup je takový, že v předmětu emailu máme napsat konkrétní téma, na které odpovídáme. Pozdravíme celým jménem, pokud nevíme, jak se jmenuje, tak napíšeme „vážená paní, vážený pane“, nikdy nepíšeme vážená paní nebo vážený pane, když už známe jméno zákazníka. Nabídneme minimálně dva termíny pro opravu nebo servis vozidla. Řekneme, jak dlouho bude trvat oprava a jestli je potřeba připravit náhradní vozidlo pro něj. Popřejeme hezký den. Vždy na konci je třeba se ujistit, že email končí douškou, ve které je: kdo píše (jméno a příjmení), status ve firmě, telefonní číslo, co jsme za firmu a kde sídlíme. Po odpovědi musíme potvrdit termín, který si klient vybral.

Pro zvýšení kvalifikace pracovníků a projití zkouškou MS společnost Renault školí své pracovníky. Na školení vyučující vysvětluje, jak se máme chovat se zákazníky,

procvičujeme různé situace, které mohou vzniknout při osobním, telefonním kontaktu anebo kontaktu elektronickém. V jedné části školení se velmi pečlivě věnuje práce se zákazníkem a péči o něj. Jednotlivé body, kterým se zde věnuje, odpovídají dotazníku, jenž má mystery shopper vyplnit po fiktivním nákupu. Po skončení školení přichází zkouška na přijímacího technika, zde zjistíme, zda můžeme dále pokračovat v práci.

### 3.3 Analýza práce tajného zákazníka na základě Hodnotícího listu

Dotazník se dělí na 10 velkých částí a několik částí menších, následně každá část má určitý počet otázek, nejdůležitějšími složkami dotazníku jsou: přijetí hovoru, zjištění potřeb, nabídka schůzky a rozloučení, přijetí zákazníka v showroomu, následně zjištění potřeb zákazníka/prohlídka vozidla, informování zákazníka, telefonát v průběhu opravy nebo po dokončení prací, a nakonec předání vozu a rozloučení se zákazníkem.

Nyní začneme první částí, která se jmenuje přijetí hovoru, zjištění potřeb zákazníka a nabídka schůzky a rozloučení. Jedná se o takzvaný **mystery calling**, nejdůležitějším bodem je přijat hovor do 4 zazvonění nebo maximálně do 20 vteřin. Pak následuje odpověď „Ano, volaný přijal hovor do 4 zazvonění nebo max. do 20 vteřin“ či „Ne, volaný hovor přijal po 6 zazvonění nebo do 40 vteřin“. Tato otázka je daná normami a dá se zvládnout. Dále následuje otázka ohledně modelu vozu, který zákazník vlastní, VIN/RZ. Pokud se nezeptáme na jednu z těchto položek tak budeme mít srážku hned několika bodů. Hlavní otázkou v této části se jeví řešení mobility zákazníka. Dle našeho názoru tato otázka je vhodná pouze tehdy, když zákazník nechá auto na několik dní anebo na cenově velkou opravu. Bylo by zbytečně nabízet náhradní vůz, pokud auto přijelo na akční prohlídku za 399 Kč, a následně by zněla nabídka k zapůjčení vozu po dobu opravy za 799 Kč bez nákladů na pohonné hmoty. Ve většině případů opravdoví zákazníci vůz ani nechtějí. Ale vycházíme-li z dotazníku TZ, musí ta otázka být zmíněna, protože je to skoro základ dotazníku a jako takový má při práci TZ velkou váhu. Také hodně záleží na jiných pracovnících a zákaznících, protože TZ hodnotí příjezdovou komunikaci a parkování před zkoumaným servisem. Když daný pracovník nemůže za to, že není místo k zaparkování a zbytečně ztrácí body.

Následuje pak osobní návštěva, jedna z otázek zní takto: „Podal Vám zaměstnanec při přivítání ruku? Odpověď ano/ne“. Mnoha lidem dělá problém podat ruku druhému člověku, protože je to hodně citlivé, a zbytečně může ztratit body na této otázce. Dále vyvstává otázka ohledně celkové prohlídky auta. Jedna se o hodně důležitou otázku, protože je potřeba zkontrolovat celé auto, otevřít kapotu a zkontrolovat motorový prostor, také zde musíme zkontrolovat pneumatiky, stěrače, čelní okno atd. Bohužel se stává, poněvadž to zabere hodně času, že se vše na seznamu občas nestihne udělat, tím zase zbytečně ztrácíme body. Tady musíme podotknout, že kdyby opravdový zákazník byl spokojený s pracovníkem firmy a viděl, že na to zkrátka není čas, tak mohl bych tolerovat tyto nedostatky. Skoro poslední otázka v této části je ohledně ceny servisních prací. Stává se někdy, že pracovník firmy uvede cenu za danou službu během telefonního rozhovoru, případně v průběhu prohlídky auta, a následně na konci již tuto informaci nezopakuje, tak však bohužel přijde o body. Nicméně, cena tam figurovala dvakrát a při vyfakturování souhlasila, jenom pracovníkovi přišlo zbytečně ji opakovat potřetí, poněvadž zákazník by se mohl zlobit, že neustále říká to stejné.

Při předání vozu zákazníkovi jedna z otázek v hodnotícím listu zní takto: „Snažil se s vámi servisní poradce domluvit na dalším termínu opravy vozidla?“ Situace je však taková, že pokud pracovník objevil nějakou vadu na vozidle, musí ji neprodleně oznámit zákazníkovi. Ve většině případů pak zákazník má na vybranou a rozhodne se, jestli se vada bude opravovat a termín dohadovat hned, anebo zda se sám ozve za nějakou dobu. Tudíž ta otázka v hodnotícím protokolu nedává smysl.

## **4 Vyhodnocení současné metodiky a návrhy opatření na zlepšení**

V této části se budeme zabývat metodou MS z pohledu TZ, jakých chyb se může dopustit, aniž by si toho všiml. Budeme se snažit důkladně vysvětlit, jakým způsobem by mohl eliminovat tyto chyby.

### **4.1 Doporučení ohledně uplatnění metody MS pro firmu Renault Česká republika a. s.**

Při mystery callingu máme jednu z možností odhalení TZ, když se rovnou na začátku hovoru zeptáme na VIN kód a RZ vozidla. Obyčejní zákazníci totiž nevědí dokonce svoji RZ, musí se jít podívat, téměř nikdy to nevědí hned. U TZ se stává, že nám ihned nadiktuje jak RZ tak i VIN kód vozu, což je 17 značné číslo. Má totiž po ruce technický průkaz vozu a vše potřebné čte z něj.

Rovněž si u TZ můžeme všimnout dlouhých pauz, v tomto případě se jedná o to, že prochází otázky, které má napsané, nebo hned hodnotí rozhovor - můžeme si zkrátka všimnout jeho myšlenkové aktivity za těmi jednoduchými úkony a z nich vyplývajících dlouhých pauz.

Při osobním rozhovoru, když nabízíme náhradní auto po dobu opravy, vždy je jasné že tajný zákazník náhradní auto nevezme, nabídnout ho mu však musíme. V tomto bodě bychom doporučili pro firmu Renault, aby TZ začali využívat tuto službu, aby si alespoň jednou si náhradní auto vzali. Totéž se týká nabídek služeb navíc nebo opravy vyskytlých problémů v průběhu servisních úkonů.

Nahrávání audio a video materiálů, je jedním ze znaků, podle kterých lze odhalit tajného zákazníka. Naposled jsem odhalil TZ tím způsobem, že zákazník položil svůj telefon na stůl a bylo patrné, že nahrává náš hovor. Nejlepším způsobem, jak odhalit TZ, je pak pokládat otázky nebo odpovídat na otázky zákazníka a během rozhovoru sledovat jeho tvář. Vždy se tváří soustředěně, nervózně, jako by byl v práci a snaží se vše si odnést v hlavě, aby to potom napsal na papír. Na druhou stranu, obyčejný zákazník nic takového nedělá. Řekl bych skoro, že je to jako kdyby ten nákup nedělali TZ, ale spíše jako kdyby je někdo řídil. Když se nad tím

zamyslíme, tak to tak ve skutečnosti opravdu je – jsou řízení nařízeními společnosti-objednatele. Také se mnohdy stává, že TZ přijíždí staršími auty, na kterých jsou různé problémy navíc, které často jdou poznat pouze při prohlédnutí vozidla automechanikem. Podle svých zkušeností bych si troufal tvrdit, že pokud zákazník přijel autem, které není staršího data výroby než pět let, nejedná se v tomto případě o TZ.

#### **4.2 Shrnutí rozhovorů se zaměstnanci firmy a upozornění na některé problematické momenty v práci TZ**

Při rozhovoru s pracovníky společnosti jsme položili několik otázek ohledně TZ, jak to probíhalo u nich. Tato osobní zkušenost byla zkoumána z pohledu servisních techniků, rovněž také z pohledu prodejců nových vozů. Vesměs to dopadlo téměř vždy tak, že TZ poznali. Stalo se tak z několika příčin, jeden z nejdůležitějších indikátorů byl znát hned po několika prvních větách. Jednalo se o to, že vždy, když přicházeli TZ do pobočky, ihned věděly už dopředu, co chtějí. Dokonce to často měli poznamenané na papíře (o jakou službu či auto se bude jednat).

Z pohledu technika to vypadalo tak, že kromě určitých služeb nic nepotřebovali a ani se nechtěl bavit o něčem navíc. Kdežto opravdoví zákazníci se z 95% vždy baví i o něčem dalším, jsou ochotni se bavit i o věcech, které se zdaleka nemusí týkat auta. Například o svých koníčcích, domácích mazlíčcích, zážitcích z dovolené atd. S TZ rozhovor neprobíhá tak volně, je na něm vidět, že je napjatý, snaží se na nic nezapomenout, musí použít určitý typ modelových otázek a zároveň sledovat odpovědi pracovníka firmy.

Z pohledu prodejců pak docházelo k tomu, že když přišel TZ, říkal, že potřebuje toto auto, přičemž přímo ukázal na auto, které stálo na showroomu. Na druhou stranu, jedná-li se o obyčejné zákazníky, ti přijdou a říkají “přemýšleli jsme, vybírali jsme, myslíme si, co nám poradíte?”. Tím pádem pracovníci společnosti okamžitě vycítili, že ten rozhovor není tak plynulý, pokud se jedná o TZ.

Všem výše jmenovaným chybám by se dalo jednoduše vyhnout, kdyby TZ nebyl tak škrobený a mechanický, jak se o tom zmiňujeme dále.

Musíme podotknout, že výsledky analýzy TZ zaměstnanci ve společnosti Renault Česká republika a.s. posléze dostanou k nahlédnutí. Tímto způsobem mohou

i zpětně hodnotit, jak moc je TZ efektivní ve své práci. Jedním z problémů, na něž jsme byli opakovaně upozorňováni byla nepozornost nebo robotické zautomatizované odpovědi TZ.

Při hodnocení TZ dotazovaných pracovníků bylo vidět, že neuvažoval a odpovídal automaticky podle formuláře. Například jedna z otázek TZ je: Pozdravil Vás pracovník jako „Dobrý den, pane Nováku?“ Odpověď na tuto otázku je krátká ano či ne. Mystery shopper odpoví „Ne“, kvůli tomu, že byl pozdraven tímto způsobem: „Pane Nováku, dobrý den“. Na tomto příkladě je krásně vidět, že hodnocení provádí roboticky, že si vůbec nevšimne, jak se s ním pracovník firmy bavil a zda podmínku pozdravení a oslovení jménem pracovník splnil - hodnotí formu, nikoliv obsah. Zdá se téměř, že vnímá pracovníka jako robota, který má odpovídat přesně podle daných otázek a odpovědí, uvedených ve formuláři, nikoliv jako člověka a neuplatňuje lidský přístup.

TZ by měl se volně bavit se zaměstnanci. Chápat zaměstnance jako člověka, reagovat na přirozené podněty, a sice pokud má z pracovníka firmy dobrý pocit, tak není problém tolerovat to, co bylo zmiňováno výše, protože požadavek pozdravení a oslovení byl naplněn, pouze v opačném pořadí.

Jedna z mnoha otázek v dotazníku zní takto: „Nabídl Vám pracovník náhradní vůz?“. Podle konkrétní metody MS uplatňované v tomto případě by se tato otázka ze strany pracovníka na pobočce měla vyskytnout dvakrát, jednou při mystery callingu a následně při návštěvě pobočky. Podle našeho názoru je zbytečně pokládat tuto otázku dvakrát. Stačí tak učinit jenom jednou, například při mystery callingu. Pokud by obyčejný zákazník potřeboval zajistit mobilitu, dozví se o této možnosti po telefonu, tedy se později případně při návštěvě už ozve sám. Stane se tak, protože už ví, že mu může být poskytnuta tato služba. Byla zmiňována, a pokud to nechtěl telefonicky, tak pravděpodobně nebude o službu stát ani při osobní návštěvě.

Dále jsou stručně sepsány veškeré výtky a následně možná zlepšení metody MS (viz na další stránce tab. 3 *Seznam výtek a doporučení pro zlepšení metody MS*). Když agentury a TZ budou postupovat podle těchto návrhů, tak určitě dospějí ke zlepšení své služby a tomu aby TZ zůstal po celou dobu MS neodhalen.

Tab. 3 Seznam výtek a doporučení pro zlepšení metody MS

	<b>Výtky</b>	<b>Zlepšení</b>
1	Při znění otázky ohledně VIN/RZ vozidla, TZ ve většině případu hned odpovědí a nadiktují, což je podezřelé.	Doporučili bychom udělat delší pauzu, jako kdyby TZ nevěděl o tom, co to je, aby se zeptal, kde to najde.
2	Nabídka náhradního vozidla – nikdy si ho nevezme.	TZ by mohl říct, že náhradní vozidlo potřebuje při telefonátu, a následně při osobní návštěvě, že ho nepotřebuje. Tímto způsobem dojde ke zmatení zaměstnance, vytvoří se nestandardní situace, bude zajisté zajímavé se podívat, jak se pracovník zachová.
3	Viditelná audio/video nahrávka.	Fiktivní nakupující by mohl požádat u agentury o speciální diktafon, který se dá lépe schovat.
4	Ve většině případu TZ nechce opravit další závady na vozidle, na které se přišlo během návštěvy autoservisu.	Doporučili bychom souhlasit s opravou, anebo domluvit se na další termín. Termín by se v případě potřeby mohl následně zrušit.
5	Ve všech případech v praxi bylo vidět nervozitu a napjatost TZ.	Došlo by ke zlepšení, kdyby se na školení TZ více zaměřilo na vystupování před lidmi.

## Závěr

MS se jako metoda používá při testování zaměstnanců již několik desítek let. Za tu dobu se formovala a měnila i etická pravidla a legislativa, která je spojena s touto metodou. Jedná se o specifický druh výzkumu, při němž dotyčný v tu kterou chvíli netuší, že je předmětem výzkumu. Logicky se tak stává zranitelnější, zároveň platí, že nemá možnost výzkum odmítnout a téměř ani možnost ho nějak ovlivnit. Z tohoto důvodu je nutné, aby MS probíhal vždy podle platných úmluv. Žádné straně nesmí vzniknout žádná újma, psychická, ani fyzická či finanční.

Cílem této práce bylo přiblížení a analýza metody marketingového výzkumu Mystery Shopping a následně vylepšení aplikace metody, jak na straně pracovníka firmy, tak na straně TZ. Popis průběhu MS i doporučení na vylepšení metody byla zkoumána na základě vlastní zkušenosti při práci v autoservisu, kdy autor práce byl zkoušen metodou MS hned několikrát. Myslíme si, že na základě doporučení obsažených v této bakalářské práci, budou-li se jich držet, mohli by jak zaměstnanci firmy, tak i TZ změnit svůj postoj a vyhnout se opakování zbytečných chyb, které na jedné straně vedly k nesložení zkoušky, na straně druhé k odhalení TZ.

Tato bakalářská práce se zabývala metodou MS, která je dnes jednou z nejpoužívanějších a nejoblíbenějších metod marketingového výzkumu. Metoda se používá za účelem zjištění kvality služeb poskytovaných zákazníkům a na základě jejích výsledků a následné aplikace zlepšení má dojít ke zkvalitnění služby. Práce byla rozdělena do dvou hlavních částí, a to na teoretickou a praktickou část. V teoretické části práce se nám povedlo shrnout v jednotlivých kapitolách co to je marketing a vysvětlili jsme význam metody MS, jak jsme si vytýčili v Úvodu.

V praktické části jsme byli schopni ve dvou kapitolách popsat analýzu současného stavu, jakož i navrhnout optimalizaci a zlepšení metody MS. Naše doporučení se týkala efektivity práce, porozumění si mezi pracovníky firmy a lidmi, vykonávajícími práci TZ. Věříme, že našich doporučení bude využito ke zvýšení účinnosti a lepšího dosažení cílů společnosti Renault Česká republika a. s.



Osobně považuji metodu MS za velice přínosnou, a to zejména v oblasti servisu vozidel. Servisní poradce je jediným člověkem, se kterým zákazník přichází do osobního kontaktu, a tím pádem právě ten má velký vliv na představu zákazníka: jak o značce jako celku, tak i o každé jednotlivé pobočce, na které ho obsluhují.

## Seznam literatury

### ***Knihy a monografické publikace:***

ATKINSON, G. *Secrets of a Secret Shopper: Reaching and Keeping Church Guests*. Publishing: Rainer, 2016. 150 s. ISBN: 0-9978-8613-7.

BARČÍK, Tomáš. *Strategický marketing*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. Právo - edice pro právo a management. ISBN: 978-80-905247-7-4.

BETHANY Mooradian, *The Mystery Shopper Training Program: All You Ever Wanted to Know About the Best Part-Time Job*, CreateSpace Independent Publishing Platform, 2018. ISBN: 978-1720696414

BURDA, Alexandr a Eva VAVREČKOVÁ. *Mystery shopping: analýza*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2014. ISBN: 978-80-7510-132-7.

BURDA, Alexandr a Radmila DLUHOŠOVÁ. *Mystery shopping: prolegomena*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2011. ISBN: 978-80-7248-663-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN: 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN: 978-80-247-5869-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN: 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN: 978-80-247-1545-2.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN: 978-80-247-3622-8.

### ***Webové stránky:***

*Marketing Mix* [online]. Omnis Olomouc, a.s., 2015 [2020 -12-1]. Dostupné z: <http://www.marketing-mix.cz/reklama-offline/152-marketingovy-vyzkum-jeho-techniky-a-faze-a.html>

*Unit 4: Marketing principles* [online]. N.Quarrie, 2016 [2020 -11-25]. Dostupné z: [http://colbournecollege.weebly.com/uploads/2/3/7/9/23793496/week\\_11.pdf](http://colbournecollege.weebly.com/uploads/2/3/7/9/23793496/week_11.pdf)

O *SIMAR* [online]. SIMAR 2020 [2020-12-1]. Dostupné z: <https://simar.cz/o-simar.html>

*MYSTERY SHOPPING REPORT* [online]. Marcela Vlčková - MOBILITY 2003-2005 [2020-12-1]. Dostupné z: <http://mystery-shopping.cz/>

Ipsos [online]. Ipsos: O nas, 2016 - 2020 [2020-12-3]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/o-nas>

O *MYSTERY SHOPPINGU: TYPY MYSTERY* [online]. By Ipsos CEM 2016 [2020-12-3]. Dostupné z: <https://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu>

*SIMAR* [online]. SIMAR 2020 [2020-12-1]. Dostupné z: <https://simar.cz/standardy/kvalitativni-standardy/mystery-shopping.html>

*ESOMAR* [online] Amsterdam: ESOMAR 16 March 2020 [2020-12-1]. Dostupné z: <https://www.esomar.org/what-we-do/about-us>

*Český systém kvality služeb* [online]. Třetí přepracované vydání, září 2018 [2020-12-1]. Dostupné z: <https://organizace.csks.cz/filemanager/files/14948.pdf>

*Jsme TUKas* [online]. O nas: skupina TUKas, 2020 [2020-11-25]. Dostupné z: <https://www.tukas.cz/o-nas/>

## Seznam obrázků a tabulek

### **Seznam obrázků**

Obr. 1 <i>Marketingový mix (koncept 4 P a 4 C)</i>	14
Obr. 2 <i>Holistický marketingový koncept</i>	17

### **Seznam tabulek**

Tab. 1 <i>Nevýhody MS</i>	26
Tab. 2 <i>Postup při mystery callingu</i>	29
Tab. 3 <i>Seznam výtek a doporučení pro zlepšení metody MS</i>	38

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Oleh Smarus		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	6208R186 Podniková ekonomika a řízení provozu, logistiky a kvality		
NÁZEV PRÁCE	Mystery shopping v autorizovaném servisu Renault		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Tomáš Malčic		
KATEDRA	KRVLK - Katedra řízení výroby, logistiky a kvality	ROK ODEVZDÁNÍ	2020
POČET STRAN	45		
POČET OBRÁZKŮ	2		
POČET TABULEK	3		
POČET PŘÍLOH	0		
STRUČNÝ POPIS	<p>Metoda <i>Mystery shopping</i> byla zvolena pro tuto práci na základě absolvování praxe v autorizovaném servisu Renault. Cílem této metody marketingového výzkumu je zjistit na jaké úrovni je poskytována kvalita nabízených služeb, zda dodržuje personál předepsané standardy v porovnání s konkurencí. Cílem bakalářské práce je popsat tuto metodu, pomocí svých zkušeností na pozici servisního poradce ve firmě Renault Česká republika a. s., následně poukázat na problémy, které se vyskytly a navrhnout optimalizace a řešení těchto problémů.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Marketingová strategie, marketingový výzkum, mystery shopping, tajný zákazník, autoservis.		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Oleh Smarus		
<b>FIELD</b>	6208R186 Business Administration and Operations, Logistics and Quality Management		
<b>THESIS TITLE</b>	Mystery shopping at an authorized Renault car repair shop.		
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Tomáš Malčic		
<b>DEPARTMENT</b>	KRVLK - Department of Production, Logistics and Quality Management	<b>YEAR</b>	2020
<b>NUMBER OF PAGES</b>	45		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	2		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	3		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	0		
<b>SUMMARY</b>	<p>The <i>Mystery shopping</i> method was chosen for this work on the basis of the experience during the internship at an authorized Groupe Renault in the Czech Republic car repair shop. The purpose of this method of marketing research is to find out at what level the quality of services offered is provided, whether the staff complies with the prescribed standards in comparison with the competition. The goal of the bachelor's thesis is to describe this method, using my own experience as a service consultant in the company Renault Czech Republic PLC. Secondly the goal is to show the problems encountered, and solutions to these problems.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Marketing strategy, market research, mystery shopping, mystery shopper, auto service.		