

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

ANALÝZA KONKURENCE FIRMY PORSCHE INTER AUTO CZ V OBLASTI OJETÝCH VOZŮ V HLAVNÍM MĚSTĚ PRAHA

Tomáš KOZÁK

Vedoucí práce: Ing. Jiří Jíra

Tento list vyjměte a nahradte zadáním bakalářské práce

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

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

V Mladé Boleslavi dne 7. 12. 2017

Děkuji Ing. Jiřímu Jírovi, za odborné vedení mé bakalářské práce, poskytnutí cenných praktických rad a informačních zdrojů a za vstřícnost při časové organizaci plánování jednotlivých fází práce.

Obsah

Úvod	7
1 Marketing	9
1.1 Historické etapy marketingu	10
1.2 Marketingový mix	11
1.2.1 Marketingový mix 4 C v oblasti ojetých vozů	16
1.3 Profil zákazníka	17
2 Cílený marketing	19
2.1 Tržní segmentace	19
2.2 Tržní targeting	21
2.3 Tržní positioning	22
2.4 Mystery shopping	23
3 Analýzy nejvýznamnějších společností na trhu ojetými vozy na území Prahy	24
3.1 Představení jednotlivých firem	24
3.2 Výzkum kvality služeb prostřednictvím mystery shoppingu	27
3.2.1 Hodnocení prodejního prostředí	28
3.2.2 Hodnocení prodejního týmu a prodejního procesu	29
3.2.3 Financování	31
3.2.4 Následná komunikace a chování	33
3.2.5 Telefonická komunikace	34
3.2.6 E-mailová komunikace	36
3.3 Porovnání jednotlivých nabídek	38
Závěr	44
Seznam literatury	46
Seznam obrázků a tabulek	48
Seznam příloh	49

Seznam použitých zkratek a symbolů

a.s.	Akciová společnost
BMW	Bayerische Motoren Werke
ČR	Česká republika
DWA	Das WeltAuto
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
MC	Mystery calling
ME	Mystery e-mailing
MS	Mystery shopping
O.P.S.	Obecně prospěšná společnost
PIA CZ	Porsche Inter Auto Česká republika
RU	Reální uživatelé
Spol. s r.o.	Společnost s ručením omezeným
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
VIN	Vehicle Identification Number
VW	Volkswagen
WOM	Word Of Mouth

Úvod

Téma Analýza konkurence firmy Porsche Inter Auto CZ v oblasti ojetých vozů v hlavním městě Praha jsem zvolil z několika důvodů. Jednak jsem měl možnost seznámit se s prostředím trhu s ojetými vozy v rodinné firmě, kde jsme se zajímali především o dovoz kvalitních a prověřených ojetých vozů od německé společnosti. Jednak se o problém efektivního využití možností, které tento trh skýtá, zajímám z hlediska komplexního chápání automobilového trhu vůbec. K automobilovému průmyslu mám velmi blízko a pohybuji se v něm stále. Zajímám se především o trh s kvalitními ojetými vozy, který je v České republice na vzestupu, nejen dle predikce relevantních ukazatelů, ale i na základě prognóz lidí z oboru.

Díky studiu na ŠKODA AUTO Vysoká škola o.p.s. jsem využil příležitosti realizovat svou povinnou praxi, a to ve společnosti Porsche Inter Auto CZ spol. s r.o. (Praha), kde jsem získal cennou možnost seznámit se s reálnou situací této společnosti a díky spolupráci s kmenovými zaměstnanci jsem rozšířil svou představu o jejím fungování, jak při ujasnění strategických přístupů v problematice servisu, tak v obchodu novými vozy, a v neposlední řadě právě o problematiku obchodu ojetými vozy. Dílčí výsledky svých pozorování z praxe, se zaměřením na konkurenční prostředí v oblasti ojetých vozů, jsem na základě výzvy generálního ředitele společnosti Porsche Inter Auto CZ, pana Michaela Antosche, prezentoval v rámci interního setkání ředitelů všech poboček společnosti. Koncept mé bakalářské práce se opírá právě o tuto problematiku a v rámci jejího rozpracování jsem po teoretické části, shrnující podstatu marketingových praktik, zvolil komparativní metodu pro utřídění situace na trhu s ojetými automobily a v souvislosti s tím jsem se na základě objektivních zjištění pokusil sestavit žebříček vybraných společností. Vzhledem k charakteru této práce jsem byl nucen rezignovat na komplexní pojetí a ze spektra relevantních subjektů zvolit pouze některé. Omezil jsem se na výrazné obchodní společnosti působící v hlavním městě Praha, které lze považovat za celostátně významné. Konkrétně se jedná o tyto společnosti: AAA Auto International a.s., AutoESA a.s., Autosalon Klokočka Centrum a.s., Hyundai Centrum Praha s.r.o., Porsche Inter Auto CZ spol. s r.o.

Nástrojem komparace výše uvedených společností byla analýza fungování jejich pražských poboček, k jejíž realizaci jsem využil v rámci vlastního výzkumu metody mystery shoppingu, mystery callingu a mystery e-mailingu, ke komplexnímu zhodnocení kvality jejich služeb jsem zjištěné informace konfrontoval s údaji dostupnými z veřejných zdrojů (webové stránky aj.) a na základě souhrnu těchto údajů vypracoval jejich celkové porovnání, včetně přehledné tabulky.

1 Marketing

Slovo marketing je termín, který pochází z anglického jazyka a ve svém významu byl převzat i do většiny světových jazyků, včetně češtiny. Je velmi obtížné hledat v češtině pro vyjádření jeho smyslu jiný slovní obrat. Pokud bychom si etymologicky rozebrali slovo marketing, tak „market“ z angličtiny znamená „trh“ a přípona „-ing“ vyjadřuje průběh, děj nebo akci. Lze tedy zjednodušeně říci, že jde o „trhování“ na obchodním trhu, kde se setkává prodávající s kupujícím, kteří tvoří tržní subjekty.

Existuje enormně vysoké množství variant, jak marketing definovat. Obecně se marketing zaměřuje na přání, mezi která patří i ta nevyřčená, a potřeby či uspokojení lidských a společenských požadavků. „Jedna z nejstručnějších definic marketingu zní takto: ‚Naplnovat potřeby se ziskem‘“ (Kotler a Keller, 2007, s. 43). Když si například společnost Airbnb, která se zabývá webovou službou zprostředkování pronájmu ubytování, uvědomila, že dokáže shromažďovat, třídit a následně nabídnout lidem pronájem nemovitostí téměř v každém koutu světa, a to v dnešní době představuje již nezanedbatelnou poptávku, dokázala pak využít svých marketingových schopností a přeměnila společenskou nebo soukromou potřebu v profitující podnikatelskou příležitost.

„Americká marketingová asociace (1985) uvádí, že ‚Marketing je proces plánování a provádění koncepce, tvorby cen, marketingové komunikace a rozšiřování myšlenek, výrobků a služeb za účelem vyvolání směny, uspokojující požadavky jednotlivců i organizací‘“ (Hesková, 2001, s. 1). Nelze také zapomenout na definici jednoho z nejuznávanějších lidí v oblasti marketingu dnešní doby, kterým je Philip Kotler, jehož definice zní: „Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají prostřednictvím tvorby, nabídky a směny produktů to, co potřebují a žádají“ (IBID). Po přečtení několika definic jsem došel k závěru, že se formulace velmi významné disciplíny u všech podnikatelských subjektů shoduje v několika rovinách.

- rovina kupujících (jejich přání, potřeby)
- rovina prodávajících (cílené uspokojení přání a potřeb zákazníka)
- rovina obchodní (snaha o spokojenost všech, kteří se obchodu účastní)

Mezi manažerské obory jsou zařazeny například finance, řízení provozu, personalistika či řízení organizace, nicméně mezi tyto celky je potřeba zahrnout také marketing a prodej. V dnešní době je možné říci, že každý podnik, který si chce v situaci vysoké konkurence, jak v národním, tak mezinárodním prostředí udržet konkurenceschopnost, dobré jméno, a především dlouhodobě udržitelný zisk, by měl mít schopný marketingový tým. Vzdělaností jeho členů počínaje a flexibilitou konče. Pokud se marketing dělá špatně či vůbec, existence firmy nebude mít dlouhého efektivního trvání. Zde bych chtěl zmínit „sedm smrtelných chorob“ firem podle člena Automobilové síně slávy W. Edwardse Deminga, který mezi ně zařadil také důraz na krátkodobé zisky či nedostatek vytrvalosti (Pavel Štrach, 2014). Podle některých autorů vystupuje marketing z časového hlediska jako dlouhodobá záležitost ve srovnání s obchodem. Obchod či prodej je považován za krátkodobou činnost. Obchod a marketing se v mnohých úkolech překrývají, výměna zboží a služeb však tvoří společnou základnu. Marketing a jeho odlišnost lze vymezit tak, že má svoji podstatu ve výzkumu a strategii (v této práci se marketingovým výzkumem budeme více zabývat dále), kdežto obchod je zaměřen na prodej samotný a na jeho techniku prodeje. Větší rozdílnost mezi marketingem a obchodem se objevuje spíše v historickém vývoji. V současné době má být obchod a marketing provázanou činností. Tato „symbióza“ je klíčem k úspěšnému fungování každého podnikatelskému subjektu, ke kterému se po svém uspokojení jeho zákazníci s oblibou vrací. Prodej je v konečném důsledku cílem marketingu (Hesková, 2001).

1.1 Historické etapy marketingu

Pojem či praktiky, které dnes označujeme za marketing, byly v praxi nejvíce rozšířeny zhruba kolem poloviny 20. století, po druhé světové válce. Nicméně tomuto období předcházelo období, kdy byl **marketing orientován na výrobu**. Je to období konce 19. století v USA, kde existovalo velmi slabé konkurenční prostředí, zboží se od sebe téměř nelišilo a nabídka byla vyšší než poptávka. V první dekádě minulého století dochází k přesycení trhu některými artikly. Proto je patrná snaha výrobců vyřešit tuto situaci a udat své zboží i na zbytku nepokrytého trhu, třebaže původní propagace byla při svém zrodu velmi jednoduchá. Šlo spíše o informativní sdělení. „Marketing vznikl jako odezva na

rozvoj průmyslově vyspělé ekonomiky, v které převládala nabídka nad poptávkou“ (Hesková, 2001, s. 3).

Další vývojovou etapou marketingu bylo období po velké ekonomické recesi v roce 1929, kdy došlo ke změnám jak v ekonomice, tak v celém myšlení světa. Změna se nutně projevila také v marketingu. Přišla **doba marketingu s orientací na prodej**, kde hlavním cílem byl prodej produktu a jeho propagace. Na trhu vznikla v té době mnohem větší konkurence, proto bylo zapotřebí začít marketing stimulat. Výrobci se začali více soustředit na koncového zákazníka a na jeho potřeby a uspokojení. Začaly vznikat první marketingové výzkumy pro zjištění trendů a možnosti utváření budoucí poptávky. Podnikatel Henry Ford se stal jedním z největších průkopníků v automobilovém průmyslu a díky svému novému přístupu k propagaci automobilů dosáhl nejen enormního zisku, ale také úspěchu své firmy u stakeholderů (zainteresovaných stran).

Vrcholnou fází rozvoje marketingu byla etapa po druhé světové válce. Vzniká **etapa absolutního marketingu**, která má za hlavní cíl, aby se všichni zaměstnanci orientovali na klienta či zákazníka (Hesková, 2001). Tuto etapu by šlo charakterizovat pomocí starého českého úsloví: „Náš zákazník, náš pán“. Po uplynutí téměř sto let marketingové orientace na zákazníka, kdy poptávka přesahovala nabídku, je vše naopak. Nabídka je nad poptávkou. Začalo se plně využívat marketingové komunikace, marketingových nástrojů či psychologicky podložených strategií. Odborníci v oboru začali členit trhy do segmentů (staří, mladí atd.). Podniky tak mohly začít využívat marketingových strategií pro správné zacílení a umístění produktů, které vede k úspěšnějšímu uspokojení potřeb a přání zákazníků, a především pro jejich dlouhodobou spokojenost, protože jen tak si může firma zajistit dlouhodobě udržitelný rozvoj.

1.2 Marketingový mix

Je to klasický nástroj, který je organizacemi používán k dosažení jejich vytyčených marketingových cílů na cílovém trhu. Jedná se o aktivity, které rozhodnou o úspěchu podniku na trhu a se kterými se firma obrací na cílové trhy a cílové zákazníky. Aby se zvýšil potenciál prodeje nabízeného zboží, je potřeba využít marketingového mixu, který zefektivňuje komunikaci se spotřebiteli a zvyšuje poptávku po produktech. Protože to není zaměřeno na jeden nástroj, jak

napovídá slovo mix, není snadným úkolem marketingového týmu vytvořit optimální směs složek u jednotlivých částí mixu, které by v konečném důsledku měly mít na spotřebitele pozitivní dojem a vedly k velkému, silnému a úspěšnému podílu na trhu (Hesková, 2001).

„McCarty dělí tyto nástroje do čtyř širších skupin, kterým říká **4 P** marketingu: výrobek, cena, umístění a propagace (product, price, place a promotion)“ (Kotler a Keller, 2007, s 57). V návaznosti na charakterizaci M. Heskové lze marketingový mix strukturovat takto:

1. **Produkt**

Je komplexní soubor čehokoliv, co může podnik prodat na trhu, a zároveň má schopnost uspokojit potřeby či přání poptávajících. Produkt není definován pouze jako hmotná věc, ale také jako nehmotná, např. služba.

Produkt v automobilovém průmyslu – je možné popsat podle různých kritérií, má různou šířku a hloubku výrobního sortimentu. Šířka označuje například model vozidla a hloubka typ karosérie nebo jiné úpravy či motorové nebo interiérové výbavy. Přesný typ produktu se stanoví podle cíleného trhu značky. Dalším aspektem vytyčujícím produkt může být značka produktu, v které se odráží například kvalita a vlastnosti produktu, které může znát zákazník ze svých zkušeností nebo z referencí.

2. **Cena**

Vyjadřuje v marketingovém mixu hodnotu, která je pro účastníky obchodu akceptovatelná. Tato hodnota je formulována v penězích. Je zde zahrnuta také celková cenová politika podniku.

Cena v automobilovém průmyslu – je odlišná model od modelu. Cena v základní výbavě se liší od ceny modelu s nejlepší výbavou. Konkurenční boj značek se stává výhodou pro spotřebitele. V automotive je možno pořídit vůz prostřednictvím leasingu, který přináší své výhody nebo je možné pořídit u některých značek vůz na protiúčet (výměna za starý oceněný vůz). Značky tak mají snahu o obnovu automobilového parku.

3. **Místo prodeje/Distribuce**

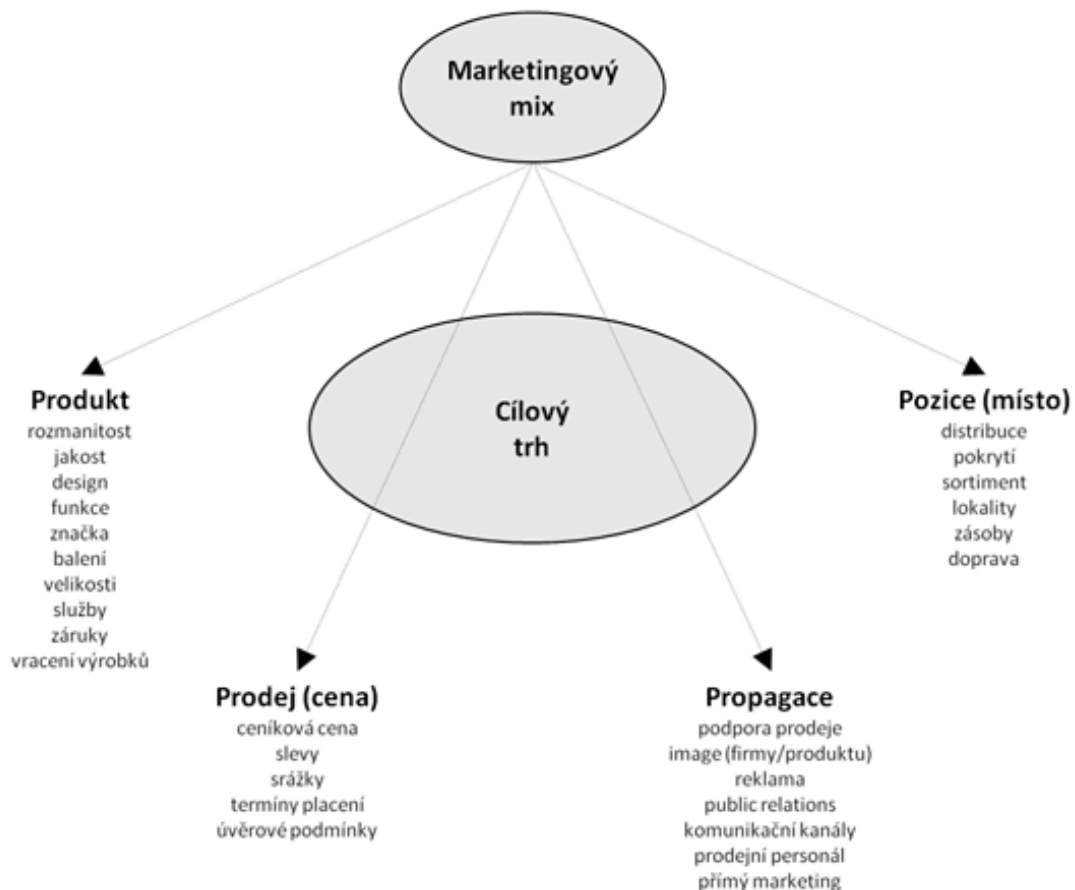
Činnosti, které zajišťují přesun zboží od nabízejícího k poptávajícímu. Snaha o vytvoření co nejpohodlnějšího a nejefektivnějšího dosáhnutí zákazníka na produkt nebo službu stimulující nákup.

Místo prodeje v automobilovém průmyslu – většinou každá značka má svou síť specializovaných prodejen, přes které distribuují automobilka vozy svým zákazníkům. Říká se jim dealeři a ve většině případů mají prodejnu v soukromém vlastnictví. Prodejny by měly disponovat kvalifikovaným personálem, poskytovat předprodejní servis, mít skladovací prostory, a především poskytovat informace o trendech a o zboží. Značka se snaží mít stejnou kvalitu služeb v každé pobočce.

4. **Propagace/Marketingová komunikace**

Neboli ještě jinak řečeno reklama se soustředí na utváření kladného mínění o produktu, je součástí ovlivňování, přesvědčování a předání informací zákazníkovi.

Propagace v automobilovém průmyslu – je ve značné míře zastoupena mediální reklamou, a to zejména televizní a internetovou. Toto nelze tvrdit u luxusních značek, které spíše propagují svůj produkt v exkluzivních magazínech. Velkým hitem se stávají sociální sítě, kde má své zastoupení téměř každá světově známá značka. Tato aktivita se stala globálně velmi populární a nezanedbatelnou součástí marketingové komunikace se spotřebiteli. Další velmi populární formou propagace je sponzoring, zejména sportovních a jiných událostí. Pro příklad bych uvedl světově známou cyklistickou událost Tour de France, ve které působí společnost ŠKODA AUTO a.s. jako dlouholetý hlavní sponzor, a proto jejich logo a vozy jsou během závodu vidět téměř neustále.



Zdroj: <https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>

Obr. 1 Složky marketingového mixu (4 P)

Marketingový mix se liší ve dvou základních pohledech. Již zmíněný koncept 4 P je pohled firem či prodejců k dosažení ovlivnění spotřebitele. Druhým odlišným pohledem je **marketingový mix 4 C**. Představuje náhled z hlediska kupujícího, v němž je každá část marketingového nástroje určena k přinesení co největší přidané hodnoty zákazníkovi.

Marketingový mix 4 C přeměňuje produkt ze 4 P na „customer solution“ = řešení potřeb zákazníka. Spotřebitel očekává od produktu naplnění svých přání a potřeb. Očekávají, že řešením své potřeby dosáhnou určité hodnoty. Mezi tyto hodnoty patří například společenské postavení, příjemný pocit či určitá úspora. Firma by se měla vžít do spotřebitele a vycítit, co pro něj má hodnotu, kterou dokáže ocenit.

„Customer cost“ = výdaje zákazníka, nahrazuje ve 4 C cenu. Do tohoto aspektu už není zařazena pouze cena jako ve 4 P, kterou musí kupující uhradit, aby získal produkt. Do ceny je potřeba zahrnout všechny činnosti, které jsou nedílnou

součástí produktu. Pro upřesnění jde například o čas, emoční a fyzické vypětí a samozřejmě peníze a jiné náklady, které spotřebitel potřebuje k získání produktu.

Místo prodeje z konceptu 4 P koresponduje s „convenience“ = dostupnost řešení. V této věci zákazník řeší zejména dodání produktu a s ním i určité pohodlí. Nutnost dostat se na místo může být nepříjemná a namáhavější nebo naopak bez problémů. Spotřebitel vnímá komfort a lehkost nákupu.

Poslední prvek ze 4 P je propagace, která je nahrazena termínem „communication“ = komunikace. Všechny předešlé díly marketingového mixu se musí správně komunikovat se zákazníkem před tím, než se uskuteční obchod. V další komunikaci se soustředí podnik především na poprodejní komunikaci, a to ze dvou důležitých důvodů. Jedním je udržení kvalitního, někdy až důvěrného vztahu se zákazníkem, a tím druhým je zpětná vazba, která je pro každý podnik velmi významná a cenná pro jeho budoucí rozvoj (k tomu více viz in Jana Přikrylová a Hana Jahodová, 2010).

Tab. 1 Rozdělení marketingového mixu 4 P a 4 C

4 P	4 C
Produkt (<i>product</i>)	Řešení potřeb zákazníka (<i>customer solution</i>)
Cena (<i>price</i>)	Výdaje zákazníka (<i>customer cost</i>)
Distribuce (<i>place</i>)	Dostupnost řešení (<i>convenience</i>)
Propagace (<i>promotion</i>)	Komunikace (<i>communication</i>)

Zdroj: Marketing management, 2007, s. 58

1.2.1 Marketingový mix 4 C v oblasti ojetých vozů

Koncept 4 C v oblasti ojetých vozů není jednoduché sestavit. V tomto obchodě je snaha prodat zboží, které už mělo minimálně jednoho nebo více majitelů. V mnoha firmách, které se soustředí na prodej ojetých vozů, dochází k vysoké nespokojenosti či zklamání zákazníka kvůli stavu vozidla, které mělo například skryté vady, a následná komunikace se zákazníkem nefungovala.

1. Řešení potřeb zákazníka (*customer solution*)

V oblasti ojetých vozů najde spotřebitel spíše peněžní než časovou úsporu. Pokud bude chtít najít kvalitní ojetý automobil, může mu to zabrat podstatně více času. Proto se řada značek snaží usnadnit prodej vozu informovaností o produktu či prohlídce, kterou vůz prošel. Jedná se o garanci najetých kilometrů, původu vozidla a také historii oprav. Zákazník kupuje už používané zboží a tyto informace budou pro jeho pohodlí a rychlost nákupu velmi přínosné. Výhodou se stává široký sortiment nabízených aut, který je schopný uspokojit přání a potřeby kupujících.

2. Výdaje zákazníka (*customer cost*)

Říkají, kolik je schopen kupující vynaložit výdajů na pořízení ojetého vozu. Cena by se měla držet v určitých hranicích snesitelnosti pro zákazníka. Ve velkém konkurenčním prostředí ojetých vozů se většinou prodejce snaží udržet si alespoň dolní hranici zisku a na základě kupní síly zákazníků dokáže odhadnout zisk maximální. Po nabídce záruky nebo dokoupení prodloužené záruky zákazník pocítí větší bezpečí nákupu a tyto náklady je schopen investovat, neboť pokud se bude chovat racionálně, tak ví, že problém se vyskytnout v budoucnosti může. Nicméně záleží na stáří vozidla a nájezdu kilometrů. Dále mu je většinou nabízeno financování a pojištění vozu ihned na místě, to je pro něj také velkou výhodou. Nemá další náklady ani časové, ani finanční.

3. Dostupnost řešení (*convenience*)

Zákazník vnímá, jak komfortní bude dosažitelnost místa prodeje či jak bude jeho nákup vyřešen z pohledu dodávky zboží. Firmy, které nabízejí ojeté vozy, se snaží vytvářet síť prodejen po určitých regionech. Spotřebitel by neměl mít problém dostat se pohodlně na místo i bez vozidla. Některé značky poskytují

službu, že pro potenciálního zákazníka pošlou svého řidiče, který ho přiveze na místo prodeje, pokud je v jednání o koupi ojetého vozu. Na druhou stranu, pokud přijede zákazník svým vozem, měl by mít kde pohodlně zaparkovat. Tyto věci se zdají být maličkostmi, ale ve skutečnosti představují výrazná kritéria ovlivňující obchod.

4. **Komunikace** (*communication*)

Spokojenost zákazníka narůstá při výborné komunikaci, jak při obchodu, tak po obchodu. U největších prodejců ojetých vozů je řeč o profesionálním řešení této komunikace, kde všichni zaměstnanci dodržují stejné marketingové postupy a snaží se udržet příjemné obchodní klima. Zaměstnanci mají snahu poskytovat co nejlepší služby zákazníkovi, aby se cítil pohodlně, bezpečně, a zároveň důležitě. Existuje snaha vytvářet dlouhodobý kvalitní kontakt. Řada prodejců dělá poprodejní telefonáty, kde se ptá zákazníka, jak je spokojený s novým vozidlem a zda nepotřebuje ještě jinou pomoc. Myslím si, že cítit péči je pro zákazníka někdy mnohem důležitější než jakýkoliv jiný stimul prodeje. Protože jde o zboží dlouhodobé spotřeby, zákazníci často dávají na rady svých známých a teprve potom se rozhodují dále. Této komunikaci říkáme v marketingu WOM = „Word-of-mouth“. Dochází k výměně informací mezi cílovými spotřebiteli a jejich okolím. Tuto komunikaci lze řadit mezi nejúčinnější formy v dnešní době. Je zrcadlem spokojenosti a nespokojenosti zákazníků se službami nebo produkty. Sociální sítě tuto komunikaci několikanásobně zvýrazňují, každý zákazník může názorem zasáhnout větší počet lidí a vyvolat tak pozitivní nebo negativní konotace (Jana Přikrylová a Hana Jahodová, 2010).

1.3 **Profil zákazníka**

Při každé marketingové strategii je potřeba znát profil cílového zákazníka. V další kapitole bude popsán cílený marketing, protože záleží na konkrétním oboru či segmentu. Pro podnik je efektivní nechat si zpracovat analýzu zákazníků a definovat je, aby bylo jasné, na jakou část trhu se nejvíce soustředit. Vytvoření takové analýzy by svou náročností vysoce přesahovalo charakter naší práce. Proto se pokusím o jednodušší popis klasického zákazníka, který kupuje ojeté vozidlo.

Zákazníci, kteří kupují **ojeté vozy**, jsou zastoupeni všemi věkovými kategoriemi. Mladí, středního věku nebo staří. Na věku záleží především v ohledu finanční situace, a tedy i stáří vozu. Samozřejmě mladší auto s menším nájezdem bude finančně náročnější než vozidlo starší s větším nájezdem. Zákazníci kupující ojeté vozy jsou ve většině případů finančně slabší a nemohou dosáhnout na koupi nového vozu, proto volí levnější variantu. Právě skupina mladých lidí kupuje levnější, starší a více ojetá vozidla než lidé ve středním a starším věku se silnější koupěschopností. Pořizují si méně ojeté vozy v kvalitnějším stavu.

Pro příklad mladý muž, který dokončil střední školu a nemá ještě dostatek finančních zdrojů, si bude chtít pro postavení ve společnosti a pocit prestiže koupit jako první automobil BMW. Z logiky věci je jasné, že na nový vůz nedosáhne a bude muset oslovit prodejce ojetých vozů. Nicméně BMW je i přesto ve vyšší cenové kategorii. Cena vozu bude klesat důsledkem stáří a počtu najetých kilometrů. To znamená, že si mladík pořídí spíše starší a více ojetý vůz.

Naopak lidé ve středním věku, rodiny a starší lidé hledají ve vozidle více užitku než společenského uznání. Ve většině případů mají větší finanční sílu a kupují vozy méně ojeté a mladší = dražší. Zároveň vozidlo kupují s výhledem delšího používání než mladý člověk, který bude mít tendenci vozidla častěji obměňovat a více u něj hrozí likvidace vozu.

Z výzkumu publikovaného ve sborníku příspěvků Pavla Štracha vyplývá, že nejčastějšími motivy k pořízení osobního vozidla v domácnosti jsou: jízda do zaměstnání, podnikání, cesty na rekreaci, cesty na chalupu, chod domácnosti atd. Bylo tak potvrzeno, že nákup automobilu není ovlivněn jedním motivem (Štrach, 2009).

Dále byly zjištěny tři nejdůležitější důvody, které jsou rozhodující u zákazníka při nákupu vozidla. „Z výsledků vyplynulo, že hlavním motivem koupě je dnes cena vozu, přijatelná spotřeba, bezpečnost a spolehlivost vozu a potřeba mobility“ (Štrach, 2009, s. 46). Mezi informační zdroje, podle kterých se kupující rozhodují k opakované koupi vozu, jsou osobní zkušenosti, dále informace od kolegů, kteří mají s vozem osobní zkušenosti, dalším aspektem je osobní návštěva a v neposlední řadě informace z internetu (Štrach, 2009).

2 Cílený marketing

Žádné trhy nejsou stejnorodé a ani žádný podnik se nedokáže orientovat na zákazníky ze všech rozmanitých trhů. Odlišnost zákazníků je patrná v mnoha ohledech. Existuje, ale možnost utřídit je podle jednoho či více specifických rysů. Marketingoví manažeři mají za úkol specifikovat ty nejvýznamnější tržní segmenty, které bude chtít podnik zasáhnout. Společnost musí velmi dobře pochopit chování potenciálních zákazníků. K tomu je zapotřebí strategické myšlení. Firma se může pokoušet jednat stejně jako konkurence a další firmy, a přitom budou všichni usilovat o stejnou tržní skupinu, která je méně profitující než ta, na kterou se nikdo nesoustředí, a stala se přehlédnutou s potenciálně větším ziskem (Kotler a Keller, 2007).

Aby byly firmy úspěšnější, netříští své marketingové aktivity na všechny spotřebitele, ale snaží se přímo a čistě zasáhnout ty, u kterých mají největší potenciál úspěšnosti. „**Účinný cílený marketing si žádá, aby marketéři:**

1. Identifikovali a vyprofilovali odlišné skupiny zákazníků, kteří se liší ve svých potřebách a preferencích (**tržní segmentace**).
2. Zvolili si jeden nebo více tržních segmentů, kam budou chtít vstoupit (**tržní targeting**).
3. Pro každý cílový segment stanovili a komunikovali odlišnou výhodu (výhody) tržní nabídky společnosti (**tržní positioning**)“ (Kotler a Keller, 2007, s. 278).

2.1 Tržní segmentace

Termín označuje, které trhy by mohl podnik v budoucnosti oslovit a zároveň bádát v tom, ve kterém už působí. Existují různé segmenty, které jsou odlišné typem zákazníků (klíčoví, loajální k podniku nebo ti budoucí), požadavky či chováním. Hlavním cílem tržní segmentace je vymyslet takový produkt či službu a k tomu marketingový mix, který je efektivní vhodným skupinám zákazníků. Segmentaci trhu lze dělat na mezipodnikovém trhu a spotřebním trhu (Jakubíková, 2008).

Protože v oblasti ojetých vozů se prodá více vozidel na spotřebním trhu, zmíním nejčastěji používané prostředky pro spotřební trh.

Tržní segmenty jsou vybrány z těchto nejvíce používaných kritérií:

- **Geografická segmentace** – rozděluje trh na odlišné geografické celky, jako jsou města, okresy, kraje či státy. Podnik se obecně snaží o nabízení produktu, se kterým bude spokojená komunita zákazníků v dané oblasti (Kotler a Keller, 2007).
- **Demografická segmentace** – tato proměnná patří mezi oblíbené z důvodu spojitosti s přáním, potřebou a preferencí značky zákazníka. „Přání a schopnosti spotřebitelů se mění věkem“ (Kotler a Keller, 2007, s. 289). Zákazníky dělíme na skupiny podle věku, pohlaví, vzdělání, náboženství, rasy, výše příjmu atd.
- **Geodemografická segmentace** – je kombinací dvou předchozích proměnných.
- **Psychografická segmentace** – pro kvalitnější porozumění zákazníkům se využívá věda, tzv. psychografie, zabývající se psychologii a demografií. Patří sem životní styl, zájmy, postoje či další osobnostní rysy. Zákazníci ve stejné demografické kategorii mohou mít odlišný psychografický výstup (Kotler a Keller, 2007).
- **Behaviorální segmentace** – jedná se o postoj zákazníků k jistým produktům či službě, jak na nabídku reagují nebo produkt používají. Dochází k identifikaci spotřebitelů, kteří o produkt mají zájem a těch co nemají (Kotler a Keller, 2007).

Tato práce se v aplikační části zajímá o obchod ojetými vozy v Praze. Proto přidám příklady segmentační proměnné potenciálního spotřebitelského trhu pohybujícího se aktivně na internetu. Na tento segment je možné se zaměřit v rámci internetové marketingové komunikace a nabízet tak možný produkt nebo službu. Data jsem čerpal z Výzkumu sociodemografie návštěvníků internetu v ČR k měsíci červen 2017. Dle tabulky 2 je možné určit segment, na který je možné se zaměřit s dalším postupem cíleného marketingu, kterým je zacílení (*targeting*).

Tab. 2 Příklad segmentační proměnné spotřebitelského trhu na internetu

Velikost internetové populace v ČR = 6 743 245 (RU)		
SEGMENTAČNÍ PROMĚNNÉ	POČET REÁLNÝCH UŽIVATELŮ (RU)	RU v %
Pohlaví		
Muži	3 425 147	50,79
Ženy	3 318 097	49,21
Věk		
25 - 34 let	1 289 016	19,12
35 - 44 let	1 561 101	23,15
45 - 54 let	1 096 607	16,26
Vzdělání		
Vyučen(a) bez maturity	2 329 729	34,55
Střední škola s maturitou	2 273 482	33,71
Čistý příjem domácnosti		
20 001 - 25 000 Kč	801 660	11,89
25 001 - 30 000 Kč	720 267	10,68
30 001 - 35 000 Kč	552 323	8,19
Kraj		
Praha	808 184	11,99
Středočeský	832 607	12,35
Vybavenost		
Os. aut. - mladší 10 let	2 427 899	36,00
Os. aut. - starší 10 let	2 803 044	41,57
Používání internetu		
Doma	4 648 983	68,94
V zaměstnání	2 777 600	41,19
Pravidelné aktivity		
Sledování videí	4 002 923	59,36
Používání vyhledávače	4 826 219	71,57
Sociální sítě	3 441 243	51,03

Zdroj: zpracováno podle výstupů NetMonitor – SPIR – Gemius & STEM/MARK, červen 2017

2.2 Tržní targeting

Poté, co podnik vyzkoumá a definuje segmenty na trhu, je potřeba rozhodnout, do kterých segmentů bude vynakládat svou další pozornost, finance a energii. Společnost si může vybrat více segmentů nebo se soustředit na jeden. Podle tohoto specifika se následně řeší sestavení marketingového mixu. Pro určení přesného cílového trhu je používán termín zacílení (*targeting*) (Jakubíková, 2008).

„Zacílení (*targeting*) je proces, během něž výrobci a prodejci hodnotí atraktivitu jednotlivých potenciálních tržních segmentů a rozhodují se, do kterých možných skupin budou investovat své zdroje a pokusí se učinit z nich své zákazníky.

Vybraná skupina (nebo skupiny) je pak pro firmu jejím cílovým trhem“ (Jakubíková, 2008, s. 135).

Síla a rozsah segmentu jsou pro podnik důležité v zacílení. Pokud má segment pro společnost malou základnu potenciálních zákazníků s malou kupní silou nebo není jinak atraktivní volbou, například z dlouhodobého hlediska firmy, nemá smysl do něj investovat. Segmenty musí splňovat následující kritéria, aby byly upotřebitelné k zacílení. Prvním kritériem je **měřitelnost**. Měřitelnost segmentu z pohledu velikosti či kupní síly nákupní základny. Tržní segmenty musí mít **dostačující velikost** a profitabilitu, aby bylo efektivní se jimi zabývat. Segment by měl zastupovat co nejširší stejnorodou skupinu, aby byl pro marketingový plán přesný. **Přístupnost** segmentu je významná kvůli obsluhovatelosti a účinné dosažitelnosti. Je potřeba **rozlišitelnost** segmentů, a zároveň musí mít odlišnou reakci na rozličné prvky a aplikace marketingového mixu. A posledním kritériem je **zvladatelnost**. To znamená, že je možné k upoutání a řízení tržních segmentů udělat účinný program (Kotler a Keller, 2007).

V praxi není příliš jednoduché efektivně provést zacílení (*targeting*). Společnosti mohou čelit velkému množství překážek, kde nezbyvá nic jiného než investovat další finanční prostředky do výzkumných šetření. Ta bývají jak časově, tak finančně nákladná a hrozí tak, že konkurence objeví a zacílí trh dříve.

2.3 Tržní positioning

Všechny marketingové strategie jsou v základech postaveny na tržní segmentaci, targetingu a positioningu. Podniky nalézají na trhu odlišné požadavky, přání a celky, z nichž vybírají ty, u kterých mají možnost dosáhnout uspokojení na nejvyšší úrovni, a především lépe než konkurence. A v poslední fázi se pokoušejí umístit své návrhy tak, aby si zacílený segment všiml odlišností návrhů a image. Jestliže podnik nezvládne perfektně a srozumitelně umístit svoji nabídku, trh bude chaotický. Výsledkem positioningu je chápání vhodnosti produktu spotřebitelem oproti produktu konkurence (Kotler a Keller, 2007).

„Positioning je akt navržení nabídky a image společnosti, aby zaujaly významné místo v mysli cílového trhu. Cílem je umístit značku v myslích spotřebitelů tak, aby se maximalizoval potenciální prospěch firmy. Dobrý positioning značky navádí marketingovou strategii vyjasněním podstaty značky, cílů, které pomáhá

spotřebiteli dosáhnout a ukazuje, v čem je přítom jedinečný. Výsledkem positioningu je úspěšné vytvoření zákaznický zaměřené nabídky hodnoty, přesvědčivého důvodu, proč by si cílový trh měl výrobek kupovat“ (Kotler a Keller, 2007, s. 348). Např. společnost Das WeltAuto (zkratka DWA), která se zabývá na českém trhu ojetými vozy, má ve svém heslu napsáno: „Kvalitní ojeté vozy. Garantováno“. Společnost se tak snaží manipulovat s vědomým i podprahovým vnímáním spotřebitelů. Předává tak informaci, která vytváří určitou hodnotu, že ojeté vozy v síti DWA jsou prověřené, kvalitní a spotřebiteli je to garantováno. Naopak druhou stránkou tohoto sloganu je to, že poukazuje v mysli zákazníků na fakt, že existují také jiní prodejci ojetých vozů na trhu, u kterých toto nemusí být očekáváno.

Při výběru strategie positioningu se vyhledají a určí výhody nad konkurencí. Výhody musí být správné a relevantní pro zaujetí trhu a vytvoření touhy v podvědomí potenciálního kupce. A celková strategie positioningu musí stanovit hodnotový plán značky (Jakubíková, 2008).

Po stanovení segmentu, provedení targetingu a positioningu čeká podnik určení marketingového mixu (viz kapitolu 1.2), díky němuž podnik může dosáhnout svých cílů.

2.4 Mystery shopping

Za výzkumný nástroj, který byl použit v aplikační části této bakalářské práce, byla zvolena metoda předstíraného či tajného nákupu, kterému se v marketingu říká mystery shopping. Tento postup se realizuje při zjišťování ztráty zákazníků, pro zkvalitňování služeb nebo pro zjištění, jak zachází se zákazníky konkurence, pokud firma chce zlepšovat svoje prodejní prostředí. Díky dnešnímu světu internetu a sociálních sítí se musí věnovat spokojenosti zákazníků a zkvalitňování služeb téměř každá společnost, protože jak špatné, tak naopak i ty dobré zkušenosti se mezi spotřebiteli mohou šířit velmi rychle (Kotler a Keller, 2007).

Pomocí tohoto šetření, při kterém probíhá buď dotazování, pozorování nebo kombinace těchto dvou metod, byla získána vstupní data z trhu ojetých vozů v Praze na vybraných pobočkách. Ze sebraných dat se většinou vyhodnocuje úroveň poskytovaných služeb či produktů s možností jejich zlepšení.

3 Analýzy nejvýznamnějších společností na trhu ojetými vozy na území Prahy

V praktické části této práce bude zkoumáno pět firem včetně Porsche Inter Auto spol. s r.o. (dále jen PIA CZ) a cílem bude zhodnotit kvalitu služeb a nabídky na trhu s ojetými v Praze a v závěru práce zformulovat celkové srovnání. U všech pěti subjektů, které úspěšně působí na trhu ojetými vozy v České republice, bude zhodnocena kvalita a úroveň služeb, a to pomocí výzkumného nástroje mystery shoppingu, který proběhl za pomoci mnou vytvořeného objektivního hodnoticího vzoru (viz přílohu č. 1) v srpnu 2017 na vybraných pobočkách jednotlivých firem. Na návštěvu prodejního místa a prodejce firmy byl kladen největší důraz.

Po vyhodnocení tohoto výzkumu následuje kapitola (3.3) navazující s porovnáním nabídek základních produktů a služeb každé firmy (záruky, servis atd.). Navíc v této části jsou zdůrazněny určité klady a zápory, následně přehledně sumarizované v tabulce. U analýzy budou využity především veřejné online zdroje, interní zdroje PIA CZ a informace z kvalitativního výzkumu.

3.1 Představení jednotlivých firem

1. Porsche Inter Auto CZ spol. s r.o.

Společnost PIA CZ byla založena v roce 1992 a za dobu své působnosti si dokázala vytvořit silné postavení na českém trhu v prodeji nových vozů, nicméně v blízké budoucnosti chce hrát velkou roli také v oblasti ojetých vozů. PIA CZ je dceřiná firma rakouské společnosti Porsche Inter Auto GmbH, která má sídlo v Salzburgu a vlastníkem je společnost Porsche Holding Salzburg. PIA CZ dokáže ročně prodat více jak 22 000 nových a ojetých vozidel. Přesné počty v rámci těchto dvou kategorií se nepodařilo identifikovat. Je výhradním importérem automobilů značky Porsche, Lamborghini a Bentley v ČR a také je dealerem značek ŠKODA, Volkswagen (osobní vozy, užitkové vozy), SEAT a Audi.

Firma PIA CZ má po České republice 11 provozoven a hlavní sídlo v Praze v centrální budově na Smíchově. Díky neustálému růstu se společnost snaží expandovat a inovovat své prodejní pobočky v ČR. Zejména jde o nový projekt týkající se prodeje ojetých vozů. PIA CZ je součástí propracovaných prodejních programů Das WeltAuto a ŠKODA Plus. Nicméně nový projekt, který je v zaváděcí fázi, se bude snažit prodávat ojeté vozy pod novou interní značkou PIA MARKET,

kteřá má být větší a silnější konkurencí především firmě AAA Auto a Auto ESA. Existuje snaha o vytvoření jednoduchého, přehledného a kvalitního inzertního portálu. Značka PIA MARKET ale zachová i nadále prodej ojetých vozů v rámci programů Das WeltAuto a ŠKODA Plus. Pro předkládaný výzkum byla vybrána pobočka PIA CZ, a to Porsche Praha-Prosek.

2. **AAA Auto International a.s.** (dále jen AAA Auto)

Značka AAA Auto působí na českém trhu s ojetými vozy již 25 let a je možné ji označit za největšího prodejce. Disponuje prodejní sítí s 21 pobočkami, ve které v současnosti prodá odhadem až 45 000 ojetých vozů ročně. Dle údajů zveřejněných v tiskových zprávách to v roce 2012 činilo 35 062 ojetých vozů, v roce 2013 celkem 38 297 ojetých vozů, pro následující období, rokem 2014 počínaje, přestala společnost AAA Auto údaje o počtu prodaných ojetých vozů zveřejňovat.

Sídlo s hlavní pobočkou je v Praze, kde má společnost na svém prodejním místě až 2 000 vozidel. Tímto se řadí mezi firmy s největším nabízeným vozovým parkem v ČR. Firma působí také na Slovensku, v Polsku a Maďarsku. V roce 2012 začala nabízet pod značkou Mototechna zánovní vozy, tj. vozy s nízkým nájedzem kilometrů a stáří do 5 let, stejně jako je nabízejí především programy DWA a Škoda Plus. Mototechna se začala v roce 2014 věnovat i prodeji ojetých luxusních vozů, které značí Mototechna Premium.

Nové marketingové příležitosti byly společnosti otevřeny díky tomu, že se stala partnerem nejvyšší české fotbalové soutěže v roce 2016. V české historii ojetých vozů byla tato aktivita nevídaná a společnost chce dále pokračovat v podpoře velkých sportovních událostí.

Majoritním kapitálovým vlastníkem je Mototech Holdings Limited Nicosia, Kyperská republika.

3. **AutoESA a.s.** (dále jen Auto ESA)

Firma Auto ESA byla vytvořena v roce 1993. Svou velikostí nabídky ojetých vozů ji lze zařadit na druhé místo v ČR. Hlavní sídlo společnosti se nachází ve Štěrboholích v Praze, kde je zároveň jejich největší výstavní plocha, prezentující odhadem zhruba 1 000 automobilů. Firma vlastní také ještě další tři pobočky v Praze (Škodovky Auto ESA, Dodávky Auto ESA, Levné vozy Auto ESA)

a dalších sedm poboček ve vybraných krajských městech (Pardubice, Olomouc, Ostrava, Brno, České Budějovice, Plzeň, Karlovy Vary). To znamená, že existuje reálná možnost rozšíření sítě poboček o prodejny i v krajských městech severní části Čech (Ústí nad Labem, Liberec). Podle Výroční zprávy z roku 2016 vykazuje firma dlouhodobý růst, a tak je budoucí expanze možná, působnost na trhu ojetými automobily výroční zpráva nezdůrazňuje, počet prodaných ojetých vozů nikde neuvádí. Společnost Auto ESA je českého původu a s českým kapitálem.

4. **Hyundai Centrum Praha s.r.o.**

Tato společnost byla založena v roce 2012 pod jiným názvem a po udělení oficiální licence od Hyundai Motor Czech s.r.o. v roce 2013 nese toto oficiální jméno. Firma má hlavní sídlo v Praze (Dolní Počernice) a vlastní ještě pobočku v Českých Budějovicích a Strakonících. Společnost se během svého prvního roku působení stala jedním z největších prodejců značky Hyundai v České republice a toto tempo si udržela doposud. Společnost stále posiluje své postavení na trhu.

V roce 2013 prodala společnost 606 nových a 283 ojetých automobilů. Firma stále dosahuje růstu a během roku 2016, který pro ni byl nejúspěšnějším, prodala celkem, bez specifikace v rámci kategorií, 1 777 nových a ojetých vozů. Na základě těchto čísel lze říci, že firma je slabší než výše popsané subjekty, je také nejmladší, tím pádem méně známá na trhu. To bude patrné také z výsledků výzkumu v další kapitole.

V rámci prodeje ojetých vozů nabízí obdobnou verzi prodeje zánovních vozů jako DWA a ŠKODA Plus pod názvem **Hyundai Promise**. Tento program slouží pro výkup a prodej zánovních vozů a zaručuje jejich optimální stav pro zákazníka. Program pro ojeté vozy je přímo podporovaný od importéra Hyundai a nabízí zákazníkovi maximální množství výhod (záruka, maximální stáří 4 roky, prověřený technický stav).

5. **Autosalon Klokočka Centrum a.s.** (dále jen Klokočka)

Společnost Klokočka s hlavním sídlem v Praze 5 (Barrandov) a další pobočkou v Praze 6 (Řepy) byla založena dle údajů na webových stránkách společnosti v roce 1988. Lze ji řadit mezi největší autorizované prodejce vozů ŠKODA, Volkswagen, Audi a KIA. Patří mezi prodejce s vysokou kvalitou služeb.

Ojeté vozy prodává stejně jako PIA CZ v programu DWA a ŠKODA Plus a snaží se tak prodávat prověřené a kvalitní zánovní a ojeté vozy s přesnou historií. Konkrétní údaje v příslušných letech přehledně uvádím v tabulce níže.

Tab. 3 Počet prodaných ojetých vozů Klokočka

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Celkem prodaných ojetých vozů	1 109	1 218	1 216	1 417	1 179

Zdroj: Interní zdroje ŠKODA AUTO a.s.

3.2 Výzkum kvality služeb prostřednictvím mystery shoppingu

Představená pětice firem se podrobila fiktivnímu nákupu ojetého vozu na svých pobočkách v Praze. Aby byla dodržena základní zásada mystery shoppingu, nesmí subjekt podrobený výzkumu vědět, že se jedná o fiktivní nákup. Tato skutečnost zaručuje nezneškodnění výsledků.

Dotazník byl připravován tak, aby dokázal zhodnotit sledovaná kritéria. Je rozdělen do šesti částí a každá část obsahuje několik sledovaných bodů. Zejména jde o **hodnocení prodejního prostředí**, kde se sleduje například čistota či orientace na prodejním místě. Další částí je **hodnocení prodejního týmu a prodejního procesu**, která sleduje kupříkladu chování prodejců a zaměstnanců ve firmě a jejich komunikaci. **Financování** je část, v níž byla zkoumána například nabídka možnosti placení vozu nebo možnost prodeje stávajícího vozu. Ve čtvrté části, která je pojmenována **následná komunikace a chování**, byl sledován například proaktivní přístup prodejce v pokračování průběhu obchodu nebo výměna kontaktů. Poslední dvě části se věnovaly mystery shoppingu přes **telefonickou a e-mailovou komunikaci**. Po realizaci návštěvy u prodejce byl bezodkladně vyplněn dotazník včetně hodnocení a poznámek, snažící se zaznamenat jak objektivní, tak subjektivní pocity z fiktivního nákupu ojetého vozu. V každé stanovené části je několik dílčích otázek, kterým mohou přiděleny body na škále 0 až 3, přičemž maximální míru spokojenosti představují 3 body. Kompletní šablona dotazníku je vložena v příloze č. 1.

Mystery shopper, fiktivní zákazník, byl muž ve věku 23 let, jenž se pohybuje v automobilovém prostředí již od střední školy v rámci praxe. Šetření probíhalo

v letním období, přibližně týden v měsíci srpnu. Vhodným vozem zvoleným pro fiktivní nákup byl ve většině případů ojetý vůz střední a nižší střední třídy z koncernu VW (Volkswagen Passat, ŠKODA Octavia) a u firmy Hyundai model střední třídy i40. Tyto automobily byly vybrány z důvodu největší konkurenční blízkosti a častého prodeje na trhu ojetými vozy.

3.2.1 Hodnocení prodejního prostředí

První část dotazníku se vztahuje k tomu, jak vnímá zákazník firmu a její prodejní prostředí ještě předtím, než začne proces nákupu. Sledovanými kritérii jsou celkový dojem z prodejního místa, parkoviště pro zákazníky, zázemí pro trávení delšího času, reklamní materiály a šíře nabídky. V následující tabulce je vyhodnocení této části, která bude následně zhodnocena. Takto budou řešeny i další části.

Tab. 4 Vyhodnocení části A) Hodnocení prodejního prostředí (MS)

Vyhodnocení části A) Hodnocení prodejního prostředí (max. 21 b.)		
Firma	Body (abs)	Body (%)
1. AAA Auto	21	100,00 %
2. Klokočka	19	90,40 %
3. Auto ESA	18	85,71 %
4. PIA-Prosek	15	60,00 %
5. Hyundai Centrum Praha	10	47,62 %

Zdroj: Vlastní výzkum

Z tabulky vyplývá, že nejlepšího výsledku při hodnocení prodejního prostředí dosáhla společnost AAA Auto, která splnila všechny předpoklady fiktivního zákazníka. Ten se dopravoval vlastním vozem. Bezproblémová byla dopravní dostupnost (reklama, navigace na místo) a parkování v areálu (v tomto bodě nebyl zaznamenán problém ani u ostatních firem).

Čistota a upravenost areálu včetně vystavených vozidel v AAA Auto byla na vysoké úrovni, fiktivního zákazníka velmi zaujal letáček s mapou autocentra hned u parkoviště pro snadnější orientaci. U takto velkého areálu je to výhodou vždy. Čistota vozidel naopak velmi kolabovala u společnosti Hyundai Centrum Praha, a to ve srovnání s ostatními měla nejmenší velikost nabídky.

Na pobočce PIA–Prosek a Hyundai Centrum Praha fiktivnímu zákazníkovi velmi vadila nesnadná orientace na prodejním místě z důvodu neuspořádání automobilů například podle modelů nebo akčních nabídek. V tomto bodě byl zbytek firem úspěšnější a orientace i výběr byl rychlejší, což vede zákazníka k pocitu, že vybírá efektivně dle svých potřeb a přání.

Velmi zajímavým marketingovým tahem byl blízko hlavní budovy v areálu AAA Auto vůz Škoda Octavia třetí generace po faceliftu, který byl téměř novým vozem a měl najeto méně než 100 km. Tento vůz byl vystaven na podstavcích v barvách firmy ŠKODA AUTO a.s., což v zákazníkovi vyvolává pocit nákupu na důvěryhodném prodejním místě, které respektuje specifika výrobce a značky.

3.2.2 Hodnocení prodejního týmu a prodejního procesu

Ve druhé sekci dotazníku se fiktivní zákazník zaměřil na body procesu prodeje na prodejním místě, které se vztahují zejména k chování prodejců, k jejich ochotě, k analýze potřeb zákazníka, k znalosti oboru či techniky prodeje. V této oblasti už přichází zákazník do kontaktu s personálem, který má být systematicky školený, má disponovat výbornými komunikačními dovednostmi a zejména musí být nápomocný a k zákazníkovi ohleduplný, aby dokázal realizovat obchod. Jak je patrné z výsledků výzkumu, výhodu profesionálního a kvalitního přístupu nabízejí programy ŠKODA Plus a Das WeltAuto, u kterých se cítil fiktivní zákazník příjemně.

Tab. 5 Vyhodnocení části B) Hodnocení prodejního týmu a prodejního procesu (MS)

Vyhodnocení části B) Hodnocení prodejního týmu a prodejního procesu (max. 33 b.)		
Firma	Body (abs)	Body (%)
1. Klokočka	29	87,88 %
2. PIA-Prosek	27	81,82 %
3. Auto ESA	20	60,61 %
4. AAA Auto	18	54,55 %
5. Hyundai Centrum Praha	16	48,48 %

Zdroj: Vlastní výzkum

První dvě místa obsadily společnosti, jejichž výsledky jsou o víc jak 20 % lepší než společnost Auto ESA, která se umístila na třetím místě. Tyto dvě společnosti, Klokočka a PIA–Prosek, jsou firmy, které působí na trhu velmi dlouho a které jsou autorizovanými dealery úspěšných automobilových značek, což implikuje určitý standard služeb a chování. Rovněž programy DWA a ŠKODA Plus, v rámci kterých prodávají ojeté vozy, jsou na vysoké úrovni.

V rámci mystery shoppingu navštívil fiktivní zákazník prodejní místa, první kontakt s prodejcem byl však vždy iniciován fiktivním zákazníkem, kterého prodejci, třebaže ho viděli v areálu prodejny, v žádné ze sledovaných společností sami neoslovili. Zhruba po deseti minutách samostatné prohlídky získal fiktivní zákazník představu o aktuální nabídce a vstoupil do budovy, kde se mu prodejci začali věnovat. Nejlépe byl připraven prodejce ze společnosti Klokočka, který pravděpodobně po celou dobu prostřednictvím kamerového systému v areálu sledoval, a tak měl přibližnou představu o tom, co fiktivní zákazník hledá. Tato předprodejní taktika se jeví kvalitní, a zároveň nijak nátlaková. V návaznosti na takovýto předběžný odhad proběhla i vhodná analýza potřeb zákazníka – jakým vozem jezdí fiktivní zákazník teď a pro jaké účely chce jiné auto. Ve společnostech AAA Auto, Hyundai Centrum Praha a Auto Esa byla takováto analýza potřeb slabá či žádná.

Na všech pobočkách byli prodejci většinou ve firemním oblečení („dresscode“) s jmenovkou, pouze prodejce z Hyundai Cenrum Praha vypadal jako náhodný člověk z ulice. Na fiktivního zákazníka nepůsobil příliš důvěryhodně.

O získání větší důvěry navázáním konverzace například o společných zájmech či trendech v automobilovém průmyslu se nesnažil téměř žádný z vybraných prodejců, kromě prodejce z firmy PIA–Prosek, jenž se snažil ochotně poradit s výběrem vozu, pokud jde o stáří, nájezd, spotřebu, karoserii a samozřejmě cenu. Snažil se najít optimální řešení pro požadavky fiktivního prodejce. Po výběru konkrétního vozu proběhla jeho výborná prezentace, při níž byl popsán technický stav, historie vozu či protokol z Cebie (společnost prověřující původ a historii vozidel). Velmi nezkušeně působil prodejce z Hyundai Centrum Praha, nicméně alepoň fiktivnímu zákazníkovi nabídl možnost zkušební jízdy. Ta byla umožněna i u všech ostatních firem.

Po zkušební jízdě následovaly pokusy fiktivního zákazníka o cenové vyjednávání. V programech ŠKODA Plus a DWA jsou vozy dopředu oceněny tak, že není možné už nijak s cenou hýbat. Její výše je stanovena systematickou metodikou. U společností Auto ESA, AAA Auto a Hyundai Centrum Praha se podařilo fiktivnímu zákazníkovi dále zvýhodnit cenu vozidla až o desítky tisíc korun. Prodejce firmy AAA Auto využil i nátlakových metod prodeje, se zdůvodněním končícího kalendářního měsíce. Nabídl fiktivnímu zákazníkovi výhodnější cenu s podmínkou realizace koupě ještě téhož dne. V rámci hodnocení tak zákazník vyhodnotil styl prodeje jako výrazně nátlakový až agresivní. Přesvědčovací technika výhody zisku v omezeném časovém intervalu je velmi účinná, protože zákazník navštíví místo prodeje se záměrem pokrýt svoje přání či potřebu. Fiktivní zákazník měl z prodejce firmy AAA Auto nepříjemné pocity, protože po ujištění, že nebude vůz kupovat okamžitě, prodejcův zájem o komunikaci se zákazníkem výrazně ochabl. Z hlediska obchodu se to jeví neprofesionální.

Posledním bodem prodejního procesu byla otázka doplňujících služeb, jako například koupě a instalace tažného zařízení, příčnicků atd. Pouze prodejci z Klokočky a PIA–Prosek sami nabídli tyto služby, ostatní firmy, ačkoli také tyto služby nabízejí, se o spokojenost zákazníka nesnažily více a tyto produkty a služby mu nenabídly.

3.2.3 Financování

Po prezentaci automobilu nabídly všechny společnosti fiktivnímu zákazníkovi možnosti financování. Jednání o financování probíhalo v kancelářských prostorech. Fiktivní zákazník dopředu upozornil prodejce, že nebude auto financovat hotově. Hodnoceno bylo vysvětlení o možnostech financování, možné bonusy k financování i to, zda společnost nabízí pojištění v rámci těchto služeb.

Nedílnou součástí financování se stává také vozidlo fiktivního zákazníka, protože některé společnosti nabízejí převzetí stávajícího vozu zákazníka **protiúčtem** nebo do **komise**. Pokud je vozidlo dáno na protiúčet, společnost ocení vozidlo (zpravidla nejnižší možnou cenou) a o tuto částku poníží cenu nově kupovaného vozu při přímé platbě nebo její výši použijí jako akontaci úvěru. Pokud společnost přijme vozidlo do komise, znamená to, že se dohodnou na reálné prodejní ceně,

za kterou bude vozidlo vystaveno na prodejním místě společnosti za určitý poplatek ze zprostředkování této služby.

Tab. 6 *Vyhodnocení části C) Financování (MS)*

Vyhodnocení části C) Financování (max. 12 b.)		
Firma	Body (abs)	Body (%)
1. PIA-Prosek	11	91,67 %
2. – 3. Klokočka	9	75,00 %
2. – 3. Auto ESA	9	75,00 %
4. AAA Auto	8	66,67 %
5. Hyundai Centrum Praha	7	58,33 %

Zdroj: Vlastní výzkum

Nejvíce rozšířené nabízené financování bylo od společnosti s Autoleasing, a.s. Firmy Klokočka a PIA–Prosek využívají a doporučují financování přes společnosti Volkswagen/ŠKODA Financial Services. Pokud zákazník uzavře toto financování, může získat řadu bonusů, pokud bude pořízené vozidlo staré maximálně 10 let od jeho první registrace. Ve většině případů toto lze použít, protože firmy PIA–Prosek a Klokočka se soustředí spíše na mladší vozy. U firmy PIA–Prosek bylo fiktivnímu zákazníkovi pečlivě vysvětleno financování a jeho benefity, navíc se prodejce snažil zformovat ještě výhodnější podmínky, které předal telefonicky přibližně 2 hodiny po zákaznickově návštěvě. U firmy Hyundai Centrum Praha bylo sice nabídnuto financování, nicméně prodejce ojetých vozů nezvládl cenovou kalkulaci a řešil ji přes kolegu, který prodával nové vozy. Řešení bylo nalezeno, ale doba jeho vyhotovení byla příliš dlouhá (přes 30 minut).

Firma AAA Auto a Auto ESA využívají také spotřebitelské úvěry, zejména od společnosti Home Credit. Je to dáno tím, že prodávají i vozy velmi staré a s vysokým nájazdem kilometrů. Tyto skutečnosti vedou k nízké ceně vozidla a možnému uzavření tohoto úvěru jednoduše. V AAA Auto fiktivní zákazník nejdříve mluvil s prodejcem, který ho předal manažerovi řešícímu financování. Jednání s psychologicky lépe poučeným manažerem nebylo zákazníkovi příjemné, kvůli výraznému nátlaku oznámil, že ještě není rozhodnut o koupi. V tu chvíli se manažer rozloučil, ovšem prodejce nikoli, ani nepředal kontakt k dalšímu

možnému jednání. Takto neprofesionální přístup po odmítnutí prodejní nabídky se vyskytl jen u této firmy.

S nabídkou využít stávající vůz fiktivního zákazníka protiúctem profesionálně pracoval prodejce společnosti Klokočka, který si vzal doklady od vozu, zkontroloval VIN (17místné identifikační číslo vozidla) a historii vozu. Následně s fiktivním zákazníkem provedl komentovanou osobní prohlídku vozu dle formuláře a stanovil cenu. Rychlost a flexibilita prodejce byla překvapivá. U ostatních firem byla nabídnuta možnost protiúctu také, ale k prohlídce vozu nebyl prodejce kompetentní. Bylo by nutno čekat několik hodin na pověřeného pracovníka nebo se objednat. Komisioní prodej nebyl možný u firem Hyundai a AAA Auto. Firma AAA Auto ale dělá výjimky, pokud zákazník nabízí luxusní nebo velmi raritní automobil. Firma Klokočka z kapacitních důvodů komisioní prodej odmítla.

Pojištění bylo fiktivnímu zákazníkovi nabídnuto, každou společností.

3.2.4 Následná komunikace a chování

Tato fáze se zabývala především chováním prodejců před závěrem prodejního jednání. Fiktivní zákazník sledoval, jak proběhla výměna kontaktů, která je důležitou součástí proaktivního přístupu prodejce v pokračování obchodu, stejně jako je například nabídka opakovaného kontaktování nebo rezervace vozu. Fiktivního zákazníka zajímalo i chování prodejce poté, když řekl, že se podívá ještě ke konkurenci.

Tab. 7 *Vyhodnocení části D) Následná komunikace a chování (MS)*

Vyhodnocení části D) Následná komunikace a chování (max. 9 b.)		
Firma	Body (abs)	Body (%)
1. Klokočka	9	100,00 %
2. PIA-Prosek	8	88,89 %
3. Hyundai Centrum Praha	7	77,78 %
4. Auto ESA	6	66,67 %
5. AAA Auto	3	33,33 %

Zdroj: Vlastní výzkum

Špatný výsledek společnosti AAA Auto je zapříčiněn již výše uvedenou situací, když se prodejce po odmítnutí okamžité koupě o zákazníka dále již nezajímal.

Opakem bylo jednání prodejce u společnosti Klokočka, který požádal fiktivního zákazníka o mobilní číslo a e-mail a předal kontakt na sebe v podobě vizitky. Fiktivního zákazníka potěšila péče o možné další pokračování obchodu, neboť prodejce zdarma vytvořil nezávaznou rezervaci na vybraný vůz o délce trvání 24 hodin. Rovněž se dotázal, zda má fiktivního zákazníka kontaktovat, nebo si to on nepřejí. Myslím si, že tento přístup je ohleduplnější, protože zájemce o koupi vozu má k dispozici širokou nabídku jiných prodejních míst. Stejně postupoval i prodejce z PIA–Prosek. Na pobočce Hyundai Centrum Praha předal prodejce na svůj kontakt, od fiktivního zákazníka si vyžádal pouze e-mail, na který měl poslat další variantu financování. Tak se však nestalo a v proaktivním přístupu nebyl prodejce nikterak schopný. U společnosti Auto ESA poněkud překvapilo fiktivního zákazníka chování prodejce, kterého nezajímalo, zda bude obchod dále pokračovat a zda bude doveden k úspěšnému konci. Sice do 24 hodin zákazníkovi zavolaal, jak se o nabídce rozhodl, ale ten mu odpověděl, že u konkurence dostal zajímavější nabídku, a proto váhá. Prodejce z Auto ESA ihned oznámil, že dokázal ještě přepracovat výši měsíční splátky, a to o přibližně 800,- Kč méně. Z toho lze usuzovat, že o konečné ceně je možné spekulovat, především u společností Auto ESA a AAA Auto. U programů DWA a Škoda Plus tomu tak není, protože cena vozidla je určena systémově podle přesných kritérií. Vozidlo je kompetentně ohodnoceno.

Chování prodejců v okamžiku, když fiktivní zákazník oznámil, že se porozhlédne ještě u konkurence, bylo až na prodejce z AAA Auto přijato klidně a bez problémů.

3.2.5 Telefonická komunikace

Mystery calling (fiktivní telefonát) byl součástí dotazníku, protože v dnešní době ne každý člověk využívá možnosti e-mailové komunikace. Zejména se jedná o příslušníky starší generace, kteří nemusí být schopni práce s počítačem, nebo o zastánce krajně konzervativní/alternativní verze životního stylu.

Fiktivní zákazník většinou vedl hovor o délce 15 až 20 minut. Prodejce zpravidla provedl analýzu potřeb a následně se snažil specifikovat typ vozu a vyhledat ho ve firemní databázi.

V rámci telefonické komunikace zákazník hodnotil hlediska rychlosti odezvy (časová prodleva mezi počátkem telefonátu a spojení s prodejcem) a samotný

úvod hovoru (dojem z představení, tón hlasu). Dalšími sledovanými hledisky bylo množství a kvalita poskytovaných informací v interaktivní komunikaci během hovoru a vedení prodejního hovoru ze strany prodejce.

Tab. 8 Vyhodnocení části E) Telefonická komunikace (MC)

Vyhodnocení části E) Telefonická komunikace (max. 15 b.)		
Firma	Body (abs)	Body (%)
1. AAA Auto	15	100,00 %
2. – 3. Klokočka	14	93,33 %
2. – 3. Auto ESA	14	93,33 %
4. PIA-Prosek	13	86,67 %
5. Hyundai Centrum Praha	11	73,33 %

Zdroj: Vlastní výzkum

Společnosti AAA Auto, PIA–Prosek a Auto ESA poskytly velmi rychlou odezvu na hovor včetně přepojení přímo na prodejce. Všechny tyto společnosti využívají call centrum, které zjišťuje prvotní informace a selektuje hovory podle potřeb zákazníka. To je efektivní metoda, která šetří čas prodejcům, kteří se tak mohou věnovat záležitostem prodeje a nezodpovídat dotazy spojené s otevírací dobou apod. U AAA Auto byl hovor z call centra, kde byly od spojovatelky vyžádány základní kontaktní informace o volajícím, přepojen na prodejce, který pozdravil, představil se svým jménem a jménem společnosti a znovu se ujistil, o kontaktu a identitě fiktivního zákazníka. Pro marketingovou komunikaci je to velmi důležité, ačkoli následné užívání (zneužití) takto získaných informací pro reklamní a nabídkové účely není řadě lidí příjemné. AAA Auto i Auto ESA volí tuto strategii pro obohacení vlastní databáze klientů, kterým jsou zasílána obchodní sdělení. Při následující analýze potřeb zákazníka a specifikaci vozu byl prodejce velmi nápomocný, ochotný a trpělivý. Snažil se najít co nejlepší variantu řešení. Proces hovoru pokračoval až k údajům o financování a dohodě osobní schůzky či pozvání na prodejní místo. Fiktivní zákazník ve všech případech odpověděl, že se nedokáže na pobočku nedokáže dostavit v následujících třech dnech a nemá k dispozici vozidlo.

Společnosti AAA Auto a Auto ESA nabízejí službu, v rámci které pro potenciálního zákazníka pošlou vůz, který ho na pobočku doveze, nicméně neposkytují zpáteční

cestu při neuskutečnění koupě. Společnost AAA Auto velmi přesvědčovala fiktivního zákazníka k tomu, aby ještě ten den na prodejnu přijel nebo se nechal přivést. Dokonce nabízela využití kupónu, existujícího v omezeném množství, který umožňuje ojedinělou nabídku financování za podmínek, na které jinak dosáhne pouze interní zaměstnanec firmy. Fiktivní zákazník nevyužil nabídky nechat se na pobočku dopravit, proto následné fáze této služby lze jen odhadovat. Je pravděpodobné, že by společnost tuto službu nějakým způsobem zúčtovala. Tato fáze komunikace probíhala s manažerem, ne s prodejcem. Manažer disponoval kvalitními komunikačními dovednostmi a velkou mírou flexibility. U společnosti Klokočka a PIA–Prosek byla komunikace rovněž na profesionální úrovni, ale nepůsobila tak nátlakově. Fiktivní zákazník byl pozván na pobočku, aby si prohlédl nabídku vozů osobně.

Ve společnosti Hyundai Centrum Praha nebylo spojení komfortní. První den po navázání spojení se prodejce omluvil a požádal fiktivního zákazníka, aby opět zatelefonoval za 20 minut. Po 20 minutách již na telefonát nereagoval. Při opětovném pokusu následující den se situace opakovala. Po známých 20 minutách se teprve podařilo s prodejcem komunikovat, ačkoliv se představil, název společnosti neuvedl. Byl ochotný pomoci, ale jeho technika komunikace selhávala především v ohledu zjišťování potřeb zákazníka, omezeně v jeho podání působila nabídka vozidel. Fiktivního zákazníka pozval na pobočku firmy, ale žádný kontakt si po něm nevyžádal.

3.2.6 E-mailová komunikace

Mystery e-mailing je nástroj, který používají interní zaměstnanci, zejména manažeři ke kontrole zaměstnanců, jestli dodržují předepsané standardy e-mailové komunikace. Zákazníci využívající e-mail představují podle mého názoru skupinu lidí, kteří nemají dostatek času nebo si v rámci srovnání nabídek chtějí konkrétního prodejce prověřit, než se rozhodnou navštívit jeho pobočku.

Fiktivní zákazník si vytvořil několik fiktivních e-mailových adres, které používal ke komunikaci s prodejci. Hlavními faktory, které v této části dotazníku sledoval, byla rychlost reakce na poptávku a struktura odpovědi s důležitými informacemi k disponibilní nabídce poptávaného typu vozu. Dále se zaměřil na to, zda byl fiktivní zákazník v e-mailu vyzván k prohlídce vozu, tedy k návštěvě pobočky, a na

to, jak prodejce na poptávku reagoval. Zda poslal konkrétní nabídku a její možné alternativy a jestli relevantně odpověděl na dotazy fiktivního zákazníka.

Příklad poptávajícího mystery e-mailu, který byl odeslán všem společnostem (u firmy Hyundai Centrum Praha byl poptávaný použitý vůz samozřejmě značky Hyundai).

„Zdravím, potřeboval bych pomoc s výběrem vozu pro manželku, ještě nevím, jak budeme vůz financovat. Jaké máme u vás možnosti? Měli byste v nabídce vůz spíše kombi od VW včetně historie s nájездem do 100 000 km a maximálně 4 roky starý? Preferujeme spíše benzínový agregát. Byla by možnost zakoupit a instalovat příčníky? Děkuji.“

Tab. 9 Vyhodnocení části F) E-mailová komunikace (ME)

Vyhodnocení části F) E-mailová komunikace (max. 12 b.		
Firma	Body (abs)	Body (%)
1. PIA-Prosek	11	91,67 %
2. Klokočka	10	83,33 %
3. Auto ESA	9	75,00 %
3. Hyundai Centrum Praha	9	75,00 %
4. AAA Auto	5	41,67 %

Zdroj: Vlastní výzkum

Rychlost a odezva na poptávku byla u všech firem velmi rychlá, lze říci v rozmezí 1 až 3 hodiny. U společnosti PIA–Prosek byla téměř okamžitá. V prvním e-mailu, který je automaticky generovaný, děkovali za poptávku a dali fiktivnímu zákazníkovi na výběr, kterou pobočku preferuje pro komunikaci. Po určení byla následně poslána velmi kvalitně strukturovaná a přehledná odpověď včetně všech nezbytných informací, které fiktivního zákazníka zajímaly. U firmy Auto ESA chyběla informace ohledně financování, naopak společnost Hyundai Centrum Praha měla nedostatek vozů takového typu a nepodařilo se jí nabídku zformulovat. Fiktivní zákazník očekával z jejich strany proaktivnější přístup, při němž by se prodejce snažil nabídnout alternativní řešení, které by dokázal odůvodnit. Společnosti Auto ESA a Klokočka předaly jen velmi stručné informace. Prodejce z firmy Klokočka pro další alternativy odkázal na jejich webové stránky.

Společnost AAA Auto získala nejhorší hodnocení, protože na poptávku odpověděl pouze automat. Odpověď byla strukturovaná, nicméně neobsahovala žádné informace, které zajímaly poptávajícího, ani nabídku vozidla. E-mail byl plný různých akčních nabídek, ale neobsahoval žádné relevantní informace vztahující se k požadavkům fiktivního zákazníka. Podstatou odpovědi od společnosti AAA Auto bylo zaslat informace o firmě a dostat zákazníka na místo prodeje. S odpovědí od AAA Auto byl fiktivní zákazník absolutně nespokojený.

3.3 Porovnání jednotlivých nabídek

Srovnání nabídek jednotlivých společností se snaží přehledně shrnout nejdůležitější činnosti prodejců v oblasti ojetých vozů a zároveň zdůraznit pozitiva a negativa v jejich službách pro zákazníky. A to včetně celkového výsledku z mystery shoppingu a dalších zjištěných informací. Všechny údaje jsou přehledně shrnuty v připojené tabulce.

1. PIA–Prosek

Tato společnost nabízí v prodeji ojetých vozů jak garanci jejich kvality, tak kvalitu v prodejním procesu. Důvodem je prodej ojetých vozů v programech Das WeltAuto a ŠKODA Plus, které disponují racionálním systémem, proškolením a určenou mírou standardů. Mezi tyto standardy lze řadit vždy prověřený technický stav, původ vozu, stav tachometru a možné právní vady. Prodejce navíc disponuje interními informacemi z koncernu VW, v nichž dokáže najít konkrétní vozidlo. Společnost spolupracuje s firmou Cebia, která se také zabývá prověřováním vozidel. Firma nabízí jak financování, tak pojištění. Hlavním partnerem pro financování je Volkswagen Financial Services. Firma PIA CZ také poskytuje službu komisního prodeje a prodeje vozu na protiúčet.

Samozřejmostí je předváděcí jízda či technická příprava vozu před prodejem. K vozidlu je nabízena celá řada záruk v rámci programu DWA. Od Platinum, která má největší rozsah krytí, přecházející přes Gold+ a Gold k Silver, která je pouze na 6 měsíců a pokrývá motor, převodovku a rozvodovku. Pokud je potřeba zajistit opravu, společnost PIA CZ disponuje několika pobočkami, které dokáží profesionálně závadu odstranit. Ovšem společnost PIA CZ nabízí k vozu také servis v jejich síti, a tím se snaží poskytnout zákazníkovi komplexní služby na

jednom místě. V rámci služeb poskytují také individuální úpravy vozu originálním autopříslušenstvím.

Zakoupený ojetý vůz má možnost zákazník vyměnit, pokud zjistí, že není vybraný vůz podle jeho představ. V rámci toho má možnost zákazník vybrat vozidlo stejně drahé nebo dražší do 3 dnů od koupě, a zároveň nesměl najet více jak 500 kilometrů od koupě vozu. Prodejce účtuje administrativní poplatek 1 000,- Kč za každý den.

- **Pozitiva pro zákazníka:** garance kvality služeb a vozidel, zázemí autorizovaného prodejce, servisní síť, přehledné inzertní internetové stránky (PIA Market), snaha o udržení zákazníka (péče)
- **Negativa pro zákazníka:** vyšší ceny za vozidla, nepříliš velká nabídka vozidel, nepřehlednost základních stránek společnosti

2. AAA Auto

Společnost má největší výběr ojetých vozidel v ČR, nicméně ne všechna vozidla mají jasnou servisní historii, stav tachometru a původ. Jestliže je auto prověřené (kontrola VIN, kontrola stavu tachometru, kontrola leasingu, kontrola odcizení, kontrola data registrace), dostává osvědčení Autogarance Carlife.

Firma nabízí financování a pojištění vozu. Zákazník může využít možnosti dát svůj vůz protiúčtem. Protože komisní prodej je možný jen velmi zřídka z důvodů, že firma přijímá pouze velmi luxusní nebo raritní vozidla, nebudou komisní prodej zařazovat mezi poskytované služby.

Firma nabízí CarLife garanci na mechanický stav vozu až 24 měsíců. Zákazník má možnost vyměnit koupený vůz za jiný, na pobočce, kde byl pořízený. Nabídka se vztahuje pouze na vozidla, u kterých byla pořizovací cena vyšší než 100 000,- Kč a zákazník nenajel více než 200 km. Nicméně firma si vyhrazuje tuto službu či záruku neposkytnout, s ohledem na technický stav u některých jejích vozidel.

Společnost publikuje na svých stránkách u nabídky vybraných vozidel svou firemní recenzi. Jde o velmi propracovaný text, který se zabývá výbavou, spotřebou, jízdními vlastnostmi, bezpečností nebo třeba praktičností. Text není psaný výčtem položek, ale souvisle, pomáhá zákazníkovi s výběrem vozidla a přesvědčuje ho ke koupi.

- **Pozitiva pro zákazníka:** široká nabídka vozidel, otevírací doba, financování i bez akontace, vedení statistik v tiskových zprávách
- **Negativa pro zákazníka:** při komunikaci velmi vysoký tlak na zákazníka, nejistota původu vozidla, mnoho reklamních sdělení (některá slouží k tvoření databáze zákazníků) na webových stránkách s přesnými vysvětlivkami až pod čarou (malé písmo).

3. Auto ESA

Ze sledovaných společností má Auto ESA druhou největší nabídku ojetých vozidel v ČR a v Praze má čtyři pobočky. Výsledkem kvality služeb vyplývajícím z mystery shoppingu se firma umístila na třetím místě, což je, domnívám se, velice dobrý výsledek vzhledem k velikosti nabídky vozidel. Udávají, že 90 % vozů, které vystavují, jsou prověřené. Společnost vystavuje certifikát kontroly vozu, který vydává Automotive Support Group s.r.o., ve spolupráci se společností Cebia, jak je uvedeno na jejich webových stránkách. Certifikát vozu je vystavený pouze k vozidlu, jehož cena překročila 80 000,- Kč a stav tachometru nepřesahuje 250 000 km. K vozidlu, které mělo prodejní cenu nižší než 80 000,- Kč a stav tachometru více jak 250 000 km, je k dispozici Cebia report. Vozidlo může získat až 7 hvězdiček = nejlepší hodnocení. Pokud projde úspěšně kontrolou VIN, odcizení, data registrace, financování, stavu tachometru, původu aj. Protože společnost tvrdí, že vykupuje pouze velmi kvalitní ojeté vozy s přesnou historií, nemá v nabídce žádná vozidla, která by měla hodnocení méně než 5 hvězdiček.

U společnosti je možné financování a pojištění a již zmíněný výkup vozu (např. služba protiúčet) nebo zákazník může využít také komisiho prodeje. V nabídce je rovněž zpětný úvěr, při kterém od zákazníka firma Auto ESA vykoupí vozidlo za hotové peníze a zákazník bude splácet vůz firmě Auto ESA.

Společnost nabízí záruku na mechanický stav vozu až 36 měsíců s limitem do 20 000 km za rok a dalšími povinnostmi, které musí zákazník dodržovat, aby neztratil možnost na plnění záruky. Společnost poskytuje tři programy záruk: Defend Car Protect Advantage/Comfort/Plus.

Nabídka servisu je přes neautorizovanou servisní síť ELIT CZ, do které společnost Auto ESA vyjednala slevovou kartu. V rámci servisu je práce zdarma při výměně oleje, výměně vzduchového, palivového a pylového filtru, výměně akumulátoru

a výměně a vyvážení pneumatik, zákazník zaplatí pouze materiál. Myslím si, že tato dohoda je velmi dobrá a výhodná, protože Auto ESA tak zlepšuje nabídku služeb, a především péči o zákazníky.

U firmy Auto ESA je také možná výměna vozidla do 7 dnů od prodeje zákazníkovi bez odůvodnění, ovšem cena vozu musela být vyšší než 100 000,- Kč a zákazník nesmí najet více jak 500 km od koupě vozu.

- **Pozitiva pro zákazníka:** široká nabídka vozidel a financování, financování i bez akontace, otevírací doba, nabídka částečného servisu
- **Negativa pro zákazníka:** výběr i mezi velmi starými a ojetými vozy bez přesné historie, webové stránky přehlčené reklamou (sběr kontaktů pro databáze).

4. Hyundai Centrum Praha

Společnost se umístila na posledním místě v celkovém hodnocení mystery shoppingu. Kvalita jejích služeb je v podstatě nemůže konkurovat všem ostatním subjektům a zároveň disponuje nejmenší nabídkou ojetých vozidel. Společnost zpravidla prodává ojeté vozy, u kterých zná technický stav, servisní historii a původ. Prodávají většinou zánovní vozy (ojeté vozy) v programu Hyundai Promise. Jedná se o značkový program, který se věnuje výkupu vozidel a prodeji ojetých vozidel s minimálně roční zárukou. Vozy v programu Hyundai Promise jsou staré maximálně 4 roky a mají celoevropskou záruku jeden rok včetně mobility. Mobilita v rámci programu zaručuje, že během opravy na záruku má zákazník k dispozici náhradní vozidlo zdarma.

Společnost nabízí pojištění a financování včetně možnosti služby protiúcty. Možnost komisioního prodeje nikoli. O možnostech vrácení/výměny vozidla nebyla nalezena žádná informace.

Přehlednost webových stránek společnosti je velmi špatná, včetně informací ohledně ojetých vozidel.

- **Pozitiva pro zákazníka:** zázemí autorizovaného prodejce vozidel, kvalita ojetého vozu
- **Negativa pro zákazníka:** orientace na webových stránkách včetně popisu programu ojetých vozidel, kvalita služeb, malá nabídka vozidel

5. Klokočka

Tato společnost má nejlepší hodnocení v rámci výzkumu kvality služeb vycházejícího z mystery shoppingu. Profesionalita společnosti a jednání prodejců je na vysoké úrovni. Firma Klokočka také prodává ojetá vozidla v programu DWA a ŠKODA Plus, jako firma Porsche Inter Auto CZ. Část hodnoty programu byla popsána u společnosti PIA–Prosek výše. K doplnění, pokud zákazník zakoupí vůz v programu ŠKODA Plus má doživotní záruku mobility, v rámci které zákazníka odtáhnou do nejbližšího servisu ŠKODA a poskytnou mu náhradní vozidlo. Program také nabízí kontrolu vozu zdarma po jednom roce od prodeje vozidla, čímž prohlubuje péči o zákazníka.

Společnost Klokočka nabízí především financování od Volkswagen/ŠKODA Financial Services nebo s Autoleasing a.s., pojištění vozidla je v nabídce také. V rámci financování může zákazník využít služby protiúctu. Možnost komisioního prodeje není možná z kapacitních důvodů.

Zákazník má možnost vozidlo vrátit, avšak z možných zdrojů není patrné, za jakých podmínek. Prodejce se nejspíše v tomto ohledu řídí programem DWA nebo ŠKODA Plus.

Společnost Klokočka disponuje také svým inzertním serverem, který je přímo na stránkách firmy.

- **Pozitiva pro zákazníka:** zázemí autorizovaného prodejce, kvalita služeb a vozidel, financování pro stávající klienty bez akontace, nabídka servisu
- **Negativa pro zákazníka:** vyšší ceny za vozidla

V tabulce na následující straně je porovnání jednotlivých společností přehledně zobrazeno.

Tab. 10 Přehledná tabulka celého výzkumu

	Klokočka	PIA-Prosek	Auto ESA	AAA Auto	Hyundai Centrum Praha
Celkový výsledek mystery shoppingu	88,24 %	83,33 %	74,51 %	68,63 %	58,82 %
Komisní prodej	NE	ANO	ANO	NE	NE
Prodej na protiúčet	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Financování	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Pojištění	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Garance	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
Servis	ANO	ANO	ANO	NE	ANO
Vrácení vozu	ANO	ANO	ANO	ANO	?

Zdroj: Vlastní výzkum

Závěr

Cílem této práce bylo zjistit a porovnat kvalitu a nabídku služeb na trhu s ojetými automobily v hlavním městě Praha.

V teoretické části jsem se pokusil nastínit historii a základní principy fungování marketingu. Zvláštní pozornost jsem věnoval marketingovému mixu a jeho koncepcím, které jsem popsal jako funkční nástroje využitelné pro efektivitu prodeje, včetně spokojenosti zákazníků. Zdůraznil jsem odlišnost zaměření mixu 4 P (produkt, cena, místo prodeje, propagace), důležité součásti předprodejní strategie, a koncepcí 4 C (řešení potřeb zákazníka, výdaje zákazníka, dostupnost řešení, komunikace), která akcentuje přístup ke spotřebiteli hodnocením jeho potřeb. Zatímco první uvedená marketingová koncepce slouží v mé práci, jako teoretický základ v marketingu automobilového průmyslu obecně, s ohledem na téma práce jsem se zaměřil na aplikaci koncepce 4 C ve specifické oblasti obchodu ojetými automobily. Domnívám se, že nejdůležitějším faktorem obou strategií je marketingová komunikace/propagace, jež zásadně spojuje oba koncepty a výrazně ovlivňuje kvalitu služeb v očích zákazníka při jeho rozhodování.

Jedním z nejdůležitějších faktorů ovlivňujících budoucí prosperitu obchodní společnosti je její vlastní kvalitní tržní segmentace, opřená o relevantní průzkum trhu a sběr dat o chování zákazníků, na základě kterých lze účinně formulovat typ produktu, jehož úspěch na trhu je předpokládán, a jeho nabídkou zároveň ovlivňovat zákazníky v neprospěch konkurence. Tržní zacílení se v marketingové strategii projevuje současně se segmentací. Jeho smysl spočívá ve vytyčení důležitých aspektů segmentu (měřitelnost, velikost atd.) rentabilních pro firmu. Tržní positioning realizuje myšlenku zacílení prostřednictvím propagačních metod, které zajišťují dostatečný zájem potenciálních zákazníků i image společnosti z jejich pohledu. Při zpětném pohledu lze tuto strategii využít pro výzkum a hodnocení společnosti, a to nástrojem fiktivního obchodu, mystery shoppingu. Právě proto jsem pro výzkum reálné situace na trhu ojetými automobily v Praze zvolil mystery shopping za jednu ze zásadních metod získání informací o nabídce a kvalitě poskytovaných služeb. V České republice působí více než 2 000 autobazarů různé úrovně, klíčovým faktorem potenciálního zákazníka k výběru

některého z nich je kvalita nabízených služeb. Mystery shopping dokáže zformovat představu o všech fázích prodejního procesu. S ohledem na tuto skutečnost jsem k vlastním zjištěním z konkrétních poboček doplnil informace z veřejně dostupných zdrojů, aby byla představa o fungování marketingu a obchodu analyzovaných společností alespoň rámcově komplexní.

Z celkových výsledků mého šetření a získaných informací vyplývá, že společnosti realizující prodej ojetých automobilů v organizovaných prodejních programech, garantujících kvalitu produktu i služeb, vykazují i v rámci mystery shoppingu lepší celkové výsledky než prodejci fungující bez takového promyšleného konceptu. S ohledem na potřeby zákazníků je většina těchto programů koncipována s maximálním důrazem na vyrovnanost poměru kvality produktu i služeb a ceny. Garanci důvěryhodnosti výrazně ovlivňuje i nabídka možného poprodejního servisu či délka a rozsah záruk, oproti tomu financování a pojištění může ovlivňovat dojem kvality služeb mírou přítomnosti reklamy a asertivity prodejců spíše negativně.

Na závěr lze konstatovat, že poskytované informace a přehlednost webových stránek jsou prvním indikátorem poskytovaných služeb, a že by každý potenciální zákazník měl věnovat pozornost primárně jim, nikoli cenám.

Seznam literatury

HESKOVÁ, M. *Marketingová komunikace součást marketingového mixu*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2001. ISBN 80-245-0176-7.

KOTLER, P. a KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 978-80-247-1359-5.

PŘIKRYLOVÁ, J. a JAHODOVÁ, H. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN: 978-80-247-3622-8.

ŠTRACH, P. *Marketing v automobilovém průmyslu – Sborník příspěvků*. [ŠAVŠ Pracovní texty]. Mladá Boleslav: Škoda Auto a.s. Vysoká škola, 2009. ISBN: 978-80-87042-34-2.

ŠTRACH, P., PECHOVÁ, J., JÍRA, J. *Základy managementu* [PowerPoint přednášky], 2014.

AAA AUTO: *Informace o skupině AAA AUTO* [online]. [cit. 8. 11. 2017]. Dostupné z URL:<<https://www.aaaauto.cz/cz/informace-o-skupine-aaa-auto/article.html?id=41601>>

AAA AUTO: *Tiskové zprávy – celkový prodej vozů 2013* [online]. [cit. 8. 11. 2017]. Dostupné z URL:<<https://www.aaaauto.cz/cz/aaa-auto-group-v-roce-2013-prodala-56-648-vozu-coz-znamena-mezirocni-rust-o-10-3-%25/article.html?id=35362>>

AAA AUTO: *Tiskové zprávy – celkový prodej vozů 2012* [online]. [cit. 8. 11. 2017]. Dostupné z URL:<<https://www.aaaauto.cz/cz/prodeje-aaa-auto-group-v-roce-2012-vzrostly-o-14-6-%25/article.html?id=33793>>

AIRBNB: *O nás* [online]. [cit. 14. 10. 2017]. Dostupné z URL:<<https://www.airbnb.cz/about/about-us>>

HYUNDAI PROMISE: *H-promise program* [online]. [cit. 7. 11. 2017]. Dostupné z URL:<<http://www.hpromise.cz/popis.aspx?px=17708>>

KLOKOČKA: *O firmě* [online]. [cit. 7. 11. 2017]. Dostupné z URL:<<http://www.klokocka.cz/o-firme>>

MANAGEMENT MANIA: *Marketingový mix 4P* [online]. [cit. 15. 10. 2017]. Dostupné z URL:<<https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>>

NETMONITOR: *Veřejné výstupy červen 2017* [online]. [cit. 24. 10. 2017]. Dostupné z URL:<http://www.netmonitor.cz/sites/default/files/verejne-vystupy/2017_06_TOTAL_PC.pdf>

PIA MARKET: *Das WeltAuto nadstandardní služby* [online]. [cit. 14. 11. 2017]. Dostupné z URL:<<http://www.piamarket.cz/programy/dasweltauto/>>

ŠKODA PLUS: *O ŠKODA Plus* [online]. [cit. 14. 11. 2017]. Dostupné z URL:<<http://www.skodaplus.cz/About?subpage=application>>

Výroční zpráva za rok 2016 společnosti AutoESA a.s. [online]. [cit. 15. 11. 2017]. Dostupné z URL:<<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=50431626&subjektId=703158&spis=81099>>

Výroční zpráva za rok 2016 společnosti Hyundai Centrum Praha s.r.o. [online]. [cit. 15. 11. 2017]. Dostupné z URL:<<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=50152317&subjektId=104946&spis=280038>>

Interní zdroje a materiály ŠKODA AUTO a.s.

Interní zdroje a materiály Porsche Inter Auto CZ spol. s r.o.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Složky marketingového mixu (4 P).....	14
--	----

Seznam tabulek

Tab. 1 Rozdělení marketingového mixu 4 P a 4 C.....	15
Tab. 2 Příklad segmentační proměnné spotřebitelského trhu na internetu.....	21
Tab. 3 Počet prodaných ojetých vozů Klokočka.....	27
Tab. 4 Vyhodnocení části A) Hodnocení prodejního prostředí (MS).....	28
Tab. 5 Vyhodnocení části B) Hodnocení prodejního týmu a prodejního procesu (MS).....	29
Tab. 6 Vyhodnocení části C) Financování (MS).....	32
Tab. 7 Vyhodnocení části D) Následná komunikace a chování (MS).....	33
Tab. 8 Vyhodnocení části E) Telefonická komunikace (MC).....	35
Tab. 9 Vyhodnocení části F) E-mailová komunikace (ME).....	37
Tab. 10 Přehledná tabulka celého výzkumu.....	43

Seznam příloh

Příloha č. 1 Hodnotící dotazník pro mystery shopping	50
--	----

Příloha č. 1 Hodnotící dotazník pro mystery shopping

A) Hodnocení prodejního prostředí	Bodové hodnocení (0-1-2-3)	Poznámky
1. Celkový dojem z prodejního místa (čistota, upravenost, zřetelné označení místa)		
2. Vyhrazené parkovací plochy pro zákazníky		
3. Zázemí pro trávení delšího času (občerstvení, příjemné prostředí, zázemí pro děti - rodina)		
4. Orientace na prodejním místě		
5. Reklamní materiály - jsou upravené na viditelném místě		
6. Jsou vystavené vozy ve výborném stavu - optické vady, čistota		
7. Velikost nabídky		
A) Bodové hodnocení (abs)		
A) Bodové hodnocení (%)		
B) Hodnocení prodejního týmu a prodejního procesu	Bodové hodnocení (0-1-2-3)	Poznámky
1. První kontakt - (přivítání, přijetí, neverbální projevy, nadšení, empatie, rychlost oslovení)		
2. Vedl prodejce prodejní hovor		
3. Úprava a oblečení prodejce - jmenovka, celkový dojem		
4. Ochota odpovídat na dotazy		
5. Přesvědčování prodejcem ke koupi vozidla (vyjednávání, argumentace)		
6. Analýza potřeb - racionální otevřené otázky (výběr vozidla, motivace, zkušenosti)		
7. Snaha o získání důvěry - zabýval se prodejce osobními potřebami (doplňující otázky, navázání vztahu)		
8. Nabídka zkušební jízdy - (realizace)		
9. Cenové vyjednávání - (slevové jednání, argumentace)		
10. Prezentace vozu - (historie vozidla - bouráno/servisováno, technické znalosti, ukázka podvozku, motorového prostoru)		
11. Doplňující služby - ano/ne		
B) Bodové hodnocení (abs)		
B) Bodové hodnocení (%)		

C) Financování	Bodové hodnocení (0-1-2-3)	Poznámky
1. Nabídka financování - (informace o různých možnostech fin./leasingu)		
2. Bonusy k financování		
3. Možnost prodeje stávajícího vozu (komise, výkup)		
4. Nabídka pojištění vozidla		
C) Bodové hodnocení (abs)		
C) Bodové hodnocení (%)		
D) Následná komunikace a chování	Bodové hodnocení (0-1-2-3)	Poznámky
1. Výměna kontaktů		
2. Proaktivní přístup prodejce v pokračování obchodu		
3. Chování prodejce po sdělení, že se podíváte také u konkurence		
D) Bodové hodnocení (abs)		
D) Bodové hodnocení (%)		
E) Telefonická komunikace	Bodové hodnocení (0-1-2-3)	Poznámky
1. Rychlost odezvy na volání, spojení s prodejcem		
2. Úvod telefoního hovoru (jméno, společnost, pozdrav)		
3. Poskytování informací		
4. Proces hovoru (zjišťovací otázky, pozvání na místo prodeje, dohoda schůzky, flexibilita řešení)		
5. Komunikační dovednosti (snaha vyjít vstříc, trpělivost, vedení prodejního hovoru)		
E) Bodové hodnocení (abs)		
E) Bodové hodnocení (%)		

F) E-mailová komunikace	Bodové hodnocení (0-1-2-3)	Poznámky
1. Rychlost reakce na poptávku		
2. Struktura odpovědi a získání informací		
3. Výzva k návštěvě prodejního místa, ukázka vozu, návrh dalšího postupu		
4. Reakce prodejce na poptávku - zaslání požadovaných informací, alternativy, proaktivní obchodní přístup		
F) Bodové hodnocení (abs)		
F) Bodové hodnocení (%)		

Celkové hodnocení (abs)	
Celkové hodnocení (%)	

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Tomáš Kozák		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Analýza konkurence firmy Porsche Inter Auto CZ v oblasti ojetých vozů v hlavním městě Praha		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Jiří Jíra		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2017
POČET STRAN	52		
POČET OBRÁZKŮ	1		
POČET TABULEK	10		
POČET PŘÍLOH	1		
STRUČNÝ POPIS	<p>Bakalářská práce se zabývá analýzou největších konkurentů společnosti Porsche Inter Auto CZ v oblasti ojetých vozů v Praze. Výzkum je proveden metodou mystery shoppingu, který se soustředí na kvalitu služeb. Mimoto práce také zahrnuje porovnání nabídek služeb jednotlivých společností. Teoretická část představuje marketing, jeho základní marketingové nástroje a strategie a popis výzkumné metody. Součástí marketingového mixu je příklad u obchodu s novými i ojetými vozy. V praktické části jsou přehledně zanalyzována získaná data z mystery shoppingu a následně jsou data použita pro celkové porovnání společností. Pro shrnutí výzkumů je vytvořena přehledná tabulka, z které vyplývá závěr celé této práce.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Marketing, kvalita služeb, zákazník, mystery shopping, ojeté vozy		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Tomáš Kozák		
FIELD	6208R087 Business Management and Sales		
THESIS TITLE	Analysis of the competitors for corporation Porsche Inter Auto CZ in the business of used cars in Prague		
SUPERVISOR	Ing. Jiří Jíra		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2017
NUMBER OF PAGES			
	52		
NUMBER OF PICTURES			
	1		
NUMBER OF TABLES			
	10		
NUMBER OF APPENDICES			
	1		
SUMMARY	<p>The bachelor thesis deals with the analysis of the biggest competitors for corporation Porsche Inter Auto CZ in the business of used cars in Prague. Research is carried out through mystery shopping which focuses on quality of service. Furthermore the work also includes a comparison of the services offered by individual firms. The theoretical part presents marketing, its basic marketing tools and strategies and description of research methods. Part of the marketing mix are the examples when dealing with the new cars or used cars. In the practical part, the obtained data from mystery shopping are clearly analyzed and then are used for overall comparison of the companies. To summarize the research, a relevant table is created from which follows the conclusion of the whole work.</p>		
KEY WORDS	Marketing, quality of service, customer, mystery shopping, used cars		
THIS IS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			