

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Mystery shopping v restauracích hotelů Prague Star

The Mystery shopping in the restaurants of Prague Star hotels

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Libor Cupal

BARBORA

KUŽELOVÁ

2017

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: Kuželová Jméno: Barbora Osobní číslo: 437886
Fakulta/ústav: Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)
Zadávací katedra/ústav: Oddělení manažerských studií
Studijní program: Ekonomika a management (B6208)
Studijní obor: Řízení a ekonomika průmyslového podniku (6208R181)

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce: Mystery shopping v restauracích hotelů Prague Star

Název bakalářské práce anglicky: Mystery shopping in the restaurants of Prague Star Hotels

Pokyny pro vypracování:

Cíl: Analýza a vyhodnocení situace na pracovišti dvou hotelových restaurací prostřednictvím techniky Mystery Shopping
Přínos: Vyhodnocení slabých míst v daných restauracích a návrh na jejich odstranění

Stručná osnova:

1. Teoretická část s popisem podstaty techniky Mystery Shopping a specifik posuzování daného oboru
2. Praktická část práce s šetřením v konkrétních restauracích vedoucím ke zjištění případných nedostatků v kvalitě služeb
3. Vyhodnocení a doporučení k přijetí opatření v podniku

Seznam doporučené literatury:

KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
FORET, Miroslav. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. 2. aktualiz. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0038-4.
MLEJNKOVÁ, Lena. Stravovací služby (brož.). Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-85970-88-3.
KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce: Ing. Libor Cupal - MÚVS - Oddělení manažerských studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce: _____

Datum zadání bakalářské práce: 5.12.2016 Termín odevzdání bakalářské práce: 5.5.2017

Platnost zadání bakalářské práce: 31.8.2018

  
Podpis vedoucí(ho) práce Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

29-03-2017 
Datum převzetí zadání Podpis studenta(ky)

KUŽELOVÁ, Barbora. *Mystery shopping v restauracích hotelů Prague Star*. Praha: ČVUT 2017. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 4. 5. 2017

Podpis:

Poděkování

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce Ing. Liborovi Cupalovi za jeho ochotu a vstřícnost po celou dobu vedení bakalářské práce a za jeho čas, který mi byl ochoten věnovat při konzultacích. Také bych chtěla poděkovat agentuře, díky které jsem měla možnost vykonat praktickou část své závěrečné práce.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá realizací techniky mystery shoppingu v hotelových restauracích a jejímu následnému vyhodnocení. Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí, a to teoretické a praktické. Teoretická část obsahuje tři kapitoly, které se zabývají zařazením mystery shoppingu do marketingového výzkumu, samotnou podstatou mystery shoppingu a základním principem stravovacích služeb. Praktická část je věnována analýze a vyhodnocení situace na pracovišti restaurací a následnému návrhu řešení pro danou společnost.

Klíčová slova

Mystery shopping, marketingový výzkum, hodnocení, dotazník, marketing

Abstract

The bachelor thesis deals with realization of mystery shopping technique in hotel restaurants and its subsequent evaluation. The bachelor thesis is divided into two parts: theoretical and practical. The theoretical part contains three chapters dealing with mystery shopping in marketing research, the very essence of mystery shopping and the basic principle of catering services. The practical part is devoted to the analysis and evaluation of the situation at the restaurant workplace and the subsequent design of the solution for the given company.

Key words

Mystery shopping, marketing research, evaluation, questionnaire, marketing

Obsah

Úvod.....	10
Teoretická část.....	11
1. Marketingový výzkum	12
1.1 Proces marketingového výzkumu.....	12
1.1.1 Definice problému a stanovení cílů výzkumu.....	13
1.1.2 Vytvoření plánu získání informací	13
1.1.3 Implementace plánu, sběr a analýza dat	15
1.1.4 Interpretace a sdělení zjištění	16
1.2 Typy výzkumu	16
1.2.1 Dotazování.....	16
1.2.2 Experiment.....	16
1.2.3 Pozorování.....	17
2. Mystery shopping.....	19
2.1 Proces hodnocení pomocí mystery shoppingu	20
2.1.1 Definice problému	20
2.1.2 Vytvoření výzkumného nástroje	21
2.1.3 Výběr a školení mystery shopperů	21
2.1.4 Sběr dat	21
2.1.5 Zpracování výsledků	22
2.2 Historie mystery shoppingu	22
2.3 Typy mystery shoppingu	23
3. Etika stravovacích služeb.....	25
3.1 Obsluhující personál	25
3.2 Servis nápojů	27
Praktická část.....	28
4. Představení hotelu Prague Star	29
4.1 1. Pobočka hotelu Prague Star.....	29
4.1.1 Představení zkoumané restaurace v 1. pobočce hotelu Prague Star.....	30
4.2 2. Pobočka hotelu Prague Star.....	31
4.2.1 Představení zkoumané restaurace v 2. pobočce hotelu Prague Star.....	31

5. Příprava na realizaci mystery shoppingu	33
5.1 Scénář mystery shoppingu.....	35
5.1.1 1. část mystery shoppingu – mystery visit	35
5.1.2 2. část mystery shoppingu – mystery audit.....	35
5.2 Pravidla mystery shoppingu	36
5.3 Servírování nápojů dle standardů restaurace	37
5.3.1 Správné servírování Coca Coly/dietní Coly	37
5.3.2 Správné servírování kávy.....	37
5.4 Dotazník.....	38
6. Realizace mystery shoppingu	40
6.1 Realizace mystery shoppingu v 1. pobočce restaurace	40
6.2 Realizace mystery shoppingu ve 2. pobočce restaurace	45
7. Vyhodnocení mystery shoppingu	51
7.1 Vyhodnocení 1. pobočky restaurace	51
7.2 Vyhodnocení 2. pobočky restaurace	53
8. Vlastní doporučení	56
8.1 Vlastní doporučení pro 1. pobočku restaurace	56
8.2 Vlastní doporučení pro 2. pobočku restaurace	56
Závěr	58
Seznam použité literatury	59
Seznam obrázků	60
Seznam grafů.....	61
Seznam příloh.....	62
Evidenční výpůjček	69

Úvod

Podnikání v oblasti pohostinství je v dnešní době velmi rozšířeným trendem, ale panuje v něm také vysoká konkurence. Snem mnoha podnikatelů je řídit prosperující podnik, do kterého se budou hosté stále rádi vracet. Přestože posezení v příjemné restauraci je nám, Čechům, poměrně vlastní, není jednoduché takový podnik řídit a vést k tomu, aby prosperoval. Nástrojem, kterým je možné docílit zkvalitnění služeb, je právě mystery shopping, kterému se tato práce věnuje.

Toto téma jsem si zvolila z toho důvodu, že jsem měla možnost pracovat v marketingové agentuře, která mystery shopping zprostředkovává a díky tomu mi bylo také umožněno si jeho provedení vyzkoušet několikrát po praktické stránce. Myslím si, že tato technika je velice zajímavým prostředkem ke zhodnocení standardů organizace a zjištění slabých stránek podniku, na které se může společnost posléze zaměřit. Důležité je správně pochopit podstatu mystery shoppingu a naučit se vhodně uchopit výsledky výzkumu, se kterými je nutné dále pracovat. Mystery shopping by neměl vést k postihu zaměstnanců, nýbrž ke zdokonalení jejich pracovních výkonů. Výběr tohoto tématu a jeho následné zpracování bylo pro mě velkým přínosem, za který jsem vděčná. Dříve jsem měla o tomto typu výzkumu menší povědomí právě díky mému působení v marketingové agentuře, ale rozhodně bych ho nenazvala dostatečným. V České republice je technika mystery shoppingu poměrně novou záležitostí, tudíž není na trhu k dostání velké množství literatury. Byla bych velmi ráda, aby tato bakalářská práce sloužila k nastínění daného tématu po teoretické stránce a zároveň obohatila čtenáře o některé poznatky po stránce praktické.

Tato bakalářská práce je rozdělena do dvou částí, a to teoretické a praktické. Teoretická část je rozdělena do třech kapitol. V první kapitole bude popsán marketingový výzkum, do kterého je technika mystery shoppingu zařazena. Ve druhé kapitole bude popsána podstata této techniky a zároveň teoretická příprava k praktické části práce. Třetí kapitola teoretické části se bude zabývat úvodem do etiky stravovacích služeb, tedy stolničení. Měla by poskytnout určité vědomosti o dodržování standardů v restauračních zařízeních a připravit tak vhodný základ pro praktickou část. Praktická část bakalářské práce je rozdělena do pěti kapitol, které provádějí celým projektem mystery shoppingu. Praktická část se bude zabývat realizací mystery shoppingu a následnému vyhodnocení, na základě kterého se budu snažit najít vhodná řešení a doporučení pro danou společnost.

Cílem bakalářské práce je analýza a vyhodnocení situace na pracovišti dvou hotelových restaurací prostřednictvím techniky mystery shopping a následné vyhodnocení slabých míst v daných restauracích a návrh na jejich odstranění.

Teoretická část

1. Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je důležitý nejen pro velké společnosti, ale také pro ty menší, které ve většině případů nemají své marketingové oddělení a výzkum tak musí provádět prostřednictvím jiných společností. Přestože však převážná většina větších firem má své oddělení pro marketing, tak častěji využívá vnější zdroje pro svůj výzkum (Kotler, 2007, str. 406).

Podle Kotlera je marketingový výzkum „ funkce, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingovému procesu.“ (Kotler, 2007, str. 406) Podle Karlíčka (Karlíček a kol., 2013, str. 80) ho lze také definovat jako uspořádaný sběr, analýzu a výklad informací potřebných pro marketingové rozhodování. Zjednodušeně se dá říci, že se jedná o určitý proces získávání co nejvíce informací a dat týkajících se marketingového prostředí.

Marketingový výzkum slouží podle Karlíčka (Karlíček a kol., 2013, str. 80) ke zjištění, v jakém stavu a rozpoležení se trh nachází a jakým způsobem se vyvíjí. Výsledkem výzkumu může například být odpověď na otázku, jaké jsou očekávání v rámci poptávky, tržní příležitosti a hrozby a je možno díky výsledkům charakterizovat potenciální zákazníky. Podle autorky Jakubíkové (Jakubíková, 2008, str. 96) představuje marketingový výzkum také snahu o získání přehledu o image společnosti či informací o efektivnosti marketingové komunikace. Především ale výzkum slouží ke zjišťování zpětné vazby na plánovaný záměr či rozhodnutí, která již proběhla a společnost si tak chce ověřit, zda se vydala správným směrem či nikoliv. Takové a další informace často manažeři bez provedení výzkumu nemají a nevědí, podle čeho se tak mají rozhodovat. Jejich rozhodování je totiž ovlivňováno změnami v celé společnosti, které dopadá na ostatní činitele, jejichž nejvýznamnější složku tvoří právě zákazníci. Většina společností přiznává, že nemají k dispozici žádné výsledky o tom, jak si ve skutečnosti ve svých podnikatelských činnostech vlastně vedou. Výzkum je tedy velice užitečným ukazatelem toho, zda jsou podnikatelské aktivity přínosem či naopak společnosti nic dobrého nepřináší a manažeři by se raději měli zaměřit na jinou oblast svých zájmů (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, str. 14).

1.1 Proces marketingového výzkumu

Proces marketingového výzkumu má podle Kotlera (Kotler, 2007, str. 407) 4 fáze, a to:

- Definice problému a stanovení cílů výzkumu
- Vytvoření plánu získání informací
- Implementace plánu, sběr a analýza dat
- Interpretace a sdělení zjištění

Tyto fáze se samozřejmě nemusí shodovat s interpretací v publikacích jiných autorů, ovšem základní podstata zůstává.

1.1.1 Definice problému a stanovení cílů výzkumu

Nejprve je tedy třeba definovat problém a stanovit cíle, kterých je při výzkumu nutno dosáhnout. K tomu je příhodné, aby manažer a osoba, která výzkum vykonává, spolu úzce spolupracovali. Manažer má totiž na mysli rozhodnutí, kterého se marketingový výzkum týká a pro které potřebuje příslušné informace, a naopak výzkumník ovládá marketingový výzkum a má potřebné kompetence k tomu, aby informace získal. Je ale také vhodné, aby výzkumník seznámil manažera s podrobnostmi daného výzkumu a manažer tak měl dostatek informací a mohl tak pomoci při plánování, a především výkladu výsledků výzkumu (Kotler, 2007, str. 406).

Právě definice problému a stanovení cíle patří často k nejtěžší fázi celého procesu marketingového výzkumu. Pokud se definuje nesprávný problém a následně se vyvine úsilí na jeho výzkum, tak tento výzkum nebude relevantní a vzniknou zbytečné náklady (Kotler, 2007).

1.1.2 Vytvoření plánu získání informací

Druhým krokem procesu marketingového výzkumu je tvorba plánu výzkumu, kde je třeba vymežit potřebné informace a také zhotovit návrh, jakým způsobem se tyto informace dají získat. (Kotler, 2007, str. 408). Aby bylo možno stanovit plán marketingového výzkumu, tak je třeba vybrat vhodné zdroje dat, metody a nástroje výzkumu, potřebné velikosti vzorků a kontaktní metody (Kotler, Keller, 2013, str. 134).

Zdroji dat výzkumníka mohou být sekundární informace, primární informace nebo oboje. Sekundární data jsou již určité existující informace, které někdo v minulosti získal a shromáždil k jinému záměru. Naopak primární data se získávají k určitému současnému záměru (Kotler, 2007, str. 408).

Sekundární informace

Pokud je to možné, snažíme se nejprve o získání sekundárních informací, a to z toho důvodu, že sekundární data bývají mnohonásobně levnější variantou než získávání dat primárních. Nejde však pouze o úsporu finančních prostředků, ale také o úsporu času, jelikož získávání primárních dat bývá časově náročné oproti druhé variantě.

Sekundární informace se dají získat nakupováním od externích dodavatelů. Podle Kotlera prodává kupříkladu společnost Nielsen Media Research informace o tržních podílech značek, maloobchodních cenách a počtu obchodů prodávajících jednotlivé značky. Je ale

spousta dalších společností, které nabízejí pro účely marketingového výzkumu své služby a zároveň prvotřídní data, jako například společnost Taylor Nelson Sofres, která nabízí měření sledovanosti televize. Podle Kotlera monitoruje přes 70 000 domácností ve 23 zemích Evropy (Kotler, 2007, str. 408 - 409).

Pro lepší orientaci autoři (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, str. 54) uvedli ve své knize příklady interních a externích sekundárních zdrojů dat, z nichž v této práci je uvedena pouze část.

Interní sekundární data:

- Výkazy zisků a ztrát
- Přehledy výroby
- Prodejní výkazy
- Reklamace
- Zprávy z obchodních cest

Interní zdroje informací vycházejí z každodenního sledování průběhu marketingových činností firmy, pro kterou je marketingový výzkum vypracováván. Data se získávají většinou z provozní či jiné evidence společnosti. Na vyspělosti marketingového informačního systému, ale také strategického řízení dané firmy závisí kvalita získaných dat (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, str. 54).

Externí sekundární data:

- Podklady vládních orgánů
- Publikace hospodářských komor
- Údaje marketingových agentur
- Obchodní a živnostenský rejstřík
- Nařízení státních a místních orgánů

Externí zdroje informací jsou informace, které jsou opatřeny z vnějšího prostředí společnosti. Může se jednat nejen o statistická data, která se dají snadno vyhledat, ale také data například z panelů domácností, provozoven či od televizních diváků. Za tyto data společnosti platí agenturám, které dané výzkumy prováděly (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, str. 54-55).

Výhodou sběru sekundárních informací je skutečnost, že jde o podstatně levnější variantu, na rozdíl od sběru primárních informací. Sekundární data lze totiž shromáždit rychle a jednoduše, ale u sběru primárních údajů může jít o týdny či dokonce měsíce, během kterých se informace shromažďují. Sekundární zdroje dat ale mají také nevýhody, a to kupříkladu nedostatek potřebných informací, které nemusí vůbec existovat. Ani v případě, že potřebné informace existují, tak není jasné, že se dají také využít – nemusí jít o data relevantní,

aktuální, objektivní a přesné. V mnoha případech tak společnost musí přesto shromáždit i primární informace (Kotler, 2007, str. 409).

Jak již bylo zmíněno, sekundární data jsou informace, které byly získány za jiným účelem a nemusí tak vyhovovat aktuálním nárokům a potřebám na současný výzkum, což může být podle autorů (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, str. 55) jejich další nevýhodou.

Primární informace

Není-li možné získat sekundární informace, jelikož požadovaná data nejsou k dispozici, musí firma přistoupit k získání dat primárních. Jde o zcela nové údaje, které jsou specifické a určené pro konkrétní potřeby dané společnosti (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, str. 55).

Stejně jako u sekundárních údajů, tak i u údajů primárních musí výzkumníci dbát na jejich kvalitu, přesnost, objektivitu i aktuálnost. Využít je možné kvalitativní či kvantitativní výzkum.

Kvantitativní výzkum se zabývá kvantifikovatelnými problémy a otázkou „Kolik?“. Tento výzkum je zaměřen na velký počet respondentů (stovky či tisíce) a jeho výsledkem jsou informace, které jsou měřitelné a dají se velice snadno popsat. Může jít například o počet a charakteristiku zákazníků kupujících určitý produkt, podíl zákazníků, kteří mají povědomí o dané značce, četnost nákupu produktu či počet zákazníků, kteří by si určitý produkt zakoupili (Karlíček a kol., 2013, str. 85).

Naopak kvalitativní výzkum se oproti výzkumu kvantitativnímu zabývá příčinou a souvislostmi, tedy se snaží zodpovědět na otázku „Proč?“. Problémy, které rozebírá právě kvalitativní výzkum, se nedají kvantifikovat, jelikož se zde řeší kupříkladu postoje zákazníků k daným produktům, jaká je jejich motivace k nákupu a celkově procesy, které probíhají v mozku zákazníka. Tyto procesy se dají jen velice těžce uchopit a je nutné je správně psychologicky interpretovat. Kvalitativní výzkum pracuje pouze s menším množstvím respondentů, většinou jde o jednotlivce nebo menší skupiny (maximálně do 10 respondentů) (Karlíček a kol., 2013, str. 85).

1.1.3 Implementace plánu, sběr a analýza dat

Předposlední krok procesu marketingového výzkumu se zaměřuje na zpracování informací a dat, které byly nashromážděny za pomoci různých ukazatelů a tabulek. V této fázi procesu se vypočítávají průměry a rozměry rozptylu hlavních proměnných, poté se uplatní některé ze statistických metod a testují se různé hypotézy a teorie.

Pro lepší prezentování zjištěných informací, které výzkumníci objevili, se uchylují k personifikaci za pomoci typizovaných osob. Těmito osobami jsou myšleny v tomto případě charakteristiky jednoho či několika typických spotřebitelů daného cílového trhu zaměřené

především na demografické, geografické, behaviorální a jiné faktory (Kotler, Keller, 2013, str. 146).

„Smyslem postav je poskytnout co nejreálnější archetypy zjednodušující vzhled, chování a pocity zákazníků a zjistit tak, že marketéři organizace plně porozumí svému cílovému trhu a dokážou ho uchopit natolik, že pohled očima zákazníka povede veškeré jejich marketingové rozhodování.“ (Kotler, Keller, 2013, str. 146)

1.1.4 Interpretace a sdělení zjištění

V posledním kroku procesu marketingového výzkumu se snaží výzkumníci interpretovat zjištěná fakta, která jsou použitelná pro správné marketingové rozhodnutí. Právě vzhledem k této důležitosti jsou výzkumníci stavěni do role poradců managerů a je na nich prezentovat tyto skutečnosti co nejjasněji a také srozumitelně (Kotler, Keller, 2013, str. 147).

1.2 Typy výzkumu

Marketingový výzkum zahrnuje 3 metody, kterými jsou:

- Dotazování
- Experiment
- Pozorování

1.2.1 Dotazování

Metoda dotazování je podle Kotlera (Kotler, 2007, str. 411) označována za nejrozšířenější metodu, která se využívá pro sběr primárních dat a také často jedinou metodu, kterou si výzkumník ve své studii zvolí. Jde o vyzískávání primárních dat, přičemž jsou respondentům pokládány otázky související s jejich postoji a znalostmi či preferencemi. Metoda dotazování je velice často levnější a rychlejší variantou, než metoda pozorování či experiment. Její výhodou je ale především možnost získání širokého spektra informací, které se dá využít v mnoha marketingových situacích. Dotazování má samozřejmě i své nevýhody, což může být například neochota nebo nemožnost respondenta zodpovědět na položené otázky. Respondenti také mohou na otázky odpovědět nepravdivě a nebo se snaží tazatele svými odpověďmi potěšit, a tak odpovídají takovým způsobem, aby se co nejvíce přiblížili tomu, jak by měla dle nich vypadat „správná“ odpověď (Kotler, 2007, str. 411).

1.2.2 Experiment

Experiment je metodou primárního výzkumu, při kterém se testuje určitý činitel a měří se jeho působení na jiný faktor. Činitelem, který je testován, může být například cena, produkt,

jeho obal či reklama. Experiment se snaží docílit zjištění, jak působí testovaný faktor v marketingu nejčastěji na prodej nebo zisk.

Toho může být dle Karlíčka a kol. (Karlíček a kol., 2013, str. 95) docíleno například prodejem stejným produktů na různých místech s odlišnými cenami, což vede ke zjištění, která z cen obou produktů směřuje k vyšší ziskovosti. Pokud se testují produkty, probíhá tzv. blind test, kdy zákazníci ochutnávají produkty různých konkurenčních značek a rozhodují se, který z produktů jim nejvíce chutný, aniž by věděli, o jaké značky jde a byli tak ovlivněni.

Experiment může být prováděn buď v laboratořích, nebo v terénu. Terénní výzkum má výhodu v přirozenosti testovaných subjektů vzhledem k tomu, že o svém působení v experimentu na rozdíl od testování v laboratoři vůbec netuší (Karlíček a kol., 2013, str. 95).

1.2.3 Pozorování

Poslední metodou primárního výzkumu je pozorování. Jak název sám napovídá, jde o pozorování určitých subjektů, kdy se sleduje jejich jednání za účelem sběru primárních informací. (Kotler, 2007, str. 410-411) Pozorování je „systematické sledování smyslově vnímatelných jevů, a to obvykle bez ovlivňování pozorovaných skutečností pozorovatelem.“ (Karlíček a kol., 2013, str. 93)

Tato metoda je využitelná především v případech, kdy jsou zapotřebí informace, které lidé nejsou schopni nebo nechtějí podat. Někdy tak bývá tato metoda jediným způsobem, jak důležité údaje obdržet. (Kotler, 2007, str. 410-411) Obvykle se pozoruje nákupní chování zákazníků, jejich reakce při spotřebě nakoupeného zboží nebo jak se vyvíjí návštěvnost provozovny. (Karlíček a kol., 2013, str. 93-94) Ne vždy však pozorování využít lze, kupříkladu jde-li o nepozorovatelné jevy, jako jsou dojmy, pocity, postoje a motivy pozorovaných osob. Výzkumníci proto většinou volí pozorování v kombinaci s jinými metodami, kdy je chování osob nejprve pozorováno a poté jsou tyto osoby požádány o vysvětlení příčin svého chování (Kotler, 2007, str. 410-411) (Karlíček a kol., 2013, str. 94).

V některých případech je třeba, aby měl pozorovatel sociologické či psychologické vzdělání k tomu, aby dokázal správně interpretovat pozorované chování. Někdy se totiž stává, že v případě interpretace dojde ke zkreslování výsledků (Karlíček a kol., 2013, str. 94).

Mezi techniky metody pozorování patří:

- Oční kamera
- Etnografické studie
- Mystery shopping

Technika využití oční kamery využívá možnosti sledování pohybu očí zákazníka, který si například vybírá zboží z regálu, na webových stránkách nebo v letáku. Díky tomu se mohou výzkumníci dozvědět, čemu zákazník věnoval větší či naopak menší pozornost (Karlíček a kol., 2013, str. 94).

Etnografické studie využívají poznatky a přístupy z kulturní antropologie, jelikož odtud byla tato technika pozorování převzata. Výzkumníci se zde snaží o začlenění do určité sociální skupiny, může jít například podle Karlíčka a kol. (Karlíček a kol., 2013, str. 95) o skupinu teenagerů, uvnitř které sledují rituály, aktivity a poslouchají rozhovory členů skupiny.

2. Mystery shopping

Mystery shopping patří mezi jednu z technik pozorování a v současné době je velmi oblíbeným nástrojem mnoha institucí k hodnocení svých služeb a chování zaměstnanců směrem k zákazníkovi. Na základě mystery shoppingu dojde k vyhodnocení výsledků a případně je možné učinit adekvátní kroky k nápravě. Pokud je mystery shopping správně uchopen a profesionálně proveden, tak je možnost získat velmi užitečná data a na jejich základě potom postavit celou strategii společnosti. Cílem této techniky je mimo jiné zhodnotit standardy společnosti po stránce kvalitativní a objevit slabé stránky, na kterých je třeba do budoucna zapracovat. Přínosem pro zadavatele mystery shoppingu je mimo jiné také získání podkladů pro zefektivnění práce svých podřízených pracovníků, zvýšení spokojenosti spotřebitelů, výkonnosti firmy a její image (Wagnerová a kol., 2011, str. 73) (O mystery shoppingu, 2016).

„Tato technika je využívána pro hodnocení kvality služeb v maloobchodních provozovnách či provozovnách služeb (např. v bankách). Pozorovatel v případě Mystery shoppingu předstírá, že má zájem o koupi určitého produktu. V roli zákazníka přitom pozoruje, zda mu personál provozovny poskytuje dostatečně kvalitní služby, správně ho informuje o dostupných produktech atp.“ (Karlíček, 2013, str. 94)

Podle Hrabalové se mystery shopping v současné době využívá převážně pro kontinuální monitoring a vyhodnocování kvality služeb, které jsou poskytovány zákazníkům. Stal se velmi přínosnou technikou, která je hojně využívána například v bankách, pojišťovnách, v gastronomii, ve službách, ale využívají ji také operátoři v telekomunikacích apod. (Hrabalová, 2014).

Mystery shopping je v každé organizaci uskutečněn po pečlivém zvážení a s určitým cílem. Pro uskutečnění tohoto cíle podniku hraje zásadní roli prostředník a vykonavatel mystery shoppingu, mystery shopper (Bhatia, 2013).

Mystery shopper, tedy utajený zákazník, je člověk, který se aktivně podílí na procesu zkvalitňování služeb a obchodu. Za svou práci dostává finanční odměnu, která bývá vyplácena za každé vyplnění dotazníku, což je samozřejmě spojeno se samotným provedením nákupu. Tito lidé většinou absolvují speciální tréninky a certifikační procesy, díky čemuž mohou odvést profesionální práci, na základě které dojde k objektivnímu vyhodnocení. Pracují převážně na dohodu nebo živnostenské oprávnění. Kvalitní mystery shopper by měl splňovat určitá kritéria, kterými jsou:

- Objektivita
- Umění správného pokládání otázek

- Naslouchání
- Přesvědčivost

Všechny uvedené vlastnosti a dovednosti jsou pro utajeného zákazníka klíčové, ale pro správné a kvalitní provedení utajeného nákupu je také důležité umět se přizpůsobit situaci. V praxi to například znamená, že pokud si mystery shopper v rámci své role kupuje drahé luxusní auto, měl by mít na sobě také drahé hodinky, draze vypadající oblečení apod. Je tedy nutné, aby odpovídal jeho vzhled typickému zákazníkovi dané společnosti. Přestože může provedení mystery shoppingu vypadat jakkoliv snadně, tak mystery shoppera nemůže dělat každý (Hrabalová, 2014).

2.1 Proces hodnocení pomocí mystery shoppingu

Podle Wagnerové a kol. má průběh procesu hodnocení pomocí mystery shoppingu 5 po sobě jdoucích fází, a to:

- Definice problému
- Vytvoření výzkumného nástroje
- Výběr a školení mystery shopperů
- Sběr dat
- Zpracování výsledků

2.1.1 Definice problému

V první fázi se provádí podrobná analýza očekávání a potřeb zákazníků, která je postavena na dotazování reálných zákazníků pomocí dotazníkového šetření či focus groups. Díky těmto metodám je možné zjistit, jaké mají požadavky zákazníci z odlišných lokalit. Kupříkladu velké rozdíly mohou nastat v očekávání klientů z menších měst a v očekávání klientů z Prahy, kteří mají odlišné standardy.

Hodnocení pracovního výkonu se provádí v jednotlivých rozsazích a ty se odvozují na základě analýzy pracovní činnosti. Primárním cílem tohoto hodnocení je kariérní rozvoj pracovníka a také následné zvýšení jeho pracovní efektivity. Do tohoto procesu není na škodu také zapojit pracovníky, aby mohli vyjádřit požadavky své pracovní pozice (Wagnerová a kol., 2011, str. 75).

2.1.2 Vytvoření výzkumného nástroje

Ve druhé fázi procesu je třeba naplánovat časový plán mystery shoppingu. Přestože mnoho společností praktikuje jednorázové formální hodnocení, tak v průběhu celého roku by mělo být uskutečňováno neformální hodnocení samozřejmostí. Neformálním hodnocením jsou v tomto případě myšleny diskuze a porady v rámci firmy o pracovních cílech do budoucna, výkonech či úkolech. Přínosem pro organizaci bývá vždy pouze hodnocení, které vede k odstraňování nedostatků a ke stimulaci potenciálu zaměstnanců. Je důležité předem zaměstnancům vysvětlit okolnosti hodnocení a k čemu bude využito a také je o plánovaném hodnocení předem informovat. Jen tak je totiž možné vyhnout se do určité míry spekulacím, které mohou vyvolat stres, obavy či nevraživost mezi spolupracovníky. Samozřejmě ale není žádoucí pro společnost sdělovat pracovníkům konkrétní harmonogram mystery shoppingu nebo jeho přesné termíny.

Na základě analýzy pracovní pozice je nutné stanovit kritéria hodnocení a zároveň provést přípravu záznamových dokumentů, které slouží k zaznamenávání hodnocení. Vzhledem k úspoře času, přehlednosti a náročnosti bývají většinou k tomuto účelu voleny dotazníky. K jednoduchým záznamům slouží většinou tzv. checklisty, což jsou dotazníky předpokládající určité chování a je na hodnotiteli, aby určil, zda reálná situace odpovídá těmto předpokladům, nebo ne. Ne vždy jde ovšem kritéria zjednodušovat, pak je vhodné spolu s hodnotiteli veškerá kritéria důkladně rozebrat, aby nedošlo ke zkreslení kvůli rozdílným interpretacím (Wagnerová a kol., 2011, str. 78).

2.1.3 Výběr a školení mystery shopperů

Díky hromadnému školení je možné zaručit vyšší validitu prováděného hodnocení. Při společném školení jsou všichni hodnotitelé srozuměni s metodou a cílem je, aby došlo ke shodě v pojetí kritérií a také důležitosti. Společně s hodnotiteli jsou proto důkladně rozebírány veškeré body dotazníku a hodnotitelé jsou seznámeni s principy hodnocení. Především, jedná-li se o hodnotitele-začátečníky, je nutné konkrétně a jasně vymezit, kde a kdy by měl být učiněn záznam hodnocení. Obecně nejvhodnější je učinit záznam co nejdříve po uskutečnění utajeného nákupu vzhledem k zabránění zkreslení dat (Wagnerová a kol., 2011, str. 81).

2.1.4 Sběr dat

Po pečlivém vyškolení je konečně možné přistoupit k samotnému sběru dat. Jen po provedení důkladného školení mohou být hodnotiteli shromážděna kvalitní data. Je také důležité se před příchodem do provozovny řádně připravit v rámci scénáře interakcí, i když ne vždy je možné provést připravený scénář slovo od slova. Je nutné počítat s tím, že hodnocený subjekt bude reagovat odlišně, ne je předem předpokládáno. Také by pokládané otázky neměly být nápadné a neobvyklé, aby nedošlo k odhalení mystery shoppera (Wagnerová a kol., 2011, str. 81).

V rámci hodnocení získávají hodnotitelé kvantitativní data, jelikož bývají zaměstnanci hodnoceni za pomoci číselných škál. Data jdou díky tomu zpracovat do grafické podoby a jsou přehlednější. Některé položky dotazníku lze doplnit o prostor pro osobní poznámky, kdy je následně třeba hodnocení dle numerických stupnic interpretovat v kontextu daného komentáře.

Hodnocení pracovní činnosti zaměstnanců by nemělo být jen pouhým ukazatelem nedostatků a chyb, které zaměstnanci provádějí, ale také by mělo sloužit jako zpětná vazba, díky které se zaměstnanci dozví, jak naložit se zjištěnými nedostatky a odstranit je. Na každého zaměstnance jsou také kladeny jiné nároky, to je také důležité si uvědomit. Je potřeba ze strany organizace předem definovat dané standardy, aby zaměstnanci věděli, jakých cílů mají dosahovat (Wagnerová a kol., 2011, str. 82-83).

Mystery shopper většinou odevzdává výsledky svého výzkumu zadavateli elektronicky skrze systém. Některé společnosti ale nechtějí, nebo nemají možnost elektronického odevzdávání, je tedy nutné dodržet jejich písemný požadavek a odevzdat ručně vyplněný dotazník (Stucker, 2004, str. 65).

2.1.5 Zpracování výsledků

V poslední fázi procesu je po provedení analýzy shromážděných informací podstatným krokem využití výsledků daného výzkumu a formulace vyplývajících závěrů. Využití výsledků výzkumu by nemělo v organizaci vést k postihům a restrikcím. Jak již bylo zmíněno, výsledky se využívají zejména pro další vývoj zaměstnanců po jejich profesní stránce po shledání nedostatku (Wagnerová a kol., 2011, str. 83).

2.2 Historie mystery shoppingu

První počátky mystery shoppingu jsou zaznamenány před více než 50 lety. Šlo o první průzkumy na způsob utajeného nákupu, které ale měly především zabránit častým krádežím převážně ve finanční sféře a také se zaměřovaly na kontrolu zaměstnanců a jejich poctivost. Mystery shopping se ale také velmi ujal v gastronomii. Podniky ho v pohostinských službách využívaly v posledních desetiletích hlavně pro ocenění služeb svých zaměstnanců, kontrolu cenové politiky a také kvality výrobků, díky mystery shoppingu mohly sledovat svou konkurenci a realizovat prodej. V současné době je spojován se vzdělávacími a motivačními programy pro zaměstnance a s průzkumy spokojenosti zákazníka s kvalitou služeb.

Ačkoliv v České republice tato technika není ještě natolik rozšířenou, jako je tomu ve světě, tak navzdory řadě dohadů a spekulací, co je vlastně mystery shopping zač, se dostává stále více a více do popředí. Většinou mezi hlavní zadavatele provedení mystery shoppingu patří podniky z oblasti služeb. Mystery shopping je u nás ale také velice oblíbený v bankovním sektoru, v prodeji aut apod. Je vnímán jako nástroj ke zkvalitňování služeb ve stále

narůstajícím konkurenčním tlaku a může dopomoci podnikům udržet si své místo na trhu. Na tuzemském trhu působí odhadem 50 agentur, které se mimo jiné zabývají tajným nákupem, ale pouze některé se jím zabývají výlučně (O mystery shoppingu, 2016) (Úvod do mystery shoppingu).

2.3 Typy mystery shoppingu

Podle webové stránky (O mystery shoppingu, 2016) se mystery shopping rozlišuje dle typu:

- Mystery Visits
- Mystery Calls + Emails
- Mystery Buying
- Mystery Delivery
- Mystery Audit
- Mystery Shopping retenčních aktivit
- Complaint Mystery Shopping
- Mystery Shopping s reálnými zákazníky
- B2B Mystery Shopping a Competitive Intelligence
- Customer Journey Mystery Shopping

Mystery Visits je typ MS, u kterého se hodnotí prodejna a prodejní personál z hlediska obsluhy zákazníka. Hodnotí se zde kupříkladu celkové chování, způsob komunikace a vzhled daného personálu a také plnění určitých standardů společnosti.

Mystery Calls + Emails – zde se hodnotí telefonní obsluha zákazníka, tedy sledovat je možno kupříkladu obsah sdělených informací po telefonu, formální úroveň hovoru, počet dovolání se, zpětné volání či jak dlouho zkoumanému operátorovi trvá, než je schopen odpovědět na položenou otázku. Podobné aspekty se hodnotí u emailové korespondence, kde můžeme zkoumat psanou úroveň, rychlost elektronické komunikace a odpovídání a zajisté také obsah sdělení a zda odpovídá daným požadavkům.

Mystery Buying patří mezi typ MS, ve kterém se hodnotí nabídky produktů a služeb, které se označují jako doplňkové. Znamená to, že mystery shopper zde v praxi sleduje různé slevy, jakým způsobem jsou produkty zabaleny, jaké výhody nabízí zákaznický klub, do

jaké míry jsou plněny pracovní postupy a mimo jiné způsob budování vztahu se zákazníkem.

Mystery Delivery – hodnotí se zde celý průběh doručení zásilky zákazníkovi prostřednictvím kurýra. Mezi sledovaná kritéria patří rychlost doručení, jeho kvalita, tzn. neporušenost zásilky, dodržení domluveného termínu doručení, zda předá zákazníkovi požadované doklady k zásilce a také jeho vystupování směrem k zákazníkovi. (O mystery shoppingu, 2016), (Kuželová, 2016)

Mystery Audit – zde se hodnotí, zda je např. prodejna vybavena různými promo materiály, letáky apod.

Mystery Shopping retenčních aktivit – Hodnotí se aktivity, které vedou k tomu, aby si podnik udržel svého zákazníka, který se rozhodl, že přestane službu či produkt využívat či dokonce přejde ke konkurenci. Zde se především sleduje, jak aktivně se prodejce snaží zákazníka udržet, zjišťuje se důvod odchodu a obecně se nabízí různé slevy, další nabídky apod.

Complaint Mystery Shopping – U tohoto typu Mystery Shoppingu se hodnotí způsob a také rychlost, za jakou se vyřídí stížnost. Sleduje se zde kontakt se zákazníkem k nalezení jeho dalších aktuálních potřeb, vrácení peněz, komunikace, jaký je přístup k zákazníkovi při neoprávněné reklamaci apod.

Mystery Shopping s reálnými zákazníky – Zde vystupuje skutečný zákazník, který disponuje určitou službou a splňuje vytyčené parametry, které by bylo obtížné předstírat (např. v bance založení bankovního účtu, u telefonního operátora telefonní tarif apod.)

B2B Mystery Shopping a Competitive Intelligence – Hodnotí se, jak kvalitní jsou služby v podnikatelském prostředí. Sledují se ceny, jaké jsou akční nabídky konkurenčních podniků atd.

Customer Journey Mystery Shopping – Tento typ Mystery Shoppingu se zaměřuje na cyklus od koupě produktu/pořízení služby, využívání zákazníkem, případné opravy, servis, služby spojené s koupí/pořízením, až po zrušení pořízené služby (O mystery shoppingu, 2016), (Kuželová, 2016).

3. Etika stravovacích služeb

Aby bylo možné v praktické části této práce ohodnotit stravovací služby hotelové restaurace, je třeba je v první řadě shrnout v určitá pravidla, kterými by se měla stravovací zařízení řídit, ať již jde o chování obsluhujícího personálu směrem k hostům či servis. V této kapitole bude teoreticky popsán pouze servis nápojů, konkrétněji pak servis kávy, kterému se bude také věnovat praktická část této práce.

Vedení stravovacího úseku hotelu bývá velice obtížná manažerská pozice, ke které je třeba přistupovat s velkou dávkou odborných znalostí a dovedností, a to nejen z gastronomické oblasti, ale také z oblasti řízení lidských zdrojů, finančního řízení a účetnictví. Hotelové restaurace bývají umístěny uvnitř hotelu, což může působit jako určitá bariéra pro nehotelové hosty, kteří si raději zajdou na jídlo či nápoj do nehotelové restaurace. Ať je onou bariérou složitý přístup do stravovacího zařízení, překonání překážek, jako je například schodiště nebo použití hotelového výtahu, může to znamenat pro hotelovou restauraci horší postavení. Existují samozřejmě vyhlášené hotelové restaurace, které díky jménu hotelu nemají o návštěvníky nouzi, nebo dokonce některé hotelové restaurace do značné míry přispívají k realizaci tržeb ubytovacího zařízení hotelu. Důležité ale je znát určité standardy stravovacích služeb, které mohou svým zákazníkům zpříjemnit zážitek z návštěvy a díky jejich naplnění se budou do restaurace spokojeni vracet a dále ji budou doporučovat svým známým (Křížek, Neufus, 2014, str. 65).

Vedoucím celého stravovacího úseku hotelu je Food & Beverage manager, který se snaží dohlížet na dodržování pravidel, poskytování těch nejlepších služeb zákazníkům a nabízení kvalitních jídel a nápojů. Má poměrně široký záběr, jelikož jeho prací je také organizovat veškerý chod jednotlivých středisek, úkolování a následné kontrolování. Může také zasahovat do organizace směn pracovníků v rámci jednotlivých středisek (Beránek a kol., 2013, str. 67).

3.1 Obsluhující personál

Pracovníci v pohostinství jsou jedním z klíčových faktorů, které bývají hodnoceny při provádění mystery shoppingu. Obsluhující personál by měl ovládat pravidla chování, měl by se umět správně upravit, obléci a mít určité osobnostní rysy a vlastnosti, které se od něj očekávají.

Mezi obsluhující personál patří číšník, servírka i barman. Všichni tito pracovníci musí pro výkon své práce získat dostatečnou kvalifikaci, ať již vystudováním střední školy, zapracováním či absolvováním kurzů. Přestože je kvalifikace velice důležitou součástí, je nezbytné mít také pro tuto práci určité osobnostní předpoklady (Salač, 2001, str. 24).

Podstatou požadavku na osobnost pracovníka v pohostinství je být psychicky a fyzicky zdatný. Požadavek na fyzickou zdatnost je pravděpodobně jasný, ale po psychické stránce je tato práce také velice náročná. Často se pracuje v noci, o víkendech i o svátcích. Je zde neustálý přímý kontakt s lidmi, ať již pozitivně či bohužel negativně naladěnými. Ani pohyb v často zakouřeném prostředí není po zdravotní stránce, ale i té psychické, ideální. S tímto také souvisí požadavek na dostatečně pevnou vůli a sebeovládání. Není snadné se na hosty vždy tvářit vlídně a mile a zároveň neztrácet přirozeně vypadající úsměv. Je také třeba mít velice dobrou paměť. Není nic horšího v pohostinství, než zapomnětlivý číšník či servírka (Salač, 2001, str. 24).

Číšník i servírka by měli dodržovat také pravidla, která se týkají způsobu oblékání při výkonu své práce. Mělo by jít o praktické a zároveň vkusné oblečení, které koresponduje s celkovým prostředím daného zařízení.

Číšník i servírka se od sebe pochopitelně odlišují svým oblečením, které mají při obsluhování hostů na sobě. Číšník nosí povětšinou černé kalhoty a bílou košili či rondon. Neměl by zapomenout na černé polobotky a černé ponožky, aby zde nebyl příliš velký kontrast. Také v pohostinství se rozlišují vyšší pozice dle oblékání. Vrchní číšníci nosí zpravidla smokink nebo frak, pod ním bílou blůzu s dlouhými rukávy a motýlek. Motýlek může být černé nebo bílé barvy. Vedoucí pracovníci mají na sobě obvykle tmavší sako s kravatou, světlé kalhoty a tmavé boty. Barmani pro změnu nosí vesty, a to různých střihů a barev.

Servírka by měla na sobě mít šaty či sukni přiměřené délky, tedy ne nad kolena. Na sukni nebo šatech by měla být zástěrka, dále by měla mít na sobě punčochy a bezpečné boty, neměla by nosit při práci vysoké podpatky. Je opravdu nutné, aby měla stažené vlasy a nepoužívala žádné šperky. Vedoucí pracovníce by na sobě měla mít tmavý kostýmek, popřípadě sukni s halenkou (Salač, 2001, str. 25).

Neméně důležité pro práci v pohostinství je dodržování určitých pravidel chování. Je třeba chovat se příkladně v zaměstnání, ale také na veřejnosti i v soukromí. Základním pravidlem je vždy pozdrav, který by měl být tím prvním, co host zaregistruje po příchodu do restauračního zařízení. Zdravit by měl první vždy číšník hosta a důležité je raději pozdravit vícekrát, pokud si není obsluhující personál jist, že jeho pozdrav host registroval (Salač, 2001, str. 16).

Obsluhující personál by se měl chovat vždy bezvadně a takové chování je základem jeho kvalifikované práce. Při přijetí hosta je podstatný již zmíněný pozdrav, oslovení a přivítání. Obsluha dále zjišťuje, jaké má host přání, zda má rezervovaný stůl apod. Při uvádění ke stolu jde obsluha jako první a pomáhá při odkládání kabátu do šatny. Po usazení hosta je nezbytné nabídnout nápojový a jídelní lístek, ze kterého je vhodné něco také doporučit. Při obsluhování vede číšník či servírka s hostem rozhovor, který by měl být racionální a

neomezovat ostatní hosty. Je třeba umět se správně vyjadřovat a udržovat vhodný odstup, zároveň ale nepřetržitě pozorovat své okolí. Při jednání s hosty je také nutno rozlišovat jeho způsob s různými typy hostů. Kupříkladu je třeba starším lidem vždy pomoci při jejich příchodu i odchodu a také při výběru. Dětem by obsluha měla nabídnout speciální jídelní lístek, nástavce na židle apod. Pokud do restaurace zavítá cizinec, je třeba ovládat některý ze světových jazyků, aby si i on připadal v restauraci příjemně. Závěrem celého procesu je nutné vystavit hostovi doklad a rozloučit se s ním (Salač, 2001, str. 17).

3.2 Servis nápojů

Velice důležitou, a dokonce nezbytnou součástí veškerých dovedností číšníka a servírky je správné servírování nápojů. Obsluhující personál by měl také znát některé informace, které se jich týkají, jako například jejich výroba, ošetřování a vhodné skladování a také by samozřejmě měl mít povědomí o cenách nápojů.

Základním pravidlem pro servis nápojů je jejich podávání zprava. Sklenici by měla obsluha brát za ucho, stopku či její spodní část, nikoliv prostřední. Je třeba chránit ubrus stolu před znečištěním podložkami a pod čepované nápoje dávat tácky, které udrží dno nádoby suché. Znak na skleničce by měl být nasměrován k hostovi. Pokud přinese obsluha lahvový nápoj, je vždy otevírán v přítomnosti hosta a obsluha do jeho sklenice nalévá přibližně 1-2/3 nápoje, lahev postaví vpravo za sklenici (Salač, 2001, str. 67).

Servis kávy

Velmi často je káva a digestiv vhodným zakončením celého menu, proto je nezbytné, aby obsluha znala pravidla správného servisu i v tomto případě. Před jejím servírováním je třeba sklidit stůl, očistit ubrus a vyměnit, popřípadě, popelník, pokud ho některý z hostů u stolu využil. U servírování kávy je podstatnou záležitostí příprava cukru a mléka, jelikož není společensky vhodné ptát se hosta, zda si bude přát kávu osladit či nikoliv. Pokud u stolu sedí větší společnost, je možné donést kávu v konvičce, ze které obsluhující personál nalévá vždy zprava, stejně jako u servisu jiných nápojů. Konvici by neměla obsluha pokládat na stůl k hostům. Možností je také servis kávy na keridonu, kdy nalévá kávu úsekový číšník a obsluhuje pomocný číšník. V některých luxusnějších restauračních zařízeních se připravuje káva přímo u stolu hostů (Salač, 2001, str. 99).

Praktická část

Tato část bakalářské práce pojednává o praktickém uplatnění mystery shoppingu, který se uskutečnil ve dvou restauracích uznávaného hotelu v Praze. Každá z těchto zkoumaných restaurací se nacházela zvláště ve dvou různých pobočkách daného hotelu. Vzhledem k tomu, že byl výzkum prováděn prostřednictvím marketingové agentury, není možné uvést pravý název hotelu ani hotelových restaurací, proto nese fiktivní název „Prague Star.“

4. Představení hotelu Prague Star

Obě pobočky Prague Star hotelu se nachází v centru Prahy poblíž historického Starého Města, tím pádem jde o velice výhodnou strategickou polohu. Tento hotel patří k neznámějším ubytovacím zařízením ve světě a v Praze patří ke špičkovým hotelům nabízejícím jen ty nejlepší služby. Návštěvníky hotelu jsou především cizinci a převážně jde o solventnější klientelu.

Prague Star je pětihvězdičkový hotel, který se pyšní velkým počtem luxusně vzhlízejících pokojů. V jedné pobočce se nachází přes 300 elegantně zařízených ubytovacích místností a ve druhé pobočce dokonce 791 pokojů pro hosty. Jelikož mystery shopping probíhal ve dvou pobočkách hotelu, představím proto postupně oba hotely a také zmíněné restaurace, ve kterých byl výzkum prováděn, protože se v některých oblastech od sebe liší.

4.1 1. Pobočka hotelu Prague Star

Jak již bylo zmíněno, tato pobočka hotelu má k dispozici přes 300 pokojů k ubytování. Pokoje jsou zařízeny v moderním stylu a připraveny naplnit veškerá očekávání těch nejnáročnějších klientů. Pro hotelové hosty prémiových pokojů je zde také možnost využití elegantní klubové místnosti, která je pro hosty připravena v čase od 6:30 do 23 hodin. Tato místnost by měla hotelovým hostům sloužit jako společenský prostor, kam si mohou zvat své návštěvy, relaxovat u četby mezinárodních magazínů, které jsou zde k dispozici, nebo posedět u plazmové televize. Na patře, kde se tato místnost nachází, mohou hosté využívat mnoho výhod, jako například bezplatný bar, snídaně a další občerstvení, či dezerty během celého dne. Samozřejmě je k dispozici také kancelářský servis, jako je možnost využití faxu, kopírky či připojení k internetu.

Hotel ale neslouží pouze jako ubytovací zařízení pro turisty, kteří do Prahy přijeli za poznáním krás hlavního města. Je také velice oblíbený pro organizátory meetingů, jelikož je zde k dispozici 14 zasedacích místností, velký sál a další funkční místnosti, které velice dobře poslouží pro pracovní schůzky. Velký sál je schopen pojmout až 340 hostů. Samozřejmostí je Wi-Fi připojení a velké množství audiovizuální techniky. Pro hotelové, ale i nehotelové hosty jsou zde k dispozici 2 hotelové restaurace, z nichž jedna má kapacitu 120 hostů a druhá 70. Menší restaurace, ve které průzkum probíhal, slouží převážně jako bar. Přestože v její nabídce jsou jak koktejlové nápoje, tak lahodné občerstvení, je otevřena do pozdních hodin, na rozdíl od kapacitně větší restaurace, která je ale situována v těsné blízkosti (Interní materiály společnosti XY, 2017).

V nedávné době prošel hotel celkovou rekonstrukcí, při které bylo použito množství nejmodernějšího zařízení a vybavení. Hotelová architektura je inspirována pražskými památkami. Na celkovou proměnu dohlížela Alexandra Champalimaud, slavná interiérová návrhářka a na veřejné prostory hotelu se zaměřil neméně slavný David Collins (Interní materiály společnosti XY, 2017).

4.1.1 Představení zkoumané restaurace v 1. pobočce hotelu Prague Star

Zkoumaná restaurace se nachází hned u hlavního vchodu do hotelu po pravé straně. Působí hned na první pohled velice příjemným a luxusním dojmem. Celková kapacita restaurace je 70 hostů, ale jak již bylo výše zmíněno, je téměř propojená s druhou restaurací, která je kapacitně skoro dvojnásobná. Interiér restaurace se nechal inspirovat stylem art deco podle Davida Collinse. Tato restaurace obdržela Certificate of Excellence 2015, což je osvědčení potvrzující výjimečné služby, které zmíněná restaurace nabízí. Otevírací doba restaurace je od 9:00 do 1:00 hodin, takže se zde mohou hosté i nehosté hotelu odreagovat až do brzkých ranních hodin.

Charakterem restaurace působí jako koktejlový bar, který je také její dominantou. Hosté se mohou posadit přímo na něj a objednat si z mnoha koktejlů a jiných alkoholických nápojů, které jsou zde nabízeny. V nápojovém lístku je možnost objednání z mnoha aperitivů, jako je Martini, Aperol nebo Campari a další nápoje. Pro náročnější klientelu je k dostání Gin, mnoho druhů vodky, Brandy a Cognac i Whisky a jiné. Z alkoholických koktejlů jsou zde míchány originální nápoje, které si vytváří dle své inspirace samotní barmani, dále také koktejly s ginem, s vodkou či s brandy. Nechybí samozřejmě ani točené nebo lahvové pivo a na výběr je z moravských i francouzských bílých a červených, šampaňských i šumivých vín. V nabídce jsou také nejrůznější minerální vody, džusy a ostatní nealkoholické nápoje. Zvláštní pozornost padá na nabízené druhy kávy. K dostání je zde kupříkladu Espresso, Double Espresso, Capuccino, Café Latte, Coffee Americano, Ice Coffee či horká čokoláda nebo výběr čajů. Pro zahřátí je možnost objednat si Irish Coffee, Baileys Coffee, Mexican Coffee nebo French Coffee s obsahem alkoholu.

Vzhledem k charakteru restaurace je zde omezený výběr jídel, ale přesto si na své může přijít opravdu každý. Kuchyně je otevřená od 11:00 do 00:30 hodin, což je pouhou půlhodinu před zavírací dobou podniku. Jídla jsou ale jednoduchá a méně náročná na přípravu. Na výběr jsou zde malé pokrmy sloužící jako předkrm či pouze, pokud nemá host příliš velký hlad, jako jsou saláty, sendviče, mořské plody, ale také si mohou hosté objednat například burger ze skotského hovězího. Samozřejmě jsou sýry k vínu a na závěr večera i lehké dezerty (Interní materiály společnosti XY, 2017).

4.2 2. Pobočka hotelu Prague Star

Druhá pobočka hotelu, ve které byl mystery shopping realizován, je rozlohou větší než první zmíněný hotel. K dispozici má pro své hosty celkem 791 pokojů pro kuřáky i nekuřáky. Pokoje jsou rozděleny do několika různých kategorií, jako jsou pokoje typu Guestroom, Executive a moderní apartmány včetně prezidentského a královského apartmá. Při volbě pokoje typu Executive či apartmá získává host automaticky vstup do klubové místnosti, která je otevřena každý den od 7:00 do 23:00 hodin. V této místnosti se podávají snídaně, odpolední občerstvení a večer je zde možnost občerstvení v bezplatném baru. Během celého dne je v nabídce široký výběr studených i teplých nápojů. V rámci klubové místnosti je bezplatný přístup do internetové místnosti, využití jednacích salonků, které se nacházejí v 8. patře hotelu a také si mohou hosté pozvat jednoho dalšího hosta, který s nimi bude sdílet přístup do klubové místnosti. Mohou spolu sledovat filmy či sportovní zápasy na velké plazmové obrazovce nebo mají na výběr z velké nabídky mezinárodního tisku a časopisů.

Hotel nabízí řadu možností i pro hosty, kteří přijeli za prací a obchodem. Prague Star hotel se také řadí mezi nejlepší business hotely v České republice. Poskytuje kompletní konferenční centrum, které zahrnuje 37 zasedacích salonků. V kongresovém centru je vzhledem k jeho velikosti možno pořádat velké akce, jako jsou módní přehlídky či prezentace produktů. Prostory jsou zařízeny velice moderně a využito je jen to nejlepší vybavení a technické zařízení.

Po náročném dni se mohou hosté odreagovat v lázních, které jsou součástí Prague Star hotelu. Lázně zahrnují krytý plavecký bazén a nejkvalitnější sportovní zařízení, kde si mohou hosté zacvičit na nejmodernějších posilovacích strojích a během posilování sledovat LCD televizi, která je samostatná pro každý posilovací přístroj. V rámci sportovních aktivit hotelu je také nabízen squash, indoor cycling či hodiny aerobiku. Po sportování je nejlepší uvolnit svaly v parní lázni nebo koupeli s vířivkou. Občerstvit se hosté mohou ve 3 restauracích a 2 barech, které jsou k dispozici v hotelu pro hotelové i nehotelové hosty (Interní materiály společnosti XY, 2017).

4.2.1 Představení zkoumané restaurace v 2. pobočce hotelu Prague Star

Restaurace se nachází v horním patře hotelu Prague Star a je obklopena zelení, takže se v ní hosté cítí velmi příjemně. Posedět mohou hosté na vnitřní terase, takže mají skvělý výhled na dění uvnitř hotelu. Tato restaurace je ideálním místem na posezení s přáteli, rychlý pracovní oběd nebo jako přestávka při prohlídce města. Restaurace je zaměřena na středomořskou kuchyni a je založena především na jednoduchosti a kvalitě jídel. Kapacita restaurace je 120 osob, v rámci restaurace je možnost připojení k Wi-Fi a hosté mají při objednávce zdarma parkovné. Restaurace má otevřeno 24 hodin denně a 7 dní v týdnu,

takže si hosté mohou dát občerstvení a nápoj i v noci, pokud dostanou hlad. (Interní materiály společnosti XY, 2017)

Zkoumaná restaurace nabízí zvlášť snídaňové menu, obvyklá jídla z jídelního lístku a také noční menu pro ty, kteří dostanou chuť na něco malého i v pozdních hodinách. V rámci snídaňového menu si mohou hosté objednat smažené vejce, pošírované vejce, lívance, ovocná salát, ovesnou kaši a mnoho dalších lehkých pokrmů. Pokud se jedná o noční menu, tak jsou v nabídce restaurace pečená vejce, výběr sýrů, polévka, saláty, sendviče, závitky a těstoviny. Není problém ani připravit pro náročnější hosty kuře přímo z grillu nebo například telecí řízek. Jídelní lístek, ze kterého mohou hosté objednávat v obvyklou denní dobu, je koncipován tak, aby každá jedna surovina, která je v jídle obsažena, mohla vyniknout. Vařeno je výhradně z čerstvých a kvalitních surovin. K dostání je například gulášová polévka v chlebu, špagety, sendviče a Burgery, saláty, těstoviny a pizzy, jehněčí hřbet, kachní prsa, hovězí svíčková a jiná skvělá jídla. Nechybí samozřejmě ani lahodné dezerty a domácí sorbety i zmrzliny jako sladká tečka na závěr.

K pití si mohou hosté restaurace objednat z obsáhlého nápojového lístku, který zahrnuje jak alkoholické, tak nealkoholické nápoje. Z alkoholických nápojů jsou k dostání bílá i červená vína, šumivá vína, piva, aperitivy, portská vína i likéry a další alkoholické nápoje. Z nealkoholických nápojů si může host objednat například z mnoha příchutí džusů, limonády, minerální vody a bez-pochyby teplé nápoje. Nabídka teplých nápojů obsahuje Espresso Lungo, Ristretto, Macchiato, Coffee Americano, Double Espresso, Cappuccino, Latte Macchiato, horkou čokoládu a mnoho druhů čajů. Všechny kávy mohou být také připraveny bez kofeinu, aby byly uspokojeny potřeby všech zákazníků. (Interní materiály společnosti XY, 2017)

5. Příprava na realizaci mystery shoppingu

Tato kapitola praktické části bakalářské práce se bude věnovat přípravě k provedení samotného utajeného nákupu v restauraci. Příprava projektu mystery shoppingu není zanedbatelnou fází, a proto je důležité mít vše perfektně pod kontrolou. V rámci metodiky mystery shoppingu je tedy třeba znát cíle projektu, ujasnit si mystery story, tedy příběh, se kterým bude mystery shopper vystupovat, pravidla daného mystery shoppingu a samozřejmě faktory, které má za úkol mystery shopper sledovat. Daný výzkum je rozdělen na dvě části, kdy v rámci první části je třeba nepozorovaně vyhodnotit dané faktory a v rámci druhé části dojde k odhalení mystery shoppera, aby mohl provést audit.

Cíle projektu:

- Hodnocení a kontrola prostředí a personálu
- Hodnocení způsobu servírování nápojů a komunikace
- Audit

Prvním cílem projektu je hodnocení a kontrola prostředí a personálu. Prostor restaurace je velmi důležitým faktorem, jelikož je nezbytné, aby se v něm zákazník mohl cítit dobře. Zákazníkovi dobrou náladu může ovlivnit pěkně upravené a čisté zázemí restaurace, její vybavení, vhodně rozmístěné stoly k sezení, a dokonce i tlumená hudba, která hraje v pozadí. To vše může ovlivnit, jak bude host naladěný a následně také ochoten utratit své peníze v dané restauraci. Neméně podstatným faktorem je ale také celkový dojem z personálu – ať už se jedná o individuální přístup k hostovi nebo jeho upravenost. Obsluha by měla být milá a ochotná, usměvavá a její oděv by měl být čistý a upravený. Některá restaurační zařízení, jako jsou právě zkoumané restaurace, dokonce požadují, aby obsluha nosila podnikové vizitky se svým jménem.

Dalším cílem je ohodnotit způsob servírování objednaných nápojů a komunikaci obsluhy směrem k zákazníkovi. Nejen servírování jídel, ale také nápojů má svá pravidla. Každá restaurace má také určité standardy, podle kterých jsou pokrmy a nápoje servírovány, proto byla i tato položka zahrnuta v dotazníku daného mystery shoppingu. Během celého procesu obsluhování zákazníka, od jeho příchodu a usazení po zaplacení a odchodu z restaurace, by měla obsluha umět s hostem správně komunikovat. V celkovém dojmu tvoří způsob komunikace se zákazníkem podstatnou část, a tak není divu, že jsou i odpovědi na otázky tohoto typu v dotazníku také zaznamenány. Je nutné být vůči hostovi aktivní, nenechávat ho bezradně tápat, přiměřeně často se dotazovat, zda je vše v pořádku a případně si přeje objednat cokoli dalšího. Nedílnou součástí vhodné komunikace je ale také chování

personálu. Jak již bylo zmíněno, je třeba chovat se vždy slušně a s ochotou, jen tak bude mít zákazník chuť znovu se vracet na stejné místo.

Mezi cíle projektu patří také provedení auditu, konkrétně jde o audit lednice na baru. Je potřeba zjistit, do jaké míry je lednice zásobená. Audit je druhou částí samotného mystery shoppingu, který přijde po odhalení mystery shoppera. Lednice obou restaurací by měla být plně zásobená a obsahovat dostatek udaných nápojů, alkoholických i nealkoholických, aby mohli hosté dostat veškeré nápoje, na které mají chuť. Během auditu je zapotřebí, aby odpovědný manažer spolupracoval s mystery shopperem, popřípadě je nutné vše zaznamenat do kolonky pro osobní poznámky v dotazníku.

Podstatnou částí přípravy mystery shoppingu je zadání jeho scénáře, tzv. „mystery story“. Každý projekt mystery shoppingu má svůj příběh, se kterým mystery shopper vystupuje. Je nutné ho během přípravy pečlivě nastudovat tak, aby působil důvěryhodně a utajený zákazník se neprozradil.

V první části návštěvy restaurace je nutné působit jako utajený zákazník se svou mystery story. Role mystery shoppera je specifikována jako pracovní schůzka hosta s kolegyní v daných restauracích. Je také třeba snažit se předcházet situacím, které by mohly utajeného zákazníka prozradit, proto jsou předem vykonstruovány některé otázky, které mohou být hostovi položeny a jejich vhodné odpovědi.

- Při vstupu do restaurace, popřípadě na recepci, pokud nebude mystery shopper vědět, kde přesně se daná restaurace nachází, může použít sdělení: „Dobrý den, mám sjednanou schůzku s kolegyní v restauraci...“
- Na otázku, zda má host rezervaci, odpoví mystery shopper: „Ne, rezervaci nemáme, schůzka byla sjednána narychlo...“
- Na otázku, zda se jedná o hosta hotelu a zda si přeje zavolat mu na pokoj: „Ne, děkuji, jsem tu o něco dříve, objednáám si zatím kávu...“
- Na otázku, zda bude mystery shopper obědvat/večeřet: „Ne, děkuji, jedná se pouze o krátkou pracovní schůzku. Spíše si dáme kávu nebo něco malého.“

Vzhledem k charakteru role jí musí mystery shopper připomínat i svou vizáž. Je tedy nutné, aby působil slušným dojmem, jako kulturní člověk business vzhledu i chování. Požadavek na věk mystery shoppera je nad 20 let, jelikož i tento faktor snižuje šanci na možnost odhalení. Dalším požadavkem je, aby byla návštěva uskutečněna mezi 11 a 19 hodinou v jakémkoliv dni v týdnu. Časový požadavek je zde z toho důvodu, aby utajený zákazník nepřišel například v době snídane nebo večeře, kdy by bylo v restauraci příliš rušno a provedený mystery shopping by nebyl zcela objektivní.

5.1 Scénář mystery shoppingu

5.1.1 1. část mystery shoppingu – mystery visit

1. Mystery shopper, mající na sobě oblečení business stylu, přijde do zkoumané restaurace a posadí se na viditelné místo pro jednodušší pozorování celého prostředí. Z důvodu objektivity mystery shoppingu by nemělo jít o místo, které je hůře viditelné pro obsluhu. Mystery shopper sleduje činitele obsažené v dotazníku, jako je například, jak dlouho trvá, než je obsloužen. Vše si pamatuje, aby mohl po skončení mystery shoppingu získané informace zaznamenat do dotazníku.
2. Když přijde ke stolu obsluha, úkolem mystery shoppera je objednat si nejprve Coca Colu či dietní Colu. Utajený zákazník by neměl předem objednávku specifikovat a počkat, zda obsluha nabídne dané druhy. Po naservírování vybraného nápoje ho mystery shopper nenápadně vyfotí, aby měl záznam k dotazníku o tom, jak byl nápoj reálně naservírován a mohlo dojít ke srovnání podle materiálů o perfektně naservírované Coca Cole, které má k dispozici.
3. Po dopití objednané Coly si mystery shopper objedná kávu. Zde je třeba, aby si nechal nabídnout všechny druhy kávy, které jsou k dostání. Mystery shopper sleduje, zda je obsluha schopna vyjmenovat veškeré druhy, což samozřejmě znamená, že musí znát aktuální nabídku kávy. Stále platí, že nevyplňuje odpovědi přímo do dotazníku, aby jeho chování nebylo obsluze podezřelé, ale může si je zaznamenávat například do telefonu nebo tabletu. Sleduje také způsob komunikace a servírování. Opět je po naservírování kávy nutné ji nenápadně vyfotit kvůli srovnání s perfektně naservírovanou kávou dle standardů restaurace.

5.1.2 2. část mystery shoppingu – mystery audit

4. V druhé části mystery shoppingu přichází na řadu odhalení mystery shoppera a následný audit nápojů. V této části se utajený zákazník musí představit obsluze a nechat si zavolat odpovědného manažera restaurace. K dispozici má dopis od vedení hotelu, ve kterém je uvedeno, že se jedná o plánovanou kontrolu, kterou provede mystery shopper a také je v něm uvedeno telefonní číslo na odpovědnou osobu, kterou by měl manager kontaktovat. Po představení je třeba vzít druhou část dotazníku v rámci mystery auditu a ideálně za pomoci daného manažera jej vyplnit. Je třeba nahlédnout do lednic, a zaznamenat, které nápoje jsou k dostání a zda jsou lednice dostatečně zaplněné. Pokud nebude manager restaurace spolupracovat, mystery shopper samozřejmě neotevívá lednice sám, ale vyplní do dotazníku, že mu nebylo umožněno nahlédnout do lednic a podrobně popíše, jak daný audit probíhal. Po mystery auditu může ještě zůstat v restauraci a dodatečně

vyplnit zbývající část dotazníku. Za vypité nápoje či parkovací stání samozřejmě na základě dopisu neplatí, pokud by ale vzniknul nějaký problém, je nutné, aby si ponechal doklad o platbě pro pozdější vyúčtování.

5.2 Pravidla mystery shoppingu

Pro hladký průběh mystery shoppingu velice důležité, mimo jeho cíle a scénář, znát také pravidla, která je třeba dodržovat. Prvním a pro celý projekt velmi podstatným pravidlem je přirozené chování v rámci dané role. Mystery shopper by měl svou vizáží a chováním budit dojem slušného a kulturního člověka, který přišel do restaurace na pracovní schůzku – tedy by měl na sobě mít elegantní oblečení spíše business stylu. Jeho oblečení by ale nemělo ani budit příliš velkou pozornost. Při mystery shoppingu obecně platí, že by se mělo na to, aby mystery shopper spíše neupoutával pozornost a případné spekulace na jeho osobu.

Dalším neméně důležitým pravidlem je neprozrazovat před ani v průběhu návštěvy nikdy skutečný účel návštěvy utajeného zákazníka. Toto pravidlo by se mohlo zdát jako samozřejmé a zároveň nepodstatné ho uvádět, ale v rámci školení začátečníků je to téměř nutností. Mystery shopper se totiž při návštěvě může dostat do situací, kdy by mohl svůj účel návštěvy obsluze nedopatřením prozradit, což by pochopitelně znamenalo konec celého mystery shoppingu a nedostatek relevantních dat.

Aby mystery shopper zabránil svému předčasnému prozrazení, je nutné veškeré své materiály, jako je dotazník, dopis od vedení a perfektní servírování nápojů, pečlivě uschovat a nikdy nepoužívat před obsluhou ani před hosty. Není možné, aby v průběhu návštěvy utajený zákazník vyplňoval odpovědi přímo do dotazníku, nebo nechal materiály ležet na stole. Pokud by vzbudil jakékoliv podezření, daný mystery shopping by opět nemohl být pokládán za objektivní.

Jak již bylo výše popsáno, mystery shopper by se měl vždy snažit být spíše nenápadný, pozorovat své okolí a neupozorňovat na sebe. Při objednávání nápojů by neměl být příliš konkrétní a měl by si nechat od obsluhy nabídnout všechny varianty nápojů, vše se posléze zaznamenává do dotazníku.

Je také třeba si v rámci školení mystery shoppera ujasnit, co vše se bude sledovat – respektive, jaké faktory by neměl mystery shopper přehlédnout.

V rámci daného projektu mystery shoppingu se sleduje:

- Čekací doba
- Za jakou dobu si personál utajeného zákazníka povšimne
- Způsob servírování nápojů
- Zda dá obsluha zákazníkovi prostor pro další objednávku
- Chování personálu

- Počet servírek a číšníků pracujících na směně
- Jmenovky na oblečení obsluhy
- Vytíženost personálu
- Prostředí restaurace

5.3 Servírování nápojů dle standardů restaurace

Část dotazníku tvoří otázky vztahující se ke správnému servírování objednaných nápojů. Aby bylo možné tyto otázky správně zodpovědět, je potřeba poskytnout utajenému zákazníkovi materiály s udanými standardy, jak by měly vypadat ideálně naservírované nápoje. Důležité je při servírování dodržet určitá pravidla, nemělo by se stát, aby kupříkladu obsluha přinesla Latte do šálku na Espresso apod. Samozřejmě se ale i zde počítá s některými menšími odchylkami, proto je v dotazníku zahrnuto i vyjádření mystery shoppera v případě, že servírování daného nápoje neodpovídá požadavkům na perfektně servírovanou Coca Colu/dietní Colu či kávu. Níže jsou popsány správně servírované nápoje dle standardů restaurace.

5.3.1 Správné servírování Coca Coly/dietní Coly

Úkolem mystery shoppera daného projektu je objednat si nejprve Coca Colu či dietní Colu a posoudit, zda způsob jejího servírování odpovídá, nebo naopak neodpovídá požadavkům. Obě varianty nápoje by měly být servírovány do odpovídajících sklenic a z odpovídajících lahví. Lahev by měla být skleněná a její obsah odpovídat 200 ml nebo 330 ml a samozřejmě se shodovat s údaji v nápojovém lístku. Sklenice musí být čistá, úzká a vysoká. Správně podávaná Coca Cola/dietní Cola by měla být také servírována do 1/3 sklenice. Neměl by chybět ani led a plátek citronu.

5.3.2 Správné servírování kávy

Druhým úkolem mystery shoppera je objednat si kávu. Zvolit si může z těchto druhů:

- Espresso (lungo)
- Americano
- Cappuccino
- Latte

Nezávisle na variantě objednané kávy by, stejně jako předchozí nápoj, měla být servírována na tácku v čistém a nepoškozeném šálku. Odpovídající šálek by měl doplňovat podšálek, který má prohlubeň korespondující se dnem šálku, aby se nemohl příliš vychýlit. Nezbytností každé kávy je také kávová lžička, která by měla být správně položena na

podšálku vedle šálku s kávou. V žádném případě by ji obsluha neměla podávat přímo do šálku, nebudí to dobrý dojem, protože se host nemůže přesvědčit o čistotě lžičky. Káva by také měla být v ideálním případě servírována spolu s mlékem, sklenicí neperlivé vody a cukrem – minimální výběr je z bílého a tmavého cukru. Níže jsou popsány standardy jednotlivých variant kávy, ze kterých má mystery shopper na výběr.

- Espresso – mělo by být podáváno v menším šálku, pokud jde o Espresso lungo, tak v o něco větším. Na tvaru šálku také záleží, pokud má totiž dle standardů kónický tvar, je možné lépe vnímat jeho aroma. Espresso lungo by mělo být podáváno spolu s horkou vodou.
- Americano – káva by měla být servírována v širším šálku spolu s horkou vodou, která by měla být podávána zvlášť, aby si mohl host svou kávu dotvořit sám – stejně jako u Espresso lungo.
- Cappuccino – podle standardů by mělo být servírováno do širšího kulatého šálku s mléčnou pěnou navrchu.
- Latte – tento druh kávy by měl být podáván ve vysoké sklenici s uchem, která je speciálně určená na kávu Latte nebo v širším šálku se dvěma uchy – obě varianty jsou dle standardů restaurace pokládány za správné.

5.4 Dotazník

Pro celý projekt mystery shoppingu je vypracován dotazník, který by měl odrážet náležitosti, které jsou pro zákazníka podstatné. Vytvoření mystery dotazníku je tedy důležitou součástí přípravy projektu a neměl by být zanedbán.

Daný dotazník je jako příloha součástí této bakalářské práce. Je systematicky rozdělen do 5 částí, které na sebe navazují svými otázkami. Každá část bude podrobněji popsána.

- Příchod hosta do restaurace
- Objednávka
- Obsluha
- Prostředí restaurace
- Audit nápojů

Příchod hosta do restaurace

V této části dotazníku si utajený zákazník všimá chování obsluhy spojené s příchodem hosta do dané restaurace. Je třeba si zapamatovat, jak dlouho trval první kontakt se zákazníkem a následná obsluha.

Objednávka

V části objednávky je více podotázek, které mystery shopper hodnotí. Otázky se již konkrétně pojí k provedené objednávce Coca Coly/dietní Coly a následně kávy. Tato část se tedy zaměřuje na správné servírování Coly/dietní Coly a kávy a na komunikaci obsluhy, která je spojena s objednávkou. Správné servírování obou nápojů by mělo probíhat dle standardů restaurace, které má mystery shopper k dispozici a které jsou také uvedeny v této práci. Je také důležité, aby uměla obsluha se zákazníkem správně komunikovat a aby uměla nabídnout všechny druhy nápojů, které jsou v nabídce uvedeny.

Obsluha

Vzhled a chování obsluhy by nemělo být opomenutelnou částí dotazníku. Hodnocena je především úprava personálu, zda na sobě měl připevněnou jmenovku a přístup k hostovi. Je třeba, aby byla obsluha vždy přiměřeně upravená, samozřejmě čistá, mohl ji host identifikovat a oddělit od ostatních zákazníků mimo jiné díky jmenovce, kterou by na svém oblečení měla mít vždy připevněnou. Současně je nezbytné, aby byla na každého hosta milá a usměvavá. Všechny tyto faktory jsou zahrnuty v dotazníku jako podotázky části, která je zaměřena na personál restaurace.

Prostředí restaurace

V části zaměřené na prostředí restaurace se hodnotí umístění nabídky jídel na stolech, zda byla v restauraci televize a popřípadě na jakém programu byla naladěna a v neposlední řadě se hodnotí, zda v restauraci hrála hudba. Pro navození příjemné atmosféry a hostovy dobré nálady je i tento faktor, tlumená hudba v pozadí, rozhodující. Je ale nezbytné, aby hudba v restauraci nebyla příliš hlasitá a hosté měli možnost se navzájem poslouchat.

Audit nápojů

Poslední část dotazníku tvoří audit nápojů, který proběhne po odhalení daného mystery shoppera. Zahrnuje dotaz na zaplněnost lednic, které se vyskytují na baru a které by měla otevřít odpovědná osoba. Mystery shopper zde hodnotí, z jaké části jsou lednice zaplněny a zda jsou vůbec součástí restaurace, ve které se výzkum provádí. Dále dotazník tvoří otázka na přítomnost některých nápojů, které jsou uvedeny v dotazníku a shodují se s nápojovou nabídkou restaurace. Na základě dotazníku se hodnotí, zda je restaurace správně zásobena a hosté vždy dostanou to, co si přejí.

6. Realizace mystery shoppingu

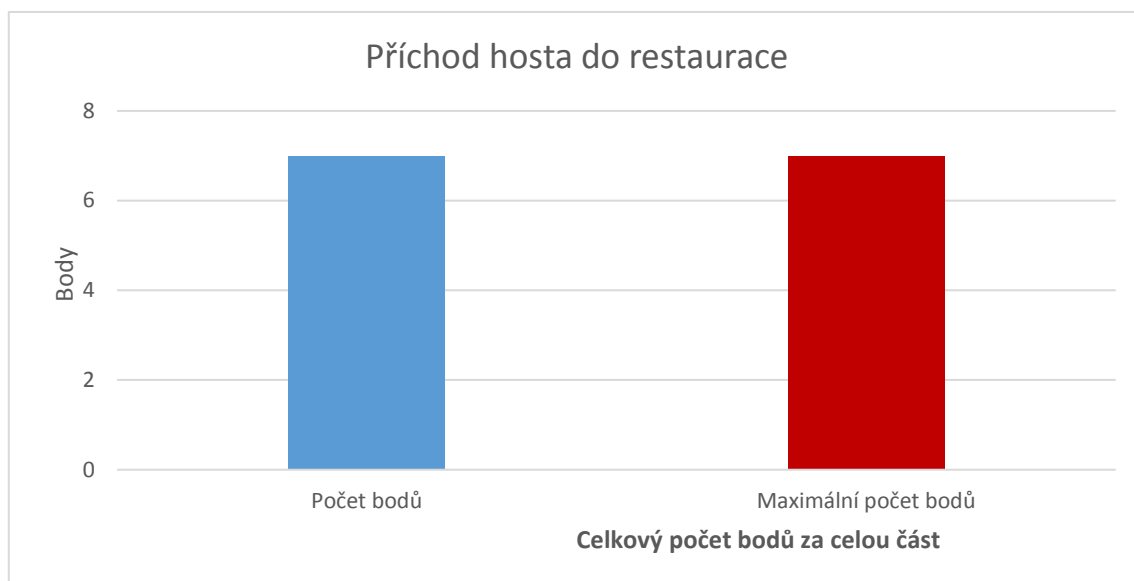
V této kapitole bude podrobně popsána realizace mystery shoppingu v daném projektu, tedy provedení samotného vlastního nákupu ve dvou pobočkách restaurací Prague Star Hotelu. Po přípravné fázi, v rámci které proběhlo detailní školení mystery shoppera, se utajený zákazník musel nejprve seznámit se zadaným dotazníkem a všemi jeho náležitostmi. S veškerými materiály, které obsahovaly dopis od vedení pro manažera restaurace, zmiňované dotazníky a servírování nápojů dle standardů, se dostavil jako utajený zákazník do zkoumané restaurace a dále jednal dle instrukcí, které jsou popsány v přípravné fázi projektu mystery shoppingu. Po skončení celého mystery shoppingu vyplňoval zjištěné údaje přímo do dotazníku, ale ne dříve, aby nedošlo k jeho předčasnému odhalení.

V této kapitole budou podrobně rozebrány všechny části dotazníků obou poboček restaurací. Pod každou částí dotazníku, která bude slovně vyjádřena, bude k nahlédnutí graf, který zahrnuje celkové zhodnocení celé části. V grafu budou obsaženy všechny získané body za celou jednu část dotazníku a ve druhém sloupci bude znázorněn celkový maximální možný počet získaných bodů za danou část.

6.1 Realizace mystery shoppingu v 1. pobočce restaurace

Příchod hosta do restaurace

V části, která je zaměřena na zákazníkův příchod do zkoumané restaurace, se mystery shopper zaměřoval především na čekací dobu na usazení a obsloužení hosta a také, jak dlouho trvalo, než si hosta obsluha povšimla, tedy vůbec první oční kontakt s obsluhujícím personálem. Z grafu je viditelné, že dle hodnocení tato část obstála ve všech bodech na plný počet. Z odpovědí na za-dané otázky je tedy zřejmé, že byla obsluha pohotová a host nemusel příliš dlouho na objednávku čekat. Podle vyplněného dotazníku proběhlo první zaregistrování hosta obsluhou ve stejný okamžik, kdy došlo k jeho obsloužení.



Graf 1: Vyhodnocení dotazníku pro 1. pobočku restaurace v části: Příchod hosta do restaurace

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017

Objednávka

Z grafu lze vyvodit, že v části objednávky již některé aspekty neobstály na plný počet bodů, ale většina splňovala požadované standardy restaurace. Nejprve provedl daný mystery shopper objednávku Coca Coly a sledoval, zda obsluha postupovala tak, jak by měla. Coca Cola, kterou si utajený host objednal, mu byla naservírována do odpovídající sklenice z odpovídající 330 ml lahve. Byly splněny i požadavky na servírování nápoje s ledem a s plátkem citronu. Po dopití nápoje, kdy ve sklenici zbývala přibližně $\frac{1}{4}$ jejího obsahu, přišla obsluha k zákazníkovi s dotazem, zda bude mít další přání. Po vyjádření hosta, že by si přál kávu, se ho obsluha dotázala, jakou variantu by si rád objednal. Na položenou otázku ohledně nabízených druhů kávy obsluha odpověděla bez váhání a správně. Jediným problémovým místem v této části dotazníku bylo následné servírování objednané kávy, tedy Americano, dle udaných standardů, které se zcela neshodovaly s realitou. Káva byla podávána na tácku, na kterém se nacházelo mléko, neperlivá voda i výběr z cukrů – nechyběl bílý ani hnědý cukr. Lžička byla ale ledabyly položena na ubrousku pod šálkem a chyběl zde podšálek s prohlubní. Šálek byl vysoký namísto nízkého širšího šálku, který by byl pro daný druh kávy ideální. Obsluha donesla kávu bez horké vody, takže si ji host nemohl dotvořit sám. Naservírované nápoje jsou vloženy jako fotografie níže (obrázek č. 1 a 2).



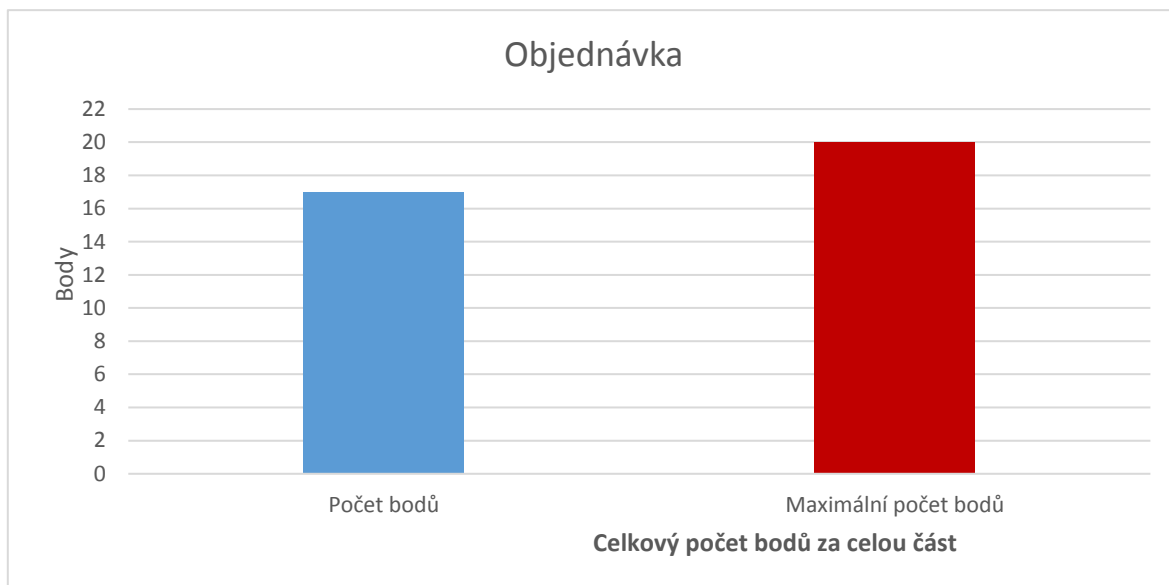
Obrázek 1: Fotografie Coca Coly v 1. pobočce restaurace

Zdroj: Vlastní, 2017



Obrázek 2: Fotografie kávy v 1. pobočce restaurace

Zdroj: Vlastní, 2017

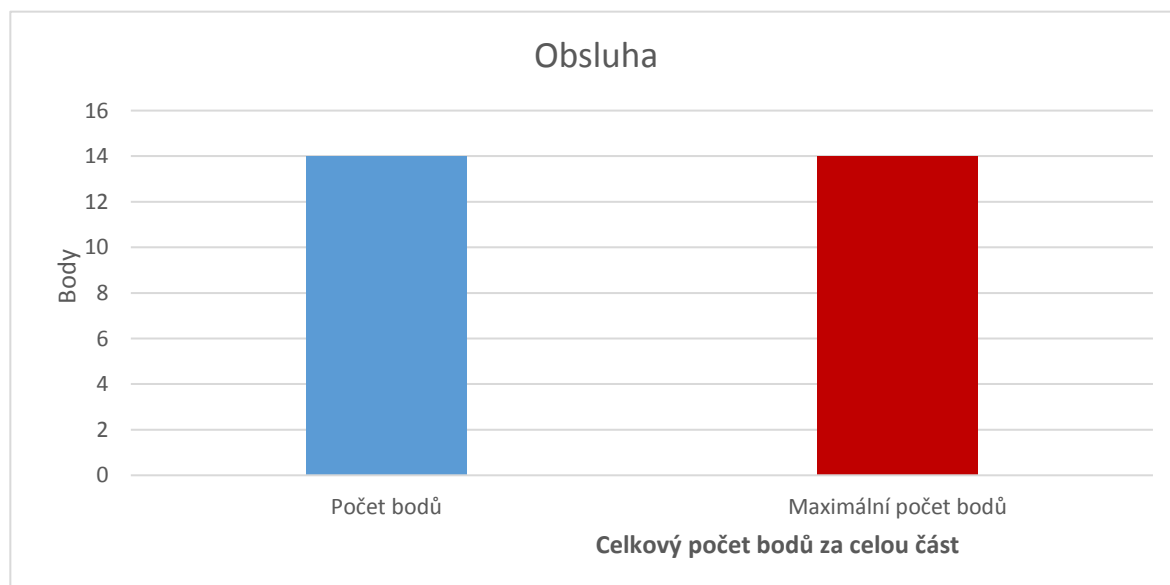


Graf 2: Vyhodnocení dotazníku pro 1. pobočku restaurace v části: Objednávka

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017

Obsluha

V části, která byla zaměřena především na vzhled a vystupování obsluhujícího personálu, nebylo ve zkoumané restauraci mnoho co vytknout. Celková upravenost obsluhy byla v pořádku, personál měl na sobě také požadované jmenovky, které byly viditelně připevněny na jejich pracovním oděvu. Obsluha působila na mystery shoppera velice milým dojmem, byla usměvavá, příjemná a s hostem udržovala oční kontakt. Počet obsluhujícího personálu, který byl přítomen v době dané návštěvy, byl 6 osob.

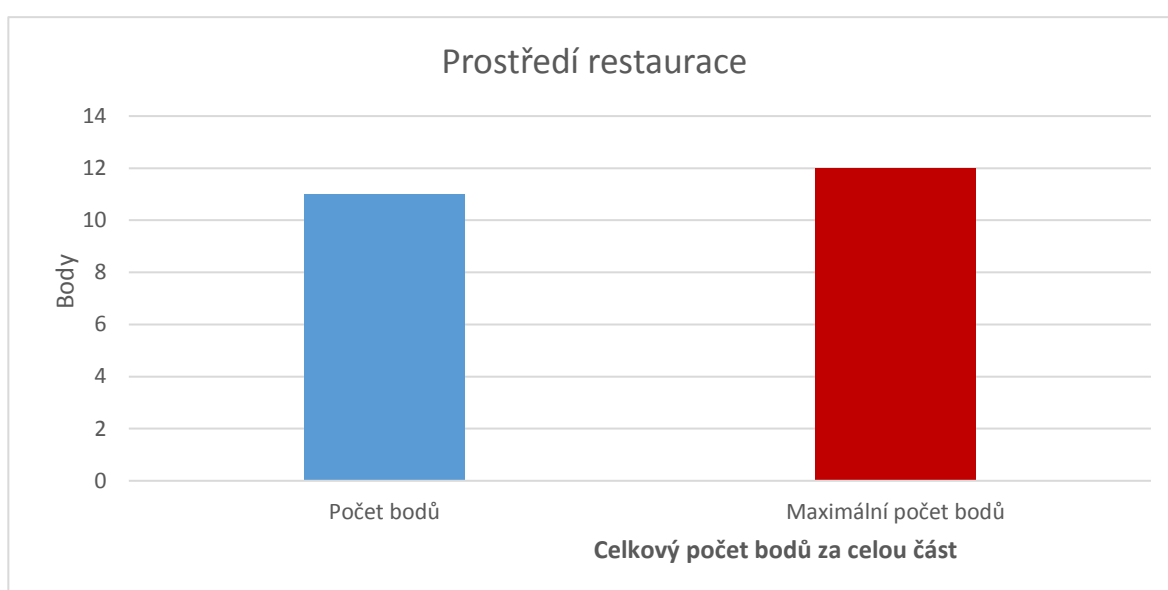


Graf 3: Vyhodnocení dotazníku pro 1. pobočku restaurace v části: Obsluha

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017

Prostředí restaurace

Prostředí na utajeného zákazníka působilo celkově dle grafu velice dobře. Je nutno poznamenat, že veškeré vybavení restaurace vypadalo velmi pěkně a moderně. Stoly i sedačky byly na pohled čisté a upravené, na žádném stole se nevyskytovalo nesklizené nádobí apod. Na všech stolech byla umístěna nabídka jídel, takže nemusel host zvlášť žádat o nabídku obsluhy. V době návštěvy v restauraci probíhal nedělní brunch, takže byla restaurace poměrně rušná, ale rychlost a zájem obsluhy to nijak neovlivnilo. V blízkosti baru a uprostřed restaurace se nacházely 2 televizory s plazmovou obrazovkou, které byly naladěny na kanál Eurosport 2. V restauraci hrála tlumená hudba, což přispívalo k příjemné atmosféře celého prostředí.



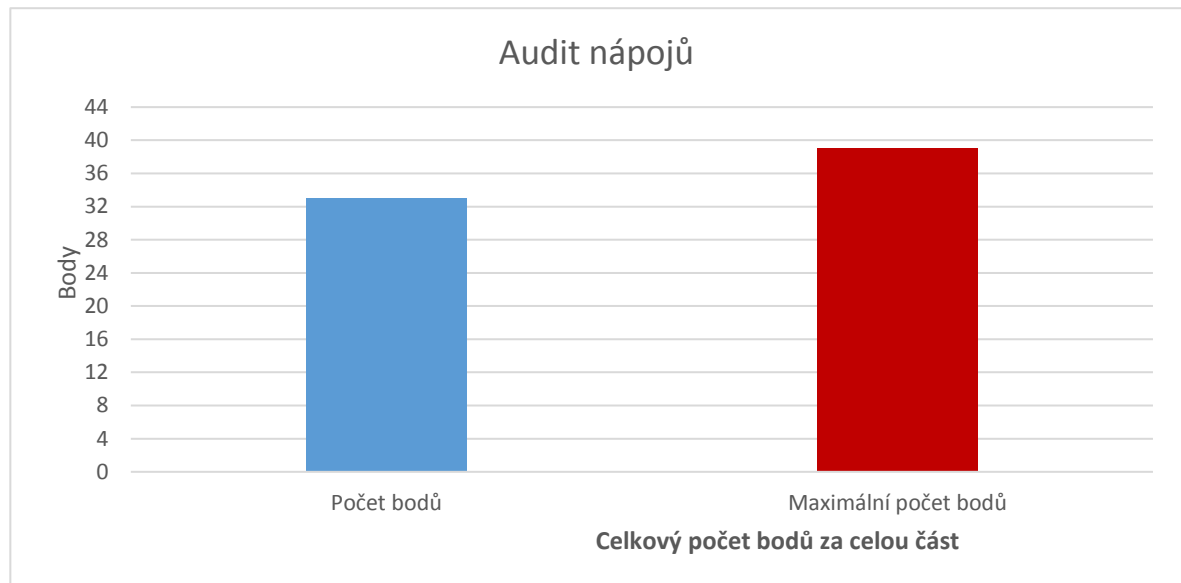
Graf 4: Vyhodnocení dotazníku pro 1. pobočku restaurace v části: Prostředí restaurace

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017

Audit nápojů

Ve druhé části mystery shoppingu proběhl audit některých nápojů, které daná restaurace nabízí. Předtím ale došlo k odhalení mystery shoppera, aby se vůbec audit mohl uskutečnit. Po dopití kávy a příchodu obsluhy se daný mystery shopper obsluze představil a požádal ji, aby mu zavolala odpovědného managera restaurace. Mystery shopper se představil také odpovědnému managerovi a požádal ho o spolupráci při provádění auditu nápojů. Bylo znát, že kontrola nebyla předem ohlášená a manager neměl o celém projektu ponětí. Po předložení dopisu od vedení se i s mystery shopperem přesunul k baru, kde otevřel k nahlédnutí obě lednice a spolupracoval při kontrole nápojů. Celý audit proběhl naprosto bez problémů, obě lednice byly dostatečně zaplněny a ze zadaných nápojů, které měly být k

dispozici, chyběly pouze 2, a to konkrétně Bitter Lemon a Corona. Oba nápoje dle slov manažera byly vyprodány v ten samý den.



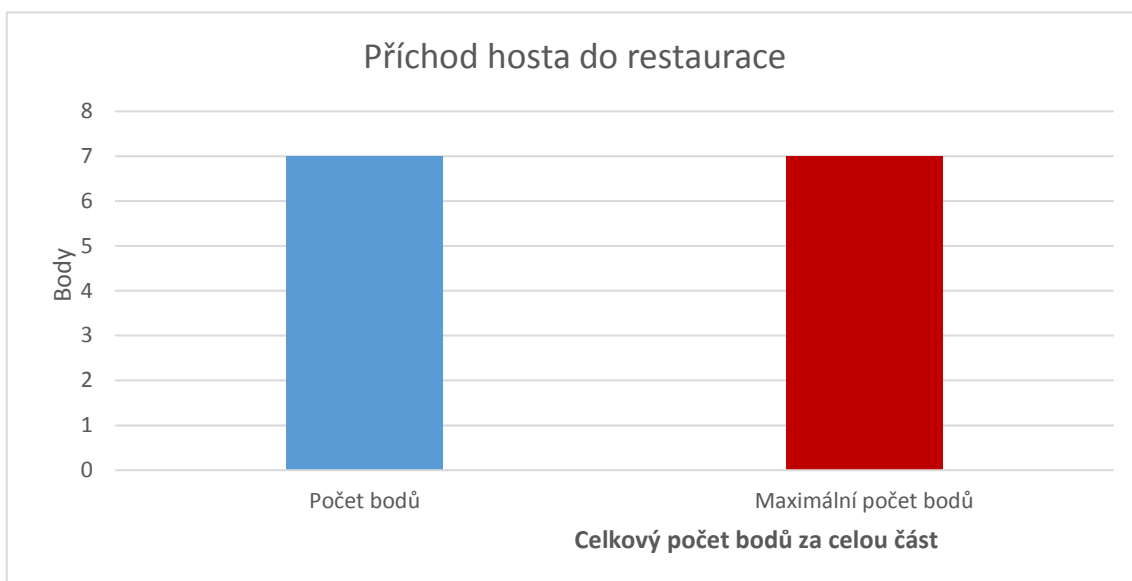
Graf 5: Vyhodnocení dotazníku pro 1. pobočku restaurace v části: Audit nápojů

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017

6.2 Realizace mystery shoppingu ve 2. pobočce restaurace

Příchod hosta do restaurace

Příchod hosta do restaurace probíhal stejně, jako tomu bylo v 1. pobočce hotelové restaurace. Restaurace nebyla umístěna přímo u vchodu do hotelu, takže mystery shopper využil jednu z vykonstruovaných situací, které jsou popsány v přípravné fázi této bakalářské práce. Na recepci u vchodu požádal o nasměrování do dané restaurace, kde měl mít sjednanou pracovní schůzku s kolegou. Po příchodu do restaurace a usazení byl velice rychle obsloužen a zaregistrován byl ve stejný okamžik.



Graf 6: Vyhodnocení dotazníku pro 2. pobočku restaurace v části: Příchod hosta do restaurace

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017

Objednávka

Mystery shopper si dle scénáře objednal Coca Colu, která mu byla následně naservírována z 330 ml lahve do odpovídající, tedy úzké, vysoké a čisté sklenice. Bohužel ale nebyl poskytnut led ani plátek citronu a nápoj byl spíše vlažný, ne příliš vychlazený. Na druhou objednávku musel utajený zákazník čekat přes 10 minut po dopití nápoje, až poté přišla obsluha, která se za delší čekání ani neomluvila. Na další objednávku se obsluha hosta dotázala dle požadavků a nabízené varianty kávy znala také zcela bez chyby. Ovšem servírování kávy ani v tomto případě zcela neodpovídalo udanému standardu restaurace. Utajený zákazník si objednal Espresso lungo, které je na rozdíl od obyčejného Espresso obsahově větší a také by k němu, stejně jako u Americké kávy, měla být dodána horká voda. Nebylo tomu tak, ale šálek odpovídal požadovanému tvaru i velikosti. Také mléko zde nechybělo, a dokonce bylo nahřáté, což mystery shopper hodnotil velmi kladně. Ke kávě byla servírována i neperlivá voda a výběr z cukrů. Podšálek odpovídal standardům restaurace a lžička na něm byla také položena správně. Vše bylo naservírováno na kovovém tácku, což působila na hosta dobrým dojmem. Oba nápoje, káva i předchozí Coca Cola, jsou pro srovnání se standardy vloženy jako fotografie níže (obrázek č. 3 a 4).



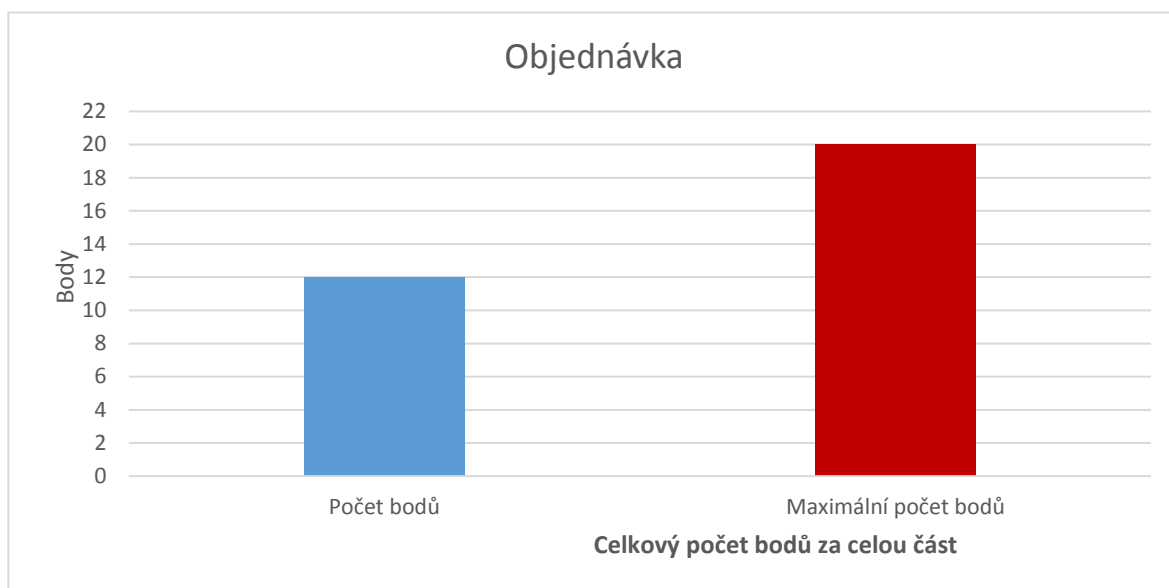
Obrázek 3: Fotografie Coca Coly ve 2. pobočce restaurace

Zdroj: Vlastní, 2017



Obrázek 4: Fotografie kávy ve 2. pobočce restaurace

Zdroj: Vlastní, 2017

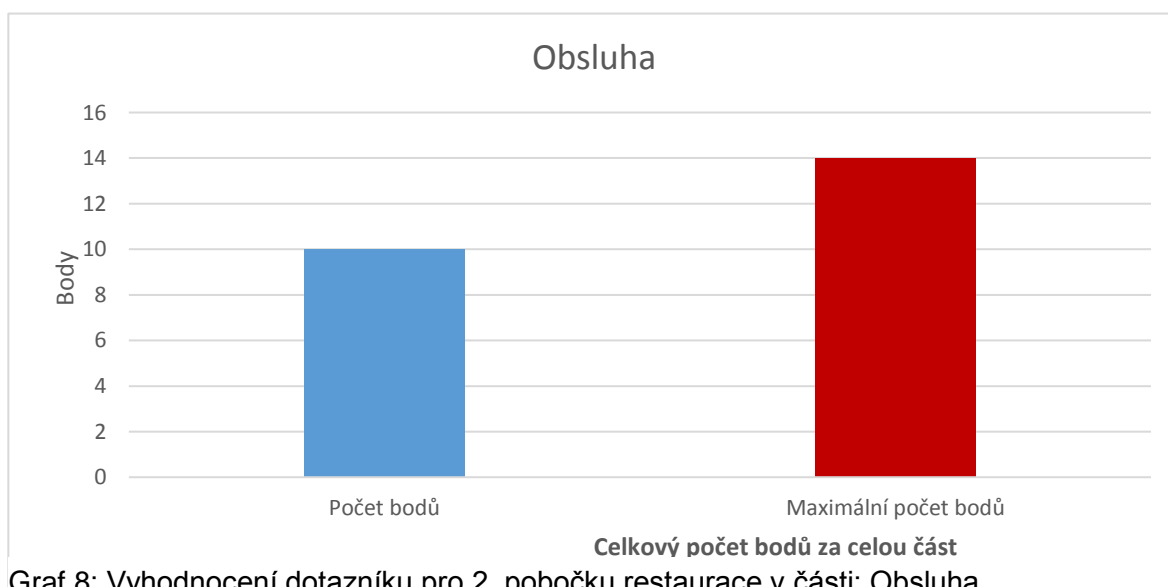


Graf 7: Vyhodnocení dotazníku pro 2. pobočku restaurace v části: Objednávka

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017

Obsluha

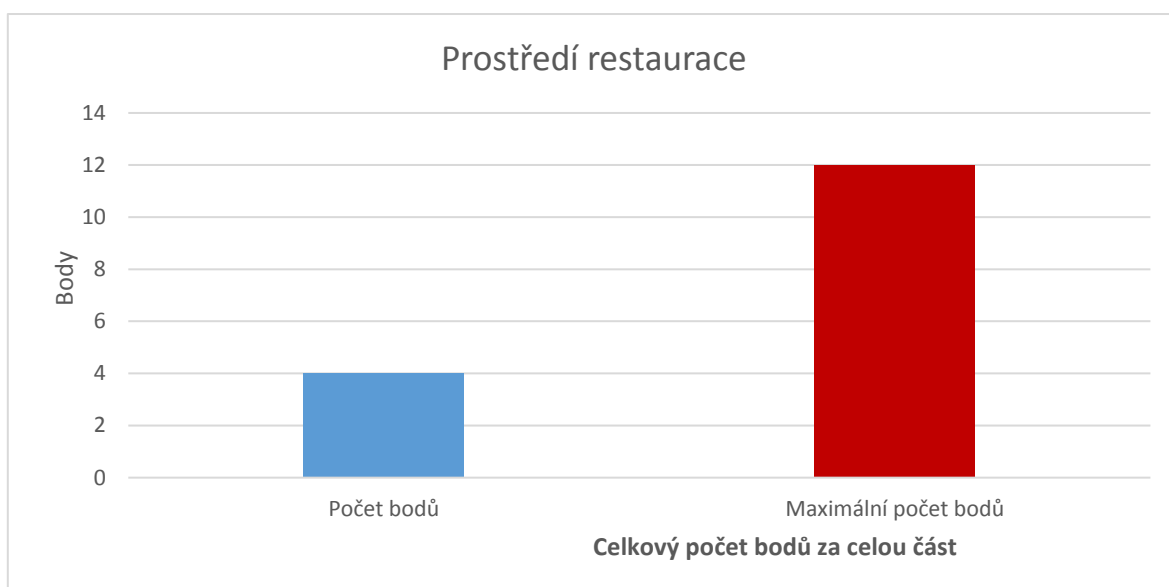
V části zaměřené na vzhled a způsob jednání obsluhy mystery shopper zaznamenal, že v dané restauraci ho obsluhoval upravený personál, kterému nechyběla na pracovním úboru jmenovka. Oční kontakt s hostem byl zcela v pořádku, ale na otázku, zda byla obsluha usměvavá, odpověděl utajený host, že tomu tak nebylo. Obsluha vystupovala téměř bez jakéhokoli zájmu a na hosta nepůsobila příjemným a milým dojmem. Z dané obsluhy měl mystery shopper spíše pocit, že ji svou návštěvou doslova obtěžuje, což by se stávat nemělo. Počet obsluhujícího personálu v době návštěvy odpovídal 5 lidem.



Graf 8: Vyhodnocení dotazníku pro 2. pobočku restaurace v části: Obsluha

Prostředí restaurace

Po vstupu do restaurace byl utajený zákazník ohromen především umístěním restaurace na vnitřní terasu, ze které byl perfektní výhled na dění celého hotelu. V blízkosti byly umístěny rostliny, které působily velice dobře na atmosféru celé restaurace. Mystery shopper si ale povšimnul několika velkých a širokých sloupů, za kterými byly umístěny stoly, což nebyla pro hosty vhodná pozice vzhledem k tomu, že jde o méně viditelná místa k sezení. V pozadí hrála tlumená hudba, která působila na hosty uklidňujícím dojmem. Chyběla zde ale televize a na žádném ze stolů se nenacházela nabídka jídel. Stoly byly upravené a čisté a obsluha dbala na to, aby na nich nezůstalo nesklizené nádobí. Celkové prostředí restaurace bylo velmi klidné a tiché a nacházelo se zde pouze několik hostů.



Graf 9: Vyhodnocení dotazníku pro 2. pobočku restaurace v části: Prostředí restaurace

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017

Audit nápojů

Na případné zaplacení čekal mystery shopper nepřiměřeně dlouho, téměř 15 minut po dopití posledního nápoje, což bylo vzhledem k nízké obsazenosti restaurace poměrně zvláštní. Ne příliš pozitivní zážitek ho ale čekal po příchodu odpovědného manažera restaurace po požádání obsluhy, jako tomu bylo v 1. pobočce hotelové restaurace. Manager působil velmi arogantně a danému mystery shopperovi nechtěl uvěřit ani po řádném představení se a svého účelu návštěvy a následnému předání dopisu od vedení společnosti. Došlo ke kontaktování vedení agentury, kde mu bylo sděleno, že jde opravdu o předem plánovanou kontrolu daným mystery shopperem. Nicméně audit nemohl být proveden na základě rozhodnutí odpovědného manažera, což utajený zákazník následně zaznamenal do dotazníku. Chování odpovědného manažera a celou část auditu nápojů

hodnotil velmi negativně. Tato událost samozřejmě ale neměla vliv na žádnou část dotazníku, která s daným incidentem neměla nic společného.

7. Vyhodnocení mystery shoppingu

Tato kapitola se bude zabývat kompletním zhodnocením obou poboček zkoumaných hotelových restaurací. Budou hodnoceny na základě přidělených bodů, kterých dosahovala každá hlavní hodnotící část dotazníku. Otázky, které obsahovaly textovou část, budou vyhodnoceny individuálně s ohledem na ostatní okolnosti. Bodové výsledky jednotlivých částí jsou graficky znázorněny v předešlé kapitole realizace mystery shoppingu ve zkoumaných restauracích, v této kapitole bude graficky znázorněn celkový výsledek ze všech hodnotících částí s výjimkou části auditu nápojů. Ta bude, vzhledem k tomu, že nemohl ve 2. pobočce restaurace být audit proveden, hodnocena zvlášť a nebude zahrnuta do hodnocení celkového.

7.1 Vyhodnocení 1. pobočky restaurace

Tato pobočka restaurace byla celkově hodnocena velmi kladně. Restaurace je umístěna přímo u vchodu do hotelu, takže ji nehotelový host nemusí složitě hledat a dotazovat se. Prostředí restaurace působí klidně a luxusně, dominantou je velký bar, na kterém si mohou hosté vypít svůj oblíbený drink. Prostředí restaurace bylo hodnoceno 11 body z celkových 12 bodů, tedy téměř plným počtem. Jediný bod v této části byl stržen za ruch v restauraci. Hodnocení této konkrétní otázky bylo pojato z úhlu vytíženosti obsluhujícího personálu, tedy čím rušnější prostředí, tím větší bodový zisk.

Příchod hosta do restaurace probíhal naprosto v souladu s tím, jak by obslužení hosta mělo vypadat. Čekání na obsluhu bylo kratší, než 2 minuty, host byl obsluhou zaregistrován v témže okamžiku, kdy k němu přicházela s jídelním i nápojovým lístkem. V této části nebyl stržen ani jeden bod, tedy ze 7 možných bodů obdržela restaurace dle vyhodnoceného dotazníku všech 7 bodů.

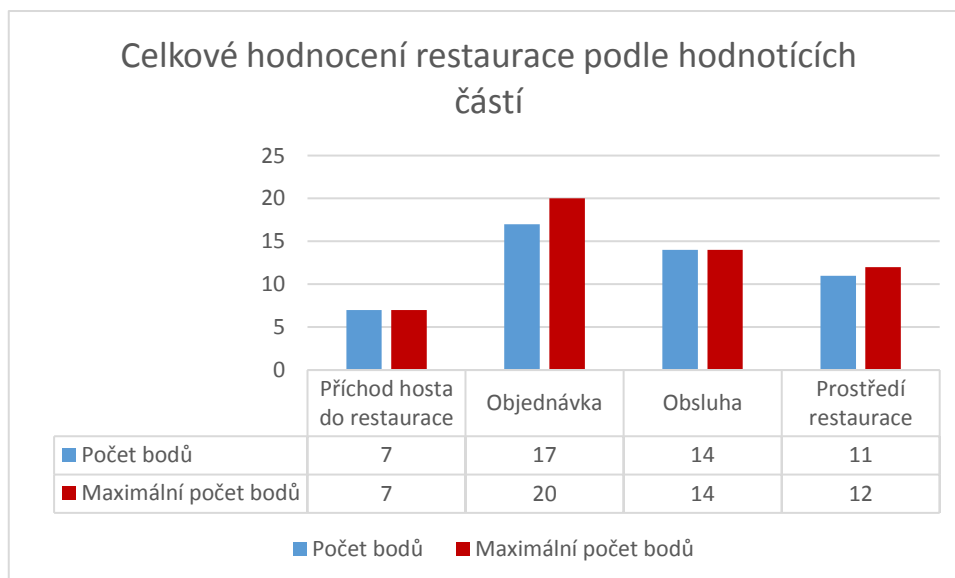
Pokud si zákazník objedná cokoli z nápojového či jídelního lístku, je velmi důležité, aby obdržel minimálně to, co si objednal, jakákoliv přidaná hodnota samozřejmě potěší. Proto je třeba více se zaměřit na hodnocení sekce objednávky, kde proběhla objednávka Coca Coly a vybrané kávy, v tomto případě kávy Americano. V předchozí kapitole jsou obě objednávky detailně popsány a vloženy fotografie, jak dané servírování nápojů vypadalo. Servírování prvního nápoje proběhlo naprosto bez problému, Coca Cola byla podávána s ledem i s citronem dle standardů. Sklenice, do které byl nápoj z části servírován, byla opravdu čistá a podle udaných standardů vysoká a úzká. Také lahev odpovídala 330 ml a byla součástí servírování. Ovšem problém byl u servírování druhého nápoje. Podle pravidel měla být káva servírována v širším nízkém šálku na podšálku s prohlubní. Vedle šálku měla být položena lžička. Naservírovaná káva byla ale podávána bez podšálku a ve vysokém šálku. Lžička byla pouze položena vedle šálku na ubrousku. Také chyběla horká voda, aby si mohl host dotvořit svou kávu.

Servírování druhého nápoje bylo jediným důvodem ke stržení bodů, ostatní aspekty naprosto splňovaly očekávání. Obsluha znala všechny nabízené druhy kávy, byla včasná a když měl host ve sklenici zbývající 1/4 nápoje, přišla k hostovi s dotazem na jeho další přání. Celkově byla tato část hodnocena 17 body z možných 20 bodů.

Obsluha byla po celou dobu návštěvy mystery shoppera usměvavá a udržovala s ním oční kontakt, což mystery shopper hodnotil velice kladně. Celkově byla upravená a měla na sobě jmenovku dle standardů restaurace. Mystery shopper u obsluhy a jejího vystupování neshledal žádný problém, takže tuto část ohodnotil plným počtem, tedy 14 body.

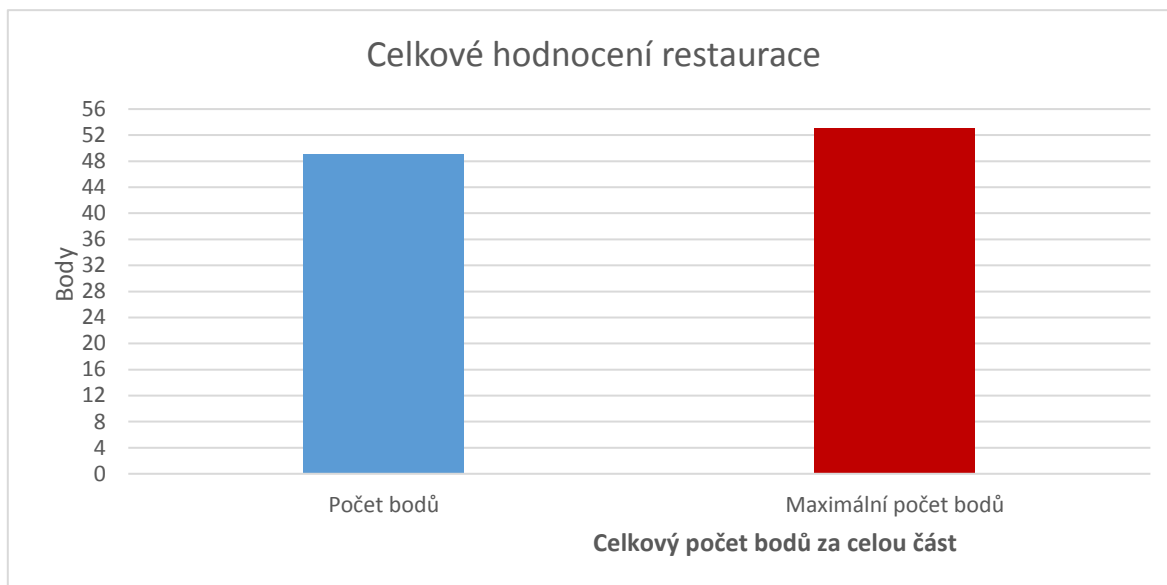
Audit nápojů, který ale není součástí celkového hodnocení, jak již bylo výše odůvodněno, dopadl také velmi dobře. V celkovém součtu bodů získal 33 bodů ze 39 možných bodů a v lednici na baru chyběly pouze 2 nápoje, a to Bitter Lemon a Corona. Nápoje dle slov manažera restaurace chyběly z důvodu jejich vyprodání v ten stejný den. Manager v této pobočce restaurace vystupoval velice profesionálně a ochotně spolupracoval při provedení auditu nápojů.

V celkovém hodnocení získala restaurace 49 bodů z možných 53, což je velmi dobrý výsledek. Většina aspektů byla hodnocena kladně a restaurace působila na utajeného zákazníka celkově pozitivním dojmem. Vyzdvihnout je zde třeba především část příchodu hosta do restaurace a obsluha, které neztratily, dle grafu níže, ani jeden bod. Vysvětlením je kvalitní práce obsluhy a také profesionální vystupování, díky kterému se hosté budou určitě do restaurace rádi vracet.



Graf 10: Celkové hodnocení 1. pobočky restaurace podle hodnotících částí

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017



Graf 11: Celkové hodnocení 1. pobočky restaurace

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017

7.2 Vyhodnocení 2. pobočky restaurace

Zkoumaná 2. pobočka restaurace dopadla v celkovém hodnocení podstatně hůře, než tomu bylo u 1. pobočky. Mystery shopper měl hned při příchodu do restaurace problém s vyhledáním dané restaurace a musel se dotazovat na recepci. Příchod do restaurace byl stejně jako u předchozí pobočky hodnocen plným počtem bodů, obsluha reagovala na jeho příchod velice pohotově.

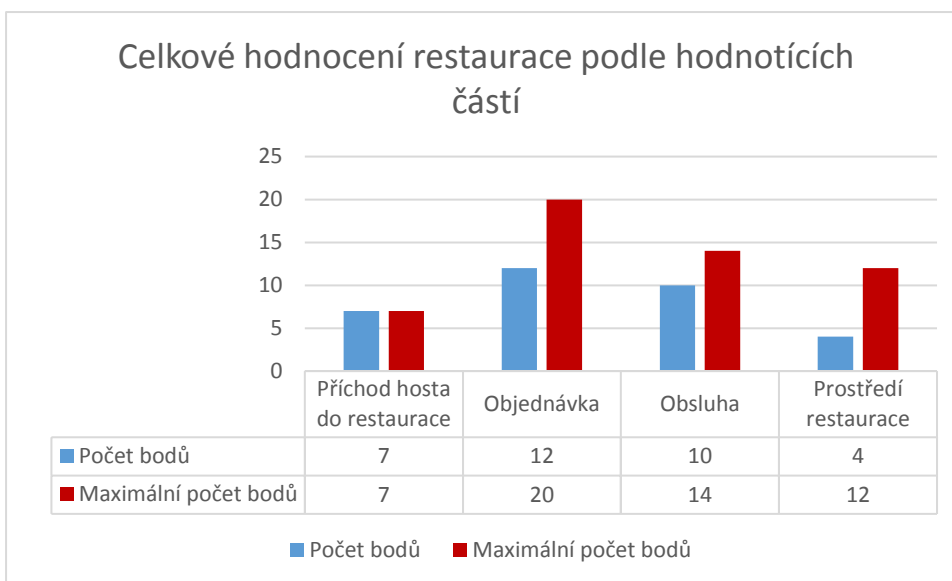
Prostředí restaurace bylo velice klidné, rušnost byla minimální, takže péčí o hosta obsluha příliš vytížená nebyla. V restauraci měla být k dispozici pro hosty televize, mystery shopper ale v dotazníku uvedl, že zde chyběla. Nechyběla ale příjemná hudba, která navozovala klidnou atmosféru. Podle standardů měla být na všech stolech nabídka jídel, ta ale na žádném ze stolů nebyla. Celkově byla tato část ohodnocena 4 body z 12 možných.

Část objednávky byla hodnocena 12 body z 20 možných. Obsluha znala všechny druhy kávy a také se hosta nezapomněla zeptat na variantu, kterou si přeje. Problémem bylo ale servírování obou nápojů. Coca Cola byla sice servírována z odpovídající lahve do odpovídající sklenice, nebyla ale podávána s ledem ani s citronem a nápoj byl spíše vlažný. Mezi objednávkami bylo velké prodlení, které mystery shopper hodnotil výrazně negativně. Káva také nebyla podávána zcela dle standardů. Byla sice naservírována na kovovém tácku v odpovídajícím šálku se lžičkou na podšálku s prohlubní, nahřáté mléko a cukr byl také ke kávě poskytnut, obsluha ale opomenula horkou vodu, stejně jako tomu bylo u 1. pobočky.

Vzhled obsluhy byl hodnocen kladně, tedy plným počtem bodů, obsluhující personál byl upravený a měl na sobě jmenovku. S hostem udržoval oční kontakt, chyběl ale úsměv a celkové hodnocení jeho vystupování bylo 0 bodů. Obsluha nejevila o hosta příliš velký zájem, také čekací doba mezi objednávkami a placením tomu odpovídala. Tato část byla hodnocena 10 body z možných 14.

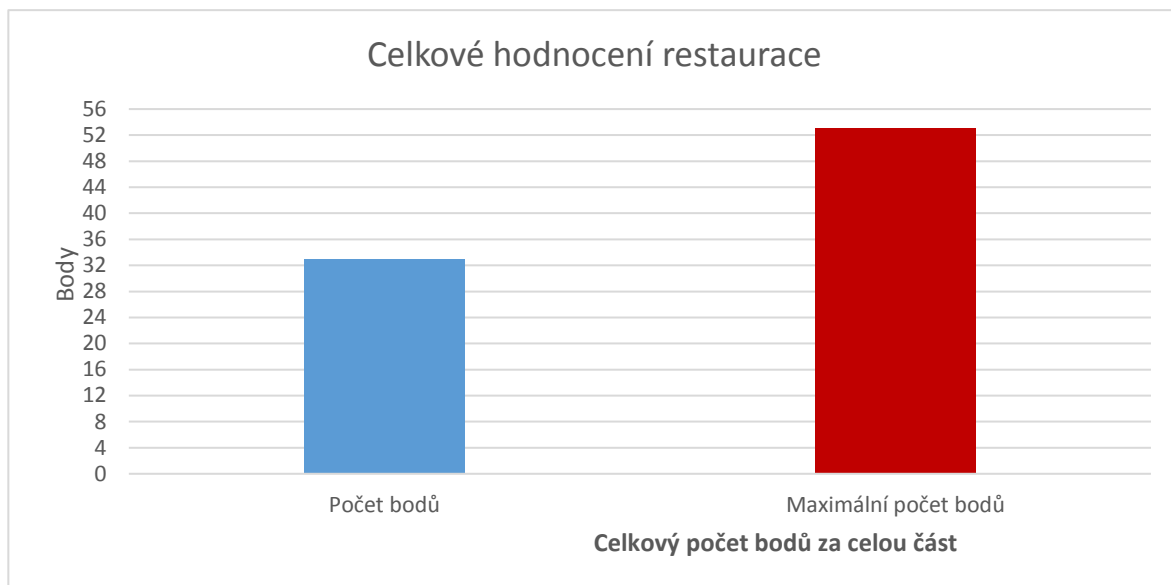
Audit nemohl být proveden na základě rozhodnutí odpovědného manažera, takže samozřejmě není zahrnut do celkového hodnocení.

Celkové hodnocení restaurace dopadlo hůře, než u 1. pobočky. Restaurace dosáhla 33 bodů z možných 53. Mystery shopper neměl ze zkoumané restaurace příliš pozitivní dojem, přestože daná restaurace nebyla v době jeho návštěvy rušná, tak se mu obsluha dostatečně nevěnovala. Zde je vidět rozdíl mezi zkoumanými pobočkami. V restauraci chyběla nabídka jídel, což mohlo být zapříčiněno laxnějším přístupem obsluhujícího personálu. Utajený zákazník neměl žádný důvod vracet se do zkoumané restaurace, přestože celkově nedopadla nejhůře. Subjektivní špatný pocit měl z obsluhy, která může příští hostovu návštěvu z velké části ovlivnit.



Graf 12: Celkové hodnocení 2. pobočky restaurace podle hodnotících částí

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017



Graf 13: Celkové hodnocení 2. pobočky restaurace

Zdroj: Vlastní vypracování, 2017

8. Vlastní doporučení

Tato kapitola se bude věnovat převážně zjištěným nedostatkům obou restaurací a bude navrženo řešení k jejich odstranění, které bude mít za následek případné zvýšení návštěvnosti restaurací.

8.1 Vlastní doporučení pro 1. pobočku restaurace

Jak vyplynulo z celkového hodnocení v předešlé kapitole, tato restaurace dopadla poměrně dobře. Přesto zde byly zjištěny některé nedostatky, díky kterým je možno zlepšit pověst dané restaurace.

Zjištěný nedostatek byl zahrnut v sekci objednávka, šlo zde o nesprávné servírování kávy, kterou si mystery shopper u obsluhy objednal. Je sice pravdou, že ne každý host vždy pozná, že servírování není provedeno dle standardů restaurace. Na druhou stranu v té luxusnější, jako je právě zkoumaná restaurace, se může objevit mnoho hostů, kteří si na správném servírování nápojů zakládají, a i takový nedostatek může hosta odradit od další objednávky, v horším případě od další návštěvy restaurace. Doporučením by tedy bylo proškolit zaměstnance, kteří nápoje připravují a servírují. Existují různé semináře, workshopy či kurzy, které jsou zaměřeny na správnou přípravu i servírování kávy.

Dalším menším nedostatkem bylo, že v lednicích při auditu chyběly dva nápoje. Manager restaurace tento nedostatek odůvodnil vyprodáním v ten samý den. Pokud by ale bylo lépe naplánováno objednávání nápojů u dodavatele, aby byla ve skladu větší rezerva, tak by k vyprodání vůbec nemuselo dojít. Nevypadá nejlépe, když se musí obsluha hostovi omlouvat za chybějící nápoj, který by dle nápojového lístku měl být k dispozici.

Vzhledem k tomu, že dle hodnocení restaurace dopadla opravdu velmi dobře, není zde příliš co vytýkat. Pokud by ale restaurace podle doporučení výše své nedostatky odstranila, určitě by to následně vedlo k upevnění pozice a budování ještě lepšího jména restaurace.

8.2 Vlastní doporučení pro 2. pobočku restaurace

Z celkového vyhodnocení vyplynulo, že přesto, že zkoumaná pobočka restaurace spadá pod větší ze dvou hotelů, nedostatků zde bylo shledáno více.

Pokud se jedná o dostupnost restaurace, tak její pozice je, obzvlášť pro nehotelového hosta, poněkud hůře dostupná. Věřím tomu, že nejen hoteloví hosté navštěvují restaurace uvnitř hotelů, proto by, podle mého názoru, bylo vhodné je nějakým způsobem k dané restauraci navést, například cedulí či výraznějším poutačem.

Jako nedostatek se jeví také chybějící vybavení, jako je televize a nabídka jídel na stolech. Tele-vize nemusí být vždy zapnutá, ale je vhodné, aby byla přítomna, pokud se koná například nějaká významná sportovní událost. Mnoho lidí při podobných událostech rádo posedí v příjemné restauraci se sklenkou vína a díky tomu by mohla restaurace zvýšit své tržby a přilákat nové zákazníky.

Nabídka jídel by ale na stolech měla být vždy a tento nedostatek vidím spíše jako nedůslednost obsluhujícího personálu, popřípadě jeho vedení. V době návštěvy restaurace byl naprostý klid a obsluha tak měla dostatek času, aby stoly připravila. To může také souviset s poměrně velkým časovým prodloužením mezi objednávkami a před zaplacením. Obsluha se bavila mezi sebou a hosta si příliš nevšímala. Nejevila o hosta žádné známky zájmu, což považuji za podstatný nedostatek, který může vést k tomu, že hosté restauraci přestanou navštěvovat. Doporučila bych vedení, aby popřemýšlelo o určitých krocích směrem k motivaci svých zaměstnanců. Je třeba se zaměřit na to, do jaké míry jsou konkrétní zaměstnanci spokojeni a popřípadě se snažit je motivovat správným směrem. Je možné také využít rekvalifikační kurzy či kurzy profesionální obsluhy hostů nebo etikety pro obsluhující personál, které jim mohou pomoci zvýšit svou kvalifikaci.

Stejně jako u předchozí pobočky restaurace i zde objevil mystery shopper chyby v servírování nápojů. Může to samozřejmě souviset s problematickým přístupem k hostovi, který by se dal odstranit lepší motivací obsluhujícího personálu, ale je také možno investovat do vzdělávání zaměstnanců v oblasti servírování pokrmů a nápojů a docílit tak profesionálního vzhledu nabízených produktů, v tomto případě nápojů. Jak již bylo zmíněno, existuje velké množství kurzů, které jsou na tuto problematiku zaměřeny.

Na rozdíl od 1. pobočky jsem restauraci nenašla na sociální síti Facebook, což je, podle mého, velká škoda vzhledem k tomu, že jsou v dnešní době sociální sítě velmi silným nástrojem. Restaurace má sice informace na webových stránkách hotelu, ale pro každého je mnohem snazší mít veškeré informace pohromadě. Doporučila bych proto v tomto případě popřemýšlet také o možnosti zřídit si stránku na Facebooku a jejím prostřednictvím tak podávat veškeré informace, které se dostanou rychleji k cílovým zákazníkům.

Závěr

Bakalářská práce se věnovala technice mystery shoppingu, která byla popsána nejprve v teoretické části. První kapitulu teoretické části tvořil marketingový výzkum, díky kterému bylo možné techniku mystery shoppingu zařadit. Druhá kapitola se zabývala přímo podstatou mystery shoppingu a podrobným popisem. Třetí a zároveň poslední kapitola teoretické části se zaměřovala na etiku stravovacích služeb, v rámci které jsem se snažila nastínit určité standardy stolničení, které by se měly v restauračních zařízeních dodržovat.

V praktické části, která následovala v návaznosti na teoretický základ, byl kladen důraz na celý průběh daného projektu mystery shoppingu. Projekt se zabýval provedením mystery shoppingu ve dvou pobočkách restaurací hotelů pod fiktivním názvem Prague Star. Čtvrtá kapitola bakalářské práce, tedy první kapitola praktické části, představila oba hotely a zároveň obě pobočky restaurací, ve kterých byl mystery shopping proveden. Pátá kapitola práce byla věnována přípravě na realizaci mystery shoppingu, která je podstatnou fází celého projektu. Šestá kapitola se zabývala samotnou realizací, v rámci které byl podrobně rozebrán vyplněný dotazník obou návštěv. V sedmé kapitole byl daný dotazník následně vyhodnocen a v poslední, tedy v osmé, kapitole, jsem se snažila doporučit vhodné řešení k odstranění zjištěných nedostatků pro konkrétní pobočky restaurací.

Při psaní bakalářské práce jsem se snažila o celkovou návaznost kapitol, aby celá práce směřovala k předem stanovenému cíli. Cílem bakalářské práce bylo vyhodnotit situaci na pracovišti obou poboček hotelových restaurací, což se, podle mého názoru, podařilo. Vlivem určitých vnějších okolností sice nebylo možno dokončit druhou část mystery shoppingu v druhé pobočce restaurace, tedy mystery audit, ale aby došlo k objektivnímu vyhodnocení, nebyla tato část zahrnuta do celkového hodnocení.

Výběr tématu nadále shledávám přínosným a věřím, že poznatky, které z této práce vyplývají, mohou být užitečným zjištěním pro danou společnost. Mystery shopping je určitě vhodně zvoleným nástrojem ke zjištění slabších míst společnosti, na základě kterého je možné s nimi dále pracovat a snažit se o jejich nápravu. Bylo by ale vhodné závěrem poznamenat, že proto, aby byla tato technika stále účinnou a přínosnou pro společnost, je třeba mystery shopping přiměřeně často opakovat. Díky tomu je možné pravidelně monitorovat výsledky výzkumu a zhodnotit, zda dochází k jejich zlepšení či zhoršení.

Seznam použité literatury

- KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- 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.
- WAGNEROVÁ, Irena. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada, 2011. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.
- SALAČ, Gustav. *Stolničení*. Vyd. 2. - dotisk. Praha: Fortuna, 2001. ISBN 80-7168-752-9.
- BERÁNEK, Jaromír. *Moderní řízení hotelového provozu. 5., zcela přeprac. vyd.* Praha: MAG Consulting, 2013. ISBN 978-80-86724-45-4.
- KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management: nové trendy a metody v řízení hotelů, aktualizované informace o hotelovém provozu a jeho organizaci, optimalizace provozu s ohledem na ekologii a etiku, praktické příklady a fotografická příloha. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4835-1.
- STUCKER, Cathy. *The Mystery Shopper's Manual*. Sugar Land, Texas: Special Interests Publishing, 2004. ISBN 1-888983-30-2.
- BHATIA, Saurabh. *Mystery Shopping : Mock It & Fill Your Pocket*. Mumbai: BecomeShakespeare.com, 2013. ISBN 978-81-928166-3-0.
- HRABALOVÁ, Barbara. *Objasnění záhady jménem mystery shopping: Prodejní techniky a technologie* [online]. Ipsos, 2014 [cit. 2017-05-03]. Dostupné z: http://www.ipsos.cz/public/media/tiskove_zpravy/ipsos_Firemn%C3%AD%20obchod_%C3%BAor%202015.pdf
- O mystery shoppingu*. Ipsos Mystery Shopping [online]. [cit. 2017-05-03]. Dostupné z: <http://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu>
- Úvod do mystery shoppingu*. MysteryShopping.cz [online]. [cit. 2017-05-03]. Dostupné z: <http://www.mystery-shopping.cz/pages/uvodDoMs.html>
- KUŽELOVÁ, Barbora. *Mystery shopping: semestrální práce*. ČVUT, Masarykův ústav vyšších studií, 2016.
- SPOLEČNOST XY. *Interní materiály společnosti*. [Praha]: Společnost XY, 2017

Seznam obrázků

Obrázek 1: Fotografie Coca Coly v 1. pobočce restaurace.....	42
Obrázek 2: Fotografie kávy v 1. pobočce restaurace.....	42
Obrázek 3: Fotografie Coca Coly ve 2. pobočce restaurace.....	47
Obrázek 4: Fotografie kávy ve 2. pobočce restaurace.....	47

Seznam grafů

Graf 1: Vyhodnocení dotazníku pro 1. pobočku restaurace v části: Příchod hosta do restaurace	41
Graf 2: Vyhodnocení dotazníku pro 1. pobočku restaurace v části: Objednávka	43
Graf 3: Vyhodnocení dotazníku pro 1. pobočku restaurace v části: Obsluha	43
Graf 4: Vyhodnocení dotazníku pro 1. pobočku restaurace v části: Prostředí restaurace	44
Graf 5: Vyhodnocení dotazníku pro 1. pobočku restaurace v části: Audit nápojů.....	45
Graf 6: Vyhodnocení dotazníku pro 2. pobočku restaurace v části: Příchod hosta do restaurace	46
Graf 7: Vyhodnocení dotazníku pro 2. pobočku restaurace v části: Objednávka	48
Graf 8: Vyhodnocení dotazníku pro 2. pobočku restaurace v části: Obsluha	48
Graf 9: Vyhodnocení dotazníku pro 2. pobočku restaurace v části: Prostředí restaurace	49
Graf 10: Celkové hodnocení 1. pobočky restaurace podle hodnotících částí.....	52
Graf 11: Celkové hodnocení 1. pobočky restaurace	53
Graf 12: Celkové hodnocení 2. pobočky restaurace podle hodnotících částí.....	54
Graf 13: Celkové hodnocení 2. pobočky restaurace	55

Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník mystery shoppingu	63
---	----

Dotazník mystery shoppingu v restauraci hotelu Prague Star			
Datum a čas			
Název restaurace			
Hlavní hodnotící část	Číslo	Otázka	Odpověď
Příchod hosta do restaurace	1	Jak dlouho trvalo, než jste byl/a usazen/a ke svému stolu a obsloužen/a?	Více než 5 minut + více než 2 minuty navazování očního kontaktu s obsluhou
			Více než 5 minut + méně než 2 minuty navazování očního kontaktu s obsluhou
			Méně než 5 minut
			Méně než 2 minuty
	2	Jak dlouho trvalo, než si Vás obsluha v restauraci všimla?	Více než 5 minut
			Více než 2 minuty, ale méně než 5 minut
			2 minuty
			1 minuta
Objednávka	3	Byla Coca Cola/dietní Cola správně servírována dle standardů (330 ml nebo 200 ml lahev)?	Ne, Coca Cola/dietní Cola byla servírována pouze ve sklenici bez lahve
			Ano, Coca Cola/dietní Cola byla servírována s 200 ml lahví
			Ano, Coca Cola/dietní Cola byla servírována s 330 ml lahví
	4	Byla Coca Cola/dietní Cola servírována dle standardů v odpovídající sklenici?	Ano
			Ne

	5	Pokud nebyla servírována v odpovídající sklenici, odůvodněte	
	6	Byla Coca Cola/dietní Cola servírována do 1/3 sklenice s ledem a plátkem citronu?	Chyběl led i citron
			Chyběl led
			Chyběl citron
	7	Zeptala se Vás obsluha, zda budete mít další přání, když ve Vaší sklenici zbývala 1/4 nápoje?	Ne, 5 a více minut po dopití nápoje obsluha nepřišla
			Méně než 5 minut po dopití nápoje trvalo, než obsluha přišla
			Méně než 2 minuty po dopití nápoje trvalo, než obsluha přišla
			Ano, obsluha přišla, když ve sklenici zbývala 1/4 nápoje
	8	Objednejte si kávu (Espresso, Americano, Cappuccino, Latte) a nspecifikujte, jaký druh si dáte. Byl/a jste dotázán/a, jaký druh kávy si budete přát?	Ano
			Ne

	9	Zeptejte se obsluhy, jaké druhy kávy nabízejí. Jejich odpověď by měla být dle uvedených druhů výše. Odpověděla obsluha správně?	Ano
			Ne
	10	Jaký druh kávy jste si objednal/a?	
	11	Byla káva dle Vašeho výběru servírována podle udaného standardu?	Ano
			Ne
	12	Pokud nebyla servírována podle udaného standardu, odůvodněte.	
Obsluha	13	Byla obsluha upravená a měla na sobě čistý úbor?	Ano
			Ne
	14	Byla obsluha usměvavá?	Ano
			Ne
	15	Udržovala obsluha s hostem oční kontakt?	Ano
			Ne
	16	Měla na sobě obsluha jmenovky?	Ano
			Ne

	16	Kolik obsluhujícího personálu pracovalo v restauraci v době Vaší návštěvy?	Více než 5
			3 - 5
			Méně než 3
Prostředí restaurace	17	Byla nabídka jídel umístěna na všech stolech?	Ne, žádná nabídka jídel na stolech umístěna nebyla
			Ne, nabídka jídel byla pouze na některých stolech
			Nabídka jídel byla umístěna na většině stolů
			Ano, na všech stolech
	18	Hrála v pozadí tlumená hudba?	Ano
			Ne
	19	Byla v restauraci televize?	Ano
			Ne
	20	Pokud byla televize v restauraci, jaký kanál byl zapnutý?	
	21	Jak rušná byla restaurace v době Vaší návštěvy?	Velmi tichá
			Tichá
			Rušná

			Velmi rušná
Audit nápojů	22	Byly lednice na baru plně zásobeny?	Ne, méně než 75 %
			Více než 75%
			Plně zásobeny
			Lednice na baru vůbec nebyly
	23	Proveďte audit nápojů v lednicích na baru a v dotazníku zakroužkujte, pokud se uvedené nápoje nacházely v lednicích	Birell
			Pilsner Urquell
			Corona
			Budweiser Budvar
			Red Bull
			Coca Cola
			Coca Cola Light
			Coca Cola Zero
			Fanta
			Sprite
Tonic			

			Bitter Lemon
<i>Popište Váš celkový dojem z restaurace:</i>	24		

