

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Využití Mystery Shoppingu u vybrané společnosti

**Application of the Mystery Shopping on selected
corporation**

Lucie Šimková

Plzeň 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Využití Mystery Shoppingu u vybrané společnosti“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 8. 5. 2021

v. r. Lucie Šimková

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní Ing. Ditě Hommerové, Ph.D., MBA za odborné vedení, cenné rady a připomínky, které mi poskytovala v průběhu vypracování bakalářské práce.

Obsah

Úvod	9
Metodika práce	10
1 Marketingový výzkum.....	11
1.1 Techniky marketingového výzkumu	11
1.2 Proces marketingového výzkumu.....	12
1.2.1 Přípravná etapa marketingového výzkumu.....	13
1.2.2 Realizační etapa marketingového výzkumu	14
1.3 Základní metody sběru primárních dat.....	15
2 Mystery Shopping	19
2.1 Historie a současnost	19
2.2 Využití Mystery Shoppingu	20
2.3 Formy Mystery Shoppingu.....	20
2.4 Etika.....	21
2.4.1 Etické zásady	21
2.5 Agentury	23
2.6 Fáze Mystery Shoppingu	24
3 Výzkum v provoznách McDonald's a jeho zhodnocení	26
3.1 Společnost McDonald's.....	26
3.2 Fáze Mystery Shoppingu v praxi.....	27
3.2.1 Příprava výzkumu	27
3.2.2 Realizace výzkumu	28
3.3 Průběh výzkumu	29
3.3.1 Mystery Shopping Instore.....	30
3.3.2 Mystery Shopping McCafé.....	31

3.4	Prodejny vybrané pro výzkum	33
3.4.1	První šetření.....	34
3.4.2	Druhé šetření	42
3.5	Srovnání prodejen	50
3.5.1	Srovnání prodejen na základě krátkého shrnutí	51
3.5.2	Srovnání prodejen na základě rozsáhlejších tabulek.....	52
3.6	Interpretace výsledků	52
4	Výzkum v provozovnách konkurenta a jeho zhodnocení.....	54
4.1	Společnost KFC	54
4.2	Prodejny vybrané pro výzkum	55
4.2.1	První šetření.....	56
4.2.2	Druhé šetření	62
4.3	Srovnání prodejen	68
4.3.1	Srovnání prodejen na základě krátkého shrnutí	69
4.3.2	Srovnání prodejen na základě rozsáhlejších tabulek.....	69
4.4	Interpretace výsledků	70
5	Srovnání společností.....	71
5.1	Srovnání společností na základě krátkého shrnutí	71
5.2	Srovnání společností na základě rozsáhlejších tabulek	72
6	Navrhované změny	73
	Závěr.....	75
	Seznam použitých zdrojů.....	77
	Seznam tabulek.....	79
	Seznam obrázků	80
	Seznam zkratk	81
	Seznam příloh	82

Přílohy

Abstrakt

Abstract

Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá tématem Využití Mystery Shoppingu u vybrané společnosti. Zvolení právě této problematiky bylo na základě předchozí autorčiny zkušenosti s šetřením pomocí metody Mystery Shopping. Zároveň je toto téma velice zajímavé a přínosné pro všechny společnosti, jejichž zaměstnanci bezprostředně komunikují se zákazníky a chtějí tímto zjistit kvalitu služeb a jejich případné vylepšení.

Cílem této práce je realizace Mystery Shoppingového šetření u vybrané společnosti a jejího největšího konkurenta na trhu a dále interpretace výsledků šetření spolu s návrhy na zlepšující opatření pro vybranou společnost.

Celá práce je pomyslně rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou. Teoretické části se věnují první dvě kapitoly – marketingový výzkum a Mystery Shopping. V první kapitole, marketingový výzkum, jsou popsány techniky marketingového výzkumu, proces marketingového výzkumu, který se dělí ještě na přípravnou a realizační etapu, a v poslední řadě je zde prostor pro základní metody sběru primárních dat.

Ve druhé kapitole je celkem šest podkapitol. V úvodu je popsána historie a současnost této metody, poté využití Mystery Shoppingu, jeho formy, etika a etické zásady, agentury provozující Mystery Shopping a poslední podkapitola je věnována jednotlivým fázím Mystery Shoppingu.

Od třetí kapitoly, výzkum v provozovnách McDonald's a jeho zhodnocení, je bakalářská práce věnovaná praktické části. Nejprve je popsána společnost McDonald's, ve které je šetření prováděno. Poté je využita kapitola z teoretické části fáze Mystery Shoppingu a je aplikována v praktické části. I zde jsou dvě podkapitoly – příprava a realizace výzkumu. Dále je v jedné z podkapitol rozepsána aktuální situace a podmínky pro výzkum a také popis šetření prováděného za normálních okolností. V následujících částech jsou pak popsány provozovny vybrané pro šetření a důvod jejich výběru.

Poté je již popsáno samotné šetření, resp. zprávy z šetření, ve kterých je popsán podrobně celý proces. Šetření bylo prováděno ve dvou časových úsecích – v různých částech týdne (všední dny a víkendy). Dále jsou všechna šetření pečlivě zhodnocena a je vyvozen závěr každého šetření. Následně jsou jednotlivé prodejny srovnány podle ohodnocení provedeného tajného nákupu. Poslední, čtvrtá kapitola, se věnuje návrhu změn v provozovnách.

Metodika práce

Bakalářská práce se skládá ze dvou částí, z teoretické části a z praktické části. Teoretická část byla vytvořena na základě teoretických zdrojů a na základě vědomostí a poznatků získaných během studia. Teoretická část se zabývá nejprve marketingovým výzkumem. V této kapitole jsou popsány jeho techniky, procesy a základní metody sběru primárních dat. Druhá kapitola teoretické části se zabývá samotným Mystery Shoppingem. Je v ní uvedena historie a současnost, dále jeho formy, využití, etické zásady, agentury zabývající se Mystery Shoppingem a fáze Mystery Shoppingu.

Praktická část této bakalářské práce je tvořena vlastním výzkumem pomocí této metody, který je aplikován na vybranou společnost, a to McDonald's a také na jejího největšího konkurenta, kterého představuje společnost Kentucky Fried Chicken (KFC). U výzkumu pro každou společnost byla potřeba příprava výzkumu a následně realizace výzkumu. Výzkum prováděla sama autorka a v práci bude dále uváděna jako „Mystery Shopper“. Celý výzkum u vybrané společnosti byl konzultován s vedoucím jedné z restaurací a po vyhodnocení výzkumu mu byly předány výsledky, které později využil k vylepšení poskytovaných služeb ze strany zaměstnanců směrem k zákazníkům.

Bakalářská práce byla vypracována dle dokumentu „Metodika k vypracování kvalifikační práce (bakalářské, diplomové) a průběh její obhajoby u státní závěrečné zkoušky“ 8. vydání z roku 2020 od autorů H. Kunešové, J. Dokoupila a J. Hinke.

1 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je velice podstatnou částí pro všechny firmy a jejich management. Informace získané tímto výzkumem mají pro firmu zásadní význam v oblasti konkurenceschopnosti a následného vývoje. Nejpodstatnější informace jsou o konkurenci a zákaznících získané z externích dat. Pro dosažení úspěchu je potřeba získání co nejvíce těchto informací (Kozel, 2011).

Definice marketingového výzkumu je mnoho a s postupem času se mohou i měnit. Například Kozel definuje marketingový výzkum takto: „*Marketingový výzkum je naslouchání spotřebiteli.*“ Zároveň ale ve své knize uvádí i další definice. „*Svobodová definuje marketingový výzkum tak, že se jedná o cílevědomý proces, který směřuje k získání určitých konkrétních informací, které nelze opatřit jinak.*“ (Kozel, 2011, s. 12).

Další definice z knihy Marketing management od autora Philipa Kotlera zní následovně: „*Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.*“ (Kotler, Keller, 2013, s. 35).

Mezi zásadní charakteristiky marketingového výzkumu se řadí jeho jedinečnost (informaci má k dispozici pouze zadavatel výzkumu), vysoká vypovídací schopnost (zaměření se na konkrétní skupinu respondentů) a aktuálnost takto získaných informací. S marketingovým výzkumem je ale spojována i vysoká finanční náročnost získaných informací, vysoká náročnost na kvalifikaci pracovníků, dále pak čas a použité metody (Kozel, 2011).

1.1 Techniky marketingového výzkumu

K technikám marketingového výzkumu se řadí kvantitativní a kvalitativní výzkum.

Kvantitativní výzkum vychází z toho, že srovnávání je možné v případě, že jsou všechna data získána stejným postupem. Tento druh výzkumu má za cíl nasbírat dostatečně velký a reprezentativní vzorek jednotek. Vychází ze statistických modelů a metod a používá strukturované metody sběru dat (Bendarčík, 2008).

Kvalitativní výzkum vychází z úvahy, že každý člověk je jiný a v tom případě je potřeba se ptát každého jinak a postup i znění otázek je nutno přizpůsobit respondentovi. Tento

druh výzkumu je nestrukturovaný a bývá založen na menších výběrových souborech. Tímto dává hlubší vhled do problému a umožňuje lepší porozumění (Bednarčík, 2008).

1.2 Proces marketingového výzkumu

V každé situaci při provádění marketingového výzkumu je určeno několik kroků a posloupností, které jsou řazeny v logickém sledu, aby na sebe navzájem navazovaly. Tyto kroky se nazývají tzv. proces marketingového výzkumu.

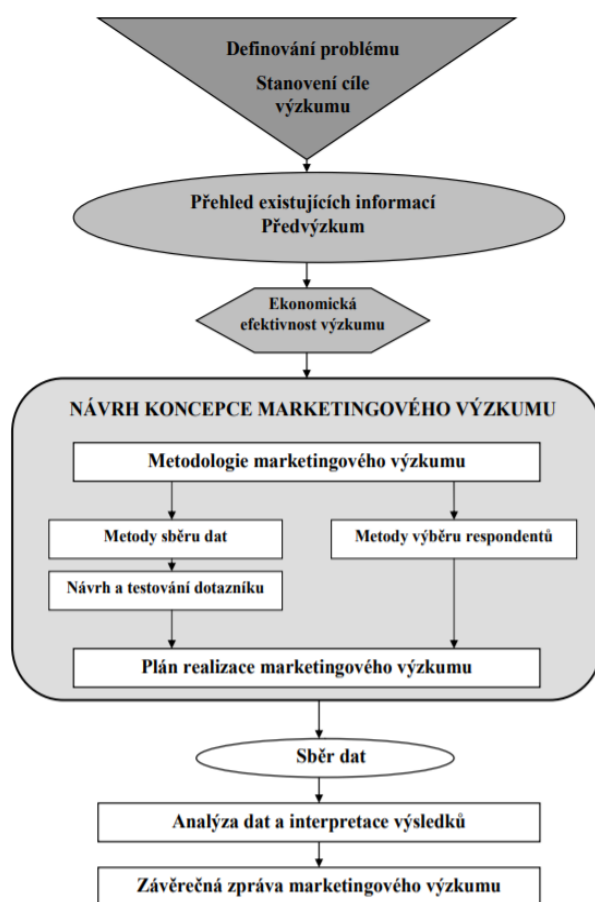
V průběhu každého výzkumu rozlišujeme dvě hlavní etapy:

1. Etapa přípravy marketingového výzkumu;
2. Etapa realizace marketingového výzkumu;

přičemž každá z etap sestává ještě z několika dalších kroků a činností (Boučková, 2011).

Dle Simové (2010) zahrnuje efektivní marketingový výzkum zhruba deset následujících kroků, které jsou schematicky znázorněny na následujícím obrázku č. 1:

Obrázek 1: Jednotlivé kroky v procesu marketingového výzkumu



Zdroj: Simová (2010, s. 58)

1.2.1 Přípravná etapa marketingového výzkumu

Cílem této fáze je vytvořit reálné předpoklady a podmínky pro realizaci výzkumu. Tato etapa do značné míry určuje kvalitu a úspěšnost realizace výzkumu. Proto musí být pečlivě vypracována s maximální pozorností a s dostatkem času na přípravu. Simová (2010) rozděluje přípravnou etapu marketingového výzkumu do několika následujících kroků:

- Definování problému;
- Stanovení cíle problému;
- Přehled existujících informací;
- Ekonomický přínos marketingových informací;
- Návrh koncepce marketingového výzkumu;
- Plán realizace marketingového výzkumu.

Definování problému – tento krok patří k nejdůležitějším a nejsložitějším z celého výzkumu a nelze ho podcenit. Definování problému interpretuje účel výzkumu a formuluje cíle výzkumu. Účel výzkumu je odpovědí na otázku, proč se výzkum provádí (Kozel, 2006).

Stanovení cíle výzkumu – na základě předchozího kroku jsou stanoveny cíle výzkumu. Cíle výzkumu by měly jasně definovat, co má být zjištěno při provedení výzkumu. Dobře definovaný cíl znamená: určení řešení problému; navržení, kde hledat informace; nalezení alternativních řešení; specifikování, které údaje shromažďovat (Kozel, 2006).

Přehled existujících informací – v tomto kroku je důležité zjistit co nejvíce existujících informací, které se týkají určitého problému. To napomáhá přiblížit se k dané problematice. Často dochází k vypracování předběžné studie nebo výzkumu, který buďto potvrdí nebo vyvrátí předběžné názory na problém (Simová, 2010).

Ekonomický přínos marketingového výzkumu – tato část neoddělitelně patří ke každému projektu a v rámci tohoto kroku by mělo být zhodnocení ekonomické efektivnosti. Ta se posoudí z hlediska časové náročnosti, finančního hlediska a z hlediska realizovatelnosti. Jelikož sběr primárních dat bývá nákladný, je nutné zhodnotit přínos výsledků výzkumu a náklady s ním spojené (Simová, 2010).

Návrh koncepce marketingového výzkumu – jedná se v podstatě o návrh na zrealizování vlastního výzkumu. Podstatou tohoto návrhu je hlubší analýza řešeného problému a případné rozložení na více částí, vymezení všech faktorů a proměnných souvisejících s problémem a ovlivňujících výzkum, určení hlavních proměnných, stanovení konkrétních získaných informací a návrh metodologie marketingového výzkumu (Simová, 2010).

Plán realizace marketingového výzkumu – posledním krokem je realizační plán, což je dokument, ve kterém je uvedeno vše vztahující se k výzkumu: cíle výzkumu a metodologie marketingového výzkumu, technické zajištění realizace marketingového výzkumu, předpokládané náklady na realizaci a rozpočet, časový rozvrh jednotlivých etap (Simová, 2010).

Mezi podstatné kroky přípravy patří také vytvoření záznamového dokumentu, který Mystery Shopper během svého šetření vyplní. Nejčastěji používanou formou tohoto dokumentu bývá dotazník. Dotazník je zpravidla tvořen otevřenými otázkami, na které tajný zákazník odpovídá. Dotazník ovšem může být tvořen i hodnotícími stupnicemi (Burda, Vavrečková, 2014).

1.2.2 Realizační etapa marketingového výzkumu

Realizační etapa marketingového výzkumu zahrnuje tři kroky, a to sběr dat, analýzu dat a zpracování a prezentaci závěrečné zprávy (Omnis Olomouc, a.s., 2015).

Sběr dat – data se mohou sbírat pomocí různých technik. Například pozorováním, průzkumem či experimentem za použití dotazníků nebo technických řešení. Dotazník je formulář, který pomůže zjistit přesné a úplné informace. Správný dotazník má za úkol usměrňovat proces dotazování (Omnis Olomouc, a.s., 2015).

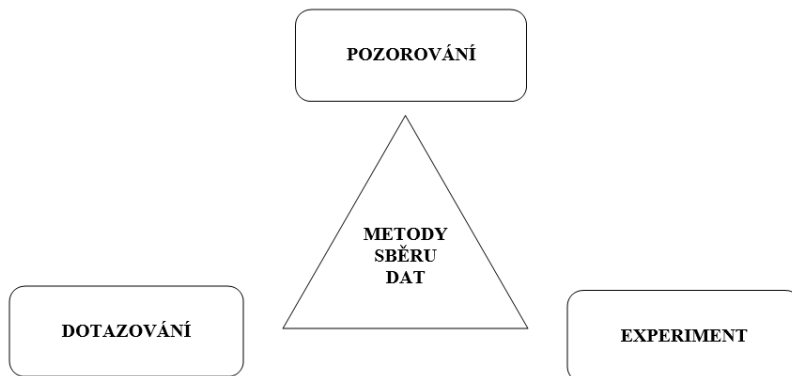
Analýza dat – v této fázi výzkumu se zjišťují potřebné statistické veličiny vyjadřující četnosti výskytu, střední hodnoty, míry závislosti mezi proměnnými atd. Zvolení metody analýzy je závislé na cíli výzkumu a způsobu získávání údajů. Nejčastěji se získaná data zpracovávají v počítačových programech k tomu určených (Omnis Olomouc, a.s., 2015).

Zpracování a prezentace závěrečné zprávy – v posledním kroku by měly mít výsledky výzkumu formu ucelených závěrů a doporučení, nikoliv jako přehled jednotlivých výsledků ze získaných dat (Omnis Olomouc, a.s., 2015).

1.3 Základní metody sběru primárních dat

Marketingový výzkum disponuje celou řadou nástrojů, metod a technik pro získání primárních dat. Hlavní metody představuje Kozel (2011) ve své knize takto: dotazování, pozorování, experiment. Vše zobrazeno na následujícím obrázku č. 2:

Obrázek 2: Základní metody sběru dat



Zdroj: Kozel 2011, zpracováno autorkou

Dotazování

Dotazování se řadí k jednomu z nejrozšířenějších postupů marketingového výzkumu. Dotazování je uskutečňováno pomocí nástrojů, mezi nimiž je např. dotazník či záznamový arch, a vhodně zvolené komunikace výzkumníka s dotazovaným (respondentem) (Foret, 2008).

Osobní dotazování – základní a tradiční typ dotazování. Je založeno na osobní komunikaci s respondentem. Může mít formát kontaktu Face to face, přičemž jedna osoba komunikuje s druhou. Dalším možným formátem je Focus Group. V tomto případě jedna osoba komunikuje pomocí dotazování s určitou skupinou. Při osobním dotazování vyplňuje respondent dotazník buďto sám, nebo odpovědi zaznamenává přímo tazatel (Čichovský, 2011).

Telefonické dotazování – často používaná metoda dotazování, avšak poslední dobou je i tato metoda nahrazována sběrem dat online výzkumy. Největší výhodou je rychlost dotazování v případě plošného rozptýlení respondentů. Další výhodou jsou nižší náklady. Mezi nevýhody patří vysoké nároky na soustředění respondentů, jelikož by hovor neměl překročit deset minut (Kozel, 2011).

Online dotazování – tímto způsobem se zjišťují odpovědi respondentů díky dotazníkům v e-mailech nebo na webových stránkách. Jeho nižší finanční náročnost než u výše uvedených typů, je samozřejmě výhodou (Kozel, 2011).

Písemné dotazování – nejméně rozšířený typ dotazování. Někdy je dotazování označováno jako poštovní. V současnosti se už skoro nevyužívá. Dotazník bývá přiložen k určitému výrobku nebo je předán v rámci nějaké události (konference, výstava). Dále je dotazník doplněn motivačním dopisem a poukázkou na bonus, kterou tazatel odměňuje respondenta za jeho ochotu spolupracovat. Výhodou jsou relativně nízké náklady a adresné oslovení respondentů na širokém území. Nevýhodou je velmi nízká návratnost, asi 5–10 %, která prodlužuje dobu výzkumu (Čichovský, 2011).

Pozorování

Pozorování je proces poznávání a zaznamenávání smyslově vnímatelných skutečností, aniž by pozorovatel do pozorovaných skutečností nějak zasahoval. Použití této metody nevyžaduje přímý kontakt se zkoumanými objekty (Malý, 2008).

Fiktivní nákup (Mystery Shopping) – velice často využívaná pozorovací technika měřící maloobchodní kvalitu služeb nebo získávající informace o produktech a službách vlastní či konkurenční firmy. Objevuje se zde fiktivní zákazník, který zde vystupuje jako běžný zákazník a má za úkol nákup výrobku, kladení otázek, registraci stížností či hraní určité role. Tímto způsobem se nejčastěji zkoumá:

- *Počet zaměstnanců v prodejně;*
- *Jak dlouho trvá, než si fiktivního zákazníka někdo všimne;*
- *Jména zaměstnanců;*
- *Zda je pozdrav přátelský;*
- *Otázky kladené prodávčem pro nalezení vhodného produktu;*
- *Druhy předvedených výrobků;*
- *Prodejní argumenty používané prodávčem;*
- *Zda prodavač navrhuje prodej nějakého dodatečného produktu;*
- *Zda prodavač pozval zákazníka k opětovné návštěvě prodejny;*
- *Čistota prodejny a příslušenství;*

- *Rychlost služby;*
- *Dodržování norem společnosti vztahující se ke službě, vzhledu prodejny a prezentace (Kozel, 2011, s. 180).*

Online pozorování – elektronické online pozorování nabývá stále většího významu než kdy dříve. Díky tomuto pozorování se získávají obzvláště tyto informace – počty zhlédnutých firemních stránek v daném období, počty IP adres uživatelů v daném období, počty zhlédnutých stránek na jednoho návštěvníka, návštěvnost konkrétních stránek, sledování, odkud uživatel na firemní web přišel atd. Jedna z možných analýz online pozorování je analýza cookies, což je malý textový soubor, který zašle navštívený server webovému prohlížeči osoby pracující na internetu. Soubor se díky webovému prohlížeči uloží na disk počítače. S další návštěvou tohoto serveru si jej server vyžádá od prohlížeče zpět, následně jej zanalyzuje, vyhodnotí a popřípadě znovu vrátí (Kozel, 2011).

Experiment

Experimentální výzkum poskytuje kauzální informace. Během experimentu jsou vybrány skupiny, které jsou následně sledovány v určitých podmínkách s kontrolovanými souvisejícími faktory. Odpovědi těchto skupin jsou poté pozorně sledovány. Experiment vysvětluje vztah příčina/následek. Pozorování a dotazování může shromažďovat informace důležité pro samotný experiment (Kotler, 2007).

Laboratorní experiment – je realizován v umělém prostředí, které je vytvořené speciálně pro experimentální účely. Respondenti tedy přicházejí do předem připravených místností či do studia agentur, kde provádějí konkrétní úkony. Laboratorní experimenty probíhají dle Kozla (2011) většinou jako:

- Výrobové testy (chuť, obal, značka atd.);
- Testování reklam (reklamní spoty, tištěná média);
- Skupinové rozhovory.

Terénní experiment – jeho testování je prováděno v přirozených podmínkách. Respondenti zpravidla nevědí, že experiment probíhá a chovají se přirozeně (Kozel, 2011).

Online experiment – tento experiment lze provádět díky internetu a jeho simulaci nejrůznějších výrobků a služeb. Firmy na webových stránkách simulují konkrétní situace,

které se mohou týkat například 3D projekce produktů či služeb, simulace výběru objednávky zboží, simulace online plateb atd. Pro splnění účelu tohoto experimentu je zapotřebí sledování chování návštěvníků těchto simulací a poté vyhodnocení dostupných informací za účelem dalšího rozhodování (Kozel, 2011).

2 Mystery Shopping

Mystery Shopping je technika používaná obchodními společnostmi k měření zkušenosti s obsluhou. Tato technika je velmi užitečná pro mapování a vyhodnocování komunikace mezi obchodníky nebo prodávajícími a zákazníky (Eger, Mičík, 2015).

Pojem „Mystery Shopping“ je anglického původu. Vznikl ve 40. letech a vyjadřuje podstatu této výzkumné metody, jejíž princip spočívá v „nakupování v utajení“ (Tahal a kol., 2017).

Mezi další důležité pojmy se řadí „Mystery Shopper“, což v překladu znamená tajný nebo fiktivní zákazník. Navštěvuje vybrané obchody, banky, prodejny aut, restaurace atd. a hodnotí úroveň obsluhy. Tito „zákazníci“ procházejí speciálními tréninky a certifikačními procesy, díky čemuž jsou schopni kvalitní práce. Ve většině případů jsou to externí spolupracovníci, kteří pracují na dohodu či na živnostenský list. Kvalifikace a školení jsou u těchto pracovníků velice důležité a jen díky nim získávají kvalitní data. Mystery Shopper musí být objektivní a vnímavý, měl by umět správně pokládat otázky a také naslouchat. Musí se přesně držet scénáře a nevypadnout z role, jaká mu byla určena. Zároveň na sebe nesmí upoutat příliš mnoho pozornosti a měl by splynout s davem (Market vision s.r.o., 2021).

2.1 Historie a současnost

Mystery Shopping vznikl v Americe a je znám více než 80 let. Poprvé tento pojem použila firma WillMark. Primárně sloužil jako prevence možných krádeží v obchodech a k odhalení nepoctivých zaměstnanců v bankách. Další sektor, ve kterém se Mystery Shopping začal využívat, byly pohostinské služby. Později začaly podniky využívat tajné nákupy ke zhodnocení služeb zaměstnanců a kvality prodeje, kvality výrobků a sledování konkurence. V současnosti se spojují tajné nákupy se vzdělávacími a motivačními programy pro prodejní personál a management a zjištění spokojenosti klienta (Barbara Hrabalová, 2014).

V České republice se poprvé objevil až po roce 1989 a ačkoliv si ho zpočátku někteří mylně vysvětlovali a zcela nepochopili záměr, v dnešní době získává mnohem větší prostor. Využití Mystery Shoppingu sahá do různých okruhů a není pochyb o tom, že by někde nebyl přínosem. Najdeme jej v gastronomii a pohostinství, ve službách, zdravotnictví, státní správě či v nákupních centrech (Barbara Hrabalová, 2014).

2.2 Využití Mystery Shoppingu

Využití tohoto druhu šetření je velice široké a dá se uplatnit všude, kde dochází k interakci mezi zákazníkem a zaměstnancem (prodejcem). Primární užití spočívá v hodnocení kvality a profesionality prodejců. V některých případech se ale Mystery Shopping může využít k odhalení nekalých praktik jako je například šizení zákazníků, okrádání zaměstnavatele nebo přebírání úplatků (Ipsos CEM, 2016).

Příklady oblastí využití Mystery Shoppingu:

Obchod – V tomto případě nezáleží na druhu obchodu. Ať už je to například obchod s oděvy či obuví, potravinami, květinářství nebo knihkupectví. Tajný nákup se zde provádí za účelem zjištění kvality zákaznického servisu a díky Mystery Shoppingu je to možné objektivně změřit a posoudit (Úvod do Mystery shoppingu, 2021).

Služby – Mezi často hodnotící odvětví služeb patří třeba doprava, kurýrní služby, taxislužby, kadeřnictví či čistírny (Úvod do Mystery shoppingu, 2021).

Hotely, restaurace, catering – U těchto provozoven je velmi důležité udržení jednotných standardů na vysoké úrovni. V tomto specifickém oboru může dojít například k odhalení nekalých praktik personálu, ať už jsou směřovány proti zákazníkům nebo proti majitelům (Úvod do Mystery shoppingu, 2021).

Finanční instituce – Tajný zákazník v tomto případě objektivně kontroluje, jak jsou dodržovány úkoly ze školení a firemních směrnic pro veškeré myslitelné scénáře (Úvod do Mystery shoppingu, 2021).

Obchod s motorovými vozidly – V tomto odvětví je potřeba dodržet základní prvky, mezi které řadíme kompetentní servis, poradenství a podmínky. Tyto prvky jsou uplatňovány prostřednictvím programů Mystery Shoppingu v oblasti obchodu s motorovými vozidly. K otestování prodejce tajný zákazník obvykle použije simulaci závad (Úvod do Mystery shoppingu, 2021).

2.3 Formy Mystery Shoppingu

Mystery Shopping je možno uskutečňovat v několika různých podobách, formách. Nejrozšířenější formy jsou vysvětleny následovně:

Mystery Visits (tajné návštěvy) – Nejčastěji používaná forma, při které tajný zákazník provádí přímo osobní návštěvu provozovny. Během návštěvy hodnotí celkové prostředí provozovny, kvalitu nabízených služeb a schopnosti zaměstnanců (Ipsos CEM, 2016).

Mystery E-Mailing – V tomto případě sleduje tajný zákazník za pomoci e-mailové komunikace schopnost prodejců předávat informace a také se zaměřuje na kontrolu psaného projevu (Ipsos CEM, 2016).

Mystery Calling (tajné volání) – Při telefonním rozhovoru tajného zákazníka s prodejcem je sledován především ústní projev, vřelost a profesionální přístup prodejce a v neposlední řadě také správnost předávané informace (Ipsos CEM, 2016).

Mystery Delivery (tajné doručení) – Tajný zákazník v této situaci zakoupí produkt na internetu a následně pečlivě sleduje celý proces doručení produktu od objednání až po doručení ze strany přepravní společnosti. Může se zde zaměřit i na případné reklamace a zhodnotit jejich průběh (Ipsos CEM, 2016).

Online Mystery – Zde je předmětem hodnocení interakce se společností prostřednictvím komunikačních platforem (web, chat, infolinka, sociální sítě, online aplikace aj.) (Ipsos CEM, 2016).

2.4 Etika

Etika a etická pravidla jsou při provádění Mystery Shoppingu velmi důležité. Jedna z důležitých organizací je organizace SIMAR. „*SIMAR je výběrové neziskové sdružení předních agentur výzkumu trhu a veřejného mínění působících v České republice*“. Organizace propaguje a obohacuje výzkum trhu, výzkum veřejného mínění, sociologický výzkum a oblast datové analytiky. Cílem organizace je budování hodnoty a propagace výzkumu, dodržování a kontrola vlastních metodických a etických standardů a kultivace a vzdělávání trhu včetně programů pro výzkumnou komunitu zadavatele (SIMAR, 2020).

SIMAR spolupracuje s globálním sdružením datové, výzkumné a „insight“ komunity European Society for Opinion and Marketing Research, dále jen ESOMAR, a je kontaktním místem pro řešení stížností na porušení ESOMAR Kodexu (SIMAR, 2020).

2.4.1 Etické zásady

Vzhledem k povaze Mystery Shoppingu a jeho etické problematičnosti, Mystery Shopper se při své práci zavazuje k následujícímu:

- *Mystery shopping budu provádět podle svých nejlepších schopností.*
- *Mystery shopping budu provádět čestně, poctivě a úplně.*
- *Vyplněné dotazníky budu odevzdávat ve stanoveném termínu a podle předepsaných instrukcí.*
- *Výsledky a výstupy z Mystery shoppingu budu považovat za důvěrné a nebudu poskytovat jakékoliv informace se zaměřením projektu, pracovní dokumenty s ním související nebo informace získané v rámci práce na projektu třetím osobám.*
- *Před zahájením projektu se řádně seznámím s přiděleným scénářem, dotazníkem a pokyny pro Mystery shoppery.*
- *Nebudu zkreslovat, falšovat či jinak ovlivňovat výsledky.*
- *Budu dbát na to, aby při provádění Mystery shoppingu nedošlo k omezení běžného provozu navštíveného obchodního místa.*
- *Při Mystery shoppingu nebudu provádět aktivity, které by mohly kohokoliv ohrozit či jakýmkoliv způsobem ublížit.*
- *Zůstanu po celou dobu projektu i po jeho skončení v utajení.*
- *Pokud znám někoho z pracovníků, na které je Mystery shopping zaměřen, nebudu na projektu spolupracovat.*
- *Mystery shopping budu provádět bez účasti další osoby.*
- *Během Mystery shoppingu nebudu vystupovat pod vlivem drog nebo v podnapilém stavu (MSPA Ethics Enforcement for Shoppers, 2018).*

Dle organizace SIMAR (2020) existuje i řada dalších etických zásad. Tyto zásady se týkají informování o realizaci Mystery Shopping a pravidel šetrného provádění studií, jež jsou vypsány následovně:

Informování o realizaci Mystery shopping

Pokud se provádí Mystery shopping se zaměstnanci nebo spolupracovníky zadavatele, musí agentura informovat zadavatele o tom, že je zákonnou povinností zadavatele předem transparentně informovat ty, jichž se studie týká, a také zaměstnanecké organizace (rady, odbory apod.). Doporučuje se uvést tuto povinnost zadavatele ve smlouvě mezi zadavatelem a realizátorem. Oznámení by mělo obsahovat:

- *v jakém období se studie koná (není povinnost specifikovat přesné datum),*
- *jaké jsou cíle a obecné zaměření studie,*
- *zda budou získaná data o dotazovaných identifikovatelná, nebo ne,*
- *k jakému účelu budou získaná data použita,*
- *zda bude využíváno audio-, video- či jiných elektronických záznamů pozorování nebo rozhovorů (včetně odpovídající informace o účelu, příjemcích a úschovně těchto záznamů) (SIMAR, 2020).*

Pravidla šetrného provádění studií

- *Záznamy nesmějí být drženy déle, než je nezbytné pro původní účel studie Mystery shoppingu a kontrolu kvality provedení šetření.*
- *Předání záznamů zadavateli smí být učiněno pouze za splnění podmínky, že pozorované či dotazované osoby byly o realizaci prokazatelně informovány (viz Informování o realizaci Mystery shoppingu) (SIMAR, 2020).*

2.5 Agentury

V České republice působí několik desítek agentur zabývajících se Mystery Shoppingem. Ovšem je velice důležité, zvolit tu správnou profesionální agenturu. Při špatně provedeném Mystery Shoppingu může dojít k závažným problémům v prodejní síti. Naštěstí je u nás dostatek kvalitních agentur a stačí si jen vybrat (Ipsos CEM, 2016).

Jak ale takovou agenturu poznat? Nejjednodušší a nejspolehlivější je vyhledání referencí, složení portfolií klientů a také počet realizovaných Mystery hodnocení za rok. V tomto případě je možné najít agentury, které mají 2 až 3 klienty a realizují stovky hodnocení ročně, ale také agentury, které mají vlastní síť Mystery Shopperů a realizují několik desítek tisíc hodnocení za rok (Ipsos CEM, 2016).

Kritéria, která by měla splňovat každá kvalitní Mystery Shopping agentura:

- Kvalitní síť Mystery Shopperů – jedná se o kvalitní a profesionální pracovníky, kteří šetření provádějí a jsou na něj speciálně vytrénovaní. Podstatné také je, aby tato síť byla dostatečně široká a měla tak velké pokrytí.
- 100% kontrola všech výstupů – v tomto případě je myšleno kontrola doslova každého Mystery hodnocení. V některých agenturách jsou využívány dokonce

audionahrávky, které vedou k vysoké kvalitě poskytovaných služeb. Tyto nahrávky mohou sloužit pro následný trénink či pro případný koučink prodejního personálu.

- Výsledky Mystery kontrol téměř ihned – standardní bývá doručit výsledek již do 48 hodin od provedeního šetření. Toto je velice důležité. Pro tak rychlé doručení je výborným nástrojem on-line platforma, která umožňuje nepřetržitý přístup k výsledkům.
- Členství v Mystery Shopping Professional Association, dále jen MSPA – jedna z nejvýznamnějších celosvětových organizací, která sdružuje agentury provádějící nejen Mystery Shopping, ale také třeba marketingový průzkum. Jejich standardy a doporučení tvoří základ celého průmyslu Mystery Shopping ve světě a řídí se jimi agentury (Úvod do Mystery shoppingu, 2021).

2.6 Fáze Mystery Shoppingu

Samotný průběh má hned několik fází. Celkově se jedná o náročný proces, který je způsoben počtem a odlišnou lokací zkoumaných provozoven, sledovanými okruhy, dále pak užitou technikou a v poslední řadě specifickým know-how. (Úvod do Mystery shoppingu, 2021).

Jednotlivé fáze Mystery Shoppingu uvedeny následovně:

1. fáze – příprava projektu

Tato část je nejdůležitější a probíhá v blízké spolupráci agentury se zadavatelem. Prvním a důležitým krokem je stanovení cíle, dále pak sestavení scénáře a dotazníku, etický kodex, časový harmonogram, rozpočet nákladů, předložení ceny, podpis smlouvy a také výběr a příprava tajných zákazníků. Po splnění těchto kroků je proveden tzv. pilotní nákup.

2. fáze – vlastní tajný nákup

Tajní zákazníci v tomto kroku provedou tajný nákup způsobem, jaký je předem určený (osobní návštěva, telefonát, e-mail atd.) a chovají se podle připraveného scénáře. Ihned po skončení vyplní tajný zákazník hodnotící list. Dále pak list předá pracovníku agentury, který zkontroluje předané údaje.

3. fáze – vyhodnocení tajného nákupu a sestavení zprávy

Díky firemnímu know-how agentura vyhodnotí zprávu, ve které může použít grafy, popsat zjištěné skutečnosti a určí silné a slabé stránky. To vše pomůže ke zjištění případných nedostatků a k návrhu jejich změn.

4. fáze – prezentace výsledků zadavateli

Vyhodnocená zpráva se odevzdá zadavateli např. v listinné podobě či v podobě osobní prezentace (Úvod do Mystery shoppingu, 2021).

3 Výzkum v provozovnách McDonald's a jeho zhodnocení

3.1 Společnost McDonald's

Historie společnosti začala v roce 1953, kdy Raymond Albert Kroc, syn českého emigranta, objevil při své obchodní cestě restauraci se zajímavým konceptem. Tuto restauraci vlastnili bratři Dick a Mac McDonaldovi, kteří restauraci otevřeli již v roce 1940. Bratři měli promyšlený systém „jak kvalitně a rychle občerstvit co nejvíce lidí“ a Raymond byl tímto okouzlen. Již o rok později Ray Kroc otevřel svou první restauraci právě s tímto konceptem a jeho snem byla síť restaurací po celé Americe. V roce 1962 Raymond koupil firmu McDonald's za 2,7 milionu dolarů. Ve stejném roce bylo pod jeho vedením přes 500 funkčních restaurací. V 60. a 70. letech se společnost dostala do Kanady, Japonska, Austrálie, Německa a Velké Británie. V 90. letech expandovala i do střední a východní Evropy. (McDonald's Česká republika, 2021).

Na českém trhu působí společnost od roku 1992, kdy byla otevřena první restaurace, a to v Praze v ulici Vodičkova. Následovala další řada restaurací po Praze a v roce 1993 byla otevřena první mimo Prahu, a sice v Ostravě. V současné chvíli je společnost jedním z nejvýznamnějších rychlých občerstvení u nás. Tvoří největší síť restaurací po celé České republice. McDonald's se stále zdokonaluje, modernizuje a otevírá nové a nové pobočky. Možnost zaměstnání zde mají všichni, a to bez ohledu na tělesné postižení, či věk. Jedinou podmínkou zaměstnání u této společnosti je dokončené základní vzdělání. Většina poboček je franšízou. Mezi nejznámější sponzorované akce společnosti patří McDonald's Cup, který je největším a nejúspěšnějším dětským fotbalovým turnajem. Dále společnost založila nadační fond Dům Ronalda McDonalda, který shromažďuje prostředky na stavbu prvního domu pro rodiny dlouhodobě nemocných dětí hospitalizovaných ve Fakultní nemocnici v Motole. (McDonald's Česká republika, 2021).

V současné době se nachází po České republice celkem 104 restaurací. Přímo v Plzeňském kraji se nachází sedm poboček: MCD Olympia, MCD U Prazdroje, MCD Rokycanská, MCD Rondel, MCD Borská Pole, MCD Americká, MCD Rozvadov.

Všech těchto sedm poboček má společného majitele a tím je Mgr. Ivo Jarkuliš. Je provozovatelem franšizy po celém Plzeňském kraji. Dříve působil v Brně a posledních 6 let pod něj spadají tyto pobočky (McDonald's Česká republika, 2021).

3.2 Fáze Mystery Shoppingu v praxi

Tato část je zaměřena na využití znalosti teoretických poznatků k dané problematice a jejich praktické užití. Tyto poznatky jsou podrobně vypracovány v kapitole 2.6 Fáze Mystery Shoppingu. V kapitole jsou zmíněny čtyři fáze Mystery Shoppingu, přičemž první fáze se týká samotné přípravy projektu a zbylé tři fáze se zabývají realizací projektu. Díky této kapitole je umožněno vypracování teoretické části.

3.2.1 Příprava výzkumu

Přípravě výzkumu (projektu) se věnuje první z celkových čtyř fází Mystery Shoppingu. Tato fáze je nejdůležitější částí celého projektu, protože umožňuje dostatečný přehled o všech důležitých informacích.

Prvním krokem v této fázi je **stanovení cíle projektu**. Cílem tohoto projektu je zhodnocení provozu restaurace McDonald's. Hodnotit se bude kvalita produktů, ale také poskytovaných služeb a zaměstnanců. V případě právě zmiňovaných zaměstnanců se budou zohledňovat jejich schopnosti a dovednosti efektivní komunikace se zákazníky, dále pak nabídkový prodej a také jejich vřelost a milé chování. U produktů se bude hodnotit jejich správnost (zda zákazník obdržel své objednané produkty), dále pak zda zákazník obdržel všechny své objednané produkty, výdej produktů ve správném množství, a hlavně výdej produktů ve správné a dostačující kvalitě (správnost kompletace produktů). Dále pak bude hodnocena i čistota restaurace a jejího okolí, což může mít vliv na celkovou atmosféru při návštěvě restaurace. Tyto aspekty budou hodnoceny v každé prodejně a následně budou prodejny srovnány mezi sebou.

Druhým krokem v přípravné části výzkumu je **sestavení scénáře a dotazníku**. Scénář obsahoval následující: Mystery Shopper se především musí chovat obvykle, přirozeně, jako běžný zákazník, a o tajném nákupu se nesmí nikde zmiňovat a musí ho držet v tajnosti. Tajný zákazník přijede autem k McDrivu dané pobočky, kde si objedná. Obsahem objednávky budou pokaždé stejné produkty. Těmito produkty budou dva cheeseburgery a malý sycený nápoj na slevu díky studentskému průkazu „International Student Identity Card“, dále jen ISIC, a dále jedny velké hranolky a libovolně zvolená

omáčka. Mystery Shopper zaplatí objednávku bezkontaktní platební kartou a vždy si vezme účtenku. V průběhu objednávky tajný zákazník pozoruje zaměstnance provozovny, aby později mohl ohodnotit jejich chování. Po převzetí své objednávky se Mystery Shopper začne věnovat kontrole produktů kvůli jejich kvalitě. Vše potřebné si Mystery Shopper zaznamená, aby později mohl vyplnit dotazník a sepsat podrobnou zprávu o jeho tajném nákupu. Tento zmíněný scénář je nutné dodržet při každém tajném nákupu, aby nedošlo ke zkreslení výzkumu. Důležitý je také dotazník, který obsahuje skutečnosti, na které se Mystery Shopper musí během svého tajného nákupu zaměřit a později je zhodnotit. Předmětem dotazníku je například kontrola kvality produktů, hodnocení služeb zaměstnanců (přátelskost, pozornost, přesnost, efektivní komunikace), rychlost provedení objednávky a čistota okolí restaurace.

Třetím krokem v přípravě projektu je **stanovení si etického kodexu**. V této práci je již problematika etického kodexu zmíněna, a to v kapitole 2.4.1 Etické zásady. Těmito zásadami se řídí i autorka při zpracování samotného šetření. Mezi důležité zásady patří například: Mystery Shopper bude provádět výzkum objektivně, svědomitě a jak nejlépe dovede. Mystery Shopper si nejprve před každým nákupem musí pozorně prostudovat scénář a dotazník. Pokud Mystery Shopper zná někoho ze zaměstnanců v kontrolované provozovně, výzkum přeruší a nebude ho dále hodnotit.

Čtvrtým krokem je **přehled časového harmonogramu**. Jednotlivé výzkumy budou provedeny během čtyř týdnů. Předpokládaný čas trvání každého jednotlivého šetření by neměl překročit více než 30 minut.

Pátým krokem je **rozpočet nákladů**. Jelikož předmětem výzkumu je provedení tajného nákupu, Mystery Shopper (autorka) musí v tomto případě každou jednotlivou objednávku uhradit a tyto náklady jsou považovány za vlastní v rámci výzkumu. Každá objednávka bude obsahovat stejné produkty, víme už předem, kolik každá objednávka činí korun. Jelikož se ale některé provozovny liší cenou produktů, najdeme zde nepatrný rozdíl v konečné ceně objednávky. V restauracích McDonald's Borská pole, Rondel a U Prazdroje bude každá objednávka stát 120 Kč a v restauraci McDonald's Rozvadov bude stejná objednávka činit 124 Kč.

3.2.2 Realizace výzkumu

Do realizační části výzkumu (projektu) se řadí zbylé tři fáze z celkových čtyř fází Mystery Shoppingu.

První z těchto tří fází se zabývá **samotným tajným nákupem**. Tento nákup provedou tajní zákazníci takovým způsobem, jaký je předem určený. V některých situacích to může být telefonát, e-mail, doručení atd. V této konkrétní situaci to však byla přímo osobní návštěva na daných provozovnách. Tajní zákazníci se během tohoto nákupu chovají podle předem připraveného scénáře. Neprodleně po dokončení Mystery Shoppingu je tajný zákazník povinen vyplnit tzv. check list (hodnotící list). Tyto dokumenty Mystery Shopper zpravidla předá pracovníkům agentury, pro kterou výzkum prováděl, a ti ho poté musejí zkontrolovat. V případě této práce ovšem provádí celý výzkum pouze autorka, a tak všechny úkony vykonává jen ona sama.

Druhá fáze se věnuje **vyhodnocení tajného nákupu** a poté **sestavení zprávy**. Obvykle bývá zpráva sestavena na základě hodnotícího listu nebo dotazníku. Tato zpráva může obsahovat například grafy pro lepší přehlednost. Ve zprávě se také popíšu zjištěné skutečnosti a díky nim je možné určit silné a slabé stránky. Závěr z těchto zpráv je také velmi důležitý ke zjištění případných nedostatků a návrhu jejich změn.

Ve **třetí fázi** se vykonává **prezentace výsledků** zadavateli. Ta probíhá tak, že se vše dosud zjištěné, včetně vyhodnocené zprávy, odevzdá přímo zadavateli. To může proběhnout několika způsoby, např. předání informací pouze v listinné podobě nebo v podobě osobní prezentace.

3.3 Průběh výzkumu

Z důvodu přetrvávající virové pandemie covid-19 není příznivá situace pro kompletní a dostatečný výzkum. Z důvodu uzavření všech restaurací bylo možné pro šetření využít pouze výdejní okénko (Drive Thru). Toto šetření je samozřejmě pro výzkum také důležité, ovšem nedokáže poskytnout tolik informací, jako například prováděné šetření uvnitř restaurace v běžném provozu. Samotné produkty ze všech druhů prováděného šetření se hodnotí samozřejmě úplně stejně a v tomto případě zde není rozdíl. To samé je možno zčásti říct i o hodnocení zaměstnanců a jejich komunikaci se zákazníky. Ovšem podstatný rozdíl nastává v situaci, kdy je hodnoceno okolí, prostředí či atmosféra v dané restauraci. V případě použití McDrivu Mystery Shopper vidí pouze zevnějšek restaurace, který není pro šetření tolik zajímavý jako vnitřek restaurace, už jenom z hlediska počtu hodnocených aspektů. Z toho důvodu zde budou popsány všechny aspekty, na které se Mystery Shopper za běžných okolností soustředí při návštěvě restaurace a poté je hodnotí. Nutno podotknout, že při provádění šetření prostřednictvím McDrivu se i přes tuto

nepříznivou situaci nic nezměnilo a tajný nákup probíhal bez jakýchkoliv omezení jako za obvyklé situace.

Průběh Mystery Shoppingu za běžných okolností, který v současnosti nelze provést, je popsán v následujících podkapitolách:

3.3.1 Mystery Shopping Instore

Jedním ze způsobů prováděného šetření v provozovnách McDonald's je provedení tajného nákupu přímo **v restauraci s hlavní nabídkou**. Scénář pro toto šetření může vypadat například následovně: Tajný zákazník má již předem určeno, jaké produkty si zakoupí. Mystery Shopper před vstupem do restaurace zkontroluje čistotu okolí restaurace. Poté se postaví v blízkosti prodejních kas a čeká, než ho pracovník restaurace osloví. Po oslovení pracovníkem si Mystery Shopper objedná svou objednávku a během tajného nákupu hodnotí zaměstnancův postoj k zákazníkům, jeho nabídkový prodej a efektivitu komunikace. Zároveň měří celkový čas trvání přípravy objednávky. Po obdržení objednávky se tajný zákazník odebere ke stolu, kde začíná s kontrolou kvality produktů. Po této kontrole je na řadě ještě kontrola čistoty restaurace. Dále se tajný zákazník zabývá i kontrolou toalet. Po těchto provedených úkonech je tajný zákazník povinen vyplnit dotazník, kde sepíše všechny zkontrolované skutečnosti. Tento zmíněný scénář je předem jasně dán a tajný zákazník se jím musí řídit.

V dotazníku je Mystery Shopper tázán na spoustu skutečností, které musí zodpovědět pravdivě. Dotazník je tvořen dvěma částmi. **V první části dotazníku** se kontrolují skoro **stejně věci jako v případě kontroly na McDrivu**. V první řadě se měří čas čekání (tj. čas, po který zákazník čeká, než přijde na řadu nebo než je osloven zaměstnancem restaurace), čas obsluhy (tj. čas, po který je objednávka připravována) a poté celkový čas (tj. sečtení dvou předchozích měřených časů). Dále je hodnocen zaměstnanec. Hodnotí se, zda byl přátelský, zda byl pozorný a zda byla jeho komunikace efektivní. Kontroluje se ale také, zda jídlo a nápoj byly správně vydané a zda byly správně vydané i kondimenty. Poté už se hodnotí přímo kvalita produktů. Kvalitou produktů se rozumí správná kompletace sendviče, dále pak čerstvost a správná teplota sendviče a také správná teplota hranolek, jejich slanost a křupavost. V poslední řadě je dotazník zaměřen na čistotu. Ta je kontrolována v interiéru restaurace (čistota stolů, podlahy), dále pak na toaletách, a dokonce je kontrolována i čistota oděvů zaměstnanců. Tyto zmíněné aspekty jsou jednotlivě bodovány a z celkového počtu bodů je pak vyvozen závěr.

Při dostatečném počtu bodů restaurace prošla kontrolou a při nedostatečném počtu bodů nikoliv.

Ve druhé části dotazníku Mystery Shopper odpovídá na **přímo položené otázky**. V těchto otázkách se uvádí například: Typ platby a celková částka objednávky, uvedení počtu zákazníků stojících ve frontě před tajným zákazníkem, uvedení počtu otevřených pokladen, čas objednání - uvedení přesného času (v sekundách) od přistoupení k pultu až do vygenerování účtenky, uvedení celkové délky čekání – uvedení přesného času (v sekundách) od okamžiku zařazení se do fronty do okamžiku obdržení kompletní objednávky, vydání účtenky, uvedení objednaného jídla, uvedení objednaného nápoje, uvedení navštívených toalet (pánské/dámské), zhodnocení celkové spokojenosti s návštěvou restaurace, zhodnocení celkové spokojenosti s rychlostí obsluhy v restauraci, správnost namarkování nákupu na účtence (IN/OUT) kvůli rozdílnému DPH, provedení zvyšování obratu ze strany zaměstnavatele (větší porce, další produkt). Z těchto zmíněných informací poté Mystery Shopper sepíše zprávu o celkovém průběhu šetření s krátkým závěrem.

3.3.2 Mystery Shopping McCafé

Druhým způsobem, jak provádět šetření v provozovnách **McDonald's** je šetření u pultu McCafé. Toto šetření se v některých částech výrazně liší od předchozích dvou šetření. Je to hlavně z důvodu nabídky kompletně rozdílného sortimentu. I pro toto šetření platí, že Mystery Shopper má **předem daný scénář**, kterého se musí striktně držet, aby neporušil etické zásady celého šetření. Tento scénář může vypadat například takto:

Mystery Shopper si nejdříve pečlivě projde scénář a dodržuje jeho průběh. Tajný zákazník před vstupem do restaurace zkontroluje i okolí restaurace kvůli případnému znečištění. Po vstupu do restaurace se zákazník buďto zařadí do fronty nebo do blízkosti prodejní kasy. Pokud zde žádný jiný zákazník není, Mystery Shopper čeká na oslovení zaměstnancem. Pokud stojí ve frontě, čeká, až na něho přijde řada. Po oslovení zaměstnancem si tajný zákazník objedná nápoj a dezert a v průběhu objednávky se zaměřuje na chování zaměstnance a na jeho pozornost a efektivní komunikaci. Během kompletace jeho objednávky je zároveň měřen čas trvání. Kontroluje také čistotu prostoru samotného McCafé. Po obdržení objednávky se Mystery Shopper odebere ke stolu, kde zkontroluje kvalitu produktů. Zároveň kontroluje čistotu vnitřku restaurace (čistota

podlahy a stolů) a toalet. Po dokončení všech kontrol se tajný zákazník odebere do dostatečné vzdálenosti od restaurace a zde vyplní dotazník.

Dotazník se i v tomto případě skládá ze dvou částí. V **první části dotazníku** jsou otázky rozděleny do tří částí, a to **kvalita, servis a čistota**. V sekci kvalita se hodnotí teplota, chuť a vzhled zakoupeného nápoje, čerstvost desertu a jeho servírování, prezentace produktu dle standardu McDonald's (talíř, lžička/vidlička, ubrousek), podání desertu s dekorací na talíři.

Oblast servisu je dále rozdělena ještě do **tří podúrovní**. Těmi jsou **přátelskost, přesnost a měření času**. Přátelskost – přivítání zaměstnancem při zahájení nákupu a rozloučení při ukončení nákupu, přátelskost a zdvořilost zaměstnance, správné chování k zákazníkovi ze strany zaměstnance, navázání hovoru v průběhu obsluhy, srozumitelnost komunikace se zaměstnancem. Přesnost – obdržení správného nápoje a desertu, oznámení zaměstnancem o nabídce kondimentů (cukr, smetana, sladidlo), v případě objednání kávy espresso obdržení sklenice vody, k objednanému nápoji automaticky vydání malého desertu (ve formě mandlí v čokoládě). Měření času – celková doba strávená nákupem v McCafé v sekundách. V případě čistoty se tajný zákazník během nákupu zaměřuje na čistotu vitríny a zároveň na obsah dostatečného množství produktů, upravenost a čistotu interiéru McCafé, čistotu talířů a příborů, čistotu oděvu zaměstnanců, čistotu objednávkového pultu McCafé.

Ve druhé části dotazníku tajný zákazník opět odpovídá na **přímo položené otázky**. Předmětem těchto otázek bývá například: Typ platby, celková hodnota objednávky v Kč, uvedení počtu zákazníků stojících ve frontě před Mystery Shopperem, čas objednání – uvedení přesného času (v sekundách) od přistoupení k pultu až do vygenerování účtenky, uvedení celkové délky čekání – uvedení přesného času (v sekundách) od okamžiku zařazení se do fronty do okamžiku obdržení kompletní objednávky, vydání účtenky, uvedení objednaného nápoje, uvedení objednaného desertu, v případě objednání kávy espresso obdržení sklenice vody, zhodnocení celkové spokojenosti s návštěvou McCafé, zhodnocení celkové spokojenosti s rychlostí obsluhy, zda byl správně namarkován nákup na účtence (IN/OUT) kvůli rozdílnému DPH, provedení zvyšování obrátu ze strany zaměstnavatele (větší nápoj, další produkt). Z těchto zmíněných informací poté tajný zákazník sepíše zprávu o celkovém průběhu šetření s krátkým závěrem.

3.4 Prodejny vybrané pro výzkum

Pro vlastní šetření pomocí metody Mystery Shopping musely být zvoleny provozovny, které budou v tomto výzkumu zkoumány a následně hodnoceny. Kvůli získání dostatečných informací bylo rozhodnuto vybrat alespoň čtyři provozovny. Výběr jednotlivých provozoven se odvíjel na základě dvou kritérií. **Prvním faktorem** bylo určení, že výzkum bude probíhat pouze na pobočkách, které umožňují objednávky pomocí **McDrive** a z něho bude také objednávka pořízena. **Druhým faktorem byla vzdálenost prodejen** od místa bydliště autora (Mystery Shoppera, tajného zákazníka), aby mohl bez zdlouhavého dojíždění a bez zbytečných komplikací s ním spojených provádět vlastní šetření. Po zvážení obou kritérií byly nakonec vybrány tyto čtyři pobočky. První – restaurace McDonald’s v Rozvadově a další tři v Plzni – McDonald’s Borská pole, Rondel a U Prazdroje.

Pro lepší představu o jednotlivých prodejnách byla zpracována následující tabulka č. 1 s podrobnými informacemi (tržba za celý rok 2019, počet míst k sezení uvnitř restaurace, počet míst k sezení venku, počet obslužených aut na McDrive za hodinu):

Tabulka 1: Obecné informace o prodejnách McDonald’s

Název pobočky	Tržba (v mil. Kč)	Míst k sezení uvnitř	Míst k sezení venku	Obslužená auta za hodinu
Borská pole	84	98	24	94
U Prazdroje	70	86	42	86
Rondel	50	44	12	76
Rozvadov	35	110	48	40

Zdroj: M. Borovička, osobní komunikace, 16. 3. 2021, zpracováno autorkou

Z každého šetření byla poté zpracována tzv. **zpráva**, ve které autor slovně popisuje, jak celý tajný nákup probíhal. Od přijetí do areálu restaurace, přes objednání objednávky, placení objednávky až po samotnou kontrolu objednaných produktů a poskytnutých služeb zaměstnanců a jejich komunikaci se zákazníkem. Pro zachování stejných podmínek při provádění šetření bylo potřeba zvolit, jak bude objednávka vypadat a jaké produkty bude obsahovat. Bylo zvoleno poněkud netradiční „menu“, které sestávalo ze slevových produktů díky studentskému průkazu ISIC. Těmito produkty byly dva cheeseburgery a malý sycený nápoj dle vlastního výběru, a to celé za 65 Kč. Dalším

předmětem objednávky byly jedny velké hranolky. Cena za velké hranolky se liší v závislosti na navštívených pobočkách a pohybuje se od 45 Kč do 49 Kč. **Důvodem** vybrání právě těchto produktů **bylo ověřit si znalosti, dovednosti a schopnosti** zaměstnanců. U produktů poskytovaných na slevu byla potřeba zjistit, zda zaměstnanci o těchto nabízených slevách vědí a zda je umí zadat do kasy. U hranolek to potom byla schopnost nabídkového prodeje ze strany zaměstnanců, tedy zda nabídnou potřebné kondimenty – omáčky.

Před prováděním samotného šetření byly zvoleny celkem **čtyři záchytné a kontrolní body** pro rychlé shrnutí a srovnání jednotlivých výzkumů. Těmito body byly zvolené čtyři jednotlivé situace v průběhu tajného nákupu. **První** z nich byla **kontrola slevového průkazu ISIC** ze strany zaměstnanců, aby mohla být oprávněně poskytnuta požadovaná sleva. **Druhý** bod byl kontrolován při objednání hranolek. Bylo kontrolováno, zda zaměstnanec provádí **nabídkový prodej** a nabídne nějakou omáčku. **Třetím** bodem bylo **vydání účtenky**. Ať už automaticky, nebo se nejdříve dotázal zákazníka, zda ji požaduje. **Posledním** kontrolním bodem bylo **časové rozpětí**, během kterého bude objednávka sestavena. Pro uspokojivé hodnocení byl zvolen limit pěti minut, který pokud překročí, bude se brát jako nesplnění bodu.

Dalším výstupem z hodnoceného tajného nákupu byla **tabulka**, která obsahuje bodové ohodnocení. Toto hodnocení se rozděluje do tří částí, a to **kvalita, servis a čistota**. U kvality produktů se hodnotilo, zda byl sendvič správně zkompletován, zda byl horký a čerstvý a zda hranolky byly horké, osolené a křupavé. Dále pak u servisu – přátelský pozdrav a rozloučení, pozornost při objednávce, efektivní komunikace, správnost jídla a nápojů, správnost kondimentů, doba reakce a čas obsluhy. A u hodnocení čistoty se kontrolovalo čisté okolí restaurace a čisté Drive Thru (okna a stěny). Každá z uvedených položek byla následně ohodnocena body od 1 do 10, přičemž 1 znamenalo nespokojenost a 10 maximální spokojenost. Tyto body byly poté sečteny.

3.4.1 První šetření

Při prvním kole výzkumu bylo zvoleno jako hodnotící kritérium provedení objednávky v odpoledních hodinách v jakýkoliv všední den. Výběr tohoto časového úseku byl zvolen záměrně z toho důvodu, že se předpokládalo, že v uvedeném časovém horizontu budou mezi zaměstnanci provozoven převažovat spíše stálí zaměstnanci a provedení výzkumu prověří jejich schopnosti a dovednosti při komunikaci se zákazníkem.

1.1.1.1 MCD Rozvadov

Pobočka restaurace McDonald's Rozvadov byla navštívena ve všední den, v odpoledních hodinách. Při příjezdu k restauraci bylo nejprve prohlédnuto okolí restaurace a samotného McDrivu, aby byla zjištěna čistota. Zde bylo skoro vše v pořádku, jen okolí jednoho z odpadkových košů bylo trochu znečištěné a samotný koš bylo nejspíše potřeba vyměnit. Po zkontrolování okolí se přijelo k samotnému Drive Thru, kde si zákazníci objednávají. Mystery Shopper byl osloven v podstatě hned po příjezdu – zhruba po dvou vteřinách byl osloven zaměstnankyní. Mystery Shopper řekl zaměstnankyni svoji objednávku, tedy dva cheeseburgery a malý sycený nápoj, to vše se slevou na průkaz ISIC a poté si ještě objednal jedny velké hranolky. K hranolkům mu byla nabídnuta omáčka. Nabídka byla využita a byla vybrána omáčka barbecue. Při objednávání nastaly hned dva problémy. Jeden byl technický, za který slečna prodavačka určitě nemohla a dost možná o něm ani nevěděla. Jednalo se o nepatrnou poruchu v komunikačním zařízení, které během objednávání nepříjemně šumělo a z toho důvodu bylo špatně slyšet slečnu prodavačku na druhém konci mikrofону. Druhý problém byl ovšem v tom, že slečna nepochopila, co přesně mělo být předmětem objednávky, jelikož zprvu neposkytla požadovanou slevu a namarkovala produkty za plnou cenu. Tento problém se pak vyřešil osobně na dalším okénku, kde se objednávka platí a vyzvedává. Nejprve byl tajný zákazník požádán o slevovou průkazku ISIC, aby mu mohla být poskytnuta sleva. Poté slečna musela zavolat na pomoc kolegu, který jí poradil, jak má poskytnout požadované produkty se slevou. Objednávka byla zaplácena bezkontaktní kartou a byla předána účtenka a vzápětí i samotná objednávka. Celý proces od objednání až po vydání objednávky trval 255 s, což splňuje limit obslužení do 5 min.

Po rozbalení objednávky a všech produktů byla zkontrolována jejich správnost a kvalita. Vše bylo správně tak, jak bylo objednáno, akorát počet ubrousků byl nedostačující. Oba cheeseburgery byly správně připravené, houska byla příjemně křupavá a oba sendviče byly teplé. Hranolky byly také v pořádku, horké, křupavé a správně slané. K sycenému nápoji bylo vydáno papírové brčko. Návštěva byla ohodnocena celkově kladně, přestože nastaly nějaké komplikace, vše se včas vyřešilo a Mystery Shopper byl s celou návštěvou spokojen.

Výsledky zobrazeny následovně v tabulce č. 2 a zároveň na obrázku č. 3:

Tabulka 2: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Rozvadov

Kontrola průkazu ISIC	ANO
Nabídka omáčky	ANO
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	ANO

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 3: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Rozvadov

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace sendviče	9
Horký a čerstvý sendvič	9
Horké, osolené a křupavé hranolky	9
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	8
Pozornost	4
Efektivní komunikace	8
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	10
Čas obsluhy	8
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	7
Čisté DT okna a stěny	8
Počet bodů celkem	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

3.4.1.1 MCD Borská pole

Drive Thru na pobočce Borská pole byla navštívena ve všední den v odpoledních hodinách. Provoz aut byl mírnější, při zařazení do fronty byla před tajným zákazníkem dvě auta. Po příjezdu bylo zkontrolováno okolní prostředí McDrivu, které bylo dostatečně čisté a nebyly nalezeny žádné viditelné nečistoty. Krátce po zařazení do fronty se Mystery Shopper dostal na řadu a mohl si objednat. Objednávka zde neprobíhala klasicky přes mikrofon, ale namísto toho zde stála slečna, která přijímala objednávky osobně a zadávala je ručně do malého tabletu, který držela v ruce. U slečny byly objednány dva

cheeseburgery a malý sycený nápoj na slevu díky průkazu ISIC a dále pak velké hranolky s barbecue omáčkou. Když bylo požádáno o zlevněné produkty, tajný zákazník byl oprávněně požádán o předložení průkazu ISIC, aby mohla být sleva udělena. Při objednání hranolek nebyl nabídnut žádný kondiment, a tak si Mystery Shopper o omáčku musel sám požádat. Objednávka proběhla rychle a bez problémů, slečna sdělila cenu a Mystery Shopper byl poslán k dalšímu okénku, ve kterém probíhala platba objednávky. Po příjezdu k tomuto okénku byla opět oznámena cena a objednávka byla zaplacená bezkontaktní kartou. Obsluha se zeptala, zda je potřeba účtenka a při souhlasu tajného zákazníka byla účtenka vydána. Obsluhující zaměstnanec se velmi příjemně rozloučil a tajný zákazník se přesunul k výdejnímu okénku. Zde chvíli setrval, než mu byla objednávka předána. Objednávka byla obdržena od mladé příjemné slečny, která popřála dobrou chuť a Mystery Shopper odjel, aby mohl pokračovat v kontrole vydaných produktů. Celý proces od objednání po vydání objednávky byl velice rychlý a trval pouhých 110 s.

Po rozbalení objednávky začala kontrola produktů. Oba cheeseburgery byly teplé, houska byla v pořádku, avšak jeden ze sendvičů byl ne příliš kvalitně nakompletovaný. Velký kus sýra přesahoval přes housku a kečup byl rozmazaný zvenku po sendviči a po obale. Na chuť byly oba sendviče v pořádku. Hranolky byly horké, příjemně křupavé a dostatečně slané. Sycený nápoj byl vydán ve správném množství s přiloženým brčkem. Celkově byl Mystery Shopper s návštěvou nadmíru spokojen a nemá zde téměř co vytknout.

Výsledky ukazuje následující tabulka č. 3 a zároveň obrázek č. 4:

Tabulka 3: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Borská pole

Kontrola průkazu ISIC	ANO
Nabídka omáčky	NE
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	ANO

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 4: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Borská pole

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace sendviče	6
Horký a čerstvý sendvič	9
Horké, osolené a křupavé hranolky	10
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	9
Pozornost	10
Efektivní komunikace	9
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	9
Čas obsluhy	10
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	10
Čisté DT okna a stěny	9
Počet bodů celkem	111

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

3.4.1.2 MCD Rondel

McDrive pobočky na Rondelu byl navštíven ve všední den a v odpoledních hodinách. Hned při příjezdu k areálu restaurace byl zkontrolován vzhled okolí a bylo zjišťováno, zda se zde nenachází nějaké nečistoty v podobě obalů či papírů z restaurace. Ve frontě na McDrive stálo 5 aut, přičemž jedno z aut čekalo, až se uvolní místo, aby mohlo vjet na vedlejší parkoviště. Takže v okamžiku příjezdu tajného zákazníka čekala na obslužení ve skutečnosti čtyři auta. Při objednávání si řidiči neobjednávali klasicky přes mikrofon jako obvykle, ale místo něho zde stála slečna, která měla v ruce malý tablet a se všemi řidiči mluvila osobně a objednávala ručně. Od okamžiku zařazení se do fronty až po okamžik objednání se čekalo 128 s. U slečny byly objednány dva cheeseburgery a malý sycený nápoj, a to na slevu s ISIC kartou, dále pak velké hranolky. K hranolkům nebyla nabídnuta žádná omáčka, a tak si o ni musel Mystery Shopper říct sám. Předchozí auta byla odbavována vcelku rychle. Když se přijelo k okénku, kde se objednávka platí, byla oznámena cena a objednávka byla zaplacená hotově. Poté se slečna u platby zeptala, zda je potřeba účtenka a po souhlasu tajný zákazník účtenku obdržel. Ani jedna ze slečen

si neověřila, zda Mystery Shopper průkaz ISIC opravdu vlastní a zda mu může být poskytnuta sleva. Téměř okamžitě po příjezdu k výdejnímu okénku byla vydána objednávka. Objednávku vydával mladý zaměstnanec, který popřál dobrou chuť a přátelsky se rozloučil. Doba od objednání po vydání objednávky byla vzhledem k počtu aut poměrně krátká, a to 210 s.

Po obdržení objednávky se začala kontrolovat kvalita produktů. Oba sendviče byly teplé a houska křupavá. Ovšem jeden ze sendvičů byl nepříliš pečlivě nakompletovaný a skoro po celém sendviči byl okolo kečup, takže se sendvič nedal uchopit pořádně do ruky bez ušpinění. Na chuť ale byly oba v pořádku. Hranolky byly správně teplé a křupavé, avšak nebyly vůbec slané. Sycený nápoj byl v pořádku, bylo k němu přiloženo i brčko. Všechny produkty byly vydány správně, kromě neslaných hranolek byla návštěva Drive Thru hodnocena velmi kladně.

Výsledky je možno vidět v tabulce č. 4 a zároveň na obrázku č. 5:

Tabulka 4: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Rondel

Kontrola průkazu ISIC	NE
Nabídka omáčky	NE
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	ANO

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 5: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Rondel

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace sendviče	5
Horký a čerstvý sendvič	9
Horké, osolené a křupavé hranolky	6
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	9
Pozornost	7
Efektivní komunikace	7
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	8
Čas obsluhy	10
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	10
Čisté DT okna a stěny	9
Počet bodů celkem	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

3.4.1.3 MCD U Prazdroje

Pobočka U Prazdroje byla navštívena v odpoledních hodinách ve všední den. Okolí restaurace, které bylo zkontrolováno hned při příjezdu k areálu, bylo v pořádku a bez jakýchkoliv viditelných nečistot. Fronta aut na McDrive byla poměrně dlouhá, celkem čekalo ve frontě 5 aut. Od okamžiku zařazení se do fronty po okamžik objednání uplynulo 198 s. I v tomto případě si řidiči neobjednávali klasicky přes mikrofon, ale místo toho zde stála slečna, která všechny objednala osobně a ručně zadala objednávku do malého tabletu, který držela v ruce. Slečně byla nadiktována objednávka – dva cheeseburgery a malý sycený nápoj, a to vše se slevou díky průkazu ISIC, a k tomu ještě velké hranolky. K hranolkům nebyla nabídnuta žádná omáčka. Slečna neměla se zadáním objednávky včetně slevy žádný problém a samotné objednání trvalo jen malou chvíli. Byla sdělena cena objednávky a poté slečna poslala tajného zákazníka k dalšímu okénku, ve kterém probíhala platba objednávky. Vzhledem k vysokému počtu aut byli všichni zákazníci odbaveni poměrně rychle. U okénka byla sdělena cena a objednávka byla zaplacená bezkontaktní kartou. Zaměstnanec, který platbu prováděl, se po zaplacení

ani nezeptal, zda je potřeba účtenka a rovnou po zaplacení zavřel okénko. V tomto případě ani slečna, která zadávala objednávku, ani obsluha u platebního okénka nepožádali o průkaz ISIC, aby si ověřili, zda mohou poskytnout požadovanou slevu. Tajný zákazník se přesunul k výdejnímu okénku, kde mu byla téměř ihned vydána objednávka, poté se zaměstnanec mile rozloučil a Mystery Shopper odjel. Celý proces od objednání až po vydání objednávky trval 191 s.

Následně začala kontrola kvality produktů. Oba cheeseburgery byly velmi teplé, správně nakompletované a houska byla správně křupavá. Hranolky byly také velmi teplé, až horké, křupavé, avšak nebyly vůbec slané. Sycený nápoj byl v pořádku i s přiloženou papírovou slámkou. S celkovým průběhem obslužení a kvalitou služeb byl tajný zákazník průměrně spokojen, produkty až na neslanost hranolek byly v pořádku.

Výsledky popsány následovně v tabulce č. 5 a na obrázku č. 6:

Tabulka 5: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD U Prazdroje

Kontrola průkazu ISIC	NE
Nabídka omáčky	NE
Vydání účtenky	NE
Sestavení objednávky do 5 min	ANO

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 6: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD U Prazdroje

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace sendviče	9
Horký a čerstvý sendvič	9
Horké, osolené a křupavé hranolky	6
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	8
Pozornost	6
Efektivní komunikace	6
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	8
Čas obsluhy	10
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	10
Čisté DT okna a stěny	9
Počet bodů celkem	101

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

3.4.2 Druhé šetření

Ve druhém kole prováděného šetření byl zvolen časový horizont provedených objednávek od 14 h do 17 h, tedy v odpoledních hodinách a objednávky musely proběhnout o víkendu. Zvolení tohoto kritéria bylo z toho důvodu, že v těchto dnech se v provozovnách pohybují převážně brigádníci a bylo zapotřebí prověřit i jejich komunikační schopnosti a dovednosti.

3.4.2.1 MCD Rozvadov

Pobočka McDonald's v Rozvadově byla navštívena za účelem provedení šetření o víkendu v pozdějších odpoledních hodinách. Při příjezdu k areálu restaurace bylo započato kontrolování okolí restaurace pro výskyt případného odpadu. Vše se zdálo na první pohled v pořádku a bez velkých nečistot. Při přijetí přímo k McDrive bylo zjištěno, že zde není žádné jiné auto, a tak tajný zákazník zastavil u mikrofonu, kde se objednává. Mystery Shopper byl osloven během tří sekund. Objednal si dva cheeseburgery a malý sycený nápoj na studentskou slevu díky studentskému průkazu

ISIC. Dále pak byly objednány hranolky. Slečna se zeptala na velikost a byly zvoleny velké hranolky. Poté slečna správně nabídla kondiment – omáčku na hranolky. Nabídka byla přijata a byla zvolena barbecue omáčka. Slečna vybídla tajného zákazníka ke zkontrolování objednávky na displeji a poté oznámila cenu a navedla tajného zákazníka k přesunu k poslednímu (výdejnímu) okénku. Zde slečna ještě jednou pozdravila a oznámila cenu objednávky. Slečna nepožádala o předložení studentského průkazu ISIC, aby mohla oprávněně poskytnout požadovanou slevu. Objednávka byla zaplacená bezhotovostně – bezkontaktní platební kartou. Slečna automaticky po zaplacení objednávky vydala účtenku. Na objednávku se nějakou dobu čekalo. V průběhu čekání Mystery Shopper obdržel nápoj se slámkou. Objednávka byla vydána mladým zaměstnancem, který se příjemně rozloučil. Celý proces od objednání po vydání objednávky trval 178 s, což splňuje časový limit 5 minut.

Po obdržení objednávky bylo pokračováno v kontrole produktů. Oba cheeseburgery byly až na malé nedostatky správně nakompletované, čerstvé a teplé. Hranolky byly také teplé, ovšem nebyly úplně čerstvé, a tudíž ani moc křupavé. Jejich slanost byla v pořádku. Sycený nápoj byl obdržen ve správném množství. Všechny produkty včetně nápoje byly vydané správně podle objednávky. Návštěva této provozovny byla hodnocena vcelku lehce nadprůměrně.

Výsledky zobrazeny v následující tabulce č. 6 a zároveň na obrázku č. 7:

Tabulka 6: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD Rozvadov

Kontrola průkazu ISIC	NE
Nabídka omáčky	ANO
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	ANO

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 7: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD Rozvadov

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace sendviče	9
Horký a čerstvý sendvič	9
Horké, osolené a křupavé hranolky	7
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	9
Pozornost	8
Efektivní komunikace	10
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	10
Čas obsluhy	6
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	8
Čisté DT okna a stěny	9
Počet bodů celkem	105

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

3.4.2.2 MCD Borská pole

Šetření v provozovně McDonald's na Borských polích probíhalo v odpoledních hodinách a o víkendu. Již při příjezdu k areálu nákupního centra, kde se nachází pobočka restaurace, bylo vidět, že fronta na Drive Thru je opravdu dlouhá. Celkový počet aut čekajících ve frontě byl 12. Po zařazení do fronty tedy nezbyvalo nic jiného než vyčkat. Během čekání a popojíždění ve frontě měl tajný zákazník dostatek času a prostoru pro kontrolu okolí restaurace. Kontrolováno bylo případné znečištění prostředí různými obaly či jinými odpadky. Po kontrole bylo zjištěno, že okolí až na malé nedostatky je v pořádku a poměrně čisté. Čekání ve frontě trvalo dlouhých 23 minut. Po této době si Mystery Shopper mohl konečně objednat. Místo tradičního objednávání přes mikrofon zde stála slečna, která vyřizovala objednávky osobně a zapisovala si je do tabletu. Objednávka obsahovala dva cheeseburgery a malý sycený nápoj, a to se slevou díky studentskému průkazu ISIC. Slečna správně požádala tajného zákazníka o předložení slevového průkazu, aby mu mohla poskytnout požadovanou studentskou slevu. Dále objednávka zahrnovala jedny velké hranolky a omáčku. Při objednávání hranolek slečna

okamžitě nabídla kondiment v podobě omáčky a nabídka byla tajným zákazníkem přijata. Po dokončení objednávky slečna oznámila celkovou cenu a Mystery Shopper tak musel dál čekat, než se dostane k okénku, kde za svoji objednávku zaplatí. Po nějaké chvíli dojel k platebnímu okénku, kde mu byla opět oznámena cena. Objednávka byla zaplacená bezkontaktní platební kartou. Po provedení platby slečna automaticky vydala zákazníkovi účtenku a mile se rozloučila. Po přijetí do dalšího okénka, tedy výdejového, obdržel Mystery Shopper svou objednávku a pokračoval v kontrole kvality produktů. Celý proces od objednání až po vydání objednávky trval 11 minut, což nesplňuje limit pro obslužení zákazníka.

I přes dlouhé čekání, kvalita produktů byla vcelku v pořádku. Oba cheeseburgery byly teplé, správně nakompletované a chutné. Hranolky byly čerstvé, teplé, křupavé a správně slané. Sycený nápoj byl vydán v pořádku ve správném množství a s přiloženým papírovým brčkem. Celkově byla návštěva hodnocena průměrně. Velmi zdouhavé čekání ve frontě bylo nepříjemné a unavující, avšak kvalita produktů a služeb byla spíše nadprůměrná.

Výsledky je možno vidět v následující tabulce č. 7 a také na obrázku č. 8:

Tabulka 7: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD Borská pole

Kontrola průkazu ISIC	ANO
Nabídka omáčky	ANO
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	NE

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 8: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD Borská pole

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace sendviče	9
Horký a čerstvý sendvič	10
Horké, osolené a křupavé hranolky	10
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	7
Pozornost	10
Efektivní komunikace	7
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	4
Čas obsluhy	4
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	8
Čisté DT okna a stěny	8
Počet bodů celkem	97

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

3.4.2.3 MCD Rondel

Provozovna McDonaldu na Rondelu byla navštívena o víkendu v odpoledních hodinách. Již při příjezdu do areálu bylo kontrolováno okolí McDrivu a poté celé restaurace kvůli případnému znečištění či nějakému odpadu. Zároveň hned při příjezdu bylo na první pohled patrné, že zde nestojí žádné auto čekající na objednávku. Tajný zákazník se tedy v tomto případě vydal hned ke slečně, která zde stála a vyřizovala objednávky osobně a ukládala je do tabletu, který měla s sebou. Slečna přivítala tajného zákazníka a začala s objednávkou. Objednávka zahrnovala dva cheeseburgery a malý sycený nápoj, což mělo být díky slevovému průkazu ISIC za zvýhodněnou cenu. Dále pak byly objednány jedny velké hranolky s omáčkou. Při objednávání hranolek slečna správně zareagovala a ihned nabídla omáčku. Nabídka byla využita a byla tak objednána barbecue omáčka. Poté byla zákazníkovi oznámena cena a popojel tak k okénku, kde se objednávka platí. Zde mu byla opět oznámena cena objednávky. Ani jedna ze slečen nevyzvala Mystery Shoppera k předložení slevového průkazu ISIC, aby mu mohla být oprávněně poskytnuta

sleva. Objednávka byla placena bezhotovostně platební kartou. Slečna se zeptala, zda je potřeba vydání vystavené účtenky a po souhlasu Mystery Shoppera účtenku předala. Hned poté tajný zákazník přijel k výdejnímu okénku, kde mu téměř okamžitě byla vydána celá objednávka. Mladý zaměstnanec u výdeje popřál dobrou chuť a rozloučil se.

Poté přišla na řadu kontrola samotné objednávky. Všechny produkty byly správné, tak jak si tajný zákazník objednal. Oba cheeseburgery byly velmi teplé, správně zkompletované a na chuť dobré. Hranolky byly horké, křupavé a správně slané. Na produktech bylo poznat, že jsou opravdu čerstvé a právě připravené. Sycený nápoj byl vydán ve správném množství a bylo k němu přidáno papírové brčko. Objednávka proběhla velmi rychle, celý proces od objednání až po vydání trval pouhých 63 s. Návštěva celkově byla příjemná, bez žádných nedostatků a hodnocení je více než pozitivní.

Zobrazení výsledků je možno vidět v následující tabulce č. 8 a na obrázku č. 9:

Tabulka 8: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD Rondel

Kontrola průkazu ISIC	NE
Nabídka omáčky	ANO
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	ANO

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 9: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD Rondel

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace sendviče	9
Horký a čerstvý sendvič	10
Horké, osolené a křupavé hranolky	10
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	8
Pozornost	7
Efektivní komunikace	9
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	10
Čas obsluhy	10
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	8
Čisté DT okna a stěny	9
Počet bodů celkem	110

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

3.4.2.4 MCD U Prazdroje

Pobočka restaurace McDonald's U Prazdroje byla navštívena o víkendu v odpoledních hodinách. U McDrivu byla již viditelná fronta aut, a to přesně pěti. Při zařazení se do fronty bylo započato kontrolování okolí a samotného McDrivu, zda se zde nenacházejí nějaké nečistoty či obaly od produktů. Fronta utíkala pomaleji a po 114 s se tajný zákazník dostal na řadu. Samotné objednání probíhalo tak, že zákazník si neobjednával klasicky přes mikrofon jako obvykle, ale stála zde slečna, která objednávku vyřizovala osobně a poté ji ručně zadala do tabletu, který držela v ruce. Předmětem objednávky byly dva cheeseburgery a malý sycený nápoj, což mělo být poskytnuto se slevou díky studentskému průkazu ISIC. Dále pak objednávka obsahovala jedny velké hranolky a omáčku. Při objednání nebyla nabídnuta omáčka na hranolky, a tak o ni musel tajný zákazník sám požádat. Poté slečna oznámila cenu a poslala tajného zákazníka k dalšímu okénku, kde se platí. I zde byla oznámena nejprve cena a poté byla objednávka zaplácena bezkontaktní platební kartou. Slečna předala automaticky účtenku k objednávce. V tomto

případě ani jedna ze slečen nepožádaly o průkazku ISIC, aby mohly zkontrolovat, zda má Mystery Shopper na slevu nárok či nikoli. Fronta ubíhala poněkud pomaleji a Mystery Shopper musel chvíli setrvat, než se dostal k výdejnímu okénku. Když k němu přijel, byla mu vydána objednávka a zaměstnanec se mile rozloučil a popřál dobrou chuť. Poté už se přešlo na kontrolu samotných produktů. Celý proces od objednání až po vydání objednávky trval 375 s, což překračuje limit pěti minut.

Celá objednávka vypadala, že byla připravena o něco dřív, než ji tajný zákazník obdržel. Oba cheeseburgery byly spíše vlažné a jejich kompletace nebyla provedena správně na střed. Kečup byl rozmazaný po vnějšku sendviče a velký kus sýra přesahoval přes housku. Hranolky nebyly úplně čerstvé a křupavé, avšak slané byly akorát. Sycený nápoj byl v přesné míře a s přiloženým brčkem. Celková návštěva byla hodnocena spíše průměrně, nevyskytly se zde žádné výrazné nedokonalosti, avšak kvalita produktů nebyla úplně perfektní a čas čekání také nebyl uspokojivý.

Výsledky umístěny v následující tabulce č. 9 a na obrázku č. 10:

Tabulka 9: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD U Prazdroje

Kontrola průkazu ISIC	NE
Nabídka omáčky	NE
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	NE

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 10: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD U Prazdroje

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace sendviče	6
Horký a čerstvý sendvič	7
Horké, osolené a křupavé hranolky	7
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	9
Pozornost	4
Efektivní komunikace	7
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	6
Čas obsluhy	5
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	9
Čisté DT okna a stěny	9
Počet bodů celkem	89

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

3.5 Srovnání prodejen

Všechny restaurace McDonald's je možné porovnat díky provedenému šetření a vyhotoveným zprávám z tajných nákupů uvedených v kapitolách 3.4.1 První šetření a 3.4.2. Druhé šetření. Prodejny jsou srovnány ze dvou možných hledisek. První srovnání je na základě krátkého shrnutí za každou vypracovanou zprávou v podobě tabulek, ve které jsou shrnuty čtyři nejdůležitější aspekty v probíhajícím šetření. Druhé srovnání je na základě rozsáhlejších tabulek také uvedených za každou vypracovanou zprávou. Tyto tabulky zahrnují celkem dvanáct hodnocených aspektů z každého tajného nákupu, které jsou obodovány od 1 do 10. Restaurace budou seřazeny na základě získaných bodů. Ačkoliv vybrané provozovny pro výzkum byly celkem čtyři, šetření v každé provozovně probíhalo dvakrát. Z tohoto důvodu se bude hodnotit každé jednotlivé šetření zvlášť.

3.5.1 Srovnání prodejen na základě krátkého shrnutí

Prodejny byly při provedeném šetření hodnoceny na základě **čtyř důležitých situací – kontrola průkazu ISIC, nabídka omáčky, vydání účtenky a sestavení objednávky do 5 minut**. Tyto situace byly vyhodnoceny buď ANO – v případě splnění nebo NE – v případě nesplnění. Při žádném z šetření nedošlo k situaci, že by všechny sledované kroky vyšly 100% negativní, tedy všechny NE. To je samozřejmě dobrá zpráva, neboť nesplnění ani jednoho bodu by znamenalo špatné fungování restaurace. Naopak jen při jednom jediném šetření vyšly všechny sledované kroky 100% pozitivní, tedy všechny ANO, a to při prvním probíhajícím šetření na pobočce v Rozvadově. Dále pak získání 3x ANO a pouze 1x NE získala pobočka na Borských polích při prvním i druhém šetření, provozovna v Rozvadově při druhém šetření a provozovna Rondel při druhém šetření. Výsledek 2x ANO a 2x NE byl zjištěn pouze v jednom případě prováděného šetření, a to v provozovně Rondel při prvním šetření. Nejhorší možný výsledek, 3x NE a pouze 1x ANO obdržela provozovna U Prazdroje při prvním, a i druhém šetření. Z těchto výsledků je jednoznačně nejlépe ohodnocena restaurace v Rozvadově a nejhůře dopadlo šetření v restauraci U Prazdroje.

Pro zjištění nějakého konkrétního závěru z této části šetření a pro přípravu možných náprav byla provedena statistika úspěšných a neúspěšných kroků. V případě kontroly průkazu ISIC to bylo nejhorší. Pouze ve třech případech zaměstnanci zkontrolovali průkaz a ve zbylých pěti případech ne. V případě nabídnuté omáčky to bylo ve čtyřech případech splněno a ve čtyřech případech nesplněno, což ukazuje 50% úspěšnost/neúspěšnost. Vydání účtenky proběhlo až na jednu výjimku při všech provedených šetření. Sestavení objednávky do 5 minut bylo splněno v šesti případech, zatímco ve dvou případech byl tento limit překročen a tudíž nesplněn.

Celkové zhodnocení rozepsáno přehledně v tabulce č. 10:

Tabulka 10: Celkové zhodnocení tajných nákupů v prodejnách MCD

Celkový počet ANO a NE	Restaurace McDonald's
7x ANO, 1x NE	Rozvadov
6x ANO, 2x NE	Borská pole
5x ANO, 3x NE	Rondel
2x ANO, 6x NE	U Prazdroje

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

3.5.2 Srovnání prodejen na základě rozsáhlejších tabulek

Jak již bylo zmíněno, v této části byla jednotlivá šetření ohodnocena body, které byly poté sečteny. Tato šetření jsou tedy seřazena od nejvyššího počtu bodů až po ten nejnižší a poté jsou ještě body sečteny dle jednotlivých provozoven. Maximální počet získaných bodů byl 120. Nejvíce bodů bylo uděleno při prvním šetření v restauraci Borská pole (111 b), dále jen o jeden bod méně dostalo druhé prováděné šetření v provozovně Rondel (110 b), poté druhé šetření v restauraci Rozvadov (105 b), následováno prvním šetřením v restauraci U Prazdroje (101 b), poté stejný počet bodů obdržely restaurace Rozvadov a Rondel (100 b), obě při jejich prvním prováděném šetření, druhý nejmenší počet bodů byl při druhém šetření v provozovně Borská pole (97 b) a nejnižší počet bodů byl získán při prvním šetření v restauraci U Prazdroje (89 b).

Po sečtení bodů z obou šetření jednotlivých restaurací bylo pořadí následující. Nejlépe proběhlo šetření v restauraci Rondel (210 b), poté jen o dva body méně dosáhlo šetření v restauraci Borská pole (208 b), dále šetření v restauraci Rozvadov (205 b) a i po sečtení bodů se získalo při šetření v restauraci U Prazdroje bodů nejméně (190 b).

Celkové zhodnocení rozepsáno přehledně v tabulce č. 11:

Tabulka 11: Celkové zhodnocení tajných nákupů v prodejnách MCD dle bodů

Počet bodů	Restaurace McDonald's
210 b	Rondel
208 b	Borská pole
205 b	Rozvadov
190 b	U Prazdroje

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

3.6 Interpretace výsledků

Praktická část a zejména dotazníky, díky kterým byly hodnoceny návštěvy na pobočkách, byly vytvořeny za pomoci znalostí a zkušeností s reálným šetřením zaměstnanců McDonald's pracujících na vyšších manažerských či přímo vedoucích pozicích. Díky této pomoci bylo šetření pro bakalářskou práci velmi podobné jako šetření prováděné profesionální agenturou v provozovnách McDonald's. Z tohoto důvodu bylo domluveno s vedoucím zaměstnancem jedné z plzeňských poboček zpětné předání informací po všech provedených šetřeních. Předmětem těchto informací jsou podrobné sepsané

zprávy z každého šetření, dále srovnání prodejen na základě krátkého shrnutí v podobě tabulky z každého šetření a také srovnání prodejen na základě rozsáhlejšího shrnutí v podobě tabulky s počtem bodů z každého šetření. Dle zpětné vazby od vedoucího jedné z poboček bylo zajištěno informování všech zaměstnanců ze všech zmíněných poboček a bylo jim předáno vyhodnocení šetření. Na základě toho byli všichni zaměstnanci poučeni zejména ve třech následujících bodech:

1. Při požadované slevě zákazníkem je vždy **potřeba ověřit**, zda má zákazník na **slevu nárok**. Ať už v podobě kontroly studentského či jiného průkazu nebo jiných slevových kuponů. Tuto kontrolu provede zaměstnanec, který od zákazníka přijímá objednávku. V případě normálního provozu kontrola proběhne přímo u pokladny, v případě objednávky přes McDrive kontrolu provede zaměstnanec, který přijde jako první do osobního kontaktu se zákazníkem. V některých případech je to zaměstnanec u platebního okénka a v některých případech zaměstnanec u výdejního okénka, kde probíhá platba i výdej objednávky zároveň.
2. Při objednávce produktů, ke kterým je možno zakoupit kondimenty, tyto **kondimenty budou vždy nabídnuty** (tzv. nabídkový prodej). Mezi kondimenty řadíme například omáčky, extra zálivky či extra polevy či posypky na zmrzlinu. Nabídkový prodej se týká také nabídnutí větší velikosti produktu, než jaký zákazník požaduje (např. velký nápoj místo malého, velké hranolky místo malých, nabídka vytvoření menu při koupi sendviče a hranolek apod.).
3. Při zaplacení objednávky zákazníkem na McDrive se **účetníka automaticky nevyhazuje**. Zákazník je v této situaci dotázán, zda si přeje vydat kopii účtenky či nikoliv. Také je možné umístit účtenku přímo do sáčku s objednávkou bez předchozího zeptání se zákazníka a díky tomu ji má zákazník v případě potřeby k dispozici.

4 Výzkum v provozovnách konkurenta a jeho zhodnocení

Výběr největšího konkurenta společnosti McDonald's byl proveden na základě zhodnocení dotazníku zodpovězeného 75 respondenty. Výběr spočíval v tom, že konkurent byl vybrán na základě veřejného mínění osob a jejich osobního názoru. Dotazník tvořila pouze jedna otázka. Díky povaze potřebných informací nebylo důležité do dotazníku zahrnovat i další otázky, například, jak bývá velmi běžné, otázky na pohlaví, věk, společenský status apod. Otázka tedy zněla více než jasně, a to „Jaká společnost je dle Vašeho názoru největším konkurentem společnosti McDonald's?“ Otázka byla otevřená, tudíž každý respondent mohl napsat opravdu jakýkoliv názor. Ze 75 odpovědí bylo zaznamenáno celkem 57 odpovědí „KFC“. Tímto zjištěním bylo hned jasné, že názor na největšího konkurenta je v drtivé většině shodný. Zbylým odpovědím už nebyla nadále věnována pozornost. Ta se naopak obrátila na společnost Kentucky Fried Chicken, dále jen KFC.

4.1 Společnost KFC

První provozovnu s názvem **Kentucky Fried Chicken** založil Harland Sanders v roce 1952 společně s jeho společníkem, kterým byl Pete Harman. Samotné otevření právě této provozovny předcházela léta zkušeností Sanderse. Ten již v roce 1930 začal prodávat svá jídla na čerpací stanici. Jeho jídlo se dočkalo velkého ohlasu a za dosažené úspěchy mu byl udělen čestný titul Kentucky Colonel. V roce 1937 rozšířil svou restauraci s názvem Sanders Court & Café na 142 míst. Poté se rozhodl začít podnikat a prodat svůj ojedinělý recept a výrobní postupy a nabízel jej restauracím ve Spojených státech. První, kdo chtěl využít receptu a výrobních postupů, byl právě Pete Harman, který se stal spoluzakladatelem Kentucky Fried Chicken. Na počátku 60. let bylo prodáno již přes 600 licencí ve Spojených státech a Kanadě a v roce 1971 bylo v provozu již neuvěřitelných 3 500 restaurací (William Whitworth, 1970).

První restaurace v České republice se otevřela v roce 1994, a to ve Vodičkově ulici v Praze. V současnosti se nachází v republice více než 110 provozoven, přičemž téměř 40 je v Praze. Některé restaurace jsou obohaceny o výdejní okénko, Drive Thru. V Plzeňském kraji se nachází celkem 6 provozoven. (e15.cz, 2021)

4.2 Prodejny vybrané pro výzkum

Pro samotné šetření pomocí metody Mystery Shopping musely být vybrány provozovny, ve kterých bude šetření probíhat. Výběr jednotlivých provozoven se odvíjel na základě dvou kritérií. **Prvním kritériem** bylo určení, že výzkum bude probíhat pouze na pobočkách, které umožňují objednávky pomocí výdejního okénka, tzv. **Drive Thru** a z něho bude také objednávka pořízena. **Druhým kritériem byla vzdálenost** jednotlivých **poboček** od místa bydliště autora (Mystery Shoppera, tajného zákazníka), aby mohl bez zbytečného dojíždění a bez zbytečných komplikací s ním spojených provádět vlastní šetření. Po zvážení obou kritérií byly nakonec vybrány tři pobočky. První – pobočka KFC v Rozvadově a další dvě v Plzni – KFC Plzeň Area Bory a KFC Plzeň Písecká.

Z každého šetření byla poté zpracována tzv. **zpráva**, ve které autor slovně popisuje, jak celý tajný nákup probíhal. Od přijetí do areálu restaurace, přes objednání objednávky, placení objednávky až po samotnou kontrolu objednaných produktů a poskytnutých služeb zaměstnanců a jejich komunikaci se zákazníkem. Pro zachování stejných podmínek při provádění šetření bylo potřeba zvolit, jak bude objednávka vypadat a jaké produkty bude obsahovat. Bylo zvoleno poněkud netradiční „menu“, které sestávalo ze slevových produktů díky studentskému průkazu ISIC. Tímto produktem byly dva twistery za zvýhodněnou cenu, a to 129 Kč. Dalším produktem byly vybrány hranolky, jejichž cena se odvíjí v závislosti na velikosti. Cena malých hranolek je 39 Kč. Důvodem vybrání právě těchto produktů bylo ověřit si znalosti, dovednosti a schopnosti zaměstnanců. U produktů poskytovaných na slevu byla potřeba zjistit, zda zaměstnanci o těchto nabízených slevách vědí a zda je umí zadat do kasy. U hranolek to potom byla schopnost nabídkového prodeje ze strany zaměstnanců, tedy zda nabídnou potřebné kondimenty – omáčky.

Před prováděním samotného šetření byly zvoleny celkem **čtyři záchytné a kontrolní body** pro rychlé shrnutí a srovnání jednotlivých výzkumů. Těmito body byly zvolené čtyři jednotlivé situace v průběhu tajného nákupu. **První** z nich byla **kontrola slevového průkazu ISIC** ze strany zaměstnanců, aby mohla být oprávněně poskytnuta požadovaná sleva. **Druhý** bod byl kontrolován objednání hranolek a to tak, zda zaměstnanec provádí **nabídkový prodej** a nabídne nějakou omáčku. **Třetím** bodem bylo **vydání účtenky**. Ať už automaticky, nebo s dotazem k zákazníkovi, zda ji požaduje. **Posledním**

kontrolním bodem bylo **časové rozpětí**, během kterého bude objednávka sestavena. Pro uspokojivé hodnocení byl zvolen limit pěti minut, který pokud překročí, bude se brát jako nesplnění bodu.

Dalším výstupem z hodnoceného tajného nákupu byla **tabulka**, která obsahuje bodové ohodnocení. Toto hodnocení se rozděluje do tří částí, a to **kvalita, servis a čistota**. U kvality produktů se hodnotilo, zda byl twister správně zkompletován, zda byl horký a čerstvý a zda hranolky byly horké, osolené a křupavé. Dále pak u servisu – přátelský pozdrav a rozloučení, pozornost při objednávce, efektivní komunikace, správnost jídla a nápojů, správnost kondimentů, doba reakce a čas obsluhy. A u hodnocení čistoty se kontrolovalo čisté okolí restaurace a čisté Drive Thru (okna a stěny). Každá z uvedených položek byla následně ohodnocena body od 1 do 10, přičemž 1 znamenalo nespokojenost a 10 maximální spokojenost. Tyto body byly poté sečteny.

4.2.1 První šetření

První kolo prováděného šetření se konalo o víkendu, v odpoledních hodinách v časovém horizontu od 14 do 17 hod. Tento čas byl zvolen z toho důvodu, že o víkendu v restauraci pracují převážně brigádníci, u kterých je také potřeba otestovat jejich komunikační schopnosti a dovednosti a vstřícnost k zákazníkům.

4.2.1.1 KFC Rozvadov

Pobočka restaurace KFC v Rozvadově byla navštívena o víkendu, v odpoledních hodinách. Po příjezdu k areálu restaurace začalo pozorování okolí restaurace za účelem kontroly čistoty. Vše bylo čisté a nebyl zde nalezen žádný odpad ani přeplněné odpadkové koše. Bezprostředně po příjezdu k mikrofону, kde se objednává, byl tajný zákazník osloven. Byl přivítán mužským hlasem a vybídnut k objednání. Mystery Shopper si objednal následující produkty – dva kusy twister za zvýhodněnou cenu díky slevovému průkazu ISIC a dále pak hranolky. Při objednávce hranolek byl dotázán na velikost porce. Nebyl nabídnut žádný kondiment a tajný zákazník tak musel sám požádat o omáčku na hranolky. Po shrnutí objednávky byla oznámena cena a tajný zákazník byl požádán o přesun k výdejnímu okénku. U okénka byl opět pozdraven a opět mu byla oznámena cena objednávky. Objednávka byla zaplacená bezhotovostně – platební kartou. Zaměstnanec si neověřil, zda tajný zákazník opravdu vlastní studentský průkaz ISIC a zda mu může tedy oprávněně poskytnout požadovanou slevu. Po zaplacení objednávky byl tajný zákazník vybídnut k přejetí na odstavné parkoviště, kde čekal na svou objednávku,

z důvodu přijetí dalšího vozu za ním. Objednávka byla poté přinesena zaměstnancem přímo do auta i s příloženou účtenkou uvnitř. Celý proces od objednání až po vydání objednávky trval 131 s, což splnilo požadovaný limit.

Po obdržení objednávky mohl Mystery Shopper začít s kontrolou produktů. Oba twistery nebyly horké, ale spíše vlažné. To bylo zapříčeno ne příliš teplou tortilou. Kompletace ovšem byla v pořádku a chuť byla také uspokojivá. Hranolky byly správně slané, křupavé, avšak také byly méně teplé. Všechny produkty i kondimenty byly vydány správně. Počet obdržných ubrousků také odpovídal množství produktů. Celková návštěva restaurace byla hodnocena lehce nad průměrem.

Výsledky zobrazeny v tabulce č. 12 a na obrázku č. 11 následovně:

Tabulka 12: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Rozvadov

Kontrola průkazu ISIC	NE
Nabídka omáčky	NE
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	ANO

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 11: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Rozvadov

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace twisteru	9
Horký a čerstvý twister	7
Horké, osolené a křupavé hranolky	8
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	8
Pozornost	7
Efektivní komunikace	7
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	9
Čas obsluhy	8
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	9
Čisté DT okna a stěny	10
Počet bodů celkem	102

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.2.1.2 KFC Area Bory

Restaurace KFC v nákupním areálu Area Bory byla navštívena o víkendu v brzkých odpoledních hodinách. Při příjezdu do areálu bylo vidět, že Drive Thru je plně obsazený čekajícími auty. Aut, která stála ve frontě, bylo celkem 5 a tajný zákazník byl šestý v pořadí. Po zařazení do fronty měl Mystery Shopper čas zabývat se kontrolou čistoty okolí restaurace, kterou prováděl po celou dobu čekání na objednávku. Okolí restaurace bylo vcelku čisté, bez odpadků či obalů od produktů restaurace, jen jeden odpadkový koš se zdál přeplněný a bylo potřeba ho vyměnit. Po zhruba 2 minutách se Mystery Shopper dostal k mikrofonu, kde se objednává. Hned po příjezdu byl tajný zákazník osloven a přivítán zaměstnankyní. Tajný zákazník si objednal dva twistery za zvýhodněnou cenu díky studentskému slevovému průkazu ISIC. Dále si objednal hranolky. Byly mu nabídnuty tři možné velikosti hranolek – malé, střední, velké. Mystery Shopper zvolil malou velikost. Poté mu byla nabídnuta omáčka na hranolky a tajný zákazník nabídku přijal a vybral si omáčku. Když byla objednávka kompletní, zaměstnankyně oznámila

celkovou cenu objednávky a Mystery Shopper byl vyzván k přejetí k výdejnímu okénku. Když se tajný zákazník dostal na řadu u výdejního okénka, zaměstnankyně znovu pozdravila a oznámila cenu objednávky a zároveň požádala o předložení průkazu ISIC za účelem jeho kontroly a poskytnutí oprávněné slevy. Objednávka byla zaplacená bezhotovostně, a to platební kartou. Účtenka byla vydána automaticky společně s objednávkou a byla vložena do sáčku.

Po obdržení kompletní objednávky se zaměstnankyně rozloučila a s přáním dobré chuti tajný zákazník odjel kontrolovat kvalitu produktů. Oba twistery byly teplé, na chuť dobré a správně nakompletované. Hranolky byly horké, křupavé a slané. Celková kvalita produktů byla více než v pořádku. Počet přiložených ubrousků souhlasil s počtem produktů v objednávce. Celý proces od objednání až po obdržení objednávky trval 375 s, což nespĺňuje limit. Ovšem vzhledem k počtu čekajících objednávek před objednávkou Mystery Shoppera je doba čekání odpovídající. Celková návštěva až na dobu čekání proběhla bez problémů a tajný zákazník byl spokojen.

Výsledky uvedeny v tabulce č. 13 a na obrázku č. 12 následovně:

Tabulka 13: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Area Bory

Kontrola průkazu ISIC	ANO
Nabídka omáčky	ANO
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	NE

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 12: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Area Bory

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace twisteru	9
Horký a čerstvý twister	9
Horké, osolené a křupavé hranolky	10
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	8
Pozornost	9
Efektivní komunikace	9
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	9
Čas obsluhy	6
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	7
Čisté DT okna a stěny	9
Počet bodů celkem	105

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.2.1.3 KFC Písecká

Pobočka restaurace KFC Písecká byla navštívena o víkendu v odpoledních hodinách. Po příjezdu byla zjištěna přítomnost pouze jednoho čekajícího auta, a tak se tajný zákazník dostal ihned na řadu k mikrofonu, kde se objednává. U mikrofonu byl hned osloven a přivítán zaměstnancem restaurace a po vyzvání začal s objednávkou. Objednávka obsahovala dva twistery za zvýhodněnou cenu díky průkazu ISIC. Dále si Mystery Shopper objednal hranolky. Nebyla nabídnuta možnost výběru hranolek, ani omáčka na hranolky. Z toho důvodu musel tajný zákazník sám požádat o malou velikost hranolek a dále o omáčku. Po dokončení objednávky byla tajnému zákazníkovi oznámena cena objednávky a byl vyzván k přejetí k výdejnímu okénku. U výdejního okénka byl Mystery Shopper znovu přivítán a byla mu opět oznámena cena objednávky. Objednávka byla zaplacená bezhotovostně platební kartou. Zaměstnanec se po platbě zeptal, zda je potřeba účtenka a po souhlasu tajného zákazníka mu byla vložena do sáčku s objednávkou. Průkaz ISIC nebyl zkontrolován, aby zaměstnanec mohl oprávněně

poskytnout tajnému zákazníkovi požadovanou slevu na produkty. Po obdržení objednávky se zaměstnanec rozloučil a Mystery Shopper odjel kontrolovat kvalitu produktů.

Oba twistery byly teplé, dobře nakompletované a správně zabalené, chuť byla také v pořádku. Hranolky byly teplé, dobře slané, avšak málo křupavé. Všechny produkty byly obdrženy správně ve správném množství. Počet ubrousků odpovídal počtu produktů. Celkový proces od objednání po vydání objednávky trval 144 s. Okolí restaurace a samotného Drive Thru bylo čisté, bez odpadků či jakýchkoliv obalů od produktů restaurace. Tajný zákazník byl s návštěvou spokojen a hodnocení je průměrné.

Výsledky uvedeny v tabulce č. 14 a na obrázku č. 13 takto:

Tabulka 14: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Písecká

Kontrola průkazu ISIC	NE
Nabídka omáčky	NE
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	ANO

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 13: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Písecká

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace twisteru	9
Horký a čerstvý twister	9
Horké, osolené a křupavé hranolky	7
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	8
Pozornost	5
Efektivní komunikace	5
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	10
Čas obsluhy	8
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	8
Čisté DT okna a stěny	9
Počet bodů celkem	98

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.2.2 Druhé šetření

Druhé kolo prováděného šetření probíhalo ve všedních dnech v odpoledních hodinách, resp. v čase od 14 do 17 hod. Tento časový horizont byl zvolen za předpokladu, že ve všedních dnech jsou v restauraci přítomni stálí zaměstnanci. U těchto zaměstnanců je velmi důležité prověřit jejich komunikaci se zákazníky.

4.2.2.1 KFC Rozvadov

Pobočka restaurace KFC v Rozvadově byla navštívena v odpoledních hodinách ve všední den. Při příjezdu k areálu restaurace bylo zkontrolováno okolí restaurace, zda se v něm nevyskytuje nějaký nepořádek, odpad či obaly od produktů restaurace. Vše bylo čisté a uklizené, odpadkový koš byl v pořádku a nebyl přeplněný. Hned po této kontrole následoval tajný zákazník k mikrofonu, kde se objednává. Jelikož Drive Thru byl prázdný a nenacházelo se zde žádné jiné auto, Mystery Shopper přišel ihned na řadu a v okamžiku přijetí k mikrofonu byl osloven a přivítán zaměstnancem restaurace. Tajný zákazník si

objednal dva twistery za zvýhodněnou cenu díky slevovému průkazu ISIC, dále pak hranolky. Při objednání hranolek byla hned nabídnuta možnost vybrat si ze tří možných velikostí a Mystery Shopper zvolil nejmenší velikost. K hranolkům byla dále nabídnuta omáčka, tu však tajný zákazník odmítl. Poté se zaměstnanec zeptal, zda si tajný zákazník přeje ještě něco objednat a při potvrzení, že takhle je objednávka kompletní, zaměstnanec oznámil cenu objednávky a vyzval Mystery Shoppera k přesunu k výdejnímu okénku. U výdejšího okénka byla opět oznámena cena a tajný zákazník byl také požádán o předložení ISIC průkazu ke kontrole, aby mu mohla být oprávněně poskytnuta sleva na vybrané produkty. Objednávka byla zaplacená bezhotovostně – platební kartou. Zaměstnanec se tajného zákazníka zeptal, zda potřebuje vydat účtenku a po souhlasu mu ji předal. Poté mu byla vydána celá objednávka, zaměstnanec se rozloučil a tajný zákazník odjel kontrolovat kvalitu produktů.

Oba vydané twistery byly teplé a dobře zabalené. Chuť byla také dobrá a twistery byly správně sestavené. Hranolky vlažné, avšak křupavé a správně slané. Všechny produkty byly obdrženy ve správném množství. Počet ubrousků souhlasil s množstvím produktů. Celý proces od objednání až po vydání objednávky trval 158 s, což je v časovém limitu. Celkově byl tajný zákazník s návštěvou restaurace průměrně spokojen.

Výsledky zapsány v tabulce č. 15 a na obrázku č. 14 následovně:

Tabulka 15: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Rozvadov

Kontrola průkazu ISIC	ANO
Nabídka omáčky	ANO
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	ANO

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 14: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Rozvadov

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace twisteru	8
Horký a čerstvý twister	7
Horké, osolené a křupavé hranolky	6
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	8
Pozornost	9
Efektivní komunikace	8
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	10
Čas obsluhy	7
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	9
Čisté DT okna a stěny	9
Počet bodů celkem	101

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.2.2.2 KFC Area Bory

Pobočka restaurace KFC v nákupním areálu Area Bory byla navštívena ve všední den v brzkých odpoledních hodinách. Při příjezdu k areálu restaurace bylo zjištěno, že se zde nenachází jediné auto, a tak se Mystery Shopper dostal hned na řadu. V okolí restaurace byla v první řadě zkontrolována čistota. Vše bylo uklizené a nebyl zde nalezen žádný odpad či případné obaly od produktů KFC. Při příjezdu k mikrofonu, kde se objednává, byl tajný zákazník ihned osloven a přivítán zaměstnankyní. Hned poté byl Mystery Shopper vyzván k objednání. Byly objednány dva twistery za zvýhodněnou cenu díky studentskému průkazu ISIC. Dále byly objednány hranolky. Zaměstnankyně se nezeptala na velikost, později bylo zjištěno, že namarkovala automaticky velkou porci hranolek. K hranolkám byla nabídnuta omáčka. Poté byla zaměstnankyní oznámena končená cena objednávky. Po dokončení objednávky byl tajný zákazník vyzván k přejetí k výdejnímu okénku. U výdejšího okénka byla opět zopakována cena objednávky a zároveň byl tajný

zákazník požádán o předložení ISIC průkazu z důvodu kontroly a oprávněnému vydání zlevněných produktů. Mystery Shopper zaplatil bezkontaktní kartou a zaměstnankyně automaticky vydala účtenku, kterou přiložila k objednávce do sáčku. Objednávka byla sestavena velmi rychle a celý proces od objednání po vydání objednávky trval 71 s.

Po obdržení objednávky začala kontrola všech produktů. Všechny produkty byly vydány kompletní. Oba twistery byly velmi teplé, až horké, kompletace byla v pořádku a chuť twisterů byla velmi dobrá. Hranolky byly méně teplé, málo křupavé a vůbec nebyly slané. Počet ubrousků odpovídal velikosti objednávky a množství objednaných produktů. Návštěva Drive Thru byla celkově hodnocena spíše nadprůměrně.

Výsledky je možno vidět v následující tabulce č. 16 a na následujícím obrázku č. 15:

Tabulka 16: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Area Bory

Kontrola průkazu ISIC	ANO
Nabídka omáčky	ANO
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	ANO

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 15: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Area Bory

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace twisteru	10
Horký a čerstvý twister	9
Horké, osolené a křupavé hranolky	5
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	7
Pozornost	6
Efektivní komunikace	6
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	10
Čas obsluhy	9
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	9
Čisté DT okna a stěny	9
Počet bodů celkem	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.2.2.3 KFC Písecká

Pobočka restaurace KFC Písecká byla navštívena ve všední den v odpoledních hodinách. Při příjezdu do areálu byl zjištěn počet čekajících aut na Drive Thru, a to celkem 5 aut. Z tohoto důvodu musel Mystery Shopper čekat, než se dostal na řadu a mohl si objednat. Doba čekání byla 98 s. Během čekání byla kontrolována čistota okolí Drive Thru a okolí celé restaurace. Vše bylo v pořádku a nebyly zde objeveny žádné velké nečistoty nebo odpadky či přeplněné odpadkové koše. Když tajný zákazník přijel k mikrofonu, byl ihned osloven a přivítán zaměstnankyní a byl vyzván k objednání. Mystery Shopper si objednal dva twistery za zvýhodněnou cenu díky studentskému průkazu ISIC. Dále si objednal hranolky. Zaměstnankyně nedala tajnému zákazníkovi na výběr z velikostí hranolek, a tak Mystery Shopper musel sám dodatečně říct, jakou velikost chce. Zároveň nebyla nabídnuta ani omáčka na hranolky. Poté byla oznámena celková cena a tajný zákazník byl vyzván k přesunu k výdejnímu okénku. U výdejního okénka byla opět

oznámena celková cena objednávky a zaměstnankyně požádala o průkaz ISIC pro kontrolu a pro oprávněné poskytnutí požadované slevy. Objednávka byla zaplacená bezhotovostně platební kartou. Účtenka byla přiložena automaticky k objednávce do sáčku. Celkově proces od objednání po vydání objednávky trval 345 s, což nesplňuje limit.

Po obdržení objednávky tajný zákazník začal s kontrolou kvality produktů v objednávce. Všechny produkty byly vydány správně a ve správném množství. Oba twistery byly teplé, kompletace proběhla v pořádku a chuť byla dobrá. Hranolky byly horké, křupavé, a tak akorát slané. Počet obdržených ubrousků byl vzhledem k počtu produktů zcela dostačující. Mystery Shopper byl celkově s návštěvu spokojen, i přes drobné nedostatky.

Výsledky zobrazeny v tabulce č. 17 a na obrázku č. 16 takto:

Tabulka 17: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Písecká

Kontrola průkazu ISIC	ANO
Nabídka omáčky	NE
Vydání účtenky	ANO
Sestavení objednávky do 5 min	NE

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Obrázek 16: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Písecká

Předmět hodnocení	Bodové ohodnocení (1-10)
KVALITA	
Kompletace twisteru	10
Horký a čerstvý twister	9
Horké, osolené a křupavé hranolky	10
SERVIS	
Přátelskost	
Přátelský pozdrav a rozloučení	9
Pozornost	7
Efektivní komunikace	7
Přesnost	
Správné jídlo a nápoj	10
Správné kondimenty	10
Rychlost	
Doba reakce	6
Čas obsluhy	4
ČISTOTA	
Čisté okolí restaurace	9
Čisté DT okna a stěny	9
Počet bodů celkem	100

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.3 Srovnání prodejen

Provozovny KFC je možné porovnat díky provedenému šetření a vypracovaným zprávám z tajných nákupů, které jsou obsaženy v kapitolách 4.2.1 První šetření a 4.2.2. Druhé šetření. Prodejny jsou srovnány ze dvou různých hledisek. První srovnání je na základě krátkého shrnutí za každou vypracovanou zprávu v podobě tabulek, ve které jsou shrnuty čtyři nejdůležitější aspekty v provedeném šetření. Druhé srovnání je na základě rozsáhlejších tabulek, které jsou také uvedeny za každou vypracovanou zprávu. Tyto tabulky zahrnují dvanáct hodnocených aspektů z každého tajného nákupu, přičemž každý z nich je obodován od 1 do 10. Restaurace budou seřazeny na základě sečtených bodů. Ačkoliv vybrané provozovny pro výzkum byly celkem tři, šetření v každé provozovně probíhalo dvakrát. Z toho důvodu se bude hodnotit každé jednotlivé šetření zvlášť.

4.3.1 Srovnání prodejen na základě krátkého shrnutí

Prodejny byly při provedeném šetření hodnoceny na základě **čtyř důležitých situací – kontrola průkazu ISIC, nabídka omáčky, vydání účtenky a sestavení objednávky do 5 minut**. Tyto situace byly vyhodnoceny buď ANO – v případě splnění nebo NE – v případě nesplnění. Při provádění výzkumu došlo ve dvou případech k tomu, že všechny čtyři hodnocené situace byly ohodnoceny kladně, tudíž obsahovaly pouze ANO. K tomuto došlo při šetření v restauraci v Rozvadově a v restauraci Area Bory. Druhé nejlepší hodnocení, a to 3x ANO a 1x NE, získalo šetření v provozovně Area Bory. Zbýlá tři šetření získala stejné hodnocení, a to 2x ANO a 2x NE. V těchto případech můžeme říct, že zde došlo k 50% úspěchu/neúspěchu. Při šetření v provozovnách KFC nedošlo k zásadně špatným výsledkům a v žádné z provozoven nebyl zjištěn 100% neúspěch, tedy 4x NE.

Pro zjištění konkrétního závěru a možnosti následných náprav bylo provedena následující statistika: Kontrola studentského průkazu ISIC proběhla celkem 4x ze šesti šetření. Omáčka byla nabídnuta v polovině případů, tudíž 3x ANO a 3x NE. Jediný 100% úspěch byl zaznamenán při kontrole vydání účtenky, která byla vydána při všech tajných nákupech. Sestavení objednávky v limitu do 5 min proběhlo ve čtyřech ze šesti šetření.

Celkové zhodnocení rozepsáno přehledně v tabulce č. 18:

Tabulka 18: Celkové zhodnocení tajných nákupů v prodejnách KFC

Celkový počet ANO a NE	Restaurace KFC
7x ANO, 1x NE	Rozvadov
6x ANO, 2x NE	Area Bory
5x ANO, 3x NE	Písecká

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.3.2 Srovnání prodejen na základě rozsáhlejších tabulek

Druhé srovnání probíhalo na základě sečtení bodů, kterými byly ohodnoceny jednotlivé kroky v průběhu tajného nákupu. Každý tajný nákup byl ohodnocen nejprve zvlášť a poté se body jednotlivých prodejen sečetly, aby mohly být prodejny ohodnoceny i celkově.

Nejvyšší hodnocení bylo získáno při prvním šetření v provozovně Area Bory (105 b), druhý nejvyšší počet bodů byl zjištěn při prvním šetření v prodejně v Rozvadově (102 b), dále byla ohodnocena prodejna v Rozvadově při druhém šetření (101 b), poté provozovny

Area Bory a Písecká získaly při druhém šetření 100 b a nejhorší výsledek byl zjištěn z prvního šetření prováděného v prodejně Písecká (98 b).

Po sečtení všech bodů z jednotlivých šetření byl zjištěn následující výsledek: nejlépe si vedla restaurace Area Bory, která získala celkem 205 b. Druhý nejvyšší počet byl sečten z výsledků v restauraci Rozvadov (103 b) a nejhorší výsledek byl prokázán na prodejně Písecká s pouhými 198 b.

Celkové zhodnocení rozepsáno přehledně v tabulce č. 19:

Tabulka 19: Celkové zhodnocení tajných nákupů v prodejnách KFC dle bodů

Počet bodů	Restaurace KFC
205 b	Area Bory
203 b	Rozvadov
198 b	Písecká

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.4 Interpretace výsledků

V případě prováděného výzkumu v restauracích společnosti McDonald's byla navázána spolupráce a následná konzultace této části práce s vedoucím zaměstnancem jedné z poboček společnosti. K tomuto došlo zejména proto, že práce se zaměřuje v první řadě na společnost McDonald's. V případě u společnosti KFC k ničemu takovému nedošlo, a tak byly výsledky z provedeného výzkumu použity pouze pro účely této bakalářské práce a společnost KFC byla brána spíše jako konkurenční společnost k již zmíněné prioritě, kterou je společnost McDonald's.

5 Srovnání společností

Pro získání lepšího přehledu o výsledcích výzkumu je zapotřebí porovnání realizovaných tajných nákupů u obou společností. Stejně jako u předchozího srovnání prodejen každé společnosti, i toto srovnání bylo rozděleno na dvě části. Každá část se zabývá jinými hodnotícími kritérii. Z tohoto důvodu vzejdou ze srovnání dva různé výsledky.

5.1 Srovnání společností na základě krátkého shrnutí

Jednotlivá šetření byla zhodnocena na základě čtyř zásadních situací, které během šetření nastaly – kontrola průkazu ISIC, nabídka omáčky, vydání účtenky a sestavení objednávky do 5 minut. Tyto situace byly vyhodnoceny buď ANO – v případě splnění nebo NE – v případě nesplnění. U každé společnosti se jednotlivá šetření brala jako jeden hodnotící celek, aby se jednoduše zjistil výsledek. Jelikož se počet navštívených prodejen u každé společnosti neshoduje, výsledky jsou brány poměrně.

Celkové zhodnocení tajných nákupů v prodejnách McDonald's vypadalo následovně: kontrola průkazu ISIC proběhla ve třech případech z celkových osmi (37,5 %), omáčka byla nabídnuta čtyřikrát, což je přesně polovina případů (50 %), účtenka byla vydána v sedmi případech z osmi (87,5 %) a splnění vydání objednávky v časovém limitu 5 min proběhlo celkem v šesti případech z osmi (75 %).

Celkové zhodnocení tajných nákupů v prodejnách KFC dopadlo následovně: kontrola průkazu ISIC proběhla ve čtyřech případech z celkových šesti (66,66 %), omáčka byla nabídnuta třikrát, což je přesně polovina případů (50 %), účtenka byla vydána ve všech případech (100 %) a splnění vydání objednávky v časovém limitu 5 min proběhlo celkem ve čtyřech případech ze šesti (66,66 %).

Celkové zhodnocení rozepsáno přehledně v tabulce č. 20:

Tabulka 20: Celkové zhodnocení tajných nákupů u obou společností

	McDonald's	KFC
Kontrola průkazu ISIC	37,5 %	66,66 %
Nabídnutí omáčky	50 %	50 %
Vydání účtenky	87,5 %	100 %
Sestavení objednávky do 5 min	75 %	66,66 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Z tabulky je patrné, že ve většině případů bylo šetření prováděné u společnosti KFC úspěšnější, než šetření u společnosti McDonald's.

5.2 Srovnání společností na základě rozsáhlejších tabulek

Druhé srovnání šetření proběhlo na základě dosažených bodů z jednotlivých šetření, které jsou umístěny za každou vypracovanou zprávou. Všechna šetření z každé jednotlivé společnosti se brala jako jeden hodnotící celek pro zjištění výsledku. I v tomto případě bylo potřeba výsledky porovnat poměrně, jelikož počet navštívených prodejen u každé společnosti se lišil.

Celkový počet bodů ze všech provedených šetření u společnosti McDonald's dosáhl součtu 813 b z celkových 960 možných získaných bodů (84,6875 %). Celkový počet bodů ze všech provedených šetření u společnosti KFC dosáhl součtu 606 b z celkových 720 možných získaných bodů (84,166 %).

Z těchto výsledků je jasně viditelné, že na základě bodů byla šetření ve společnosti McDonald's úspěšnější než šetření u společnosti KFC, přestože rozdíl je téměř nepatrný.

6 Navrhované změny

Z výsledků provedených tajných nákupů v jednotlivých prodejnách vyplývají určité nedostatky. Tyto nedostatky však nejsou nepřekonatelné a pro jejich nápravu by bylo potřeba učinit několik kroků. Jelikož byly provedeny tajné nákupy jak u vybrané společnosti, tak u jejího největšího konkurenta na trhu, bylo možno jejich výsledky porovnat.

Prvním zjištěným nedostatkem byla nedůsledná kontrola studentského průkazu ISIC. Díky tomuto průkazu Mystery Shopper žádal během tajného nákupu o produkty, které měly být poskytnuty za zvýhodněnou cenu. Ovšem aby tato zvýhodněná cena mohla být oprávněně poskytnuta, mělo by dojít k **ověření vlastnictví studentského průkazu**. V případě šetření v prodejnách McDonald's byl průkaz zkontrolován pouze u tří tajných nákupů a ve zbylých pěti ke kontrole vůbec nedošlo. Tento výsledek byl nejhorší ze všech nedostatků. Těmto nedostatkům je možno zamezit v jednom jednoduchém kroku. Při požadování jakékoliv slevy je zaměstnanec povinen ověřit, zda má zákazník na slevu nárok. Toto ověření provede tak, že požádá zákazníka buď o slevový průkaz či o slevové kupony. V případě normálního provozu proběhne kontrola přímo u pokladny a v případě objednávky přes McDrive provede kontrolu zaměstnanec, který přijde jako první do osobního kontaktu se zákazníkem.

Dalším zjištěným nedostatkem bylo nedostatečné provozování nabídkového prodeje, zejména kondimentů. V případě provedených tajných nákupů to byly konkrétně omáčky k objednané porci hranolek. V tomto případě je krok ke zlepšení následující: Při objednávce produktů, ke kterým je možno zakoupit jakýkoliv kondiment, tyto **kondimenty budou zákazníkovi nabídnuty**. V tomto případě se tedy jedná o tzv. **nabídkový prodej**. Mezi kondimenty řadíme například již zmiňované omáčky k porci hranolek, ale také extra zálivky na salát či extra polevy nebo posypky na zmrzlinu. Nabídkový prodej také znamená nabídnutí větší velikosti produktu, než jaký si zákazník objedná. To může být chápáno jako např. velká porce hranolek místo malé porce, velký nápoj místo malého apod.

Poslední nedostatek se během šetření vyskytl pouze jednou, avšak je nutno na něj upozornit a tím i předejít tomu, aby k takovým situacím docházelo. Jedná se o nevydání účtenky. V tomto případě je potřeba vědět, že při vytisknutí účtenky se **účtenka v žádném případě automaticky nevyhazuje**. Při vytisknutí účtenky může zaměstnanec

podniknout následující kroky: Zaměstnanec se zákazníka zeptá, zda účtenku potřebuje vydat. V případě souhlasu mu buď **vloží účtenku do sáčku s objednávkou** nebo mu **předá účtenku přímo do ruky**. Až v případě zákazníkova odmítnutí, ji zaměstnanec může vyhodit do koše. Zaměstnanec se zákazníka nemusí na tuto otázku vůbec ptát, avšak v tomto případě je povinen dát účtenku automaticky do sáčku k objednávce.

Závěr

Prvním cílem této bakalářské práce bylo seznámení se s termínem „Mystery Shopping“ a objasnění tohoto termínu a pojmů s ním spojených. Tento cíl byl realizován v první části práce, a to v části teoretické. Druhým cílem bylo provedení šetření metodou Mystery Shopping ve vybraných provozovnách u vybrané společnosti, kterou představovala společnost McDonald's, a jejího největšího konkurenta na trhu, což byla společnost KFC. Tento cíl byl realizován v druhé části práce, v praktické části.

Při provádění šetření u vybrané společnosti McDonald's byla určena návštěva každé prodejny dvakrát. Jednou v jakýkoliv všední den a podruhé během víkendu. Důvodem bylo porovnání zaměstnanců pracujících ve všední den (většinou stálých zaměstnanců) a pracujících o víkendu (brigádníků). Z výsledků podrobných tabulek bylo zjištěno, že během šetření ve všední den bylo získáno více bodů, než kolik bylo získáno během šetření o víkendu. Z toho lze vyvodit, že kvality a schopnosti zaměstnanců pracujících ve všední den, tedy stálých zaměstnanců, jsou poněkud větší než u zaměstnanců pracujících o víkendu, tedy brigádníků.

Stejný rozbor byl proveden i u šetření konkurenční společnosti. Výsledky dopadly stejně jako u vybrané společnosti. Součet bodů získaných ve všední den byl vyšší než součet bodů získaných o víkendu. Z těchto výsledků je tedy jasné, že i u konkurenční společnosti jsou kvality a schopnosti zaměstnanců pracujících ve všední den, tedy stálých zaměstnanců větší než u zaměstnanců, kteří pracují o víkendu, tedy brigádníků.

Seznam použitých zdrojů

- Barbara Hrabalová, (2014). *Ipsos. Objasnění záhady jménem mystery shopping*. Dostupné 8. 4. 2021 z: https://www.ipsos.com/sites/default/files/2017-12/ipsos_firemni_obchod_unor_2015.pdf
- Boučková, J. (2011). *Základy marketingu*. Praha, Česko: Oeconomica.
- Burda, A., & Vavrečková, E. (2014). *Mystery shopping: analýza*. Opava, Česko: Slezská univerzita v Opavě.
- Czech news center a.s. (2019). *E15. KFC se v České republice těší stále větší*. Dostupné 8.4. 2021 z: <https://www.e15.cz/byznys/obchod-a-sluzby/kfc-se-v-ceske-republice-tesit-stale-vetsi-oblibe-1362391>
- Čichovský, L. (2011). *Marketingový výzkum*. Praha, Česko: Vysoká škola ekonomie a managementu.
- Eger, L., & Mičík, M. (2015). Improving the quality of customer service by using the technique of Mystery Shopping. *ACC Journal*, 21(2), 65-76.
- Foret, M. (2008). *Marketingový průzkum*. Brno, Česko: Computer Press.
- Ipsos CEM, (2016). *Mysteryshopping. O mystery shoppingu*. Dostupné 8. 4. 2021 z: <https://www.mysteryshopping.cz/o-mystery-shoppingu>
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing*. (4. vyd.) Praha, Česko: Grada.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management*. (14. vyd.) Praha, Česko: Grada.
- Kozel, R. (2006). *Moderní marketingový výzkum*. Praha, Česko: Grada.
- Market vision s.r.o. (2021). *Marketvision. Mystery Shopper* Dostupné 8. 4. 2021 z: <https://www.marketvision.cz/mystery-shopping> Omnis Olomouc, a.s., (2015). *Marketing-mix. Marketingový výzkum – jeho techniky a fáze*. Dostupné 8. 4. 2021 z: <http://www.marketing-mix.cz/reklama-offline/152-marketingovy-vyzkum-jeho-techniky-a-faze-a.html>
- McDonald's Česká republika, (2021). *Mcdonalds. Historie, hodnoty a lidé*. Dostupné 8. 4. 2021 z: <https://www.mcdonalds.cz/o-nas/historie-hodnoty-a-lide/>
- MSPA Ethics Enforcement for Shoppers, (2018). *MSPA. Code of Professional Standards and Ethics Agreement for Mystery Shoppers*. Dostupné 8. 4. 2021 z: https://www.mspa-ea.org/files/documents/ethics&standards/new%202018/4-MSPA%20Ethics%20Enforcement%20for%20Shoppers_Updated%20April%202018%20-%20Final%20basis.pdf
- SIMAR, (2020). *Simar. Mystery shopping*. Dostupné 8. 4. 2021 z: <https://simar.cz/standardy/>
- Simová, J. (2010). *Marketingový výzkum*. Liberec, Česko: Technická univerzita v Liberci.
- Tahal, R. a kol. (2017). *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Praha, Česko: Grada.
- Úvod do Mystery shoppingu (2021). Dostupné 8. 4. 2021 z: <http://www.mystery-shopping.cz/pages/uvodDoMs.html>

Wiliam Whitworth, (1970). *Newyorker*. *Kentucky Fried*. Dostupné 8. 4. 2021
z: <https://www.newyorker.com/magazine/1970/02/14/kentucky-fried>

Seznam tabulek

Tabulka 1: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Rozvadov	36
Tabulka 2: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Borská pole	37
Tabulka 3: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Rondel.....	39
Tabulka 4: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD U Prazdroje	41
Tabulka 5: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MD Rozvadov.....	43
Tabulka 6: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD Borská pole	45
Tabulka 7: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD Rondel.....	47
Tabulka 8: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD U Prazdroje	49
Tabulka 9: Celkové zhodnocení tajných nákupů v prodejnách MCD	51
Tabulka 10: Celkové zhodnocení tajných nákupů v prodejnách MCD dle bodů	52
Tabulka 11: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Rozvadov	57
Tabulka 12: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Area Bory	59
Tabulka 13: Výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Písecká	61
Tabulka 14: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Rozvadov	63
Tabulka 15: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Area Bory	65
Tabulka 16: Výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Písecká	67
Tabulka 17: Celkové zhodnocení tajných nákupů v prodejnách KFC	69
Tabulka 18: Celkové zhodnocení tajných nákupů v prodejnách KFC dle bodů	70
Tabulka 19: Celkové zhodnocení tajných nákupů u obou společností.....	71

Seznam obrázků

Obrázek 1: Jednotlivé kroky v procesu marketingového výzkumu	12
Obrázek 2: Základní metody sběru dat	15
Obrázek 3: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Rozvadov.....	36
Obrázek 4: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Borská pole.....	38
Obrázek 5: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD Rondel	40
Obrázek 6: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně MCD U Prazdroje.....	42
Obrázek 7: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD Rozvadov.....	44
Obrázek 8: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD Borská pole.....	46
Obrázek 9: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD Rondel	48
Obrázek 10: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně MCD U Prazdroje.....	50
Obrázek 11: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Rozvadov.....	58
Obrázek 12: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Area Bory	60
Obrázek 13: Podrobné výsledky 1. tajného nákupu v prodejně KFC Písecká.....	62
Obrázek 14: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Rozvadov	64
Obrázek 15: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Area Bory	66
Obrázek 16: Podrobné výsledky 2. tajného nákupu v prodejně KFC Písecká.....	68

Seznam zkratek

DPH – daň z přidané hodnoty

ESOMAR – European Society for Opinion and Marketing Research

ISIC – International Student Identity Card

KFC – Kentucky Fried Chicken

MCD – McDonald's

MSPA – Mystery Shopping Professionals Association

SIMAR – Sdružení agentru pro výzkum trhu a veřejného mínění

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník pro prodejny McDonald's

Příloha B: Dotazník pro prodejny KFC

Příloha A: Dotazník pro prodejny McDonald's

Dotazník pro šetření Mystery Shopping v prodejnách

McDonald's

Název restaurace:

Čas návštěvy:

Den v týdnu (všední den, víkend):

KVALITA

1. Byl sendvič správně nakompletovaný?
2. Byl sendvič horký?
3. Byl sendvič čerstvý?
4. Byly hranolky horké?
5. Byly hranolky čerstvé?
6. Byly hranolky křupavé?
7. Byly hranolky správně osolené?

SERVIS

1. Jak dlouho čekal zákazník na oslovení zaměstnancem?
2. Pozdravil zaměstnanec?
3. Provedl zaměstnanec nabídkový prodej?
4. Provedl zaměstnanec kontrolu slevového průkazu?
5. Byl zaměstnanec přátelský?
6. Rozloučil se zaměstnanec?
7. Vydal zaměstnanec správné jídlo a nápoj?
8. Vydal zaměstnanec správné kondimenty?
9. Jak dlouho trval celý proces od objednání objednávky až po vydání objednávky?

ČISTOTA

1. Bylo okolí restaurace čisté?
2. Byla okna McDrivu a stěny čisté?

Příloha B: Dotazník pro prodejny KFC

Dotazník pro šetření Mystery Shopping v prodejnách KFC

Název restaurace:

Čas návštěvy:

Den v týdnu (všední den, víkend):

KVALITA

1. Byl twister správně nakompletovaný?
2. Byl twister horký?
3. Byl twister čerstvý?
4. Byly hranolky horké?
5. Byly hranolky čerstvé?
6. Byly hranolky křupavé?
7. Byly hranolky správně osolené?

SERVIS

1. Jak dlouho čekal zákazník na oslovení zaměstnancem?
2. Pozdravil zaměstnanec?
3. Provedl zaměstnanec nabídkový prodej?
4. Provedl zaměstnanec kontrolu slevového průkazu?
5. Byl zaměstnanec přátelský?
6. Rozloučil se zaměstnanec?
7. Vydal zaměstnanec správné jídlo a nápoj?
8. Vydal zaměstnanec správné kondimenty?
9. Jak dlouho trval celý proces od objednání objednávky až po vydání objednávky?

ČISTOTA

1. Bylo okolí restaurace čisté?
- Byla okna Drive Thru a stěny čisté?

Abstrakt

Šimková, L. (2021). *Využití Mystery Shoppingu u vybrané společnosti* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická.

Klíčová slova: marketingový výzkum, Mystery Shopping, tajný zákazník, šetření, prodejny

Tato bakalářská práce se zabývá provedením marketingového výzkumu v podobě šetření pomocí metody Mystery Shopping. Šetření je zaměřeno na kontrolu kvality poskytovaných služeb ze strany zaměstnanců k zákazníkům a na kontrolu kvality produktů. Práce obsahuje teoretickou část, která se věnuje vysvětlení—pojmu marketingový výzkum a Mystery Shopping a tyto pojmy jsou dále podrobněji popsány a rozebrány. V praktické části práce je představena vybraná společnost McDonald's a její největší konkurent na trhu – společnost KFC. U obou společností bylo vybráno několik jednotlivých prodejen, ve kterých byla provedena šetření v podobě tajného nákupu. Tato šetření byla provedena samotnou autorkou bakalářské práce, jakožto tajným zákazníkem. Výsledky z šetření jsou dále analyzovány a je z nich vyvozen závěr a poté předloženy návrhy na zlepšení kvality služeb zaměstnanců vybrané společnosti vůči zákazníkům.

Abstract

Šimková, L. (2021). *Application of the Mystery Shopping on selected corporation* (Bachelor Thesis), University of West Bohemia in Pilsen, Faculty of Economics.

Key words: marketing research, Mystery Shopping, Mystery Shopper, survey, shops

This bachelor thesis is pursuing with the implementation of marketing research in the form of research using the method of Mystery Shopping. The survey is focused on quality control of services provided by employees to customers and on product quality control. The thesis contains a theoretical part devoted to explaining the concepts of marketing research and Mystery Shopping and these concepts are further explained and analyzed in more detail. The practical part of the thesis presents the selected company – McDonald's and its largest competitor on the market – KFC. For both companies were selected several individual shops, in which was pursued the survey by using the Mystery Shopping method. These survey was made by the author herself who presents Mystery Shopper. The results of the survey are further analyzed and conclude and suggest improvements.