Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra systémového inženýrství

Diplomová práce

Ekonomicko-matematické metody jako podpora rozhodování při konstrukci dotazníků pro mystery shopping

Bohumil Hurda

© 2017 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Bohumil Hurda

Provoz a ekonomika

Název práce

Ekonomicko-matematické metody jako podpora rozhodování při konstrukci dotazníků pro mystery shopping

Název anglicky

Economic-mathematical methods for decision support in the design of questionnaires for mystery shopping

---

Cíle práce

Cílem této diplomové práce je navrhnout a sestavit dotazník využitelný pro mystery shopping v restauracích vyšších kategorií. V tomto dotazníku budou za pomoci relevantních hodnotitelů a ekonomicko-matematických metod stanoveny váhy pro jednotlivé otázky a podsekce mystery shoppingového dotazníku.

Cílem literární rešerše je vybrat vhodnou metodu na stanovení vah a rovněž vhodnou metodu vícekriteriální analýzy variant pro aplikaci v praktické části diplomové práce.

Dílčím cílem literární rešerše je seznámit případného čtenáře této diplomové práce s problematikou mystery shoppingu a ekonomicko-matematických metod využívaných v praktické části.

Metodika

Nejprve bude z nastudované literatury týkající se nejen ekonomicko-matematických metod, ale též i mystery shoppingu vytvořena literární rešerše. Poté budou zjištěny a analyzovány požadavky vybraných restaurací vyšších kategorií a z nich budou následně vytvořeny podklady pro tvorbu podsekcí pro mystery shoppingový dotazník. Následně budou vytvořeny jednotlivé podsekce a k nim budou vytvořeny i konkrétní otázky spadající pod dané podsekce. Následně pro tento dotazník budou sehnáni relevantní hodnotitelé se zkušenostmi z oblasti gastronomie, mystery shoppingu, případně s kombinovanými znalostmi z těchto oblastí. Tito hodnotitele budou určovat důležitost jednotlivých otázek a podsekcí vybranou metodou na stanovení vah. Poté s využitím vybrané metody vícekriteriální analýzy variant budou vypočítány užitky jednotlivých respondentů na základě jejich zkušeností z obou oblastí a pomocí normalizace těchto užitků bude následně stanovena relevance neboli váha jednotlivých hodnotitelů. Na základě znalosti těchto vah bude následně vypočtena konečná váha všech otázek a podoblastí dotazníku pro restaurace vyšších kategorií. K výpočtu konečných vah budou využity odpovědi relevantních respondentů ohodnocující důležitost jednotlivých podsekcí, ale i konkrétních otázek v dotazníku. Konkrétní výpočet bude pouze skalární součin normalizovaných vah relevantních respondentů s důležitostmi jednotlivých otázek a podsekcí stanovenými jednotlivými relevantními respondenty.

Doporučený rozsah práce

70

Klíčová slova

Mystery shopping, stanovení vah, tvorba dotazníků, marketingový výzkum, ekonomicko-matematické metody, metoda bazické varianty, bodovací metoda, vícekriteriální rozhodování, vícekriteriální analýza variant, metody pro stanovení vah, podpora rozhodování, gastronomie, restaurace

---

Doporučené zdroje informací

BHATIA, Saurabh. Mystery shopping. 1. vydání. India: Wordit Content Design & Editing Services Pvt Ltd, 2013, 105 s. ISBN 978-81-928166-3-0.

BURDA, Alexandr et al. Mystery shopping: Prolegomena. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2011, 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2.

DEB, Kalyanmoy. Multi-objective optimization using evolutionary algorithms. Chichester: John Wiley, 2001, 515 s. ISBN 04-718-7339-X.

FIALA, Petr, Josef JABLONSKÝ a Miroslav MAŇAS. Vícekriteriální rozhodování. 1. dotisk. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1997, 316 s. ISBN 80-707-9748-7.

FOTR, Jiří a Jiří DĚDINA. Manažerské rozhodování. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 1997. ISBN 80-901991-7-8.

CHEN, Shu-Jen a Ching-Lai HWANG. Fuzzy multiple attribute decision making: methods and applications. Berlin: Springer, 1992. ISBN 978-3-540-54998-7

PŘIBOVÁ, M. a kol.: Marketingový výzkum v praxi. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-299-9

RAO, Ravipudi Venkata. Decision making in the manufacturing environment: using graph theory and fuzzy multiple attribute decision making methods. London: Springer, 2007, 373 s. ISBN 978-184-6288-197.

ŠUBRT, Tomáš et al. Ekonomicko-matematické metody. Plzeň: Aleš Čeněk, s.r.o., 2011, 351 s. ISBN 978-80-7380-345-2.

YOON, Kwangsun Paul a Ching-Lai HWANG. Multiple Attribute Decision Making: An Introduction. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 1995, 75 s. sv. 104. ISBN 08-039-5486-7.

Předběžný termín obhajoby

2016/17 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. RNDr. Helena Brožová, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra systémového inženýrství

Elektronicky schváleno dne 6. 3. 2017

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 7. 3. 2017

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 25. 03. 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Ekonomicko-matematické metody jako podpora rozhodování při konstrukci dotazníků pro mystery shopping" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28.3.2017 _____

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucí práce paní doc. RNDr. Heleně Brožové, CSc. za odborné konzultace a cenné rady, které mi v průběhu zpracování této diplomové práce poskytla. Dále bych rád poděkoval Ing. Janu Šmídovi a Jakubovi Kalinovi za mnoho cenných rad a informací z praxe v oblasti mystery shoppingu a Janu Číhalovi za mnoho cenných rad a informací z praxe v oblasti gastronomie. Dále bych rád poděkoval své rodině a přítelkyni za podporu.

Ekonomicko-matematické metody jako podpora rozhodování při konstrukci dotazníků pro mystery shopping

Souhrn

Diplomová práce na téma „Ekonomicko-matematické metody jako podpora rozhodování při konstrukci dotazníků pro mystery shopping“ je rozdělena do dvou hlavních částí. První částí je část současného stavu poznání řešené problematiky a druhou částí je analytická část. Obě hlavní části jsou dále členěny na další kapitoly a podkapitoly.

V současném stavu poznání řešené problematiky je vymezena základní problematika s popisem základních pojmů vícekriteriální analýzy, metod stanovení vah a metod výběru kompromisních variant a dále je představena potřebná problematika marketingového výzkumu a mystery shoppingu. Součástí této části je i odůvodnění výběru jednotlivých metod pro analytickou část práce.

Analytická část práce začíná tvorbou dotazníku a jeho struktury, následuje průběh dotazování a sběr dat, stanovení relevance hodnotitele a váženého součtu bodů pro jednotlivé otázky a podsekce mystery shoppingového dotazníku.

V závěru diplomové práce je analyzován vliv změny vah jednotlivých podsekcí a otázek z vah rovnocenných na váhy expertně stanovené.

Klíčová slova

Mystery shopping, stanovení vah, tvorba dotazník, ekonomicko-matematické metody, metoda bazické varianty, vícekriteriální rozhodování, vícekriteriální analýza variant, metody pro stanovení vah, gastronomie, restaurace.

Economic-mathematical methods for decision support in the design of questionnaires for mystery shopping

Summary

The diploma thesis "Economic-mathematical methods for decision support in the design of questionnaires for mystery shopping" is divided into two main parts. The first part consists of a literature review and the second part is an analytic part. Both major parts are further divided into other chapters and subchapters.

The literature review is defined main issue, in which are describes the main notions of multi-criteria analysis, relationships between variants and especially methods for determining weights, methods of multi-criteria ratings of alternatives and introduced the necessary issue of market research and mystery shopping. This part also contains reasons for selecting particulars methods for analytical part of the work.

Analytical part begins with the formation and structures of the questionnaire follows with interviewing and data collection, determining the relevance of the evaluator and determining of the weighted sum of points used for subsections and questions of the mystery shopping questionnaire.

In conclusion the diploma thesis analyzes the impact of changes in the weights of individual subsections and questions of equivalent weight on the weights expertly set.

Keywords:

Mystery shopping, assessment of weights, creation of the questionnaires, economic-mathematical methods, multiple attribute decision making (MADM), Multi-criteria analysis (MCA), method of basic variants, methods for determining weights, gastronomy, restaurant

Obsah

1 Úvod 7

2 Cíl práce a metodika 8

2.1 Cíl práce 8

2.2 Metodika 9

3 Současný stav poznání řešené problematiky 10

3.1 Základní pojmy vícekriteriální analýzy variant 10

3.2 Typy preferenčních informací 13

3.3 Vzájemné vztahy variant 15

3.4 Typy variant se speciálními vlastnostmi 15

3.5 Metody stanovující váhy kritérií 16

3.5.1 Stanovení vah kritérií bez informace o preferenci kritérií 16

3.5.2 Stanovení vah kritérií z ordinální informace o preferencích kritérií 17

3.5.3 Stanovení vah kritérií z kardinální informace o preferencích kritérií 18

3.6 Metody výběru kompromisních variant 20

3.6.1 Metody vyžadující kardinální informaci 21

3.7 Zhodnocení a výběr metod pro analytickou část práce 22

3.8 Marketingový výzkum 23

3.9 Mystery shopping 25

3.9.1 Další formy mystery shoppingu 26

3.9.2 Vznik mystery shoppingu 27

3.9.3 Zásady, korektnost a etika v mystery shoppingu 28

3.9.4 Fáze mystery shoppingového projektu 30

4 Analytická část 32

4.1 Tvorba mystery shoppingového dotazníku 32

4.2 Struktura mystery shoppingového dotazníku 32

4.2.1 Parametry návštěvy 33

4.2.2 Rezervace 34

4.2.3 Exteriér & Interiér 36

4.2.4 Přivítání a usazení hosta 37

4.2.5 Vzhled a chování pracovníka 38

4.2.6 Nabídka a objednání 40

4.2.7 Servis 42

4.2.8 Nabídka a servis vína 43

4.2.9 Placení a rozloučení 44

4.2.10 Subjektivní hodnocení 45

4.3 Výběr respondentů ... 46
4.4 Průběh dotazování ... 47
4.5 Relevance hodnotitele ... 48
4.5.1 Úroveň experta z odvětví gastronomie ... 49
4.5.2 Úroveň experta z odvětví mystery shoppingu ... 50
4.5.3 Úroveň mystery shoppera ... 51
4.5.4 Zkušenosti s mystery shoppingem ... 52
4.5.5 Stanovení vah pro výpočet relevance hodnotitele ... 53
4.5.6 Stanovení relevance hodnotitele ... 54
4.6 Stanovení váženého součtu bodů neboli vah pro jednotlivé otázky mystery shoppingového dotazníku ... 56
4.6.1 Rezervace po telefonu ... 58
4.6.2 Rezervace přes internet ... 62
4.6.3 Exteriér & Interiér ... 64
4.6.4 Přivítání a usazení hosta ... 67
4.6.5 Vzhled a chování pracovníka ... 69
4.6.6 Nabídka a objednání ... 71
4.6.7 Servis ... 74
4.6.8 Nabídka a servis vína ... 76
4.6.9 Placení a rozloučení ... 78
4.7 Stanovení váženého součtu bodů neboli vah pro jednotlivé podsekce mystery shoppingového dotazníku ... 81

5 Výsledky a diskuse ... 84

6 Závěr ... 87

7 Seznam použitých zdrojů ... 88

8 Přílohy ... I

Seznam obrázků

Obrázek 1: Původní dělení metod vícekriteriálního rozhodování podle Yoona a Hwanga 11
Obrázek 2: Metody kvantifikace preferencí mezi kritérii a jejich výstupy 14
Obrázek 3: Metody kvantifikace preferencí mezi variantami 20
Obrázek 4: Podsekce dotazníku - Parametry návštěvy 33
Obrázek 5: Podsekce dotazníku - Rezervace po telefonu 35
Obrázek 6: Podsekce dotazníku - Rezervace přes internet 36
Obrázek 7: Podsekce dotazníku - Exteriér & Interiér 37
Obrázek 8: Podsekce dotazníku - Přivítání a usazení hosta 38
Obrázek 9: Podsekce dotazníku - Vzhled a chování pracovníka 39
Obrázek 10: Podsekce dotazníku - Nabídka a objednání 41
Obrázek 11: Podsekce dotazníku - Servis 43
Obrázek 12: Podsekce dotazníku - Nabídka a servis vína 44
Obrázek 13: Podsekce dotazníku - Placení a rozloučení 45
Obrázek 14: Podsekce dotazníku - Subjektivní hodnocení 46
Obrázek 15: Barevná škála pro relevanci hodnotitele 55
Obrázek 16: Barevné škály použité v tabulkách na výpočet výsledných vah 57

Seznam tabulek

Tabulka 1:Úroveň experta z odvětví gastronomie 49
Tabulka 2: Úroveň experta z odvětví mystery shoppingu 50
Tabulka 3: Úroveň mystery shoppera 52
Tabulka 4: Zkušenosti s mystery shoppingem 52
Tabulka 5: Váhy pro výpočet relevance hodnotitele 53
Tabulka 6: Výchozí tabulka pro výpočet relevance hodnotitele 54
Tabulka 7: Výsledná tabulka pro výpočet relevance hodnotitele 55
Tabulka 8: Výpočet váženého součtu bodů – Rezervace po telefonu 58
Tabulka 9: Výpočet váženého součtu bodů pro možnosti otázky – Rezervace po telefonu 61
Tabulka 10: Výpočet váženého součtu bodů – Rezervace přes internet 62
Tabulka 11: Výpočet váženého součtu bodů – Exteriér & Interiér 65
Tabulka 12: Výpočet váženého součtu bodů – Přivítání a usazení hosta 67
Tabulka 13: Výpočet váženého součtu bodů – Vzhled a chování pracovníka 69
Tabulka 14: Výpočet váženého součtu bodů – Nabídka a objednání 72
Tabulka 15: Výpočet váženého součtu bodů – Servis 74
Tabulka 16: Výpočet váženého součtu bodů – Nabídka a servis vína 77
Tabulka 17: Výpočet váženého součtu bodů – Placení a rozloučení 79
Tabulka 18: Výpočet váženého součtu bodů pro jednotlivé podsekce 81

Seznam grafů

Graf 1: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Rezervace po telefonu 60
Graf 2: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Rezervace po telefonu 61
Graf 3: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Rezervace přes internet 64
Graf 4: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Exteriér & Interiér 66
Graf 5: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Přivítání a usazení hosta 68
Graf 6: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Vzhled a chování pracovníka 71
Graf 7: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Nabídka a objednání 73
Graf 8: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Servis 76
Graf 9: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Nabídka a servis vína 78
Graf 10: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Placení a rozloučení 80
Graf 11: Bodové hodnocení odpovědí expertů na podsekce s největším a nejmenším váženým součtem bodů 83
Graf 12: Vliv změny vah na výsledek celého dotazníku i na jednotlivé podsekce 85
Graf 13: Vliv změny vah z rovnocenných na váhy expertně stanovené 85

Seznam příloh

Příloha 1: Výsledný report z mystery shoppingové kontroly s rovnocennými vahami I
Příloha 2: Výsledný report z mystery shoppingové kontroly s expertně stanovenými vahami VIII

1 Úvod

Diplomová práce se zabývá tvorbou mystery shoppingových dotazníků s využitím ekonomicko-matematických metod. Tato práce se převážně zaobírá sestavením mystery shoppingového dotazníku od jeho počátku až po expertní stanovení vah jednotlivých podsekcí a otázek mystery shoppingového dotazníku.

Trendem dnešní doby je zkvalitňování nabízených služeb na bázi prohlubování vztahů se zákazníkem. V závislosti na tom roste i poptávka po výzkumných metodách marketingového výzkumu, jaké jsou například mystery shopping, mystery calling a mystery e-mailing.

Klienti, kteří tyto služby vyhledávají, tak požadují stále vyšší úroveň, vypovídací hodnotu a relevantnost jednotlivých výstupů mystery shoppingu. Jednou z forem zkvalitnění služeb mystery shoppingu je zkvalitnění mystery shoppingových dotazníků. Toto zefektivnění je možné docílit efektivním rozvržení jejich struktury, případně profesionálním stanovením otázek mystery shoppingového dotazníku, který bude šitý na míru konkrétnímu klientovi. Mimo jiné je však mnohem podstatnější správně stanovit váhy pro jednotlivé podsekce a konkrétní otázky mystery shoppingového dotazníku.

Na základě bohatých zkušeností autora s mystery shoppingem se autor této práce rozhodl docílit ještě vyššího zefektivnění, zvýšení vypovídací hodnoty a relevance mystery shoppingových dotazníků pro restaurace vyšších kategorií na základě navrhnutí nové struktury členění mystery shoppingového dotazníku, dále rozšířením základny otázek tohoto dotazníku a nakonec expertním stanovením vah jednotlivých podsekcí a konkrétních otázek mystery shoppingového dotazníku.

Pro expertní stanovení těchto vah jsou vybráni pouze relevantní hodnotitelé, u kterých je následně podle jejich zkušeností z oblasti gastronomie a mystery shoppingu určována míra jejich relevance. Míra relevance jednotlivých hodnotitelů následně slouží jako váha bodové hodnocení daného respondenta.

Výhodou tohoto mystery shoppingového dotazníku je jeho univerzální podoba. Tento dotazník se dá použít s maximálně pár drobnými úpravami pro většinu restaurací vyšších kategorií.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je navrhnout a sestavit dotazník využitelný pro mystery shopping v restauracích vyšších kategorií. V tomto dotazníku budou za pomoci relevantních hodnotitelů a ekonomicko-matematických metod stanoveny váhy pro jednotlivé otázky a podsekce mystery shoppingového dotazníku.

Cílem literární rešerše je vybrat vhodnou metodu na stanovení vah a rovněž vhodnou metodu vícekriteriální analýzy variant pro aplikaci v analytické části diplomové práce. Dílčím cílem literární rešerše je seznámit případného čtenáře této diplomové práce s problematikou mystery shoppingu a ekonomicko-matematických metod využívaných v analytické části.

2.2 Metodika

Nejprve bude z nastudované literatury týkající se nejen ekonomicko-matematických metod, ale též i mystery shoppingu vytvořena literární rešerše. Poté budou zjištěny a analyzovány požadavky vybraných restaurací vyšších kategorií a z nich budou následně vytvořeny podklady pro tvorbu podsekcí pro mystery shoppingový dotazník. V návaznosti na to budou vytvořeny jednotlivé podsekce a k nim budou vytvořeny i konkrétní otázky spadající pod dané podsekce. Potom budou pro tento dotazník osloveni relevantní hodnotitelé se zkušenostmi z oblasti gastronomie, mystery shoppingu, případně s kombinovanými znalostmi z těchto oblastí. Tito hodnotitelé budou určovat důležitost jednotlivých otázek a podsekcí vybranou metodou na stanovení vah. Poté s využitím vybrané metody vícekriteriální analýzy variant budou vypočítány užitky jednotlivých respondentů na základě jejich zkušeností z daných oblastí a pomocí normalizace těchto užitků bude následně stanovena relevance neboli váha jednotlivých hodnotitelů.

Na základě znalosti těchto vah bude následně vypočtena konečná váha neboli vážený součet bodů všech otázek a podoblastí dotazníku pro restaurace vyšších kategorií. K výpočtu konečných vah budou využity odpovědi relevantních respondentů zhodnocující důležitost jednotlivých podsekcí, ale i konkrétních otázek v dotazníku. Konkrétní výpočet bude skalární součin normalizovaných vah relevantních respondentů s důležitostmi jednotlivých otázek a podsekcí stanovenými jednotlivými relevantními respondenty.

Po dokončení dotazníku bude reálně provedena mystery shoppingová kontrola v restauraci vyšší kategorie a výsledek kontroly bude zanesen do vytvořeného dotazníku. Po provedené mystery shoppingové kontrole budou vyplněny celkem dva totožné dotazníky, avšak jeden bude mít defaultně stanovené shodné váhy pro všechny otázky a podsekce a druhý bude mít váhy expertně vypočtené. Dále bude zkoumán vliv vah jednotlivých podsekcí a otázek na celkový výsledek dotazníku. Závěrem bude provedena komparace obou dotazníků, kde bude zachycen dopad ve změně vah na výsledek podsekcí a celého dotazníku.

3 Současný stav poznání řešené problematiky

Obsahem první části současného stavu poznání řešené problematiky je objasnění problematiky vícekriteriálního rozhodování, poté komparace metod pro stanovení vah kritérií a na konci první části jsou vylíčeny metody požadující kardinální informaci o kritériích, pracujících s hodnotou užitku. V závěru první části přehledu současného stavu poznání řešené problematiky je zhodnocení a výběr metod pro analytickou část práce. Ostatní metody, které nejsou přímo použity v analytické části, jsou pro přehlednost eliminovány.

Obsahem druhé části přehledu současného stavu poznání řešené problematiky je vysvětlení problematiky týkající se marketingového výzkumu a mystery shoppingu. V této části jsou rozvedeny jednotlivé formy kvalitativního marketingového výzkumu, převážně pak mystery shopping. Dále je popsána historie mystery shoppingu ve které jsou uvedeny zásady, korektnost a etika při provádění mystery shoppingu. V závěru druhé části literární rešerše jsou nastíněny postupně všechny fáze mystery shoppingového projektu.

3.1 Základní pojmy vícekriteriální analýzy variant

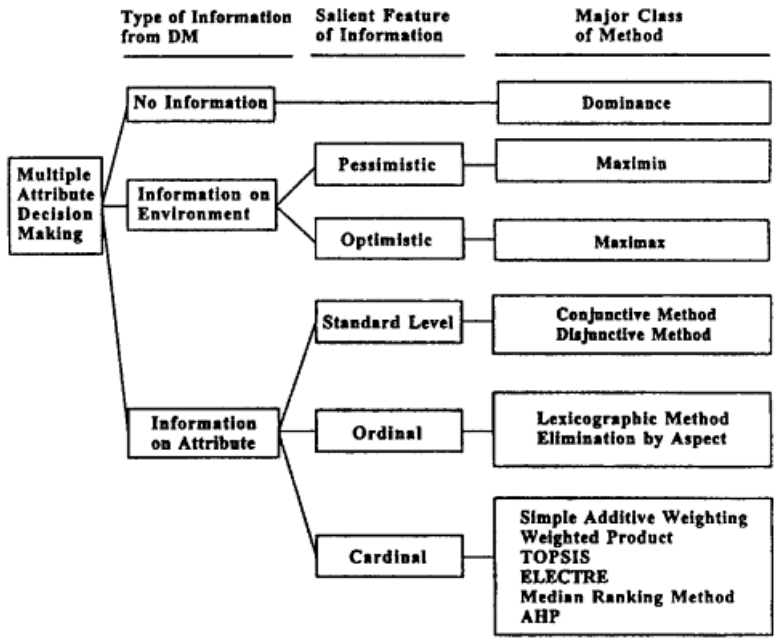
Vícekriteriální rozhodování

S vícekriteriálním rozhodováním se setkáváme v běžném životě každého z nás, a to navíc každý den v roce a většinou i několikrát denně. Ať už člověk volí jaký dárek koupit mamince k narozeninám, do jakého zaměstnání nastoupit, jaké jídlo a pití si v restauraci objednat, v jakém hotelu přespat, kam vyrazit na dovolenou, jaké si vzít dnes na sebe tričko nebo do čeho investovat na burze cenných papírů, vždy se rozhoduje podle více kritérií. Každý z nás používá vícekriteriální rozhodování každodenně, i když o tom nemá třeba ani to nejmenší tušení a neuvažuje o tom. Vícekriteriální rozhodování jako celek je vždy o kompromisech, protože nic není většinou dokonalé a často je třeba v určitých požadavcích alespoň do jisté míry slevit v porovnání s jiným upřednostňovaným kritériem. Obecně lze říci, že při výběru naprosto čehokoliv, se dá vytvořit mnoho kritérií, které jestliže jsou dobře promyšlené, pomohou rozhodovateli k tomu nejlepšímu výběru kompromisní varianty.

Mnoho děl odborné literatury se zabývalo vícekriteriálním rozhodováním. Nejznámější díla jsou pak knihy od autorů jako je Saaty, Hwang, Yoon, Chen, Zanakis, Olson, Triantaphyllou, Sanchez, Gal a Figueira (Rao, 2007). Vícekriteriální rozhodování je rozhodování za přítomnosti konfliktních vícenásobných kritérií (Chen, Hwang, 1992).

V roce 1981 Hwang a Yoon rozčlenili metody vícekriteriálního rozhodování dle charakteristického rysu informací na sedmnáct metod. Upravené původní uspořádání stěžejních třinácti metod je znázorněno na obrázku číslo jedna (Yoon, Hwang, 1995).

Obrázek 1: Původní dělení metod vícekriteriálního rozhodování podle Yoona a Hwanga



(Zdroj: Yoon, Hwang, 1981)

Vícekriteriální analýza

Tato analýza pomáhá při rozhodování v obtížnějších situacích, kdy se není možné rozhodovat pouze z hlediska jediného kritéria, ale je třeba se na daný problém podívat ze širšího pohledu srovnáním více kritérií současně (Křupka, Kašparová, Machová, 2011).

Při rozhodování, ve kterém hrají velkou roli více než dvě kritéria, je velmi snadné udělat chybu a nesprávně se rozhodnout. Rozhodovací modely usilují převážně o potlačení intuitivního rozhodování. Za pomoci modelů vícekriteriální analýzy by mělo dojít k minimalizaci zbytečných chyb v důsledku intuitivního rozhodnutí a zároveň by mělo též dojít k ulehčení daného rozhodnutí. Užitečnost těchto metod je založena převážně na tom, že umožňuje rozhodovateli lepší orientaci ve větší množině alternativ (Křupka, Kašparová, Machová, 2011).

Vícekriteriální analýza ovšem nemá plně nahradit lidský faktor v rozhodovacím procesu, ale měla by rozhodujícímu přinést podpůrné informace pro rozhodnutí a posunout jej kvalitativně na vyšší rozhodovací úroveň a pomoci mu tak co nejrychleji a s co nejvyšší přesností při volbě nejvhodnější kompromisní varianty. (Křupka, Kašparová, Machová, 2011).

Vícekriteriální analýza patří do skupiny metod vícekriteriálního rozhodování. Množina alternativ je zadána formou konečného výčtu variant, které jsou hodnoceny podle stanovených požadavků neboli kritérií. Stanovená kritéria mohou mít dvě základní formy. Jedná se buď o hodnocení při znalosti ordinální informace, nebo při znalosti kardinální informace (Brožová, Houška, 2008).

Výsledkem vícekriteriální analýzy je buď výběr kompromisní varianty, jež je podle kritérií a s přihlédnutím ke všem hlediskům hodnocena jako nejlepší, anebo se případně jedná o určení preferenčního pořadí vybraných alternativ při zohlednění všech kritérií. V tomto případě nelze plně mluvit o nejlepší neboli ideální variantě, ale spíše jde o variantu kompromisní. (Brožová, Houška, 2008).

Řazení variant je možno provést dvěma různými způsoby. Jedná se o rozřazení na varianty efektivní a neefektivní, anebo se dají varianty seřadit od té nejlepší po tu nejhorší (Křupka, Kašparová, Machová, 2011).

Kritéria hodnocení

Kritéria hodnocení variant jsou zvolená hlediska na základě preferencí rozhodovatele. Kritéria hodnocení slouží k ohodnocení výhodnosti variant rozhodování z pohledu plnění cílů rozhodovacího problému (Fotr, Dědina, 1997).

Kriteriální matice

K řešení úloh vícekriteriální analýzy variant je známa konečná množina variant, která je hodnocena podle jednotlivých kritérií. K hodnocení je využíváno kriteriální matice, kde řádky představují množinu alternativ a sloupce pak množinu kritérií (Brožová, Houška, 2008).

Povaha kritérií

Povaha kritérií se dělí na minimalizační a maximalizační. V případě aplikace minimalizační povahy kritéria jsou nejlépe ohodnocena čísla s nejmenšími hodnotami ve sloupci. V případě aplikace maximalizační povahy kritéria jsou naopak nejlépe ohodnocena čísla s největšími hodnotami ve sloupci. V případě vícekriteriální analýzy variant se vždy povaha kritérií určuje ve sloupcích, a to dokonce v každém sloupci zvlášť (Brožová, Houška, 2008).

Váha kritéria

Váha kritéria je takzvaná preference daného kritéria v porovnání s ostatními kritérii. Celkové hodnocení kritérií je tedy potom závislé na preferenci daných kritérií. Preference je posléze vyjádřena právě vahou kritéria, která pak reprezentuje důležitost daného kritéria. Kriteriální váhy se vždy určují v intervalu od nuly do jedné, kde jednička představuje stoprocentní preferenci daného kritéria a nula značí, že dané kritérium není vůbec významné, neboli že nemá naprosto žádnou váhu. Součet všech vah kritérií se musí za jakýchkoliv okolností rovnat jedné (Brožová, Houška, 2008).

3.2 Typy preferenčních informací

Žádná informace

Neexistuje pražádná informace o preferenční významnosti daného kritéria (Deb, 2001). Tato situace může nastat pouze při komparaci preferencí kritérií navzájem. S nulovou znalostí o preferencích v rámci variant není reálně možné úlohu úspěšně dořešit z důvodu, že by vůbec nebylo možné určit lepší či horší variantu (Šubrt a kol., 2011).

Nominální informace

Tato situace může nastat pouze při vzájemném porovnání preferencí kritérií. Pokud je známa pouze nominální informace, je jedinou možností řešení stanovení aspiračních úrovní. Aspirační úrovně jsou nejhorší možné, avšak stále přípustné hodnoty. Při těchto hodnotách je alternativa ještě stále schválena. Alternativa s horšími hodnotami je však již nepřípustná. Za pomoci aspiračních úrovní je možné rozčlenit případné varianty na varianty akceptovatelné a neakceptovatelné (Šubrt a kol., 2011).

Pomocí aspiračních úrovní nelze zjistit, které kritérium je důležitější a je proto preferováno a které je naopak méně důležité a pro rozhodovatele tak méně důležité. Aspirační úroveň rozhodovateli udává, čeho má být docíleno. Při nastavování aspiračních úrovní je nutné brát v potaz také fakt, že čím přísnější požadavek rozhodovatel udává, tím je pro něj kritérium důležitější a naopak čím mírnější požadavek rozhodovatel udává, tím je pro něj dané kritérium méně důležité (Brožová, Houška, 2009).

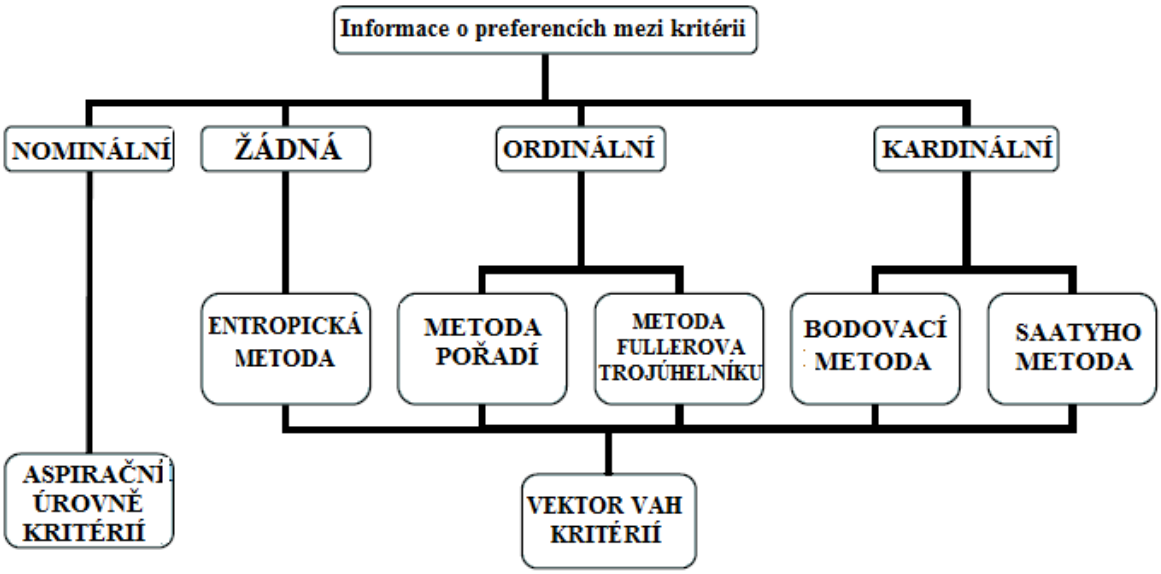
Ordinální informace

Ordinální informace udává seřazení kritérií podle jejich důležitosti a tím udává jejich pořadí. Jinak dokáže uspořádat i kritéria podle jejich ohodnocení (Fiala, Jablonský, Maňas, 1997).

Kardinální informace

Tento typ informace má kvantitativní charakter. V případě preference jde o váhy kritérií. Většina metod vícekriteriální analýzy pracuje právě s kardinální informací. Pro ni mají význam pouze metody, které jsou schopny s danou informací zacházet a zároveň jsou schopny kvantifikovat ordinální informaci. Výslednou nejlepší alternativou může být jen taková alternativa, která není dominována žádnou jinou. Tím se dá chápat taková varianta, ke které není možné nalézt žádnou jinou rovnocennou, případně žádnou lepší variantu při porovnání podle naprosto všech kritérií (Fiala, Jablonský, Maňas, 1997).

Obrázek 2: Metody kvantifikace preferencí mezi kritérii a jejich výstupy



(Zdroj: Brožová, Houška, 2009)

3.3 Vzájemné vztahy variant

Dominující varianta

Při komparaci s jinou variantou musí být dominující varianta přinejmenším stejná a nejméně v jednom kritériu lepší než varianta dominovaná. Za žádných okolností však nesmí být dominující varianta v ani jednom z kritérií horší než varianta dominovaná (Brožová, Houška, 2009).

Dominovaná varianta

Dominovaná varianta je variantou, která je při komparaci s jinou variantou přinejmenším stejná a nejméně v jednom kritériu je horší než varianta dominující. Za žádných okolností však není dominovaná varianta v žádném z kritérií lepší než varianta dominující (Brožová, Houška, 2009).

3.4 Typy variant se speciálními vlastnostmi

Kompromisní varianta

Jedná se o nedominovanou variantu a je také jediným doporučeným řešením vícekriteriální analýzy variant. Výběr kompromisní varianty záleží na zvolené metodě vícekriteriální analýzy variant. Při aplikaci odlišných metod je možno dosáhnout rozdílných výsledků. Z tohoto důvodu je nutné předem posoudit volbu vhodné metody vícekriteriální analýzy variant. Rozhodovatel se předem musí rozhodnout, jak chce s výslednou informací naložit. Musí se rozhodnout, jestli chce raději porovnat vzdálenosti variant od ideální varianty, nebo mu jde spíše o poměření každé hodnoty daného kritéria s ideální hodnotou (Brožová, Houška, 2009).

Ideální varianta

Tato varianta může nabývat dvou podob. První z podob je podoba ideální hodnoty pouze hypotetická. Druhou z podob je ideální hodnota reálná, která dosahuje nejlepších hodnot ve všech kritériích. Obvyklejší možností je však ideální hodnota hypotetická. Pokud vyjde varianta s ideální hodnotou reálnou, bude tato varianta jedinou nedominovanou a zcela nejlepší alternativou (Brožová, Houška, 2009).

Bazální varianta

Tato varianta nabývá stejných dvou podob (hypotetické a reálné) jako varianta ideální, ale nabývá ve všech kritériích nejhorších potenciálních hodnot (Brožová, Houška, 2009).

3.5 Metody stanovující váhy kritérií

Prvním krokem vícekriteriální analýzy variant by správně mělo být určení vah pro jednotlivá kritéria. Celkem existují tři různé druhy metod na stanovení vah. První z nich nevyžaduje na vstupu vůbec žádnou informaci o upřednostnění mezi kritérii, další vyžaduje při vstupu ordinální informaci a poslední vyžaduje informaci kardinální. Za pomoci znalosti těchto informací je následně sestaven vektor vah. Znalost těchto informací dále pomůže k určení preferenčních vztahů mezi alternativami v souvislosti na účelu analýzy. Pokud se bude brát ohled na dosažení správných cílů analýzy a též na její účelnost je možné různé metody stanovení vah též kombinovat (Brožová, Houška, 2009).

3.5.1 Stanovení vah kritérií bez informace o preferenci kritérií

V tomto případě se stanovením vah kritérií bez informace o preferenci kritérií nerozumí nulová znalost problému. Při sestavování kriteriální matice se využívá kardinální hodnoty. Rozhodovatel se v tomto případě vůbec nedovede, případně nechce rozhodnout, jaké kritérium je pro něj důležité pro posouzení variant a které pro něj zase tolik důležité není. V případě stanovování váhy kritérií bez informace o preferenci kritérií je možno veškerým kritériím přidělit stejnou váhu, vypočtenou podílem jedna ku počtu kritérií. V případě, kdy rozhodovatel nechce všem kritériím udělit stejnou váhu, poté je možné vektor vah spočítat za pomoci entropické metody (Šubrt a kol., 2011).

Entropická metoda

V případě, že některá z kritérií obsahují velmi podobné všechny hodnoty alternativ, důležitost kritéria je minimální. V případě, že některé kritérium obsahuje všechny hodnoty naprosto shodné, celé kritérium se dá úplně vynechat, protože výsledek stejně nijak neovlivní díky své nulové váze. Naopak, čím rozdílnější jsou hodnoty alternativ určitého kritéria, tím má větší váhu a je tak důležitější. Z tohoto důvodu je případně možné použít míru entropie za účelem stanovení vah daných kritérií. Významnost kritérií se dá určit rozdílem konkrétních velikostí ocenění všech variant pomocí jejich kritérií. Použití entropické metody pracuje na základě pravděpodobností a přirozených logaritmů, proto je podmíněné použitím kriteriální matice s kladnými hodnotami (Šubrt a kol., 2011).

3.5.2 **Stanovení vah kritérií z ordinální informace o preferencích kritérií**

V tomto případě je rozhodovatel potenciálně schopný a ochotný určit důležitost všech kritérií. Rozhodovatel je však schopen určit pouze pořadová čísla jednotlivých kritérií a případně při porovnávání dvojice kritérií dokáže určit, které kritérium z oněch dvou je důležitější a které nikoliv. V obou případech rozhodovatel může některá kritéria označit jako ekvivalentní. Existují dvě metody, které pracují s ordinální informací. Jedná se konkrétně o metodu pořadí a metodu Fullerova trojúhelníku, přičemž každá z metod transformuje ordinální informace na vektor vah (Šubrt a kol., 2011).

Metoda pořadí

Metoda pořadí je používána v případech hodnocení více experty. Pomocí metody pořadí jsou kritéria řazena od nejvíce důležitých po kritéria nejméně důležitá. Nejvíce důležitému kritériu bude přidělen maximálním počet bodů, který ale současně vyjadřuje kvantum kritérií, která jsou hodnocena. Další kritéria v pořadí od nejvíce důležitého po to nejméně důležité je pak obodováno vždy o jeden bod nižší hodnotou než předcházející důležitější kritérium. Stejný počet bodů dostanou dvě kritéria jedině v případě, pokud budou mít obě stejné pořadí. Stejné pořadí je pak bráno jako průměrné pořadí mezi oběma kritérii. Pokud například budou dvě kritéria vyhodnocena jako druhá a třetí v pořadí, ale seskupení expertů se dohodne, že jde o rovnocenná kritéria, kritériím je dále přisuzováno průměrné pořadí, tedy dva a půl bodu. Nejméně důležité kritérium je poté ohodnoceno pouze jedním bodem. Váha kritérií je následně určena postupným vydělením jednotlivých bodových hodnot spolu se sloupcovou sumou všech bodů. Na základě tohoto podílu jsou následně vypočteny normalizované váhy jednotlivých kritérií. Úhrn veškerých normalizovaných vah je vždy roven jedné (Šubrt a kol., 2011).

Metoda Fullerova trojúhelníku

Za předpokladu, že ordinální informace znázorňuje jen vztah mezi všemi dvojicemi kritérií, je možno použít metodu párového porovnání. Jsou dvě možnosti řešení metody párového porovnání. První metodou je metoda Fullerova trojúhelníku a druhá metoda je metodou, která využívá matice ordinálního párového porovnání. Matice párového porovnání má jedničky na hlavní diagonále (Šubrt a kol., 2011).

V případě metody Fullerova trojúhelníku je z každé dvojice prvků zakroužkován důležitější prvek. Nevýhodou je, že při plně konzistentní matici je hodnota nejméně důležitého kritéria nula, takže i následná váha tohoto kritéria bude nula. Tomuto problému se dá vyhnout zvětšením těchto hodnot o jedničku (Šubrt a kol., 2011).

V případě matice ordinálního párového porovnání jsou ohodnocena kritéria za pomoci matice párového porovnání, ve kterém jedničky na diagonále znázorňují rovnocennost kritérií. V případě ostatních kritérií je vždy důležitějšímu z dvojice dána hodnota jedna a méně důležitému hodnota nula. Po ohodnocení všech dvojic je proveden součet řádků a z následných řádkových součtů je vypočítána sloupcová suma. Za pomoci sloupcové sumy jsou následně vypočteny podílem normalizované váhy kritérií. Vždy jsou jednotlivé výsledky řádkových sum postupně vyděleny sumou sloupcovou a tím jsou vypočteny normalizované váhy kritérií. Úhrn veškerých normalizovaných vah kritérií je pak roven jedné (Šubrt a kol., 2011).

3.5.3 **Stanovení vah kritérií z kardinální informace o preferencích kritérií**

V tomto případě je rozhodovatel schopný a ochotný nejen seřadit kritéria podle jejich důležitosti, ale zároveň je také schopen a ochoten určit poměr důležitosti mezi všemi dvojicemi kritérií. Posléze jsou kritéria ohodnocena body. Pokud nastane situace, kdy budou kritéria pro rozhodovatele rovnocenná, potom budou ohodnoceny shodným počtem bodů. Počet bodů poté závisí na zvolené metodě. Nejznámějšími a nejpoužívanějšími metodami je metoda bodovací a metoda Saatyho. Metoda bodovací transformuje preferenční body kritérií na vektor vah. Saatyho metoda pro změnu pracuje na základě párového porovnávání jednotlivých dvojic kritérií, z nichž se následně odvodí vektor vah za pomoci odhadu poměru vah (Brožová, Houška, 2009).

Bodovací metoda

Bodovací metoda je vhodná v případě, že kritéria hodnotí více expertů. Významnost kritéria je reprezentována určitým počtem bodů z určené bodovací stupnice. Nejběžnější bodovací stupnice jsou od jedné do deseti nebo od jedné do sta. Čím více bylo danému kritériu přiděleno bodů, tím více je toto kritérium důležité v porovnání s ostatními kritérii. V bodovací metodě je povoleno používat jak desetinná čísla, tak je také možné přiřadit dvěma kritériím shodný počet bodů. Na rozdíl od metody pořadí je možné při bodovací metodě ukázat na potenciální významnější odstup kritérii, a to snížením hodnocení o více než jeden preferenční bod.

V případě, že rozhodovatel vnímá daná dvě kritéria jako téměř shodná, má možnost jim přiřadit preferenční body třeba jen o jednu desetinu bodu rozdílná. Výsledný normalizovaný vektor vah se určí podílem každého bodového výsledku sumou veškerých bodů, podobně jak tomu bylo u metody pořadí. Suma vypočtených normalizovaných vah kritérií je rovna jedné (Šubrt a kol., 2011).

Saatyho metoda

Saatyho metoda je nejčastěji využívaná metoda z metod na stanovení vah kritérií v případě hodnocení kritérií pouze jedním expertem. Tuto metodu navrhl Thomas Saaty (Fiala, Jablonský, Maňas, 1997). Saatyho metoda pomocí kvantitativního párového porovnání kritérií dokáže stanovit váhy jednotlivých kritérií. Pro kvantitativní párové porovnání je využíváno devíti bodové stupnice preferencí, nazývané též jako Saatyho preferenční stupnice. V Saatyho matici jsou na hlavní diagonále umístěny jedničky, které reprezentují vztah kritéria sama se sebou. Expert posléze ohodnotí zbytek dvojic v Saatyho matici v závislosti na tom, jestli expert dané kritérium před druhým kritériem slabě, silně, velmi silně, nebo absolutně preferuje. V případě, že některé dvojice kritérií jsou pro rozhodovatele naprosto totožná, ohodnotí je jedničkou, která v Saatyho matici představuje rovnocennost. Stanovené hodnoty jsou posléze zapsány do Saatyho matice. V případě nepreferování kritéria před jiným, jsou rozhodovatelem zapsány inverzní hodnoty preferencí. Po vyplnění celé Saatyho matice je pro každé kritérium spočítán normalizovaný geometrický průměr, jako n-tá odmocnina z násobku veškerých čísel v řádku, kde „n“ je počet kritérií. Postupným vydělením normalizovaných geometrických průměrů sumou těchto průměrů následně vznikne normalizovaný vektor vah. Suma normalizovaných vah kritérií je potom rovna jedné (Saaty, 2010).

Saatyho preferenční stupnice

1…Rovnocennost
2…Téměř slabá preference
3…Slabá preference
4…Téměř silná preference
5…Silná preference
6…Téměř velmi silná preference
7…Velmi silná preference
8…Téměř absolutní preference
9…Absolutní preference
(Brožová, Houška, 2008).

3.6 Metody výběru kompromisních variant

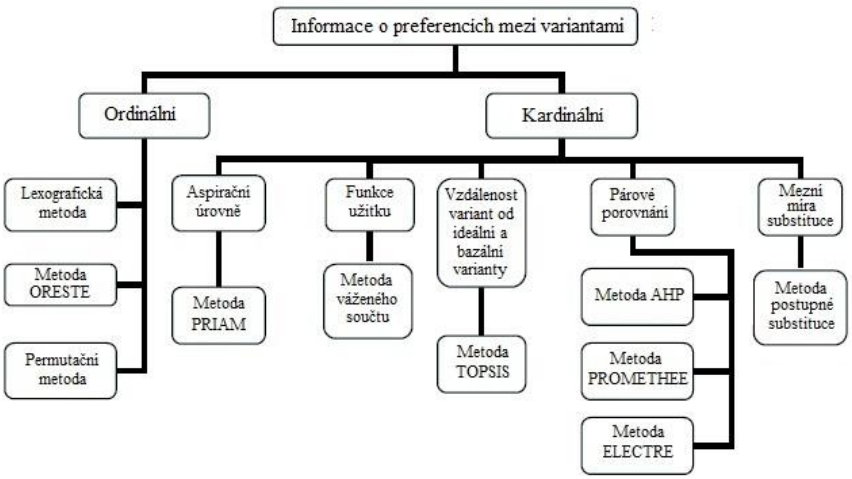
Metod vícekriteriálního hodnocení variant existuje celá řada. Metody výběru kompromisních variant se dále rozřazují do kategorií metod nevyžadující žádné informace o preferenci kritérií, na metody, které požadují aspirační úroveň kritérií a nakonec na metody, vyžadující ordinální, případně kardinální informace o preferenci kritérií.

Metody, které nepožadují informace o preferenci kritérií, jsou metoda pořadí a metoda bodovací. Jedná se o odlišné metody, nežli jsou metody při stanovení vah kritérií, i když princip řešení je velmi podobný. Metody pracující s aspirační úrovní jsou metody konjunktivní, disjunktivní a metoda PRIAM. Skupinou metod požadující ordinální informace se řadí Lexografická metoda, metoda ORESTE a permutační metoda.

Poslední skupinou metod jsou metody vyžadující kardinální informace, které se dělí na celkem čtyři podskupiny. První podskupinou jsou metody založené na výpočtu hodnot funkce užitku, konkrétně metoda váženého součtu, metoda bazické varianty a metoda AHP. Druhou podskupinou jsou metody založené na minimalizaci vzdálenosti od ideální varianty. Reprezentantem této podskupiny metod je metoda TOPSIS. Třetí podskupinou jsou metody založené na vyhodnocování preferenční relace. Do této podskupiny spadají metody jako PROMETHEE, ELECTRE I., ELECTRE II., ELECTRE III., AGREPREF a v neposlední řadě pak metoda MAPPAC. Poslední čtvrtou podskupinou je metoda pro práci s informací o mezní míře substituce kriteriálních hodnot. Do této podskupiny patří pouze metoda postupné substituce (Brožová, Houška, 2009).

Pro potřeby této diplomové práce budou popisovány jen metody vyžadující kardinální informaci.

Obrázek 3: Metody kvantifikace preferencí mezi variantami



(Zdroj: Brožová, Houška, 2009)

3.6.1 **Metody vyžadující kardinální informaci**

Vyskytuje se velké množství metod, které požadují kardinální informaci o kritériích v podobě vah a též kardinální informaci o variantách zapsaných do kriteriální matice. Metody, které vyžadují kardinální informaci, se dále mohou dělit do čtyř kategorií. Jedná se o metody, které pracují s maximalizací užitku, dále pak metody, které pracují s minimalizací vzdálenosti od ideální varianty, poté na metody pracující s preferenční relací a v neposlední řadě na metody, které se používají pro práci s informací o mezní míře substituce kriteriálních hodnot (Fiala, Jablonský, Maňas, 1997).

Pro potřeby této diplomové práce bude dále z metod vyžadujících kardinální informaci uvedena pouze metoda bazické varianty.

Metoda bazické varianty

Metoda bazické varianty slouží pro řešení jednorozměrných rozhodovacích problémů, kde jsou varianty a kritéria již známy. Již v zadání je pro řešení této metody vyžadována kardinální informace o kritériích a variantách a to konkrétně matice Y a vektor vah $\vec{v}$ (San Cristóbal Mateo, 2012).

Metoda bazické varianty se používá především v případech, kdy všechna kritéria jsou kvantitativního charakteru. Pro tuto metodu je klíčové, že změny hodnot kritérií jsou úměrné změnám užitku. Bazická varianta se určuje u každého kritéria a ve většině případů je jeho nejlepší hodnotou. Bazická varianta však nemusí být jen nejlepší hodnotou, ale může reprezentovat mimo jiné hodnotu aspirační úrovně. Při výpočtu metody bazické varianty se jako první určí povaha kritérií a nalezne se z každého kritéria ta nejlepší hodnota (H_j). U maximalizační povahy kritéria je to hodnota největší. U minimalizační povahy kritéria je to pak hodnota nejnižší. Pokud by rozhodovatel nechtěl za bazickou hodnotu vybrat hodnotu nejlepší, může případně stanovit místo ní aspirační úroveň, která je pak dále považována za hodnotu bazickou. Dále je potřeba původní matici Y přetransformovat na novou matici. Transformace proběhne tak, že se postupně každá hodnota z matice podělí s bazickou hodnotou. Princip výpočtu je jednoduchý, ale musí se dbát na to, aby se vždy menší hodnota dělila tou větší. Výsledná hodnota nové matice neboli relativní hodnota dílčího užitku, musí být vždy menší než jedna a musí náležet intervalu od nuly do jedné včetně. Pro jednotlivé alternativy je následně vypočtena agregovaná funkce užitku jako skalární součin jednotlivých řádkových hodnot nové matice s váhami kritérií.

Čím vyšší hodnota agregované funkce užitku vyjde, tím lepší umístění alternativa získá. Výsledné hodnoty agregovaného užitku se dají seřadit od nejvyššího po nejnižší a tím se dá určit pořadí alternativ. Druhý způsob, jak s výslednými hodnotami naložit, je určení kompromisní varianty. Kompromisní variantou je pak alternativa s nejvyšší hodnotou agregované funkce užitku (Fiala, Jablonský, Maňas, 1997).

3.7 Zhodnocení a výběr metod pro analytickou část práce

Výběr metody pro stanovení vah kritérií

V této diplomové práci jsou pro hodnotitele kritérii nejprve jednotlivé otázky z dotazníku pro hodnocení restaurací při mystery shoppingu a následně pak podsekce téhož dotazníku.

Kritéria by v tomto případě mohl hodnotit pouze jeden expert místo skupiny expertů, ale i tak by pro případ této diplomové práce nešla vůbec použít metoda Fullerova trojúhelníku a Saatyho metoda z důvodu párového porovnání. Při párovém porovnání by totiž vyšlo při 95 kritériích k hodnocení celkem 9025 různých párových kombinací. Tak vysoké množství různých párových kombinací by pro svůj rozsah bylo pro hodnotitele téměř nereálné posoudit a výsledek by byl nejspíše stejně zkreslený.
V této diplomové práci bude navíc důležitost jednotlivých otázek a podsekcí dotazníku hodnotit více expertů. Pro hodnocení připadají tedy v úvahu pouze dvě metody na stanovení vah. Jde o metodu pořadí a metodu bodovací. Z těchto dvou metod byla pro potřeby diplomové práce vybrána metoda bodovací z důvodu, že pracuje s kardinální informací. To znamená, že hodnotitel na rozdíl od metody pořadí může při bodovací metodě poukázat na eventuální větší odstup mezi kritérii, a to snížením hodnocení i o více než jeden preferenční bod. Pro případ této diplomové práce byla vybrána pro bodovací metodu stupnice preferenčních hodnot jedna až sto, která dokáže lépe zachytit možný odstup neboli preferenční vzdálenost kritérií.

Výběr metody pro stanovení relevance hodnotitele

Nejideálnějšími metodami pro stanovení relevance hodnotitele se jevily metody pracující s kardinální informací, a to konkrétně metoda bazické varianty a metoda váženého součtu. Nakonec byla zvolena metoda bazické varianty z důvodu, že při pomyslném aplikování metody váženého součtu na všechny respondenty by mohlo dojít k situaci, že nejhorší z respondentů by měl relevanci hodnotitele rovnu nule.

Tato situace by nastala ve chvíli, kdy by všechna kritéria tohoto respondenta byla v porovnání s ostatními nejhorší. V případě sběru dat pouze mezi relevantními respondenty by však tento výsledek nastat vůbec neměl. I ten nejhorší, avšak stále relevantní respondent, by měl mít alespoň velmi malou váhu, nikdy však ne nulovou. Právě z tohoto důvodu byla vybrána metoda bazické varianty jako optimální pro stanovení relevance hodnotitele. V případě aplikace metody bazické varianty bude mít každý z respondentů váhu v závislosti na nejlepším výsledku daných kritérií a vše bude poměřováno pouze s nejlepšími. Pro případ této diplomové práce bude provedena modifikace výpočtu metody bazické varianty a výsledné hodnoty této metody budou ještě normalizovány a ve výsledku budou tvořit relevanci hodnotitele, neboli váhu jednotlivých hodnotitelů pro určení důležitosti otázek a podsekcí v mystery shoppingovém dotazníku.

3.8 Marketingový výzkum

„Marketingový výzkum je systematická tvorba, sběr, analýza, reporting dat a zjištění, které jsou relevantní pro specifickou marketingovou situaci, které společnost čelí“ (Kotler, Keller, 2013, s. 805).

Z počátku marketingového výzkumu je třeba stanovit cíle marketingového výzkumu. Mezi nejběžněji stanovované cíle patří především získání podkladů ke strategickému rozhodování v mnoha oblastech marketingu a zjištění informací o konkurenčním prostředí včetně doporučení pro vylepšený positioning. Na základě stanovených cílů se následně určí jedna ze čtyř existujících metod výzkumu. Konkrétně primární a sekundární marketingový výzkum, dále pak kvantitativní a kvalitativní metody výzkumu (Foret, Stávková, 2003).

S pomocí marketingového výzkumu je možné realizovat mnohem efektivnější marketingová rozhodnutí za pomoci informací, získaných právě marketingovým výzkumem. Tento výzkum též poskytuje velmi podrobné informace o cílových zákaznících daného segmentu a dokáže objasnit, jak se daří uspokojovat potřeby zákazníků a dokáže též určit pozici na trhu. Pomocí marketingového výzkumu je také možné nalézt nové cílové trhy a otestovat nové služby, případně výrobky. Důležité také je, že jsou odhaleny slabé a silné stránky nejen pro danou společnost, ale i pro její hlavní konkurenty (Morrison, 1995).

Primární marketingový výzkum

Primární marketingový výzkum se provádí v případě, že nejsou k dispozici informace, které již byly shromážděny a zpracovány v předešlých výzkumech. Při primárním marketingovém výzkumu je cílem a podstatou získat primární informace a data. Primární výzkum je většinou velmi časově náročný (Boučková, 2003).

Sekundární marketingový výzkum

Sekundární marketingový výzkum by měl být správně proveden ještě před zahájením primárního výzkumu. Při sekundárním marketingovém výzkumu se vychází z již zveřejněných údajů, které se zpracovávají a případně se analyzují volně dostupná data. Pokud je sekundární výzkum úspěšný a jsou nalezena všechna data, která jsou zapotřebí, je možné primární výzkum úplně vynechat a ušetřit tak velké množství času, který by primární výzkum zabral (Boučková, 2003).

Kvantitativní marketingový výzkum

Při kvantitativním výzkumu se zjišťují stanoviska, postoje a pocity respondentů za pomoci odpovědí na jednotlivé otázky, které se následně shromažďují od velkého množství respondentů. Podstatou je všem respondentům pokládat stejným způsobem stejné otázky. Kvantitativní marketingový výzkum slouží pro kvantifikaci některých jevů. Mezi metody kvantitativného výzkumu patří telefonické dotazníkové šetření CATI, elektronické dotazníkové šetření CAWI a dotazníkové šetření s terénním sběrem dat za pomoci papírových dotazníků (Foret, Stávková, 2003).

Kvalitativní marketingový výzkum

Poslední metodou marketingového výzkumu je výzkum kvalitativní, který je charakteristický sběrem velkého množství informací na malém vzorku populace. Při tomto výzkumu se výzkumník snaží vcítit do pozice a role spotřebitele, snaží se hledat příčiny, porozumět problematice, osvětlit souvislosti, zjistit názory, pocity a dojmy. Výstupem kvalitativního marketingového výzkumu je pak velmi detailní hodnocení. Mezi metody kvalitativního marketingového výzkumu patří Mystery shopping, Focus group, individuální pohovory a pozorování (Foret, Stávková, 2003).

Pro účely této diplomové práce bude dále rozebrána pouze problematika z oblasti kvalitativního marketingového výzkumu a konkrétně forma výzkumu mystery shopping.

3.9 Mystery shopping

Mystery shopping, neboli v českém překladu utajený nákup, se řadí do kategorie moderního kvalitativního marketingového výzkumu. Při tomto druhu výzkumu je využíváno především metody pozorování, dotazování, případně jejich kombinace (Kozel, 2006).

Jde o celosvětově velmi využívanou metodu výzkumu trhu, která zjišťuje kvality služeb zákazníkům prostřednictvím mystery shopperů, neboli v českém překladu tajných zákazníků. Mystery shoppeři sledují a též hodnotí prostředí, komunikační schopnosti prodejců, prodejní schopnosti a ve výsledku se zaměřují při návštěvě na každý detail. Podstatou mystery shoppingu je zachycení jednání a chování zaměstnanců včetně dění na kontrolovaném místě, aniž by o tom zaměstnanci kontrolovaného místa věděli. Mystery Shopping zaznamená vnímání nákupu z pohledu spotřebitelů a poskytne tak majiteli větší rozhled v plánování budoucích strategií společnosti. Velmi významným přínosem mystery shoppingu je odhalení silných a slabých stránek kontrolovaných poboček a pracovníků (Příborová, 1996).

Význam mystery shoppingu rok od roku velmi roste a trend mystery shoppingu je převážně v posledních letech velmi progresivní a zájem o využívání těchto služeb je obrovský. S pomocí mystery shoppingu se dá měřit jak kvalita vlastních služeb, tak i služeb poskytovaných konkurencí. Výstupem je pak porovnání poskytovaných služeb s konkurenčními společnostmi. Mystery shopping je investicí do rozvoje společnosti, kde dopomáhá ke zvýšení ziskovosti a celkově pomáhá k vylepšení image značky prostřednictvím vylepšení zákaznického servisu. Většina spokojených zákazníků je loajální ke značce, ráda se vrací k ověřenému a svůj případný pozitivní dojem předávají dalším potenciálním zákazníkům. V případě negativních zkušeností zákazníků předávání informací probíhá ještě rychleji než při předávání zkušeností pozitivních. Proto je snaha s pomocí mystery shoppingu se negativním zkušenostem reálných zákazníků vyvarovat. Mystery shopping je dobrým nástrojem pro školení a rozvoj pracovníků, případně při zahrnutí mystery shoppingu do bonusového programu zaměstnanců, pro zvýšení motivace pracovníků k lépe odváděné práci (Bhatia, 2013).

Mystery shopping využívají především franchisingové řetězce společností, kde franchisor pomocí mystery shoppingu provádí kontrolu dodržování povinných standardů a norem svých franchisantů.

Avšak mystery shopping může být prováděn pro jakoukoliv společnost. Nejběžněji kontrolovanými společnostmi v rámci mystery shoppingu jsou restaurace, hotely, fast foody, fresh bary, prodejny aut, autosalony a autobazary, noční podniky, bary a diskotéky, kasina, kina, taxi služby, hobby markety, parfumerie, kadeřnictví a barber shopy, cestovní kanceláře, pojišťovny, banky, realitní kanceláře, e-shopy a dále pak různé druhy obchodů s oblečením, elektronikou i jiným sortimentem. U těchto projektů se limit útraty pohybuje od cca 30,- Kč klidně i do 20.000,- Kč za jednu jedinou provedenou kontrolu.

Mezi zajímavější projekty, které také využívají služeb mystery shoppingu, následně patří obchody s velmi luxusním a drahým sortimentem. Jako příklad bude uveden obchod s diamantovými šperky. V tomto případě se při mystery shoppingu přímo nakupují diamantové prsteny nebo náušnice, které se následně po kontrole vracejí majiteli společnosti. Limit útraty na tento druh mystery shoppingu se pohybuje přibližně od 15.000,- Kč do 300.000,- Kč, ale částka může být klidně i vyšší. Provedený nákup v tomto případě dodá na důvěryhodnosti mystery shoppera a navíc díky němu lze hodnotit všechny prodejní fáze, případně i služby jako doplňkový prodej nebo výměna zboží, případně jeho vrácení.

3.9.1 **Další formy mystery shoppingu**

Při mystery shoppingu se nutně nemusí jednat o osobní návštěvu mystery shoppera na dané pobočce. Mystery shopping má více forem a s přibývajícím množstvím nových technologií narůstá i počet forem mystery shoppingu. Nejběžnějšími formami mystery shoppingu jsou mimo klasické osobní mystery shoppingové návštěvy prováděné mystery shoppery také formy jako mystery calling, mystery e-mailing, mystery delivery. Poměrně novou formou mystery shoppingu je dále také mystery live chat (Bhatia, 2013).

Mystery calling

Mezi velmi běžně používané formy mystery shoppingu patří mystery calling, což v českém překladu znamená utajený telefonát. Při této metodě se pomocí telefonních hovorů ověřuje kompetentnost a úroveň kvality zákaznického servisu. Nejčastěji se v dnešní době ověřuje kvalita zákaznického servisu v call centrech, na zákaznických linkách, technických podporách a poradenských službách různých společností. Mystery calling má podobná kritéria a průběh jako mystery shopping a je též realizován z pohledu běžného zákazníka. Při mystery callingu dochází k záznamu hovoru pro zvýšení objektivnosti výsledků.

Hodnotícími kritérii jsou většinou rychlost reakce, kvalita projevu, srozumitelnost podaných informací a dodržení stanovených postupů (GOW, 2003).

Mystery e-mailing

Mystery e-mailing je další hojně využívanou formou mystery shoppingu. Při mystery e-mailingu se hodnotí emailová komunikace mystery shoppera s obchodníkem a sleduje se její úroveň. Hlavními zkoumanými faktory jsou rychlost, kvalita odpovědi obchodníka a splnění povinných náležitostí, které musí daná emailová odpověď obsahovat (GOW, 2003).

Mystery delivery

Touto technikou mystery shoppingu se zkoumá kvalita externího dopravce, který má za úkol zajistit přepravu a dodání ke koncovým spotřebitelům. Hlavními zkoumanými faktory je jak předání celé dodávky včetně všech náležitostí, tak i přesné splnění dohodnutého času předání, případně zpoždění daného přepravce (GOW, 2003).

3.9.2 Vznik mystery shoppingu

Mystery shopping vznikl v první polovině 20. století, kdy byl tento pojem prvně použit Wilmarkem a nyní se již z něho stává naprosto běžný termín, jehož anglická podoba se ustálila ve většině jazyků. Mystery shopping vznikl především z důvodu kontroly nepoctivých a nekorektních zaměstnanců bank a obchodů, jako prevence potencionálních krádeží. Z počátku byl mystery shopping prováděn většinou soukromými detektivy. V sedmdesátých a osmdesátých letech 20. století mystery shopping expandoval do dalších oblastí jako například do hotelnictví a gastronomie. V devadesátých letech 20. století proběhla zásluhou internetu velká expanze mystery shoppingu, kdy mystery shopping dostal zcela novou podobu a dostal se do podvědomí mnoha firem. Díky rozšíření povědomí a své narůstající popularitě se rapidně zvyšovala i poptávka po mystery shoppingu. V dnešní době je ve většině případů mystery shopping zastřešován mystery shoppingovou agenturou, která provádí pro klienta kontroly podle vzájemné domluvy, a to většinou pravidelně několikrát za měsíc. Zpětnou vazbou pro klienta nebývá pouze konkrétní dotazník z kontroly dané pobočky. Klient na svém klientském profilu může nalézt též kompletní historii všech mystery shoppingových kontrol v rámci všech poboček. Může například porovnat pobočky mezi sebou za pomoci mnoha tabulek a grafů, které mu jsou na jeho profilu k dispozici.

Pro porovnání pobočky nebo poboček se využívá mimo základních funkcí i nelineárních trendových funkcí a řady dalších statistických funkcí podle požadavků klienta. Tyto funkce jsou aplikovány na celou mystery shoppingovou historii klienta. V rámci spolupráce mezi mystery shoppingovou agenturou a klientem ve většině případů probíhá čtvrtletní, půlroční nebo roční zhodnocení, kde je představena profesionálně zpracovaná analýza dat ze strany mystery shoppingové agentury (Paminca, 2009).

V dnešní době jsou nejznámějšími mystery shoppingovými agenturami působícími v České republice agentury Hello Innovation, Ipsos, NMS Market Research, Market Vision, GfK, iMystery a Tajný host.

3.9.3 **Zásady, korektnost a etika v mystery shoppingu**

Nejtěžším rozhodnutím pro klienta je výběr správné mystery shoppingové agentury. Mystery shoppingových agentur je jak v České republice, tak i ve světě spousta a rozdíly mezi jednotlivými agenturami mohou být velké. Většinou se agentury od sebe liší především přístupem k mystery shoppingu obecně, v nabízených formách mystery shoppingu, v podpůrných systémech pro vyplňování dotazníků, v hloubce a kvalitě provedení daných mystery shoppingových kontrol a v ceně. V neposlední řadě se liší ve výstupech a hodnocení zpětné vazby, které klientovi mystery shoppingové agentury dokážou nabídnout. Klient ve většině případů pro výběr nové mystery shoppingové agentury vypíše výběrové řízení a ze všech zúčastněných si vybere tu agenturu, která je vizi klienta nejbližší.

V dnešní době by již valná většina agentur měla dodržovat a respektovat obecně platné zásady a pravidla pro mystery shopping. Tato pravidla by pak měli dodržovat také mystery shoppeři jednotlivých mystery shoppingových agentur. Koncem minulého století vzniklo celosvětové sdružení agentur provádějící mystery shopping s názvem MSPA (Mystery shopping providers association), které nyní čítá něco málo přes 400 mystery shoppingových agentur. Toto sdružení definovalo etické zásady pro mystery shopping a všichni její členové se zavazují je bezpodmínečně dodržovat (www.mspa-eu.org).

Mimo MSPA existuje ještě sdružení SIMAR (Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění). V České republice je sdružení SIMAR známější a stejně jako MSPA uvádí minimální standardy pro mystery shopping.

Nejdůležitější částí těchto standardů je povinnost informovat zaměstnance zkoumaného podniku klienta o provádění mystery shoppingových kontrol. Není nutné těmto zaměstnancům říkat přesný datum a čas kontroly, ale v případě pořizování audio nebo video záznamu o tom musí být zaměstnanec předem informován. Správně by měly být informace o provádění mystery shoppingových kontrol v pracovních smlouvách zaměstnanců kontrolovaných podniků. V případě provádění mystery shoppingu na fungování konkurence smí nahrávky sloužit pouze pro účely mystery shoppingové agentury a nesmí být předány do dalších rukou například zadavateli projektu (www.simar.cz).

Podle sdružení SIMAR byla realizace mystery shoppingu rozdělena na „Mystery shopping Výzkum“ a „Mystery shopping Projekt“. Při mystery shopping výzkumu nelze jakkoliv pracovat s osobními údaji a nesmí dojít za žádných okolností k identifikaci zaměstnance. V případě pořizování audio nebo video nahrávky je bezpodmínečně nutné, aby nahrávky neobsahovaly informace osobní povahy. V případě, že tyto informace obsahují, je třeba tyto části anonymizovat „vypípnutím“ nebo překrýt šumem. V případě provádění mystery shoppingu u konkurence, musí probíhat vždy se standardy mystery shopping výzkumu, protože není možné předem sehnat souhlas od kontrolovaných osob konkurence. Při mystery shopping projektu je možné pracovat s osobními údaji a je možné identifikovat kontrolované osoby. Pro své relevantnější výsledky je mystery shoppingový projekt častější využíván než mystery shoppingový výzkum. Při mystery shoppingu je bezpodmínečně nutné dodržovat zákonné normy České republiky a hlavně zákon 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, potom také zákoník práce a v neposlední řadě pak občanský zákoník. Od roku 2000 je nutné zaměstnancům oznámit informaci, že budou mystery shoppingové kontroly realizovány a v případě pořizování audio, případně video záznamu zaměstnance na to též upozornit (www.simar.cz).

3.9.4 **Fáze mystery shoppingového projektu**

Úspěšně realizovaný mystery shoppingový projekt se skládá z více fází. Fáze a jejich pojmenování se v různých pramenech liší, jádro však zůstává vždy stejné. Většinou je mystery shoppingový projekt rozdělen do tří až čtyř fází. První fází je příprava projektu, dále následuje realizace samotného mystery shoppingu, pak vyhodnocení a nakonec prezentace klientovi. V některých zdrojích je uváděna ještě fáze implementace výsledků do činnosti zadavatele výzkumu (Wagnerová, 2011).

Příprava projektu

Celá přípravná fáze je závislá především na vzájemné komunikaci a spolupráci mezi mystery shoppingovou agenturou a klientem. V přípravné fázi je potřeba stanovit cíle projektu, vymyslet a vytvořit scénář a dotazník, vytvořit harmonogram kontrol, stanovit cenu jedné kontroly pro každou z forem mystery shoppingu zvlášť (mystery shopping, mystery calling, mystery e-mailing,…), vymezit nákladové položky, dále pak stanovit maximální, případně minimální limit útraty pro mystery shoppery v případě, že součástí kontroly je nákup zboží. V neposlední řadě je potřeba podepsat smlouvu, stanovit požadavky na mystery shoppery, které je následně potřeba vybrat a řádně zaškolit. Před zahájením projektu je třeba ještě provést testovací nákup a doladit předem případné nedostatky a úskalí projektu (Wagnerová, 2011).

Realizace mystery shoppingu

Mystery shopper přesně podle předem vytvořeného scénáře navštíví kontrolovanou pobočku a provede nákup, případně pokud se jedná pouze o informativní návštěvu, předstírá zájem o dané zboží a zkoumá zákaznický servis kontrolovaného obchodu. Dalším možným scénářem je vrácení zboží, reklamace, případně mystery shopper předstírá nespokojeného a problematického zákazníka. Při jiných formách kontrol, například při mystery callingu, mystery shopper místo návštěvy dané pobočky provádí pouze telefonický hovor, který zaznamenává a při mystery e-mailingu se hodnotí zase pouze emailová komunikace.

Po provedení mystery shoppingové kontroly mystery shopper vyplní dotazník, který následně překontroluje po mystery shopperovi ještě kontrolor z mystery shoppingové agentury a porovná jej s nahrávkou, aby neprávem nedošlo k pošpinění kontrolovaného zaměstnance. Po kontrole je vyplněný dotazník schválen a vyhodnocení dotazníku je již součástí další fáze (Wagnerová, 2011).

Vyhodnocení a prezentace výsledků mystery shoppingu

Po úspěšně provedené kontrole a schválení dotazníku nastává fáze týkající se zpětné vazby klientovi. Po schválení každého z dotazníků okamžitě automaticky odchází informační email zadavateli projektu s informací, že byla provedena mystery shoppingová kontrola. Tento email obsahuje mimo základní informace o místě kontroly a kontrolovaném zaměstnanci i stručný přehled procentuálních výsledků za hodnocené podsekce dotazníku. Navíc je k emailu přiložen soubor s celým dotazníkem ve formátu pdf. Klient má navíc k dispozici přístup do informačního systému, kde může nalézt různé statistiky, porovnání a další zajímavé informace doplněné o grafy a velmi podrobné přehledy. Do informačního systému mají většinou přístup mimo zadavatele i regionální manažeři a vedoucí jednotlivých poboček. Výstupy z mystery shoppingových hodnocení většinou slouží jako prémiová složka platu jak pro kontrolované zaměstnance, tak i pro manažery daných poboček a rovněž pro regionální manažery (Wagnerová, 2011).

Podle dohody mezi mystery shoppingovou agenturou a klientem probíhá osobní prezentace výsledků celkově hodnotící dané období. Obdobím v tomto smyslu bývá většinou vlna mystery shoppingových návštěv, případně se prezentace uskutečňuje jednou za čtvrtletí, pololetí nebo jednou za rok. Při této prezentaci mystery shoppingová agentura hodnotí a upozorňuje klienta na hlavní nedostatky zaměstnanců zjištěné při mystery shoppingu a představí zjištěné slabé a silné stránky (Wagnerová, 2011).

Implementace výsledků do činnosti zadavatele výzkumu

Po prezentaci výsledků klientovi a poukázání na slabiny zjištěné mystery shoppingem ve většině případů mystery shoppingová agentura nabídne klientovi další možná řešení, jako například školení zaměstnanců. Pro další vlnu mystery shoppingu by správně měla mystery shoppingová agentura navrhnout možné změny ve scénáři a dotazníku. Nový dotazník by se měl ve větší míře zaměřit na slabá místa, přičemž otázky, které dopadly ve více než 95% případů kladně, lze v novém dotazníku odstranit (Wagnerová, 2011).

4 Analytická část

4.1 Tvorba mystery shoppingového dotazníku

Mystery shoppingový dotazník, jeho podsekce a konkrétní otázky byly vytvořeny na základě vlastních velmi bohatých zkušeností z oblasti mystery shoppingu a rovněž zkušeností s obsluhou v rámci hotelových restaurací pětihvězdičkové úrovně. Vlastní zkušenosti byly dále obohaceny a rozšířeny dalšími potřebnými informacemi od majitelů mystery shoppingových firem, dále pak informacemi od tvůrců mystery shoppingových dotazníků, koordinátorů a kontrolorů mystery shoppingu a v neposlední řadě informacemi od řady dalších nejaktivnějších mystery shopperů.

Mimo jiné byly získávány odborné informace a názory i z jiného pohledu, a to od majitelů a manažerů luxusnějších restaurací, hotelových restaurací vyšší kategorie. Mimo informací od vysoce postavených osob byly informace získávány i od lidí, kteří se dennodenně na těchto místech pohybují a pracují. Například od vrchních číšníků, číšníků, servírek a barmanů.

Na základě veškerých získaných informací, podkladů a dat byl následně vytvořen mystery shoppingový dotazník, který se snaží, jak možná nejlépe, reflektovat požadavky na kvalitu servisu v restauracích vyšší úrovně a dokáže tak posloužit jako výborná zpětná vazba pro případného klienta.

4.2 Struktura mystery shoppingového dotazníku

V mystery shoppingovém dotazníku je struktura rozdělena na sekce, podsekce a otázky. Sekce obsahují podsekce, které pak obsahují konkrétní otázky. Sekce v mystery shoppingových dotaznících ve většině případů oddělují hlavní část dotazníku od subjektivní části hodnocení, které nijak neovlivňují celkový výsledek dotazníku pro své možné subjektivní zaujetí.

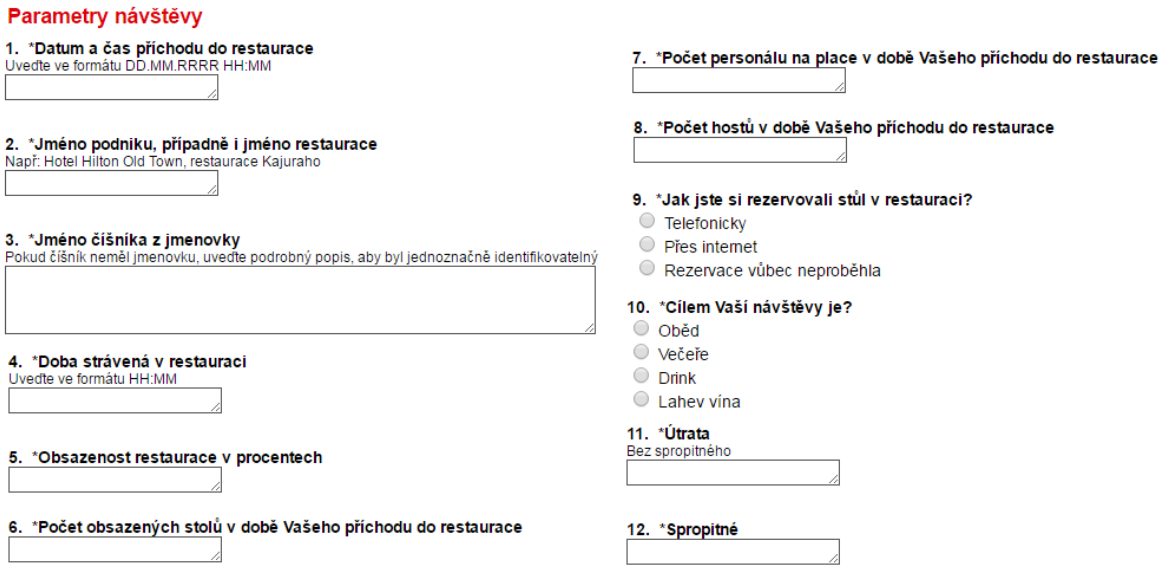
V případě této diplomové práce bylo do hlavní sekce dotazníku zahrnuto celkem devět podsekcí. Konkrétně podsekce parametry návštěvy, rezervace, exteriér a interiér, přivítání a usazení hosta, vzhled a chování pracovníka, nabídka a objednání, servis, nabídka a servis vína a poslední podsekcí je pak placení a rozloučení.

4.2.1 **Parametry návštěvy**

Tato podsekce obsahuje jak základní informace, jako datum a čas provedené mystery shoppingové kontroly, jméno podniku, případně jméno kontrolované restaurace a jméno číšníka, tak i informace, které slouží klientovi pro přibližnou představu vytíženosti kontrolované restaurace v porovnání k počtu přítomného personálu. Na základě těchto dat je klient například při plném vytížení restaurace ochoten tolerovat určité menší pochybení personálu. V tomto dotazníku v podsekci parametry návštěvy jsou otázky na dobu strávenou v restauraci, procentuální obsazenost restaurace, konkrétní počet obsazených stolů, počet personálu na placu a v neposlední řadě na přibližný počet přítomných hostů.

V této podsekci jsou zařazeny též otázky, na základě jejichž odpovědí se budou v průběhu dotazníku zobrazovat, případně zakrývat různé další podsekce, jejich části, případně konkrétní otázky. Příkladem této otázky může být otázka číslo devět z obrázku číslo čtyři, uvedená pod tímto bodem: „Jak jste si rezervovali stůl v restauraci?“. Na základě volby odpovědi „telefonicky“, se skryje část rezervace přes internet a naopak. V případě možnosti, že rezervace vůbec neproběhla, se po zvolení dané možnosti skryje automaticky jak možnost rezervace po telefonu, tak i oblast týkající se rezervace přes internet. Všechny případné odpovědi ze skrytých otázek se označí možností „N/A“ neboli „not available“, což v českém ekvivalentu označuje nemožnost získání dané informace.

Obrázek 4: Podsekce dotazníku - Parametry návštěvy



4.2.2 **Rezervace**

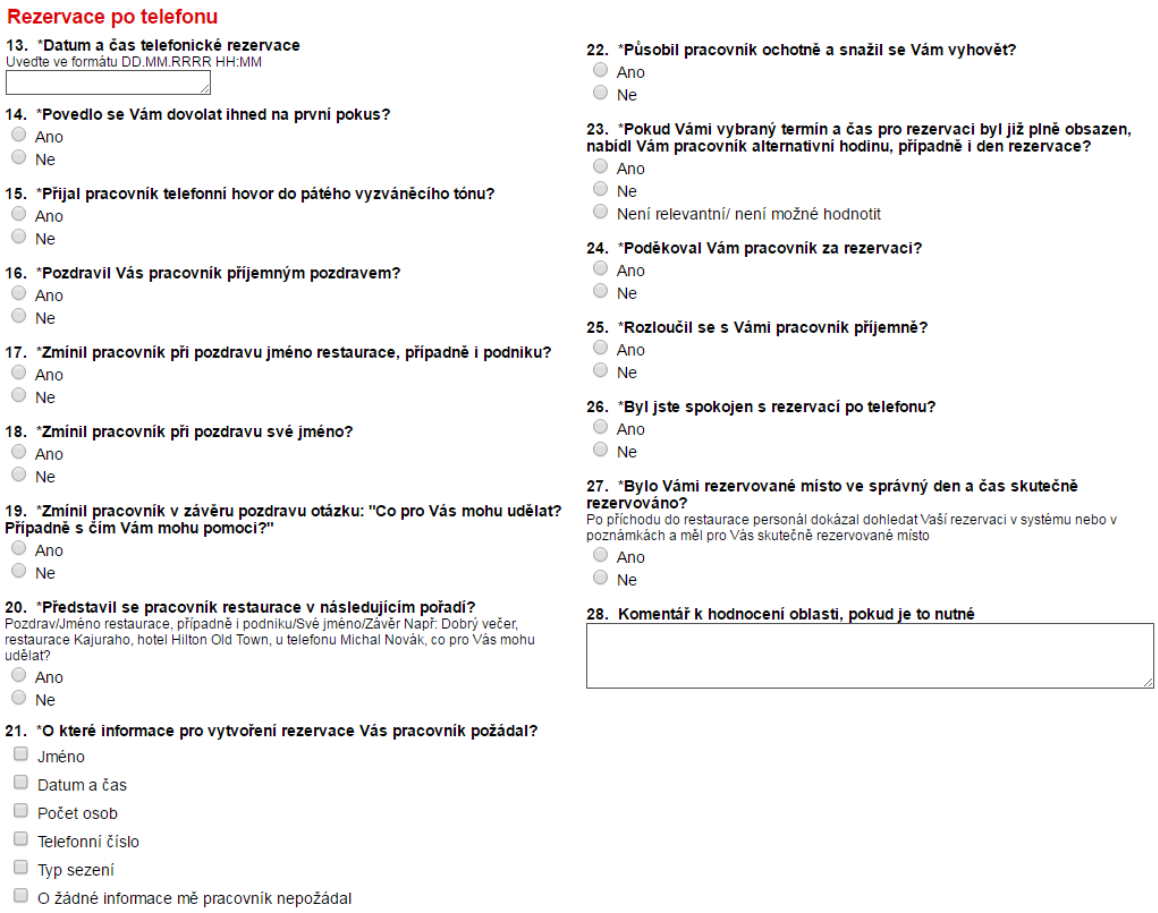
Podsekce rezervace je rozdělena na dvě základní části podle typu rezervace. První část je rezervace po telefonu a druhá část podsekce je rezervace přes internet. Odpovědí na otázku číslo devět v podsekci Parametry návštěvy, se jedna z daných částí zobrazí. V případě, že mystery shopper rezervaci vůbec neprováděl, odpovědí na otázku číslo devět v podsekci Parametry návštěvy, se celá podsekce rezervace skryje a mystery shopper vůbec nebude mít možnost odpovídat na otázky z této podsekce.

Rezervace po telefonu

V první části rezervace po telefonu se hodnotí důležité parametry rezervačního telefonátu. Hodnotí se, zdali se podařilo dovolat do restaurace na první pokus, nebo bylo třeba více pokusů. Dále se pak hodnotí počet vyzváněcích tónů do doby, než pracovník telefonní hovor přijal. Většina standardů luxusnějších hotelů a restaurací uvádí, že pracovník by správně měl přijmout telefonní hovor napoprvé a vždy do pátého vyzváněcího tónu. Pracovník by měl pozdravit příjemným pozdravem, dále by měl zmínit své jméno, jméno restaurace, případně i podniku a zeptat se v závěru pozdravu otázkou: „Co pro Vás mohu udělat?“, případně otázkou: „S čím Vám mohu pomoci?“. Všechny tyto náležitosti by měl navíc uvést v určitém pořadí. Toto pořadí se však v standardech různých podniků liší. V průběhu rezervace by se měl pracovník hosta zeptat na jeho jméno, dále zjistit datum a čas rezervace, počet osob, telefonní číslo a u některých typů podniků i typ sezení. V případě, že vybraný termín je již plně obsazen, měl by pracovník proaktivně zareagovat a bez prodlení navrhnout jiný den, případně hodinu. Závěrem by měl pracovník poděkovat za rezervaci a příjemně se rozloučit.

V komentáři k hodnocené oblasti v závěru první části podsekce mystery shopper shrne body, které pracovník nesplnil a případně zde má prostor i na poznámky a připomínky k dané oblasti.

Obrázek 5: Podsekce dotazníku - Rezervace po telefonu



Rezervace po telefonu

13. *Datum a čas telefonické rezervace
Uveďte ve formátu DD.MM.RRRR HH:MM

14. *Povedlo se Vám dovolat ihned na první pokus?
Ano
Ne

15. *Přijal pracovník telefonní hovor do pátého vyzváněcího tónu?
Ano
Ne

16. *Pozdravil Vás pracovník příjemným pozdravem?
Ano
Ne

17. *Zmínil pracovník při pozdravu jméno restaurace, případně i podniku?
Ano
Ne

18. *Zmínil pracovník při pozdravu své jméno?
Ano
Ne

19. *Zmínil pracovník v závěru pozdravu otázku: "Co pro Vás mohu udělat? Případně s čím Vám mohu pomoci?"
Ano
Ne

20. *Představil se pracovník restaurace v následujícím pořadí?
Pozdrav/Jméno restaurace, případně i podniku/Své jméno/Závěr Např: Dobrý večer, restaurace Kajuraho, hotel Hilton Old Town, u telefonu Michal Novák, co pro Vás mohu udělat?
Ano
Ne

21. *O které informace pro vytvoření rezervace Vás pracovník požádal?
Jméno
Datum a čas
Počet osob
Telefonní číslo
Typ sezení
O žádné informace mě pracovník nepožádal

22. *Působil pracovník ochotně a snažil se Vám vyhovět?
Ano
Ne

23. *Pokud Vámi vybraný termín a čas pro rezervaci byl již plně obsazen, nabídl Vám pracovník alternativní hodinu, případně i den rezervace?
Ano
Ne
Není relevantní/ není možné hodnotit

24. *Poděkoval Vám pracovník za rezervaci?
Ano
Ne

25. *Rozloučil se s Vámi pracovník příjemně?
Ano
Ne

26. *Byl jste spokojen s rezervací po telefonu?
Ano
Ne

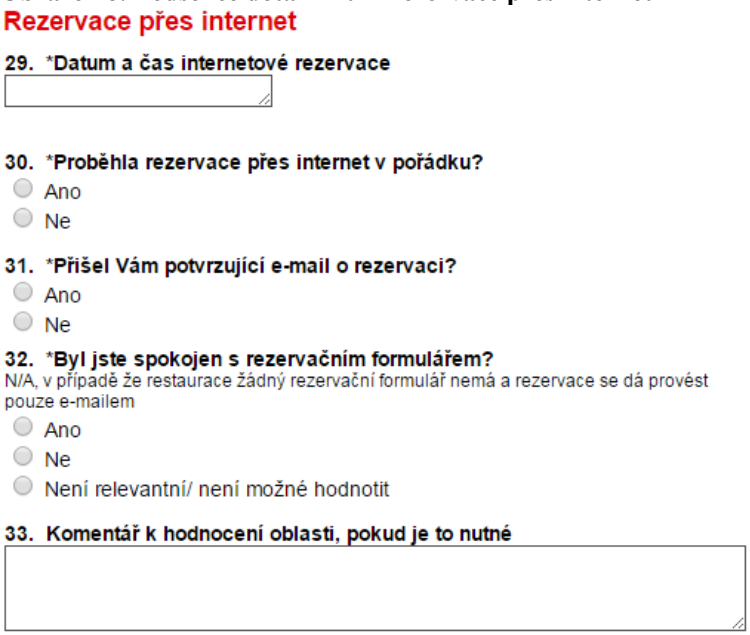
27. *Bylo Vámi rezervované místo ve správný den a čas skutečně rezervováno?
Po příchodu do restaurace personál dokázal dohledat Vaší rezervaci v systému nebo v poznámkách a měl pro Vás skutečně rezervované místo
Ano
Ne

28. Komentář k hodnocení oblasti, pokud je to nutné

Rezervace přes internet

V druhé části rezervace přes internet se především hodnotí, jestli se vůbec podařilo restauraci přes internet zarezervovat. Dalším kritériem je potvrzovací e-mail o úspěšné rezervaci a posledním kritériem je následně spokojenost s rezervačním formulářem. S některými rezervačními formuláři se špatně pracuje, někdy ani není možné rezervaci přes rezervační formulář dokončit. Při trendu dnešní doby se stává internet stále více využíván a je třeba myslet i na kvalitně propracovaný rezervační formulář.

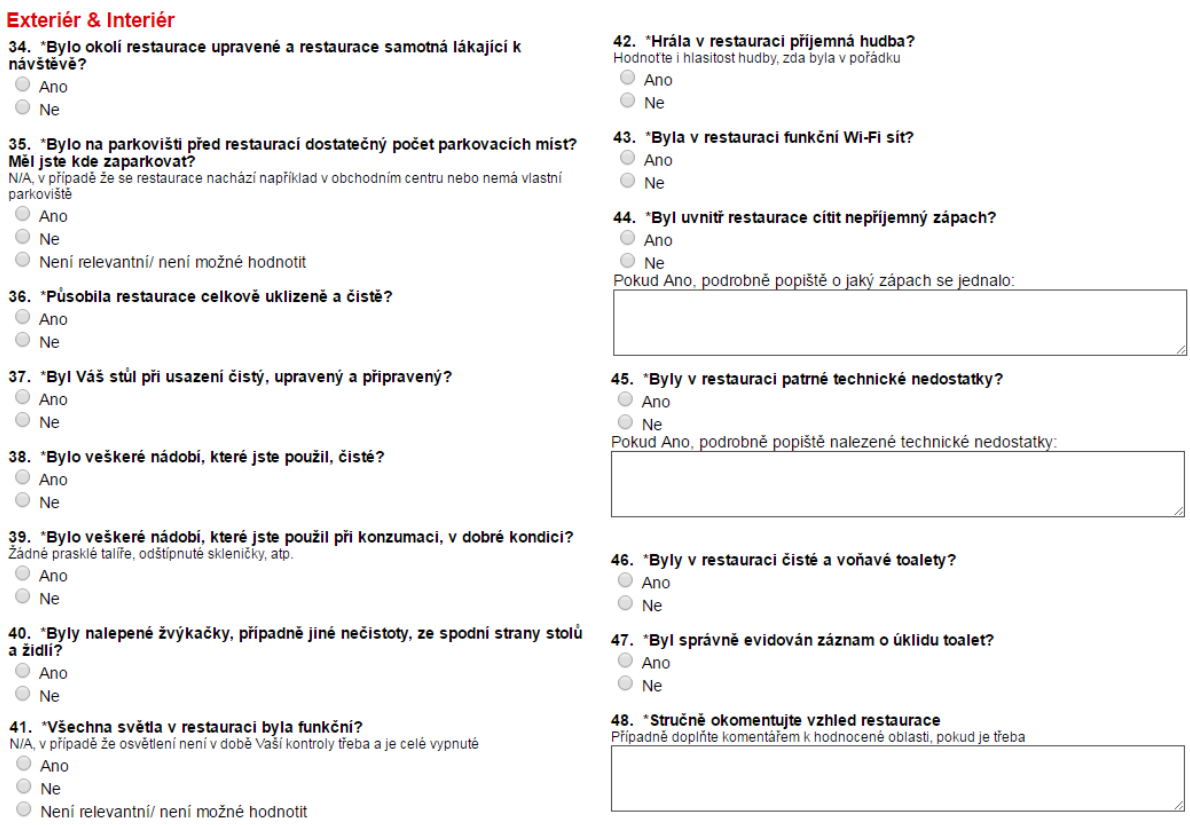
Obrázek 6: Podsekce dotazníku - Rezervace přes internet



4.2.3 **Exteriér & Interiér**

V podsekci exteriér & interiér se hodnotí upravenost okolí restaurace, její vyzývavost a také jak působí zvenčí na hosty. V případě parkoviště se dále hodnotí dostatečný počet parkovacích míst, případně v závěrečném komentáři této podsekce se dá zmínit i čistota parkoviště. Z hlediska interiéru se hodnotí celkový dojem čistoty v restauraci, dále čistota a upravenost stolu, kam je host usazen a zároveň pak čistota a kondice veškerého nádobí, které je hostovi servírováno. Mystery shopper dále kontroluje, zdali u jeho stolu a židle není ze spodní strany stolu nějaká nalepená žvýkačka, případně jiná nečistota. V této podsekci se také hodnotí, zdali všechna světla v restauraci svítí a zda hraje příjemná hudba. Hodnotí se hlasitost a styl hudby. Kontrolor dále kontroluje funkčnost Wi-Fi sítě a sílu jejího signálu. V restauraci by měla být příjemná vůně a neměl by být přítomen žádný nepříjemný zápach například z kuchyně, ani z jiných přilehlých částí. Jsou kontrolovány také případné technické nedostatky v restauraci, což může být od viklající židle, utrženého věšáku, po nefunkční vypadlou elektřinu nebo klidně i vyčnívající elektrický kabel ze stěny a taktéž plno dalších věcí. Mystery shopper se zaměřuje v neposlední řadě na čistotu a vůni na toaletách a správně evidovaný záznam o úklidu toalet, který je v dnešní době povinné vyplňovat zároveň s úklidem každou půlhodinu nebo hodinu téměř ve všech restauracích lepší kategorie. V poslední otázce mystery shopper okomentuje, jak na něj působí vzhled restaurace a obecně interiér i exteriér.

Obrázek 7: Podsekce dotazníku - Exteriér & Interiér



Exteriér & Interiér

34. *Bylo okolí restaurace upravené a restaurace samotná lákající k návštěvě?
Ano
Ne

35. *Bylo na parkovišti před restaurací dostatečný počet parkovacích míst? Měl jste kde zaparkovat?
N/A, v případě že se restaurace nachází například v obchodním centru nebo nemá vlastní parkoviště
Ano
Ne
Není relevantní/ není možné hodnotit

36. *Působila restaurace celkově uklizeně a čistě?
Ano
Ne

37. *Byl Váš stůl při usazení čistý, upravený a připravený?
Ano
Ne

38. *Bylo veškeré nádobí, které jste použil, čisté?
Ano
Ne

39. *Bylo veškeré nádobí, které jste použil při konzumaci, v dobré kondici?
Žádné prasklé talíře, odštípnuté skleničky, atp.
Ano
Ne

40. *Byly nalepené žvýkačky, případně jiné nečistoty, ze spodní strany stolů a židlí?
Ano
Ne

41. *Všechna světla v restauraci byla funkční?
N/A, v případě že osvětlení není v době Vaší kontroly třeba a je celé vypnuté
Ano
Ne
Není relevantní/ není možné hodnotit

42. *Hrála v restauraci příjemná hudba?
Hodnoťte i hlasitost hudby, zda byla v pořádku
Ano
Ne

43. *Byla v restauraci funkční Wi-Fi sít?
Ano
Ne

44. *Byl uvnitř restaurace cítit nepříjemný zápach?
Ano
Ne
Pokud Ano, podrobně popiště o jaký zápach se jednalo:

45. *Byly v restauraci patrné technické nedostatky?
Ano
Ne
Pokud Ano, podrobně popiště nalezené technické nedostatky:

46. *Byly v restauraci čisté a voňavé toalety?
Ano
Ne

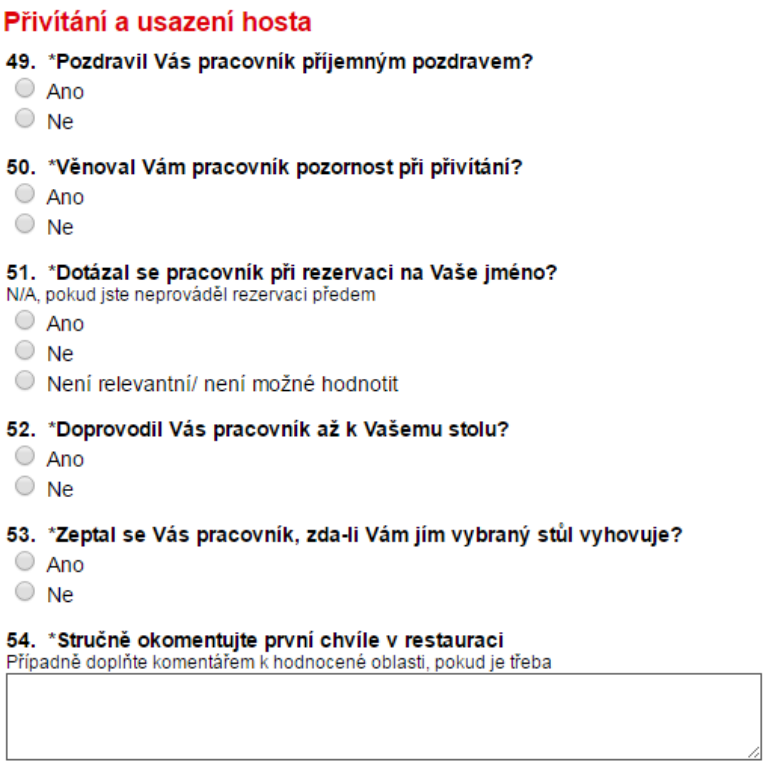
47. *Byl správně evidován záznam o úklidu toalet?
Ano
Ne

48. *Stručně okomentujte vzhled restaurace
Případně doplňte komentářem k hodnocené oblasti, pokud je třeba

4.2.4 **Přivítání a usazení hosta**

Tato podsekce se zabývá přivítání a usazení hosta, a to jak s rezervací, tak i bez ní. Pro případ hosta s rezervací je v této podsekci otázka, zdali se pracovník zeptal na jméno hosta, případně ho usadil k jednomu z volných stolů bez zjišťování jeho jména. V případě nezjištění jména hosta ze strany obsluhy hrozí opomenutí různých požadavků, které mohl host při rezervaci obsluze sdělit. Zbytek otázek se již týká jak hosta s rezervací, tak i bez ní. Kritérii hodnocení jsou pak příjemný pozdrav a dostatečná pozornost pracovníka při přivítání. Pracovník restaurace by měl dále doprovodit hosta k jeho stolu, zeptat se ho, zdali mu jím vybraný stůl vyhovuje a v případě záporné odpovědi mu nabídnout jiný stůl. To vše platí pouze za předpokladu, že v restauraci ještě zbývá jiný volný nerezervovaný stůl. V poslední otázce pak mystery shopper okomentuje, jaký na něj restaurace spolu s jejím personálem udělali první dojem a snaží se vystihnout co nejlépe své pocity s touto podsekcí spojené.

Obrázek 8: Podsekce dotazníku - Přivítání a usazení hosta



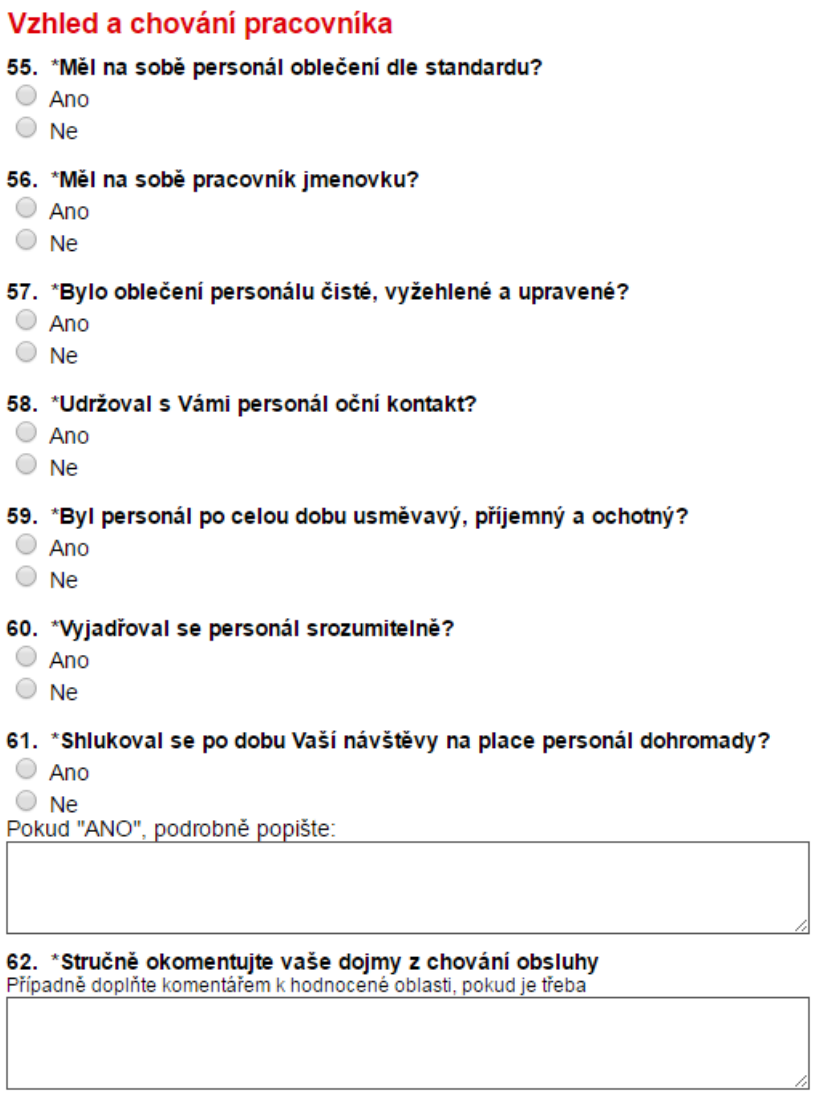
4.2.5 **Vzhled a chování pracovníka**

V první části této podsekce týkající se vzhledu pracovníka se hodnotí, zda oblečení personálu restaurace je přesně podle standardů dané restaurace. Dále se hodnotí, zdali má pracovník jmenovku. U přepychových top restaurací většinou číšníci jmenovky nenosí a představují se hostovi v úvodu komunikace s dodatkem, že je pro tento večer budou obsluhovat právě oni. Posledním hodnoceným kritériem v části týkající se vzhledu pracovníka je pak čistota a upravenost oblečení personálu.

V druhé části týkající se chování pracovníka jsou pak otázky, zda je pracovník usměvavý, příjemný a ochotný. Pracovník by s hostem měl neustále udržovat oční kontakt a měl by hlídat, zdali hostům něco neschází, případně zda již není na stole něco k debarasování nebo doplnění. Pracovník by se měl po celou dobu komunikace s hosty vyjadřovat srozumitelně a jeho komunikační schopnosti by měli být na výborné úrovni. Správný číšník by měl umět pomoci hostovi s výběrem, případně pochválit výběr hosta. Měl by hostovi skládat komplimenty a měl by umět hosta správně naladit k jídlu a připravit ho na tornádo lahodných chutí. Příjemným chováním k zákazníkovi pak pracovník docílí větší úspěšnosti u upsellingu.

Host upřednostní nabídku a doporučení číšníka s příjemným vystupováním, který mu již mnohokrát dobře poradil a přesně popsal chuť vybraného jídelního chodu k maximální spokojenosti hosta. V této části se vyskytuje také jedna otázka s inverzním hodnocením. To znamená, že odpověď „ano“ je považována jako negativní a naopak odpověď „ne“ jako pozitivní. Touto otázkou s inverzním hodnocením je otázka na shlukování personálu. Personál by se neměl v restauraci nijak shlukovat, ani vybavovat mezi sebou. Pozornost personálu by měla být plně věnována hostům restaurace a jejich obsluze. Závěrem mystery shopper shrne své dojmy a pocity z chování obsluhy.

Obrázek 9: Podsekce dotazníku - Vzhled a chování pracovníka



Vzhled a chování pracovníka

55. *Měl na sobě personál oblečení dle standardu?
- Ano
- Ne

56. *Měl na sobě pracovník jmenovku?
- Ano
- Ne

57. *Bylo oblečení personálu čisté, vyžehlené a upravené?
- Ano
- Ne

58. *Udržoval s Vámi personál oční kontakt?
- Ano
- Ne

59. *Byl personál po celou dobu usměvavý, příjemný a ochotný?
- Ano
- Ne

60. *Vyjadřoval se personál srozumitelně?
- Ano
- Ne

61. *Shlukoval se po dobu Vaší návštěvy na place personál dohromady?
- Ano
- Ne

Pokud "ANO", podrobně popište:

62. *Stručně okomentujte vaše dojmy z chování obsluhy
Případně doplňte komentářem k hodnocené oblasti, pokud je třeba

4.2.6 **Nabídka a objednání**

Tato podsekce je převážně zaměřená na nabídku a upselling. První část této podsekce hodnotí rychlost příchodu číšníka ke stolu, nabídku nealkoholických nápojů, přinesení jídelního, nápojového a případně i vinného lístku. Mezi upselling před objednávkou hlavního chodu se řadí z nápojů nabídka aperitivu, sklenky vína, či celé lahve vína. Z jídel je tam poté zařazena nabídka předkrmu nebo polévky. V první části je zahrnuta také otázka, zdali host objednal lahev vína. Tato otázka je pouze informativní, má nulovou váhu a funguje v dotazníku jako podmínka zobrazení podsekce nabídky a servisu vína. V případě, že mystery shopper odpoví na tuto otázku kladně, zobrazí se celá podsekce nabídka a servis vína. V případě záporné odpovědi nebude celá podsekce nabídka a servis vína při vyplňování dotazníku mystery shopperem vůbec zobrazena. V prostřední části následuje hodnocení, zda číšník nabízí svá doporučení a seznamuje hosta s probíhající promo akcí, pokud je v restaurace nějaká promo akce k dispozici. Dále se hodnotí, zda v případě objednání steaku se číšník dotázal na požadovanou úpravu masa, a to konkrétně na úpravu medium, rare nebo well done. Případně pokud není příloha součástí hlavní nabídky, jestli číšník učinil nabídku a vhodnou přílohu doporučil. Dále jsou hodnoceny znalosti personálu o nabízených produktech a schopnost zodpovědět každý hostův případný dotaz týkající se složení nebo třeba chuti pokrmu. Následuje ohodnocení pozornosti personálu, jestli nenápadně sleduje stůl hosta a zda ještě před dopitím poslední třetiny nápoje, nejdéle však chvíli po dopití nápoje nabídne hostovi dolití, případně donesení nového nápoje, v závislosti na konzumovaném nápoji. Po hlavním chodu je vyhodnoceno, zda a jak proběhl hlavní debaras, kdy by měl číšník sklidit ze stolu všechno nepotřebné nádobí. V předposlední části hodnocení této podsekce mystery shopper hodnotí, zda číšník nabídnul přibližně po pěti minutách hostům kávu, případně jiný teplý nápoj a dezert. Dále mystery shopper hodnotí, jestli před koncem návštěvy číšník hostům nabídnul digestiv pro lepší trávení, případně koktejl. Závěrem této podsekce mystery shopper ohodnotí a okomentuje pocity z obsluhy v průběhu konzumace, odborné znalosti a její snahu o doporučení.

Obrázek 10: Podsekce dotazníku - Nabídka a objednání

Nabídka a objednání

63. *Přišel k Vašemu stolu číšník s uvítáním do 3 minut od usazení ke stolu?
- Ano
- Ne

64. *Byla Vám ihned při usazení nabídnuta voda, domácí limonáda, případně nějaký jiný nápoj?
Voda, domácí limonáda, nealko, pivo případně teplé nápoje
- Ano
- Ne

65. *Přinesl Vám číšník ke stolu jídelní a nápojový lístek, či sjednocené menu?
N/A, pokud byly lístky/menu již na stole.
- Ano
- Ne
- Není relevantní/ není možné hodnotit

66. *Přinesl Vám číšník ke stolu i vinný lístek?
N/A, v případě že restaurace vůbec nemá vinný lístek
- Ano
- Ne
- Není relevantní/ není možné hodnotit

67. *Nabídl Vám číšník před jídlem aperitiv či sklenku nebo lahev vína?
- Ano
- Ne

68. *Objednal jste lahev vína?
- Ano
- Ne

69. *Nabídl Vám číšník předkrm nebo polévku?
- Ano
- Ne

70. *Nabídl Vám číšník své doporučení?
Konkrétní hlavní chod, předkrm nebo nápoj, případně celé menu
- Ano
- Ne

71. *Byla vám nabídnuta speciální denní nabídka, případně nějaká promo akce?
N/A, v případě že žádná speciální nabídka v restauraci není k dispozici
- Ano
- Ne
- Není relevantní/ není možné hodnotit

72. *Zeptal se Vás číšník na úpravu masa?
Well done/Rare/Medium. N/A - pokud jste si neobjednali steak, případně jiný pokrm, který se dá podávat při různých úpravách
- Ano
- Ne
- Není relevantní/ není možné hodnotit

73. *Doporučil Vám číšník nějaké přílohy k hlavnímu chodu?
N/A - pokud jste si objednali pokrm již s přílohou
- Ano
- Ne
- Není relevantní/ není možné hodnotit

74. *Měl číšník dostatečné znalosti o nabízeném produktu, působil jako odborník?
- Ano
- Ne

75. *Dokázal číšník stručně a jasně vysvětlit složení produktu?
N/A, v případě že jste se nezeptal a nebylo třeba složení pokrmu vysvětlovat
- Ano
- Ne
- Není relevantní/ není možné hodnotit

76. *Nabídl Vám číšník po dopití další nápoj?
- Ano
- Ne

77. *Nabídl Vám číšník kávu, případně jiný teplý nápoj po hlavním debarasu?
- Ano
- Ne

78. *Nabídl Vám číšník dezert?
- Ano
- Ne

79. *Nabídl Vám číšník závěrem digestiv nebo koktejl?
- Ano
- Ne

80. *Ohodnoťte a okomentujte Vaše pocity z obsluhy v průběhu konzumace, její odborné znalosti a snahu o doporučení
1 - Výborně, 5 - Nedostatečné

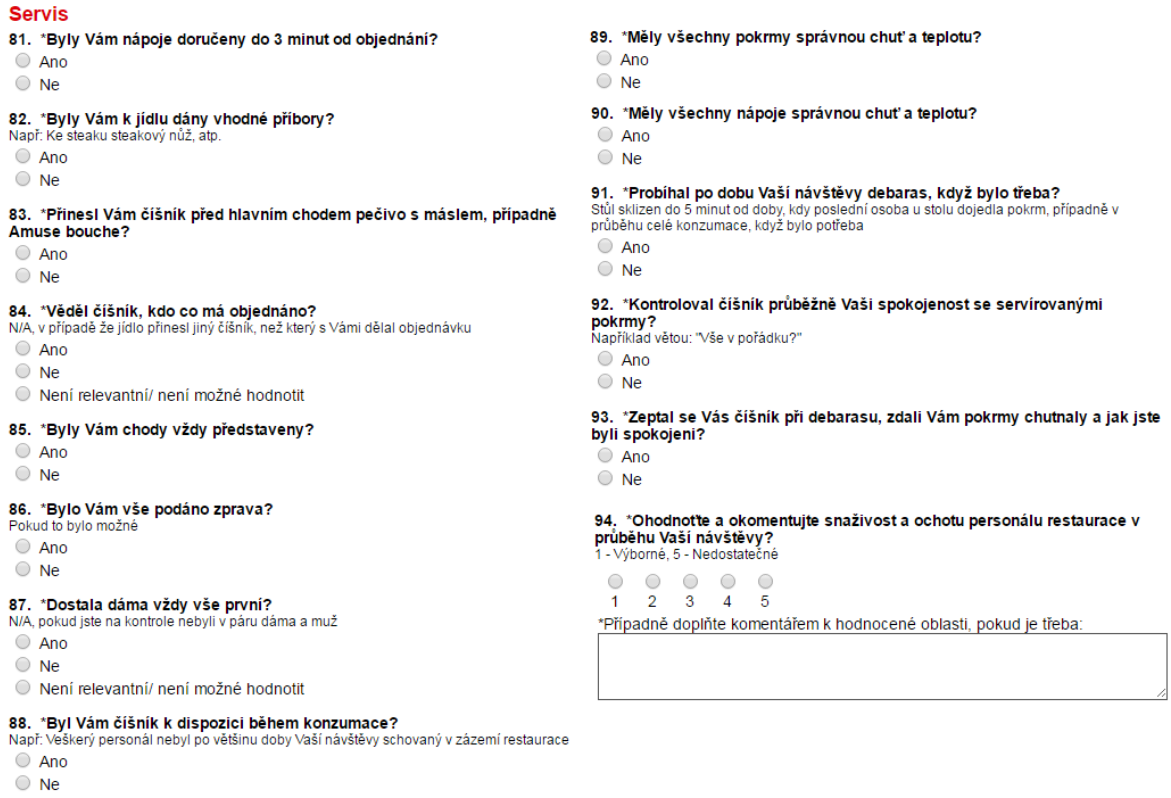
1 2 3 4 5

*Případně doplňte komentářem k hodnocené oblasti, pokud je třeba:

4.2.7 **Servis**

V podsekci servisu jsou uvedeny otázky vycházející z řady standardů luxusnějších restaurací. Tyto standardy popisují, jak by se měl číšník správně chovat a jaké všechny body by měl splnit. Tyto standardy obsahují také plno etických pravidel a standardů včetně pravidel slušného chování. Většina standardů restaurací uvádí, že doba doručení nápojů by měla být do tří minut. Čím nižší je úroveň restaurace, tím delší může být i doba donášky nápojů. Maximálně se však uvádí, že nápoje musí být doneseny do pěti minut od objednání. Číšník by měl vyměnit příbory, konkrétně nože, v případě podávání steaku za steakové nože. V případě podávání ryb za speciální nože na ryby. Ve standardech luxusnějších restaurací je též uvedeno, že by host měl dostat před hlavním chodem pečivo s bylinkovým nebo jiným kvalitním máslem, případně amuse bouche. Tento chod by měl v hostovi vzbudit větší chuť k jídlu a zlepšit jeho prožitek z návštěvy restaurace. Servírování pečiva s máslem, případně amuse bouche by mělo probíhat v luxusnějších restauracích automaticky a nemělo by být účtováno hostovi. Mělo by se jednat o pozornost podniku. Pokud jakýkoliv pokrm servíruje stejný číšník, který prováděl objednávku, měl by si pamatovat, kdo si jaký pokrm objednal a podle toho i pokrmy správně servírovat hostům, kteří si je objednali. Jednotlivé chody by měly být vždy dostatečně nahlas prezentovány a představeny hostům, aby se eliminoval případný omyl v objednávce. Číšník by měl hostům všechny pokrmy i nápoje podávat zprava. Někdy to není vzhledem k prostorům restaurace a umístění konkrétního stolu možné, proto se dá ve výjimečných případech podání pokrmů nebo nápoje z jiné strany omluvit. Číšník by měl vždy první servírovat objednávku dámám a až poté pánům. Dále by měl číšník průběžně kontrolovat stav hostova stolu a v případě potřeby provádět debaras, nabízet další nápoje a pokrmy, případně být hostům jinak nápomocen. Všechny podávané pokrmy i nápoje by měly mít správnou teplotu a chuť. Číšník by měl minimálně chvíli po servírování hlavního chodu, případně chvíli po servírování každého z chodů kontrolovat spokojenost hosta a vyřešit případné stížnosti a žádosti hosta. Ve standardech se uvádí, že by měl číšník kontrolovat spokojenost hosta s pokrmem znovu i ve chvíli, kdy provádí debaras, případně by se měl hosta ještě zeptat, jak byl host s pokrmem spokojen. V závěrečné otázce pak mystery shopper ohodnotí snaživost a ochotu personálu restaurace v průběhu celé konzumace.

Obrázek 11: Podsekce dotazníku - Servis

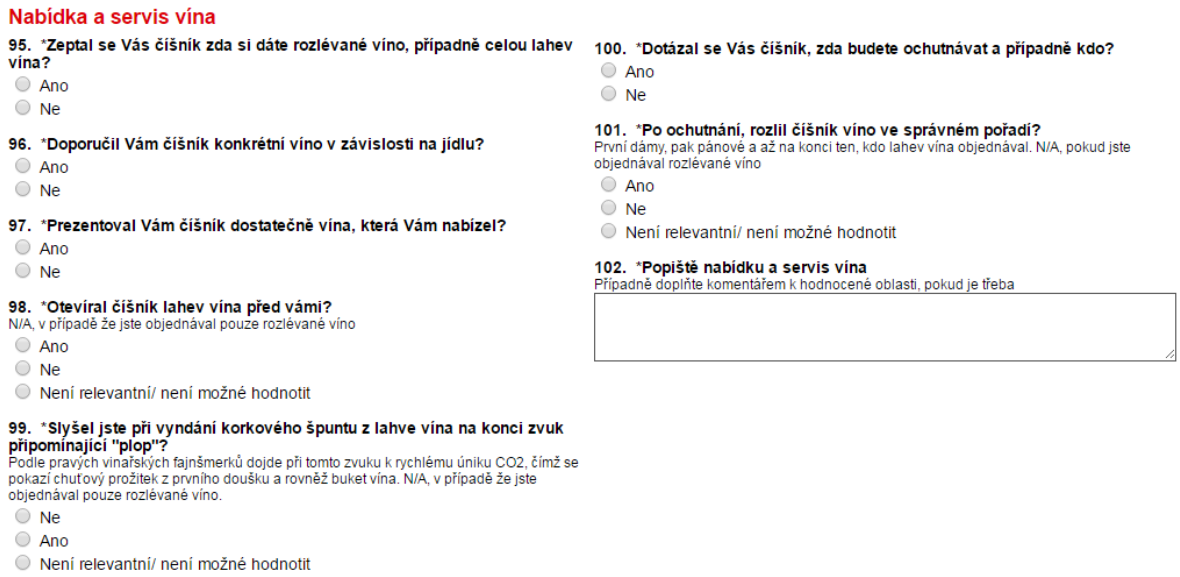


4.2.8 **Nabídka a servis vína**

Tato celá podsekce nabídka a servis vína je pro hodnotitele zobrazena pouze v případě, že na otázku číslo 68 týkající se objednání vína z podsekce nabídka a objednání odpoví „ano“. Číšník by se měl zeptat na to, zdali si host dá spíše rozlévané víno nebo celou lahev vína. Poté by měl číšník hostovi vína prezentovat a doporučit mu konkrétní vína v závislosti na jídle, které si chce host objednat. Číšník by měl správně otevírat lahev vína přímo před hostem a měl by se vyvarovat prudkého vytažení korkového špuntu z lahve vína. Při prudkém vytažení korkového špuntu z hrdla lahve vína dojde k rychlému úniku CO_2, což pravým vinařským znalcům a expertům přes víno pokazí prožitek z prvního doušku vína. Při špatném vyndání korkového špuntu z hrdla lahve vína je na konci slyšitelný zvuk připomínající „plop“. Pokud je špunt z hrdla vyndán správně, tento zvuk slyšitelný není. Rozdíl v chuti prvního doušku vína však běžný konzument vína nemá šanci rozeznat, pozná jej pouze zkušený profesionál. Je nutné podotknout, že tato otázka má inverzní styl hodnocení a odpověď „ne“ je brána jako pozitivní. Dále by se měl číšník správně zeptat, zdali bude chtít někdo víno ochutnávat a případně kdo. Poté by měl ve správném pořadí rozlít víno.

Nejprve nalít víno dámám, potom pánům a až na konec tomu, kdo víno objednával a ochutnával. Mystery shopper v poslední otázce popíše, jak na něj působil celý průběh nabídky a servis vína, kde shrne všechny zjištěné poznatky.

Obrázek 12: Podsekce dotazníku - Nabídka a servis vína


Nabídka a servis vína

95. *Zeptal se Vás číšník zda si dáte rozlévané víno, případně celou lahev vína?
Ano
Ne

96. *Doporučil Vám číšník konkrétní víno v závislosti na jídlu?
Ano
Ne

97. *Prezentoval Vám číšník dostatečně vína, která Vám nabízel?
Ano
Ne

98. *Otevíral číšník lahev vína před vámi?
N/A, v případě že jste objednával pouze rozlévané víno
Ano
Ne
Není relevantní/ není možné hodnotit

99. *Slyšel jste při vyndání korkového špuntu z lahve vína na konci zvuk připomínající "plop"?
Podle pravých vinařských fajnšmerků dojde při tomto zvuku k rychlému úniku CO2, čímž se pokazí chuťový prožitek z prvního doušku a rovněž buket vína. N/A, v případě že jste objednával pouze rozlévané víno.
Ne
Ano
Není relevantní/ není možné hodnotit

100. *Dotázal se Vás číšník, zda budete ochutnávat a případně kdo?
Ano
Ne

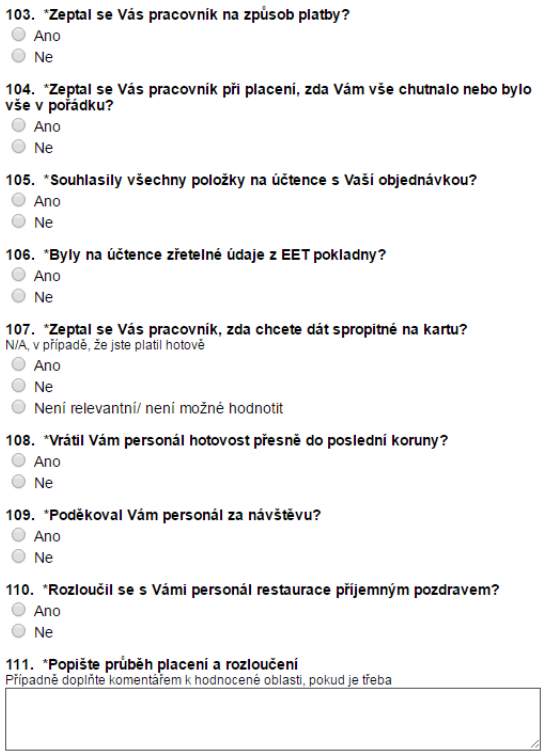
101. *Po ochutnání, rozlil číšník víno ve správném pořadí?
První dámy, pak pánové a až na konci ten, kdo lahev vína objednával. N/A, pokud jste objednával rozlévané víno
Ano
Ne
Není relevantní/ není možné hodnotit

102. *Popiště nabídku a servis vína
Případně doplňte komentářem k hodnocené oblasti, pokud je třeba

4.2.9 **Placení a rozloučení**

Při žádosti hosta o zaplacení by se měl číšník hosta zeptat na způsob platby, zdali bude platit hotově nebo kartou. Poté by si měl číšník při placení ověřit, zda byl host s návštěvou spokojen a zdali bylo vše v pořádku. Mystery shopper následně ověřuje, zdali všechny položky na účtence souhlasí s objednávkou a zda jsou na účtence zřetelné údaje z EET pokladny. Důležitým bodem, který nesmí číšník pokazit je přesné vrácení peněz do poslední koruny. Není dobré, když číšník vrátí více peněz, než měl, ani když jich vrátí méně. V případě nedostatečného vrácení dochází automaticky k rozhněvání hosta a v očích hosta úroveň číšníka velmi klesne. V případě, že by číšník vrátil o nějakou tu korunu více, mohlo by to na hosta působit tak, že si ho číšník neváží a jeho peníze nechce, případně že hostem opovrhuje. Problémem restaurací je obecně nedostatek drobných mincí. Nepřesné vrácení si však z již zmíněných důvodů číšník nesmí dovolit a musí vždy vrátit na korunu přesně. Jedinou výjimkou je, pokud již před vrácením hotovosti host oznámí, jak velké spropitné číšníkovi nechává. Po zaplacení by měl číšník poděkovat za návštěvu a příjemným pozdravem se s hosty rozloučit. Mystery shopper v závěru popíše celý průběh placení a rozloučení a zhodnotí jej.

Obrázek 13: Podsekce dotazníku - Placení a rozloučení


Placení a rozloučení

103. *Zeptal se Vás pracovník na způsob platby?
Ano
Ne

104. *Zeptal se Vás pracovník při placení, zda Vám vše chutnalo nebo bylo vše v pořádku?
Ano
Ne

105. *Souhlasily všechny položky na účtence s Vaší objednávkou?
Ano
Ne

106. *Byly na účtence zřetelné údaje z EET pokladny?
Ano
Ne

107. *Zeptal se Vás pracovník, zda chcete dát spropitné na kartu?
N/A, v případě, že jste platil hotově
Ano
Ne
Není relevantní/ není možné hodnotit

108. *Vrátil Vám personál hotovost přesně do poslední koruny?
Ano
Ne

109. *Poděkoval Vám personál za návštěvu?
Ano
Ne

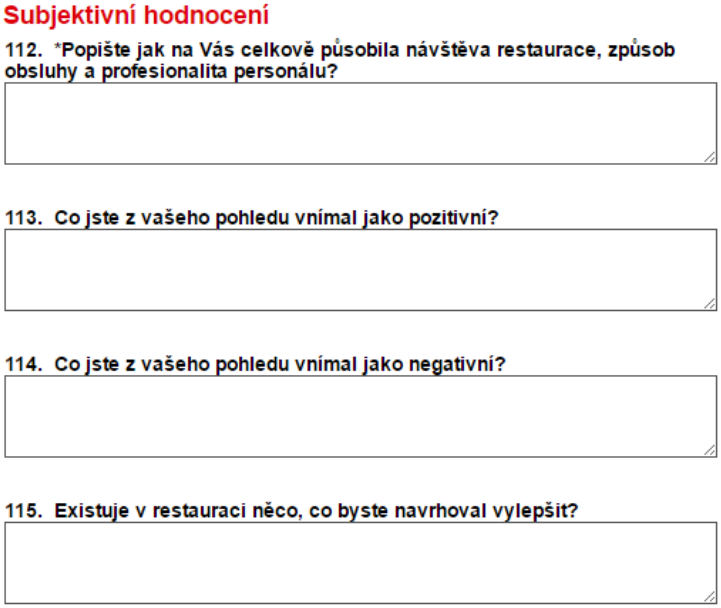
110. *Rozloučil se s Vámi personál restaurace příjemným pozdravem?
Ano
Ne

111. *Popište průběh placení a rozloučení
Případně doplňte komentářem k hodnocené oblasti, pokud je třeba

4.2.10 Subjektivní hodnocení

Tato podsekce dotazníku se velmi liší podle výběru mystery shoppingové agentury. Každá mystery shoppingová agentura se snaží dát do zpracování této části své know-how a tak se zpracování subjektivních hodnocení agentura od agentury velmi liší. Hodně často se však jedná o část hodnocení hodnotící návštěvu výběrem různých obrázků emocí, případně hodnocením na různých bodových škálách. Pro tento dotazník byly zvoleny pouze popisné otázky. V první z nich by měl mystery shopper shrnout celou návštěvu. V druhé a třetí otázce by měl vypsat případná pozitiva a negativa zaznamenaná při návštěvě. V poslední otázce by měl kontrolor navrhnout případná vylepšení pro restauraci, pokud ho nějaká v průběhu návštěvy napadnou. Tato vylepšení se mohou týkat veškerých oblastí a třeba i rozšíření sortimentu nápojů o nějakou položku, která podle názoru hosta chybí. Poslední tři otázky týkající se pozitiv, negativ a případně navrhnutí vylepšení pro hodnocenou restauraci jsou pouze otázkami nepovinnými. Nutit mystery shoppera vyplňovat povinně každou z těchto tří otázek by mohlo vést k podání mylných případně nedůležitých informací, které mystery shopper vyplnil jen proto, že musel. Primární účel je však nalézt velmi silně působící pozitivní a negativní stránky návštěvy. Z tohoto důvodu zůstávají tyto otázky nepovinné a nikdo mystery shoppera k jejich vyplňování nenutí.

Obrázek 14: Podsekce dotazníku - Subjektivní hodnocení



4.3 Výběr respondentů

Pro účely této práce bylo třeba sehnat relativní respondenty, kteří měli za úkol ohodnotit důležitost jednotlivých podsekcí a otázek v těchto podsekcích. Respondenti neboli hodnotitelé byli pro tento průzkum vybíráni pouze ti relativní. Relativním respondentem se v tomto případě rozumí člověk, který má buď zkušenosti z práce v restauracích, hotelech, případně jinde v gastronomii nebo na druhou stranu mají zkušenosti z oblasti mystery shoppingu, případně controllingu restaurací a hotelů. Ideálním respondentem se poté rozumí člověk, který má zkušenosti jak z gastronomického odvětví, tak i z odvětví mystery shoppingu.

V případě respondentů se zkušenostmi z gastronomického odvětví jsou pak pro relevantní průzkum důležité pracovní pozice respondentů jako projektový manažer F&B (Food & Beverages), operační manažer F&B, manažer F&B, manažer R&B (Restaurant & Bar), majitel, případně ředitel restaurace nebo hotelu, provozní manažer restaurace, ale relevantními respondenty jsou také číšníci nebo servírky.

V případě respondentů se zkušenostmi z odvětví mystery shoppingu a controllingu restaurací a hotelů jsou pak pro relevantní průzkum zajímavé pracovní pozice respondentů jako majitel mystery shoppingové společnosti, koordinátor pro mystery shopping, kontrolor mystery shopperů, datový analytik pro mystery shopping, tvůrce dotazníků a analytik vah pro mystery shopping, hotelový inspektor a v neposlední řadě je relevantním respondentem i přímo mystery shopper.

4.4 Průběh dotazování

Dotazování probíhalo pouze s relevantními respondenty. Tito respondenti měli za úkol ohodnotit důležitost jednotlivých podsekcí a otázek v těchto podsekcích. Tyto podsekce a otázky se vždy bodovaly na bodovací škále od jedné do sta, kde jednička reprezentuje nejmenší důležitost a stovka představuje naprosto nejvyšší důležitost. Čím více dal respondent dané otázce nebo podsekci bodů, tím byla pro něj daná otázka nebo podsekce důležitější. Otázky se porovnávaly vůči sobě v rámci jednotlivých podsekcí zvlášť. U podsekcí to probíhalo podobně. Při hodnocení dané podsekce proběhlo porovnání vůči ostatním podsekcím. Výsledkem bylo určení důležitosti jednotlivých otázek a podsekcí, které bude dále sloužit ke stanovení finální váhy jednotlivých otázek a podsekcí.

Pro účely průzkumu nebylo třeba velkého množství respondentů, podstatné však bylo, aby všichni respondenti byli relevantní a aby se do průzkumu zapojili jak lidé pracující na různých pozicích v odvětví gastronomie, tak i lidé pracující na různých pozicích v odvětví mystery shoppingu. Na základě dodržení těchto zásad by měla být na základě kvality získaných dat splněna i relevance celého průzkumu.

Respondenti byli vybíráni cíleně po splnění všech předchozích předpokladů. Každému respondentovi byl poslán celý dotazník v kancelářském programu MS Excel. Respondenti tak měli možnost si celý dotazník prohlédnout včetně všech jeho náležitostí. Následně jim byla podrobně vysvětlena podstata průzkumu a byly jim předány veškeré instrukce potřebné k vyplnění průzkumu. Před zahájením průzkumu bylo ověřeno, zdali respondenti dostatečně chápou princip vyplňování a případně jim byly všechny potřebné informace doplněny.

Součástí průzkumu byla i samostatná tabulka, kam každý respondent uvedl své pracovní zkušenosti z odvětví gastronomie a mystery shoppingu, a to jak aktuální, tak i předchozí. K pracovním zkušenostem poté respondent uvedl počet měsíců a let strávených na jednotlivých funkcích. Pracovní pozice mimo dvě již zmíněná odvětví jsou pro průzkum nerelevantní a respondent je z tohoto důvodu vůbec nevyplňoval. V závěru respondent zhodnotil své zkušenosti s mystery shoppingem. Tabulka o veškerých pracovních zkušenostech respondenta byla následně použita pro výpočet relevance hodnotitele.

4.5 Relevance hodnotitele

Hodnotitelé stanovující důležitost jednotlivých otázek a podsekcí jsou ze dvou různých odvětví a každý z nich má navíc jiné nabyté zkušenosti z daných odvětví. Některý z respondentů je odborníkem v odvětví gastronomie, další zase odborníkem v oboru mystery shoppingu a někdo má zkušenosti a znalosti kombinované z obou odvětví. Z hlediska různorodosti respondentů je stanovení relevance neboli váhy respondenta pro tento výzkum klíčové. Bez stanovení relevance hodnotitele by byly výsledky výzkumu zkreslené a zavádějící. Z důvodu zvýšení vypovídací schopnosti dotazníku byla zavedena právě relevance hodnotitele. Pro stanovení relevance hodnotitele byla zvolena čtyři kritéria rozhodování, konkrétně pak úroveň experta z odvětví gastronomie, úroveň experta z odvětví mystery shoppingu, úroveň mystery shoppera a posledním kritériem jsou zkušenosti s mystery shoppingem. Pro tato kritéria byly následně po diskuzích s experty z oboru stanoveny váhy. Za pomoci modifikované metody bazické varianty byla poté vypočtena relevance jednotlivých respondentů.

Modifikace metody bazické varianty spočívala v tom, že výsledný užitek byl následně normalizován a místo užitků jednotlivých respondentů bylo možné získat z dat relevanci neboli váhu jednotlivých respondentů. Ta bude následně využita pro stanovení finálních vah pro jednotlivé otázky a podsekce mystery shoppingového dotazníku.

Na sběr relevantních dat byl s ohledem na velmi vysoké pozice respondentů a velmi malou dotaci jejich volného času pouze jeden pokus. Z tohoto důvodů byly prvními respondenty lidé z nižších pozic ze dvou daných odvětví, na kterých se dal případný sběr dat i vícekrát opakovat a odstranit tak všechny případné chyby a nedostatky předchozích průzkumů. První testovací respondenti však zůstali zařazeni mezi experty z důvodu, že i jejich názor má nějakou váhu, a to i přesto že jen velmi malou. Ačkoli se jedná o nováčky, jsou tito lidé stále lidmi z praxe. Síla jejich názoru bude dále počítána v relevanci hodnotitele. Na základě zkušeností těchto lidí jim bude přiřazena příslušná relevance. Tato relevance bude s ohledem na ostatní respondenty tak malá, že nemůže nijak ovlivnit výsledek výzkumu. Relevance hodnotitele ochrání průzkum před případnými nerelevantními respondenty, kteří i kdyby byli zařazeni do průzkumu, jejich relevance by vyšla nulová a výsledky průzkumu by nikterak neovlivnila. V tomto případě se jedná o respondenty, kteří mají například velmi dlouhou praxi, ale z jiných oborů nesouvisejících s výzkumem. Právě z výše zmíněných důvodů byla relevance respondenta do výzkumu přidána.

4.5.1 **Úroveň experta z odvětví gastronomie**

Prvním kritériem pro stanovení relevance hodnotitele je úroveň experta z odvětví gastronomie. Úroveň experta z odvětví gastronomie se počítá jako koeficient pozice vynásobený počtem odpracovaných měsíců v této funkci. Pokud expert pracoval na více pozicích v gastronomii, jsou brány v potaz všechny jeho pozice a odpracované měsíce. Stejně tak, pokud respondent pracoval na různých pozicích s jiným koeficientem pozice, násobí se vždy daná odpracovaná léta konkrétním koeficientem pozice a všechny výsledné hodnoty se následně sečtou, z čehož vyjde výsledná hodnota úrovně experta z odvětví gastronomie. Všechny koeficienty daných pozic jsou zaneseny do následující tabulky.

Tabulka 1:Úroveň experta z odvětví gastronomie

Úroveň experta z odvětví gastronomie	Koeficient pozice
Majitel, ředitel nebo manažer v odvětví gastronomie	1
Číšník nebo servírka	0,5
VŠ se zaměřením na gastronomii	0,15
VOŠ se zaměřením na gastronomii	0,05
SŠ se zaměřením na gastronomii	0,01
Bez expertních znalostí z odvětví gastronomie	0

Koeficienty daných pozic vyjadřují důležitost dané pozice a schopnost hodnotitele kvalitněji zhodnotit důležitost jednotlivých otázek a podsekcí mystery shoppingového dotazníku.

Nejvyšší koeficient s hodnotou jedna připadl pozicím majitele, ředitele, případně manažera v různých odvětvích gastronomie. Lidé na těchto pozicích tvoří standardy jednotlivých podniků, případně kontrolují jejich dodržování. Často se setkávají s reporty z mystery shoppingových hodnocení, kde jsou také nedílnou součástí tvorby daných otázek a jejich vah, případně scénářů pro mystery shopping. Díky tomu mají tito lidé pro tento výzkum nejvyšší hodnotu koeficientu pozice a to konkrétně hodnotu jedna. Hodnota koeficientu pozice 0,5 připadá na pozice, které zastává číšník nebo servírka. Tyto pozice se setkávají s obsluhou zákazníků na každodenní bázi, avšak jejich rozhled nad situací je již zúžený. K těmto pozicím se jen málokdy dostanou reporty z mystery shoppingových kontrol. Číšníkům a servírkám většinou manažer případně vrchní číšník vynadá za to, co udělali špatně, nebo spíše neudělali. Nadřízení je však velmi často zapomenou pochválit za to, co splnili správně. Tito lidé se většinou nijak nepodílí na tvorbě nebo změně standardů restaurací.

Při výpočtu úrovně experta z odvětví gastronomie je potřeba kromě pohledu na konkrétní pozice v gastronomii brát v potaz též gastronomické vzdělání. Nositelem tohoto vzdělání v základních i pokročilých standardech jsou gastronomické školy, které jsou při výpočtu zohledněny koeficientem dle úrovně dané školy. Předpokládá se, že čím je úroveň školy vyšší, tím vyšší úroveň mají předávané znalosti na dané škole.

Gastronomicky zaměřená vysoká škola má proto koeficient 0,15. Vyšší odborná gastronomická škola koeficient 0,05 a střední gastronomická škola má koeficient 0,01. Léta studií jednotlivých expertů na jednotlivých úrovních gastronomických škol jsou násobena koeficientem dle typu školy stejně, jako léta praxe v gastronomickém oboru na určité pozici jsou násobena koeficientem pozice.

4.5.2 Úroveň experta z odvětví mystery shoppingu

Stejně tak, jako se počítá úroveň experta z odvětví gastronomie, tak se počítá i úroveň experta z odvětví mystery shoppingu, která je druhým kritériem. Jediný rozdíl je v tabulce koeficientů daných pozic. Všechny koeficienty daných pozic jsou zaneseny do následující tabulky.

Tabulka 2: Úroveň experta z odvětví mystery shoppingu

Úroveň experta z odvětví mystery shoppingu	Koeficient pozice
Majitel, ředitel, tvůrce dotazníků, analytik vah, datový ananytik	1
Koordinátor MS	0,6
Kontrolor MS, zpracování dat MS	0,5
Bez expertních znalostí z mystery shoppingu	0

Stejně jako u úrovně experta z odvětví gastronomie i zde koeficienty daných pozic vyjadřují důležitost dané pozice a schopnost hodnotitele kvalitněji zhodnotit důležitost jednotlivých otázek a podsekcí mystery shoppingového dotazníku. Nejvyšší koeficient s hodnotou jedna připadl pozicím majitele, ředitele, případně tvůrci mystery shoppingových dotazníků, analytikovi vah pro mystery shopping nebo datovému analytikovi. Lidé na těchto pozicích se často účastní jednání s různými klienty, mají široký rozhled o požadavcích různých klientů, dozvědí se velké množství zajímavých informací a dokážou navrhnout konkrétní, na míru zpracovaný dotazník pro mystery shopping, který přesně vystihne a mnohdy i převýší požadavky klienta. Jejich výhodou oproti stejným pozicím z gastronomie je jejich širší rozhled.

Většina mystery shoppingových agentur pracuje s větším množstvím gastronomických subjektů, jako jsou restaurace, hotely, bistra, bary nebo fast foody.

Disponují tak s názory od různých lidí daného odvětví a při tvorbě nových dotazníků již čerpají z široké škály různých zkušeností, informací a pohledů jejich klientů. Toto je hlavní důvod, proč při výpočtu relevance hodnotitele budou mít ve výsledku daleko větší váhu právě různé druhy zkušeností z odvětví mystery shoppingu, než úroveň experta z odvětví gastronomie.

Koeficient pozice 0,6 poté náleží pozici koordinátora mystery shoppingu, který je hlavní spojkou mezi klientem a mystery shopperem. Koordinátor musí perfektně znát scénář a dotazník. Dále musí vědět, na co se mají shoppeři zaměřit, co je nejdůležitější kontrolovat a co nikoliv. Funkce koordinátora je většinou sektorová. To znamená, že nekoordinuje pouze jedinou restauraci, ale většinou má na starosti veškeré restaurace. Jeho rozhled je proto také poměrně široký.

Koeficientem pozice 0,5 byl ohodnocen kontrolor mystery shopperů, který má na starosti překontrolování již zpracovaných výstupů ještě předtím, než se odešlou dotazníky ke klientovi a zpracovává případné reklamace od klientů. Stejným koeficientem je ohodnocen také ten, kdo zpracovává data z mystery shoppingu a tvoří reporty pro klienta.

Samotný mystery shopper je z druhého kritéria vyjmut a je mu věnováno samostatné kritérium. Zkušenosti a schopnosti mystery shoppera nelze totiž vůbec hodnotit ze znalosti jejich odpracovaných let. Existují totiž mystery shoppeři, kteří pracují v mystery shoppingu dlouhá léta, ale za celou dobu uskutečnili pouze minimum kontrol. Na druhé straně jsou mystery shoppeři, kteří provádí mystery shopping sice relativně krátkou dobu, ale na plný úvazek s tím, že provádí i několik kontrol denně a tudíž z tohoto hlediska získávají velice rychle dostatečné znalosti a bohaté zkušenosti. Posoudit úroveň mystery shoppera lze tedy pouze na základě počtu již provedených mystery shoppingových kontrol.

4.5.3 **Úroveň mystery shoppera**

Třetí kritérium se týká úrovně mystery shoppera. Toto kritérium hodnotí pouze zkušenosti nasbírané prováděním mystery shoppingových kontrol, případně prací inspektora v různých restauracích a hotelech. Hodnotícím kritériem pro úroveň mystery shoppera je počet úspěšně provedených mystery shoppingových kontrol.

Tabulka 3: Úroveň mystery shoppera

Úroveň mystery shoppera	Koeficient mystery shoppera
Mystery shopper nebo inspektor (300+)	1
Mystery shopper nebo inspektor (200-299)	0,9
Mystery shopper nebo inspektor (100-199)	0,7
Mystery shopper nebo inspektor (50-99)	0,4
Mystery shopper nebo inspektor (25-49)	0,1
Mystery shopper nebo inspektor (1-24)	0,05

Čím více má za sebou mystery shopper mystery shoppingových kontrol, tím je považován za zkušenějšího. Přibližně od hodnoty tří set úspěšně provedených mystery shoppingových kontrol se mystery shopper považuje za velmi zkušeného a univerzálně použitelného na libovolný mystery shoppingový projekt.

Při tomto množství kontrol si již mystery shopper prošel všechny možné typy kontrol a jeho hodnocení jsou pro klienta nejvíce relevantní. S klesajícím počtem provedených kontrol následně klesají i zkušenosti mystery shoppera a spolu s nimi i koeficient mystery shoppera. Pokles koeficientu je nejprve mírný, avšak s větší mírou poklesu provedených kontrol klesá velmi výrazně i koeficient mystery shoppera. Při určení koeficientu mystery shoppera se nevyužívá přímé úměry. Koeficient mystery shoppera se následně vynásobí počtem úspěšně provedených mystery shoppingových kontrol a tím je zjištěna úroveň daného mystery shoppera.

4.5.4 **Zkušenosti s mystery shoppingem**

Čtvrté a poslední kritérium je zhodnocením respondentových zkušeností spojených s mystery shoppingem. Hodnocení probíhalo formou sebehodnocení. Toto kritérium bylo přidáno z důvodu, že se vyskytli i respondenti, kteří sice přímou pozici v mystery shoppingu neměli, nikdy žádný mystery shopping sami ani neabsolvovali, avšak byli to oni, kdo si mystery shopping objednávali, vymýšleli si vlastní dotazníky, stanovovali váhy a důležitosti jednotlivých otázek. Mohlo se tedy stát, že u některých respondentů byly jejich zkušenosti s mystery shoppingem velmi bohaté, i když nikdy přímo v mystery shoppingu žádnou pozici neměli.

Tabulka 4: Zkušenosti s mystery shoppingem

Zkušenosti s mystery shoppingem	Body
Velmi bohaté	100
Nadprůměrné	80
Průměrné	35
Malé	15
Téměř žádné	5
Žádné	0

Tato tabulka ukazuje bodovací škálu pro zkušenosti spojené s mystery shoppingem. S ubývajícími zkušenostmi velmi rychle klesají i body spojené s danou zkušeností v mystery shoppingu. Při určení zkušenostních bodů spojených s mystery shoppingem se nevyužívá přímé úměry.

4.5.5 **Stanovení vah pro výpočet relevance hodnotitele**

Váhy pro výpočet relevance hodnotitele byly stanoveny na základě rozhovorů s více experty. Všechna čtyři kritéria se dají rozdělit do dvou kategorií, a to na kritéria týkající se oblasti gastronomie a na kritéria týkající se oblasti mystery shoppingu. Pro zachování relevance výsledků je v tomto případě experty doporučeno stanovit celkovou váhu připadající na oblast mystery shoppingu mezi 0,6-0,7 a celkovou váhu připadající na oblast gastronomie mezi 0,3-0,4. Experti toto rozhodnutí většinou zdůvodňují širším rozhledem lidí pracujících v oblasti mystery shoppingu v porovnání s lidmi pracujícími v oblasti gastronomie. Většina mystery shoppingových agentur pracuje s více restauracemi, hotely a jinými gastronomickými subjekty. Jejich přehled nad požadavky a standardy je tak širší a není zkreslený jen jedním subjektem hodnocení. Subjektem hodnocení se v tomto smyslu myslí konkrétní restaurace, její standardy a pravidla.

Pro zachování konzistence jednotlivých vah musí být jejich součet roven jedničce. Na základě doporučení expertů byly dané váhy kategorií určeny tak, že celková váha týkající se oblasti gastronomie je 0,35 a celková váha oblasti mystery shopping je pak 0,65. Jedná se o prostý průměr původních hodnot doporučení. Jak již bylo řečeno výše, oblast mystery shoppingu zahrnuje další tři kritéria, a to konkrétně úroveň experta v odvětví mystery shoppingu, dále úroveň mystery shoppera a nakonec zkušenosti respondenta s mystery shoppingem. Výsledná hodnota váhy 0,65, vypočtená pro tato tři kritéria, byla po konzultaci s experty rozdělena následujícím způsobem. Největší váhu, konkrétně 0,4, získalo kritérium úroveň experta v odvětví mystery shoppingu. Úroveň mystery shoppera získala váhu 0,1 a kritérium zkušenosti respondenta s mystery shoppingem získaly váhu 0,15. Výsledné váhy pro stanovení relevance hodnotitele jsou uvedeny v tabulce číslo pět.

Tabulka 5: Váhy pro výpočet relevance hodnotitele

	Úroveň experta v odvětví gastronomie	Úroveň experta v odvětví mystery shoppingu	Úroveň mystery shoppera	Zkušenosti s mystery shoppingem
Váha	0,35	0,4	0,1	0,15
Povaha	MAX	MAX	MAX	MAX

4.5.6 **Stanovení relevance hodnotitele**

Při rozhodování o výběru metody mezi metodou bazické varianty a metodou váženého součtu hrála největší roli ta skutečnost, že pokud by se vyskytl nějaký expert, který by měl ve všech kritériích nejhorší hodnoty, avšak pro výzkum by byl stále relevantním respondentem, tak by při výpočtu podle metody váženého součtu vyšel jeho užitek roven nule. Při rozšíření této metody o modifikaci by pak normalizovaný užitek neboli relevance hodnotitele vyšla také rovna nule. Takový výsledek by byl v případě relevantního respondenta naprosto nepřípustný. Z těchto důvodů byla vybrána metoda bazické varianty, kde při její modifikaci vyjde stejnému respondentovi jeho relevance větší než nula. Tato relevance se však bude velmi blížit k nule, takže výzkum zůstane nezkreslený. Výpočet relevance hodnotitele je tedy počítán za pomoci modifikované metody bazické varianty. V tomto případě je za bázi považována ideální hodnota z každého kritéria. Vztaženo k maximalizační povaze všech kritérií je ideální hodnotou pro každé kritérium vždy hodnota nejvyšší. Ideální hodnota je v tabulce označovaná jako H_j.
Z důvodu, že si většina respondentů nepřála být jmenována, jsou jednotliví experti dále označováni v tabulce pouze jako experti s přidruženým číslem.

Tabulka 6: Výchozí tabulka pro výpočet relevance hodnotitele

	Úroveň experta v odvětví gastronomie	Úroveň experta v odvětví mystery shoppingu	Úroveň mystery shoppera	Zkušenosti s mystery shoppingem
Expert 1	0	0	0,1	5
Expert 2	0	7,2	137,9	35
Expert 3	84	36	36,8	100
Expert 4	0,5	0	0,35	5
Expert 5	9	18	378	100
Expert 6	0	0	678	80
Expert 7	39,4	0	0	35
Expert 8	0	72	663	100
Expert 9	0	12	420	100
Expert 10	36,48	0	0	0
Expert 11	0	21,6	245,7	100
Expert 12	0	36	209,7	100
Expert 13	39	0	0	0
Expert 14	94,8	0	0	100
Váha	0,35	0,4	0,1	0,15
Povaha	MAX	MAX	MAX	MAX
Hj	94,8	72	678	100

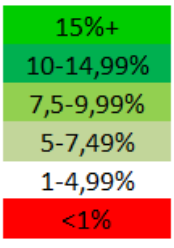
Ve výsledné tabulce modifikované metody bazické varianty jsou všechny hodnoty včetně hodnot užitku a normalizovaného užitku zaokrouhleny na čtyři desetinná místa. Procentuálně vyjádřená relevance hodnotitele je pak zaokrouhlena na dvě desetinná místa. Modifikace metody bazické varianty spočívá právě v přepočtení výsledných užitků pomocí normalizace na normalizované hodnoty užitku.

Tabulka 7: Výsledná tabulka pro výpočet relevance hodnotitele

	Úroveň experta v odvětví gastronomie	Úroveň experta v odvětví mystery shoppingu	Úroveň mystery shoppera	Zkušenosti s mystery shoppingem	Užitek (Rij)	Normalizované hodnoty užitku (Nij)	Relevance hodnotitele
Expert 1	0	0	0,0001	0,05	0,0075	0,0019	0,19%
Expert 2	0	0,1	0,2034	0,35	0,1128	0,0286	2,86%
Expert 3	0,8861	0,5	0,0543	1	0,6656	0,1687	16,87%
Expert 4	0,0053	0	0,0005	0,05	0,0094	0,0024	0,24%
Expert 5	0,0949	0,25	0,5575	1	0,339	0,0859	8,59%
Expert 6	0	0	1	0,8	0,22	0,0558	5,58%
Expert 7	0,4156	0	0	0,35	0,198	0,0502	5,02%
Expert 8	0	1	0,9779	1	0,6478	0,1642	16,42%
Expert 9	0	0,16667	0,6195	1	0,2786	0,0706	7,06%
Expert 10	0,3848	0	0	0	0,1347	0,0341	3,41%
Expert 11	0	0,3	0,3624	1	0,3062	0,0776	7,76%
Expert 12	0	0,5	0,3093	1	0,3809	0,0966	9,66%
Expert 13	0,4114	0	0	0	0,144	0,0365	3,65%
Expert 14	1	0	0	1	0,5	0,1268	12,68%
Váha	0,35	0,4	0,1	0,15			
Povaha	MAX	MAX	MAX	MAX			
					∑ = 3,944	1	100%

Pro větší přehlednost byli experti označeni podle barevné škály z obrázku číslo patnáct. Mezi nejvíce relevantními experty se umístil expert číslo tři s relevancí 16,87% a hned za ním v těsném závěsu expert číslo osm s relevancí 16,42%. Na třetím místě je pak expert číslo čtrnáct s celkovou relevancí 12,68%. Za zmínku ještě stojí experti, kteří měli vyšší relevanci než 7,5%, mezi něž se řadí expert číslo dvanáct s relevancí 9,66%, dále pak expert číslo pět s relevancí 8,59% a nakonec expert číslo jedenáct s relevancí 7,76%. Nejhůře hodnocenými experty jsou experti s relevancí pod 1%, mezi něž patří expert číslo jedna s relevancí pouze 0,19% a expert číslo čtyři s relevancí 0,24%.

Obrázek 15: Barevná škála pro relevanci hodnotitele



4.6 Stanovení váženého součtu bodů neboli vah pro jednotlivé otázky mystery shoppingového dotazníku

Vypočtené relevance jednotlivých hodnotitelů se dále využijí pro výpočet váženého součtu bodů jednotlivých otázek mystery shoppingového dotazníku. Vychází se z bodových hodnot důležitosti jednotlivých otázek, které experti dané otázce přidělili. Hodnota těchto bodů se vynásobí skalárním součinem s relevancí hodnotitelů. Tento výpočet je třeba provést pro každou otázku mystery shoppingového dotazníku samostatně. Výsledkem tohoto výpočtu je výsledná váha v bodovém vyjádření. Výpočet je proveden pro každou podsekci zvlášť. Sečtením všech vážených součtů bodů z celé podsekce je vypočtena potřebná suma, která je zapotřebí pro následnou normalizaci. Normalizace probíhá takovým způsobem, že každá hodnota z výsledného součtu bodů jednotlivých otázek je postupně vydělena právě touto sumou. Z tohoto výpočtu vyjde hodnota výsledného součtu bodů v normalizovaném tvaru, která je následně vynásobena stem. Tímto vynásobením jsou postupně získány výsledné bodové podíly jednotlivých otázek na celkovém bodovém hodnocení celé podsekce. Cílem je najít rozdělení celkového počtu sta bodů pro jednotlivé otázky jednotlivých podsekcí. Tento bodový podíl jednotlivých otázek na celkovém hodnocení podsekce ukazuje podíl bodů konkrétní otázky ze sta bodů celé podsekce. Tento bodový podíl jednotlivých otázek na celkovém hodnocení podsekce zároveň znázorňuje, o kolik se změní hodnota celé podsekce v případě kladné odpovědi na tuto otázku. To znamená, že pokud by všechny otázky celé podsekce byly zodpovězeny kladně a jedna jediná otázka by byla zodpovězena záporně, výsledná bodová hodnota celé konkrétní podsekce by byla počítána jako sto bodů mínus konkrétní hodnota záporně hodnoceného bodového podílu na celkovém hodnocení podsekce.

V tabulce je dále vypočítán bodový podíl otázek na celkovém hodnocení dotazníku, který byl vypočten pouhým vynásobením bodového podílu otázky na celkovém hodnocení podsekce s bodovým podílem dané podsekce na celkovém hodnocení celého dotazníku.

V posledním sloupečku je v tabulce vypočítán násobek bazální váhy. Násobek bazální váhy představuje kolikrát má daná otázka větší váhu neboli vážený součet bodů oproti otázce s nejmenší vahou, případně s nejmenším váženým součtem bodů dané podsekce.

Otázky v dotazníku, které mají v celém řádku nuly nelze z povahy otázky vůbec hodnotit, například z důvodu, že odpovědi na tyto otázky jsou pouze textové, případně se jedná pouze o otázky informativního charakteru, které slouží jen k zobrazení nebo skrytí některé další otázky nebo podsekce. Podsekce, které jsou tvořeny pouze otázkami s nulovou vahou, jsou z dalších výpočtů vynechány. Jedná se o podsekci parametry návštěvy a subjektivní hodnocení.

V tabulkách jsou vyznačena zelenou barvou všechna bodová ohodnocení, která získala od expertů nad 90 bodů důležitosti. Zároveň jsou v jednotlivých tabulkách označena červenou barvou všechna bodová ohodnocení, která získala pod 10 bodů důležitosti. Zároveň pár otázek s největší výslednou vahou je označeno odstíny modré barvy. Počet vyznačených otázek závisí na jejich odchylce od otázky s největší vahou. Většina těchto vybraných otázek bývá od dvou do pěti. Těchto pár vybraných otázek je následně zobrazeno do pavučinového grafu neboli polygonálního zobrazení. Experty vyhodnocená otázka jako nejméně důležitá s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů je poté znázorněna odstíny červené barvy. Konkrétní odstíny barev a vysvětlení toho, co označují, je možné nalézt na obrázku číslo šestnáct.

Obrázek 16: Barevné škály použité v tabulkách na výpočet výsledných vah

Závěrem je třeba podotknout, že s ohledem na danou problematiku jsou pojmy váha a body v problematice tvorby mystery shoppingových dotazníků chápány jako velmi blízké až totožné pojmy a mohou být velmi často zaměňovány. Tato záměna se však nechápe jako chyba z důvodu, že výsledné hodnoty váženého součtu bodů se v realitě přímo nastavují jako váhy mystery shoppingových dotazníků.

4.6.1 **Rezervace po telefonu**

První podsekcí, u které se určuje výsledná váha jednotlivých otázek neboli vážený součet bodů, se jmenuje rezervace po telefonu. Tato podsekce obsahuje celkem šestnáct otázek. Dvě z nich jsou s nulovou vahou z důvodu jejich textové podoby.

V tabulce číslo osm jsou vidět všechna bodová hodnocení jednotlivých expertů na jednotlivé otázky dané podsekce a výsledné hodnoty váženého součtu bodů. Dále jsou zde znázorněny bodové podíly jednotlivých otázek na celkovém hodnocení podsekce, případně na celkovém hodnocení celého dotazníku a nakonec je v tabulce znázorněn násobek bazální váhy.

Tabulka 8: Výpočet váženého součtu bodů – Rezervace po telefonu

Rezervace po telefonu	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Expert 6	Expert 7	Expert 8	Expert 9	Expert 10	Expert 11	Expert 12	Expert 13	Expert 14	Vážený součet bodů	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení podsekce	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení dotazníku	Násobek bazální váhy
	0,19%	2,86%	16,87%	0,24%	8,59%	5,58%	5,02%	16,42%	7,06%	3,41%	7,76%	9,66%	3,65%	12,68%				
Datum a čas telefonické rezervace	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**	0	0	0
Povedlo se Vám dovolat ihned na první pokus?	13	65	20	80	95	95	60	100	20	80	80	10	85	60	**60,38**	6,91	0,65	1,71
Přijal pracovník telefonní hovor do pátého vyzváněcího tónu?	58	65	20	85	20	95	100	80	10	60	60	10	75	20	**44,37**	5,08	0,48	1,26
Pozdravil Vás pracovník příjemným pozdravem?	89	80	40	100	85	100	100	100	20	80	90	50	85	100	**75,51**	8,64	0,81	2,14
Zmínil pracovník při pozdravu jméno restaurace, případně i podniku?	95	70	30	95	40	72	100	80	70	70	50	30	65	90	**60,98**	6,98	0,65	1,73
Zmínil pracovník při pozdravu své jméno?	56	56	40	50	20	51	100	80	30	80	55	10	30	100	**55,15**	6,31	0,59	1,56
Zmínil pracovník v závěru pozdravu otázku: "Co pro Vás mohu udělat? Případně s čím Vám mohu pomoci?"	78	67	40	100	60	32	100	80	50	70	40	50	45	90	**61,06**	6,99	0,65	1,73
Představil se pracovník restaurace v následujícím pořadí?	69	67	40	55	1	8	80	20	10	70	20	10	75	80	**35,25**	4,04	0,38	1
O které informace pro vytvoření rezervace Vás pracovník požádal?	80	78	40	100	100	91	80	50	80	60	80	50	85	50	**63,45**	7,26	0,68	1,8
Působil pracovník ochotně a snažil se Vám vyhovět?	100	79	50	100	100	100	80	100	80	85	95	30	86	100	**80,37**	9,20	0,86	2,28
Pokud Vámi vybraný termín a čas pro rezervaci byl již plně obsazen, nabídl Vám pracovník alternativní hodinu, případně i den rezervace?	100	65	50	100	78	15	100	100	70	75	75	30	65	100	**70,98**	8,12	0,76	2,01
Poděkoval Vám pracovník za rezervaci?	95	45	50	73	90	18	100	80	80	80	85	10	45	100	**67,24**	7,70	0,72	1,91
Rozloučil se s Vámi pracovník příjemně?	100	65	40	100	90	20	100	100	80	85	85	10	46	100	**69,80**	7,99	0,75	1,98
Byl jste spokojen s rezervací po telefonu?	100	78	20	100	15	15	80	100	30	90	90	1	90	1	**44,29**	5,07	0,47	1,26
Bylo Vámi rezervované místo ve správný den a čas skutečně rezervováno?	100	89	50	100	100	100	100	100	50	95	100	100	95	80	**84,83**	9,71	0,91	2,41
Komentář k hodnocení oblasti, pokud je to nutné	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**	0	0	0
															∑=	873,7	100	9,36

Z tabulky týkající se výpočtu váženého součtu bodů je zřejmé, že nejdůležitější otázkou s nejvyšší hodnotou váženého součtu bodů podsekce rezervace po telefonu je otázka „Bylo Vámi rezervované místo ve správný den a čas skutečně rezervováno?“.

Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 84,83, což představuje 9,71 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,91 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. V důsledku tato otázka přidává 9,71 bodů k celkovému hodnocení této podsekce, případně 0,91 bodů k celkovému hodnocení celého dotazníku.

Jako druhá nejdůležitější otázka byla experty vybrána otázka „Působil pracovník ochotně a snažil se Vám vyhovět?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 80,37, což představuje 9,2 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,86 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

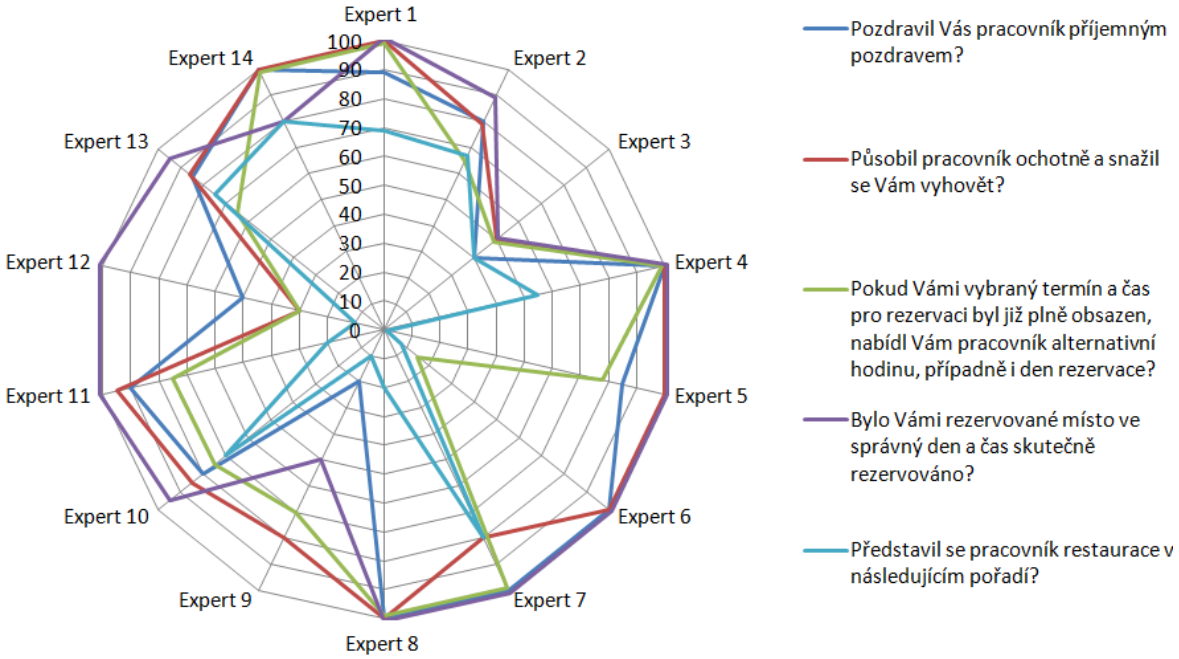
Třetí v pořadí se pak umístila otázka „Pozdravil Vás pracovník příjemným pozdravem?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 75,51, což představuje 8,64 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,81 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Další velmi důležitou otázkou podsekce rezervace po telefonu je otázka „Pokud Vámi vybraný termín a čas pro rezervaci byl již plně obsazen, nabídl Vám pracovník alternativní hodinu, případně i den rezervace?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 70,98, což představuje 8,12 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,76 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Za nejméně důležitou otázku podsekce rezervace po telefonu s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů považovali experti otázku „Představil se pracovník restaurace v následujícím pořadí?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 35,25, což představuje 4,04 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,38 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Při porovnání otázky s největším váženým součtem bodů s otázkou s nejmenším váženým součtem bodů lze říci, že nejvíce důležitá otázka má 2,41x větší váhu než otázka s nejmenší vahou.

Graf 1: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Rezervace po telefonu



Na výše uvedeném polygonálním zobrazení je znázorněno bodové hodnocení odpovědí všech expertů na všechny čtyři otázky s největším váženým součtem bodů a také na otázku s váženým součtem bodů naopak nejmenším. Z grafu je patrné, že tři z následujících čtyř variant dominují otázce s nejmenším váženým součtem bodů. To znamená, že všech čtrnáct expertů při hodnocení obodovalo vyšším, případně občas stejným počtem bodů otázky v grafu označené tmavě modrou, červenou a fialovou barvou a preferovali je před otázkou v grafu vyznačenou tyrkysově modrou barvou. Jediná otázka označená zelenou barvou je dominující pouze v deseti případech ze čtrnácti, ve dvou případech je rovnocenná s bazální otázkou a ve dvou případech dokonce bazální otázka dostala vyšší bodové hodnocení, než otázka označená zelenou barvou.

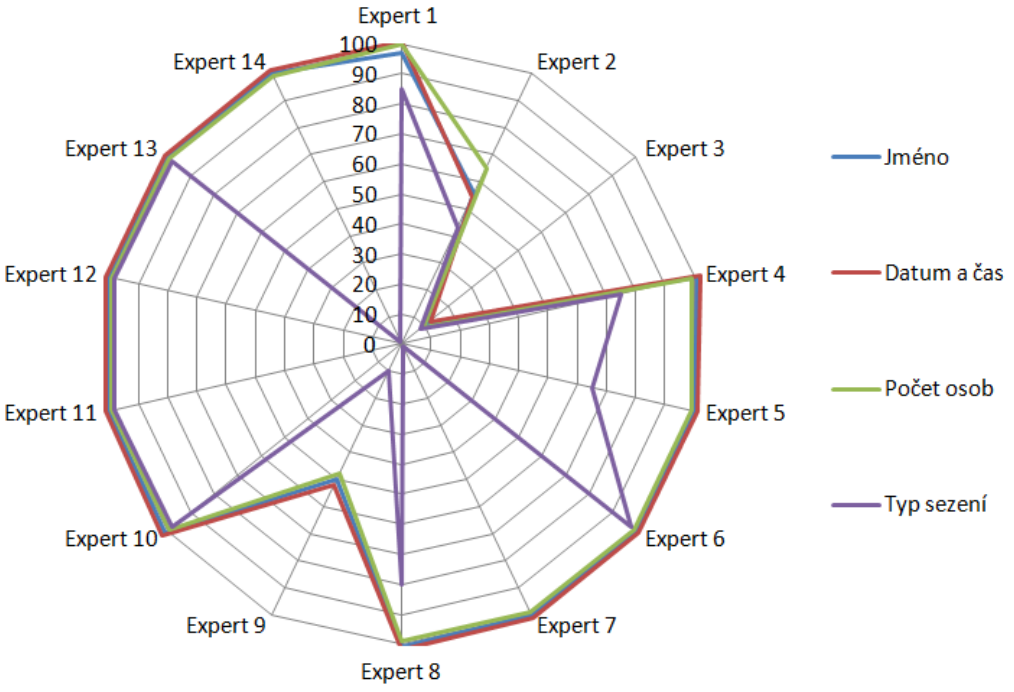
Jedna z otázek podsekce rezervace po telefonu obsahuje možnosti, které měli experti za úkol také ohodnotit na bodovací škále. Jedná se o otázku „O které informace pro vytvoření rezervace Vás pracovník požádal?“. Při počítání bodového podílu možnosti otázky na celkovém hodnocení podsekce, případně celého dotazníku je potřeba brát v potaz maximální možný vážený součet bodů, jehož suma musí být rovna hodnotě bodového podílu dané otázky na celkovém hodnocení podsekce, případně celého dotazníku. V tomto případě tedy ani jedna ze sum bodových podílů není rovna hodnotě sto.

Tabulka 9: Výpočet váženého součtu bodů pro možnosti otázky – Rezervace po telefonu

O které informace pro vytvoření rezervace Vás pracovník požádal?	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Expert 6	Expert 7	Expert 8	Expert 9	Expert 10	Expert 11	Expert 12	Expert 13	Expert 14	Vážený součet bodů	Bodový podíl možnosti otázky na celkovém hodnocení podsekce	Bodový podíl možnosti otázky na celkovém hodnocení dotazníku	Násobek bazální váhy
	0,19%	2,86%	16,87%	0,24%	8,59%	5,58%	5,02%	16,42%	7,06%	3,41%	7,76%	9,66%	3,65%	12,68%				
Jméno	97	56	10	100	100	100	100	100	50	100	100	100	100	100	**80,02**	1,60	0,15	1,51
Datum a čas	100	54	10	100	100	100	100	100	50	100	100	100	100	100	**79,97**	1,60	0,15	1,51
Počet osob	100	65	10	100	100	100	100	100	50	100	100	100	100	100	**80,28**	1,61	0,15	1,52
Telefonní číslo	80	65	10	100	50	100	1	90	50	100	100	100	100	100	**69,34**	1,39	0,13	1,31
Typ sezení	85	43	10	75	65	100	1	80	10	100	100	100	100	1	**52,93**	1,06	0,10	1
														∑=	362,5	7,26	0,68	

Na prvních třech místech se jako nejvíce důležité informace, které pracovník potřebuje pro vytvoření rezervace, umístily s velmi podobným počtem váženého součtu bodů možnosti otázky „Jméno“, „Datum a čas“ a „Počet osob“. Vážený součet bodů pro tyto tři možnosti otázky se pohybuje mezi 79,97 až 80,28, což představuje od 1,6 do 1,61 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,15 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. Za nejméně důležitou možnost této otázky považovali experti možnost „Typ sezení“. Vážený součet bodů pro tuto možnost otázky je ve výši 52,93, což představuje 1,06 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,1 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. Při porovnání možnosti otázky s největším váženým součtem bodů s možností otázky s nejmenším váženým součtem bodů lze říci, že nejvíce důležitá možnost otázky má 1,52x větší váhu než možnost otázky s nejmenší vahou.

Graf 2: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Rezervace po telefonu



Na výše uvedeném polygonálním zobrazení je znázorněno bodové hodnocení odpovědí všech expertů na všechny tři možnosti otázky s největším váženým součtem bodů a také na možnost otázky s váženým součtem bodů naopak nejmenším. Z grafu je patrné, že všechny tři možnosti otázky dominují otázce s nejmenším váženým součtem bodů. To znamená, že všech čtrnáct expertů při hodnocení obodovalo vyšším nebo stejným počtem bodů možnosti otázky v grafu označené modrou, červenou a zelenou barvou a preferovali je před možností otázky v grafu vyznačenou fialovou barvou.

4.6.2 **Rezervace přes internet**

Druhou podsekcí, u které se určuje výsledná váha jednotlivých otázek neboli vážený součet bodů, se jmenuje rezervace přes internet. Na začátku je důležité podotknout, že mystery shopper provádí rezervaci pouze jedním z uvedených způsobů. Z toho vyplývá, že bodový podíl podsekce rezervace na celkovém hodnocení celého dotazníku ve výši 9,36 bodů je přidělen buď části rezervace po telefonu, nebo části rezervace přes internet. Při odpovědi na otázku číslo devět z podsekce rezervace se příslušná část rezervace zobrazí a druhá se skryje. Nikdy nedojde k tomu, že by mystery shopper měl možnost vyplnit obě dvě části podsekce rezervace zároveň. Podsekce rezervace přes internet obsahuje celkem pět otázek. Dvě z nich jsou s nulovou vahou z důvodu jejich textové podoby. V tabulce číslo deset jsou vidět všechna bodová hodnocení jednotlivých expertů na jednotlivé otázky dané podsekce a výsledné hodnoty váženého součtu bodů. Dále jsou zde znázorněny bodové podíly jednotlivých otázek na celkovém hodnocení podsekce, případně na celkovém hodnocení celého dotazníku a nakonec je v tabulce znázorněn násobek bazální váhy.

Tabulka 10: Výpočet váženého součtu bodů – Rezervace přes internet

Rezervace přes internet	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Expert 6	Expert 7	Expert 8	Expert 9	Expert 10	Expert 11	Expert 12	Expert 13	Expert 14	Vážený součet bodů	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení podsekce	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení dotazníku	Násobek bazální váhy
	0,19%	2,86%	16,87%	0,24%	8,59%	5,58%	5,02%	16,42%	7,06%	3,41%	7,76%	9,66%	3,69%	12,68%				
Datum a čas internetové rezervace	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Proběhla rezervace přes internet v pořádku?	100	54	10	100	100	100	100	100	80	85	95	10	90	50	65,79	35,65	3,34	1,4
Přišel Vám potvrzující e-mail o rezervaci?	100	75	20	100	100	100	100	100	80	85	78	10	90	90	71,83	38,92	3,64	1,53
Byl jste spokojen s rezervačním formulářem?	95	54	20	100	90	90	100	50	50	80	75	1	90	1	46,92	25,42	2,38	1
Komentář k hodnocení oblasti, pokud je to nutné	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
														∑=	184,5	100	9,36	

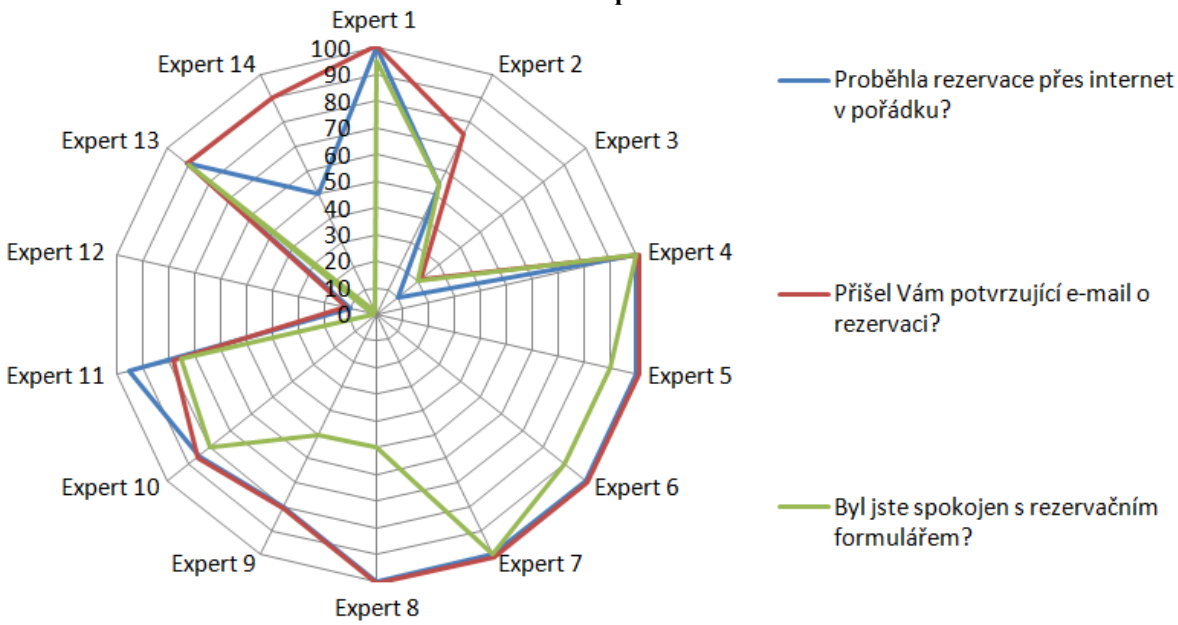
Z tabulky týkající se výpočtu váženého součtu bodů je zřejmé, že nejdůležitější otázkou s nejvyšší hodnotou váženého součtu bodů podsekce rezervace přes internet je otázka „Přišel Vám potvrzovací e-mail o rezervaci?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 71,83, což představuje 38,92 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 3,64 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. V důsledku tato otázka přidává 38,92 bodů k celkovému hodnocení této podsekce, případně 3,64 bodů k celkovému hodnocení celého dotazníku.

Jako druhá nejdůležitější otázka byla experty vybrána otázka „Proběhla rezervace přes internet v pořádku?“ Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 65,79, což představuje 35,65 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 3,34 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Za nejméně důležitou otázku podsekce rezervace přes internet s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů považovali experti otázku „Byl jste spokojen s rezervačním formulářem?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 46,92, což představuje 25,42 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,38 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Při porovnání otázky s největším váženým součtem bodů s otázkou s nejmenším váženým součtem bodů lze říci, že nejvíce důležitá otázka má 1,53x větší váhu než otázka s nejmenší vahou.

Graf 3: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Rezervace přes internet



Na výše uvedeném polygonálním zobrazení je znázorněno bodové hodnocení odpovědí všech expertů na obě dvě otázky s největším váženým součtem bodů a také na otázku s váženým součtem bodů naopak nejmenším. Z grafu je patrné, že pouze otázka znázorněná červenou barvou dominuje otázce s nejmenším váženým součtem bodů. To znamená, že všech čtrnáct expertů při hodnocení obodovalo vyšším, případně občas stejným počtem bodů otázku v grafu označenou červenou barvou a preferovali ji před otázkou v grafu vyznačenou zelenou barvou. Jediná otázka označená modrou barvou je dominující pouze v devíti případech ze čtrnácti, ve čtyřech případech je rovnocenná s bazální otázkou a v jednom případě dokonce bazální otázka dostala vyšší bodové hodnocení, než otázka označená zelenou barvou. Mezi žádnou z dalších otázek neexistuje žádný vztah dominance.

4.6.3 **Exteriér & Interiér**

Třetí podsekcí, u které se určuje výsledná váha jednotlivých otázek neboli vážený součet bodů, se jmenuje exteriér & interiér. Tato podsekce obsahuje celkem patnáct otázek. Jedna z nich je s nulovou vahou z důvodu jejich textové podoby. V tabulce číslo jedenáct jsou vidět všechna bodová hodnocení jednotlivých expertů na jednotlivé otázky dané podsekce a výsledné hodnoty váženého součtu bodů. Dále jsou zde znázorněny bodové podíly jednotlivých otázek na celkovém hodnocení podsekce, případně na celkovém hodnocení celého dotazníku a nakonec je v tabulce znázorněn násobek bazální váhy.

Tabulka 11: Výpočet váženého součtu bodů – Exteriér & Interiér

Exteriér & Interiér	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Expert 6	Expert 7	Expert 8	Expert 9	Expert 10	Expert 11	Expert 12	Expert 13	Expert 14	Vážený součet bodů	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení podsekce	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení dotazníku	Násobek bazální váhy
	0,19%	2,86%	16,87%	0,24%	8,59%	5,58%	5,02%	16,42%	7,06%	3,41%	7,76%	9,66%	3,65%	12,68%				
Bylo okolí restaurace upravené a restaurace samotná lákající k návštěvě?	80	85	10	100	40	50	100	70	5	85	65	80	90	60	**54,17**	6,57	0,57	2,69
Bylo na parkovišti před restaurací dostatečný počet parkovacích míst? Měl jste kde zaparkovat?	70	60	5	100	40	78	50	100	5	85	85	60	75	50	**54,38**	6,59	0,57	2,7
Působila restaurace celkově uklizeně a čistě?	90	84	20	100	40	88	100	100	50	90	90	80	95	80	**70,9**	8,59	0,75	3,52
Byl Váš stůl při usazení čistý, upravený a připravený?	98	95	30	100	50	90	100	99	80	90	95	80	85	100	**78,4**	9,5	0,83	3,90
Bylo veškeré nádobí, které jste použil, čisté?	100	94	30	100	50	95	100	70	80	95	98	100	95	100	**76,59**	9,28	0,81	3,81
Bylo veškeré nádobí, které jste použil při konzumaci, v dobré kondici?	100	94	30	100	30	95	100	90	60	85	85	100	95	80	**72,86**	8,83	0,77	3,62
Byly nalepené žvýkačky, případně jiné nečistoty, ze spodní strany stolů a židlí?	98	43	30	100	30	95	100	100	20	90	75	10	75	50	**56,38**	6,83	0,60	2,8
Všechna světla v restauraci byla funkční?	70	34	10	87	5	30	100	50	5	75	45	60	89	50	**40,12**	4,86	0,42	1,99
Hrála v restauraci příjemná hudba?	40	65	20	60	35	87	100	70	10	75	50	60	45	60	**52,02**	6,31	0,55	2,59
Byla v restauraci funkční Wi-Fi sít?	45	43	20	50	40	22	50	60	5	75	50	10	65	90	**43,38**	5,26	0,46	2,16
Byl uvnitř restaurace cítit nepříjemný zápach?	67	89	40	100	75	100	100	100	20	85	50	80	95	90	**73,92**	8,96	0,78	3,68
Byly v restauraci patrné technické nedostatky?	71	83	20	100	100	80	100	60	10	85	50	40	95	1	**49**	5,94	0,52	2,44
Byly v restauraci čisté a voňavé toalety?	90	89	40	100	80	93	100	100	80	90	65	100	95	100	**82,78**	10,03	0,87	4,12
Byl správně evidován záznam o úklidu toalet?	70	45	20	50	5	45	1	10	10	75	40	10	85	1	**20,11**	2,44	0,21	1
Stručně okomentujte vzhled restaurace	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**	0	0	0
														∑=	825,0	100	8,72	

Z tabulky týkající se výpočtu váženého součtu bodů je zřejmé, že nejdůležitější otázkou s nejvyšší hodnotou váženého součtu bodů podsekce exteriér & interiér je otázka „Byly v restauraci čisté a voňavé toalety?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 82,78, což představuje 10,03 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,87 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. V důsledku tato otázka přidává 10,03 bodů k celkovému hodnocení této podsekce, případně 0,87 bodů k celkovému hodnocení celého dotazníku.

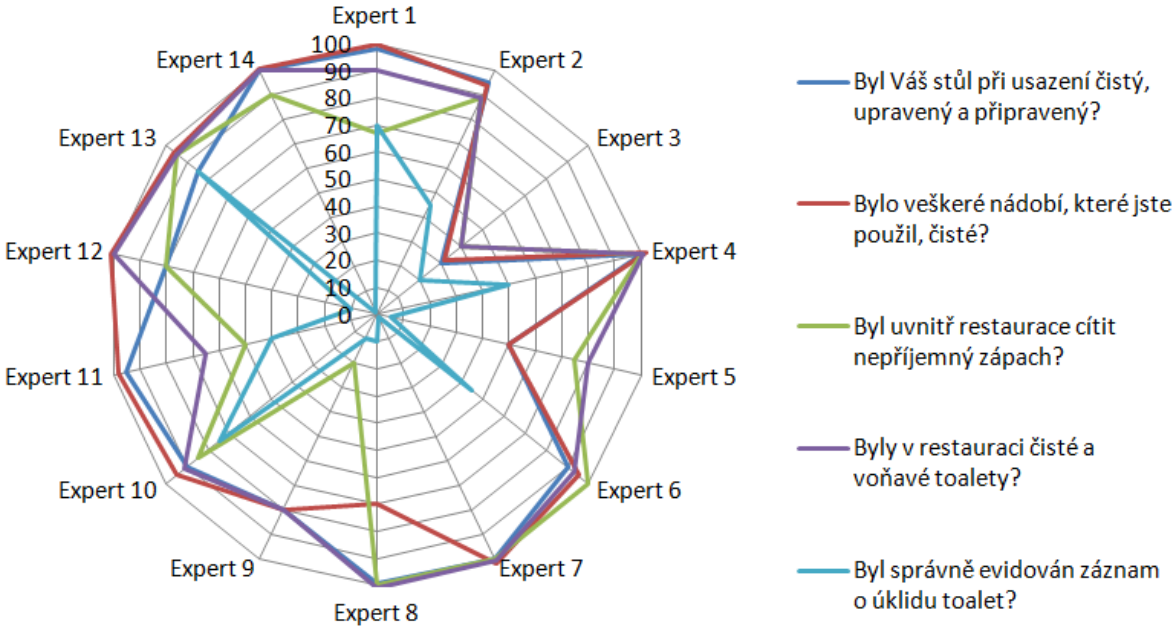
Jako druhá nejdůležitější otázka byla experty vybrána otázka „Byl Váš stůl při usazení čistý, upravený a připravený?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 78,4, což představuje 9,5 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,83 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Třetí v pořadí se pak umístila otázka „Bylo veškeré nádobí, které jste použil, čisté?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 76,59, což představuje 9,28 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,81 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Další velmi důležitou otázkou podsekce exteriér & interiér je otázka „Byl uvnitř restaurace cítit nepříjemný zápach?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 73,92, což představuje 8,96 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,78 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Za nejméně důležitou otázku podsekce exteriér & interiér s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů považovali experti otázku „Byl správně evidován záznam o úklidu toalet?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 20,11, což představuje 2,44 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,21 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. Při porovnání otázky s největším váženým součtem bodů s otázkou s nejmenším váženým součtem bodů lze říci, že nejvíce důležitá otázka má 4,12x větší váhu než otázka s nejmenší vahou.

Graf 4: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Exteriér & Interiér



Na výše uvedeném polygonálním zobrazení je znázorněno bodové hodnocení odpovědí všech expertů na všechny čtyři otázky s největším váženým součtem bodů a také na otázku s váženým součtem bodů naopak nejmenším. Z grafu je patrné, že tři z následujících čtyř variant dominují otázce s nejmenším váženým součtem bodů. To znamená, že všech čtrnáct expertů při hodnocení obodovalo vyšším, případně občas stejným počtem bodů otázku v grafu označenou tmavě modrou, červenou a fialovou barvou a preferovali je před otázkou v grafu vyznačenou tyrkysově modrou barvou.

Jediná otázka označená zelenou barvou je dominující pouze v třinácti případech ze čtrnácti a v jednom případě dokonce bazální otázka dostala vyšší bodové hodnocení, než otázka označená zelenou barvou. Tento bodový rozdíl je však velmi malý až spíše nepatrný. Velikost rozdílu je pouze 3 body. Mezi žádnou z dalších otázek neexistuje žádný vztah dominance.

4.6.4 **Přivítání a usazení hosta**

Čtvrtou podsekcí, u které se určuje výsledná váha jednotlivých otázek neboli vážený součet bodů, se jmenuje přivítání a usazení hosta. Tato podsekce obsahuje celkem šest otázek, z nichž jedna je s nulovou vahou, z důvodu její textové podoby. V tabulce číslo dvanáct jsou vidět všechna bodová hodnocení jednotlivých expertů na jednotlivé otázky dané podsekce a výsledné hodnoty váženého součtu bodů. Dále jsou zde znázorněny bodové podíly jednotlivých otázek na celkovém hodnocení podsekce, případně na celkovém hodnocení celého dotazníku a nakonec je v tabulce znázorněn násobek bazální váhy.

Tabulka 12: Výpočet váženého součtu bodů – Přivítání a usazení hosta

Přivítání a usazení hosta	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Expert 6	Expert 7	Expert 8	Expert 9	Expert 10	Expert 11	Expert 12	Expert 13	Expert 14	Vážený součet bodů	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení podsekce	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení dotazníku	Násobek bazální váhy
	0,19%	2,86%	16,87%	0,24%	8,59%	5,58%	5,02%	16,42%	7,06%	3,41%	7,76%	9,66%	3,65%	12,68%				
Pozdravil Vás pracovník příjemným pozdravem?	100	95	30	100	70	85	100	100	80	95	85	100	75	100	**80,97**	22,63	2,84	1,31
Věnoval Vám pracovník pozornost při přivítání?	100	95	30	100	60	85	100	90	90	95	80	100	70	90	**77,34**	21,62	2,71	1,25
Dotázal se pracovník při rezervaci na Vaše jméno?	100	96	40	100	1	20	100	90	40	70	75	100	95	90	**66,5**	18,59	2,33	1,07
Doprovodil Vás pracovník až k Vašemu stolu?	90	85	40	85	80	89	100	80	70	80	65	50	70	90	**71,06**	19,87	2,49	1,15
Zeptal se Vás pracovník, zdali Vám jím vybraný stůl vyhovuje?	80	85	40	80	50	95	100	85	30	85	50	60	40	60	**61,86**	17,29	2,17	1
Stručně okomentujte první chvíle v restauraci	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**	0	0	0
															∑= 357,7	100	12,56	

Z tabulky týkající se výpočtu váženého součtu bodů je zřejmé, že nejdůležitější otázkou s nejvyšší hodnotou váženého součtu bodů podsekce Přivítání a usazení hosta je otázka „Pozdravil Vás pracovník příjemným pozdravem“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 80,97, což představuje 22,63 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,84 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. V důsledku tato otázka přidává 22,63 bodů k celkovému hodnocení této podsekce, případně 2,84 bodů k celkovému hodnocení celého dotazníku.

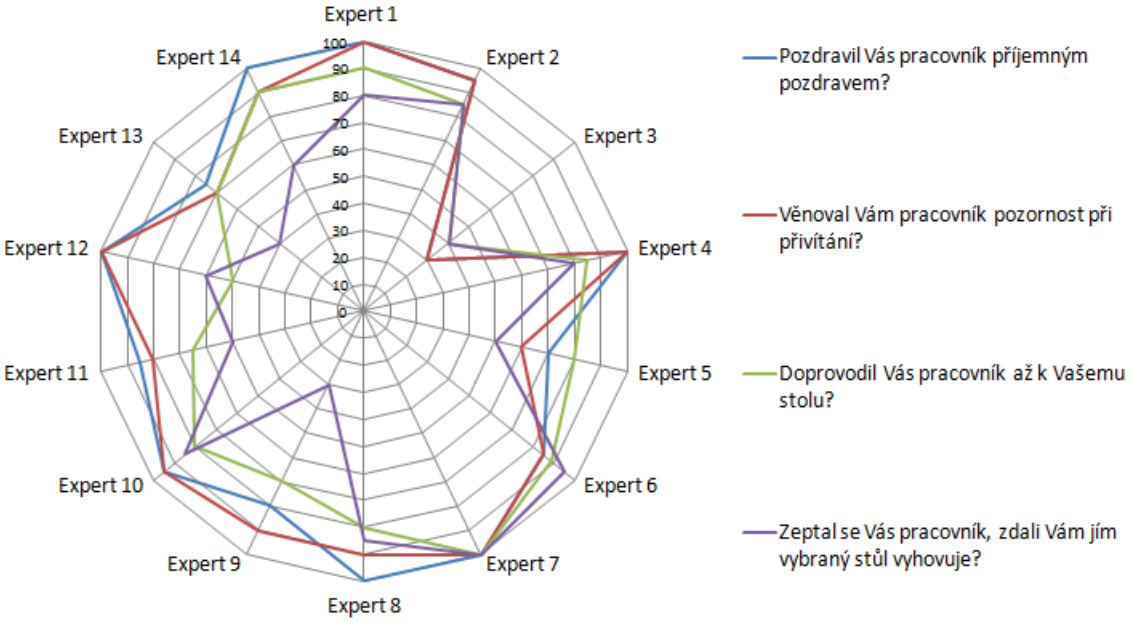
Jako druhá nejdůležitější otázka byla experty vybrána otázka „Věnoval Vám pracovník pozornost při přivítání?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 77,34, což představuje 21,62 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,71 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Třetí v pořadí se pak umístila otázka „Doprovodil Vás pracovník až k Vašemu stolu?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 71,06, což představuje 19,87 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,49 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Za nejméně důležitou otázku podsekce přivítání a usazení hosta s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů považovali experti otázku „Zeptal se Vás pracovník, zdali Vám jím vybraný stůl vyhovuje?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 61,86, což představuje 17,29 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,17 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Při porovnání otázky s největším váženým součtem bodů s otázkou s nejmenším váženým součtem bodů lze říci, že nejvíce důležitá otázka má 1,31x větší váhu než otázka s nejmenší vahou.

Graf 5: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Přivítání a usazení hosta



Na výše uvedeném polygonálním zobrazení je znázorněno bodové hodnocení odpovědí všech expertů na všechny tři otázky s největším váženým součtem bodů a také na otázku s váženým součtem bodů naopak nejmenším.

Z grafu je patrné, že ani jedna z následujících tří variant nedominuje otázce s nejmenším váženým součtem bodů. Přerušení případné dominance způsobil šestý expert, který při hodnocení dal této otázce největší počet bodů. Dále je z grafu patrné, že neexistuje vztah dominance mezi žádnou z otázek.

4.6.5 **Vzhled a chování pracovníka**

Pátou podsekcí, u které se určuje výsledná váha jednotlivých otázek neboli vážený součet bodů, se jmenuje vzhled a chování pracovníka. Tato podsekce obsahuje celkem osm otázek, z nichž jedna je s nulovou vahou, z důvodu její textové podoby. V tabulce číslo třináct jsou vidět všechna bodová hodnocení jednotlivých expertů na jednotlivé otázky dané podsekce a výsledné hodnoty váženého součtu bodů. Dále jsou zde znázorněny bodové podíly jednotlivých otázek na celkovém hodnocení podsekce, případně na celkovém hodnocení celého dotazníku a nakonec je v tabulce znázorněn násobek bazální váhy.

Tabulka 13: Výpočet váženého součtu bodů – Vzhled a chování pracovníka

Vzhled a chování pracovníka	Expert 1 0,19%	Expert 2 2,86%	Expert 3 16,87%	Expert 4 0,24%	Expert 5 8,59%	Expert 6 5,58%	Expert 7 5,02%	Expert 8 16,42%	Expert 9 7,06%	Expert 10 3,41%	Expert 11 7,76%	Expert 12 9,66%	Expert 13 3,65%	Expert 14 12,68%	Vážený součet bodů	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení podsekce	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení dotazníku	Násobek bazální váhy
Měl na sobě personál oblečení dle standardu?	89	75	20	80	30	74	100	10	80	85	40	50	85	1	**38,96**	8,77	1,12	1
Měl na sobě pracovník jmenovku?	95	45	40	70	70	44	100	30	50	70	40	10	90	1	**40,2**	9,05	1,16	1,03
Bylo oblečení personálu čisté, vyžehlené a upravené?	80	89	30	100	20	80	100	80	60	85	60	60	75	90	**64,08**	14,43	1,84	1,64
Udržoval s Vámi personál oční kontakt?	70	89	40	100	80	75	100	80	50	90	75	60	65	90	**70,88**	15,96	2,04	1,82
Byl personál po celou dobu usměvavý, příjemný a ochotný?	80	96	50	100	100	90	100	100	90	100	90	100	90	100	**89,01**	20,04	2,56	2,28
Vyjadřoval se personál srozumitelně?	85	40	50	100	100	55	100	100	60	90	85	100	90	50	**76,27**	17,18	2,19	1,96
Shlukoval se po dobu Vaší návštěvy na place personál dohromady?	60	78	50	100	40	23	100	100	60	70	50	80	45	60	**64,67**	14,56	1,86	1,66
Stručně okomentujte vaše dojmy z chování obsluhy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**	0	0	0
														∑=	444,1	100	12,77	

Z tabulky týkající se výpočtu váženého součtu bodů je zřejmé, že nejdůležitější otázkou s nejvyšší hodnotou váženého součtu bodů podsekce vzhled a chování pracovníka je otázka „Byl personál po celou dobu usměvavý, příjemný a ochotný?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 89,01, což představuje 20,04 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,56 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. V důsledku tato otázka přidává 20,04 bodů k celkovému hodnocení této podsekce, případně 2,56 bodů k celkovému hodnocení celého dotazníku.

Jako druhá nejdůležitější otázka byla experty vybrána otázka „Vyjadřoval se personál srozumitelně?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 76,27, což představuje 17,18 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,19 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

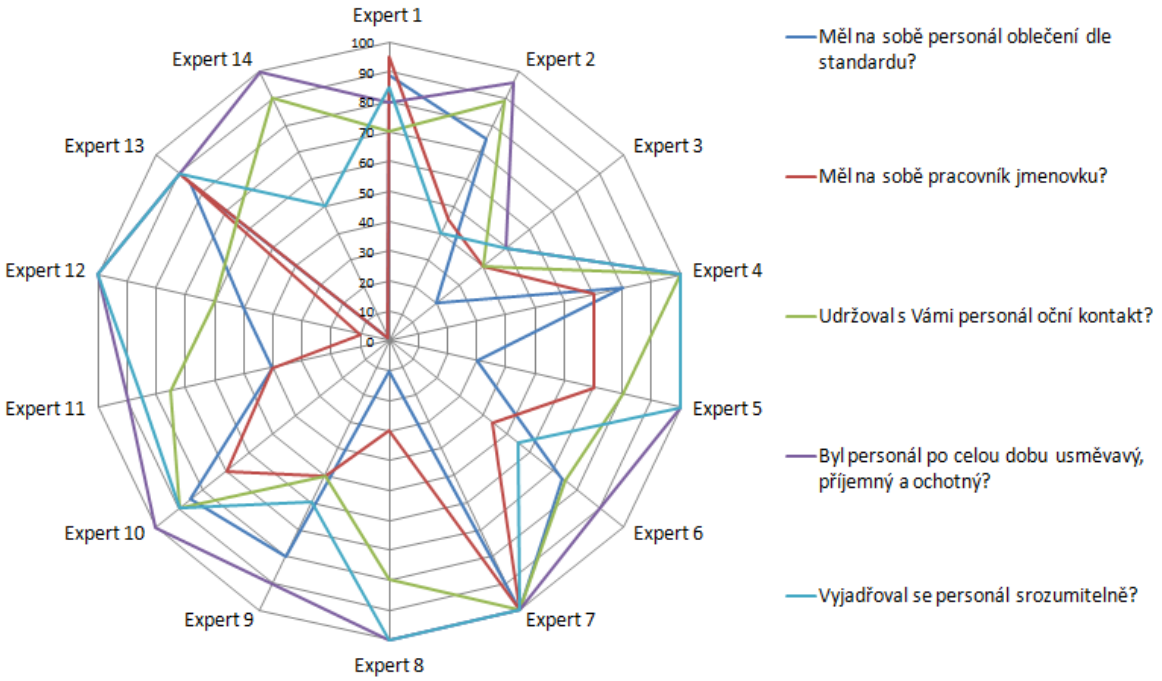
Třetí v pořadí se pak umístila otázka „Udržoval s Vámi personál oční kontakt?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 70,88, což představuje 15,96 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,04 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Za nejméně důležitou otázku podsekce vzhled a chování pracovníka s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů považovali experti otázku „Měl na sobě personál oblečení dle standardu?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 38,96, což představuje 8,77 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1,12 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Za druhou nejméně důležitou otázku podsekce vzhled a chování pracovníka s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů považovali experti otázku „Měl na sobě pracovník jmenovku?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 40,2, což představuje 9,05 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1,16 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Při porovnání otázky s největším váženým součtem bodů s otázkou s nejmenším váženým součtem bodů lze říci, že nejvíce důležitá otázka má 2,28x větší váhu než otázka s nejmenší vahou.

Graf 6: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Vzhled a chování pracovníka



Na výše uvedeném polygonálním zobrazení je znázorněno bodové hodnocení odpovědí všech expertů na všechny tři otázky s největším váženým součtem bodů a také na otázku s váženým součtem bodů naopak nejmenším. Z grafu je patrné, že ani jedna z následujících tří variant nedominuje otázce s nejmenším, ani s druhým nejmenším váženým součtem bodů. Přerušení případné dominance způsobil první expert, který při hodnocení dal těmto otázkám největší počet bodů. Z grafu je patrné, že otázka označená fialovou barvou dominuje otázce označené zelenou barvou. Mezi žádnou z dalších otázek neexistuje žádný vztah dominance.

4.6.6 **Nabídka a objednání**

Šestou podsekcí, u které se určuje výsledná váha jednotlivých otázek neboli vážený součet bodů, se jmenuje nabídka a objednání. Tato podsekce obsahuje celkem osmnáct otázek, z nichž jedna je s nulovou vahou z důvodu, že slouží pouze pro zobrazení nebo skrytí podsekce nabídka a servis vína. V tabulce číslo čtrnáct jsou vidět všechna bodová hodnocení jednotlivých expertů na jednotlivé otázky dané podsekce a výsledné hodnoty váženého součtu bodů. Dále jsou zde znázorněny bodové podíly jednotlivých otázek na celkovém hodnocení podsekce, případně na celkovém hodnocení celého dotazníku a nakonec je v tabulce znázorněn násobek bazální váhy.

Tabulka 14: Výpočet váženého součtu bodů – Nabídka a objednání

Nabídka a objednání	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Expert 6	Expert 7	Expert 8	Expert 9	Expert 10	Expert 11	Expert 12	Expert 13	Expert 14	Vážený součet bodů	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení podsekce	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení dotazníku	Násobek bazální váhy
	0,19%	2,86%	16,87%	0,24%	8,59%	5,58%	5,02%	16,42%	7,06%	3,41%	7,76%	9,66%	3,65%	12,68%				
Přišel k Vašemu stolu číšník s uvítáním do 3 minut od usazení ke stolu?	50	95	50	100	80	90	100	95	60	85	75	70	85	30	**70,63**	5,23	0,79	1,18
Byla Vám ihned při usazení nabídnuta voda, domácí limonáda, případně nějaký jiný nápoj?	50	39	80	100	100	56	1	80	90	85	50	100	85	50	**72,09**	5,33	0,81	1,21
Přinesl Vám číšník ke stolu jídelní a nápojový lístek, či sjednocené menu?	100	80	60	100	80	80	100	90	80	90	90	50	90	100	**80,48**	5,95	0,90	1,35
Přinesl Vám číšník ke stolu i vinný lístek?	80	69	80	70	30	44	100	50	80	50	40	50	75	60	**59,69**	4,42	0,67	1,00
Nabídl Vám číšník před jídlem aperitiv či sklenku nebo lahev vína?	75	46	90	100	100	50	100	50	90	50	50	100	40	100	**77,23**	5,71	0,86	1,29
Objednal jste lahev vína?	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**	0,00	0,00	0,00
Nabídl Vám číšník předkrm nebo polévku?	95	46	90	100	100	88	100	80	90	75	75	100	45	100	**87,3**	6,46	0,98	1,46
Nabídl Vám číšník své doporučení?	95	58	100	80	85	70	50	95	80	90	60	100	85	100	**87,04**	6,44	0,97	1,46
Byla vám nabídnuta speciální denní nabídka, případně nějaká promo akce?	100	34	80	100	75	40	100	95	90	95	60	100	85	50	**77,55**	5,74	0,87	1,30
Zeptal se Vás číšník na úpravu masa?	100	80	100	95	90	95	100	100	70	90	80	100	95	100	**94,08**	6,96	1,05	1,58
Doporučil Vám číšník nějaké přílohy k hlavnímu chodu?	70	54	100	80	100	87	80	50	80	80	60	100	75	60	**77,46**	5,73	0,87	1,30
Měl číšník dostatečné znalosti o nabízeném produktu, působil jako odborník?	75	66	80	100	100	81	100	100	60	95	85	100	85	100	**89,84**	6,65	1,00	1,51
Dokázal číšník stručně a jasně vysvětlit složení produktu?	70	65	80	100	72	75	100	100	70	80	85	100	85	50	**80,91**	5,99	0,90	1,36
Nabídl Vám číšník po dopití další nápoj?	100	52	100	100	100	40	100	50	90	85	75	100	85	90	**82,09**	6,07	0,92	1,38
Nabídl Vám číšník kávu, případně jiný teplý nápoj po hlavním debarasu?	100	42	100	100	100	80	80	50	90	85	75	100	85	100	**84,3**	6,24	0,94	1,41
Nabídl Vám číšník dezert?	100	40	100	100	100	80	100	50	90	70	75	100	85	100	**84,74**	6,27	0,95	1,42
Nabídl Vám číšník závěrem digestiv nebo koktejl?	100	40	100	100	100	80	100	50	50	60	70	100	75	90	**79,55**	5,88	0,89	1,33
Ohodnoťte a okomentujte Vaše pocity z obsluhy v průběhu konzumace, její odborné znalosti a snahu o doporučení	100	79	70	50	50	90	100	80	50	90	50	1	45	100	**66,76**	4,94	0,75	1,12
														∑=	1352	100,00	15,11	

Z tabulky týkající se výpočtu váženého součtu bodů je zřejmé, že nejdůležitější otázkou s nejvyšší hodnotou váženého součtu bodů podsekce nabídka a objednání je otázka „Zeptal se číšník na úpravu masa?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 94,08, což představuje 6,96 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1,05 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. V důsledku tato otázka přidává 6,96 bodů k celkovému hodnocení této podsekce, případně 1,05 bodů k celkovému hodnocení celého dotazníku.

Jako druhá nejdůležitější otázka byla experty vybrána otázka „Měl číšník dostatečné znalosti o nabízeném produktu, působil jako odborník?“.

Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 89,84, což představuje 6,65 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1 bod celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

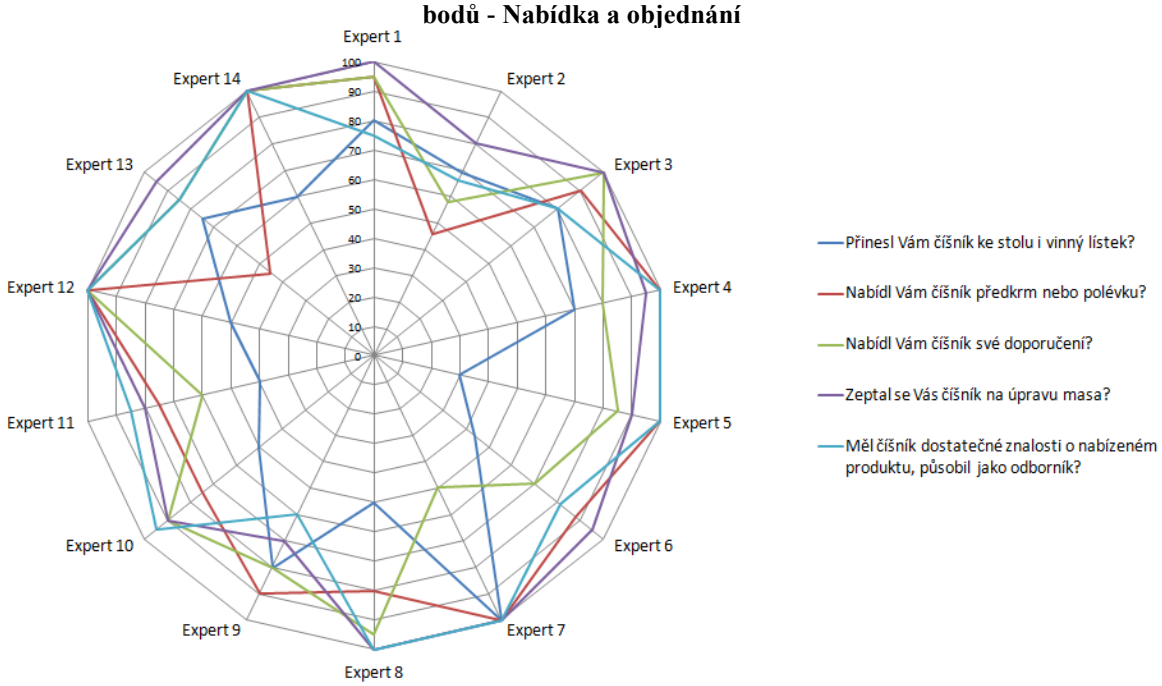
Třetí v pořadí se pak umístila otázka „Nabídl Vám číšník předkrm nebo polévku?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 87,3, což představuje 6,46 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,98 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Další velmi důležitou otázkou podsekce nabídka a objednání je otázka „Nabídl Vám číšník své doporučení?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 87,04, což představuje 6,44 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,97 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Za nejméně důležitou otázku podsekce nabídka a objednání s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů považovali experti otázku „Přinesl Vám číšník ke stolu i vinný lístek?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 59,69, což představuje 4,42 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,67 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Při porovnání otázky s největším váženým součtem bodů s otázkou s nejmenším váženým součtem bodů lze říci, že nejvíce důležitá otázka má 1,58x větší váhu než otázka s nejmenší vahou.

Graf 7: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Nabídka a objednání



Na výše uvedeném polygonálním zobrazení je znázorněno bodové hodnocení odpovědí všech expertů na všechny čtyři otázky s největším váženým součtem bodů a také na otázku s váženým součtem bodů naopak nejmenším. Z grafu je patrné, že ani jedna z následujících čtyř variant nedominuje otázce s nejmenším váženým součtem bodů. Přerušení případné dominance způsobilo v tomto případě více expertů, kteří při hodnocení dali této otázce největší počet bodů. Mezi žádnou z dalších otázek neexistuje žádný vztah dominance.

4.6.7 **Servis**

Sedmou podsekcí, u které se určuje výsledná váha jednotlivých otázek neboli vážený součet bodů, se jmenuje servis. Tato podsekce obsahuje celkem čtrnáct otázek. Žádná z nich není s nulovou vahou. V tabulce číslo patnáct jsou vidět všechna bodová hodnocení jednotlivých expertů na jednotlivé otázky dané podsekce a výsledné hodnoty váženého součtu bodů. Dále jsou zde znázorněny bodové podíly jednotlivých otázek na celkovém hodnocení podsekce, případně na celkovém hodnocení celého dotazníku a nakonec je v tabulce znázorněn násobek bazální váhy.

Tabulka 15: Výpočet váženého součtu bodů – Servis

Servis	Expert 1 0,19%	Expert 2 2,86%	Expert 3 16,87%	Expert 4 0,24%	Expert 5 8,59%	Expert 6 5,58%	Expert 7 5,02%	Expert 8 16,42%	Expert 9 7,06%	Expert 10 3,41%	Expert 11 7,76%	Expert 12 9,66%	Expert 13 3,65%	Expert 14 12,68%	Vážený součet bodů	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení podsekce	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení dotazníku	Násobek bazální váhy
Byly Vám nápoje doručeny do 3 minut od objednání?	90	80	50	100	80	56	50	80	60	80	50	50	55	30	**58,27**	6,06	0,92	1,52
Byly Vám k jídlu dány vhodné příbory?	100	80	80	100	100	47	100	99	20	85	50	60	55	50	**71,04**	7,38	1,12	1,85
Přinesl Vám číšník před hlavním chodem pečivo s máslem, případně Amuse bouche?	90	57	80	100	90	90	1	95	50	75	30	30	30	80	**66,5**	6,91	1,05	1,73
Věděl číšník, kdo co má objednáno?	100	65	100	80	89	90	100	10	20	90	40	50	89	90	**65,52**	6,81	1,04	1,71
Byly Vám chody vždy představeny?	80	86	90	80	20	92	100	80	60	90	45	10	90	100	**70,73**	7,35	1,12	1,84
Bylo Vám vše podáno zprava?	100	85	50	90	90	23	80	10	40	80	20	50	10	1	**38,38**	3,99	0,61	1
Dostala dáma vždy vše první?	100	74	80	100	100	90	100	10	20	85	65	50	10	50	**57,21**	5,95	0,90	1,49
Byl Vám číšník k dispozici během konzumace?	35	81	70	60	70	79	100	50	20	85	65	50	68	100	**67,34**	7	1,06	1,75
Měly všechny pokrmy správnou chuť a teplotu?	100	71	90	100	100	98	50	100	25	100	85	100	75	100	**87,49**	9,09	1,38	2,28
Měly všechny nápoje správnou chuť a teplotu?	100	70	90	100	100	98	50	100	25	100	85	100	75	100	**87,46**	9,09	1,38	2,28
Probíhal po dobu Vaší návštěvy debaras, když bylo třeba?	68	51	80	95	90	23	80	80	60	80	80	50	80	50	**68,75**	7,14	1,09	1,79
Kontroloval číšník průběžně Vaši spokojenost se servírovanými pokrmy?	70	50	80	70	90	95	100	95	80	90	50	30	75	100	**79,8**	8,29	1,26	2,08
Zeptal se Vás číšník při debarasu, zdali Vám pokrmy chutnaly a jak jste byli spokojeni?	80	71	80	70	90	66	100	95	80	85	50	30	75	30	**69,76**	7,25	1,1	1,82
Ohodnoťte a okomentujte snaživost a ochotu personálu restaurace v průběhu Vaší návštěvy?	100	80	70	50	50	100	100	100	50	90	75	1	85	100	**74,03**	7,69	1,17	1,93
														∑=	962,3	100	15,2	

Z tabulky týkající se výpočtu váženého součtu bodů je zřejmé, že nejdůležitější otázkou s nejvyšší hodnotou váženého součtu bodů podsekce servis je otázka „Měly všechny pokrmy správnou chuť a teplotu?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 87,49, což představuje 9,09 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1,38 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. V důsledku tato otázka přidává 9,09 bodů k celkovému hodnocení této podsekce, případně 1,38 bodů k celkovému hodnocení celého dotazníku.

Jako druhá nejdůležitější otázka, která se liší od té první pouze o 0,03 váženého součtu bodů, byla experty vybrána otázka „Měly všechny nápoje správnou chuť a teplotu?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 87,46, což představuje 9,09 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1,38 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

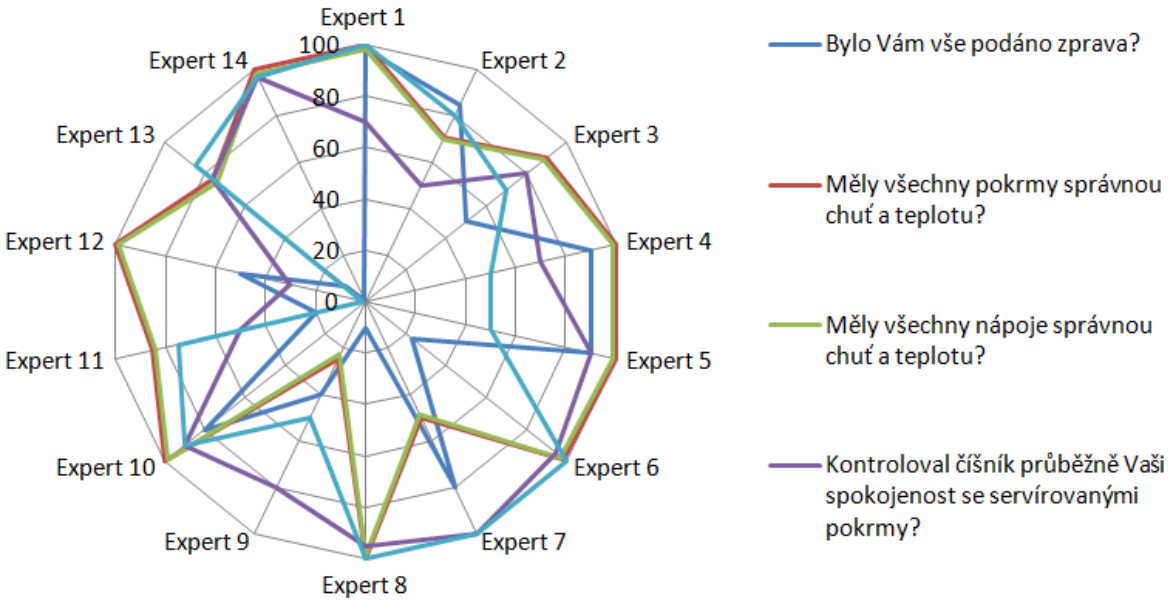
Třetí v pořadí se pak umístila otázka „Kontroloval číšník průběžně Vaši spokojenost se servírovanými pokrmy?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 79,8, což představuje 8,29 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1,26 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Další velmi důležitou otázkou podsekce servis je otázka „Ohodnoťte a okomentujte snaživost a ochotu personálu restaurace v průběhu Vaší návštěvy?“. Mimo textové pole tato otázka obsahuje i hodnotící škálu od jedné do pěti, která je bodována. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 74,03, což představuje 7,69 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1,17 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Za nejméně důležitou otázku podsekce servis s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů považovali experti otázku „Bylo Vám vše podáno zprava“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 38,38, což představuje 3,99 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,61 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Při porovnání otázky s největším váženým součtem bodů s otázkou s nejmenším váženým součtem bodů lze říci, že nejvíce důležitá otázka má 2,28x větší váhu než otázka s nejmenší vahou.

Graf 8: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Servis



Na výše uvedeném polygonálním zobrazení je znázorněno bodové hodnocení odpovědí všech expertů na všechny tři otázky s největším váženým součtem bodů a také na otázku s váženým součtem bodů naopak nejmenším. Z grafu je patrné, že ani jedna z následujících tří variant nedominuje otázce s nejmenším váženým součtem bodů. Přerušení případné dominance způsobilo v tomto případě více expertů, kteří při hodnocení dali této otázce s nejmenším váženým součtem největší počet bodů. Dále je z grafu patrné, že jediný vztah dominance, který existuje, je vztah dominance mezi otázkou označenou červenou a zelenou barvou s tím, že otázka která je označena červenou barvou je dominující nad otázkou označenou barvou zelenou. Mezi žádnou z dalších otázek neexistuje žádný vztah dominance.

4.6.8 **Nabídka a servis vína**

Osmou podsekcí, u které se určuje výsledná váha jednotlivých otázek neboli vážený součet bodů, se jmenuje nabídka a servis vína. Tato podsekce obsahuje celkem osm otázek, z nichž jedna je s nulovou vahou z důvodu jejich textové podoby. V tabulce číslo šestnáct jsou vidět všechna bodová hodnocení jednotlivých expertů na jednotlivé otázky dané podsekce a výsledné hodnoty váženého součtu bodů. Dále jsou zde znázorněny bodové podíly jednotlivých otázek na celkovém hodnocení podsekce, případně na celkovém hodnocení celého dotazníku a nakonec je v tabulce znázorněn násobek bazální váhy.

Tabulka 16: Výpočet váženého součtu bodů – Nabídka a servis vína

Nabídka a servis vína	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Expert 6	Expert 7	Expert 8	Expert 9	Expert 10	Expert 11	Expert 12	Expert 13	Expert 14	Vážený součet bodů	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení podsekce	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení dotazníku	Násobek bazální váhy
	0,19%	2,86%	16,87%	0,24%	8,59%	5,58%	5,02%	16,42%	7,06%	3,41%	7,76%	9,66%	3,65%	12,68%				
Zeptal se Vás číšník zda si dáte rozlévané víno, případně celou lahev vína?	65	70	80	100	50	40	100	50	20	75	65	100	40	90	67,17	12,29	1,51	1,14
Doporučil Vám číšník konkrétní víno v závislosti na jídlu?	80	64	90	100	100	90	100	90	60	80	68	100	65	100	87,77	16,06	1,98	1,49
Prezentoval Vám číšník dostatečně vína, která Vám nabízel?	80	68	100	100	90	90	100	90	70	75	70	100	40	100	88,5	16,19	1,99	1,5
Otevíral číšník lahev vína před vámi?	80	50	100	100	100	100	100	100	80	75	73	100	65	100	92,89	17	2,09	1,57
Slyšel jste při vyndání korkového špuntu z lahve vína na konci zvuk připomínající "plop"?	30	30	80	100	90	1	1	100	10	70	30	100	35	30	59,08	10,81	1,33	1
Dotázal se Vás číšník, zda budete ochutnávat a případně kdo?	78	44	80	100	40	100	100	100	20	85	70	100	32	50	72,51	13,27	1,63	1,23
Po ochutnání, rozlil číšník víno ve správném pořadí?	68	42	80	100	80	100	100	95	80	85	65	100	25	50	78,65	14,39	1,77	1,33
Popiště nabídku a servis vína	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
															∑= 546,6	100	12,32	

Z tabulky týkající se výpočtu váženého součtu bodů je zřejmé, že nejdůležitější otázkou s nejvyšší hodnotou váženého součtu bodů podsekce nabídka a servis vína je otázka „Otevíral číšník lahev vína před vámi?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 98,89, což představuje 17 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,09 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. V důsledku tato otázka přidává 17 bodů k celkovému hodnocení této podsekce, případně 2,09 bodů k celkovému hodnocení celého dotazníku.

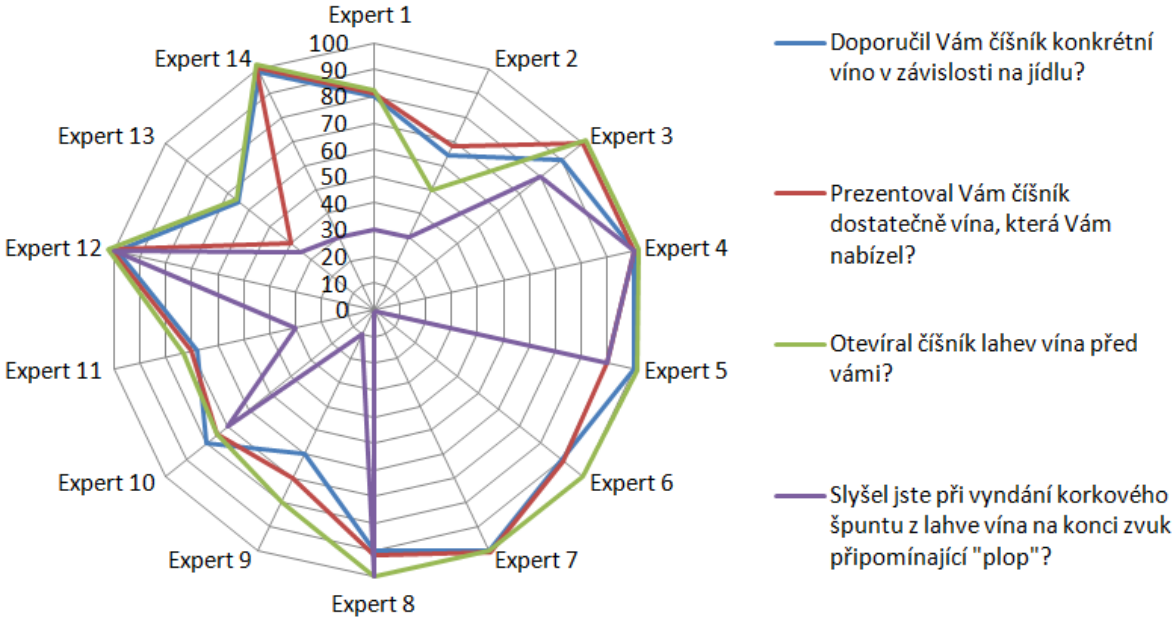
Jako druhá nejdůležitější otázka byla experty vybrána otázka „Prezentoval Vám číšník dostatečně vína, která Vám nabízel?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 88,5, což představuje 16,19 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1,99 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Třetí v pořadí se pak umístila otázka „Doporučil Vám číšník konkrétní víno v závislosti na jídlu?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 87,77, což představuje 16,06 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1,98 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Za nejméně důležitou otázku podsekce nabídka a servis vína s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů považovali experti otázku „Slyšel jste při vyndání korkového špuntu z lahve vína na konci zvuk připomínající „plop“?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 59,08, což představuje 10,81 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1,33 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Při porovnání otázky s největším váženým součtem bodů s otázkou s nejmenším váženým součtem bodů lze říci, že nejvíce důležitá otázka má 1,57x větší váhu než otázka s nejmenší vahou.

Graf 9: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Nabídka a servis vína



Na výše uvedeném polygonálním zobrazení je znázorněno bodové hodnocení odpovědí všech expertů na všechny tři otázky s největším váženým součtem bodů a také na otázku s váženým součtem bodů naopak nejmenším. Z grafu je patrné, že jedna z následujících tří variant dominuje otázce s nejmenším váženým součtem bodů. To znamená, že všech čtrnáct expertů při hodnocení obodovalo vyšším, případně občas stejným počtem bodů otázku v grafu označenou zelenou barvou a preferovali ji před otázkou v grafu vyznačenou fialovou barvou. Otázky označené modrou a červenou barvou jsou dominující pouze v jedenácti případech ze čtrnácti, ve dvou případech jsou rovnocenné s bazální otázkou a v jednom případě dokonce bazální otázka dostala vyšší bodové hodnocení, než otázka označená modrou a červenou barvou a tím přerušila celkový vztah dominance. Mezi žádnou z dalších otázek neexistuje žádný vztah dominance.

4.6.9 **Placení a rozloučení**

Poslední devátou podsekcí, u které se určuje výsledná váha jednotlivých otázek neboli vážený součet bodů, se jmenuje placení a rozloučení. Tato podsekce obsahuje celkem devět otázek, z nichž jedna je s nulovou vahou z důvodu její textové podoby.

V tabulce číslo sedmnáct jsou vidět všechna bodová hodnocení jednotlivých expertů na jednotlivé otázky dané podsekce a výsledné hodnoty váženého součtu bodů. Dále jsou zde znázorněny bodové podíly jednotlivých otázek na celkovém hodnocení podsekce, případně na celkovém hodnocení celého dotazníku a nakonec je v tabulce znázorněn násobek bazální váhy.

Tabulka 17: Výpočet váženého součtu bodů – Placení a rozloučení

Placení a rozloučení	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Expert 6	Expert 7	Expert 8	Expert 9	Expert 10	Expert 11	Expert 12	Expert 13	Expert 14	Vážený součet bodů	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení podsekce	Bodový podíl otázky na celkovém hodnocení dotazníku	Násobek bazální váhy
	0,19%	2,86%	16,87%	0,24%	8,59%	5,58%	5,02%	16,42%	7,06%	3,41%	7,76%	9,66%	3,65%	12,68%				
Zeptal se Vás pracovník na způsob platby?	100	60	50	100	60	100	50	100	20	85	75	50	87	50	**64,73**	11,46	1,6	1,81
Zeptal se Vás pracovník při placení, zda Vám vše chutnalo nebo bylo vše v pořádku?	80	51	70	95	70	100	100	100	60	90	75	80	40	1	**69,13**	12,24	1,71	1,94
Souhlasily všechny položky na účtence s Vaší objednávkou?	100	54	100	100	100	100	100	100	70	100	100	100	95	100	**96,38**	17,07	2,38	2,7
Byly na účtence zřetelné údaje z EET pokladny?	100	32	20	100	50	100	100	50	70	75	50	100	95	1	**52,46**	9,29	1,3	1,47
Zeptal se Vás pracovník, zda chcete dát spropitné na kartu?	60	43	50	20	2	1	50	50	20	60	30	10	50	50	**35,7**	6,32	0,88	1
Vrátil Vám personál hotovost přesně do poslední koruny?	100	53	100	100	100	100	100	50	20	100	85	100	95	100	**83,45**	14,78	2,06	2,34
Poděkoval Vám personál za návštěvu?	100	45	20	100	90	59	100	100	80	100	85	100	85	100	**78,66**	13,93	1,94	2,2
Rozloučil se s Vámi personál restaurace příjemným pozdravem?	100	98	30	100	90	95	100	100	80	95	90	100	87	100	**84,16**	14,9	2,08	2,36
Popište průběh placení a rozloučení	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**	0	0	0
															∑= 564,7	100	13,95	

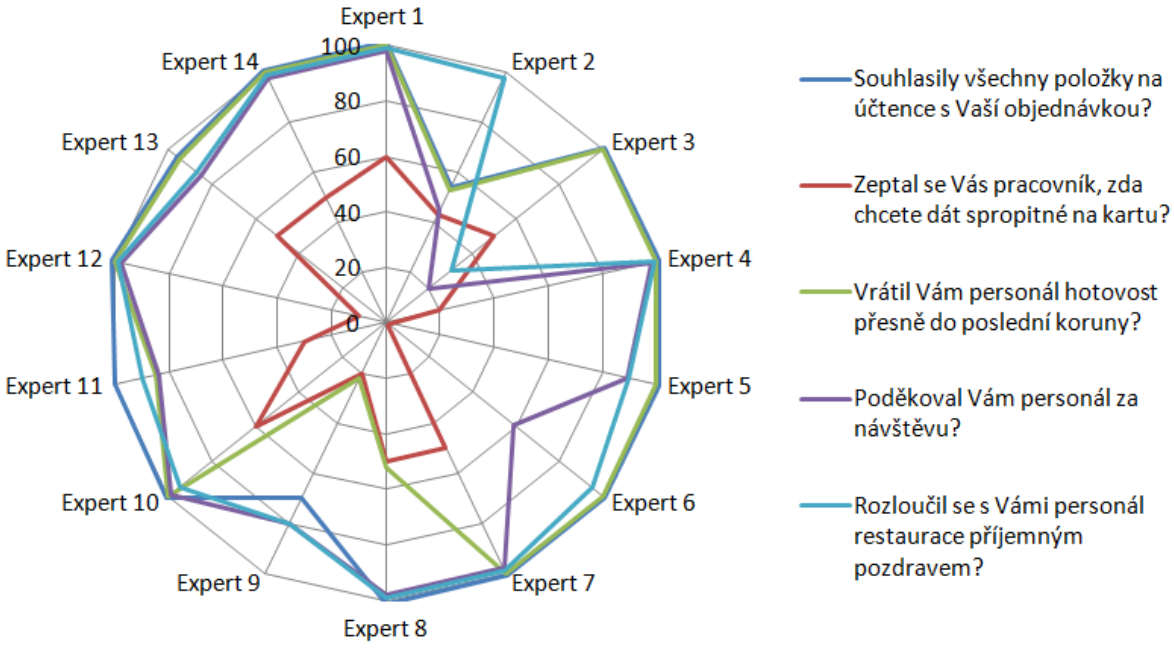
Z tabulky týkající se výpočtu váženého součtu bodů je zřejmé, že nejdůležitější otázkou s nejvyšší hodnotou váženého součtu bodů podsekce placení a rozloučení je otázka „Souhlasily všechny položky na účtence s Vaší objednávkou?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 96,38, což představuje 17,07 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,38 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. V důsledku tato otázka přidává 17,07 bodů k celkovému hodnocení této podsekce, případně 2,38 bodů k celkovému hodnocení celého dotazníku.

Jako druhá nejdůležitější otázka byla experty vybrána otázka „Rozloučil se s Vámi personál restaurace příjemným pozdravem?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 84,16, což představuje 14,9 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,08 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Třetí v pořadí se pak umístila otázka „Vrátil Vám personál hotovost přesně do poslední koruny?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 83,45, což představuje 14,78 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 2,06 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Další velmi důležitou otázkou podsekce placení a rozloučení je otázka „Poděkoval Vám personál za návštěvu“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 78,66 což představuje 13,93 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 1,94 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.
Za nejméně důležitou otázku podsekce placení a rozloučení s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů považovali experti otázku „Zeptal se Vás pracovník, zda chcete dát spropitné na kartu?“. Vážený součet bodů pro tuto otázku je ve výši 35,7, což představuje 6,32 bodů celkového bodového hodnocení této podsekce, případně 0,88 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.
Při porovnání otázky s největším váženým součtem bodů s otázkou s nejmenším váženým součtem bodů lze říci, že nejvíce důležitá otázka má 2,7x větší váhu než otázka s nejmenší vahou.

Graf 10: Bodové hodnocení odpovědí expertů na otázky s největším a nejmenším váženým součtem bodů - Placení a rozloučení



Na výše uvedeném polygonálním zobrazení je znázorněno bodové hodnocení odpovědí všech expertů na všechny čtyři otázky s největším váženým součtem bodů a také na otázku s váženým součtem bodů naopak nejmenším. Z grafu je patrné, že jen dvě z následujících čtyř variant dominují otázce s nejmenším váženým součtem bodů. To znamená, že všech čtrnáct expertů při hodnocení obodovalo vyšším, případně občas stejným počtem bodů otázku v grafu označenou tmavě modrou a zelenou barvou a preferovali je před

otázkou v grafu vyznačenou červenou barvou. Otázky označené tyrkysově modrou a fialovou barvou jsou dominující pouze ve třinácti případech ze čtrnácti, v jednom případě dokonce bazální otázka dostala vyšší bodové hodnocení, než otázka označená tyrkysově modrou a fialovou barvou. Přerušení případné dominance způsobil třetí expert, který při hodnocení dal této otázce největší počet bodů. Mezi žádnou z dalších otázek neexistuje žádný vztah dominance.

4.7 Stanovení váženého součtu bodů neboli vah pro jednotlivé podsekce mystery shoppingového dotazníku

Mnohem podstatnější nežli stanovení váženého součtu bodů neboli vah jednotlivých otázek mystery shoppingového dotazníku je stanovení váženého součtu bodů celých podsekcí. Vážený součet bodů podsekcí může ještě více umocnit význam váženého součtu bodů jednotlivých otázek, kde bodový podíl jednotlivých otázek na celkové hodnocení celého dotazníku mohou výrazně zvýšit, nebo naopak snížit. Princip výpočtu je naprosto stejný jako u stanovení vah jednotlivých otázek. Jediný rozdíl je v tom, že se neporovnávají jednotlivé otázky mezi sebou, ale celé podsekce mystery shoppingového dotazníku.

Celý mystery shoppingový dotazník obsahuje celkem deset podsekcí, z čehož dvě mají nulovou váhu.

V tabulce číslo osmnáct jsou vidět všechna bodová hodnocení jednotlivých expertů pro všechny podsekce a výsledné hodnoty váženého součtu bodů. Dále jsou zde znázorněny bodové podíly jednotlivých podsekcí na celkovém hodnocení celého dotazníku a nakonec je v tabulce znázorněn násobek bazální váhy.

Tabulka 18: Výpočet váženého součtu bodů pro jednotlivé podsekce

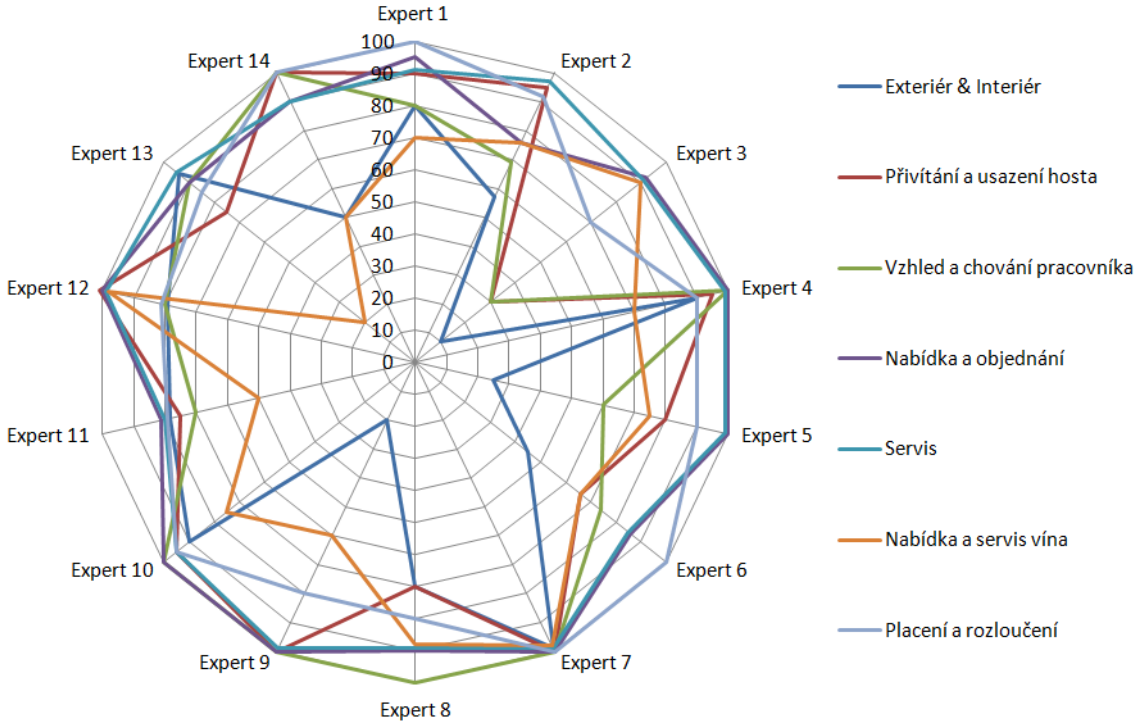
Podsekce	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Expert 6	Expert 7	Expert 8	Expert 9	Expert 10	Expert 11	Expert 12	Expert 13	Expert 14	Vážený součet bodů	Bodový podíl podsekce na celkovém hodnocení dotazníku	Násobek bazální váhy
	0,19%	2,86%	16,87%	0,24%	8,59%	5,58%	5,02%	16,42%	7,06%	3,41%	7,76%	9,66%	3,65%	12,68%			
Parametry návštěvy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**	0	0
Rezervace	100	45	20	90	45	92	100	80	20	100	80	50	70	50	**56,98**	9,36	1,07
Exteriér & Interiér	80	57	10	90	25	45	100	70	20	90	80	80	95	50	**53,09**	8,72	1
Přivítání a usazení hosta	90	95	30	95	80	66	100	70	100	95	75	100	75	100	**76,45**	12,56	1,44
Vzhled a chování pracovníka	80	69	30	100	60	74	100	100	100	100	70	80	90	100	**77,75**	12,77	1,46
Nabídka a objednání	95	76	90	100	100	86	100	90	100	100	80	100	90	90	**92,01**	15,11	1,73
Servis	91	97	90	100	100	85	100	90	100	95	80	100	95	90	**92,56**	15,2	1,74
Nabídka a servis vína	70	76	90	70	75	66	100	90	60	75	50	100	20	50	**74,99**	12,32	1,41
Placení a rozloučení	100	92	70	90	90	100	100	80	80	95	80	80	85	100	**84,93**	13,95	1,60
Subjektivní hodnocení	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	**0**	0	0
															∑= 608,8	100	

Z tabulky týkající se výpočtu váženého součtu bodů je zřejmé, že nejdůležitější podsekcí s nejvyšší hodnotou váženého součtu bodů je podsekce „Servis“. Vážený součet bodů pro tuto podsekci je ve výši 92,56, což představuje 15,2 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku. V důsledku tato podsekce přidává až 15,2 bodů k celkovému hodnocení celého dotazníku.
Jako druhá nejdůležitější podsekce byla experty vybrána podsekce „Nabídka a objednání“. Vážený součet bodů pro tuto podsekci je ve výši 92,01, což představuje 15,11 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.
Třetí v pořadí se pak umístila podsekce „Placení a rozloučení“. Vážený součet bodů pro tuto podsekci je ve výši 84,93 což představuje 13,95 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.
Dalšími velmi důležitými podsekcemi jsou „Vzhled a chování pracovníka“, „Přivítání a usazení hosta“ a „Nabídka a servis vína“. Vážený součet bodů pro tyto podsekce je postupně ve výši 77,75, 76,45 a 74,99, což postupně představuje 12,77 bodů, 12,56 bodů a 12,32 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Za nejméně důležitou podsekci s nejmenší hodnotou váženého součtu bodů považovali experti podsekci „Exteriér & Interiér“. Vážený součet bodů pro tuto podsekci je ve výši 53,09, což představuje 8,72 bodů celkového bodového hodnocení celého dotazníku.

Při porovnání podsekce s největším váženým součtem bodů z podsekce s nejmenším váženým součtem bodů lze říci, že nejvíce důležitá podsekce neboli podsekce „Servis“ má 1,74x větší váhu než podsekce s nejmenší vahou neboli podsekce „Exteriér & Interiér“.

Graf 11: Bodové hodnocení odpovědí expertů na podsekce s největším a nejmenším váženým součtem bodů



Na výše uvedeném polygonálním zobrazení je znázorněno bodové hodnocení odpovědí všech expertů na všech šest podsekcí s největším váženým součtem bodů a také na podsekci s váženým součtem bodů naopak nejmenším. Z grafu je patrné, že jedna z následujících šesti variant dominují podsekci s nejmenším váženým součtem bodů. To znamená, že všech čtrnáct expertů při hodnocení obodovalo vyšším, případně občas stejným počtem bodů podsekci v grafu označenou tyrkysově modrou a preferovali ji před podsekcí v grafu vyznačenou tmavě modrou barvou. Dále podsekce označené fialovou a tyrkysově modrou barvou dominují nad podsekcí označenou oranžovou barvou. Mezi žádnou z dalších podsekcí neexistuje žádný vztah dominance.

5 Výsledky a diskuse

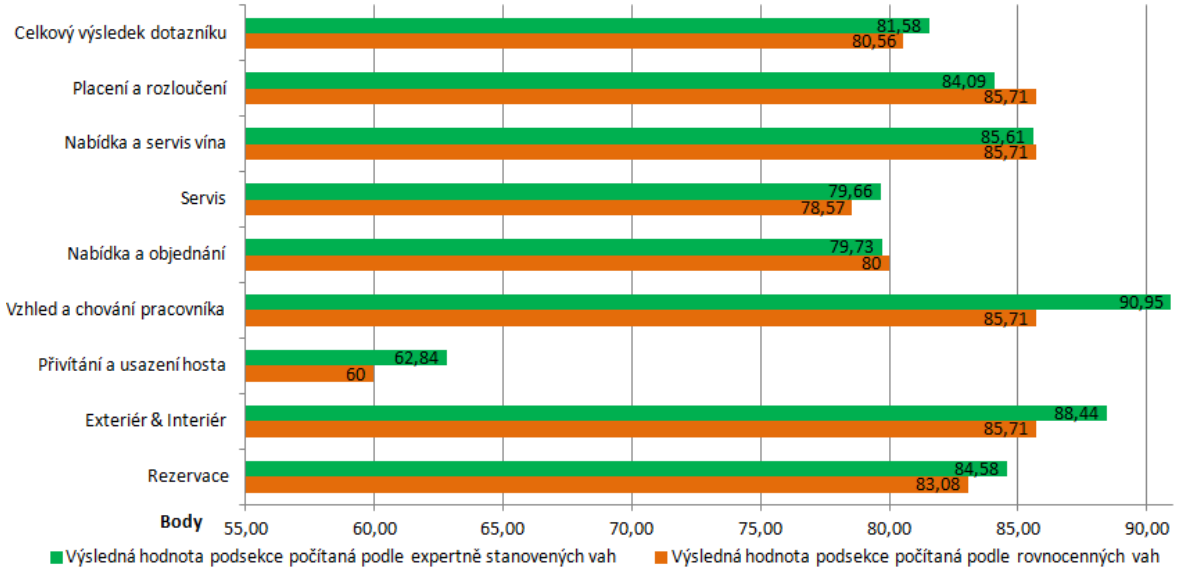
Vliv změny vah na výsledek celého dotazníku

Vliv změny vah z rovnocenných na expertně stanovené váhy přinese u každé mystery shoppingové kontroly jinak velikou změnu celkového výsledku. Není možné přesně stanovit danou hodnotu změny výsledku z důvodu, že každá mystery shoppingová kontrola je naprosto jedinečná a unikátní. U každé mystery shoppingové kontroly jsou velmi často zaznamenávány odlišné výstupy z kontrol a v závislosti na tom i jiné výsledky. Stává se jen velmi ojediněle, že některá hodnocení mají přesně stejný výsledek. Pokud se tak stane, je to ve většině případů u hodnocení s plným počtem bodů. Člověk není dokonalý a tak personál většinou pokazí nebo zapomene pokaždé nějakou jinou věc. Někdy se jedná o banální pochybení, avšak občas i o pochybení většího rázu. Z tohoto důvodu je důležité si důkladně stanovit váhy jednotlivých otázek, aby výstup z mystery shoppingové kontroly měl mnohem větší vypovídající schopnost a relevanci pro případného klienta, který bude tyto jednotlivé výstupy dále zpracovávat. Vliv změny vah z rovnocenných na expertně stanovené tak může u některých výsledků dotazníků udělat změnu velkou třeba i 60 procentních bodů, avšak u jiných může být tato změna velmi malá, klidně i menší než 1 procentní bod. Mimo případy, kdy hodnocení získalo plný počet bodů, se stává opravdu velmi zřídka, že tato změna by byla nulová. Tato situace však s pravděpodobností limitně se blížící k nule velmi často nenastane.

S ohledem na povahu některých otázek je též velmi podstatné zmínit fakt, že s každou otázkou, na kterou shopper z vlastního nezavinění nemůže odpovědět a vybere tedy možnost „N/A“, se umocňuje váha zbývajících otázek dané podsekce a zvyšuje se jejich vliv na celkový výsledek dotazníku. Váha konkrétní podsekce na celkový výsledek dotazníku však zůstává nezměněná. Váha konkrétní podsekce na celkový výsledek dotazníku by se změnila pouze tehdy, kdyby veškeré otázky této podsekce nebylo možné vyplnit a byly by označené jako „N/A“. V tu chvíli by se váha této podsekce změnila na nulovou a vzrostl by vliv ostatních podsekcí na celkový výsledek dotazníku.

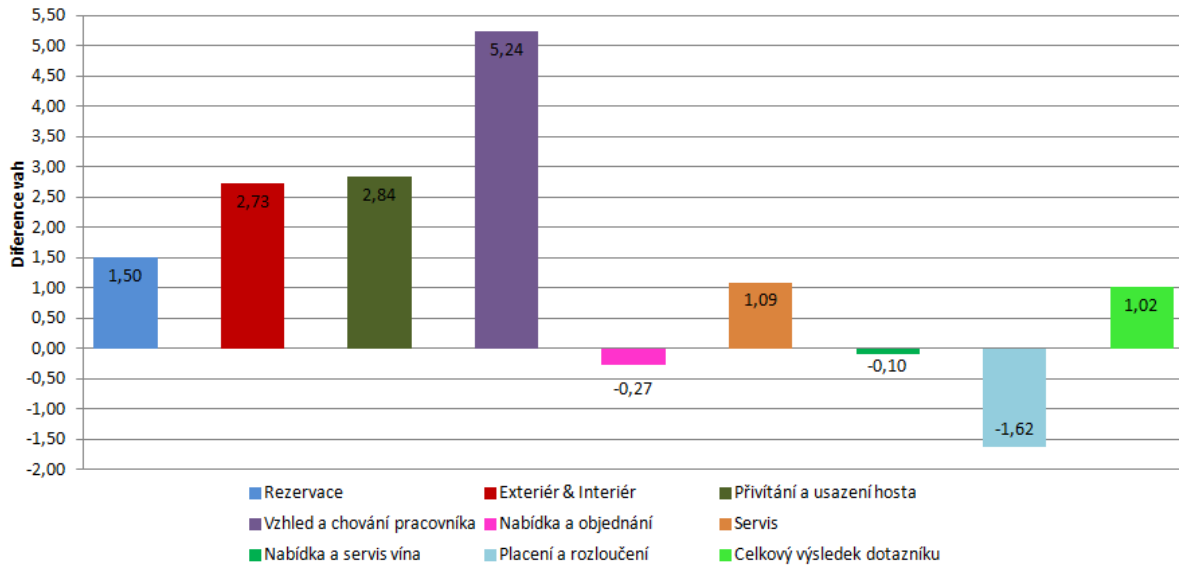
Vliv změny vah z rovnocenných na expertně stanovené váhy je demonstrován za pomoci jedné vzorové mystery shoppingové návštěvy v restauraci vyšší kategorie.

Graf 12: Vliv změny vah na výsledek celého dotazníku i na jednotlivé podsekce



Výše uvedený graf zachycuje výsledné bodové hodnoty jednotlivých podsekcí a také celého mystery shoppingového dotazníku, který je uveden v příloze č. 1 a příloze č 2. Na grafu jsou zachyceny výsledné bodové hodnoty podle dvou různých metodik výpočtu těchto hodnot. První z nich, v grafu označena oranžovou barvou, počítá výsledné hodnoty podsekcí a poté i celého dotazníku s pomocí rovnocenných vah všech otázek i podsekcí. Druhá z nich, v grafu označena zelenou barvou, počítá výsledné hodnoty podsekcí a poté i celého dotazníku s pomocí expertně stanovených vah všech otázek i podsekcí.

Graf 13: Vliv změny vah z rovnocenných na váhy expertně stanovené



Na výše uvedeném grafu je možné vidět vliv změny vah jednotlivých podsekcí a celého dotazníku z rovnocenných vah na váhy expertně stanovené. Jak již bylo uvedeno výše, vliv změny vah je pro každou mystery shoppingovou kontrolu jiný. Vliv změny vah, který je popisován zde, se týká pouze konkrétní provedené mystery shoppingové kontroly a neplatí obecně pro každou mystery shoppingovou kontrolu.

Největší kladnou bodovou změnu z výsledných hodnot všech podsekcí, konkrétně o 5,24 z 85,71 na 90,95 bodů je možné nalézt v podsekci „Vzhled a chování pracovníka“. Tato změna je způsobena oslabením vlivu otázky “Měl na sobě pracovník jmenovku?“, která má nyní oproti většině otázek z této podsekce výrazně menší váhu.

Největší zápornou bodovou změnu z výsledných hodnot všech podsekcí, konkrétně o 1,62 z 85,71 na 84,09 bodů je možné nalézt v podsekci „Placení a rozloučení“. Tato změna je způsobena posílením vlivu otázky “Rozloučil se s Vámi personál restaurace příjemným pozdravem?“, která má nyní oproti většině otázek z této podsekce výrazně větší váhu.

Bodový výsledek celého dotazníku se po aplikování expertně stanovených vah změnil o 1,02 z 80,56 bodů na 81,58 bodů.

6 Závěr

Cílem současného stavu poznání řešené problematiky této diplomové práce bylo teoretické objasnění pojmů a terminologie úzce související s vícekriteriálním rozhodováním a mystery shoppingem s cílem vybrat vhodnou metodu na stanovení vah a rovněž vhodnou metodu vícekriteriální analýzy variant pro aplikaci v analytické části diplomové práce. Tohoto cíle bylo dosaženo literární rešerší, kde byly popsány pojmy jako vícekriteriální rozhodování, vícekriteriální analýza, kriteriální matice, váha kritérií, povaha kritérií, marketingový výzkum, mystery shopping, fáze mystery shoppingu, atd. Součástí literární rešerše je i odůvodnění pro výběr vybrané metody na stanovení vah a modifikované metody vícekriteriální analýzy variant pro stanovení relevance hodnotitele.

Cílem analytické části diplomové práce bylo navrhnout a sestavit dotazník využitelný pro mystery shopping v restauracích vyšších kategorií. V tomto dotazníku měly být za pomoci relevantních hodnotitelů a ekonomicko-matematických metod stanoveny váhy pro jednotlivé otázky a podsekce mystery shoppingového dotazníku. S využitím metody komparace, bodovací metody, modifikované metody bazické varianty a polygonálního zobrazení bylo tohoto cíle dosaženo.

V této práci se úspěšně podařilo sestavit mystery shoppingový dotazník pro restaurace vyšších kategorií. K nim se podařilo expertně stanovit váhy jednotlivých podsekcí a jejich otázek, což zajistilo vyšší vypovídací hodnotu případné mystery shoppingové kontroly a zvýšilo relevanci výstupů z dané kontroly. Na konkrétním reálně provedeném výstupu z mystery shoppingové kontroly v restauraci vyšší kategorie byl ukázán vliv změny vah z vah rovnocenných na váhy expertně stanovené a tento vliv byl následně zachycen do grafu a dále analyzován. Všech cílů diplomové práce bylo úspěšně dosaženo.

Závěrem je třeba podotknout, že vliv změny vah z rovnocenných na expertně stanovené váhy přinese u každé mystery shoppingové kontroly jinak velkou změnu celkového výsledku. Není tedy možné přesně stanovit obecně danou hodnotu změny výsledku z důvodu, že každá mystery shoppingová kontrola je naprosto jedinečná a unikátní. U každé mystery shoppingové kontroly jsou velmi často zaznamenávány odlišné výstupy z kontrol a v závislosti na tom i jiné výsledky.

7 Seznam použitých zdrojů

Knižní publikace

BHATIA, Saurabh. *Mystery shopping*. 1. vydání. India: Wordit Content Design & Editing Services Pvt Ltd, 2013, 105 s. ISBN 978-81-928166-3-0.

BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H.Beck, 2003, 432s. ISBN 80-7179-577-1.

BROŽOVÁ, Helena, Milan HOUŠKA a Tomáš ŠUBRT. *Modely pro vícekriteriální rozhodování.* 1. vydání, 1. dotisk. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta, 2009, 178 s. ISBN 978-80-213-1019-3.

BROŽOVÁ, Helena a Milan HOUŠKA. *Základní metody operační analýzy*. 1. vydání, 2. dotisk. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta, 2008, 250 s. ISBN 978-80-213-0951-7.

BURDA, Alexandr et al. *Mystery shopping: Prolegomena*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2011, 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2.

DEB, Kalyanmoy. *Multi-objective optimization using evolutionary algorithms*. Chichester: John Wiley, 2001, 515 s. ISBN 04-718-7339-X.

FIALA, Petr, Josef JABLONSKÝ a Miroslav MAŇAS. *Vícekriteriální rozhodování*. 1. dotisk. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1997, 316 s. ISBN 80-707-9748-7.

FORET, M., STÁVKOVÁ, J., *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003, 160 s. ISBN 978-80-247-6260-9

FOTR, Jiří a Jiří DĚDINA. *Manažerské rozhodování*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 1997. ISBN 80-901991-7-8.

GOW, Kailin.: *How to have fun and make money in mystery shopping*. Irving: Sparklesoup Studios, 2003. 75 s. ISBN 0-9714776-3-9

CHEN, Shu-Jen a Ching-Lai HWANG. *Fuzzy multiple attribute decision making: methods and applications.* Berlin: Springer, 1992. ISBN 978-3-540-54998-7

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada, 2013, 861 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOZEL, R. a kol.: *Moderní marketingový výzkum*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X

KŘUPKA, Jiří, Miloslava KAŠPAROVÁ a Renata MACHOVÁ. *Rozhodovací procesy: Multimediální podpora výuky skupiny předmětů rozhodovací procesy* [online]. Ústav systémového inženýrství a informatiky, fakulty ekonomicko-správní, 2011 [cit. 2016-09-05]. ISBN 978-80-7395-478-9. Dostupné z: http://www.rozhodovaciprocesy.cz/

MORRISON, Alastair M.: *Marketing pohostinství a cestovního ruchu.* 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995, 523 s. ISBN 80-85605-90-2.

PAMINCA. *The essential guide to mystery shopping.* Cupertino, CA: Happy About, 2009. ISBN 1600051316

PŘIBOVÁ, M. a kol.: *Marketingový výzkum v praxi.* Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-299-9

RAO, Ravipudi Venkata. *Decision making in the manufacturing environment: using graph theory and fuzzy multiple attribute decision making methods.* London: Springer, 2007, 373 s. ISBN 978-184-6288-197.

SAATY, Thomas L. *Principia mathematica decernendi: mathematical principles of decision making : generalization of the analytic network process to neural firing and synthesis.* Pittsburgh, Pa.: RWS Publications, 2010. ISBN 978-1-8886031-0-1.

SAN CRIST BAL MATEO, José Ramón. *Multi criteria analysis in the renewable energy industry*. New York: Springer, 2012, 105 s. ISBN 14-471-2345-X.

ŠUBRT, Tomáš et al. *Ekonomicko-matematické metody*. Plzeň: Aleš Čeněk, s.r.o., 2011, 351 s. ISBN 978-80-7380-345-2.

WAGNEROVÁ, Irena. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky.* 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 155 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.

YOON, Kwangsun Paul a Ching-Lai HWANG. *Multiple Attribute Decision Making: An Introduction.* Thousand Oaks, California: Sage Publications, 1995, 75 s. sv. 104. ISBN 08-039-5486-7.

YOON, Kwangsun Paul a Ching-Lai HWANG. *Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications A State-of-the-Art Survey*. Berlin Heidelberg New York: Springer-Verlag, 1981, 259 s. sv. 186. ISBN 978-3-540-10558-9.

Internetové zdroje

MSPA Europe, Mystery shopping providers association. *Membership criteria*. [online]. © 2017 [cit. 2017-02-24]. Dostupné z WWW: http://www.mspa-eu.org/membership-criteria.html

SIMAR. *Kvalitativní standardy*. [online]. © 2017 [cit. 2017-02-24]. Dostupné z WWW: http://simar.cz/standardy/pravidla-pro-kontroly.html

8 Přílohy

Příloha 1: Výsledný report z mystery shoppingové kontroly s rovnocennými vahami

Shrnutí mystery návštěvy
15.03.2017
Testovací restaurace
Praha

80.56
Finální výsledek
#197012

Shrnutí sekcí

Sekce	Stupeň
Restaurace DP	80.56 (80.56/100.00)

Restaurace DP — Stupeň 80.56 (80.56/100.00)

Parametry návštěvy

Datum a čas příchodu do restaurace	15.03.2017 19:20
Jméno podniku, případně i jméno restaurace	Jméno restaurace nebude pro účely diplomové práce zveřejněno.
Jméno číšníka z jmenovky	Veronika
Doba strávená v restauraci	01:28
Obsazenost restaurace v procentech	40%
Počet obsazených stolů v době Vašeho příchodu do restaurace	5
Počet personálu na place v době Vašeho příchodu do restaurace	3
Počet hostů v době Vašeho příchodu do restaurace	14
Jak jste si rezervovali stůl v restauraci?	Telefonicky
Cílem Vaší návštěvy je?	Večeře
Útrata	780
Spropitné	20

Subjektivní hodnocení

Popište jak na Vás celkově působila návštěva restaurace, způsob obsluhy a profesionalita personálu?	Návštěva restaurace na mě působila velmi dobrým dojmem, personál byl velmi milý, ochotný a laskavý.
Co jste z vašeho pohledu vnímal jako pozitivní?	Proaktivní přístup a snaživost personálu ke všem zákazníkům.
Co jste z vašeho pohledu vnímal jako negativní?	Obsluha se s hostem zapomněla rozloučit.
Existuje v restauraci něco, co byste navrhoval vylepšit?	Restauraci bych doporučil rozšířit nabídku vín.

Rezervace		Stupeň 83.08 (83.08/100.00)
Datum a čas telefonické rezervace	13.03.2017 16:15	
Povedlo se Vám dovolat ihned na první pokus?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Přijal pracovník telefonní hovor do pátého vyzváněcího tónu?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Pozdravil Vás pracovník příjemným pozdravem?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Zmínil pracovník při pozdravu jméno restaurace, případně i podniku?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Zmínil pracovník při pozdravu své jméno?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Zmínil pracovník v závěru pozdravu otázku: "Co pro Vás mohu udělat? Případně s čím Vám mohu pomoci?"	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Představil se pracovník restaurace v následujícím pořadí?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
O které informace pro vytvoření rezervace Vás pracovník požádal?	Jméno Datum a čas Počet osob Typ sezení	80.00 (80.00/100.00)
Působil pracovník ochotně a snažil se Vám vyhovět?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Poděkoval Vám pracovník za rezervaci?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Rozloučil se s Vámi pracovník příjemně?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Byl jste spokojen s rezervací po telefonu?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Bylo Vámi rezervované místo ve správný den a čas skutečně rezervováno?	Ano	100.00 (100.00/100.00)

Komentář k hodnocení oblasti, pokud je to nutné

Telefonní hovor probíhal s paní, která se představila jako Kateřina. Pracovnice zvedla telefon až na desátý vyzváněcí tón. Pracovnice se zapomněla zeptat na mé telefonní číslo. Pracovnice mi nepoděkovala za rezervaci.

Exteriér & Interiér

Stupeň 85.71 (85.71/100.00)

Bylo okolí restaurace upravené a restaurace samotná lákající k návštěvě?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Bylo na parkovišti před restaurací dostatečný počet parkovacích míst? Měl jste kde zaparkovat?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Působila restaurace celkově uklizeně a čistě?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Byl Váš stůl při usazení čistý, upravený a připravený?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Bylo veškeré nádobí, které jste použil, čisté?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Bylo veškeré nádobí, které jste použil při konzumaci, v dobré kondici?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Byly nalepené žvýkačky, případně jiné nečistoty, ze spodní strany stolů a židlí?	Ne	100.00 (100.00/100.00)
Všechna světla v restauraci byla funkční?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Hrála v restauraci příjemná hudba?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Byla v restauraci funkční Wi-Fi sít?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Byl uvnitř restaurace cítit nepříjemný zápach?	Ne	100.00 (100.00/100.00)
Byly v restauraci patrné technické nedostatky?	Ne	100.00 (100.00/100.00)
Byly v restauraci čisté a voňavé toalety?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Byl správně evidován záznam o úklidu toalet?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Stručně okomentujte vzhled restaurace	Restaurace byla čistá a uklizená. Působila velmi honosným dojmem. V restauraci nehrála žádná hudba a nefungovala ani Wi-Fi.	

Přivítání a usazení hosta

Stupeň 60.00 (60.00/100.00)

Pozdravil Vás pracovník příjemným pozdravem?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Věnoval Vám pracovník pozornost při přivítání?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Dotázal se pracovník při rezervaci na Vaše jméno?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Doprovodil Vás pracovník až k Vašemu stolu?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Zeptal se Vás pracovník, zdali Vám jím vybraný stůl vyhovuje?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Stručně okomentujte první chvíle v restauraci	Pracovník nás mile přivítal a zeptal se, zdali máme rezervaci. Po sdělení mého jména nám ukázal na náš stůl. Ke stolu nás již nedoprovodil a ani se nezeptal, zdali nám stůl vyhovuje.	

Vzhled a chování pracovníka		Stupeň 85.71 (85.71/100.00)
Měl na sobě personál oblečení dle standardu?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Měl na sobě pracovník jmenovku?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Bylo oblečení personálu čisté, vyžehlené a upravené?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Udržoval s Vámi personál oční kontakt?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Byl personál po celou dobu usměvavý, příjemný a ochotný?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Vyjadřoval se personál srozumitelně?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Shlukoval se po dobu Vaší návštěvy na place personál dohromady?	Ne	100.00 (100.00/100.00)
Stručně okomentujte vaše dojmy z chování obsluhy	Pracovník neměl jmenovku. Obsluha byla velmi milá, příjemná a ochotná. Po celou dobu se na nás usmívala.	

Nabídka a objednání		Stupeň 80.00 (80.00/100.00)
Přišel k Vašemu stolu číšník s uvítáním do 3 minut od usazení ke stolu?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Byla Vám ihned při usazení nabídnuta voda, domácí limonáda, případně nějaký jiný nápoj?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Přinesl Vám číšník ke stolu jídelní a nápojový lístek, či sjednocené menu?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Přinesl Vám číšník ke stolu i vinný lístek?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Nabídl Vám číšník před jídlem aperitiv či sklenku nebo lahev vína?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Objednal jste lahev vína?	Ano	
Nabídl Vám číšník předkrm nebo polévku?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Nabídl Vám číšník své doporučení?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Byla vám nabídnuta speciální denní nabídka, případně nějaká promo akce?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Zeptal se Vás číšník na úpravu masa?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Měl číšník dostatečné znalosti o nabízeném produktu, působil jako odborník?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Nabídl Vám číšník po dopití další nápoj?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Nabídl Vám číšník kávu, případně jiný teplý nápoj po hlavním debarasu?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Nabídl Vám číšník dezert?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Nabídl Vám číšník závěrem digestiv nebo koktejl?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Ohodnoťte a okomentujte Vaše pocity z obsluhy v průběhu konzumace, její odborné znalosti a snahu o doporučení	1.00	100.00 (100.00/100.00)

Obsluha nám nenabídla žádný aperitiv, ale byla nám nabídnuta lahev vína. Ačkoliv restaurace na vývěsní tabuli prezentovala promo akci, žádná speciální nabídka nám nebyla ústně prezentována. Obsluha nám nenabídla ani dezert, ani digestiv, případně koktejl. Obsluha byla velmi ochotná a milá. Snažila se nám doporučit hlavní chod a perfektně prezentovala dané pokrmy včetně jejich chutí.

Servis		Stupeň 78.57 (78.57/100.00)
Byly Vám nápoje doručeny do 3 minut od objednání?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Byly Vám k jídlu dány vhodné příbory?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Přinesl Vám číšník před hlavním chodem pečivo s máslem, případně Amuse bouche?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Věděl číšník, kdo co má objednáno?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Byly Vám chody vždy představeny?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Bylo Vám vše podáno zprava?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Dostala dáma vždy vše první?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Byl Vám číšník k dispozici během konzumace?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Měly všechny pokrmy správnou chuť a teplotu?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Měly všechny nápoje správnou chuť a teplotu?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Probíhal po dobu Vaší návštěvy debaras, když bylo třeba?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Kontroloval číšník průběžně Vaši spokojenost se servírovanými pokrmy?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Zeptal se Vás číšník při debarasu, zdali Vám pokrmy chutnaly a jak jste byli spokojeni?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Ohodnoťte a okomentujte snaživost a ochotu personálu restaurace v průběhu Vaší návštěvy?	1.00	100.00 (100.00/100.00)

Dáma nedostala pokrmy jako první. Debaras proběhl až cca 10 minut po ukončení konzumace hlavního chodu. Při debarasu se již číšník na spokojenost nezeptal. Personál byl ochotný, snaživý a snažil se ve všem vyjít hostům vstříc.

Nabídka a servis vína		Stupeň 85.71 (85.71/100.00)
Zeptal se Vás číšník zda si dáte rozlévané víno, případně celou lahev vína?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Doporučil Vám číšník konkrétní víno v závislosti na jídlu?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Prezentoval Vám číšník dostatečně vína, která Vám nabízel?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Otevíral číšník lahev vína před vámi?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Slyšel jste při vyndání korkového špuntu z lahve vína na konci zvuk připomínající "plop"?	Ne	100.00 (100.00/100.00)
Dotázal se Vás číšník, zda budete ochutnávat a případně kdo?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Po ochutnání, rozlil číšník víno ve správném pořadí?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Popiště nabídku a servis vína	Představení a degustace vína proběhla v pořádku, obsluha nám nabídla více vín, která se hodila k našemu pokrmu, avšak pochybila při nalévání a neupřednostnila jako první dámu.	

Placení a rozloučení		Stupeň 85.71 (85.71/100.00)
Zeptal se Vás pracovník na způsob platby?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Zeptal se Vás pracovník při placení, zda Vám vše chutnalo nebo bylo vše v pořádku?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Souhlasily všechny položky na účtence s Vaší objednávkou?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Byly na účtence zřetelné údaje z EET pokladny?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Vrátil Vám personál hotovost přesně do poslední koruny?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Poděkoval Vám personál za návštěvu?	Ano	100.00 (100.00/100.00)
Rozloučil se s Vámi personál restaurace příjemným pozdravem?	Ne	0.00 (0.00/100.00)
Popište průběh placení a rozloučení	Placení proběhlo v pořádku, obsluha vrátila vše správně do poslední koruny, avšak na konci se s námi zapomněla rozloučit a po poděkování odešla.	

Příloha 2: Výsledný report z mystery shoppingové kontroly s expertně stanovenými vahami

Shrnutí mystery návštěvy
15.03.2017
Testovací restaurace
Praha

81.58
Finální výsledek
#197012

Shrnutí sekcí

Sekce	Stupeň
Restaurace DP	81.58 (81.58/100.00)

Restaurace DP — Stupeň 81.58 (81.58/100.00)

Parametry návštěvy

Datum a čas příchodu do restaurace	15.03.2017 19:20
Jméno podniku, případně i jméno restaurace	Jméno restaurace nebude pro účely diplomové práce zveřejněno.
Jméno číšníka z jmenovky	Veronika
Doba strávená v restauraci	01:28
Obsazenost restaurace v procentech	40%
Počet obsazených stolů v době Vašeho příchodu do restaurace	5
Počet personálu na place v době Vašeho příchodu do restaurace	3
Počet hostů v době Vašeho příchodu do restaurace	14
Jak jste si rezervovali stůl v restauraci?	Telefonicky
Cílem Vaší návštěvy je?	Večeře
Útrata	780
Spropitné	20

Subjektivní hodnocení

Popište jak na Vás celkově působila návštěva restaurace, způsob obsluhy a profesionalita personálu?	Návštěva restaurace na mě působila velmi dobrým dojmem, personál byl velmi milý, ochotný a laskavý.
Co jste z vašeho pohledu vnímal jako pozitivní?	Proaktivní přístup a snaživost personálu ke všem zákazníkům.
Co jste z vašeho pohledu vnímal jako negativní?	Obsluha se s hostem zapomněla rozloučit.
Existuje v restauraci něco, co byste navrhoval vylepšit?	Restauraci bych doporučil rozšířit nabídku vín.

Rezervace		Stupeň 84.58 (48.20/56.98)
Datum a čas telefonické rezervace	13.03.2017 16:15	
Povedlo se Vám dovolat ihned na první pokus?	Ano	100.00 (60.38/60.38)
Přijal pracovník telefonní hovor do pátého vyzváněcího tónu?	Ne	0.00 (0.00/44.37)
Pozdravil Vás pracovník příjemným pozdravem?	Ano	100.00 (75.51/75.51)
Zmínil pracovník při pozdravu jméno restaurace, případně i podniku?	Ano	100.00 (60.98/60.98)
Zmínil pracovník při pozdravu své jméno?	Ano	100.00 (55.15/55.15)
Zmínil pracovník v závěru pozdravu otázku: "Co pro Vás mohu udělat? Případně s čím Vám mohu pomoci?"	Ano	100.00 (61.06/61.06)
Představil se pracovník restaurace v následujícím pořadí?	Ano	100.00 (35.25/35.25)
O které informace pro vytvoření rezervace Vás pracovník požádal?	Jméno Datum a čas Počet osob Typ sezení	80.87 (51.31/63.45)
Působil pracovník ochotně a snažil se Vám vyhovět?	Ano	100.00 (80.37/80.37)
Poděkoval Vám pracovník za rezervaci?	Ne	0.00 (0.00/67.24)
Rozloučil se s Vámi pracovník příjemně?	Ano	100.00 (69.80/69.80)
Byl jste spokojen s rezervací po telefonu?	Ano	100.00 (44.29/44.29)
Bylo Vámi rezervované místo ve správný den a čas skutečně rezervováno?	Ano	100.00 (84.83/84.83)

Komentář k hodnocení oblasti, pokud je to nutné

Telefonní hovor probíhal s paní, která se představila jako Kateřina. Pracovnice zvedla telefon až na desátý vyzváněcí tón. Pracovnice se zapomněla zeptat na mé telefonní číslo. Pracovnice mi nepoděkovala za rezervaci.

Exteriér & Interiér

Stupeň 88.44 (46.95/53.09)

Bylo okolí restaurace upravené a restaurace samotná lákající k návštěvě?	Ano	100.00 (54.17/54.17)
Bylo na parkovišti před restaurací dostatečný počet parkovacích míst? Měl jste kde zaparkovat?	Ano	100.00 (54.38/54.38)
Působila restaurace celkově uklizeně a čistě?	Ano	100.00 (70.90/70.90)
Byl Váš stůl při usazení čistý, upravený a připravený?	Ano	100.00 (78.40/78.40)
Bylo veškeré nádobí, které jste použil, čisté?	Ano	100.00 (76.59/76.59)
Bylo veškeré nádobí, které jste použil při konzumaci, v dobré kondici?	Ano	100.00 (72.86/72.86)
Byly nalepené žvýkačky, případně jiné nečistoty, ze spodní strany stolů a židlí?	Ne	100.00 (56.38/56.38)
Všechna světla v restauraci byla funkční?	Ano	100.00 (40.12/40.12)
Hrála v restauraci příjemná hudba?	Ne	0.00 (0.00/52.02)
Byla v restauraci funkční Wi-Fi sít?	Ne	0.00 (0.00/43.38)
Byl uvnitř restaurace cítit nepříjemný zápach?	Ne	100.00 (73.92/73.92)
Byly v restauraci patrné technické nedostatky?	Ne	100.00 (49.00/49.00)
Byly v restauraci čisté a voňavé toalety?	Ano	100.00 (82.78/82.78)
Byl správně evidován záznam o úklidu toalet?	Ano	100.00 (20.11/20.11)
Stručně okomentujte vzhled restaurace	Restaurace byla čistá a uklizená. Působila velmi honosným dojmem. V restauraci nehrála žádná hudba a nefungovala ani Wi-Fi.	

Přivítání a usazení hosta

Stupeň 62.84 (48.04/76.45)

Pozdravil Vás pracovník příjemným pozdravem?	Ano	100.00 (80.97/80.97)
Věnoval Vám pracovník pozornost při přivítání?	Ano	100.00 (77.34/77.34)
Dotázal se pracovník při rezervaci na Vaše jméno?	Ano	100.00 (66.50/66.50)
Doprovodil Vás pracovník až k Vašemu stolu?	Ne	0.00 (0.00/71.06)
Zeptal se Vás pracovník, zdali Vám jím vybraný stůl vyhovuje?	Ne	0.00 (0.00/61.86)
Stručně okomentujte první chvíle v restauraci	Pracovník nás mile přivítal a zeptal se, zdali máme rezervaci. Po sdělení mého jména nám ukázal na náš stůl. Ke stolu nás již nedoprovodil a ani se nezeptal, zdali nám stůl vyhovuje.	

Vzhled a chování pracovníka		Stupeň 90.95 (70.71/77.75)
Měl na sobě personál oblečení dle standardu?	Ano	100.00 (38.96/38.96)
Měl na sobě pracovník jmenovku?	Ne	0.00 (0.00/40.20)
Bylo oblečení personálu čisté, vyžehlené a upravené?	Ano	100.00 (64.08/64.08)
Udržoval s Vámi personál oční kontakt?	Ano	100.00 (70.88/70.88)
Byl personál po celou dobu usměvavý, příjemný a ochotný?	Ano	100.00 (89.01/89.01)
Vyjadřoval se personál srozumitelně?	Ano	100.00 (76.27/76.27)
Shlukoval se po dobu Vaší návštěvy na place personál dohromady?	Ne	100.00 (64.67/64.67)
Stručně okomentujte vaše dojmy z chování obsluhy	Pracovník neměl jmenovku. Obsluha byla velmi milá, příjemná a ochotná. Po celou dobu se na nás usmívala.	

Nabídka a objednání		Stupeň 79.73 (73.36/92.01)
Přišel k Vašemu stolu číšník s uvítáním do 3 minut od usazení ke stolu?	Ano	100.00 (70.63/70.63)
Byla Vám ihned při usazení nabídnuta voda, domácí limonáda, případně nějaký jiný nápoj?	Ano	100.00 (72.09/72.09)
Přinesl Vám číšník ke stolu jídelní a nápojový lístek, či sjednocené menu?	Ano	100.00 (80.48/80.48)
Přinesl Vám číšník ke stolu i vinný lístek?	Ano	100.00 (59.69/59.69)
Nabídl Vám číšník před jídlem aperitiv či sklenku nebo lahev vína?	Ano	100.00 (77.23/77.23)
Objednal jste lahev vína?	Ano	
Nabídl Vám číšník předkrm nebo polévku?	Ano	100.00 (87.30/87.30)
Nabídl Vám číšník své doporučení?	Ano	100.00 (87.04/87.04)
Byla vám nabídnuta speciální denní nabídka, případně nějaká promo akce?	Ne	0.00 (0.00/77.55)
Zeptal se Vás číšník na úpravu masa?	Ano	100.00 (94.08/94.08)
Měl číšník dostatečné znalosti o nabízeném produktu, působil jako odborník?	Ano	100.00 (89.84/89.84)
Nabídl Vám číšník po dopití další nápoj?	Ano	100.00 (82.09/82.09)
Nabídl Vám číšník kávu, případně jiný teplý nápoj po hlavním debarasu?	Ano	100.00 (84.30/84.30)
Nabídl Vám číšník dezert?	Ne	0.00 (0.00/84.74)
Nabídl Vám číšník závěrem digestiv nebo koktejl?	Ne	0.00 (0.00/79.55)
Ohodnoťte a okomentujte Vaše pocity z obsluhy v průběhu konzumace, její odborné znalosti a snahu o doporučení	1.00	100.00 (66.76/66.76)

Obsluha nám nenabídla žádný aperitiv, ale byla nám nabídnuta lahev vína. Ačkoliv restaurace na vývěsní tabuli prezentovala promo akci, žádná speciální nabídka nám nebyla ústně prezentována. Obsluha nám nenabídla ani dezert, ani digestiv, případně koktejl. Obsluha byla velmi ochotná a milá. Snažila se nám doporučit hlavní chod a perfektně prezentovala dané pokrmy včetně jejich chutí.

Servis		Stupeň 79.66 (73.73/92.56)
Byly Vám nápoje doručeny do 3 minut od objednání?	Ano	100.00 (58.27/58.27)
Byly Vám k jídlu dány vhodné příbory?	Ano	100.00 (71.04/71.04)
Přinesl Vám číšník před hlavním chodem pečivo s máslem, případně Amuse bouche?	Ano	100.00 (66.50/66.50)
Věděl číšník, kdo co má objednáno?	Ano	100.00 (65.52/65.52)
Byly Vám chody vždy představeny?	Ano	100.00 (70.73/70.73)
Bylo Vám vše podáno zprava?	Ano	100.00 (38.38/38.38)
Dostala dáma vždy vše první?	Ne	0.00 (0.00/57.21)
Byl Vám číšník k dispozici během konzumace?	Ano	100.00 (67.34/67.34)
Měly všechny pokrmy správnou chuť a teplotu?	Ano	100.00 (87.49/87.49)
Měly všechny nápoje správnou chuť a teplotu?	Ano	100.00 (87.46/87.46)
Probíhal po dobu Vaší návštěvy debaras, když bylo třeba?	Ne	0.00 (0.00/68.75)
Kontroloval číšník průběžně Vaši spokojenost se servírovanými pokrmy?	Ano	100.00 (79.80/79.80)
Zeptal se Vás číšník při debarasu, zdali Vám pokrmy chutnaly a jak jste byli spokojeni?	Ne	0.00 (0.00/69.76)
Ohodnoťte a okomentujte snaživost a ochotu personálu restaurace v průběhu Vaší návštěvy?	1.00	100.00 (74.03/74.03)

Dáma nedostala pokrmy jako první. Debaras proběhl až cca 10 minut po ukončení konzumace hlavního chodu. Při debarasu se již číšník na spokojenost nezeptal. Personál byl ochotný, snaživý a snažil se ve všem vyjít hostům vstříc.

Nabídka a servis vína		Stupeň 85.61 (64.20/74.99)
Zeptal se Vás číšník zda si dáte rozlévané víno, případně celou lahev vína?	Ano	100.00 (67.17/67.17)
Doporučil Vám číšník konkrétní víno v závislosti na jídlu?	Ano	100.00 (87.77/87.77)
Prezentoval Vám číšník dostatečně vína, která Vám nabízel?	Ano	100.00 (88.50/88.50)
Otevíral číšník lahev vína před vámi?	Ano	100.00 (92.89/92.89)
Slyšel jste při vyndání korkového špuntu z lahve vína na konci zvuk připomínající "plop"?	Ne	100.00 (59.08/59.08)
Dotázal se Vás číšník, zda budete ochutnávat a případně kdo?	Ano	100.00 (72.51/72.51)
Po ochutnání, rozlil číšník víno ve správném pořadí?	Ne	0.00 (0.00/78.65)
Popiště nabídku a servis vína	Představení a degustace vína proběhla v pořádku, obsluha nám nabídla více vín, která se hodila k našemu pokrmu, avšak pochybila při nalévání a neupřednostnila jako první dámu.	

Placení a rozloučení		Stupeň 84.09 (71.42/84.93)
Zeptal se Vás pracovník na způsob platby?	Ano	100.00 (64.73/64.73)
Zeptal se Vás pracovník při placení, zda Vám vše chutnalo nebo bylo vše v pořádku?	Ano	100.00 (69.13/69.13)
Souhlasily všechny položky na účtence s Vaší objednávkou?	Ano	100.00 (96.38/96.38)
Byly na účtence zřetelné údaje z EET pokladny?	Ano	100.00 (52.46/52.46)
Vrátil Vám personál hotovost přesně do poslední koruny?	Ano	100.00 (83.45/83.45)
Poděkoval Vám personál za návštěvu?	Ano	100.00 (78.66/78.66)
Rozloučil se s Vámi personál restaurace příjemným pozdravem?	Ne	0.00 (0.00/84.16)
Popište průběh placení a rozloučení	Placení proběhlo v pořádku, obsluha vrátila vše správně do poslední koruny, avšak na konci se s námi zapomněla rozloučit a po poděkování odešla.	