

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Katedra cestovního ruchu

**Zhodnocení kvality služeb vybraných
stravovacích zařízení ve městě Jihlava**

bakalářská práce

Autor práce: Vojtěch Kotrba

Vedoucí práce: Ing. Jakub Dostál, Ph.D.

Jihlava 2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce:	Vojtěch Kotrba
Studijní program:	Ekonomika a management
Obor:	Cestovní ruch
Název práce:	Zhodnocení kvality služeb vybraných stravovacích zařízení ve městě Jihlava
Cíl práce:	Předmětem bakalářské práce je kvalita poledního stravování. Cílem bakalářské práce je zhodnocení vybraných restauračních zařízení z oblasti poledního stravování ve městě Jihlava. Konkrétní typ restauračních zařízení bude konkretizován na základě rešerše odborné literatury a předvýzkumu v podobě zmapování tohoto typu zařízení v Jihlavě. Následně bude zvolen jeden typ zařízení poledního stravování např. samoobslužné jídelny, které nejsou primárně zaměřeny na studenty konkrétních škol či pracovníky konkrétních organizací. V této fázi budou také zvolena kritéria výběru pro zkoumané organizace. V následném šetření bude využito mystery shoppingu a budou formulována konkrétní doporučení pro praxi.

Ing. Jakub Dostál, Ph.D.
vedoucí bakalářské práce

RNDr. Eva Janoušková, Ph.D.
vedoucí katedry
Katedra cestovního ruchu

Abstrakt

Předmětem bakalářské práce je kvalita poledního stravování. Cílem bakalářské práce je zhodnocení vybraných restauračních zařízení z oblasti poledního stravování ve městě Jihlava. Konkrétní typ restauračních zařízení je konkretizován na základě rešerše odborné literatury a předvýzkumu v podobě zmapování tohoto typu zařízení v Jihlavě. Následně je zvolen jeden typ zařízení poledního stravování např. samoobslužné jídelny, které nejsou primárně zaměřeny na studenty konkrétních škol či pracovníky konkrétních organizací. V této fázi jsou také zvolena kritéria výběru pro zkoumané organizace. V následném šetření je využito mystery shoppingu a jsou formulována konkrétní doporučení pro praxi.

Klíčová slova

Fiktivní zákazník, Gastronomie, Jídlna, Kvalita, Mystery shopping, Polední stravování.

Abstract

The subject of the bachelor's thesis is to evaluate selected restaurant facilities in the field of lunch in the city of Jihlava. The specific type of restaurant facilities is specified on the basis of a search of professional literature and preliminary research in the form of mapping this type of facility in Jihlava. Subsequently, one type of lunch catering facility is chosen, such as self-service canteens, which are not primarily aimed at students of specific schools or employees of specific organizations. In this phase, selection criteria for the examined organizations are also selected. In the subsequent survey, mystery shopping is used and specific recommendations for practice is formulated.

Key words

Canteen, Gastronomy, Mystery shopper, Mystery shopping, Quality.

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, v platném znění, dále též „AZ“).

Souhlasím s umístěním bakalářské práce v knihovně VŠPJ a s jejím užitím k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě VŠPJ.

Byl/a jsem seznámen/a s tím, že na mou mé bakalářskou práci se plně vztahuje AZ, zejména § 60 (školní dílo).

Beru na vědomí, že VŠPJ má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědom/a toho, že užití své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠPJ, která má právo ode mě požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, vynaložených vysokou školou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše), z výdělku dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence.

V Jihlavě dne 2. srpna 2020

.....
Podpis studenta/ky

Poděkování

V první řadě bych velice rád poděkoval doktoru Dostálovi za ochotu mě vést při psaní bakalářské práce, komunikace s doktorem Dostálem byla rychlá, věcná a profesionální.

Obsah

Úvod	11
Motivace	12
Cíl práce	12
1 Teoretická část.....	13
1.1 Cestovní ruch	13
1.2 Kategorizace restauračních zařízení	14
1.3 Podnikatelská činnost ve stravovacím úseku.....	18
1.4 Služby v gastronomii.....	19
1.5 Principy managementu jakosti.....	22
1.6 Principy managementu kvality	24
1.6.1 Kvalita z pohledu zákazníka.....	25
1.6.2 Hodnocení kvality	26
1.7 Mystery shopping.....	27
1.7.1 Mystery shopping v gastronomii	28
2 Výzkumná část mystery shopping (praktická část)	30
2.1 Metodika výzkumu práce	30
2.1.1 Metodika hodnocení.....	30
2.2 Příprava/Rešerše podniků	35
2.2.1 Hostinec U Rybníka	37
2.2.2 U Tří Čepic	38
2.2.3 Restaurace Restt.....	39
2.2.4 Jídelna U Tržnice	40
2.2.5 Natur Styl Jihlava.....	41
2.2.6 Bufet lidovka	42
2.2.7 Jídelna u Peryho.....	42
2.2.8 RH jídelna.....	43
2.3 Realizace mystery shopping	44
2.3.1 Hostince U Rybníka	45
2.3.2 Jídelna Restt.....	47
2.3.3 U Tří Čepic	48
2.3.4 Jídelna u Tržnice	50
2.4 Vyhodnocení výzkumu.....	52
2.5 Návrhy na zlepšení	60
3 Diskuse.....	63
Závěr.....	64

Seznam použité literatury	65
Seznam online zdrojů	66
Přílohy	69

Seznam obrázků

Obrázek 1: Management kvality (Motyčková, n.d)	22
Obrázek 2 Hostinec U Rybníka catering (Good Boys Catering, 2020)	37
Obrázek 3 Hostinec U Rybníka (Hostiurybnika.cz, 2020)	38
Obrázek 4 U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)	39
Obrázek 5 Jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)	39
Obrázek 6 Jídelna U Tržnice (Menicka.cz, 2020)	40
Obrázek 7 Natur Styl Jihlava (Natur Styl Jihlava, 2020)	41
Obrázek 8 Bufet Lidovka (Menicka.cz, 2020)	42
Obrázek 9 Jídelna U Peryho (U Peryho, 2020)	43
Obrázek 10 RH Jídelna (Restu.cz, 2020)	43
Obrázek 11 Tomatová polévka a Burger (vlastní zpracování, 2020)	46
Obrázek 12 Mystery Shopping 1 (vlastní zpracování, 2020)	46
Obrázek 13 Boršč a segedínský guláš (vlastní zpracování, 2020)	47
Obrázek 14 Mystery shopping 2 (vlastní zpracování, 2020)	48
Obrázek 15 Bramborové ňoky zapečené v rajčatové omáčce s parmezánem (vlastní zpracování, 2020)	49
Obrázek 16 Mystery shopping 3 (vlastní zpracování, 2020)	50
Obrázek 17 Anglické žebírko se sýrem a vařeným bramborem (vlastní zpracování, 2020)	51
Obrázek 18 Mystery shopping 4 (vlastní zpracování, 2020)	52

Seznam tabulek

Tabulka 1: Kritéria pro posuzování kvality (Burešová a kol., 2014)	26
Tabulka 2 Cena Hostinec U Rybníka (vlastní zpracování, 2020)	52
Tabulka 3 Cena jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)	53
Tabulka 4 Cena U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)	53
Tabulka 5 Cena jídelna U Tržnice (vlastní zpracování, 2020)	53
Tabulka 6 Atmosféra a místo Hostinec U Rybníka (vlastní zpracování, 2020)	54
Tabulka 7 Atmosféra a místo jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)	54
Tabulka 8 Atmosféra a místo U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)	54
Tabulka 9 Atmosféra a místo jídelna U Tržnice (vlastní zpracování, 2020)	55
Tabulka 10 rozsah nabídky Hostinec U Rybníka (vlastní zpracování, 2020)	55
Tabulka 11 rozsah nabídky jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)	56
Tabulka 12 rozsah nabídky U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)	56
Tabulka 13 rozsah nabídky jídelna U Tržnice (vlastní zpracování, 2020)	57
Tabulka 14 propagace Hostinec U Rybníka (vlastní zpracování, 2020)	57
Tabulka 15 propagace jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)	57
Tabulka 16 propagace U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)	58
Tabulka 17 propagace jídelna U Tržnice (vlastní zpracování, 2020)	58
Tabulka 18 personál Hostinec U Rybníka (vlastní zpracování, 2020)	58
Tabulka 19 personál jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)	59
Tabulka 20 personál U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)	59

Tabulka 21 personál jídelna U Tržnice (vlastní zpracování, 2020)	59
Tabulka 22 Celkové bodové ohodnocení (vlastní zpracování, 2020)	60

Úvod

Jídlo a obecně stravování bylo vždy společensky oblíbené téma, stejně jako počasí. Gastronomie zažívá poslední roky dynamický vývoj. Z vaření se stala nejen móda, ale i velký byznys. Sále více lidí si chce vychutnat výborné jídlo v příjemném prostředí. Pro mnohé se stalo jídlo koníčkem a potěšením, pro některé dokonce vyjádřením životního stylu. Dnešní zákazník je daleko náročnější, než býval několik let zpět. Má díky internetu, mediím a sociálním sítím nepřeberné množství informací týkající se nejen kvality, ale zejména také informací o nutričních hodnotách, estetickému designu, formy stolování, mapy konkurence a s tím se rok od roku zvětšují jeho požadované nároky. Pro podniky je to jasný signál, že je nutné se na kvalitu zaměřit, pokud si chtějí zákazníci udržet nebo získat nové.

V současnosti již k provozování gastronomického zařízení není nutné vlastnit nemovitost. Lze pozorovat velký trend provozování pojízdných „Food Trucků“, zdravých fast-food, street-food občerstvení, specializované vegetariánské podniky anebo právě moderní stravovací provozovny typu samoobslužné jídelny, které jsou v této práci podrobně zanalyzovány metodou mystery shoppingu.

Teoretická část je soustředěna na výklad a popis problematiky stravovacích služeb, jejich kategorizace s důrazem na polední stravování. Vysvětlím rozdíl mezi jakostí a kvalitou. Čtenáři zde nastíním význam kvality v gastronomii. Závěrem teoretické části se věnuji kvalitativní metodě výzkumu Mystery shoppingu ve stravovacích zařízeních. Jako zdroj je použita odborná literatura doplněna o poznatky z relevantních internetových stránek.

Praktická část je zaměřena na vysvětlení metodiky výzkumu, přípravné fázi v podobě rešerše podniků. Následně je realizován fiktivní nákup na základě předem sestavené mystery story. Poté interpretuji zjištěná data z výzkumu a na jejich základě vytvořím konkrétních opatření pro zatraktivnění služeb gastronomických podniků. Návrhy na opatření jsou konstruovány na základě vlastní zkušenosti a teoretických východisek ukotvených v teoretické části. Vzhledem k charakteru výzkumu nelze vyloučit určitou subjektivitu výsledků.

Motivace

Gastronomie všeobecně je mým velice oblíbeným tématem, kterému se věnuji od dob studia na střední Hotelové škole ve Velkém Meziříčí. Mám za sebou několikaleté zkušenosti z mnoha typů gastronomických podniků, z různých zemí Evropské unie, a proto jsem se rozhodl své zkušenosti v tomto oboru zanalyzovat a zamyslet se nad současnou úrovní kvality gastronomie v provozovnách typu samoobslužné jídelny v mém rodném městě jako fiktivní zákazník.

Cíl práce

Předmětem bakalářské práce je kvalita poledního stravování. Cílem bakalářské práce je zhodnocení vybraných restauračních zařízení z oblasti poledního stravování ve městě Jihlava. Konkrétní typ restauračních zařízení je konkretizován na základě rešerše odborné literatury a předvýzkumu v podobě zmapování tohoto typu zařízení v Jihlavě. Následně je zvolen jeden typ zařízení poledního stravování např. samoobslužné jídelny, které nejsou primárně zaměřeny na studenty konkrétních škol či pracovníky konkrétních organizací. V této fázi jsou zvolena kritéria výběru pro zkoumané organizace. V následném šetření využiji kvalitativní metodu mystery shoppingu a zformuluji konkrétní doporučení pro praxi.

1 Teoretická část

Teoretická část je zaměřena na představení základních konceptů cestovního ruchu a gastronomie se zaměřením na polední stravování. Obsahuje věcný popis současného stavu problematiky. Dále se budu věnovat kvalitě služeb v gastronomii a vysvětlím rozdíl mezi kvalitou a jakostí. V závěru teoretické práce je objasněna kvalitativní metoda výzkumu mystery shopping.

1.1 Cestovní ruch

Stravovací služby řadíme do sektoru cestovního ruchu. Cestovní ruch dle ČSÚ v roce 2018 poskytoval zaměstnání 240,6 tisícům osob s nárustem oproti minulému roku odpovídajícímu 0,7 %. Procentuální zastoupení zaměstnanců představovalo 82 % a sebe zaměstnané osoby podnikající v oboru 18 %. Z toho přes 140 tisíc fyzických osob provozovalo pracovní činnost přímo v oblasti stravování a pohostinství, které spadají pod uvedenou kategorii cestovní ruch. Tentýž rok tvořil obor cestovní ruch 2,9 % hrubého domácího produktu České republiky, odpovídající částce 153 miliard korun českých. To představuje zastoupení vyšší než v rybářství, zemědělství nebo lesnictví. Podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti v národním hospodářství představoval 4,4 %. Cestovní ruch poskytoval zaměstnání každému dvaadvacátému občanu České republiky (ČSÚ, 2020). V příloze uvádím přehledné grafické statistické ekonomické údaje z cestovního ruchu viz příloha A.

Současné trendy a pohledy na gastronomii jsou velice variabilní a dost často se dle různých zdrojů liší. Pokusím se zde uvést různé pohledy na současný trend v pohostinství z literárních zdrojů, tak i z různých online článků a celou věc se pokusím uchopit subjektivním pocitem.

Jídlo je poslední dobou velký trendem na sociálních sítích. Lidé si ho fotí a pak sdílí s ostatními. Prezентují to jako společenský zážitek. Již více než desetiletí je trendem regionální kuchyně. Jde o tradiční kuchyně s vtipnou úpravou pokrmů s použitím regionálních surovin. Vše je připravováno čistě, poctivě a podle mnohaletých regionálních zvyklostí. Jde o návrat zpět k opravdovým sezonním pokrmům a schopnosti potravinářské soběstačnosti v souvislosti s rozvojem a podporou lokálních farmářů, pěstitelů. Lidé si již zvyknuli na etnické kuchyně. Téměř v každém středně velkém městě

v současnosti najdeme mezinárodní kuchyně typu asijská, italská, mexická, turecká, řecká a další.

Obrovský trend zažívají pojízdná motorová vozidla, které označujeme termínem „Food Truck“. Vozidla jsou mobilní a majitel může na základě vlastního uvážení měnit lokality, kde bude prodávat. Oblíbené destinace provozovatelů food-trucků jsou kulturní akce a festivaly nebo pronájem určité plochy na frekventovaném místě, kde se pohybuje hodně lidí.

Současným trendem je také objednat si jídlo až přímo domů. Zejména v dnešní nelehké době, kdy nás počátkem roku 2020 zaskočila globální pandemie koronavirové krize, která se během roku rozšířila do převážné většiny států a na prozatím neurčitou dobu omezila funkci mnoha podniků (Worldometer, 2020). Veškeré gastronomické podniky musely zavřít. Značná část podniků se alespoň pokusila eliminovat dopady pandemie tím, že nabízela donáškové služby, stáčely pivo do PET-lahví. Digitalizace a automatizace se tedy nevyhnula ani tomuto odvětví. Gastronomické provozovny na tuto situaci dynamicky reagovaly a značná část v dnešní době nabízí své pokrmy „to go“ anebo k tomu využívají dalšího prostředníka, který jim zajistí odvoz potravin až k cílovému zákazníkovi, který si jídlo objednal online. Rozvážková služba si samozřejmě za odvoz účtuje přírážku, ta se může pohybovat klidně i řádu desítek procent z celkové ceny pokrmu. Rád zde uvedu vlastní příklad, kdy v Jihlavě rozvážku jídel nabízí firma Dáme jídlo, která si účtuje přírážku ve výši až 30 % z ceny objednávky (Dáme jídlo, 2020). Společnost průběžně informuje zákazníka o dodací lhůtě pokrmů a zavolá mu, kdy dorazí na adresu, kam si zákazník objednal pokrm. Zákazník si pohodlně vyzvedne zboží, které mohl dopředu zaplatit na internetu.

1.2 Kategorizace restauračních zařízení

Ve své práci budu kategorizovat restaurační zařízení na základě jednání Rady cestovního ruchu ze dne 12.7.1994, které poukázalo na potřebu praxe zejména stanovit základní podmínky kategorizace ubytovacích zařízení. Doporučení reaguje na metodiku a směrnice zpracované Statistickou kanceláří EÚ (EUROSTAT) a doporučení WTO (světové organizace cestovního ruchu) ke statistice cestovního ruchu. Vychází z připomínek a podnětů, které byly zaslány k problematice kategorizace ubytovacích a hostinských zařízení Asociace cestovních kanceláří ČR, Asociací českých soukromých

cestovních kanceláří, Sdružením podnikatelů v pohostinství a cestovním ruchu a v potaz byl zohledněn byl též zohledněn materiál Národní federace hotelů a restaurací ČR vycházející z mezinárodních zkušeností v úpravě kategorizace ubytovacích zařízení.

Stravovací zařízení dělíme podle druhu do kategorií dle převládajícího charakteru jejich činnosti. Ve své práci vycházím ze statistické metodiky EÚ a její rozdělení je následující (Cestovni-ruch.cz, 2018):

a) Restaurace

V rámci této kategorie hostinských provozoven je hlavní dominantou prodej pokrmů s možností zakoupení nápojů a možnost různých forem společenské zábavy. Jedná se zejména o následující druhy provozoven:

- restaurace
- samoobslužné restaurace (jidelny)
- rychlé občerstvení, ryby, hranolky
- železniční jídelní vozy a jiná zařízení pro přepravu cestujících

b) Bary

Pro tuto kategorii hostinských provozoven je hlavní prodej nápojů s možností různých forem společenské zábavy. V možnostech je též prodávat výrobky studené kuchyně, cukrářské výrobky, podle místních podmínek teplé pokrmy, zejména minutkové charakteru. Jedná se zejména o následující druhy provozoven:

- bary
- noční kluby
- pivnice
- vinárny
- kavárny, espressa

V následujících řádcích obecně charakterizují stravovací zařízení, jenž mají v našich končinách dlouhodobou tradici. Představují nejstarší a nejpestřejší škálu služeb, které svým zákazníkům nabízí. Stravovací zařízení slouží nejenom účastníkům cestovního ruchu, ale také lokálnímu obyvatelstvu. Zaměřím se zejména na samoobslužné jídelny, jelikož jsou hlavním tématem zkoumání této práce.

V rámci jednotlivých kategorií výše je možno budovat sezónní anebo příležitostní odbytová střediska (zahrady, terasy, atria, salónky). Pro majitele provozoven je to výborná příležitost, jak nalákat nové zákazníky a využít sezonní příležitosti například k získání nových klientů či navýšení obrátu tržeb.

Restaurace poskytuje stravovací služby se širokou nabídkou jídel a nápojů. Jsou převážně situovány v hustěji zabydlených oblastech středně velkých až velkých měst. Podnik se může zaměřovat čistě na funkci stravovací. Další možností je společensko-zábavní funkce anebo podnik využívá stravovací službu jen jako doplňkovou činnost. V dnešní době má strážník širokou nabídku specializovaných restauračních provozoven s různými světovými kuchyněmi jako například asijská, indická, mexická, italská, česká, francouzská apod. Restaurace se může specializovat na určitý druh stravy, například rybí restaurace, veganská, vegetariánská, hmyzí apod. Do této kategorie spadá pohostinství, které poskytuje základní stravovací služby. V blízkosti dálnic a dostatečným parkovacím prostorem se vyskytují restaurační zařízení, které nazýváme motoresty (Mlejnková, 2005). Dle MMR je pestrost typů stravovacích zařízení je značná. Nejčastějším typem stravovacích zařízení jsou restaurace (37 %) přičemž v nejmenších obcích mají jen o málo menší zastoupení pivnice nebo výčepy. Na druhou stranu v největších městech je nejvíce pizzerií, provozoven rychlého občerstvení a netradičních typů stravovacích zařízení (kavárny, čajovny atd.) Českou kuchyni nabízí dle údajů z roku 2014 celkem 28 % stravovacích zařízení (MMR, 2015).

Samoobslužné jídelny

Podstatou samoobslužných jídelen je společné stravování. Společné stravování lze definovat jako samostatný úsek ekonomických činností, jsou v něm zahrnuty provozovny veřejného i účelového stravování (Mlejnková, 2005). Jde zde o čas a rychlé odbavení, dost často s větším kapacitním uspořádáním a typické bývá, že poskytují službu stálému okruhu zákazníků. Některé firmy mají dotované stravování a spotřebitel si díky tomu hradí pouze část ceny. Někdy bývají benefitem stravenky, které můžou zaměstnanci

využít například během polední pauzy. Uplatňují se v centrech větších měst, v turistických místech se silně koncentrovanou poptávkou po službách a tam, kde jsou nároky pouze na nezbytnou dobu pobytu hosta v restauračním zařízení.

Předmětem práce je pravidelné polední stravování. Dle Mlejnkové (2015) lze polední stravování rozdělit na:

a) Závodní stravování

Cílem závodního neboli firemního stravování je naplnění potřeby výživy zaměstnanců dané společnosti (případně více společností). Převážně nabízí obědy, případně večeře relativně homogenní skupině, zaměstnancům. Zázemí tvoří jídelny, bufety, kantýny a další podobná zařízení.

b) Školní stravování

Princip školního stravování lze přirovnat ke stravování závodnímu. Rozdílem je zadavatel a provozovatel stravování je škola. Zázemí pro stravování mají zpravidla mateřské, základní, střední, vyšší odborné i vysoké školy. Lze se setkat i s distančním způsobem, tedy nutností využití jiné budovy než té, ve které probíhá výuka. Typ školního stravování závisí převážně na velikosti školy, dostupné materiálně technické základně a dohod mezi školami.

Catering

Další dílčí nezastupitelnou kategorií v rámci stravovacích služeb je catering. Ten vznikl v souvislosti s dodáním jídla na palubu trajektů, letadel nebo lodí plujících na krátkých trasách. Službu uplatníte všude tam, kde není efektivní budovat kuchyňská zařízení pro sestavení a přípravu jídel.

V cateringu rozlišujeme následující formy (Mlejnková, 2005):

- **Banket** – společenská akce s velkou hostinou u slavnostní tabule.
- **Recepce** – honosná, krátkodobější, švédské stoly.
- **Raut** – volnější společenské setkání. Základ tvoří švédské stoly, nežádka je zařízen doprovodný program s hudebním programem
- **Koktejl** – obsluha nabízí občerstvení zpravidla drobného charakteru za chůze. Typické je pro hosty střídání míst v krátkých intervalech.
- **Piknik** – stravování v přírodě

Franchising

Franchising je druh obchodní činnosti, kterou je obtížné definovat z důvodu široké škály business modelů, na které byl (a stále je) aplikován. Lashley a Morrison (2000) volně definují franchising jako obchodní činnost, která se týká převodu práv duševního vlastnictví (převážně ve formě know-how a ochranné známky), která oběma stranám přináší cenné výhody.

Nabyvatel takové licence získá oprávnění provozovat pod registrovaným názvem (ochrannou známkou) ve smlouvě ukotvenou činnost. Hlavním myšlenkou je vztah Franchisora a Franchisou. Franchisor poskytuje všechny potřebné informace a know-how, provozovatel Franchisy potom svědomitě spravuje a provozuje podnikatelskou činnost ve jménu značky. Tento druh obchodní činnosti je v sektoru cestovního ruchu populární zejména v ubytovacích a stravovacích službách. V Evropské Unii se počet takových podniků stabilně zvedá (Lashley a Morrison, 2020).

1.3 Podnikatelská činnost ve stravovacím úseku

Beránek (2004) definuje provozování podnikatelské činnosti v oblasti stravovacích služeb jako *výrobu, přípravu a rozvoz pokrmů za účelem jejich prodávání v rámci provozování hostinské živnosti, ve školní jídelně, menze, při stravování osob vykonávajících vojenskou službu, v rámci zdravotních a sociálních služeb, včetně lázeňské péče, při stravování zaměstnanců, podávání občerstvení a při podávání pokrmů jako součásti ubytovacích služeb a služeb cestovního ruchu*. Pokrmem je definována *potravina, včetně nápoje, kuchyňsky upravená studenou nebo teplou metodou nebo ošetřená tak, aby mohla být přímo nebo po ohřevu podána ke konzumaci v rámci stravovací služby* (Beránek, 2004).

Objekt poskytující zázemí pro poskytování stravovacích služeb musí vyhovovat přísným požadavkům pro zachování čistoty prostředí, ujištění o kvalitě konstrukce, zásobování vodou, odpovídající vytápění a cirkulaci vzduchu (Beránek, 2004)

Podnikatel, který hodlá provozovat *stravovací službu*, je povinen *nejpozději v den jejího zahájení písemně oznámit příslušnému orgánu ochrany veřejného zdraví den zahájení činnosti, její předmět a rozsah a umístění provozoven, jakož i den ukončení provozovny*

stravovací služby. Právnícká osoba v oznámení dále uvede obchodní firmu, sídlo a právní formu, fyzická osoba oprávněná k podnikání obchodní firmu a bydliště. (Beránek, 2004)

Společné stravování je jednou z oblastní hospodářské činnosti, která významnou měrou ovlivňuje další segmenty jako je hotelový průmysl a cestovní ruch. (Černý, 2003)

Poskytování stravovacích služeb může provozovat pouze osoba splňující zákonem stanovené podmínky (společné podmínky pro provozování živnosti a specifické podmínky pro stravovací služby, například adekvátní vzdělání, případně zástupce) a to pouze v provozovně, která odpovídá požadavkům ukotveným v legislativě (Beránek, 2004).

Kvalitu Beránek (2004) definuje jako schopnost služby uspokojit potřeby hostů. Výzvou pro provozovatele stravovacích zařízení a zprostředkovatele stravovacích služeb je různorodost klientely (i v rámci jisté homogenity, například u závodního stravování) a s tím spojená různorodost potřeb hostů. Potřeby se neustále mění a závisí například na:

- Věk a pohlaví hosta
- Zdravotní stav hosta
- Umístění v sociální stratifikaci a s tím spojený disponibilní finanční fond
- Životní styl, který vyznává
- Region, kde žije
- Historie a tradice včetně spotřebních zvyklostí
- A dále jeho ovlivnění společenskými vlivy, jako je reklama, veřejné mínění, názoru odborníků atd.

1.4 Služby v gastronomii

Stravovací služby rozdělujeme v rámci cestovního ruchu. Jsou rozděleny na poskytování buďto uvnitř provozovny anebo mimo poskytované stravovací zařízení (catering). Hlavním cílem stravovacích zařízení je kompletně uspokojit potřebu strávníka a nejlépe ještě získat díky kvalitně poskytnuté službě i další doporučení v podobě nových strávníků.

Orieška (2010) ve své literatuře služby v cestovním ruchu definuje služby gastronomie jako *zajištění uspokojování základních potřeb výživy, které přispívají k zotavení a vytvářejí větší fond volného času, využitelný k uspokojování potřeb účastníků cestovního ruchu, které je cílem účasti a cestovním ruchu*. Jedná se o služby základního a doplňkového stravování a občerstvení a rovněž společensko-zábavní služby spojené s hudební produkcí nebo kulturním programem, případně další služby. Stravovací služby poskytují zejména pohostinská zařízení.

Při každém podnikání je nejdůležitějším faktorem rozhodujícím o spokojenosti hosta subjektivní vnímání kvality. Host hodnotí kvalitu na základě užitku, který mu je produktem nebo službou zprostředkován. Do tohoto hodnocení se může promítat mnoho těžko ovlivnitelných faktorů, například výchova, vzdělání, materiální zaopatření. Z toho vyplývá, že důležitou součástí provozovatele stravovacích služeb je co nejdokonalejší znalost cílové skupiny zákazníka. S tím provozovateli může pomoci marketingová agentura, která zaopatrí (ať už primárně nebo sekundárně) relevantní data a na jejich základě vypracuje mentální mapu zákazníka. To pro provozovatele vytvoří základní kostru, od které se může odrazit a s postupem času ji upravovat dle tržeb a spokojenosti zákazníků.

Klíčovou a nezastupitelnou roli tu hraje lidský faktor. Podle Beránka nestačí pouze odbornost, vhodné pracovní prostředí či rozhodovací pravomoc. Koncepce i aplikace jakéhokoli dokonalého systému řízení kvality nepřinese požadovaný výsledek, pokud nebude mít podporu lidí. To znamená, že podmínkou je zapojení a angažovanost všech pracovníků na všech úrovních organizační struktury podniku a akceptace a podpora ze stran externích partnerů, ať již dodavatelů, či hostů. Speciální péče by měla být zaměřena na rozvoj tzv. osobních kvalit pracovníků. Sem patří zejména odbornost, samostatnost, schopnost prosazovat se v týmu využívat poznatky a řešit problémy, pružnost, disciplinovanost, charisma.

Důležitým aspektem je výborná synchronizace a komunikace top managementu vedení společnosti a řadových zaměstnanců, kteří jsou v tzv. první linii. Management by měl jasně vysvětlit zaměstnancům, proč je důležité se zabývat jakostí a zdůraznit jejich nezbytnou spolupráci a účast v celém procesu. Pochopí-li zaměstnanci smysl filozofie „kvalitního podniku“, sami se angažují v zavádění systému jakosti a usilují o jeho další zlepšování. Je to taková forma motivace a seberealizace v pracovním prostředí. Stejně

jako polečnost musí věnovat pozornost svým hostům a jejich potřebám, musí se také top management věnovat svým zaměstnancům, jejich potřebám, stížnostem a přáním.

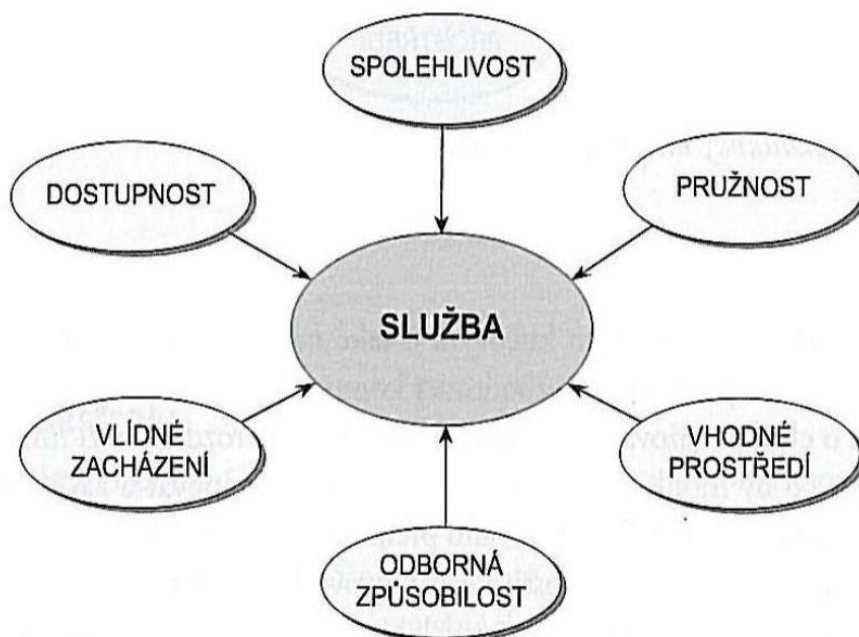
Beránek (2004) ve své literatuře zmiňuje následující body, kterých by se mělo vedení při řízení jakosti soustředit na to aby:

- Byly na všech úrovních podniku vyjasněny a zkompletovány všechny požadavky do komplexního systému, zahrnujícího i pracovní instrukce,
- Byla stanovena metodika odhalování chyb pomocí sledování produktu (služby), včetně jeho tvorby
- V podniku zakořenilo myšlení založené na předcházení chybám
- Uvědomění jednotlivých pracovníků na jakékoli úrovni, že jejich práce ovlivňuje konečný produkt či službu.
- Byl zajištěn co nejúčinnější informační tok mezi všemi zúčastněnými.

Důležitou součástí hostova subjektivního dojmu kvality služeb a vyhodnocení jeho spokojenosti je obsluha. Obsluha bývá zpravidla první mezilidským bližším kontaktem, do kterého se host ve stravovacím podniku dostane, a proto je stěžejní pečlivě vybrat zaměstnance tak, aby vzbuzovali v cílové skupině příjemný dojem. Vzhled a další faktory (preferovaná etnicita, věk) závisí na cílové skupině a s odborným výběrem může pomoci marketingová agentura, ideálně ve spolupráci s psychologem.

Stejně tak na hosta působí i prostředí provozovny, s tím spojené vůně (izolace kuchyně od jídelních míst nebo otevřená kuchyně), pachy (kouř z cigaret, špatné větrání), barvy (je vhodné zvolit barvy podporující chuť k jídlu, s výběrem pomůže marketingová agentura).

Požadavky na poskytované služby lze přehledně vyjádřit následujícím schématem.



Obrázek 1: Management kvality (Motyčková, n.d)

1.5 Principy managementu jakosti

Normy ISO vydává Mezinárodní organizace pro normalizaci a definuje systém managementu jakosti. Pomáhají organizacím efektivně řídit jakost za pomoci srozumitelných a jasně definovaných principů. Principy se překrývají s obecnými principy moderního managementu. Společnost, která se podle principů řídí mohou dosáhnout udržitelného rozvoje a zároveň se těšit loajalitě a spokojenosti svých zákazníků. Principy managementu jakosti jsou následující (Technické normy, 2018):

Zaměření na zákazníka:

Klíčovým prvkem organizací jsou jejich zákazníci. Organizace musí vynaložit úsilí potřebné pro dobré pochopení potřebám svých zákazníků. Důraz je kladen na plnění požadavků aktuálních a odhadování požadavků příštích.

Řízení a vedení lidí:

Vedoucí pracovníci musí být vhodně zvoleni na základě jejich osobnostních rysů a musí svědomitě vést společnost podle jejich cílů, vize a mise.

Zapojení lidí:

Zapojení lidí ze všech směrů a uvážení jejich názoru je pro každou společnost cenným benefitem. Zapojení zákazníků může probíhat v podobě anket a dotazníků pro získání zpětné vazby. Angažovanost zaměstnanců a jejich pocit souladu s interními cíli firmy bude mít za následek zlepšení výkonu práce (Doyle, 2003).

Procesní přístup:

Požadovaného výsledku se dosáhne mnohem účinněji, jsou-li činnosti a související zdroje řízeny jako proces (Technické normy, 2018).

Systémový přístup k managementu:

Systémový přístup k managementu znamená pochopení souvislosti vzájemně souvisejících procesů a na jejich základě tvoření opatření a postupů, které souzní s cíli, vizí a misí společnosti. Důležité je dodržování dlouhodobé strategie.

Neustálé zlepšování:

Neustálé zlepšování spočívá v uvědomění si vlastních nedostatků a přijetí odpovídajících opatření pro eliminaci takových nedostatků.

Přístup k rozhodování na základě faktů:

V procesu rozhodování je důležité se vyhýbat emocím a rozhodnutí racionálně zvážit na základě faktů. S tím souvisí i kontrola faktů pro ujištění, že se nejedná o falešné zprávy, tzv. fake news.

Vzájemně prospěšné dodavatelské vztahy:

Dodavatelé a organizace na sebe musí působit v symbiotickém stavu. V takovém případě dochází k win-win situaci. To je ideální prostředí pro oboustranný růst.

1.6 Principy managementu kvality

Významový rozdíl mezi kvalitou a jakostí popisuje norma ČSN EN ISO 9000, která popisuje pojmy kvalita a jakost jako totožné a mající stejný význam. V praxi se lze sejit s obratem, že nabízené zboží je nejvyšší kvality. Jakostní třída obvykle předznamenává cenu. Kvalita je tedy určující hodnota věci, člověka či jevu. Jakost je třídění kvality, zařazování do skupin podobných (jakostních) věcí a jevů.

Moderní doba (a s ní spojená relativně snadná dostupnost informací) je charakterizována silnými konkurenčními tlaky poskytovatelů ubytovacích a stravovacích služby a náročnějšími hosty, kteří mají díky novým technologiím daleko více informací, představ a požadavků a podle toho provádí svou spotřební volbu. V podstatě host upřednostní ten produkt nebo službu, která splní nejen jeho potřebu, ale poskytnu mu i něco navíc.

Hlavním očekáváním od managementu kvality je rostoucí míra spokojenosti a loajality která společnost směřuje k dlouhodobé udržitelnosti a prosperitě v rámci konkurence v gastronomickém odvětví. Takový efekt je však otázkou času a může se projevit až ta několik let od zavedení systému řízení jakosti. Přesto je základem dlouhodobá garance zlepšování výsledků podnikání. Řízení jakosti se jeví jako prevence proti zbytečné fluktuaci zákazníků, především v období nejistoty, útlumu a recese.

Světová organizace cestovního ruchu uvádí, že kvalitu v ubytování a stravování představuje *„uspokojení v rámci akceptované ceny všech legitimních požadavků a očekávání zákazníka, které zahrnují základní kvalitativní faktory, jako je bezpečnost, hygiena, dosažitelnost ubytovacích a stravovacích služeb, harmonie s lidským a přírodním prostředím“* (WTO, 2020).

Beránek ve své knize uvádí spojitosti mezi výše uvedenou definicí, ze které vyplývají následující pravidla

- Kvalita nesmí obsahovat žádná negativní překvapení pro klienta: co bylo slíbeno, musí být dodáno,
- Dosažení určité kvality nepředpokládá, že očekávání klientů bude spojeno s nějakými dalšími výlohami:
- Kvality může dosáhnout každý podnikatel poskytující služby v oblasti ubytování a stravování, bez zřetele na jeho postavení, kategorii nebo třídu ubytovacího zařízení, úroveň luxusu atd.,
- Kvalita služeb ubytování a stravování podněcuje snahu opakovaně zabezpečovat pro návštěvníky a turisty dosaženou úroveň služeb a její zvyšování.

1.6.1 Kvalita z pohledu zákazníka

Pojem kvalita je velice relativní a subjektivní pojetí pro každého spotřebitele. Obecně lze kvalitu definovat jako *stupeň splnění požadavků souborem inherentních znaků*. (Norma ČSN ISO 9000:2000), kde inherentní znak je takový, který vytváří podstatu produktu či služby, takže podmiňuje funkci, pro kterou byl produkt vytvořen (Blecharz, 2011).

Kvalitnějším produktem označujeme a považujeme ten, který nabízí lepší parametry, kterými myslím například rozsah funkcí, životnost anebo třeba výkon. Ve službách pak těmto parametrům řadíme interiér, oděv zaměstnanců, čistota pracovního prostředí.

V posledních letech nabývá na významu stability kvality. Zákazníci očekávají co nejvyšší kvalitu za jakýchkoliv okolností. Charakter poskytovaných služeb v této oblasti je velmi rozmanitý, různorodý a značné množství organizací poskytujících dané služby se pohybuje ve více konkurenčních rovinách než např. průmyslové podniky.

Konkurenční výhodou může být v rámci služby poskytnout nějaký bonus jako třeba budoucí sleva, dárek či poděkování. Management podniku by tedy měl brát stabilitu poskytovaných služeb a produktů jako základ při řízení jakosti. Stabilitu lze zajistit důslednou výstupní kontrolou, která je však finančně náročná. Proto by se měla brát v úvahu od počátku managementu kvality. Například školení zaměstnanců, tvoření manuálů a návodů (Spejchalová a kol., 2012)

1.6.2 Hodnocení kvality

Mezi kritéria, která jsou významná pro posuzování kvality v oblasti gastronomie, uvádí

Burešová (2014) tato:

Tabulka 1: Kritéria pro posuzování kvality (Burešová a kol., 2014)

Kritéria pro posuzování kvality v oblasti gastronomie		
Dostupnost služby a snadnost kontaktu	Stabilita	Odborná způsobilost
Kladný vztah	Zdvořilost	Citlivost
Komunikace	Bezpečnost	Prostředí
Důvěryhodnost	Poměr hodnoty a ceny	Přiměřenost výběru

Kladný vztah představuje schopnost porozumět specifickým potřebám zákazníka. Citlivost vyjadřuje ochota zaměstnanců při poskytování služby. Charakter naprosté většiny služeb je nehmotný, je tedy obtížnější měřit úroveň jejich jakosti. Na základě mých zkušeností si troufám zmínit, že cena často nehraje u služeb dominantní roli. Je důležité informovat hosta, co může od poskytnuté služby očekávat. Zákazníci vnímají riziko při nákupu služeb mnohem intenzivněji než například při nákupu hmotných produktů.

Služba je specifická v tom, že každý spotřebitel má svoje přání a potřeby, jedinec od jedince se zásadně liší. Každému se líbí jiná auta, někomu chutnají jiné nápoje, spotřebitelé mají různé zkušenosti a nároky. V souvislosti s hodnocením služeb potom každý spotřebitel hodnotí jiné ukazatele apod. Stejně tak management společnosti se na poskytnuté služby dívá subjektivní posouzením.

1.7 Mystery shopping

Do češtiny se termín mystery shopping překládá jako fiktivní nákup a spočívá v tom, že předem vyškolený fiktivní kupující vystupuje v roli zákazníka. Podle předem domluvených zásad a pravidel pak provede mystery shopper kontrolní nákup během kterého pozorně sleduje chování, znalosti a dovednosti obsluhujícího personálu. Na základě svého pozorování pak vypracuje zprávu, která slouží jako podklad pro hodnocení efektivnosti prodeje produktů a porovnávání kvality ve službách. Hodnocení může následně být základem pro provedení změn a opatření vedoucích ke zkvalitnění nabídky (Burda, Dluhošová a kol. 2011)

Mystery shopping je ideální prověřenou výzkumnou metodou, používanou řadou komerčních i nekomerčních institucí. Tato metoda slouží k vyhodnocení úrovně poskytovaných služeb zákazníkům v návaznosti na to iniciovat pravidelné zkvalitňování těchto služeb. V rámci gastronomie bezpečně odhalí nekalé praktiky personálu, ať jsou namířeny proti zákazníkům nebo majitelům.

Techniky mystery shoppingu zahrnují:

- Mystery pozorování
- Mystery návštěvy
- Mystery telefonické rozhovory
- Mystery maily nebo faxy
- Mystery e-maily nebo návštěvy webových stránek (Burda, Dluhošová a kol. 2011)

Zásadou mystery shoppingu je, že subjekty pozorování si nejsou v době provádění studie vědomy toho, že se účastní výzkumu. Předchozí znalost této skutečnosti by mohlo vést k atypickému jednání, což by ovlivnilo a znehodnotilo výsledky studie. Z toho důvodu je stěžejní vhodná volba mystery shopperů na základě osobnostních rysů, temperamentu a dalších. Mystery shopping je důležitou součástí hodnocení provozoven stravovacích služeb a s jeho pomocí lze vytvořit efektivní hodnotící systém (Lin a kol., 2014).

1.7.1 Mystery shopping v gastronomii

Při hodnocení kvality v gastronomii vlastně hodnotíme komplex dvou neoddělitelných složek. Hodnotíme jednak kvalitu **hmotného produktu**, tj. samotných pokrmů, nápojů a případného doplňkového sortimentu a také kvalitu **nehmotné služby**, tj. kvalitu obsluhy, kultury stolování, interiéru podniku a jeho celkového dojmu, atmosféry. (Burda, Dluhošová a kol. 2011)

V rámci **obecného gastronomického** mystery shoppingu zkoumáme:

- celkový dojem podniku
- celkovou kvalitu poskytovaných služeb
- celkovou rychlost služeb

Při **specifickém gastronomickém** mystery shoppingu navíc zkoumáme:

- dodržování gastronomických standardů a pravidel

Specifický gastronomický fiktivní výzkum provádí osoba, která má v oboru vyučení a současně má praxi v oboru kuchař/číšník. Díky tomu jsme schopni poskytnout mnohem podrobnější a hlubší výstup a pohled, než má obyčejný strážník

Realizace fiktivního nákupu má několik fází:

- Fáze přípravy
- Fáze fiktivní nákup
- Fáze vyhodnocení tajného nákupu a sestavení zprávy
- Fáze prezentace výsledků
- Fáze implementace

V úvodní fázi je potřeba si stanovit cíle, sestavit scénář, dotazník, časový harmonogram. Fiktivní zákazník navštíví pobočku, při čemž se chová dle předem přichystaného scénáře. Po skončení výzkumu vyhotoví tajný zákazník sepsal zprávu a zpracuje zaznamenané údaje, které během mystery shoppingu sepsal. K záznamu se zpětnou vazbou může fiktivní zákazník použít moderní technologie a udělat ze svého výzkumu audio a video nahrávky. Své zjištění následně interpretuje se sjednanou agenturou v rámci, které

provádí tento výzkum. Poslední fází bývá implementace výsledků do aktivit a činností zadavatele výzkumu. Dnes je relativně běžné, že mnohé agentury nabízí další vzdělávání pracovníků v rámci komplexního produktového balíčku tajného nakupování. Jiné agentury s významnými vzdělávacími autoritami spolupracují. Hlavním smyslem vzdělávání a rozvoje zaměstnanců je případným problémům předcházet a zároveň tím vytvářet podmínky k pozitivnímu a efektivnímu rozvoji celé společnosti. Rozvoj, školení a neustálé vzdělávání zaměstnanců je pro společnost strategická záležitost, přičemž naplňování jejích cílů je předmětem hodnocení rozvoje celé společnosti.

Odporný přístup k profesi ovlivňuje kvalitu poskytovaných služeb a jeho hodnocení z hlediska odbornosti spatřujeme především v:

- Dodržování gastronomických pravidel při sestavování nabídky na jídelním a nápojovém lístku
- Dodržování pravidel společenského chování
- Efektivní komunikaci s hostem
- Pojetí a zpracování samotného pokrmu nebo nápoje
- Profesionálním přístupem při servisu pokrmů a nápojů
- Rozsahu doplňkových služeb

Důležitou roli při hodnocení kvality služeb hraje i vystupování a vzhled obsluhujícího personálu, stejně tak jako čistota na pracovišti. A to jak v místě, kde sedí hosté, tak i v odbytové části, kde se připravují pokrmy. (Burda, Dluhošová a kol. 2011)

2 Výzkumná část mystery shopping (praktická část)

V praktické části představím kvalitativní metodu výzkumu. Z názvu této kapitoly vyplývá, že ke zkoumání kvality gastronomických služeb v samoobslužných provozovnách typu jídelna jsem použil metodu mystery shopping. Důležitým aspektem pro mě bylo, že vytipované provozovny slouží primárně široké veřejnosti a nejsou tedy primárně zaměřeny na studenty konkrétních škol či pracovníky konkrétních organizací.

V této fázi jsem zvolil kritéria výběru pro zkoumané organizace. V následném šetření jsem využil mystery shoppingu a formuloval konkrétní doporučení pro praxi.

2.1 Metodika výzkumu práce

V rámci metodologie této práce jsem zahrnul do výzkumu tři fáze. Fázi přípravy, následnou realizaci a závěrečné vyhodnocení tajného nákupu. Přípravná fáze zahrnuje rešerši podniků. Zaměřil jsem se speciálně na stravovací zařízení typu jídelny, které nabízejí polední stravování formou samoobsluhy v krajském městě na Vysočině v Jihlavě. V realizační fázi jsem v roli fiktivního zákazníka navštívil vybrané stravovací provozovny dle předem sestaveného formuláře s dopředu nachystanými podněty s bodovým ohodnocením. Sepsané poznámky jsem vyhodnotil, porovnal se zkoumanými objekty a výsledky zpracoval. Na základě vyhodnocení jsem sepsal doporučení a návrhy na zlepšení.

2.1.1 Metodika hodnocení

Výzkum jsem hodnotil na základě vybraných otázek. Každá jednotlivá otázka má škálovou rozptylku 0-2 bodů. Kritérium bodového hodnocení ilustruji na příkladu cenové rozmezí poledního menu ve zkoumaných provozovnách. Nejvyšší cena poledního menu představovala 179,- Kč, což odpovídá bodovému hodnocení 0. Nejlacinější oběd stál 79,- Kč, jenž koresponduje s hodnocením 2 bodů. Veškeré detaily jsem popsal na následující stránce. Mezi další podněty výzkumu jsem zařadil atmosféru podniku a místa, rozsah sortimentní nabídky nápojů a poledního menu. Propagaci, podporu prodeje provozoven a poslední popud znázorňuje personál. Scénář mystery shopping je zpracován na základě efektivního vzorového scénáře (Chen a Barrows, 2015) a upraven pro potřeby práce.

První měřítkem výzkumu je **cena**.

Cenový rozsah nabídky poledního menu ve zkoumaných stravovacích zařízeních v Jihlavě se pohybuje od 79–179,- Kč.

- 79-100,- Kč = 2 body
- 100-140,- Kč = 1 bod
- 141-179,- Kč = 0 bodů

Cena adekvátní prostředí:

- Cena poledního menu přiměřená = 2 body
- Cena je odpovídající k celkové atmosféře prostředí = 1 body
- Cena je nepřiměřená = 0 bodů

Cena adekvátní ke kvalitě produktu:

- Cena v souvislosti s kvalitou poledního menu je nízká = 2 body
- Cena v souvislosti s kvalitou poledního menu je adekvátní = 1 bod
- Cena v souvislosti s kvalitou poledního menu je vysoká = 0 bodů

Druhým měřítkem je **atmosféra a místo** podniku. =

Interiér:

- Interiér je moderní, čistý a působí na mě velice dobře = 2 body
- Interiér je průměrný, lehce opotřeбенý = 1 bod
- Interiér je nevhodný, nevkusný, nehodí se do podniku = 0 bodů

Atraktivita místa a přístup:

- Provozovna má dostatečný parkovací prostor a dobře viditelný přístup = 2 body
- Provozovna má omezený parkovací prostor a horší přístup do provozovny = 1 bod
- Provozovna nemá parkovací prostor a má špatný přístup do provozovny = 0 bodů

Inventář:

- Inventář poledního menu je vkusný, moderní a čistý = 2 body
- Inventář poledního menu je čistý, obyčejný = 1 bod
- Inventář poledního menu je špinavý, nevkusný a nehodí se do provozovny = 0 bodů

Toalety:

- Vhodně umístěné, čisté toalety, voňavé, v kabinkách je dostatečné množství toaletního papíru, vysoušeč rukou, dezinfekce na ruce = 2 body
- Čisté toalety s toaletním papírem = 1 bod
- Zapáchající toalety bez toaletního papíru = 0 bodů

Třetím kritériem je **sortimentní nabídka nápojů a poledního menu:**

Rozsah nabídky:

- Nabídka poledního menu obsahuje alespoň dvě polévky a čtyři hlavní chody + možnost dezertu = 2 body
- Nabídka poledního menu obsahuje jednu polévku a alespoň tři hlavní chody + možnost dezertu = 1 bod
- Nabídka poledního menu obsahuje pouze jednu polévku a dva hlavní chody, bez dezertu = 0 bodů

Originalita nabídky a pestrost:

- Polední menu je originální, pestré, inspirativní, moderní, zahrnuje i bezmasou verzi = 2 body
- Polední menu je různorodé, přiměřené, běžné = 1 bod
- Polední menu je obyčejné, nezajímavé, zastaralé = 0 bodů

Velikost porce:

- Velikost porce je nadměrná = 2 body
- Velikost porce je přiměřená = 1 bod
- Velikost porce je nedostatečná = 0 bodů

Něco navíc:

- V rámci poledního menu v ceně zahrnuta polévka, nápoj, dezert = 2 body
- V rámci poledního menu v ceně zahrnutá polévka, nápoj = 1 bod
- V rámci poledního menu v ceně zahrnutý pouze hlavní chod = 0 bodů

Dochucovací prostředky:

- K dispozici solnička, mlýnek na pepř, párátka, worcestrová omáčka, sójová omáčka apod. = 2 body
- K dispozici jen solnička a pepřenka, párátka = 1 bod
- Bez možnosti dochucovacích prostředků = 0 bodů

Chut' a kvalita zpracovaných surovin v rámci poledního menu:

- Polední menu je výborně ochucené, použité byly velmi kvalitní suroviny, které dodali jídlu tu pravou intenzivní chut' = 2 body
- Polední menu je chutné, suroviny byly poměrně kvalitní = 1 bod
- Polední menu je bez vydatné chuti, byly použity polotovary, špatné ochucené = 0 bodů

Čtvrtým kritériem je **propagace** jednotlivých subjektů:

Online propagace:

- Existence webových stránek, využití a moderní zpracování sociálních sítích v rámci proma. Zveřejňování novinek, aktualit a pravidelných nabídek poledního stravování, spolupráce s webovými portály zveřejňující polední menu = 2 body
- Využití sociálních sítí k informování strávníků ohledně poledního menu, bez existence webových stránek = 1 bod
- Mimo online prostor = 0 bodů

Nabídka doplňkových služeb v rámci podpory prodeje, zviditelnění:

- Možnost snídaňového menu, donáškové služby, catering, služba „to go“ = 2 body
- Donášková služba, zabalit pokrm s sebou = 1 bod
- Jídlo s sebou, nutnost vlastního inventáře = 0 bodů

Pátým měřítkem je **personál** jednotlivých provozoven:

Ochota a komunikativnost personálu:

- V provozovně mě jako návštěvníka obsluha pozdravila, vřele a vstřícně doporučila nejlepší nabídku jejich poledního menu a byla ochotna mě vyfotit s poledním menu = 2 body
- V provozovně mě jako návštěvníka obsluha pozdravila, vřele a vstřícně doporučila nejlepší nabídku poledního menu, bez ochoty pořídit fotografii pokrmu včetně mé osoby = 1 bod
- Obsluha neochotná, nekomunikovala, neprofesionální přístup = 0 bodů

Dress-code personálu:

- Jednotný, čistý, upravený = 2 body
- Čistý, upravený = 1 bod
- Nevhodný, znečištěný = 0 bodů

2.2 Příprava/Rešerše podniků

Odvětví gastronomie zasáhla počátkem roku 2020 koronavirová krize, která způsobila, že provozovatele gastronomických zařízení byli nuceni své pobočky na určitou dobu preventivně zavřít (Vláda ČR, 2020). Netýkalo se to samozřejmě jen odvětví gastronomie, Zasaženy byly téměř všechny obory, nejhůře byl postižen sektor cestovní ruchu hotelnictví a služby. Během této doby jsem měl v plánu provést mastery shopping ve vybraných provozovnách. Globální pandemie COVID-19 mně částečně překazila výzkum mé praktické části a už teď je zřejmé, že bude mít obrovské ekonomické důsledky. Roli fiktivního zákazníka jsem byl nucený odložit a počkat do doby, než budou podniky znovu otevřené. Otázkou nicméně zůstává, zdali se podniky rozhodnou v této nejisté době znovu otevřít své pobočky. Naštěstí se během června roku 2020, začaly uvolňovat mimořádné opatření a provozovatelé restauračních zařízení mohli v omezené režimu provozovat své podniky. Konkurence v tomto odvětví je extrémně velká. Majitelům restauračních zařízení po COVID-19 krizi dost často nezbyvá nic jiného než zvýšit cenu, aby alespoň částečně eliminovali ztráty. Zákazníci se tedy sáhnou hlouběji do kapsy. Za oběd si připlatím v porovnání se začátkem roku 2020 přibližně o čtyři koruny (Idnes.cz, 2020). Důvodem jsou samozřejmě neustále zdražující se potraviny. Růst cen pak potvrzuje i výrobce pokladních systémů Storyous. „V čase oběda vidíme nárůst hodnoty účtenky v průměru kolem 15 procent,“ uvedl pro iDNES.cz ředitel firmy Igor Třeslín. Nicméně provozovatelé gastro podniků, podle nejnovějších informací aktuálně zaznamenávají útlum poptávky přibližně o jednu pětinu. Dle ředitele pokladního systému Storyous si provozovatelé restauračních zařízení i díky globální pandemii uvědomili, že potřebují více sledovat ekonomiku a dění ve světě.

Dle serveru iDNES se zdražování ve stravování přitom značně odrazilo i na červnových datech o inflaci. Podle Českého statistického úřadu ceny v odvětví celkově narostly o 5,5 procenta. Výrazně se zvýšila i celková cena potravin jako takových – například květák zdražil o více než dvacet korun za kilo, stejně tak brokolice. O desítky korun za kilo pak zdražovaly i různé druhy masa. Situace se výhledově předpokládám nezlepší. Můžeme si všimnout deflačních tlaků ze stran spotřebitelů a značný nárůst cenové hladiny surovin.

Pro určitý přehled zde přidám cenový vývoj obědů v krajských městech České republiky (viz příloha B). Z tabulky můžeme pozorovat, že Jihlava se řadí mezi levnější města. Nejvíce zaplatí strávník v hlavním městě v Praze. Můžeme se všimnout, že cenový nárůst

potravin během pěti let je téměř třetinový. Zvýšily se náklady na zaměstnance jako mzdy, potraviny, nároky a očekávání konzumentů. Situace kolem zvyšování cen mě lehce znepokojuje, protože se sám zajímám o ekonomické souvislosti a sleduji makroekonomický a mikroekonomický vývoj v České republice, kde v současnosti máme úrokové sazby téměř na nule (cnb.cz, 2020). Zároveň provádíme obrovské fiskální deficitní stimuly. Podpora ekonomiky v podobě přímé podpory, odkladu daní či poskytnutí likvidity je nezbytná. (Mfcr.cz, 2020) Nicméně z historického hlediska vždy vedly tyto fiskální stimuly k inflační epizodě a je tedy pravděpodobné, že ceny porostou dynamicky i nadále. (Goldengate.cz, 2020)

V rámci rešerše jsem zmapoval restaurační zařízení v krajském městě na Vysočině, v Jihlavě. K vyhledávání ideálních provozoven jsem použil ke sběru dat vlastní získané znalosti a internetové zdroje. Využil jsem sociální sítě-Facebook, Instagram, webové stránky provozoven nebo třeba největší online průvodce restauračních zařízení Restu.cz. Své znalosti týkající se výskytu samoobslužných jídelen jsem následně ověřil pomocí několika internetových portálů a vybrané provozovny osobně navštívil a zmapoval, zdali koncepčně zapadají do výzkumu bakalářské práce. Následovně jsem zvolil konkrétní požadavky pro můj výzkum fiktivního zákazníku a vyseletoval jsem čtyři provozovny, ve kterých jsem provedl a zanalyzoval mystery shopping.

V následujících kapitolách představím vytipované gastronomické provozovny. Podmínky a kritéria podniků pro výběr do zkoumané části:

- Subjekt musí mít sídlo ve zkoumaném městě Jihlava
- Nabízí primárně polední stravování široké veřejnosti ve všední dny (10:30-14 h.)
- Nejsou primárně zaměřeny na studenty konkrétních škol či pracovníky konkrétních organizací
- Samoobslužné jídelny (bez obsluhy)
- Cenový limit obědového menu je 200,- Kč

2.2.1 Hostinec U Rybníka

Sídlo: Pávovská 21 Jihlava, 586 01

Webové stránky: <https://www.hostiurybnika.cz/>

Hostinec u Rybníka je novým restauračním zařízením v Jihlavě. Vidět jsou nejvíce dva kuchaři „srdcaři“, kteří se v gastronomii pohybují řadu let. Po několika letých zkušenostích v různých gastronomických zařízeních si otevřeli a zrekonstruovali vlastní samoobslužnou moderní provozovnu na Bedřichově v průmyslové zóně. Cílí zde na klasické polední stravníky, ať už dělníky, úředníky či běžné stravníky. Kromě obědů nabízejí a i snídaně, speciálně organizované cateringové akce na klíč rautové občerstvení. Na webových stránkách lákají návštěvníky na rychlé odbavení, přijatelnou cenu, čerstvé suroviny a na příjemné prostředí s gastro zážitkem.



Obrázek 2 Hostinec U Rybníka catering (Good Boys Catering, 2020)

Prostory hostince pojmu přibližně sto hostů. V podniku se mohou uspořádat různé oslavy, od svatebních, pohřebních hostin, firemních až po další skupinové akce. K dispozici je projektor a Wi-Fi připojení zdarma. Na webových stránkách dále uvádějí, že plánují po rekonstrukci nemovitosti provozovat pension s letní zahrádkou, venkovním barem, grilem a posezením. Své pokrmy jsou schopni expedovat cateringovou službou do firem. (hostiurybnika.cz, 2020)

Oceňuji kvalitní zpracování webových stránek a promo na sociálních sítích. Působí to na mě věrohodně, moderně a svěže. V podniku je možné platit stravenkami, kreditní kartou, mobilem či klasicky hotovostí. Konceptně mi tento podnik zapadá perfektně do výzkumu a zapojím ho tedy do své analýzy.



Obrázek 3 Hostinec U Rybníka

(Hostiurybnika.cz, 2020)

2.2.2 U Tří Čepic

Sídlo: 15, Žižkova 1696, 586 01 Jihlava

Webové stránky: https://www.facebook.com/utricepic/?ref=page_internal

Dalším subjektem, který budu testovat v rámci mého výzkumu je relativně malý podnik U Tří Čepic sídlící v prostorách dělnického domu v Jihlavě. Majitelem je gastro nadšenec pan Bukáček. U Tří Čepic Vás rádi obslouží již od sedmé hodiny ranní, kdy jsou připravené domácí buchty a koláče z celozrnné mouky, ale i bezlepkové, sendviče, saláty, míchaná vajíčka, jak je neznáte, káva, čaj, Caro. Můžete si během dne odnést jakýkoli zákusek či pokrm s sebou. Majitel provozovny poskytuje kvalitní stravování. Potraviny vybírá z čerstvých lokálních zdrojů. Na zahušťování pokrmů nepoužívají mouku, pokud ano, tak výhradně bezlepkovou. Na své si určitě přijdou vegetariáni, vegani nebo například lidé s bezlepkovou dietou. Značná část pokrmů je bezmasá. Kapacita podniku

je relativně omezená, návštěvníci mohou využít služby nechat si jídlo zabalit s sebou. (jihlava.cz)



Obrázek 4 U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)

2.2.3 Restaurace Restt

Sídlo: Vrchlického 592/69, 586 01 Jihlava

Webové stránky: <http://restt.cz/>

Restt je moderní a nově otevřená pobočka se sídlem u zahradnického centra Uni Hobby Jihlava s dostatečným parkovacím prostorem. Konceptně se velice podobá Hostinci U Rybníka. V podniku je dostatečná kapacita. Jídlo je možno se po předchozí domluvě zarezervovat a odnést s sebou. V prostorách podniku je možné realizovat privátní akce, samozřejmě mimo klasickou výdejní dobu obědů. V podniku si budeme moci vybrat ze dvou polévek a čtyřech hlavních jídel. K dispozici jsou různé saláty, sweet bar, ovocný bar a v ceně je jeden vybraný nápoj. Kapacita prostoru je až 150 osob



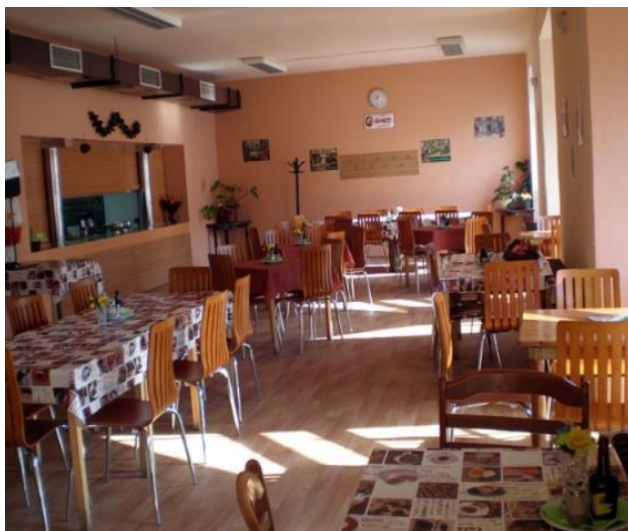
Obrázek 5 Jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)

2.2.4 Jídelna U Tržnice

Sídlo: Benešova 1314, 586 01 Jihlava

Webové stránky: <https://www.jidelnautrznice.cz/>

Klasická staročeská jídelna s výbornou lokalitou, přímo na hlavním Masarykově náměstí v Jihlavě nabízí tradiční českou kuchyni za velice přijatelnou ceny. Jídelna nabízí kapacitu o 60 míst k sezení. Cílová klientela jsou zejména starší lidé, kteří jsou již jídelně roky věrní anebo lidé, kteří mají rádi českou klasiku za příjemnou cenu. Konceptně jídelna zapadá do výzkumu, co se týká kvality, tak ta je rozhodně na nižší úrovni v porovnání s ostatními podniky. Jídlo si může strávník odnést do termoboxů, várníc nebo jídlonosičů. Jídelna přijímá stravenky.



Obrázek 6 Jídelna U Tržnice (Menicka.cz, 2020)

2.2.5 Natur Styl Jihlava

Sídlo: Škrétova 4445, 586 01 Jihlava

Webové stránky: <http://www.naturstyl.cz/>

Natur styl Jihlava je prodejna zdravých potravin, kde se v polední pauze kvalitně a zdravě najíte. Součástí prodejny je a i jídelna, která nabízí během obědů jednu polévku a dvě jídla. Jedno z nich je bezlepkové a druhé vegetariánské. Nabízí čerstvé saláty a nealkoholické nápoje. Veškeré jídlo je možné zabalit s sebou. K jídlu dostanete sklenici vody zdarma. Cílovou skupinou jsou zejména lidé, které se zajímají o racionální a zdravou výživu. (naturstyl.cz)



Obrázek 7 Natur Styl Jihlava (Natur Styl Jihlava, 2020)

2.2.6 Bufet lidovka

Sídlo: Březinova 4690/144, 586 01 Jihlava

Webové stránky: <https://www.facebook.com/bufetlidovka/>

Bufet Lidovka je provozovna nabízející polední menu v Obchodním Centru Březinky a s pravidelným rozvozem po celé Jihlavě. Nabízí klasická českou kuchyni surovin za příjemné ceny do sto korun. Zákazník si může zakoupit k obědovému menu chlebiček, salát nebo obloženou housku.



Obrázek 8 Bufet Lidovka (Menicka.cz, 2020)

2.2.7 Jídelna u Peryho

Sídlo: Pávovská 3138/75, 586 01 Jihlava-Beďřichov

Webové stránky: <http://www.pery.webz.cz/>

Jídelna u Peryho nabízí veřejné stravování pro jednotlivce i firmy s možností konzumace v jídelně nebo odběru s sebou ve vlastních jídlonosičích. Mají otevřeno výhradně přes obědy. Menu do sto korun. Každou středu jsou grilované speciality za příplatek. ([pery.webz.cz](http://www.pery.webz.cz))



Obrázek 9 Jídelna U Peryho (U Peryho, 2020)

2.2.8 RH jídelna

Sídlo: J. Masaryka 1602, 586 01 Jihlava

Webové stránky: <http://www.rh-stravovani.com/>

Jídelna se třemi pobočky je zaměřená převážně na donáškový servis do korporátního prostoru. Mají pobočku na Masarykově náměstí pro širokou veřejnost, která se koncepčně velice podobá jídelně U Tržnice. Jídelna se řadí mezi levnější poskytovatele poledního občerstvení. Strávník se zde objedná hlavní pokrm do sto korun českých. (rh-stravovani.com).



Obrázek 10 RH Jídelna (Restu.cz, 2020)

Z výše vyhledaných osmi samoobslužných jídelen v Jihlavě jsem vybral pro svůj výzkum čtyři provozovny. Veškeré vybrané provozovny jsem navštívil a zmapoval prostory a nabídku. Při selektování provozoven jsem se rozhodoval subjektivním pocitem a vybral zařízení, kde jsem předpokládal, že se kvalitně naobědvám. Moje návštěva nebude jen o potřebě nasycení hladu, ale zejména o tom, že si z provozovny odnesu gastronomický zážitek za odpovídající cenu. Svůj výzkum jsem zahájil v provozně Hostinec U Rybníka, následovala jídelna Restt, posléze jsem v roli tajného zákazníka navštívil podnik U Tři Čepic. Svůj výzkum jsem zakončil v tradiční české jídelně U Tržnice. V příloze C uvádím mapu umístění jednotlivých poboček v Jihlavě.

2.3 Realizace mystery shopping

Před každou návštěvou dané provozovny jsem si dopředu nachystal tzv. mystery story neboli scénář jakým stylem budu vystupovat a jednat. Moje role bude představovat běžného poledního strávnicka „z ulice“. Rozhodl jsem se, že při každém tajném nákupu budu mít oblečené modré tričko s logem Vysoké školy Polytechnické. Během výzkumu se zaměřím zejména na následující body:

- Profesionální přístup při zpracování a výdeji pokrmů a nápojů (rychlost odbytu, doporučení, vstřícnost, komunikace personálu)
- Nabídku doplňkových služeb (dochucovací prostředky, věrnostní karty, to go, možnost placení)
- Atmosféru podniku (interiér, čistota, parkoviště, umístění provozovny, toalet)
- Sortimentní a cenovou nabídku poledního menu (chuť, kvalita, estetický vzhled, velikost porce, teplota pokrmů, teplota talíře, odpovídají ceny restauračních služeb, zohledňují současné trendy ve stravování s prvky racionální výživy)
- Online komunikaci a propagaci (podpora prodeje, komunikace na sociálních sítích, informace na webových stránkách)

2.3.1 Hostince U Rybníka

Ve čtvrtek 16.07.2020 jsem se vydal na první expedici výzkumu do Hostince U Rybníka. Subjekt výzkumu jsem tradičně navštívil ve 12:00. Jejich denní nabídka zahrnovala Tomatovou polévku s kuskusem a na výběr bylo ze čtyřech hlavních pokrmů.

Cenově to v tomto podniku vychází na:

- Menu s polévkou: 120,- Kč
- Menu bez polévky: 110,- Kč
- Polévka samostatně: 20,- Kč
- Pečivo: 5,- Kč jeden kus
- Miska salátu, dle výběru: 10,- Kč

K menu si zákazník může nalít nealko nápoj, což bývá obvykle čaj anebo v letních dnech slazený nápoj. K dispozici je chladnička s plechovkou coly, redbull. Personál vám připraví kávu anebo třeba, a i točené pivo. Nabízí zde točené pivo Bernarda 11 °, lahvévé pivo 10 ° anebo nealko švestkový Bernard. V možnostech je také láhev vína z vinařství Vinofol.

Hostinec nabízí věrným strávníkům obědovou věrnostní kartu. Ta funguje na principu nabitého kreditu a používáte ji jako běžnou debetní kartu. Výhoda je tedy, že u sebe nemusíte nosit hotovost a u pokladny pouze předložíte kartu a zaplatíte. Každý patnáctý oběd máte ke kartě zdarma.

Při vstupu mě ihned přivítal personál. Vzal jsem si plato, příbor a ubrousek. Oceňuji to, že jsem si mohl polévku nabrat sám v libovolném množství. V rámci dnešního menu byla k dispozici tomatová polévka s kuskusem. Z hlavních chodů bylo na výběr ze znojemské pečeně s rýží či plněné brambory s masovou směsí zapečené se sýrem a žampionovým soté. Třetím hlavních chodem na výběr byly vepřové líčka na kořenové zelenině a červeném víně s bramborovou kaší. Já jsem si rozhodl na základě doporučení šéfkuchaře

a zvolil pro svůj výzkum čtvrtý pokrm z nabídky a tím byl hovězí burger se smaženými hranolky a dijonskou majonézou.



Obrázek 11 Tomatová polévka a Burger (vlastní zpracování, 2020)

Kapacita v hostinci byla dostatečná. Usadil jsem se samostatně do stolu v rohu, abych měl klid na svoje zhodnocení a přemýšlení. Polévku hodnotím průměrně. Chuťově nebyla příliš výrazná, chlazený nápoj mě taky příliš neoslovil. Hlavní chod vše vynahradil. Chválím místní šéfkuchaře, že si připravují a pečou domácí housky k burgerům. Použité suroviny byly čerstvé, maso šťavnaté, dijonská majonéza výborně ochucená, hranolky přiměřeně osolené. Bylo mi ctí a potěšením sníst celou porci. Porce a gramáž jídla byla za tu cenu nadprůměrná. Cítil jsem se opravdu sytý. Velikost porce ocením zejména dělníci a různí řemeslníci, kteří potřebují dostatečná jídla s vysokou nutriční hodnoty, aby mohli optimálně vykonávat fyzickou práci. Závěrem bych ještě dodal, že si vážím čistoty, dostatečné kapacity pro strávňíky, flexibilitu placení, rychlého odbavení a příjemného vystupování zdejšího personálu.



Obrázek 12 Mystery Shopping 1 (vlastní zpracování, 2020)

2.3.2 Jídelna Restt

Dne 23.07.2020 jsem pokračoval v Mystery shoppingu a zavítal do jídelny Restt. Přišel jsem přesně v poledne. Na výběr bylo ze dvou poledních polévek. První z nich byl hovězí vývar se zeleninou a nudlemi a druhá varianta byla polévka Boršč. Na výběr bylo ze čtyř hlavních chodů. První variantou byla masová směs se zeleninou, žampiony a dušenou rýží. Druhý chod představoval smažený květák s vařeným bramborem, tatarskou omáčkou. Třetí možnosti byly zapečené bramborové ňoky s listovým špenátem a kousky norského lososa. Na doporučení místního šéfkuchaře jsem si objednal segedínský guláš s houskovým knedlíkem.

Cenově to v této jídelně vychází následovně:

- Kompletní obědové menu s polévkou: 120,- Kč
- Obědové menu bez polévky s nápojem: 110,- Kč

V ceně obědového menu je každý den připravený navíc ovoce, sweet-bar nebo salátek.



Obrázek 13 Boršč a segedínský guláš (vlastní zpracování, 2020)

Při vstupu jsem si vzal plato, příbory a ubrousek. Rozhodoval jsem se mezi dvěmi polévkami. Chuťově mi zapadal do mého poledního menu více Boršč. Oceňuji, že oproti konkurenci mají dvě denní polévky. Na doporučení šéfkuchaře jsem zvolil segedín. Jako dezert v ceně menu byl na výběr kokosový moučník nebo sladký jogurt. Vybral jsem si kokosový moučník. U pokladny jsou v nabídce nápoje. Strávník má v ceně zdarma nealko nápoj nebo vodu. Za příplatek si může koupit Coca-colu, džus anebo pivo. Platbu polendího menu je možno zaplatit jak hotovostním, tak i bezhotovostním způsobem.

Kapacita k sezení byla nadmíru dostatečná. Za 120,- Kč jsem obdržel opravdu velikou porci jídla. K dispozici na pultu jsou dochucovací prostředky jako mlýnek se solí, pepřem, olivový olej či sojová omáčka, strážník si dle chuti může dochutit pokrm. Polévka byla výborná, teplá, hustá, zpracovaná z kvalitních surovin. Hlavní chod byl chuťově výborný, slaný, lehce nakyslý, maso měkké. V rámci poledního menu jsem si vzal dezert v podobě kokosového moučníku. K pití jsem využil nápoj v ceně menu a zvolil pomerančovou šťávu. K dispozici byla celá paleta dochucovacích prostředků. Toalety byly při mé návštěvě čisté.



Obrázek 14 Mystery shopping 2 (vlastní zpracování, 2020)

2.3.3 U Tří Čepic

Dne 27.07.2020 pokračovala moje kvalitativní metoda výzkumu a tentokrát jsem navštívil gastronomické zařízení U Tří Čepic. Na hodinách bylo 12:00 a v restauraci bylo přede mnou jen pár strážníků ve frontě. V polední nabídce byla zeleninová polévka. Na výběr bylo ze tří hlavních chodů. První v nabídce byly bramborové ňoky zapečené v rajčatové omáčce s parmezánem. Druhou možností bylo zeleninové rizoto s bazalkovým olejem, zeleninový salát. Třetím hlavním chodem byly těstoviny se

smetanovou bazalkou. Opět obsluze položil otázku, jaký hlavní chod by mi doporučily. Odpověď byla bramborové ňoky.

Cenově to v tomto podniku vycházelo následovně:

U Tří Čepic zaplatíte tolik, kolik jídla si objednáte, respektive oni Vám ho poté zváží a nacení. Je to férové jednání, nicméně musím za sebe, jakožto sto kilového muže konstatovat, že mě to ve výsledku vyšlo lehce draž než u konkurence. Za obědové menu jsem zaplatil celkem 179,- Kč.

Už při vstupu do provozovny, zde byla cítit fantastická vůně bylinek a chutí. Jídlo na první pohled působí lehce esteticky nezajímavě, nicméně chuť byla naprosto delikátní. Vychutnával jsem si kombinaci chutí a je mi jasné, že pan majitel při vaření používá

opravdu kvalitní a čerstvé ingredience. Já jsem velkým příznivcem italské kuchyně, která se jeví jako relativně jednoduchá, nicméně je zde velice důležitý, jak kvalitní suroviny při vaření použijete. Atmosféra podniku na mě působila velice přátelsky, rodinně. V nabídce nápojů si strávník může objednat colu, džus, výběrovou kávu či domácí limonádu.

K dispozici jsou domácí dezerty v chladicí vitríně. Personál měl jednotný dress-code, velice příjemný, komunikativní, vstřícný.



Obrázek 15 Bramborové ňoky zapečené v rajčatové omáčce s parmezánem (vlastní zpracování, 2020)



Obrázek 16 Mystery shopping 3 (vlastní zpracování, 2020)

2.3.4 Jídelna u Tržnice

Dne 28.07.2020 jsem navštívil jídelnu U Tržnice. Čas na mobilním telefonu mi ukazoval přesně poledne. Držel jsem se předem stanoveného pravidelného času návštěvy jednotlivých zkoumaných provozoven. Už při vstupu do schodu mě lehce znepokojil mírný zápach toalet cestou do jídelny, kde chyběl toaletní papír. V jídelně U Tržnice, to na mě působilo jako v tradiční školní jídelně, na kterou jsem zvyklý ve svých studentských letech. V nabídce byla čočková polévka a tři hlavní chody. Na výběr bylo z bezmasého pokrmu kuskus s ovocem a rozinkami. Druhý hlavní chod byla masová směs s dušenou rýží. Opět jsem se si nechal doporučit nejlepší polední menu. Zdejší personál mi naservíroval anglické žebírko s jablíčkem, uzeným eidamem s vařeným bramborem.

Cena poledního menu v tomto podniku vychází následovně:

- Polévka s hlavními chodem = 79,- Kč
- Polévka samostatně = 20,- Kč
- Páteční dezert = 15,- Kč



Obrázek 17 Anglické žebírko se sýrem a vařeným bramborem (vlastní zpracování, 2020)

Cenově vychází polední menu opravdu na malé peníze. V Jihlavě si pravděpodobně nikde jinde neobjednáte hlavní chod s polévkou, salátem a čajem za 79,- Kč. S tím souvisela i kvalita připraveného jídla. Pokrmu chyběla nějaká intenzivní chuť. V hlavního chodu jsem ani jsem necítil chuť jablíčka. Sýr byl bez chuti, maso bylo měkké, dobře osolené, brambory jsem nedojedl, bylo jich hodně, ale zase v rámci ceny to naprosto odpovídá a zákazník si zaplatí adekvátní cenu za toto polední menu. Cílovou skupinou bych označil řemeslníky a seniory, lidé ve starším věku, kterým záleží hodně na ceně a jsou zvyklí na tradiční českou kuchyni, kterou konzumují celý život. Musím se přiznat, že mě velice pobavila nálepka u teriny, kde byla cedulka „Prosíme návštěvníky nenalévat polévku do zavařovacích skleniček“. Jako plus určitě hodnotím platební metody. Strávník zde zaplatí

jak hotovostně, tak i kartou. Personál bych přirovnal podobností ke klasickým zaměstnancům školní jídelny. Byli ochotní, milí. Prostředí bylo přiměřeně čisté.



Obrázek 18 Mystery shopping 4 (vlastní zpracování, 2020)

2.4 Vyhodnocení výzkumu

Maximální bodové ohodnocení je 34 bodů. V metodice hodnocení jsem si jasně definoval bodové hodnocení a kritéria posuzování stravovacích provozoven. Zkoumané provozovny z hlediska ceny získaly následující bodové hodnocení.

Z hlediska **ceny**:

Hostinec U Rybníka

Tabulka 2 Cena Hostinec U Rybníka (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Cenový rozsah	1
Cena adekvátní prostředí	2
Cena adekvátní ke kvalitě poledního menu	2

Jídelna Restt

Tabulka 3 Cena jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Cenový rozsah	1
Cena adekvátní prostředí	2
Cena adekvátní ke kvalitě poledního menu	2

U Tří Čepic

Tabulka 4 Cena U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Cenový rozsah	0
Cena adekvátní prostředí	1
Cena adekvátní ke kvalitě poledního menu	2

Jídelna U Tržnice

Tabulka 5 Cena jídelna U Tržnice (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Cenový rozsah	2
Cena adekvátní prostředí	2
Cena adekvátní ke kvalitě poledního menu	2

Z hlediska **atmosféry a místa** podniku:

Hostinec U Rybníka

Tabulka 6 Atmosféra a místo Hostinec U Rybníka (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Interiér	2
Atraktivita místa a přístup	1
Inventář	2
Toalety	2

Jídelna Restt

Tabulka 7 Atmosféra a místo jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Interiér	2
Atraktivita místa a přístup	2
Inventář	2
Toalety	2

U Tří Čepic

Tabulka 8 Atmosféra a místo U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Interiér	2
Atraktivita místa a přístup	2
Inventář	2
Toalety	2

Jídelna U Tržnice

Tabulka 9 Atmosféra a místo jídelna U Tržnice (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Interiér	0
Atraktivita místa a přístup	0
Inventář	1
Toalety	0

Z hlediska sortimentní nabídky nápojů a poledního menu:

Hostinec U Rybníka

Tabulka 10 rozsah nabídky Hostinec U Rybníka (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Rozsah nabídky	1
Originalita nabídky a pestrost	2
Velikost porce	2
Něco navíc	1
Dochucovací prostředky	2
Chut' a kvalita zpracovaných surovin	2

Jídelna Restt

Tabulka 11 rozsah nabídky jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Rozsah nabídky	2
Originalita nabídky a pestrost	2
Velikost porce	2
Něco navíc	2
Dochucovací prostředky	2
Chut' a kvalita zpracovaných surovin	2

U Tří Čepic

Tabulka 12 rozsah nabídky U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Rozsah nabídky	1
Originalita nabídky a pestrost	2
Velikost porce	2
Něco navíc	0
Dochucovací prostředky	2
Chut' a kvalita zpracovaných surovin	2

Jídelna U Tržnice

Tabulka 13 rozsah nabídky jídelna U Tržnice (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Rozsah nabídky	1
Originalita nabídky a pestrost	1
Velikost porce	2
Něco navíc	1
Dochucovací prostředky	1
Chuť a kvalita zpracovaných surovin	0

Z hlediska **propagace**:

Hostinec U Rybníka

Tabulka 14 propagace Hostinec U Rybníka (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Online propagace	2
Nabídka doplňkových služeb v rámci podpory prodeje, zviditelnění	2

Jídelna Restt

Tabulka 15 propagace jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Online propagace	1
Nabídka doplňkových služeb v rámci podpory prodeje, zviditelnění	1

U Tří Čepic

Tabulka 16 propagace U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Online propagace	1
Nabídka doplňkových služeb v rámci podpory prodeje, zviditelnění	2

Jídelna U Tržnice

Tabulka 17 propagace jídelna U Tržnice (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Online propagace	1
Nabídka doplňkových služeb v rámci podpory prodeje, zviditelnění	2

Z hlediska **personálu**:

Hostinec U Rybníka

Tabulka 18 personál Hostinec U Rybníka (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Ochota a komunikativnost personálu	2
Dress-code personálu	2

Jídelna Restt

Tabulka 19 personál jídelna Restt (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Ochota a komunikativnost personálu	2
Dress-code personálu	2

U Tří Čepic

Tabulka 20 personál U Tří Čepic (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Ochota a komunikativnost personálu	2
Dress-code personálu	2

Jídelna U Tržnice

Tabulka 21 personál jídelna U Tržnice (vlastní zpracování, 2020)

Kritérium	Body
Ochota a komunikativnost personálu	2
Dress-code personálu	2

Celkové bodové ohodnocení jednotlivých zkoumaných stravovacích zařízení. Maximální počet bodu je 34

Tabulka 22 Celkové bodové ohodnocení (vlastní zpracování, 2020)

Název	Cena	Atmosféra	Nabídka	Propagace	Personál	Body
Hostinec U Rybníka	5	7	10	4	4	30
Jídelna Restt	5	8	12	2	4	31
U Tří Čepic	3	8	9	3	4	27
Jídelna U Tržnice	6	1	6	3	4	20

V rámci zhodnocení kvality služeb vybraných stravovacích zařízení ve městě Jihlava vyšla s nejlepším bodovým ohodnocením provozovna jídelna Restt se 31 body. V závěsu na druhé příčce z hlediska bodů je Hostinec U Rybníka s 30 body. Stravovací zařízení U Tří Čepic obsadilo třetí příčku s bodovým ohodnocením 27 bodů. Na poslední příčce v rámci kvalitativního výzkumu mystery shopping se umístila jídelna U Tržnice s 18 body. Z tabulky dále vyplývá, že z hlediska ceny na tom bodově nejlépe obstála jídelna U Tržnice. Nejlepší atmosféra včetně místa jsem vyhodnotil u jídelny Restt. Rozsah sortimentní nabídky byla nejlepší v jídelně Restt. Z mého pohledu mi nejvíce chutnalo U Tří Čepic. Propagaci, práci v online světě nejlépe zvládla Hostinec U Rybníka. Z hlediska ochoty, komunikace personálu na tom všechny zkoumané provozovny vyšly totožně.

2.5 Návrhy na zlepšení

Z hlediska cenové politiky poledního menu se ztotožňuji s Hostincem U Rybníka i jídelnou Restt. V případě provozovny U Tří Čepic mi jejich systém ocenění poledního menu dává smysl. Strávník zaplatí tolik, kolik se rozhodne si nechat od personálu naservírovat. Je to spravedlivý způsob ocenění poledního menu. V roli provozního či

majitele jídelny U Tržnice bych uvažoval o zvýšení ceny poledního menu minimálně o 20 %. Za cenu 79,- Kč v rámci poledního menu je polévka, hlavní chod, salát a čaj, což je v porovnání s průměrnou cenou poledního menu 130,- Kč opravdu nízká cena.

Hostinci U Rybníka jsem vytknul jeden bod za nedostatek parkovacího místa pro auta v porovnání s kapacitou podniku, kterou disponuje. Interiér a vybavení je u provozoven U Tří Čepic, Hostince U Rybníka a jídelny Restt moderní, čistý. Cítil jsem se pohodlně a dobře. Z mého pohledu bych doporučil zatraktivnit prostory interiéru jídelny U Tržnice a zaměřil se na toalety, které zapáchaly a nebyl zde k dispozici toaletní papír.

V souvislosti se sortimentní nabídkou poledního menu bych doporučil provozovně U Tří Čepic nápoj k menu. Sklenice kohoutkové vody zdarma se z mé strany jeví jako plusový benefit, který návštěvníci zejména v současných letních dnech ocení.

Můj subjektivní pocit nejlepší poskytované kvality služeb hodnotím velice kladně u provozoven jídelna Restt, Hostince U Rybníka i U Tří Čepic. Domnívám se, že provozovna jídelna U Tržnice by měla nejenom zvýšit cenu poledního menu, ale i kvalitu připravovaných pokrmů a vybraných ingrediencí. Chuťově to na mě působilo dost chudě, necítil jsem intenzivní vydatnou chuť. Kvalita pokrmů byla zavadějící. Nicméně to respektuji v souvislosti s cenou poledního menu. Zároveň bych rád zmínil postřeh, že za mé přítomnosti, bylo v provozovně jídelna U Tržnice v porovnání s ostatními zkoumanými provozovnami nejvíce strážníků.

Z hlediska propagace oceňuji aktivitu a dobře zvládnutý marketing Hostince U Rybníka, jenž mají výborné grafické zpracování a promo na webových stránkách i sociálních sítí Facebook i Instagram. Strážník má k dispozici všechny potřebné informace a novinky, které očekává. Jídelně Restt bych doporučil aktivnější zapojení na sociálních sítí. Webové stránky nabízejí relativně málo informací, což může být slabinou při získávání nových zákazníků. U Tří Čepic dojem zhoršuje absence webových stránek provozovny, nicméně ke své prezentaci využívají aktivně sociální síť Facebook. Oceňuji webové stránky jídelny U Tržnice, nicméně postrádám zde absenci prezentace na sociálních sítích. Příjemné je, že veškeré zkoumané provozovny nabízí alespoň částečně rozvážkové služby či catering. V souvislosti s podporou prodeje a loajality strážníků bych doporučil U Tří Čepic, jídelny Tržnice a jídelny Restt zapojit metodu věrnostní kartičky strážníků, jako to má provozovna Hostinec U Rybníka, kde obdrží strážník každý 15. oběd zdarma.

Domnívám se, že by to mohlo zvýšit pravidelné návštěvy hostů a tím podpořit ziskovost podniku.

Komunikace, ochota a vstřícnost byla ve všech zařízeních perfektní. Personál měl jednotný, čistý a upravený dress-code. K tomuto podnětu nemám u žádné provozovny absolutně jedinou výtku.

3 Diskuse

Mám za sebou roli tajného zákazníka ve čtyřech vybraných Jihlavských provozovnách. Jakožto zákazníka mě těší, že se v Jihlavě objevují nové gastronomické koncepty a kuchyně. Gastronomie tu upřímně není v nejlepší kondici, ale rok od roku se to viditelně zlepšuje. Z porovnaných jídelen na mě velice solidně působí Hostinec U Rybníka, U Tří Čepic a jídelna Restt. Všechny tři provozovny bych vřele doporučil přátelům a známým na vyzkoušení. Vaří zde z kvalitních, chutných surovin bez použití polotovarů. Hostinec U Rybníka a jídelna Restt jsou nové provozovny s krásným, moderním interiérem a nerezovou výdejní plochou. Konkrétně U Tří Čepic mě fascinovala vůně zdejší kuchyně. Bramborové řoky zapečené v rajčatové omáčce s parmezánem byl podle mého názoru nejchutnější pokrm. Kromě obědu si zde zákazník mají možnost navíc objednat i domácí moučníky.

Oceňuji výborně zvládnutou propagaci online prostoru Hostince U Rybníka s kvalitním estetickým grafickým zpracováním, aktivním zapojením prezentace na sociálních sítích.

Největší výhodou této kategorie stravovacích zařízení registruji v rychlosti odbavení. V rámci poledního menu má většina lidí omezený čas a potřebuje se rychle, kvalitně a chutně najíst. K tomu slouží perfektně tento koncept samoobslužných jídelen a díky zvýšenému počtu provozoven se zvýšila konkurence a možnost výběru z pohledu strávníka. Na závěr mohu konstatovat, že se citelně zvýšila kvalita poledního stravování v Jihlavě oproti předešlým rokům na základě dřívější návštěvy stejně zaměřených podniků.

Podstata praktické části práce s sebou nese určitou dávku subjektivity. Metoda mystery shopping je od základu velmi subjektivní a výsledky tím mohou být nepřímo ovlivněny. Na druhou stranu, i když je každý zákazník unikátní a má jiné preference, většina dokáže spolehlivě určit co obecně kvalitní je, a co není. Věřím, že výsledky výzkumu jsou objektivní (v rámci možností použité metody) a slouží jako nezávislé hodnocení jednotlivých podniků z hlediska předem položených kritérií.

Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo zmapovat a zhodnotit stravovací zařízení typu samoobslužné jídelny v krajském městě na Vysočině v Jihlavě a zároveň navrhnout zlepšení a doporučení týkající se jejich nedostatků. Kvalitativní metoda výzkumu mystery shopping je efektivní formou zkoumání kvality gastronomických služeb. Služby v gastronomii hrají nejvýznamnější roli. V souvislosti s vnímáním kvality v gastronomických službách to eviduje každý strávnick odlišným způsobem. Na kvalitu služeb se díváme jako na komplex činností v gastronomickém zařízení. Já jsem se v rámci svého výzkumu zaměřil na cenovou politiku poledního menu a na celkovou atmosféru podniku se zaměřením na přístupové místo a parkovací plochu. Sledoval jsem také sortimentní nabídku poledního menu a kvalitu zpracovaného pokrmu. Důležitý aspektem pro mě byla prezentace, případně aktivita v rámci online prostoru. Komunikace, vstřícnost a ochota doporučit tip na nejlepší polední menu byla ve všech provozovnách výborná, navíc dress-code byl všude jednotný, čistý. V poslední části práce jsou předneseny návrhy na zlepšení v rámci služeb ve vztahu k tématu práce.

Věřím, že se podařilo cíl bakalářské práce naplnit. Použil jsem zde vlastní fotografie s logem trička Vysoké školy Polytechnické. Vložil jsem do závěrečné práce autentičnost a výzkum provedl na základě co nejvíce objektivního vnímání poskytovaných služeb. Své poznatky z výzkumu jsem objasnil do jednadvaceti tabulek. Nejvíce bodů označujících souhrnné hodnocení v rámci výzkumu získala Jídelna Restt. Následuje Hostinec u Rybníka s 30 body. Podnik U Tří Čepic byl hodnocen počtem 27 bodů. Nejméně bodů získala Jídelna U Tržnice, a to 20. Všechny provozovny však poskytují důstojnou možnost poledního stravování.

Seznam použité literatury

- BERÁNEK, Jaromír. Provozujeme pohostinství a ubytování. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 180 s. ISBN 80-86724-02-6
- BLECHARZ, Pavel. Základy moderního řízení kvality. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2011, 122 s. ISBN 978-80-86929-75-0
- BURDA, DLUHOŠOVÁ a kol. Mystery shopping prolegomena. Slezská univerzita v Opavě, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu 2011, 114 s. ISBN 978-80-7248-663-2
- BUREŠOVÁ, Pavla. Vybrané kapitoly z hotelnictví a gastronomie. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2014, 153 s. ISBN 978-80-7478-498-9
- ČERNÝ, Jiří. Moderní kuchyně ve společném stravování. 1. vy. Janova dílna – Třebestovice. ISBN 80-86351-06-8
- FIALA, A. a kol., Management jakosti, Dashöfer 2002, ISBN 808622919X
- HOYLE, David. ISO 9000: 2000: an A–Z Guide. Butterworth-Heinemann, 2003. ISBN 978-0-08-050946-4.
- KLAPALOVÁ, Alena. Management kvality a ochrana spotřebitele v cestovním ruchu a hotelnictví. Brno: Vysoká škola obchodní a hotelová, 2012, 165 s. ISBN 978–80-87300-26-8
- LASHLEY, Conrad a Alison MORRISON. Franchising Hospitality Services (Hospitality, Leisure and Tourism). Butterworth-Heinemann, 2000. ISBN 978-0750647724.
- MLEJNKOVÁ, Lena. Služby společného stravování. Praha: Oeconomica, 2005. ISBN 80-245-0870-2.
- ORIEŠKA, Ján. Služby v cestovním ruchu. Praha: Idea servis, 2010. ISBN 978-80-85970-68-5
- SPEJCHALOVÁ, Dana. Management kvality, bezpečnosti a environmentu. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2012, 171 s. ISBN 978-80-86730–87-5

Seznam online zdrojů

Chen, Rachel & Barrows, Clayton. (2015). Developing a Mystery Shopping Measure to Operate a Sustainable Restaurant Business: The Power of Integrating with Corporate Executive Members' Feedback. Sustainability. 7. 12279-12294. 10.3390/su70912279.

Coronavirus Update (Live): 16,555,866 Cases and 654,238 Deaths from COVID-19 Virus Pandemic – Worldometer. Worldometer – real time world statistics [online]. Copyright © Copyright Worldometers.info [cit. 27.07.2020]. Dostupné z: <https://www.worldometers.info/coronavirus/>

Doporučení upravující základní ukazatele pro kategorizaci hostinských a ubytovacích zařízení. Cestovni-ruch.cz [online]. 2018, 2018 [cit. 2020-07-27]. Dostupné z: <https://www.cestovni-ruch.cz/kategorizace/doporuceni.htm>

Golden Gate – Tajemství peněz, desetidílná epizoda dokumentu o historii monetární politiky a měny [cit. 27.07.2020]. Dostupné z: <https://moje.goldengate.cz/pages/92>

Liu, Chih-Hsing & Su, Ching-Shu & Gan, Bernard & Chou, Sheng-Fang. (2014). Effective restaurant rating scale development and a mystery shopper evaluation approach. International Journal of Hospitality Management. 43. 53–64. 10.1016/j.ijhm.2014.08.002.

MMR – monitoring stravovacích zařízení a prezentace hlavních výsledků [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <https://mmr.cz/getmedia/ac185d41-a16e-4eb0-b878-05af109d728c/05-Setreni-stravovacich-zarizeni-Olomouc-3-2015.pdf>

Motyčková, Monika. Systém managementu kvality. [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <https://docplayer.cz/4023405-Management-system-managementu-kvality.html>

Veřejné stravování informační systém Mendelovy univerzity [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=2741

Zásady managementu kvality norem řady ISO 9000. Technické Normy [online]. 2018, 2018 [cit. 2020-07-28]. Dostupné z: <http://www.iso-normy.cz/>

Harmonogram uvolňování podnikatelských činností, opatření ve školách a v sociálních službách | Vláda ČR. Úvodní stránka | Vláda ČR [online]. Dostupné z:

<https://www.vlada.cz/cz/harmonogram-uvolnovani-opatreni-ve-skolach-podnikatelskych-a-dalsich-cinnosti-180969/>

Český statistický úřad – cestovní ruch - [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/satelitni_ucet_cestovniho_ruchu

Anotace obsahu ISO normy [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <https://shop.normy.biz/detail/99600>

Bufet Lidovka [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/bufetlidovka/>

Cenové zdražování obědů, Idnes [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/obed-restaurace-zdrazovani-cena-hospoda.A200715_151243_ekonomika_svob?

Gastrokonzultace – Mystery shopping [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <https://www.gastrokonzultace.cz/sluzby/mystery-shopping/>

Good boys catering [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <https://www.goodboys.cz/>

Hostinec u Rybníka [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <https://www.hostiurybnika.cz/>

Jídelna Restt [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <http://restt.cz/>

Jídelna Tržnice [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <https://www.jidelnautrznice.cz/>

Jídelna u Peryho [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <http://www.pery.webz.cz/>

Mystery shopping [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <http://www.mystery-shopping.cz/pages/uvodDoMs.html>

Natur Styl Jihlava [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <http://www.naturstyl.cz/>

Restu platforma [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <https://www.restu.cz/>

RH Jídelna [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <http://www.rh-stravovani.com/>

Rozdíl mezi kvalitou a jakostí [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <http://www.snajdr.com/informujeme/casto-kladene-otazky/jaky-je-rozdil-mezi-kvalitou-a-jakosti/#active-item>

Tajný host – mystery shopping [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <https://www.tajnyhost.cz/cs/sluzby/>

U Tří Čepic [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: <https://www.jihlava.cz/jidelna-u-tri-cepic/os-43318>

Veřejné stravování IS Mendelu. [online]. [cit. 2020-07-19]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=2741

Česká Národní banka – změna úrokových sazeb [cit. 27.07.2020]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/cnb-news/tiskove-zpravy/CNB-snizuje-urokove-sazby-a-prijima-dalsi-opatreni-00002/>

Podmínky použití. Dáme jídlo [online]. 2020, [cit. 2020-07-27]. Dostupné z: <https://www.damejidlo.cz/contents/podminky-uziti>

MFCR – Vláda přijala opatření na podporu ekonomiky v hodnotě 20,4 % HDP [cit. 2020-07-27]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/vlada-prijala-opatreni-na-podporu-ekonom-38270>

Přílohy

1. Příloha A (vlastní zpracování, 2020)



2. Příloha B (vlastní zpracování, 2020)

Vývoj průměrné ceny obědů					
Krajská města	prosinec 2015	prosinec 2018	květen 2019	květen 2020	červen 2020
Praha	112,90	134,40	136,40	146,40	151,90
České Budějovice	103,30	120,00	121,80	131,10	135,60
Plzeň	102,80	119,60	121,20	129,90	134,20
Karlovy Vary	98,60	114,50	116,20	125,10	129,10
Ústí nad Labem	96,80	111,30	113,50	123,10	127,90
Liberec	102,80	117,90	119,90	127,40	132,90
Hradec Králové	100,10	117,00	118,30	126,10	131,10
Pardubice	99,50	116,60	118,30	126,50	130,90
Jihlava	93,90	110,10	111,70	118,70	124,20
Brno	107,40	126,60	127,80	135,20	142,20
Zlín	98,60	113,80	115,10	123,70	127,90
Olomouc	93,90	110,80	111,90	119,10	123,80
Ostrava	94,60	111,00	112,50	118,10	123,60
Česká republika	101,70	119,70	121,30	129,50	134,40

1. Příloha C (vlastní zpracování, 2020)

