

# MYSTERY SHOPPING

## MYSTERY SHOPPING

Andrea Puzić<sup>1)</sup>

**Abstract:** *At the present time there is great competition in the market of goods and services, quality of service is often a source of comparative advantage of each company. That's why the quality of service, like everything else, need to be measured so that it promoted. Service quality is measured precisely mystery shopping - research by mystery shoppers. The paper analyses different approaches to identification of mystery shopping, an analysis of its users and their importance for improving the quality of service.*

**Key words:** *mystery shopping, services, quality of service*

**Apstrakt:** *U današnje vreme kada vlada velika konkurencija na tržištu roba i usluga, često je kvalitet usluge izvor komparativne prednosti pojedine kompanije. Upravo je zato i kvalitet usluge, kao i sve ostalo, potrebno meriti da bi se ona unapređivala. Kvalitet usluge meri se upravo mystery shoppingom – istraživanjem putem tajnih kupaca. Tema ovog rada je analiza različitih pristupa u identifikaciji mystery shopping -a, analiza njegovih korisnika u značaju koji može imati za unapređenje kvaliteta usluge .*

**Gljučne reči:** *mystery shopping, usluga, kvalitet usluge*

### 1. UVOD

Istraživanje tržišta podrazumeva primenu naučnih metoda u procesu prikupljanja, obrade i interpretacije informacija koje se odnose na sve učesnike tržišta: proizvođače, potrošače, trgovinu i konkurenciju. Osnovni cilj istraživanje jeste pružanje relevantnih informacija, koje moraju biti objektivne, iscrpne i pravovremene. Ovo predstavlja veoma odgovoran zadatak jer je neophodno imati jasnu sliku o željenim ciljevima, poznavati metodologiju donošenja poslovnih odluka, kao i naučnih metoda istraživanja. Sve ovo zahteva mnogo sredstava, kvalitetan kadar i dobru pripremu za sam proces istraživanja. Aktivnosti istraživanja i poznavanja tržišta pružaju kvalitetne informacije donosiocima marketing odluga. Preduzeća koja posluju po principima marketing koncepcije neprekidno istražuju i prate nastale promene u okruženju. Kvantitet informacija dobijenih u samom procesu istraživanja ne određuje i njegov kvalitet. Samo kvalitetne informacije su temelj za donošenje ispravnih poslovnih odluka. Kvalitetno istraživanje tržišta

preduslov je za izradu kvalitetnog plana kao temeljnog plana poslovnih aktivnosti preduzeća u kvantitativnim i kvalitativnim oblicima. Finansijsko ulaganje u kvalitetno istraživanje tržišta i preuzimanje akcija na osnovu rezultata je daleko manje od gubitaka koji bi mogli da nastanu ukoliko se istraživanje ne obavi. Kvalitativna istraživanja omogućavaju ispitivanje osnovnih faktora koji određuju, odnosno utiču na ponašanje potrošača. Istraživanjem stavova, motiva, mišljenja, vrednosti ili stila života potrošača dobiva se mnoštvo detaljnih informacija koje pomažu u daljem ispitivanju ili rešavanju određenih problema.

Mystery Shopping je više usmeren na poslovne procese, s ciljem da utvrdi da li se nešto dogodilo ili nije, a ne na istraživanje tržišta, i najčešće se koristi za unapređenje kvaliteta, kao i edukaciju i motivaciju osoblja. Sa druge strane, istraživanje tržišta se većinom koristi za utvrđivanje mišljenja, potreba i želja pravih i potencijalnih kupaca. Tajni kupci se biraju na osnovu profila ciljnog kupca klijenata, dok su kod istraživanja tržišta ispitanici izabrani slučajnim izborom iz reprezentativnog

---

<sup>1)</sup> Andrea Puzić, Fakultet organizacionih nauka, mail: puzic.andrea@gmail.com

uzorka. Mystery Shopping je u većoj meri radno intenzivan i zahteva veliki napor pri izboru i edukaciji tajnih kupaca. Tajni kupci prilikom poseta moraju da slede dobijena pravila i uputstva, da budu objektivni i dužni su da pojasne svoja zapažanja, dok se učesnici u istraživanju tržišta podstiču da slobodno izraze svoje subjektivno mišljenje.

## 2. MYSTERY SHOPPING

### 2.1. REČNIK

**Mystery shopping** (Secret Shopping, Performance Evaluations, Service Monitoring, Quality Auditing, Anonymous Audits, Performance Audits, Telephone Checks, Service Investigations, Service Checks, Frontline Evaluations, Employee Evaluations) = tajna kupovina - poslovni alat koji podrazumeva angažovanje prethodno edukovanih tajnih kupaca, koji se na zahtev određene kompanije pretvaraju da su potencijalni i redovni kupci i pritom prema unapred definisanim kriterijima detaljno i objektivno mere kvalitet usluge te kompanije i/ili njenih konkurenata s ciljem njihovog poboljšanja i nakon toga na odgovarajući način izveštavaju o svom iskustvu.

**Mystery Shoppers** (Mystery Guests, Mystery Customers, Virtual Customers, Trained Customers, Anonymous Guests, Secret Shoppers, Test Shoppers, Virtual Shoppers, Fake Shoppers, Trial Shoppers, Mystery Callers, Mystery Spot) = tajni kupci - prethodno pažljivo odabrani i edukovani kupci koji se ponašaju kao potencijalni ili redovni kupci kako bi ocenili svaku fazu pružanja usluge određene kompanije.

**Mystery shops** = procene - merenja kvaliteta usluge pomoću tajnih kupaca nezavisno od korišćene metode mystery shoppinga ili delatnosti u kojoj se sprovode.

**Mystery shopping provider** - kompanija koja nudi usluge mystery shoppinga.

**Mystery Shopping Providers Association** = MSPA - međunarodno udruženje onih koji sprovode mystery shopping usluge koje ima više od 220 kompanija članica na svim kontinentima.

**MSPA smernice** -etičke smernice koje regulišu način obavljanja kvalitetnog mystery shopping-a.

**Mystery shopper certification** = certifikacija tajnih kupaca – MSPA-ov program edukacije

tajnih

kupaca.

**Mock shop** – procena koja služi u svrhu selekcije tajnih kupaca ili/i kao probna procena pre odlaska na pravi zadatak.

**Integrity shops** = procene koje se sprovode u svrhu provere integriteta zaposlenih. Članicama MSPA savetuje se da te procene prepuste privatnim detektivima.

**Mystery shopping questionnaire** = upitnik za mystery shopping – sastoji se od niza pitanja na koja tajni kupac prilikom procene mora obratiti pažnju a zatim nakon procene i ispuniti.

**Mystery Shopping Scenario** – scenariji pripremljeni pre sprovođenja projekta s ciljem provere zadatog.

**Mystery Shopping Project** = Mystery shopping projekat - paket procena naručenih od klijenta, koje agencija mora obaviti u zadatom periodu a zatim nakon toga izvestiti klijenta na odgovarajući način.

### 2.2. ISTORIJA

Korene Mystery shopping-a mogu se pronaći još u 19. veka u veoma specifičnoj formi. Braća Edmond i Jules vodili su dnevnik o zaposlenima u prodavnici za šešire, gde su prema određenom kriterijumu bodovanja ocenjivali njihove usluge. Promatranje savetodavne i kupovne situacije tek je postalo aktuelno sredinom 20. veka. Naročit značaj pri tome su imali Wilmark Service System (WSS) i Deutsche Gesellschaft für Konsumforschung (GfK- Nemačko udruženje za istraživanja potražnje). WSS na početku svog osnivanja je slao takozvane „analizere“ koji su imali samo obične upitnike sa pitanjima vezana za ponašanje i izgled zaposlenih, kao i delovanje ambijenta i kvalitete samih proizvoda ili usluga. Po prvi puta se pojam „Mystery shopping“ primjenjuje 40-tih godina. U periodu između 50-tih i 60-tih mystery shopping se naročito primjenjivao za manje prodavnice i trgovine i delimično za industrijska preduzeća. Tek 70-tih godina bankarski svet otkriva za sebe metode mystery shoppinga. Finansijske institucije su razvili i prilagodili metode mystery shoppinga prema svojim potrebama kako bi razvili i onda kontrolisali „sales culture“- kulturu prodaje. Do širenja ovih metoda dolazi 1980 i 1990 godine, naručito u Sjedinjenim Američkim Državama, gdje

se u finansijskom svetu ove metode već tretiraju kao standardni instrumenti, koji se koriste i kao instrument za bolje shvatanje potreba potrošača. Michael Bare i Mark Michelson 1997. osnivaju MSPA (Mystery Shopping Providers Association) radi definisanja strogih etičkih načela i standarda poslovanja Mystery shopping industrije. Razvoj interneta i komunikacije generalno doprinjeli su 2000. godine da se Mystery shopping razvija i u tom smeru. Preduzeća sa pojavom interneta pružaju svojim kupcima mogućnost da, putem interneta ili drugim komunikacionim kanalima, se informišu o njihovim proizvodima. Tako se i mystery shopping širi, odnosno dolazi do pojave testiranja informiranosti i komunikacije putem e-maila (mystery eMailing), telefonom (mystery calling). Za budućnost se predviđa još brži razvoj Mystery shoppinga naručito u smeru konkurentnosti, odnosno testiranju cena, usluga, distribucije, marketing akcija, ponašanje zaposlenih i svega onog što utiče na kupovno ponašanje kupaca.

### 2.3. DEFINICIJE

Mystery shopping (tajna kupovina) je poslovni alat za merenje kvaliteta usluge sa ciljem poboljšanja usluge i povećanja prodaje, pri čemu adekvatno pripremljeni tajni kupci koji se pretvaraju da su pravi kupci posećuju prodajna mesta po unapred ustanovljenom scenariju, vrše potrebna zapažanja, a zatim o tome izveštavaju. Sve što jeste ili može da bude deo kupovnog iskustva kupca merljivo je Mystery shopping-om. U različitim delatnostima merljivi su različiti specifični standardi, uz opšte koji su zajednički za većinu delatnosti.

U literaturi postoje još mnoge definicije koje se djelimično međusobno razlikuju, pa tako su najpoznatije:

KELLER se naručito bavi kreditno bankarskim testovima sprovedeni kroz šalter testove. Pod pojmom šalter test možemo podrazumevati sve one sisteme, gde posebno obučeni ljudi testiraju određenog bankarskog zaposlenika.

DECKERS širi svoju definiciju u odnosu na Kellera i definiše njegovu metodu kao "skriveno promatranje sa skrivenim intervjuom zaposlenog u kontekstu kupovine, sa namerom prikupljanja podataka i kontrole kvaliteta".

DRESS I. SCHILLER u svojoj definiciji naručito ističu stepen obuke mystery shopper-a kao i njihov stepen objektivnosti. „Mystery shopping osigurava korišćenje specijalno obučeni i sistemski raspoređeni osoba, koji daju objektivne odgovore na odgovarajuća pitanja vezana za kvalitet robe i usluga jednog preduzeća“.

HAAS ukazuje na mogućnost postizanja objektivnih rezultata, prednost daje metodama a manji naglasak stavlja na ciljeve: „Pod Mystery shoppingom se podrazumeva skriveno promatranje kroz subjektivno shvatanje situacije po mogućnosti objektivno prihvaćeno“

### 2.4. METODE

U današnjem poslovnom okruženju kvalitet usluge je nešto bez čega je poslovanje jedne kompanije nezamislivo. Ipak ukoliko kvalitet usluge izostaje vrlo lako se isti nedostatak i uočava. Mystery shopping pomaže da se odrede standardi kvaliteta usluge i sistem praćenja procesa i poboljšanja, ali važno je naglasiti kako mystery shopping ne meri koliko je uspešna prodaja, nego koliko se prodavac drži procedure. Potrebno je meriti ono što kupce zanima kako bi se poboljšala uslug, kako bi se zadovoljio kupac, stvarila veća lojalnost što, konačno, povećava profit. Pre svega, potrebno je postaviti standarde pružanja usluge, a Mystery Shopping je provera slede li zaposleni standarde kompanije. Tajni kupci opažaju i ocenjuju upravo one aspekte kvaliteta pružanja usluge koje su klijentima važne. Mystery shopping ne predstavlja tehniku kojom se traži greška ili ocenjuje rad zaposlenih, niti predstavlja zamenu za ispitivanje zadovoljstva kupaca, već predstavlja istraživanje kojim se meri "Customer Experience". Mystery shopping ili tajna kupovina je kvantitativna metoda istraživanja tržišta koja se može realizovati na tri načina:

**Primary mystery shopping** - tajanstvena osoba, koja je predstavnik agencije, predstavlja se na prodajnom mestu kao potencijalni ili stvarni kupac proizvoda ili korisnik usluge i prolazi kroz celi kupovni proces. Tajanstvena osoba najčešće „glumi“ zahtevnog kupca koji traži dodatne pogodnosti, postavlja mnogo pitanja i sl.

1. **Go shopping metoda** – agencija regrutuje ciljnu grupu potrošača i dogovara sa njimatermin kupovine određene grupe proizvoda u tržnom centru ili simuliranoj prodavaonici.Među sudionicima nalazi se i predstavnik agencije ili klijent koji se predstavlja ostalimsudionicima kao kupac i zajedno s njima je akter u kupovnom procesu i tajno posmatranjihovo ponašanje.
2. **Tajno snimanje** – tajno posmatranje kupaca tokom kupovnog procesa pomoćuskivenih uređaja za audio/video snimanje.

Razlikujemo i sledeće metode mystery shopping:

1. **Mystery shopping**- posete tajnih kupaca, koji su najčešća metoda u maloprodaji, restoranima, hotelima, bankama i dr. To je najzastupljenija metoda.
2. **Benchmarking mystery shopping**- ispitivanje kvaliteta usluge konkurencije, njihovih cena i ponude
3. **Purchase&Return mystery shopping**- kupovina i reklamacija određenih proizvoda u cilju merenja brzine i kvaliteta rešavanja reklamacija
4. **Mystery calls**- telefonski pozivi tajnih kupaca radi merenja kvaliteta telefonske komunikacije s kupcima
5. **Mystery web**- posete tajnih kupaca Internet stranicama kompanije radi merenja kvaliteta usluge putem web shopova
6. **Mystery e-mail**- merenje kvaliteta i brzine komunikacije prodajnog osoblja s potencijalnim kupcima putem e-maila
7. **B2B Mystery shopping**- provera kvaliteta usluge na tržištu poslovne potrošnje putem tajnih kupaca pravnih osoba
8. **Integrity mystery shopping**- provera krađa zaposlenika koju obično rade privatni detektivi
9. **Price audits**- provera cena
10. **Audio mystery shopping**- uključuje snimanje razgovora diktafonom ili sl.
11. **Video mystery shopping**- uključuje snimanje razgovora kamerom

## 2.5.KARAKTERISTIKE MYSTERY SHOPPERS-A

Tajni kupci su osobe koje na zahtev anonimno kontaktiraju preduzeća pretvarajući se da su potencijalni i redovni kupci i iz kupčeve perspektive objektivno mere kvalitet pružanja usluge prema unapried definisanim kriterijumima i nakon toga na odgovarajući način izveštavaju o

svom kupovnom iskustvu. Oni nisu zahtevni i "teški" ljudi, već prosečne osobe koje odgovaraju profilu ciljanog kupca klijenta. Njihov posao nije traženje grešaka već objektivno izveštavanje o svemu što se dogodilo tokom određenog kupovnog iskustva. Iako ugodan, posao tajnog kupca je vrlo odgovoran posao. Kako se na temelju informacija dobijenih od tajnih kupaca donose poslovne odluke koje sve više utiču na karijere zaposlenih, ne može svako biti tajni kupac. Osobine dobrog tajnog kupca su: odgovoran, pouzdan, objektivan, dobronameran, iskren, daje značaj detaljima i odlično ih pamti, pedantan, strpljiv, sledi sva dobijena uputstva, poštuje zadate rokove, fleksibilan, dobro organizovan, da poseduje potrebne veštine pisanja, ceni i razume šta je vrhunska usluga kupcima, želi poboljšati kvalitetu usluge, u svom radu vlastitim primerom pruža izvrsnu uslugu.

## 3. KORISNICI

Istraživanja već godinama pokazuju da se samo 4% nezadovoljnih kupaca žali, dok ostali jednostavno odlaze kod konkurencije, a njih čak 68% odlazi jer su nezadovoljni ponašanjem prodajnog osoblja. Tu su i pritužbe za koje kompanije ne znaju, jer svaki nezadovoljan kupac o tome obavesti drugih 9 do 20 osoba, a dobro je poznato da je 5 do 10 puta skuplje privući novog, nego zadržati postojećeg kupca. Kako se se ovako nešto ne bi događalo, potrebno je da svaka kompanija zna kako je vide kupci.

Mystery Shopping koriste kompanije koje žele da postignu i zadrže visok nivo kvaliteta usluge smatrajući ga najvažnijim ili jednim od najvažnijih segmenata poslovanja. U razvijenim ekonomijama i tržištima gde je konkurencija velika, naročito u SAD, Mystery shopping je praktično masovan, dok je na manjim tržištima potražnja u porastu. Među svetski poznatim kompanijama koje redovno koriste Mystery shopping su: McDonalds, Microsoft, Citibank, Sony, Nokia, Levi's, Diesel, Henkel, L'Oreal, Gillette, Samsonite, Danone, Tesco, Nestle, Kodak, Shell, American Express, Mercedes, Honda, BMW, Audi, Peugeot, Air France... Mystery Shopping je od ogromne važnosti za jednu kompaniju, jer on otkriva zašto kompanija odstupa od njenog "idealno zacrtanog plana", otkriva šta je uzrok i pruža metod kako doći do "idealnog".

### 3.1.TRADICIONALNO

## MIŠLJENJE

Iako često svi pomisle da ga mogu koristiti samo oni koji su u direktnom kontaktu s krajnjim kupcima, to je pogrešna pretpostavka jer mystery shopping koriste sve kompanije kojima je stalo do njihovih kupaca i koje nadziru i mere kvalitet vlastitih poslovnih procesa radi kontinuiranog poboljšanja kvalitete usluge kupcima. Tradicionalno najveći korisnici jesu banke, autoindustrija, telekomunikacije, hoteli i maloprodaja jer upravo tamo vlada najveća konkurencija.

### 3.2.MYSTERY SHOPPING ZA PROIZVOĐAČE

U posljednjih nekoliko godina mystery shopping ključna je metoda koju koriste mnogi proizvođači kako bi dobili objektivne informacije vezane uz ono što se zapravo odvija na razini maloprodaje pa ih koriste pri unapređenju programa edukacije i kao potsticaj prodavačima.

Mystery shoppingom oni imaju priliku saznati što se zaista događa u maloprodaji iako nemaju vlastita prodajna mjesta. Oni kao proizvođači ulažu znatnu količinu kapitala kako bi uspostavili program edukacije zaposlenih u maloprodaji koji predstavljaju i prodaju njihov proizvod. Ulažu mnogo vremena, truda i novaca u kreiranje i osiguravanje dovoljne količine pripremljenih modela proizvoda u maloprodajnim trgovinama kako bi kupci mogli isprobati i testirati njihove proizvode. Izrađuju vrhunske brošure i POS materijale dizajnirane kako bi privukli potencijalnog kupca. Međutim, jedino mystery shopping-om mogu saznati ima li i koliko njihov trud i ulaganje ima pozitivan učinak na ono što se događa u onom ključnom trenutku interakcije između zaposlenog u maloprodaji i potencijalnih kupaca. Saznavanje i ispravljanje nedoumica i pogrešne procene prodavača mnogim je proizvođačima dovelo do porasta prodaje te povećane vernosti kupaca. Dodatno, u slučaju novih proizvoda sprovođenje mystery shopping-a onog trenutka kad je novi proizvod lansiran pruža brže informacije o tome kako se proizvod predstavlja na tržištu.

### 3.3.MYSTERY SHOPPING I 7P

## MARKETING MIKS

Jay C. Levinson, autor gerila marketinga, rekao je da marketing predstavljaju svi oblici kontakata naše kompanije s spoljnim svetom. Upravo mystery shopping mjeri što se događa u tim trenucima.

Ako pogledamo 7 P marketing miksa, vidjet ćemo da mystery shopping meri za svaki element neke od sledećih karakteristika:

1. Proizvod ili usluga – dostupnost, pozicioniranje u odnosu na konkurenciju, uspešnost lansiranja novih proizvoda
2. Cena – označenost cena, postojanje popusta, rok plaćanja i uslovi kreditiranja, poređenje sa konkurencijom
3. Promocija – promotivne akcije, usklađenost oglašavanja, obećanje brenda
4. Distribucija – dostupnost na zalihama i izloženost proizvoda ili usluge
5. Ljudi – komunikacijske i prodajne veštine, znanje o proizvodu, kvaliteta usluge
6. Procesi – brzina i kvaliteta sistema za dostavu
7. Prodajno mesto – čistoća i urednost, dostupnost i aktualnost promotivnih materijala

### 4. FAZE PRIMENE MYSTERY SHOPPING-A

Nezavisno od kvaliteta pripreme mystery shopping programa, poduzeća obično prolaze kroz sledeće četiri faze u njegovoj primeni:

#### 4.1.PORICANJE

Prva faza mnogih poduzeća koja prati pokretanje mystery shopping programa jest poricanje, u smislu da se rezultati u maloj ili nikakvoj meri smatraju tačnim. Postoji veći broj razloga za prvu fazu poricanja uključujući i opštu sumnju u sve korporativne programe, lošu komunikaciju vezanu uz načine korišćenja rezultata mystery shopping-a, traženje krivice u različitim uzrocima na koje ne možemo da utičemo, kao što je "loš dan" i dr.

#### 4.2.PRIHVATANJE

Prihvatanje rezultata mystery shopping-a kao istine obično zahteva sprovođenje nekoliko krugova istraživanja u različitim

vremenskim peridima. Menadžerima je vrlo jednostavno poreći rezultate pojedinačnih poseta prodajnim mestima racionalizirajući kako je "to bio loš dan", ili kako je reč baš o "najgorem zaposlenom". Ali nakon ponovljene poset uočavaju se pravilnosti u rezultatima bez obzira na vreme ili dan u sedmici kada je poseta obavljena. Tada postaje očigledno da se rezultati ne mogu prepisati pojedinom zaposlenom ni pojedinom prodajnom mestu te je prihvatanje sledeća faza i ključ uspeha.

Prihvatanje se može požuriti ukoliko:

- menadžment jasno izražava ciljeve mystery shopping-a i ističe kako ga koristi kao alat za unapređenje kvalitete usluge, a ne kao sredstvo kažnjavanja,
- terensko osoblje poput rukovodioca prodajnih mesta ima mogućnost raspraviti dobijene rezultate i dobiti dodatne povratne informacije na svoja pitanja.

Nakon prihvatanja rezultata kao značajnih i korisnih, na prodajnim se mestima mogu početi implementirati rešenja.

### **4.3. PRIMARNE NAGRADE**

Prateći implementaciju i sprovođenje rešenja za poboljšanje mystery shopping rezultata, a time i kvalitete usluge, na red dolaze primarne nagrade. Iako su možda poboljšani rezultati početni cilj, jednom kad se radni učinak počne poboljšavati i kad se početni cilj usmeri prema poboljšanju usluge nasuprot osvajanju nagrada, počinju se sticati prave pogodnosti ili primarne nagrade kao što su:

- poboljšano zadovoljstvo kupaca (smanjenje broja žalbi, povećani broj pohvala i sl.)
- povećana prodaja,
- nagrade za kvalitetu usluge i dr.

### **4.4. KULTURNA INDOKTRINACIJA**

Jednom kada preduzeće počne sticati spomenute nagrade, vidljiva je veza između mystery shopping programa, koji se koristio kao alat za poboljšanje, i dobijenih nagrada. Preduzeće ne može više ni zamisliti rad bez mystery shopping-a ni vraćanje na prvobitni nivo radnog učinka. Ova faza poznata

je pod nazivom kulturna indoktrinacija. Iskustva čak beleže situacije da klijenti otkazu ili smanje mystery shopping zbog ograničenja budžeta da bi ih kasnije dočekali zahtevi organizacija da ga ponovno uspostave. Ukoliko su preduzeća svesna da su sve ove faze normalne i nužne, mystery shopping će se implementirati sa još većim i bržim uspehom.

## **5. KORACI**

Da bi se mystery shopping primjenjivao na najučinkovitiji način, kao prvi korak nužno je identifikovati šta je kupcima zaista važno i što od nas očekuju da bismo na temelju tih informacija postavili vlastite standarde pružanja kvalitete usluge i definisali poslovne procese orijentisane ka kupcu pa zatim upoznati zaposlene sa postavljenim standardima.

Sledi odabir partnera, informisanje kompanije o ciljevima i svrsi i zatim samo sprovođenje mystery shopping-a radi snimanja trenutnog stanja kvaliteta usluge. Naime, videvši šta je kupcima važno, ključno je meriti kako nam "ide", ali i kako u tim istim, za naše kupce najvažnijim stvarima, "ide" i našoj konkurenciji. Tu je ključno informisanje menadžmentu o rezultatim tako da oni uvide njihov značaj, a zatim i sprovođenje korektivnih aktivnosti za unapređenje kvalitete usluge uz eventualnu izmenu i prilagođavanje postojećih standarda poslovanja.

Potom sledi edukacija kompanija o važnosti odnosa s kupcima ali i potrebnim prodajnim veštinama, a sve više preduzeća implementira i sistem nagrađivanja menadžmenta i zaposlenih utemenjenim na rezultatima mystery shopping-a. Posljednji je korak kontinuirana primena mystery shopping-a sa ciljem vrednovanja učinkovitosti edukacije i sprovedenih korektivnih mera, ali i svih uloženi poslovnih napora jer je mystery shopping program na redovnoj bazi, pri kojem kompanije znaju da bilo koji kupac može biti onaj tajni, znatno učinkovitiji i objektivniji od sprovođenja jednokratnih posjeta.

Tokom same pripreme mystery shopping-a bitno je uzeti u obzir sledeće korake:

1. informiranje kompanije o svrsi i ciljevima

- 2. sprovedenja mystery shopping-a,
- 2. izrada i testiranje upitnika i scenarija za sprovedenje poseta i telefonskih poziva tajnih kupaca,
- 3. izbor i informisanje tajnih kupaca,
- 4. organizacija, sprovedenje i kontrola kvalitete dogovorenih poseta i telefonskih poziva tajnih kupaca
- 5. izveštavanje o rezultatima

## 6. PRIMER IZ PRAKSE

Braća Dick i Mac McDonald su 1940 otvorili prvi restoran u San Bernardino, Kalifornija. Njihovo uvođenje "Speedee Service System" osnovana je 1948 i predstavljalo je početak modernih fast-food restorana. Već 15. Aprila 1955. godine otvara se deveti restoran McDonaldsa u Illinoisu i tada započinje istorija franšize ovog restorana. Vlasnik te franšize bio je Ray Kroc koji je kasnije širio ovu franšizu širom svijeta te 1965. Uvodi prve McDonalds deonice. McDonald's korporacija danas je najveći svjetski lanac restorana brze hrane hamburger. Posедуje 31.000 restorana zapošljavajući 1,5 miliona zaposlenih u 119 zemalja. Kapacitets erisiranja je gotovo 47 miliona kupaca dnevno. U jednom periodu bio je čak najveći globalni lanac restorana, ali vremenom su ga nadmašili multi-brandovi kao što su Yum! Robne marke (KFC, Taco Bell i drugi) i lanac sendvič Subway. McDonald's restoranima upravljaju se franšizom, partnerski, ili sama korporacija. Istim metodama McDonald's ostvaruje svoje prihode, te su na taj način porasli za više od 27% u periodu od tri godine završavajući 2007. na 22,8 milijarde dolara, a 2008. sa 22,6 milijarde dolara. Naravno sve ovo je moguće kroz praćenje trendova, održavanje kvaliteta usluga i prilagođavanja potrošačima. U svrhu navedenog McDonalds ima vlastiti upitnik bodovanja za mysery shoppera.

## 7. ZAKLJUČAK

Najvažnije je naglasiti kako je mystery shopping daleko više od predrasuda koju o njemu imam, a to je da se njime nadzire rad ljudi u maloprodaji. Naime, on predstavlja moderan alat koji nam zajedno s nizom drugih alata pomaže unaprediti celokupno poslovanje, angažovanje edukovanih tajnih kupaca koji se pretvaraju da su potencijalni i redovni kupci i prema unaprijed definisanim kriterijumima detaljno i objektivno

mere kvalitet usluge te kompanije i/ili njenih konkurenata.

Korisi od Mystery Shopping-a:

1. utiče na poboljšanje kvaliteta usluge, zadovoljstva kupaca i na osnovu toga povećava prodaju
2. pruža informacije na osnovu kojih se definišu "kritične tačke" u poslovanju koje se kasnije ispravljaju dodatnom edukacijom za zaposlene
3. motiviše radnike uspostavljanjem sistema nagrađivanja na osnovu rezultata poseta tajnih kupaca
4. utiče na opštu svest zaposlenih o važnosti kvaliteta usluge za celu kompaniju
5. meri nivo kvaliteta usluge u odnosu na konkurenciju omogućavajući sticanje prednosti
6. meri nivo kvaliteta usluge telefonske i e-mail komunikacije s kupcima ili klijentima i daje prikaz njihove usklađenosti sa kvalitetom usluge u prodajnim objektima

Čitajući izvještaje tajnih kupaca, firme imaju priliku suočiti se sa stvarnošću i saznati što se zaista događa na njihovim prodajnim mestima i događa li se ono što oni žele da se događa.

U godinama koje su pred nama, mystery shopping industriju očekuju sledeći izazovi:

1. očuvanje kvalitete i integriteta tajnih kupaca,
2. sve brže dostavljanje izvještaja bez žrtvovanja njihovog kvaliteta,
3. edukovanje tajnih kupaca, postojećih i potencijalnih korisnika kao i onih koji pružaju ove usluge o stvarnostima mystery shopping-a,
4. povećanje broja Mystery shoppinga i vrsta usluga koje nude.

## LITERATURA

- [1] Kristina Horbec, "Mystery Shopping-karika koja nedostaje", januar 2009
- [2] In-depth measurement of customer satisfaction, Martijn Hesselink, Ton van der Wiele, March 2003, www.irim.eur.nl
- [3] Mystery Shopping Studies, ESOMAR World Research codes & Guidelines, 2005, www.esomar.org
- [4] Mystey Shopping Guide, Financial Services Authority, November 2006

- [5] Taking the Mystery Out Of Mystery Shopping, MSPA by Mark Michelson
- [6] <http://pmq.com/mag/200610/mysteryshopper.html>
- [7] <http://www.mysteryshopping.org/>
- [8] <http://www.gms.ba/>