

# Istraživanje kvalitete usluge kroz tehniku lažnih kupaca

---

**Mazur, Mihaela**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:760322>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-07-13**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Preddiplomski sveučilišni studij *marketing*

Mihaela Mazur

**ISTRAŽIVANJE KVALITETE USLUGE KROZ TEHNIKU  
LAŽNIH KUPACA**

Završni rad

Diplomski rad iz predmeta .....	.....
.....	.....
ocijenjen ocjenom .....	.....
Osijek, .....	.....
Potpis nastavnika:	

I RAZINA OBRAZOVANJA

Osijek, 2019.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Preddiplomski sveučilišni studij *marketing*

Mihaela Mazur

**ISTRAŽIVANJE KVALITETE USLUGE KROZ TEHNIKU  
LAŽNIH KUPACA**

Završni rad

**Kolegij: Politika proizvoda i usluga**

JMBAG: 01111292920

E-mail: [126mihaela@gmail.com](mailto:126mihaela@gmail.com)

Mentor: doc.dr.sc. Ivan Kelić

Osijek, 2019.

J. J. Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics in Osijek  
Undergraduate Study *marketing*

Mihaela Mazur

**SERVICE QUALITY RESEARCH THROUGH MYSTERY  
SHOPPING TECHNIQUE**

Final work

Osijek, 2019.

**IZJAVA**  
**O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA**  
**INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U**  
**INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE**  
**I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad isključivo rezultat osobnog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska.
3. Kojom izjavljujem da sam suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. Izjavljujem da sam autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan s dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studentice:** Mihaela Mazur

**JMBAG:** 01111292920

**OIB:**

**e-mail za kontakt:** [126mihaela@gmail.com](mailto:126mihaela@gmail.com)

**Naziv studija:** Preddiplomski sveučilišni studij smjer marketing

**Naslov rada:** Istraživanje kvalitete usluga kroz tehniku lažnih kupaca

**Mentor:** doc.dr.sc. Ivan Kelić

U Osijeku, 2019. godine Potpis Mihaela Mazur

# **Istraživanje kvalitete usluge kroz tehniku lažnih kupaca**

## **Sažetak**

U današnje vrijeme, okruženje karakterizira visoka konkurentnost, neizvjesnost i turbulentnost, zbog čega se poduzeća nastoje diferencirati u odnosu na konkurenciju. Upravo iz tog razloga mnoga poduzeća nastoje istražiti cijene i kvalitetu proizvoda ili usluga svojih konkurenata. Osim navedenog, istraživanjem konkurencije nastoji se uvidjeti na koji način se njihovi zaposlenici ophode prema kupcima, čije zadovoljstvo je ipak izuzetno važno. Istraživanje tržišta je opširan pojam te se poduzeća koriste raznovrsnim metodama kako bi uvidjeli na koji način funkcionira tržište, odnosno konkurencija. Jedan od načina istraživanja konkurencije je tehnika lažnih kupaca ili tzv. mystery shopping. To je tehnika koja podrazumijeva angažiranje educiranih lažnih kupaca koji se pretvaraju da su potencijalni kupci proizvoda ili usluga te na taj način uočavaju sve prednosti i nedostatke konkurencije, što olakšava poduzeću koje je koristilo navedenu tehniku, da se diferencira u odnosu na konkurenciju, te da, samim time, poboljša i unaprijedi svoje poslovanje. Fokus ovog završnog rada je na istraživanju kvalitete usluga kroz tehniku lažnih kupaca, što će se objasniti kroz teoriju i praktični primjer.

**Ključne riječi:** tržište, usluge, istraživanje tržišta, tehnika lažnih kupaca

# **Service quality research through mystery shopping technique**

## **Abstract**

Today, the environment is characterized by high competitiveness, uncertainty and turbulence, what is the reason why companies are striving to differentiate in relation to competition. That is why many companies are trying to explore prices and quality of competitions products or services. In addition to this, competition research seeks to find out the way of employees behavior to customers, whose satisfaction is extremely important. Market research is a comprehensive term and companies use a variety of methods to see how competition works. One of the ways of researching is mystery shopping technique. This is a technique that implies engaging educated mystery shoppers, who turn out to be potential customers of products or services and who realize all the advantages and disadvantages of the competition, which makes it easier for the company to differentiate in relation to competition, and to improve its business. The focus of this final work is service quality research through mystery shopping technique, which will be explained through theory and practical example.

**Key words:** market, service, market research, mystery shopping technique

# Sadržaj

<b>1. Uvod</b> .....	1
<b>2. Metodologija rada</b> .....	2
2.1. Predmet i ciljevi rada.....	2
2.2. Znanstvene metode.....	2
2.3. Struktura završnog rada.....	3
<b>3. Pojam i funkcioniranje tržišta</b> .....	4
3.1. Funkcije tržišta .....	5
3.2. Klasifikacija tržišta.....	6
3.3. Utjecaj tržišta na gospodarske subjekte .....	9
<b>4. Marketing usluga</b> .....	10
4.1. Obilježja usluga.....	10
4.2. Klasifikacija usluga .....	12
4.3. Kvaliteta usluga.....	13
<b>5. Istraživanje kvalitete usluga kroz tehniku lažnih kupaca</b> .....	16
5.1. Metode provođenja tehnike lažnih kupaca.....	18
5.2. Faze provođenja tehnike lažnih kupaca .....	19
5.3. Koristi i ograničenja tehnike lažnih kupaca.....	20
5.4. Korištenje tehnike lažnih kupaca u praksi Republike Hrvatske .....	21
<b>6. Zaključak</b> .....	23
<b>Literatura</b> .....	24
<b>Popis slika</b> .....	25



## 1. Uvod

Globalizacija, ubrzan razvoj tehnologije, kao i znanosti, povećanje spektra ljudskih potreba te ostale društvene promjene doveli su (ali i još uvijek dovode) do razvoja tzv. suvremenog svijeta. Upravo iz tog razloga suvremeni svijet karakteriziraju neizvjesnost, turbulentnost te velika konkurencija, a poduzeća nisu u mogućnosti spoznati šta ih sve očekuje u budućnosti. Zbog visokokonkurentnog tržišta, poduzeća se međusobno natječu, čime se nastoje razlikovati od konkurencije u pozitivnom smislu, a samim time pridobiti i što veći broj kupaca. Pridobivanjem određenog broja kupaca, poduzeća si, nakon određenog vremenskog razdoblja, stvaraju mrežu lojalnih kupaca.

Međutim, pridobivanje te stvaranje mreže lojalnih kupaca značajno ovisi o kvaliteti pružene usluge. Sukladno tome, smatra se da je, ponekad, kvaliteta usluge puno važniji čimbenik u odnosu na cijenu ako se radi o pridobivanju kupaca. Dakle, kvaliteta usluge znači dugoročni uspjeh poduzeća, odnosno poboljšanje poslovanja te veću dobit, veći broj kupaca, lojalnost itd. Stoga, poduzeća moraju razmišljati dugoročno kako bi svoje poslovanje doveli do uspjeha.

Dugoročno razmišljanje podrazumijeva poboljšanje kvalitete svojih usluga u odnosu na konkurenciju. Dakle, poduzeća koja nastoje poboljšati kvalitetu usluga moraju se diferencirati, odnosno, moraju biti bolji u pružanju usluga u odnosu na konkurenciju. Kako bi poboljšali kvalitetu svojih usluga u odnosu na konkurente, poduzeća provode istraživanje tržišta, a jedna od suvremenih metoda je tehnika lažnih kupaca ili tzv. *mystery shopping*. Tehnika lažnih kupaca ili *mystery shopping* podrazumijeva angažiranje osposobljenih lažnih kupaca koji se pretvaraju da su potencijalni kupci proizvoda ili usluga te na taj način uočavaju sve prednosti i nedostatke konkurencije. Lažni kupci prolaze kroz cijeli kupovni proces proizvoda ili usluga, predstavljaju se kao zahtjevni kupci te na taj način uočavaju detalje koji im mogu pomoći da uvide sve prednosti i nedostatke konkurencije. Upravo će se u okviru ovog završnog rada naglasak staviti na istraživanju kvalitete usluge putem tehnike lažnih kupaca.

## **2. Metodologija rada**

Metodologija jest najvažniji dio završnog rada, jer se istom, uz uvodni dio, koncizno predstavlja predmet i ciljeve te u strukturu rada. Uz predmet, ciljeve i strukturu rada, metodologija obuhvaća i objašnjenje korištenih znanstvenih metoda.

### **2.1. Predmet i ciljevi rada**

Predmet završnog rada jest teorijska analiza tehnike lažnih kupaca te analiza primjene iste u istraživanju kvalitete usluga određenog poduzeća.

Sukladno predmetu završnog rada, navode se i ciljevi. Naime, ciljevi završnog rada jesu sljedeći:

- objasniti pojmove tržišta i marketinga usluga;
- objasniti teorijsku osnovu tehnike lažnih kupaca kao jedne od metoda istraživanja kvalitete usluga;
- analizirati praktičan primjer upotrebe tehnike lažnih kupaca;
- uvidjeti na koji način navedena tehnika može povećati zadovoljstvo kupaca.

### **2.2. Znanstvene metode**

Unutar ovoga završnog rada koristit će se sljedeće znanstvene metode:

- deduktivna metoda – ova metoda podrazumijeva obradu teme od općeg prema pojedinačnom, što znači da će se iz općih spoznaja donijeti pojedinačni zaključci;
- deskriptivna metoda – ovom metodom će se objasniti pojmovi vezani uz tematiku završnog rada te će se opisati slikovni prikazi;
- metoda kompilacije – koristit će se prilikom preuzimanja podataka iz tuđih izvora poput knjiga, znanstvenih članaka te internetskih stranica;
- metoda analize – ova metoda daje uvid u temu rada te se koristi za pojednostavljenje složenih pojmova;
- metoda klasifikacije – koristit će se prilikom klasificiranja određenih pojmova na vrste.

### **2.3. Struktura završnog rada**

Završni rad strukturiran je u vidu šest poglavlja pri čemu se prva dva poglavlja odnose na uvod i metodologiju rada koja obuhvaća predmet i ciljeve rada, znanstvene metode te strukturu završnog rada. Nakon toga slijedi treće poglavlje u okviru kojeg se govori o tržištu te njegovu funkcioniranju, funkcijama, klasifikaciji i utjecaju na gospodarski subjekt.

Nadalje, unutar četvrtog poglavlja analizira se teoretska osnova marketinga usluga, s naglaskom na kvalitetu pruženih usluga. Peto poglavlje namijenjeno je istraživanju tržišta s fokusom na tehniku lažnih kupaca. Posljednje, odnosno šesto poglavlje jest zaključak u kojem se izvode sve zaključne spoznaje.

### 3. Pojam i funkcioniranje tržišta

Tržište predstavlja prostor na kojem djeluju mnoga poduzeća koja žele prodati svoje proizvode i/ili usluge, a koja međusobno konkuriraju. S druge strane, na tržištu postoje i kupci koji nastoje kupiti određene proizvode i/ili usluge. Dakle, tržište se može definirati kao mjesto na kojem se susreću ponuda i potražnja te ono, zapravo, predstavlja okruženje poduzeća. Prema tome, elementi tržišta svakako jesu ponuda i potražnja što je potrebno koncizno pojasniti i definirati za potrebe ovoga rada.

“Ponuda je namjera ponuđača da proda robu kupcu po cijeni koju prodavatelj zahtijeva ili po cijeni koju kupac želi platiti ili po cijeni o kojoj se dogovore” (Baban, 1991: 254). U većini slučajeva, na tržištu postoji veliki broj ponuđača istog ili sličnog proizvoda ili usluge, ali postoji i slučaj kada je na tržištu samo jedan ponuđač određenog proizvoda ili usluge, što se zove monopol. Na ponuđenu količinu utječe čitav niz čimbenika.

Naime, čimbenici koji utječu na ponuđenu količinu su sljedeći (Meler, 2005: 39):

- prodajna cijena proizvoda,
- raspoloživost i cijena činitelja proizvodnje,
- cijene konkurentskih proizvoda,
- očekivana razina potražnje i njezine elastičnosti,
- organiziranost tržišta,
- objektivno postojeća saturiranost potreba potrošača proizvodom koji je predmet ponude.

S druge strane, potražnja proizvoda ili usluga podrazumijeva ukupnost svih kupaca na tržištu koji su u određeno vrijeme i na određenom mjestu spremni kupiti proizvode ili usluge određene kvalitete i po određenoj cijeni.

Kao i na ponudu, i na potražnju utječu određeni čimbenici, a to su (Meler, 2005: 41):

- cijena i kvaliteta proizvoda,
- potrebe potrošača i razina njihove saturiranosti,
- cijene konkurentskih proizvoda,
- elastičnost potražnje i kupovne navike,

- razina kupovne moći,
- očekivana razina ponude i cijena u budućnosti,
- uloženi marketing napori ponuditelja,
- moda, snobizam, špekulativnost, demonstracijski efekt i sl.

Budući da se tržište sastoji od ponude i potražnje proizvoda i/ili usluga, može se reći da ono djeluje prema njihovim zakonitostima. Naime, zakon ponude i potražnje govori da je ponuda razmjerna cijeni, što znači da će se u slučaju povećavanja cijena na tržištu i ponuda povećavati. S druge strane, potražnja je obrnuto razmjerna cijeni, odnosno, u slučaju povećanja cijena, potražnja za proizvodima i uslugama će opadati. Može se reći da se čitavo funkcioniranje tržišta upravo temelji na navedenom zakonu ponude i potražnje. U nastavku ovog poglavlja detaljnije će se govoriti o tržištu kao okruženju poduzeća te će se objasniti funkcije i klasifikacija tržišta, kao i njegov utjecaj na gospodarske subjekte.

### **3.1. Funkcije tržišta**

U stručnoj ekonomskoj literaturi moguće je sažeti tri temeljne funkcije tržišta, a to su (Meler, 2005: 54):

- selektivna funkcija,
- alokacijska funkcija,
- distribucijska funkcija,
- informacijska funkcija.

Selektivna funkcija tržišta podrazumijeva da tržište, odnosno tržišna ponuda, mora zadovoljiti sve potrebe i želje kupaca i to kroz proizvodni ili uslužni asortiman, njihovu kvalitetu, ali i cijenu. Nadalje, alokacijska funkcija također se odnosi na poduzeća koja nude svoje proizvode ili usluge, a ista podrazumijeva ekonomičnu alokaciju svih čimbenika ili resursa bitnih za proizvodnju proizvoda ili pružanje usluga. Proizvodnjom proizvoda ili pružanjem usluga za poduzeće se stvara određena vrijednost koja se preraspodjeljuje distribucijskom funkcijom.

Informacijska funkcija tržišta je vezana uz marketing jer njome poduzeća nastoje kupcima pružiti informacije o proizvodima i uslugama koji se nude na tržištu (cijena, popusti, akcije itd.) te na taj način utjecati na donošenje odluke o kupnji. "Informacijskom funkcijom se ostvaruje

i tzv. transparentnost tržišta koja označava svojstvo tržišta da bude providno za subjekte na strani ponude i potražnje. U marketinškom smislu, vrlo je bitno ostvariti tzv. transparentnost tržišta za njegove subjekte. Naime, transparentnost tržišta omogućava valjano donošenje odluka, kako ponudaču, tako i kupcu” (Meler, 2005: 54).

### **3.2. Klasifikacija tržišta**

Tržište se može klasificirati prema određenim kriterijima, a svaki od kriterija se dalje klasificira na određene vrste tržišta od kojih se svaka razlikuje prema svojim karakteristikama.

Postoje četiri aspekta klasifikacije tržišta, a to su (Rocco, 1994: 56-60):

- prostorni aspekt,
- robni aspekt,
- tržište s aspekta veza i odnosa,
- aspekt tržišne tehnike i institucija.

Prostorni aspekt klasifikacije tržišta određuje vrste tržišta prema prostoru na kojem se ono nalazi. Krećući se od najužeg do najšireg prostornog obuhvata tržišta, moguće je govoriti o (Meler, 2005: 48-49):

- intralokalnom tržištu,
- lokalnom tržištu,
- regionalnom tržištu,
- zonalnom tržištu,
- nacionalnom tržištu,
- tržištu ekonomskih grupacija i asocijacija,
- međunarodnom tržištu,
- svjetskom tržištu.

Prema Meler (2005: 49) podjela tržišta, prema prostornom obuhvatu, jest izuzetno važna zbog činjenice što pojedina prostorno obuhvaćena tržišta obično imaju svoje zasebne značajke u odnosu na potrebne marketinške napore koje treba uložiti u cilju realizacije proizvoda ili usluga na određenom tržištu. Dakle, može se reći da se marketinške tehnike i metode razlikuju ovisno o tome ulazi li se na međunarodno, lokalno, regionalno tržište itd.

Nadalje, robni aspekt klasifikacije tržišta podrazumijeva klasifikaciju na tržišta ovisno o vrsti robe kojom se na njima trguje. Prema tome, tržište se, s obzirom na robni aspekt može podijeliti na (Meler, 2005: 49):

- tržište proizvoda i usluga,
- tržište rada,
- tržište kapitala.

Tržište proizvoda i usluga je, od prethodno navedena tri tržišta, najrazvijenije. Ono podrazumijeva splet ponude i potražnje za proizvodima koji su materijalnog i za uslugama koje su nematerijalnog karaktera. Na tom tržištu trguje se proizvodima poput prehrambenih proizvoda, farmaceutskih proizvoda, tehnologije te uslugama poput ugostiteljskih i turističkih usluga, frizerskih usluga, kozmetičarskih usluga itd.

Nadalje, tržište rada jest mjesto na kojem se susreću ponuda i potražnja za radom. Ponudu rada predstavljaju sve osobe prijavljene na zavod za zapošljavanje koje nude svoj rad i koje imaju određena znanja i kvalifikacije za obavljanje istoga. S druge strane, potražnja za radom su svi poslodavci koji traže kvalitetnog radnika za obavljanje određenog posla s određenom cijenom i uvjetima rada.

Tržište je kapitala financijsko tržište na kojem se susreću ponuda i potražnja za dugoročnim vrijednosnim papirima. Vrijednosni papiri jesu dokumenti koji onima koji ih posjeduju daju određena prava, a ako ih karakterizira dugoročnost, onda oni imaju rok dospijeca duži od godinu dana. Najznačajniji dugoročni vrijednosni papiri su dionice i obveznice. Ponudu vrijednosnih papira čine poduzeća, država ili lokalna i regionalna uprava i samouprava koji nemaju dostatna financijska sredstva za financiranje određenih aktivnosti, zbog čega i izdaju vrijednosne papire. S druge strane, potražnju za vrijednosnim papirima čine investitori poput fizičkih osoba, poduzeća, banaka, osiguravajućih društava, mirovinskih fondova itd., koji imaju višak financijskih sredstava te koje žele investirati.

“Kako bi tržište s robnog aspekta u cijelosti funkcioniralo, ono mora funkcionirati u svojem punom integritetu, odnosno istodobno moraju funkcionirati sve tri postojeće vrste tržišta. U tom slučaju se može govoriti i o integralnom tržištu.” (Meler, 2005: 49).

Zatim slijedi klasifikacija tržišta s aspekta veza i odnosa. Ova klasifikacija podrazumijeva vrste tržišta s obzirom na veze i odnose između tržišne ponude i potražnje. Prema tome, tržište je moguće podijeliti na (Rocco, 1994: 58):

- potpuno ili neograničeno konkurentsko tržište,
- potpuno monopolno tržište,
- ograničeno ili nepotpuno konkurentsko tržište – duopol ili oligopol, ograničeno diferenciranjem proizvoda ili prodaje, ograničeno od strane države.

Potpuno ili neograničeno konkurentsko tržište jest teorijski savršena vrsta tržišta. Naime, to je tržište na kojem postoji jednako veliki broj ponuđača, ali i kupaca koji su dovoljno dobro informirani te koji su međusobno neovisni jedni o drugima. Zatim slijedi monopolno tržište na kojem postoji samo jedan ponuđač određenog proizvoda ili usluge te veliki broj kupaca. U slučaju monopola, monopolist ima privilegiju samostalnog određivanja cijena jer nema konkurencije. To znači da u tom slučaju tržište ne funkcionira prema zakonu ponude i potražnje, već su kupci prisiljeni kupiti taj proizvod ili uslugu, bez obzira na cijenu, jer je to jedini ponuđač na tržištu. Suprotno od monopola je monopsony kojeg karakterizira samo jedan kupac, ali veliki broj ponuditelja.

Ograničeno ili nepotpuno konkurentsko tržište se dijeli na duopol ili oligopol, tržište ograničeno diferenciranjem proizvoda ili prodaje te tržište ograničeno od strane države. Duopol podrazumijeva postojanje samo dva ponuditelja i veliki broj kupaca, dok duopson znači postojanje samo dva kupca i veliki broj ponuditelja. Oligopol znači postojanje više ponuditelja i, dok oligopson znači postojanje više kupaca. “Temeljna osobitost potonjih tržišta jest vladavina konkurencije, što se očituje ponajprije u punom djelovanju zakona ponude i potražnje, osobito u utvrđivanju razine cijena” (Meler, 2005: 53). Tržište ograničeno diferenciranjem proizvoda ili usluga podrazumijeva da se određeno poduzeće s obzirom na svojstva proizvoda ili usluga, ambalažu, dizajn, cijenu itd. znatno razlikuje u odnosu na konkurenciju te nije potrebna dodatna diferencijacija. Na kraju, tržište može biti ograničeno i od strane države i to različitim institucionalnim mjerama poput zakona i propisa vezanih uz ekonomsku politiku i regulaciju tržišnih odnosa.



Vučemilović i Blažević (2016: 20) razlikuju sljedeće vrste tržišta:

- fizičko tržište – fizičko mjesto (prodavaonica),
- virtualno tržište – digitalno mjesto (internet prodavaonica),
- metatržište – opisuje niz komplementarnih proizvoda i usluga koji su blisko povezani umovima potrošača, ali pripadaju različitim djelatnostima (npr. metatržište automobila gdje postoje proizvođači automobila i dijelova, prodavači automobila i dijelova, financijske institucije u vidu banaka i osiguravajućih društava te pružatelji usluga u vidu auto servisa.

### **3.3. Utjecaj tržišta na gospodarske subjekte**

Utjecaj tržišta na gospodarske subjekte očituje se u sljedećem (Meler, 2005: 38):

- gospodarski subjekt svoju proizvodnu ili uslužnu djelatnost usmjeravaju ka zadovoljavanju potreba potrošača na tržištu kako bi ostvarili i odgovarajuću dobit,
- ostvarena dobit gospodarskih subjekata izravno je ili pak neizravno rezultat:
  - uspješnosti prilagođavanja gospodarskog subjekta potrebama domaćeg i inozemnog tržišta,
  - povećanja uspješnosti poslovanja (proizvodnosti, ekonomičnosti i profitabilnosti),
  - optimizacije proizvodnih (prodajnih) programa, osobito s aspekta njihove inovacije i diversifikacije,
  - organizacije marketinga (vanjske i unutarnje), kao i opće organizacijske structure gospodarskog subjekta,
  - razvojne i investicijske politike gospodarskog subjekta itd.
- utjecaj na organizaciju proizvodnje te samim time utjecaj na veličinu i organizacijsku strukturu gospodarskog subjekta,
- utjecaj na vlasnički status gospodarskog subjekta i vrijednost njegovih dionica na tržištu vrijednosnih papira.

Autorica rada smatra da tržište na gospodarske subjekte utječe i u vidu tržišne konkurencije jer određeno poduzeće nastoji biti drugačije od drugih. To znači da poduzeća teže diferencijaciji svojih proizvoda ili usluga te svoje poslovne politike u odnosu na konkurenciju. Upravo iz tog razloga nastoje poboljšati kvalitetu svojih usluga.

## 4. Marketing usluga

Usluge je potrebno razlikovati od proizvoda jer su one fizički nevidljive i neopipljive. Vidljiv je samo rezultat određene usluge, primjerice napravljena svečana frizura u frizerskom salonu, sređeni nokti u kozmetičkom salonu, zadovoljan klijent nakon noćenja u određenom hotelu itd. “Usluge su djela, radnje, procesi koji se izvode za korisnike” (Vučemilović i Blažević, 2016: 1).

Meler (2005: 179) definira usluge kao djelatnosti, koristi ili zadovoljenja koja se nude na prodaju. Usluge se mogu definirati i kao “aktivnosti ili koristi koje jedna strana može ponuditi drugoj, uglavnom neopipljive i ne rezultiraju vlasništvom bilo čega. Njihova prihodnja može, ali i ne mora biti povezana s opipljivim, fizičkim proizvodom.” (Vučemilović i Blažević, 2016: 1). Iz navedene definicije može se uvidjeti da se usluge mogu nuditi bez istovremene prodaje proizvoda, primjerice frizerski i kozmetički saloni, dok usluga može biti istovremeno pružena kada se prodaje i određeni proizvod, primjerice u kafićima i restoranima konobar gostima pruža usluge posluživanja, dok u isto vrijeme prodaje određena pića i hranu.

U ekonomskoj literaturi uvriježeno je mišljenje da “uopće ne postoje uslužne djelatnosti ili industrije usluga, nego samo djelatnosti, odnosno industrije u kojima su komponente usluga više ili manje naglašene negoli u drugim industrijama, jer ponuda bilo čega uključuje i usluge.” (Meler, 2005: 178). Tijekom sljedećih nekoliko poglavlja detaljnije će se govoriti o uslugama i kvaliteti usluga.

### 4.1. Obilježja usluga

Vučemilović i Blažević (2016: 4) navode sljedeća obilježja usluga:

- korisnik posjeduje iskustvo, stjecanje,
- cilj usluge je jedinstvenost: svaki korisnik i kontakt s njim je poseban,
- usluga nastaje i nestaje, ona se ne može uskladiti,
- korisnik sudjeluje u procesu pružanja usluge, on je partner u stvaranju usluga,
- kvalitetu procjenjuju korisnici uspoređujući percepcije s očekivanjima,
- usluga pružena na kriv način može se popraviti isprikom ili ponovnom uslugom,
- moral zaposlenika je ključan.

Nadalje, Vučemilović i Blažević (2016: 5) navode i posebna svojstva usluga:

- neopipljivost,
- nedjeljivost pružanja usluge od korištenja,
- neuskладиštivost,
- heterogenost,
- odsustvo vlasništva.

Osim prethodno navedenih svojstava, Meler (2005: 179) navodi i sljedeća svojstva usluga:

- potrošnja u pravilu kreće ka proizvodnji,
- potrošači/korisnici su zbog ljudskog kontakta osjetljiviji na (ne)kvalitetu usluge, negoli proizvoda,
- kratkotrajnost.

Neopipljivost znači da se usluga ne može fizički opipati, ali se može na određen način doživjeti od strane korisnika i to u vidu iskustva, zadovoljstva itd. O uslugama se može i govoriti, odnosno, potencijalnim korisnicima određene usluge može se prenijeti vlastito iskustvo, bilo ono pozitivno ili negativno. Uslugu od proizvoda razlikuje i nedjeljivost pružanja usluge od njenog korištenja. Naime, kod proizvoda proces proizvodnje prethodni procesu potrošnje, dok se kod usluga, proces proizvodnje, odnosno pružanja usluga i proces potrošnje događaju u isto vrijeme. Za razliku od proizvoda kojeg je potrebno uskladištiti u određeni skladišni prostor, ukoliko nema više mjesta u prodavaonici, uslugu nije moguće uskladištiti i upotrijebiti nakon određenog vremena, jer ona nije fizički opipljiva.

Heterogenost znači da “usluga ovisi o tome tko, kada i gdje ju pruža, a ono stvara poteškoće u standardizaciji i kontroli kvalitet.” (Vučemilović i Blažević, 2016: 6). Heterogenost je zapravo raznolikost usluga na jednom tržištu. Posljednje svojstvo usluga je odsustvo vlasništva. Naime, za razliku od proizvoda, usluge nemaju vlasništvo, već se njihovom kupnjom, kupuje i pravo korištenja na određeno vremensko razdoblje.

## 4.2. Klasifikacija usluga

Usluge koje se pružaju na određenom tržištu mogu se klasificirati s obzirom na različite kriterije. Svaka vrsta usluge se razlikuje ovisno o njenim karakteristikama.

Naime, usluge se mogu klasificirati (Vučemilović i Blažević, 2016: 2):

- prema odnosu pružatelja s korisnikom,
- prema prirodi usluge,
- prema tipu usluge,
- prema održivosti standarda pružanja usluge.

Vučemilović i Blažević (2016: 3) navode i sljedeću klasifikaciju usluga:

- prema vrsti tržišta – individualni i poslovni korisnici,
- prema stupnju radne intenzivnosti – radne i kapitalno intenzivne usluge,
- prema stupnju kontakta s korisnikom – visok i nizak kontakt,
- prema kvalifikaciji subjekta koji pruža uslugu – profesionalna i neprofesionalna usluga,
- prema cilju subjekta koji pruža uslugu – profitni i neprofitni cilj.

Usluge se mogu klasificirati i s obzirom na ulogu koju zauzimaju u ukupnoj ponudi raznih kompanija (Vučemilović i Blažević, 2016: 3):

- čiste usluge – kao osnovni element ponude gdje ima malo ili nikako prisutnosti opipljivih dobara (npr. police osiguranja, konzultantske usluge),
- usluge koje trebaju povećati vrijednost opipljivom proizvodu kada proizvođač svoj proizvod obogaćuje uslugama kao što su postkupovne garancije,
- usluge koje omogućavaju proces razmjene – isporuka proizvoda od mjesta prodaje na mjesto kupovine.

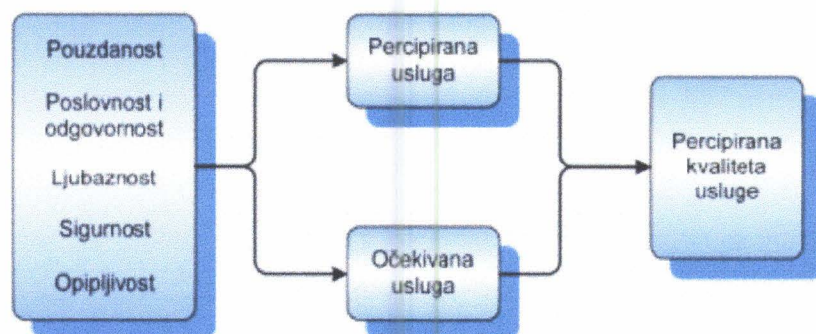
### 4.3. Kvaliteta usluga

„Kvaliteta je sveukupnost značajki i karakteristika proizvoda i usluge koje se iskazuju njegovom/njezinom mogućnošću da zadovolji izrečene ili naznačene potrebe” (Koetler, 2001: 55). Pojam kvaliteta se veže i uz usluge. Dakle, od poduzeća koja pružaju usluge očekuje se da one budu kvalitetne te da zadovoljstvo korisnika bude na visokoj razini.

„Kvaliteta će zainteresirati korisnika, omogućiti prodaju usluga, utjecati na postizanje zadovoljstva korisnika pruženom uslugom i izgraživati i održavati lojalnost korisnika. Poduzeće čija usluga ispunjava ove četiri temeljne zadaće, korisnik će percipirati kao poduzeće koje pruža kvalitetnu uslugu. Kvalitetnu uslugu izuzetno je teško kopirati ili imitirati, pa će stoga poduzeće koje ju pruža u očima i svijesti korisnika biti doživljeno kao drugačije, posebno, jedinstveno“ (Pepur, 2006: 50).

Postoje različiti modeli dimenzija kvalitete usluga koji “definiraju komponente (dimenzije) ili/i attribute za pojedine uslužne djelatnosti. Specifični modeli često polaze od komponenata nekog općeg modela pa rezultiraju njegovom modifikacijom i predstavljaju podlogu za razvoj ljestvica za specifične uslužne djelatnosti” (Vučemilović i Blažević, 2016: 54). Jedan od modela dimenzija kvalitete usluga moguće je vidjeti na dolje priloženoj slici.

Slika 1: Model dimenzija kvalitete usluga



Izvor: Pepur, M. (2006). Percipirana kvaliteta usluga u bankarskom sektoru. Magistarski rad. Split: Ekonomski fakultet u Splitu, str. 37

“Očekivanja igraju važnu ulogu u svim prethodno prezentiranim modelima kvalitete jer predstavljaju standard ili referentne vrijednosti s kojima se pružena usluga uspoređuje” (Vučemilović i Blažević, 2016: 55). Iz gore priložene slike može se uočiti da očekivana usluga mora biti pouzdana, poslovna, odgovorna, pružena na ljubazan način, sigurna i opipljiva te da percipirana kvaliteta usluge ovisi o očekivanjima, ali i o ostvarenjima. Naime, ukoliko su očekivanja veća od ostvarenja pružene usluge utoliko se smatra da korisnik usluge nije zadovoljan, odnosno da kvaliteta pružene usluge nije zadovoljavajuća, a vrijedi i obrnuto (Gutić, Bačelić, Bačelić, 2011).

Prema Koetler (2001) postoji pet raskoraka u kvaliteti usluga:

- raskorak između očekivanja potrošača i percepcije uprave kad uprava nije točno percipirala što potrošači žele,
- raskorak između percepcije uprave i specifikacije kvalitete usluge (uprava je točno percipirala želje potrošača, ali nije postavila izvedbeni standard),
- raskorak između specifikacije kvalitete i pružanja usluge uslijed nesposobnog ili lose obučenog osoblja,
- raskorak između pružene usluge i vanjskih komunikacija, ukoliko vanjska komunikacija iskrivi očekivanja korisnika usluge,
- raskorak između percipirane i očekivane usluge.

Kako bi poduzeće uvidjelo zadovoljstvo korisnika pruženom uslugom potrebno je primijeniti određene metode mjerenja njihova zadovoljstva. U ekonomskoj literaturi razlikuju se sljedeće metode mjerenja zadovoljstva korisnika kvalitetom pružene usluge, a to su (Vučemilović i Blažević, 2016: 52):

- direktne metode
  - anketiranje,
  - intervjuiranje,
  - fokus grupe,
  - ostale metode
- indirektne metode
  - praćenje prodaje i profita,
  - odgovaranje na žalbe,
  - plaćanje nadoknade nezadovoljnim korisnicima,

- ostale metode.

Garancija kvalitete usluga izuzetno je važan element. "Poduzeće se garancijom obvezuje da će postupiti u korist korisnika u slučaju propusta ili počinjene pogreške. Dobra garancija mora biti bezuvjetna, jednostavna, uvjerljiva, usredotočena na potrebe korisnika, mora sadržavati jasne i jednostavne standard, mora imati smisla za korisnika i mora biti razumljiva za komunikaciju" (Vučemilović i Blažević, 2016: 53).

## 5. Istraživanje kvalitete usluga kroz tehniku lažnih kupaca

Ukoliko poduzeće želi u potpunosti zadovoljiti svoje kupce kvalitetom pruženih usluga, utoliko mora biti drugačije od drugih, odnosno svoje usluge mora diferencirati u odnosu na konkurenciju (Vranešević, 1999; Baban, 1989). Navedeno će jedino postići ukoliko detaljno istraži tržište konkurencije te kvalitetu njihovih usluga. Za nabrojeno postoji niz različitih metoda, a jedna od njih je tehnika lažnih kupaca ili tzv. *mystery shopping*. Stoga, može se reći da je tehnika lažnih kupaca alat za mjerenje kvalitete usluga.

“*Mystery shopping* relativno je nova tehnika koja se pojavila 1940-ih kada je maloprodavač Willmark kreirao i počeo koristiti ovaj pojam za mjerenje kvalitete usluge koja se pruža kupcima. *Mystery shopping* u potpunosti je razvijen 1980-ih i prihvaćen u bankarstvu, maloprodaji, kod velikog broja proizvođača, hotela, restorana i sl. U literaturi je još poznat pod nazivima: *secret shopping*, *Performauce evaluation*, *service monitoring*, *chuality auditing*, *service investigations*, *service checks*, a u Republici Hrvatskoj za njega se može naići na pojmove tajni, tajanstveni, sakriveni ili pritajeni kupci“ (Renko i Matošić, 2007: 164).

Naime, tehnikom lažnih kupaca osposobljavaju se osobe koje ulaze u prodajne i uslužne prostore konkurencije glumeći potencijalnog kupca. Lažni kupci izuzetno su zahtjevni te im je teško udovoljiti. Oni upravo na taj način uočavaju detalje, a samim time i prednosti i nedostatke koji određeno poduzeće mogu diferencirati u odnosu na konkurenciju, a što naglašavaju Petar i Horbec (2010).

Tehnika lažnih kupaca “provodi se prema unaprijed definiranim kriterijima, a objektivno mjeri uslugu, odnosno razliku između onoga što tvrtke obećavaju i onoga što zaista rade jer kupovno iskustvo mora ispuniti obećanje branda/imena, u suprotnom kupac gubi povjerenje i napušta tvrtku” (Vučemilović i Blažević, 2016: 65).

“Veliki broj poduzeća educira svoje osoblje u konkurentne promatrače te ih šalje na teren da koriste usluge konkurencije, primjerice, šalje ih u konkurentske hotele ili zrakoplovne



kompanije kako bi ocijenili konkurenciju i usporedili je s vlastitim poslovanjem. U tim slučajevima riječ je o eksternom konkurentskom benchmarkingu” (Renko i Matošić 2007: 164).

Tehnikom lažnih kupaca mjeri se izvedba, odnosno poštivanje postavljenih standarda poslovanja (Heraklea, 2009: 3):

- izgled i čistoća prostora,
- uspostavljanje prvog kontakta s kupcima,
- pružanje informacija i davanje savjeta kupcima,
- prodavačevo poznavanje proizvoda,
- izgled i pristup prodavača te njegove prodajne vještine,
- način postupanja s reklamacijama i pritužbama kupaca,
- poznavanje poslovnih procesa,
- poštivanje propisanih procedura i zakonskih odredbi,
- način promoviranja novih proizvoda,
- uspješnost provođenja promotivnih aktivnosti, kao što su npr. nagradne igre i razni loyalty programi,
- usklađenost svih marketinških napora,
- stupanj nuđenja i način prezentacije vlastite marke,
- brzinu i učinkovitost telefonske komunikacije,
- prodajni proces preko interneta,
- brzinu i kvalitetu odgovora kupcima e-mailom,
- učinkovitost edukacije,
- kvalitetu rada distributera, franšizera, hostesa i sve ostalo prema potrebi klijenata, s obzirom na specifičnost njihova ponašanja.

Autorica rada smatra da provođenje tehnike lažnih kupaca ni malo nije jednostavno, i to iz razloga što ono obuhvaća različite faze, ali i metode te za to osoba treba biti psihički dobro pripremljena, ali i kvalitetno educirana. Detaljnije o tehnici lažnih kupaca govorit će se tijekom sljedećih nekoliko poglavlja, a navest će se i različiti primjeri iz prakse.

## 5.1. Metode provođenja tehnike lažnih kupaca

Postoji nekoliko adekvatnih metoda provođenja tehnike lažnih kupaca, a to su (Horbec, 2009: 7):

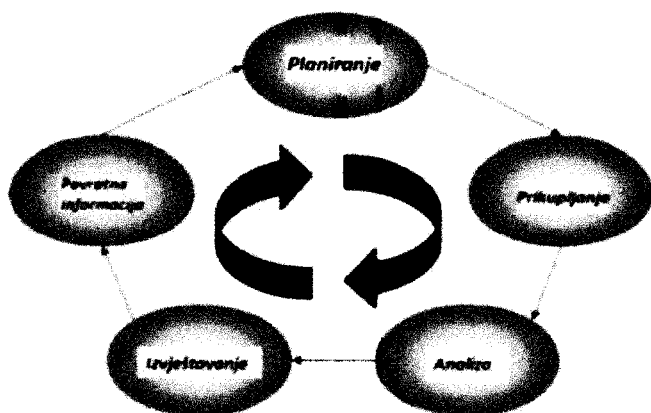
- *mystery shopping* – To su posjeti tajnih kupaca, što je i najčešća metoda u maloprodaji, restoranima, hotelima, kinima, bankama id r. Općenito je to najzastupljenija metoda.
- *mystery calls* – To su telefonski pozivi tajnih kupaca, koji se najčešće koriste za provjeru kvalitete usluge call centara.
- *mystery web* – Mjeri kvalitetu kupovine preko interneta, dok Mystery e-mail primjerice mjeri koliko je vremena poduzećima potrebno da odgovore na upit e-mailom i koje je kvalitete taj odgovor.
- *benchmarking mystery shopping* – Predstavlja posjete i telefonske pozive tajnih kupaca konkurentskim tvrtkama. Sve što se mjeri u vlastitoj tvrtki, može se promatrati i kod konkurencije, uz nešto drugačija pravila – zadržavanje u direktnom kontaktu s osobljem vremenski je ograničeno i imena osoblja konkurencije ni u kom se slučaju ne smiju otkriti u izvještajima. Ovom metodom moguće je, ne samo saznati informacije o kvaliteti usluge, već i prikupiti detaljne informacije o ponudi. Koriste je i proizvođači i distributeri kako bi saznali na koji način trgovci predstavljaju njihove proizvode u odnosu na konkurentske, u kojoj mjeri ih preporučuju, što ističu kao njihove, a što prednosti konkurencije i dr.
- *business to business mystery shopping* – Podrazumijeva provjeru kvalitete usluge na tržištu poslovne potrošnje putem tajnih kupaca pravnih osoba. Najčešće su to mala poduzeća i obrtnici koji šalju upute, mjere brzinu i kvalitetu odgovora, ponude i dr., i obično se koristi u bankama, leasing i osiguravajućim kućama.

Važno je naglasiti da poduzeće u skladu sa svojim potrebama odabire najadekvatniju metodu *mystery shoppinga*. Nakon što se provela bilo koja od navedenih metoda tehnike lažnih kupaca ili *mystery shoppinga*, potrebno je napraviti izvještaj o tome što se sve uspjelo uočiti i kakva je kvaliteta usluge u tvrtki, a kakva kod konkurencije.

## 5.2. Faze provođenja tehnike lažnih kupaca

Postoji nekoliko faza provođenja tehnike lažnih kupaca, što je prikazano na dolje priloženoj slici.

Slika 2: Faze provođenja tehnike lažnih kupaca



Izvor: Vidov, L., Radman Peša, A. i Bosna, J. (2014). Uloga i značaj Competitive Intelligencea s posebnim osvrtom na mystery shopping. *Oeconomica Jadertina*. Vol. 4. Br. 2. Str. 68

Prvi i najvažniji korak u procesu *mystery shopping-a* jest planiranje istraživanja. Prilikom planiranja istraživanja “od strane menadžmenta izdaje se izjava o potreba organizacije za informacijama o konkurenciji. Početak procesa započinje definiranjem i pokretanjem akcije. U ovom koraku važno je razumijeti potrebe korisnika jer o tim potrebama ovisi uspješnost samog postupka. Važan je i vremenski okvir, jer se određuje raspodjela sredstava i koje će se vrste prikupljanja informacija koristiti u procesu” (Vidov, Radman Peša i Bosna, 2014: 68).

Nakon planiranja, slijedi prikupljanje informacija o konkurentskim tvrtkama ulaskom lažnog kupca u njihov prodajni ili uslužni prostor. “Informacije se prikupljaju o bilo kojem faktoru koji utječe na konkurentsko okruženje, kao što su pravna pitanja te gospodarski, tehnološki i socijalni čimbenici” (Vidov, Radman Peša i Bosna, 2014: 69).

Zatim slijedi faza analize prikupljenih informacija istraživanjem putem tehnike lažnih kupaca ili *mystery shoppinga*. U ovoj fazi analiziraju se svi prikupljeni podaci u cilju stvaranja vrijednosti za poduzeće koje je zahtijevalo provođenje navedene tehnike. "Analiza konkurenata temeljna je djelatnost u kojoj tvrtke ulažu napore. Aktivnosti koje se provode u okviru konkurentske analize mogu uključivati profiliranje konkurenata, usporedbe linije proizvoda, konkurentske igre i prognozu konkurentskih poteza" (Vidov, Radman Peša i Bosna, 2014: 69). Nakon detaljne analize informacija slijedi izvještavanje zainteresiranih korisnika poput menadžmenta o rezultatima. Izvještavanje se može izvršiti i usmeno i pismeno, s tim da su pismeni izvještaji puno kvalitetniji jer oni ostavljaju određen trag. Upravo se navedenim izvještajima, menadžmentu pružila povratna informacija o provedenom *mystery shoppingu*.

### **5.3. Koristi i ograničenja tehnike lažnih kupaca**

U stručnoj se literaturi navode mnoge koristi i ograničenja u provođenju tehnike lažnih kupaca kako bi se diferenciralo u odnosu na konkurenciju te unaprijedila kvaliteta pružanja usluga na tržištu.

Koristi od tehnike lažnih kupaca ili *mystery shoppinga* jesu sljedeće (Vučemilović i Blažević, 2016: 66):

- gradi ukupnu svjesnost o važnosti odnosa s kupcima,
- motivira zaposlenike za pružanje izvrsne usluge kupcima i to cijelo vrijeme is vim kupcima,
- upotreba informacija dobivenih *mystery shoppingom* dovodi do unapređenja kvalitete usluga, prodaje i profita.

Renko i Matošić (2007: 165-166) navode i sljedeće koristi od tehnike lažnih kupaca, odnosno *mystery shopping-a*:

- poduzeću daje informacije iz prve ruke, a ne one koje se temelje na tuđoj percepciji,
- omogućava "brzi snimak" usluge koja se pruža na jednom mjestu u određenom vremenskom trenutku, bez utjecaja prethodnih iskustava,
- omogućava istovremenu analizu ponašanja kupaca i/ili prodavača,

- pravovremena upotreba mystery shoppinga promptno pomaže poduzeću u identifikaciji i korigiranju njegovih problema.

S druge strane, ograničenja upotrebe tehnike lažnih kupaca ili mystery shoppinga su sljedeća (Renko i Matošić, 2007: 166):

- veličina uzorka koji se istražuje, budući da jedno ili dva promatranja nisu statistički vrijedan uzorak,
- znatan broj posjeta čini ovu tehniku izuzetno skupom,
- istraživanje zbog "lošeg dana" zaposlenika poduzeća može dati slabije rezultate,
- oslanjanje mystery shoppinga na kognitivne procese i sposobnost lažnog kupca.

#### **5.4. Korištenje tehnike lažnih kupaca u praksi Republike Hrvatske**

Kako bi se uvidjelo postojanje koristi u poboljšanju kvalitete usluga korištenjem tehnike lažnih kupaca ili *mystery shopping-a* u praksi Republike Hrvatske tako je izvršena analiza korištenjem sekundarnih izvora podataka. Renko i Matošić (2007: 167) opisuju *mystery shopping* program kreiran za analizu prodaje automobila u salonima. U njihovom članku opisano je na koji način se obavio mystery shopping u salonima automobila i koji su rezultati istraživanja.

Naime, "testirano je devet cjelina koje se odnose na najvažnije faze prodaje, od telefonskih poziva do završetka kontakta između prodavača i kupca, te praćenja kupca do izlaza iz prodajnog salona. Primjerice, upitnik započinje pitanjem koje se odnosi na vrijeme potrebno da se odgovori na telefonski poziv, a završava s pitanjima vezanim za postprodajne akcije, poput ispraćanja kupca iz salona, pozdrava i osmjeha prodavača na odlasku iz salona. Upitnik za analizu prodaje automobila sastojao se od 105 pitanja. U ovom slučaju, glavni zadatak *mystery shopping* promatrača nije bio ocjenjivanje potrošačke percepcije već bilježenje da li se određena aktivnost u prodajnom procesu pojavila ili ne. Sljedeći je korak (nakon završenog posjeta) uključivao komparaciju rezultata sa relevantnim kriterijima. Navedeni su kriteriji dobiveni prerađivanjem istog upitnika u upitnik za anketiranje putem telefona ili anketiranje na terenu, na uzorku od 100 ispitanika. Tako su dobivene prosjetne vrijednosti koje su za potrebe izrade izvještaja u postocima ili indeksima. Primjerice, indeks prezentacije unutrašnjosti automobila iznosio je 98 dok je istovremeno kod konkurencije iznosio 112. Stoga, poduzeće (koje je klijent mystery shopping istraživanja), može razumjeti koje su njegove slabosti u prodajnom pristupu

prilikom prodaje automobila i na što bi trebalo obratiti pažnju prilikom obučavanja prodajnog osoblja.“ (Renko i Matošić, 2007: 167).

*Mystery shopping* istraživanje provedeno je unutar salona automobila u Republici Hrvatskoj te je dokaz da mnoga poduzeća karakteriziraju različite slabosti i nedostaci što se tiče kvalitete pruženih usluga te da se još nije dosegla razina usluga koja bi se trebala pružiti kupcima kako bi oni bili u potpunosti zadovoljni.

## 6. Zaključak

Tržište je izuzetno širok pojam, a ono podrazumijeva okolinu poduzeća te mjesto na kojem se susreću ponuda i potražnja proizvoda i usluga. Međutim, u današnje vrijeme globalizacije, ubrzanog razvoja tehnologije i znanosti, proširenja spektra ljudskih potreba, tržište je postalo neizvjesno, turbulentno te s visokom razinom konkurencije. Upravo zbog konkurencije poduzeća trebaju nastojati poboljšati kvalitetu svojih usluga te se diferencirati u odnosu na konkurente. Upravo se u okviru ovog završnog rada analizirala tehnika lažnih kupaca ili tzv. mystery shopping kao jedan od alata mjerenja kvalitete pružanja usluga kupcima na tržištu.

Naime, tehnikom lažnih kupaca educiraju se osobe koje ulaze u prodajne i uslužne prostore konkurencije glumeći potencijalnog kupca. Lažni kupci su izuzetno zahtjevni te im je teško udovoljiti. Oni upravo na taj način uočavaju detalje, a samim time i prednosti i nedostatke koji određeno poduzeće mogu diferencirati u odnosu na konkurenciju. Tehnika lažnih kupaca može se provoditi pomoću nekoliko različitih metoda, od kojih poduzeće odabire onu najadekvatniju, u skladu s njegovim potrebama. Navedena tehnika provodi se kroz nekoliko faza, a to su planiranje, prikupljanje informacija, analiza informacija te izvještavanje i pružanje povratnih informacija. Unatoč tome što unapređuje kvalitetu pruženih usluga, tehnika lažnih kupaca uz koristi, ima i različita ograničenja. Kako bi se uvidjele koristi ove tehnike, ista se, na temelju sekundarnih podataka, analizirala na primjeru salona automobila u Republici Hrvatskoj, te se uvidjelo da poduzeća u navedenoj državi imaju znatno više slabosti što se tiče kvalitete usluga u odnosu na snage. Na kraju završnog rada zaključuje se da je tehnika lažnih kupaca od izuzetne važnosti za određeno poduzeće jer ona doprinosi mogućem poboljšanju odnosa s kupcima, ali isto tako i većoj tržišnoj konkurentnosti.

## Literatura

### Knjige:

1. Baban, Lj. (1989). *Ekonomija tržišta*. Zagreb: Školska knjiga.
2. Baban, Lj. (1991). *Tržište*. Zagreb: Školska knjiga.
3. Gutić, D., Bačelić, J., Bačelić, Z. (2011). *Istraživanje tržišta*. Osijek: Grafika d.o.o.
4. Koetler, P. (2001). *Upravljanje marketingom*. Zagreb: Mate.
5. Meler, M. (2005). *Osnove marketinga*. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.
6. Petar, S., Horbec, K. (2010). *Tajna nestalog kupca*. Zagreb: Status prosper d.o.o.
7. Rocco, F. (1994). *Marketinško upravljanje*. Zagreb: Školska knjiga.
8. Vranešević, T. (1999). *Upravljanje zadovoljstvom klijenata*. Zagreb: Golden Marketing.

### Internet:

1. Horbec, K. (2009). Mystery Shopping – karika koja nedostaje. Heraklea. Dostupno na: [http://www.heraklea.hr/wp-content/uploads/2010/09/106\\_Knjizica\\_o\\_Mystery\\_shoppingu\\_sijecanj\\_2009.pdf](http://www.heraklea.hr/wp-content/uploads/2010/09/106_Knjizica_o_Mystery_shoppingu_sijecanj_2009.pdf). [Pristupljeno: 04.07.2019.]
2. Vučemilović, V. i Blažević, Z. (2016). Marketing usluga. Autorizirana predavanja s primjerima iz prakse. Virovitica: Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici. Dostupno na: <https://vsmti.hr/wp-content/uploads/2018/04/Marketing-usluga-fin.pdf>. [Pristupljeno: 02.07.2019.]

### Znanstveni radovi:

1. Pepur, M. (2006). Percipirana kvaliteta usluga u bankarskom sektoru. Magistarski rad. Split: Ekonomski fakultet u Splitu

### Članci:

1. Renko, S. i Matošić, I. (2007). Mystery shopping: ključni čimbenik uspješnog benchmarkinga u maloprodaji. *Poslovna izvrsnost*. br. 1., str. 157-169.
2. Vidov, L., Radman Peša, A. i Bosna, J. (2014). Uloga i značaj Competitive Intelligencea s posebnim osvrtom na mystery shopping. *Oeconomica Jadertina*. vol. 4. br. 2., str. 64-79.



## **Popis slika**

Slika 1: Model dimenzija kvalitete usluga..... 13

Slika 2: Faze provođenja tehnike lažnih kupaca..... 19