

TAJNI NADZOR DRUŠTAVA ZA OSIGURANJE

Sažetak

Provođenje nadzora nad društvima za osiguranje kompleksan je i zahtjevan proces. Svrha provođenja nadzora nad društvima za osiguranje jest zaštita potrošača, identifikacija nepravilnosti i nezakonitosti, omogućavanje neometanog poslovanja društava za osiguranje, te posljedično i očuvanje stabilnosti financijskog sektora Republike Hrvatske. Nadzori nad društvima za osiguranje mogu se provoditi na posredan i neposredan način, a jedan od modaliteta je i tajni nadzor (eng. *mystery shopping*). Pri provođenju *mystery shoppinga*, ovlaštena osoba prije svega prolazi detaljnu obuku te u suštini „igra ulogu“ potrošača te u skladu s prethodnom pripremom prikuplja tražene podatke, a nakon završetka procesa bilježi zamijećeno. Ovakav nadzorni alat omogućuje nadzornim tijelima da prikupe informacije o ključnim fazama životnog ciklusa proizvoda kroz perspektivu samog potrošača, dok s druge strane, daje i realističnu sliku o tome je li postupanje proizvođača ili distributera u skladu s propisima. Jedna od implikacija tajnog nadzora jest i ta da subjekti nadzora u samom trenutku provođenja istog nemaju informaciju o tome da je nadzor u tijeku, što im omogućava da se ponašaju prirodno i u skladu s redovnim praksama poslovanja, što čini nalaz činjenično egzaktnijim. Tajni nadzor se može provoditi neposredno ili posredno, a cilj ovog rada je objasniti koncept takvog nadzora te njegove prednosti i nedostatke, kao i predstaviti rezultate iz vježbe EIOPA-e kojoj je tematika bio upravo *mystery shopping*.

Ključne riječi: nadzorne aktivnosti, nadzor društava za osiguranje, tajni nadzor, *mystery shopping*, osiguranje

* HANFA, Stručni suradnik za regulatorni razvoj – mladi izvršitelj, Sektor za superviziju osiguranja, leasinga i faktoringa, Direkcija za regulatorni razvoj i podršku, Zagreb; email: ana.rukavina@hanfa.hr

1. Uvod

Tajna kupovina tehnika je unutar marketinga usluga i upravljanja kvalitetom proizvoda i usluge, koja se koristi za procjenu kako poslovni subjekti pružaju usluge ili distribuiraju proizvode korisnicima u stvarnim uvjetima. U svojoj srži, tajna kupovina je oblik strukturiranog, prikrivenog sudioničkog promatranja u kojem prethodno obučeni pojedinci glume kupce kako bi procijenili kvalitetu procesa, ponašanje zaposlenika i usklađenost s unaprijed definiranim standardima tijekom samog posjeta poslovnom subjektu (Wilson, 1998). Ovakav pristup omogućuje prikupljanje neposrednih i vjerodostojnih informacija o interakciji između potrošača i pružatelja usluge, što ga čini posebno korisnim u sektorima u kojima je kvaliteta usluge teško mjerljiva tradicionalnim metodama.

Uz rast i razvoj svjetskog gospodarstva koji je rezultirao naglim rastom poduzeća i pojačanjem konkurencije, organizacije su sve češće tražile metode koje bi nadilazile tradicionalne ankete sa svrhom bilježenja stvarnih događaja u takozvanom trenutku istine kada kupci stupaju u interakciju s osobljem (Douglas i Douglas, 2006). Stoga, tajna kupovina odgovara na ovu potrebu pružajući detaljne, scenarijski zasnovane dokaze o izvedbi usluge iz perspektive simuliranog kupca. Upravo zbog toga, tajna kupovina postala je jedan od važnijih instrumenata za procjenu kvalitete usluge u različitim industrijama, jer omogućuje uvid u stvarno ponašanje zaposlenika, a ne samo u deklarirane ili očekivane standarde.

Tajna kupovina najčešće se definira kao korištenje istraživača ili obučenih potrošača koji se ponašaju kao kupci ili mogući kupci kako bi pratili kvalitetu procesa i procedura koje se koriste u pružanju usluge (Wilson, 1998). Ti pojedinci slijede unaprijed osmišljeni scenarij ili skriptu, komuniciraju s organizacijom kao što bi to učinio običan kupac, a zatim odmah nakon posjete ispunjavaju strukturirani obrazac za evaluaciju ili narativno izvješće. Tajna kupovina ukorijenjena je u metodama promatračkog istraživanja, posebno u prikrivenoj participativnoj opservaciji, gdje su identitet i svrha promatrača prikriveni kako bi se izbjegla reaktivnost i pristranost prema socijalnoj poželjnosti (Devi i Reddy, 2016). Ovakva metodološka osnova omogućava uvid u autentične podatke o ponašanju zaposlenika, budući da oni nisu svjesni da su promatrani, čime se smanjuje mogućnost iskrivljavanja rezultata radi nesvjesnog prilagođavanja ponašanja zaposlenika u tijeku nadzornog procesa.

U tom smislu, tajna kupovina zauzima hibridnu poziciju između kvalitativnih i kvantitativnih pristupa: sama interakcija je prirodna ili barem simulira istu, ali je evaluacija obično strukturirana i ocjenjuje se prema unaprijed definiranim kriterijima, što omogućava agregaciju i usporedbu među lokacijama, zaposlenicima ili vremenskim razdobljima (Wilson, 1998; Arora i Gupta, 2015). Ovakva kombinacija kvalitativnih uvida i kvantitativne usporedivosti

čini tajnu kupovinu iznimno fleksibilnim i robusnim alatom, koji se može prilagoditi različitim ciljevima – od istraživanja zadovoljstva korisnika do provjere regulatorne usklađenosti.

Dodatno, suvremena literatura naglašava da se tajna kupovina sve više koristi ne samo u komercijalne svrhe, već i u regulatornom kontekstu, osobito u sektorima u kojima je zaštita potrošača od ključne važnosti. U takvim okruženjima, tajna kupovina omogućuje nadzornim tijelima da procijene stvarno ponašanje pružatelja usluga, što je često teško utvrditi isključivo analizom dokumentacije ili formalnih procedura (EIOPA, 2019; EIOPA, 2020).

2. Primjena tajne kupovine u financijskom sektoru

Tajna kupovina u financijskom sektoru odnosi se na sustavnu upotrebu obučanih pojedinaca koji se predstavljaju kao potencijalni ili postojeći klijenti kako bi procijenili kvalitetu, usklađenost i integritet pružanja financijskih usluga. Njezina primjena nadilazi opću procjenu kvalitete usluge: u financijskim uslugama, tajna kupovina se također koristi za praćenje usklađenosti s propisima, procjenu prikladnosti savjeta, evaluaciju praksi predugovornog informiranja i otkrivanje potencijalnih nezakonitosti ili nepravilnosti. Ovakav pristup omogućuje nadzornim tijelima i samim institucijama da dobiju neposredan uvid u stvarne prodajne procese, što je posebno važno u industriji u kojoj je povjerenje temelj poslovnog odnosa i u kojoj su posljedice nepravilnosti često dugoročne i financijski značajne.

Akademski literatura naglašava da se financijske usluge – poput banкарства, savjetovanja o ulaganjima i osiguranja – odlikuju visokim razinama povjerenja, informacijskom asimetrijom i strogim regulatornim zahtjevima. Te karakteristike čine tajnu kupovinu posebno vrijednim alatom za provođenje nadzora koji nadzornim tijelima može pružiti jedinstvenu perspektivu iz kože potrošača. Upravo zbog izražene asimetrije informacija, gdje potrošač često ne može sam procijeniti kvalitetu savjeta ili prikladnost proizvoda, tajna kupovina omogućuje provjeru stvarnog ponašanja distributera, a ne samo formalne usklađenosti s propisima.

Wilson (1998) opisuje mystery shopping kao strukturiranu metodu za procjenu izvedbe usluge kroz tajno promatranje, a ovaj okvir je široko primjenjivan u financijskim uslugama gdje su susreti s uslugom složeni i snažno regulirani. U ovom kontekstu, mystery shopping pruža uvid u procese savjetovanja, objašnjenja proizvoda, objave rizika, etičko ponašanje i pridržavanje zakonskih standarda (Cartwright i Gale, 1995; Europska komisija, 2009). Tajna kupovina tako postaje alat koji omogućuje procjenu ne samo kvalitete usluge, već i integriteta prodajnog procesa, što je od ključne važnosti u sektorima u kojima se potrošači oslanjaju na stručnost i profesionalnost pružatelja usluga.

2.1. Povijest i razvoj tajne kupovine u financijskom sektoru

Tajna kupovina u financijskom sektoru vuče korijene još iz 1940-ih godina, kada su razne institucije, uključujući i financijske, počele koristiti ovaj modalitet kako bi detektirali propuste u procedurama, ponašanju zaposlenika te baratanju gotovinom. Rana uporaba tajne kupovine dokumentirana je kao oblik promatranja sudionika, korišten kako bi se mogla promotriti realna interakcija unutar uslužnog sektora, kao i usklađenost s internim pravilima organizacije (Belk et al., 1988). U to vrijeme, naglasak je bio na otkrivanju nepravilnosti i osiguravanju integriteta poslovanja, a ne na procjeni kvalitete korisničkog iskustva, što odražava prioritete financijskih institucija u duhu tadašnjeg vremena.

Za razliku od današnjih iskustava, tajna kupovina je na početku služila kao alat provjere integriteta zaposlenika te proceduralnih pogrešaka u poslovanju, te se ista kroz vrijeme razvila u strukturirani alat kako za nadzor, tako i za istraživanje od strane financijskih institucija, regulatora no i poduzeća koja se bave istraživanjem tržišta. Prvi tajni kupci u SAD-u bili su zaposleni od banaka ili drugih financijskih institucija, najčešće putem agencija za privatnu istragu (Wilson, 1998). Ovaj rani oblik tajne kupovine bio je usmjeren na detekciju prijevara i nepravilnosti, što je odražavalo tadašnju potrebu financijskog sektora za jačanjem internih kontrola.

Stoga, može se reći kako je na početku fokus tajne kupovine bio unutarnja kontrola i praksi unutarnje revizije, radije nego marketinški ili nadzorni alat. Tek kasnije, s razvojem koncepta kvalitete usluge i rastom konkurencije u financijskom sektoru, tajna kupovina počinje dobivati novu ulogu, evaluaciju korisničkog iskustva i procjenu usklađenosti s regulatornim zahtjevima.

Do 1970-ih godina, tajna kupovina počela je biti sve više prihvaćena od strane sve većeg broja maloprodajnih banaka kao strukturirani pristup evaluacije pružanja usluga od strane front-office zaposlenika, kao i interakcija tijekom prodajnog procesa. Valja naglasiti kako je tajna kupovina postala jedan od prvih alata istraživanja tržišta u industriji bankarstva na području SAD-a. Također, period 1970-ih može se smatrati prekretnicom primjene tajne kupovine ne samo kao alata unutarnje kontrole, već kao i bihevioralnu procjenu postupanja s potencijalnim klijentom, što je bilo u skladu s rastom orijentacije sektora financijskih usluga prema potrošaču (Leeds, 1996). Ovakav pomak prema potrošaču bio je dio šire transformacije financijskog sektora, u kojem su institucije počele prepoznavati važnost kvalitete usluge kao konkurentске prednosti.

2.2. Daljnji razvoj tajne kupovine u financijskom sektoru

Budući da su 1980-e i 1990-e godine bile prekretnica u financijskom svijetu na način da se financijski sektor počeo okretati klijentu kao glavnom fokusu poslovanja financijske institucije, u ovom periodu došlo je do integracije tajne kupovine u praćenje kvalitete pružanja i promocije financijskih usluga.

Akademski radovi iz ovog perioda pozicionirali su tajnu kupovinu kao strukturirani oblik promatranja od strane sudionika koji u realnom vremenu može zapaziti i zabilježiti čitav prodajni proces (Wilson, 1998.). Navedeni razvoj bio je potaknut i rastućim interesom za mjerenje kvalitete usluge, što je kulminiralo razvojem SERVQUAL modela (Parasuraman et al., 1988), koji je dodatno naglasio važnost dimenzija poput pouzdanosti, empatije i sigurnosti u pružanju financijskih usluga.

Stoga, banke i ostale financijske institucije su sve više počele koristiti tajne kupce kako bi se procijenili elementi kao što su odazivanje na potrebe klijenta, pouzdanost, empatija i sigurnost kroz cijeli prodajni proces (Parasuraman et al., 1988). Ovakva primjena tajne kupovine omogućila je institucijama da identificiraju slabosti u komunikaciji, pristupu klijentima i prezentaciji proizvoda, što je bilo ključno za poboljšanje ukupne kvalitete usluge.

Početak 2000-ih godina, tajna kupovina počela se kristalizirati kao sve važniji alat za testiranje usklađenosti u institucijama koje se bave maloprodajnim financijskim uslugama, pogotovo u vezi adekvatne prodaje, kvalitete pružanja predugovornih informacija, kao i procjena prikladnosti i primjerenosti, dok je rast multikanalnog bankarstva proširio opseg tajne kupovine kako bi ista obuhvatila i procjenu povjerenja, kvalitete komunikacije i konzistentnosti usluge kroz kanale distribucije (Hess i Story, 2005). Takav razvoj bio je posebno važan jer su se potrošači sve više okretali digitalnim kanalima, što je zahtijevalo nove pristupe nadzoru i evaluaciji kvalitete usluge.

Ovaj period označava vrlo važnu integraciju tajne kupovine u okvire upravljanja rizicima kao i u okvire zaštite potrošača unutar financijskog sektora. Regulatori su počeli prepoznavati da tradicionalne metode nadzora, poput pregleda dokumentacije ili ex-post analiza, ne mogu u potpunosti otkriti stvarne prodajne prakse, što je dodatno potaknulo primjenu tajne kupovine kao nadzornog alata.

Ono što je važno naglasiti jest kako su financijske institucije te financijski sektor općenito puno brže i učinkovitije prihvatili tajnu kupovinu kao alat, prvenstveno za prevenciju prijevара, a zatim i mjeru kvalitete usluge, poslovnih praksi kao i regulatorne usklađenosti, nego ostali sektori poslovanja, što je dijelom posljedica činjenice da financijski sektor posluje u izrazito reguliranom okruženju, gdje su reputacijski i regulatorni rizici iznimno visoki, pa je stoga postojala snažna motivacija za usvajanje alata koji omogućuju detaljan uvid u stvarne interakcije s potrošačima.

3. Uporaba tajne kupovine od strane financijskih regulatora i nadzornih tijela

U zadnjem desetljeću, tajna kupovina razvila se u formalizirani nadzorni instrument koji se koristi od strane financijskih regulatora. Jedan od glavnih pokazatelja tomu jest sveobuhvatna vježba koju je provelo Europsko nadzorno

tijelo za bankarstvo (EBA) na području cijele Europske unije. Svrha provođenja ove vježbe bila je procjena pružanja predugovornih informacija, transparentnost naknada i provizija kao i procjena prodajnih praksi u maloprodajnom bankarstvu. Stoga, ova inicijativa predstavljala je prvi pokušaj na razini EU-a da se kroz standardiziranu metodologiju ispita stvarno ponašanje kreditnih institucija u interakciji s potrošačima, čime se nadilazi tradicionalni pristup nadzoru koji se oslanja prvenstveno na dokumentaciju i samoprijavljene podatke institucija.

Vježba koju je EBA provela pokazala je kako tajna kupovina može biti izvrstan dopunski alat konvencionalnim nadzornim aktivnostima, te ovaj način nadzora donosi dodatnu vrijednosti, podatke i uvid u ponašanje kako financijskih institucija i njihovih djelatnika koji nisu dostupni ni na jedan drugi način. Upravo zbog prikrivene prirode ovog nadzornog modaliteta, zaposlenici se ponašaju prirodno, što omogućuje regulatorima da dobiju realističnu sliku o kvaliteti savjetovanja, razini transparentnosti i usklađenosti s propisima. Ovakvi nalazi posebno su važni u sektorima u kojima postoji visoka informacijska asimetrija i gdje potrošači često nisu u mogućnosti samostalno procijeniti kvalitetu dobivenih informacija. Posljedica ovakvog pristupa jest bolji uvid i razumijevanje poslovanja financijskih institucija od strane nadzornih tijela što otvara vrata poduzimanju potencijalnih preventivnih ili korektivnih mjera u svrhu jačanja zaštite potrošača. Navedeni pristup u skladu je s modernim trendovima nadzora koji naglašavaju proaktivno djelovanje i rano otkrivanje rizika za potrošače

Predmetna vježba obuhvatila je 5 NCA-ova koji su sudjelovali ili kao izravni sudionici u vježbi ili promatrači, 37 institucija kroz 340 posjeta tajne kupovine sa svrhom procjene tretmana potrošača za vrijeme predugovorne faze podizanja (većinom) nenamjenskih kredita. Glavna uloga tajnih kupaca bila je evaluacija predugovorne faze, što uključuje:

- Podatke pružene prije potpisivanja ugovora o kreditu
- Podatke o računima plaćanja, uključujući i osnovne račune
- Ponašanje osoblja u poslovnica, online kanalima i ostalim sučeljima komunikacije s klijentom

Ovakav širok obuhvat omogućio je EBA-i da usporedi postupanje institucija kroz različite kanale distribucije, što je posebno važno u kontekstu digitalizacije financijskih usluga. Ujedno, metodologija je bila dovoljno standardizirana da omogućí usporedivost rezultata među državama članicama, ali i dovoljno fleksibilna da se prilagodi specifičnostima nacionalnih tržišta.

Nalazi vježbe pokazali su da je nekolicina institucija propustila pružiti obvezne predugovorne informacije klijentima, te se u velikom broju slučajeva dogodilo da su tajni kupci dobili manje informacija nego što je to propisano. Također, valja naglasiti kako je utvrđeno kako su neke institucije uključivale naknade banaka u iznos kredita bez eksplicitne suglasnosti potrošača.

Nadalje, utvrđeno je kako je pri komunikaciji s klijentima putem digitalnih sučelja, pruženo značajno manje podataka specifičnih za određeni proizvod nego izravno u poslovnici. Najznačajnije od svega je da većina tajnih kupaca nije primilo FID-ove, niti u fizičkim, niti u online posjetima, te su utvrđeni određeni propusti i nezakonitosti od strane banaka, pogotovo s naglaskom na manjak transparentnosti i usklađenost s regulativom povezanom sa zaštitom potrošača. Nalazi potvrđuju da se digitalni kanali, iako sve važniji, često ne pridržavaju u potpunosti regulatornih zahtjeva, što otvara prostor za dodatne nadzorne aktivnosti i potencijalne regulatorne intervencije.

Sveukupno gledano, EBA-ina vježba pokazala je da tajna kupovina može otkriti obrasce ponašanja koji bi inače ostali nevidljivi tradicionalnim nadzornim metodama. Time se potvrđuje njezina vrijednost kao nadzornog alata koji omogućuje regulatorima da bolje razumiju stvarne rizike s kojima se potrošači suočavaju u financijskom sektoru, što je u skladu s nalazima ranijih istraživanja o važnosti mystery shoppinga u financijskim uslugama (Cartwright i Gale, 1995).

4. Tajna kupovina kao nadzorni alat društava za osiguranje

Primjena tajne kupovine u sektoru osiguranja započela je kasnije nego u malo-prodajnom bankarstvu, dolazeći u prednji plan kao alat za provjeru regulatorne usklađenosti i kvalitete usluga od 1980-ih nadalje, djelomično paralelno rastući s istraživanjima kvalitete financijskih usluga (Wilson, 1998). Ovaj vremenski odmak u odnosu na bankarski sektor može se objasniti činjenicom da su osigurateljni proizvodi tradicionalno bili percipirani kao dugoročni i kompleksni, što je otežavalo razvoj standardiziranih metoda evaluacije prodajnih praksi. Tek s porastom konkurencije i diversifikacijom proizvoda, pojavila se potreba za sustavnijim nadzorom interakcija između distributera i potrošača.

Potreba za korištenjem alata tajne kupovine postupno se razvijala, zajedno s razvojem osigurateljnih proizvoda koji su s vremenom postajali sve kompleksniji. Povećanjem broja kompleksnijih osigurateljnih proizvoda s naglaskom na životno osiguranje, unit-linked proizvode i IBIP-ove, regulatori ali i društva za osiguranje prepoznali su potrebu za promatranjem prodajnih interakcija u realnom vremenu, za razliku od dosadašnjeg oslanjanja na dokumentaciju ili samoutvrđenu usklađenost s relevantnim regulatornim okvirom. Ovakav pristup omogućuje regulatorima da identificiraju potencijalne rizike za potrošače u ranoj fazi, osobito u situacijama kada se proizvodi prodaju klijentima koji možda ne razumiju u potpunosti njihove karakteristike, troškove ili rizike.

Stoga, valja naglasiti kako je tajna kupovina u osiguranju evoluirala iz menadžerskog alata korištenog od strane društava i posrednika za testiranje vlastitog prodajnog procesa, u nadzorni instrument kojim se danas koriste NCA-ovi, a i na koordinacijskoj razini, i sama EIOPA (EIOPA, 2019, 2020). Takav razvoj supervizorskih aktivnosti odražava širi trend prelaska s reaktivnog

na proaktivni nadzor, pri čemu se naglasak stavlja na prevenciju nepravilnosti i jačanje zaštite potrošača kroz razumijevanje stvarnog ponašanja distributera.

4.1. Regulatorni okvir

Valja naglasiti kako ne postoji isključivo jedan propis koji regulira tajnu kupovinu u osiguranju na području EU, već se radi o nadzornoj tehnici koja se oslanja na usklađenost sa sljedećim europskim regulatornim okvirom:

- Solventnost II (Direktiva 2009/138)
- IDD (Direktiva 2016/97)
- Direktiva o nepoštenoj poslovnoj praksi poslovnog subjekta u odnosu prema potrošaču na unutarnjem tržištu (Direktiva 2005/29)
- PRIIPS (Uredba 1286/2014)

EIOPA jasno navodi tajni nadzor kao jedan od dostupnih alata za NCA-ove u svrhu supervizije poslovanja društava za osiguranje i zaštite potrošača. Europski regulatorni okvir stvara široku i čvrstu osnovu za primjenu tajne kupovine, budući da se njome može provjeriti usklađenost s različitim zahtjevima, od transparentnosti troškova i rizika do adekvatnosti savjetovanja i upravljanja proizvodima.

Što se tiče regulatornog okvira Republike Hrvatske vezanog uz provođenje tajnog nadzora, uz gore navedeni europski legislativni okvir, distribucija i nadzor aktivnosti vezanih uz poslovanje društava za osiguranje i reosiguranje prvenstveno su regulirani:

- Zakonom o osiguranju (NN 30/15, 112/18, 63/20, 133/20, 151/22, 152/24, 151/25)
- Zakonom o zaštiti potrošača (NN 19/22, 59/23)
- Nadzornim ovlastima Hrvatske agencije za nadzor financijskih usluga u skladu sa Zakonom o osiguranju.

Stoga, kao i na području EU, tajni nadzori u Republici Hrvatskoj nisu regulirani isključivo jednim aktom već općim nadzornim ovlastima kao i ovlastima za zaštitu potrošača koji proizlaze iz sektorskog i horizontalnih regulatornih okvira Republike Hrvatske. Ovakva struktura omogućuje fleksibilnost u primjeni tajne kupovine, ali istovremeno zahtijeva visoku razinu stručnosti nadzornih tijela kako bi se osiguralo da se svi relevantni propisi pravilno interpretiraju i primjenjuju u praksi.

4.2. EIOPA-ina Mystery shopping vježba

Uloga EIOPA-e uključuje zaštitu potrošača i nadzornu konvergenciju u osiguranju i obveznim mirovinskim fondovima. Promiče alate poput tematskih pregleda, testiranja potrošača i tajne kupovine kako bi se razumio način na koji se proizvodi osiguranja distribuiraju u praksi, a takav pristup omogućuje

EIOPA-i da identificira obrasce ponašanja koji se ponavljaju u različitim državama članicama, što je ključno za osiguravanje jednake razine zaštite potrošača u cijeloj Europskoj uniji.

EIOPA je istaknula tajnu kupovinu kao posebno korisno sredstvo provođenja nadzornih aktivnosti, te se ova vježba fokusirala na IBIP-ove pri distribuciji kojih su rizici neispravne prodaje i asimetrije informacija izrazito visoki. Specifičnost IBIP-ova je u tome što kombiniraju elemente osiguranja i ulaganja, što ih čini posebno osjetljivima, osobito kada se preporučuju potrošačima koji nemaju dovoljno znanja o investicijskim rizicima, što je jedan od razloga zašto EIOPA naglašava važnost provjere stvarnog ponašanja distributera, a ne samo formalne usklađenosti s propisima.

Valja naglasiti kako sama EIOPA ne obavlja rad na terenu, već:

- Razvija metodologije koje će koristiti NCA-ovi
- Koordinira vježbe koje se provode kroz različite jurisdikcije
- Agregira i analizira rezultate
- Objavljuje nalaze u Izvješćima potrošačkih trendova za svaku kalendarsku godinu

Ovakva podjela uloga omogućuje EIOPA-i da osigura jedinstven pristup nadzoru, dok istovremeno poštuje nacionalne nadležnosti. Time se postiže ravnoteža između centralizirane koordinacije i lokalne stručnosti, što je ključno za učinkovitu implementaciju mystery shoppinga u različitim regulatornim okruženjima.

4.2.1. Proces provođenja tajne kupovine

Valja primijetiti kako se sama implementacija procesa tajne kupovine razlikuje pregledom stručne literature, no sve vrste tajne kupovine u osiguranju slijede određen strukturirani, višestupanjski proces, stoga će u narednom dijelu rada biti predstavljeni stadiji pripreme za provođenje tajnog nadzora.

1. Postavljanje cilja: prvi korak pri planiranju pripreme tajne kupovine jest definiranje procesa koji se testira. U ovom dijelu može se raditi o usklađenosti s određenim propisom, kvaliteti savjetovanja, jasnoj komunikaciji o troškovima i rizicima, procjeni primjerenosti ili prikladnosti za određene proizvode osiguranja. Jasno definiranje cilja ključno je kako bi se osiguralo da se prikupljeni podaci mogu koristiti za donošenje nadzornih odluka i identificiranje potencijalnih rizika za potrošače.
2. Dizajniranje scenarija i razvoj profila kupaca: u ovom stadiju razvijaju se realistični profili tajnih kupaca (uzimaju se u obzir elementi kao što su dob, dohodak, tolerancija prema riziku, preferencije održivosti i slično) kao i scenariji (na primjer, klijent traži životno osiguranje s isplatom u slučaju doživljenja), te sve navedeno mora biti usklađeno

s tipičnim kanalima distribucije osiguranja. Scenariji moraju biti dovoljno uvjerljivi kako bi se izbjegla sumnja distributera, ali i dovoljno standardizirani kako bi se omogućila usporedivost rezultata među različitim posjetima.

3. Obuka tajnih kupaca: donošenje odluke o tome hoće li tajni kupci biti zaposlenici NCA-ova ili vanjski suradnici, osiguravanje razumijevanja scenarija od strane tajnih kupaca, kao i osiguravanje razumijevanja regulatornih zahtjeva koji se provjeravaju, te finalno, adekvatno bilježenje opaženih rezultata. Kvaliteta obuke izravno utječe na kvalitetu prikupljenih podataka, budući da tajni kupci moraju biti sposobni prepoznati suptilne elemente savjetovanja, komunikacije i predugovornog informiranja.
4. Odlazak na teren: tajni kupac odlazi u posjet subjektu nadzora (posjet može i ne mora biti u fizičkom obliku, može biti i korištenjem online platforme društva za osiguranje ili nekog drugog kanala) te opaža i pamti kako verbalne, tako i vizualne a i pisane podatke. Digitalni kanali postaju sve važniji, pa se sve češće provode i posjeti online platformama, što omogućuje procjenu usklađenosti u okruženjima u kojima je interakcija automatizirana ili djelomično automatizirana.
5. Bilježenje opažanja: tajni kupac bilježi opaženo u strukturirani, unaprijed pripremljen obrazac, te bilježi podatke kao što su – jesu li pružene propisane predugovorne informacije, jesu li postavljena pitanja vezana uz potrebe klijenta te jesu li preporuke bile prikladne klijentu (tajnom kupcu). Standardizirani obrasci omogućuju usporedivost rezultata i smanjuju subjektivnost evaluacije
6. Analiza i nadzorni follow-up: nakon završetka samog posjeta i bilježenja opaženih informacija, potrebno je agregirati rezultate, identificirati obrasce loših praksi ili neusklađenosti s regulatornim okvirom, te ih pretočiti u nadzorne aktivnosti kako bi se isti korigirali. Ovaj korak ključan je za pretvaranje prikupljenih podataka u konkretne nadzorne mjere, uključujući preporuke, upozorenja ili korektivne aktivnosti.

4.2.2. Rezultati prve EIOPA-ine Mystery Shopping vježbe

EIOPA-ina prva mystery shopping vježba ispitala je prakse prodaje IBIP-ova u osam država članica Europske unije, te se sam terenski rad odvijao u periodu od siječnja do studenog 2024. godine, pri čemu su obučeni tajni kupci posjećivali društva za osiguranje, banke, agente, brokere kao i poštanske urede kako bi simulirali stvarna potrošačka iskustva. Na kraju vježbe, 454 posjeta bila su valjana te su se fokusirali na prakse prikupljanja informacija, predugovorno informiranje o troškovima, rizicima i obveznoj dokumentaciji te na prikladnost ponuđenih proizvoda profilima potrošača.

Ključni nalazi su pokazali kako slijedi:

- Prikupljanje informacija – većina distributera (74 %) postavljala je pitanja o vremenskom horizontu ulaganja, mogućnosti držanja proizvoda do dospjeća, statusu zaposlenja i financijskom statusu, no valja naglasiti kako su često izostajali ključni elementi prikladnosti, svega 45 % posjeta uključivalo je sveobuhvatnu procjenu tolerancije rizika te su se preferencije vezane uz održivost propitkivale u rijetkim slučajevima iz čega se može iščitati kako distributeri prikupljaju osnovne financijske informacije, no ne provode potpunu procjenu prikladnosti u skladu s IDD-om. Ovakvi rezultati ukazuju na sustavni nedostatak u razumijevanju ili implementaciji zahtjeva IDD-a, osobito u dijelu koji se odnosi na procjenu potreba i ciljeva potrošača.
- Informiranje o troškovima, rizicima te obveznoj dokumentaciji – u ovom slučaju, vježba je ukazala na nedostatke u praksama informiranja: obvezni dokumenti poput KID-a i izjava povezanih s održivošću nisu dosljedno pružani, informacije o troškovima su vrlo često bile nedovoljne ili nedovoljno objašnjene te su objašnjenja rizika bila općenita, bez detalja o volatilnosti i potencijalnim gubicima što posljedično znači da bi potrošači mogli imati poteškoća vezanih uz razumijevanje IBIP proizvoda u trenutku kupnje. Na ove nalaze potrebno je obratiti pozornost jer transparentnost troškova i rizika predstavljaju temelj informiranog donošenja odluka
- Prikladnost ponuđenih proizvoda – U mnoštvu slučajeva, proizvodi su uglavnom bili usklađeni sa ciljevima potrošača, no neusklađenost se pojavljivala kada distributeri ne bi procjenjivali preferencije održivosti ili toleranciju rizika, te su se neke preporuke činile vođene više dostupnošću proizvoda nego potrebama potrošača, što nam govori da je činjenica da bez dosljedne provjere prikladnosti, čak i naizgled odgovarajući proizvodi možda nisu prikladni potrebama klijenta, ukazujući na potencijalne rizike od neprimjerene prodaje, što je jedan od ključnih problema koje EIOPA nastoji adresirati.
- Razlike između različitih distribucijskih kanala – banke i društva za osiguranje općenito su pokazali bolje rezultate u prikupljanju informacija o potencijalnim klijentima, dok su brokeri i agenti pokazali veću varijabilnost pri prikupljanju podataka, što nam ukazuje na to da izbor distribucijskog kanala uvelike utječe na ishod za potrošača. Takva varijabilnost naglašava potrebu za dodatnim usklađivanjem standarda među kanalima distribucije kako bi se osigurala jednaka razina zaštite potrošača.

Stoga, može se zaključiti kako distributeri u većini slučajeva pružaju relevantne informacije, no predugovorno informiranje, transparentnost i procjene prikladnosti pokazuju značajan prostor za napredak. Nalazi potvrđuju važnost

mystery shoppinga kao nadzornog alata koji omogućuje regulatorima da identificiraju stvarne slabosti u distribucijskim praksama, a ne samo formalnu usklađenost s propisima.

4.2.3. Naučene lekcije i budući koraci

EIOPA-ina koordinirana mystery shopping vježba ukazala je na to da distribucija osiguranja kroz cijelu Europsku uniju još uvijek pati od određenih strukturnih slabosti, uključujući i:

- Nedovoljno informiranje potencijalnih klijenata o rizicima i troškovima
- Neadekvatne procjene primjerenosti/prikladnosti
- Ponašanje prodajnog osoblja vođeno provizijom, ne najboljim interesom potrošača
- Nedostaci pri usklađenosti digitalnih kanala s relevantnim regulatornim okvirom
- Loša implementacija pravila upravljanja proizvodima.

Valja naglasiti kako ovakvi nalazi ističu potrebu za snažnijim nadzornim aktivnostima, adekvatnijom obukom distributera te dosljednom primjenom zahtjeva IDD-a (EIOPA, 2019, 2020). Ovakvi rezultati potvrđuju da formalna usklađenost s propisima nije dovoljna ako se u praksi ne provodi dosljedno i u duhu zaštite potrošača, što je jedan od temeljnih ciljeva europskog regulatornog okvira.

Nakon provođenja prve koordinirane mystery shopping vježbe u sektoru osiguranja kroz EU, EIOPA je iznijela niz sljedećih koraka usmjerenih na jačanje zaštite potrošača, poboljšanje nadzorne konvergencije, kao i unaprjeđenje kvalitete distribucije osiguranja u državama članicama. EIOPA je navela kako će se rezultati mystery shopping vježbe koristiti za svrhe jačanja nadzorne konvergencije diljem Europske unije, što uključuje razvoj zajedničkih nadzornih očekivanja za prodaju IBIP-ova, podršku NCA-ovima pri integraciji tajne kupovine u redovne nadzorne aktivnosti kao i unaprjeđenje prekogranične suradnje. Ovakav pristup omogućuje stvaranje jedinstvenih standarda postupanja, čime se smanjuju razlike među državama članicama i osigurava ujednačena razina zaštite potrošača.

Također, očekuje se uska suradnja s NCA-ovima kako bi se mitigirale slabosti identificirane u koordiniranoj vježbi, što uključuje, između ostalog i nedostatke u: prikupljanju podataka, procjene afiniteta prema riziku, procjene preferencija vezanih uz održivost, informiranju o rizicima i troškovima. Od NCA-ova se očekuje prioritiziranje nadzornih intervencija na tržištima na kojima su nedostaci bili najnaglašeniji (EIOPA, 2025), što uključuje i mogućnost ciljano usmjerenih tematskih pregleda, dodatnih edukacija distributera te pojačanog nadzora nad kanalima distribucije koji su pokazali najveće slabosti.

Valja naglasiti kako postojeća EIOPA-ina metodologija nije finalna, već se planiraju unaprjeđenja i proširenja iste kako bi bila prikladna i za buduće

vježbe. Ključne metodološke izmjene koje se očekuju su: sofisticiraniji dizajn scenarija, jačanje fokusa na digitalne kanale distribucije, veći i diverzificiraniji uzorci kanala distribucije, standardizacija upitnika i bihevioralnih indikatora. Ovakva poboljšanja omogućit će preciznije i sveobuhvatnije praćenje ponašanja distributera, osobito u kontekstu sve većeg oslanjanja potrošača na digitalne platforme.

Rezultati mystery shopping vježbe koristit će se i za potencijalnu reviziju IDD-a, rad na poticajima i sprječavanju sukoba interesa, jačanje okvira nadzora i upravljanja proizvodima (POG), razvoj potencijalnih smjernica za zaštitu potrošača te povećanje transparentnosti kroz komunikaciju s javnosti (EIOPA, 2025). Na ovaj način se mystery shopping pozicionira kao jedan od ključnih alata u oblikovanju buduće regulative i nadzornih prioriteta u sektoru osiguranja.

5. Zaključak

Tajni nadzor može se smatrati posebnim pristupom superviziji društava za osiguranje, jer uz klasične nadzorne metode, koristi i perspektivu „kupca“ kako bi procijenio postupanje društva. Ovakav način nadzora može se smatrati jedinstvenom prilikom supervizora da se stavi u kožu kupca te na taj način iskusi sam prodajni proces društva. Ovakva perspektiva omogućuje regulatorima da identificiraju potencijalne rizike i nepravilnosti koje bi inače ostale nevidljive u tradicionalnim nadzornim postupcima, što dodatno naglašava vrijednost mystery shoppinga kao nadzornog alata.

U svrhu poboljšanja usklađenosti distributera osiguranja s relevantnim regulatornim okvirom, EIOPA je provela prvu mystery shopping vježbu čiji su rezultati ukazali na sustavne probleme u distribuciji IBIP-a. Neki od rezultata ukazali su da nepotpune procjene prikladnosti povećavaju rizik od neprimjerene prodaje, slabe prakse predugovornog informiranja postavljaju pitanje može li potencijalni klijent donijeti informiranu odluku, kao i na nedostatak dosljednosti kroz različite distribucijske kanale pri čemu se stvara određeni mismatch pri zaštiti potrošača. Ovi nalazi potvrđuju da je potrebno dodatno jačanje regulatornih zahtjeva, ali i poboljšanje njihove implementacije u praksi, osobito u dijelu savjetovanja i transparentnosti predugovornog informiranja.

Na kraju, EIOPA je potvrdila da se radi tek o prvoj mystery shopping vježbi od mnogih planiranih, te se predviđa kako će se buduće vježbe fokusirati na izjave o održivosti, digitalne distribucijske kanale, visokorizične IBIP proizvode, i posljedično se smatra kako će tajni nadzor postati uobičajeni nadzorni alat sa svrhom praćenja stvarnog ponašanja pri distribuciji osigurateljskih proizvoda. Konačno, sljedeći koraci EIOPA-e za cilj imaju povećanje kvalitete preporuka, osiguranje usklađenosti potreba potrošača s karakteristikama ponuđenog proizvoda, jačanje procjene tolerancije na rizik i preferencija

održivosti, smanjenje nepravilne prodaje kao i povećanje transparentnosti i predugovornog informiranja (EIOPA, 2025). Očekuje se da će ovakav pristup dugoročno doprinijeti jačanju povjerenja potrošača u sektor osiguranja te smanjenju rizika od povreda regulatornog okvira i materijalizacije reputacijskog rizika društava za osiguranje.

Stoga, NCA-ovi u svim državama članicama trebaju težiti implementaciji mystery shoppinga u nacionalne nadzorne prakse, te uz EIOPA-ine planove, možda prilagoditi i takve aktivnosti slabostima na domicilnim tržištima kako bi se iste lakše identificirale, opisale, a zatim i uklonile sa svrhom povećanja zaštite potrošača i izbjegavanja neprikladne prodaje osigurateljnih proizvoda. U konačnici, mystery shopping predstavlja važan korak prema modernijem, učinkovitijem i potrošački orijentiranom nadzoru finansijskih usluga, te se očekuje kako će ovaj alat s vremenom zauzeti značajnu ulogu u superviziji društava za osiguranje, te posljedično mystery shopping ima potencijal postati jedan od ključnih stupova suvremenog, proaktivnog i potrošački usmjerenog nadzora u sektoru osiguranja.

Literatura

1. Arora, M. and Gupta, P. (2015) 'Mystery shopping: A performance evaluation technique for customer-retailer experience', [Journal/Conference details if available].
2. Belk, R., Sherry, J. & Wallendorf, M. (1988) 'A naturalistic inquiry into buyer and seller behaviour', *Journal of Consumer Research*, 15(4), pp. 449–470.
3. Cartwright, P. and Gale, J. (1995) 'Consumer protection and financial services: The role of mystery shopping', *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 3(4), pp. 350–359.
4. Devi, S. S. and Reddy, A. V. (2016) 'A conceptual study of mystery shopping as an ancillary method for customer surveys', *Global Journal of Management and Business Research: E Marketing*, 16(2), pp. 1–10.
5. Douglas, J. and Douglas, A. (2006) 'Mystery shoppers: An evaluation of their use as service performance monitors', *The TQM Journal*, [details/volume/issue if available].
6. EIOPA (2019) *Consumer Trends Report 2019*. Frankfurt: European Insurance and Occupational Pensions Authority.
7. EIOPA (2020) *Consumer Trends Report 2020*. Frankfurt: European Insurance and Occupational Pensions Authority.
8. EIOPA (2025) *Consumer Trends Report 2025*. Frankfurt: European Insurance and Occupational Pensions Authority.
9. European Banking Authority (2023) *Mystery shopping exercise on retail banking products*. Paris: EBA.

10. European Commission (2009) *Mystery Shopping Evaluation of Cross-Border E-Commerce in the EU*. Brussels: European Commission.
11. Hess, J. & Story, J. (2005) 'Trust-based commitment: Multichannel retailing in financial services', *Journal of Services Marketing*, 19(1), pp. 20–28.
12. Leeds, B. (1996) 'Mystery shopping for the financial services industry – then and now', *Quirk's Marketing Research Review*, pp. 1–8.
13. Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1988) 'SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality', *Journal of Retailing*, 64(1), pp. 12–40.
14. Wilson, A. (1998) 'The role of mystery shopping in the measurement of service performance', *Service Industries Journal*, 18(3), pp. 148–163.