



# Тайный покупатель:

*от первых шагов до современных тенденций внедрения*

МЫ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОЕ ВРЕМЯ ПУБЛИКОВАЛИ В ЭТОМ РАЗДЕЛЕ СТАТЬИ НА ТЕМУ MYSTERY SHOPPING И ПОЛУЧАЛИ МНОЖЕСТВО ЧИТАТЕЛЬСКИХ ОТКЛИКОВ, ОСНОВНАЯ СУТЬ КОТОРЫХ СВОДИЛАСЬ К ПРАКТИЧЕСКИМ ВОПРОСАМ ВНЕДРЕНИЯ ЭТОГО ИССЛЕДОВАНИЯ У СЕБЯ В КОМПАНИИ. КОНЕЧНО, ИНТЕРЕСНО УЗНАВАТЬ О НОВЫХ МЕТОДАХ И ИХ ПЕРСПЕКТИВАХ, ОДНАКО ВАЖНО ПОНИМАТЬ, ЧТО ЭТО ДАЕТ НА ПРАКТИКЕ, ГДЕ ГРАНИЦЫ ПРИМЕНЕНИЯ ТАКИХ ИНСТРУМЕНТОВ И, ГЛАВНОЕ, КАКИМ ОБРАЗОМ ОНИ ВЛИЯЮТ НА КОНЕЧНУЮ ПРИБЫЛЬ

Вадим Ким [vkim@qualitage.ru],  
для Sales Business

**С**обственно, практической стороне mystery shopping и посвящен новый цикл статей в Sales Business. Мы постараемся вместе дать ответы на наиболее важные вопросы:

- Каковы реальные возможности mystery shopping.
- Когда можно и нужно его внедрять.
- Что получится в результате и как с этим работать.

- Как оценить эффективность mystery shopping.

- С чего начать внедрение программы.

- Какие услуги предлагают провайдеры.

- Кто такие тайные покупатели, их достоинства и недостатки.

- Как правильно построить проект mystery shopping.

Следует сразу сделать ремарку:

хотя мы будем рассматривать теоретическую и практическую стороны mystery shopping, однако содержание статей ни в коем случае не реклама, как говорится, все персонажи вымышлены, а совпадения случайны. Более того, мы приглашаем к диалогу читателей и представителей компаний-провайдеров mystery shopping, которые всегда могут высказать свое мнение и предложить темы для обсуждения, написав в редакцию Sales Business. Если у вас есть злободневные вопросы, которые касаются этого направления, мы будем рады на них ответить на страницах журнала или же лично.

Сейчас, наверное, нет человека, который, будучи связан с торговлей и управлением персоналом, не слышал о mystery shopping и его преимуществах. Данный вопрос напрямую затрагивать мы не будем, поскольку сам инструмент в рекламе не нуждается. Тем не менее есть несколько важных моментов, которые небесполезно знать тому, кто на практике сталкивается с этой методикой.

**Что же такое этот mystery shopping?**

Какие только интерпретации и толкования не встретишь на рынке услуг mystery shopping: и вид маркетингового исследования, и инструмент, и способ аудита, и просто посещение магазина. Но всех их объединяет одно – в любом случае это визит специально подготовленного человека в розничную точку и оценка ее работы способом, при котором проверяющий играет роль обычного клиента.

В узком смысле можно воспринимать mystery shopping как инструмент контроля торгового предприятия, однако на сегодняшний день это система, которая обеспечивает проверку работы персонала «в полевых условиях», оценку качества обслуживания, оказывая влияние на самые разные стороны жизни компании.

**Почему все-таки mystery shopping?**

Дело в том, что однозначного адекватного перевода на русский язык данного выражения не существу-



**Вадим Ким,**  
директор  
по проектам  
Qualitage –  
The Mystery  
Shopping company

ет. Mystery по-английски означает «тайна, загадка, головоломка». Вот и бьются над этой тайной российские компании. На данный момент в обиходе можно встретить следующие версии:

- Тайный / таинственный покупатель.
- Тайная / таинственная закупка.
- Виртуальный покупатель.
- Секретный покупатель.
- Анонимный покупатель.

Наиболее распространенным и корректным переводом считается «тайный покупатель», поскольку данное словосочетание в достаточной степени отражает суть mystery shopping, а именно – посещение торговой точки без объявления проверяющего.

Чтобы ответить на вопросы, зачем все-таки нужен mystery shopping, каковы его реальные возможности, давайте обратимся к истории. Этот инструмент появился в США в 40–50-х годах XX века и стал альтернативой официальному контролю обслуживания клиентов в магазинах: соблюдение установленной цены, честность продавцов,

корректность ведения документооборота. Иначе говоря, проверялись именно те параметры, которые при официальном визите неизменно подгоняются под норму. Другим способом факт нарушений выявить невозможно. Однако с укрупнением бизнеса, когда владелец сам уже не работал за прилавком, постоянный мониторинг деятельности наемного персонала стал жизненно необходимым.

В 70-е годы прошлого века произошла трансформация mystery shopping, вызванная появлением крупных розничных сетей как в США, так и Европе. В связи с ростом потребления в сегментах бытовой техники и электроники, а также других товаров, требующих квалифицированной презентации, возникла необходимость оценки работы продавцов-консультантов. Тайный покупатель стал использоваться для диагностики навыков продаж и знаний консультантов, преобразившись в mystery shopping, включающего в себя не только контроль, но и комплекс мероприятий (тренингов, мотивационных схем, внутрен-

него PR) для совершенствования работы торгового персонала.

В настоящее время система действует во всем мире как практичный и эффективный инструмент мониторинга качества оказываемых услуг, контроля работы персонала и даже конкурентной разведки. При этом mystery shopping не ограничивается только визитами: существуют телефонные проверки (mystery calls), оценка интернет-сайтов, услуг в секторе b2b. К помощи провайдеров mystery shopping прибегают не только розничные сети, но и все сферы бизнеса, где качество клиентского сервиса с точки зрения общения – важная часть бизнес-модели.

В России методика существует уже с десятков лет, однако активное развитие рынка подобных услуг пришлось на 2004–2005 годы, в эпоху взрывного роста торговых сетей во всех регионах РФ. Существуют и особенности национального mystery shopping: огромная территория создает организационные сложности, неразвитая система коммуникаций замедляет отклик, слабая

рис. 1



Источник: Qualitagе – The Mystery Shopping company

рис. 2

## Место mystery shopping в бизнес- модели клиенто-ориентированной компании



Источник: Qualitage – The Mystery Shopping company

социальная ответственность ставит на первое место материальную мотивацию проверяющих. И если в США и Европе тайные покупатели – это, чаще всего, рядовые клиенты, которые хотят повысить качество обслуживания в ближайших магазинах, то в России данная модель пока не получила признания. И все-таки стоит отметить, что в последние годы многие потребители активнее отстаивают свои права и среди тайных покупателей все больше людей, желающих влиять на сервис в отечественной торговле.

### Что может mystery shopping?

Говоря о возможностях mystery shopping, важно понимать, что нельзя объять необъятное. Несмотря на свою гибкость и универсальность, это прежде всего инструмент повышения уровня обслуживания при работе с покупателями. Он не может повлиять на качество предлагаемых товаров или удовлетворенность клиента от их использования, но способствует выявлению недостатков в действиях персонала и их корректировке. Многочисленные исследования удовлетворенности посетителей показывают,

что более чем в половине случаев потеря клиента происходит из-за плохого сервиса и только до 20 процентов – от недовольства самим продуктом или услугой.

В США более 95 процентов предприятий розничной торговли используют mystery shopping как неотъемлемую часть бизнес-процесса.

### Как определить момент, когда необходим mystery shopping?

Чаще компании сталкиваются со снижением уровня продаж, которое нельзя объяснить какой-либо явной причиной, например проходимость в месте расположения торговой точки или неверной ценовой либо рекламной политикой. Как правило, тут же возникает целая группа «симптомов», таких как подозрение в неэффективной работе персонала или недостаточная мотивация. Тогда mystery shopping может оказать эффективную помощь.

Наибольшую потребность в услугах тайных покупателей испытывают компании, реализация товаров или услуг которых во многом зависит от умений и знаний продавца-консультанта. Например, это сектор

бытовой электроники, страхование, HoReCa, банки. Ведь при свободной рыночной конкуренции редки случаи, когда ценовые предложения или содержание услуги сильно отличаются от прочих. Соответственно борьба за потребителя переходит на другой уровень – уровень качества обслуживания.

### Что такое качество обслуживания, о котором все говорят?

Качество обслуживания – это совокупность всех факторов, с которыми сталкивается ваш клиент за время пребывания в торговой точке. В итоге оно влияет на удовлетворенность потребителя, как говорится, довольный человек расскажет двум знакомым, но придет еще раз, а недовольный – десяти и больше никогда не придет.

Удовлетворенность от услуги или товара не всегда напрямую зависит от уровня сервиса. Например, когда ценовой фактор очень важен, то покупатель сразу готов к неудобствам, которые искупаются выгодным предложением. Или же, приобретая изначально дешевый товар, он мирится с возможными проблемами. Тем не менее как на рынке существует понятие наценки за бренд, так и качество обслуживания может стать поводом для более высокой цены, не говоря уже о том, что именно оно формирует лояльность покупателей к вашему магазину или сети. В современных реалиях при изобилии предложений и жесткой ценовой конкуренции именно сервис позволяет компаниям выделиться и завоевывать своих постоянных клиентов.

Борьба за качество обслуживания, которая совсем недавно была характерна для магазинов с ценовым уровнем выше среднего, сейчас происходит повсеместно. Причина проста – соблюдение элементарных правил общения с клиентами приводит к увеличению продаж, а следовательно, к дополнительной прибыли. Практика внедрения системы mystery

shopping показывает, что до определенного момента (критического порога) в результате улучшения качества обслуживания прирост продаж может равняться 30–40 процентам. Разумеется, идеал недостижим, но и не он конечная цель. На практике важнее определить тот самый критический порог, при котором обслуживание уже не обеспечивает дальнейшего повышения эффективности продаж, но и не приводит к его падению. Иначе говоря, важно выработать возможный потенциал роста за счет правильного сервиса.

### Как определить эффективность mystery shopping, ведь внедрение потребует дополнительных затрат?

Прежде всего, необходимо понять, готова ли сейчас компания к эффективному внедрению программы mystery shopping. Если не задействованы основные каналы маркетинга: не работает реклама, не обучен персонал, не продумана концепция предложения, то вряд ли тайные покупатели принесут дополнительную выгоду. Сигналом к готовности чаще всего служит наличие всех вышеперечисленных параметров и желание оценить действующую систему, выявить слабые места и усовершенствовать ее. На практике невозможно сказать сотрудникам, чтобы они обслуживали хорошо, точно так же нельзя требовать исполнения правил, в том числе и общения с клиентом, при отсутствии их четкого регламента.

Если подходить к вопросу с грубым прагматизмом, то на первом этапе mystery shopping позволит определить направления дальнейшей работы, понять, что нужно компании и сотрудникам для успешного развития, узнать, как поступают конкуренты. А потом – получить дополнительную прибыль и лояльных клиентов. При этом оценить эффективность инструмента очень

## Цикличность системы mystery shopping



Источник: Qualitagе – The Mystery Shopping company

просто – зависимость роста продаж от роста качества обслуживания при начальном внедрении mystery shopping четко прослеживается и практически линейна.

В некоторых случаях получение дополнительной прибыли не основная цель проверок, а лишь «побочный» эффект. Главный повод – контроль персонала, выполнение служебных инструкций и стандартов компании. Яркий пример – сеть «Макдоналдс», которая гарантирует клиентам по всему миру одинаковое качество и сервис – разве это не одна из причин, почему многие, даже очутившись за рубежом, знакомству с местной кухней предпочитают «Макдоналдс»?

### Почему mystery shopping это система?

За время своего существования «тайный покупатель» из инструмента превратился в систему комплексных мероприятий, воздействующих на персонал и операционную деятельность компаний. Результаты проверок используются повсеместно – при совершенствовании стандартов обслуживания, при принятии

тактических и стратегических решений, при внедрении схем мотивации и оценки их эффективности и во многих других аспектах ведения бизнеса. При этом mystery shopping – система, рассчитанная на постоянное совершенствование и рост, она циклична, поскольку рынок вокруг изменяется, меняется персонал, приоритеты. Именно поэтому mystery shopping становится одним из механизмов успешного предприятия.

В следующей статье мы постараемся проанализировать рынок mystery shopping, типы компаний, а также дать представление о том, как выбрать оптимального провайдера этой услуги.

# Discl@imer

Уважаемые читатели!

Если вы на практике сталкиваетесь с задачами по управлению качеством обслуживания или внедрению программы mystery shopping – присылайте актуальные темы и проблемы, о которых вы хотели бы прочитать в рамках данной рубрики на

[sales@action-media.ru](mailto:sales@action-media.ru)