



# МАРКЕТИНГОВАЯ РАЗВЕДКА

## ЧАСТЬ 2. ТАЙНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ. ПРОДОЛЖЕНИЕ

В НОЯБРЬСКОМ И ДЕКАБРЬСКОМ НОМЕРАХ «НАВИГАТОРА ЮВЕЛИРНОЙ ТОРГОВЛИ» МЫ НАЧАЛИ РАЗГОВОР О ВЕСЬМА ИНТЕРЕСНОМ И ПОЛЕЗНОМ ДЛЯ БОЛЬШИНСТВА РОЗНИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ИССЛЕДОВАНИИ ПОД ЗАГАДОЧНЫМ НАЗВАНИЕМ MYSTERY SHOPPING. СЕГОДНЯ МЫ ПРОДОЛЖАЕМ РАССКАЗ О ТОМ, КАК РУКОВОДСТВО ЮВЕЛИРНОГО МАГАЗИНА МОЖЕТ ПРАВИЛЬНО И ЭФФЕКТИВНО ОРГАНИЗОВАТЬ ДАННОЕ ИЗЫСКАНИЕ СВОИМИ СИЛАМИ.

Татьяна МИХАЙЛОВА

ЧИТАЙТЕ В 2009–2010 ГОДАХ В РУБРИКЕ «МАРКЕТИНГ» СЕРИЮ СТАТЕЙ «МАРКЕТИНГОВАЯ РАЗВЕДКА».

В каждом материале – подробно о том, для чего и как руководство ювелирного магазина может своими силами организовать конкретное маркетинговое исследование.

План серии:

1. Какие исследования нужны розничной торговле.
2. Mystery shopping.
3. Исследования на профессиональных выставках.
4. Геомаркетинговые исследования.
5. Конкурентный анализ.
6. Анализ ассортимента.
7. Изучение покупателей.
8. Оценка удовлетворенности и лояльности покупателей.
9. Анализ эффективности рекламных кампаний.
10. Оценка имиджа магазина и возможность проведения ребрендинга.
11. Стратегические исследования рынка.

Итак, алгоритм проведения Mystery Shopping примерно таков:

1. Определите цели программы.
2. Разработайте критерии оценки и составьте анкеты.
3. Разработайте сценарии покупки.
4. Подберите покупателей.
5. Подготовьте покупателей.
6. Отправьте таинственных покупателей в магазины.
7. Осуществите «контроль качества».
8. Проанализируйте информацию.
9. Используйте информацию.
10. Организуйте мониторинг изменений.

При этом на каждом из этапов данного исследования могут встречаться подводные камни. В прошлом номере журнала мы подробно рассмотрели первые четыре шага проведения *mystery shopping*. Сегодня распишем оставшиеся шесть.

### ЭТАП 5 Подготовка покупателей

Следующим этапом организации исследования по технологии *mystery shopping* является инструктаж агентов. Их нужно научить, как себя вести, чтобы сохранить инкогнито, какие вопросы задавать в процессе беседы, на что обращать внимание, как и когда заполнять анкеты. Очень важно убедиться в однозначности понимания анкеты покупателями-агентами. В это же время придумывается и разрабатывается легенда для каждого из них: кто он, откуда, как узнал о магазине, за какой покупкой пришел и почему, каковы его личностные и поведенческие характеристики (капризный, требовательный, брендозависимый...).

**Это важно:** по окончании обучения проводится пробный визит, который, как правило, не оплачивается. Возьмите это на заметку. Таким образом, вы убьете сразу двух зайцев: оцените способности потенциального таинственного покупателя и проведете бесплатную проверку торговых точек.

### ЭТАП 6 Визиты таинственных покупателей

При условии, если удалось предотвратить все ошибки предыдущих этапов, процедура контроля или оценки работы персонала (визиты таинственных Покупателей) должна пройти без сучка и задоринки, главное, чтобы Покупатели ничего не перепутали. Такого рода ошибки проверяются на этапе контроля качества. На этом этапе Агенты должны соблюдать ряд общих принципов, которые отрабатываются во время тренингов и отражены в следующих документах: сценарий поведения (о чем спрашивать, куда смотреть, как долго находится в магазине, и т.д.), легенда таинственного Покупателя (письменное изложение цели визита, проблемы, ситуации покупателя, и т.д., своего рода памятка), маршрутные карты, фотографии оцениваемого персонала и др.

### ЭТАП 7 Контроль качества работы агентов

При приеме заполненных анкет от агентов необходимо проверить не только ошибки технического характера (неправильное или неполное заполнение анкеты, несогласованность ответов, время совершения визитов и т.д.), но и

соответствие визитов предписанным сценариям. Иначе вы рискуете получить некорректный отчет. Поэтому специалисты советуют заранее оговаривать формат предоставления данных (электронный или на бумаге) и критерии их проверки при сборе.

## Таинственные покупки нужно повторять не чаще одного раза в квартал и не реже одного раза в год

Неплохо, если каждый визит агента будет фиксироваться на аудио или видео носителе. Однако учтите, что это сопряжено с трудоемким техническим этапом расшифровки данных. Кроме этого, некоторые специалисты рекомендуют не только принимать письменные отчеты таинственных покупателей (сбор анкет), но и осуществлять устный сбор данных. Устные отчеты лучше проводить в групповом режиме. Это повышает мотивацию агентов и позволяет им обменяться опытом. Каждый рапорт должен быть сделан не более чем после трех-четырех посещений, иначе впечатления могут смазаться. К тому же это позволит руководителю вовремя подкорректировать поведение своих тайных покупателей.





### ЭТАП 8 Анализ информации

На этом этапе все анкеты, а также замечания и предложения таинственных покупателей сводятся воедино и подвергаются количественной и качественной обработке. А на основании полученных данных по результатам оценки составляется отчет.

**Обратите внимание:** интерпретация полученных результатов – процесс непростой. При этом, по мнению **Виктории Курачевой**, должны соблюдаться **два основных принципа:**

- объективность – любой комментарий и оценка должны быть доказуемы;
- ситуативность – учет конкретной ситуации. Например, в анкете может быть проставлен минус напротив стандарта «продавец поприветствовал вас при входе в магазин». А на деле окажется, что к консультанту стояла очередь или он в момент входа агента разговаривал с другим клиентом, однако при этом установил с входящим визуальный контакт и кивнул с улыбкой.

Поэтому анализируйте каждую анкету внимательно, старайтесь перепроверять данные, и тогда огромный массив информации мозаикой сложится в единую картину. И вы выясните, например, почему падают продажи в выходные дни. «У одного из наших клиентов была проблема уменьшения продаж в выходные дни, несмотря на хорошую проходимость, – рассказывает **Виктория Курачева**. – Проверка показала, что в будние дни, когда мужчины заходили после работы в костюмах, консультанты сами инициировали контакт и стремились продать. В выходные же дни, когда бизнесмены снимали костюмы и приезжали в джинсах и сланцах, менеджеры не могли оценить их состоятельность, поэтому относились к покупателям равнодушно, контакт не инициировали – в результате работа была скомканной и носила характер «поскорее отвязаться» от клиента».

### ЭТАП 9 Использование информации

На этом этапе принимаются кадровые и управленческие решения, результаты оценки доводятся до сведения продавцов, а также

## МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

**Галина БАТРАЧЕНКО**,  
руководитель отдела по работе с клиентами (направление  
Mystery Shopping) исследовательского холдинга «Ромир»:

«Своими силами организовать *mystery shopping* достаточно тяжело. Нужно правильно разработать сценарий и анкету. Понадобится база таинственных покупателей, которые будут участвовать в проекте. Они должны хорошо выглядеть, быть общительными, обладать хорошей памятью, плюс ко всему один магазин не может посещать один и тот же человек, иначе вы не получите объективной оценки. Затем вам нужно обработать полученный материал. Когда компания своими силами начинает проводить исследования, как правило, этим занимается отдел маркетинга, который и разрабатывал уже имеющиеся стандарты или процессы работы. Всегда сложно признать свои ошибки, поэтому ваши сотрудники могут быть необъективны, они способны исказить полученную картину. В исследовательском же агентстве этим занимается аналитик, который пишет отчет: указывает на слабые и сильные стороны процессов, делает выводы, дает рекомендации».

определяется программа дальнейших действий. Наиболее традиционными результатами программ mystery shopping бывают:

- оценка необходимости в тренинге персонала по обслуживанию клиентов;
- создание программ мотивации, разработанных по результатам mystery shopping, в процессе которых осуществляется стимулирование сотрудников;
- Принятие кадровых решений: о премировании, повышении продавца в разряде или в должности, о вынесении предупреждения сотрудникам, неудовлетворительно прошедшим оценку, об увольнении худших продавцов.

## ЭТАП 10

### Мониторинг изменений

Наибольший эффект программы контрольных покупок приносят, если имеют характер мониторинга: в этом случае сотрудник компании знает, что его могут проверить в любой момент. По оценкам многих специалистов, оптимально повторять таинственные покупки максимум раз в квартал, но не реже одного раза в год.

### Альтернативный вариант

Как уже было сказано, у самостоятельного проведения mystery shopping есть как свои плюсы, так и свои минусы.

**К плюсам самостоятельного исследования относятся:**

- минимизация затрат;
- оперативность;
- возможность контролировать каждый этап и вносить изменения в процессе сбора информации.

**К возможным (но не обязательным!) минусам самостоятельного исследования относятся:**

- недостоверность из-за отсутствия необходимого опыта;
- необъективность – «свои люди» по тем или иным причинам могут промолчать или скрыть некоторые факты, чтобы не вызвать споры;
- организационные и временные затраты.

Если по тем или иным причинам, взвесив все «за» и «против», вы все же решили привлечь профессиональное агентство, то возникает вопрос: по каким критериям его выбирать и как оценивать результаты, чтобы потом не остаться наедине с ворохом анкет и немалой суммой, переведенной на исследование? Основные критерии выбора партнера в этом случае достаточно стандартны:

## СОВЕТЫ ЭКСПЕРТА

**Виктория КУРАЧЕВА,**  
генеральный директор Мистери Шоппинг Адженси (MSA):

«Уточните, как будет распределяться бюджет за одну проверку. Если, например, из 1000 рублей за проверку всего 150 рублей пойдет агенту, то в лучшем случае это будет просто студент, а в худшем – вообще пожилая бабушка. Идеальный вариант: попросить провести одну проверку бесплатно и предоставить по ее итогам отчет, а уже по его результатам выбрать компанию для сотрудничества»

- время работы агентства на рынке подобных услуг;
- «портфолио» агентства – с кем оно работало до вас;
- готово ли агентство оперативно реагировать на изменения в алгоритме проверок, если они понадобятся.

Немаловажным вопросом является и стоимость услуг. Однако ориентироваться только на этот критерий эксперты не советуют. «В случае если вы выбираете самое дешевое по стоимости агентство, есть вероятность, что результат, который вам предоставят, будет минимальным, – говорит **Виктория Курачева**. – В случае высоких расценок также подумайте: возможно, вы оплачиваете издержки на дорогой офис в центре города?» Так что, выбирая агентство, ориентируйтесь на оптимальное соотношение цены и качества. Отдайте предпочтение такой компании, которая имеет в своем послужном списке как крупных игроков, так и представителей малого и среднего бизнеса.

Кстати, **сэкономить при заказе исследования в специализированном агентстве также вполне реально**. Но при этом руководство магазина должны быть готовы к максимальной вовлеченности в данный процесс. «Если клиент подробно опишет сегменты своих покупателей, детально сформулирует их сценарии поведения, предложит свою собственную систему оценок удовлетворенности клиентов или качества обслуживания, задаст параметры, которые нужны в оценке, то он сильно сократит предварительный этап mystery shopping, – отмечает **Екатерина Крупецкая**. – Чем больше заказчик будет участвовать в разработке методического материала, тем легче он будет воспринимать выводы агентства и тем меньше будет бюджет исследования. Также заказчик может взять на себя аналитическую часть: в этом случае за компанией-партнером останется организация и непосредственно проведение исследования». ■