

Новая экономика, новая розница, новый Mystery Shopping

Начало новой эры потребительского поведения – современные эксперты часто называют ее «новой нормой», или экономикой «new normal», – уже мало для кого секрет. Однако относительно сути этой реальности ведутся многочисленные споры. У специалистов нет разногласий, пожалуй, только в одном – всеобщее снижение покупательной способности распространится на обозримую перспективу.

Мы выделили некоторые тренды розничного рынка и проанализировали их последствия для провайдеров услуги Mystery Shopping.

Многие привычные маркетинговые инструменты перестают быть эффективными. Например, практически бессмысленными становятся «скидочные кампании». Прежде всего, потому что клиенты отлично научились отслеживать ценовые войны и извлекать из них максимум выгоды. Скидки больше не влияют на формирование клиентской лояльности, но, напротив, размывают целевую аудиторию, снижая эффективность бизнеса продавцов. Предупреждают и о возможности краха целых отраслей из-за так называемой «скидочной петли» (которая станет петлей-удавкой). Не попасть в эту «петлю» удастся, только полностью изменив стиль общения с потребителями, сделав ставку на персонализацию отношений, большое количество дополнительных сервисов.

И для розницы и для отрасли исследование методом Mystery Shopping есть серьезный вызов.

Современные потребители ожидают удобства от процесса совершения покупок вне зависимости от способа и места: будь это традиционный магазин, интернет-магазин или call-центр. Мы уже привыкли, что покупку можно начать в одном месте взаимодействия с компанией-продавцом (выбрать по каталогу и заказать по телефону или через сайт, в интернет-магазине, в show-room'e), а завершить в любом другом удобном (ключевое слово) для нас: доставка домой или в офис, в ближайший магазин или пункт выдачи. Как должно восприниматься возможности взаимодействия с интернет-магазинами через любые гаджеты, отслеживания «пути» товара до клиента.

Разумеется, это усложняет внутреннюю кухню менеджмента розничной сети. Call-центр, склад, распределительный центр, розничные точки, курьерская служба управляются разными подразделениями и могут находиться в разных городах. Необходимо построение целостной системы, которая позволяет отследить обращения клиента

и взаимодействия с ним не только до получения товара или услуги, но и дальнейшую историю взаимоотношений (например, предложение дополнительных сервисных услуг, гарантийного обслуживания). При этом очень важно постоянно и оперативно выявлять и устранять не только те моменты, которые уже причиняют клиентам неудобства, но и применять превентивные меры. Как известно, испортить впечатление от компании очень легко, и не важно в принципе, курьер это сделал или кассир. Компания потеряет клиента.

Для исследований методом «Тайный покупатель» меняются требования к проверкам качества обслуживания в торговых и сервисных точках. Если раньше компаний-заказчиков интересовали прежде всего вопросы выполнения

стандартов только в розничных точках, то теперь в исследование включаются все возможные этапы взаимодействия с покупателем: прием заказа и консультации в call-центрах, работа курьерской службы, сотрудников пунктов выдачи товара... Для компаний, продающих товары или услуги, очень важно, чтобы каждое звено в этой цепочке общения с клиентом эффективно работало по корпоративным стандартам.

Поэтому разработка проверочных листов (анкет), сценариев и легенд для всех этапов превращается в настоящий «квест» сначала для команды

«Заказчик – Провайдер услуги Mystery Shopping», а потом и для исполнителя проверки. Несомненно, для участия в таких исследованиях тайные покупатели должны быть очень тщательно отобраны и подготовлены.

По сути, подобные исследования касаются целостных бизнес-процессов компаний-заказчиков. Востребованной становится необходимость интегрирования результатов исследований методом «Тайный покупатель» в систему аналитики компании-заказчика, что позволяет выявлять факторы, влияющие на удовлетворенность и лояльность клиентов. Поэтому квалификация провайдеров услуги Mystery Shopping должна быть очень высока, чтобы обеспечить достоверность результатов исследования. Только в этом случае внедрение результатов проверок на всех этапах взаимодействия с клиентом в систему управления качеством обслуживания, и прежде всего в систему мотивации сотрудников, будет эффективно.

Другой тренд потребительского поведения касается колоссального увеличения возможностей поделить своими впечатлениями от обслужива-



ния on-line: на порталах и в социальных сетях. Время, когда для этого приходилось только требовать жалобную книгу, не вернется никогда. Потребители охотно пользуются всеми новыми каналами общения с компаниями-продавцами товаров и услуг. Более того, они ждут, что компании будут постоянно отслеживать их сообщения, жалобы и комментарии независимо от канала общения и отвечать на них максимально оперативно и по существу. Конечно, запоминаются истории, как летом 2014 года г-н Греф лично поблагодарил клиентку Сбербанка за выявленную проблему и отчитался о проделанной работе по её устранению. Но это скорее форс-мажор, чем ежедневная работа.

Для исследований методом «Тайный покупатель» это означает развитие оценки качества взаимодействия по всем каналам обратной связи с клиентами компаний. Тут тайные покупатели могут стать незаменимыми.

Метод Mystery Shopping и раньше был не единственным способом оценки качества обслуживания клиентов. У него, безусловно, есть свои достоинства в виде реального клиентского опыта и уникальных психических свойств, позволяющих определить, например, доброжелательность или саркастичность ответа. Есть и недостатки. И развитие технических средств для оценки качества обслуживания



жизнания — еще один современный тренд — во многом их компенсируют. Так, компании-заказчики используют анализ информации с видеокamer или специальные устройства для обратной связи с потребителями в торговом зале (кнопки удовлетворенности; вопросы, оценивающие выполнение стандартов; вопросы, оценивающие субъективное впечатление от обслуживания и т.д.).

Таким образом, изменения становятся все более интересными и глобальными. С одной стороны, можно говорить об усилении рисков для исследований методом «Тайный покупатель» перестать быть востребованными. С другой — появляются новые ресурсы и возможности. Метод Mystery

Shopping быстро развивается и меняется благодаря развитию тех же технических средств и возможностей Интернета. Тайные покупатели увеличивают оперативность работы с новыми средствами связи и использованием геолокации, подготовка исследований вышла на новый уровень с появлением web-конференций, возможностью on-line-просмотра обучающих видеороликов.

Будущее нам кажется не только позитивным, но и интересным. ✨

Елена Филякова

Попасть в ожидания клиентов

В нашей практике использования метода «Тайный покупатель» мы в последнее время все чаще сталкиваемся с двумя достаточно распространенными ситуациями. Или в торговых/сервисных точках компаний-заказчиков выполнение стандартов улучшается от месяца к месяцу, а удовлетворенность клиентов, посещаемость точек, средний чек и другие значимые показатели падают. Или, напротив: выполнение стандартов оставляет желать лучшего, но при этом растет частота покупок, сумма среднего чека, удовлетворенность клиентов и т.д.

Несмотря на диаметрально противоположность ситуаций, причины их возникновения одинаковы: проверяемые стандарты неадекватны требованиям и ожиданиям клиентов и рынку — занижены или завышены; или неверно выделены приоритеты и неправильно расставлены веса вопросов в анкетах для тайных покупателей.

Нелишним будет напомнить, что метод «Тайный покупатель» при всех своих преимуществах имеет и «подводные камни». Так, утверждать, что высокий балл, полученный сетью или сервисной точкой по результатам проверок, означает более высокое качество обслуживания для клиентов, можно только с существенной оговоркой: если компания полностью уверена, что стандарты, которые заложены в анкету тайного покупателя, отвечают следующим требованиям:

- соответствуют тенденциям отрасли, в которой работает сеть или бренд;
- значимы для реальных или потенциальных клиентов;
- учтена степень важности, прежде всего для клиентов, разных стандартов, являющихся критериями оценки обслуживания.

Снизить риски ошибок в выборе критериев, параметров оценки в исследованиях методом «Тайный покупатель» позволяют три источника:

- ✓ исследование собственно клиентов — интервью, фокус-группы, анализ жалоб — с целью выяснить клиентские ожидания от обслуживания, что для них важно в сервисе, чтобы потом заложить эти параметры в анкету тайного покупателя;
- ✓ исследование конкурентов — бенчмаркинг;
- ✓ best practice: отраслевой зарубежный и отечественный опыт.

Успехов Вам и Вашему бизнесу! ✨

Елена Филякова

Выпускающий редактор: Елена Филякова **Ответственный секретарь:** Екатерина Денисова

Редакционный совет: Евгений Емельянов, Инна Власова

© Консалтинг-Центр «ШАГ» 2015 <http://www.stepconsulting.ru>

121069, Москва, ул. Малая Никитская, д. 27, стр. 2. Тел. (495) 258–25–02 E-mail: step@stepconsulting.ru

Бюллетень «Жизнь бизнеса» зарегистрирован в Министерстве Российской Федерации по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Свидетельство ПИ №77–14727 от 17 февраля 2003 г.

Перепечатка материалов, опубликованных в информационном бюллетене Консалтинг-Центра «ШАГ», допускается только по согласованию с редакцией.

Подписаться на бюллетень можно через редакцию по телефонам КЦ «ШАГ» и на сайте.

