

# о человеческом факторе, контроле и тайном покупателе

Представьте себе роскошный офис преуспевающей компании. Высколенный менеджер по продажам встречает на пороге клиента. Широко улыбаясь, он произносит: «Здравствуйте! Посмотрите, у нас есть то, у нас есть это, и еще вот что!» Клиент смущенно говорит: «Вы знаете, я забыл деньги». Менеджер, теряя к нему интерес, угрюмо бормочет: «До свидания...» Клиент, задумавшись: «А вам можно по безналу заплатить?» Менеджер, радостно: «И снова здравствуйте!»

## человеческий фактор

Пресловутый человеческий фактор вездесущ. Приведенный выше пример, конечно, вымышлен, но реальность зачастую не так уж далека от анекдотов. Любая уважающая себя компания постоянно озабочена развитием бизнеса. «Светлые головы» придумывают и детально прорабатывают различные маркетинговые стратегии, программы стимулирования сбыта или повышения лояльности клиентов, ломают головы над тем, как и в чем обогнать конкурентов. Дизайнеры и рекламисты трудятся над созданием красочных и привлекательных рекламных материалов, запоминающихся роликов и слоганов. Можно долго перечислять все усилия, которые прилагает компания, чтобы удержаться в числе преуспевающих игроков рынка. Мы уже не говорим о размерах финансовых вложений, в которые выливаются все эти усилия.

И что же? Когда товар (или услуга) оказывается в руках продавца, подобного персонажу из анекдота, с которого мы начали статью, обычный покупатель вряд ли вспомнит о яркой рекламе или красивой промоакции. О скидках он может и не узнать вовсе, поскольку сразу развернется и уйдет, встретив неподобающее к себе отношение.

А сколько продавцов, реализующих ваш товар, действительно знают все его характеристики и преимущества и способны

грамотно представить его клиенту? Сообщают ли они каждому покупателю о возможных скидках и рекламных акциях? Вряд ли вам это известно в точности. При этом все мы хорошо знаем, как много в действительности зависит от этих самых последних звеньев цепочки в реализации продукта, с которыми имеет дело непосредственно клиент.

Человеческий фактор играет важнейшую роль не только при общении продавца с покупателем. При отсутствии достаточной

вложения средств в ее реализацию, нельзя забывать о людях, которые имеют дело с вашим товаром. Ведь дилеры, байеры, мерчандайзеры и продавцы – это живые люди, а значит, в любой момент может сработать пресловутый человеческий фактор, способный серьезно повлиять на успешность любого вашего начинания.

К инструментам, которые можно использовать для воздействия нужным образом на целевую группу, относятся обучение, мотивация и контроль. Под обучением в данном

## продумывая и разрабатывая любую программу нельзя забывать о людях, которые имеют дело с вашим товаром

мотивации успешность ваших программ будет под угрозой и в случае общения с контрагентами. Хорошего качества предлагаемой вами продукции не всегда бывает достаточно для того, чтобы дилеры или байеры не предпочли закупить большую часть ассортимента у вашего конкурента. Точно так же никто не застрахован от того, что мерчандайзер может разместить его товар в самом глухом углу магазина. Поэтому, продумывая и разрабатывая любую программу и добиваясь эффективного

случае понимается прежде всего знание продукта, что актуально как для торгового или промперсонала, так и для партнеров. При этом и для тех, и для других важно также развитие навыков продаж и общения с клиентом.

Что касается мотивации персонала, то сегодня на эту тему написано огромное количество книг. Стимулировать торговый персонал можно посредством различных премий, бонусов в зависимости от объема продаж или конкурсов на лучшего продавца.



**Абрамова Ольга**, менеджер по маркетингу и PR-компании RADIX&PARTNERS RUSSIA. Закончила Государственный Университет Управления. Проходила стажировку по маркетингу в Польше. Помимо маркетинга и PR с большим интересом занимается в компании различными проектами, в том числе связанными с исследованиями «тайный покупатель»

Для повышения лояльности партнеров также используются различные мотивационные программы, официальные мероприятия (семинары, конференции) и неофициальные (праздники, приемы, корпоративные вечеринки).

## о контроле

Понятию «контроль» мы в данном случае будем придавать довольно широкое значение – проверку и наблюдение за ходом реализации проекта, применением полученных знаний, правильным использованием POS-материалов и т. п. Всем известно, что при реализации любой программы, любого проекта необходим контроль, но на практике это осуществляется далеко не всегда. А ведь контроль – это именно то, что позволяет:

- а) оценивать, как обстоят дела в действительности, а не в теории или на бумаге;
- б) выявлять слабые и наиболее уязвимые элементы проекта;
- в) корректировать ход реализации проекта или программы в соответствии с полученной информацией.

Но для того чтобы контроль приносил пользу, необходимо организовывать его таким образом, чтобы информация, которую вы собираете и получаете, была объективной. Контроль персонала со стороны руководства всегда чреват искажением данных в силу различных причин (страха перед руководством или, напротив, желания показать себя в выгодном свете). Контроль контрагентов в принципе сложен в силу отсутствия прямого подчинения и их относительной свободы действий. Каким же образом можно решить эту проблему?

## о «тайном покупателе»

Исследования по методу «тайный покупатель» осуществляются с использованием анонимных ресурсов для оценки качества обслуживания в той или иной компании, заказавшей подобную услугу.

В традиционном понимании данный метод используется чаще всего на потребительском рынке. Как правило, он применяется для решения следующих задач:

- Проверка качества обслуживания. Будучи сторонними наблюдателями, «тайные покупатели» способны непредвзято оценить качество обслуживания торгового персонала, что решает задачу объективного контроля.
- Проверка знаний персонала. Чтобы оце-

нить знания сотрудников компании, «тайные покупатели» проходят соответствующую подготовку. К тому же для каждой группы продуктов подбираются люди, соответствующие профилю типичного клиента. Если речь идет, например, о модной молодежной одежде, то «тайными покупателями» станут люди определенной возрастной группы, интересующиеся модными тенденциями в одежде. В случае дорогой мужской обуви на роль «тайных покупателей» будут отбираться мужчины из соответствующей социальной группы.

- Выявление проблемных зон на конечном этапе реализации товара или услуги. Проблемные зоны, выявленные в результате проверок, зачастую становятся неожиданностью для руководящего состава, поскольку те проблемные места в обслуживании, с которыми приходится сталкиваться покупателям, не всегда доходят до руководства компании в виде обратной связи от клиента и прочно «приклеиваются» к имиджу компании.

Согласитесь, перечисленные «классические» пути использования метода «тайный покупатель» способны дать компании многое. Однако не всем приходит в голову, что его можно использовать гораздо шире – как элемент различных маркетинговых программ и даже на корпоративном рынке. Рассмотрим те направления маркетинговой деятельности, где «тайный покупатель» может быть полезен.

### Стимулирование сбыта

В рамках программ повышения лояльности клиентов, проведения промоакций данный метод позволит оценить качество проведения мероприятий, призванных повысить симпатию потребителя к продукту. Вы получите следующие данные:

- что и как говорит промпersoнал о продукте во время промоакций
  - правильно ли он отвечает на вопросы о продукте
  - распространяет ли персонал рекламные материалы
  - достаточно ли персонал приветлив и энергичен в общении с клиентами
  - отрабатываются ли положенные часы.
- «Тайный покупатель» позволяет проконтролировать целевое использование POS-материалов при проведении промоакций:
- достаточно ли POS-материалов в точке продаж
  - вовремя ли вас информируют о том, что материалы закончились

• расположены ли материалы в полагающихся местах в пределах видимости.

**Trade Promotion**

При помощи методики «тайного покупателя» также возможно стимулирование торгового персонала (собственных магазинов). Торговый персонал, будучи проинформирован о предстоящих проверках, но без указания времени и частоты проверок, подозревает «тайного покупателя» в каждом клиенте и старается работать как можно лучше.

По результатам проверок можно вводить систему поощрения, а для слабых сотрудников организовывать дополнительное обучение.

Повышение лояльности партнеров с применением метода «тайный покупатель» осуществляется через:

- стимулирование торгового персонала, но уже в магазинах партнеров (особенно это актуально для мультибрендовых торговых точек). В рамках данной программы разрабатывается система поощрения торгового персонала партнеров. Основания для поощрения выявляются в процессе проверок: можно оценить, насколько активно продвигается ваша продукция по сравнению с продукцией конкурентов. Для получения поддержки со стороны партнеров при

Возможна также организация соревнования между компаниями-партнерами, когда в результате проверок методом «тайный покупатель» поощряется компания-победитель.

**Конкурентная разведка и бенчмаркинг**

В рамках исследования конкурентов метод «тайный покупатель» может использоваться для получения следующей информации:

- об ассортименте и качестве товара в магазинах конкурентов
- о качестве сервиса, предоставляемого в магазинах конкурентов
- сравнительного анализа собственного сервиса и сервиса конкурентов, выявления сильных и слабых сторон по сравнению с конкурентами
- цен на продукцию конкурентов.

Если вы решите включить метод «тайный покупатель» в ваши маркетинговые программы, то необходимо обратить внимание на следующие моменты.

1. Нужно четко понимать, какую информацию вы хотите получить.
2. О начале подобного проекта рекомендуется информировать всех его участников (за исключением конкурентной разведки). Важно донести до всех участников проекта цель данной программы и стандарты,

соответствовать профилю клиента проверяемой точки. Желательно, чтобы эти люди были проверенными кадрами, не вызывающими сомнения в качественном проведении проверок – в противном случае человеческий фактор снова может свести на нет замысел проекта.

6. Постоянный контроль работы «тайных покупателей» также необходим. У профессиональных агентств, осуществляющих исследования «тайный покупатель», разработаны целые системы выявления некачественных проверок.

Немаловажным является вопрос наиболее эффективного использования результатов проверок методом «тайный покупатель». Каким образом успешно применить полученную по результатам исследования информацию? Здесь хотелось бы выделить следующие рекомендации.

1. Подведение итогов проверок и поощрения должны осуществляться в течение короткого периода времени, поскольку данные такого рода быстро утрачивают актуальность.
2. Результаты проверок и основы оценок должны быть доступны проверяемому персоналу (за исключением конкурентной разведки). При непрозрачности проверок утрачивается смысл мотивации. Персонал не должен сомневаться в подлинности подведенных итогов.
3. Соблюдайте все озвученные вами правила проведения проверок и способы поощрения.
4. Пользуйтесь результатами проверок. Если эти результаты выявляют необходимость принятия каких-либо мер, не откладывайте их в долгий ящик, иначе все это утрачивает смысл.

5. При выборе агентства, которое будет проводить для вас проверки, убедитесь, что оно обладает хорошей репутацией и достаточным опытом. Исследования по методу «тайный покупатель» имеют ценность только при качественном их проведении, достоверности и объективности полученных результатов.

Теперь, когда вы вооружены подробной инструкцией, остается только пожелать вам успешного применения метода «тайный покупатель» в рамках ваших маркетинговых начинаний!

**о́льга абрамова,**  
менеджер по маркетингу  
RADIX&PARTNERS RUSSIA  
o.abramova@radix-partners.com

## результаты проверок и основы оценок должны быть доступны проверяемому персоналу

проведении подобных программ важно дополнительно мотивировать как непосредственный менеджмент торгового персонала, так и высшее руководство, для которого результатом этой программы может стать и достоверная информация о работе персонала, и улучшение качества сервиса в магазинах

- оценку визуального мерчандайзинга.
- «Тайный покупатель» может собрать следующую информацию:
- на каких витринах и в какой части магазина располагается ваш товар
  - сколько фейсингов занимает ваш продукт и каков его запас на полке
  - представление вашего товара в магазине в сравнении с товарами конкурента.

Здесь также важно разработать систему мотивации партнеров, в чьих магазинах ваш товар представлен наилучшим образом.

в соответствии с которыми будет осуществляться оценка. Не менее важно, чтобы проверяемый персонал понимал, что подобные мероприятия проводятся не с целью наказания, а с целью поощрения.

3. В соответствии с целью проверок необходимо разработать четкие и реалистичные сценарии проверки для «тайных покупателей».

4. Крайне важно грамотно подготовить анкету, которую будет заполнять тайный покупатель по итогам проверки. Анкета должна подразумевать ответы на поставленные вами задачи. Вопросы анкеты должны быть ясными и не должны оставлять поля для слишком вольной интерпретации ответов.

5. Качественный подбор «тайных покупателей». Как уже говорилось выше, каждый «тайный покупатель» должен в точности