**Тайный покупатель в продажах "немассового" спроса**

Яна Бабанина

В настоящее время в России большинство отраслей переросли период товарно-ценовой конкуренции. В связи с этим, ведущее место в умах руководителей компаний занимает качество сервиса.

Из торговых залов исчезли продавцы «тети Мани», выполняющие роль кассиров и стражей порядка возле прилавков. На их место пришли армии с гордым названием «продавцы-консультанты». Чем же они таким консультанты? И с чем реально сталкивается каждый из нас, обращаясь к их услугам?

Вспомнили? Улыбнулись? Между постулируемым и действительным огромная пропасть. Даже выработка и информирование сотрудников о стандартах обслуживания в компании не является гарантией того, что у Вас отличный сервис. Пока у топов голова «болит» о стратегии, а миддлы бьются над текучкой...Масса покупателей, имеющих потребность в покупке и деньги в кошельке, уходят, потому что не могут получить грамотную консультацию. Дословно цитирую слова клиента: «Подобрать и разобраться в обилии своих же предложений не помогают. Просто предлагают все подряд, на что укажете, морщатся, восхищаются одинаково каждой единицей товара, не зависимо, с какой целью Вы его запрашиваете. Видят, что не сидит модель в одежде, но несут такую же. Зато вовремя улыбаются, задергивают шторку, подают. Кремы-баночки, они же все похожие, как я разберусь, что намазывать на свое драгоценное лицо...не по цене же судить». Реальной консультантской помощи мало, начиная с искреннего интереса к тому, о чем клиент печется, заканчивая знанием товара. А помощь еще должна быть интеллигентной, ненавязчивой и ... и многое другое.

Прежде чем работать над улучшением сервиса, важно оценить его актуальный уровень. Самой эффективной и адекватной процедурой для оценки и контроля уровня сервиса продающих подразделений является метлд mystery shopping или mystery shoppers(метод оценки с помощью тайных покупателей). Перед аудитом обслуживания можно ставить разные задачи, вкратце об этом будет ниже. Внешне это выглядит достаточно просто. Как это выглядит? Специально подготовленные консультанты - «посетители» по заранее разработанным сценариям («легендам») выступают в роли потенциальных клиентов. Предварительно определяется: концепция аудита уровня обслуживания (снимается запрос - цели аудита, корпоративные стандарты обслуживания, обязательные и желаемые компетенции продавцов), анкеты, легенды. По утвержденному графику тайные покупатели посещают торговые точки, реализуя утвержденные сценарии. После свершения факта обслуживания, все детали контакта фиксируются. После аудита всех запланированных точек продаж готовится аналитический отчет с описанием феноменологии, общими выводами и рекомендациями по улучшению качества сервиса.

Если технология так проста - почему ее не осуществлять самостоятельно? Слишком много человеческого фактора. Задача решается легко только при абсолютной стандартизации аудита, а в большинстве случаев люксовых консультантских продаж это невозможно. Там, где это возможно, а по большей части это супермаркеты, слишком большой объем регулярных работ, чтобы выполнять их своими силами. Делегировать вовне выгоднее и проще.

Особое место занимает аудит уровня обслуживания в продажах, где клиент привлекается не дешевизной товара или услуги, а качественным, клиенториентированным обслуживанием. Где каждая покупка - событие, каждый клиент - VIP-клиент. Здесь нет шаблонов, не достаточно простого соблюдения стандартов (вовремя улыбнуться, выбить чек и сложить товар в пакет), чтобы показать отличное обслуживание. С высоким уровнем сервиса связана торговля модной одеждой, бельем и обувью, дорогой посудой, сувениркой, ювелирными изделиями, произведениями искусства, техникой Hi-Fi и Hi-End, крупными покупками, например, мебелью, элитным алкоголем, сантехникой, дорогой бытовой техникой, детской одеждой, парфюмерией ... Где дорожат каждым покупателем. Речь идет о люксовых продажах, где клиенты приходят не за предметами первой необходимости, а за всеми теми ценностями, которые подразумевает люксовая наценка, зачастую в десятки раз превышающая себестоимость товара.

При аудите сервиса в таких случаях акцию стандартизировать сложно, «покупатель» находится в торговом зале не 5-10 минут, а продавцу помимо ответов на вопросы и возражения по поводу товарауслуги необходимо проконсультировать и сопроводить примерку, демонстрацию или сборку товара. Каждое заведение такого рода имеет свою собственную идеологию, выходящую далеко за рамки формулы «товар-деньги-товар». Один из последних моих заказчиков - сеть салонов интерьера - постулировал, что его продавцы-консультанты продают не то, что выставлено в торговых залах, а возможности клиента играть интерьером. С помощью салона, каталогов и профессионализма консультанта клиент должен стать волшебником, творящим собственную уникальную атмосферу, волшебником, обладающим множеством возможностей в воплощении своих желаний. Можно создать такое впечатление с помощью контроля исполнения стандартов?

Аудит качества обслуживания полезен не только для розницы, но и в случае оптовых, в том числе телефонных продаж. Здесь важна компетентность «клиента» в специфике бизнеса, грамотность в телефонном общении и хорошо подготовленная «легенда». Процедура тайного покупателя на этапе выполнения только внешне выглядит просто, основная часть работы происходит за рамками торгового зала и контакта покупательпродавец. Главное - четко сформулировать цели и расставить акценты исследования (а они могут быть очень разные), отследить стандарты общие в работе с клиентом и корпоративные, связанные со спецификой компании. Важно подобрать команду профессионалов, которые смогут внимательно отследить и грамотно интерпретировать и зафиксировать феноменологию работы продавца. Выделить в наблюдаемом поведении профессиональные компетенции, смоделировать нужную ситуацию.

Например, в одном из проектов главной целью тайных покупателей, проведенной нами в казино, было отследить навыки работы менеджеров зала и пит-боссов с конфликтными клиентами. В задачи «игроков» входила инсценировка конфликта. Играть нужно было правдоподобно, чтобы «завести» сотрудников, а самим консультантам нужно было оставаться эмоционально не вовлеченными, чтобы отследить шаблоны поведения, уровень профессиональности поведения сотрудников казино в сложном непредсказуемом контакте.

Главный результат достойного обслуживания - хорошее впечатление у клиента. Поэтому, эмоциональное состояние, которое остается после контакта с продавцом в ходе аудита тоже отражается в отчете. Профессиональный тайный покупатель должен уметь рефлексивно различать, что повлияло на впечатление от покупки, чтобы по результатам аудита дать грамотные рекомендации по улучшению обслуживания. Настолько велико влияние человеческого фактора на результаты работы в данном случае, что доверять эту технологию дилетантам нельзя.

Акция «Тайный покупатель» может использоваться не только для оценки качества обслуживания, но и с другими целями - конкурентная разведка - для сбора маркетинговой информации, проверка персонала на честность, оценка лояльности сотрудников товару и компании, их коммуникативной компетентности.

Феноменом работы тайных покупателей является то, что в случае грамотного обслуживания и консультирования, действительно трудно устоять от совершения дорогой покупки - хочется купить то, что совсем не собирался. Такова ловушка профессиональных продаж.