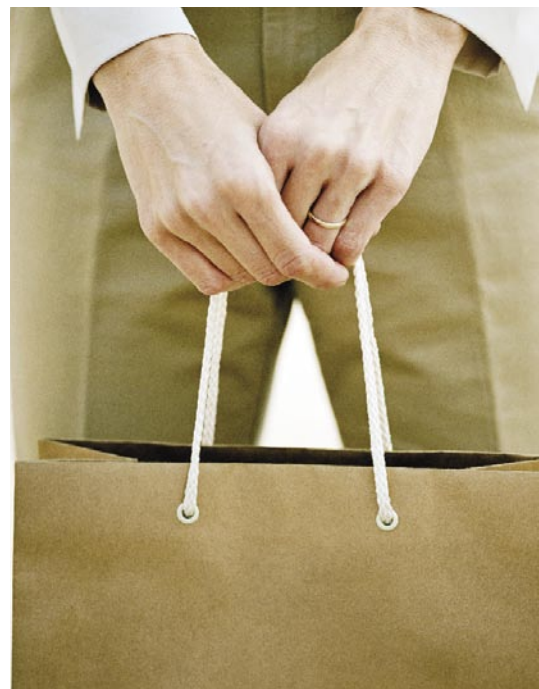


# Los beneficios de aplicar la técnica de *mystery shopping*

por Agustín Castañeda  
director de investigación competitiva  
Act Master



Algunas esta  
por una em  
vendedores



## Introducción

Cuántas veces nos hemos preguntado justo al momento de realizar una compra, solicitar un servicio, consumir nuestros alimentos en un restaurante, hospedarnos en un hotel y en muchas de las situaciones cotidianas en las que entramos en interacción directa con algún proveedor, si los gerentes o directivos de esa empresa realmente conocen sus productos, el nivel de servicio, la atención que proporciona su personal de ventas y el grado de satisfacción o insatisfacción que genera tal experiencia.

Hoy en día las empresas deben asegurarse de que los clientes actuales o potenciales tengan la compra más grata y satisfactoria posible. Con este fin, es necesario identificar los factores clave del proceso, establecer parámetros y criterios de evaluación apoyados por una empresa calificada, al igual que poner en marcha un programa de medición periódica y sistemática que nos permita establecer el grado de cumplimiento de las expectativas del cliente.



## Definición

En la investigación de mercados existe una metodología de tipo cualitativo que permite conocer objetivamente la experiencia real del comprador o usuario, las características y condiciones comerciales de los productos de una compañía y los de la competencia, la percepción de la calidad en el servicio, entre otros aspectos; ésta es la técnica del *mystery shopping* o compra simulada, a través de la cual, personal especialmente entrenado y con un perfil similar al del *target* de un producto o servicio realiza una investigación o auditoría en el punto de venta en “condiciones reales”, sin que el personal se entere de que es objeto de análisis y de que su desempeño será evaluado.

Con los resultados obtenidos, la gerencia debe tomar las acciones pertinentes en función del cumplimiento o incumplimiento de las políticas institucionales y sobre todo, de la satisfacción del cliente.

- Inicialmente, el *mystery shopping* se empleó como una técnica a través de la cual investigadores privados prevenían que los empleados sustrajeran bienes o productos de sus propias empresas.
- En la década de 1940 se acuñó el término *mystery shopping* y se empezó a utilizar como herramienta para evaluar el servicio a clientes proporcionado por las empresas.
- En la última década y con el *boom* de Internet, la industria del *mystery shopping* experimentó un rápido crecimiento.

Actualmente en México, la industria del *mystery shopping* tiene un valor cercano a los cuatro millones de dólares anuales, de acuerdo con algunos medios —*El Financiero*, 04/05/06— y crece impulsada por el interés que tienen las compañías en lograr la plena satisfacción de los clientes e implementar de forma continua mejores prácticas comerciales respecto a su competencia. Además, refleja el interés por ofrecer productos y servicios que generen una mayor rentabilidad y permitan un sostenido crecimiento en la base de clientes.

## Beneficios de implementar un programa de *mystery shopping*

- Detectar oportunamente factores críticos en el proceso de entrega del bien o servicio al cliente en el punto de venta, por parte de los representantes comerciales o de venta
- Identificar necesidades de capacitación del personal de ventas
- Sensibilizar a los empleados la importancia de brindar un servicio de calidad a los compradores y usuarios
- Ayudar a la dirección a diseñar mejores planes de mercadotecnia, al implementar programas de análisis de productos que sirvan como modelos de atención comercial y evaluación del servicio proporcionado por la competencia
- Identificar el nivel de cumplimiento de las políticas institucionales de imagen y servicio
- Diseñar programas de promoción y retención de clientes
- Incorporar mejoras a los productos

Prácticamente, cualquier empresa de bienes y servicios cuya venta tenga un estrecho contacto con los clientes o prospectos, que esté inmersa en una industria altamente competitiva, disponga de una amplia red de puntos de venta y cuente con un amplio portafolio de productos o servicios, debe establecer programas de *mystery shopping* que permitan evaluar de manera continua los factores anteriormente señalados.

Los bancos, empresas de telecomunicaciones, hoteles, restaurantes, tiendas departamentales y de autoservicios, franquicias, agencias de viaje, entre otros negocios, son los más interesados en implementar programas que permitan medir el desempeño de la fuerza de ventas y la calidad de sus servicios a partir de las percepciones, expectativas y necesidades de sus clientes.

No obstante, de ponerse en marcha un programa de *mystery shopping*, éste deberá estar estratégicamente

definido dentro de un plan integral de inteligencia comercial y alineado con los objetivos y la filosofía institucional.

## ¿Cómo implementar un programa de *mystery shopping*?

Se recomienda, como paso inicial, definir claramente los objetivos del plan, establecer un programa de aplicación y definir los factores de evaluación de acuerdo con la importancia de los mismos dentro del proceso de investigación.

En esta etapa es clave la participación e involucramiento de la empresa de investigación para definir objetivos, alcances, ponderación de factores, guías de la investigación y criterios de evaluación y para continuar con el programa de *mystery shopping* o compras simuladas.

Una vez que se concluyeron los resultados, la agencia elabora un reporte que deberá detonar en acciones de mejora concretas.

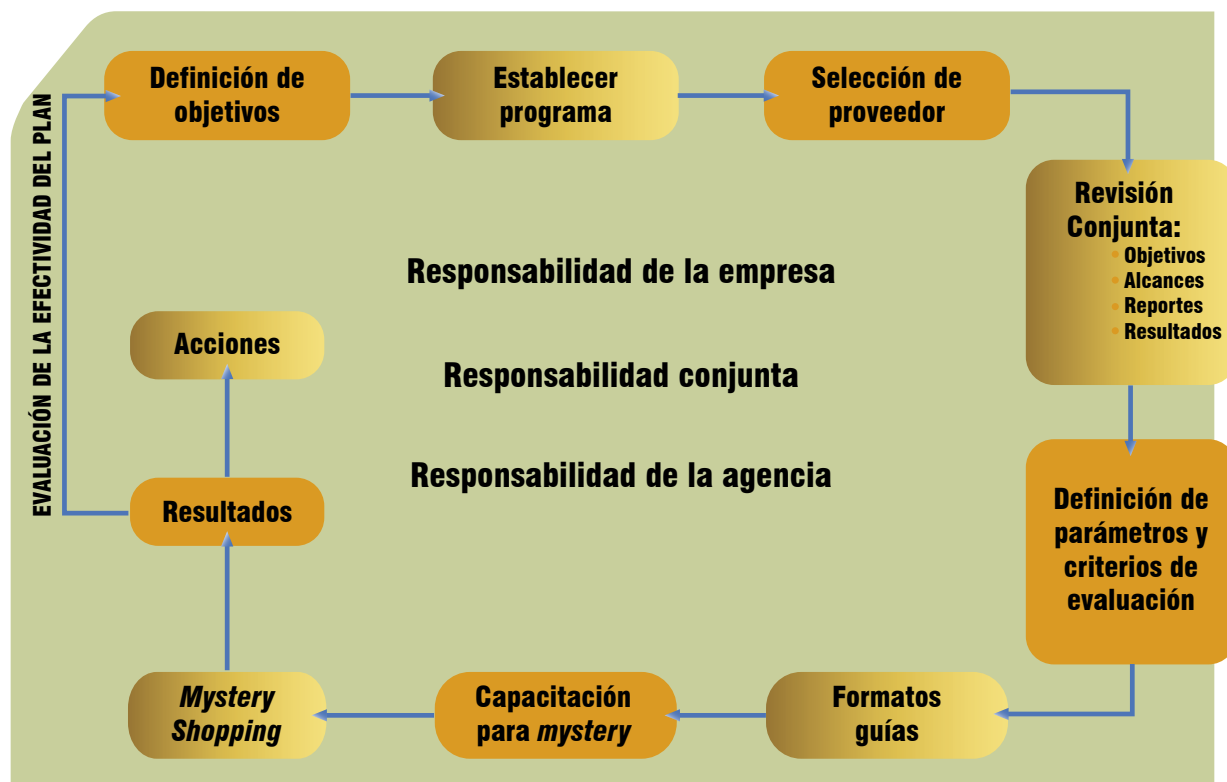
Actualmente, la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública, A.C. — AMAI— otorga una certificación del servicio de *mystery shopping* a las empresas que aplican dicha metodología bajo estándares de calidad consistentes, este documento, evidentemente, brinda certidumbre y confianza a los clientes, y refiere el profesionalismo y seriedad para evaluar el apego a las políticas institucionales en centros de contacto con clientes y puntos de venta.



Esta técnica surge con el propósito de conocer las experiencias de los compradores, quienes a menudo abandonan a sus proveedores habituales si éstos les proporcionan malos servicios

.....

A continuación se presentan las etapas que debe considerar esta actividad:



### Mystery shopping B2B.

En la actualidad, muchas empresas —además de las que ofrecen sus servicios de forma tradicional— valoran de manera especial esta metodología, que permite evaluar no sólo los procesos de contacto con el cliente final —personas físicas—, sino, adicionalmente, revisar toda la cadena de distribución a nivel de fabricante, distribuidor, mayorista, minorista y cliente final.

Es importante señalar que la aplicación del *mystery shopping* en procesos industriales implica:

- Mayor dominio de la técnica
- Personal altamente capacitado, preferentemente interdisciplinario y con un alto grado de conocimiento en la industria analizada
- Una extensa red de contactos y empresas de distintos sectores
- Infraestructura tecnológica de vanguardia

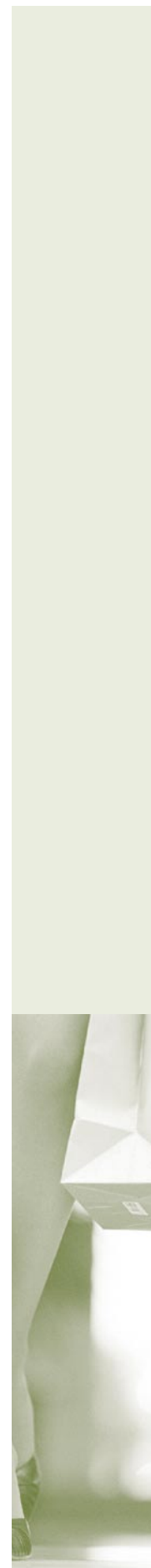
Con lo anterior, es posible identificar aspectos relativos a las condiciones comerciales y financieras, así como atributos de negociación presentes entre empresas, el desempeño de los representantes comerciales, de ventas, personal y servicio técnico, servicio post venta, garantías, entre otros factores clave.

El *mystery B2B* o empresarial se emplea cada vez más en empresas que participan en entornos altamente competitivos y que buscan generar ventajas sólidas.

Un aspecto fundamental, después de haber realizado los *mystery shopping*, es interpretar y analizar la información para diseminar los resultados a las áreas involucradas en el proceso evaluado, con lo cual la gerencia puede identificar áreas de oportunidad y desarrollar acciones estratégicas que mejoren sus procesos de atención.

Los siguientes cuadros comparativos son un ejemplo de un reporte que detalla las características y beneficios de una línea de productos similares ofrecidos al mercado por distintas compañías.

Para evitar posibles sesgos en la apreciación “personal”, por factores socioculturales, de formación y de experiencia laboral del *shopper* se establecen criterios de evaluación que se ponderan de acuerdo con la importancia relativa dentro del proceso global del cliente y se les asigna una calificación con base en una escala previamente determinada. La anterior nos permite tener una evaluación objetiva y señala de manera gráfica los factores críticos *versus* la competencia directa.



A continuación se presenta un gráfico en el que se muestran factores que intervienen en la atención proporcionada por los representantes de ventas de distintas áreas de contacto a un comprador misterioso.

| CARRIER<br>Nombre del servicio     | CÍA. 1<br>TKS Digitales + PBX                                                                                                                                                | CÍA. 2<br>Líneas inteligentes                                                                                                                                                               | CÍA. 3<br>Smarth Phone                                                                            | CÍA. 4<br>Líneas y TKS Dig. + PBX                                                                                                          | CÍA. 5<br>CENTRAL MAX                                                                                                                                  | CÍA. 6<br>SYMPHONY                                                                                                                |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conmutador Virtual                 | X                                                                                                                                                                            | X                                                                                                                                                                                           | ●                                                                                                 | X                                                                                                                                          | ●                                                                                                                                                      | ●                                                                                                                                 |
| Concepto Comercial                 | Servicio que da acceso a la Red de Telefonía Pública y de Larga Distancia, que con un conmutador digital se podrá realizar llamadas locales, de LDN, Internacional y Mundial | Servicio de líneas telefónicas que proveen la funcionalidades de un PBX como marcación directa a múltiples localidades (red privada) y control de gastos, sin tener que invertir en equipos | Sistema de troncales telefónicas que integra funcionalidades de un conmutador de nueva generación | Paquete de servicio local mediante Troncales digitales, Larga Distancia e Internet Dedicado                                                | Conmutador virtual que permite disfrutar de las ventajas de un multilínea o PBX, sin la necesidad de adquirir un equipo (Básico, Operadora y de Grupo) | Servicio de Telefonía Avanzada que incluye los servicios de un conmutador tradicional más todas las funciones de la tecnología IP |
| Esquemas ofrecidos:                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Troncales Digitales</li> <li>• Opciones SRI</li> <li>• Comunica Plus (PBX)</li> </ul>                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• AIB Líneas Inteligentes</li> <li>• Troncales Digitales</li> <li>• Opción a PBX en renta</li> </ul>                                                 | Por equipo: Ejecutivo, empresarial y básico                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Probussines (líneas)</li> <li>• Productivity Pack + PBX</li> <li>• Troncales Equipadas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Central Max Básico</li> <li>• Central Max Operadora</li> <li>• Central Max de grupo</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Symphony Empresa</li> <li>• Symphony Call Center</li> </ul>                              |
| Mercado Objetivo                   | Empresarial                                                                                                                                                                  | PyMES                                                                                                                                                                                       | PyMES y Call Centers                                                                              | Empresarial                                                                                                                                | PyMES                                                                                                                                                  | Corporativo                                                                                                                       |
| <b>Telefonía Fija<sup>3</sup></b>  |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                   |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                   |
| Líneas Comerciales                 | ●                                                                                                                                                                            | ●                                                                                                                                                                                           | X                                                                                                 | ●                                                                                                                                          | X                                                                                                                                                      | ●                                                                                                                                 |
| Troncales                          | ●                                                                                                                                                                            | ●                                                                                                                                                                                           | ●                                                                                                 | ●                                                                                                                                          | ●                                                                                                                                                      | ●                                                                                                                                 |
| Local (Servicio Medido)            | ●                                                                                                                                                                            | ●                                                                                                                                                                                           | ●                                                                                                 | ●                                                                                                                                          | ●                                                                                                                                                      | ●                                                                                                                                 |
| LD Nacional                        | ●                                                                                                                                                                            | ●                                                                                                                                                                                           | ●                                                                                                 | ●                                                                                                                                          | ●                                                                                                                                                      | X                                                                                                                                 |
| LD Internacional                   | X                                                                                                                                                                            | ●                                                                                                                                                                                           | X                                                                                                 | X                                                                                                                                          | X                                                                                                                                                      | X                                                                                                                                 |
| Celular                            | X                                                                                                                                                                            | ●                                                                                                                                                                                           | X                                                                                                 | ●                                                                                                                                          | ●                                                                                                                                                      | X                                                                                                                                 |
| 01 800                             | ●                                                                                                                                                                            | ●                                                                                                                                                                                           | ●                                                                                                 | X                                                                                                                                          | X                                                                                                                                                      | X                                                                                                                                 |
| <b>Telefonía Celular</b>           |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                   |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                   |
| Llamadas ilimitadas                | X                                                                                                                                                                            | X                                                                                                                                                                                           | X                                                                                                 | X                                                                                                                                          | X                                                                                                                                                      | X                                                                                                                                 |
| Entre telefonos celulares          | X                                                                                                                                                                            | X                                                                                                                                                                                           | X                                                                                                 | X                                                                                                                                          | X                                                                                                                                                      | X                                                                                                                                 |
| De telefonos cel. a fijos          | X                                                                                                                                                                            | X                                                                                                                                                                                           | X                                                                                                 | X                                                                                                                                          | X                                                                                                                                                      | X                                                                                                                                 |
| Marcación corta                    | X                                                                                                                                                                            | X                                                                                                                                                                                           | X                                                                                                 | X                                                                                                                                          | X                                                                                                                                                      | X                                                                                                                                 |
| <b>Acceso Local</b>                | Fibra, Cobre y Microondas                                                                                                                                                    | Fibra y Microondas                                                                                                                                                                          | Internet Dedicado                                                                                 | Fibra y Microondas                                                                                                                         | Internet Dedicado ó ADSL                                                                                                                               | Internet Dedicado                                                                                                                 |
| Tecnología                         | PP Y PMP                                                                                                                                                                     | PP Y PMP                                                                                                                                                                                    | IP                                                                                                | PP, PMP Y Probusiness IP                                                                                                                   | IP                                                                                                                                                     | IP                                                                                                                                |
| Interfaz                           | G 703                                                                                                                                                                        | FXS, FXO                                                                                                                                                                                    | Puertos RJ45                                                                                      | G.703, RJ45 y RJ11                                                                                                                         | ND                                                                                                                                                     | Ethernet RJ45                                                                                                                     |
| Punto de Demarcación               | Switch                                                                                                                                                                       | Switch                                                                                                                                                                                      | Ruteador                                                                                          | Ruteador                                                                                                                                   | Hasta el equipo/acceso                                                                                                                                 | Hasta el switch                                                                                                                   |
| <b>Equipo incluido<sup>1</sup></b> | Comunica Plus<br>PBX Panasonic<br>PBX Siemens                                                                                                                                | Panasonic                                                                                                                                                                                   | IP Phones Cisco 7960, 7940 y 7912. ATA UTIAN02                                                    | Panasonic                                                                                                                                  | Polycom e Intelbras                                                                                                                                    | Polycom, IP Phone, Conference y Softphone                                                                                         |
| Telefonos fijos                    |                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                   |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                   |
| Equipo LAN <sup>2</sup>            | X                                                                                                                                                                            | X                                                                                                                                                                                           | ●                                                                                                 | X                                                                                                                                          | X                                                                                                                                                      | ●                                                                                                                                 |

Fuente: MASTER Research

|                              | CORP | MED | MICRO | CORP | MED | MICRO | CORP | MED | MICRO | CORP | MED | MICRO | CORP | MED | MICRO | CORP | MED | MICRO | CORP | MED | MICRO |
|------------------------------|------|-----|-------|------|-----|-------|------|-----|-------|------|-----|-------|------|-----|-------|------|-----|-------|------|-----|-------|
| Cierre de ventana            | 4.9  | 0.7 | 2.8   | 3.6  | 2.5 | 2.7   | 5.7  | 4.9 | 6.9   | 2.8  | 2.8 | 0.2   | 5.7  | 2.0 | 4.9   | 5.7  | 6.5 | 4.4   | -    | 5.7 | 5.6   |
| Asesoría Personal            | 5.1  | 5.2 | 4.8   | 7.2  | 4.5 | 2.9   | 8.1  | 8.9 | 9.3   | 7.6  | 6.5 | 2.2   | 8.8  | 7.3 | 3.1   | 9.2  | 9.8 | 6.5   | -    | 8.3 | 8.1   |
| Presentación de la propuesta | 5.1  | 4.9 | 4.4   | 1.0  | 2.3 | 4.4   | 7.8  | 7.8 | 9.0   | 6.2  | 6.4 | 4.3   | 9.0  | 4.7 | 5.6   | 8.7  | 8.2 | 7.2   | -    | 8.5 | 7.4   |

 Factor crítico

Fuente: MASTER Research

| PRIMER CONTACTO                                                 | SOLICITUD                                                                                                                                                                                           | TIEMPO DE RESPUESTA | VISITA A LA EMPRESA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | SEGUIMIENTO                                                                                                                                                                                                                                                                                              | CONTRAOFERTA/<br>Tiempo en el proceso                    |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 01 800 888 8888<br>Servicios Empresariales<br><br><b>Cía. 1</b> | Toma datos, identifica necesidades y confirma reunión con personal del área técnica para evaluar necesidades específicas del proyecto.                                                              | Respuesta inmediata | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1ERA. VISITA:</b> Se identifican necesidades que pueden ofrecerse directamente y aquellas que se harán vía integrador, se solicita una reunión con los integradores.</li> <li>• El ejecutivo ofrece solución de troncalesy almacenamiento con TRIARA.</li> <li>• <b>2DA VISITA:</b> Sólo se presenta el integrador, el ejecutivo faltó, se avanza en la presentación de servicios y solicitud de una propuesta.</li> </ul> | <p>Si</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El seguimiento fue por parte de ejecutivos de contacto en CECOR.</li> <li>• No hay visitas posteriores.</li> <li>• Toda la comunicación se manejó vía mail y por teléfono.</li> <li>• No se ha cubierto el 100% la entrega de información.</li> </ul> | <p><b>No hay contraoferta</b></p> <p>Tiempo: 25 días</p> |
| Servicios Empresariales<br>1511 1111<br><br><b>Cía. 2</b>       | <p>Toma datos, identifica necesidades y comenta que un ejecutivo se comunicará para atender las necesidades.</p> <p>El ejecutivo se comunica el mismo día y programa cita para el siguiente día</p> | Respuesta inmediata | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visita rápida para evaluar soluciones posibles, analiza las necesidades.</li> <li>• Queda pendiente la integración de una propuesta con los servicios que sí puede cubrir.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Si</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El ejecutivo se comunica en diversas ocasiones para solicitar detalles de facturación.</li> <li>• Realiza llamada para confirmar la recepción de propuesta.</li> </ul>                                                                                | <p><b>No hay contraoferta</b></p> <p>Tiempo: 13 días</p> |
| 01 800 112-8888<br><br><b>Cía. 3</b>                            | <p>Toma datos y canaliza inmediatamente a ejecutivo para dar atención.</p> <p>Respuesta inmediata del ejecutivo asignado, se programa cita para lunes inmediato.</p>                                | 2 DÍAS              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visita puntual de dos ejecutivos.</li> <li>• Se analiza el alcance del proyecto, giro de la empresa y estructura actual.</li> <li>• Se ofrece Smart Iphone y servicio de hosting, para la necesidad de actualización de hardware recomendará a integrador certificado.</li> </ul>                                                                                                                                             | <p>Actitud Reactiva</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La comunicación posterior es solo vía e-mail, solicitando detalles del consumo.</li> <li>• La entrega de propuestas se hizo de forma independiente.</li> </ul>                                                                          | <p><b>No hay contraoferta</b></p> <p>Tiempo: 12 días</p> |

1. Tiempo de respuesta al primer contacto (días hábiles)



Mayor agresividad en el cierre



Mejor tiempo de atención



Contraoferta

Adicionalmente, los gerentes pueden contar con los detalles completos de todo el proceso en el que cliente o prospecto tuvo contacto con el personal de ventas, registrando los resultados al igual que todas las incidencias.

Para conocer el cumplimiento de la promesa de venta en cuanto a tiempos estipulados para la entrega de un bien o servicio, se evalúa todo el proceso desde el primer contacto con el área comercial hasta que el procedimiento concluya. Una vez comparado con el que ofrece la competencia, podemos observar nuestra posición y hacia dónde enfocar las estrategias para lograr mejores prácticas comerciales.

Finalmente, una agencia de investigación profesional y seria deberá ser capaz de generar recomendaciones puntuales y factibles para las áreas de mercadotecnia, servicio al cliente y desarrollo de productos. Posteriormente, se deben establecer sistemas de medición

y monitoreo de la efectividad de la aplicación de las mejoras sugeridas con sustento en los resultados del programa llevado a cabo.

## Conclusiones

Por lo anterior, es importante reiterar a los tomadores de decisiones la necesidad de verificar la correcta aplicación de las políticas institucionales por el personal que tiene contacto con el cliente cotidiano y, especialmente, el nivel de calidad proporcionado al cliente actual o potencial. La metodología del *mystery shopping* es una invaluable aliada de los gerentes y, aplicada por expertos, brindará información clave sobre la experiencia del consumidor al interactuar en condiciones reales con el personal. Dicha técnica puede constituirse en los ojos, oídos y, particularmente, el corazón de cualquier cliente que podríamos retener o perder. ☞

En muchas empresas el *mystery shopping* se considera como una técnica estratégica para alcanzar posiciones de liderazgo

Agustín Castañeda, además de ser director de inteligencia competitiva en Master Research es un hombre apasionado por la historia universal, los viajes y los descubrimientos científicos. Sin embargo, ninguna de estas aventuras le atrae tanto como la que representa su hija, siempre bella y sorprendente.

