

# АНАЛИЗ КАЧЕСТВА РИЭЛТЕРСКИХ УСЛУГ МЕТОДОМ «ТАЙНЫЙ КЛИЕНТ»

*О. Е. Мусеева, Н. А. Устюшенко*

Ни для кого не секрет, что для успешной работы любой организации необходимо периодически проводить анализ ее внутренней среды и принимать необходимые меры по улучшению ее состояния. Одни руководители идут по пути изучения работы фирмы собственными силами, не вовлекая в процесс сторонних лиц, другие же прибегают к помощи независимых экспертов и аналитиков, что также логично, так как результаты их работы в большинстве случаев носят объективный характер, а эффективность «мнения со стороны» доказана многими годами практики.

Белорусский рынок риэлтерских услуг на сегодняшний день стал высококонкурентным. В большинстве случаев потребитель имеет несколько альтернативных предложений, а значит качество обслуживания оказывается решающим фактором

в вопросах формирования лояльности и удержания клиентов. Потребителю становится все сложнее ориентироваться в массиве рекламной информации. Это приводит к пониманию того, что по ряду риэлтерских услуг значительное влияние на выбор потребителя может оказывать работа персонала.

Данная работа посвящена анализу агентств недвижимости с точки зрения качества оказания ими услуг. В результате такого исследования необходимо:

- оценить работу персонала;
- выявить преимущества и недостатки в организации деятельности агентств недвижимости;
- разработать рекомендации для совершенствования системы работы с клиентами для предприятий риэлтерской деятельности в Республике Беларусь.

Для мониторинга уровня качества предоставляемых услуг применяются различные методы. Универсальным инструментом для любого бизнеса, в том числе и риэлтерского, позволяющим непредвзято и свежим взглядом оценить тот путь, который проходят клиенты этого бизнеса, за что именно они платят свои деньги и, главное, готовы ли они сделать это многократно, является технология «Тайный клиент».

«Тайный покупатель, или клиент» (англ. *Mystery shopper / Secret Shopper* – тайный покупатель) – это метод исследования, который применяется как в рамках маркетингового исследования, направленного на оценку потребительского опыта, полученного клиентом в процессе приобретения товара или услуги, так и с целью решения организационных задач, например, измерения уровня соблюдения стандартов обслуживания клиентов сотрудниками в организации и др. Для сбора информации обычно используются специально подготовленные люди (тайные покупатели), осуществляющие проверки от лица потенциальных/реальных клиентов и детально докладывающие о результатах проверок [1].

В рамках описываемого исследования была проведена «контрольная закупка» услуг отобранных агентств недвижимости группой «тайных клиентов». Исследование проводилось студентами кафедры управления недвижимостью УО «Государственный институт управления и социальных технологий БГУ».

Наибольшую трудность при проведении исследования представляла именно специфика рынка риэлтерских услуг компаний, сотрудники которых подвергались оценке. Исследования на таких рынках помимо собственно самого сценария требуют также и разработки легенды, под которой будут работать контролеры.

Для каждой категории «тайных клиентов» при проведении «контрольной закупки» была разработана легенда, с которой они обращались в агентства. Далее были разработаны критерии, на которые следовало обращать особое внимание каждому «покупателю». Эти критерии были сведены в таблицы, куда выставлялись баллы по каждому из них. По итогам работы каждый агент составил миниотчет. На выходе был получен массив информации, который включал балльную оценку работы агентств недвижимости, отзывы каждого контролера о проделанной работе, их замечания и предложения.

Чтобы осуществить сбор фактической информации о качестве обслуживания, оценить уровень сервиса в компании с точки зрения ее реальных покупателей и внести коррективы в стандарты обслуживания, участникам проекта «**контрольная закупка**» необходимо было пройти через все процедуры и этапы работы агентств недвижимости с клиентами: от телефонного звонка и размещения заявки на интересующий объект недвижимости до заключения сделки по нему.

Для работы над проектом были отобраны десять агентств недвижимости:

- 1) БелЦТН;
- 2) Дианест;
- 3) Динас;
- 4) Квадратный метр;

- 5) Мир недвижимости плюс;
- 6) Мольнар;
- 7) Пакодан ЦТН;
- 8) Твоя столица;
- 9) Универсальные юридические услуги;
- 10) Час Пик.

Для выполнения роли «тайных клиентов» была создана команда из студентов, к которым предъявлялись следующие требования:

- **гибкость, способность играть роль клиента.** «Тайный клиент» должен вести себя как обычный клиент, ничем не выдавая себя;
- **честность и объективность.** Неправдивая информация о качестве сервиса может привести к серьезным последствиям – несправедливому лишению персонала премий, наказанию невиновных и т. п.;
- **наблюдательность и память.** В процессе оценки «тайный клиент» должен заметить и запомнить порядка 20 параметров;
- **дисциплина.** Работу нужно выполнять в строгом соответствии со сценарием «тайного клиента», следуя инструкциям;
- **чувствительность к сервису.** Возможность внести свой вклад в улучшение качества обслуживания и оказания услуг.

Для полного и всестороннего охвата большого спектра риэлтерских услуг, а также с целью выявить зависимость качества предоставляемых услуг от различных типов клиентов были выделены следующие категории «тайных клиентов»:

- семейная пара;
- студент;
- одинокий работающий;
- иностранец.

Это в дальнейшем помогло понять, каковы различия в отношении агентов по операциям с недвижимостью к различным группам потребителей и как в этих случаях выстраивается их работа. Таким образом, каждому участнику была отведена определенная роль, соответствуя которой он должен был выстраивать всю свою дальнейшую работу.

Матрица, представленная в табл. 1, отражает сферы исследования по каждой категории «тайных клиентов», а результаты работы показывают, какие виды услуг оказывают агентства, в чем их суть и особенность, какова специализация агентств недвижимости. В связи с тем, что такая категория, как студенты, в большинстве своем не обладает достаточным количеством ресурсов для приобретения зарубежной недвижимости или участия в долевом строительстве, то исследование качества работы специалистов риэлтерских организаций этой категорией тайных покупателей по данным направлениям не проводилось. Также было определено, что иностранец, желающий приобрести недвижимость за границей через местное агентство по недвижимости, вызовет недоверие; поэтому такой вид услуг этой категорией тайного клиента также не рассматривался.

Таблица 1

Общая матрица исследования

| Категория «тайного клиента» \ Вид услуги | Одинокий работающий | Семейная пара | Студент | Иностранец |
|------------------------------------------|---------------------|---------------|---------|------------|
| Аренда                                   | +                   | +             | +       | +          |
| Покупка                                  | +                   | +             | +       | +          |
| Долевое строительство                    | +                   | +             | -       | +          |
| Загородная недвижимость                  | +                   | +             | +       | +          |
| Зарубежная недвижимость                  | +                   | +             | -       | -          |

Для каждой категории «тайных клиентов» была разработана легенда, строго в соответствии с которой студенты-контролеры обращались в каждое из десяти агентств

недвижимости. Приведем пример одной из легенд семейной пары: «Здравствуйте! Я с мужем хотела бы снять квартиру на длительный срок. Детей у нас пока нет, поэтому нужна однокомнатная квартира, ближе к центру города, стоимостью до 300 \$ (можем платить в валюте). Ремонт должен быть хороший, мы можем въехать в ближайшее время. Ждем ваших предложений...».

В ходе подготовки к проведению «контрольной закупки» были разработаны и для удобства подсчетов баллов сведены в таблицы критерии, которые поэтапно отражают весь процесс обслуживания потребителей услуг риэлтерских организаций (табл. 2). В ходе самостоятельной работы при проведении «контрольной закупки» студенты по всем категориям тайных клиентов выставляли баллы по каждому из этих критериев в соответствии с разработанными требованиями.

Таблица 2

**Критерии оценки работы специалиста по операциям с недвижимостью**

| Во время телефонного разговора                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Во время посещения офиса                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• продолжительность ожидания ответа на вызов;</li> <li>• приветствие;</li> <li>• представление;</li> <li>• заинтересованность в общении с клиентом;</li> <li>• манера общения;</li> <li>• полнота ответов на вопросы;</li> <li>• запись данных клиента;</li> <li>• приглашение в офис;</li> <li>• повторный звонок;</li> <li>• прощание;</li> <li>• продолжительность разговора.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• приветствие;</li> <li>• обстановка в офисе;</li> <li>• манера общения;</li> <li>• невербальные коммуникации;</li> <li>• обстановка в офисе;</li> <li>• манера общения;</li> <li>• невербальные коммуникации;</li> <li>• навыки убеждения;</li> <li>• полнота ответов на вопросы;</li> <li>• встречные вопросы;</li> <li>• участие в беседе третьих лиц;</li> <li>• запись данных клиента;</li> <li>• финансовые вопросы;</li> <li>• назначение следующей встречи;</li> <li>• продолжительность визита.</li> </ul> |

Во время проведения «контрольной закупки» участники приступили непосредственно к анализу качества предоставляемых услуг отобранных агентств недвижимости:

- сбору необходимой информации в соответствии с отведенной ролью тайного клиента посредством телефонного звонка и во время непосредственно посещения офиса;
- внесению корректировок и замечаний, возникших при работе с агентствами;
- выставлению баллов в соответствии с разработанными критериями и т. д.

На этот этап было отведено 2 месяца.

Результаты наблюдений каждый «тайный клиент» заносил в специальную форму (анкету) и по итогам работы составлял миниотчет. Как распределились баллы по результатам маркетингового исследования методом «Тайный клиент», можно увидеть в табл. 3.

Таблица 3

**Балльная оценка работы агентств недвижимости**

| Агентство \ Услуга | Аренда | Купля-продажа | Долевое строительство | Загородная недвижимость | Зарубежная недвижимость |
|--------------------|--------|---------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| БелЦТН             | -      | 5             | 3                     | 5                       | -                       |
| Дианест            | -      | 3             | 3                     | 2                       | 2                       |

|                                  |   |   |   |   |   |
|----------------------------------|---|---|---|---|---|
| Динас                            | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 |
| Квадратный метр                  | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 |
| Мир недвижимости плюс            | 3 | 4 | 4 | 3 | - |
| Мольнар                          | 5 | 5 | 4 | 4 | - |
| Пакодан ЦТН                      | 4 | 5 | 5 | 5 | - |
| Твоя столица                     | 4 | 4 | 5 | 5 | - |
| Универсальные юридические услуги | - |   | 4 |   | - |
| Час Пик                          | - | 3 | 4 | 4 | 2 |

Таким образом, после сбора всех данных был получен внушительный массив информации, включающий балльную оценку работы агентств недвижимости, отзывы каждого контролера о проделанной работе, замечания и предложения. Вся эта информация была тщательно обработана и подвержена анализу с целью выявить проблемные моменты качества риэлтерских услуг на белорусском рынке недвижимости, разработать рекомендации и предложить мероприятия по повышению эффективности деятельности специалистов этого сектора экономики.

Можно сформулировать следующие мероприятия по улучшению качества работы агентств недвижимости:

- специализация/ диверсификация;
- добросовестное, качественное и оперативное оказание услуг;
- повышение квалификации работников;
- четкое определение полномочий и обязанностей каждого сотрудника;
- создание call-центров;
- формирование собственной, уникальной базы объектов недвижимости;
- развитие корпоративной культуры.

На основании полученных результатов был составлен рейтинг исследуемых агентств недвижимости (табл. 4).

Таблица 4

#### Рейтинг агентств недвижимости

| Агентство                        | Рейтинг |
|----------------------------------|---------|
| Пакодан ЦТН                      | 1       |
| Твоя столица                     | 2       |
| Мольнар                          | 3       |
| Квадратный метр                  | 4       |
| Динас                            | 5       |
| БелЦТН                           | 6       |
| Мир недвижимости плюс            | 7       |
| Час Пик                          | 8       |
| Универсальные юридические услуги | 9       |
| Дианест                          | 10      |

В заключение отметим следующее:

1. Агентства недвижимости на современном этапе предоставляют потребителям широчайший спектр услуг (аренда, купля-продажа, долевое строительство, юридическая консультация и др.), что позволяет беспрепятственно решить «квартирный вопрос» любой сложности.

2. Существуют как «универсальные» агентства недвижимости, оказывающие все виды услуг, так и «специализированные», которые концентрируют свое внима-

ние на конкретных услугах; при этом покупкой и продажей жилой недвижимости в черте города занимаются все агентства.

3. На основании заранее выбранных критериев был проведен детальный анализ деятельности 10 агентств, который, главным образом, показал, что «лицо» компании складывается из профессионализма и компетентности каждого отдельного сотрудника.

4. Общее впечатление о работе агентств недвижимости формируется, как правило, на основе полноты и достоверности полученной информации, оперативности проведения сделки, качества предоставления юридической помощи; а также манеры общения агента с клиентом: вежливость, темп речи, интонация и др.

5. Немалое значение для успешной работы агентства недвижимости имеет его общая репутация, собственный неповторимый стиль и имя компании, продолжительность работы на рынке с положительным имиджем и качество рекламы.

Хочется подчеркнуть актуальность проделанной работы и значимость полученных результатов как для представителей агентств недвижимости, так и для самих студентов, принимавших участие в данном проекте. Студенты получили хороший опыт практической деятельности, который позволил развить навыки в области проведения самостоятельного исследования, сбора и обработки информации, ее анализа, подведения итогов в виде отчетов и составления рейтингов. Полученные результаты и выработанные рекомендации могут стать полем для дальнейших действий руководителей агентств недвижимости по организации работы своих фирм.

Как видно, исследование риэлтерских организаций на рынке недвижимости Республики Беларусь методом «Тайный клиент» является эффективным способом получения информации о качестве работы персонала с клиентами. Даже при отсутствии возможности привлечения сторонней организации весьма полезно самостоятельно тестировать основные сервисы своей компании. Это позволит руководителям всегда быть в курсе событий и своевременно принимать меры по корректировке недостатков, что будет способствовать завоеванию и удержанию лидирующих позиций в рейтинге самых привлекательных для клиентов риэлтерских организаций.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Тайнственный покупатель / Википедия – свободная энциклопедия [Электронный ресурс]. – 2007. – Режим доступа : [http://ru.wikipedia.org/wiki/%2E0%E8%ED%F1%F2%E2%E5%ED%ED%FB%E9\\_%EF%EE%EA%F3%EF%E0%F2%E5%EB%FC](http://ru.wikipedia.org/wiki/%2E0%E8%ED%F1%F2%E2%E5%ED%ED%FB%E9_%EF%EE%EA%F3%EF%E0%F2%E5%EB%FC). – Дата доступа : 14.06.2011.