

# Slapto pirkėjo tyrimas – efektyvi klientų aptarnavimo kokybės valdymo ir gerinimo priemonė



Jurgita ADOMAITYTĖ  
SPECT (UAB „Slapto pirkėjo  
tyrimai“) vadovė, konsultantė  
MRU lektorė



Nuotr. iš asmeninio archyvo

Kaip paaiškėjo pirmoje straipsnio dalyje<sup>1</sup>, klientų aptarnavimas yra svarbus įmonės veiklos procesas. Tačiau efektyviam klientų aptarnavimo kokybės valdymui vadovams dažniausiai trūksta pagrindinės valdymo priemonės – aptarnavimo kokybės matavimo ir realios padėties matymo. Taip pat priminsiu, kad pirmoje straipsnio dalyje išvardijome visus pagrindinius aptarnavimo kokybės matavimo būdus. Paaiškėjo, kad aptarnavimo kokybės subjektyvūs ir objektyvūs tyrimai – tai vienos stambiausių ir didžiausių įtaką „tiesioginiam klientų aptarnavimo kokybės matymui“ darančių priemonių. Objektyvūs aptarnavimo matavimas turi didžiausią poveikį vadovų kasdieniams sprendimams, tačiau apie objektyviuosius metodus Lietuvoje yra mažiau žinoma, todėl šioje straipsnio dalyje analizuosiu būtent objektyviojo klientų aptarnavimo kokybės matavimo priemonę – slapto pirkėjo tyrimą.

Slapto pirkėjo tyrimas Lietuvoje dar nėra itin paplitęs, nors kitose šalyse (ypač Vakarų) jis yra labai plačiai naudojamas<sup>2</sup>. Tačiau būtent ši priemonė padėtų vadovams orientuotis, į kuriuos aptarnavimo momentus derėtų tik atkreipti dėmesį, o kuriuos jau reikėtų tobulinti, t. y. imtis veiksmingų priemonių.

## Trumpa slapto pirkėjo tyrimo istorija

Slapto pirkėjo tyrimas atsirado JAV (daugiau nei prieš 70 metų), kaip vagsčių prevencijos sekant darbuotojus priemonė: darbdaviai naudojami samdytų pirkėjų paslaugomis. Tada šie tyrimai dar neturėjo ir dabartinio pavadinimo. 1940 m. prekybininkas Willmarkas (JAV), užsibrėžęs tikslą įvertinti ir pagerinti klientų aptarnavimo kokybę, pirmą kartą pavartojo terminą „slapto pirkėjo tyrimas“ (*Mystery Shopping*). Ilgainiui

kito požiūris, techninės apsaugojimo nuo vagsčių priemonės ir tyrimo pritaikymo formos. Dabartinį pavadinimą tyrimas įgavo 1970–1980 m., o ypač paplito devintajame dešimtmetyje atsiradus internetui.

Šiandien slapto pirkėjo tyrimas visiškai orientuotas į klientų aptarnavimo kokybės gerinimą, o ne į prastai dirbančių darbuotojų kontrolę. Šį tyrimo būdą įvairiose pasaulio šalyse taiko beveik visos klientus aptarnaujančios įmonės. Slapto pirkėjo tyrimo paslaugų teikėjas vienijančios asociacijos (MSPA – *Mystery Shopping Providers Association*) Šiaurės Amerikos padalinio prezidentas Jeffas Hallas teigia: „JAV nėra nė mažiausios parduotuvėlės, kur kasdiename įmonės valdymo procese nebūtų pasitelkiamas slapto pirkėjo tyrimas“. Slapto pirkėjo tyrimo taikymo aktyvumas rodo vyraujančias senas aukšto lygio klientų aptarnavimo tradicijas.

## 1. Kas yra slapto pirkėjo tyrimas?

Šis tyrimas yra viena iš ryšių su klientais vadybos, kitaip jau anksčiau minėto CRM (angl. *Client Relation*

*Management*), priemonių, kuria siekiama užmegzti ilgalaikius ryšius su klientu, sustiprinti jo pasitikėjimą įmone ir puoselėti lojalumą.

## Apibrėžimas

Tyrimui atlikti naudojama „slapto pirkėjo“ (angl. *Mystery Shopping*) tyrimo metodika – **pasitelkus atrinktus ir apmokytus anoniminius asmenis atliekamas klientų aptarnavimo kokybės tyrimas, kurio metu slapti pirkėjai imituoja įprastą kliento apsilankymą sutartose prekybos ar klientų aptarnavimo vietose, tiesiogiai dalyvauja klientų aptarnavimo procese, stebi tyrimo tiksluose nustatytus dalykus ir vėliau pateikia objektyvią ir išsamią ataskaitą apie šią patirtį**. Šiuo tyrimu paprastai nustatoma, kaip personalas elgiasi pagal iš anksto nustatytus standartus tais atvejais, kai bendraujant su klientu jam tenka pagrindinis vaidmuo.

Lietuvoje nėra pripažinto vienareikšmiško termino šiems tyrimams apibrėžti. Artimiausias visame pasaulyje vartojamo termino *Mystery Shopping* vertimas yra *slaptas pirkimas*, tačiau metodinėje marketingo literatūroje dažniausiai jis

<sup>1</sup> Adomaitytė J. *Efektvūs klientų aptarnavimo kokybės valdymas padeda daugiau parduoti // Vadovo pasaulis*, 2006, Nr. 9, 42 p.

<sup>2</sup> Yra nustatyta, kad pasaulyje yra daugiau nei 1 milijonas slaptų pirkėjų, kurie įvykdo daugiau nei 4 milijonus vizitų per metus.

minimas kaip *slaptas pirkėjas* ar *slapto pirkėjo tyrimas*. Tad savo praktikoje vartojame pastarąjį terminą, kuris, mūsų nuomone, aiškiausiai ir tiksliausiai atspindi šio tyrimo esmę. Kitaip jis dar vadinamas simuliaciniu tyrimu, imitaciniu pirkimu, netikru klientu ir pan.

Kontakto su klientu kokybė gali būti matuojama tik tiksliai parenkant užsakovo tipinio kliento profilį atitinkančius slaptus pirkėjus. B2C (verslas–vartotojui) sferoje – tai bus fizinis asmuo, B2B (verslas–verslui) sferoje slaptas pirkėjas turi atstovauti juridiniam asmeniui, t. y. įmonei, organizacijai ar institucijai.

## Tyrimo metodai

Yra nemažai įvairių šio tyrimo metodų, kurio pasirinkimas priklauso nuo tyrimo programos tikslų:

- slapto pirkėjo vizitas (angl. *mystery shop*);
- skambutis telefonu (angl. *mystery call*);
- elektroninė užklausa iš interneto svetainės (angl. *mystery web*);
- elektroninis laiškas (angl. *mystery e-mail*);

- skatinamieji vizitai (angl. *incentive/reward shops*);

- B2B slapto pirkėjo tyrimas (verslas–verslui);

- vizitai, kurių metu daromi garso įrašai;

- vizitai, kurių metu daromi vaizdo įrašai;

- sąžiningumo tyrimas (angl. *integrity shops*); šį metodą rekomenduojama taikyti tik specialias licencijas turinčioms saugumo tarnyboms;

- eksperto vizitas (angl. *audit*).

Tipiniuose slapto pirkėjo tyrimuose dažniausiai naudojami du pirmieji metodai: vizitas ir skambutis. Visi kiti metodai naudojami rečiau arba pasitelkiami sudėtingesniems nei įprasta tikslams pasiekti.

Vizitai, kurių metu įrašomas vaizdas ir garsas, šiuo metu yra labiausiai paplitę JAV, tačiau Vakarų Europoje į šiuos metodus dar žiūrima atsargiai ir jie mažai taikomi. Tai lemia griežti teisiniai reikalavimai, kad pasitelkiant šiuos metodus nebūtų pažeistos darbuotojo, kaip žmogaus, teisės. Be to, sudėtinga įrašymo

technika yra brangi, tad ji paplitusi tik stipriausiose ir didžiausiose slapto pirkėjo tyrimų rinkose.

**Orientacinės tyrimo sritys** yra šios:

**1. Bendra klientų aptarnavimo kokybė.** Atliekant šį tyrimą stebimas visas aptarnavimo kriterijų kompleksas nuo kliento jėgimo momento iki išėjimo: ir prekybos vieta, ir personalo darbo kokybė (pirmas kontaktas, profesiniai įgūdžiai, bendravimo sugebėjimai), ir veiklos standartų laikymasis.

**2. Vienas ar keli pasirinkti veiklos aspektai,** kai tiriami tam tikri siauresni ir konkretūs aptarnavimo elementai, o ne visas aptarnavimo procesas. Pavyzdžiui, personalo mokymų rezultatyvumas, prekių ar paslaugų kainos, prekių, reklaminės medžiagos išdėliojimas, veiklos standartų laikymasis, asortimento pakankamumas, standartizuoto pardavimo proceso laikymasis ir pan.

Dažniausiai yra tiriama (ir tai nėra baigtinis sąrašas, nes šių tyrimų pritaikymo galimybės labai plačios):

### 1. Prekybos vieta:

- Ar aptarnavimo patalpa švari ir tvarkinga?
- Ar patogiai išdėstytos reikiamos prekės, reklaminė medžiaga ir darbo priemonės?
- Ar viskas savo vietose, ar ko netrūksta?
- Ar vitrinose eksponuojamos reikiamos prekės?

**2. Darbuotojų išvaizda, profesinės žinios, pirmo kontakto užmezgimo įgūdžiai, pardavimo ir bendravimo sugebėjimai:**

- Ar darbuotojai atrodo tvarkingai (neiššaukiančiai), ar tinkamai apsirengę?
- Koks darbuotojų požiūris į klientą, ar aptarnaujama maloniai ir draugiškai?
- Kaip jie kelintą pasitinka: kada pasisveikina, ar apskritai pasisveikina?



Vienas dažniausiai naudojamų tipinių slapto pirkėjo tyrimų metodų – skambutis telefonu.

- Ar jie tik stovi šalia, ar dar ir pataria klientui renkantis ir paskatina neapsisprendžiant, ką pirkti?

- Ar jie pakankamai išmano parduodamas prekes ir paslaugas, ar tik duoda klientui brošiūrą, kurioje jis turėtų pats viską perskaityti?

- Ar darbuotojai sugeba išsiaiškinti kliento poreikius, o po to, taikliai pasiūlę poreikį atitinkančią prekę, moka ją dar ir parduoti?

- Ar darbuotojai sugeba parduoti papildomų prekių (angl. *add-selling*)?

- Kaip darbuotojai elgiasi gavę iš klientų skundą ar klientui gražinus įsigytą prekę (kuomet vykdomi konfliktinė emocija paremti tyrimai)?

- Ar personalas išmano įmonės veiklos standartus, ar sugeba jų laikytis?

- Kaip darbuotojai vykdo naujų prekių ar paslaugų pardavimo skatinimo programas, ar pamini vykstančias akcijas ir pan.?

### 3. Personalo mokymų rezultatyvumas (efektyvumas):

- Ar darbuotojai taiko įgytas žinias?

- Ar dėl įgytų žinių jie klientus aptarnauja geriau?

- Kuriems darbuotojams reikėtų pratęsti mokymus?

- Kurie darbuotojai netobulėja ir į kuriuos nebeverta investuoti?

### 4. Ar prekybos vietose laikomasi įstatymų, pavyzdžiui:

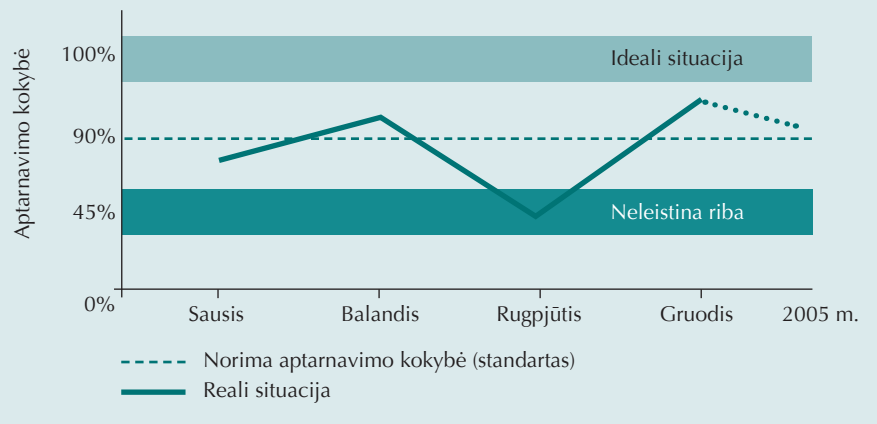
- Ar teisingai žymimos kainos?

- Ar kreipiamas ypatingas dėmesys į žmones su negalia?

- Ar klientų atžvilgiu nėra socialinės, rasinės, lyčių ar kitokios diskriminacijos?

### 5. Kaip klientas aptarnaujamas telefonu ar elektroniniu paštu:

## 1 pav. Matuojamas atotrūkis



- Ar operatyviai ir efektyviai?

- Ar mandagiai ir suinteresuotai?

- Ar profesionaliai?

### 6. Interneto svetainė:

- Ar ji patogi naudotis?

- Ar lengvai randama reikiama informacija, kiek užtrunkama?

- Ar operatyviai ir sklandžiai vyksta e. prekyba ar e. paslaugų teikimas?

### 7. Franšizės gavėjai, tarpininkai ar atstovai:

- Kaip šie subjektai užtikrina ir laiko si franšizės davėjos ar pagrindinės kompanijos standartų reikalavimų?

- Ar naudodami franšizės davėjos ar pagrindinės kompanijos vardą užtikrina reikiamą paslaugų (prekių, aptarnavimo) kokybę?

## Tyrimu matuojamas atotrūkis nuo standarto

Slaptas pirkėjas – tai žmogus, kuris profesionaliai stebi ir fiksuoja faktus apie tai, ką jis aptarnavimo metu matė ir patyrė. O ar tai gera, ar prasta patirtis – vertinama lyginant šią patirtį su užsakovo klientų aptarnavimo standartu. Būtent slaptas pirkėjo tyrimas padeda nustatyti atotrūkį tarp norimo (siekiamo) ir esamo (realaus) aptarnavimo lygio (žr. 1 pav.). Kaip ir sakėme, standartas yra

tarsi paveikslas, kurį jūs, kaip vadovas, norėtumėte organizacijos veikloje matyti nuolat, o matavimas yra priemonė sužinoti, ar tas paveikslas yra labai iškraipytas.

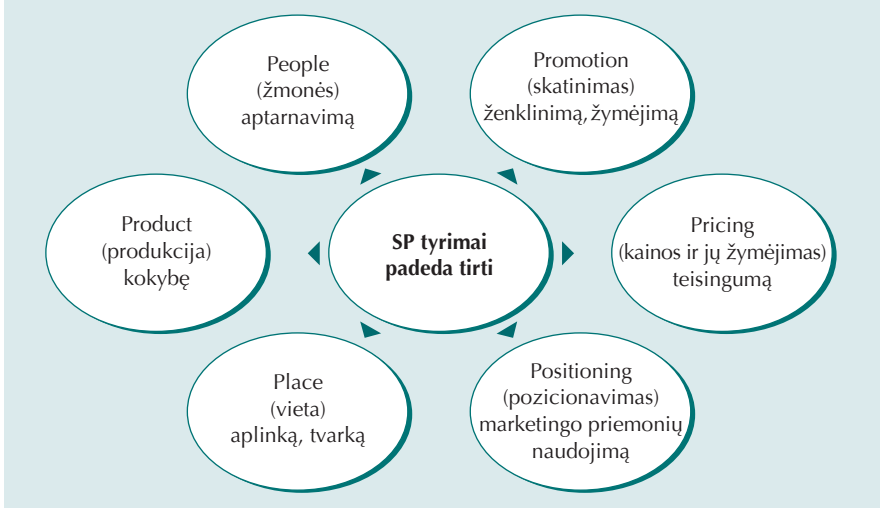
## 2. Slapto pirkėjo tyrimų nauda įmonei

Klientų aptarnavimas po tyrimo vadovui tampa matoma verslo grandimi, o klientų patyrimas – apčiuopiamas. Slapto pirkėjo tyrimas – tarsi fotografija vadovui, atspindinti realią klientus aptarnaujančio personalo darbo kokybę: matomi ir trūkumai, ir pranašumai. Nors vadovas aptarnavimo procese ir toliau tiesiogiai nedalyvauja, slapto pirkėjo tyrimo dėka jam suteikiama galimybė žvilgtelėti į aptarnavimo situaciją – stebėti dviejų žmonių (aptarnaujančio personalo ir pirkėjo) interakciją iš vidaus. Tokiu būdu jis šioje interakcijoje dalyvauja netiesiogiai.

Tiriamo aptarnavimo tikroviškumą užtikrina du dalykai. Pirmas, klientus aptarnaujantis personalas nežino, kuriu metu bus stebimas. Tad bendraudami su slaptu pirkėju darbuotojai elgiasi natūraliai – taip, kaip elgiasi su eiliniu klientu. Antra, šis tyrimo metodas efektyvus ir dėl to, kad slaptas pirkėjas mato tikrąjį, ne įsitempusio personalo darbą.

Be to, tyrimo metu surinkta informacija atitinka realybę, yra nešališka. UAB „Silberauto“ (oficialus „DaimlerChrysler AG“ atstovas Lietuvoje, prekiaujantis

## 1 pav. Slapto pirkėjo tyrimai ir šešių P modelis



automobiliais Mercedes-Benz ir Chrysler-Jeep) tuometinis marketingo vadovas Gvidas Aukštuolis teigė: „Mums tyrimas labiausiai padėjo tuo, kad klientų aptarnavimo kokybę išmatavo profesionalai – nepriklausoma trečioji šalis. Patiems įmonės viduje objektyviai įvardinti privalumus ir trūkumus bei imtis juos taisyti buvo sunku, susikirto įvairūs interesai bei žmogaus veiksniai, kurie trukdė objektyviai vertinti personalo darbo kokybę“.

Pasitelkiant slapto pirkėjo tyrimus, įmonės aptarnavimo kokybę galima išreikšti kiekybiškai – pavyzdžiui, tyrimo metu aptarnavimo kokybė siekė 75 proc. siekiamo tikslo (1 pav.). Tada galima palyginti, kaip aptarnavimas pagerėjo, tarkim, per tris mėnesius. Nuolatiniai pakartotiniai tyrimai (jie atliekami ne dažniau kaip kas savaitę ir ne rečiau kaip kas pusmetį) sudaro galimybę sužinoti, kaip ir kiek keičiasi reikalai ilgalaikėje perspektyvoje. Atrastas silpnas įmonės bendravimo su klientais vietas galima nuolat tobulinti. Todėl slapto pirkėjo tyrimų misija – gerinti klientų aptarnavimo kokybę. Netgi tyrimo tikslai nustatomi atsižvelgiant į tai, kuri veiklos grandis galėtų pagerinti bendrą aptarnavimo kokybę.

Be to, pats tyrimo vykdymo įmonėje faktas be papildomų pastangų padeda gerinti klientų aptarnavimą. Paklauskite – kaipgi

taip? Tokį rezultatą skatina *sentinelio efektas*<sup>3</sup> – natūralios savaiminės personalo pastangos dirbti ir geriau aptarnauti klientus. Šį efektą sukelia personalo žinojimas, kad kiekvienas aptarnaujamas klientas gali būti slapto pirkėjas.

Taip pat tokiu būdu aptarnaujančiam personalui nepaliekama visa atsakomybė už lemiamus įmonės nefinansinius ir finansinius rodiklius dviem aspektais:

- pirma, be jokios priežiūros palikti žmonės yra linkę per daug

<sup>3</sup> **Sentinelio efektas – reiškinys, kai kokybė yra teigiamai veikiamą žinojimo, kad rezultatai bus tikrinami.** Šis efektas didina žmonių supratimą ir sąmoningumą bei priverčia prieš imantis neteisėtų veiksmų pagalvoti du kartus. Šis terminas atsirado JAV kaip *Hawthorne studijų* ir termino *sentinelis* junginys.

*Sentinelis* – daiktas ar žmogus, kuris atlieka sargybos (apsaugos) vaidmenį konkrečioje vietoje.

*Hawthorne studijos* – tai fenomenalios grupinio stebėjimo studijos, parodžiusios, kad žmogaus veiklos rezultatų gerėjimui įtaką daro žinojimas, kad jis dalyvauja tyrime (eksperimente). Veiklos kokybės gerėjimas – tai dalyvių reakcija į tai, kad tyrimo metu jie gauna daugiau dėmesio nei paprastai. Šis tyrimas buvo atliktas JAV, 1924–1936 metais, kompanijoje „Western Electric“ (elektros inžinerijos kompanija, kuri tuomet buvo glaudžiai gamybiniais ryšiais susijusi su Bello kompanija). Šie tyrimai vėliau paskatino organizacinės psichologijos atsiradimą.

atsipalaiduoti, bet tyrimas neleidžia personalui taip elgtis;

- antra, tyrimas išmatuoja ne tik *front line* personalo darbą, bet dažnai (ypač po tyrimo aptarinėjant rezultatus su personalu) padeda išvelgti ir priežastinius ryšius, darančius įtaką personalo darbo kokybei. Tad kartais paaiškėja, kad prasta aptarnavimo kokybė yra ne tik personalo kaltė, bet ir silpno personalo valdymo pasekmė (mokymų trūkumas, silpna vidinė komunikacija, susipriešinimas ir pan.).

Slapto pirkėjo tyrimai dažnai naudojami ir planuojant bei vykdam įmonės marketingo strategiją. Jis padeda sustiprinti skatinimo priemonių naudojimą: gali padėti iširti, ar visos organizacijos mastu klientams pateikiami žymėjimai atitinka einamąsias reklamos kampanijas ar akcijas, ar personalas pasakoja klientams apie tuo metu vykdomas lojalumo programas ir pan. Dar tyrimas gali būti naudojamas rinkos kainų tyrimams atlikti, dėl to įmonės gali efektyviai planuoti savo kainodarą ir užtikrinti jos konkurencingumą (žr. 2 pav.).

Apibendrinant galima pasakyti, kad šio tyrimo nauda yra trejopa:

### Palengvina valdymą:

- klientų aptarnavimas tampa vertinimo parametrais išmatuojamas, palyginamas ir valdomas procesas;
- atskleidžia skirtumus tarp išsikeltų tikslų ir realybės;
- parodo aptarnavimo kokybės kryptį ir pokytį, t. y. nuoseklumo užtikrinimą arba neužtikrinimą;
- parodo, ar „veikia“ standartai (ar juos reikia keisti, tobulinti);
- iškelia mažas problemas, kol jos dar netapo didelėmis problemomis.

### Padeda gerinti klientų aptarnavimo kokybę:

- leidžia pasitelkti (sustiprinti) motyvacines programas;

- padeda nustatyti mokymų poreikį;
- padeda tiksliai parinkti reikiamus mokymus (pagal po tyrimo sudarytus personalo žinių žemėlapius);
- padeda nustatyti mokymų ar kitų tobulinimo priemonių veiksmingumą (ar jie padėjo);
- išmatauja pritaikytų pokyčių priemonių veiksmingumą;
- suteikia informacijos nuolatiniams personalo susirinkimams (kasdieniams, savaitiniams ir kt.).

#### Padeda uždirbti daugiau:

- nepalieka visos atsakomybės už organizacijos rezultatus tik *front line* personalui;
- padeda sustiprinti marketingo priemones;
- sustiprinus ryšius su klientais, padeda užtikrinti trumpalaikes ir ilgalaikes pajamas.

### Klaidingas tyrimo suvokimas – SP tyrimas nėra klientų pasitenkinimo tyrimas

Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad slapto pirkėjo tyrimo esmė dažnai suprantama klaidingai. Kartais manoma, kad slaptas pirkėjas yra tas žmogus, kuris, imituo-damas tikrąjį klientą, apsilanko klientų aptarnavimo ar prekybos vietose ir pats vertina aptarnavimo kokybę – ar ji gera, ar bloga; ar jis ten jaučiasi gerai, ar prastai. Svarbu pabrėžti, kad taip tikrai nėra – tai klaidingas šių tyrimų suvokimas, nes tuo atveju jis virstų klientų pasitenkinimo tyrimu. Tačiau ir pastarasis būtų neteisingas, nes slaptas pirkėjas nėra tikras užsakovo klientas. Kaip jau išsiaiškinome, klientų pasitenkinimo tyrimai remiasi būtent asmenine tikrųjų klientų nuomone, jų vertinimais.

Svarbu pabrėžti, kad tik teisingai vykdomi slapto pirkėjo tyrimai teikia čia minimą naudą. Šios paskutinės pastraipos tebūnie įvadas į kitą ir paskutinį šios

serijos straipsnį, kuriame ir bus nagrinėjami tyrimo efektyvumo veiksniai, atskleisiantys, kuo profesionalus slapto pirkėjo tyrimas skiriasi nuo neprofesionalaus, kokias grėsmes pastarasis gali sukelti. O pabaigoje pateikiu vieną itin iškalbingą pavyzdį, kuris atskleidžia visą slapto pirkėjo tyrimo naudą.

### 3. Slapto pirkėjo tyrimo taikymas banke (atvejo studija)

Vienas Austrijos banko tinklas Kroatijoje slapto pirkėjo tyrimus savo veikloje naudoja jau ketverius metus. Jo atstovė, Tyrimų skyriaus vadovė Ivana Gabric teigia, kad pradžia nebuvo lengva. Ne tik personalui, bet ir aukščiausio lygio vadovams buvo sunku objektyviai pripažinti pirmojo tyrimo rezultatus.

Praejo bemaž dveji metai, kol požiūris ir tyrimų naudos suvokimas pakito taip, kad organizacija įžvelgė, jog šie tyrimai yra būtina banko darbo priemonė, padedanti gerinti ne vieną veiklos kokybės rodiklį.

Nuo tyrimų vykdymo pradžios pagerėjo paties slapto pirkėjo tyrimo rezultatai – vadinasi, aptarnavimo kokybė tik augo. Maža to, gerokai sumažėjo blogų klientų atsiliepimų.

Tyrimas parodė ir tai, kad gerėjo personalo žinios apie banko produktus ir teikiamas paslaugas bei darbuotojų motyvacija, o tai rodo, kad tyrimo rezultatais paremti mokymai ir išplėtos įdomios darbuotojų motyvavimo programos buvo efektyvūs.

O svarbiausia – tyrimo vykdymo metais nuolat gerėjo pardavimo rezultatai (nors juos skatina ne tik tyrimo vykdymo faktas, bet ir kiti veiksniai: produktų kaina, personalo kaita ir pan.), todėl aktyviai tobulėdama organizacija augo ir plėtėsi.

Prisiminkime dar pirmame straipsnyje apie aptarnavimo kokybės valdymą minėtą blogų klientų atsiliepimų slėpimo banke pavyzdį. Norėdamas sužinoti tikrųjų klientų nuomonę bankas filialuose naudojo klientų atsiliepimo korteles. Vadovybė džiaugėsi, kad beveik nėra blogų klientų atsiliepimų, ir manė, kad jų kompanijos klientų aptarnavimas yra aukšto lygio. Tačiau ilgainiui kilus abejonėms, buvo atliktas specialus tyrimas, kuris parodė, kad kortelės su blogais klientų atsiliepimais tiesiog nepasiekia aukščiausių vadovų. Paaiškėjo, kad filialų vadovai, saugodami savo kailį, išrinkdavo blogus atsiliepimus, o į centrinę būstinę nusiųsdavo tik geruosius.

Ši problema buvo išspręsta būtent slapto pirkėjo tyrimo metodu. Kilus įtariams, tyrimo metu slapti pirkėjai buvo paprašyti pildyti klientų atsiliepimų korteles. Todėl buvo iš anksto žinoma, kiek kokių kortelių turi pasiekti administraciją, tačiau iš tyrimo rezultatų paaiškėjo, kad blogos atsiliepimo kortelės administracijos nepasiekė. Taip buvo aptikta didelė grįžtamojo ryšio spraga, kuri ilgainiui buvo panaikinta.

Banko tinklas Zagrebe yra patenkintas tyrimų nauda ir planuoja tęsti slapto pirkėjo tyrimų programos taikymą. 🗨️

*Kalba autorės pageidavimu netaisyta.*

