

神秘顾客检测导论

孙玉环◎著

神秘顾客，一个全新的概念冲进我的头脑，在百度和Google上搜索“神秘顾客”关键词，当时并未出现很多的相关信息，而输入“Mystery Shopping”或者“Mystery Customer”，则出现了大量的信息。

Shenmi Guke Jiance Daolun

神秘顾客检测导论

孙玉环◎著

Shenmi Guke Jiance Daolun

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press
大连

© 孙玉环 2009

图书在版编目 (CIP) 数据

神秘顾客检测导论 / 孙玉环著. —大连: 东北财经大学出版社, 2009. 5

ISBN 978 - 7 - 81122 - 654 - 6

I. 神… II. 孙… III. 服务业 - 市场 - 调查 IV. F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 062682 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连理工印刷有限公司印刷

东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm × 240mm 字数: 117 千字 印张: 8 1/2 插页: 1

2009 年 5 月第 1 版

2009 年 5 月第 1 次印刷

责任编辑: 杨慧敏

责任校对: 孙萍

封面设计: 冀贵收

版式设计: 钟福建

ISBN 978 - 7 - 81122 - 654 - 6

定价: 26.00 元



前言

记得最早一次接触神秘顾客的概念，是在 2004 年年初与在北京从事市场调查行业的朋友刘云锋通电话的过程中。我问他最近工作和生活得怎么样，他是这样描述他目前工作的理想状态的：“早上起床后，收拾行李打出租车到首都国际机场，乘飞机到目的地上海浦东机场，下飞机后到赫兹（Hertz）公司租一辆车，到达五星级酒店，在酒店享受各种各样的美食与服务，晚上出去逛逛商场、购购物。之后的日子就去旅游景点游玩，归还租来的车之前，可以去加油站给车加满油，然后仍是乘坐飞机返回北京，再打出租车回家。而所有的这一切不仅都可以免费，同时自己还可以获得一些报酬。”我惊讶地问这是什么工作，得到的回答是：“神秘顾客。”

所有具有连锁性质的服务行业企业，都有可能用到神秘顾客来检测其服务执行的情况。出租车公司、航空公司、汽车租赁公司、星级酒店、超市、商场、加油站等，在每一个环节都有对应的检测任务，而把所有的过程都结合起来，就是上面那位朋友所描述的仿佛“乌托邦”式的理想工作状态。

神秘顾客，一个全新的概念冲进我的头脑，在百度和 Google 上搜索“神秘顾客”关键词，当时并未出现很多的相关信息，而输入“Mystery Shopping”或者“Mystery Customer”，则出现了大量的信息。朋友告诉我，神秘顾客在国内还属于新鲜事物，相应的理论研究和实践应用还不多，他们公司正开始致力于神秘顾客的推广和应用，从他的介绍中我也了解了神秘顾客供应商协会（Mystery Shopping Provide Association, MSPA）。



神秘顾客是指使接受过相关培训或指导的个人，以潜在消费者或真实消费者的身份，对某种顾客服务过程进行体验与评价，然后通过一定的方式详细客观地反馈其消费体验。这种体验与评价其实也是一种市场调查形式，从事市场调研教学及实践多年的我，面对这种全新的形式，开始仔细寻找其在市场调研领域的理论基础，终于在欧洲民意和市场研究协会（ESOMAR）网站上，发现了关于神秘顾客检测形式指导原则的介绍（ESOMAR 世界研究规范和指导——神秘顾客检测研究），这一发现最终引领我开始探寻神秘顾客检测这一领域的“神秘”。

市场营销理论告诉我们：当销售地点、产品定价以及产品分类已经不再是独一无二的决定因素时，服务水平往往会成为决定企业成功或失败的关键性因素；获得一位新顾客，要付出比保留一位现有顾客多十倍的努力；一位不满意的顾客，会将其糟糕的服务体验告诉给其他 5 个人……而神秘顾客检测是一种实际绩效与计划绩效对照的管理手段，是规范渠道管理、提升服务质量的“指挥棒”，它对渠道的现场管理具有保持压力、了解实情、发现问题、实现奖惩、提升管理等作用，是一种有效的现场管理手段。

近几年随着神秘顾客检测方法在中国逐渐得到认可和应用，越来越多的企业、神秘顾客供应商及神秘顾客本人，都开始关注神秘顾客检测方法的理论研究及应用问题，但到目前为止，国内尚没有能够系统介绍神秘顾客检测基本内涵及规范操作流程的中文书籍。这在一定程度上限制了神秘顾客检测方法在国内的应用，于是我萌生出一个大胆的想法，在充分借鉴国外相关理论最新研究成果的基础上，通过综合整理和系统归纳，对神秘顾客检测方法的历史发展、理论研究及实践应用情况进行介绍，形成一本能够为国内神秘顾客检测的理论研究及实践应用提供系统参考的“导论”书，为神秘顾客检测技术在中国的推广和规范运用，贡献一份微薄的力量。

本书的写作思路是：从对神秘顾客发展历史的介绍过渡到对神秘顾客基础概念的系统阐述，然后站在神秘顾客供应商的角度，对实施神秘顾客检测的操作流程依次进行详细描述，包括客户需求确认，检测指标设定，神秘顾客的招募、培训、考核、实地检测以及最终的结果分析与报告撰写等，以期能为企业客户方、神秘顾客供应商以及神秘顾客提供一个了解神秘顾客项目



管理流程的清晰思路；在此基础上，对神秘顾客检测技术在各行业的应用情况进行介绍，并结合实际案例加以分析说明，使得本书理论结合实践的思路更加清晰；最后探讨神秘顾客行业未来的发展趋势，以期能够引导更多的企业客户方、神秘顾客供应商及神秘顾客步入神秘顾客检测这个“神秘”的殿堂。

全书共分为五章。第1章介绍神秘顾客检测的发展历史，包括神秘顾客发展的起源、历史以及外国和中国古代的神秘顾客思想，同时介绍神秘顾客被引入市场调查行业的过程及神秘顾客供应商协会（MSPA）等内容；第2章是神秘顾客检测基础部分，主要是从神秘顾客的定义、适用范围、运作方法、作用及道德规范等方面进行系统介绍；第3章是本书的重点，是站在神秘顾客供应商的角度，对神秘顾客检测的操作流程进行详细描述，包括客户需求确认、检测指标设定、神秘顾客招募、神秘顾客培训、神秘顾客考核、神秘顾客实地执行、神秘顾客检测结果提交、检测结果审查并确定、数据整理与分析、神秘顾客报告撰写共10个步骤；第4章是神秘顾客应用案例，通过结合实际案例，对神秘顾客检测在各行业的应用情况进行介绍；第5章讨论了神秘顾客行业的未来发展趋势。

在本书的写作过程中，北京简博市场研究有限公司（CBR）的刘云锋副总经理给予了极大的支持与帮助，我从神秘顾客检测网络平台（www.smgk.com）上借鉴了很多资料。益普索（IPSOS）市场研究咨询公司（中国）的马晓燕研究员，也协助我进行了大量的神秘顾客英文材料的翻译和校对工作，在分享国际神秘顾客研究经验方面给予了我积极的帮助。另外，在写作过程中笔者还参阅了大量的网络资料，包括众多BBS论坛中的材料，并对部分内容进行了编辑整理与翻译，在此一并表示感谢。

愿本书的出版，能够引领国内市场调查领域、企业管理领域的广大人士，认知、熟悉及应用神秘顾客检测方法，并进一步推进该方法在中国的应用，也希望能有更多的理论工作者和实践工作者关注神秘顾客检测方法的发展及应用，并在本书的基础上进一步拓展研究，不断规范和完善神秘顾客检测实践，扩大神秘顾客行业的影响力。

不过，由于之前没有任何关于神秘顾客的中文书籍可以参考，书中难免会有不足和缺憾，敬请读者谅解，笔者仅想以此书达到抛砖引玉的目的。

孙玉环



目 录

第1章 神秘顾客检测的发展历史/1

- 1.1 神秘顾客检测的由来/2
- 1.2 中国历史上的神秘顾客思想/2
- 1.3 神秘顾客在中国同市场调查行业的结合/3
- 1.4 神秘顾客供应商协会/5

第2章 神秘顾客检测基础/7

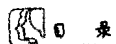
- 2.1 神秘顾客的概念及类型/8
 - 2.1.1 神秘顾客的概念/8
 - 2.1.2 神秘顾客的类型/8
 - 2.1.3 神秘顾客的供应方及客户方/9
- 2.2 神秘顾客检测的适用范围、运作方法与优缺点/10
 - 2.2.1 神秘顾客检测的适用范围/10
 - 2.2.2 神秘顾客检测的运作方法/10
 - 2.2.3 神秘顾客检测方法的优缺点/11
- 2.3 神秘顾客检测的作用/11
- 2.4 神秘顾客检测的道德规范/13
- 2.5 神秘顾客检测在中国应用的误区/15

第3章 神秘顾客检测的研究流程/18

- 3.1 客户需求确认/19
 - 3.1.1 客户提出检测任务的背景/19
 - 3.1.2 研究目的/19



- 3.1.3 检测内容/20
- 3.1.4 检测样本量/20
- 3.1.5 时间要求/20
- 3.1.6 提交内容/21
- 3.2 检测指标设定/21
- 3.3 神秘顾客的招募/25
 - 3.3.1 对神秘顾客的要求/25
 - 3.3.2 神秘顾客招募提交的材料/26
 - 3.3.3 神秘顾客招募的原则/26
 - 3.3.4 神秘顾客招募的方式/27
- 3.4 神秘顾客的培训/28
 - 3.4.1 神秘顾客培训的必要性/28
 - 3.4.2 神秘顾客培训的内容/28
 - 3.4.3 神秘顾客培训的方法/30
- 3.5 神秘顾客的考核/31
- 3.6 神秘顾客检测/35
 - 3.6.1 神秘顾客检测的分类/35
 - 3.6.2 检测中提问的技巧/40
 - 3.6.3 神秘顾客的身份暴露问题/43
 - 3.6.4 检测的现场管理/46
- 3.7 神秘顾客检测结果提交/49
 - 3.7.1 传统的 Word 格式记录形式/49
 - 3.7.2 传统的 Excel 格式记录形式/50
 - 3.7.3 网页格式录入形式/51
- 3.8 检测结果审查/52
- 3.9 神秘顾客检测数据分析与整理/54
 - 3.9.1 数据分析形式/54
 - 3.9.2 资料整理形式/56
- 3.10 神秘顾客检测研究报告/59
 - 3.10.1 撰写神秘顾客检测研究报告的要点/60
 - 3.10.2 撰写神秘顾客检测研究报告需注意的问题/60
 - 3.10.3 典型报告案例/62



第4章 神秘顾客检测行业应用案例/70

- 4.1 神秘顾客检测在各行业中应用情况介绍/71
 - 4.1.1 餐饮连锁行业/71
 - 4.1.2 能源化工行业/73
 - 4.1.3 金融行业/73
 - 4.1.4 移动产品和电信行业/75
 - 4.1.5 汽车行业/77
- 4.2 神秘顾客检测行业实际应用案例/79
 - 4.2.1 移动营业厅应用案例/79
 - 4.2.2 出租车行业案例/83
 - 4.2.3 酒店与奢侈品案例/83

第5章 神秘顾客检测行业的未来发展/86

- 5.1 神秘顾客检测技术的发展趋势/87
 - 5.1.1 检测手段趋于多元化/87
 - 5.1.2 检测范围不断延伸/88
 - 5.1.3 检测内容更加关注服务的内涵/88
 - 5.1.4 研究水平不断提高, 结果应用更加广泛有效/89
- 5.2 神秘顾客检测行业的发展趋势/90
 - 5.2.1 项目质量得到逐步提高/90
 - 5.2.2 趋于商品化/90
 - 5.2.3 并购与合作/91
 - 5.2.4 当地政府的态度/91
 - 5.2.5 快速发展的行业/92

附录1 MSPA 神秘购物执行准则 (译本) /93

附录2 MSPA 亚太协会会员标准 (译本) /103

附录3 MSPA 神秘顾客行业标准和道德规范——神秘顾客/106

附录4 国际商会/ESOMAR 关于市场和社会研究的国际准则的应用说明/110

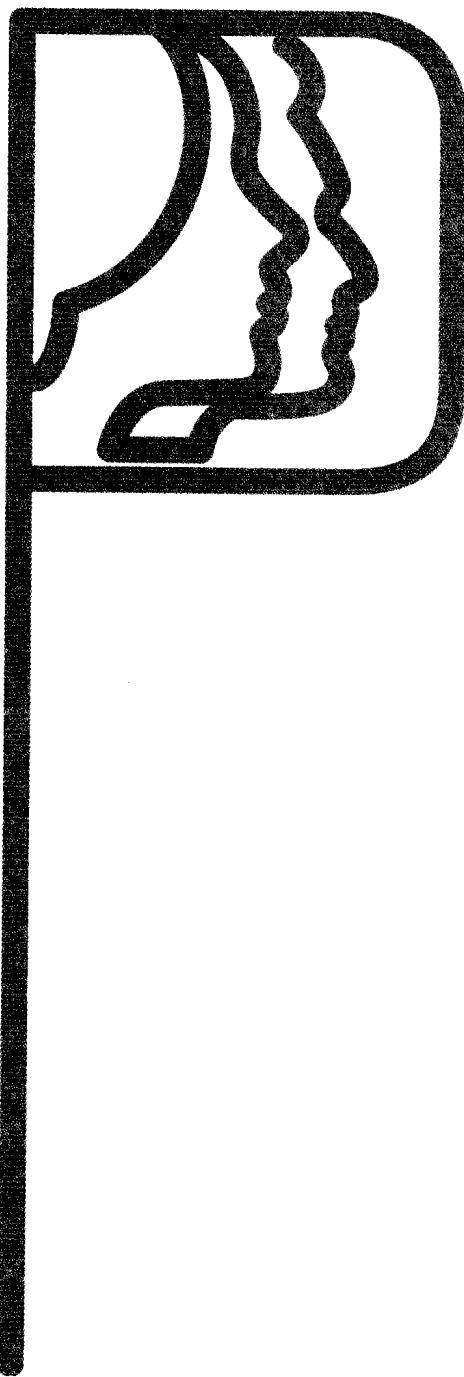
附录5 ESOMAR 世界研究规范和指导——神秘顾客检测研究/119

参考文献/124

后记/126

第1章

神秘顾客检测的发展历史



1.1 神秘顾客检测的由来

神秘顾客 (Mystery Shopper) 的概念, 最早出现在 20 世纪 40 年代。当时美国的 Wilmark 提出了 “Mystery Shopping” (神秘购物、神秘顾客检测) 一词, 并且开始使用这种方法评估客户服务, 而与此相伴随的检测人员则被称为神秘顾客。关于 Mystery Shopper, 在国内有多种不同的翻译, 比如, 秘密购物、神秘客户、观察员、匿名审查、暗访、虚拟顾客、神秘访客等, 尽管用词不同, 但都表示同一个意思。

最初, 神秘顾客检测是美国的私人调查者用来防止员工偷窃行为 (主要是在银行与零售店) 的一种方法。随着服务行业和连锁零售业的发展, 20 世纪 70 年代, Shop'n Chek 公司 (<http://www.shopnchek.com>) 普及了神秘顾客检测, 为其开拓了广阔的发展空间。自此开始, 在北美、欧洲的一些国家开始出现一些专业的神秘顾客检测公司, 公司主要做神秘顾客检测业务, 发展至今形成了独立的神秘顾客研究行业, 而且在这些国家也出现了专职的神秘顾客。

进入 20 世纪 90 年代, 得益于互联网的发展, 神秘顾客检测行业经历了前所未有的快速增长阶段, 并取得了公众的认可。在此阶段, 在网络上填写神秘顾客资料开始代替繁琐的手写工作, 最初的神秘顾客公司都开始发展自身的神秘顾客网络平台, 从而使得神秘顾客在网络上提交数据后, 其结果直接进入数据库, 并且可以有网页版本的问卷记录。

进入 21 世纪, 神秘顾客检测软件包的开发, 使神秘顾客检测行业进入了一个革命性的时代, 常用的软件包有 SASSIE (<http://www.sassieshop.com/site/>) 和 Prophet (<http://www.archondev.com>)。用软件来管理实施神秘顾客检测项目的流程, 加强了对项目的管理, 简化了大量的人力工作, 使神秘顾客的招募、培训、检测、提交结果等全部实现自动化成为可能。

1.2 中国历史上的神秘顾客思想

在当今的中国服务行业中, 随着神秘顾客检测方法在麦当劳、肯德基中



国连锁店的应用,越来越被服务行业或者连锁行业的企业管理者、市场调查的从业人员和广大普通的消费者所认知。不论是跨国的商业巨头还是本土的连锁公司,不论是专家学者还是普通员工,不论是专业的市场研究人员还是企业的主管或老板,都听说过神秘顾客,都开始谈论神秘顾客。

神秘顾客概念的产生与使用来自于美国,但其理念在中国也早就存在,并不是一个新鲜事物。管理学中提到管理的理想状态是“领导在与不在一个样”,其实就是老子的无为思想,而实际上这种要求几乎不可能达到。为了了解领导不在时的真实状态,古人也有很多的方法,但说到底都是“间谍”的特务方法。简单一点说,神秘顾客就是一种暗访,是一种非管理人员进行的暗访,不同于传说中的康熙微服私访。

据说隋炀帝杨广就经常悄悄地溜到中书省,来个突然袭击,看看官员们的表现。明朝更是创造性地建立了“东厂、西厂、锦衣卫”,连大臣家里晚上吃的什么都有人向皇帝汇报。

在电视剧《延安颂》里面,当讲到延安整风中出现了一些扩大化的问题时,毛泽东很生气,想通过了解真实情况来确认自己的想法,但自己出面又不合适,于是就派卫士小李到中央党校查看,还特意叮嘱“要带耳朵不要动嘴巴”。小李回来后感慨很多,详细地汇报了自己看到的“有意思”的事情,这些都为毛泽东下决心纠正整风运动的失误起了很大的作用。可以说,在这里毛泽东就很好地应用了神秘顾客检测的技巧完成了自己的调查。

正因为中国历史上这些“背后说话”的做法,使得神秘顾客概念刚进入中国时,并不被大多数人所接受,一些人甚至把从事神秘顾客检测的人当成“间谍”来看。其实,神秘顾客检测更多的是一种高效的现场管理手段,将神秘顾客检测与企业管理相结合,能够增强员工的责任心和提高服务质量,为企业创立和维护自己的品牌提供基础保证。

1.3 神秘顾客在中国同市场调查行业的结合

神秘顾客的概念来自于美国,首先是被快餐业的麦当劳和肯德基使用,并因为这些连锁商店开遍世界而传递开来,同样,中国有了麦当劳、肯德基,由此也引入了神秘顾客检测。在2000年左右,当麦当劳、肯德基在中



国的连锁店准备采用神秘顾客检测手段对员工进行现场管理时，却发现中国尚没有专门的神秘顾客检测公司，而因为神秘顾客检测和调查有关，于是委托了市场调查公司来执行神秘顾客的招募与检测。从此，中国的神秘顾客进入了市场调查的领域，如今仍是由市场调查公司在兼做神秘顾客检测项目。

如同中国市场调查行业最初是由 20 世纪 90 年代的宝洁公司引导发展而来的一样，神秘顾客检测是在客户需要的引导下，市场调查公司积极学习国外经验，并迅速扩大了服务的行业。

随着国外更多的跨国公司进入中国占领产品市场，神秘顾客检测作为一种先进的管理经验和技術，也开始渗透和影响到国内众多企业的管理层，国内已有越来越多行业的客户服务部门和服务质量绩效评估部门开始接受并采用这种方法进行服务质量的监控，并由此引发了一场以客户满意为经营导向的服务营销革命。

近年来，利用神秘顾客检测方法评估一线服务的顾客满意度及终端市场管理状况，已成为商家的竞争和制胜绝招，在餐饮、电信、IT 产业、汽车、民航、能源、银行、医院、连锁店等各种服务行业开始广泛应用。利用神秘顾客检测方法，可以掌握经销商、经销点的市场行为，销售价格，产品渠道管理等，监测对象包括分支机构、基层服务人员和代理销售网点等。

但神秘顾客检测同市场研究并不完全一样，这主要表现在以下几个方面：

- ◆ 神秘顾客检测与市场调研是一对“表姐妹”（相关，但是并不一样）。
- ◆ 与市场调研相比，神秘顾客检测在运作本质上更加具有代表性，绝大多数情况下，它主要以培训和激励为目的。
- ◆ 市场调研需要确定真实的消费者及其观点、认知度、需求与需要。
- ◆ 神秘顾客检测负责填补商家业务操作与市场营销之间的信息缺口。
- ◆ 神秘顾客并不是真正的顾客——在进入商场或店铺之前，他们已经知道自己应该对什么做出评估，他们也许并不经常光顾其正在评估的这家商场或店铺。
- ◆ 不可以单独使用神秘顾客检测方法确定顾客满意度。



◆ 神秘顾客检测结果可以当作参考，但是不能完全替代顾客满意度研究。

◆ 神秘顾客检测对每一位顾客的经历体验不具有预测性，除非样本量足够大，并且对数据做整体分析。

总之，神秘顾客检测与市场调研相互联系、相互补充，但是二者也有区别。虽然二者都包括调研，但各自所使用的工具不同，研究对象的类型不同，这类似于建筑过程中所使用的锤子和钻子，各自有不同的用途。

市场调研是基于顾客期望和顾客感知，测定并满足顾客的需求和愿望；而神秘顾客检测是为取得正确的答案，必须提出正确的问题。神秘顾客检测的目标之一就是提出正确的问题，以获得标准的答案。但目前大多数的神秘顾客供应商仍采用传统的市场调研方式，将注意力过多地集中于过程而不是结果，即只注重效率，而没有讲究效果。

1.4 神秘顾客供应商协会

在 20 世纪 90 年代，随着对神秘顾客需求的迅速增加，许多大大小小的公司都开展了神秘顾客检测业务，神秘顾客检测开始得到公众的认知与认可。然而，由于各公司的执行规范和道德标准往往都自成一体，为服务行业或连锁行业提供的服务也各有差异、参差不齐，严重影响了神秘顾客检测行业的信誉，致使一些客户认为神秘顾客检测的作用有限，无法实现客户的需求。另外，无序的价格竞争也限制了该行业的进一步发展。为此，1997 年在美国佛罗里达州的奥兰多市（Orlando），由北美各个成员组织成立了神秘顾客供应商协会（<http://www.mysteryshop.org/>），随着其在神秘顾客行业影响地位的提高，又分别在 2002 年成立了 MSPA 欧洲分会，在 2004 年成立了 MSPA 亚太分会并在 2006 年成立了 MSPA 南美分会。

神秘顾客供应商协会是最大的神秘顾客检测专业行业协会，致力于使用匿名资源改进服务质量。到 2007 年年底，全世界成员已超过 250 个，成员包括市场研究和调查公司、私营调查企业、专门提供神秘购物服务训练的组织和公司。各成员公司与他们的客户一起努力，共同建立测量和提升服务水平的机制。

神秘顾客供应商协会的宗旨是：提升神秘顾客行业的服务水平，推动神秘顾客检测行业的发展进程。协会的基本目标是：确保此行业准则得以正确执行，为提升行业价值与行业声誉、促进神秘顾客方法得到更加广泛的应用，在遵守国家宪法、法律、法规以及相关政策条例的基础上，将神秘顾客服务的信息准确地传达给商业团体和社会公众。

神秘顾客供应商协会约定，每年召开一次成员会议，探讨神秘顾客行业发展的方向和技术。2004 年在曼谷成立的 MSPA 亚太分会，已经分别在新加坡（2005 年）、北京（2006 年）、曼谷（2007 年）、吉隆坡（2008 年）成功召开了四届行业协会年会。

MSPA 对神秘顾客行业发展的影响是深远的。诚如 MSPA 创始人 Mark Michelson 先生所言：数以千计的顾客正实地完成任务，更多的顾客正逐渐积累经验并参加 MSPA 认证，更多的客户对此产生兴趣并逐渐精于此道，更多的供应商开始进入市场并加入到 MSPA 中来。MSPA 的志愿者们正“奔跑着”以促进神秘顾客检测方法在全世界范围的应用，并使神秘顾客检测方法的价值得以提升。（Thousands of shoppers in field completing assignments; More shoppers becoming experienced and joining MSPA Certification; More clients becoming interested and more sophisticated; More providers entering market and joining MSPA; MSPA volunteers are “running” to ensure the use and value of mystery shopping increases worldwide）