



IPSOS VIEWS

# DESMITIFICANDO EL MYSTERY SHOPPING

Por qué las organizaciones usan  
Mystery Shopping, y su rol en  
la investigación de Medición  
de Experiencia del Cliente

Kendra Jones  
Andy Firth





En este artículo analizamos para qué las organizaciones utilizan el Mystery Shopping, y por qué está en una posición única para responder preguntas comerciales que otros métodos de investigación no pueden. También examinamos el papel del Mystery Shopping en el conjunto de herramientas de Medición de la Experiencia del Cliente,

junto con otras metodologías como la investigación de la Voz del Cliente (VoC), incluyendo cuándo usar cada uno y por qué. Además, mostramos cómo el Mystery Shopping se ha desarrollado hasta convertirse en una herramienta de investigación altamente sofisticada, que tiene claros beneficios comerciales para una amplia gama de organizaciones.

## Que hace único al Mystery Shopping y cómo se diferencia de la Voz del Cliente

El Mystery Shopping fue introducido en la década de 1940 por empresas que querían investigar cómo los empleados minoristas manejaban las transacciones financieras, para identificar posibles fraudes. Aunque ha evolucionado significativamente, pasando de inspecciones encubiertas de manejo de efectivo a una **herramienta de investigación altamente sofisticada**, el propósito central del Mystery Shopping de evaluar **cómo funcionan los procesos internos y cómo se comportan los empleados** no ha cambiado.

La ventaja única del Mystery Shopping es que ofrece **feedback oportuno, objetivo y detallado** a las organizaciones que desean saber cómo están desempeñándose los **empleados y procesos** durante **interacciones típicas**. Y debido a que se lleva a cabo a través de canales (ubicaciones físicas, digitales, centros de contacto y omnicanal), el Mystery Shopping es esencialmente una evaluación del **rendimiento de los canales**.

Un Mystery Shopping exitoso **simula una interacción real**, donde el **empleado cree que está tratando con un consumidor/**

**cliente real** (sin saber que está siendo evaluado). Esto significa que el Mystery Shopper, que recibe instrucciones previas sobre qué observar y evaluar antes de la medición, puede proporcionar retroalimentación detallada sobre el

desempeño del empleado. Como tal, el papel del Mystery Shopping es evaluar cómo se entrega la experiencia, no cómo se siente el cliente acerca de la experiencia (ese es uno de los roles de la investigación del tipo Voz del Cliente).

## Una visión general del Mystery Shopping vs la Voz del Cliente

Una pregunta común de los clientes es '¿cuándo debería usar Mystery Shopping y cuándo VoC?'. La respuesta es que, aunque ambos métodos tienen el mismo objetivo general: crear grandes experiencias y, en última instancia, mejorar el rendimiento empresarial,

difieren en quién y qué investigan, cómo se llevan a cabo y, a menudo, en las preguntas comerciales que responden. Los programas de excelencia incluyen ambos como parte del ecosistema más amplio de medición y gestión de una organización.



**El propósito central del Mystery Shopping es evaluar cómo funcionan los procesos internos y cómo se comportan los empleados.**



**Tabla 1:** Una comparación entre Mystery Shopping (MS) y Voz del Cliente (VoC)

	Mystery Shopping (MS)	Voz del Cliente (VoC)
<b>Foco de investigación y resultado empresarial</b>		
<b>¿Para qué/ Qué?</b>	Evaluar comportamientos de los <b>empleados</b> y procesos durante interacciones específicas	Evaluar Experiencia del <b>Cliente</b> : desde interacciones individuales hasta relaciones de principio a fin
<b>Resultado empresarial</b>	Mejorar desempeño en: <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento</li> <li>Conversión de venta</li> <li>Recomendación de producto</li> </ul> Además, alineación con los Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) relacionados con la Experiencia del Cliente (CX)	Mejores experiencias para los clientes, para relaciones más sólidas y comportamientos de los clientes, como aumento en: <ul style="list-style-type: none"> <li>Retención</li> <li>Cuota de gasto</li> <li>Defensa</li> <li>Eficiencia operacional</li> </ul> Y por lo tanto un mayor Retorno en Inversión de CX (ROCXI)
<b>¿Cómo, quién y qué?</b>		
<b>Cómo</b>	Respondido por Mystery Shoppers en tiempo real, conociendo antes las preguntas	Respondido por clientes reales, generalmente después de la interacción.
<b>Quién</b>	Shoppers haciéndose pasar por compradores potenciales (dependiendo del escenario, puede incluir clientes reales).	Clientes
<b>KPI's de encuesta</b>	Las evaluaciones suelen recibir un puntaje de <b>'Mystery Shop'</b> en base a una lista de acciones	Métricas de <b>KPI de CX</b> para reflejar los objetivos empresariales. <sup>1</sup>
<b>Parámetros de Investigación</b>		
<b>Elementos de diseño</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuestionario</li> <li>Guía para el Shopper</li> <li>Sample</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuestionario</li> <li>Muestra</li> </ul>

	<b>Mystery Shopping (MS)</b>	<b>Voz del Cliente (VoC)</b>
<b>Extensión del Cuestionario</b>	<b>Detallado</b> (30+ preguntas)	<b>Transacción</b> (5 min)
<b>Tipos de preguntas</b>	Predominantemente <b>objetivas</b>	Percepciones funcionales y emocionales – <b>objetivas y subjetivas</b>
<b>Estructura de la muestra</b>	<b>Basado en la locación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Requerido (locación/ empleado generalmente no elige participar)</li> <li>Todas las locaciones, o</li> <li>Una muestra elegida de ubicaciones basada en la afluencia, ventas, etc.</li> </ul>	<b>Basado en el cliente:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Representativo de la base de clientes/interacción, según corresponda</li> </ul>
<b>Tamaño de la muestra</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&lt;100: Ad hoc / Cumplimiento</li> <li>&lt;1,000: Rastreo continuo</li> </ul>	Depende del perfil de la base de clientes/tipo de interacción/ necesidad del negocio
<b>Frecuencia</b>	<b>Continuo o ad hoc</b> (dependiendo del objetivo)	<b>Continuo</b>
<b>Accionabilidad</b>		
<b>Análisis de datos</b>	Realizado a nivel de locación, utilizando métricas para hallar tendencias en el comportamiento del personal y el impacto en métricas comerciales clave.	Realizado en toda la empresa para identificar el Retorno de la Inversión en Experiencia del Cliente (ROCXI).
<b>Accionabilidad</b>	<b>Enfocado internamente:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Feedback táctico para equipos y empleados individuales enfocada en mejorar su rendimiento</li> <li>Feedback estratégico para equipos internos, para definir áreas clave de enfoque y necesidades de capacitación dirigidas a mejorar el rendimiento</li> </ul>	Táctico y estratégico, incluyendo feedback en bucle cerrado a los clientes <ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar/(re)diseñar la experiencia</li> <li>Necesidades de capacitación</li> </ul>

## Entendiendo los tipos de Mystery Shopping

No todos los programas de Mystery Shopping son iguales. Debido a los diferentes objetivos empresariales en los que se enfocan, se pueden agrupar en cuatro tipos principales.

### 01 Mystery Shopping de Servicio al Cliente

### 02 Mystery Shopping de Cumplimiento

### 03 Mystery Shopping de Recomendación de Productos

### 04 Mystery Shopping Conversión Ventas

Este es el núcleo de este artículo. En las siguientes páginas podrás encontrar cómo el Mystery Shopper te ayuda a mejorar la experiencia del cliente y potenciar tu negocio.

## Mystery Shopping de Servicio al Cliente (y su rol en la investigación de Experiencia del Cliente)

Este tipo de Mystery Shopping ofrece una evaluación detallada de la prestación del servicio en un punto de contacto o interacción específica con un cliente, alguien que tiene una cuenta o relación en curso o alguien que ha realizado una compra. El objetivo es asegurar que los empleados brinden un servicio que ayude a generar lealtad en los clientes, mayor recurrencia en la compra o uso del servicio, y satisfacción con la marca (impactando en el aumento de la venta). Y, dado que el principal resultado comercial es mejorar la Experiencia del Cliente (según lo medido por los KPI de CX), el Mystery Shopping debe estar alineado con VoC, como se muestra en el enfoque CX-MS en la página siguiente.

Dentro de este enfoque, el proceso de diseño de Mystery Shopping debe cubrir los siguientes elementos clave:

- Un cuestionario diseñado en torno a los comportamientos específicos que impulsan los KPI de CX y una puntuación ponderada para reflejar la importancia

relativa de esas métricas, vinculado a la capacitación del personal, para que la medición sea justa y equilibrada frente a las expectativas comunicadas.

- Perfiles de Shoppers y escenarios diseñados para representar a clientes reales y consultas típicas
- Muestra diseñada para ser representativa del mix de canales del cliente, incluyendo la red de tiendas/sucursales (p. ej., más evaluaciones en tiendas con alta afluencia).

### El Mystery Shopping y los datos de VoC no coincidirán si no se siguen estos pasos.

Si se sigue el proceso, los datos deberían demostrar un vínculo claro entre los comportamientos de los empleados, las métricas clave de CX y el mejor rendimiento empresarial. El documento de Ipsos, '[El Efecto Dominó Empleado-Cliente](#)', explora este tema con mayor detalle.

# Enfoque CX-MS De Ipsos



## PASO 1

VoC identifica impulsores clave de los KPI de CX (basados en feedback del cliente) relacionados con transacciones específicas de canal.

## PASO 2

Cuestionario/Tarjeta de puntuación de MS se centra en los procesos y comportamientos identificados como impulsores clave.

## PASO 3

Mystery Shoppers evalúan objetivamente el desempeño en esos procesos y comportamientos.

## PASO 4

Análisis para confirmar la relación entre el desempeño en MS y los KPI de CX de VoC.

## PASO 5

Una vez confirmado, se realiza un análisis para evaluar las acciones del cliente necesarias para mejorar los comportamientos y procesos clave.

## PASO 6

Se comunican acciones clave a los clientes para realizar los cambios operativos necesarios.

## PASO 7

Los programas de VoC monitorean el aumento en los KPI de CX.

## PASO 8

Impulsores clave revisados en VoC.  
**Regresar al paso 1** para asegurar la mejora continua.



El Mystery Shopping juega un importante rol en ayudar a las organizaciones a mejorar sus KPIs de CX.

## Mystery Shopping de Ventas de Productos: la metodología de referencia para impulsar resultados relacionados con las ventas

Desde la explosión de la investigación de CX a finales de la década de 1990, muchos clientes y profesionales del Mystery Shopping se han desviado hacia la creencia de que este “es solo otra forma de medir la Experiencia del Cliente”.

En realidad, si bien el Mystery Shopping juega un papel importante en ayudar a las organizaciones a mejorar sus KPI de CX, una proporción significativa de los programas de Mystery Shopping se centra principalmente en el **proceso de ventas**

**de productos.** Es más, como articuló un cliente de Mystery Shopping a largo plazo:

“Las dos cosas más importantes que podemos influir son la calidad de nuestros productos y la calidad de nuestro personal de primera línea.”

- Cliente del sector de Lujo

En Ipsos, categorizamos tres tipos principales de Mystery Shopping de Ventas de Productos de la siguiente manera (en la página siguiente, Tabla 2).

**Tabla 2:** Tipos de Mystery Shopping de Ventas de Productos

	<b>Mystery Shopping de Cumplimiento</b>	<b>Mystery Shopping de Recomendación de Producto</b>	<b>Mystery Shopping de Conversión de Ventas</b>
<b>Para qué</b>	Para evaluar si los empleados cumplen con las normativas al entregar/vender productos regulados.	Para evaluar si los empleados de terceros están recomendando un producto y por qué.	Para evaluar los comportamientos de venta de los empleados con el fin de concretar la venta.
<b>¿Quién está interesado en este tipo de Mystery Shopping?</b>	Equipos de cumplimiento en organismos reguladores y en empresas reguladas.	Equipos de ventas en fabricantes (OEMs) evaluando socios minoristas de terceros.	Equipos operativos, de ventas, minoristas supervisando redes de tiendas y gestionando canales.
<b>Los sectores incluyen...</b>	Industrias reguladas como Servicios Financieros, Telco, Proveedores de productos/servicios controlados (juegos de azar, alcohol - donde se requiere verificación de edad) y más.	Telecomunicaciones, tecnología, alcohol, tabaco, productos farmacéuticos y más, especialmente artículos de alto valor.	Minoristas, incluyendo ropa, automotriz, servicios financieros, lujo, hospitalidad, petróleo, tecnología, telecomunicaciones y más.
<b>Cuestionario y KPIs</b>	Preguntas de cumplimiento - aprobado/reprobado	Primera recomendación, negatividad del personal	Pasos del viaje de ventas, cierre de la venta
<b>Mystery Shoppers representan a</b>	Compradores potenciales de productos regulados	Compradores de productos en retailers de terceros	Compradores o clientes actuales/ recurrentes
<b>Retorno de la Inversión</b>	Mejor cumplimiento = evitar multas o daños a la reputación	Mejor "primera recomendación" = mayores ventas	Mejores procesos de ventas = mayor conversión de ventas
<b>Otros métodos de investigación</b>	Escucha de llamadas (contact centers)	N/A	VoC Reseñas en RRSS

## Mystery Shopping de Cumplimiento

Los programas de Mystery Shopping de Cumplimiento permiten a las organizaciones entender si los empleados y los procesos cumplen con los estándares legales, regulatorios y comerciales al interactuar con un cliente potencial (ya sea por mandato regulatorio o en acuerdos contractuales). Los objetivos generales de estos estudios son los siguientes:

**01** Prevenir daños al consumidor (ej. seguridad vial, venta de artículos con restricción por edad)

**02** Proteger los resultados financieros de sanciones regulatorias o reclamaciones de consumidores (ej. Servicios Financieros)

**03** Responsabilizar a los contratistas (ej. acuerdos contractuales con terceros)

El enfoque para el Mystery Shopping de Cumplimiento se aborda en el documento de Ipsos "[Driving Compliance at the Frontline](#)", con ejemplos proporcionados a continuación.



### EJEMPLO 1

#### Mystery Shopping de Verificación de Edad

El Mystery Shopping de Verificación de Edad (AV) es utilizado por las empresas para asegurarse de que los **productos con restricción de edad no se vendan a consumidores menores de edad**, evaluando si los empleados están realizando las verificaciones adecuadas. Estos estudios están dirigidos a prevenir el daño al consumidor, evitar sanciones/multas o la revocación de licencias de operación y limitar el posible daño reputacional.

Generalmente son realizados por Mystery Shoppers de entre 18 y 24 años, instruidos para comprar (o intentar comprar) un producto con restricción de edad, y su feedback no solo permite a las organizaciones identificar incumplimientos, sino también entender dónde es más frecuente y por qué.



## EJEMPLO 2

### **Mystery Shopping Cumplimiento de Servicios Financieros**

Se utiliza cuando las empresas que venden productos regulados necesitan evaluar si los empleados cumplen con cómo hablan sobre un producto o siguen los procesos requeridos en el punto de venta para evitar sanciones financieras. El objetivo es evaluar el desempeño en las normas regulatorias, y los estudios verdaderamente efectivos ayudan a los clientes a entender por qué el desempeño varía y dónde enfocarse para ser más cumplidores.



## EJEMPLO 3

### **Mystery Shopping de Aceptación de Tarjetas de Crédito**

El Mystery Shopping de aceptación de tarjetas es realizado por los Proveedores de Pagos para evaluar si los comerciantes asociados aceptan su tipo de pago (por ejemplo, una marca específica de tarjeta de crédito). El objetivo es asegurar que el pago sea aceptado, con la tarifa correcta aplicada para proteger la fuente de ingresos del 'cargo por intercambio'.

En todos estos ejemplos, evaluar el cumplimiento es el objetivo empresarial principal y solo se puede medir utilizando Mystery Shopping. No se utilizan encuestas a consumidores para este propósito porque los encuestados no pueden evaluar con precisión si un empleado o proceso cumplió o no.

## Mystery Shopping Recomendación de Producto

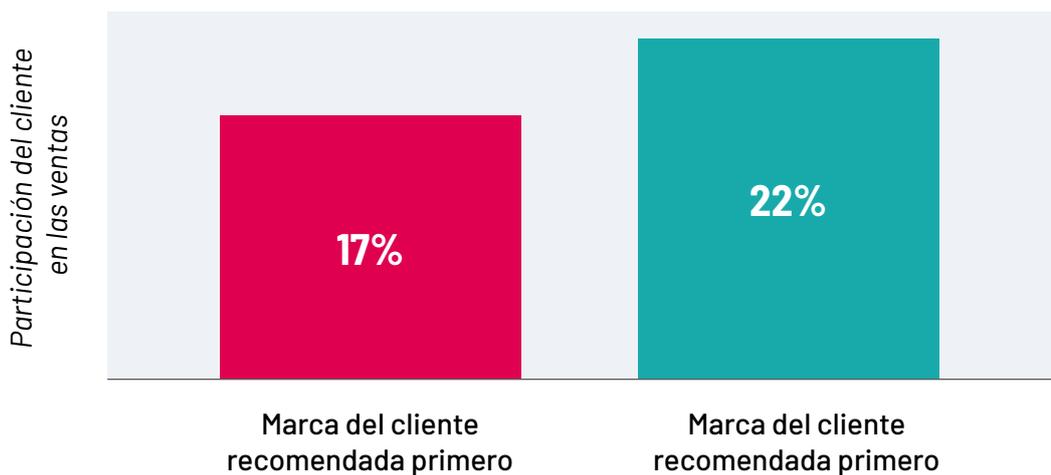
El Mystery Shopping de Recomendación de Productos es realizado por fabricantes que desean entender cómo los empleados en socios minoristas están vendiendo su producto, incluyendo **si el producto se recomienda primero**. Proporciona una perspectiva única en estos escenarios, particularmente en ubicaciones físicas donde el personal es empleado directamente por el minorista (o agencia de marketing de campo) y no por el fabricante.

Esto es particularmente eficaz cuando se combina con datos comerciales, donde se puede demostrar el vínculo entre la "primera recomendación de producto" y las ventas (o la participación en ventas), como se muestra en la Figura 1.

Un estudio de Mystery Shopping de Recomendación de Productos completamente funcional demostrará que la primera recomendación impacta en las ventas reales. Luego identificará dónde están las brechas en el proceso de venta, por qué están ocurriendo y cómo se pueden realizar mejoras.

La recomendación puede verse afectada por la capacitación, las comisiones, la propiedad del producto, el marketing y las promociones en la tienda y, lo que es más importante, la estrategia de la competencia. Cuando se analizan estos factores, se pueden proporcionar acciones claras sobre dónde enfocar los recursos y el impacto que tendrán en la venta.

**Figura 1:** Impacto en la cuota de ventas del producto del cliente cuando fue recomendado primero versus cuando se recomendó primero un producto de la competencia



Fuente: Ipsos

Para los fabricantes que venden a través de minoristas externos, entender si su producto se recomienda primero (y por qué) es la razón por la que utilizan el Mystery Shopping. Comprenden los desafíos prohibitivos de localizar y encuestar a los consumidores que han hecho una consulta y fueron capaces de recordar qué producto se recomendó primero (y las características discutidas).

## Mystery Shopping de Conversión de Ventas

El Mystery Shopping de Conversión de Ventas se utiliza para evaluar si los empleados están siguiendo el recorrido de ventas prescrito y cómo están manejando las consultas en el punto de compra, para mejorar las ventas y las ventas cruzadas. Mystery Shoppers se hacen pasar por compradores potenciales para evaluar objetivamente los procesos de ventas y

los comportamientos de los empleados; suelen usarlo organizaciones en los sectores del retail, automotriz y de lujo.

Este tipo de Mystery Shopping es más eficaz cuando se combina con datos de ventas para ver el vínculo entre esos **procesos/comportamientos de ventas y métricas como la tasa de conversión**, como se destaca a continuación:

**Figura 2:** Ejemplo Tienda de Ropa: las tiendas con mejor puntuación en su evaluación de Mystery Shopping tuvieron un crecimiento de ventas mucho mayor que aquellas con un desempeño deficiente.



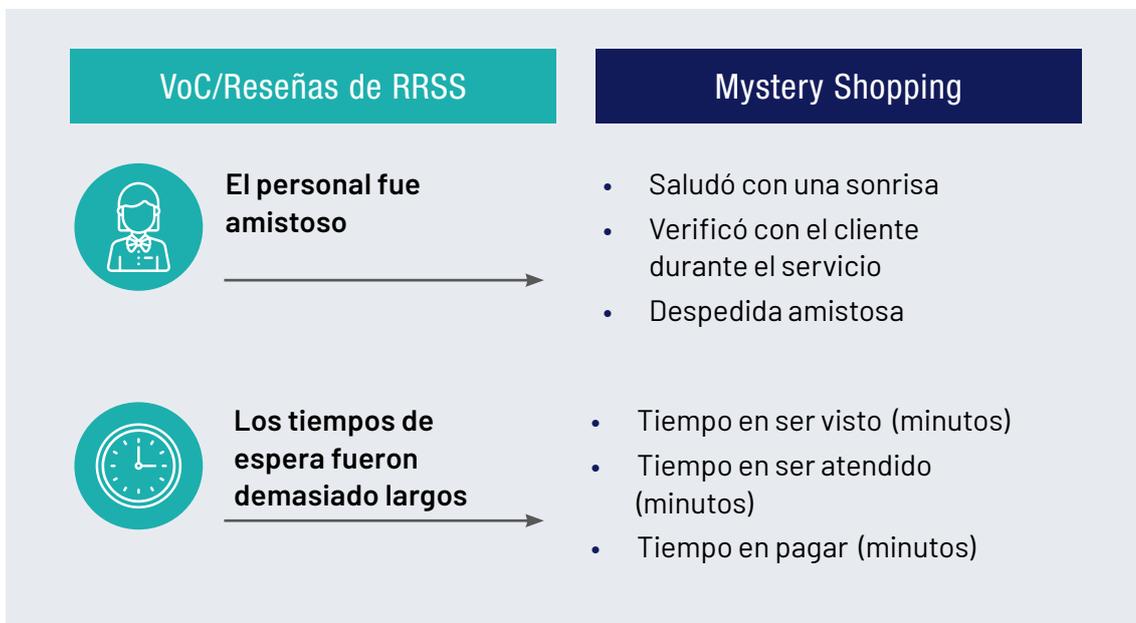
Fuente:  
Ipsos

Demostrar el vínculo entre el desempeño en Mystery Shopping y las ventas es importante, pero identificar dónde necesitan enfocarse específicamente las organizaciones también es crucial; y el Mystery Shopping es particularmente efectivo en esto, porque proporciona una **evaluación objetiva** única de las métricas que tienen la mayor influencia en la **conversión de ventas**, por ejemplo:

- Tiempo de espera para ser atendido y saludo inicial
- Volumen y tipo de preguntas en la búsqueda de necesidades
- Explicar el producto y hacer una demostración
- Cerrar la venta

Estos **comportamientos clave** se identifican mediante análisis avanzados de los datos de Mystery Shopping obtenidos con un cuestionario diseñado según las necesidades específicas de cada cliente, y variarán dependiendo de las circunstancias (no hay una solución única para todos). Son fundamentales para entender dónde enfocarse para mejorar el resultado comercial.

También es importante para los retailers recopilar comentarios subjetivos sobre la experiencia de un cliente en el punto de compra. Sin embargo, como en el Mystery Shopping de Servicio al Cliente, esto es más dominio de la investigación de CX, como los estudios de VoC y Reseñas en RRSS. Nuevamente, la alineación es importante, particularmente cuando el Mystery Shopping entrega el detalle objetivo detrás del sentimiento subjetivo, por ejemplo:



Independiente de la pregunta comercial, si el programa está bien diseñado y alineado con las métricas comerciales adecuadas, el Mystery Shopping generará un impacto probado (monetizado) en el objetivo empresarial clave, justificando así la inversión.

Sin embargo, si también están disponibles las métricas de locación adecuadas, podemos ir más allá al identificar los factores que impulsan los comportamientos que, a su vez, tienen la mayor influencia en los objetivos empresariales clave.

Sabemos que el personal más feliz y capacitado, que opera en entornos productivos, tiene un mejor desempeño en los comportamientos que conducen a resultados comerciales sólidos. Y, al comprender estos factores (los Impulsores de Rendimiento de Ipsos) y cómo influyen en los comportamientos clave, ayudamos a nuestros clientes a entender dónde invertir y, por lo tanto, cómo lograr un verdadero Retorno de la Inversión (ROI).

## Conclusión

Una de las preguntas más comunes que los investigadores reciben de los clientes en el ámbito de la Experiencia del Cliente es si deben usar VoC o Mystery Shopping. Y aunque la respuesta matizada es que depende del objetivo comercial específico, en la mayoría de los casos la respuesta es ambos, porque están midiendo cosas diferentes, pero igualmente importantes:

En términos simples, VoC se enfoca en el cliente, mientras que Mystery Shopping se centra en el empleado y el proceso. Además, Mystery Shopping es la mejor metodología para responder preguntas comerciales sobre cómo asegurar el cumplimiento o cómo aumentar la primera recomendación de producto, además de mejorar los KIPs de CX.

## Tus próximos pasos

Las organizaciones más centradas en el cliente utilizan tanto VoC como Mystery Shopping en un enfoque que aprovecha ambas mediciones para obtener una visión holística de la organización:

- 01 Trabaja con Ipsos para tener un programa de VoC que evalúe cómo se sienten los clientes y qué es importante para ellos, con el fin de tener una lectura continua de las experiencias reales que son significativas para tus clientes.
- 02 Usa el Mystery Shopping diseñado por Ipsos para recopilar detalles objetivos sobre cómo los empleados están entregando aquello que es importante para tus clientes, con retroalimentación táctica para tiendas y equipos específicos sobre interacciones clave para tu estrategia, todo impulsado por las expectativas de tus clientes y la estrategia de CX.

- 03 Asegúrate de que tu recopilación de datos vaya más allá de simplemente informar lo que sucedió, y que también examine lo que tu personal puede hacer para mejorar. Trabaja con Ipsos para contextualizar los resultados con datos de ventas, elevar los estándares de cumplimiento y conversión, y lograr un verdadero impacto.

- 04 Realiza análisis avanzados para asegurar que tu programa de Mystery Shopping identifica los comportamientos que influyen en los resultados comerciales; asegúrate de que estén personalizados para tu organización e identifica dónde enfocar la inversión para una mejora continua.



**Ipsos es el mayor proveedor de Mystery Shopping e investigación de CX en el mundo, con expertos en más de 90 países. Contáctanos hoy para saber más sobre cómo transformar tu organización e impulsar la mejora en tus métricas empresariales.**

FEBRERO 2025

# DESMITIFICANDO EL MYSTERY SHOPPING

Por qué las organizaciones usan Mystery Shopping, y su rol en la investigación de Medición de Experiencia del Cliente

## AUTORES

**Kendra Jones,**  
Head of Client Success,  
Channel Performance UK, Ipsos

**Andy Firth,**  
Head of Advisory & Analytics,  
Channel Performance UK, Ipsos

## COLABORA

**Helen Wilson,**  
Chief Experience Officer Customer  
Experience & Channel Performance,  
Ipsos

## Referencias

- 1 Mystery Calling: Dialling up your contact centre performance | Ipsos
- 2 The key to your CX success | Ipsos
- 3 The employee customer ripple effect | Ipsos
- 4 Driving compliance at the frontline | Ipsos
- 5 Using Mystery Shopping to proactively measure staff engagement with Consumer Duty | Ipsos

Los papers **IPSOS VIEWS**  
son producidos por el  
**Ipsos Knowledge Centre.**

[www.ipsos.com](http://www.ipsos.com)  
[@ipsos](https://twitter.com/ipsos)

