

ПРИЛОЖЕНИЕ К ИССЛЕДОВАНИЮ

Рынок интернет-торговли матрасами Беларуси или почему интернет-магазины матрасов проигрывают маркетплейсам.

Диагностика коммерческой системы и качества онлайн-продаж

ATAS Business Consulting · 2026 · Методология: Mystery Shopping (4 сценария) + UX-аудит + Total Retail Experience Index
7 участников:

1. ИТОГИ

По результатам Mystery Shopping (4 сценария) и UX-аудита семи крупнейших интернет-магазинов (производителей) матрасов Беларуси ATAS фиксирует системный коммерческий провал рынка: ни один из участников не преодолел 60% от максимального балла «Сводного индекса коммерческой зрелости ритейла». Рынок функционирует в режиме приёма входящих заявок — не активных продаж.

Ключевой вывод: платный трафик во всех семи случаях конвертируется неэффективно. Клиент приходит по рекламе, получает техническую консультацию без диагностики потребности и уходит без покупки. Повторное касание отсутствует у 100% участников. Рекламный бюджет фактически субсидирует слив лидов.

Лидер выборки — Игрок-1 (59%) — опережает рынок по платформенным характеристикам, но системно проигрывает по качеству онлайн-продаж. Игрок-7 на втором месте (45%) за счёт развитой UX-платформы, однако зафиксирован конфликт цен между онлайн-каналом и розницей. Остальные пять участников — в диапазоне 35–45% с критическими провалами по одному или нескольким блокам.

2. Методология

2.1 Индекс совокупного клиентского опыта в рознице

Оценка построена на адаптированном фреймворке Bain Commercial Excellence и McKinsey Frontline Sales Benchmarking. Пять блоков с дифференцированными весами:

Блок А — Обнаруживаемость (10%)	SEO-видимость, УТП на главной, скорость загрузки мобайл
Блок Б — Digital UX (25%)	Квиз/мастер подбора, фильтрация, визуализация, наличие, рассрочка в карточке
Блок В — Продавец и FRONTLINE (35%)	SLA ответа, квалификация лида, ценностное предложение, возражения, повторное касание
Блок Г — Инфраструктура (20%)	Онлайн-рассрочка, оплата в чате, тест-драйв, логистика, гарантия

Блок Д — Ценообразование (10%)	Понятность ценовых сегментов, входной продукт, единая ценовая политика
---------------------------------------	--

Шкала: 1 (критический провал) → 3 (рыночный стандарт) → 5 (лучшие практики) Взвешенный итог — в процентах от максимума.

2.2 Тайный покупатель: четыре сценария

1. Сценарий 1: бюджетный матрас на съёмную квартиру (400–600 BYN, мужчина 28 лет)
2. Сценарий 2: премиум при болях в пояснице (до 2 000 BYN, женщина 45 лет)
3. Сценарий 3: нестандартный размер — детский матрас 70×160 (ребёнок 8 лет)
4. Сценарий 4: follow-up — клиент ушёл думать (мониторинг через 24–48 часов)

3. Сводные результаты: Total Retail Experience Index

Таблица 1. Результаты по блокам и итоговый индекс (% от максимума). Зелёный >70%, жёлтый 50–70%, красный <50%.

Блок / Компания	Комп 1	Комп 2	Комп 3	Комп 4	Комп 5	Комп 6	Комп 7
А — Видимость (10%)	90%	60%	60%	44%	76%	48%	58%
Б — Digital UX (25%)	78%	36%	36%	36%	36%	36%	64%
В — Качество продаж (35%)	40%	30%	30%	48%	36%	48%	38%
Г — Инфраструктура (20%)	60%	34%	34%	26%	44%	38%	32%
Д — Ценообразование (10%)	44%	30%	44%	30%	54%	44%	34%
ИТОГО (%)	59%	35%	37%	38%	43%	43%	45%

Ни один участник не достиг порога 60% как отраслевого стандарта. Максимум — Компания 1 59%. Минимум — Компания 2, 35%.

4. Детальные выводы по блокам

4.1 Блок А — Видимость (вес 10%)

Компания 1 и Компания 5 — наиболее высокие показатели (90% и 76%). Остальные присутствуют в поиске преимущественно через платный трафик, не конвертируя его эффективно.

Критическое наблюдение: ни один участник не предъявляет на главном экране конкретного, дифференцированного ценностного предложения. Архитектура сайтов визуально не обновлялась 10–15 лет. Мобильные версии у пяти из семи значительно уступают маркетплейсам по скорости и удобству — при доле мобильного трафика свыше 80% это системные потери конверсии ещё до начала коммуникации.

4.2 Блок Б — Digital UX и платформа (вес 25%)

Анализ показал низкий уровень цифровой зрелости отрасли. Большинство интернет-магазинов выполняют функцию каталога продукции, а не полноценного канала продаж.

ИТ-инфраструктура рынка застряла в паттернах 2010-х годов, игнорируя базовые боли потребителя.

- **Inside-Out Design:** Сайты спроектированы исходя из фабричных коллекций, а не нужд клиента. Фильтры у большинства компаний не способны обработать критические сценарии: например, при разнице в весе партнеров (81 кг против 53 кг) система не предлагает адаптивные решения, загоняя пользователя в технический тупик.
- **Функциональные заглушки:** Квизы (мастера подбора) либо отсутствуют (Игроки 2, 3, 5, 6), либо имитируют ручной фильтр. Они не выявляют физиологические боли (поза сна, боли в шейном отделе), а лишь переспрашивают рост и вес.
- **Провал кастомных размеров и PDP:** Запрос на нестандартный размер (например, 164x198 см) ломает e-commerce логику всех игроков (оценка **1 балл**). Вместо мгновенного пересчета цены «на лету», клиента отправляют «связаться с менеджером». Отсутствие 3D-визуализации и видеобзоров лишает продукт визуальных аргументов: клиент не понимает, почему «этот кусок поролона» стоит 1500 BYN.
- **Ценовая слепота:** Отсутствие динамических виджетов рассрочки (платеж в месяц) пугает покупателя общим чеком. Скрытие остатков (кроме Игрока 1) создает лишнее трение в «Пути клиента», заставляя идти в чат за базовой информацией.

Мастер подбора / квиз	Только Компания 1 (оценка 5) и Компания 4 (оценка 3). У остальных пяти — отсутствует. Квиз Компании 4: только вес и рост без анатомической квалификации.
Калькулятор нестандартного размера	Отсутствует у всех семи. Детский матрас 70×160 у пяти компаний требует звонка — критический барьер для онлайн-покупки.
Наличие в реальном времени	Только Компания 1 и Компания 4 (оценка 5). У остальных пяти — статус наличия недоступен без консультанта.
Рассрочка в карточке	Компания 1 — лучшая оценка: динамический расчёт платежа под ценой. Остальные либо упоминают без расчёта, либо не упоминают вовсе.
Мобильная адаптация	Компания 1 и Компания 4 — приемлемо (оценка 3). Остальные пять — критический провал (оценка 1).

4.3 Блок В — Frontline: качество онлайн-продаж (вес 35%)

Наиболее значимый блок (35% веса) и источник наибольших потерь. Среднее по выборке — 38%. Три критерия получили оценку 1 у всех семи участников без исключения.

Системный провал у 7 из 7: (1) Доказательство ценности — никто не продаёт через решение боли клиента, только через ТТХ; (2) «Повторные касания» — ни один участник не вернулся через 24–48 часов; (3) Синхронизация с digital-путём — ни один консультант не спросил что клиент уже смотрел на сайте.

Скорость ответа и SLA

Только 4 и 6 компания ответили менее чем через минуту. У остальных — 5–30–60–90 минут, либо ответа не последовало и покупателю приходилось совершать звонок. У всех без исключения зафиксированы паузы в диалоге 3–10 минут без предупреждения клиента.

Логика квалификации лида

Стандартный сценарий у всех семи: вес → размер → жёсткость. Техническая фильтрация, не консультация. Ни один консультант не построил диагностику от потребности: откуда пришёл, что смотрел, в чём проблема. Консультант работает как фильтр каталога, а не как специалист по сну.

Доказательство ценности

Все семь — оценка 1. Консультации строятся по схеме: «этот с кокосом, этот с латексом, этот с блоком пружин». Почему матрас за 1 500 BYN лучше за 600 BYN — не объясняет никто. Ценовая разница не обосновывается через выгоду покупателя.

Повторные касания

Результат однозначный: 0 из 7. Ни один участник не вернулся к клиенту через 24–48 часов. Двое тайных покупателей оставили номер телефона — ни одного звонка. Полная стоимость привлечения лида списывается при первом нецелевом контакте.

Коммерческая инициатива

При сигнале «я подумаю» большинство консультантов пассивно соглашаются. Один участник (Компания 1) в ходе сценария с намерением посетить магазин активно отговаривал клиента от визита, настаивая на немедленной онлайн-покупке — прямое противоречие любой омниканальной стратегии.

Дефицит Soft Skills и токсичность: Фронтлайн видит в рознице конкурента, а не синергию.

Игрок 6 на сомнения клиента отвечает: «Ну, идите полежите». **Игрок 1** использует манипулятивные скрипты, отговаривая от посещения салона: «Под софитами и взглядами прохожих вы не расслабитесь».

4.4 Блок Г — Инфраструктура и сервис (вес 20%)

Среднее по блоку — 38%. Два критерия провалены у всех участников одновременно.

Реальный тест-драйв	Оценка 1 у всех семи. Программы домашних тестирований фактически отсутствуют. Для продукта за 600–2 000 BYN, который невозможно проверить без использования, — критический барьер покупки.
Онлайн-рассрочка	Только Компания 1 — бесшовный процесс. Вместо бесшовной онлайн-рассрочки через МСИ/SMS, игроки предлагают клиентам высылать счет-фактуру в конверте по обычной почте. Зафиксировано полное незнание персоналом льготных программ (например, кредит 4% на «На родные товары»), что отсекает огромный сегмент аудитории.
Конфликт цен (Компания 7)	Консультант назвал цену ниже чем на сайте, сославшись на «скидки выходного дня в магазине». Подорывает доверие и дезориентирует покупателя.
Логистический абсурд:	На фоне бесплатной доставки маркетплейсов, ритейлеры сохраняют платную доставку дорогого крупногабарита.

4.5 Блок Д — Ценовое позиционирование (вес 10%)

Все семь — оценка 1 по критерию «понятность разницы между ценовыми сегментами». Ни на одном сайте, ни в одном диалоге разница между матрасом за 600 и за 1 500 BYN не объясняется через выгоду клиента. Единая ценовая политика практически у всех компаний.

5. Омниканальность: структурный разрыв

Все семь участников имеют интернет-магазин и физические шоурумы. Ни один не использует эту связку как конкурентное преимущество.

Передача клиента онлайн → офлайн	Ни один консультант проактивно не предложил запись в шоурум с передачей контекста диалога. Единственный ответ на тему магазина — реакция на прямой вопрос клиента.
История клиента	При переходе из чата в звонок контекст не сохраняется ни у одного участника. Клиент повторяет запрос заново.
Логика приглашения в магазин	Физический шоурум — единственное место где матрас можно «полежать». Ни один участник не использует это как аргумент в онлайн-продаже. Ключевое упущенное конкурентное преимущество перед маркетплейсами.

6. Качество коммуникации: тон и эмоциональный интеллект

Общий паттерн: большинство консультантов работают в режиме «справочное бюро» — отвечают на вопрос и ждут следующего. Эмпатия, инициатива и персонализация зафиксированы у единичных представителей. У ряда участников (Компания 2, Компания 6) зафиксированы эпизоды агрессивного или пренебрежительного тона в ответ на стандартные возражения.

Компания 2: в сценарии с болью в пояснице консультант перешёл к монологу, не слушая ответов клиента — поток технической информации без попытки понять контекст. Классическое перечисление характеристик вместо экспертных продаж.

Компания 1: при намерении клиента посетить магазин консультант активно отговаривал от визита, настаивая на немедленной онлайн-покупке. Создаёт негативный опыт и противоречит любой стратегии омниканальности.

7. Выводы и структура возможностей

7.1 Три системных вывода

5. Рынок функционирует в режиме пассивного приёма заявок. Рекламный бюджет привлекает трафик, который системно конвертируется неэффективно из-за отсутствия коммерческой архитектуры.
6. Допродажа и повторные касания отсутствует у 100% участников. Стоимость привлечения лида полностью списывается при первом нецелевом контакте. Клиент не возвращается.
7. Цифровые платформы технологически отстают от маркетплейсов на 5–10 лет по мобильной адаптации, интерактивному подбору и прозрачности наличия. Это создаёт структурный отток аудитории на Ozon и Wildberries.

7.2 Приоритизация возможностей

Таблица 2. Структура возможностей по потенциалу влияния на конверсию.

<p>1. Follow-up система (высокий приоритет)</p>	<p>Персонализированный возврат к клиенту через 24–48 часов. Потенциал конверсии «ушедших думать» — 20–35% при качественном follow-up (данные ATAS по другим категориям).</p>
<p>2. Радикальная трансформация работы продавцов</p>	<p>Замена технической квалификации (вес/жесткость) на диагностику потребности (поза сна, боль, история). Стандарт мировых лидеров (Emma, Casper) — квиз 6–8 вопросов с персональной рекомендацией. Переход от «информационного дампинга» (перечисления слоев кокоса) к методологии Продажи ценности. Обучение персонала анатомической квалификации и переводу ТТХ в решение болей клиента (здоровая спина, глубокий сон).</p>
<p>3. Омниканальная запись в шоурум</p>	<p>Передача онлайн-лида в магазин с контекстом диалога. Единственная категория где офлайн является неопровержимым преимуществом перед маркетплейсами.</p>
<p>4. Мобильная платформа</p>	<p>Скорость загрузки и UX мобайл. При 80%+ мобильного трафика — прямое влияние на показатель отказов до начала коммуникации.</p>
<p>5. Рассрочка как инструмент продажи</p>	<p>Проактивный перевод цены в ежемесячный платёж прямо в диалоге снижает психологический барьер для сегмента 600–1 500 BYN.</p>

АТАS · Комплексный скоркард интернет-магазинов матрасов — Беларусь 2026

Методология: Mystery Shopping (4 сценария) + UX-аудит + конкурентный бенчмарк. Шкала 1–5. АТАS Research 2026

Блок	Критерий	Вес %	Что проверяем (чек-лист)	Якоря оценки =провал =норма =лидер	Компания 1	Компания 2	Компания 3	Компания 4	Компания 5	Компания 6	Компания 7
БЛОК А — ОБНАРУЖИВАЕМОСТЬ И ПЕРВОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ (вес в индексе: 10%)											
A	SEO-видимость по ключевым запросам или реклама	40	Позиции в Google/Яндекс по «купить матрас Минск», «матрас с доставкой РБ», «ортопедический матрас цена»	③ Нет в топ-20 ⑤ Топ-10 по 1–2 запросам Топ-3 по 3+ коммерческим запросам	5	3	3	1	5	1	1
A	Оффер и УТП на главной / в карточке	35	Понятно ли с первого экрана: что продают, чем отличаются, почему купить здесь	③ Нет УТП, только каталог ⑤ Есть УТП, но общее («лучшие матрасы») Конкретное УТП с доказательством (гарантия/тест-драйв/рассрочка)	5	3	3	3	3	5	5
A	Скорость загрузки сайта (мобайл)	25	PageSpeed Insights Mobile Score. Критично — >60% трафика с телефонов	③ <40 баллов (критично) ⑤ 50–70 баллов >85 баллов	3	3	3	3	3	1	3
Подитог блока А (вес в итоговом индексе: 10%)					0,90	0,60	0,60	0,44	0,76	0,48	0,58
БЛОК Б — ПЛАТФОРМА И DIGITAL UX (вес в индексе: 25%)											
B	Интерактивный мастер подбора / квиз	15	Квиз на главной: жёсткость, вес, проблемы со спиной, поза сна → автоподбор	③ Нет ⑤ Есть, но упрощённый (только размер/бюджет) Полноценный квиз с анатомической квалификацией	5	1	1	1	1	1	3
B	Глубина фильтрации каталога	15	Фильтры: жёсткость сторон, макс. нагрузка (кг), тип блока, наполнение, размер на заказ	③ Только цена и размер ⑤ 3–4 параметра Все ключевые параметры включая нестандарт	5	3	3	3	3	3	5
B	Визуализация слоёв матраса (PDP)	15	3D-разрез, инфографика или видео объясняющее состав матраса в карточке товара	③ Только фото ⑤ Инфографика без деталей Интерактивный 3D или детальное видео с объяснением	3	3	3	3	3	3	3
B	Отображение наличия в реальном времени	15	Статус «В наличии / Осталось X шт» без необходимости звонить или писать в чат	③ Нет информации о наличии ⑤ Есть, но не по размерам Точный остаток по каждому размеру в реальном времени	5	1	1	1	1	1	5
B	Калькулятор нестандартного размера	10	Мгновенный расчёт цены матраса 165×195 (или любого кастомного) без звонка	③ Нет, только стандарт ⑤ Есть, но медленно или неточно Мгновенный калькулятор с ценой и сроком	1	1	1	1	1	1	1
B	Интеграция рассрочки в карточке	10	«X ВУН/мес по Халве/Черепаше» прямо под ценой с динамическим расчётом	③ Нет упоминания рассрочки ⑤ Упоминание без расчёта Динамический расчёт платежа в карточке	5	3	3	3	3	3	1
B	Мобильная адаптация	10	Удобство на смартфоне: кнопки, скорость, отсутствие перекрывающихся элементов	③ Сайт неудобен на телефоне ⑤ Работает, но есть проблемы с UX Полноценный мобильный опыт	3	1	1	1	1	1	3
B	Социальный траст	10	Реальные отзывы с фото из дома, верифицированные покупки, рейтинг с числом отзывов	③ Нет отзывов или они явно накручены ⑤ Есть отзывы, без фото Реальные фото, видеоотзывы, ответы магазина	3	1	1	1	1	1	3

Подитог блока В (вес в итоговом индексе: 25%)				0,78	0,36	0,36	0,36	0,36	0,36	0,64	
БЛОК В — ПРОДАВЕЦ И FRONTLINE (вес в индексе: 35%)											
C	Скорость ответа и дисциплина SLA	15	Время первого ответа в чате/Viber/Telegram. Норма <3 мин. Наличие/отсутствие долгих пауз	③ >15 мин или не отвечает ⑤ 3–10 мин <2 мин, без пауз в диалоге	1	1	1	5	1	5	3
C	Синхронизация с digital-путём клиента	10	Задаёт ли первый вопрос: «Что уже смотрели у нас на сайте?» — использует ли контекст	③ Игнорирует, начинает с нуля ⑤ Иногда уточняет Всегда синхронизируется с историей клиента	1	1	3	1	1	1	1
C	Анатомическая квалификация лида	15	Уточняет: вес каждого спящего отдельно, позу сна, боли в спине, тип ламелей кровати	③ Нет вопросов вообще ⑤ Уточняет 1–2 параметра (вес/размер) Полная анатомическая квалификация	3	1	3	3	3	3	3
C	Продажа ценности	15	Объясняет цену через решение боли (здоровая спина, качество сна), а не пересказ ТТХ	③ Только ТТХ и характеристики ⑤ Частично продаёт через ценность Полная продажа через боль и выгоду клиента	1	1	1	1	1	1	1
C	Отработка возражений	15	Снимает «дорого», «хочу подумать», «боюсь купить вслепую» без токсичности и без лени	③ Соглашается с возражением, отпускает ⑤ Пробует отработать, но слабо Уверенная отработка с аргументами	3	3	1	3	3	3	3
C	Проактивный расчёт рассрочки	10	Сам переводит цену в «X BYN/мес» не дожидаясь пока клиент попросит	③ Никогда не предлагает ⑤ Предлагает по запросу Сам считает и предлагает в диалоге	3	3	1	3	3	3	1
C	Коммерческая инициатива (антислив)	10	Предлагает бронь цены, запись на тест-драйв, фиксацию скидки — вместо «ищите адрес на сайте»	③ Пассивен, ждёт решения клиента ⑤ Иногда предлагает Всегда берёт инициативу на себя	3	1	1	1	1	1	1
C	Система повторных касаний	10	Возвращается к клиенту через 24–48ч строго по контексту прошлого диалога	③ Не возвращается никогда ⑤ Возвращается, но с массовой рассылкой Персональное сообщение по контексту через 24–48ч	1	1	1	1	1	1	1
Подитог блока С (вес в итоговом индексе: 35%)				0,40	0,30	0,30	0,48	0,36	0,48	0,38	
БЛОК Г — ИНФРАСТРУКТУРА И СЕРВИС (вес в индексе: 20%)											
D	Онлайн-рассрочка в 1 клик	20	Оформление рассрочки онлайн без визита в банк и отправки счетов почтой	③ Только офлайн или через банк ⑤ Онлайн, но сложно (3+ шагов) 1–2 клика, SMS-подтверждение	5	3	3	1	1	1	1
D	Бесшовная онлайн-оплата	15	Прямая ссылка на эквайринг или ЕРИП прямо в окно диалога	③ Нет онлайн-оплаты ⑤ Есть, но через сайт без ссылки в чат Прямая ссылка в мессенджер	3	3	3	3	3	3	3
D	Реальный тест-драйв	20	Программа 30–100 дней: возврат/замена если не подошла жёсткость, без кабальных условий	③ Нет тест-драйва ⑤ Есть, но с ограничениями (нельзя распаковывать) Честный тест-драйв 60–100 дней	1	1	1	1	1	1	1
D	Логистика доставки	15	Кто оплачивает и организует доставку матраса 160×200 — компания или клиент «своими силами»	③ За счёт клиента, самовывоз ⑤ Частично компенсирует Компания привозит сама, бесплатно	5	1	1	1	5	3	1

D	Расширенная гарантия	15	Прозрачные правила продления гарантии до 10–25 лет при покупке защитного чехла	³ Нет расширенной гарантии ⁵ Есть, но условия непрозрачные Чёткие условия, легко оформить	3	1	1	1	3	3	1
D	Эко-сервис (утилизация)	15	Работающая услуга вынос и утилизация старого матраса при доставке нового	³ Нет сервиса ⁵ Упоминается, но сложно оформить Простая опция при заказе, работает	1	1	1	1	1	1	3
Подитог блока D (вес в итоговом индексе: 20%)					0,60	0,34	0,34	0,26	0,44	0,38	0,32
БЛОК Д — ЦЕНОВОЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И ЦЕННОСТНАЯ ПИРАМИДА (вес в индексе: 10%)											
E	Понятность разницы между ценовыми сегментами	40	Объясняется ли на сайте и в диалоге ПОЧЕМУ матрас за 600 и за 1 500 BYN стоят по-разному	³ Разница непонятна — «просто дороже» ⁵ Есть таблица сравнения Чёткое объяснение ценности через выгоду покупателя	1	1	1	1	1	1	1
E	Наличие входного продукта (лид-магнит)	35	Есть ли недорогой или пробный продукт для захода аудитории «я не определился»	³ Нет, только полный ассортимент ⁵ Есть бюджетная линейка Явный «входной» продукт с апсейлом	3	1	3	1	3	3	3
E	Единая цена онлайн / мессенджер / акции	25	Совпадают ли цены на сайте, в чате и в рекламе. Нет ли конфликта каналов	³ Разные цены в разных каналах ⁵ Обычно совпадают Полная единая ценовая политика	5	5	5	3	5	3	1
Подитог блока E (вес в итоговом индексе: 10%)					0,54	0,40	0,54	0,30	0,54	0,44	0,34
★	Индекс совокупного клиентского опыта в рознице = (А×10%) + (Б×25%) + (В×35%) + (Г×20%) + (Д×10%)				2,4	1,8	1,1	1,8	1,8	1,6	1,6

ЛЕГЕНДА:

- 1 — Критический провал — функции нет или сломана
- 2 — Ниже рынка — есть, но реализовано плохо
- 3 — Рыночный стандарт — выполняет базовую функцию
- 4 — Выше рынка — лучше большинства конкурентов
- 5 — Best Practice — уровень лидеров глобального рынка