

Лекция 3. Этапы планирования и проведения маркетинговых исследований

- 1. Стадия планирования (разработка концепции маркетингового исследования)**
- 2. Стадия сбора и анализа информации**
- 3. Стадия подготовки отчета**
- 4. Следующий этап — разработка рабочего инструментария**

Маркетинговые исследования должны иметь организационный, продуманный характер с четко запланированными последовательными стадиями и методически обоснованными и документированными процедурами. Их проведение тщательно планируется, каждое действие предварительно продумывается.

Все существующие этапы проведения маркетинговых исследований делятся на три ключевые группы.

- 1. Разработка концепции маркетингового исследования.
- 2. Получение и обработка эмпирических данных.
- 3. Формулирование выводов и оформление результатов.

В соответствии с данными группам все этапы проведения маркетинговых исследований выглядят следующим образом.

Стадия планирования (разработка концепции маркетингового исследования)

- 1. Постановка маркетинговой проблемы на анализ.
- 2. Определение практических целей исследования, т.е. какие управленческие решения компания хотела бы принять по его итогам (например, провести корректировку плана маркетинга, разработку новой ассортиментной линейки выпускаемой продукции и т.д.).
- 3. Выделение предметной области исследования.
- 4. Формулирование информационно-аналитических целей исследования (т.е. какую информацию надо собрать).
- 5. Выработка рабочих гипотез.
- 6. Определение системы критериев, итоговых показателей и ограничений исследования.
- 7. Разработка формата и программы маркетингового исследования, концепции инструментария.
- 8. Назначение приемлемых сроков и утверждение бюджета проведения исследования.
- 9. Разработка и пилотирование рабочего инструментария исследования.

Стадия сбора и анализа информации

- 10. Сбор и обработка эмпирической информации.
- 11. Анализ и интерпретация эмпирической информации.

Стадия подготовки отчета

- 12. Формирование выводов, рекомендаций и подготовка итогового отчета.

Рассмотрим подробнее этапы организации маркетинговых исследований в компании. На каждом из них можно совершить большое количество грубых ошибок, но ошибки, которые создаются еще на стадии планирования при разработке концепции маркетингового исследования, неустранимы или почти неустранимы на последующих этапах. И поэтому если не уделить этапу планирования достаточного внимания, то потом можно получить результат, который неадекватен тому запросу, который изначально был сформулирован. Тогда результаты проведенного исследования становятся непригодными для последующей работы, а затраты на сбор информации оказываются напрасно потерянными с точки зрения финансов и времени, либо приходится оплачивать дополнительные расходы для исправления ошибок по проведению исследования частично или полностью со стартового этапа. Поэтому из всех стадий маркетингового исследования самым критичным является первая, включающая в себя этапы 1—9, — стадия планирования или разработка концепции маркетингового исследования. Что на этом этапе необходимо делать? Прежде всего необходимо осуществить постановку маркетинговой проблемы на анализ (рис. 3.2). Данный этап состоит из следующих подэтапов.

Постановку маркетинговой проблемы на анализ необходимо произвести еще до стадии разработки исследования, до рассылки



Рис. 2. Подэтапы стадии постановки маркетинговой проблемы на анализ брифов с запросами по исследовательским компаниям, до разработки анкет.

Начинается выделение проблемы с определения потребности в проведении маркетинговых исследований. Для этого предварительно в компании необходимо проводить непрерывный мониторинг рынка с предоставлением оперативной информации ее руководству. Данная информация позволяет оценить соответствие результатов текущей деятельности компании запланированным целям, изменение покупательской способности населения, их системы ценностей и стиля жизни, использование новых стратегий конкурентами. Использование мониторинговой системы позволяет выявлять признаки того, что комплекс маркетинга компании в какой-то момент может не соответствовать условиям рынка и сформировать потребность в проведении маркетинговых исследований.

На этапе постановки маркетинговой проблемы на анализ нужно разбить имеющиеся у компании маркетинговые проблемы на более мелкие составляющие, чтобы понять, какую информацию нужно собрать, проанализировать и принять нужные управленческие решения. Чтобы понять необходимость планируемого маркетингового исследования, нужно проанализировать информационное обеспечение этой проблемы до самого исследования — возможно, часть информации уже имеется, ее вполне может хватить, чтобы принять управленческое решение или чтобы в случае ее отсутствия решить, какими источниками следует пользоваться, чтобы ее получить. Это позволит принять решение о целесообразности маркетингового исследования и о его форме (аутсорсинг, самостоятельное исследование или частично комбинированное в каких-то элементах работы). Для принятия этого решения участия одного маркетолога-исследователя недостаточно, нужно собрать руководителей подразделений, которые могут быть заинтересованы в результатах данного исследования, и с ними коллегиально принять решение о необходимости маркетингового исследования, о том, какая информация будет нужна по его результатам, для каких целей она будет использоваться и каким основным требованиям должна соответствовать.

В конечном итоге это дает возможность выработать *action standards* — стандарты последующих действий. В маркетинговых исследованиях это понимается двояко. С одной стороны, это некая критериальная база для последующих действий. С другой стороны, *action standards* понимают как требование к составу информации. Стандарты последующих действий — это общий консенсус сотрудников компании, которые совместно решили, кто и как именно будет использовать результаты маркетинговых исследований. Нужно четко определить важность маркетингового исследования, чтобы избежать расфокусировки взгляда исследователя. Если цель исследования — коммерческая тайна, то необходимо подписать меморандум о конфиденциальности с исследовательской компанией, но ее представители должны владеть данными стандартами.

Следующим этапом после грамотной постановки проблемы на анализ является этап определения целей и задач исследования, потому что цели и задачи вытекают из того, как будут использовать результаты готового исследования.

После определения целей и задач маркетингового исследования возникает необходимость формирования рабочей гипотезы исследования — это предположение, имеющее вероятностную природу, которое касается либо причин изучаемой проблемы, либо способов ее решения. Все зависит от постановки задачи, поскольку исследования, как уже было сказано ранее, могут быть поисковыми с целью изучения проблемы и итоговыми, цель которых решить проблему. В первом случае гипотеза предполагает причину проблемы, а во втором — это предположение о способе ее решения.

Например, компании необходимо разработать концепцию бренда и она обращается в агентство для разработки несколько вариантов названий, логотипов, оформления упаковки. Тестировать эти элементы внутри компании нельзя, потому что специалистам известна дополнительная информация, которая зачастую недоступна простым потребителям, часто воспринимающих продукт совсем по-другому. Такое тестирование необходимо выносить за рамки "лабораторных условий" компании и приглашать тех потребителей, которые имеют для компании целевой интерес, т.е. являются потенциальными потребителями. На практике для этого применяются фокус-группы или глубинные интервью, о которых будет подробнее говориться в гл. 6. Фокус-группы можно заменить холл-тестами — это тестирование отдельных элементов эмпирического маркетинга, то, что можно увидеть, услышать, понюхать или попробовать. Холл-тест проводится в местах продаж или в специально отведенных под это удобных помещениях. По их результатам будет возможно выявить лидера потребительских предпочтений и мотивацию предпочтений. Это научный путь, который не требует практически никаких финансовых затрат и может быть организован собственными силами компании.

Несмотря на то что часто варианты рабочих гипотез как бы напрашиваются сами собой, бывают ситуации, с которыми приходится сталкиваться исследователям, когда есть только наблюдаемое явление, но ему нет объяснения. В этом случае исследователь должен сам выдвигать гипотезы (не слишком много) и их апробировать, чтобы на одной из них в итоге остановиться. Когда компания сталкивается с большим количеством гипотез об изучаемом явлении, это так же плохо, как их полное отсутствие, потому что на апробацию каждой гипотезы тратится слишком много ресурсов. Поэтому следует сначала проверять наиболее вероятные гипотезы, а менее вероятные оставлять на потом. Иногда для формирования рабочих гипотез необходимо проводить специальное исследование, опрашивая экспертов рынка, проводя внешнюю или внутреннюю экспертизу, или же опрашивая потребителей, проводя качественное исследование.

После формирования рабочей гипотезы проводится определение формата исследования или системы итоговых показателей, критериев и ограничений. Все требования нужно продумать и записать в техническом задании, чтобы, в частности, избежать конфликтов с исследовательской компанией после получения итогового отчета, когда представленная информация может не соответствовать ожиданиям заказчиков.

Следующий этап — разработка рабочего инструментария — набора методов, способов, приемов сбора и анализа той информации, которая послужит основой для выводов по итогам маркетингового исследования, т.е. так называемой эмпирической информации.

Эмпирической она называется потому, что ее специально собирают для определенных целей и задач.

Рабочий инструментарий разрабатывается в несколько этапов. Сначала разрабатывается концепция рабочего инструментария. Чтобы проанализировать общее состояние и тенденции рынка, необходимо опросить экспертов, учитывая их компетентность. В среднем выборка экспертов составляет до 10 человек, но если есть возможность найти абсолютно компетентного человека, то достаточно и одного. Поскольку конкуренты добровольно не желают делиться информацией о своей деятельности, то сбор такой информации проводится в засекреченной форме, применяются легендированные методы интервьюирования, которые будут осуществляться лично или по телефону. Используемая легенда будет прикрывать истинные цели и задачи маркетингового исследования. Самой распространенной легендой, применяемой при проведении маркетинговых исследований, является выступление от имени несуществующего потенциального покупателя. Еще одним элементом инструментария предусматривается опрос конечных потребителей в небольшом количестве (до 50 чел.) для качественного представления о поведении потребителей, их мнениях и предпочтениях. Например, для изучения имиджа марки используются следующие методы получения вторичной информации.

- 1. Выборочные опросы менеджеров предприятий оптовой и розничной торговли.
- 2. Фокус-группы с конечными потребителями.
- 3. Выборочные опросы розничных покупателей в местах продаж.

После разработки концепции рабочего инструментария формируют полный комплект рабочего инструментария, представляющий собой перечень документов, форм и материалов, необходимых для проведения полевых исследований. Практически всегда данный комплект содержит анкеты для изучения потребителей розничной торговли, для опроса менеджеров предприятий оптовой торговли. Это могут быть и анкеты для отбора на фокус-группы в местах продаж людей, представляющих для компании целевой интерес. Нужно разработать инструкции для полевого персонала, который будет проводить опросы, а также инструкции по рекрутменту респондентов для фокус-групп. При проведении фокус-групп понадобится разработать топ-гайд или путеводитель для модераторов фокус-групп, а также нужен будет иллюстративный материал, например для изучения вспоминаемость марки (изображение упаковки и этикеток собственной продукции и конкурентов). Необходимо составить детализированные выборочные планы — более точное описание того, где, как и сколько респондентов будет отобрано. Необходимо продумать поощрение для людей, дающих интервью. В полный комплект рабочего инструментария также должны войти методы обработки и анализа данных. Именно полный состав рабочего инструментария определяет трудоемкость работы, т.е. сколько времени маркетинговое исследование будет проводиться и какие ресурсы для этого потребуются.

Прежде чем приступить к основному этапу сбора эмпирической информации, нужно апробировать рабочий инструментарий, т.е. протестировать его использование в реальных условиях. В практике маркетингового исследования это называется пилотированием. Пилотные исследования могут проводиться с разными целями, иногда это разведывательные исследования, чтобы определить параметры основного исследования. Пилотирование делается в основном для корректировки рабочего инструментария. Практически всегда по результатам пилотирования анкеты подвергаются доработке и корректировке.

Существует несколько ключевых правил пилотирования.

- 1. Пилотирование — это количественное исследование, поэтому на базе нескольких интервью анкету исправить не получится. Пилотная выборка должна быть не менее 5% от общей выборки, которая в дальнейшем будет использоваться для полноценного маркетингового исследования.

- 2. Пилотирование никогда нельзя делать в лабораторных условиях внутри компании на сотрудниках отдела маркетинга и других подразделений, на родственниках и знакомых. Нельзя привлекать к опросам людей, имеющих отношение к маркетингу, социологическим опросам, к рекламе, к производству и сбыту того товара, который является предметной областью исследования. Это же касается глубинных интервью и фокус-групп.

- 3. Пилотировать инструментарий, особенно для массовых опросов, должны те люди, которые будут данный опрос потом проводить. Более профессиональные люди легче обходят сложности.

Если исследование заказывается у сторонней исследовательской компании, необходимость пилотирования и объем пилотной выборки надо предусмотреть в договоре или техническом задании и обязательно проконтролировать процесс его осуществления лично, например использовать сотрудников службы маркетинга, чтобы лично посмотреть, как такой тестовый опрос осуществляется на месте. Тогда можно со стороны увидеть реакцию людей, насколько легко идет опрос, а также возможные ошибки. Если личное участие проблематично, то можно предусмотреть в договоре сопровождение пилотирования аудиозаписью.

По итогам пилотирования желательно предусмотреть встречу с исследовательской компанией, с участвующими в опросе интервьюерами, чтобы они рассказали, с какими трудностями и проблемами они столкнулись, изучить сам первичный материал, анкеты. При этом можно изучить и подготовленные исследователями предложения по корректировке рабочего инструментария с указанием того, что необходимо исправить в методах выборки, их объемах, местах проведения опроса, а также в самих анкетах.

После внесения всех изменений откорректированную анкету желательно еще раз "пропилотировать", но уже на единичных интервью, чтобы убедиться, что основные проблемы сняты.

После разработки концепции маркетингового исследования реализуется стадия сбора и анализа информации, когда реализуются используемые методы исследований, собирается вторичная и первичная маркетинговая информация, которая заносится в электронные массивы базы данных и проводится их обработка, анализ и интерпретация для подготовки к формированию итогового отчета.

Завершающая стадия подготовки отчета предусматривает на основании обработанной информации формирование выводов, разработку рекомендаций, подготовку и презентацию итогового отчета по результатам маркетингового исследования.

Следует отметить, что существует ряд случаев, когда нет необходимости в проведении маркетинговых исследований.

- 1. В компании есть вся необходимая для принятия управленческих решений информация: установка маркетинго-ориентированной СЛМ-системы позволяет заносить данные всех менеджеров компании в компьютерную базу данных и иметь автоматизированный доступ к нужной информации, структурируемой по запросам.

- 2. Отсутствие времени для проведения маркетинговых исследований. Руководству компании необходимо немедленно реагировать на возникшую проблему, что обусловлено активностью на рынке конкурентов.

- 3. Отсутствие затрат на их полноценное проведение. Недостаточно финансовых средств, чтобы провести его качественно, а также трудовых ресурсов на их организацию, проведение, координацию, контроль и обработку результатов.

- 4. Затраты превышают ценность полученных по итогам маркетинговых исследований результатов и рекомендаций, т.е. принятые по их итогам управленческие решения слабо повлияют на продажи и прибыль компании, а также отношение к ней потребителей и клиентов.

При необходимости проведения маркетингового исследования полезным является составление плана исследования — печатного документа, предполагающего подробное описание всей схемы процесса подготовительной стадии, сбора, обработки и анализа необходимой маркетинговой информации. Данный документ должен включать в себя:

- четкое формулирование целей и задач предполагаемого исследования;
- изложение гипотез, подлежащих проверке;
- выбор методов проведения исследования;
- способы измерения требуемых переменных;
- описание процедуры сбора и анализа данных;

- • сетевой график сроков реализации каждого из этапов исследования и предоставления финальных результатов с указанием ответственных исполнителей, форм контроля промежуточных результатов на каждой стадии работы;
- • перечисление состава команды участников (проектной группы) исследования с указанием их квалификации, уровня участия и ответственности в рамках проводимого исследования;
- • оценочный бюджет исследования с учетом резервного фонда на непредвиденные затраты