

ИЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ

Статья продолжает серию публикаций,
посвященных примерам из практической деятельности служб продаж и маркетинга.

БЕНДЕРЫ МАРКЕТИНГА (ОТКРОВЕННАЯ ХАЛТУРА В МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЯХ)

Исследование рынка — важный профессиональный инструмент любого бизнеса.

В статье рассматривается отчет по исследованию, проведенному в одном из российских городов недобросовестной компанией-исполнителем.

Читателю предлагается профессиональный анализ всех элементов исследования: опроса потребителей, мониторинга торговых точек и результаты фокус-групп. Автор приводит практические примеры и комментарии, которые помогут читателю самостоятельно оценить качество предоставляемых ему исследовательских услуг и отчетных материалов.

Макаров Олег — бизнес-консультант, тренер, директор компании «Игра по правилам». В маркетинге с 1993 г. Занимал должности директора по маркетингу, управляющего товарами, коммерческого директора. Получил сертификат «Маркетинг» Hogeschool Wittenborg, диплом «Лучший консультант Делового Петербурга-2003». Имеет обширную консультационную практику (маркетинг, организация продаж), проводит тренинги, семинары, лекции.

*С автором можно связаться по e-mail:
mcareoff@yandex.ru
(Калининград)*

ИСТОРИЯ ВОПРОСА

Осенью 2001 г. мне прислали на рецензию отчет об исследовании рынка мороженого. Заказчик этого исследования сказал: «Олег, меня какие-то сомнения одолевают», — и попросил профессионально оценить документ.

После того как я вернул ему отчет с комментариями, которые вы сейчас читаете, его предприятие сэкономило (правильнее сказать «не выбросило на ветер») весьма значительную сумму в долларах. Потому что «исследователи» отказались предоставить отсутствующие в отчете материалы (первичные данные по исследованию, методику исследований и т. д.), а увидев мои комментарии, вообще отказались продолжать общение с заказчиком.

ПРАВОВОЙ АСПЕКТ И ИЗМЕНЕНИЯ В ТЕКСТЕ

1. Письменное разрешение на полную публикацию моих комментариев и отчета Исполнителя получено от Заказчика исследования.
2. По этическим соображениям я все-таки изменил имена собственные, включая имя Исполнителя, следующим образом:
 - 2.1. Исполнитель — «***».
 - 2.2. Названия брендов/марок и названия производителей изменены на «Марка №1», «Марка №2» и т. д. (Это не моя идея. В отчете названия производителей были перемешаны с именами марок).



2.3. **Важно для понимания:** «Марка №8» — название предприятия-заказчика исследования, «Марка №12» — название производимой этим предприятием марки мороженого.

2.4. Название города, в котором проводилось исследование, заменено на «ГОРОД», названия других городов сохранены.

2.5. Названия улиц и районов города заменены соответственно на «улица 1», «улица 2»... и «район 1», «район 2» и т. д.

3. В отчете Исследователя я исправил для вас только орфографические ошибки.

ВАЖНО!

Этот текст опубликован не для того, чтобы вы его «с интересом прочитали».

Если вы собираетесь получить пользу, то придется с ним поработать: где-то подсчитать проценты с калькулятором в руках, где-то карандашиком

отметить главную мысль... Поверьте, оно того стоит: впоследствии вы сможете сэкономить значительные средства, опознав халтуру, подобную представленной.

Мои комментарии написаны так, чтобы их смог понять и не-маркетолог и не-психолог. Не потому, что все заказчики подобных исследований — неспециалисты, а потому что именно с таких заказчиков **Бендеры Маркетинга** незаконно (я настаиваю на употреблении этого слова!) получают свой основной доход.

Я очень зол на **Бендеров Маркетинга** еще и потому, что вред, который они наносят, может быть не очевиден сразу. А заключается он в том, что благодаря таким вот «исследователям» многие предприятия зарабатывают «аллергию на маркетинг». Неоднократно на консультациях я видел, что клиенту необходимо провести исследование, и слышал в ответ: «Мы уже проводили. Это не оправдалось», — и мне показывали отчет, подобный представленному ниже.

Пояснение автора.

Эта статья могла быть опубликована в журнале «Управление маркетингом», тогда ее смысл можно было бы описать следующим образом — «Как не надо проводить исследования». Совместно с Редакцией мы решили, что будет больше пользы от публикации ее именно в журнале «Управление продажами». Ведь, поработав с этой статьей, вы сможете более профессионально оценить отчет об исследовании, который вам предоставят в следующий раз.

Далее с оговоренными выше изменениями приводится текст отчета об исследовании и представленные мною его Заказчику комментарии.

**«ОТЧЕТ ОБ ИССЛЕДОВАНИИ
РЫНКА МОРОЖЕНОГО Г. ГОРОД»,
ПРОВОДИВШЕГОСЯ
С 15 ИЮЛЯ ПО 15 СЕНТЯБРЯ 2001 Г.,
С КОММЕНТАРИЯМИ ОТ 9 ОКТЯБРЯ 2001 Г.**

Введение.

Цели исследования: выявление возможного нового товара и определение необходимости брендирования уже выпускаемого товара.

О. М.: И сразу вопрос — насколько корректно сформулирована цель исследования?

Стоит заметить, что, со слов Заказчика, задача была им поставлена так: «Провести исследование рынка и потребительских предпочтений, дать рекомендации относительно дальнейших действий». Откуда и когда появилась цель, в которой говорится о новом товаре и о брендировании, Заказчик не знает. (Это единственное примечание 2005 г. — специально для читателей «Управления продажами».)

Задачи исследования:

1. Выявление предпочтений покупателей мороженого по марке.

2. Выявление предпочтений покупателей мороженого по виду (брикет, эскимо, стаканчик, торт, рожок, трубочка/батончик, ведро/мешок, колбаска).

3. Выявление предпочтений покупателей мороженого по наполнителям.

4. Выявление предпочтений покупателей по оболочке мороженого.

5. Расчет емкости рынка мороженого по видам.

6. Определение параметров для возможного нового мороженого по критериям:

- a) вид
- b) наполнитель
- c) оболочка
- d) вес
- e) ценовой сегмент

7. Определение сегмента рынка, занимаемого ГОРОДСКИМИ производителями.

8. Определение необходимости развития собственной розничной сети мороженого.

9. Определение мест покупки мороженого.

Для решения поставленной цели и обозначенных задач были проведены следующие мероприятия:

— Репрезентативный опрос жителей города для выяснения параметров целевой аудитории покупателей/потребителей мороженого, совмещенный с целевым опросом покупателей/потребителей мороженого (объем выборки 1600 человек в возрасте от 14 до 70 лет).

— Две фокус-группы с покупателями мороженого (одна — с молодыми людьми до 25 лет, одна — с покупателями среднего и старшего возраста).

— Пилотный мониторинг розничных торговых точек мороженого в основных микрорайонах города.

— Анализ информации.

О. М.: Постановка именно таких задач до начала исследования может быть оправдана только жесткой постановкой их Заказчиком. Но и в этом случае при определенном уровне профессионализма Исследователю стоило отговорить Заказчика от столь узкой трактовки.

Результат исследования привел нас к пониманию ситуации на рынке и получению ответов на главные вопросы исследования:

— производителю есть смысл развивать собственную розничную сеть;

— особой потребности в новом товаре на рынке нет, т. к. рынок перегружен предложением;

— есть необходимость брендировать производителя, выстраивая линейку товарных брендов — марок.

Термины, которые были использованы в отчете:

Low-средний класс — нижний сегмент среднего класса, люди, которые оценивают свой уровень дохода как «хватает на ежедневные расходы».

Постоянные покупатели мороженого — люди, которые сами отнесли себя к этой категории, покупающие мороженое не реже 2–3 раз в неделю.

Непостоянные покупатели мороженого — люди, которые сами отнесли себя к этой категории, покупающие мороженое не реже 1 раза в неделю.

Редкие покупатели мороженого — люди, которые сами отнесли себя к этой категории, покупающие мороженое не реже раза в месяц.

О. М.: Не совсем понятно. Я уверен, что частота покупки мороженого зимой и летом должна резко отличаться. Возможно, стоило классифицировать покупателей не по абсолютной частоте покупки, а по их отношению к мороженому (то есть с учетом потребностей, которые покупатель удовлетворяет посредством мороженого), а потом уже связывать эти данные с сезонами — летними покупками, зимними, осенне-весенними и т. д. Возможно, за основу стоило принять соотношение продаж по месяцам (внутренняя информация предприятия Заказчика) или, например, корреляцию «температура на улице—объемы продаж».

Также при анализе потребительского поведения следовало учесть, что между вариантами ответа «покупаю 2–3 раза в неделю» и «покупаю 1 раз в неделю» разница невелика, в отличие от вариантов «покупаю хотя бы раз в неделю» и «покупаю иногда».

Кроме того, отнесение потребителем самого себя к какой-то четко заданной исследователем категории — уже по определению — дает повод ожидать большой ошибки в результатах исследования.

СЕНТЯБРЬСКИЕ ТЕЗИСЫ, ИЛИ ОТВЕТ НА ВОПРОС «ЧТО ДЕЛАТЬ?» В ПРИЛОЖЕНИИ К КОНКРЕТНОМУ ПРОИЗВОДИТЕЛЮ

Для того чтобы определить стратегию дальнейшего поведения производителя на рынке мороженого, нужно учесть факторы, которые влияют на развитие этого рынка:

1. Покупательское поведение участников рынка.
2. Мотивы, формирующие покупательское поведение участников рынка.
3. Потребительские предпочтения участников рынка.
4. Потребности и проблемы покупателей.
5. Характеристики покупателей.
6. Объемы потребления.

Покупательское поведение участников рынка

Основная доля приобретения мороженого приходится на киосочно-лоточную торговлю. Даже если учитывать, что зимой невозможна продажа с лотков-холодильников, то процент продаж в фирменных киосках и обычных киосках-павильонах все равно очень высок. Поэтому при организации розничной сети продаж мороженого есть смысл ориентироваться на микрорайонные сетевые и обычные гастрономы и продовольственные магазины в зимнее время года, и торговлю в фирменных киосках и городских торговых павильонах — весной-летом.

В совокупности в магазинах/гастрономах приобретают мороженое 26,8% всех покупателей. В совокупности уровень востребованности лотков и киосков как места приобретения мороженого

составляет 56%. Сравнивая эти данные с данными исследования TGI («Комкон»), которые отмечают 48,3% популярности лотков и киосков как мест приобретения мороженого в России, можно утверждать, что данные вполне соответствуют, с поправкой на время проведения исследования (лето).

Сравним предпочтения по местам покупки мороженого тремя группами покупателей. Чаще всего в магазинах/гастрономах приобретают мороженое редкие покупатели (29,2%), реже — постоянные (27,8%) и непостоянные покупатели (25%).

Одинаковый уровень предпочтения лотков и киосков как места приобретения мороженого у редких и непостоянных покупателей — 57,2%, чуть ниже у постоянных — 56%.

О. М.: Абсолютно непонятная математика:

$29,2\% - 27,8\% = 1,4\%$

$27,8\% - 25\% = 2,8\%$

$57,2\% - 56\% = 1,2\%$

Какова же погрешность в этом исследовании, если разница выборов в 1,4–2,8% трактуется как вполне достаточная для выводов «чаще—реже»?

Социальный состав разных групп покупателей несколько дифференцирован, хотя существенную часть всех трех групп покупателей составляют пенсионеры.

Это логично, т. к. уже сейчас доля пенсионеров в населении города составляет около 26%, а с учетом того, что население страны (и города, соответственно) стремительно стареет, можно утверждать, что эта группа будет только увеличиваться. Следовательно, можно говорить о том, что возможна разработка некоего РЕТРО-БРЕНДА, ориентированного на старшее поколение. Ключ концепции этого бренда может лежать в старосоветских традициях, оптимально — стиль 50–60-х гг. XX в.

Мороженое — это товар-традиция, и производителю необходимо учитывать этот момент для того, чтобы успешно продавать.

О. М.: Нигде в представленных материалах вы не найдете подтверждения этого серьезного, красивого и крайне важного для принятия дальнейших стратегических и тактических решений тезиса!

Это подтверждают и мотивы, которые побуждают покупателя к приобретению того или иного вида мороженого.

Мотивы, формирующие поведение участников рынка

Основные мотивы, которые формируют покупательское поведение любителей разных видов мороженого и которые стали понятны в результате проведения исследования:

- 1) брикет — собственная привычка, цена и семейные традиции;
- 2) эскимо — собственная привычка, семейные традиции, цена и детские воспоминания;

- 3) стаканчик – цена, собственная привычка, сформированная еще в детстве;
- 4) торты и рулеты – семейные традиции, удобная упаковка и привычка;
- 5) трубочка – детские воспоминания, семейные традиции, привычка;
- 6) колбаска – только семейные предпочтения;
- 7) ведерко – удобная упаковка, семейные предпочтения, привычка.

Таким образом, при продвижении разных видов мороженого есть смысл делать разные акценты, побуждая покупателей к действию.

Так, в продвижении брикетов и эскимо есть смысл изображать людей, совершающих покупку для себя, человека, который сам выбирает из представленного множества именно эскимо или стаканчик.

В продвижении стаканчиков есть смысл использовать мотив экономии и реконструировать детские воспоминания, перетекающие во взрослую жизнь и формирующие привычки человека. Например: мелкий ребенок ест мороженое, потом молодой человек ест то же мороженое, потом взрослый состоявшийся человек на солидном авто, уставший и раздерганный, покупает себе вафельный стаканчик – и всплывают детские воспоминания, стресс снимается.

В продвижении тортов и рулетов есть смысл активировать семейные мотивы – семья в 1950–1960-е гг., колоритная такая, внедренная в эпоху, семья в период застоя, не менее колоритная, разросшаяся, и семья в наше время в современной квартире, с прибавлением внуков разного возраста – а торт-мороженое все тот же. Или, как вариант, задействовать именно отношенческие нюансы большой семьи (отцы и дети, матери и дочери, внуки и бабушки, дедушки), где торт-мороженое играет роль всеобщего примирителя.

Потребительские предпочтения покупателей мороженого

О. М.: Потребительские предпочтения не описываются и не комментируются, выводы авторов основываются на первичном материале, который они отказались представить в отчете – под предлогом сохранения своей коммерческой тайны (методики исследования). Что тоже весьма характерно. Правильность сделанных в этом разделе выводов напрямую зависит от профессионализма и добросовестности авторов.

Потребности и проблемы покупателей

Время на покупку мороженого. В среднем покупатели мороженого готовы потратить до 20 минут на поход за любимым лакомством. Но это максимум, оптимум же – минут 10–15. У большинства покупателей торговая точка, где можно приобрести мороженое, находится в соседнем доме, остальные также не испытывают трудностей в приобретении

мороженого. Нам интересны те, кому нужно идти 1–2 квартала, т. к. именно они вынуждены тратить больше всего времени на приобретение мороженого.

Таких людей среди покупателей города около 12%, и живут они, в основном, в районах:

- Район 1;
- Район 2;
- Район 3;
- Район 4;
- Район 5.

О. М.: Непонятно. «В среднем – 20 минут, оптимум 10–15»? Что есть «оптимум»? Медиана? Центр массы? Минимум? Как это понимать: «по результатам исследования 20, но мы думаем что 10–15»? Надо бы тогда объяснить, почему исследователи думают именно так.

Кроме того. Почему исследователям интересны одни покупатели (которым дальше идти за мороженым) и неинтересны другие (у которых «точка в соседнем доме»)? У меня нет объяснения. А исследователи по этому поводу говорят следующее: «Нам интересны те, кому дальше идти за мороженым, потому что им дальше идти за мороженым». Перечитайте текст, не поленитесь!

При внимательном размышлении понятно, что в Районе 1 и в центре ГОРОДА места продаж находятся именно в торговой зоне, где жилых домов немного, а вот в скоплениях жилых домов, например, в районе Улицы 1, Улицы 2, Улицы 3 ... вопрос может быть на самом деле актуален.

О. М.: Что за стыдливые многоточие? То ли клавишу заело, то ли «знаем еще, но не скажем». Лучше бы первое!

Есть смысл сопоставлять данные мониторинга торговых точек и данные, например, Комитета по развитию товарного рынка города и составлять карту расположения собственных торговых точек.

О. М.: Удивительно, что мониторинг торговых точек не включил в себя составление такой карты.

Сейчас понятно, что это должны быть густонаселенные микрорайоны или конгломераты жилых домов. И торговые точки должны располагаться не ВНЕ этих конгломератов, а ВНУТРИ. Причем не просто внутри, а в наиболее оживленных местах этих конгломератов. Как правило, это образовательные учреждения (школы, детские сады), маленькие парки или оживленные двory (где гуляют с детьми), медицинские учреждения (поликлиники районные) и, возможно, районные «соседние» магазинчики. То есть средоточия жизни данного микрорайона.

Наличие дефицита. Оказалось, что на рынке мороженого, при всем богатстве выбора присутствует дефицит. Что же это за дефицит и в каких номинациях покупатель испытывает наибольшие трудности с выбором мороженого?

Наибольшее затруднение вызывает у наших покупателей приобретение мороженого в самом дешевом диапазоне — до 10 руб. за штуку (у 38,7% всех покупателей). Выбор мороженого по средней цене (10–25 руб.) и дорогого (от 25 руб.) вызывает затруднения у сравнимого количества покупателей (10,9% и 9,1% соответственно).

О. М.: А тут величиной в 1,2% уже можно пренебречь! Воистину странный подход. «Если факты не подтверждают теорию, тем хуже для фактов»?

При этом основные затруднения касаются выбора мороженого именно для себя, как правило, в ситуации спонтанной покупки. Аргументы затруднения, преимущественно, касаются предлагаемого ассортимента — либо нет желаемого вкуса, либо просто не нравится все, что представлено. Существенная часть тех, кто обычно затрудняется с выбором (18,2%), не удовлетворены ценовым диапазоном предлагаемого мороженого. На самом же деле последний аргумент стоит трактовать так: то, что есть, не нравится, а на то, что нравится, денег не хватает. На что, как правило, не хватает денег (учитывая, что основные покупатели мороженого — это люди с весьма низкими и низкими доходами)? На мороженое, стоящее от 10 руб. То есть как раз то, в котором реально есть разнообразие сортов, добавок, вкусов. Дешевое же мороженое не отличается изысканностью. Следовательно, несмотря на мнимое разнообразие и широту выбора, есть все же упущения в ассортименте дешевого мороженого. Мы не можем утверждать, что такая ситуация — следствие недостатка ассортимента производителей, т. к. количество марок мороженого, присутствующих на рынке, исчисляется десятками и десятками. Значит, мы вынуждены утверждать, что ситуация сложного выбора для потребителей — это упущение торговой политики. И именно ее нужно корректировать таким образом, чтобы в ассортименте любой торговой точки, предлагающей мороженое, было преобладание дешевых видов мороженого.

Итак, посмотрим, какого именно мороженого не хватает, по мнению наших покупателей, и верны ли наши предположения относительно товарной политики продавцов? Верны! Чаще всего не могут найти самого элементарного мороженого — пломбира без наполнителя (причем, на самом деле пломбира, а не имитации), цельно-шоколадного мороженого и мороженого с шоколадной крошкой. Остальное — уже изыски, но и на них стоит обратить внимание, исходя из необходимости поддержания ассортимента. Итак, не могут найти мороженого крем-брюле в белой глазури, ягодное (с разными ягодами), кокосовое, с карамелью, с фруктовым вкусом, с орехами.

О. М.: В общем и целом, логика рассуждений примерно такова: это так, потому что это так, но если местами это и не так, то это все-таки так, потому что так!

Возможности влияния на покупателя

(с учетом назначения покупки и покупательского отношения к цене мороженого)

Основные покупатели мороженого — это low-средний класс и люди с низким достатком. То есть мороженое — это удовольствие, в основном, для относительно низкообеспеченных слоев населения, которые первым условием выбора мороженого ставят его цену.

О. М.: Вывод, по меньшей мере, странный. Понятно, откуда он взялся — низкообеспеченных людей в целом больше. Но основывать на этом стратегию предприятия — значит загонять его продуктовую линию в самый нижний ценовой диапазон. Со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Разное назначение покупки, как правило, обуславливает разное покупательское поведение. Так, покупка мороженого для ребенка ограничивается, как правило, самыми дешевыми марками — до 10 руб. за штуку.

Покупка мороженого для себя попадает в тот же разряд, за исключением случаев, когда у покупателя есть четкие предпочтения по виду и марке. В этих случаях цена играет уже второстепенную роль, и предпочтение отдается собственному желанию, а не мотивам экономии. Следовательно, производитель все же может управлять (пусть в той или иной мере) покупателем, формируя его желания — рекламой, как традиционной (в СМИ), так и в местах продаж, фокусируя его внимание на конкретном виде мороженого и отвлекая покупателя от цены продукта.

Также мотив экономии несколько затихает в покупателе, когда ему хочется порадовать семью. И здесь у производителя также есть вполне реальная возможность влиять на покупателя. В стране есть вполне традиционные праздники и вполне четкая традиция семейных застолий. Подтолкнуть покупателя к мысли о конкретном мороженом, заострив его внимание именно на мотиве «порадовать семью» также несложно. Тема праздников очень благодатна, и у российского покупателя уже сложилась традиция несколько ослаблять финансовый ремешок в процессе приготовления праздничного стола.

О. М.: Прошу обратить внимание, насколько в этом отрывке, да и в целом в отчете, размышления исследователя превалируют над фактами, полученными в результате исследования. У меня это вызвало вопрос: почему? Стоило ли тогда вообще проводить исследование, если достаточно «внимательно поразмышлять», пользуясь языком автора этого отчета?

Как помочь покупателю, или бренд как лучший выход для производителя, желающего успешно торговать. Отсутствие информации ведет к недоверию.

На данный момент у покупателя не так много «помощников» в выборе мороженого. Как правило, это название мороженого (марка), информация о

составе мороженого, рисунок на этикетке, картинки с изображением мороженого на местах продаж (POS-материалы), собственный опыт и реклама. Причем реклама помогает в выборе мороженого только 2% покупателей. Это говорит о том, что рекламы мороженого очень мало.

О. М.: Вопросы:

Во-первых, из чего следует, что дело в количестве, а не в качестве этой рекламы?

Во-вторых, интересно было бы все-таки рассекретить и увидеть бланк-опросник, который предлагался респондентам, чтобы выявить, чем при выборе руководствуется потребитель. Судя по общему стилю работы авторов исследования, рискну предположить, что задавался вопрос: «Чем вы руководствуетесь при выборе мороженого?» Также, думаю, были предложены варианты ответов: «собственный опыт», «информация о составе», «рисунок на этикетке», «реклама в СМИ», «реклама в местах продаж» и еще что-нибудь — в зависимости от фантазии авторов. Если опрос был организован примерно так, то 2% респондентов, руководствующихся при выборе рекламой, это даже много. Предложите человеку ответить на вопрос: «Вы сами думаете, когда покупаете товар, или доверяете рекламе?» — применительно к совершенно любому товару. Гарантирую: «якобы думающих» будет настолько больше, чем «якобы доверяющих», что вы сочтете рекламу просто лишним для бизнеса инструментом.

Кроме того, 73,5% покупателей приобретают мороженое в упаковке, и им помогает сделать выбор информация на упаковке продукта. Это информация о составе мороженого, изображение самого мороженого, изображение наполнителя (или начинки), имя производителя, образы, изображенные на упаковке («веселые картинки»), место производства. Такая «взвешиваемость» покупателя объясняется просто. Не будучи уверенным в качестве покупаемого продукта, он вынужден обращать внимание на массу мелочей. А такое отношение характерно только для небрендированного товара. Ибо у покупателя нет ориентира, бренда, которому он мог бы доверять. И высокий уровень недоверия компенсируется тщательностью анализа написанного на упаковке. Что, в общем, не дает никакой гарантии качеству и «вкусности» выбранного продукта. Производитель же может снять все эти сложности, облегчив покупателю процесс покупки, предложив ему бренд, которому можно будет доверять. На данный момент покупатели мороженого видели рекламу некоторых производителей мороженого («марка №1», «марка №2», «марка №3», «марка №4», «марка №5», «марка №6», «марка №7», «марка №8»), однако серьезно запомнили лишь единичные марки — первые три из перечисленных (и по итогам проведения фокус-групп — «марка №6»).
О. М.: То есть по результатам «опроса» одно, по результатам фокус-группы — совершенно другое! Не могу представить, какие причины могли помешать исследователям после этого переосмыслить: а) результаты своего опроса, б) качество набора и проведения фокус-группы.

Отношение к рекламе продукта как показатель лояльности

Вообще, по факту, наш покупатель остался на рынке мороженого практически без помощников. Что дает возможность производителю и серьезно поспособствовать покупателю, и себя не обидеть. Как выяснилось, покупатель мороженого очень неплохо относится к рекламе мороженого (в отличие от рекламы других товаров).

О. М.: Как это согласуется с информацией, только что приведенной авторами в предыдущем разделе («Отсутствии информации ведет к недоверию»), где говорится про 2%? Откуда такое впечатление, что реклама мороженого воспринимается более лояльно, чем реклама других товаров?

Если и есть какой-то дефицит на рынке мороженого, так это дефицит рекламы. Где ж видано, чтоб наш человек просил рекламы. А ведь просит — ему ориентироваться хочется и знать хочется, чего ему хотеть. А еще ему хочется быть СОБЛАЗНИТЕЛЬНЫМ, реклама мороженого должна быть соблазнительной.

Аудитория на редкость благодатная, мало на каких рынках еще осталась такая аудитория, и возможности для брендинга у производителя очень широкие.

Сами же покупатели дают нам направления, ассоциации с продуктом. Ассоциации, надо отметить, двух направлений — невинно-семейные и соблазнительно-эротические. Оба эти направления вполне подходят для разработки концепции бренда.

Итак, по мнению участников фокус-групп, мороженое это:

- «волшебный вкус и отличное настроение»;
- «сладкое, холодное, освежающее»;
- «удовольствие»;
- «прекрасное настроение и вкус»;
- «прохлада в летние дни и радость зимними вечерами»;
- «совершенство, хорошее настроение, удовольствие»;
- «мороженое — это хорошее настроение и приятный вкус»;
- «утоление своего желания»;
- «взрослая и детская радость»;
- «мягкое, вкусное, сладкое»;
- «прохлада в жаркие дни»;
- «просто вкусно».

Словом, покупатель мороженого с удовольствием даст себя соблазнить.

О. М.: Комментарии к фокус-группам приведены рядом с их стенограммами.

По итогам исследования можно предложить линейку брендов на основе уже существующих видов мороженого.

Как основное направление — **мороженое для всей семьи**, которое является основой линейки:

Для старшего возраста – порционное (50 гр. две круглые вафли и мороженое, которое было распространено в 50–60 гг.) или стаканчик. Название в стиле ретро. Наполнители – орехи, изюм, шоколад, клюква (варианты приветствуются покупателями).

Для детей и подростков – эскимо или стаканчик. Стаканчик брендировать (создать аутентичное название), а эскимо может остаться «Марка №10» (если есть возможность патентовать – бренд). Наполнители – цельно-шоколадное в белой глазури, ягоды, орехи.

Для среднего возраста – стаканчик («Марка №12» настоящее сливочное от «Марка №8» – как бренд), эскимо «Марка №9».

Торты-рулеты, цельно-шоколадные или с целыми фруктами и ягодами для семейного потребления. Есть смысл брендировать 1–2 названия тортов.

Поднять уже существующий уровень доверия покупателей к местному производителю (учитывая высокий уровень знания людьми местных производителей), сыграв на том, что это «живое» мороженое, т. к. не везется издалека, не тает, не прокисает (не успеваает)...

Основные направления концепции бренда

Семейное и праздничное потребление, традиция. Детские воспоминания и формирование самостоятельного человека, у которого мороженое снимает стресс.

Органичная имиджевая подача производителя как самого старого, авторитетного, традиционного.

В общей сложности может получиться линейка из 2–3 брендов на выбор:

– вафельный стаканчик сливочный, без наполнителя или цельно-шоколадный, или с орехами – бренд;

– порционное мороженое по 50 гр. – бренд;

– эскимо шоколадное в белой глазури – бренд;

– брикет без наполнителя или наполнитель орех, или цельно-шоколадный брикет, фрукты кусочками (абрикос, изюм), ягоды кусочками (клубника, клюква), в вафельной оболочке, или темном шоколаде, от 100 гр. – бренд.

– эскимо «Марка №9» – возможно непатентоспособное, но продаваться и рекламироваться может;

– эскимо «Марка №10» – возможно, патентоспособное;

– «Марка №12» от «Марка №8».

О. М.: Далее в «Отчете» представлены количественные результаты. Я их не комментирую и тут не привожу.

Во-первых, потому, что все указанные выше методические, логические и другие ошибки и несуразности так сильно влияют на приведенные авторами результаты, что комментировать их было бы также ошибкой.

Во-вторых, потому, что совершенно отсутствует информация о методике составления опросника, технике практического проведения опроса, статистических методиках, использованных при анализе результатов опроса.

В-третьих, потому что у меня при прочтении отчета уже сложилось впечатление, что авторы не полностью использовали свои возможности – как творческие, так и аналитические.

ПРИЛОЖЕНИЕ. «ФОКУС-ГРУППЫ»

Фокус-группа №1

О. М.: Правильно проведенная фокус-группа принципиально отличается от правильно проведенного опроса тем, что при использовании метода фокус-группы, несколько людей общаются между собой, роль же модератора (ниже в стенограмме «Модератор») состоит только в том, чтобы направлять движение дискуссии, «подогревать» интерес участников к общению и не давать группе отвлекаться от темы.

В приведенной стенограмме никаких признаков фокус-группы не отмечено. Участники не общаются между собой. То, что мы видим, – стенограмма группового опроса. Термин «фокус-группа» здесь явно лишний!

Тем не менее, чтобы подкрепить выводы фактами, реплики модератора в стенограмме комментируются мной с учетом заведомо ложной посылки: «Это стенограмма фокус-группы».

Общие ошибки:

1. В самом начале участники группы должны познакомиться. Этого явно не произошло. Можно предположить, что этот этап просто исключен из стенограммы. Тогда как объяснить, что в течение всей сессии никто, включая модератора, ни разу не обращается к собеседнику по имени?!

2. Для того чтобы достичь поставленных перед фокус-группой задач, до начала работы в группе должно быть достигнуто взаимное доверие, группа должна психологически и интеллектуально расслабиться. Даже малейших признаков такой расслабленности участников группы в стенограммах нет, как нет и попыток модератора этого добиться.

3. Роль модератора в фокус-группе – управление общением участников. Здесь Модератор, похоже, вообще не представляет своей роли. По ее репликам и поведению можно предположить, что этот человек имеет опыт участия в опросах в качестве интервьюера, держащего в руках опросный бланк. Соответственно, к опросу Модератор и сводит всю сессию.

Коммуникативные навыки Модератора, мягко говоря, оставляют ей большой простор для самосовершенствования. (Чтобы убедиться в этом, попробуйте прочесть вслух любую реплику модератора размером более десяти слов).

4. Не похоже, что перед проведением этой фокус-группы был составлен сценарий. Скорее всего (и модератор об этом косвенно и прямо проговаривается), был заранее составлен список вопросов и вариантов ответов на них.

5. Если даже предположить (!), что Модератор фокус-группы имеет право провести всю сессию, просто задавая вопросы ее участникам, то сами вопросы поставлены им некорректно (с подсказками, закрытые, с постоянным давлением на участников), более того, абсолютно без учета психологических реакций каждого участника группы.

6. Я проанализировал количество реплик в сессии:

УЧАСТНИК	Количество реплик	Процент от общего количества
Модератор	128	37,54 %
Ж-3	39	11,44 %
Ж-1	37	10,85 %
Ж-2	36	10,56 %
М-1	36	10,56 %
М-2	33	9,68 %
Ж-4	31	9,09 %
Ж-5	1	0,29 %
ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО	341	100 %

Количество реплик модератора составляет 37,54% от общего числа реплик, при участии в группе всего семи человек включая модератора — еще одно доказательство того, что:

а) это не фокус-группа,

б) перед нами непрофессиональная попытка ведения фокус-группы.

7. Очень хочется верить, что при оформлении стенограммы совершена ошибка, иначе получается, что участница Ж-5 за всю сессию произнесла только одну фразу.

8. Общее количество участников — 6 плюс модератор. непонятно, почему фокус-группа представлена таким малым количеством участников. Разные методики рекомендуют привлекать от 7–8 участников плюс модератор до 10–12 участников плюс модератор, но никак не 6.

Дополнительно: Впечатление психолога, изучившего отчет (цитирую по диктофонной записи):

«... Я вообще думаю, что взяли секретаря или продавца и сказали: «Придут 6 человек, позадавай им вопросы» ... Она не знает, как это делается, у нее нет специальных коммуникативных навыков... А по тому, как человек упивается возможностью «пнуть» кого-то, складывается впечатление, что она очень молодая... Судя по тому, как детально расписаны фокус-группы, у меня складывается впечатление, что это единственное, что реально проводилось. Остальное — общими фразами, а фокус-группы были проведены, и они, как наиболее сильное место, смакуются...»

(Это не рецензия, а только впечатление специалиста. Я согласен с ним, за исключением последнего пункта — обвинение слишком серьезно, мне просто юрист не разрешил бы такое утверждать — О.М.)

Далее предлагается стенограмма фокус-группы и мои комментарии относительно действий модератора.

Модератор: Тогда начинаем, да? Какое вы обычно покупаете мороженое? Сразу я немножечко расшифрую, каких марок, каких производителей, если вы на это обращаете, да, внимание, с какими наполнителями? Ну, давайте вот вы скажите.

О. М.: Неграммотное начало работы.

Нет введения и настройки группы, определения терминов, установки регламента работы.

В первом же обращении задано сразу четыре вопроса!

Ж-1: Разные

Модератор: Какие?

Ж-1: Обычно пломбир я покупаю.

Модератор: В вафельном стаканчике без наполнителя, да, пломбир?

О. М.: Грубая подсказка!

Ж-1: Да.

Ж-2: Я обычно шоколадное, тоже в вафельном стаканчике.

Модератор: Шоколадное в вафельном стаканчике, так.

Ж-3: Мы эскимо покупаем и люблю в белой глазури.

Модератор: Так, эскимо в белой глазури, а чьего производства?

О. М.: Новый вопрос участникам. Участники отвлекаются от предыдущих четырех и пытаются вспомнить известных им производителей.

Ж-3: Всяких.

Модератор: Всяких разных, а с каким-то наполнителем?

О. М.: Возврат к одному из первых вопросов. Важно, что термин «наполнитель» вообще был навязан группе модератором, он не из активного словаря группы. Далее до конца стенограммы его почти никто, кроме модератора, не использует.

Ж-3: Ну я люблю с наполнителем больше.

Модератор: С каким?

Ж-3: Ну не знаю, с каким-нибудь джемом, орехом.

Модератор: С орехами, джемом, так вы?

М-1: Ну разное тоже мороженое, но чаще всего в вафельном стаканчике, производителей «Марка №2», «Марка №3», в основном наших производителей, а еще «Марка №13», чаще всего с фруктовыми наполнителями, там яблоко, банан, клубника, ну и обычный пломбир тоже желателен (сметается).

М-2: Я эскимо предпочитаю.

Модератор: Какое эскимо?

М-2: Ну вот «Марка №9» очень вкусное мороженое в белой глазури, «Марка №13», «Марка №3» — хорошее мороженое.

Модератор: Эскимо тоже?

О. М.: Подсказка с давлением. Модератор явно лоббирует эскимо.

М-2: Да, эскимо тоже, ну так — разное.

Модератор: Ну вот то, что обычно, да. Вы?

Ж-4: Мне нравится эскимо с джемом и с орехами.

Модератор: А какого производителя?

О. М.: Опять «пытка участника», хотя к этому моменту модератор должна была уже понять, что в производителях группа разбирается слабо (если вообще разбирается), и поменять тактику беседы.

Ж-4: Разные.

Модератор: Разные... Ну каких-то можете назвать?

О. М.: Воспринимается как «Вы что, совсем ничего не помните?» Поэтому виснет пауза. Участники осмысливают этот выпад и решают, как себя дальше вести.

– пауза –

Модератор: Ну если нет, то у нас сейчас будут еще разные вопросы, повспоминайте, посидите. Какое вы?

О. М.: Оригинальное указание участнику – не слушайте, о чем мы будем говорить дальше, вспоминайте!

Ж-5: Ну мне нравится эскимо в белой глазури, «Марка №9», ну так вообще много всяких, «Марка №11» еще.

Модератор: Хорошо тогда у меня следующий вопрос. Где вы обычно покупаете мороженое? Причем я хотела бы его сейчас немножечко расшифровать... То есть как... Вы идете по улице, увидели любой лоток, в нем и купили, либо в фирменном лоточке, либо в фирменном киоске, либо в магазине? Вот где, как правило, вы покупаете мороженое? Давайте сейчас с вас начнем.

О. М.: Здесь «расшифровка» – очень неправильно! Это опять стиль «закрытых вопросов», теряется весь смысл фокус-группы. Вместо «расскажите о...» модератор говорит участникам: «выберите из...»

Ж-2: Если захотела, где увидела, там и купила.

Модератор: То есть вы не ищете какое-то специальное место. Ну вот все-таки где вы чаще покупаете мороженое?

О. М.: Похоже, что модератору надо получить какой-то конкретный, заранее определенный ответ.

Ж-3: Ну, обычно в киоске фирменном.

Ж-1: Я обычно покупаю в магазинах, но вообще-то я не обращаю внимания. Где есть – там и беру.

Модератор: То есть как захотелось, так и купила по одной штучке. Где вы обычно покупаете?

О. М.: Откуда взялось «по одной штучке»? Это цитирование собеседника с искажением.

Ж-4: В киоске в основном.

Модератор: В каком? В фирменном или...

Ж-4: В фирменном.

Модератор: Вот Nestle есть киоски, по-моему. В них?

О. М.: Подсказка ответа. Во время проведения фокус-группы это просто недопустимо.

Ж-4: Да, ну еще есть просто киоски.

Модератор: А на них что-нибудь написано бывает?

Ж-4: Просто мороженое.

М-1: По-разному бывает, чаще всего в фирменном киоске «Марка №3», возле дома находится просто.

Модератор: То есть «Марка №3»?

М-2: Тоже «Марка №3», там они и еще другие производители, и еще «Магазин №1» есть, там оптовые цены, там 3 руб. 10 коп., в других 3руб. 80 коп., то есть обычно специально ищу.

Модератор: То есть вы обычно специально ищете?

Ж-1: Я обычно покупаю в киосках, но ищу где побольше выбор, разнообразие.

Модератор: То есть не в каком-то одном киоске?

Ж-1: Ну да, есть киоски в которых мало мороженого.

Ж-2: Я, где увижу, там в основном и покупаю мороженое, но чаще в киосках и магазинах, в киосках фирменных еще.

Ж-3: Чаще в магазинах, киосках.

Модератор: В каких киосках?

Ж-3: Ну киосках «Мороженое» или простых.

Модератор: Хорошо, ну вот собственно из этого вопроса... Специально кто-то едет за мороженым или, как правило, по пути?

Ж-2: По пути.

Ж-1: По пути.

Ж-3: По пути.

М-2: Ну мне вот буквально там пройти квартал.

Модератор: То есть вы все-таки специально идете?

М-2: Ну вот я иду в магазин, чаще всего в тот же «Магазин №1», то есть в принципе по пути.

Модератор: М-м-м, а если вам захотелось мороженку?

М-2: Могу и в центре, это не проблема.

М-1: Я по-разному. Если дома, то я в фирменном покупаю, а если так просто – то по пути.

Модератор: А вы куда-нибудь ездите специально?

Ж-4: Нет, просто у нас рядом хороший киоск.

Ж-1: Ну я тоже по пути всегда.

Модератор: Хорошо. Тогда у меня следующий вопрос как бы вытекает. Какие фирменные сети продажи мороженого вы знаете? Вот даже те же киоски возьмем, есть киоски просто под названием «Мороженое», а есть, как сказал уже молодой человек, киоск «Марка №3»... А какие вообще сети продажи мороженого вы знаете?

М-1: Магазин «Марки №1» считается?

Модератор: Ну давайте, мы о нем не будем все-таки говорить. Если кто-то предпочитает именно там есть мороженое, можете уточнить.

О. М.: «Не будем говорить» – модератор ведет себя так, словно группа пытается отвлечься от темы. Модератор фактически блокирует новое, возможно весьма перспективное, направление беседы.

М-1: Там очень дорого (смеется).

– Все тоже начинают смеяться –

Модератор: Хорошо, «Марка №1». Вспомнили – замечательно. Какие-то еще знаете сети? Вот «Марка №3», «Марка №1», просто киоски «Мороженое»?

Ж-2: «Марка №4».

М-1: «Марка №2» еще.

Модератор: Есть сеть «Марка №2».

М-1: Ну я точно не знаю, но рекламу видел.

Модератор: Тогда теперь еще вопрос. Все-таки я поняла, что покупка мороженого для вас – это удовлетворение сиюсекундного желания – захотели и купили. Ну а те, кто специально идет в какой-то киоск, магазин... Вот вы мне скажите, вы идете туда потому, что там ниже цена, либо есть некая гарантия качества, что там будет свежее хорошее

мороженое, либо это еще что-то... Вот можете мне на этот вопрос ответить: почему вы покупаете в каком-то определенном месте?

О. М.: Навешивание ярлыков модератором абсолютно недопустимо! Наоборот, ее роль заключается в том, чтобы удерживать группу от этого. Далее идет опять вопрос и предложение вариантов ответа на выбор.

Ж-1: По дороге просто.

Ж-3: Там цена ниже и разнообразнее мороженое.

М-2: Выбор больше.

М-1: Здесь как бы несколько факторов, и цена влияет, и другие факторы. Например, когда Новый год, мы берем обычно семейное большое, чтобы там полкило хотя бы весило, и там можно выбрать различные, есть «Марка №6», по-моему, наше.

Модератор: У остальных, как я понимаю, нет такого, но вы мне все сказали, что не покупаете всегда одно и то же мороженое, то есть, как правило, любимое какое-то есть, но помимо любимого все из вас покупают еще другое. Или у кого-то есть вот «Марка №9» и никакое другое он не ест... Есть такие?

О. М.: Опять модератор давит на группу. Почему приводится название совершенно конкретного продукта? (это случайно не продукт Заказчика?)

– Несколько человек говорят: «Таких нет» –

Модератор: Хорошо. Чем вам нравится ваше любимое мороженое? Вот каждый из вас на первый вопрос отвечал, говорил «шоколадное», «Марка №9», «пломбир...» Вот чем именно любимое?

Ж-1: Ну я даже не знаю...

Модератор: Ну чем... Упаковкой, глазурью, наполнителем, каким-то особыми качествами.

Ж-1: Упаковка там нормальная..., вкус тоже...

Ж-2: Мне нравится белая глазурь, нравится крем-брюле, «Марка №9», вообще как бы белый шоколад, ягодные мне не нравятся.

Модератор: А какие нравятся?

Ж-2: Яблоко, дыня, банан.

М-1: Тут опять же можно сказать, что любимого-то нет, ну, может быть, «Марка №13», по-моему, «Марка №2», потому что там все есть – и орехи, и шоколад, и сливки. Мне понравилось, я прочитал там состав, то есть не очень калорийный и полезный, меня также всегда упаковка интересует.

М-2: Так вообще эскимо просто удобнее держать в руках, а если стаканчик, то измажешься, капает.

Модератор: Да, сейчас мы об этом еще тоже поговорим.

О. М.: Модератор была просто обязана немедленно развить тему, а не отложить «на потом»! Кстати, обратите внимание, даже потом модератор не даст это обсудить.

М-2: А эскимо оно все-таки...

Ж-3: Мне нравится «Марка №9» и белая глазурь, шоколадное мороженое.

Ж-4: С шоколадным вкусом мне нравится, потому что оно не очень сладкое.

Модератор: А теперь вот хочу пофантазировать с вами вместе. Давайте представим, что перед вами сейчас вот не стол, а такой некий большой-большой холодильник, мы туда заглядываем, и там буквально на всей площади нашего с вами холодильника лежит разнообразнейшее мороженое. Там тебе и сливочное, и пломбир, и шоколадное, и в вафельных стаканчиках, и в упаковках, и в коробках, и в брикетах, ну как хотите. У всех вас есть любимое мороженое, глаза просто разбегаются, на что вы будете обращать первое внимание, вы уже решили, что сейчас из этого холодильника вы возьмете мороженое, на что в первый момент вы будете обращать внимание?

Ж-1: На упаковку.

Модератор: На упаковку... То есть сначала яркое пятно?

О. М.: Здесь и далее – явные попытки модератора структурировать ответы участников, вероятно, подвести ответ к какой-то своей «любимой теории». (В самом деле, очень похоже на «подтягивание» именно к тому, что сказано в итоговых рекомендациях Заказчику. Может быть, эти рекомендации были готовы до проведения фокус-группы?)

Ж-2: Что внутри.

Модератор: Какой цвет и какой наполнитель.

Ж-2: Внутри, пломбир или шоколадное.

Ж-3: Я обращаю внимание на какое-нибудь новое мороженое, которое я еще не ела.

Модератор: По упаковке?

Ж-3: Да, которое еще не видела.

Модератор: То есть так будет интереснее (смеется).

М-1: Я постараюсь найти какую-нибудь новую марку или ту же «Марку №13».

М-2: Я тоже, наверное, в начале постараюсь новое какое-нибудь найти.

Модератор: Опять вот новое, по фантику будете определять?

М-2: Лучше по вкусу.

Модератор: А как вам попробовать, думаете, дадут? Ну, вот, скажем, не дадут.

М-2: А там же написано.

Модератор: А-а-а... То есть вы будете смотреть, что там внутри есть?

М-2: Да.

Модератор: То есть не по фантику, а вы будете по бумажечкам смотреть, что написано?

Ж-4: Я на название.

Модератор: Только название, то есть если, условно, мороженое будет называться «Луна», а вам вот слово «луна» импонирует, то вы выберете это мороженое (произносит это улыбаясь), независимо от того какой там наполнитель, фантик?

О. М.: Давление на Участника, модератор заставляет согласиться со своим мнением.

Ж-4: Да.

Модератор: То есть на оригинальное название?

О. М.: Модератор давит, с тем чтобы подсказать правильный, по его мнению, ответ.

Ж-4: Я, наверное, обращаю внимание на упаковку, там какое мороженое нарисовано и с каким наполнителем.

Модератор: То есть на упаковке должно быть нарисовано мороженое, как оно выглядит, то есть если вам понравится, то вы его купите?

О. М.: Снова давление и подсказка ответа.

Модератор: То есть вы на рисунок, прежде всего, обратите внимание. Хорошо, теперь давайте я по фантикам вам еще немножечко вопросов позадаю. Вы не устали еще пока?

– Все хором: Нет –

О. М.: Модератор явно считает, что ее задача в группе – задавать вопросы (смотри мои комментарии перед стенограммой п. 3).

Модератор: Давайте вот про фантики немножечко... Все-таки, вот какой бросится в глаза? Я сейчас несколько назову, а вы мне скажете просто односложно, наверно – допустим, «белый», «золотистый», «серебристый», «цветной какой-то» – на какой фантик в первый момент взгляд упадет?

Ж-1: На цветной.

Ж-2: Цветной.

Ж-3: Тоже на цветной.

Ж-4: Да, на цветной.

М-2: На цветной.

М-1: А у меня вот на серебристый.

Модератор: На серебристый?

М-1: Да, потому что у меня мороженое ассоциируется с этим цветом.

Модератор: Ну я вот, кстати, как и молодой человек, потому что я люблю пломбир и у меня мороженое, мне не надо никаких наполнителей, мне вот надо, чтобы оно пломбиром у меня было, поэтому у меня такая же ассоциация. Но это у каждого по-разному, сотрудники у нас сидят, кому-то цветной, кому-то золотистый. Тогда скажите, какой рисунок, ну практически все сказали, что цветной, какой рисунок будет больше импонировать: это герой мультфильмов, это ягоды, это изображение самого мороженого, ну это я не знаю там какие-то другие детские герои, какой рисунок более импонировать будет?

О. М.: И опять давление на группу. (Дискуссия о том, имеет ли право Модератор высказывать свое личное мнение по обсуждаемому в фокус-группе вопросу, ведется психологами и маркетологами уже много лет. Но даже те, кто считают, что модератор имеет такое право, всегда отмечают, что это может делать только очень опытный и высокопрофессиональный модератор.)

Ж-1: Изображение мороженого.

Ж-2: Мороженое.

Ж-3: Да, мороженое.

Ж-4: Ягоды и мороженое.

М-1: Ну а почему детские? Мороженое же взрослые тоже едят. Ну, вот мороженое с ягодами мне кажется это немножко стандартно, вот было бы,

например, недавно вот шел сериал «Поющие в терновнике» вот Ральф обнимает Нэтти и мороженое, меня вот это бы очень привлекло и название «Поющие в терновнике» тоже очень красивое.

Модератор: Ну тогда нам бы пришлось выпускать мороженое под каждый сериал, ну это условно, потому что «Поющие в терновнике» проходят, вот я его смотрела лет 15 назад, то есть взрослые героини... Как вам?

О. М.: Обратите внимание, как и о чем модератор спорит с группой! Участники в первый раз попытались придумать что-то, а модератор тут же пресекает всякую креативность своим ответом – с точки зрения «почему это невозможно». Очень сомнительно, что модератор – профессиональный психолог.

М-2: Ну там вкус какой-то, если ягоды нарисованы (говорит невнятно, т. к. волнуется).

Модератор: Да вы не волнуйтесь так, может вам водички предложить? Давайте тогда так, изображение мороженого, если оно ягодное, тогда оно с ягодами.

О. М.: Опять давление. Обратите внимание, человек волнуется! Прошла уже половина сессии, участник волнуется. Что делает модератор? Говорит «не волнуйтесь» и продолжает давить на участника.

М-2: Да, конечно.

Модератор: А если не ягодное, тогда как?

М-2: Если это любимый герой, то конечно привлечет, а если нет никакого героя, то нет.

Модератор: Ну у вас есть любимый герой?

М-2: Нет.

Ж-1: Изображение мороженого.

Модератор: Самого мороженого?

Ж-1: Да.

Ж-2: Изображение самого мороженого и какой-нибудь рисунок, который ассоциируется со вкусом.

Модератор: Давайте так, если мороженое будет эскимо со смородиновой начинкой в шоколадной глазури, то нам надо нарисовать смородину с шоколадом, да?

О. М.: Это не только закрытый вопрос, но еще и прямое указание на правильный ответ.

Ж-2: М-м-м...

Модератор: Я правильно вас поняла?

Ж-2: Да.

О. М.: А вы поняли?

Ж-4: Ну, в основном, ягоды и мороженое.

Модератор: Ягоды и мороженое, хорошо. А вот тогда скажите, обращаете ли вы внимание, вот я уже у многих спросила, на этикетки, смотрите при выборе чего-нибудь новенького? Кто-то из вас смотрит на этикеточки, на которых написано «вкус», «цена», еще что-нибудь? А смотрите ли вы на изображение мороженого, то есть бывает вот киоски прямо с картиночками, изображают вид мороженого, и помогают ли эти картинки при выборе?

М-1: Вот есть, по-моему, очень красивое эскимо – «Марка №10». Вот я попробовал – красиво и вкусно

Модератор: Вы по этикетке посмотрели?

М-1: Да, по этикетке, даже не по вкусу.

Модератор: А я говорю не про саму этикетку как таковую. Вот на киосках, я не знаю, мне встречались такие киоски... Там прямо есть изображение самого мороженого, на витрине висит изображение мороженого и там написана еще цена рядом, написано с чем, но на этикетке очень четко видно, как оно выглядит внутри, вот на такие вот этикетки кто-нибудь из вас обращал внимание?

– все хором: «Да» –

Модератор: Помогает это?

О. М.: Опять закрытый вопрос.

– все хором: «Да, помогает» –

Модератор: А вы? (обращаясь к женщине)

Ж-2: Да.

О. М.: Эта женщина, видимо, не сказала «хором» вместе с остальными, следовательно, есть шанс, что она имеет свое мнение. Модератор не пытается его выявить.

Модератор: Хорошо, тогда я еще задам один вопрос. Смотрите ли вы на производителя мороженого? Я хочу уточнить... Сейчас мы поговорили о вашем любимом мороженом. А если захотелось чего-нибудь новенького, обращаете ли вы внимание, где произведено это мороженое? Хорошо, приняли вы там решение – вот картинка интересная, все на этикетке то, что надо, но вот произведено, скажем, в Казахстане. Вот смотрите ли вы на производителя?

М-1: Да.

Модератор: И помогает ли он как-то при принятии решения в выборе мороженого? (обращаясь к М-1)

М-1: Да.

Модератор: И какого производителя вы купите, а какого не купите никогда?

М-2: Ну я из интереса смотрю.

Модератор: Из интереса. А вы?

М-1: Ну российское мороженое очень хорошее, еще Франция, Германия.

Модератор: То есть вы смотрите?

М-1: Да, конечно.

Модератор: А вы?

Ж-1: Вообще никогда не обращала внимания.

Ж-2: Я тоже не обращаю внимания.

Ж-3: Москва это, Питер или ГОРОД – не важно.

Ж-4: Я люблю наше ГОРОДСКОЕ.

Модератор: Но купите любого? То есть это не оттолкнет вас, если там будет Белоруссия?

Ж-4: Да.

Ж-2: Если мне понравилось мороженое, то я куплю его независимо от производителя.

Ж-1: Никогда не смотрю на производителя.

Модератор: Так, ладно, тогда давайте еще по производителю... Вот огромный выбор, вот

этикетки понравились, но у пяти видов мороженого, пять видов фактически идентичны, производители при этом: ГОРОД, Москва, Питер, Ижевск, Новосибирск. Давайте этими пятью ограничимся, и вот какого производителя вы выберете?

Ж-2: Либо ГОРОД, либо Москву.

Ж-3: Я не знаю, мне без разницы.

М-1: Либо московское, либо наше, и еще мне вот нравится Новосибирск.

М-2: Наше беру.

Модератор: Наше, да? Патриот (с улыбкой), вы как? *О. М.: Зачем? Это же демонстрация группе своей позиции, причем таким образом, что ее и понять-то можно по-разному!*

Ж-4: Может быть, «Марка №11»...

Ж-1: ГОРОД.

Модератор: Хорошо, так ... Что-то, когда вопросы составляли, казалось, что они все такие нужные, но я их для порядка все-таки задам. Ну вот на производителя, вы все сказали, мало кто смотрит. Я так поняла, на этикетку вы все-таки смотрите – если новое выбираете, любимое оно и есть любимое, но если у вас там будет, скажем, 10 киосков стоять с вашим любимым мороженым, я понимаю, что я сейчас беру какие-то крайние варианты, но тем не менее на что вы будете ориентироваться: на цену, на вкус, на вид мороженого на какой вот фактор, самый фактор главный при выборе вашего любимого?

О. М.: Упс! Оказывается, действительно, вместо сценария составляли простой опросник с вариантами ответов. Именно поэтому вся так называемая фокус-группа и выглядит как групповое заполнение на слух листа опросника.

Ж-2: На цену.

М-2: Сочетание цены и качества (очень волнует), я предпочел бы в фирменном киоске, а не лотке. Просто в фирменном киоске качество лучше.

Модератор: М-м-м, фирменный киоск ассоциируется с качеством, поняла.

О. М.: И в очередной раз навязывает группе определенное мнение.

Ж-3: Вкус

Ж-4: Тоже на вкус.

Ж-1: На вкус.

Модератор: Такой у меня вопрос: у каждого из нас есть или брат, или сестра, или отец, или мать, бабушки, дедушки, племянники, ну родственники какие-то так или иначе есть. Вот отличится ли ваш выбор, если вы покупаете для кого-то мороженое, или вы будете покупать кому-то мороженое, которое любите вы?

Ж-3: Которое любим такое и покупаем.

Модератор: А вот бывают такие ситуации, что детям покупаете?

Ж-3: Да.

Модератор: А какое покупаете?

Ж-3: Их любимое.

Модератор: А какое у них любимое?

Ж-3: «Марка №11».

Ж-1: Я вот помню случай: брат купил мороженое, которое ему понравилось, и мне тоже понравилось, просто у нас вкусы совпадают.

М-1: Если девушке, то я, конечно, возьму то, которое ей нравится, а если родственникам, то я в принципе представляю, что им нравится, и беру одно любимое для себя, одно любимое для тети Жени.

М-2: Я покупаю родственникам: для бабушки стаканчик, для мамы «Марку №11», а папе любое.

Ж-2: Покупаю то, которое им нравится.

Модератор: А какое им нравится?

Ж-4: Ну я тоже покупаю то, которое им нравится, они любят в стаканчиках.

Модератор: Хорошо, тогда сейчас у меня немножечко другой вопрос: вот идете вы по улице, захотелось вам мороженого... Вот вообще — для чего вы его покупаете? Захотелось чего-нибудь вкусенького, жажду утолить либо праздника маленького? Вот для чего вы обычно покупаете мороженое, почему не шоколад, почему не жвачку, почему не сока коробочку, почему именно мороженое?

О. М.: Опять вопрос с предложением на выбор вариантов ответа.

Ж-1: Потому что я люблю мороженое.

Ж-2: Мороженое, оно и дешевое.

Ж-3: Ну чтобы жажду утолить — если летом, а так вкусенькое что-то.

М-1: Чтобы настроение себе поднять. Опять же — сочетание сока, мороженого и еще чего-то. Беру пломбир и сок.

М-2: Мороженое и жажду утоляет, и приятно.

Ж-4: Как бы настроение поднять. Всегда же маленьким детям, чтобы настроение поднять, мороженое покупают.

Модератор: И сейчас у вас это ассоциируется?

Ж-1: Просто потому, что вкусно, а летом еще и хочется холодненького.

Ж-2: Летом как бы жарко и хочется чего-нибудь вкусненького.

Модератор: Так, хорошо, а скажите, вы покупаете мороженое всегда или только летом, или только по праздникам, или только зимой, или как бы круглый год, когда захотелось?

Ж-4: Зимой реже.

Модератор: То есть зимой и летом? Летом чаще?

Ж-4: Да, летом чаще.

Ж-2: Ну так, наверно, зимой реже, летом чаще всего.

Модератор: Зимой покупаете?

Ж-3: Покупаем, но реже.

Модератор: На улице?

Ж-3: Дома.

Модератор: А летом?

Ж-3: На улице и дома.

Модератор: Когда вы предпочитаете?

Ж-2: Всегда, когда захочется.

Модератор: То есть одинаково, да? Ну любите, видим...

О. М.: Очередное утверждение. Модератор делает вывод из слов участника и, вместо того чтобы проверить его правильность, навешивает ярлык.

М-1: Ну, летом как-то чаще просто, а зимой ну как бы покупаешь мороженое, чтобы есть дома.

М-2: У меня вот похожая ситуация, летом поштучно покупаю, зимой беру брикеты, чтобы всем хватило.

Ж-1: Я зимой вообще редко покупаю мороженое, зимой даже не хочется.

Ж-4: А мне иногда захочется, летом особенно чаще, чем зимой.

Модератор: А теперь помните, кто-то там говорил «побежит по рукам, испачкает», я еще сказала, что мы к этому вернемся. Я сейчас вас хочу попросить включить всю свою буйную фантазию и буквально двумя-тремя словами охарактеризовать мороженое... У меня есть свои такие варианты, но только вы их потом не повторяйте. «Вкуснейшая, сладчайшая вещь на свете», «жирная липкая гадость».

О. М.: 1. «Кто-то там говорил» — чересчур пренебрежительно. Модератор не только не дала группе познакомиться, но и не знает, кого и как зовут, а также совершенно не контролирует поведение участников в группе.

2. И на самом деле тема про «течет и пачкает» так и не затронута при обсуждении. Не было в подготовленном опроснике?

3. Упомянув о «жирной и липкой гадости», модератор, может быть, считает, что таким образом задает направление дискуссии?

– Все смеются –

Модератор: Теперь ваши какие-то соображения, мороженое это... Давайте вы, что для вас мороженое?

Ж-1: Я слова не могу придумать.

М-1: Мороженое — это волшебный вкус и отличное настроение.

Модератор: Так, как у вас? (Пауза) Ну, кто-нибудь придумал уже?

Ж-2: Сладкое, холодное, освежающее.

Модератор: Сладкое, холодное, освежающее... Так, у вас как?

Ж-3: Мороженое — это удовольствие.

Ж-4: Мороженое — это прекрасное настроение и вкус.

М-2: Прохлада в летние дни и радость.

Ж-1: Мороженое — это совершенство, это хорошее настроение, удовольствие.

Модератор: Я чувствую себя учителем, потому что прошу сочинение на заданную тему «Зоопарк» и две страницы коротенького текста. Хорошо, вот теперь такой вопрос. Я от вас только уже получила ответ по большому счету чуть раньше, теперь всем. Когда вы покупаете мороженое к праздникам, вы покупаете то, которое любите, или это покупка

как-то отличается? Вы, скажем, пригласили 15 гостей на день рождения, какое мороженое, будете ли вы его вообще покупать на праздник, и если будете – то какое?

О. М.: Модератор и ведет себя как учитель, причем в классе с не очень умными детьми. Участники, естественно, чувствуют это и ведут себя соответственно – чем дальше, тем больше. Такой стиль общения навязан группе модератором с самого начала, и ее удивление сейчас и попытка упрекнуть группу в этом – еще одно доказательство непрофессионализма. Только модератор несет ответственность за пассивность группы. А мы видели, как она фактически добилась от группы этой пассивности.

Ж-1: Простой пломбир.

Ж-2: Торт-мороженое.

Ж-3: Тоже торт и мороженое.

Модератор: Торт или мороженое.

Ж-3: И торт, и мороженое.

Модератор: А мороженое какое?

Ж-3: Пломбир.

М-2: Ну я вот рулет-мороженое фирмы «Марка №4».

М-1: Ну, естественно, большой торт-мороженое, тот же рулет, может, даже различных вкусов. В зависимости от того, сколько гостей и если представляю примерно, что каждому из них нравится. Если не так, то, наверное, тогда возьму обычное.

Модератор: А обычное – это пломбир, да?

М-1: Да, можно еще шоколадное.

Ж-4: Я бы обычный пломбир купила.

Ж-2: Ну я бы либо торт-мороженое, либо в пакете пломбир.

Модератор: В большом?

Ж-2: Да, в большом

Модератор: Вообще в таком?

Ж-2: Да, да.

Ж-3: Пломбир простой?

Модератор: В стаканчиках вафельных, да в небольших брикетах. Хорошо, а вот если вы вот покупаете этот свой пломбир или торт-мороженое к празднику, то есть это уже большие объемы, вы поедете за ними куда-то специально или вы опять же по пути где-то его приобретете – в киоске около дома, в магазине около дома, или куда-то уже специально поедете за этим большим количеством мороженого?

О. М.: В предыдущем блоке все участники (100%) ответили, что будут покупать мороженое к празднику. Это совершенно не похоже на реальное поведение потребителей. Модератора должно было это насторожить. Но не в этой фокус-группе. Участники явно или не хотят «обидеть» модератора, или боятся «подставить» под очередной допрос с пристрастием. Скорее всего, это результат описанной модератором чуть выше схемы «учитель-ученики».

Ж-4: Возле дома.

Ж-3: Возле дома в магазине.

Ж-2: В магазине.

Модератор: Около дома?

Ж-2: Да.

М-2: Я возле дома куплю, просто там выбор большой, мороженое на любые случаи есть.

М-1: У нас рядом тоже «Марка №3», в принципе, не надо далеко ходить.

Ж-1: В ближайшем киоске.

Ж-4: В ближайшем киоске.

Модератор: То есть никто из вас не поедет, скажем, живя на ботанике, на площадь 1?

– Все вразнойбой: «Нет» –

Модератор: То есть не важно, сколько вам надо мороженого – одно или больше, все равно будете покупать в ближайшем? Хорошо, тогда давайте я вам сейчас предложу немножечко поговорить о рекламе мороженого. Ну вот, допустим, о вкусе, об этикетке мы с вами так или иначе поговорили... Вам каждому кажется, что мало информации дали, но тем не менее ее достаточно много, чтобы делать какие-то интересные выводы. Давайте поговорим о рекламе, рекламу какого мороженого вы помните, какие это были марки, какой производитель, какую вот сейчас помните?

Ж-1: «Марка №1».

Ж-2: Я не помню.

Модератор: Ни одну не помните?

Ж-2: Нет, конечно, рекламировали вот мороженое, но я не помню.

М-1: А только по телевизору?

Модератор: Нет, могут быть щиты, может быть по радио.

М-1: В магазинах я видел рекламу, но не помню чего, а так только «Марка №6» самая известная.

Модератор: Вот ее вы вспомнили?

М-2: Вот я тоже «Марку №6» помню, а так что-то...

Ж-3: Ну, я помню вот «Марку №6» рекламировали – там маленькая девочка, мама ей деньги давала и она шла покупать мороженое.

Модератор: А еще какую-нибудь рекламу помните, кроме «Марки №6»?

– пауза –

Модератор: Хорошо, тогда давайте так, я в принципе догадываюсь, что вы мне сейчас ответите, но тем не менее хочу, чтобы вы мне сказали. Реклама мороженого при выборе мороженого помогает как-то вам или она, по большому счету, не нужна, или вот, когда вы видите рекламу, вам хочется пойти купить этого мороженого?

О. М.: Схема «учитель-глупые ученики» в действии! А уж «я догадываюсь, что вы мне сейчас ответите» – это просто шедевр искусства модератора.

Ж-1: Да.

Ж-2: Наверное, да.

М-1: Мне нет, если показывают рекламный ролик, а он уже вот так надоел, то я ни в коем случае не куплю это мороженое.

Модератор: (смеясь) Вот так да, у нас мужчины категоричны сегодня.

О. М.: Критика, даже высмеивание участника, задавшего на самом деле важное направление обсуждения, но модератор вести беседу в этом направлении не готов. Поэтому он и дает понять группе: «Не надо отклоняться!»

Ж-3: Ну, если такая красочная реклама, живописная...

Модератор: Помогает при покупке?

Ж-3: Ну, в принципе, да.

О. М.: Выбора участникам просто не оставили: или соглашайся — или будешь высмеян. Вот люди и соглашаются.

Модератор: Помогает, не помогает, там хочется, то хочется, кому-то не хочется... А покупали хоть раз мороженое, которое видели в рекламе?

Ж-3: Ну вот «Марка №2».

Модератор: «Марку №6» покупали?

Ж-1: Нет.

Ж-2: Нет, не покупали.

Ж-4: Нет.

Модератор: Ну хорошо, а тогда вообще зачем должна быть эта реклама и должна ли она быть? Вот вы сами говорите, вроде обращаете внимание, вроде как бы захотелось, пока перед телевизором сидите, а отошли и пошли купили что-то другое. Получается, вы считаете, реклама вообще не нужна?

М-1: По-моему, это вообще только лишняя трата денег, рекламу можно иногда показывать, но не слишком часто, чтобы она не надоела. И вообще — лучше рекламные стенды, а не эти телеролики. Чтобы показать мороженое как оно есть в киосках, а вот там устойчивым текстом «хорошее мороженое», это приедается.

М-2: Ну, я согласен.

Ж-1: Ну если только новинка какая-то...

Модератор: А недельки 2 — и пора, скрутили...

М-2: В принципе, сами продавцы обращают внимание, какое свежее.

Ж-3: Я думаю, нужна реклама, но...

Модератор: Ну хорошо, а что должно быть в рекламе, если она нужна?

Ж-3: Из чего, например, сделано, какой шоколад и орехи там.

Ж-4: Ну, нужна она, чтобы показать, из чего сделано.

Модератор: То есть вы будете выбирать и еще рекламу вспомните?

Ж-1: Я думаю, не нужна она особо.

Модератор: Хорошо. Тогда я не буду спрашивать о том, какой характер она должна носить — информационный, развлекательный? Потому что, я так поняла, те, кто за рекламу, те за информационный характер, то есть что там внутри, какие наполнители... Хотя давайте предположим, может, просто развлекательное, кто-то танцует танго, ну условно, а потом высказывает такой стаканчик пломбира

(все смеются), вот как вы считаете — лучше такую или информационную?

О. М.: Опять наталкивание на конкретный ответ.

Я не отмечаю каждый раз моменты, когда модератор перебивает участника. Таких моментов столько, что мне пришлось бы весь отчет заполнить одинаковыми комментариями.

Ж-1: Информационную.

М-1: По законам рынка, чем неожиданнее реклама, тем она лучше, это сначала...

Модератор: Ну и у меня последние два вопроса. Я бы хотела узнать, каких производителей мороженого в городе ГОРОД вы знаете и какие они производят марки мороженого? Ну или хотя бы какие марки отдельно от производителей, но вот вы точно знаете производителя «Марки №2». И каких вы еще ГОРОДСКИХ производителей вы знаете?

О. М.: Опять модератор перебил человека, который явно хотел что-то сказать, но к этому все уже привыкли. Дальше интереснее: «учитель» задает вопрос, «ученики» неуверенно отвечают, боясь получить «двойку». (Вьше я уже отмечал, что группа не разбирается в производителях, но модератора это не волнует, она идет к своей цели не смотря ни на что.)

М-1: Вот, «Марка №14» — это...

Модератор: Это тоже наш.

Ж-1: «Марка №8».

Ж-3: «Марка №11».

Модератор: Ну это уже не ГОРОД.

Ж-4: «Марка №2».

М-2: Самое известное — «Марка №8».

М-1: Ну, «Марка №14», больше ничего не знаю.

Модератор: Вы?

Ж-4: Нет.

Модератор: Вообще не знаете? А марки мороженого нашего местного вспомните?

— пауза —

М-1: «Марка №10».

— пауза —

Модератор: Больше ничего не помните? Ну ладно, тогда последний у меня вопрос такой: важно для вас все-таки, что мороженое произведено в ГОРОДе?

О. М.: Вы обратили внимание, что эта тема уже поднималась? Похоже, что тогда модератор перешла к следующему вопросу, не заполнив ответ в бланке, теперь вспомнила об этом и вернулась.

Ж-3: Нет.

Модератор: Вам нет — с вами все понятно (смеется).

О. М.: Опять роль «учителя», на этот раз «учитель» недоволен, но наказывает «ученика» мягко — смехом, зато остальные «ученики», естественно, стараются исправиться:

Ж-1: Мне важно.

Модератор: М-м-м, вы все-таки за ГОРОД.

М-1: И еще наше же свежее, скорее всего, наше.

М-2: Ну все-таки ГОРОД свой, наше, для меня важно.

Ж-2: Мне все равно.

Ж-1: Наше качественнее.

Модератор: Ладно, спасибо вам большое. Вы мне, честно говоря, все быстренько так и оперативненько рассказали.

Фокус-группа №2

О. М.: Стенограмму второй фокус-группы я не привожу и не комментирую, т. к. принципиальных отличий от первой в ней нет. При прочтении стенограммы второй фокус-группы выводы, сомнения и предположения, высказанные при анализе стенограммы первой, только угрепляются.

РЕЗЮМЕ

Представленное для отзыва **Исследование рынка мороженого города ГОРОД, проведенное с 15 июля по 15 сентября 2001 г. компанией «***»** нельзя считать профессионально и ответственно выполненной работой по следующим причинам:

1. Цель исследования сформулирована некорректно. (Возможно, именно это и дало повод авторам

исследования рассчитывать на успех у заказчика их работы, выполненной без приложения необходимых усилий.)

2. Изначально неверное группирование потребителей по частоте покупки ставит под сомнение все дальнейшие результаты, базирующиеся на таком принципе сегментирования.

3. Явно недобросовестная работа со статистикой в разделе «Покупательское поведение участников рынка» позволяет с большой долей вероятности предположить, что подход к анализу и в других разделах «Отчета» был таким же.

4. Передергивание и манипулирование информацией в разделе «Как помочь покупателю» может быть объяснено тем, что Авторы подводят Заказчика к выводу, что ему необходимо сделать у них еще два заказа — на разработку бренда и на его рекламное сопровождение.

5. То, что Авторы называют фокус-группами, на самом деле таковым не является. Их подготовка и проведение исполнены на столь низком уровне, что пользоваться их результатами, по меньшей мере, опасно.

***Вывод:** Крайне не рекомендуется пользоваться результатами представленного мне для отзыва «Исследования».*

ИЗ ДНЕВНИКА ТОРГОВОГО АГЕНТА

Стимулирование сбыта – это большой зонтик, под которым мы группируем все, что способно заставить благоприятно настроенного клиента действовать «сейчас», а не «когда-нибудь».

Стэн Рэпп, Томас Л. Коллинз

Если повышать цены, они возьмут нас за горло, если не повышать, они нас задушат.

Аркадий Давидович