**Разница между словом и делом клиента**

Жан-Клод Ларреше (Jean-Claude Larreche), профессор маркетинга Европейского института делового администрирования INSEAD

Один из распространенных способов прогнозирования продаж или оценки рыночного потенциала продукта — это проведение опросов. Тем не менее опросы имеют существенные ограничения. Во-первых, то, что люди говорят, — это не всегда то, что они делают.

Один из распространенных способов прогнозирования продаж или оценки рыночного потенциала продукта — это проведение опросов. Опрашивать можно разные группы респондентов. В случае нового товара потребителям показывают прототип или образец товара или излагают его концепцию, а затем спрашивают, с какой вероятностью они его купят, создавая исследование намерений покупателей. Также покупателей могут спросить об их текущем покупательском поведении: что они покупают в настоящее время, как часто и в каком количестве. Можно провести опрос мнения продавцов, задав вопросы относительно вероятности реализации ими данного товара. Опрос также можно проводить среди разного рода специалистов — членов каналов распределения, поставщиков, консультантов, руководителей отраслевых ассоциаций и т. п.

**Аналогия**

Подход, часто используемый при прогнозировании продаж нового продукта, где невозможны ни статистические методы, ни наблюдение, — это прогноз сбыта или потенциала рынка для нового товара или класса товаров по аналогии. Согласно этому методу, товар сравнивается с похожими товарами, для которых имеются данные о прошлых продажах. Когда Yoplait, ведущий производитель йогуртов в Соединенных Штатах, планирует вывести на рынок йогурт с новым вкусом, его менеджеры, вероятно, смотрят динамику сбыта предыдущих продуктов-новинок, чтобы спрогнозировать сбит в отношении нового йогурта. Этот метод также используется для новых высокотехнологичных продуктов, для которых прототипы продуктов часто или отсутствуют, или их крайне дорого производить. Вместо того чтобы проводить опросы, спрашивая потребителей о вероятности покупки продукта, который они едва ли могут себе представить (что можно было бы сказать о вероятности покупки персонального компьютера в 1978 г.?), прогнозисты рассматривают внедрение на рынок родственных продуктов, с которыми можно сравнить новый продукт. Ранние прогнозы для телевизоров с повышенной четкостью изображения (HDTV) составлялись именно так, путем сравнения с динамикой проникновения на рынок цветных телевизоров, кассетных видеомагнитофонов (VCR), портативных видеокамер и другой бытовой электронной аппаратуры.

Как всегда, здесь существуют свои ограничения. Во-первых, новый товар никогда в точности не идентичен товару, с которым проводится аналогия. Первые VCR проникли в американские дома гораздо быстрее, чем цветные телевизоры. Какую аналогию следует использовать для HDTV? Почему? Во-вторых, рыночные и конкурентные условия могут значительно отличаться от условий, которые были в момент введения аналогичного продукта. Эти условия необходимо принимать во внимание.

**Суждение**

Несмотря на то что мы не решаемся назвать это самостоятельным методом прогнозирования, поскольку умелое и компетентное суждение требуется для всех методов, иногда прогнозы делаются исключительно на основе квалифицированного суждения или интуиции. Некоторые лица, принимающие решения, интуитивно подходят к процессу принятия решения и не всегда могут выразить словами основание для своих суждений. Как сказал один специалист по закупке обуви в Nine West Group: «Прогнозирование тенденции — это интуитивная вещь, которой нельзя обучить. Я полагаюсь на мое чувство цвета и материала, но временами я не могу объяснить, почему я считаю именно так... Я просто знаю». Люди, обладающие достаточным опытом прогнозирования на рынке, который они хорошо знают, могут быть довольно точны в своих интуитивных прогнозах. К сожалению, им часто трудно отстоять свои прогнозы, если они отличаются от прогнозов, подготовленных с помощью основанных на фактах методов. Однако нельзя не принимать в расчет важность компетентного суждения в прогнозировании, используется ли оно самостоятельно и интуитивно или во взаимодействии с методами, основанными на фактах.

**Опросы**

Тем не менее опросы имеют существенные ограничения. Во-первых, то, что люди говорят, — это не всегда то, что они делают. Принимая во внимание этот факт, всегда следует осторожно подходить к опросам потребителей с целью выявления их покупательского поведения. Во-вторых, люди, которых опрашивают, могут быть плохо информированными, но, если спросить их мнение, они все же выскажут его. В-третьих, то, как люди представляют себе концепцию продукта при опросе, может быть не совсем тем, что они получат на самом деле, когда продукт будет выпущен на рынок. Если потребителей спрашивают, купят ли они «соус для спагетти, приготовленный по старинному рецепту, с домашним вкусом», они, безусловно, дадут положительный ответ. Поправится ли им в действительности вкус и качество соуса, который разрабатывает лаборатория, — это уже другая история! В общем, методы статистических измерений и наблюдений, в распоряжении которых имеются достоверные данные или установочные параметры, предпочтительнее, чем опросные методы прогнозирования, потому что такие методы базируются, по крайней мере частично, на том, что люди действительно сделали или купили, в то время как методы опроса основаны на том, что люди говорят, менее надежном индикаторе их будущего поведения.

Когда подразделение замороженных продуктов питания компании Nestle в Соединенных Штатах обдумывало приобретение Lambert's Pasta and Cheese, производителя натуральной пасты, оно хотело спрогнозировать вероятный объем продаж за первый год если это приобретение произойдет. С этой целью Nestle использовала тестирование концепции продукта, при проведении которого потребителей, кроме всего прочего, спрашивали, с какой вероятностью они попробуют продукт — натуральную пасту. Результаты этого опроса показаны в первых двух графах приведенной ниже таблицы:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Намерение купить | Ответы. % | Преобразование по эмпирическому правилу в целях прогнозирования | Процент покупателей, которые, как предполагается, действительно купят продукт |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| Определенно купят | 27 | Умножаем на 0,8 | 27% х 0,8 = 21,6% |
| Вероятно, купят | 43 | Умножаем на 0,3 | 43% х 0,3 = 12,9% |
| Может купят, а может и нет | 22 | Считаем нулем |  |
| Вероятно или определенно не купят | 8 | Считаем нулем |  |
| Итого | 100 |  | 21,6%+ 12,9% = 34,5% |

Хотя 70% опрошенных потребителей указали, что они, вероятно, приобретут продукт, опыт Nestle показывал, что проценты ответов, размещенных в двух первых строках графы 2 таблицы, следует резко сократить: ответы «определенно» были сокращены на 20%, в то время как ответы «вероятно» были сокращены на 70% Ответы «может быть» приравнивались к «нет». Эти корректировки, отраженные в графах 3 и 4, снизили цифру 70% более чем наполовину, до 34,5%. Большинство производителей потребительских продуктов, которые применяют тестирование концепции, используют подобные эмпирические правила при интерпретации данных о намерении купить в целях прогнозирования, потому что они знают, что то, что люди говорят о своем намерении купить, превосходит то, что они в действительности покупают. Подобная логика полезна в целом ряде ситуаций прогнозирования.