**Маркетинговое исследование начинается c грамотного брифинга**

Ив Марбу

**1. Что такое брифинг?**

Маркетинговые исследования проводятся в интересах заказчика, следовательно, должно быть очевидно, что чем глубже компания-исследователь будет осознавать маркетинговый контекст заказчика, проблемы, стоящие перед ним, а также ограничения, связанные с исследованием, тем больше вероятность, что результаты исследования будут использованы компанией-заказчиком как основа при принятии решений.

Предметом рассмотрения статьи является первое совещание между заказчиком и исполнителем маркетингового исследования, которое на профессиональном языке называется исследовательским брифингом.

Брифинг - это многоцелевой "ритуал" и самая важная при этом забота - качество запланированного исследования, проект которого и начинается с брифинга. Процедура брифинга позволяет заказчику исследования пообщаться с одним или несколькими исследовательским агентствами на основе брифа, проконсультировать их по предстоящему проекту и представить все необходимые элементы информации таким образом, чтобы компания-исследователь смогла глубже проникнуть и осознать маркетинговый контекст ситуации и управленческой проблемы заказчика, узнать о рамках и практических ограничениях исследования, а следовательно, и занять такую позицию, в которой оказалась бы возможной подготовка релевантного предложения, полностью адаптированного к проблеме заказчика. Чем точнее бриф заказчика - тем действеннее подход исследователей. Чем больше информированы исследователи о размерах риска (или выигрыша) заказчика в случае плохого (или хорошего) решения, тем более реалистичным и соразмерным по цене будет предлагаемый бюджет исследования. Следовательно, хорошие результаты исследования самым жестким образом зависят от хорошего брифинга. Исследователи говорят: "Хороший бриф на входе - хорошие результаты на выходе!"

Некоторые термины, используемые в статье:

Брифинг - инструктаж, совещание, в рамках которого формулируется цель и задачи исследования

Бриф - краткое письменное изложение дела с привлечением фактов; резюме

Релевантный - относящийся к делу

Пертинентность - характеристика степени соответствия содержания документа задаче исследования

**2. Основные элементы брифа**

ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ БРИФА:

описание маркетингового контекста,

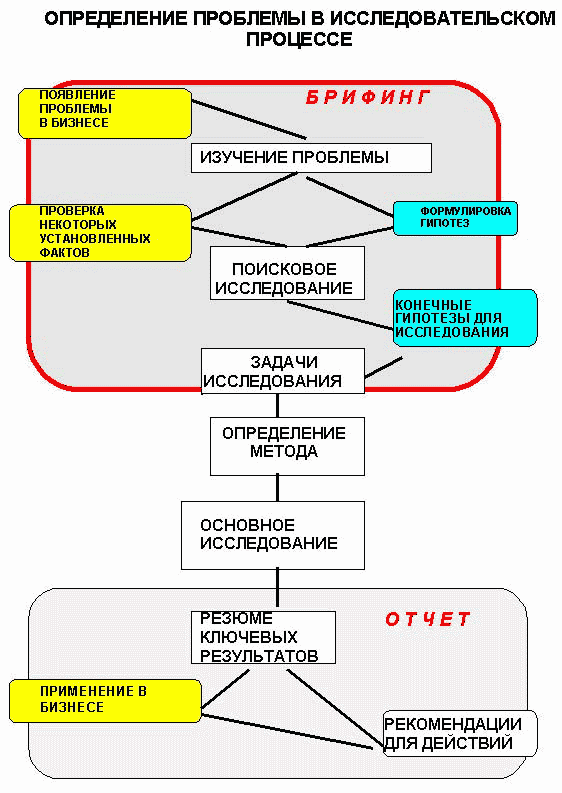
определение управленческой проблемы,

информирование о практических ограничениях.

Дисциплина исследовательского брифинга помогает компании заказчика оптимизировать свои представления о проблеме и процессе ее решения. Хорошо сформулированная проблема уже наполовину решена, однако иногда трудно бывает ее точно сформулировать. Неблагоприятное событие (например, снижение продаж) может иметь несколько возможных причин. В начале нужно хорошо продумать или даже проделать некоторое поисковое исследование, чтобы быть в состоянии перечислить все возможные гипотезы, объясняющие это событие.

Хороший бриф требует точного научного мышления, ведущего к выявлению всех гипотез, которые следует проверить, а также типов информации, которые будут служить подтверждением каждой гипотезы. В зависимости от того, располагает ли заказчик собственным отделом маркетинговых исследований и, следовательно, отчетами о крупных исследованиях, в которых можно иногда "откопать" некоторые ответы, основному исследованию может предшествовать поисковая стадия.

ПРАВИЛЬНАЯ ФОРМУЛИРОВКА ПРОБЛЕМЫ ВОЗМОЖНА ТОЛЬКО ПОСЛЕ ПРЕДВАРИТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ:



В исследованиях в системе бизнес-ту-бизнес, когда проекты чаще носят поисковый характер по сравнению с исследованиями потребителей, следует придерживаться того, чтобы подход к исследованиям был гибким, т.е. создавать возможность вносить в него изменения в любое время, в зависимости от получаемых результатов.

Часто имеется более одного подхода к решению проблемы. Исследовательский бриф должен описывать области неопределенности, неуверенных предположений, неразрешенных сомнений в принятии маркетинговых решений. В тех случаях, когда необходима инициативная или быстрая реакция исследователей, бриф должен это отражать.

**3. Роль брифинга**

Самая главная роль брифинга заключается также в том, что он предоставляет важную возможность сформировать взаимоотношения компании заказчика с компанией исследователя. Это особенно важно, когда заказчик еще никогда не работал с исследовательской компанией. В этом случае бриф должен представлять более пертинентным, включая и тип услуг по исследованию, в которых у заказчика есть необходимость, ожидаемый стиль отчета, форму, в которой он хочет получить данные исследования: в необработанном виде \в виде полуфабриката\ полностью обработанные. Исследовательский брифинг представляет сам по себе взаимоотношения, в которых обе стороны имеют права и обязанности, т.е. они должны следовать определенным практикам его добросовестного проведения.

Зачем исследовательскому агентству нужно знать о параметрах рынка, привычках и установках потребителей, профиле потребителей и так далее, т.е. главных моментах маркетингового контекста?

Прежде всего, когда компания заказчика сообщает агентству, что она уже знает о потребителях, это уменьшает риск "изобретения колеса" исследователем, когда оно приходит к заказчику с множеством интересных находок, которые однако ... ему уже известны и он просто пренебрег их упоминанием в брифе.

Могут быть также и некоторые параметры рынка, полученные в предшествующих исследованиях, которые являются весьма существенными для подсчета точного исследовательского бюджета. Без знания этих элементов исследовательское агентство в обычной своей спешке должно стрелять в темноте.

Например, знание проникновения товара (процент людей, использующих категорию товара по крайней мере раз в день\неделю\месяц) необходимо, чтобы оценить ежедневную норму рекрутирования и в результате определить требуемое количество интервьюеров так же как и время на полевую работу в целом.

При прочих равных услвоиях полевая работа при проникновении товарной категории в 40% домохозяйств будет стоить вдвое больше, чем при проникновении в 80% домохозяйств.

Таким же образом количество брэндов на рынке чисто механически определяет длину вопросника. Если рынок концентрирован и на нем присутствуют два или три крупных брэнда, то это скорее всего приведет к выборке с несколькими клетками при проектировании исследования по тестированию товара, по одной клетке на группу пользователей каждого брэнда.

Профиль пользователей категории товара будет полезен для возможного определения выборочных квот или, по крайней мере, для советов интервьюерам, что у них будет больше шансов найти подходящих людей среди тех или иных категорий.

Информацию о средней частоте покупки можно использовать для адаптации продолжительности длительности периода использования при тестировании товара, таким образом, чтобы следовать обычному временному интервалу, также как и количеству раз использования этого товара между двумя решениями о покупке.

Данные о приверженности к брэнду или использовании нескольких брэндов будет необходимы для того, чтобы определить критерии при рекрутировании различных групп пользователей брэнда Х: пользующихся исключительно этим брэндом, приверженцев, использующих смесь брэндов.

Share of voice и медиапланы марки брэндов заказчика -существенные элементы для определения графика волн при исследованиях по оценке эффективности рекламы, а также для анализа их результатов, чтобы учесть любой возможный разрушающий эффект, обусловленный датами полевой работы.

Зачем агентству нужно знать о решениях, которые должны быть приняты на основе исследования и аспекты проблемы, связанные с бизнесом?

Размер риска или выигрыша в случае ошибочного или правильного решения, самой важной частью информации об управленческой проблеме. На первом месте - какое решение должно быть принято, и что является причиной проведения исследования? Что в реальности ставится на карту? В зависимости от ответа может быть различным максимальный бюджет на исследования. Исследовательским агентствам никогда не следует спрашивать о максимальном бюджете на проект. Вместо этого им следует спросить о размере финансового риска в случае принятия ошибочного решения... Это говорит том же, но при этом Вы больше остаетесь в рамках маркетинга вашего заказчика а не занимаете, разовую акцию купли-продажи.

Контекст бизнеса может оказать сильное влияние на выбор наиболее подходящего метода исследования. Если новая формула товара протестирована в сравнении со стандартной, лучший исследовательский подход к тестированию товара будет различным в зависимости от того, является ли новая формула более дорогой или более дешевой, чем стандартная. Если новая формула дешевле, логичнее тестировать продукт "вслепую" среди пользователей брэнда, применяя унилатеральный статистический тест, который позволит выявить потенциальный процент пользователей, которых мы не потеряем. В основе этого лежит защитная стратегия маркетинга. В противоположность этому, в случае, когда новая формула дороже, чем стандартная, ее нужно тестировать в ситуации, когда респонденты могут идентифицировать продукт, на выборке пользователей брэнда и пользователей товаров конкурентов, применяя унилатеральный статистический тест, позволяющий выявить потенциальный процент пользователей, которые могут начать покупать товар новой формулы. В основе этого лежит наступательная стратегия. Более дешевый товар не должен терять уже завоеванных пользователей, в то время как дорогой товар должен увеличивать завоевание новых пользователей брэнда с помощью франшизы.

Концепция стандарта действий создана производителями стиральных порошков на основе строгой философии: "мормонов", чтобы избежать траты даже пени на исследования, если точно не для чего будут использованы его результаты. Следовательно, в хорошо сформулированных стандартах действий очень четко проговаривается (прописывается) какие альтернативные решения будут приняты в случае если будущие результаты исследования будут сходны с той или иной ситуацией. Такая дисциплина предохраняет от запуска исследовательского проекта только из любопытства, двигающего людьми. Когда на презентации результатов исследования руководитель компании, производящей стиральные порошки задает известный вопрос "Ну и что?", исследователь лучше быстро найти практичное, действенное применение того, что он представляет. В противном случае вскоре возникнут обвинения в напрасной трате денег компании!

Стандарт действий также выполняет роль наиболее важного индикатора при анализе результатов, написании отчета и презентации, так как стандарт действий обычно точно определяет, какие элементы полученных данных буду использованы для принятия решений.

Практические ограничения, с которыми должно будет справиться агентство при организации и проведении исследования, должны быть обсуждены сразу. Если нужно принять решение уже через две недели после брифинга, возможно и не стоит тратить впустую время на подготовку чего-либо еще кроме небольшого количества групп или быстрого телефонного опроса с помощью CATI... Временные ограничения могут быть скорее трюком, так как заказчик должен планировать свои решения. Если исследовательская компания думает, что в случае очевидной невозможности провести исследование в слишком короткие сроки, следует говорить "Да, мы можем это сделать!", а потом приходить к результатам с опозданием, может жестоко навредить Некоторые негибкие заказчики отказываются рассматривать что-либо (а тем более платит что-либо), если установленные сроки не выдерживаются.

Если для тестирование нового продукта имеется в распоряжении только ограниченное количество прототипов и нет никакой концепции, то абсолютно нет оснований думать о концепции использования товара, не говоря уже о моделировании рыночного теста (Simulated Test-Market). Единственное возможное здесь решение - это слепой тест (blind test).

Таким образом, чтобы избежать дорогостоящих недоразумений, лучше всегда очень четко установить на брифинге, какие существуют ограничения в сроках, материалах и т.д., с которыми нужно считаться.

Ниже приводится "Проверочный лист для исследовательского брифа", в котором перечислены все обсужденные выше и некоторые другие вопросы.

4. Проверочный лист для исследовательского брифа

|  |  |
| --- | --- |
| ПАРАМЕТРЫ РЫНКА | Размер рынка: объем, стоимость.  Сегментация по типам товара, ценам и т.д.  Проникновение на рынок категории товара: % покупок, % владеющих товаром и т.д.  Конкуренция: группы и брэнды, другие товары  Внешний контекст: технология, законодательство, демография потребителей, культуральные факторы, региональные различия, сезонность спроса и т.д. |
| ПРИВЫЧКИ ПОТРЕБЛЕНИЯ | Профиль пользователей: по демографии, стилю жизни и т.д.  Специфические привычки и ситуации потребления, процесс выбора и покупки.  Приверженность брэндам и переключение с брэнда на брэнд.  Частота покупок, продолжительности жизни товара. |
| ТЕКУЩИЙ КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГА | Товар: технология, товарная линия, инновации и т.д.  Цена: относительная цена (по сравнению с другими товарами на рынке), эластичность цены.  Распределение: доля типов торговых точек и регионов.  Коммуникации: стратегия, цели, средства распространения, share of voice (SOV) (концепция планирования, которая иногда используется при принятии решений о СМИ, называется (букв. доля голоса\сообщения) или распределение веса сообщения. В соответствии с этой концепцией от планировщика требуется определить сколько рекламы делается для его марки относительно количества рекламы для конкурирующих марок. SOV - это процент всего веса рекламы на каждую марку).  Имиджи: соответствующее позиционирование главных брэндов. |
| УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА | Ставка и риск: объем бюджета и стратегические вопросы.  Решения, которые должны быть приняты на основе результатов исследования.  Стандарт действий: что будет решаться в случае тех или иных результатов. |
| ДАННЫЕ, КОТОРЫЕ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ПОЛУЧЕНЫ | Список индикаторов, необходимых чтобы ориентировать решения |
| ОГРАНИЧЕНИЯ | Крайние сроки, бюджет, доступность материалов для тестирования. |

**5. Взаимодействие между клиентом и агентством**

Исследовательский бриф представляет собой первое взаимодействие между клиентом и новым агентством. Существует несколько правил, которым должны следовать обе стороны. Исследовательский бриф устанавливает будущее пространство кооперации между компаниями заказчика и исследователей. Он дает возможность заказчику сказать потенциальному исполнителю должен ли проект быть полным и как он хотел бы работать

Каковы основные правила и принципы, на основе которых заказчику и исследователю следует взаимодействовать во время брифинга, которые часто представляют собой консультации относительно конкурентных цен?

Первое обязательство с обеих сторон должно быть связано с конфиденциальностью. Агентство не должно открывать каким-либо конкурентам заказчика информацию, полученную на брифинге. Заказчик, в свою очередь, также не должен никогда сообщать другим агентствам, что предложила ему исследовательская компания, которой он давал брифинг по этому проекту. Некоторые клиенты хотели бы, чтобы эта конфиденциальная связь была строгой для их агентства и выражалась в виде эксклюзивного обязательства. Они бы никогда не давали брифинг агентству, работающему на их конкурентов. Агентству в ответ на это следует сказать, что это нереалистичный подход. Так, например, Нильсен - одно из крупнейших агентств - имеет клиентов, которые являются прямыми конкурентами на многих рынках.

После брифа готовится предложение и эти два документа составляют деловой контракт между клиентом и агентством. Агентство должно точно выполнять то, что описано в предложении до тех пор пока клиент не попросит сделать иначе. Оплата должна производиться в согласованное время. Обычно агентство предъявляет счет на 50% предоплату от общей стоимости договора, что идет на оплату полевой работы. Предпочтительно, чтобы на брифинге или вскоре после него, заказчик проинформировал агентство о желаемых параметрах обслуживания. Ему следует сообщить, какой тип отчета он ожидает, какую структуру должен иметь отчет, вся ли компьютерная обработка должна быть выполнена или выборочная, какой стиль презентации ему нужен. В случае мультинационального исследования - требуется ли отчет по каждой стране на местном языке или сводный. Хочет ли заказчик иметь ответы на открытые вопросы остались в оригинальной форме или их следует перевести? Сколько потребуется копий отчета и других документов?

Если при тестировании будет использоваться стимульный материал, который необходимо приготовить, включая определенное количество цветных фотографий, очень желательными будут вопросы типа: "Кто это сделает?", "Что включено в бюджет, а что нет?", все это должно быть четко обсуждено и согласовано до того как проект будет подготовлен...

Некоторые оригинал-макеты настолько дороги, что должен быть достигнут компромисс между скоростью сбора информации и общей стоимостью исследования. Это лучше предусмотреть на брифинге, чем столкнуться с этим в последнюю минуту.

Для клиентов существует большой соблазн согласиться с предложением, с заданной структурой вопросника и его продолжительностью, при этом позднее они начинают вносить дополнительные вопросы, не учитывая при этом ни возможности для выполнения полевой работы, ни ограничения в бюджете... Конечно, должен быть некоторый запас времени при планировании времени на опрос, слишком сильное "натягивание каната" может создать риск для качества сбора данных и отношений "заказчик\исполнитель".

Эти отношения, начинающиеся с исследовательского брифа, являются хрупкими и сильно зависят от взаимных установок на честное поведение с обеих сторон. Здесь существует много неписаных правил, но часто они основаны на здравом смысле. Французский исследователь Файвр (Faivre) выразил некоторые из выше обсужденных и другие вопросы в юмористической форме в виде 10 подсказок "Как сделать так, чтобы исследовательский проект был наверняка провален". Прочитайте их и поклянитесь никогда ничего из этого не делать!

6. “Как сделать так, чтобы исследовательский проект был наверняка провален: 10 подсказок” J.P. Faivre, 1993

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | ПОКУПАЙТЕ РЕШЕНИЯ! | Не тратьте время на определение проблемы: внешние подрядчики должны знать как ее сформулировать... |
| 2 | ИДИТЕ НА КОМПРОМИСС В ОТНОШЕНИИ МЕТОДОВ! | Вы - исполнитель маркетингового исследования, а не академик! |
| 3 | ИСПОЛЬЗУЙТЕ СОРЕВНОВАНИЕ АГЕНТСТВ! | Чем больше агентств Вы привлечете, тем лучше! |
| 4 | УТЯЖЕЛЯЙТЕ ВЕС ПРЕДЛОЖЕНИЯ! | Каждое исследовательское агентство должно проявить достаточно высокий интерес и написать по крайней мере 10 страниц о проекте! |
| 5 | ДЕШЕВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ - ЭТО ПРЕКРАСНО! | Выбирайте самое дешевое предложение, а затем торгуйтесь! |
| 6 | ИЩИТЕ САМЫЕ КОРОТКИЕ СРОКИ! | Выбирайте агентство, предлагающее самые сжатые графики, а затем просите их сделать все в два раза быстрее! |
| 7 | ВЫБОРКА И ПОЛЕВАЯ РАБОТА: СТОЙТЕ ОБЕИМИ НОГАМИ НА ЗЕМЛЕ! | Не занимайтесь такими глупостями как случайный маршрут, квоты и тому подобное! Никакого контроля и проверки вопросников: Вы сэкономите 10% стоимости полевой работы! Торговый персонал Вашей компании знает потребителей: они сами и могут провести интервью! |
| 8 | ПЕРЕГРУЖАЙТЕ ВОПРОСНИК! | Включайте в вопросник все интересующие Вас вопросы, кроме тех, которые действительно относятся к главной проблеме, чтобы раздуть бюджет! |
| 9 | ИЩИТЕ ВСЕ ЗАВИСИМОСТИ, КАКИЕ ТОЛЬКО ВОЗМОЖНЫ! | Просите такое количество компьютерных таблиц, которое только можно получить! |
| 10 | РЕЗУЛЬТАТЫ И ОТЧЕТЫ: НЕ СТОИТ БЛАГОДАРНОСТИ! | Любой плохой результат обусловлен тем, что агентство плохо к вам относится!  Всегда просите 10 копий отчета! |