

Статья опубликована в журнале «Индустриальный и b2b маркетинг» в мае 2008.
Документ содержит авторскую версию. [Редакционная версия.](#)

Маркетинговое исследование как средство b2b-коммуникации

Как при помощи визуального оформления из хорошего отчета сделать эффективное средство продажи маркетинговых исследований

Я регулярно изучаю отчеты о различных маркетинговых исследованиях, комментирую эти отчеты для партнеров и клиентов, использую их как материал для своих работ. Практически во всех отчетах есть стандартный набор ошибок. Причем, ошибок не столько в самих исследованиях, сколько в том, как преподнесены результаты исследований. Изучение достаточно большого количества отчетов позволило сформулировать рекомендации, которые не зависят от типа исследования или рынка, на котором оно проводится. Эта статья о том, как сделать удобный отчет, который будет служить эффективным средством коммуникации.

Подавляющее большинство отчетов об исследованиях чрезвычайно неудобны для восприятия. Составители не обращают внимание на тот факт, что отчеты, передаваемые заказчикам, являются инструментами b2b-коммуникации. При этом не важно, находится заказчик внутри организации или это внешний клиент. В любом случае, отчет является очень дорогостоящим рекламным буклетом, за который заплатили соответствующие деньги. Относится к исследованию имеет смысл именно таким образом. Нужно понимать, что не только корректно проведенное исследование, но и хорошо сделанный отчет работают на повторную продажу.

Таким образом, хороший отчет является средством b2b-коммуникации. Как средство коммуникации, отчет обладает рядом свойств:

1. Отчет об исследовании создается для нескольких целевых аудиторий.
2. Логическая структура должна диктоваться не только целями составителя, но и потребностями целевой группы.
3. Форматирование должно не только обеспечивать логическое структурирование материала, но и работать на достижение коммуникационных целей, сформулированных создателями отчета.

Основные цели, на достижение которых должен работать любой отчет об исследованиях:

1. Принятие текущей работы, которой посвящен отчет.
2. Формирование положительного отношения к исследователям и составителям отчета.
3. Повторный заказ. Обратите внимание на тот факт, что этот пункт важен как при работе с внешним заказчиком, так и с внутренним.

Дальнейший материал рассматривается с позиции сформулированных выше свойств и целей отчета.

Целевые группы отчетов и потребности целевых групп

Обычно у отчетов есть три основные целевые группы

1. Потребители краткой информации с основными результатами маркетингового исследования.

Руководство компании. Это очень занятые люди. У них нет времени изучать все 100-200 страниц отчета. Бывают, конечно, исключения. Но, как правило, дело обстоит именно так. Руководителям необходима выжимка результатов маркетингового исследования: основные факты, выводы, рекомендации в тезисах на одной-двух страницах. На большее им, чаще всего, не хватает времени.

Резюме результатов может быть интересно и некоторым линейным работникам. Например, копирайтерам. Для них нет смысла в изучении тонкостей и деталей, но часто для повышения качества собственной работы необходимо знать результаты маркетингового исследования. Причем, эта категория потребителей информации часто получает ее в виде составной части других документов. Копирайтер может получить ее как часть брифа, а лидер команды продавцов в виде части плана работы.

2. Потребители информации, позволяющей убедиться в качестве исследования и понять логику сделанных выводов.

Руководители функциональных направлений и ключевые специалисты. Это могут быть руководители маркетинговых и рекламных подразделений, разработчики стратегий коммуникаций в агентстве и т. п.

В связи со своим положением они просто обязаны быть уверенными в качестве маркетингового исследования, понимать логику выводов исследования, быть в состоянии ответить на вопросы руководства или клиентов. Они обязательно прочитают выжимку, их будет интересовать, как вы пришли к своим выводам. На погружение в таблицы у них уже нет ни времени, ни интереса. Они будут смотреть в таблицах отдельные моменты, но вряд ли станут изучать их от начала до конца.

3. Любители мелочей

Преимущественно линейный персонал. Чаще всего, это те люди, которые зароятся в самые недра вашего отчета о проведенном маркетинговом исследовании и изучат каждый раздел и каждую цифру в нем. К таким людям относятся, например, другие исследователи и аналитики. Есть исключения. Как уже сказано выше, копирайтеры хотя и относятся к линейному персоналу, для них обычно важны только основные выводы.

Логическая структура отчета

1. Краткая информация о цели исследования, методике сбора информации, размере выборки

В отчете должно быть несколько абзацев сжатой информации и ссылка на раздел с детальной информацией о методологии. Например:

Задача, решаемая исследованием ... (краткая формулировка проблематики исследования; можно повторить основные положения брифа).

Исследование опирается на данные опроса ... конечных потребителей и экспертных оценок руководителей компаний, работающих на рынке ..., анализа вторичной информации, представляющей собой публикации в профессиональной прессе и в сети Интернет, статистических данных Госкомстата РФ.

Опрошенные конечные потребители в соответствии с данными ... , представляют собой репрезентативную выборку для населения города ...

Из 15 работающих на изучаемом рынке компаний, мы смогли получить экспертные оценки у руководителей 12 предприятий.

Данные, полученные в процессе исследования, прошли проверку на достоверность ...

Надежность полученных и представленных в отчете данных подтверждается не только формальными процедурами проверки, но и тем, что результаты исследований потребителей, экспертных оценок и анализа вторичной информации указывают на одни и те же тенденции развития рынка.

Подробная информация по методологии исследования находится на стр. 213.

2. Executive summary

На мой взгляд, логична следующая структура этого раздела:

1. Несколько предложений, отвечающих на основной вопрос исследования (подтверждение или опровержение нулевой теории).
2. Основные выводы. Причем, представляется оптимальной следующая структура по каждому из выводов:
 - Краткая формулировка вывода.
 - Основания: почему вы сделали такой вывод, на основе каких выявленных фактов.
 - В ряде случаев вывод может сопровождаться рекомендациями.
3. Также имеет смысл сопровождать выводы ссылками на данные в аналитической записке, где вопрос раскрыт более развернуто. В случае необходимости это позволит читателю подготовленного вами отчета легко найти нужные данные.

Пример:

Вывод:

Среди поставщиков торговых сетей доля крупных иностранных компаний будет увеличиваться. Основная угроза, связанная с этим, заключается в том, что существует высокая вероятность снижения объема продаж нашей продукции через сетевую розницу.

Основания:

Рост отечественного производства отстает от темпов роста рынка.

Рыночная доля иностранных компаний стабильно увеличивается последних .. лет и

опережает темпы роста объема рынка на ... в год.
Темпы роста инвестиций, осуществляемых западными компаниями, составляют ...
Крупные западные компании ведут агрессивную политику расширения присутствия в торговых сетях. Существующая прибыльность нашего бизнеса не позволяет нам работать с торговыми сетями на сопоставимых условиях.

Рекомендации:

Оценить возможность поиска и занятия динамично растущей узкой ниши, в которой мы могли быть самым крупным игроком. При этом, емкость ниши должна делать ее непривлекательной для действительно крупных компаний.

См. также Аналитическую записку на стр. 8.

3. Аналитическая записка

В этой части раскрывается логика выводов, сделанных в предыдущей части отчета, дается развернутая информация по основаниям выводов, приводятся диаграммы и таблицы.

Комментарии должны сопровождаться ссылками на подробные данные.

Важный момент: диаграммы и таблицы должны быть именно иллюстрациями, а не давать самую детальную информацию.

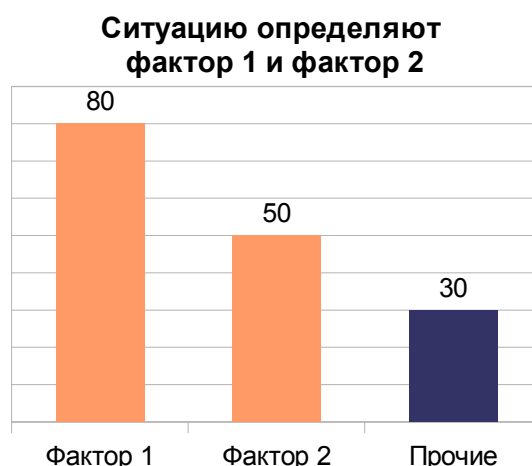
Например:

Всего выявлено 11 факторов, так или иначе влияющих на ситуацию. Но на текущий момент ситуация определяется факторами 1 и 2. Влияние каждого из прочих признаков по отдельности незначительно и детально рассматривается на стр. 74.

Влияние факторов 1 и 2 проявляется в том, что ...

В сочетании с ростом ... на ...% сделан следующий вывод ...

Детальную информацию см. на стр. 76.



В хорошей аналитической записке, на мой взгляд, подобным образом должен быть рассмотрен каждый вывод и каждый факт, который послужил его причиной.

Если в Executive summary каждый вывод, факты и рекомендации к нему заняли несколько абзацев, то в аналитической записке несколько абзацев может приходиться на каждый рассматриваемый пункт. При этом, информация должна быть приведена в достаточно компактной форм. Это позволяет понять логику выводов и рекомендаций, не погружаясь в детали.

4. Подробные данные

В случае нашего примера, в разделе с подробными данными могла бы быть такая диаграмма:



Естественно, это упрощенный пример. Но он показывает как соотносится информация в этом разделе и в аналитической записке. Именно тут вы можете строить сложные модели и пояснять тонкости процесса, показать все детали.

5. Методологическая информация:

Если в самом начале отчета вы даете краткую информацию о методологии исследования, вполне допустимо поместить подробную информацию в конец отчета. Для такого размещения есть две причины:

- Читатель отчета уже увидел основные данные и может позволить себе изучать разделы отчета без изучения детальной методологической информации.
- Информацию, находящуюся в самом конце отчета, легко найти. Если читатель после ознакомления с краткой информацией решит разобраться в деталях методологии проделанной работы, он легко сможет сделать это. Во всяком случае, ему это будет сделать легче, чем если информация будет зарыта в середине отчета.

Подкованный читатель может возразить, что традиционно информацию о методологии работы размещают в самом начале отчета. Но для того, чтобы оценить этот момент необходимо вспомнить о целевых группах, для которых создается отчет.

Люди, которые используют отчет для принятия решений, нуждаются в качественной информации, представленной в сжатом виде. Именно к этой информации должен быть наиболее простой доступ. Она должна идти в начале отчета. Таким образом, получается, что рассказывать о методологии можно в середине отчета или в конце. В этой ситуации размещение в конце отчета представляется логичным потому, что тут ее легче найти.

В раздел, посвященный методологии, имеет смысл внести следующие пункты:

- Формулировка целей и задач исследования.
- Определение исследуемого объекта.
- Предмет исследования.
- Формулировка гипотезы, проверяемой с помощью исследования.
- Оценка исследуемой совокупности и определение характеристик выборки.
- Информация об использованных методах сбора информации, логическая структура используемого инструментария.
- Сведения о том, как проходило исследование. Например:

К какому количеству респондентов обратились интервьюеры, сколько респондентов отсеялось и на основе каких критериев это произошло, как велся контроль за сбором информации, какие меры были приняты для обеспечения качества данных и т.п.

Несколько слов о форматировании

Поскольку мы говорим не просто об отчетах, а об отчетах как средстве коммуникации, необходимо коснуться такой важной темы, как визуальное представление результатов исследования. Вне зависимости от того, какое исследование вы провели и как выстроили логику его представления в отчете, без качественного визуального форматирования достаточно большая часть ваших стараний пройдет напрасно. Отчет не будет материалом, рекламирующим вас. В то время как отчет, эффективно использующий визуальное форматирование становится отличным средством коммуникации с заказчиком.

1. Используйте стили

Даже если документ готовит несколько человек, использование стилей поможет сохранить единообразие оформления. Если возникает необходимость изменить размер или цвет или еще какие-либо свойства любой группы объектов. При использовании стилей вам достаточно будет поменять настройки в одном месте.

2. Шрифты

Используйте простые прямые шрифты. Самый лучший вариант — использование шрифтов, которые «понимает» любой компьютер: Arial, Tahoma, Verdana.

Правило, связанное с шрифтами: больше пяти шрифтов не использовать. Изменение размера, полужирный (bold) или наклонный (italic) считаются как отдельные шрифты. Казалось бы, это достаточно известное правило, но многие составители документов его почему-то упорно не соблюдают.

3. Читаемые различия между элементами разного уровня

Момент, портящий впечатление от любого документа — затрудненная навигация. Выставляйте размеры заголовков различного уровня и расстояния между заголовками и текстом.

Как ни странно, довольно часто этот момент упускают из вида. Не редкость отчет, в котором соседствует важная мысль, выделенная полужирным шрифтом и сразу за ней без какого-либо разделительного пространства следует заголовок в таком же начертании. Подобная ситуация очень сильно портит отчет. Стоит разделять заголовки и текст размерам шрифта, а также расстояниями между ними.

Заголовок 1

Заголовок 2

Заголовок 3

Основной текст.

4. Форматирование абзацев

Пытаясь в прямом смысле придать вес своим отчетам, исследователи часто выставляют увеличенный межстрочный интервал и шрифт как можно большего размера.

Получается нечто вроде такого:

Типичный абзац для большинства отчетов. Считается, что выставляя большой размер шрифта и делая огромный межстрочный интервал и отдавая тяжеленный том заказчику, исследователь показывает, какой большой объем работы он проделал.

Неужели исследователь не понимает, что открыв отчет, клиент увидит пять — семь слов, которые помещаются в каждой строке, и сделает соответствующие выводы.

Однако, есть альтернативный вариант.

Можно сообщить тот же объем информации гораздо более эстетичным способом. Просто аккуратно отформатировав абзацы .

Возможно, один-два абзаца не покажут все преимущество такого подхода. Но вы попробуйте оформить так весь отчет. Обратите внимание на наличие частей отчета для всех целевых аудиторий. Дайте воздух между элементами структуры отчета. Его вес сильно уменьшился?

Кроме всего прочего, такой подход к формированию абзацев гораздо более удобен для чтения с экрана и в распечатанном виде.

5. Цитаты и важные места. Использование стилей для выделения

Выделения важных мест — часто это делают так

Важное место

Или так

Другое важное место

5.1. А потом идет заголовок

Когда речь идет о нескольких словах и паре строчек, текст достаточно читабелен. Когда же приходится в качестве важной цитаты выделять абзац или два, удобство чтения текста резко снижается. Если вслед за выделением идет заголовок, этот заголовок становится трудно различимым.

Но можно использовать стили:

Важное замечание, цитата или пример. Важное замечание, цитата или пример.

Важное замечание, цитата или пример. Важное замечание, цитата или пример.

5.2. И заголовок

Важное замечание, цитата или пример.

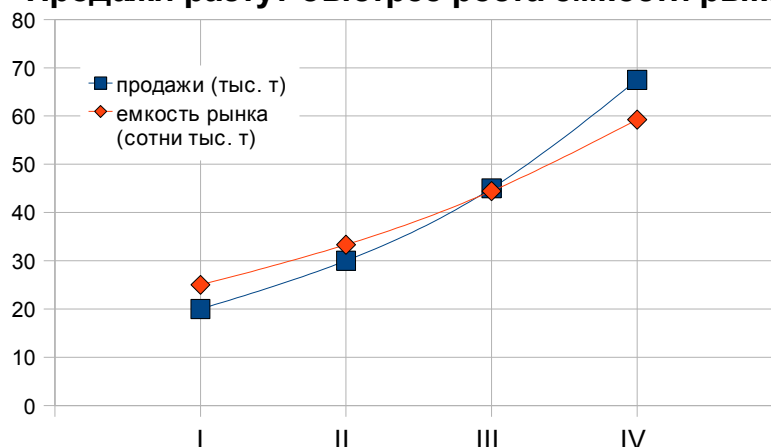
Важное замечание, цитата или пример.

Согласитесь, что такое оформление цитат делает их восприятие гораздо более простым.

Представление данных. Несколько простых рекомендаций

В статье отчет рассматривается, прежде всего, с коммуникационной точки зрения. Я не возьмусь претендовать на то, чтобы давать советы по поводу аналитических приемов. Но есть некоторые мелочи, которые, при всей своей очевидности, упускаются. Особенно, начинающими исследователями. Поэтому на нескольких пунктах все же остановлюсь. Тем более, что они напрямую связаны с приданием отчетам коммуникационной функции.

Продажи растут быстрее роста емкости рынка



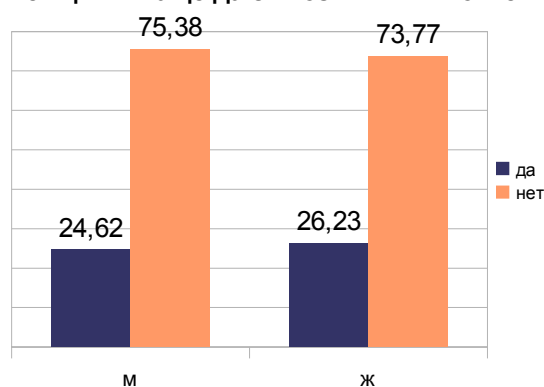
Используйте говорящие заголовки диаграмм и таблиц. Особенно это важно в аналитической записке и в executive summary, если конечно вам придется в summary вставлять диаграммы. Заголовок должен точно отражать суть. Что вы хотите сказать читателю отчета? Емкий заголовок гораздо ценнее очевидного комментария.

Комментарии должны быть значимыми. Если вы приводите данные и ваш комментарий повторяет очевидные вещи, то возникает сомнение в ценности как комментариев, так и в ценности всего исследования (пример такого комментария: «большинство людей по утрам завтракают»).

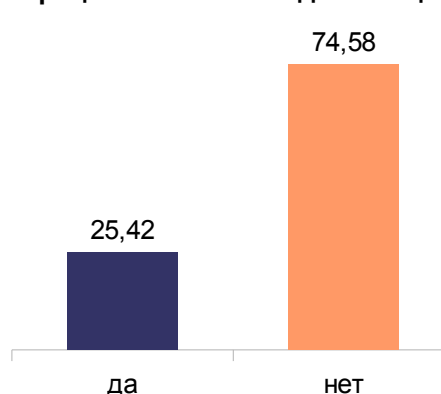
Убедитесь, что если вы приводите относительные (процентные) данные, эти данные нормально переводятся в абсолютные значения и у вас не получается «полтора землекопа». Если такую погрешность найдут ваши заказчики, это будет гораздо менее приятно.

Если показываете разницу между показателями, убедитесь, что величина различия больше возможных ошибок. Как ни кажется ситуация очевидной, тем не менее регулярно встречаются ситуации, когда исследователи приводят сравнения, подобные изображенному на левой диаграмме.

Женщины чаще дают позитивный ответ

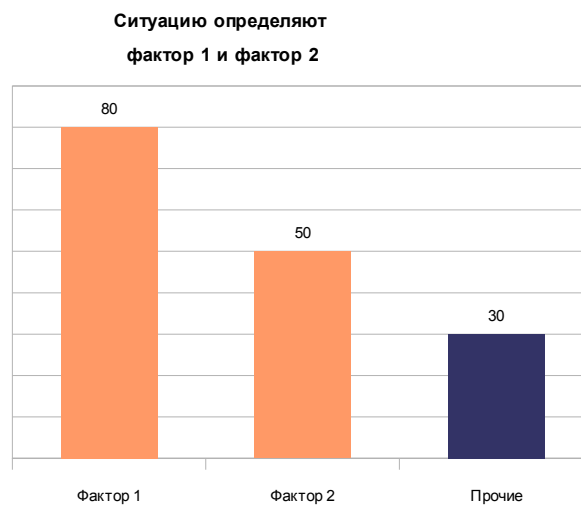
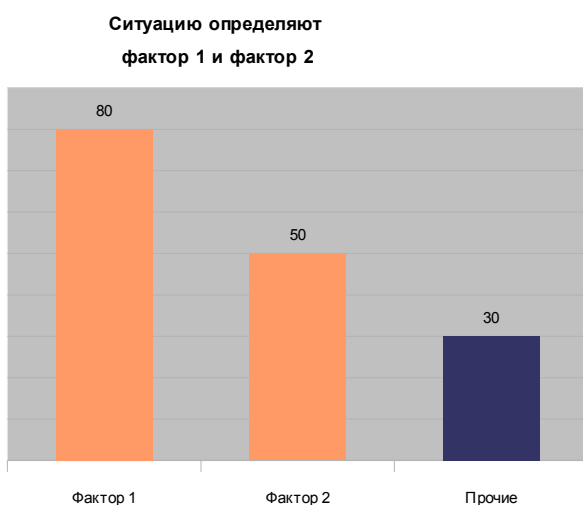


Отрицательный ответ дают чаще



Для двух диаграмм использованы одни и те же данные. Отличие в том, что правая диаграмма построена на обобщенных данных. Если рассматривать обе диаграммы в ключе заголовков, то именно правая диаграмма дает достоверный ответ. Надо отметить, что и диаграмма слева имеет право на существование. Только с другим заголовком. Например, «Мужчины и женщины дают похожие оценки».

При вставке диаграмм из электронных таблиц в текстовый отчет или презентацию убирайте унылый серый фон. Таким образом диаграмма будет лучше восприниматься и на экране и при печати. Сравните версии одной и той же диаграммы:



Презентация результатов исследования

Какой бы отчет вы не подготовили, его придется представлять вашим заказчикам. А значит, необходима презентация.

В компании могут быть приняты корпоративные правила, жестко регламентирующие проведение презентаций, оформление слайдов или требования к структуре презентации. Но в большинстве случаев автор презентации имеет достаточно большую свободу в подаче материала. Ниже сформулированы несколько идей, которые можно использовать для представления результатов вашей работы как для внешних заказчиков, так и для внутренних.

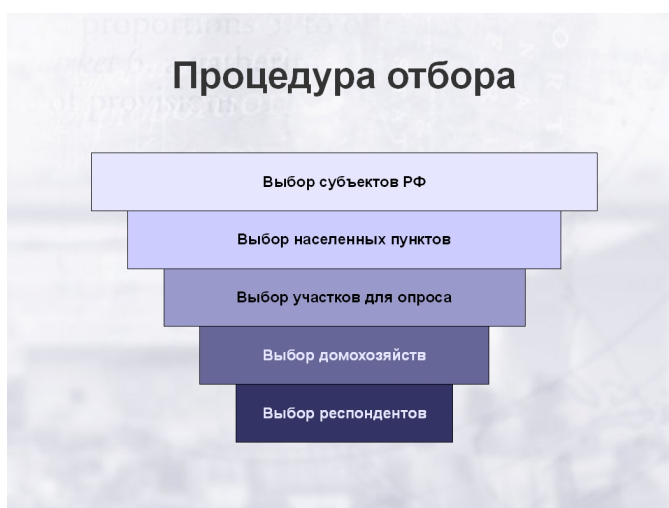
Говорить развернуто о структуре презентации в рамках данной статьи не представляется разумным по ряду причин: Во-первых, некоторые особенности презентации диктуются спецификой представляемого исследования. Во-вторых, презентация должна учитывать особенности аудитории. В-третьих, контекст ситуации может диктовать различные цели, процесс достижения которых может отражаться на структуре и построении хода презентации.

Тем не менее, есть несколько существенных моментов, которые очень важно учитывать.

Презентации относятся в большей степени к визуальной культуре. Специалисты по исследованиям традиционно переносят целые куски из отчетов в презентации. И забывают, что их не прочитают и не услышат. Слайды должны быть простыми и служить средством подкрепления того, что говорит выступающий.

Отбор единиц наблюдения был реализован многоступенчатой процедурой отбора

- Первая ступень. Выбор субъектов Федерации из экономических регионов. В каждом регионе выбрана одна область (край). Москва и С-Петербург представлены вне этих условий, их «вес» настолько велик, что никакое исследование не будет репрезентативным без представительства этих городов в выборке. Для целей анализа среднего класса этот аргумент усиливает свою значимость. Выбранный ансамбль субъектов Федерации довольно полно представляет Россию в целом. Отклонения средних значений социально-демографических показателей в этих областях от среднероссийского уровня составляют 4—8%.
- Вторая ступень. Выбор поселений в каждом из субъектов Федерации, включенных в выборку. Обязательным является включение в выборку областного (краевого) центра, одного города — районного центра, двух сел (деревень), расположенных в районе областного (краевого) центра и в районе с центром в избранном районном центре. На этой ступени формирования выборки в областных центрах была реализована процедура отбора, позволяющая выделить домохозяйства, попадающие в базовую выборку и дополнительную выборку, обеспечивающую более высокий уровень репрезентативности результатов по данному типу поселения.
- Третья ступень. Выбор опросных участков населенного пункта (округов, районов, микрорайонов, улиц, дворов).
- Четвертая ступень. Выбор домохозяйств, обеспечивающий равновероятное их присутствие в выборке на основе случайного отбора. Это достигается маршрутизацией движения интервьюеров по выбранным участкам населенных пунктов с интервальным отбором домохозяйств на маршруте.
- Пятая ступень. Выбор респондента в возрасте 18 лет и старше из членов домохозяйства. Данная процедура была реализована на основе отбора члена домохозяйства старше 18 лет, предстоящий день рождения которого будет ближайшим к дате проведения опроса.



Говорит, а не читает. Аудитории не интересно слушать чтение вслух — ваши заказчики давно закончили школу и могут сами все прочитать. Поэтому не превращайте презентацию в «школьный урок».

Обратите внимание на рисунки. На верхнем изображен типичный слайд, на котором находится описание процедуры формирования выборки. Это прекрасное описание для отчета. Но оно совершенно не подходит для презентации. Версия слайда, адаптированная для презентации находится ниже. Основное отличие в наглядности и фокусировке. В первом случае внимание аудитории будет фокусироваться на тексте. Во втором — на докладчике.

Презентация делается для того, чтобы вы могли рассказать заказчику исследования о полученных результатах. Не прочитать. Не вывесить на монитор все данные. Рассказать. Слайды, которые вы показываете, должны восприниматься в долю секунды и позволять вашим слушателям сосредоточить свое внимание на том, что вы говорите.

Обратите внимание на дизайн. Это важно. Бывает так, что чашу весов не в пользу вашей прекрасно выстроенной логической конструкции склоняет именно дизайн презентации конкурента. Ведь люди реагируют на эмоции, на чувства гораздо сильнее, чем на логику, а дизайн это и есть обращение к чувствам. Хороший дизайн говорит о вашем профессионализме. Впрочем, как и небрежность.

Слайды презентации могут быть лишь тезисами. Даже если вы делаете презентацию сложного исследовательского проекта, не торопитесь вставлять в нее все таблицы. Во-первых, их неудобно читать. Во-вторых, скучно. Будет гораздо лучше, если вы сможете проиллюстрировать основные выводы. Презентация лишь представляет результаты исследования и ваши заказчики еще будут иметь возможность изучить отчет во всех деталях. Они смогут прочесть после того, как услышали ваши мысли и, что главное, увидели.

Презентация – это шоу, действие. Скука и монотонность хода презентации снижает ее эффект. Если на вашей презентации люди будут засыпать, нет смысла делать ее длиннее времени бодрствования (не отсюда ли родилось "правило" про 20 минут?) Сделайте из презентации зрелище. Тогда вы сможете делать презентацию такой продолжительности, которая вам нужна.

Если вы отдаете клиенту копию презентации, делайте копию с пояснениями. В передаваемой копии чередуйте материалы вашей презентации с записанными пояснениями. Тогда ваш клиент (читатель) сможет сопоставлять прочитанное с самой презентацией и ее результаты запомнятся лучше.

Заключение

Все идеи достаточно просты, и, наверняка, стали стандартом для многих специалистов по исследованиям. Тем не менее, вероятно, кому-то изложенные мысли помогут увидеть новые возможности, найти дополнительные способы построения отношений со своими заказчиками. Это действительно очень просто: когда вам заказывают исследование, у вас есть возможность сделать хороший материал, рекламирующий вас.

Совершенству нет предела. В короткой статье невозможно раскрыть все тонкости визуального оформления таких объемных документов как отчеты об исследованиях. Тем более невозможно раскрыть все секреты подготовки и проведения презентаций. Но я надеюсь, что приведенный в статье материал поможет читателям.