

**Л. Гринбаум**

**УЧЕБНИК  
И ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО  
ПО ФОКУС-ГРУППОВЫМ  
ИССЛЕДОВАНИЯМ**

Перевод Ирины Петренко

Lexington Books\_D.S.Heath and Company\_Massachusetts / Toronto

Посвящаю Розалии, Джефу и Дэвиду.  
Без них все мои усилия были бы потрачены впустую.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ПРЕДИСЛОВИЕ .....</b>	<b>4</b>
<b>ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ .....</b>	<b>5</b>
<b>ГЛАВА 1. КРАТКИЙ ОБЗОР ИССЛЕДОВАНИЙ .....</b>	<b>7</b>
Маркетинговые исследования .....	7
Сравнение маркетингового исследования с исследованием рынка .....	7
Историческая перспектива .....	8
Маркетинговые исследования: обзор .....	10
Первичные исследования .....	10
Количественные исследования .....	11
Качественные исследования .....	13
<b>ГЛАВА 2. ФОКУС-ГРУППЫ: ВВЕДЕНИЕ .....</b>	<b>18</b>
Понятие исследования фокус-групп .....	18
Надлежащее использование техники фокус-групп .....	19
Процесс создания идеи .....	19
Подготовка к количественному исследованию рынка .....	20
Оценка концепций новой продукции .....	21
Быстрое получение данных "вчерне" .....	22
<b>ГЛАВА 3. ПОДГОТОВКА К ПРОВЕДЕНИЮ ФОКУС-ГРУПП .....</b>	<b>23</b>
Шаг 1: Характеристика ситуации .....	23
Шаг 2: Согласование плана исследования .....	24
Шаг 3: Выбор модератора .....	24
Шаг 4: Модератор пишет основательно разработанные предложения .....	25
Шаг 5: Инструктаж модератора .....	25
Шаг 6: Определение параметров групп .....	26
Шаг 7: Подготовительная дискуссия по плану дискуссии .....	27
Шаг 8: Определение характера и объема отчета модератора .....	27
Шаг 9: Разработка блок-схемы для процесса фокус-групп .....	28
Шаг 10: Соглашение по правилам и параметрам сессии .....	28
<b>ГЛАВА 4. СОСТАВ ГРУПП .....</b>	<b>29</b>
Размер группы .....	29
Состав группы .....	30
Характеристики пола, возраста и использования продукции. ....	31
Резюме .....	32
<b>ГЛАВА 5. МОДЕРАТОР ФОКУС-ГРУППЫ .....</b>	<b>33</b>
Роль модератора .....	33
Кто руководит в фокус-группах? .....	34
Характеристики хорошего модератора .....	36
Продолжительность использования модератора .....	40
Связь между модератором и заказчиком _в течении заседания .....	40
Типичные проблемы модератора .....	41
Как справляться с проблемами, возникающими в течении сессии фокус-групп .....	43
<b>ГЛАВА 6. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ФОКУС-ГРУППЫ .....</b>	<b>49</b>
Средства обслуживания фокус-группы .....	49
Свойства благоприятных условий проведения групп .....	49
Формирование выборки .....	51
Тематический план (вопросник) дискуссии .....	54
Использование стимулов .....	56

Процесс проведения фокус-группы .....	58
Введение .....	59
Начальный этап.....	61
Завершение.....	67
Отчет о фокус-группе.....	68
<b>ГЛАВА 7. ЭЛЕМЕНТЫ ЗАТРАТ В ИССЛЕДОВАНИЯХ ФОКУС-ГРУПП .....</b>	<b>73</b>
Исследование фокус-групп относительно других возможных видов исследования .....	73
Подробное сопоставление затрат .....	74
Элементы затрат исследования фокус-групп.....	74
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 7А. ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ АГЕНТСТВА, ПРОВОДЯЩИЕ ФОКУС-ГРУППЫ .....</b>	<b>81</b>
Методология .....	81
Вопросник .....	81
<b>ГЛАВА 8. МАКСИМИЗАЦИЯ ПОЛЕЗНОЙ ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧАЕМОЙ В ФОКУС-ГРУППАХ .....</b>	<b>87</b>
<b>ГЛАВА 9. ВОПРОСЫ ЭТИКИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ФОКУС-ГРУПП .....</b>	<b>98</b>
Этические вопросы взаимоотношений между заказчиком и модератором .....	98
Этичность взаимоотношений между модератором и исследовательским персоналом .....	99
Этика взаимоотношений между модератором и участниками заседания фокус-группы.....	100
Резюме .....	101
<b>ГЛАВА 10. ПРОВЕДЕНИЕ ФОКУС-ГРУПП С ДЕТЬМИ.....</b>	<b>102</b>
Определения.....	102
Надлежащее использование метода фокус-групп среди детей .....	103
Специфические детали осуществления .....	104
Отбор .....	105
Технические средства проведения групп .....	105
Продолжительность заседания детских фокус-групп .....	106
Взаимоотношения модератора с детьми .....	106
Процесс проведения детских фокус-групп .....	107
Предварительные действия перед началом заседания детской фокус-группы.....	107
Введение .....	107
Этап "разогрева" .....	108
Основное обсуждение .....	108
Часть заседания, в которой дается в руки товар .....	109
Резюме .....	110
Специальные технические приемы, используемые в детских фокус-группах .....	110
<b>ГЛАВА 11. КАРЬЕРА В ФОКУС-ГРУППОВОЙ ИНДУСТРИИ .....</b>	<b>113</b>
Должность модератора фокус-групп .....	113
Работа оператора техсредств .....	117
<b>ГЛАВА 12. БУДУЩЕЕ ФОКУС-ГРУПП .....</b>	<b>118</b>
Будущее .....	118

## ПРЕДИСЛОВИЕ

"Организируйте несколько групп!" Эти слова побудили меня обдумать возможность написания данной книги. В течение последних 20-ти лет я занимался проведением социологических исследований по группам, ярко выражающим потребительское отношение (фокус-группам) - вначале в качестве агента корпорации Проктер & Гембел, где я провел небольшое число фокус-групп, а затем в качестве менеджера по производству и распределению продукции компании Чертч & Дуайт, в которой проведение маркетинговых исследований с использованием групп было нормой жизни. В 70-х годах в качестве консультанта Глендингской компании я отвечал за работу с заказчиками по использованию фокус-групп. Позднее, будучи пайщиком и директором Коннектикутской Консалтинговой Группы, я расширил мои занятия фокус-группами как консультант заказчиков по правильному использованию техники этого метода, и как модератор, проводящий заседания фокус-групп. Я участвовал в сотнях исследований по фокус-группам и делал обзоры по дюжинам различных работ модераторов этих групп, включающих различные группы потребителей и множество различных категорий продуктов и услуг.

По причине того, что я был привлечен к участию в проведении различных исследований по группам лиц, ярко выражающих потребительское отношение, а также потому, что я главным образом являюсь консультантом менеджмента по маркетингу, занимающимся вопросами стратегии (в большей степени, чем вопросами качественных исследований рынка), я имел некоторые уникальные возможности для изучения широко используемого, но, к сожалению, недостаточно описанного качественного метода маркетинговых исследований.

Необходимость написания книги данного типа стала очевидной для меня в конце 70-х в начале 80-х годов, когда я начал обследовать некоторые организации, являющиеся нашими заказчиками, которые использовали исследования фокус-групп в качестве панацеи для всего, относящегося к маркетинговым исследованиям. Мне довелось наблюдать, как принимались основополагающие решения относительно программ радиостанций, выработанные на основе информации, полученной лишь по нескольким фокус-группам, а также отказ от рассмотрения в будущем новых концепций по производству и распределению продуктов на том основании, что данная идея представлялась недостаточно хорошей в одной из групп. Кроме того, я наблюдал пересмотр стратегий рекламных кампаний из-за негативных реакций всего лишь нескольких человек в процессе проведения заседания фокус-группы.

Я очень хорошо помню проведение исследования по фокус-группам, посвященное развитию нового производства продуктов в конце 60-х годов, в течение которого исследовалась реакция потребителей на концепцию так называемого "мокрого подтирания" детей. В результате организация-заказчик не допустила данную идею к дальнейшему рассмотрению в качестве потенциальной концепции для производства нового продукта, из-за реакции, полученной в результате заседания одной фокус-группы. Приблизительно пятью годами позднее несколько основных конкурентов все-таки ввели производство данного продукта и создали широкомасштабный высокодоходный бизнес.

Мои усилия по написанию данной книги имеют широкую мотивацию, связанную с необходимостью обеспечить руководство и определить перспективы использования данного метода для обширного числа компаний, использующих результаты фокус-групп. Данная книга предназначена главным образом для заказчиков, которые оплачивают социологические исследования и несут ответственность за действия в зависимости от результатов исследования. Я надеюсь, что они смогут с помощью этой книги научиться тому, как контролировать собственных или сторонних исследователей таким образом, чтобы результат исследования по фокус-группам был полезен в достижении их целей. Я также надеюсь, что содержание данной книги позволит организациям-заказчикам получить информацию, необходимую для того, чтобы определить - поможет ли социологическое исследование, проводимое по группам лиц, выражающих отношение потребителей, получить ответы на поставленные вопросы. Я истово верю в исследование рынка, но тем не менее осознаю, что в данной области часто имеется много иных подходов, более подходящих для получения необходимой информации, чем исследование групп. Фокус-групп и представляют собой только один из возможных подходов.

Данная книга будет полезна как молодым, так и опытным исследователям рынка в связи с тем, что она является первым всесторонним исследованием по технике социологических исследований фокус-групп. Я также надеюсь, что данное описание фокус-групп явится положительным шагом вперед, обусловленным размышлениями и перспективами использования метода, содержащимися в данной книге. Было бы наивно полагать, что каждый, кто прочтет эту книгу, будет согласен с ней полностью. Тем не менее, если она послужит хотя бы для того, чтобы заставить других авторов высказать их собственные суждения и отношение к методологии фокус-групп, то это, несомненно, при-

несет пользу. По данному предмету исследования в книге по возможности дается литературное описание, что должно помочь пользователю или потенциальному пользователю фокус-групп не только получить необходимую информацию по технике, но и выработать свою собственную точку зрения в отношении того, как данный процесс исследования может быть применен к конкретной ситуации (если он, конечно, может быть применен), а также к процессу сбора информации.

Поскольку я долгие годы принимал участие в маркетинговых исследованиях с применением данной техники, я выработал собственное мнение относительно преимуществ методологии исследования с помощью фокус-групп. Это основное отношение сформировало общую философскую структуру, на основе которой было разработано содержание данной книги. Если читатели согласны с данными базисными положениями, то они найдут содержание моей книги чрезвычайно полезным для себя при планировании и проведении будущих исследований по фокус-группам. Если же, с другой стороны, существует некоторое несогласие с основными базисными параметрами, то в этом случае я советую оппонентам при чтении данной книги сохранять объективность. Однако мне кажется, что проделанной работы по написанию этой книги будет вполне достаточно, чтобы изменить некоторые сложившиеся тенденции отношений к данной технике исследований.

Десять истин Томаса Гринбаума по исследованию фокус-групп

1. При корректном использовании исследование по фокус-группам может быть чрезвычайно ценной частью общей исследовательской программы.

2. Обширный круг организаций использует технику исследований по фокус-группам неправильно, причем некоторые из них, если не большинство, - в неподходящее время.

3. Исследования по фокус-группам не должны проводиться для того, чтобы помочь выработать основные стратегические направления. Они должны проводиться в большей степени для того, чтобы получить информацию, которая даст возможность организации провести дополнительные исследования, с помощью которых могут быть определены основные стратегические решения.

4. Среди сообщества маркетологов существует широко распространенное заблуждение о том, что исследование по фокус-группам является недорогим способом для получения ответов по вопросам исследования. На самом деле метод фокус-групп скорее всего является одним из наиболее дорогих, из числа имеющихся в распоряжении средств для исследования рынка при сравнении на сопоставимой основе с другими типами исследования.

5. Для большинства использующих метод фокус-групп общая эффективность результатов меньше возможной, поскольку они не готовятся должным образом к заседанию групп.

6. Качество модераторов является важнейшим условием, которое определяет полезность результата проведения исследования по фокус-группам. Большинство организаций-заказчиков заранее стараются определить, является ли модератор компетентным для проведения заседаний.

7. При проведении исследования по фокус-группам не существует приемлемой замены посещения заседания лицами, представляющими организацию-заказчика. Количество информации, которое заказчик может получить, наблюдая заседание с помощью зеркального экрана, в значительной степени превышает то, что может быть получено с помощью прослушивания магнитофонных записей или чтения отчетов по проведенным фокус-группам.

8. Социологическое исследование по фокус-группам, проводимое среди детей в возрасте от 6 до 13 лет требует специальных приемов и предъявляет определенные требования к личности модератора. В этом их отличие от тех исследований, которые проводятся среди взрослых групп. Поэтому они должны проводиться людьми, которые специализируются в данной области.

9. Перспективы развития индустрии социологических исследований по группам, ярко выражающим потребительское отношение, являются чрезвычайно обширными. По мере того, как все большее количество организаций изучает вопрос - как нужно использовать данную технику - их требования к качеству этой техники будут возрастать, в результате чего общий уровень заседаний групп станет много выше существующего в настоящее время.

10. Главным фактором, способствующим росту качества техники проведения социологических опросов по фокус-группам, станет привнесение в проведение опросов необходимого уровня этики, который будет служить стандартом действий для лиц, участвующих в маркетинговой индустрии в настоящее время и в будущем.

## ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ

Данная книга никогда не была бы написана без поддержки некоторых людей, сыгравших в этом чрезвычайно важную роль. Во-первых, и прежде всего - это мой секретарь Элен Шеффард, работавшая со мной сорок лет, и являющаяся профессионалом из профессионалов в своей области.

Она с одинаковой скоростью и аккуратностью печатала каждый черновик рукописи и это позволяет скорректировать ее в качестве весьма ценной составляющей моей профессиональной жизни в последние годы. Я приношу ей свою искреннюю благодарность. Также выражаю горячую признательность моим детям Джеффи и Дэвиду, которые, вероятно, являлись величайшим источником вдохновения по мере того, как обдумывался замысел моей рукописи. Я выражаю сомнение в том, что без их постоянных вопросов - как продвигается моя книга - она была бы когда-либо закончена.

Я должен выразить благодарность моему другу Бобу Грехему, который являлся источником поощрений и вдохновения в самом начале на стадии разработки книги, когда я не знал, что мне предпринять для того, чтобы ее опубликовать. Он указывал мне правильное направление работы и всегда появлялся именно там и в то время, когда мне необходим был совет или поддержка.

Наконец я хотел бы должным образом признать вклад своих заказчиков и бывших сотрудников, с которыми я работал в течение последних 20-ти лет. Без них мне никогда не удалось бы собрать необходимый материал и приобрести опыт для написания данной книги. Я уверен, что многие из них припомнят похожие ситуации, представленные в данной книге, и я надеюсь, что они вынесут из нее приятные для себя воспоминания. Я надеюсь, что те, кто покинул меня, примут данную книгу в качестве извинения, необходимого для того, чтобы возобновить нашу дружбу.

## ГЛАВА 1. КРАТКИЙ ОБЗОР ИССЛЕДОВАНИЙ

В целях выяснения положения исследований по фокус-группам в системе чрезвычайно разнообразной и обширной маркетинговой индустрии здесь приводится краткий обзор исследований, проводимых в области маркетинга. Читатели должны уяснить себе, каким образом исследования по фокус-группам соотносятся с другими, имеющимися в наличии возможными способами проведения маркетинговых исследований, поскольку существует множество ситуаций, в которых более подходящими для получения необходимой информации являются другие типы исследований.

### Маркетинговые исследования

#### Определение

Маркетинговое исследование является процессом получения информации, касающейся отношения или поведения потребителя по отношению к концепциям, товарам или услугам. Данное определение требует дополнительных разъяснений, поскольку содержит много различных элементов, каждый из которых вносит свою лепту в определение в соответствии с концепцией данной книги.

Во-первых, социологическое исследование маркетинга определяется как процесс, который представляет собой дисциплину, относящуюся в большей степени к науке, чем к искусству. Поскольку социологическое исследование маркетинга является дисциплиной, то существует разумный, стандартный путь получения результатов, который был разработан в течение ряда лет практикующими в данной индустрии маркетинговыми специалистами, и который находится в соответствии со стандартами, установленными ассоциациями маркетинговой индустрии.

Во-вторых, маркетинговое исследование является процессом получения информации. Этот второй элемент определения является особенно важным в связи с тем, что эта индустрия, по существу, занимается сбором информации. В различных сегментах маркетингового бизнеса уделяется существенное внимание различным способам сбора информации.

В-третьих, маркетинговое исследование определяется как процесс получения информации, касающийся отношений или поведения. Данная часть определения описывает широкий тип информации, получаемой в результате исследования реакций или поведения субъектов. Существенным является то, что в данном определении не даются ограничения по сбору данных, относящихся только к человеческим реакциям. Например, возможно проведение маркетинговых исследований среди животных или растений на основе определения их реакции по отношению к стимулам.

При рассмотрении определения маркетингового исследования важно осознавать, что результат исследования, относящегося к потребительскому отношению или поведению, является одним из наиболее важных составляющих, который используется маркетинговым персоналом для того, чтобы помочь выработать решения, относительно тех составляющих, которые входят в так называемую "маркетинговую смесь" (такие, как расфасовка, производство продукции, установление системы цен, содействие развитию промышленности, реклама, распродажа и распределение).

Наконец, последняя часть определения относится к представлениям, производству, продукции или услугам. Она является интегральной частью определения в связи с необходимостью определения широкой области предмета, покрываемого при исследовании рынка. Очевидными пунктами, подходящими под данную категорию, является либо продукция, то есть то, что продается в качестве пищи, лекарств, товарной массы торговых фирм или магазинов аппаратуры, либо то, что является услугами, такими как банковское дело, финансовые, юридические, медицинские услуги, или организация стационаров. Большинство людей с трудом понимает то, что продукты или услуги в данном определении включают в себя много дополнительных нетрадиционных категорий, например таких, как организация программ телевидения и радио, обслуживание на бензоколонках, расфасовка апельсинового сока, раствор для очистки контактных линз, страны или географические области, политические фигуры или известные спортивные команды. Однако, в равной мере важной частью данного определения является понятие о том, что используется для определения понятий, в соответствии с которыми и проводится данное исследование рынка.

### Сравнение маркетингового исследования с исследованием рынка.

Многие люди в мире бизнеса используют термины "маркетинговое исследование" и "исследование рынка" как синонимы. Однако, эти термины не являются равнозначными, хотя, возможно, что некоторые маркетинговые исследования могут быть использованы при проведении исследования рынка.

Исследование рынка является процессом получения обширного количества информации о конкретном рынке или географической области.

Исследование рынка может быть проведено для того, чтобы способствовать выработке решений, например таких, как - где следует создавать ресторан быстрого обслуживания, где необходимо разместить новый госпиталь, или - что будет являться лучшей проверкой рынка относительно новой продукции. Большое количество, если не большинство собранной в ходе исследования рынка информации доступно широкой публике, поскольку она собирается правительственными или некоммерческими ассоциациями и находится в государственном ведении. Данные, отражающие тенденции изменения состава населения, статистика возраста или доходов, транспортный учет, планирование развития новых видов розничной торговли или коммерции в данной области, отчет по незавершенному строительству жилых домов - все это является примерами данного вида информации. Таким образом, исследование рынка в основном использует вторичные, то есть уже существующие данные, описывающие конкретные области.

В некоторых исследованиях рынка могут использоваться маркетинговые исследования для того, чтобы выявить отношения жителей какой-либо географической области к специфическим видам продукции или услуг, рассматриваемых в качестве возможных для введения на рынок.

Резюмируя вышеизложенное, можно сказать, что маркетинговое исследование является сбором первичной информации (или первичным исследованием). Исследование же рынка представляет из себя сбор вторичной (существующей) информации, относящейся к определенной географической области.

### Историческая перспектива

Вероятно, проведение маркетингового исследования может быть прослежено еще с ранних времен, когда сообщества или группы людей начали заниматься обменом товаров или услуг. Еще до того как деньги стали всеобщим эквивалентом обмена, человеческим сообществам необходимо было определять, какие продукты или услуги должны производиться ими для того, чтобы иметь что-нибудь ценное для обмена на другие продукты или услуги, в которых они нуждались. Если фермер решал получить особенно большой урожай, но при этом находил, что его продукция не будет иметь адекватную оценку, в отличие от продукции его соседа, то в этом случае он мог попытаться найти другой вид продукции для производства или даже оставить фермерское дело с тем, чтобы заняться другим родом деятельности, (например, предоставлять медицинские или библиотечарские услуги, либо услуги духовного лица и так далее), которые бы соответствующим образом обменивались. Процесс, в ходе которого данная личность пыталась прийти к пониманию того, что необходимо предоставить для обмена экономическому сообществу, и был одной из ранних форм социологического исследования маркетинга. Эта личность уясняла для себя положение на рынке (главным образом путем личных наблюдений, попыток и неудач) и определяла, что продукт, который ему было необходимо продать, не всегда являлся тем, на который существовал спрос на рынке. Вследствие этого этим лицам и вырабатывалось решение по изменению собственного производства или перехода к производству другого типа продукции для повышения его рыночной привлекательности.

Продвигаясь на несколько тысяч лет назад, к ранним годам меркантилизма, можно определенным способом представить себе ранние формы социологического исследования маркетинга, проводимые лицами, представляющими собой древнейший эквивалент хозяина современной универсальной лавочки, расположенной вблизи главных морских портов. Данное лицо само составляло ассортимент для своей лавочки из различных продуктов, в которых нуждались моряки в длительных морских путешествиях. Можно легко представить себе ситуацию, когда хозяин лавочки случайно услышал разговор между двумя матросами, жалующимися на неудовлетворительный ассортимент товаров в его лавке. Хозяин лавки мог подойти к этим морякам и выяснить их пожелания в целях изучения возможного пополнения или изменения ассортимента. Делая это, он уже проводил маркетинговое исследование (исследование мнений) и, вероятнее всего, желал бы продолжать подобные опросы покупателей по поводу продукции, предоставленной в его лавке; в результате подобных опросов хозяин лавки смог бы создать ассортимент по желанию заказчиков, что способствовало бы продаже большего количества товаров.

На сегодняшний день индустрия исследования рынка является многомиллионно-долларовой индустрией, в которой работают тысячи людей, выполняющих различные виды работ. Хотя различные виды исследований, направленные на уяснение положения рынка, исторически относятся к началу 17-го столетия, эти исследования превратились в индустрию только в течение последних 25-ти лет. Перед второй мировой войной социологические исследования рынка уже существовали и некоторые



бизнесмены использовали их для того, чтобы выработать лучшее решение. Использование таких исследований ограничивалось рамками выработки решений по конкретным видам рекламы; эти решения были направлены на то, чтобы помочь агентам сделать лучшую рекламу и более эффективно увеличить продажу с помощью средств массовой информации.

В начале XX века маркетинговые исследования рассматриваются в основном как академические исследования, проводимые в области продаж и маркетинга. В тот период большинство видов американского бизнеса функционировали, будучи сообществами, ориентированными на общество машинного производства. Для этого периода было характерно то, что работа велась главным образом при господствующей философии, в соответствии с которой компании считали, что они знают то, что желает потребитель, и что это именно то, что они произвели. Руководители компаний уделяли недостаточное внимание той предпосылке, что только потребитель определяет решение компании, которое можно сформулировать следующим образом: "какой вид услуг или продукции и в какой форме предоставить потребителю". Знаменитый комментарий Генри Форда по поводу модели "Т": "Вы можете иметь ее в любом цвете вплоть до черного." - является классическим примером ориентации на фабричное производство. Современность

Современная индустрия исследований рынка появилась и дальше эволюционировала в связи с основными изменениями, которые произошли в индустрии маркетинга в конце 40-х и начале 50-х годов. В течение данного периода новые философские основы организации маркетинга появились в форме менеджмента продукта или марки. В соответствии с данной концепцией индивидуум был поставлен в зависимость от развития бизнеса по производству единичного продукта или группы продуктов. Первоначальная теория менеджмента продукции заключалась в том, что управляющий производством и сбытом продукции являлся президентом своей собственной компании (или фирмы). В связи с этим предполагалось сконцентрировать все внимание на улучшении данного бизнеса по производству его продукта. В первые концепция менеджмента продукции была использована в компании "Проктер & Гембел". Затем она широко распространилась в 50-60-х годах по всему потребительскому миру, а в 60-70-х годах - перешла на другие отрасли, включая финансовые услуги и производство напитков. В результате концентрации внимания на единичном мнении потребителя в системе менеджмента продукции все большее число профессионалов маркетинга начало стремиться получить ответы на новые вопросы:

1. Какого типа люди покупают данный продукт?
2. Почему они покупают (или не покупают) мой продукт в большей степени, чем продукты, предоставляемые моими конкурентами?
3. Что мог бы я сказать при рекламировании моего продукта такого, что могло бы найти ему новых покупателей или стимулировать потребителей моего продукта покупать (потреблять) его больше обычного ?
4. Что является наилучшими средствами массовой информации, используемыми в рекламе моей продукции с точки зрения покупателей, на которых она направлена ?
5. Что можно было бы использовать в качестве упаковки для того, чтобы добиться максимальной привлекательности с точки зрения продажности продукции ?
6. Как соотносится мой продукт с продуктами, с которыми он конкурирует?

По мере того, как значительная часть исследователей начала задавать подобные вопросы, для поиска ответов на них стали разрабатываться сложные процедуры исследования.

"Птенец" индустрии рыночных исследований 60-х годов быстро рос по мере того, как занимающиеся маркетингом люди испытывали почти беспредельную жажду получения информации.

Сегодня почти невозможно найти компанию любого размера в любой области промышленности Соединенных Штатов, которая не использовала бы каких-либо форм маркетинговых исследований. Хотя типы используемых исследований меняются в зависимости от вида индустрии, наличие организаций, специализирующихся по всем типам, необходимо для того, чтобы лучше понять, чего желает потребитель, что нужно сделать, чтобы найти наиболее эффективные пути для выполнения этих пожеланий. Продает ли какая-либо компания туалетную бумагу с помощью сети супермаркетов, гамбургеры через цепь кафе быстрого обслуживания, занимается ли медицинским обслуживанием в стационарах, производит бульдозеры для строительных компаний или занимается организацией отдыха в Южной Флориде - маркетинговое исследование может помочь компаниям найти наилучший путь сбыта на рынке ее продукции или услуг.

Целью данной книги является описание в деталях методологии проведения исследований по фокус-группам, то есть одного типа маркетинговых исследований, который стал чрезвычайно популярным. Понимание надлежащего метода использования социологического исследования по фокус-группам поможет читателю узнать, когда необходимо использовать эту технику, и затем поможет

применить ее для того, чтобы узнать как можно больше о продукции, потребителе, регионе рынка, и тем самым увеличить шансы для достижения успеха. Однако прежде чем углубиться в дискуссию по поводу техники проведения исследований по фокус-группам, очень важно очертить широкую область исследования рынка, для того, чтобы определить место исследований по фокус-группам в целом спектре видов исследований.

## Маркетинговые исследования: обзор

Первичные и вторичные исследования являются обширными частями, на которые обычно подразделяется индустрия маркетинговых исследований. Наиболее существенное различие между ними заключается в разделении по категориям источников информации, полученной в ходе исследования.

Первичные исследования состоят из исследований, результаты которых используются в самой организации: в коммерческих и некоммерческих корпорациях, правительственных и образовательных учреждениях и других экономических субъектах, желающих получить первичную информацию. Первичное исследование организуется для того, чтобы определить конкретные нужды экономических субъектов для которых оно проводится; обычно полученная информация становится исключительной собственностью заказчиков. Существует одно общее исключение из данного определения - синдикативное первичное исследование, проводимое двумя или более организациями, каждая из которых обычно бывает согласна с содержанием исследования и разделяет общие издержки по его проведению. Результаты такого исследования становятся собственностью организаций, которые финансируют проект.

Вторичное исследование основывается на данных, которые доступны широкой публике, часто свободной от несения издержек или чисто формально принимающей участие в покрытии издержек на их получение. В отличие от первичного, вторичное исследование осуществляется не в интересах пользователя. Следовательно, экономический субъект, который получает информацию вторичного исследования (я, обычно не включается в процесс разработки вопросника или разработки методологии исследования). В результате этого вторичное исследование может иметь строгие ограничения по рамкам охват - главным образом в отношении специфических нужд организации-заказчика.

Вторичные исследования, проведенные в одной организации, могут быть (и часто являются) первичным исследованием для другой организации. Например, если Американская ассоциация по изучению сердца проводит исследование по определению отношения старых американцев к средствам кардиологической реабилитации, в целях определения возможной помощи ассоциации данному типу лиц для обеспечения лучшего сервиса, то такое исследование явилось бы первичным исследованием для этой ассоциации. Однако, если такая ассоциация выбирает что-то для публикации исследований на условиях продажи, или рассылает результаты исследования по всем главным госпиталям страны, то такие результаты будут являться вторичными для их получателей. Некоторые примеры вторичных исследований, которые широко используются в бизнесе, хорошо известны - это правительственные данные по цензам Соединенных Штатов, обзор менеджмента продаж и покупательной способности, обзор по кругу читателей журналов, саймоновские данные и обзор по торговым ассоциациям.

В оставшейся части данной главы будут обсуждаться различные типы первичных исследований, для того, чтобы определить, где находится место техники исследований фокус-групп в спектре первичных маркетинговых исследований.

## Первичные исследования

Двумя основными, наиболее важными классификационными позициями, входящими в широкую категорию первичных исследований, являются количественные и качественные исследования (внутри каждой классификационной позиции существует много различных типов исследований, каждое из которых формирует базис для исчерпывающего исследования).

Количественное исследование является исследованием, проводимым в целях получения эмпирических оценок потребительского отношения, поведения или характеристик. Большинство количественных исследований осуществляется для того, чтобы обеспечить пользователя данными, полученным по относительно малым группам потребителей, которые репрезентируют широкое сообщество. Если такое исследование проводится корректно, то количественные результаты могут быть распространены на все сообщество, из которого была выделена выборка.

Качественное исследование характеризуется отсутствием эмпирических измерителей. Для него характерна концентрация усилий на более субъективных оценках. Качественное исследование поч-

ти всегда осуществляется по значительно более малым выборкам, чем количественное, по следующим двум причинам:

1. качественные исследования не проводятся с целью распространить его результаты на все широкое сообщество;
2. при проведении качественного исследования время, затрачиваемое на одного респондента, имеет тенденцию к увеличению по сравнению с количественным исследованием. Причина состоит в том, что качественные исследования строятся с использованием более замысловатых углубляющих вопросов.

Таким образом, для того, чтобы эта техника социологического исследования была по средствам заказчикам, выборки, на которых она используется, создаются гораздо меньших размеров, чем при количественных исследованиях.

## Количественные исследования

Основными видами количественных исследований являются: изучение потребительского поведения или отношения; исследование эффективности рекламы; апробирование продукции; демонстрационные экспонаты; обследование стиля жизни.

Изучение потребительского поведения. Этот класс количественных исследований включает в себя исследования, проводимые для получения специфической информации, относящейся к тому, как люди ведут себя в конкретной ситуации. Некоторыми примерами данных, проявляющих потребительское поведение, являются:

– обзор Арбитра, выясняющий отношение радиослушателей к какой-либо программе;

– данные Нельсона, по которым определяется отношение телезрителей;

– обзор Нельсона, выясняющий положение дел в продаже продуктов, таких, как продовольственные товары, лекарства, продажи на рынке товарных масс;

– обзор Национальных Продаж, в котором посредством панельных обследований выясняется, какие покупки осуществляют потребители, каким продуктам или услугам они отдают предпочтение, а каким – нет;

– обзор по Бухгалтерскому Учету, в котором определяется использование потребителями финансовых средств;

– обзор по Безалкогольным Напиткам, позволяющий определить использование потребителем безалкогольных напитков;

– национальные Индексы Розничной Торговли (Эхрат-Бэбик и т.п.), с помощью которых измеряется распределение уровней, цен и товарных запасов по продукции различного типа в магазинах розничной торговли.

Изучение потребительских установок. Данная классификация количественных исследований содержит широкий спектр различных исследований, направленных на изучение того, как потребитель воспринимает конкретные продукты, услуги, концепции, и т.д. Этот тип исследований включает в себя следующие разновидности:

– Исследования использования продукта потребителем и потребительского отношения. Исследование проводится для определения того, как люди реагируют на конкретно взятый продукт (такой, как безалкогольный напиток нового вида), а также, как часто они используют данный продукт или продукты этой категории.

– Исследования отзывов и восприятий потребителей. Такое исследование применяют для определения того, в каких рамках данная популяция людей что-либо воспринимает (продукты, услуги, магазины, компании по рекламе и т.д.), и что они ощущают по отношению к существующей группе отношений по продуктам, подлежащим исследованию.

– Изучение привычек и поведения. Данный вид исследования проводится в целях выяснения того, как выборка из потребительского сообщества использует специфический продукт или услуги, и при каком типе условий этот продукт или услуга используется. Например, компания, рассматривающая возможность производства продукта относящегося к категории натурального безалкогольного напитка, может проводить данный тип исследования для того, чтобы оценить размеры текущего потребления этой категории продукта, и в каких ситуациях лица потребляют такой продукт.

– Обследование рекламы. Данный класс количественных исследований состоит из исследований, проводимых для получения оценок отношения потребителя к рекламе (телевизионной, печатной, радио- или уличной рекламе). Эти оценки являются дополнением к информации, отражающей эффективность проведения рекламных компаний относительно информативности рекламы. Некоторые ме-

тодологи также измеряют, насколько эффективна реклама с точки зрения агитации потребителя за покупку данного вида продукта или использования услуг. Наиболее общими видами исследования по рекламе являются следующие:

Исследования отзывов (воспоминаний о рекламе) через сутки. Это технический прием, при котором респондент через 24 часа после воздействия рекламы (либо регулярной, просматриваемой по телепередачам дома, либо запланированной по кабельному телевидению) вызывается для опрашивания и получения отзывов о рекламе либо о конкретных текстах объявлений, сделанных в ней по продукту или услуге.

Проверка аудитории. Это технический прием, при применении которого опрашиваемые приглашаются к централизованным средствам массовой информации и подвергаются воздействию телевизионных программ, содержащих серии реклам. Затем, после определенного времени, используется вопросник для получения информации о воспоминаниях как отношении к рекламе, так и намерениях, связанных с покупкой разрекламированных продуктов. Многие компании, проводящие проверки аудитории также проводят исследование по воспоминаниям (как правило, через 72 часа, необходимых для обеспечения выдержки ситуации). Такие исследования, по их мнению, сопоставимы с балльными оценками отзывов, полученных спустя сутки.

Измерение с помощью разделенного кабеля. Это еще один метод измерения эффективности рекламы с помощью проверки рынка. Суть этого метода состоит в том, что географическая область поделена таким образом, что компания по исследованию может демонстрировать различные рекламы для разных домовладельцев, относящихся к одному и тому же рынку. Затем с помощью Дневниковой группы экспертов или сканеров оценивается фактическая продажа продуктов, подвергаемых тестированию. Дополнительные данные часто получаются путем интервьюирования выборок, составленных из домовладельцев по каждой группе.

Исследования печатной рекламы ("крахмальные исследования"). Техника исследования используется для получения отзывов и содержательной информации относительно рекламы, помещенной в газетах и журналах. Выборка для исследования отбирается среди людей, которые ознакомились с опубликованными изданиями, в которые были включены рекламные объявления. После создания выборки проводятся персональные интервью, в ходе которых эти объявления демонстрируются, и у респондентов спрашивают, могут ли они припомнить данное объявление, каковы основные детали, переданные данным материалом. Полученные результаты рекламодатели и агенты могут использовать для того, чтобы судить об эффективности рекламы, сравнивая их с предварительно разработанными нормативными измерителями.

В дополнение к представленным здесь четырем видам техники исследования рекламы существуют масса их разновидностей, каждая из которых по существу направлена на получение того же самого типа данных. В частности, рекламодатели заинтересованы в получении информации о том, действительно ли их реклама была просмотрена, и какая информация была воспринята в результате трансляции рекламы (воспроизведение основных деталей материала).

Некоторые организации пытаются также выяснить, насколько эффективна реклама в качестве побуждающего стимула к покупке определенных товаров респондентами, используя статистику для разработки относительного измерителя "покупаемости".

Апробирование продукта. Данный класс количественных исследований включает в себя технику для определения отношения респондентов к конкретным продуктам. Например, если сделаны улучшения в средстве для мытья посуды, то компания может провести апробирование продукта на репрезентативной выборке пользователей с целью определения:

действительно ли средний пользователь видит различия между новым видом продукта и старым;

каковы составляющие нового вида продукта, наиболее выделяющиеся при апробировании, которые можно в дальнейшем использовать как потенциальный источник рекламного материала;

каково относительное положение сравниваемого продукта по отношению к конкурирующему, выраженное с помощью различных измерителей эффективности (например, очищающая способность, количество вымытых тарелок в результате одного погружения, запах, воздействие на руки), для какой группы потребителей данный продукт наиболее привлекателен, и т.д.

Демонстрационный тест. Данный класс количественных исследований содержит некоторые виды техники, с помощью которых можно получить оценку отношения потребителей к продуктам, не поддающимся или не подлежащим апробированию. Более того, объектом исследования является получение мнений о том, как данный продукт выглядит. В качестве примера можно привести исследо-

вание для выяснения того, какая из трех новых упаковок определенной марки конфет является наиболее предпочтительной, если целью исследования является дизайн упаковок.

Эта техника может быть использована также для получения отзывов потребителей относительно желаемого цвета нового безалкогольного напитка, новой планировки розничного магазина или нового автомобильного дизайна. Существо данной техники исследования заключается в том, что респондентам демонстрируются предметы или предмет, подлежащие исследованию (либо сам предмет, либо его рисунок), после чего им задается серия вопросов с целью определения их отношения к этому предмету.

Одно из основных условий проведения эффективного исследования по демонстрационному тесту заключается в получении ответов на вопросы, относящиеся в большей степени к исследуемым предметам а не к дизайну или графическому оформлению, для того, чтобы респонденты не выполняли роль экспертов упаковки. Респондентов необходимо спрашивать о том, как они воспринимают продукт в упаковке. Исследователь использует полученную таким образом информацию для определения отношения к данному продукту. Например, в случае демонстрационного теста для определения того, какой из трех исследуемых безалкогольных напитков оформили наиболее эффективно, направление вопросов исследователя должно быть связано в большей степени с такими переменными, как ожидаемый вкус продукта в банках или в бутылках, интенсивность его вкуса, цвет и качество составляющих его ингредиентов. Исследователь может в меньшей степени задавать прямые вопросы по поводу цвета или этикетки, изображения товарного знака или другие вопросы подобного типа.

Исследование стиля жизни. Данный класс количественных исследований, относимый часто к психографике, является техникой, которая может рассматриваться в качестве связующего звена между количественными и качественными исследованиями. Исследование стиля жизни проводится для получения информации о выборочной популяции жителей относительно их образа жизни и их отношения к определенным предметам. Информация получается из ответов на широкий спектр вопросов, относящихся к различным областям потребительского поведения и отношения, причем участник отвечает в соответствии со шкалой ответов (совершенно согласен, согласен, не согласен, не совершенно согласен). После этого для выявления групп людей сходного жизненного стиля применяется усложненная математическая техника. Затем можно оценить различные части продуктового множества по характеристикам стиля жизни.

## Качественные исследования

Основными типами качественных исследований, используемых в Соединенных Штатах в настоящее время, являются: фокус-группы, исследование мотиваций и глубокое интервью.

Фокус-группы. Это наиболее часто используемый метод качественного исследования. Исследования фокус-групп представляют собой дискуссии о предметах частного интереса организации-заказчика, проводимых среди 8 или 10 человек под руководством обученного модератора. Участники группы имеют некоторые общие характеристики, связанные с предметом, обсуждаемым в данной группе. Дальнейшее рассмотрение исследований фокус-групп отложим до 2-ой главы.

Исследование мотивации. Этот вид исследования является, вероятно, старейшим формальным методом качественного исследования, начало применения которого относится к работам Эрнста Дижера, вышедшим в 50-х годах. Исследование мотиваций основывается на теории о том, что большинство толкований поведения покупателя обосновывается влиянием ряда глубоких психологических факторов, таких как эмоции, подсознательные мотивации, чистая логика, к которым адаптируется мозг в процессе выработки решения.

Суть техники исследования мотиваций заключается в том, что высокообученный интервьюер проводит неструктуризованную дискуссию с респондентами, нацеленную на то, чтобы понять скрытые мотивы, помогающие объяснить причины поведения респондентов. Продолжительность интервью при данном виде исследования обычно составляет один час или более. Исследователи, практикующие проведение данного вида исследования, верят, что такая продолжительность необходима для того, чтобы дать возможность интервьюеру разбить психологические барьеры для того, чтобы определить реальные причины определенного поведения респондента.

Исследование мотиваций в той форме, которую популяризировал Эрнст Дижер, сегодня используется не часто. В настоящее время разработаны другие, более легко осуществляемые, относящиеся к исследованиям мотивации, виды техники.

Глубокое интервью. Этот вид качественного исследования может классифицироваться как шаг в ходе эволюции исследования мотиваций. В глубоком интервью интервьюер проводит свободную структурированную опрашивающую одного, а иногда и двух или даже трех респондентов одновременно,

чтобы выявить их точки зрения по некоторому частному вопросу. Целью интервьюера является проникновение, насколько это возможно, в покупательское поведение или отношение, проявляемое данными людьми к определенному предмету. Во многих отношениях данная техника может рассматриваться как средняя позиция между количественными исследованиями и исследованием мотиваций, поскольку она содержит элементы обоих видов техники. В таблице 1.1. содержится сопоставление углубленного интервью с исследованиями мотиваций и типичными количественными исследованиями потребительских установок и использования продукции.

Таблица 1.1.

Область сопоставления
Количественные исследования
Подробное интервью
Исследование мотиваций
Размер выборки
Обширная
Малая
Малая
Распространение результатов на социум
Да
Нет
Нет
Вопросник
Структуризованный
Отчасти структуризованный
Не структуризованный
Цель
Выявление установок или поведения
Углубленное понимание установок и покупательского поведения
Скрытые психологические причины поведения
Уровень квалификации интервьюера
Средний
Обученный
Высоко квалифицированный
Продолжительность интервью
Обычно менее 25 минут
30-60 минут
Часто более 1 часа

В классе глубоких интервью наиболее часто используется два подхода: индивидуальное интервью и диады (пары). Некоторые работы были сделаны по группам из трех-четырех человек, но они относительно редки. Исследователи отдают предпочтение проведению исследований фокус-групп по сравнению с работой по методу подробного интервью с группами, содержащими более 2-х человек.

Переходим к рассмотрению исследовательских подходов индивидуального интервью и опроса диадами, с некоторыми замечаниями по поводу их преимуществ и недостатков, используя фокус-группы в качестве воображаемого противопоставления, по отношению к которому делаются сравнения.

Индивидуальное интервью. В данном типе качественных исследований интервью проводится на индивидуальной основе в течение продолжительного времени с целью изучения установок и покупательских мотиваций. Данная техника становится все более популярной, поскольку организационные заказчики считают, что они имеют возможность эффективно использовать информацию, полученную с помощью этой техники, при разработке стратегических подходов к своим рынкам. Основная методология этого типа исследования включает в себя три главных элемента.

1. Разработка и декларация целей. Данный документ создается для определения общего направления интервью и является необходимым руководством для интервьюирующего.

2. Установление схемы интервью. В отличие от количественных методик, которые разрабатываются для управления ситуацией, возникающей в ходе интервью, и для обеспечения опроса всех респондентов с помощью одинаковых вопросов, в одинаковой манере и обычно в том же самом порядке, в методе индивидуального глубокого интервью используется в большей степени свободная техника опроса. Большинство исследователей разрабатывают схему интервью, весьма похожую на схему, используемую при исследовании фокус-групп. Это означает, что схема интервью определяет область рассуждения основных предметов, но интервьюер имеет дело со значительно более обширной областью, порой уходя даже в слабо относящиеся к делу вопросы, возникающие в процессе опроса.

3. Анализ результатов интервью. Некоторые заказчики требуют, чтобы каждое интервью было проанализировано отдельно, т.е. по каждому был составлен индивидуальный отчет. Другие организации более заинтересованы в обобщении того, что может быть выведено из ряда индивидуальных интервью. Они концентрируют внимание на крупнейших стратегических вопросах, относящихся к вопросам, указанным в декларации о целях.

Преимущества индивидуальных интервью. Наиболее важными преимуществами, обычно связываемыми с применением техники индивидуального интервью, являются следующие:

- *Гибкость.* Поскольку каждое интервью представляет собой особую ситуацию, их содержание может изменяться. Кроме того, в них намного легче пробовать различные подходы к сбору данных, чем при исследовании фокус-групп.

- *Конфиденциальность.* Многие исследователи находят, что определенные предметы более эффективно исследуются с помощью методологии индивидуального интервью, чем при использовании фокус-групп. При наличии квалифицированного интервьюера респондент в ситуации индивидуального интервью расскажет почти все о своей жизни или поделится ощущениями, чего не происходит в ситуации опроса группы.

- *Чистота.* В обстановке индивидуального интервью получаемые ответы не искажаются динамикой группы, как это происходит при исследовании в обстановке фокус-групп.

- *Глубина информации.* Обычно в ситуации проведения индивидуального интервью может быть получена более углубленная информация, чем та, которую можно получить при исследовании фокус-групп из-за преимуществ, связанного с сосредоточением внимания на одном лице, по сравнению с распределением его среди 10 человек.

- *Компактность.* Одним из основных преимуществ техники индивидуального интервью является то, что оно может быть проведено почти повсеместно без необходимости использования каких-либо специальных физических технических средств. Для интервью с очень занятыми людьми (докторами, официальными лицами правительства, руководящими работниками высокого уровня и другими схожими персонами) этот способ может быть единственно возможным методом исследования.

- *Индивидуальная сосредоточенность.* Поскольку интервьюирующему нужно сосредоточить свое внимание на единственном респонденте, качество задаваемых вопросов, вероятно, будет выше; направление интервью согласуется с потребностями и проблемами, относящимися конкретно к респонденту, который интервьюируется.

Ограничения индивидуальных интервью. Следующие пункты являются существенными недостатками или ограничениями методологии проведения индивидуального интервью:

- *Стоимость.* Данная техника является одной из самых дорогих форм исследования рынка. Например, если данный подход используется для того, чтобы опросить 15 человек, то чистое время, затраченное на проведение интервью, составит около 15-25 часов. И приблизительно такое же количество времени должно быть затрачено на анализ и отчет. Таким образом, время проведения интервью оказывается " три или пять раз больше, чем при эквивалентном исследовании фокус-групп. В результате стоимость метода индивидуального интервью будет намного выше.

- *Время.* Процесс сбора определенной информации при использовании данной методологии протекает намного дольше, чем в случае использования большинства других видов техники исследования.

- *Вовлечение заказчика.* Заказчикам трудно принимать значительное участие в процессе интервьюирования при использовании данной техники. Хотя представляется возможным проведение интервью в

помещении с односторонним экраном, абсолютное время, требуемое для наблюдения за достаточным количеством интервью, будет настолько значительным, что большинство заказчиков не будут в состоянии активно участвовать в этом процессе. Участие заказчика при проведении исследования по фокус-группам является одним из наиболее существенных преимуществ данной техники.

- *Потенциальные проблемы выборки.* Одним из главных недостатков, связанных с техникой индивидуального интервью, является определенная вероятность того, что интервьюируемое лицо не является хорошим респондентом. Иными словами, респондент может быть молчаливым, неспособным ясно выражать свои мысли, или относительно слабо разбирающимся в данном вопросе, чтобы подходить для данного исследования.

Так как при технике индивидуального интервью используются очень малые выборки, а стоимость каждого интервью очень высока, проблема выбора субъекта интервью представляет значительный риск. Диады (пары). Данный тип углубленного качественного исследования связан с работой по получению информации одновременно от двух респондентов. Техника исследования пар имеет неко-

торые достоинства и недостатки, такие же, как и в технике индивидуального интервью, т.е. связанные с издержками, затратами времени, ограничениями выборки, недостаточным участием заказчиков. Все они могут быть потенциальными причинами неудач. С другой стороны, техника исследования пар разделяет с методом индивидуального интервью и позитивные аспекты, такие, как сосредоточение внимания на деталях, что позволяет проводить углубленное исследование компактно и гибко.

Исследование пар имеет и некоторые преимущества, которые отсутствуют в технике проведения индивидуального интервью и в технике фокус-групп, что делает технику исследования пар излюбленной для некоторых исследователей в определенных ситуациях. Например, если исследователю необходима информация, которая обычно извлекается при взаимодействии двух персон, например, мужа и жены, или менеджера по сбыту и менеджера по рекламе, то парный опрос может быть более эффективным, чем большинство других типов исследования.

При исследовании пар имеется возможность проводить исследование совместно с людьми, которые принимают участие в процессе выработки решений. Таким образом интервьюер получает информацию от обоих лиц, а также извлекает преимущества, вытекающие из взаимодействия этих людей. Процесс взаимодействия, в свою очередь, является источником дополнительных данных. Это взаимодействие между двумя респондентами является основным преимуществом техники исследования пар и главной причиной ее использования. Примером эффективного использования данного метода может служить ситуация, при которой страхования компания заинтересована в получении потребительской информации, связанной с новым типом услуг страхования жизни. Если опрашивать мужа и жену индивидуально, то исследование, возможно, обеспечило бы получение значительной информации об их отношении к новым услугам и затратам на них. Кроме того, возможно, что такое интервью было бы полезным для определения сильных и слабых сторон данного типа услуг. Тем не менее исследование, вероятно, было бы более эффективным при использовании в данном случае техники опроса пар, потому что в рассматриваемой ситуации такое интервью могло обеспечить возможность глубокого исследования реальных причин того, что является управляющим фактором в выработке решения по покупке страховки жизни.

Основное преимущество приобретения новых услуг может относиться к количеству страховок, которое данное лицо уже имеет, и цели "затраты-результат" между большей степенью застрахованности и \$обавочными выплатами за это. При использовании техники индивидуального интервью не может быть уверенности в том, что данная область тщательно исследована, особенно в том случае, если оба члена семьи противостоят друг другу в процессе выработки решения. Возможно, муж не желает тратить деньги, но жена может повлиять на выработку решения из-за необходимости застраховать большую степень риска. При использовании техники исследования пар интервьюер может рассматривать взаимодействие между парой, определяя наилучший путь размещения данного продукта, а также определяя средства для обеспечения максимальной привлекательности данного продукта для обоих лиц, участвующих в выработке решения.

Специфические особенности при проведении исследования пар. Техника исследования пар может быть полезна для получения исследовательской информации, которая не была бы получена с помощью других методов качественных исследований. Однако при проведении такого исследования необходимо отдавать себе отчет в следующем:

Интервьюер должен быть хорошо обучен данной технике, которая требует специальной квалификации для эффективной работы с обоими респондентами. Это особенно верно, когда респонденты связаны между собой либо лично, либо в бизнесе, что будет оказывать влияние на тип информации получаемой в ходе дискуссии. Исследователь и заказчик должны серьезно обсудить цели исследования, убедиться в том, что техника исследования пар является наилучшим путем для получения желаемой информации посредством ответов респондентов на поставленные вопросы.

Цели исследования должны быть очерчены, в частности, для того, чтобы во время проведения интервью обеспечить охват всех важных областей исследования.

При проведении диадического интервью довольно легко отойти от области предмета исследования. В ситуации проведения интервью данным методом пара может увлечься своими собственными проблемами, которые могут быть слишком слабо связаны с предметом рассмотрения.

Исследование пар является дорогостоящим методом, особенно если заказчики нуждаются в информации, получаемой от широкой выборки пар (30 или более). Следовательно, цель дискуссии должна быть тщательно определена и результаты, полученные от первой и второй пар, должны быть рассмотрены совместно с заказчиками для того, чтобы убедиться, что данная схема и метод работают эффективно для достижения поставленных целей.

Количественное исследование малого масштаба. Одним из наиболее общих типов качественного исследования, при которых проводящие организации прибегают к использованию количествен-



ных исследований малого масштаба, используются только для "руководящего" рассмотрения. Данный подход к проведению качественного исследования отличается от прочих, рассмотренных выше, поскольку эта методология является довольно схожей с точки зрения круга охвата и подхода с количественными методами исследования. Однако все же здесь существует два основных различия:

1. Размер выборки. Данный тип исследования проводится среди относительно малых выборок, колеблющихся в пределах от 10 до 150 участников.

2. Формирование выборки. Выборка часто образуется без использования того типа рандомизированных процедур, которые применяются при количественном исследовании, где важна представительность выборки, отражающей определенное сообщество. В исследованиях малого масштаба выборка создается не для распространения результатов на обширное сообщество.

Некоторыми примерами общепринятого использования данной техники являются исследования разрабатываемой продукции, исследования рекламы или позиционирования, продукта, а также опросы групп экспертов.

Исследование разрабатываемой продукции. В организациях, работающих в промышленности, производящей потребительские товары, обычно имеется исследовательская группа, проводящая опробование продукции малого масштаба для определения основных направлений ее совершенствования с точки зрения приемлемости для потребителя. Например, если компания разрабатывает безалкогольный напиток нового вкуса (к примеру, составленный из лимонного и ананасового), она может провести исследование малого масштаба, чтобы оценить потребительскую реакцию относительно различных составляющих этого напитка. Когда компания на основе профессиональных решений и проверок, сходится во мнении относительно того, что вкус хорош, естественно будет перейти к требующим небольших затрат труда и недорогим методам проверки продукции, а именно к количественному исследованию малого масштаба.

Исследование рекламы или позиционирования продукта. Несколько лет тому назад Нью-Йоркское рекламное агентство получило большое количество рекламных материалов о технике качественного исследования, используемого для получения потребительской информации, связанной с рекламой, которую оно разрабатывало. В методологию этого исследования входила разработка рекламы заранее. За тем работники агентства посылались на улицы для показа этой рекламы людям с целью получения их реакций. В то время данная техника рассматривалась как новаторский способ взаимодействия с потребителями, но в действительности она является лишь еще одним способом проведения одного из видов качественного исследования, основанного на количественных принципах.

Методики подобного типа часто использовались либо как часть заседания фокус-групп (при котором респондентов просили проголосовать в соответствии с их предпочтениями), либо при проведении количественных исследований малого масштаба, осуществляемых для сбора конкретной информации. Фактически некоторые крупные рекламные агентства Соединенных Штатов дали специальные названия по своим собственным методикам (для получения качественных выводов по рекламе), которые они создают, копируя чужие разработки. При работе с некоторыми из этих агентств я установил, что их методики зачастую являются похожими и обычно представляют собой комбинацию исследования фокус-групп и элементов количественного исследования малого масштаба, анализируемого с точки зрения выводов, полученных по фокус-группам.

Группы экспертов. Многие отрасли промышленности используют экспертные группы для оценки новых видов продукции. Группа экспертов, участвующих в коллективном обсуждении, обычно состоит из сотрудников организации-заказчика или набирается извне, из тех лиц, которые проявили способности к оценке различий между продуктами либо благодаря специальному обучению, либо имеющих хорошо развитые сенсорные способности. К категориям продуктов, для которых группа экспертов используется в качестве неотъемлемой части процесса разработки и оценивания продукции, относятся следующие: парфюмерия, вина, Продукция с ароматизирующими добавками (например, туалетная бумага, дезодоранты, стиральные порошки), алкогольные напитки, табачные изделия, различные пищевые продукты.

## ГЛАВА 2. ФОКУС-ГРУППЫ: ВВЕДЕНИЕ

Введение в любой обучающий текст по такому конкретному предмету, как предмет, рассматриваемый в данной книге, должно включать в себя краткое определение этого предмета. К сожалению, не существует общепризнанного источника, в котором бы было приведено определение исследования фокус-групп, приемлемое для большинства профессионалов маркетингового сообщества и исследователей рынка. Однако, обычно признается то, что все исследования фокус-групп включают в себя четыре общих элемента, которые в комбинации и образуют основу для определения исследования данного типа.

1. Множество респондентов, представленных вместе. Все исследования фокус-групп характеризуются одновременным вовлечением более, чем одного респондента в процесс исследования. (Точное число участников будет рассмотрено детально в следующих главах.) Таким образом, основным дифференцирующим признаком исследований фокус-групп, признаваемым практически всеми исследователями, является число респондентов, участвующих одновременно в процессе.

2. Взаимодействие участников. Исследование фокус-групп является единственной в своем роде техникой исследования, в которой субъекты (участники исследования) поощряются к взаимодействию друг с другом. Во многих других типах исследований считается, что любая дискуссия между участниками будет искажать чистоту ответов. В противоположность этому эффективность техники исследования фокус-групп зависит от взаимодействия всех участвующих субъектов.

3. Присутствие модератора. Весь ход фокус-групп проводится обученным профессионалом, который выполняет роль модератора. Модератор управляет течением групповой дискуссии для того, чтобы выдерживать ее в направлении достижения целей, поставленных на предварительной стадии и заключающихся в получении необходимой информации. В последующих главах этой книги подробно обсуждается вся роль модератора, различия по уровню образования и квалификации различных модераторов, и объяснение того, почему модератор может играть одну из наиболее ответственных ролей при определении обоснованности результатов.

4. Схема дискуссии. Обычно при проведении заседаний фокус-групп используется вопросник, совершенно отличный от тех, которые применяются для руководства процессом сбора информации при изучении традиционных исследований. Вопросник, используемый при исследовании фокус-групп, обыкновенно имеет форму относительно незавершенного по схеме дискуссии руководства; вопросник, используемый при проведении исследований другими методами, является законченным, формализованным и структуризованным. Например, в процессе сбора информации при типичном количественном исследовании используются специально направленные вопросы, нацеленные на обеспечение того, чтобы содержание и способ опрашивания каждого респондента были бы совершенно идентичны. Это делается умышленно для того, чтобы избежать факторов, смещающих результаты в зависимости от порядка вопросов и манеры, в которой они были заданы. В итоге наиболее важным аспектом, определяющим различия между вопросниками исследований фокус-групп и вопросниками, используемыми в традиционных качественных исследованиях, является разница между направлением вопросника на основной предмет при исследовании фокус-групп, и детализированным, структуризованным вопросником, используемым в более традиционных количественных методах исследования. (В главе 6 содержится подробное обсуждение схемы дискуссии, проводимой при исследовании фокус-групп, и ее роль в эффективном использовании данной техники исследования.)

### Понятие исследования фокус-групп

Общий смысл применения методологии фокус-групп, определяется тем, что при определенных условиях применения этого метода будет способствовать получению более полезной информации при меньших издержках, чем при использовании какого-либо другого имеющегося в распоряжении способа исследования. По существу, эффективность фокус-групп определяется тремя причинами.

1. Большинство людей ощущает себя более комфортно при разговоре почти на любую тему в том случае, если они вовлечены в дискуссию как часть группы. Во многих случаях присутствие активных слушателей и участников дискуссии является необходимым условием получения такой информации, которая не может быть получена при проведении индивидуальных интервью. Следовательно, обсуждение в группе, как правило, проходит более непосредственно, прямо и чистосердечно, чем в любых других условиях. В результате техника проведения фокус-групп представляет собой лучшую возможность для получения углубленной информации от респондентов, чем многие другие исследовательские методы.

2. Взаимодействие между членами группы способствует большей разговорчивости участников благодаря стимулирующему воздействию ощущения присутствия других участников в данной группе. Результатом этого является получение значительно большей информации, чем могло бы быть получено другим способом, при котором люди были бы проинтервьюированы индивидуально.

3. Групповая динамика позволяет определить, как влияние других участников играет роль фактора, определяющего степень общей приемлемости представленной концепции, продукции или идеи. Часто бывает, что реакция, определяющая отказ группы от концепции, в значительной степени основывается на динамике обсуждения, поскольку давление мнений соучастников влияет на различных лиц раз личным образом. В зависимости от ситуации феномен групповой динамики однотипности может быть важным положительным или отрицательным фактором с точки зрения оценки жизнеспособности или ко -курентоспособности данной концепции.

### Надлежащее использование техники фокус-групп

Во всей индустрии опросов метод фокус-групп используется в большей степени, чем любая другая техника. Фокус-группы используются как метод получения исследовательской информации по широком с разнообразию предметов. Во многих случаях данный процесс используется надлежащим образом и эффективно. Применительно к другим ситуациям техника фокус-групп используется неподходящим образом, а полученная информация является в большей степени вводящей в заблуждение, чем полезной.

В данном разделе кратко определяются ситуации, в которых методология фокус-групп обычно считается подходящей техникой исследования. В этом разделе не описываются все виды обоснованного использования фокус-групп, но определяется большинство типичных ситуаций, в которых фокус-группы могут быть эффективно использованы.

### Процесс создания идеи

Хотя в ходе фокус-групповых дискуссий почти никогда не вырабатываются новые идеи, информация, получаемая в процессе проведения группы, часто служит катализатором для заказчика, который использует ее для создания новых идей. Следующие примеры представляют собой некоторые типичные направления использования фокус-групп в процессе создания идей.

Новые продукты. Часто в ходе дискуссии с потребителем по поводу их реакции на существующие продукты стимулируется выработка идей новых продуктов. Одним из примеров этого является дискуссия в фокус-группе, проведенной в начальной стадии жизненного цикла продукта и нацеленной на получение потребительской реакции по поводу одноразовых пеленок. В то время один из существенных вопросов, к которому определялось отношение участников, заключался в том, что пеленки не укладываются плотно вокруг детских ножек и, следовательно, не могут быть для ребенка комфортными. Они тем же не могут удовлетворять родителей, поскольку часто подтекают. Заседание группы данного типа явилось для производителей пеленок логическим стартом исследования проблемы, связанной с подгонкой пеленок и выяснения реакции потребителей на различные решения этого вопроса. Одна из многочисленных концепций, выявленных в ходе заседаний, вращалась вокруг идеи создания подходящих пеленок с эластиком в области ног для обеспечения лучшего прилегания.

- **Выявление новых способов применения хорошо известных продуктов.** Одним из полезных способов использования методологии проведения фокус-групп является получение отзывов потребителей, связанных с тем, как они используют определенные продукты, относительно которых предполагается, что для них может существовать более одного способа применения. Часто эта дискуссия служит изначальным катализатором для разработки нераспространенного "скрытого" способа использования продукта, что оказывает существенное влияние на объемы торговли партиями товара в течение длительного периода времени, если продукт продается соответствующим образом. Одним из примеров является некоторые из ранних работ по питьевой соде компании "Арм энд Хаммер", которые были сделаны в начале 70-х годов. На заседаниях фокус-групп потребителей просили говорить об их способах использования данного продукта, и из этих дискуссий родились такие идеи, как, например, идея использовать питьевую соду в качестве дезодоранта в холодильниках, вместо зубной пасты, а также о качестве как эффективного средства, дезодорирующего ковры или поддоны для кошачьих экскрементов. Эффективный маркетинг этих концепций привел к тому, что продажи компанией "Арм энд Хаммер" питьевой соды значительно возросли из-за того, что ее начали использовать альтернативным образом больше, чем основным, для которого данный продукт был первоначально предназначен.

- **Идеи новых упаковок.** Посредством надлежащего использования методологии фокус-групп можно получить отличные данные по потребительскому отношению к упаковке и оберткам продуктов, которыми они регулярно пользуются. Результатом заседаний такого типа может быть выявление проблемных областей или сферы возможностей, которые могут привести к существенным улучшениям в упаковке. Например, полная революция была произведена в упаковке жидких моющих средств. Несколько лет тому назад вся эта продукция была упакована в емкости с завинчивающимися крышками. Затем был сделан ряд крышек для бутылок, каждая из которых представляла собой определенное улучшение с точки зрения удобства для пользователя, причем большинство исследовательских работ, способствовавших такой эволюции, было проведено на основе информации, полученной на заседаниях фокус-групп, состоящих из потребителей жидких моющих средств.

## Подготовка к количественному исследованию рынка

Исследование фокус-групп часто является важным этапом проведения количественных исследований. Их главное использование, связанное с количественными исследованиями, состоит в получении информации на ранних стадиях составления вопросника, что приводит к разработке более эффективно работающих анкет. При использовании фокус-групп для разработки вопросника в центре внимания обычно оказываются: разработка языка и/или ознакомительная проверка.

**Разработка языка.** Фокус-группы часто используются для получения информации в форме словаря, т.е. жаргонного или фразеологического справочника, которые помогают понять исследователям, в какой форме они должны сообщать потребителю свои вопросы. Цель данного типа фокус-групп заключается в побуждении потребителей всесторонне обсуждать область исследуемого предмета так, чтобы исследователь мог слышать типичные фразы потребителя, используемые для описания соответствующей продуктовой категории. Использование корректного словаря необходимо для того, чтобы обеспечить полное понимание всеми респондентами вопросов, задаваемых при количественном исследовании. Например, некто, кто хочет провести изучение результатов исследования бизнеса безалкогольных напитков и при этом не знает, что потребительская терминология содовых безалкогольных напитков варьирует вокруг деревенской тематики (некоторыми терминами из которой являются: "хлопок", "стойка", "стоячий хлопок", "мягкое питье" и т.п.) рискует не создать эффективный инструмент общения респондентами. В результате может быть получена вводящая в заблуждение информация. Ознакомительная проверка. Еще одним подходящим способом использования фокус-групп является достижение относительного понимания области исследования, которая является целью изучения. Основным результатом может быть определение новых проблемных областей, которые должны быть охвачены количественным исследованием. С помощью такой проверки можно также определить конкретные области, на которые должен быть сделан акцент при проведении количественного исследования в связи с тем, что они представляют собой предмет особого потребительского интереса или беспокойства, что становится очевидным в ходе обсуждения на этапе качественного исследования. Например:

- Если предмет заключается в исследовании категории продуктов для очистки духовок, то в этом случае было бы полезно понимать, что знает потребитель о средствах для очистки духовок и как хорошо он знаком с обычно продаваемой продукцией данной категории. Такая информация могла бы значительно повлиять на тип вопросов, задаваемых в процессе проведения количественных исследований, нацеленных на получение потребительских комментариев, связанных с представлением о существующих марках.

- Для исследователя, заинтересованного в изучении потребительского отношения к отпускным круизам, было бы чрезвычайно полезно понять, что знает о круизах потребитель, собирающийся купить определенный вид услуг, и как он воспринимает данный тип проведения отпусков. Например, при проведении количественного исследования, разработанного для того, чтобы оценить отношение потребителей к обслуживанию корабельным персоналом (или же потребитель дает оценку ожидаемого уровня обслуживания), исследователь должен знать, различают ли респонденты персонал на борту по типам и понимают ли они, какова работа должна быть персонала с точки зрения его взаимодействия с пассажирами.

- При проведении результатов количественного исследования, определяющего положение на рынке для нового противомозгового средства было бы полезно понять, как больные этим заболеванием традиционным образом справляются со своими проблемами, что они думают по поводу изделий, находящихся в текущей продаже и каковы их ожидания относительно новых видов продукции. Понимая на качественном уровне каждую из этих областей, исследователь будет иметь значи-

тельно лучшие возможности для разработки вопросника к количественному этапу исследования, охватывающему все необходимые области.

В каждом из трех представленных выше примеров исследователь стремится как можно больше узнать об исследуемой области до проведения количественного исследования. Хотя данный этап (качественное исследование) может показаться неким излишеством, тем не менее, большинство исследователей считают, что качество информации, получаемой при количественном исследовании прямо пропорционально времени и усилиям, затраченным на разработку эффективного вопросника. Если исследователь не очень хорошо знаком с сущностью предмета, подлежащего исследованию, то для его изучения /очти всегда необходимо проведение предварительного качественного исследования для разработки количественного инструментария.

## Оценка концепций новой продукции

Одним из наиболее широких направлений использования фокус-групп является получение информации для лиц, занимающихся маркетингом. Такая информация используется для разработки и оценки новых концепций продуктов, идей или их прототипов. В частности исследование фокус-групп часто используется для отслеживания первичных потребительских реакций на новые концепции продукции, новые идеи позиционирования, новые возможности улучшения упаковки и ряд других изменений. Кроме того, многие исследователи используют фокус-группы для получения первичных потребительских реакций, связанных со слабыми или сильными сторонами представленных концепций. Часто главной целью данного типа групповых исследований является изучение того, что нравится или не нравится потребителю в различных идеях, которые затем модифицируются с целью увеличения их общей привлекательности. Многие новые продукты, присутствующие в настоящее время на рынке, начинали свою жизнь в виде концепций, которые были существенно модифицированы с помощью информации, полученной с помощью фокус-групп. Техника исследования фокус-групп может быть чрезвычайно эффективной в этой роли, при условии, что лица, использующие данную информацию, понимают два важных принципа.

1. Потребительские оценки, полученные в ходе проведения исследования фокус-групп, являются по своей природе качественными и не могут быть использованы для распространения на все сообщество. Следовательно, наиболее разумное использование результатов групповых исследований заключается в применении их для отсеивания самых неудачных идей, выделения основных слабых и сильных сторон концепции и получении наиболее дельных комментариев, касающихся данной концепции. Наибольшее внимание нужно уделять самым удачным идеям, продуктам или концепциям. В большинстве случаев техника фокус-групп не соответствует задаче выявления идей, вызывающих нейтральную реакцию, но позволяет выявить наиболее и наименее удачные их элементы. Опасность заключается в том, что, по-видимому, в процессе проведения заседаний "средние" идеи могут незаметно исключаться из рассмотрения, а это весьма нежелательная тенденция, поскольку даже незначительные изменения в концепции продукции, ее дизайне, позиционировании и некоторых других аспектах могут внезапно выдвинуть "нейтральные" элементы на первый план.

2. Во время проведения заседаний групп реакция респондентов на любую идею будет зависеть в значительной степени от следующих переменных:

Модератор. Иногда энтузиазм модератора (или отсутствие такового), с которым он относится к обсуждаемому вопросу, передается группе и влияет на то, как участники будут отвечать на вопросы.

Эффективность представления концепции. Способ представления идеи в процессе проведения заседания групп может иметь поразительное влияние на реакции респондентов. Следовательно, важно, чтобы на подготовку фокус-групп было затрачено соответствующее количество времени, что позволит избежать негативного влияния на ход обсуждения плохо продуманных или плохо представленных концепций.

Эффективность набора группы. Отбор группы проводится для того, чтобы обеспечить включение подходящих респондентов для участия в заседании. Если в группу будут включены неподходящие лица, то результаты проведенного исследования будут вводить в заблуждение.

В заключение необходимо отметить, что хотя данная методика может быть весьма полезным инструментом для разработки новой продукции, тем не менее, полученная с ее помощью информация должна быть тщательно проанализирована для обеспечения беспристрастности оценок, возникающих в ходе исследования.

## Быстрое получение данных "вчерне"

Иногда бывает выгодно использовать методику фокус-групп для получения информации по конкретному предмету, поскольку часто не хватает ни времени, ни денег для использования в этих целях более традиционных количественных методов. Несмотря на очевидные проблемы, возникающие при использовании фокус-групп в подобных ситуациях (особенно очевидной является отсутствие статистической достоверности), тем не менее при остром дефиците времени и/или денег методология фокус-групп может быть чрезвычайно полезной для заполнения информационного вакуума. Предлагаемые ниже примеры свидетельствуют о том, как исследование фокус-групп может быть полезно для быстрого получения хотя и приблизительных, но в целом верных результатов.

Для ориентации людей, принимаемых на ответственную работу. Например, если новый вице-президент по маркетингу приходит в "Компанию удобрений XYZ" с ограниченными знаниями по бизнесу удобрений для растений, то наблюдение за заседаниями нескольких фокус-групп в начале его карьеры будет иметь для него большое просветительское значение. Заседания дадут ему возможность быстро понять, как потребители данной продукции используют удобрения для растений и каково их отношение к конкурирующей продукции. В дальнейшем ему, конечно, необходимо будет проверить результаты фокус-групп соответствующим анализом количественных данных, но в любом случае информация, полученная в ходе количественных исследований, будет более значимой для того, кто принимал участие в наблюдении заседаний фокус-групп.

Для быстрого определения отношения потребителя к конкурирующим продуктам. Довольно часто возникает необходимость относительно быстрого получения информации, отражающей отношение потребителя к конкурирующей продукции, но при этом для проведения надлежащего количественного исследования нет ни времени, ни денег. В подобных ситуациях фокус-группы используются для получения предварительной информации, которая позднее может быть обоснована с помощью количественного исследования. Например, если представитель фирмы ресторанов быстрого обслуживания хочет получить сведения о моментальной реакции на открытие нового ресторана в данном районе, то в этом случае техника фокус-групп может быть очень полезной. Побеседовав с 30 или 40 лицами, которые питаются в конкурирующей фирме, представитель ресторана может быстро разобраться в их реакциях по отношению к конкуренту, его сильным и слабым сторонам, и оценить вероятность достижения успеха собственного начинания в ближайшее время. Причем эта информация может быть получена до того, как будут получены результаты количественного исследования.

Для получения потребительской реакции по торговле новой продукцией, упаковкам и программам. Одним из эффективных способов использования фокус-групп является приглашение высокопоставленных лиц, занятых в различных сферах торговли (менеджеры продмагов, менеджеры банков, владельцы автомобильных агентств и так далее) для обсуждения их реакции на различные элементы маркетинговой программы. Несмотря на то, что полученная таким образом информация является качественной и не может быть распространена на все сообщество, тем не менее, она может быть весьма полезной для внесения некоторых изменений в программу.

## ГЛАВА 3. ПОДГОТОВКА К ПРОВЕДЕНИЮ ФОКУС-ГРУПП

Перед проведением заседаний фокус-групп должно быть сделано десять основных шагов. Хотя заседания могут проводиться и без выполнения этих рекомендаций, тем не менее, опытные исследователи согласны с тем, что ценность результатов, полученных с помощью исследования фокус-групп, сильно зависит от качества предварительной подготовки.

### Шаг 1: Характеристика ситуации

Первый шаг подготовительного процесса проведения фокус-групп для лица, ответственного за проведение исследования, состоит в том, чтобы написать краткий документ, указывающий на причины проведения данного исследования и на то, какую информацию ожидается получить в ходе его проведения. Нет необходимости в том, чтобы ознакомительный документ был бы длинным (достаточно одной или 2-х страниц), но в нем должны быть изложены основные детали ситуации. В ознакомительных документах по фокус-группам должны быть рассмотрены пять основных областей.

1. *Исходная информация.* Описание относящейся к делу базовой информации по проекту, для того, чтобы лица, наиболее тесно связанные с ним, могли легко использовать данные, относящиеся к наиболее важным фактам, на основе которых было принято решение о проведении исследования фокус-групп.

2. *Цель.* Охарактеризовать основную цель проведения исследования. В данном разделе должна быть описана наиболее важная информация, которую надеется получить инициатор в процессе исследования.

3. *Использование.* Описание того, как инициатор планирует использовать информацию, полученную в ходе заседаний фокус-групп. Например, будет ли эта информация использоваться при разработке вопросника для проведения количественного исследования? Или она является проверочной для определения основных проблем, которые могут быть связаны с новой концепцией продукта, причем эта проверочная информация может быть получена до того, как будет проведено дополнительное исследование?

4. *Состав группы.* Описание типа людей, которых, как считает инициатор, необходимо включить в фокус-группы. Они должны быть описаны в демографических терминах (возраст, доход, семейное положение и так далее), с точки зрения использования продуктов (использовал в последние четыре недели, использовал в последние шесть месяцев, использовал, но не в последние шесть месяцев), или в терминах отношения (озабоченные искусственными добавками в пищу, желающее ли покупать только качественный товар, сделанный в Соединенных Штатах), чтобы читающие ознакомительный документ, понимали основные характеристики лиц, от которых должна быть получена информация в процессе проведения заседаний фокус-групп.

5. *Бюджет.* Необходимо оценить издержки проведения исследования, исходя из имеющегося в наличии бюджета.

Многие люди склонны рассматривать данный ознакомительный документ как необязательный, или как пример общепринятой бюрократической волокиты, пройти которую необходимо для того, чтобы что-нибудь утвердили. Однако опыт показывает, что существует по крайней мере три весомые с практической точки зрения причины, по которым этот официальный ознакомительный документ является весьма ценным:

1. Он заставляет инициатора более основательно продумать все цели проведения исследования, чем в случае, когда инициатор имел бы возможность описать фокус-группы вербально. Почти всегда в

результате этого план исследования будет более эффективным, что, в свою очередь, приведет к проведению более эффективного исследования.

2. Письменный проект служит средством привлечения других сотрудников к обсуждению целей исследования и рамок охвата. Этот шаг очень полезен, так как инициатор стремится получить одобрение других сотрудников данной организации относительно целей и широты исследования.

3. Документ служит для инициатора краткой инструкцией, используемой при докладе относительно планов исследования для высокопоставленных лиц и одобряется для распространения среди менеджмента компании.

## Шаг 2: Согласование плана исследования

Вторым шагом при подготовке исследования фокус-групп является обеспечение консенсуса среди всех лиц, вовлеченных в данный проект, относительно целей исследования, состава групп и планов использования результатов сессии. Хотя выполнение этого шага потребует дополнительного времени, существует три основные причины, объясняющие продуктивность этих затрат.

1. При согласовании планов используется информация, полученная от других сотрудников организации, которые часто в состоянии внести полезный вклад в улучшение общего плана исследования. Нередко самая ценная информация бывает получена от тех, кто непосредственно не связан с проектом исследования, благодаря их специфичным знаниям и специфичному взгляду на проблему. Для инициатора наиболее важной частью на этом этапе является отстаивание намеченной цели и открытое обсуждение предложений других сотрудников. Обсуждение ознакомительного документа должно быть проведено с искренним желанием получить некоторую ценную информацию, а не просто пройти запланированный этап, в котором должен участвовать каждый.

2. Вероятность принятия другими сотрудниками выводов, полученных в результате исследования фокус-групп, значительно возрастет, если эти сотрудники будут привлечены к первоначальному заучинскому обдумыванию плана их проведения. Это особенно верно в отношении людей, которые осознают, что они имеют различные возможности использования результатов, связанных с некоторыми аспектами проекта, которые могут быть изучены в группах. Если эти сотрудники получают возможность участвовать в процессе разработки фокус-групп, они будут ощущать себя частью этого процесса, и станут в большей степени поддерживать проект в процессе его осуществления.

3. Чрезвычайно увеличивается вероятность сведения воедино различных мнений относительно целей и широты исследования до начала проведения групп. Рассылая ознакомительные документы всем заинтересованным лицам, (включая старших руководителей, их подчиненных, сотрудников и др.) вы даете возможность каждому поучаствовать в процессе разработки программы. Основная работа по организации проекта состоит в том, чтобы ознакомить все группы сотрудников с планом исследования, заручиться их поддержкой и дать участникам чувство уверенности в том, что их точки зрения были учтены (или, по крайней мере, рассмотрены) в процессе согласования планов.

## Шаг 3: Выбор модератора

Выбор модератора для проведения группы является чрезвычайно важным этапом, поскольку модератор, вероятно, представляет собой наиболее значимую переменную, от которой зависит, будет ли получена в группах информация высокого качества. В процессе проведения исследования модератор должен быть выбран на сравнительно ранней стадии. Он часто дает советы заказчику относительно некоторых важнейших деталей проведения исследования, которые должны быть рассмотрены при подготовке групп.

При обсуждения процесса выбора модератора обычно задаются два принципиальных вопроса.

1. Где найти хорошего модератора? Наилучшим источником информации о модераторах, проводящих исследования по фокус-группам, являются устные отзывы других профессионалов, занимающихся маркетингом или исследованием рынка. Однако вы должны наводить справки только у уважаемых авторитетных коллег, работы которых по маркетингу вы высоко цените, поскольку именно они скорее всего знают, кто является лучшим модератором в данной области. В качестве источника информации могут быть также использованы компании, проводящие количественные исследования или агентства, имеющие списки фамилий хорошо работающих профессионалов. Такие компании обычно имеют перечень независимых модераторов, с которыми они успешно сотрудничали в прошлом. Возможно они имеют своих собственных модераторов, числящихся в штате, чтобы выполнять требования заказчика по качественному исследованию.

2. Как определить - является ли модератор хорошим? Наилучшим путем оценивания качеств модератора является образец его работы, оценить который можно либо с помощью наблюдения за заседанием, которое проводит данный модератор, либо посредством просмотра видеокассеты. Если невозможно понаблюдать за работой модератора, то можно использовать аудиозаписи. Также необходимо как следует проинтервьюировать модератора в процессе подготовки к заседанию для того, чтобы на основе его ответов убедиться в том, что данная кандидатура проявляет необходимые способности к проведению эффективного исследования фокус-групп.



#### Шаг 4: Модератор пишет основательно разработанные предложения

Четвертым шагом является создание модератором детально разработанных предложений. В некоторых ситуациях заказчики используют данный шаг для получения информации, влияющей на окончательный выбор модератора. Предложения должны содержать информацию об издержках и общей сумме затрат, ожидаемой роли модератора в общем процессе, и о сущности конечного продукта исследования, создаваемого модератором. Эти предложения также позволяют ознакомиться с образом мыслей модератора и способом их передачи, что является весьма важным элементом при выборе незнакомого заказчикам модератора.

Целью официально представленных предложений модератора является демонстрация понимания модератором задач исследования и того, что обе стороны, участвующие в процессе исследования (т.е. заказчик и сам модератор) осознают ту роль, которую он должен будет играть. К тому же формально представленные предложения вынуждают модератора создать конкретный график работы (для проведения исследования и отчета о результатах), а также определить форму окончательного отчета для заказчика. Детально разработанные предложения модератора должны включать шесть элементов.

1. *Исходная информация.* Краткое изложение ситуации проекта, вследствие которой возникла необходимость проведения фокус-групп.

2. *Цели.* Декларация о целях проведения фокус-групп (как их понимает модератор). В идеале они должны быть идентичны целям, отраженным в документах по проведению исследования, но выражены на языке модератора.

3. *Расписание.* Расписание времени, необходимого на осуществление проекта по срокам:

Когда должны быть проведены заседания фокус-групп (дата и время).

Когда заказчик может ожидать получения отчета от модератора.

4. *Проведение.* Описание роли модератора в процессе проведения исследования фокус-групп относительно:

Выбора респондентов;

Выбора средств обеспечения исследования;

Выбора подходящего оборудования (аудио- или видеотехника, мелки для досок, подставки и так далее, имеющихся в распоряжении в местах проведения исследования);

Организация распечатки стенограмм групповых обсуждений и использование соответствующего оборудования для печатания (аудио и видеокассеты, и т.п.);

5. *Форма отчета.* Описание формы отчетов модератора. Например, необходимо оговорить, должен ли модератор писать только краткий итоговый отчет, отражающий ключевые выводы, полученные при проведении группы, или же должен быть проведен полный анализ, включающий дословные цитаты, и подробное обсуждение каждого пункта, охваченного в процессе исследования.

6. *Издержки.* Аккуратно сделанные оценки издержек проведения заседаний фокус-групп. При тщательном оценивании издержек должны быть учтены затраты, как минимум, по следующим пунктам:

- Отбор респондентов;
- Компенсация, получаемая респондентами;
- Затраты на технические средства проведения исследования и персонал;
- Оплата модератора;
- Затраты на написание отчета;
- Прочее: разные издержки (например, затраты на аренду или прокат оборудования, или обеспечение питания для участников исследования);
- Транспортные издержки.

#### Шаг 5: Инструктаж модератора

Модератору должна предварительно быть дана необходимая исходная информация о проекте, чтобы он мог получить максимальное количество информации при проведении заседаний групп. Нет необходимости проводить инструктаж модератора более чем 1-2 часа (в большинстве случаев). При этом продолжительность инструктажа зависит от сложности предмета обсуждения и информации, которую необходимо получить в ходе заседаний групп. Целью инструктажа модератора не должна быть попытка сделать из него эксперта в области, подлежащей исследованию. Это может привести к

искажению результатов обсуждения. Далее, модератор должен быть ознакомлен с материалами настолько, чтобы мог вникнуть в важные области исследуемой проблемы и ознакомиться с языком той потребительской сферы, в которой будет изучаться положение дел.

Однако при проведении группы модератор не должен показывать, что он хорошо информирован, что он является экспертом по данному продукту. Модератор также должен задавать группе вопросы, ответ на которые ему самому уже известен. Часто модератор может быть очень эффективен, задавая "наивные" вопросы. Этот способ часто дает наиболее полезные и честные ответы.

При проведении инструктажа заказчик должен предоставить модератору три вида информации.

1. Разъяснение маркетинговых целей. Эта часть инструктажа должна быть достаточно подробной для того, чтобы модератор выработал ясное понимание того, почему планируются фокус-группы, и каким будет предполагаемое применение результатов.

2. Представление продукта. Модератор должен быть знаком с исследуемым продуктом или услугой. Например, если фокус-группа обсуждает сладкие палочки, он должен их попробовать. Если обсуждаются велосипеды, модератор должен увидеть велосипед и совершить на нем небольшую поездку. В случае концепции нового продукта модератор должен по возможности ознакомиться с прототипом.

3. Конечные требования. Описание того, что желает получить заказчик от исследования, является важной частью инструктажа. Это описание должно быть максимально конкретным, с тем чтобы модератор мог направить ход групповой дискуссии для достижения целей заказчика.

## Шаг 6: Определение параметров групп

Следующим этапом в процессе подготовки к фокус-группам является подчеркивание специфических деталей предпринимаемой программы исследований. При возможности это должно делаться вместе с модератором, который часто может быть полезен для организации заказчика в обдумывании исследования и обеспечении того, чтобы применялись лучшие методы и приемы. Как минимум, пять пунктов должны быть обсуждены с модератором до подведения итогов групповой сессии (каждый из этих пунктов рассматривается более детально в следующей главе).

1. Сколько групп будет проведено и в какой период времени? Например, требует ли проект иметь шесть групп в течение одной недели или восемь в течение двух месяцев?

2. Сколько человек должно быть на каждой фокус-группе?

Некоторым модераторам нравится работать с семью, другим - с десятью, другим - с двенадцатью участниками. Каждый размер группы имеет свои преимущества и недостатки. Важно подчеркнуть эту информацию заранее, чтобы все знали, чего ожидать, и согласились с этими параметрами.

3. Где проводить группы? Часто необходимо провести фокус-группы в конкретном географическом регионе, но иногда место их проведения не имеет значения. Иногда целесообразно провести фокус-группы на нескольких рынках, а не на одном или двух, для уменьшения пристрастий, связанных с географией, или для того чтобы обратиться к субъектам, которые не имеют постоянного места жительства.

4. Каким должен быть состав групп? Необходимо иметь набор широких критериев (таких, как: люди, пользующиеся конкретной маркой зубной пасты в течение четырех недель, доход не ниже 25 тысяч долларов, работа "белым воротничком" с занятостью на полный рабочий день), или специфический критерий (люди, применяющие средство для полировки зубов или мужчины-мотоциклисты в возрасте 18-21 года). Весьма важно обдумать специфические критерии для состава каждой конкретной группы. Должны ли они разделяться, например, по признаку возраста, пола, интенсивности применения, степени знакомства с продуктом или продуктовой категорией, по своим установкам в отношении к конкретному продукту, вопросу или процессу. Или следует установить другие критерии?

5. Какие наглядные стимулы (при возможности) будут использоваться для получения ответов от респондентов? Это является важной частью процесса подготовки, так как характер качества стимулов может иметь прямое воздействие на качество ответов, получаемых от групповых заседаний. В процессе определения стимулов необходимо решить, кто будет разрабатывать стимулы (такие, как образцы продукта, рекламные изделия и концептуальные заявления), чтобы они не были забыты после завершения работы группы.

## Шаг 7: Подготовительная дискуссия по плану дискуссии

Одним из элементов процесса фокус-групп, который имеет значительное воздействие на качество получаемой на сессиях информации, является план дискуссии, т.е. определение круга вопросов, которые должны быть охвачены на групповых сессиях. План готовится до проведения группы, чтобы четко определить, как должна направляться дискуссия, и как должны быть расставлены приоритеты в области, представляющей главную заботу заказчика. Заказчик может обсуждать ход подготовки плана с модератором задолго до времени проведения групп. Должны быть рассмотрены два круга вопросов".

1. Кто отвечает за разработку плана? Хотя план обычно готовится модератором (как результат инструктажа), иногда заказчик предпочитает разработать предварительные наметки для облегчения этого процесса.

2. Что представляет собой процесс утверждения плана, предшествующий заседаниям? Это является необходимой частью процесса, который гарантирует, что соответствующие работники организации и заказчика согласятся с детальной информацией, рассматриваемой на фокус-группах. Модератор должен понимать, что план должен быть полностью готов задолго до проведения сессии, чтобы организация-заказчик могла участвовать в его разработке, и предоставить время для внесения изменений и окончательного утверждения.

Детальный план дискуссии необходим для успешного проведения фокус-групп по следующим причинам:

1. План является механизмом проведения, который определяет, какие данные необходимо получить на заседании группы, вопросником, определяющим, какая информация будет получена от качественного исследования. Как в разработку плана дискуссии для фокус-групп, так и в написание вопросника качественного исследования в целом должен вкладываться одинаковый замысел.

2. План является самым лучшим средством для команды, реализующей проект, установить связь с другими заинтересованными лицами в организации заказчика по вопросам состава группы, так как он обеспечивает специфическую информацию о том, что будет рассматриваться на заседаниях.

3. План является необходимым направляющим документом даже для самого опытного модератора и обеспечивает достижение информационных целей заказчика на сессии фокус-групп.

4. План является основой последующей разработки отчета по фокус-группе.

## Шаг 8: Определение характера и объема отчета модератора

После определения деталей проведения групп заказчик может составить соглашение с модератором относительно отчета, составляемого после завершения сессий. В основном имеются три типа отчета модератора, каждый из которых может применяться при различных ситуациях.

1. Никакого письменного отчета. В некоторых случаях нет никакого основания делать письменный отчет. Таким образом экономятся деньги заказчика, и ускоряется процесс завершения исследования. Следующие случаи являются примерами сессий фокус-групп, при которых не требуется отчет:

- Когда персонал заказчика присутствует в группах, и нет необходимости в ведении протокола сессии, так как все решения будут приниматься на основе информации, непосредственно увиденной персоналом заказчика.

- При небольшой смете расходов, если целью является получение большего количества качественной информации при небольшом количестве денег.

- Если заказчик назначает одного из своих работников для написания отчета.

2. Краткий отчет. Во многих случаях самым лучшим видом отчета модератора является краткое резюме (пять-десять страниц), представляющее собой изложение основных мыслей, полученных от групп или группы. Некоторые заказчики считают этот вид отчета самым целесообразным, так как методология фокус-групп имеет определенные ограничения в отношении количества достоверной информации, которая может быть собрана, краткий отчет является своего рода гарантией того, что в него попадут лишь самые важные мысли. Некоторыми примерами ситуаций, при которых предпочтителен краткий отчет являются следующие:

- Сессии предназначаются для выявления реакции потребителя на новые концепции продукции.

- Группы предназначаются для получения понимания, каким способом конкретный продукт (например, уплотнитель мусора, компьютерная программа или новая финансовая услуга) используется людьми, которые совершили покупку.

- Фокус-группы предназначаются для оценки реакции потребителя на новые идеи по расширению сбыта.

3. Полный отчет. Этот вид отчета обеспечивает заказчика детальным материалом о заседаниях фокус-групп таким образом, что тот, кто не присутствовал в группах (и не будет прослушивать магнитофонные записи), может получить полное представление о результатах, полученном от группы. Этот отчет представляет детальное описание всех аспектов обсуждения группы (в соответствии с заранее составленным планом) и содержит большое число дословных цитат с магнитофонных записей.

Некоторые организации-заказчики требуют полного отчета по всем заседаниям фокус-групп в качестве средства для передачи выводов менеджменту или для постоянного хранения записи сессии. Хотя определенно имеются ситуации, когда целесообразно, чтобы организация потребовала полный отчет модератора, компании-заказчики должны тщательно оценить цели исследования и предполагаемое использование информации, прежде чем тратить деньги (и выделять время) для получения отчета в полном объеме. Часто компании будут убеждаться в том, что им больше подошел бы краткий отчет (при сохранении магнитофонных записей), который вынуждает модератора более внимательно осмысливать и описывать выводы. Такой отчет будет охотнее читаться теми, кому будут направляться его экземпляры.

#### Шаг 9: Разработка блок-схемы для процесса фокус-групп

После определения всех аспектов фокус-групп представляется важным разработать детальную блок-схему исследования, которая показывает конкретное распределение времени по всем этапам исследовательского процесса. Во многих случаях эта блок-схема разрабатывается в качестве первоначальных шагов исследовательского процесса и становится контролирующим фактором для последующих шагов, таких как выбор модератора, инструктаж, вид отчета модератора. Как минимум, блок-схема должна определить наиболее важные шаги процесса и время завершения каждого шага. Блок-схема должна разрабатываться модератором и согласовываться с руководством организации-заказчика для обеспечения того, что все согласны с планируемым распределением времени.

#### Шаг 10: Соглашение по правилам и параметрам сессии

Конечным этапом процесса подготовки для модератора и организации-заказчика является достижение договоренности по нескольким базовым шагам в отношении фактического выполнения групповой сессии. Здесь должны рассматриваться следующие вопросы:

- Количество наблюдателей со стороны заказчика. Это число должно определяться с таким расчетом, чтобы обеспечивалось адекватное пространство для наблюдения. Некоторые организации-заказчики находят, что если присутствует слишком много людей, то значимость результатов работы снижается.

- Кто из организации-заказчика должен приглашаться на сессии. Хотя это не имеет существенного значения для модератора, тем не менее это очень важно для лиц, которые в этой организации отвечают за организацию групповых сессий. Иногда приглашение не тех лиц может испортить результат проекта, в котором проводились группы. С другой стороны, приглашение нужных людей для наблюдения за ходом сессии может быть весьма ценным и значительно улучшить результат.

- Какие внешние наблюдатели могут приглашаться. Внешние наблюдатели - это консультанты, агентства и поставщики материалов. Присутствие внешних наблюдателей в группах, в определенных случаях бывает необходимым. Но если такой необходимости нет, их присутствие не рекомендуется.

- Какой вид связи будет использоваться во время между модератором и наблюдателями в ходе заседания. Это является важным моментом, и если он обсужден заранее, весь ход группы может быть серьезно нарушен. Например, некоторые заказчики считают необходимым передавать записки модератору во время сессии для того, чтобы способствовать направлению хода обсуждения. Некоторые модераторы считают это неприемлемым, поскольку это нарушает концентрацию их внимания. Поэтому, обе стороны должны определить способ связи между собой.

- Какой порядок дискуссий между модератором и представителями заказчика должен быть в промежутках между групповыми сессиями. Некоторые заказчики считают важным получить реакцию модератора на происходящее в период между заседаниями групп, другие просто хотят поговорить о технике группы (модификация плана обсуждения, изменения способа подачи стимулов и т.д.) и отказываются от обсуждения проблемы по существу. В любом случае очень важно, чтобы все это обсуждалось до начала группы, и чтобы заказчик и модератор знал, чего следует ожидать.

## ГЛАВА 4. СОСТАВ ГРУПП

Целью данной главы является обзор некоторых наиболее важных проблем, с которыми приходится сталкиваться организации-заказчику при решении вопроса о составе участников фокус-группы. Состав группы формируется на основе характеристик участников в терминах социального положения, пола, возраста, использования продуктов и некоторых других. Состав группы является особенно важным фактором, поскольку участники исследования источники данных, которые являются результатами фокус-групповых обсуждений. И если состав группы подобран некорректно, то возможно получение ошибочных результатов. В итоге может случиться так, что хорошая концепция новой продукции будет не обоснованно отвергнута, или многообещающее новое предложение, или осуществление новой рекламной идеи могут быть отвергнуты из-за того, что участники сессии фокус-групп представляют не тот контингент, который заинтересован или имеет необходимые знания по существу обсуждаемого предмета. Например, если компания, производящая кофе, разрабатывает концепцию нового продукта типа кофе со сниженным содержанием кофеина, то любая группа, используемая для проведения исследования по данному вопросу должна включать в себя людей, заинтересованных в категории основного продукта, т.е. потребителей кофе, а также лиц, вероятно особенно заинтересованных в новой концепции - потребителей кофе со сниженным содержанием кофеина. Правда, компания может решить, что последнюю группу не следует принимать во внимание, так как новая концепция достаточно сильна для того, чтобы быть привлекательной и для потребителей обычного кофе, и для потребителей кофе со сниженным содержанием кофеина.

Опыт показывает, что при подготовке проведения фокус-группового исследования не следует жалеть времени для внимательного обдумывания состава участников группы. Это не обязательно должно означать, что потенциальные участники групп обязательно должны проявлять особый интерес к данной категории продукта. Но тем не менее весьма разумно тщательно обсудить, какие социальные группы должны стать потребителями продукции, и в первую очередь вести беседы с ними. Если исследование показывает, что обсуждаемый предмет интересен всем, то в этом случае заказчик может пожелать расширить рамки исследования и провести обсуждение с другими потенциальными группами для того, чтобы определить степень их заинтересованности в данной продукции.

В этой главе будут рассмотрены три важных вопроса, связанных с составом группы. Все они должны быть обсуждены до начала планирования исследования.

1. Число участников, которое необходимо включить в процесс исследования.
2. Критерии отбора участников.
3. Метод отбора участников.

### Размер группы

Не существует общепринятых точных критериев определения размера идеальной фокус-группы. Данный вопрос относится к числу так называемых серых зон, в которых существует много различных мнений. Более того. Большинство модераторов имеет собственные идеи относительно количества людей, необходимого, с их точки зрения, для хорошей работы группы. Таким образом, невозможно назвать точное число в качестве идеального размера группы, с которым согласилось бы большинство специалистов в данной области. Тем не менее, существует некий основной принцип определения параметров, рассматриваемый при определении размера потенциальной фокус-группы при проведении исследования. Большинство модераторов согласны с тем, что наиболее предпочтительной численностью группы можно считать группу в 8-10 человек. Напрашивается вопрос, что это за магическое число от 8 до 10 участников, заставляющее ориентироваться на него как на идеальное? Наиболее адекватным ответом на этот вопрос будет краткое обсуждение крайних позиций по обе стороны указанного оптимального размера для того, чтобы показать, почему группы с меньшим, чем 8, или большим, чем 10, числом участников обычно не так хорошо работают, как группы численностью 8-10 человек.

#### Группы численностью меньше восьми человек

Существует три причины, объясняющие, почему группы численностью меньше восьми человек часто не работают так хорошо, как группы, проведенные с большим числом участников.

1. Массив данных, из которых черпается информация, оказывается недостаточно велик для того, чтобы обеспечить максимум информации. Другими словами, десять мнений - это лучше, чем шесть или семь. Далее практически в каждой группе находится по крайней мере один участник, который является слишком застенчивым или испуганным, чтобы много говорить, и другой участник,

пытающийся говорить слишком много, но не по существу. Следовательно, если проблемы обсуждаются при составе группы меньше, чем 8 человек, то реальное число участвующих в обсуждении людей будет очень невелико (возможно, 4-5 человек). Исследователи, оказывающие предпочтение небольшим группам, могут аргументировать свою позицию тем, что наличие меньшего числа людей позволяет получить более глубокие ответы. В принципе это и верно. Однако, если целью исследования группы является получение углубленной информации от респондентов, то в этом случае целесообразнее применить другие методы, такие, как индивидуальное интервью, парное интервью или исследование мотиваций.

2. Фактор динамики группы хуже работает при меньшем числе участников. Групповая динамика связана с взаимодействием внутри группы. Модератор опирается на это взаимодействие для того, чтобы стимулировать ответы от других участников. Опыт показывает, что взаимодействие внутри группы максимизируется при наличии в ней 8-10 участников.

3. Участники небольших групп склонны по-видимому, неосознанно выступать в качестве экспертов, а не в качестве среднего потребителя, который сообщает о своих личных ощущениях. Такая ситуация является тупиковой. Средний потребитель не может выполнять роль эксперта. К тому же проведение фокус-группы не ставит перед собой такой задачи. Чрезвычайно важно добиться от каждого участника группы понимания того, что он участвует в исследовании в роли потребителя, и наиболее важным в данном исследовании является их собственное мнение.

Группы численностью более 10 человек.

Проблемы, связанные с большими группами, по существу являются противоположными тем проблемам, которые были характерны для малых групп. Здесь также возникают проблемы по трем основным причинам.

1. Большие группы намного труднее контролировать. Управление этими группами связано со способностью модератора направлять дискуссию в направлении, соответствующем поставленным целям, с минимумом не относящихся к делу обсуждений или высказываний. Довольно трудно заставить поучаствовать в обсуждении всех членов группы, если в ней более 10 человек.

2. В больших группах очень трудно стимулировать эффективное групповое взаимодействие из-за значительного числа людей в одном помещении. В результате этого исследование, задуманное как исследование фокус-группы, превращается в заседание, проходящее в форме вопросов и ответов между модератором и участниками.

3. В больших группах намного труднее выяснить результаты (финальное резюме) дискуссии, поскольку возможность получения результативных обобщений является функцией от абсолютного числа участников в данном помещении и текущих трудностей, связанных с тем, что приходится уделять слишком много внимания каждому участнику в ограниченное время.

## Состав группы

Наиболее подходящий состав конкретной группы определяется многими различными факторами. В данной главе рассматриваются основные факторы, касающиеся типа участников, находящихся в конкретной группе.

Участников какого типа необходимо включать в группу

Тип участников, включаемых в исследование, всецело зависит от целей данного исследования. В большинстве случаев фокус-группы должны состоять из людей, принимавших участие в отборочных интервью по продукции или услугам, подлежащим изучению. Очень важно, чтобы группа участников состояла из лиц, пользующихся данной продукцией или услугой. Например, если исследователь оценивает реакцию потребителей на новый тип упаковки машинного масла, то участники данной группы должны быть покупателями машинного масла, а также, по возможности реально использовать его в своих машинах или любой другой технике. Нельзя недооценивать важность правильного выбора участников для проведения фокус-группового исследования. Если они выбраны неправильно, то результат обсуждения может оказаться ничего не стоящим.

Несколько лет тому назад я был привлечен к проведению фокус-группы с целью оценки реакции на новую концепцию диетического напитка фруктового вкуса. В документах по отбору участников организации-заказчик забыла указать, что данная группа должна была содержать потребителей как диетических напитков, так и безалкогольных напитков фруктового вкуса. В результате этого группа была составлена почти только из потребителей Кола. Итогом реакции набранных таким образом участников, явилась крайне отрицательная оценка концепции, поскольку они были негативно настроены как в отношении диетических напитков, так и в отношении напитков фруктового вкуса.

При подборе участников необходимо соблюдать три основных принципа, основанные на критериях использования продуктов.

1. Цели, поставленные перед исследованием, должны быть руководством для определения того, кто должен быть включен в группу. Например, если целью заседания является изучение реакции на новый способ размещения на рынке существующего продукта, то в этом случае лучшими кандидатами для участия являются потребители этого продукта в настоящее время. Другими кандидатами для участия в группе по этой проблеме будут являться потребители, использовавшие ранее данный продукт.

Если целью исследования является определение жизнеспособности идеи расширения права голосования, то для обеспечения в группе мнения представителей от различных слоев общества - женщин, пожилых людей, отдельных этнических групп и пр. - необходимо, чтобы заседание группы проходило с участием таких представителей.

2. Критерии выбора участников обсуждения не должны быть слишком конкретными. Несмотря на то, что участники должны быть определенным образом отобраны, тем не менее, могут возникнуть слишком высокие издержки из-за чрезмерно завышенных требований к участникам, что создаст определенные трудности в подборе людей с требуемыми качествами.

3. Лица, планирующие проведение заседания группы, должны рассматривать состав данного заседания как очень важную вещь. Следовательно, они должны быть уверены в том, что время и внимание, потраченные на обдумывание обеспечения группы правильно подобранными участниками, потрачено не зря.

#### Характеристики пола, возраста и использования продукции.

Согласно основному правилу, группы должны быть по возможности однородными. Заседания групп обычно должны включать людей одного и того же пола и разумно охватываемого возрастного интервала. Размер интервала составляет около 15 лет. Кроме того, группы должны быть разделены на пользователей и не-пользователей данного продукта, или по другим признакам, которые имеют в основе сходство поведения, относящиеся к использованию продукции или услуг, которые предстоит оценивать. При планировании заседаний фокус-группы данный элемент состава групп часто упускается из вида, однако он является чрезвычайно важным по трем причинам.

1. Намного проще оценивать результат заседания, при котором его участники заседания высказывают мнение, являющееся мнением однородной группы лиц. Например, исследователь может пожелать разграничить мнение мужчин и мнение женщин, или пожилых людей и молодежи. Если исследование не разбивается на отдельные заседания в соответствии с названными признаками, то фактически будет невозможно провести этот тип анализа. Еще более важным фактором однородности группы является для модератора в том случае, если он составляет отчет о выводах заседания. Если группы являются смешанными по возрастному, половому признакам или признаку использования продукта, то после проведения заседания будет довольно трудно сделать какие-либо значимые выводы, связанные с различием мнений, например, пользователей исследуемого продукта по сравнению с непользователями, мужчин по сравнению с женщинами и так далее.

2. При неоднородности состава группы динамика группы может быть существенно заторможена. Например, характер участия в дискуссиях мужчин и женщин существенно различаются в смешанных группах и в группах, разделенных по половому признаку. Это связано с тем, что некоторые люди весьма чувствительны к реакции лиц противоположного пола и поэтому часто говорят не то, что чувствуют на самом деле. В других случаях участники групп, смешанных по половому признаку, бывают застенчивы и не желают совершенно высказываться из-за присутствия противоположного пола. Подобное может происходить и в случае групп, составленных из лиц различного возраста, где младшие по возрасту участники могут быть стеснены присутствием более старших, или старшие участники могут говорить совсем не то, что они обычно говорят из-за присутствия участников младшего возраста.

Хотя я уверен в том, что оптимальными являются однополые группы, тем не менее некоторые исследовательские организации регулярно используют проведение заседаний смешанных групп, для экономии (и времени и средств). Если вы выбрали для исследования смешанные группы, то я настоятельно рекомендую на этапе планирования учесть следующие параметры:

- Сущность предмета, по которому обследуется мнение группы не должна находиться в зависимости от мнений, связанных с половой принадлежностью. Эта зависимость не должна также создавать ощущение конкуренции между мужчинами и женщинами. Приведу некоторые примеры опросов, успешно проведенных в смешанных группах: воспитание детской отзывчивости; контроль за

рождаемостью; семейный бюджет; размещение расположения продукции, связанной с имиджем - пиво, безалкогольные напитки, сигареты, парфюмерия.

- По возможности возраст участников группы не должен охватывать различные возрастные категории.

- Модератор должен иметь комфортабельные условия работы для работы с данным типом группы, которая требует большего управляющего воздействия, чем работа с однополной группой.

3. Важным является наличие однородной группы для изучения использования продукции или отношений в специфической области, для того, чтобы модератор мог провести исследование тщательнее, чем это возможно в неоднородной группе. Например, если проводится заседание, направленное на исследование отношения слушателей новостей, передаваемых по радио для возможного расширения технической базы данной программы, то в этом случае было бы желательно проведение заседания групп, сформированных из следующих категорий участников:

слушателей настоящего периода времени всех новостей по радиостанциям, разделенных по возрасту, полу и времени прослушивания. В этом случае модератор имеет возможность получения наиболее плодотворной информации по поводу отношения к используемым для прослушивания станциям или другим станциям, в которых слушатели не испытывают особой нужды;

ранее слушавшие новости по всем радиостанциям, которые могут быть поделены на такие же подгруппы, как предыдущая категория участников. Эта категория участников может обеспечить проник

новение в причины того, почему данная категория лиц, слушавшая радиостанции прежде, не продолжает этого делать в настоящий период времени. Возможно, данная группа помогла бы определить основы успеха для новых радиостанций, стремящихся укрепить свое положение на рынке.

По каждой фокус-группе, сформированной из рассмотренных социальных подгрупп, должны быть проведены отдельные заседания для того, чтобы обеспечить возможность модератору и наблюдателям сопоставить результаты исследования по различным категориям.

## Резюме

В данной главе был рассмотрен вопрос о значении состава групп, и отмечена особая важность этого вопроса для проведения эффективного исследования. Наиболее трудной частью рассматриваемой проблемы является то, что почти всегда существует проблема наиболее целесообразного расходования финансов. Исследователь всегда может разбить намеченное исследование на большее количество частей, которые разумным образом могут быть включены в серию заседаний групп. Следовательно, исследователь должен формировать гипотезы относительно характера факторов, которые с наибольшей вероятностью окажут влияние на решения, полученные в результате исследований по фокус-группе. Исходя из собственного опыта я предлагаю следующие существенные факторы, которые необходимо учитывать при планировании состава группы. Все они важны. К их числу относятся: возраст, пол, географическое положение, образ жизни, использование продукции или продуктовой категории, использование ранее продукции или продуктовой категории, отношение к специфическому предмету. Относительная ценность каждого из них зависит от целей заседания данной группы и от бюджета исследователя.



## ГЛАВА 5. МОДЕРАТОР ФОКУС-ГРУППЫ

Модератор фокус-группы очень похож на капитана корабля или дирижера оркестра. Это лицо требует от заказчика указаний для того, чтобы знать, куда вести группу, и что можно получить таким образом наиболее ценного. В противном случае велика вероятность того, что капитан не достигнет места назначения, или дирижер оркестра не получит желаемого звука от собранных музыкантов. К сожалению, и многие заказчики считают само собой разумеющимся, что любое лицо, называющее себя модератором фокус-групп, будет эффективно в этой роли. Фактически некоторые исследовательские организации начали использовать в качестве модераторов фокус-групп своих весьма молодых сотрудников, поскольку они считают, что это является неким эффективным путем для обучения их процессу исследования. Я также наблюдал ситуации, в которых в качестве модератора избирался сам заказчик. Такой заказчик-модератор считал, что он, конечно же, понимает обсуждаемые проблемы или нужды своего бизнеса намного лучше, чем кто-либо еще. Следовательно он является наиболее подходящей кандидатурой для проведения заседаний фокус-групп. Это весьма наивное заблуждение.

В качестве целей данной главы следует отметить следующее:

1. Обсуждение роли, которую должен играть модератор в процессе проведения заседания фокус-групп.
2. Определение наиболее важных критериев, позволяющих охарактеризовывать эффективность работы модератора фокус-групп.
3. Обзор некоторых основных видов техники работы модератора, увеличивающих эффективность работы.
4. Определение некоторых областей потенциальных проблем, в которых заказчики могли бы помочь, направляя модератора во время процесса проведения фокус-группы.

### Роль модератора

Основной задачей модератора является получение информации для достижения целей, поставленных заказчиками, путем проведения заседания соответствующим собранным образом группы. В начале моего изложения необходимо рассмотреть значения некоторых используемых в дальнейшем определений слов, чтобы быть уверенным в ясности их понимания. Согласно определению, от модератора требуется "извлекать" информацию из группы. В этих словах содержится несколько характеристик хорошего модератора. Фраза "извлекающий информацию" четко определяет модератора как ответственного за получение такого количества относящейся к делу информации, какое участники группы в состоянии предоставить. Эта задача лучше выполняется в пассивной, чем в активной роли. Идеальный модератор, проводящий заседание фокус-группы, должен быть в состоянии вывести информацию от ее участников с помощью лишь немногих выбранных слов, которые призваны вдохновлять группу, а не добиваться получения необходимой информации с помощью прямых вопросов и ответов. Термин "выведывание информации" предполагает, что группа имеет некое мнение. Одной из грубейших ошибок модератора, приглашенного для проведения заседания, является то, что он заставляет участников обсуждать вопросы, о которых у них не сложилось мнение. Хотя часто желательно, а порой и необходимо оспаривать мнения респондентов для того, чтобы заставить их думать более интенсивно, или слегка надавить на них для получения большего количества информации по поводу специфической области, подлежащей исследованию, тем не менее, модератор должен делать все возможное для обеспечения того, чтобы информация, полученная от респондентов, действительно представляла их ощущения или их точку зрения, а не являлась собранной только путем агрессивных методов модератора, который побуждает людей говорить что-нибудь, лишь бы ответить на его требование поучаствовать в обсуждении. В рассматриваемом определении термин "группа" выступает в качестве интегральной части роли модератора. Слово "группа" указывает на то, что модератор разделяет ответственность по данной работе со всеми членами группы в процессе проведения заседания. Использование фразы термина "группа" довольно ясно обозначает, что каждый участник должен быть включен в дискуссию. Опытный модератор знает, что часто бывает довольно трудно получить значимую информацию от каждого участника группы, так как почти всегда существует в группе несколько людей, которые демонстрируют отклоняющееся поведение. Например, обычно один или два участника заседания бывают очень шумными и желают доминировать в дискуссии. Если позволить этому желанию осуществиться, то модератор будет не в состоянии извлечь необходимую информацию из группы. Таким образом, задача обеспечения необходимого участия в дискуссии всех членов группы является трудной главным образом по вине очень шумных или очень застенчивых людей. Для того, чтобы добиться полноценного участия в дискуссии всех членов группы,

необходимо наличие у модератора специфических навыков и техники, многие из которых будут рассмотрены позднее в данной главе.

Основной финальной, действующей в роли модератора фразой является та, в которой говорится о том, что информация, полученная в результате заседания группы, должна достигать цели, поставленной заказчиком. Если заседание фокус-группы неадекватно охватывает материал и не следует указаниям заказчика, то такое заседание не достигнет желаемой цели и усилия по проведению группы тратятся впустую. Во избежание такой нежелательной ситуации модератору необходимо обеспечить эффективное распределение имеющегося в его распоряжении времени для того, чтобы все требуемые к рассмотрению области были охвачены дискуссией. В свою очередь, это требует от модератора дисциплинированности, так как весьма часто интересная информация о какой-либо области, попутно связанная с основной областью исследования, возникает непосредственно в ходе обсуждения. Развитие дискуссии в направлении таких областей является допустимой и часто чрезвычайно уместной тактикой модератора, но только в том случае, если она в состоянии углубить и расширить основную область обсуждения, а не должна замещать последнюю, дабы не помешать эффективному рассмотрению основной схемы исследования, намеченной в руководстве модератора.

### Кто руководит в фокус-группах?

Сообщество модераторов, проводящих фокус-группы является чрезвычайно разнородным. Оно включает множество различных типов людей, с разным уровнем подготовки. Следующее описание определяет наиболее общие типы людей, которые проводят фокус-группы, включая некоторые общие характеристики относительно сильных и слабых сторон каждой группы.

#### ***Профессиональные модераторы***

Профессиональные модераторы, специализирующиеся на проведении фокус-групп, полностью зарабатывают себе на жизнь за счет данного вида деятельности - проведением и анализом результатов фокус-групп. Они могут быть независимыми модераторами, которые имеют свой собственный бизнес (в основном, в области качественных исследований), или бывают сотрудниками исследовательских компаний, либо организации заказчика, чьи функции состоят в том, чтобы все время выполнять работу модератора фокус-группы. При использовании профессиональных модераторов в проведении фокус-групп существуют некоторые преимущества. Одним из таких преимуществ является то, что вероятность успешного проведения заседания фокус-группы с помощью модератора данного типа будет гораздо выше, чем с помощью любых других. Модераторы этой категории обычно имеют значительный опыт овладения различными ситуациями, возникающими в ходе проведения фокус-групп. Следовательно, они в состоянии извлечь максимальное количество полезной информации по частному предмету. Даже в том случае, когда материал предмета не интересен, или группа состоит главным образом из тихих и застенчивых людей, что бывает редко, эффективно работающий профессиональный модератор обычно знает, как получить максимум полезной информации от данной нетипичной группы.

Недостаток использования профессиональных модераторов состоит в том, что они не всегда достаточно хорошо владеют рассматриваемой проблемой. На них часто оказывает влияние предыдущий опыт рассмотрения подобной проблемы или тесно связанного с ней предмета. Например, в течение всей моей работы модератора я замечаю, что не забываю материала, полученного в процессе заседания группы, и часто использую эту информацию при проведении какой-либо другой группы для того, чтобы помочь направить дискуссию. Это не является таким уж необычным в моей практике. Влияние профессионального опыта модератора на ход обсуждения имеет, по-видимому, как положительные, так и отрицательные стороны.

Еще одним недостатком использования профессиональных модераторов фокус-групп является то, что они очень часто бывают перегружены работой и, следовательно, не имеют достаточно времени для очищения своего сознания от материала предыдущих групп, не связанных с данной проблематикой, что мешает им сконцентрироваться и быть предельно внимательным к проблеме именно данного исследования. Например, часто бывает, что модератор приходит на заседание группы после того, как уже провел от 6 до 10 заседаний фокус-групп на предыдущей неделе. При таком уровне активности легко понять, что происходит умственное переутомление, которое мешает модератору быть достаточно остроумным и приятным собеседником.

#### ***Модераторы, работающие неполный рабочий день***

Значительное большинство людей, занимающихся проведением заседаний фокус-групп, являются модераторами, работающими неполный рабочий день, а затрачивающих на это от 5 до 10% сво-

его рабочего времени. Последующее описание характеризует и делают комментарии по некоторым типам таких модераторов.

**Занятые в исследовательских компаниях.** Данная категория состоит из сотрудников, которые заняты в маркетинговых компаниях и отводят некоторое количество своего рабочего времени для проведения заседаний фокус-групп. Они, как правило, являются наиболее эффективным типом модераторов по следующим причинам: в год они проводят довольно большое число заседаний - от 100 до 150, что свидетельствует об их опытности; вместе с тем они не занимаются исключительно данным видом деятельности, то есть не бывают столь перегруженными и "заезженными", как профессиональные модераторы. В лучших маркетинговых компаниях, где часто и работает данный тип модераторов, сотрудники регулярно подвергаются оценке и критике со стороны своих начальников, что обеспечивает постоянный стимул в совершенствовании своих навыков, чтобы представлять высокий профессиональный уровень в этом деле. Они делают это не только для удовлетворения потребностей заказчика, но и для рекламы своей собственной организации, что, в свою очередь, оказывает благоприятное воздействие на их собственную карьеру.

**Академические работники.** Значительное число людей внутри академического сообщества подрабатывают в качестве модераторов фокус-групп для пополнения своих доходов. Работа академических сотрудников бывает весьма эффективна в связи с тем, что они приносят в исследование группы свой интеллект и объективность. Однако, они довольно часто не имеют опыта практического бизнеса, что мешает им интерпретировать полученную в ходе заседания групп информацию в форме рекомендаций, ориентированных на рынок.

**Консультанты маркетинга.** Значительное число маркетинговых консультантов работает для своих заказчиков в качестве модераторов фокус-групп. Это, в свою очередь, может быть как весьма положительным фактором, так и просто бедствием, в зависимости от побудительных мотивов и опытности консультанта. Консультант может быть отличным модератором, если он не имеет каких-либо материальных интересов в отношении результативной информации, которая должна быть получена в ходе заседания фокус-групп. Более целесообразной является форма оплаты, при которой плата за консультацию не зависит от последующих этапов проведения фокус-групп, в отличие оплаты за проведение каждого этапа.

Консультанты маркетинга часто в достаточной степени знакомы с существом дела для того, чтобы задавать группе необходимые вопросы и получать такие ответы, которые направляют дискуссию в область данного предмета исследования, что необходимо для достижения цели проведения данной группы. Однако, если будущее консультанта зависит от результатов заседания проводимой им группы, то ему будет довольно трудно обеспечить объективную интерпретацию группового обсуждения. Например, если в зависимости от полученного результата возникает возможность получить дополнительный контракт по консультированию, от модератора трудно ожидать полной объективности и беспристрастности.

**Психологи и психиатры.** Некоторые практикующие психологи и психиатры модераторствуют на заседаниях фокус-групп, рассматривая данный вид деятельности как способ пополнения своего дохода и разнообразия своей основной работы, используя при этом свои специфические профессиональные знания для того, чтобы отличить себя от других типов модераторов фокус-групп. Суть этого подхода заключается в том, что их квалификация приносит немалую пользу в понимании результатов мнений потребителей в процессе заседания фокус-группы, что связано с их профессиональными знаниями. Такая специализация является весьма эффективной для некоторых заказчиков, особенно для тех, которые не имеют достаточного опыта в процессах исследования фокус-групп. Некоторые заказчики верят в то, что академические знания психологов или психиатров дают последним превосходную возможность сознания людей для понимания их чувств или мыслей. Я считаю, что модераторы, имеющие профессиональные знания по психологии или психиатрии, могут быть эффективными модераторами при проведении фокус-групп в том случае, если у них есть необходимый опыт в бизнесе и понимании маркетинговых дисциплин, связанных с процессом проведения фокус-групп. Существует громадная разница между проведением заседаний психоаналитической группы, связанной с терапевтическими целями, и заседанием фокус-группы. Мастерство необходимое в первом случае, не обязательно трансформируется и адаптируется в необходимом качестве.

**Заказчики.** Некоторые заказчики сами проводят свои собственные группы. Исходя из моего опыта можно заключить, что модератор-заказчик является наименее подходящим из всех типов модераторов фокус-групп в свете корректного использования техники проведения группы по следующим причинам.

1. Для лица, являющегося членом организации-заказчика, душевно переживающим за результаты своего дела и зависимого в финансовом отношении от этих результатов, практически совершенно невозможно быть объективным модератором группы или хотя бы объективно интерпретировать ее результаты.

2. Модератор-заказчик с наибольшей вероятностью поведет группу в направлении, в котором он желает получить результаты, что лишит группу нейтральных стимулов и возможности вести дискуссию в наиболее естественным образом, используя свою собственную неискаженную динамику.

3. В большинстве случаев заказчик не является опытным модератором и, следовательно, с большей вероятностью будет делать ошибки в процессе проведения группы, чем делал бы их независимый, хорошо обученный модератор.

В свете перечисленных причин хотелось бы все-таки знать, почему лицо, принадлежащее организации-заказчику желает само быть модератором или иметь своего собственного модератора группы? Представляется, что тому существует четыре главные причины:

1. Модераторствование на фокус-группе выглядит для них в отраженном свете очень забавным.

2. Для непосвященных модераторствование в группе представляется весьма несложным делом и, следовательно, не требует услуг со стороны профессионалов.

3. Затраты на проведение фокус-группы снижаются, если отпадает необходимость платить за их проведение модератору-профессионалу.

4. Многие заказчики считают, что их собственные знания ситуации в бизнесе являются очень важными для максимизации результатов данной группы. Они считают, что знают как задать вопросы наиболее эффективным образом, и полагают, что могут эффективнее отреагировать на нюансы, возникающие в ходе обсуждения, чем постороннее лицо.

### Характеристики хорошего модератора

Одним из наиболее существенных вопросов, связанных с оценкой модератора, является оценка того, насколько его работа эффективна. Данный раздел определяет несколько основных характеристик, к которым, по моему мнению, необходимы для эффективно работающих модераторов.

#### *Проницательность.*

Эффективно работающий модератор должен быть в состоянии быстро схватывать и включать новый материал в свое повседневное мышление и словарь. Эта характеристика включает в себя два различных аспекта. Модератор должен быть в состоянии быстро впитывать содержание инструктажа заказчика и понимать наиболее важные моменты на которые нацелена организация-заказчик для того, чтобы ориентироваться на них в процессе заседания фокус-группы. Модератор должен быть в состоянии хорошо схватывать материал для того, чтобы быть в состоянии задавать инструктирующим его заказчикам вопросы по существу, и быть уверенным в ясности понимания проблемы, подлежащей исследованию. Хороший модератор должен быть также в состоянии быстро схватывать информацию участников группы для понимания того, кто это высказал, и что он имеет в виду, делая такой комментарий.

#### *Дружественный лидер*

Самый лучший модератор группы характеризуется прежде всего тем, что очень быстро - в течение 10 минут - достигает взаимопонимания с респондентами группы. Модератор должен быть для группы одновременно и авторитетным и дружественным лицом, с которым они могли бы вести непринужденную беседу. Модератор группы, воспринимаемый как дружественное лицо, будет более эффективным для получения прямых глубоких ответов, чем тот модератор, который проявляет диктаторские замашки или, что еще хуже, угрожает.

#### *Сведущий, но не все знающий*

Эффективно работающий модератор разъяснит группе, что он имеет некоторые знания по поводу предмета, подлежащего обсуждению, но, тем не менее, он не является экспертом в данной области. Если группа воспринимает данного модератора как эксперта, то она начнет больше задавать вопросов по поводу исследуемого предмета, чем давать ответы по этой проблеме или обсуждать свои точки зрения по ней. Еще одна опасность состоит в том, что участники в своих ответах могут больше ориентироваться на замечания модератора, воспринимаемые ими как замечания эксперта, чем на то,

что они сами являются потребителями, пользователями, потенциальными покупателями исследуемого продукта, услуги или идеи. Воспринимая модератора как эксперта, для большего импонирования данному модератору, участники могут начать демонстрировать ему свои знания в области данного предмета. Некоторые модераторы полагают, что наиболее эффективным подходом является информирование группы о том, что они ничего не знают по поводу предмета, подлежащего рассмотрению, и что они проводят данное заседание для изучения мнения других о данном предмете. По моему опыту такой подход не является особенно эффективным способом для определения своей позиции по отношению к группе по двум причинам:

1. Большинство участников в состоянии очень скоро проникнуть через обманчивый фасад, что снижает их доверие к модератору.

2. В отношении практического использования данного приема невозможно выдержать до конца такой наивный подход к области исследуемого предмета, так как руководство дискуссией требует направления ее в наиболее важные пункты исследуемой области.

По моему мнению, модератору лучше быть с группой прямым и открытым, не скрывая того, что заказчик обеспечил его соответствующей инструкцией относительно предмета, подлежащего рассмотрению, а также разработанным для него руководством по проведению обсуждения.

### ***Отличная память***

Одной из наиболее важных характеристик эффективно работающего модератора является наличие у него хорошей памяти. Она необходима ему в течение проведения заседания группы для того, чтобы можно было связать воедино информацию, полученную в более ранний период обсуждения с информацией, полученной к его концу. Модератор должен быть в состоянии привлечь основную информацию, высказанную каждым участником группы, для взаимной проверки. Высказывания, сделанные позднее, должны быть сопоставлены с точками зрения участников, высказанными в начале.

### ***Хороший слушатель***

Эффективно работающий модератор должен быть хорошим слушателем. При этом он должен иметь два необходимых качества:

1. Способность запоминать основную информацию, которую в течение заседания группы высказывали отдельные ее участники, чтобы комментарии, сделанные участниками на более позднем этапе заседания могли быть связаны со сделанными ранее утверждениями, для проверки содержания мнений или для определения областей, требующих дополнительного обсуждения.

2. Способность услышать всю информацию, высказываемую участниками, как с точки зрения ее состава, так и содержания.

### ***Помощник, а не хозяйчик***

Эффективно работающий модератор должен понимать, что целью проведения заседания группы является получение информации от участников, чем развлечение заказчиков, находящихся в комнате наблюдения. Некоторые модераторы полагают, что эффективным способом проведения фокус-группы является устройство некоторого представления для заказчиков, наблюдающих данное заседание, чтобы заказчик имел возможность наблюдать за работой модераторов, которые тратили неоправданно большое количество времени на то, чтобы быть смешными или остроумными, чтобы произвести определенное впечатление на наблюдающих за заседанием заказчиков. В действительности наблюдение за работой фокус-группы часто является весьма утомительным занятием, особенно если наблюдатель участвует в целой серии заседаний. Комическая разрядка, снимающая напряжение, помогает наблюдателю легче воспринимать работу группы. Но модератор, слишком увлеченный юмором, часто получает информацию менее, чем удовлетворительную, так как своими остротами он уводит мысли участников от необходимого направления. По существу модератор должен главным образом ориентироваться на получение информации, интересующей заказчика, точно также как, например, психолог, имеющий дело с проблемами своего пациента, должен в большей степени становиться на позиции его интересов, чем на позиции своих собственных профессиональных интересов или пристрастий, связанных с данным видом лечения.

### ***Гибкость***

Эффективно работающий модератор должен быть гибким в течение всего заседания. Хотя существенной частью работы модератора является его обязанность охватить все материалы, содержащиеся в руководстве для модератора, тем не менее, он должен быть достаточно гибким при выработке решений по ходу интервью для достижения конечной цели. Некоторые модераторы придержи-

ваются своего руководства настолько буквально, что нарушают естественное течение дискуссии, стремясь обеспечить полное раскрытие каждого пункта повестки обсуждения до того, как перейти к рассмотрению след. сущего пункта. Модератору необходимо понимать, что составленное для него руководство является всего лишь общей схемой, которая определяет необходимый охват материала. Очень часто эффективным является отклонение от предварительно установленного порядка, чтобы перейти к использованию информации, полученной в результате развития ценного направления обсуждения. Эффективно работающий модератор должен быть достаточно гибким для совершения таких переходов, т.е. использовать естественное течение заседания группы как вспомогательный прием для руководства дискуссией.

### ***Сочувствующий***

Эффективно работающий модератор группы должен быть сочувствующим лицом. Участники заседания обычно охотнее отвечают модератору именно такого типа. Модератор должен быть отзывчивым на то, что некоторые респонденты из группы проявляют определенную нервозность в случае, если их начинают спрашивать раньше других. Если такие респонденты ощущают, что модератор понимает их состояние, то они, скорее всего, будут более активны в обсуждении.

### ***Обдумывающий общую картину***

В соответствии с методологией проведения фокус-групп необходимо, чтобы модератор был в состоянии концентрироваться на наиболее важных проблемах, выявленных в ходе заседания группы, не распыляясь на менее существенную информацию. В связи с тем, что фокус-группы являются качественным методом исследования, исследователь должен быть реалистом в понимании природы информации, которая может быть получена. В заключении каждого заседания модератор должен быть в состоянии свести воедино всю полученную информацию, и передать заказчикам основную мысль (большую картину), выработанную в ходе дискуссии. В некоторых случаях я наблюдал модераторов, концентрирующих свое внимание на информации, полученной только от одного или двух респондентов в группе, которые казались наиболее умными, или просто были наиболее активными. В процессе оценки информации, полученной в ходе заседания фокус-групп, не имеет особенного значения понимание того, что сказал каждый отдельный участник. Главное значение имеет общее отношение всей группы относительно обсуждаемого предмета и основные мнения, выработанные положительными или отрицательными ответами.

### ***Хорошо пишущий***

Несмотря на то, что основной задачей модератора является эффективное проведение обсуждения, тем не менее, нельзя недооценивать важность способностей и навыков описания полученных результатов непосредственно после проведения данной фокус-группы. Большинство заказчиков, использующих методику фокус-групп требуют от модератора написания отчета для того, чтобы иметь возможность подытожить результаты проведения данной группы и учесть рекомендации модератора. Следовательно, существенно важным для модератора является способность написания ясного и сжатого доклада, суммирующего результаты данного заседания, что могло бы помочь заказчикам разработать значимые и ориентированные на дальнейшие действия выводы и рекомендации.

### ***Вопросы, связанные с различными сторонами взаимодействия модератора с группой***

В ходе планирования фокус-группового исследования возникают некоторые вопросы относительно роли модератора в данном процессе. Важными из них являются - как должен быть одет модератор, соотношение пола группы к полу модератора, постоянность использования модератора, связь между модератором и заказчиком в течение заседания группы.

Подходящая одежда. Данный вопрос для некоторых может показаться несущественным, но исходя из моего опыта я полагаю, что тип одежды модератора может оказывать некоторое влияние на успех проведения заседания, по крайней мере в начале его заседания, т.е. в период критических минут знакомства. Это совсем не означает, что гардероб модератора является основным фактором, определяющим отношение к нему, как к лицу, призванному проводить заседание фокус-группы. Это также не означает, что одежда может внести свою долю успеха в заседание группы. По основному принятому правилу о одежде модератора должна соответствовать следующим двум основным требованиям:

1. Модератор должен быть одет таким образом, чтобы участники обсуждения, чувствовали себя вполне комфортно. Например, модератор фокус-группы, составленной из бухгалтеров корпораций, должен носить такой тип одежды, который он одел бы, если бы был приглашен бухгалтерами в их общество. На заседании фокус-группы, проводимом в обществе обитателей городка Среднего Запада сред. (молодых домохозяек, модератор, одетый в официальный костюм "тройка", не соот-

ветствовал бы атмосфере данного общества. Приведу еще один пример того, как одежда модератора может повлиять на ответы респондентов. Много лет тому назад я проводил исследование группы относительно кормов для сельскохозяйственных животных. На первом этапе данного исследования я был одет в традиционный костюм делового человека. Сначала я никак не мог понять, почему ответы респондентов были очень поверхностными и сдержанными, в результате чего получаемая из них информация также была поверхностной, неглубокой и ограниченной в определенных рамках. Когда же я сменил свой костюм и провел заключительные серии интервью в джинсах, очень популярном виде одежды среди лиц, которых я опрашивал, то качество получаемой от них информации существенным образом изменилось. По моему мнению это изменение произошло по причине того, что отношение респондентов изменилось ко мне в гораздо лучшую сторону, когда я оделся так же, как обычно одеваются они. (Предложение научного редактора проводить предварительный текст на восприятие одежды).

2. Модератор должен быть одет таким образом, чтобы внутри группы он мог представлять собой вполне представительную фигуру. Другими словами, одежда не должна представлять собой нечто из ряда вон выходящее, что могло бы вызвать у респондентов вопрос о роли данного лица (модератора) в процессе исследования. Это совсем не означает, что модератор не может быть одет повседневно. Напротив, такое решение часто и часто является одним из наиболее эффективных способов решения проблемы одежды. В любом случае, в большинстве ситуаций, возникающих в процессе проведения фокус-групп, необычность во внешнем виде модератора (какие-то дополнения или украшения) может вызывать неуместные вопросы в течение заседания группы. Это, в свою очередь, может привести к снижению эффективности ее работы.

### ***Вопросы пола***

Вопросы, часто возникающие при планировании фокус-групп, касаются проблемы - желает ли заказчик использовать в качестве модератора лицо мужского или женского пола. Исходя из моего опыта, в большинстве случаев это не имеет никакого значения. Профессиональные качества модератора, как правило, являются гораздо более важными, чем его пол. Однако, существует несколько исключений из этого правила, когда исследователь должен определить пол модератора до начала реализации исследовательской программы. Основным принципом в рассмотрении вопроса пола модератора является то, чтобы этот фактор создавал необходимые удобства в проведении данной группы, исходя из особенностей обсуждаемого предмета, и не наносил ущерба заседанию группы, учитывая состав респондентов. Приведу следующие примеры, при которых пол модератора являлся весьма важным при планировании фокус-группы:

- Местная радиологическая клиника стремилась к расширению своей практики маммографии. По этой причине было принято решение о создании фокус-группы для определения основных вопросов с помощью лиц, которые уже практикуют проверки с помощью метода маммографии, а также и тех, кто не пользовался ею. Основным вопросом в этом исследовании являлось выявление ощущений пациентки, возникающих в процессе проверки методом маммографии, и отношение к пациенткам со стороны техников и врачей по опыту пребывания в клинике, а также в периоды последующих консультаций. Для проведения группы было решено использовать модератора женского пола в связи с тем, что респонденты с таким модератором чувствовали себя более комфортно из-за деликатности рассматриваемой проблемы.

- Заказчик пожелал организовать фокус-группу из представителей водителей грузовиков дальнего следования для выяснения их отношения к определенным маркам или моделям грузовиков. Необходимые дискуссии были проведены на стоянках грузовиков по всем Соединенным Штатам, чтобы иметь возможность набрать выборку участников в тот момент, пока водители ожидают следующий рейс. В этой ситуации было выяснено, что половая принадлежность модератора является важным фактором. Чувствовалось, что водители грузовиков в процессе обсуждения лучше расположены к мужчине, особенно по причине того, что заседания проводились на стоянках (как бы в полевых условиях). Конечно, из всего этого не следовало, что модератор-женщина не смогла бы квалифицированно справиться с проведением группы в этих условиях, но, тем не менее, довольно сильно ощущалось, что окружающая обстановка намного больше соответствует мужчине, и, по этой причине шансов на успех у него было больше, чем у женщины.

## Продолжительность использования модератора

Еще одним немаловажным вопросом, часто возникающим при планировании проведения фокус-групп, является следующий: целесообразно ли использовать одного или нескольких модераторов в течение серии заседаний групп. Несмотря на то, что по данному вопросу, скорее всего, существует множество различных точек зрения, тем не менее я считаю, что исследователь по возможности должен оставлять для заседаний фокус-группы того же самого модератора на весь период исследования по следующим причинам:

1. Качественная природа техники проведения фокус-групп такова, что исследователь должен по возможности стремиться к уменьшению числа переменных. Сохранение на весь период исследования одного и того же модератора является одним из аспектов такого подхода.

2. Качество фокус-группового исследования часто улучшается по мере того, как модератор все больше осваивается с обсуждаемым материалом и возможными реакциями на него со стороны членов обсуждавшихся групп. Следовательно, модератор скорее всего будет более эффективно вникать в наиболее глубокие, скрытые реакции участников на исследуемую проблему после проведения по ней нескольких групп.

3. Еще одна причина предпочтительного использования постоянного модератора связана с интерпретацией заседания групп по окончании серии заседаний. Если в процесс исследования вовлечен более, чем один модератор, то возникают существенные трудности в получении отчета модератора. Кроме того, возникает вопрос - кому в каком размере получать оплату, назначенную за проведение целой серии заседаний.

Некоторые представители сообщества исследователей считают однако, что в некоторых ситуациях существуют значительные преимущества в использовании более чем одного модератора. Привожу следующие аргументы, приводимые ими в поддержку их точки зрения:

1. Более, чем один модератор увеличивают шансы полного исследования сущности предмета благодаря тому, что они имеют различные подходы и стиль работы.

2. Более чем один модератор необходим в некоторых ситуациях, например, когда один из них использует в проведении фокус-групп избитые приевшиеся приемы, использовавшиеся им в предыдущих за

седаниях на эту тему.

Таким образом, видны определенные преимущества в обоих подходах. Однако, по моему мнению, преимущества использования одного постоянного модератора в основном перевешивают недостатки такого подхода.

## Связь между модератором и заказчиком\_в течение заседания

Одним из наиболее часто возникающих вопросов между модератором и заказчиком на стадии предварительного планирования групп является то, как заказчик хочет осуществлять контакт с модератором в течение заседания, если он вдруг пожелает задать группе специфический вопрос или перенаправить ход обсуждения в направлении более важной области интересов. Это является весьма существенным вопросом при проведении фокус-групповых исследований. Основная проблема связана с тем, что некоторые приемы для осуществления связи между модератором и заказчиками, являющиеся наблюдателями, приводят к большим расходам: наушники, которые носит модератор в течение заседания группы и связанный с ними микрофон в комнате заказчика для обеспечения связи модератора заказчиком; разноцветное освещение, которое зажигается перед сидением модератора в том случае, если заказчик нуждается в том, чтобы что-то сказать модератору; проделанное в стене отверстие между комнатами, через которое могут передаваться указания относительно хода обсуждения; сотрудники группы поддержки, используемые для передачи указаний модератору. Степень влияния на проведение группы в значительной степени зависит от количества указаний наблюдателей, которые они пожелают дать в процессе проведения группы. Некоторые модераторы способны реагировать сразу на каждое полученное сообщение, немедленно внося в дискуссию требуемые заказчиком изменения, другие же игнорируют большинство полученных таким образом замечаний или принимают во внимание только те из них, которые, по их мнению, относятся к делу и поступили в подходящее время. Перечислю следующие основные положения, относящиеся к осуществлению связи между модератором и заказчиками в течение заседания фокус-группы:

1. Заказчик и модератор должны заранее договориться, если вообще есть такое желание, каким образом они желают взаимодействовать в период заседания и каков должен быть характер этого взаимодействия.



2. Заказчики должны стремиться к тому, чтобы как можно меньше воздействовать на модератора в период заседания, так как каждое сообщение отвлекает внимание модератора от процесса обсуждения.

3. Некоторая связь между модератором и заказчиком бывает необходимой в течение заседания, но лучше осуществлять ее в качестве краткого взаимодействия. Конкретные моменты времени для такого взаимодействия следует определять только по инициативе модератора, который обычно в состоянии определить наиболее подходящее время для этого. Например, если модератор запланировал краткое взаимодействие с заказчиком для руководства процессом исследования, то в этом случае не будет нарушено общее течение хода обсуждения группы. Обычно для общения с заказчиком я планирую в графике проведения заседания краткое упражнение или задание, во время которого респонденты должны что-нибудь записать. Для проведения подобной встречи я часто имею разработанный респондентами перечень продуктов, представляющий их краткую реакцию на некоторые идеи или разделяемые ими идеи относительно типов людей, которые возможно пожелают использовать определенные продукт или услугу. Во время запланированной встречи с заказчиком я прошу его посмотреть, какие пункты следует, по возможности, охватить более глубоко или, может быть, исследовать новые важные области, которые, по их мнению, возникли во время проведения заседаний.

4. Наилучшим временем взаимодействия заказчика с модератором являются перерывы в процессе заседаний групп, так как в этот период у заказчика и модератора есть достаточно времени для более глубокого обсуждения интересующих вопросов, и, что наиболее важно - для определения того, как наилучшим образом исследовать эти вопросы в ходе дальнейшего проведения группы.

### Типичные проблемы модератора

Этот раздел рассматривает наиболее часто встречающиеся ошибки, совершаемые модератором при проведении заседаний фокус-групп. Для модератора весьма важно знать о них хотя бы для того, чтобы зафиксировав их в своем сознании, он имел возможность минимизировать эти ошибки в процессе проведения группы. Знания о таких ошибках также важны и для заказчиков, чтобы они могли отдавать себе отчет о квалификациях модератора и правильно оценивать эффективность его работы.

#### *Модератор, влияющий на ход дискуссии*

Наиболее серьезная проблема, встречающаяся в работе модераторов, состоит в том, что они часто в той или иной степени влияют на дискуссию внутри группы, а не просто регулируют ход заседания. Как исследователь, занимавшийся ранее количественными опросами и знающий их очень хорошо, я считаю, что ответы на поставленные вопросы во многом зависят от способа, которым он был задан. В случае фокус-групп это обстоятельство является еще более существенным, так как модератор имеет потенциальную возможность влияния на обсуждение внутри группы даже походя - с помощью определенным образом поставленных вопросов, посредством изменения интонации голоса, вопросов, поставленных с учетом контекста, в котором обсуждается данный предмет, и наконец, даже телодвижений модератора во время получения желаемой информации. Наблюдатели заседаний фокус-групп должны быть всегда осторожны, так как получение от участников заседания информации, отражающей мнение респондентов и само направление обсуждения, осуществляется не само собой, а при опосредующем воздействии модератора.

#### *Слишком знающий модератор*

Еще одной ошибкой, часто совершаемой модераторами, является то, что они передают группе слишком много информации по поводу подлежащего обсуждению предмета. Я считаю, что идеальным модератором является тот, кто воспринимается группой как лицо, имеющее определенный интерес к результатам данного заседания и представляет собой просто председателя обсуждения, задачей которого является выслушивать точки зрения всех, находящихся в данной комнате. Модератор, который дает понять группе, что он слишком много знает по поводу данного предмета, скорее всего столкнется со следующими проблемами:

1. Участники заседания могут стать запуганными и количество предоставляемой ими информации может существенно снизиться, так как они не пожелают высказывать знающему эксперту всякие, по их мнению, глупости.

2. Некоторые люди, воспринимающие модератора как авторитетную фигуру, стараются произвести на него хорошее впечатление, своими знаниями в обсуждаемой области. Тем самым они

принимают несвойственную им роль потребительского эксперта, а не ту роль в какой им следовало бы находиться - респондента, участвующего в публичном обсуждении.

3. Многие участники обсуждения решают, что модератор весьма заинтересован в определенных результатах заседания группы и, следовательно, не хочет слышать по обсуждаемой проблеме что-либо негативное. В результате участники заседания будут высказывать только положительные мнения или оценки и модератор не получит объективных мнений данной группы по рассматриваемому предмету. По совокупности всех этих причин качество результатов проведения фокус-групп будет существенно снижено, поскольку полученные таким образом результаты не будут отражать полного отношения и реакции фокус-группы. Следовательно, модератор не должен сообщать участникам заседания группы каких-либо специальных знаний по поводу области исследуемого предмета.

### ***Модератор, пытающийся изображать комедианта***

Некоторые модераторы пытаются слишком сконцентрироваться на развлекательном аспекте обсуждения в большей степени, чем на его содержании. По их мнению, как участникам заседания, так и наблюдающим необходим продолжительный смех для поднятия энергии в процессе заседания, что, по их мнению, способствует более эффективному управлению. Другие модераторы считают, что проведенные с юмором фокус-группы в большей степени ценятся заказчиками, так как это облегчает их работу наблюдения за проведением заседания. Конечно, некоторое количество юмора является преимуществом заседания группы, но оно должно иметь определенные границы. Юмор может быть очень эффективен с точки зрения ослабления напряжения в период начала проведения заседания группы или же в моменты острой дискуссии, но работать необходимо не для юмора. Юмор должен быть включен в процесс заседания естественным образом, и использован в нем ограниченно. Недопустимо использовать юмор в качестве средства развлечения заказчика. Содержание заседания группы для заказчика должно представлять ценность само по себе и наблюдатели не должны нуждаться в каких-либо других формах стимулирования для сосредоточения своего внимания.

### ***Плохо слушающий модератор***

Один из величайших грехов некоторых модераторов состоит в том, что они не являются хорошими слушателями. В результате они теряют много полезного, что было сказано в течение обсуждения. Часто наиболее тонкие комментарии, полученные в результате публичной дискуссии, представляют основу для углубления дискуссии и получения более глубоких реакций на то, что в конечном счете может оказаться существенно важным с точки зрения качества информации, полученной в результате всего заседания. Я вижу три основные причины того, почему некоторые модераторы невнимательно слушают респондентов.

1. Некоторые модераторы очень сильно бывают заняты тем, чтобы принимать в процессе заседания указания заказчиков, что и мешает им концентрировать свое внимание на обсуждении. Модератору практически невозможно эффективно проводить заседание фокус-группы, одновременно воспринимая указания наблюдателей. Если от модератора требуется написать отчет по итогам проходящего заседания или целой серии заседаний, то ответственность за содержание этого отчета и будет самым лучшим стимулом для концентрации внимания на охвате проблемы и для управления группой в течение всей сессии.

2. Некоторые модераторы слишком концентрируются на том, чтобы жестко следовать вопросу обсуждения. Вследствие этого они концентрируют свое внимание на том, чтобы охватить хотя бы по возможности каждый нюанс в имеющейся у него схеме. Они на это тратят гораздо больше своей силы, чем на то, чтобы концентрировать свое внимание на содержании дискуссии в группе.

3. Некоторые модераторы слишком озабочены тем, чтобы эффективно выслушать всех участников группы, не упустив ни одного и предоставив всем равное время. Модератор часто ощущает вредное давление со стороны заказчиков, настаивающих на таком стиле работы. Концентрация внимания модератора на стиле собственной работы вредит содержательной стороне обсуждения.

### ***Модератор, слишком жестко следующий вопросу для модератора***

Некоторые модераторы фокус-групп не в состоянии максимизировать результаты обсуждения из-за того, что перед ними возникает необходимость жесткой регламентации проведения сессии группы. Я нахожу, что порядок, при котором предмет должен рассматриваться по существу, может существенно образом изменяться, в связи с характером взаимодействия между участниками и предварительным опытом людей данной группы. Хороший модератор может более эффективно работать с заданным направлением обсуждения группы, если он достаточно свободен от установок руководства,

чем если он, к то постоянно ощущает на себе принудительный порядок, установленный вопросником. Когда модератор прерывает обсуждение по причине того, что возникшая проблема должна будет рассматриваться позднее, то это почти всегда снижает интерес или интенсивность обсуждения этой проблемы в последующем периоде. Эффективно работающий модератор должен уметь отклоняться от вопросника для поощрения и развития возникающих не по плану важных проблем, а затем вернуться назад к рассмотрению остальных запланированных вопросов.

#### ***Модератор, неправильно относящийся к людям в группе***

Некоторые модераторы не могут создать атмосферу взаимопонимания с участниками своей группы. Часто причиной тому служит то, что модератор разговаривает с ними с высоты, создавая тем самым у них ощущение подобное тем, которые возникают в отношениях родитель - ребенок, или учитель - студент. В групповой среде это нанести большой вред. Участники публичных выступлений должны чувствовать себя со своим модератором в такой степени комфортно, чтобы они желали разделить с ним свои точки зрения.

#### ***Модератор, выглядящий слишком наивно в вопросах обсуждаемого предмета***

Некоторые модераторы, увлекаясь теорией наибольшей комфортности для респондентов считают, что наилучший способ получения информации от участников групп - это наивные действия его самого в отношении обсуждаемого предмета. В большинстве случаев, если не во всех, я наблюдал негативный эффект данного подхода. Большинство участников публичных дискуссий отдает себе отчет в том, что модератор не проводил бы заседание их группы, если бы не имел определенных знаний по обсуждаемому предмету. Следовательно, модератор, стремящийся выглядеть совершенно неосведомленным, вероятнее всего, вызовет среди членов группы недоверие к себе, вследствие чего они могут не пожелать быть с ним вполне откровенными по поводу своих ощущений на обследуемый предмет. Концентрация внимания модератора на отдельных участниках в большей степени, чем на группе.

Почти каждая сессия фокус-группы включает в себя по меньшей мере три очень различных типов участников: а) застенчивый, неразговорчивый; б) очень разговорчивый, который часто на все имеет ответы, и в лица, желающие принимать активное участие в обсуждении, но только в том случае, если их спросят. При модераторствовании в группе намного легче направить внимание на лицо, которое являясь разговорчивым, четко выражает свою мысль, отличается либо умом, либо привлекательностью, чем работать на получение мнений от всей группы. Следовательно, для хорошего модератора особенно важно обеспечение эффективной работы всех участников группы, а не только тех, кто сам желает активно участвовать в обсуждении.

#### ***Отстранение членов групп***

Иногда модератор попадает в ситуацию, при которой кто-либо из участников обсуждения бывает чрезвычайно раздражающим или просто непослушным из-за своей повышенной разговорчивости или необычности поведения. В подобной ситуации модератор должен быть очень осторожным в обращении с таким участником, так как последний может влиять на поведение всей группы. В частности, обычно нежелательно пытаться слишком контролировать поведение данной персоны, так как такой подход часто приводит к обратному эффекту. Хотя остальные участники группы обычно понимают проблемы модератора, возникающие в связи с этим лицом, они, тем не менее воспринимают это лицо в качестве соучастника и могут принять его сторону, если модератор попытается проводить карательные действия. Следовательно, в данном случае наиболее эффективным подходом является техника намеков для контроля за данным лицом. Предложения относительно того, как действовать в подобной ситуации, будут рассмотрены позже в этой главе.

#### **Как справляться с проблемами, возникающими в течении сессии фокус-групп**

Большинство проблем при проведении фокус-групп возникает в четырех областях: персонал, содержание и стимулы дискуссии, члены группы, динамика групп.

#### ***Проблемы персонала***

Существуют неограниченное число проблем, с которыми сталкивается исследователь в отношении условий для проведения фокус-групп. Наиболее общие из таких проблем три: плохой отбор участников, внешние шумы и плохое функционирование записывающего оборудования.

*Плохой отбор.* Большинство модераторов по проведению фокус-групп, практикующих много лет, не раз сталкивались с ситуацией, при которой уже на начальной стадии начала проведения груп-

пы выяснялось, что интервьюирующая организация не провела корректного отбора участников или что на заседание явились непригодные для него лица. В обеих ситуациях модератор должен быстро решить: приступить ли к работе с данной группой или потребовать созыва новой группы. Обе альтернативы в данном случае имеют свои проблемы. Основным критерием для принятия решения является то, насколько модератор ощущает возможность достижения основных целей проведения данной группы с посетившими ее людьми. Если модератор решит приступить к началу работы, то он должен объяснить представителям заказчика все ограничения по данной группе для принятия окончательного решения. Для того, чтобы по возможности минимизировать возникновение такого типа проблем, модератору необходимо предпринять некоторые меры предосторожности:

- Для того, чтобы быть уверенным в достаточности числа участников, которое должно появиться на заседание, неплохо было бы вложить дополнительное количество денег для некоторого превышения (я числа участников над необходимым их числом. Согласно основному правилу, исследователь должен набрать для участия в заседании людей на 20 процентов больше, чем это необходимо.

- Проверка отборочного вопросника совместно с персоналом до и после отбора. Если модератор потратит какое-то время на то, чтобы пройти по отборочному вопроснику совместно с интервьюирующим персоналом, то в этом случае намного снижается вероятность появления каких-либо недоразумений, связанных с неадекватностью отборочного критерия. При таком просмотре будут к тому же выявляться всякие типографические ошибки, которые могут отрицательно повлиять на отбор.

- Согласование действий с обслуживающим персоналом на последнем этапе. За день до проведения заседания модератор должен поговорить с персоналом для того, чтобы быть уверенным в достаточности отобранной для проведения группы людей. Сутки являются тем временем, когда можно, если для этого возникнет необходимость, отменить проведение группы без каких-либо особых затруднений, при условии, что модератор узнает об этих проблемах за 24 часа до начала проведения группы.

Внешний шум. Обслуживающий персонал работает намного лучше в условиях звукопроницаемости комнаты, где проводится группа. Если внешний шум отвлекает от работы, то модератор должен остановить проведение группы и по возможности ликвидировать источник беспокойства. Например, если слышен разговор за пределами комнаты, то модератор должен выйти и сделать замечание разговаривающим. Хотя прерывание течения групповой дискуссии является нежелательным, тем не менее, оно более допустимо, чем попытка продолжать заседание группы в условиях, при которых невозможно обеспечить полное внимание всех участников. Для того, чтобы свести к минимуму возможность влияния на группу внешнего шума, модератор должен собрать отзывы от других модераторов, использующих различные ему приемы для ликвидации серьезных проблем с шумами.

Неисправности записывающей аппаратуры. Магнитофон является одним из наиболее существенных инструментов в работе фокус-групп. Он позволяет модератору и представителям заказчика прослушать содержание группы после окончания заседания. Модератор должен использовать эту запись при написании отчета. В большинстве фокус-групп персонал использует одновременно два магнитофона.

Изредка возникают проблемы в записывающей системе из-за отключения электричества или некоторых других неисправностей, которые исключают возможность использования оборудования на месте. Исходя из важности наличия аудиотехники на заседании группы, модератор должен иметь свой собственный маленький магнитофон в качестве системы аварийного резерва. Конечно, качество звука при применении подобной техники не будет таким хорошим, как при записи с использованием больших устройств, но все же лучше иметь плохую запись, чем не иметь никакой.

### ***Проблемы содержания***

Часто при проведении фокус-групп возникают некоторые вопросы, связанные с предметом обсуждения. В этих случаях исследователь и модератор должны узнать, как им поступить, чтобы достичь желаемых результатов. К числу проблем, которые могут возникнуть в этой области, относятся: непонимание концепции или обсуждаемого предмета, "мертвый" (т.е. неинтересный) объект, слишком интересный объект.

Непонимание концепции или обсуждаемого предмета. Иногда в начале проведения заседания фокус-группы модератору становится очевидно, что участники не понимают сути предмета, подлежащего обсуждению. Ситуации подобного типа случаются довольно часто, если группа проводится для того, чтобы получить реакцию потребителя по отношению к идеям или концепциям нового продукта, или новому способу размещения продукции или услуг. Существует два основных способа работы в подобной ситуации:

1. Расчленение концепции на компоненты, которые более понятны и обсуждение каждого из них по отдельности.

2. Использование самого факта непонимания в качестве предмета обсуждения. Модератор должен попросить участников дискуссии записать их интерпретацию рассматриваемой концепции и затем направить дискуссию на разнообразные пути, по которым участники описали свои взгляды на не вполне понятный им предмет.

“Мертвый” объект. Иногда бывает чрезвычайно трудно получить какую-либо реакцию от группы либо по причине того, что предмет не интересует участников, либо потому, что группа не очень разговорчива. В любой из названных ситуаций в обязанность модератора входит достижения намеченных целей с помощью стимулирования дискуссии согласно запланированной схеме. В ситуации, при которой модератор сталкивается с “мертвой” проблемой, используется два технических приема для получения значимой информации.

1. “Стравливание” участников обсуждения. В данной ситуации модератор должен задать прямой вопрос, связанной с сущностью обсуждаемого предмета, одному из участников группы. После получения ответа модератор немедленно просит другого участника группы дать ответ первому участнику. Этот процесс продолжается до тех пор, пока дискуссия не “оживет”. После этого модератор может выйти из директивной роли и перейти на более желательную роль ведущего.

2. Использование ассоциаций. Одним из наилучших способов для стимулирования дискуссии по любому предмету является использование технического приема ассоциаций, который заставляет респондентов мыслить творчески таким образом, чтобы выдаваемая ими информация могла быть использована для исследования того, как они реагируют или что они ощущают по отношению предмету исследования. Сущность техники ассоциаций заключается в использовании предмета обсуждения, не имеющего прямого отношения к предмету исследования, но по которому каждый из участников группы может легко выразить свое отношение. Это делается прежде всего для того, чтобы стимулировать разговор участников. После того, как дискуссия была простимулирована, группа может исследовать, почему участники отобрали именно те, а не другие ассоциации. В качестве примера наиболее общих ассоциаций, использующихся при оценке новой продукции, можно назвать следующие:

Просьба к респондентам определить, какой цвет вызывает наиболее близкие ассоциации с данным предметом, создавая таким образом предметную область для дискуссий. Например, модератор может спросить, почему данный респондент выбрал желтый цвет, в то время как остальные участники группы выбрали голубой или зеленый. Использование цветов служит одним из способов вовлечения участников дискуссии в разговор по поводу обследуемого предмета без использования прямого вопроса “в лоб” о данном предмете.

Очень эффективными могут быть ассоциации с животными. Например, если спросить респондентов какие виды животных у них ассоциируются с обследуемым продуктом, то последующая дискуссия о выбранных животных может раскрыть отношение к обследуемому продукту.

Обсуждение предложенных респондентами типов людей, которые, по их мнению, очень хотели бы купить данный продукт. Такой тип обсуждения часто существенно оживляет заседание, так как имеется значительная разница в восприятии пользователей обследуемого продукта. Модератор, использующий такой тип ассоциативной техники, должен быть уверен, что энергия группы в конечном счете аконцентрируется на содержании и проблеме обсуждения, а не склониться к описаниям физических типов людей, которые выбраны респондентами в качестве потенциальных покупателей. Основой такого обсуждения должно стать выяснение того, почему именно данного типа люди выбраны респондентами в качестве пользователей обследуемого продукта в большей степени, чем сами респонденты. Слишком оживленный объект. Во многих ситуациях обсуждаемый на заседании предмет является настолько интересным для участников этого обсуждения, что дискуссию становится трудно контролировать, либо из-за необходимости направлять обсуждение в нужное для модератора русло, либо из-за необходимости ликвидации посторонних обсуждений, которые происходят при высоком энергетическом уровне. Я припоминаю проведенные мной ранее некоторые фокус-группы, посвященные исследованию моющих средств в непроливающейся упаковке для стирки белья. В то время общественное мнение страны было обеспокоено проблемами экологии и проблемой фосфатов. Эти проблемы ежедневно обсуждались всеми за обеденным столом. В такой обстановке было очень трудно контролировать возбужденную группу, направлять ее дискуссию на оценку обследуемого продукта, особенно на такие типы продуктов, о репутации и названии которых уже имелось определенное устойчивое мнение. Возбуждение группы было так велико, что ее участники были иногда в большей степени заинтересованы поговорить между собой по поводу проблем экологии или задать вопрос модератору по поводу обследуемого продукта, чем следовать вопросам, предварительно подготовлен-

ным к данной сессии. Существует несколько технических приемов, помогающих направить дискуссию в желаемую область без охлаждения энтузиазма участников обсуждения:

- Отстаивать лидирующую роль и принимать активное участие в группе. Модератор должен ясно объяснить группе, что он является ответственным лицом за получаемую информацию, и по этой причине все участники обсуждения должны помогать ему в достижении поставленной цели.

- Использование эмоциональных возможностей группы для выигрыша в дискуссии. Еще одним способом вернуть участников в необходимые для модератора рамки является апеллирование к их эмоциям. При этом модератор должен всячески подчеркивать свое удовлетворение энтузиазмом группы по поводу обсуждения исследуемого предмета, желая одновременно понять почему это происходит, но за тем указать, что дальнейшее обсуждение при таком возбуждении становится невозможным, т.е. не будет выполнено главное условие заказчика, оплатившего данное исследование. Можно пообещать группе обсудить интересующие ее вопросы в более позднее время. Модератор может пообещать группе, что у них будет время в конце дискуссии для того, чтобы поговорить по поводу интересующих их вещей в более свободной обстановке. Часто такое обещание помогает охладить посторонние обсуждения и перевести дискуссию в необходимое русло. Указать, что группа выяснит намного больше по поводу того, как каждый из участников относится к исследуемому предмету, если они будут высказывать по одному свои точки зрения. Такой подход направлен на контролирование участников группы, которые проявляют себя как наиболее заинтересованные в том, что другие думают по поводу их мнения, чем в том, что думает об этом вся группа. Данный способ является очень эффективным для прекращения постороннего обсуждения.

- Использование техники записи для успокоивания заседания группы. В этом техническом приеме модератор ставит вопрос, а затем просит участников уделить три минуты своего внимания для того, чтобы быльменно охарактеризовать свое понимание данного вопроса. Написание такого небольшого сочинения выполняет важную функцию, помогающую вызвать точку зрения каждого участника. Но более важным здесь является то, что это помогает успокоить энтузиазм группы, после чего модератор может вернуть дискуссию в необходимое русло.

#### ***Проблемы, возникающие в связи с участниками публичного обсуждения***

Поскольку фокус-групповое исследование по своей природе является качественным методом, то участвующие в нем респонденты часто представляют собой переменную, которая наиболее трудно поддается контролю при попытке модератора максимизировать эффективность процедуры получения информации. Существует три основных класса людей, участвующих в заседании фокус-групп, которые требуют специального внимания: болтливые, упрямые и молчаливые.

**Болтливый участник.** Почти в каждой группе имеется по крайней мере одно лицо, которое пытается доминировать в дискуссии в связи с тем, что он или она любят поговорить. Успех проведения группы "значительной мере зависит от того, насколько эффективно модератор справляется с данным лицом. Разговорчивость такого участника может одновременно быть как ценным качеством данной группы, так и представлять потенциальную опасность в связи с нарушением процесса заседания. Основным способом обращения со слишком разговорчивыми лицами является использование их энергии на пользу для обсуждения. Хотя естественной реакцией на поведение данного участника может быть перевод всей тяжести дискуссии именно на него, но тем не менее лучшей техникой для положительного использования энергии участника, который много разговаривает, является использование данного лица в качестве конечного участника группы, на которого модератор может направлять реакции оставшихся членов группы. Например, если Марк слишком разговорчив, то модератор может спросить каждого из остальных членов группы, согласны ли они с тем, что Марк только что сказал, и почему они именно так реагируют на его высказывание. В редких случаях, когда прием "сравливания" группы с разговорчивым лицом не работает на пользу группе, необходимо просто сказать Марку, что каждому члену группы, наверное интересно услышать его точку зрения по исследуемому предмету, но, тем не менее, для модератора очень важно дать возможность поучаствовать в обсуждении всем остальным. **Самонадеянный участник.** Такой тип людей часто ведет себя очень сходно с разговорчивым типом участника, но в отличие от последнего самонадеянный участник верит, что он или она имеет ответы по каждому предмету и вопросу, поставленному на обсуждение в группе. Как и разговорчивых, самоуверенных лиц можно использовать эффективно для стимулирования дискуссии внутри группы. По существу, такой подход имеет целью сглаживать отзывы остальных участников группы с отзывом или комментарием самонадеянного лица. Важной частью этого метода является заставить самонадеянного участника описать группе в деталях основы своего мнения таким образом, чтобы все остальные участники могли выразить к ним свое отношение. После этого модератор может предложить членам группы словесно обменяться мнениями между собой и обсудить различные сто-

роны вопроса, поднятого на дискуссии. Еще одним методом работы с самонадеянными лицами в группе является использование открытого голосования для определения того, как точка зрения этого лица может быть сравнима с балансом точек зрения остальных участников группы. Например, если Джин (самонадеянная персона) скажет, что она чувствует, что новая концепция продукции не будет работать, так как..., то модератор может попросить группу проголосовать для определения согласных с точкой зрения Джин и несогласных с ее мнением. Последующая дискуссия может концентрироваться на дебатах между двумя противоположными точками зрения в данной группе относительно природы их различий.

**Молчаливый участник группы.** Конечно, при проведении заседания наиболее трудно работать с застенчивыми людьми, которые неохотно разговаривают. Поскольку задачей модератора является получение информации от всех участников, то мнение молчаливого участника обсуждения является весьма важным. В этом случае полезным техническим приемом может быть обращение к нему или к ней по имени. Наиболее тихий член фокус-группы при публичном обсуждении будет отвечать относительно эффективно после того, как модератор обратится к нему по имени. Например, простейший вопрос, как: "Девушка, что Вы думаете по поводу мнения Сьюзен" - часто вызывает ответ. В некоторых случаях лица бывают настолько застенчивы, что ответ на только что поставленный вопрос может состоять из нескольких слов, которые не представляют интереса для группы. В этом случае модератор должен использовать технический прием интервьюирования, являющийся полезным при проведении индивидуального интервью, используя незаконченные вопросы, такие как: "Расскажите мне побольше о том, что...; что вы еще ощущаете...; почему вы относитесь именно таким образом...; поделитесь со мной своими мыслями по данному предмету". Часто такой тип вопросов в достаточной степени формирует ответы, которые затем в процессе заседания группы проявляют себя весьма полезными. Существенной характеристикой работы модератора является то, что он осознает важность обязанности получения информации от каждого лица в своей группе, даже если это требует от него весьма специфических усилий. Часто у участника группы, проявляющий себя как застенчивый в начале работы, становится активной частью процесса заседания через определенный разумный период времени, если с ним обращаются правильно, образом в процессе изначального взаимодействия с модератором и со всей группой.

### ***Проблемы, связанные с динамикой группы***

Проблемы, связанные с техникой проведения фокус-группы, являются оборотной стороной преимуществ проведения этих групп и относятся к групповой динамике. Хотя большинство исследователей качественных исследований согласны с тем, что взаимодействие группы является одной из основных причин использования этого метода, тем не менее, именно здесь возможно возникновение существенных проблем. Одна из величайших забот при проведении фокус-групп состоит в том, как мнение одних членов группы оказывает влияние на выражение мнений других ее членов. Например, очень редко лица, принимающее участие в заседании фокус-группы, может поддерживать свою особую точку зрения, если он или она является единственным, кто выражает такое мнение.

Четыре технических приема могут быть использованы в помощи для снижения эффекта влияния динамики группы на каждого участника обсуждения.

1. Использование в обращении к каждому участнику обсуждения только имени. Если к каждому участнику обращаться только по имени, то при этом появляется выравнивающий эффект, который обычно проявляется таким образом, что клерк офиса воспринимается участниками на том же самом уровне, как и казначей корпорации, а домохозяйка становится в один ряд с директором корпорации.

2. Избегание использования описания места работы участников группы. Риск того, что описание работы или титула одного из участников публичной дискуссии будет стеснять других ее участников, будет снижен, если участники не будут знать профессии всех других лиц, принимающих участие в заседании данной группы.

3. Участникам публичных обсуждений необходимо иметь краткие записи своих мыслей по поводу основных аспектов до того, как они начнут обсуждаться на группе. Просьба к участникам сделать такие записи по возможности сведет к минимуму эффект групповой динамики. Предоставив респондентам несколько минут для составления этих записей можно извлечь из данной процедуры три важнейшие пользы:

Поскольку отношение каждого участника к обсуждаемой проблеме будет записано, то вероятность того, что они изменят свое мнение под влиянием мнений остальных членов группы и общей ее динамики, будет существенно снижена.

Каждый член группы будет иметь более тщательно продуманную позицию, которая скорее всего будет более аккуратно представлена словесным образом и выражать действительные его чувства по поводу обсуждаемого вопроса, чем при условии опрашивания членов группы без какого-либо предварительного времени на обдумывание.

Заказчики получают подлинные записи точно отражающие мысли каждого участника группы по исследуемому предмету.

4. Требование ко всем участникам выражать как свои положительные, так и свои отрицательные мысли по каждой главной области, подлежащей обсуждению. Например, если модератор спрашивает участников обсуждения, что они думают по поводу конкретного предмета, то в этом случае эффект групповой динамики можно свести к минимуму с помощью просьбы к участникам указать три основные мысли, связанные с тем, что им нравится в отношении данной идеи, и три мысли, связанные с тем, что им не нравится. Затем модератору уместно было бы направить дискуссию группы на изучение некоторых из этих положительных и отрицательных оценок.



## ГЛАВА 6. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ ФОКУС-ГРУППЫ

В данной главе содержится информация о шести аспектах проведения осуществления фокус-групп, которые определяют разницу между успешным и неуспешным заседаниями. Каждый аспект или область представляет собой элемент осуществления заседания, который должен быть тщательно оценен на стадии планировании фокус-группы. В противном случае заседания могут не привести к успеху в достижении желаемых результатов. Бывает так, что даже при наличии отличного вопросника, адекватного состава группы и отлично обученного модератора фокус-группа, тем не менее, получается неэффективной, если в ней не реализованы необходимые детали ее осуществления.

В данной главе охвачено шесть основных областей:

Средства обслуживания фокус-групп. Эта область включает в себя обсуждение свойств средств обслуживания группы, т.е. того, что иногда является просто необходимым, если группа, например, проводится в специфической географической зоне. В этом разделе будет описано, что необходимо сделать для минимизации проблем, связанных с отсутствием приемлемого обслуживающего персонала и других средств обслуживания.

2. Отбор участников при проведении фокус-групп. В данном разделе будет обсуждаться как должны отбираться участники фокус-групп и чем отличается процедура формирования выборки для проведе

ния фокус-группы от процедуры, обычно используемой при стандартном количественном исследовании.

3. Вопросник, или руководство для проведения дискуссии. В данном разделе будут рассматриваться цели разработки такого руководства, его содержание и как оно должно быть наиболее эффективно использовано модератором при проведении заседания группы.

4. Использование внешних стимулов. В данном разделе будут кратко обсуждены вопросы, связанные с использованием в группе внешних стимулов. Будут определены преимущества и недостатки, связанные с некоторыми из наиболее часто используемых стимулов.

5. Процесс проведения фокус-группы. В данном разделе будут рассмотрены основные этапы заседания фокус-группы, которые необходимо пройти для максимизации возможности получения необходимо

й информации.

6. Отчет фокус-группы. В этом разделе будет дан обзор конкретных типов отчетов по фокус-группам и кратко определены достоинства и недостатки каждого из них.

### Средства обслуживания фокус-группы

#### Условия проведения

Проведение фокус-групп осуществляется в очень разнообразных условиях. На протяжении последних 20-ти лет я наблюдал заседания фокус-групп, проводимые в следующих условиях: специально спроектированная комната независимых исследовательских компаний, которая используется исключительно для исследования фокус-групп; маленькие конферензалы отелей, временно используемые в качестве комнат для проведения фокус-групп; использование конференц-залов рекламных агентств или выделенных специально комнат для проведения исследования фокус-групп; конференц-залы организаций-аказчиков; установки грузовиков дальнего следования, на которых была отведена определенная площадь для проведения фокус-групп; жилые комнаты в частных домах, которые не были оснащены специальными техническими средствами за исключением того, что это были тихие комнаты с соответствующими назначению сидениями. В каждой из этих ситуаций условия выступали в качестве фактора, определяющего общую способность фокус-группы в достижении поставленной перед ней цели.

Неадекватные условия среды проведения фокус-группы могут стеснять возможности модератора в получении значимой информации от ее участников. Следовательно, важно понять свойства хороших средств обслуживания групп для того, чтобы быть в состоянии определить степень их допустимости в конкретных случаях.

### Свойства благоприятных условий проведения групп

Природа мест проведения заседаний фокус-групп (частный дом; специальные, предназначенные для группы условия; рекламные агентства или что-либо еще) не является особенно важной до тех пор, пока условия соответствуют определенным стандартам, необходимым для обеспечения проведе-

ния эффективных заседаний фокус-групп. Ниже кратко описываются свойства, наличие которых необходимо для эффективной организации фокус-группы.

Помещение адекватного размера. Помещение должно быть достаточно велико, чтобы в нем могло уместиться от 10-ти до 20-ти человек, но при этом - не настолько велико, чтобы область проведения группы представляла собой только незначительную часть данной комнаты (что иногда случается, когда берут в аренду помещение отеля). Если помещение слишком велико, то мебель должна быть переставлен таким образом, чтобы свести область проведения группы к ограниченной части этого помещения. Не так давно я был вынужден использовать относительно большой конференц-зал отеля для проведения нескольких групп. Для того, чтобы уменьшить эту площадь, мы использовали несколько столов, растений и перегородок, взятых у управляющего отелем, чтобы отделить область проведения группы и аоздать ощущение маленькой комнаты.

Комфортабельные сидения. Люди буду принимать участие в заседании группы более активно, если они усажаны комфортабельным образом. Им трудно быть внимательными, если они буду сидеть в течение двух часов на неудобных стульях. Обслуживающий персонал использует два основных подхода при организации сидячих мест в помещении проведения фокус-групп.

1. Помещение конференц-залов. При данном подходе подготовки комнаты используются конференционные столы, вокруг которых рассаживаются лицом к модератору участники группы. Такой подход является, бесспорно, наиболее общепринятым устройством. Приблизительно три четверти или даже больше всех групп устраивается таким образом. Те, кто предпочитает такой вид среды, обычно объясняется это тем, что им он нравится по причине того, что выглядит более деловому, чем при подходе, использующим тип жилой комнаты. В таких условиях легче использовать внешние стимулы для участников дискуссий. Эти условия также несколько облегчают задачу модератора по поддержанию контакта с участниками с помощью взгляда.

2. Жилая комната. При данном подходе помещение для проведения фокус-группы представляет собой жилую комнату с широкими мягкими сидениями в ее центре. Теория, которая ориентируется на такой тип помещения, исходит из того, что люди будут чувствовать себя более расположенными для разговора относительно конкретных предметов, если они располагаются в условиях, приближенных к домашней обстановке.

Относительная звукопроницаемость. Звукопроницаемость является важным свойством помещения, используемого в качестве места проведения фокус-группы, так как внешние шумы могут оказывать определенный нежелательный эффект на возможности модератора и участников концентрироваться на необходимом предмете. Хотя необходимость наличия тишины кажется очевидной или само собой разумеющейся, я имел случаи условий работы фокус-групп, в которых столкнулся со следующими проблемами:

Наличие сильных уличных шумов, которые весьма серьезно сказываются на способности участников обсуждения, слышать и понимать друг друга или модератора.

Наличие внешнего шума, источником которого является обслуживающий персонал, использующий телефонную связь для того, чтобы провести исследовательское интервью за пределами помещения данной фокус-группы.

Телефонные звонки, раздававшиеся за пределами помещения проведения фокус-группы, а в одном из таких случаев телефон звенел внутри комнаты, используемой для проведения группы.

Односторонний зеркальный экран. Наличие одностороннего зеркального экрана является предпосылкой, необходимой при организации приемлемых условий проведения фокус-группы. Имея экран односторонней проницаемости наблюдатели за работой фокус-группы могут ощущать себя ее участниками, не показывая себя ее членам. Это также дает им возможность делать некоторые комментарии по отдельным аспектам данной группы в ходе проведения ее заседания и свободно передвигаться. Часто им необходимо быть очень внимательными, особенно если эти наблюдатели заняты в целой серии групп. Если же необходимо проводить группы без наличия такого экрана, то для представителей заказчика в основном остаются две возможности наблюдения.

1. Дистанционное видеонаблюдение. Персонал может использовать телевизионную камеру, передающую в другую комнату изображение для заказчиков, чтобы они могли видеть все происходящее на заседании группы. Такой тип подготовки группы часто используется в ситуациях, при которых необходимо проводить группу в помещениях, не обеспеченных необходимыми средствами, таких, как помещения отеля или конференц-залы офиса. Данный метод наблюдения лишь немногим лучше, чем просто прослушивание аудиокассет проведения данной группы. Наблюдателям трудно ощущать себя частью процесса заседания группы при просмотривании его по телевидению. Им бывает также трудно взаимодействовать с модератором без словесного общения.

2. Присутствие наблюдателей в комнате, где проводится группа. В некоторых ситуациях, когда нет экрана односторонней проницаемости, а также нет необходимого времени, денег или возможностей для организации дистанционной телесвязи, представители организации-заказчика порой все же желают наблюдать заседание группы. В такой ситуации имеется единственная возможность - усадить представителей заказчика в одной комнате с участниками. Некоторые модераторы отказываются проводить фокус-группу в присутствии представителей заказчика. Однако, я модераторствовал и наблюдал эффективное проведение групп и при таких условиях. В основе этого проведения должно быть наличие достаточно большой комнаты для того, чтобы представители могли наблюдать за работой группы издали, т.е. на некотором расстоянии от области обсуждения фокус-группы. Для того, чтобы группа, организованная таким образом, прошла удовлетворительно, представитель заказчика должен согласиться со следующими основными условиями:

число персонала организации-заказчика в комнате должно быть ограничено. в идеале это не более, чем 2 или 3 человека;

группа наблюдателей должна сидеть по-возможности дальше от участников заседания фокус-группы;

наблюдатели не должны разговаривать, шептаться или общаться друг с другом каким-либо иным образом на протяжении заседания;

они должны сохранять спокойствие на протяжении всей сессии, не выражая никаких эмоций движениями за исключением того момента, когда они дают указания модератору;

их сидения должны помещаться за определенной линией нормального обзора участников фокус-группы.

Когда все эти основные требования будут выполнены, тем не менее, все же остается определенная трудность в проведении эффективного заседания группы по причине присутствия в помещении представителей заказчика. Такой тип среды заседания представляет собой бремя для модератора, особенно при сосредоточении внимания наблюдателей на проблемах данной группы, так как естественной реакцией модератора в этом случае является оглядка на реакцию представителя заказчика для уверенности в правильности своих действий. Обычно при наличии наблюдателей в помещении для заседания возникает две существенные проблемы:

1. Участники могут воздерживаться от отрицательных высказываний по поводу обсуждаемой области, так как они не захотят производить неприятное впечатление на любого человека, находящегося в комнате заседания.

2. Участники могут чувствовать смущение или стеснение, и поэтому не высказываться относительно определенных конкретных предметов, если в комнате находятся наблюдатели. К типам предметов, вызывающих подобную реакцию у участников, относятся предметы личной гигиены, персональная непереносимость определенных продуктов, медицинские вопросы, или вопросы, имеющие отношение к любви или к супружеским отношениям.

Следовательно, при планировании работы группы, при которой будет отсутствовать односторонний экран, необходимо в первую очередь рассмотреть сущность предмета, подлежащего исследованию, для того, чтобы определить степень стесненности, накладываемой присутствием наблюдателей.

Удобное географическое положение. Организованные должным образом фокус-группы должны стягивать людей из обширных географических областей. Следовательно, место проведения должно быть довольно легко находимы людьми, не знакомыми с данной местностью. Это довольно важный аспект обеспечения респондентов необходимыми удобствами. Если же средства обслуживания трудно найти или они расположены неудобно, то участники группы будут опаздывать к началу заседаний, что, в свою очередь, создаст проблемы ограничения во времени для последующих заседаний групп.

## Формирование выборки

Формирование выборки участников является чрезвычайно важной частью процесса проведения фокус-групп. В группе, собранной недостаточно продумано, модератор не сможет эффективным образом получить значимую информацию от участников. Никакое мастерство не поможет, если предмет исследования обсуждают неподходящие для этого люди. Например, если исследователь добивается потребительской реакции по поводу новой диетической кока-колы, то группа, составленная из лиц, не потребляющих безалкогольные напитки, не в состоянии будет обеспечить получение полезной информации. Еще более ярким примером может служить группа, заседание которой посвящено изучению реакции лиц, пользующихся контактными линзами, по отношению к новому типу очищающего

раствора, который участники публичной дискуссии не сочли приемлемым на основе их опыта использования контактных линз. При такой постановке задачи весьма странно выглядела бы фокус-группа, составленная из лиц, которые вообще не носят очки.

В данном разделе рассматривается процесс формирования выборки, используемый при организации фокус-групп, и предлагаются некоторые основные направления по составлению выборок.

### **Формирование выборки фокус-группы**

Участники фокус-группы могут быть выбраны несколькими способами. Процесс отбора осуществляется при использовании по крайней мере одного из следующих четырех методов: поиск базы данных; проведение отбора случайным образом по телефону; вызов членов из групп сообществ (церковные сообщества, участники публичных обсуждений и т.п.); и, наконец, рассылка вопросника по почте.

*База данных.* Большинство исследовательских служб, отбирающих лиц для участия в новых фокус-группах, создает свои выборки с использованием баз данных, которые состоят из списков лиц, предварительно отобранных исследовательским персоналом на основе их согласия участвовать в проводимых в будущем заседаниях фокус-групп. База данных работает следующим образом. В течение небольшого времени сервисные интервьюирующие службы проводят организованные случайным образом телефонные звонки в области расположения их рынка для определения лиц, желающих в будущем участвовать в проведении заседаний фокус-групп, за которые им обещана плата в определенном размере за время работы, равное около 1,5-2-х часов. Если данное лицо согласно быть занесенным в список на основе перечисленных выше условий, то интервьюирующий персонал задает ему ряд дополнительных вопросов с целью получения содержательной информации, относящейся к демографическим аспектам, пользованию продуктами и, возможно, даже характеристикам образа жизни. Полученная информация вводится в компьютерную программу, которая формирует базу данных. После того, как требования по выборке фокус-групп уже разработаны, в компьютер вводится спецификация участников и выбирается перечень подходящих лиц. С этими лицами связывается затем сервисная интервьюирующая служба и просит их присутствовать на заседании планируемой группы. Число фамилий в базе данных должно быть достаточно велико для того, чтобы обслуживающий персонал мог обеспечить наличие достаточного числа участников в заседаниях групп, исключая случаи использования одного и того же лица более чем два-три раза в год.

*Телефонный отбор, организованный случайным образом.* Телефонный отбор, проведенный случайным образом, соответствующий особым нуждам данного заказчика, является лучшим способом отбора участников фокус-группы с точки зрения того, что в этом случае обеспечиваются случайность отбора и частота выборки. Однако, этот метод используется не часто, в основном при обслуживании фокус-групп больших размеров, поскольку с ним связаны высокие издержки, обусловленные процессом отбора людей, отвечающим конкретным критериям, которые согласны прибыть к месту проведения фокус-группы.

*Локальные общности.* Некоторые фокус-группы устраиваются интервьюирующими организациями с помощью сообществ в локальной области (церкви, клубы, персонал сервисных организаций и другие сходные организации), которые выражают согласие направить одно или два лица для участия в заседании фокус-группы. Гонорар, выплачиваемый таким участникам, часто передается направившей их организации.

*Почтовый отбор.* Отбор участников на основе почтовых опросов сходен отбору по телефону случайным образом. Этот подход используется не часто, так как он связан с проблемой ограничения во времени (он является очень медленным способом создания выборки), а также с проблемами найма лиц, осуществляющих почтовые отправления.

### **Состав выборки фокус-группы**

Основной предпосылкой методологии фокус-групп является создание маленьких групп людей с относительно сходными характеристиками, с помощью которых может быть получена для заказчика информация, связанная с их отношением к специфическому предмету. Следовательно, состав фокус-групп должен быть по возможности однородным, особенно в отношении демографических аспектов, уровня жизни и использования продуктов, связанных с предметом данного заседания группы. Однородность является весьма важной в свете создания условий для обеспечения эффективного обсуждения в группе, и поскольку для модератора намного легче наблюдать за отдельными мнениями в конкретной группе, если ее участники представляют собой обособленную часть некоторого сообщества.

*Осторожное отношение к составу выборки*

В процессе отбора группы должны быть рассмотрены три основных условия для того, чтобы увеличить вероятность наибольшей пригодности данной группы с точки зрения критериев отбора и ее основной задачи.

1. Исключение при отборе профессиональных участников фокус-групп. Профессиональным участником фокус-группы является лицо, которое регулярно предлагает свои услуги для участия в фокус-группах. Исследовательским организациям известны некоторые лица, которые всегда находятся в их распоряжении и каждый месяц направляются ими для участия в нескольких заседаниях. Нередко эти люди становятся весьма искусными в выступлениях, часто дают именно такие ответы, которые, как они уже знают, ждет от них модератор. При этом эти ответы могут не отражать их собственное мнение по исследуемому предмету.

2. Нельзя позволять друзьям принимать участие в одном и том же заседании группы. Это является важным условием для получения объективных точек зрения от каждого участника. Опыт показывает, что некоторые люди, по всей видимости, стесняются обсуждений какого-то предмета в присутствии друзей или близких. Это может произойти от неуверенности данного лица в том, как его напарник среагирует после окончания заседания на высказанную им точку зрения.

3. При формировании выборки нельзя позволять отклоняться от заранее запланированных требований к характеристикам участников, если это не является абсолютно необходимым. Иногда обслуживающему персоналу бывает трудно обеспечить необходимую квоту группы в связи со слишком большой редкостью людей с необходимыми характеристиками, либо потому, что обслуживающий персонал не имеет достаточно времени для проведения хорошего отбора. При возникновении такой ситуации заказчику необходимо решить, что будет лучше: а) снизить требование к отбору группы; б) существенным образом увеличить затраты на отбор; в) отложить группу. При принятии какого-либо из этих решений заказчик должен отдавать себе отчет в необходимых затратах или времени по каждому из них для того, чтобы взвесить все "за" и "против" ослабления критериев отбора. Во многих случаях цели группы могут быть достигнуты и при других характеристиках участников, но эти изменения не могут быть осуществлены до тех пор, пока заказчик не примет решение ослабить требования, и не определит, что информация, полученная от новой группы участников, будет достаточно ценной.

#### *Методы определения плохо выбранных лиц*

Даже при соблюдении всех предосторожностей в процессе отбора иногда случается, что не все набранные участники отвечают установленным требованиям. Для того, чтобы максимизировать ценность такой группы, необходимо определить лиц, отобранных неподходящим образом, и постараться удалить их, пока процесс обсуждения не зашел слишком далеко. Для того, чтобы свести к минимуму возможность участия в заседании лиц, отобранных неподходящим образом, существует три полезных метода.

1. Повторный отбор после входа. Суть этого метода заключается в том, что лицам дается отборочный вопросник, обычно самозаполняемый, который учитывается обслуживающим персоналом. Если вопросник построен должным образом, то с его помощью можно определить, соответствуют ли набранные лица требованиям данной группы.

2. Использование отборочных вопросов в виде начального этапа заседания группы. Например, если группа состоит из людей, являющихся слушателями радиостанции V-3X, и они ее слушали последние четыре недели, то модератор может попросить участников обсуждения, перечислить все радиостанции, которые они прослушали за последние четыре недели. Тех лиц, которые не слушали данную радиостанцию за это время, модератор может спросить, слушали ли они ее когда-либо раньше, если - нет, то - почему, и так далее. После этого модератор может принять решение - или отослать таких лиц, как не подходящих, или оставить его по следующей причине. Обычно более желательным бывает оставить таких неподходящих участников в комнате, чем смущать душевное равновесие остальных участников группы, просьбами к неподходящему лицу покинуть заседание. Оставляя неподходящего участника, модератору необходимо принять некоторые предосторожности для того, чтобы минимизировать влияние данного лица на ход обсуждения, поскольку информация, получаемая от него, не будет достаточно ценной, по сравнению с информацией от других членов группы.

3. Отбор в виде части обсуждения на начальной стадии. Я принимал участие в группах, в которых некоторые лица признавались, что они никогда не покупали продукт X, но обещали обслуживающему исследовательскому персоналу, что купят этот продукт на текущей неделе, до начала фокус-группы, после чего они были включены в состав группы. В любом случае такая практика является серьезным нарушением правил отбора, а также этики, которой должны следовать члены обслуживающего персонала. Тем не менее, такое случается и в этом случае от модератора требуется принять

решение относительно того, следует ли продолжать работу группы или прекратить ее заседание в связи с нарушением правил процедуры отбора.

### Тематический план (вопросник) дискуссии

Тематический план дискуссии представляет собой документ, очерчивающий запланированный ход обсуждения в процессе заседания фокус-группы. Он представляет собой как бы путевую карту процесса осуществления группы, определяющую области, которые должны быть охвачены в данном заседании, и количество времени, которое предполагается выделить на каждый включенный предмет.

#### *Цели тематического плана*

Главной целью тематического плана является обеспечение модератором охвата необходимого материала с выполнением соответствующих приоритетов. Кроме того, тематический план служит четырем следующим целям:

1. Он является формальным средством общения модератора с заказчиком, документом, фиксирующим понимание предмета, подлежащего обсуждению в данной группе, и приоритетов, в соответствии с которыми это должно быть сделано. Данная цель является очень важной, поскольку довольно часто организация-заказчик снабжает модератора только кратким обзором целей проведения группы, позволяя модератору самоструктурировать течение обсуждения. С помощью тематического плана заказчик наилучшим способом может ознакомиться, с тем как модератор понимает данную группу.
2. Тематический план позволяет модератору и персоналу организации-заказчика достичь взаимопонимания относительно содержания и акцентов данного заседания группы.
3. Тематический план представляет собой отличное средство для обсуждения проблемы среди персонала в организации-заказчика, уточнения целей и ожидаемого результата запланированных групп.
4. Тематический план предоставляет модератору основную схему итогового отчета, который должен быть разработан при окончании серии заседаний фокус-групп.

#### *Содержание тематического плана*

Большинство модераторов проводит заседание группы от 1,5 до 2-х часов и их тематический план занимает от 3-х до 4-х страниц в зависимости от нужд модератора и содержания проблемы. В идеале тематический план должен содержать в себе семь основных составляющих.

1. Изложение целей данной группы. Это изложение помогает модератору и персоналу организации-заказчика, обеспечить общее понимание целей заседания группы.
2. Определение состава группы. План должен определять основные критерии отбора участников (возраст, доход, использование продукта и прочее) для того, чтобы помочь тем, кто использует этот документ, для понимания возможностей опроса. Это необходимо главным образом для наблюдателей. Кроме того, данный раздел плана служит модератору в качестве памятки, особенно если в ходе исследования будет проведено большое число групп.
3. Вступительное слово. План должен быть обеспечен текстом краткого вступительного слова, которое модератор должен сказать в начале заседания. Обычно такие схемы включают: изложение целей группы, помогающее участникам сориентироваться; напоминание о ведении звукозаписи; указание на односторонний экран; регламент проведения группы с указанием на то, что в данный момент времени только может говорить одно лицо; Просьба ко всем участникам говорить громко; разъяснить, позволено или не позволено курение. Далее указывается, что участники должны прямо отвечать на вопросы; затем идут основные инструкции для участников, вводящие их в курс дела относительно того, какого типа информация является необходимой.
4. Начальная стадия. В этом разделе должны указываться те области предмета, которые модератор будет использовать в начале обсуждения. Данный раздел должен быть очень общим для того, чтобы вызвать у участников ощущение комфорта, помогающего им наиболее эффективно внести свой вклад в обсуждение группы в течение всего последующего времени заседания.
5. Обсуждение основного предмета. В этом разделе схематично должны быть определены основные области, связанные с основным исследуемым продуктом или концепцией, которые должен охватить модератор. Например, если в заседании группы определяется отношение к новой концепции моющих средств для домашних окон, то эта часть тематического плана должна начинаться с обсуждения домашнего хозяйства вообще с целью последующего перехода групповой дискуссии от общего предмета к конкретной области мытья окон.

6. Конкретное обсуждение. В данной части плана должен содержаться перечень конкретных вопросов и областей, о которых заказчик желает получить информацию для достижения целей, поставленных перед группой.

7. Финальная часть. В этом разделе должна быть представлена подборка мнений, обсуждение которых может помочь дополнительно проникнуть в существенные аспекты проблемы. Это также является той частью плана дискуссии, в которой модератор определяет использование технических приемов для определения изучения, каким образом передаются мнения различных членов группы, высказанные в течение заседания.

В дополнение к перечисленным элементам плана необходимо включить также еще три.

1. Время проведения по часам. Этот раздел должен содержать краткие заметки относительно конкретного времени, которое должно быть отведено под каждую часть. Часто здесь используется реальное время дня для того, чтобы помочь модератору уложиться в график. Например, если группа начинается в 6 часов вечера, то все указания времени по данному заседанию должны отталкиваться от этого часа (6 часов 20 минут, 6 часов 45 минут...). В этом случае модератор может просто глядя на часы проследить, идет ли заседание по графику. Часы и минуты текущего времени также полезны для снижения беспокойства наблюдателей, находящихся за зеркальным экраном, так как они знают, как модератор предварительно распланировал время, предназначенное для каждого заседания.

2. Указание момента перерыва в дискуссии для получения письменных сообщений от членов группы. Одной из самых больших проблем исследования фокус-групп является проблема влияния групповой динамики на людей, которая может служить причиной того, что участники вырабатывают свою позицию на обсуждаемый предмет, больше основываясь на характер течения дискуссии в группе, чем на собственные действительные взгляды на этот предмет. Для минимизации влияния динамики группы модератору необходимо определить конкретное время в процессе заседания группы, во время которого он попросит участников записать их отношение к исследуемому предмету, до начала обсуждения отношения к этому предмету с другими участниками. Этот технический прием направлен на то, чтобы укрепить людей в их собственном мнении, которое с большей вероятностью будет ими выражено затем в словесной дискуссии, чем в том случае, если бы оно не было предварительно записано. В плане целесообразно указать, когда модератор собирается осуществить данный прием.

3. Перерывы в заседании, намеченные для получения информации от заказчика. Информация от заказчика (наблюдателя) в течение заседания может быть весьма важной для достижения общей цели. Тем не менее, является существенным то обстоятельство, что данная информация должна быть получена с наименьшим прерыванием течения заседания группы. Следовательно, в плане необходимо указать время, когда модератор планирует прийти в помещение наблюдателей-заказчиков для того, чтобы узнать, есть ли у них какие-либо дополнения к запланированному содержанию дискуссии, и есть ли у них желание охватить более глубоко некоторые проблемы, которые уже обсуждались. Взаимодействие между модератором и группой наблюдателей должно поддерживаться в минимальных масштабах, не более 2-х или 3-х раз в течение одного заседания. Предложения по повышению эффективности плана

План фокус-группы является столь важным элементом ее проведения, что как заказчик, так и модератор должны стремиться к тому, чтобы по возможности разработать его наилучшим образом. Для этого необходимо предпринять четыре подхода, которые должны помочь обеспечить плану качество наилучшей из возможных программ.

1. Осуществление заказчиком эффективного инструктажа модератора. Инструктаж модератора чаще всего является главной информацией для плана. Следовательно качество инструктажа существенным образом связано с эффективностью или наполненностью плана.

2. Демонстрация плана тем людям организации-заказчика, которые достаточно квалифицированы, чтобы внести ценный вклад в его содержание. Часто случается, что лица, наиболее тесным образом связанные с предметом исследования, пропускают некоторые важные области, необходимые для обсуждения. В этом случае получение дополнительной информации от других лиц поможет избежать серьезных ошибок, связанных с упущением чего-либо важного.

3. Отложить окончательное обсуждение плана на несколько дней до того момента, когда должна по графику начаться группа. Целесообразно завершить написание плана за несколько дней до проведения группы, чтобы заказчик и модератор могли позволить себе роскошь вернуться к его обсуждению со свежими взглядами за один или два дня до начала группы. Такой тип рассмотрения часто привно аит новизну.

4. Модификация плана в ходе проведения группы. Одной из наиболее ценных сторон фокус-групп является то, что это - эволюционирующий процесс. Заказчик и модератор могут, напри-

мер, провести краткое совещание перед заключительным этапом заседания для определения необходимости каких-либо добавлений или исключений из плана дискуссии.

## Использование стимулов

Во многих ситуациях, возникающих при проведении фокус-групп, появляется необходимость использования стимулов в качестве способа получения реакции участников или концентрации обсуждения на конкретном предмете. В данном параграфе приводятся некоторые ситуации, при которых бывает весьма полезно использовать стимулы в процессе проведения групп, и предлагаются варианты подобных стимулов, являющихся весьма эффективными. Кроме того, даются рекомендации как использовать стимулы для того, чтобы они внесли наибольший вклад в процесс исследования.

### *Определение*

Стимул определяется как подспорье, используемое в течение заседания фокус-группы для демонстрации точек зрения или стимулирования обсуждения по поводу конкретной области предмета. Примерами некоторых стимулов являются: коммерческое рекламное телевидение (ролики); печатная реклама; образцы продукции; изложение концепции (краткое описание некой идеи, которая изложена на бумаге и роздана всем участникам, чтобы они могли одновременно ее прочесть); концепция объявления (очень черновая инсценировка объявления, разработанная для разъяснения концепции специфической точки зрения с использованием слов и картинок); фотографии.

### *Надлежащее использование стимулов*

В качестве основного правила принимается следующее - стимулы могут быть эффективно использованы в том случае, когда целью группы является получение потребительской реакции относительно конкретной концепции продукции или идеи, которую трудно или невозможно описать вербально. Во многих случаях картинка плюс несколько слов к ней работают для описания чего-либо намного лучше, чем объяснения без помощи визуальных приемов. Следующие четыре ситуации, характерные для фокус-групп, являются примерами случаев, в которых, по моему мнению, стимулы были чрезвычайно полезны для стимулирования обсуждения в нужном направлении.

1. Группы, посвященные концепции новых продуктов. Много раз я занимался с группами, организованными с целью получения первичной потребительской реакции на концепции новых продуктов. В значительной степени эта деятельность осуществляется в качестве регулярной части процесса разработки новых продуктов, так как полезно получить некоторую потребительскую информацию до того, как будут потрачены значительные время и деньги на разработку данного продукта, или до того, как будет осуществлено количественное исследование с целью оценивания реакции предполагаемых потребителей по поводу концепции продукта. В данном типе групп в качестве стимулов обычно используется нечто вроде стенда: напечатанный черновик объявления с использованием работы художника и /или/ фотографий, демонстрирующий продукт или услугу, либо лиц, их использующих. Кроме того, стенд обычно включает в себя небольшое число образцов продукции для того, чтобы определить основные точки зрения на продажу или состояние данного продукта. В отличие от рекламы, образец продукта должен быть объективно представлен (поскольку он не ориентирован на продажу) и не должен содержать никакой информации, стимулирующей продажу, поскольку целью данной группы является выявление отношения участников к данной концепции в большей степени, чем определение того, насколько эффективно они в состоянии воспринять продукцию.

2. Группы, посвященные новому способу использования продукта. Еще одной ситуацией, где стимулы часто бывают очень полезны, являются группы, проводимые для получения потребительской информации относительно жизнеспособности нового способа использования продукции. Целью группы является определение того, будут ли потребители отвечать благоприятно на предложенный им способ использования продукции, обычно связанный с какой-то новой областью. Примерами могут служить кампании по расширению способов использования питьевой соды в холодильниках и морозильниках (компания "Арм и Хаммер"). Использование взрослыми детского шампуня компании "Джонсон и Джонсон" или попытки использования очистителя окон "Виндокс", как и ряда других очистителей окон, в других целях, нежели их использование для чистки окон. В этих ситуациях использование стенда, который показывает продукт в ситуации, когда он используется каким-то иным, нетрадиционным способом, может быть полезно для демонстрации этих новых путей использования. Поскольку на стенде обрисовываются альтернативные способы использования, группе будет намного легче понять новую концепцию и, следовательно, информация, полученная в ходе сессии, будет намного богаче, чем предложения по расширенному использованию продукции, если бы они были просто поставлены в качестве вопроса в ходе общей дискуссии.



3. Позиционирование на рынке продукции или услуги. Следующей еще одной из наиболее часто встречающихся ситуаций, в которых используются стимулы - это проведение групп с целью получения потребительской реакции, необходимой для позиционирования на рынке новой продукции. Такие исследования обычно проводятся на начальной стадии разработки продукции. В этих ситуациях использование стимулов является хорошим способом выразить различные аспекты, связанные с дифференцированием данной проекции от имеющихся на рынке аналогов. В большинстве случаев стимулом, используемым для исследования позиционирования к данной концепции, является стенд, который отражает основные идеи в заголовке, напечатанном черновике объявления, а также с помощью иллюстраций в виде работы художника или фотографий, обеспечивающих дополнительную информацию по поводу концепции. Кроме того, в группах, связанных с позиционированием нового продукта, обычным является наличие на стенде образца, который обеспечивает дополнительные возможности по исследованию предмета и помогает модератору получить по возможности наиболее содержательные ответы от участников.

4. Фокус-группы, исследующие рекламу. Четвертая ситуация, в которой стимулы играют важную роль, это проведение групп, посвященных изучению потребительских реакций на различные рекламные подходы. Хотя использование фокус-групп не рекомендуется для оценки рекламы, они могут быть полезны в следующих ситуациях:

Получение информации от потребителей в отношении рекламных кампаний до осуществления каких-либо количественных исследований, связанных с такими вопросами, как основная реакция на различные рекламные подходы, оценивание аудиторией степени достоверности основных сообщений, получение взгляда на способность рекламы передавать основную точку зрения рекламодателя, определение основных вопросов, касающихся различных одержаний реклам, подлежащих проверке.

Получение потребительской реакции на конкурирующие объявления для того, чтобы помочь понять, какие сообщения потребители воспринимают в данной рекламе.

В общем фокус-группы могут быть очень важным элементом в процессе разработки и исследования рекламы при сочетании с технологией количественного исследования.

#### *Число стимулов, используемых в группе*

Часто возникающий вопрос при планировании использования стимулов на заседаниях фокус-групп относится к тому, как много различных идей может быть одновременно продемонстрировано участникам, чтобы не снизить качество информации, которая может быть получена по каждому из них. Данный вопрос наиболее часто возникает в дискуссиях, относящихся к фокус-группам, организованным с целью получения реакции на концепции новых продуктов, связанных с их позиционированием на рынке. В большинстве случаев заказчик заинтересован в получении реакции на большое число идей для того, чтобы по возможности получить как можно больше полезной информации о данной продуктовой категории.

Хотя сказанное ниже не является стандартной формулой для определения того, как много стимулов может быть использовано в рамках одной группы без снижения результатов, следующие основные советы могут помочь исследователю.

1. В качестве основного правила принимается следующее: чем меньше концепций продемонстрировано, тем лучше. Причина относится к самой сути использования фокус-групп: получение углубленной информации по конкретному предмету. Следовательно, чем больше концепций будет продемонстрировано участниками публичного обсуждения, тем меньше времени будет уделяться на обсуждение каждой из них.

2. Число продемонстрированных концепций может увеличиваться при наличии очевидных различий между ними. Если демонстрируемые концепции совсем непохожи, то их можно показывать в количестве от 8 до 10 в данной группе и все еще получать значимую информацию, поскольку участники будут в состоянии разделять эти концепции в своем сознании. Следовательно, обсуждение каждой концепции не будет существенно влиять на идеи, которые были продемонстрированы ранее. С другой стороны, если целью данной группы является исследование потребительской реакции по отношению к концепциям, мало различающимся между собой, то будет трудно продемонстрировать больше, чем 3 или 4 различных концепции. При большем числе концепций участники начнут в них путаться.

3. Чем более интересными являются демонстрируемые концепции для участников, тем больше различных идей они могут оценить. Хотя важно рассматривать предварительно разработанные основные направления, которые предусмотрены программой заказчика, все же необходимо осознавать, что удерживать интерес участников публичного обсуждения в отношении большого числа концепций в течение всего времени рассмотрения, если эти идеи являются для них интересными и /или/

графическое представление этих идей является привлекательным. Например, заседание фокус-группы, проведенное среди женщин, обсуждающих преимущества различных типов открывателей дверей в гараже. Вряд ли их внимание будет удержано неа этой проблеме более, чем два часа, несмотря на использование визуальных стимулов. В то же время заседание группы, направленное на исследование реакции на новый тип посудомоечной машины, позволяющей осуществлять загрузку посуды в два раза быстрее, чем старые образцы, и цена которой составляет 25% от цены предшественницы, с большей вероятности позволит удерживать внимание участники более, чем два часа.

4. Использование стимулов в процессе проведения фокус-группы должно чередоваться, точно так же, как в процессе исследования концепций, предъявляемых потребителям при количественном исследовании. Нередко модераторы забывают чередовать концептуально различные идеи в связи с тем, что техника проведения фокус-групп является в большей степени качественной, чем количественной. Однако, я имел опыт убедиться в том, что участники публичного обсуждения фокус-группы могут отвечать по-разному в зависимости от того, где расположена рассматриваемая идея при чередовании идей, подлежащих оценке.

## Процесс проведения фокус-группы

В этом разделе рассматриваются этапы процесса проведения заседаний фокус-группы с того момента, как ее участники входят в помещение, предназначенное для проведения группового заседания, и до того, как заседание закончится и его участники разъедутся. Описание процесса проведения фокус-группы в данном параграфе подразделяется на следующие части: предварительная подготовка; вводный этап; начальный этап; обсуждение вопросов по существу; окончание; обсуждение после окончания группы.

### *Предварительная подготовка заседания*

До начала обсуждения модератор должен убедиться в том, что все средства обслуживания заседания группы находятся в рабочем состоянии. Для этого необходимо предпринять восемь конкретных шагов, представляющих собой элементы подготовительного этапа.

1. Модератор должен обеспечить информацией привлеченный персонал информацией о том, какое количество участников должно принять участие в данном заседании. Например, если согласно стандартной процедуре, предполагается набрать выборку участников фокус-группы, превышающую необходимое количество (набирается 20 человек для группы, предназначенной для 10 человек), то в этом случае модератору необходимо принять решение относительно того, что нужно сделать с лишними людьми, которые явятся на заседание группы. Некоторые модераторы могут спокойно начать фокус-группу и при большем, чем запланировано, количестве ее участников, другие же предпочитают лучше заплатить лишним людям и отослать их домой. Модератор также должен согласовать с обслуживающим персоналом свое решение по поводу действий в отношении опаздывающих в том случае если невозможно начать заседание группы без полного комплекта участников. Например, если к началу заседания явилось только 9 человек и модератор готов начать работу группы, то прежде чем приступить к ней, он должен дать рекомендации группе обслуживающего персонала, что нужно предпринять в случае появления 10-го, 11-го, и последующих участников, и сколько времени должно пройти до того момента, когда опоздавшие уже не будут допускаться в данное помещение.

2. Модератор должен быть уверен в том, что для участников (а также для наблюдателей от организации-заказчика) будет подготовлена подходящая закуска. Существует несколько основных принципов в отношении угощения:

- в заседании групп, проводимых в утренние часы, должны иметься чай и кофе, и в добавление к ним - некоторая легкая закуска отдельными кусочками, например такая, как пончики или кофейный пирог;

- в заседании групп, проводимых в период времени ланча, основным правилом является обеспечение относительно легким ланчем: бутерброды, напитки (кофе, чай, безалкогольные напитки) и легких

- десертов, таких, как печенье, шоколадное пирожное с орехами или фрукты;

- для групп, проводимых в период времени между 5 дня и 7.30 вечера угощение должно быть таким же, как и во время ланча;

- группы, проводимые после 7.30 вечера, обеспечиваются угощением точно таким же, как и при заседании группы в дневное время, т.е. до 5 часов.

Единственным главным исключением из этих основных правил являются случаи с проведением фокус-групп с лицами с высоким доходом или высоким профессиональным статусом. Для них целесообразно бывает обеспечить наличие более роскошной (но не чрезмерно сытой) еды.

Практика предоставления закусок наблюдателям заказчика достаточно широка. Некоторые группы обслуживающего персонала предоставляют заказчикам те же самые закуски, что и респондентам, другие - впадая в крайность и желая осчастливить заказчиков - предоставляют в их распоряжение все виды деликатесов широкого ассортимента, включая даже до отказа набитый дорогостоящими напитками бар. Модератор должен не забыть дать указания обслуживающему персоналу относительно закусок, которые должны быть предложены наблюдателям организации-заказчика.

3. Модератор должен согласовать с обслуживающим персоналом наличие их гостей, а также лиц, приглашенных участниками, позаботиться о помещении и закусках для них. Обслуживающий персонал до

лжен обеспечить уборку комнаты в перерывах между заседаниями группы. Модератор должен быть уверен, что все участники группы обеспечены именными ярлычками. Ярлычки должны содержать только (имя данного лица, в идеале в идеале совмещенное с некими пожеланиями этого лица).

4. Модератор должен согласовать с обслуживающим персоналом решение относительно процедуры записи заседания и оборудования, необходимого для записи. В обязанности обслуживающего персонала входит обеспечение аудиотехники (включая обеспечение достаточным количеством кассет). Требуемые видеозаписи должны быть обговорены до начала сессии, так как многие лица из обслуживающего персонала могут не иметь возможности записать видеокассету данной группы к нужному моменту. Модератор должен проверить сам все, что относится к аудиозаписи, чтобы убедиться в удовлетворительном рабочем состоянии этого оборудования и в том, что данное заседание будет записываться на две дублирующие друг друга записывающих системы (для обеспечения работы запасного оборудования в случае сбоя основного). Модератору также необходимо быть уверенным в том, что заседание будет запечатлено в подходящем виде (на кассете, от катушки к катушке, на восьмидорожной с (стеке или как-нибудь еще).

5. Модератор должен определить детали, связанные с вторичным отбором респондентов, приходящих на заседание. Модератор должен обговорить с обслуживающим персоналом следующие вопросы: какие вопросы должны быть заданы людям в процессе вторичного отбора и кто будет готовить необходимую методику отбора (обычно используется часть первоначального отборочного вопросника); что необходимо сделать в том случае, если лицо в результате этого отбора будет квалифицировано как неподходящее (обычно такие лица не допускаются к участию); что необходимо сделать с отборочным вопросником или вопросником для повторного отбора, а также с результатами этих опросов (обычно рекомендуется отдавать их модератору, который, в свою очередь, передает их наблюдателям организации-заказчика, что позволяет им иметь представление о дополнительной оценке качества участников заседания).

6. Модератор должен проверить помещение, предназначенное для проведения группы, согласно следующим правилам:

- в распоряжении участников должно находиться достаточное количество сидений;
- лишние сидения должны быть убраны для того, чтобы обеспечить каждому из участников максимальное пространство (для комфортности и облегчения связи между ними);
- необходимо обеспечить размещение стола модератора таким образом, чтобы модератор во время заседания находился спиной к одностороннему экрану, а вся группа участников попадала в поле наблюдения представителей организации заказчика в течение всей сессии;
- проверить наличие на столах достаточного количества карандашей и бумаги для участников заседания, чтобы они могли записывать свои ощущения по просьбе модератора;
- проверить, чтобы температура в помещении соответствовала времени года.

7. Модератор и обслуживающий персонал должны принять решение относительно оплаты участникам (наличными или по чеку) и места, где участники могут получить деньги после завершения работы группы.

8. Модератору необходимо проверить уровень шума за пределами помещения проведения фокус-группы. Любые источники потенциальных помех (телефон, дверной звонок и т.д.) должны быть выключены обслуживающим персоналом, чтобы они не являлись причиной отвлечения участников группы в процессе проведения заседания.

## Введение

Первый этап. Вводный этап при проведении фокус-группы начинается в тот момент, когда участники входят в дверь помещения заседания. Задачами этого этапа являются:

1. Обеспечить присутствие каждого участника в соответствии с требованиями данной группы по критериям отбора, установленным в процессе планирования.

2. Обеспечить взаимопонимание всеми участниками группы того, что будет происходить в течение заседания.

3. Обеспечить наличие всех деталей, связанных с проведением группы до начала обсуждения.

4. Дать модератору возможность разделить заседание группы на этапы, что позволит ему проверить соответствие обсуждения плану, согласованному с наблюдателями организации-заказчика и печатание протокола.

В течение вводного этапа заседания фокус-группы должны быть осуществлены четыре действия.

1. Модератор должен приветствовать каждого члена заседания группы и поблагодарить их за приход. Несмотря на то, что всем участникам данной группы их приход оплачивается, главной целью такоЕ# поведения модератора является обеспечения каждому из них как можно быстрее комфортного состояния, для создания среды эффективного обсуждения группы.

2. Модератор должен быть уверен в том, что каждый участник знает о наличии угощения в помещении и предложить им заняться самообслуживанием в этом направлении до начала заседания. Целью такого приема является свести к минимуму количество передвижений в течение заседания, связанных с желанием участников получить дополнительные закуски.

3. Модератор должен убедиться в том, что каждый из участников имеет именной ярлычок, который повернут лицом к модератору. Таким образом ярлычки могут быть видны как модератору, так и представителям организации-заказчика, находящимся за односторонним экраном.

4. Должно быть установлено общее правило для курения в течение заседания. В последние годы это стало существенным вопросом, так как некоторые участники отказываются принимать участие в заседании группы, если позволено курение. Существует две возможности разрешения данной проблемы в ходе заседания фокус-групп:

- запретить курение в помещении, но при этом разрешить каждому желающему и не имеющему возможности дождаться его окончания перекурить во время заседания, покинув на короткое время комнаЕбу заседаний для удовлетворения этой потребности (я еще не разу не видел такого участника, который воспользовался бы таким моим разрешением);

- позволить проводить заседание с курением, но при этом разрешить выкурить не более одной сигареты для того, чтобы количество дыма в комнате по возможности было минимальным.

Второй этап. После того, как модератор справился с первоначальными проблемами, может быть начата дискуссионная часть заседания группы. Основные части этого этапа фокус-группы содержат пять стадий.

1. Знакомство модератора с группой. Эта первая стадия является очень важной. Форма представления модератора участникам данной фокус-группы может оказать существенное на тип получаемых ответов. Представление модератора должно включать в себя следующие элементы:

- Имя модератора. Обычно, для поддержания неформальной обстановки, бывает достаточно имени, которое предпочитает сам модератор.

- Название компании, проводящей исследование и, если модератор работает в независимой исследовательской компании - название также и этой компании. Это необходимо для того, чтобы убедить участников, что модератор не является сотрудником организации-заказчика, для которой проводится данная группа.

- Роль и задача модератора в течение заседания. Модератор должен объяснить участникам, что проведение групп данного типа является его работой, на которой он занят полное время, и что основная роль модератора состоит в проведении данного процесса, целью которого является обеспечение участникам условий для высказывания своей точки зрения относительно предмета, подлежащего обсуждению.

- Информация о продолжительности заседания. Она позволит избежать проблем на завершающем этапе заседания группы, когда у участников возникнет вопрос о времени окончания дискуссии.

2. Разъяснение общих целей данной группы. Цели должны быть сформированы достаточно широко, например, с помощью такой фразы: "Мы посвятим сегодняшнее заседание обсуждению того, какими банками вы обычно пользуетесь". Можно сказать это и в более конкретной форме, например: "Сегодня мы обсудим с вами различные средства, которыми вы чистите ваши кастрюли и сковородки." Главной задачей этого этапа является установление темы обсуждения.

3. Ознакомление с аудио- и видеопечатью, односторонним экраном и фактом присутствия за этим экраном наблюдателей. Лучшим способом для решения этой проблемы является сообщение о наличии этих предметов мимоходом, не возбуждая ненужного внимания к этим предметам в

сознании участников, т.к. это может снизить их активность в группе. Я считаю вполне удовлетворительными следующие технические приемы:

- Микрофоны и аудиозапись: "Вы можете увидеть, что у нас есть на этом столе несколько замаскированных микрофонов. (При этом необходимо на них указать). Они находятся здесь для того, чтобы записывать результаты нашего заседания, чтобы мне можно было уделить значительно больше внимания тому, что каждый из вас здесь говорил. Этому будет уделено гораздо больше времени, чем разного рода указаниям с моей стороны. Запись нашего заседания для меня будет весьма полезной по той причине, что мне необходимо будет писать отчет по результатам проведения нашей группы, и я смогу и воспользоваться эту запись в процессе его составления".

- Односторонний экран и люди за ним: "Вы, наверное, обратили внимание на то, что позади меня находится односторонне проницаемый экран. Он находится здесь по той причине, что люди, представляющие мою компанию и компанию-заказчика, для которой я работаю, должны наблюдать за ходом нашей группы, не допуская со своей стороны нарушения нашей дискуссии. В течение проведения нашей группы один или два раза мне необходимо будет пойти к ним, чтобы выяснить - нет ли у них ко мне каких-либо вопросов и пожеланий в рассмотрении нами некоторых точек зрения или дополнительных деталей) обсуждения."

4. Объяснение того, что целью данной группы является получение отношения участников к специфическим предметам, выбранным для обсуждения организацией-заказчиком. Модератор должен ясно объяснить, что это заседание не является попыткой получить идеи о новой продукции, которая может быть выброшена на рынок. Следовательно, если у кого-то и есть такие идеи, пусть даже приносящие миллионы, он не должен высказывать их на группе. Такое заявление необходимо для того, чтобы свести к минимуму возможность попытки от какого-нибудь участника группы предъявить свои права на то, что информация, полученная в результате заседания группы, была получена с помощью его идеи, благодаря чему данный продукт или услуга имели большой успех на рынке, и в связи с этим потребоват некоторое вознаграждение за нее. Некоторые модераторы просят участников подписать декларацию об отказе от претензий относительно вознаграждения в конце заседания.

5. Необходимо разъяснить участникам правила проведения данной группы. Конкретно это касается следующих пунктов:

- только одно лицо может говорить. В любой конкретный момент времени может говорить только лицо, так как невозможно понять запись протокола заседания, если одновременно говорят несколько участников. Кроме того, если говорит один человек, то в этом случае гораздо легче сконцентрировать внимание на его высказывании;

- Участники не должны в течение заседания разговаривать на посторонние темы, чтобы не отвлекаться от основной дискуссии;

- Участники должны приложить все усилия для того, чтобы не разговаривать, когда модератор попросит группу записать на бумаге определенные вещи, так как комментарии соседа могут повлиять на записи другого участника;

- Участники данной группы должны прилагать все усилия к тому, чтобы высказываться с разумной степенью громкости, чтобы их комментарии могли быть уловлены микрофоном;

- Модератору гарантируется оплата независимо от того, что участники группы скажут по поводу идей, подлежащих исследованию. Следовательно, заказчикам более полезно и желательно услышать не только положительное мнение о тех идеях, которые они представляют, но и, главным образом, то, которое участники обсуждения имеют на самом деле, даже если их отношение к обсуждаемому предмету будет очень отрицательным.

Необходимо сделать акцент на том, что данная группа проводится с целью изучения истинного отношения потребителей, и если этого не произойдет, то деньги на проведение группы будут потрачены в пустую.

## Начальный этап

Целью начального этапа проведения фокус-группы является создание атмосферы психологического комфорта в процессе проведения группы для активного их участия в ней. Начальный этап состоит из следующих основных частей:

Введение. В первой части начального этапа происходит знакомство участников группы между собой. Для начала знакомства необходимо заставить участников говорить, чтобы дать возможность модератору и наблюдателям организации-заказчика получить некоторую основную информацию о них. Например, если заседание проводится среди лиц, использующих для кормления своих собак сухой корм, и с целью изучения реакции потребителя на новый тип сухого корма (поступившего на ры-

нок или предназначенного для поступления на него), то в этом случае необходимо процесс знакомства разбить на подразделы, по каждому из которых необходимо получить следующий тип информации от участников: имя (только первое имя); где они проживают (для понимания географического распределения внутри данной группы); тип собак, который они имеют, их размер и возраст; приблизительное время владения этим животным. После того, как будет собрана эта весьма общая информация, становится гораздо легче взаимодействовать отдельно с каждым участником в процессе проведения дискуссии, так как модератор будет чувствовать, на чем основывается мнение каждого из присутствующих - большая или маленькая собака, одна или много собак, живет в центре или в пригороде.

Общее обсуждение предмета. После того, как знакомство будет закончено, участники группы должны быть готовы предоставить некоторую основную информацию, которая позволит модератору продвинуть процесс обсуждения фокус-группы. Цель данной фазы заключается в обсуждении на общем уровне, но с намерением позднее сконцентрироваться на конкретных вещах. Тем не менее эта фаза не должна превратиться в пустую трату времени, предназначенного на проведение группы, а должна стать необходимой частью процесса в соответствии со следующими четырьмя причинами:

1. Эта фаза предоставляет участникам возможность осмысления содержания заседания, на основе чего они смогут сконцентрировать свое внимание на обследуемом предмете в отведенное на это время.

2. Она дает возможность модератору замаскировать конкретные цели данной группы, что позволяет свести к минимуму возможность возникновения предвзятых мнений, смещающих основную точку зрения на обследуемый предмет и нежелательным образом влияющих на ход дискуссии.

3. Она предоставляет модератору необходимые знания относительно участников группы в свете их базисных обстоятельств, а также их ссылок на основные аспекты области дискуссии. Эти знания станут необходимыми позднее в ходе проведения группы, когда будет необходимо связать конкретные комментарии, сделанные различными участниками, с их основным поведением, описанным ими в пред "арительном периоде".

4. Для данной группы она устанавливает то, как в основном относятся участники к предмету, предназначенному для обсуждения. Это будет очень полезным модератору и наблюдателям от организации-заказчика при анализе результатов данной группы.

Примером типичной разминочной дискуссии (на конкретном примере сухого питания для собак) может служить, предложенное участникам группы обсуждение по обычной практике кормления их собак. Это обсуждение должно содержать информацию, предоставленную участниками и охватывающую следующие аспекты:

- Используют ли они для собак исключительно сухой корм, а если нет, то чем еще они кормят своих собак. В этом случае модератору необходимо выяснить у участников дискуссии, почему они ведут себя именно таким образом в отношении использования сухого питания для собак.

- Какова практика домовладельцев, касающаяся питания собак; выставляют ли они для них пищу на все время или кормят своих собак только один раз в день в конкретный период времени. Цель данного обсуждения состоит в том, почему именно так поступают домовладельцы и что является преимуществом или недостатком их основных точек зрения.

- Добавляют ли они жидкость в сухой корм, и если -да, то почему, если нет, то тоже почему?

- Какова, по их мнению, будет разница в питательной ценности между сухим кормом для собак и другими возможными видами питания (консервированными, полуфабрикатами, объедками со стола и пр.)

- Отношение участников дискуссии к различным формам сухого питания для собак. В данной части необходимо обсудить как понятие об этом виде корма, так и отношение к каждому виду корма.

Следующая обсуждаемая область начальной части дискуссии может относиться к различным маркам сухого корма для собак. Задачей этой части является определение предпочтения определенных марок среди участников группы. В данном случае часто бывает целесообразным начать с просьбы к участникам написать названия сухих кормов для собак, которые они покупали в последний месяц, после чего кратко описать их отношение к каждому из этих кормов. Такое упражнение поможет участникам выразить свое непосредственное отношение к маркам сухого корма для собак, которыми они пользовались, до того как их мнение может подвергнуться изменению со стороны динамики группы. После этой процедуры (рассчитанной в большинстве случаев на 2 - 3 минуты) может начаться дискуссия. Обычно разумнее начинать ее с обсуждения самого общего вопроса, например такого, как - "Существует ли разница между видами сухих кормов для собак?" Такой подход позволяет участникам

группы выразить свои общие точки зрения относительно данной продуктовой категории до того момента, как начнутся обсуждения конкретных марок. Как только группа эффективно рассмотрела вопросы различий марок сухих кормов для собак, модератор может постепенно направить дискуссию в более специфические области, например такие - какие марки участники находят наиболее приемлемыми для себя. Обычно желательно проводить данный тип обсуждения с помощью персональных опросов каждого участника для того, чтобы он или она изложили свой перечень марок группе. После этого модератор может использовать данный перечень для направления дискуссии по различиям в видах данной продукции. На этой стадии начальный этап завершается. В результате его дискуссия существенно продвинулась от общих к конкретным вопросам относительно кормления любимцев, а затем к маркам корма собак. По сути этот процесс представляет собой некую "воронку" - сначала обсуждение владения собаками, затем переход к основному отношению и поведению, связанному с их кормлением, после переход к отношению к сухому корму для собак и от этого перехода к отношению к его индивидуальным маркам. Обсуждение конкретного предмета

Данная часть заседания фокус-группы предназначена для продвижения дискуссии в отношении конкретного исследуемого предмета, ради которого она была и организована. В рассматриваемом примере это - потребительская реакция по отношению к новому типу питания собак, выпущенному хорошо известным производителем. Поскольку на первоначальной стадии участники фокус-группы продвинулись достаточно далеко, естественным развитием дискуссии на этой стадии будет обсуждение общих потребительских реакций по отношению к маркам корма собак, представленным на рынке. Целью этого обсуждения является выяснение отношений участников группы к данным маркам и выяснение основных причин, определяющих такое отношение. Одним из наиболее эффективных способов получения данной информации состоит в том, чтобы заставить участников указать продукты, которые они используют, после чего начать обсуждение, включив в него полученные ранее ответы, как это показано в следующих примерах:

- Несколько участников могут сказать, что они используют несколько марок корма, а другие укажут на то, что принципиально используют только один определенный вид продукта. Такое различие во вкусах создает для модератора естественную возможность, при которой он может спросить использующих несколько типов кормов для собак, почему они поступают именно так. Их ответы могут затем быть обыграны против других участников, которые используют только одну определенную марку корма, с целью выяснить различия в отношениях.

- Еще один подход заключается в обсуждении, вращающемся вокруг одной или двух марок, которые выглядят доминирующими в ответах участников. В этой ситуации с целью получения реакции группы можно спросить, почему так много людей указали марки X, Y, или Z, в то время как на рынке находится дюжина других марок питания.

Целью такой дискуссии, исходя из двух приведенных выше примеров, является исследование факторов, являющихся наиболее важными для потребителей при покупке сухого корма для собак. Эта область обсуждения может быть чрезвычайно важной для последующей оценки в процессе дискуссии данного нового продукта, подлежащего исследованию. Поэтому важно изучить отношение участников данной группы к качеству различных видов марок до того, как будет исследована концепция нового вида продукта. Например, возникшая дискуссия должна выявить условия, при которых следующие факторы (или, может быть, какие-то другие) имели существенное влияние на решение покупки определенных марок сухого корма для собак: цена, качество, название марки или ее репутация, размер упаковки, тип упаковки, доступность в продаже, возможности рекламирования, содержание питательных веществ, запах, оформление упаковки, реклама, предпочтение животных, рекомендации авторитетных лиц, и т.п. Обсуждение группой данных атрибутов и их влияние на покупательское поведение может быть как долгим и детализированным, так и относительно кратким и поверхностным, в зависимости от потребности заказчика. Например, если компания уже проводила исследование по поводу потребительского отношения к сухому питанию для собак, то обсуждение на этой стадии может быть относительно коротким, но основная цель должна заключаться в определении базисного отношения данной группы ко всей продуктовой категории, различным формам сухого питания для собак и различным его маркам, представленным на рынке.

Если группа должна охватить рассмотреть относительно новую область, то тогда обсуждение на данной стадии может быть долгим и детализированным для того, чтобы по возможности обеспечить получение как можно большего количества информации - о потребительском отношении, а также относительно поведенческих аспектов потребителей при использовании сухого корма для собак.

Введение концепции. В этот момент заседание фокус-группы выходит на решающую стадию: это то место, где участники группы подвергаются воздействию новой продуктовой концепции. Это основная цель, ради которой проводится данное исследование. Подходы, с помощью которых пред-

ставляется новый продукт данной группе, могут существенно влиять на тип информации, получаемой затем в ходе обсуждения. Исходя из уже приведенных выше примеров, я думаю, будет позволительно и далее использовать в качестве новой продукции витаминизированной сухой корм для собак, производимый в форме % больших сахарных косточек. Идея такого продукта была представлена группе в форме настенной доски объявлений, включающей в себя: название торговой марки, картинку продукта и несколько кратких аннотаций, объясняющих основные преимущества продукта. Целью данной фазы фокус-группы является следующее:

- Получение реакции потребителя относительно уникальной формы продуктов по следующим аспектам: воспринимается эта форма как преимущество или как недостаток; возможная отрицательная реакция животных на данный тип продукта; стоимость и полноценность его содержания.

- Выявление наиболее эффективного пути исследования потребительского отношения к определению положения на рынке нового продукта относительно следующих трех его уникальных свойств: форма, которая будет иметь главные преимущества готовой пищи - экономичность и реакция животных на нее; его компонентов - витаминных добавок, которые являются уникальными в данной индустрии (при определении целей в соответствии с данным примером); его преимущество для зубов животных, которое исходит из естественных желаний собаки, считающей этот вид пищи косточкой. Эти преимущества рассмотрены в качестве основы при содержательной дискуссии, направленной на определение положения продукта на рынке.

В зависимости от того, по каким критериям заказчик предполагает получить наилучшие результаты в определении выгодного отличия нового продукта, возможны и другие подходы для определения его положения на рынке.

При использовании одного из подходов к исследованию на данной фазе может быть разработано от трех до пяти наглядных объявлений концепций, каждое из которых должно выражать различные аспекты обследуемого продукта. Эти концепции должны быть представлены участникам для того, чтобы выразить свои реакции модератору (и персоналу организации-заказчика) относительно представленных им наглядных объявлений по формам концепций положения на рынке новой продукции. При этом должны быть использованы два основных принципа:

1. Необходимо каждый раз менять порядок расположения представляемых к рассмотрению идей, для того, чтобы можно было рассмотреть их в различных порядках. Если имеется четыре концепции определения положения продукта на рынке, то желательно рассматривать их по крайней мере в четырех группировках таким образом, чтобы каждая концепция продукта могла быть рассмотрена в качестве как первой, так и второй, третьей и четвертой.

2. Очень полезным обычно после представления первой концепции является исследование качества ее обсуждения. Это необходимо по той причине, что идея является пока новой для участников, что вызывает с их стороны свежий взгляд и свежую реакцию. В то же время все последующие концепции будут уже "загрязнены" представлениями от предыдущих концепций, не зависимо от усилий, направленных на то, чтобы представить каждую из них как совершенно отличную от других.

Представление концепции. Лучшим способом представления участникам первой концепции является сообщение о том, что они сейчас увидят забавное объявление по поводу концепции новой продукции.

Следует подчеркнуть, что здесь не должен присутствовать мотив рекламировать эту продукцию. Это должно быть только средством донесения до участников сути новой концепции. Участников обсуждения при этом необходимо попросить поменьше реагировать на качество графического изображения, а в большей степени выразить свое отношение к основной идее концепции, а именно - заинтересованы ли они в покупке данного вида продукции для своих животных. При завершении представления новой концепции необходимо, чтобы участники не высказывались на какие-либо другие темы. Более того, они должны в письменном виде кратко изложить свое отношение к представленной концепции. В этом случае полезно дать участникам конкретные указания по поводу того, что они должны написать:

1. Конкретная качественная реакция на данную идею (например, оценка из заинтересованности по пятибалльной симметричной шкале, которая должна быть им предоставлена).

2. Описание того, что нравится или не нравится в данной идее, длиной в один абзац или меньше.

Как только участники запишут свои комментарии относительно предложенной концепции, дальнейшая процедура заключается в просьбе каждому из них указать количественный рейтинг, который он или она дали данной концепции. Это позволяет модератору понять, как участники группы относятся к предложенной для рассмотрения идее, и одновременно является одним из наилучших способов стимуляции дискуссии. Эффективным способом оценки реакции группы на предложенную



концепцию является выявление полярных точек зрения, имеющих место в данной группе. Это производится с помощью определения количества участников, давшим предложенной концепции наивысшую оценку, и количества участников, давших ей низший рейтинг в соответствии с уровнем заинтересованности. Обычно такой прием является весьма существенным для получения непосредственной реакции участников, так как в этом случае они вынуждены придерживаться в своих дальнейших рассуждениях именно той точки зрения, которую они выразили в своих письменных комментариях. В свою очередь такое поведение существенно снижает влияние групповой динамики на выработку мнений участников, на их выбор, независимо от того, что сказали другие по тому или иному поводу.

После выявления участников, имеющих диаметрально противоположные точки зрения, остальных участников просят указать их место в спектре выявленных интересов, чтобы модератор на основе этого мог получить максимально точное отношение группы в целом. Как только остальные участники дискуссии указали рейтинг на шкале интересов своего мнения, модератор опять должен вернуться к участникам, выражающим крайние противоположные точки зрения, и выяснить у них причину такой позиции. Целью является выявление тех элементов рассматриваемой концепции, которые заключают в себе наибольшую часть экстремальных полярных мнений, выраженных в группе. Модератор должен использовать противоположные позиции для дополнительного углубления в понимании положительных и отрицательных аспектов данной концепции. Это может быть достигнуто с помощью углубленного обсуждения в группе, при котором модератор должен дополнительно рассмотреть представленные ранее письменные ответы, а не просто их собрать. Например, если некоторые участники группы указывают на то, что главной привлекательностью предложенной концепции является форма рассматриваемого продукта, то модератор должен сконцентрировать дискуссию на таких аспектах как:

- почему эта форма привлекательна;
- какие конкретные преимущества она несет;
- какие недостатки с ней связаны;
- какие могут быть сделаны в этой форме улучшения, чтобы она стала еще более привлекательной.

Кроме того, дискуссия должна быть также направлена на изучение точек зрения участников относительно и других характеристик предложенного продукта, чтобы понять относительную иерархию предпочтений основных компонентов данной концепции. Важно также, чтобы модератор обеспечил в ходе дискуссии выявление причин того, почему одни участники группы оценили предложенную концепцию положительно, другие - отрицательно, а кто-то никак не оценил. Обсуждение концепции, предложенной первой к рассмотрению, должно продолжаться столько времени, сколько группа способна выдавать значимую информацию. Наиболее богатая информация относительно предложенной концепции, посвященная оценке продукта, обычно поступает после первого представления. Следовательно, обсуждение по первому представлению необходимо продолжать до тех пор, пока оно еще продуктивно.

Представление второй концепции. После того, как обсуждение первой концепции завершено, группе может быть представлена вторая концепция. Предваряя показ второй концепции, модератор должен осуществить четыре действия.

1. Убрать с поля видимости участников наглядный плакат первой концепции, что может создать ситуацию "чистого листа" для последующего обсуждения.
2. Попросить участников приготовить чистые листы бумаги для записи их реакции на вторую концепцию. Это необходимо для того, чтобы минимизировать влияние реакции, полученной на первую концепцию, и нейтрализовать ее влияние на реакцию по поводу второй концепции.
3. Сообщить группе о том, что она должна будет рассмотреть вторую идею на новую продукцию, которую необходимо воспринимать независимо от первой. Несмотря на то, что большинство участников группы будет отдавать себе отчет в том, что вторая идея есть вариация первой концепции, тем не менее, такое сообщение должно минимизировать влияние первой концепции на обсуждение второй в той мере, в какой это вообще возможно.
4. Сказать группе, что рассмотрение второй концепции будет проходить по той же процедуре, которая использовалась при рассмотрении первой. Конкретно: не комментировать и не выдавать никаких идей после начала показа концепции, а записать на бумаге свои общие и конкретные реакции на нее; обсуждение второй концепции должно протекать таким же образом, как и первой, до тех пор, пока не будет представлена следующая концепция.

Так как наиболее ценная информация бывает обычно получена во время представления первой концепции, то, как правило, обсуждение по второй концепции бывает намного короче.

Сравнительная оценка концепций. На этой стадии процесса проведения фокус-группы должен быть добавлен один новый прием для того, чтобы увеличить проникновение в относительную привлекательность первой представленной концепции. Наглядная реклама первой концепции должна опять быть выставлена перед группой, но на этот раз она должна быть представлена вместе со второй. При этом необходимо спросить участников (посредством записей или поднятием рук), какую концепцию для себя они считают более привлекательной. После голосования модератор может использовать эту часть процесса для выяснения причин предпочтения одной концепции по сравнению с другой. Данная часть обсуждения является весьма ценной, так как обычно обеспечивает отличное проникновение в относительные преимущества представленных двух концепций.

Представление третьих и последующих концепций. Процедура представления последующих концепций является идентичной той, которая была разработана для второй концепции. Общим элементом для всех представлений является то, что сравнение каждой концепции должно производиться с той концепцией, которая вызвала наибольшую положительную реакцию. Например, если данной группе было представлено пять концепций, то четвертая из них должна быть сравнена с идеями трех концепций, которые для большинства участников показались наиболее привлекательными. Эта процедура используется для того, чтобы помочь модератору и наблюдателям от организации-заказчика определить наиболее важные сильные и слабые стороны каждой концепции, а также, какая идея является наиболее привлекательной для данной группы.

*Завершающая часть.* После обсуждения в группе всех концепций можно перейти к финальной части данного обсуждения. Цель ее состоит в следующем:

1. Определить наиболее привлекательные идеи из представленных к обсуждению.
2. Понять, какие элементы представленных к обсуждению концепций имеют наибольшую привлекательность.
3. Добиться от участников чувства ответственности по отношению к обсуждаемой концепции.
4. Определить, существуют ли какие-нибудь спорные вопросы, которые необходимо было бы обсудить, но которые были выпущены из обсуждения.

Завершающая часть должна начинаться тем, что все концепции выставляются в поле зрения участников (имеются в виду только те, которые были рассмотрены). Необходимо попросить участников кратко, в течение трех или менее минут, записать свое отношение - что, по их мнению, явилось главной идеей, увиденной ими в ходе представления обследуемого вида продукции. В том случае, если в фокус-группе не используются внешние стимулы, эта часть процесса проведения должна концентрироваться на получении мнений участников относительно наиболее важной резюмирующей информации по поводу основных вопросов, интересующих заказчиков. Например, если группа была проведена с целью изучения потребительского поведения или рассмотрения мытья окон различными способами, то на заключительной стадии процесса проведения группы необходимо попросить участников сообщить информацию по поводу их мнения о трех наиболее существенных проблемах, которые они хотели бы решить в вопросе мытья окон. В то время как участники суммируют свои мнения, модератор может попросить представителей заказчика в их комнате определить еще какие либо вопросы, какие они желали бы выяснить, например:

1. Дополнительные области обследуемого предмета, которые необходимо обсудить.
2. Прочие вопросы, которые следовало бы обсудить с участниками относительно области, уже обсужденной в группе, но в которой некоторые детали нуждаются в уточнении.
3. Конкретные вопросы, которые заказчики желали бы задать конкретным участникам обсуждения, чтобы понять почему он или она реагировали именно таким образом на те или иные конкретные области.

После того, как резюмирующие записи будут завершены, модератор должен начать дополнительное обсуждение на основе полученной от представителей заказчика информации.

Финальная оценка концепции. После того, как в процессе дополнительного обсуждения будут исчерпаны все возможности получения необходимой информации, естественным будет представить им еще раз оригинальные концепции. Цель этого приема состоит в получении дополнительного согласованного подтверждения предпочтения какого-либо из представленных к рассмотрению вариантов концепции, и, что особенно важно, наиболее выявлению их привлекательных составляющих, которые делают данный вариант концепции самым предпочтительным. Для осуществления этой задачи модератору необходимо показать группе еще раз все представленные в ходе данного заседания варианты концепции. Затем необходимо провести предпочтительное голосование для выявления общего решения группы. Можно использовать такое голосование в качестве стимула для нового обсуждения, если

в нем возникнет необходимость для выяснения вопросов, связанных с предпочтением между различными вариантами концепций.

*Оценка предпочтений.* После завершения голосования по предпочтениям и последующего обсуждения будут определены одна или две лидирующие концепции. Эта концепция (или концепции) в дальнейшем используются для оценки предпочтений уже между ними. Конкретно по этой части проведения группы ее участников необходимо попросить определить по пятизначной законченной шкале их отношение к данной концепции. Если группа была проведена для того, чтобы получить реакцию относительно идеи новой продукции (как например в случае гипотетического корма для собак), то в этом случае одним из возможных подходов может быть просьба к участникам группы определить их отношение к приобретению этого вида продукции (определенно куплю, возможно куплю, куплю или не куплю, возможно не куплю, определенно не куплю). Если группа проведена с целью получения реакции на концепцию, относительно которой задаются вопросы по приобретению определенного продукта, то в этом случае модератор может попросить участников указать по пятизначной шкале тот уровень, до которого они хотели бы узнать как можно больше по поводу данной идеи.

*Предпочтения по обязательствам.* Еще одним приемом, который используется в группах, проводимых по концепциям продуктов или по определению положения продукта, является использование ситуации предпочтения обязательств. Во время применения этой техники участникам сообщается, что заказчик продает им несколько вариантов типов продукции, которую они уже обсудили, по причине участия их в процессе проведения группы. При этом желающие могут приобрести данный продукт по конкретной цене сразу же за него заплатить, и получить и взять домой. Этот прием позволяет достаточно точно определить тех, кто действительно заинтересован в приобретении представленного продукта, и степень оценки предпочтений в нем данной группы. Как только будут получены пожелания по покупке, модератор должен собрать деньги (которые позднее будут возвращены), после чего необходимо сказать группе, что в действительности у него нет образцов данного продукта, и, что это всего лишь технический прием, используемый для выяснения соответствия обязательств участников по отношению к идее. После использования этого приема модератор должен дать участникам что-нибудь ценное в качестве символического подарка, например, маленькие образцы продукта заказчика или достаточно ценный купон для приобретения продукции, производимой заказчиком. Это поможет смягчить некоторые негативные ощущения, которые могут возникнуть у участников в результате использования описанного выше приема.

## Завершение

Финальная часть фокус-группы нацелена на то, чтобы отпустить людей в хорошем настроении, создать у них позитивное эмоциональное отношение к заказчику (в том случае, когда компания-заказчик названа участникам) и к самому процессу фокус-группы, участниками которой они были. Завершение занимает всего несколько минут, но тем не менее является весьма важной частью заседания группы, поэтому оно не должно быть упущено. В его проведении должны иметь место следующие действия:

1. Модератор благодарит каждого участника за приход на данное заседание и высказывает надежду, что они все вместе хорошо провели время.
2. Модератор объясняет группе (если это уместно), что за пределами комнаты заседания могут находиться люди, которые примут участие в следующем заседании группы, и, что очень важно, чтобы участники этой группы не говорили с ними о прошедшем заседании.
3. Модератор объясняет участникам, куда им обратиться, чтобы получить свою плату.

С этого момента действительное заседание группы завершено и участникам предлагается покинуть комнату заседания. Для модератора же и представителей заказчика этот момент является началом следующей стадии обсуждения проведения группы.

*Обсуждение после проведения группы* Обсуждение после проведения группы, проведенное определенным образом, является весьма важной частью всего процесса. В это время заказчик и модератор срабатывают свои точки зрения относительно того, что они услышали во время заседания, и определяют наиболее подходящие действия относительно будущих групп или другие последующие шаги. Существует две основные формы проведения процесса обсуждения после завершения группы, которые несущественно различаются по своим целям.

1. Обсуждение после проведения группы рассматривается как часть непрерывного процесса группы: это обсуждение, проводимое между наблюдателями организации-заказчика и модератором, происходящее в периоды между несколькими последовательными заседаниями фокус-групп. Например, если последовательность групп состоит из пяти заседаний, проводимых для выяснения

конкретных вопросов, то обсуждение должно иметь место после проведения каждого заседания. Целями обсуждения после каждого заседания являются :

- Определить, являлся ли тематический план, разработанный модератором, и проведенное по нему заседание, достаточно успешными с точки зрения получения необходимой информации, предназначенной для достижения целей, поставленных заказчиком. Если это не так, то дискуссия должна сконцентрироваться на внесении необходимых изменений, чтобы план дискуссии отвечал целям, ради которых работает группа.

- Разработка выводов из только что проведенной группы и достижение согласия среди членов исследовательской группы, что является основной целью данного обсуждения.

2. Обсуждение после серии проведенных групп. Это обсуждение проводится после того, как все заседания, запланированные в данном исследовании, проведены. Цели такого обсуждения следующие:

- Закрепить согласие между участниками исследовательской группы, наблюдателями организации-заказчика и модератором относительно основных изысканий и информации, полученной в ходе заседаний группы.

- Обсудить наиболее приемлемые последующие действия в следующих заседаниях. Часто они представляют собой возможность осуществления количественного исследования для получения перспективной информации на основе гипотез, выработанных в ходе заседаний фокус-группы.

Нельзя недооценивать важность обсуждения после проведения фокус-группы. Оно должно быть проведено даже в том случае, если наблюдатели от организации-заказчика очень устали после прослушивания заседаний группы и не чувствуют необходимости в таком обсуждении в будущих заседаниях. Тем не менее, этот этап работы, в соответствии с моим опытом, является обязательным, хотя, возможно, и не кажется столь интересным, как сама работа фокус-группы.

## Отчет о фокус-группе

### *Определения и цели*

Отчет о фокус-группе является документом, написанным модератором после завершения серии заседаний. Целью отчета является:

1. Написание резюме по результатам заседаний фокус-групп.
2. Предоставление возможности заказчикам извлечь пользу из интерпретации модератором информации, полученной в ходе проведения исследования, в свете тех целей, для которых данная группа была задумана.
3. Отчет служит средством передачи результатов заседаний группы основным представителям организации-заказчика.
4. Отчет служит документом, который должен стимулировать следующие шаги, рекомендуемые модератором организации-заказчику для достижения общих целей, поставленных перед заседаниями группы.

### *Типы отчетов по фокус-группам*

Существует три возможных варианта отчетов по фокус-группам, каждый из которых имеет определенные достоинства и недостатки.

Ненаписанный отчет. Иногда заказчик предпочитает отказаться от отчета. Такая ситуация обычно имеет место, когда заказчик работает в условиях ограниченного бюджета, отведенного на исследование, и желает использовать имеющиеся у него в наличии денежные средства для проведения как можно большего количества групп, вместо того, чтобы оплачивать модератору время, потраченное на анализ результатов. В таких случаях отчет часто представляет из себя форму памятной записки для внутреннего использования организацией-заказчика, написанной ее собственным персоналом. Существует три ситуации, при которых не возникает необходимости иметь написанный отчет по проведенной фокус-группе.

1. В том случае, если целью заседания группы является узко специальная задача с ограниченными рамками охвата, и если представители заказчика, которым положено присутствовать на заседании группы, присутствуют на ней. Примером такого случая может быть группа, с помощью которой была сделана попытка определить наиболее эффективный способ описания безалкогольного напитка, с помощью вопросника, подготовленного для количественного исследования. В ситуации такого типа возможно, что группа представителей организации-заказчика обсуждает результат данной группы в конце заседания или серии заседаний, и затем приходит к приемлемому решению на основе этого обсуждения.

2. В том случае, когда существо предмета, обсуждаемого в группе, является сугубо конфиденциальным и группа представителей организации-заказчика не желает иметь запись происходящего на заседании. Например, такое возможно в случае выработки отношения к конкурирующей компании или марки, либо относительно концепции новой продукции.

3. В том случае, когда желаемая информация, полученная в ходе проведения группы, является слишком общей и не подходит для написания отчета. Например, когда заседания фокус-группы были использованы в качестве средства для изучения некоторых областей составления вопросника при планировании количественных исследований. В этом случае форма отчета модератора может быть менее эффективна, чем простой перечень результатов или схема, выработанная по завершении серии заседаний фокус-группы.

К достоинствам и недостаткам проведения заседаний фокус-групп без написания модераторского отчета можно отнести следующие:

*Достоинства*

Это менее дорого;

Результаты более конфиденциальны из-за того, что не написан отчет;

Побуждает персонал организации-заказчика посещать заседания группы для выработки собственного мнения; В условиях имеющегося бюджета можно провести большее число групп.

*Недостатки*

Нет написанного отчета по данной группе;

Заказчик извлекает ограниченную пользу от интерпретации модератором заседания группы;

Трудно передать информацию, полученную в ходе проведения группы, лицам, не присутствовавшим на них.

*Краткий отчет модератора.* Многие заказчики находят, что наиболее полезным видом отчета модератора является документ, который лишь резюмирует наиболее важную информацию, полученную в ходе заседания группы. Основной причиной такого вывода является то, что фокус-группа представляет собой по своей природе качественный вид исследования. Отсюда наиболее важной информацией, полученная в ходе заседаний группы, будут общие заключения относительно основной области обсуждения.

Форма краткого отчета. В резюмирующем отчете по фокус-группе предполагается наличие пяти частей.

1. Исходная позиция. Это краткая часть отчета, не превышающая по объему половины страницы, содержащая информацию о том, с какой целью была осуществлена фокус-группа, и какое место она занимает в общем плане исследования.

2. Цели. Краткая декларация целей заседания группы. Она должна быть напрямую увязана с целями, указанными в тематическом плане модератора.

3. Методология. Краткое описание способов проведения групп с точки зрения следующих аспектов: как много групп было проведено; где они проводились (географическое положение); как были отобраны лица для участия в группе; как были составлены группы на основе предварительных отборочных критериев; когда были проведены группы.

4. Обзор и выводы. Интерпретация результатов обсуждения данной группы, в которой модератор дает свое заключение относительно наиболее важной информации, полученной в данной группе.

5. Рекомендации или последующие шаги. Последняя часть может являться или не являться частью действий модератора в зависимости от характера связей между модератором и организацией заказчика. Например:

- Часто модератор не работает над проектом в целом, а направляет основные усилия на написание отчета по фокус-группе. В этой ситуации он не может дать рекомендации относительно следующих действий.

- В других случаях, когда модератор полностью вовлечен в общий процесс (то есть в другие аспекты данного исследовательского проекта), он имеет широкое представление о ситуации в целом. В этом случае отчет модератора должен содержать части, которые представляют собой схематичное описание рекомендаций для последующих действий.

Когда необходим краткий отчет. Резюме по заседанию фокус-группы почти всегда является необходимым средством для передачи результатов заседания. Если этот отчет подготовлен с точки зрения целей данной группы, он может быть очень ценен для передачи интерпретации модератора сотрудникам организации-заказчика.

Бывают отдельные случаи, когда резюмирующий отчет не является подходящим средством:

- когда политика компании требует, чтобы отчет модератора служил в качестве замены аудиозаписи (или видеозаписи), т.е. для того, чтобы дать детальный отчет о происходящем;
- когда группы были проведены в начальной стадии разработки проекта и основная цель сессии заключалась в получении как можно большего количества информации относительно конкретного предмета, которая затем синтезировалась бы для использования в последующих количественных исследованиях.

В ситуациях такого типа более подходящим является детализированный отчет по фокус-группе.

К достоинствам и недостаткам краткого отчета модератора относятся следующие:

#### *Достоинства*

Является менее дорогим для написания, чем полный отчет. Может быть написан намного быстрее, чем полный отчет.

Является более подходящим для чтения главными управляющими или другими связанными с проектом лицами, в связи с его краткостью и концентрацией внимания на выводах и рекомендациях.

#### *Недостатки*

Этот отчет не включает в себя все детали данной группы и, следовательно, не может быть заменой аудиозаписи.

Отчет такого вида не всегда выполняет требования организации-заказчика.

В связи с краткостью такого отчета некоторые его авторы бывают весьма поверхностны в своих интерпретациях, полученным на основе проведенных групп.

*Детализированный отчет модератора.* Некоторые организации-заказчики проводят политику, при которой целью исследования фокус-групп является подытоживание поставщиками необходимой информации (модератором или исследовательской организацией, проводящей исследование), представленной в такой форме, когда просмотрев представленный текст, можно получить достаточно полное представление как о качестве, так и содержании проделанной работы. Обычно по форме детализированный отчет модератора представляет собой значительный по объему детализированный документ, часто занимающий от 12 до 30 машинописных страниц, который в основном содержит в себе три вида информации:

1. Фактическую информацию относительно методики проведения фокус-группы.
2. Интерпретирующую информацию с точки зрения модератора относительно того, что произошло в период заседания фокус-группы.
3. Вербальные цитаты участников, которые включены для того, чтобы читатель мог оценить тон происходящих заседаний. К тому же для некоторых представителей заказчика-организации вербальные комментарии необходимы для повышения доверия к выводам, сделанным в отчете.

*Форма детализированного отчета модератора.* В детализированном отчете модератора предполагается наличие следующих шести разделов.

1. Исходные условия. В данной части должны быть охарактеризованы рамки заседания групп с точки зрения:

- краткой характеристики проекта в целом, в рамках которого фокус-группа представляет собой определенную часть;

- определение роли, которую фокус-группа будет играть в общем исследовательском процессе;

- описание ограничений по отношению к методологии фокус-групп для того, чтобы обеспечить адекватное использование читателем результатов, представленных в отчете.

2. Цели. В данном разделе должны быть указаны конкретные цели заседаний фокус-групп и информация, которую ожидалось получить в результате их проведения. Цели, отраженные в этой части отчета, должны быть напрямую увязаны с задачами, поставленными в тематическом плане.

3. Методология. Методологическая часть должна давать представление о механизме проведения серии групп и включать в себя следующую информацию:

4. Тематический план модератора. План здесь должен быть обсужден с точки зрения того, как он был осуществлен. Если план был осуществлен в процессе исследования, то в методологической части должны быть описаны основные изменения, и указано, по какой причине они были сделаны.

*Состав группы.* В этот раздел должно быть включено описание основных отборочных критериев, использованных при выборе участников. Должно быть также указано, как в действительности были составлены группы в данной серии заседаний.

*Географическое местоположение проведения групп.* Необходимо указать, где были проведены группы, и кратко обсудить, почему было выбрано данное местоположение.

*Время проведения и число заседаний групп.* Должно быть проведено краткое описание решений относительно числа проводимых групп. Также необходимо указать, в какое время дня были проведены группы.

пы для того, чтобы читающий отчет по возможности основательно представил себе ситуацию в помещении во время проведения заседания.

Процедура отбора выборки. В этой части необходимо показать, какой принцип использовался для составления выборки для данных групп.

Участие заказчиков в заседаниях групп. Необходимо указать на персонал организации-заказчика, который присутствовал на заседаниях данных групп.

Описание технических средств. Необходимо сделать краткое описание исследовательской техники и средств, с помощью которых были проведены фокус-группы, рассматривая при этом следующие элементы: тип района или округа, в котором находятся эти средства; тип устройства помещения для фокус-группы (конференц-зал или жилая комната); обзор используемых технических средств (односторонний экран, камера дистанционной передачи или что-нибудь еще);

Местоположение. При размещении фокус-групп в нескольких местах важно, чтобы модератор указал на существенные различия между техническими средствами этих мест (если таковые различия имеются).

*Запись.* В последней части методологического раздела необходимо указать на вид записи, который был осуществлен в ходе исследования (только аудиозапись или также видеозапись).

4. Выводы. Данный раздел отчета модератора разрабатывается для того, чтобы представить заказчику обзор фактов, полученных в ходе заседания. Наиболее эффективной формой для этого раздела является схема тематического плана модератора, используемая в качестве предметных рубрик. Раздел выводов должен содержать части, в которых обсуждается каждый пункт, представленный в тематическом плане модератора, используя следующие подходы:

- Каждый раздел должен начинаться с общих положений относительно наиболее важной информации, полученной от участников группы по поводу данного предмета, что должно представлять собой некую общую характеристику дискуссии по данному предмету;

- Следующим этапом должно быть обсуждение различий в мнениях или способах действий, которые имели место в разных группах относительно одних и тех же вопросов, подлежащих исследованию. Например, общим выводом может являться тот факт, что большинство людей выставляют пищу для своих собак на все время дня, чтобы их четвероногие любимцы могли поесть, когда пожелают этого. Тем не менее, возможны и другие случаи, когда владельцы собак действуют согласно другой практике, что, в свою очередь, также достойно обсуждения в качестве отдельных вариантов кормления сухой пище собак;

- В третьей части должны содержаться вербальные комментарии (выдержки из записей), которые необходимо использовать в отчете после изложения модератором основных фактов в качестве дополнительного средства повышения доверия к высказанным модератором положениям;

- Наиболее существенная разница между кратким и детализированным отчетом заключается в использовании словесных цитат. В качестве общего правила модератор должен использовать столько словесных комментариев, сколько необходимо для обоснования высказанной им точки зрения (или наполнить данный раздел текстом, являющимся эффективной заменой записей).

5. Заключение. Этот раздел создается точно по такой же схеме, которая используется для резюмирующего отчета модератора и должен содержать интерпретацию модератором тех фактов, которые были получены в ходе исследования по фокус-группе с точки зрения целей проведенного исследования. Заключительная часть является наиболее трудной частью отчета, поэтому часто она бывает довольно слабо представлена. Многие авторы отчетов не представляют достаточно четко различия между исследовательскими выводами, исследовательскими заключениями и рекомендациями и путаются в этих понятиях при написании отчета. В результате заключительная часть нередко представляет собой повторение выводов по наиболее важным моментам исследования, а часть рекомендаций пишется как часть заключения. Для того, чтобы обеспечить читателю отчета ясность восприятия этих трех важных понятий (выводы, заключение и рекомендации), необходимо дать следующие краткие определения:

- *Выводы.* Факты или информация, полученная в результате исследования. Например, если участникам был представлен новый вид сухого корма для собак, то в выводах должно быть представлено обсуждение основных точек зрения по поводу данного продукта и предложенных концепций.

- *Заключение.* Интерпретация фактов. Например, на основе информации, полученной от участников, заключение может состоять из привлекательной для них концепции, сильной стороной которой является наличие витаминного содержания в продукте. Заключение представляет собой интерпретацию записей. Другое лицо, просматривающее отчет, просмотрев выводы может интерпретировать их по-другому.

- *Рекомендации.* Предлагаемые последующие шаги, которые должен предпринять заказчик на основе заключений. Например, в рассматриваемом выше примере соответствующими рекомендациями могут быть разработки прототипов продуктов на основе представленных заключений и переход к количественному исследованию относительно домашнего использования, которое следует провести как можно быстрее, чтобы получить необходимую информацию, которую можно было бы экстраполировать на все сообщество потребителей.

6. *Приложение.* В данном разделе отчета модератора должно содержаться:  
копия отборочного вопросника;  
копия тематического плана модератора и все значительные изменения, сделанные в нем в ходе процесса;  
копии (или описания) всех внешних стимулов, используемых модератором в ходе процесса;  
фотографии технических средств и помещения, где проводилась группа, если они есть в наличии.

*Достоинства и недостатки.* В полном отчете модератора имеют место следующие достоинства и недостатки.

*Достоинства*

Обеспечивает наиболее полное изложение информации о происходящем.

Дает возможность тем, кто не присутствовал, с помощью текстового содержания понять процесс заседания группы.

*Недостатки*

Дорогой и требует значительных затрат времени на его написание, что, в свою очередь, ведет к откладыванию необходимых действий после завершения заседания группы. Чрезмерно объемистый и сложный для многих читателей.



## ГЛАВА 7. ЭЛЕМЕНТЫ ЗАТРАТ В ИССЛЕДОВАНИЯХ ФОКУС-ГРУПП

Элементы затрат складываются в издержки проведения исследования методом фокус-групп. В этой главе представлена основная схема для понимания этих элементов посредством описания трех вещей:

1. Стоимость проведения исследования фокус-группы по сравнению с другими возможными исследованиями.
2. Стоимость элементов, влияющих на цену проведения фокус-группы.
3. Возможности по минимизации издержек фокус-группового исследования.

Для того, чтобы иметь массив информации для оценки затрат на проведение фокус-группы, осенью 1986 года мной был сделан обзор по нескольким сотням проведенных групп, в условиях, которые формировались в различных местах Соединенных Штатов. Вопросник был разослан в 250 исследовательских организаций, занимающихся проведением фокус-групп, отобранных случайным образом из Национального правочника. С помощью этого вопросника изучались средства и условия проведения фокус-групп, а также работа модераторов. 79 вопросников были получены назад в подходящем для целей обзора состоянии. На их основе была создана база по стоимости исследований, на которую делаются ссылки в данной главе. Резюме по результатам этих исследований рассматривается в Приложении к этой главе

### Исследование фокус-групп относительно других возможных видов исследования

Много раз заказчики высказывали мне свое желание о проведении нескольких фокус-групп, так как, по их мнению, этот метод весьма прост не требует слишком больших денежных затрат, как требует то же проведение количественных исследований. К сожалению, именно сравнительно низкие абсолютные издержки, связанные с проведением фокус-групп, часто являются тем главным фактором, который приводит организацию-заказчика к мысли использовать такое исследование. Комментарии заказчиков, приведенные только что выше, содержат несколько существенных заблуждений, которые необходимо избежать организациям при планировании исследовательской программы, в состав которой может входить исследование фокус-групп. Принимаемое решение на основе всех "за" и "против" использования фокус-групп должно содержать в себе три важных обстоятельства:

При принятии решения должно быть принято во внимание три важных фактора:

1. Неверно предположение, что фокус-группа является одним из наиболее дешевых методов исследования, хотя абсолютные издержки по этому методу меньше, чем те, которые требуются для проведения достоверного количественного исследования, разработанного для выяснения конкретного вопроса. Например, можно организовать серию, состоящую из четырех фокус-групп, стоимостью приблизительно 12 тыс. долларов, в то время как для количественного исследования, охватывающего такую же проблему, обычная стоимость составляет 50 тыс. долларов. Реальная стоимость количественных исследований зависит от многих факторов, таких как размер выборки, распространенность респондентов, величина вопросника и используемая исследовательская методология.

Несмотря на относительно высокие общие издержки проведения количественного исследования, различающихся в зависимости от изучаемой проблематики, неверно делать вывод, что фокус-группа является недорогим способом исследования той же самой проблемы. Фокус-группа не всегда является эффективной заменой количественному исследованию, стоимостью в 50 тыс. долларов, хотя часть информации одного и того же типа может быть получена с помощью обоих методов. Необходимо учитывать качественную природу методологии фокус-групп и ограничения, которые она накладывает, особенно в тех случаях, когда она рассматривается как недорогая альтернатива количественным исследованиям. Следовательно, даже если 12 тыс. долларов за серию проведения фокус-групп представляется не слишком дорогой платой по сравнению с 50-ю тыс. долларов, затраченных на количественное исследование, тем не менее, сравнивать эти методы очень сложно - они так же сравнимы, как яблоки с апельсинами.

2. При сравнении на основе стоимости на единицу интервью фокус-группа в действительности является намного более дорогим видом, чем почти все виды количественных исследований. Например, если мы рассматриваем проведенную фокус-группу за 12 тыс. долларов и при этом предполагаем, что каждая группа в этой серии будет составлена из 10-ти участников, то стоимость "единицы интервью", т.е. опроса одного респондента (по фокус-группам) при этом составит 300 долларов.

Сравним это с 50-ю тысячами долларов, затраченными на количественное исследование, в котором вероятная стоимость одного интервью будет колебаться между 40 и 60 долларами.

3. Исследование, проведенное по методу фокус-групп, может не быть более эффективным с точки зрения издержек, чем количественное исследование. При принятии решений необходимо избегать двух общих заблуждений:

- Нельзя автоматически предполагать, что фокус-группа является наиболее желательной альтернативой количественному исследованию. Фокус-группа является только одной из разновидностей (хотя и наиболее популярной) качественных исследований, которые могут быть использованы организациями для выяснения интересующей их проблемы.

- Не обязательно исходить из того, что общие издержки по количественному исследованию должны быть больше, чем по фокус-группам. В зависимости от требований возможно проведение количественного исследования с теми же самыми или даже с еще более меньшими издержками, чем с помощью фокус-групп. Основным определяющим фактором является необходимость получения информации, в связи с которой и было предпринято исследование.

### Подробное сопоставление затрат

При определении затрат исследования не существует общепринятых стандартов и, следовательно, оценивание стоимости исследования даже при использовании методологии сопоставления может варьировать от 50% и более в зависимости от возможностей организации, которая проводит исследование. Сравнения издержек имеют целью создать общую схему работы, по которой оцениваются относительные издержки фокус-групп по сравнению с другими методами исследования. В таблице 7-1 представлены наиболее значительные виды исследований, которые могут быть проведены при использовании бюджета в 12 тыс. долларов, предварительно выделенных для проведения четырех фокус-групп. Не обязательно полагать, что все исследования, указанные в этой таблице, могут быть осуществлены, так как размер выборки может быть и неудовлетворительным, но тем не менее эта таблица дает весьма полезный прогноз с точки зрения сопоставлений методик. Далее в таблице предполагается, что лица включенные в исследование, были отобраны в условиях 12-ти процентного квантираспределения и, что при количественном исследовании должно быть осуществлено 20-ти минутное опрашивание. Для качественных исследований предполагается, что продолжительность интервью составляет приблизительно 45 минут.

### Элементы затрат исследования фокус-групп

Одним из самых первых вопросов, возникающих при обсуждении предмета, связанного с проведением фокус-группы, является следующий: сколько стоит провести группу? Несомненно, что это разумный вопрос, но тем не менее на него не так легко ответить, так как стоимость проведения фокус-групп зависит от значительного числа факторов. В данном разделе указываются основные элементы, влияющие на стоимость проведения фокус-групп.

#### *Плата модератору*

Одной из главных составляющих издержек проведения фокус-групп является плата модератору. Внутри данной категории затрат существует два отдельных элемента, каждый из которых обычно оценивается отдельно, если заказчик желает сделать выбор между вариантами затрат на исследование. Затраты на модератора делятся на две части - работа в качестве модератора и написание отчета.

Таблица 7-1

Тип исследования  
Качественные  
Количественное  
Количественное  
Количественное  
Количественное  
Количественное  
\_Методология  
Индивидуальное  
интервью  
(45 мин.)

Интервью по  
телефону (20 мин.)  
Персональное  
интервью: в  
дверях (20 мин.)  
Персональное  
интервью:  
обращение на улице  
(20 мин.)  
Опрос по почте:  
случайным образом  
разосланные во-  
просы (4 листа)  
Опрос по почте: с  
помощью почтовых  
открыток  
\_Выборка респонден-  
тов при затратах  
12 тыс. долларов  
(число закон-  
ченных интервью)

12  
200  
160  
140  
225  
1.600

1. Работа модератора. Издержки на модератора, которые будет оплачивать заказчик за подготовку тематического плана, инструктаж и проведение заседания группы. Интервал затрат (в долларах 1986 года) существенно варьируется: от ниже 250 долларов за группу одним модераторам до свыше 1000 долларов другим. В связи с этим необходимо отметить несколько основных моментов: затраты на услуги модератора не всегда прямо связаны с качеством его работы, так как некоторые из модераторов меняют свой рейтинг в зависимости от спроса и предложения работы. Если модераторы очень загружены работой, они просят более высокую плату, чем в тот период, когда они нуждаются в работе. Плата за работу модератора меняется также в зависимости от местоположения групп. Если работа модератора потребует поездки на дальнее расстояние, то плата за нее, вероятно, будет выше из-за затрат времени на дорогу. Расходы на фокус-группу имеют тенденцию к снижению, если модератор получает предложение о проведении целой серии групп в течение концентрированного периода времени (допустим, от 4-х до 6-ти групп). Это обстоятельство позволяет данному модератору планировать время более эффективно, а также является более привлекательным из-за значительного объема работы, что и позволяет снизить размер оплаты.

2. Плата за отчет модератора. Отчет модератора, необходимый заказчикам, является второй составляющей расходов на оплату его труда. Издержки на отчет могут различаться очень сильно в зависимости от его типа. Самым дешевым вариантом будет отказ от отчета совсем. Некоторые заказчики выбирают такой вариант, используя при этом своих собственных сотрудников для написания отчета в целях экономии денег. Интересно в такой позиции то, что некоторые заказчики совсем не учитывают издержки, связанные с работой своих собственных сотрудников над отчетом. Обычно они смотрят на этот способ, как на возможность обойтись без издержек. Однако, необходимо все же учитывать затраты реального времени, связанные с написанием отчета сотрудниками компании, так как подобная работа с их (сотрудников) стороны может оказаться более дорогой, чем если бы отчет был написан модератором. К тому же при подготовке отчета служащими компании их анализ может не отражать ту информацию, которую имеет модератор.

Другим сравнительно недорогим типом отчета является требование к модератору подготовить только резюмирующий отчет, т.е. краткий (менее чем на 10 стр.) документ, дающий сжатый обзор общих условий и методологии, связанной с данным проектом и идей модератора, относительно выводов и заключений, которые можно извлечь из проведенного заседания. В этот тип отчета обычно не включаются "выводы, детализированное описание которых является основной частью полного отчета модератора. На основе обзора, проведенного осенью 1986 года, стоимость написания резюмирующего отчета в среднем составляла 481 доллар за одну группу. В большинстве случаев издержки, связанные с написанием резюмирующего отчетного документа в расчете на одну группу, могут быть

снижены путем объедине-ия нескольких групп в серию, так как в этом случае модератору при подготовке резюмирующего отчета нет особой необходимости читать все записи по второму разу.

Наиболее дорогой альтернативой с точки зрения отчета по фокус-группам является полный углубленный анализ. Это дорогой выбор, так как по завершении серии он требует от модератора для написания эффективных выводов чтения записей всех проведенных групп. Эти выводы должны иллюстрироваться соответствующими цитатами и высказываниями участников групп, для увеличения текстового содержания и обоснования представленных выводов.

На основе нашего обзора можно заключить, что стоимость написания детализированного отчета модератора варьируется от 350 до 3 тыс. долларов в расчете на одну группу, в среднем около 857 долларов.

При необходимости написания полного отчета большинство модераторов не снижают стоимость этой процедуры при проведении серий заседаний, так как время, необходимое для прочтения записей каждого заседания, составляет существенную величину, и это необходимо сделать до написания отчета.

#### *Транспортные затраты*

Транспортные затраты могут стать одним из основных элементов издержек при проведении фокус-групп. Часто бывает желательным проведение фокус-групп в нескольких местах для получения информации участников различных из регионов. В некоторых ситуациях группы могут быть проведены в местах, весьма отдаленных от штаб-квартиры компании-заказчика. Транспортные издержки могут также появиться в том случае, если необходимо поговорить с людьми, конкретно использующими обследуемый продукт в супермаркетах, расположенных далеко от офиса заказчика; для получения необходимой (информации от группы людей, настроенных на покупку продукции на определенном рынке, но не расположенном в городе организации-заказчика; для проведения группы среди людей, обладающих особым конкретным опытом, например таких как, члены радиостанций, редакторы газет или директора ресторанов. Поскольку транспортные издержки обычно не включаются в общий бюджет исследования, а берутся из отдельного бюджета (например, как командировочные расходы), то они довольно часто не рассматриваются при планировании затрат на проведение фокус-групп. Однако, эти издержки могут быть значительными и даже привести к тому, что абсолютные издержки на проведение серии заседаний фокус-групп будут выше, чем при количественном исследовании. Например, если рассматривать серию заседаний фокус-групп стоимостью в 12 тыс. долларов, то транспортные издержки, связанные с их проведением могут быть практически нулевыми (если фокус-группа проводится в городе, где находится организация-заказчик). Вместе с тем они могут оказаться весьма существенными, если заседания групп проводятся в регионе, для попадания в который модератору и наблюдателям необходимо совершить путешествие на дальнее расстояние.

Много раз я занимался исследованиями фокус-групп, проводимых в Калифорнии в интересах организации-заказчика, расположенной на Западном побережье. К тому же в этом случае было необходимо, чтобы на сессии присутствовали 3 или 4 ее представителя. Отсюда легко понять, что транспортные издержки могут быть столь же велики, как и общие издержки проведения исследования фокус-групп. При этом в них не включаются издержки персонала организации-заказчика, связанные с рабочим временем, которое они тратят на поездку к месту заседания фокус-группы. Транспортные издержки не являются "распакованными" затратами, но тем не менее должны учитываться заказчиком при попытке оценки полной стоимости издержек исследования.

#### *Затраты на набор участников*

Еще одним из основных элементов затрат, входящего в общие издержки исследования фокус-групп, являются затраты, связанные с набором участников. Эти издержки могут значительно изменяться под воздействием следующих шести факторов.

1. Степень распространенности лиц с нужными характеристиками или квалификацией. Это относится к процентному содержанию в определенном сообществе лиц, которых можно квалифицировать как потенциальных участников заседания данной группы на основе спецификации заказчика. Например, если заседания фокус-групп должны быть проведены среди лиц в возрасте от 18 до 34 лет и являющихся потребителями конкретного вида безалкогольного напитка, покупаемого ими в течение последних 2-х недель, то степень распространенности подобных лиц может составить 5 или менее процентов. Это означает, что обслуживающему персоналу, проводящему интервью, необходимо сделать 100 телефонных звонков, чтобы найти пять человек, подходящих к данной категории (предполагается наличие отобранных случайным образом телефонных звонков). Такую ситуацию необходимо сравнить с той, при которой спецификация участников группы является более общей, а степень распространенности может составить 50 или более процентов. Например, если требуются лица старше 18 лет, не входящие во автомобильные клубы. При этой ситуации те же самые 100 телефон-

ных звонков дадут 50 человек необходимой категории. Степень распространенности в зависимости от спецификации группы может иметь существенное влияние на стоимость ее проведения. Рассмотрим ситуацию на основе результатов нашего обзора. Стоимость отбора 12 человек (для получения 10 участников) со степенью распространенности 5% составила приблизительно 627 долларов, в то время как те же самые 12 человек, отобранные со степенью распространенности в 50%, привели к затратам около 348 долларов.

2. Методы отбора. Издержки отбора участников для проведения заседания фокус-групп могут существенно меняться в зависимости от метода, используемого обслуживающим персоналом при проведении интервью, для идентификации людей с подходящими характеристиками. Например, если отборочная процедура осуществляется с использованием значительной базы данных, содержащей имеющихся в распоряжении людей, то издержки в этом случае будут значительно ниже, чем в том случае, когда отбор участников предполагается провести с помощью случайно отобранных телефонных интервью.

3. Число участников в группе. Одним из не основных факторов, определяющих элементы затрат в процессе отбора, является число людей, необходимых для проведения группы. Хотя я настоятельно рекомендую состав группы из 10 человек, некоторые модераторы предпочитают работать с большим или с меньшим числом участников. Существует прямо пропорциональная зависимость между размерами группы и издержками отбора. Поэтому, если необходимо провести группу из 8-ми человек (отбирается 10 человек для получения 8-ми участников), то издержки отбора в этом случае будут приблизительно на 15% меньше, чем в группе, состоящей из 10-ти человек (отбирается 12 для получения 10-ти участников).

4. Время суток. Еще одним фактором, который может привести к значительному изменению издержек при проведении фокус-группы и отбора лиц для участия в ней, является время дня, в которое проводится заседание группы. Например, если планируется группа на 3 часа дня, состоящая из неработающих женщин с детьми школьного возраста, то в этом случае может быть трудно найти людей, подходящих под эти квалификационные требования, так как многие из них должны быть дома, когда их дети вернутся из школы. В качестве еще одного примера можно привести фокус-группу, которая должна быть проведена в течение рабочего дня, в то время как по спецификации необходимо опросить людей, работающих полный рабочий день. Если не будут сделаны специальные меры, то обычно бывает необычайно трудно найти людей, желающих участвовать на заседании фокус-группы, проводимого в период обычного рабочего времени.

5. Местоположение средств обеспечения группы. Еще одним фактором, который может влиять на издержки отбора, является местоположение технических средств группы по отношению к географическому распространению сообщества с соответствующей квалификацией участников. При рассмотрении местоположения необходимо учитывать следующие факторы:

- Абсолютное время на поездку. Некоторые люди не желают тратить более 10-15 минут на поездку для участия в заседании группы. Если в отборочной спецификации указывается, что респонденты должны находиться в широком географическом ареале, то будет весьма трудно найти желающих совершать поездки к месту расположения средств техгруппы из-за того, что им необходимо будет тратить значительное время на поездку туда и обратно.

- Физическое положение. Некоторые техсредства фокус-группы располагаются в области, которая не должна соседствовать с исследуемой. Следовательно, здесь может встать проблема набора участников для вечерних заседаний. Здесь часто возникают сложности с группами, составленными из женщин, которых обычно больше волнует физическое расположение техсредств группы, чем мужчин, и которые не любят куда-либо ездить вечером.

6. Отбор в сложных ситуациях. Иногда заказчик сталкивается с ситуацией, при которой бывает очень трудно набрать участников. Это может произойти в том случае, когда спецификация требует отбор людей, не расположенных к участию в фокус-группах (врачи, юристы и другие профессионалы) либо в связи с временем (уикенд, обеденное время), либо из-за месторасположения (сомнительное расположение для проведения вечерних заседаний группы). В этих ситуациях часто бывает необходимо предпринять специальные меры для подгонки норм под разумные стоимостные параметры. Наиболее распространенными способами решения трудностей набора являются следующие:

- Заплатить плату выше обычной.
- Обеспечить питание в ходе заседания фокус-группы (например, группам проводящимся в обеденное время в рабочие дни). Последний прием может быть весьма эффективным, так как многие люди, желающие принять участие в группе, проводимой в течение дня, имеют возможность заявить на работе: "Пойду что-нибудь съем."

Плата за участие

Плата за участие представляет собой сумму, выплаченную участникам фокус-группы за присутствие на заседании. Сумма платы не включается в стоимость процесса набора, так как размер платы объявляется в процессе набора для мотивирования заинтересованности кандидатов в участии. Эти суммы выплачиваются участникам группы обслуживающим персоналом по завершении заседания. В некоторых ситуациях бывает, что плата за участие составляет самые большие затраты в издержках осуществления фокус-группы. Оплата может обсуждаться между заказчиками и поставщиками участников группы, так как обе эти стороны могут иметь противоположное мнение относительно размера общей платы. Например, интерес заказчика обычно заключается в установлении платы по нижнему уровню для минимизации совокупных издержек проведения группы. Организация же, осуществляющая набор, заинтересована в увеличении оплаты для увеличения эффективности получения участников подходящей квалификации.

Рассмотрим еще два фактора, которые могут влиять на решение, принимаемое относительно размера платы за участие:

- В какое время суток будет проводиться заседание группы - днем или вечером. На многих рынках размер платы увеличивается для групп, проводимых в вечернее время по сравнению с группами, проводимыми до 6-ти часов вечера. Исходя из моего обзора можно заметить, что разница между дневными и ночными группами составляет обычно всего 5 долларов на человека.

- Насколько трудно бывает отобрать людей для планируемой группы. Плата за участие часто используется в качестве вспомогательного приема для заинтересованности людей в труднонабираемые группы. Например, довольно часто приходится платить врачам 100 или более долларов для того, чтобы заставить их поучаствовать в заседании группы. Сравним это с обычной платой - 25-30 долларов, выплачиваемой при обычных потребительских группах.

#### *Плата за техсредства*

Относительно небольшие издержки, которые идут на организацию фокус-группы, составляет плата за техсредства. По результатам обзора стоимость их аренды приблизительно составляет 308 долларов, при крайних значениях - от 150 - 700 долларов на группу. В плату за тех средства обычно входит следующее:

1. Использование помещения для проведения фокус-групп.
2. Использование помещения для наблюдателей от организации-заказчика.
3. Организация группы помощников на период проведения всего заседания групп для встречи участников, выдачи им оплаты после окончания заседаний группы, а также для административных дел, таких, как рассаживание внутри помещения, сбор подписей участников по их прибытии, снабжение едой и т.п..
4. Обеспечение ярлычков с наклейками для участников группы.
5. Повторный отбор участников при проверке в помещении.
6. Снабжение участников и модератора карандашами и бумагой в помещении проведения группы.
7. Снабжение техсредствами аудиозаписи заказчика и модератора, включающей в себя снабжение кассетами, наушниками и т.п. в зависимости от пожелания заказчика.

#### *Закуска*

Еще одним аспектом, входящим в издержки фокус-групп, являются затраты на закуски, которыми обеспечиваются участники и представители организации-заказчика. Затраты на закуски зависят во многом от трех факторов:

1. Время проведения группы. Существует существенная разница в необходимости тех или иных закусок в зависимости от того, проводится ли группа в предназначенное для еды время (обычно ленч или обед), либо они проводятся в утренний или послеобеденный период времени. На заседаниях фокус-групп, которые обеспечиваются значительным количеством еды, обычная плата за одного респондента достигает 10-12 долларов только за еду. Для групп, проводимых во внеобеденное время, где предлагаются только легкие закуски, издержки гораздо ниже - от 2 до 3 долларов на одного респондента.

2. Тип лиц, привлекаемых к участию в группе. Обычно для занятых лиц и профессионалов, которых необходимо привлечь к заседанию группы, предлагается более дорогая еда или закуски для того, чтобы группа стала для них более привлекательной. В этом случае стоимость питания может составить 15 долларов или более на одного участника.

3. Необходимая еда для персонала организации-заказчика, присутствующего на заседаниях. Эта составляющая издержек проведения группы часто упускается из вида. Но тем не менее она может суще

ственно увеличить издержки на питание. Например, я принимал участие в фокус-группах, где персонал организации-заказчика просил обслуживающий персонал обеспечить их более полным обедом, по сравнению с тем, что предлагалось участникам. Если на заседании группы присутствует от 4 до 6 лиц представителей организации-заказчика, то издержки на питание для них могут существенно увеличиться (общие затраты на группу - на 100 или более долларов по каждому заседанию).

#### *Плата за печатание и запись*

Некоторые заказчики считают необходимым получить видеозапись заседания фокус-групп, которая служит в качестве средства передачи информации для других сотрудников этой организации. При необходимости проведения видеозаписи стоимость каждой группы будет существенно возрастать. Из нашего отчета можно видеть, что видеозапись увеличивает издержки приблизительно на 240 долларов на группу. Однако, в зависимости от используемых средств, эта величина может варьировать от 75 до 500 долларов. Фактически издержки будут зависеть от того - использует ли обслуживающий персонал свое собственное видеоборудование или же его взяли напрокат.

#### *Минимизация издержек исследования фокус-групп*

Хотя исследование фокус-групп может быть дорогим методом, тем не менее могут быть предприняты определенные шаги для снижения издержек на него. В этом разделе приведены предполагаемые способы снижения издержек проведения фокус-групп.

1. Прежде всего следует быть уверенным в необходимости проведения группы. Конечно, самым эффективным способом удешевления метода фокус-групп был бы отказ от некоторых (или всех) запланированных заседаний. До начала проведения группы организация-заказчик должна более объективно рассмотреть необходимость проведения группы. Например, в некоторых ситуациях организация-заказчик использует группу в качестве последней возможности получения информации и проводит группу потому, что с помощью этого метода информация все же может быть получена. В других случаях группы проводятся с целью исследования тех областей, исследование которых, по мнению заказчика, может дать дополнительную информацию.

2. Следует свести к минимуму число групп. Проведение четырех групп вместо двух будет почти в двое дороже, но тем не менее это не всегда приводит к увеличению вдвое ценной информации. Следовательно число запланированных групп является объектом для определения затрат на проведение фокус-групп. При выработке данного решения необходимо рассмотреть следующие вопросы:

- Каковы ключевые, целевые моменты, выводимые на заседание?
- Могут ли остальные не ключевые моменты быть удалены из программы без особого риска для основной цели заседания?
- Во скольких географических регионах должны быть проведены группы?
- Является ли предмет рассмотрения группы предметом такого вида, по которому создается значительная разница в информации в зависимости от географического положения?
- Какова вероятность того, что в зависимости от сути предмета, обсуждаемого в данных группах (или от существа информационной продукции) цели могут достигаться при проведении меньшего числа заседаний, чем было запланировано первоначально?

Это часто встречающийся случай. Я считаю, что после проведения первых двух или трех заседаний в последующих заседаниях новой информации поступает очень мало.

3. Контроль за издержками на модератора. Общие затраты на модератора являются значительной величиной, поэтому имеется возможность существенного их сокращения, если процесс должным образом контролируется заказчиком. Для того, чтобы уменьшить издержки в этой части, могут быть приняты следующие действия:

- Можно пригласить модератора, наиболее соответствующего финансовым возможностям. В Соединенных Штатах есть огромное количество квалифицированных модераторов, проводящих фокус-группы, с широкими вариантами оплаты. Если норма затрат на одного из модераторов неприемлема, то организация может продолжить поиск для того, чтобы найти еще какого-нибудь квалифицированного кандидата, оплата за работу которого будет укладываться в необходимый бюджет. Разделение затрат должно проводиться в зависимости от предпочтений модератора. Часто модератор в состоянии работать с заказчиками исходя из общей структуры программы проведения группы, таким образом, что издержки могут быть снижены до допустимого уровня с помощью изменения одного или большего количества их составляющих.

- Группы необходимо проводить сериями, чтобы работа модератора была оплачена в рамках одного проекта. Например, если ожидается осуществление заседания групп по трем отдельным проектам в течение следующих 30-ти или 45-ти дней, то такие заседания могут быть сгруппированы в один проект и, соответственно, плата будет начисляться как за один проект в целом. Почти каждый раз в подобной ситуации издержки на одну группу бывают намного меньше, чем если бы работа проводилась по частям.

4. Тщательно оценивайте затраты на написание отчета. Простой способ снижения издержек в этой части состоит в отказе от отчета или же в предоставлении только краткого рекомендательного резюме.

5. Необходимо быть уверенным в том, что затраты на отбор групп адекватны сложности этой процедуры. Сведение к минимуму затрат на отбор является еще одним способом снижения издержек на фокус-группу является. Хотя часто желательным бывает создание группы из участников, отбираемых по конкретным специальным характеристикам, тем не менее необходимо определиться - являются ли специальные отборочные требования существенно значимыми. Если же степень распространенности участников увеличивается в связи с внесением некоторых изменений в отборочный критерий, то издержки при этом могут существенно снизиться.

6. Определение наиболее практичного географического местоположения для проведения групп. Транспортные затраты могут быть существенной частью общих издержек на проведение фокус-группы. Следовательно, заказчик должен тщательно изучить необходимые требования географического положения до принятия решения, рекомендуя более чем одно местоположение в проведении группы или местоположения, связанного с необходимостью передвижения заказчика различными дорогами транспортными средствами (например самолетом). Если все же необходимо провести группу в отдалении от местоположения организации-заказчика, то для экономии денежных средств можно нанять модератора из того места, где будет проводиться группа. Такое решение не всегда практикуется, особенно если группы должны быть проведены в нескольких регионах, так как нежелательным является использование разных модераторов в одной серии заседаний.

7. Необходимо идти навстречу людям. Часто сэкономить средства можно, если организация-заказчик пожелает провести группу в местоположении, позволяющем легко справиться с жесткими (или дорого стоящими) отборочными критериями. Например, если необходимо провести группу среди врачей, то идеальным местом проведения в данном случае может быть конференция или съезд, на котором присутствует значительное число людей необходимой квалификации. Выходом из этой ситуации является предоставление некоторого типа стимулов участникам группы, чтобы дать им возможность потратить определенное время на участие в группе вместо других занятий.

8. Необходимо вести настойчивые переговоры относительно размера платы участникам с обслуживающим персоналом. В некоторых ситуациях имеется возможность снизить общие издержки на группу, торгуясь с интервьюирующей организацией. В интересах интервьюирующего обслуживающего персонала является повышение платы, что позволяет снизить издержки на отбор. С точки зрения заказчика финансы могут быть сэкономлены, если можно будет убедить персонал обслуживающей организации провести отбор при использовании невысокой платы.

9. Необходимо избегать видеозаписи во всех случаях, кроме тех, когда она абсолютно необходима. Хотя видеозапись и является лучшим способом для того, чтобы поделиться результатами серии заседаний группы с организацией-заказчиком, тем не менее, обычно, трудно бывает заставить людей просмотреть эти записи. Следовательно, если не будет потрачено определенное время для монтажа записей (работа, требующая времени и затрат), то маловероятно, что эти записи будут использованы в организации. Это обстоятельство должно быть учтено при планировании фокус-групп, так как удаление из проекта видеозаписи может существенным образом снизить затраты.

10. Можно свести к минимуму число присутствующих на заседании заказчиков, особенно если группа проводится за пределами города. Часто желательным является наличие большой группы наблюдателей в процессе проведения заседания первой группы для побуждения заинтересованности этих людей в данном проекте. Если затраты, связанные с присутствием на заседании наблюдательный, весьма высоки, то в дальнейшем необходимо свести их число к абсолютно необходимому минимуму. Это может существенно повлиять на общие затраты на проведение группы даже с учетом того, что транспортные издержки заказчика почти никогда не включаются в исследовательский бюджет.



## Приложение 7А. ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ АГЕНТСТВА, ПРОВОДЯЩИЕ ФОКУС-ГРУППЫ

В этом приложении содержатся основные выводы из научного обзора, проведенного среди отобранных случайным образом исследовательских организаций, занимающихся проведением фокус-групп в Соединенных Штатах. Это изучение было проведено для того, чтобы собрать данные относительно издержек, связанных с различными организациями, исследующими фокус-группы, и относительно типов услуг, предлагаемых данными организациями.

### Методология

Приблизительно 250 научных организаций, занимающихся фокус-группами, были случайным образом отобраны из Национального справочника организаций и лиц, занимающихся проведением фокус-групп. Были разосланы письма с вопросником и просьбой помочь в получении данных для этой книги. 1 декабря 1986 года этот обзор был завершен. 79 анкет были введены в машину. Вопросники были заполнены в научных организациях, расположенных в 29 штатах.

#### Письмо на бланке

Коннектикутская консультационная группа. 17 октября 1986 года.

Дорогие коллеги! В настоящее время я занимаюсь написанием книги о рыночных исследованиях, которая будет опубликована следующей весной Лексингтоновским издательством.

Одна из частей этой книги будет посвящена обсуждению затрат на проведение исследования по фокус-группам. Для того, чтобы получить необходимую информацию для моей книги, я посылаю вам вопросник, разосланный в большое число исследовательских организаций в Соединенных Штатах с надеждой, что это поможет мне собрать данные, которые будут обобщены и включены в книгу. В ней не будут указаны ни названия фирм, которые прислали свои ответы, ни абсолютные данные, за исключением средних данных и степеней разброса.

Пожалуйста, не могли бы вы помочь мне собрать необходимые результаты, затратив несколько минут для заполнения предложенного вопросника. После того как это будет закончено, я подготовлю суммарные результирующие данные и вышлю их во все организации, которые приняли участие в создании данного обзора. Я буду единственным лицом, знающим названия организаций, заполнявших вопросник, и обеспечу полную конфиденциальность данной информации. Разумеется, не стоит говорить, как я ценю вашу помощь и жду с нетерпением момента, когда я смогу выслать вам копию полученных результатов. Укажите мне пожалуйста, кому в вашей организации можно выслать резюмирующий отчет.

Большое спасибо .

Томас Гринбаум

### Вопросник

1. Не могли бы Вы указать среднюю стоимость, уплаченную организацией заказчика по каждому из следующих видов услуг по фокус-группам (в расчете на одну группу).
  - Использование техсредств и персонала (включая основное помещение, обзорную комнату и аудиозапись).
  - Закуска (в расчете на одно лицо): для групп, проводимых во время ленча или обеда; для групп, обеспечиваемых легкими закусками.
  - Набор десяти участников (отбор 12 для того, чтобы иметь 10):
    - в предположении 5% степени распространенности;
    - в предположении 20% степени распространенности;
    - в предположении 50% степени распространенности.
  - Видеозапись заседания
  - Работа модератора, взятая отдельно (до написания отчета)
  - Написание отчета модератора (если имело место):
    - в предположении, что был написан только краткий резюмирующий отчет (на 3-5 стр.);
    - полный отчет модератора, включая цитаты.

2. Увеличивало ли использование Ваших технических средств объем базы данных потенциальных участников при отборе?  
 Да. Нет.  
 Если "Да", то приблизительно на сколько фамилий в данном перечне.  
 Если "Нет", то какие из следующих описанных типов процесса Вы использовали для создания выборки респондентов?

— Случайным образом организованный телефонный отбор;  
 — Отбор по почте;  
 — Отбор сторонней организацией на основе субподряда;  
 — Прочее (описать).  
 3. Сколько помещений для проведения фокус-групп Вы имеете в качестве Ваших техсредств?  
 В скольких из них имеется односторонний экран в комнате для наблюдателей организации-заказчика?  
 4. Сколько используется камер дистанционного обзора для отдаленных мест?  
 Какое количество наблюдателей организации-заказчика обычно присутствует в помещениях для проведения фокус-групп?  
 Имеете ли Вы в Вашем здании средства для видеозаписи? Вариантов ответов: Нет. Они могут быть взяты на прокат. Имеется только камера. В помещении для представителей организации-заказчика имеет вся камера и оператор.

5. Какова Ваша стандартная общая плата?  
 — для обычных потребительских групп, проводимых в течение дня;  
 — для обычных потребительских групп, проводимых вечером;  
 — для групп профессионалов.  
 6. Как распланировано Ваше помещение для проведения фокус-групп (укажите число комнат по каждой категории)?  
 — сидения расположены вокруг конференционного стола;  
 — устройство в виде жилой комнаты;  
 — прочие.  
 7. Сколько людей вмещается в помещение для наблюдателей организации-заказчика?  
 8. Имеете ли Вы оборудование для перемотки видеозаписи?  
 Да. Нет.  
 9. Имеете ли Вы рекламную брошюру, описывающую Ваши техсредства и услуги?  
 Да. Нет.  
 Если "Да", то, пожалуйста, приложите ее к данному вопроснику.  
 Спасибо большое за Ваше участие. Резюме по результатам данного обзора (без названия организации) будет выслано Вам приблизительно через 6 недель. Пожалуйста, укажите лицо, которому данные результаты должны быть отосланы. Имя, название организации, должность, адрес.

Выводы  
 Издержки  
 Затраты на техсредства и персонал. Исследовательские организации заплатили в среднем приблизительно 300 долларов на каждую группу за использование технических средств и работу персонала. 71 из 78 организаций были в состоянии выделить использование технических средств и плату персоналу в виде отдельных издержек. Арифметические средние следующие:

Средние  
 308 долл.  
 \_Мода  
 250 долл.  
 \_Медиана  
 275 долл.  
 \_Разброс  
 от 150 до 700 долл.  
 \_Размер выборки  
 71

Стоимость отбора. В среднем затраты на отбор двенадцати участников составили около 627 долларов в предположении 5% степени распространенности и 448 долларов в предположении 20% степени распространенности 348 долларов в предположении 50% степени распространенности. Разброс цифр по стоимости отбора достаточно широк.

Таблица

Степень распространности участников с необходимыми характеристиками  
 Средние  
 Медиана  
 \_5% степень распространенности  
 627 долл.  
 600 долл.  
 \_20% степень распространенности  
 448 долл.  
 475 долл.  
 \_50% степень распростра-

ненности  
348 долл.  
325 долл.

Средние  
627 долл.  
448 долл.  
348 долл.

Медиана  
600 долл.  
475 долл.  
325 долл.

Мода  
600 долл.  
500 долл.  
300 долл.

Разброс  
от 200 до 1,5 тыс.долл.  
от 100 до 1 тыс.долл.  
от 60 до 800 долл.

Размер выборки  
60  
63  
62

(4) Затраты на закуски. Исходя из обзора видно, что затраты на обеденное питание или питание для ленча участников составляет приблизительно 8 долларов на человека, а затраты на легкие закуски и ли питание для группы, проводимой вне времени основного питания, составили в среднем по 2 доллара на человека. 29 из 71 организации указали, что они не выделяли дополнительные суммы на закуски и на группы, проводимые вне основного времени питания. Следующие итоговые цифры отражают стоимость групп, проводимых во время основного питания и групп с предоставлением только закусок:

группы, проводимые в период основного питания  
группы, проводимые вне времени основного питания Средние

7,67 долл.  
1,97 долл.

Медиана  
7,50 долл.

3,0 долл.

Мода  
10,0 долл.

5,0 долл.

Размах  
от 2,5 до 15 долл.  
от 0,0 до 7,5 долл.

Размер выборки

71

71

(4) Видеозапись. В большинстве организаций, проводящих фокус-группы, имеются возможности, позволяющие предоставлять заказчику по его желанию видеозапись происходящего. 70 организаций (90%) указали, что они предоставляют возможности записи со скоростью 3/4 секунды; 8 организаций (10%) предоставляют видеозаписи со скоростью 1/2 секунды. Среди организаций, предоставляющих видеозаписи, 42 (52,5%) имеют установленное оборудование в помещении, а остальные берут его напрокат от посторонних поставщиков. Средние затраты, идущие на запись со скоростью 3/4 секунды составляют 284 доллара за одно заседание, а со скоростью 1/2 секунды - 218 долларов.

запись со скоростью 3/4 сек.

запись со скоростью 1/2 сек.

Среднее  
240 долл.

170 долл.

Медиана  
300 долл.

200 долл.  
 Мода  
 300 долл.  
 200 долл.  
 Размах  
 от 75 до 500 долл.  
 от 170 до 448 долл.  
 Размер выборки  
 70  
 8

(4) Плата за участие. Средняя плата за участие, предоставляемая в области услуг, составляет 24 доллара при условии проведения обычных потребительских групп в дневное время и 26 долларов для гру /п, проводимых вечером. Стоимость профессиональных групп составляет в среднем 68 долларов на группу при широком разбросе значений в зависимости от характера деятельности участников. Среднее, медиана, мода и размах для групп дневного времени, вечерних и профессиональных групп составляют следующие значения:

Группа, проводимая в дневное время  
 Группа, проводимая в вечернее время  
 Группа, проводимая среди профессионалов  
 Среднее  
 24 долл.  
 26 долл.  
 68 долл.  
 Медиана  
 25 долл.  
 25 долл.  
 75 долл.  
 Мода  
 25 долл.  
 25 долл.  
 75 долл.  
 Размах  
 17,5 - 35 долл.  
 20 - 40 долл.  
 30 - 125 долл.

### (3)Работа модератора

(4)Доступность получения работы модератора. Приблизительно 2/3 из рассмотренных организаций предлагают услуги модератора своим заказчикам сами. 42 из 72 организаций указали, что они могли бы пр едоставлять услуги модератора своим заказчикам, используя при этом свой персонал.

(4)Плата за работу модератора. Существует большой разброс в стоимости услуг модераторов в зависимости от типа желаемого отчета. Средние выплаты за работу модератора без написания отчета составляют 313 долларов на группу, увеличиваясь до 481 доллара на группу при написании краткого резюмирующего отчета, и доходя до 857 долларов за работу модератора с написанием полного отчета. В предлагаемой таблице суммируется средняя, медиана, мода, разброс и стоимость каждой из этих трех групп:

Работа модератора без написания отчета  
 Работа модератора с написанием краткого отчета  
 Работа модератора с написанием детализированного отчета Средняя  
 313 долл.  
 481 долл.  
 875 долл.  
 Медиана  
 400 долл.  
 500 долл.  
 1 тыс.дол.  
 Мода  
 500 долл.

500 долл.  
 1 тыс.долл.  
 Разброс  
 75 - 1тыс. 200 долл.  
 100 - 1,5 тыс.долл.  
 350 - 3тыс.долл.  
 Размер выборки

66  
 56  
 65

(3)Услуги, предоставляемые техперсоналом

(4)Отбор. В ответах 3/4 исследовательских организаций было указано, что они увеличили свои базы данных, используемые при отборе участников групп. Как видно из следующей таблицы, 2/3 организаций использовали также отбор по телефону со случайным выбором абонентов; 12% использовали почтовый отбор; 14% - отбор с помощью сторонних организаций по контракту на субподрядной основе.

Число организаций

Проценты

Использование базы данных

57

75

Использование случайного телефонного отбора

52

68

Использование почтового отбора

9

12

Отбор на основе субподрядов

11

14

(4)Размер базы данных. В среднем база данных содержала 6500 фамилий. Среди организаций, входящих в этот обзор, существует широкий размах в размерах баз данных.

Число фамилий в базе данных

Число организаций

Процент

до 500

3

5,6

от 500 до 1000

15

27,8

от 1000 до 5000

22

40,7

от 5001 до 10000

4

7,4

более чем 10000

10

18,5

Итого

54

100

(4)Число помещений, которыми располагают организации, для проведения фокус-групп. Более 60% организаций, предлагающих услуги, рассматриваемые в нашем обзоре, имеет всего лишь одно помещение в качестве собственного техобеспечения для проведения фокус-групп. Кроме того 20% организаций имеют 2 помещения для этой цели. Эти данные приведены в следующей таблице:

Число помещений для проведения групп

Число организаций

Процент

1

46

61,3

2

22

29,4

3

4

5,3

4 или более

3

4,0

Итого

75

100

(4)Планировка помещения для проведения групп. Большинство помещений для проведения фокус-групп устроено в виде конференц-залов со столом по середине и стульями, расставленными вокруг него. 95 % организаций (74 из 78), рассматриваемых в данном обзоре, предоставляют помещение в виде конференц-залов; 7 (8-9%) предоставляют помещение в виде жилой комнаты.

(4)Возможность размещения заказчиков в помещении для наблюдателей. Технические возможности для наблюдателей предполагают, что в среднем помещение может включать в себя 11 наблюдателей. Следующие итоговые цифры показывают распределение технических возможностей организаций в зависимости от располагаемых ими видов помещений для представителей организации-заказчика.

Возможность размещения числа наблюдателей в обзорной комнате

Число организаций

Процент

5 или менее

5

6,7

6 или 10

36

48,0

11 - 15

25

33,3

16 или более

9

12,0

Итого

75

100,0

## ГЛАВА 8. МАКСИМИЗАЦИЯ ПОЛЕЗНОЙ ИНФОРМАЦИИ, ПОЛУЧАЕМОЙ В ФОКУС-ГРУППАХ

Цель данной главы заключается в обсуждении следующих действий, позволяющих организации-заказчику максимизировать ценность информации, получаемой в ходе заседания фокус-групп:

1. Подготовка менеджмента организации-заказчика к заседаниям групп.
2. Наличие правильно выбранных представителей, присутствующих на заседаниях групп.
3. Краткий инструктаж наблюдателей организации-заказчика.
4. Технические средства для наблюдения за фокус-группами.

### *(2) Подготовка менеджмента организации-заказчика*

Одна из наиболее важных обязанностей управляющего проектом организации-заказчика заключается в подготовке его собственного менеджмента к предстоящим заседаниям групп. Рамки данной задачи могут существенным образом изменяться в зависимости от степени опытности исследователей и искушенности персонала менеджмента, но по минимуму данный процесс должен включать в себя четыре составляющих.

1. Обеспечение понимания лицами организации-заказчика того, что исследовательские вопросы определены как подлежащие изучению с помощью методологии фокус-групп. Это определение включает в себя три основные части, каждая из которых будет рассматриваться отдельно.

- Надлежащие лица. Управляющий проектом должен определить, кого в данной компании следует информировать относительно исследования фокус-групп. Сюда обычно включаются основные сотрудники и в структуре менеджмента, которые вырабатывают решения на основе информации, полученной в ходе проведения фокус-групп, а также и другие лица в организации, принимающие решения о выделении бюджетных средств под исследовательскую деятельность. Прочие основные сотрудники данной организации, занимающиеся проектом, под который проводится заседание фокус-групп, должны быть поставлены в известность о начале заседаний, так как их вклад в разработку плана модератора или в обсуждение результатов после проведения группы может быть весьма ценным. Управляющий проектом должен информировать другие лица данной организации, которые могут быть заняты в осуществлении некоторых действий в будущем, связанных с конечным результатом заседаний фокус-групп. Это может относиться к таким функциональным областям организации-заказчика, как продажа, распределение, покупки, персонал, производство, контроль за качеством, исследования и разработки.

- Вопрос исследования. Во второй части данного определения указывается, что исследовательские вопросы уже определены. По существу это значит, что надлежащие лица в организации заказчика понимают существо вопросов, подлежащих изучению. Консенсус необходим для снятия проблем, которые могут возникнуть в том случае, если точки зрения на проблему исследования различных членов управленческой команды будут существенно различаться.

- Фокус-группы являются средством, выбранным для решения указанных проблем. Третий элемент относится к обсуждению использования возможностей фокус-групп как исследовательской техники.

Этот вопрос часто является спорным, так как существуют различные пути достижения желаемого решения исследовательских проблем. Следовательно, прежде чем информировать менеджмент относительно плана использования фокус-группы, проектная группа должна быть уверена в том, фокус-группа является наиболее подходящей методологией, а хорошо проработанная документация должна содержать аргументацию причин, по которым фокус-группа была выбрана в качестве наиболее подходящей исследовательской техники.

2. Руководитель проекта должен быть уверен, что планы исследования фокус-групп переданы надлежащим сторонним организациям, чье участие будет полезно в данном процессе. Сюда могут быть включены такие организации, как рекламные агентства, служба информации и консультационные группы, связанные с разработкой проекта. Часто среди этих сторонних групп находится множество очень полезных лиц, связанных с исследовательским процессом, так как они часто работали с информацией, получаемой в процессе заседания групп.

3. Обеспечение ясного понимания содержания планируемых групп, а также ожидаемой информации от заседания этих групп, всеми участниками данного проекта. Лучшим способом осуществления этой задачи является предоставление им начальных исследовательских предложений и плана

модератора. Предложения должны состоять из ясно изложенных исследовательских целей и методологии проведения заседаний, а план должен давать обзор конкретных предметов, которые необходимо охватить в ходе заседаний. Во многих случаях предоставление этих документов надлежащим лицам перед осуществлением заседаний является весьма полезным по двум основным причинам:

- обеспечивает до начала проведения группы решение проблем, возникающих из-за любых различий во мнениях относительно целей исследования и методологии;
- дает возможность заинтересованным сторонам контролировать разработку плана модератора, что в свою очередь позволяет обеспечить лучшее качество документов, используемых модератором, а также служит целям вовлечения участников проекта в работу на ранних стадиях его разработки, что позволяет легче получить одобрение с их стороны.

4. Наконец, глава проекта должен обеспечить такую ситуацию, при которой надлежащие лица в данной организации знают, чего не следует ожидать от фокус-групп. Это относится как содержанию вопросов, с которыми легко можно справиться путем показа плана модератора, так и к ограничениям техники фокус-групп. Например, если группа проводится с целью получения реакции со стороны лиц от 18 до 34 лет на конкретную концепцию телевизионной программы, то должно быть ясно указано, что данная техника не в состоянии оценить - будет ли эта программная концепция иметь успех при выходе в эфир - но, что данная техника больше других подходит для того, чтобы выяснить основные вопросы относительно слабых и сильных сторон предложенной концепции телевизионной программы.

#### *(2) Наличие правильно отобранных участников, присутствующих на заседаниях групп*

Почти в каждом обсуждении при планировании фокус-групп встает вопрос - кто должен присутствовать на заседаниях сессии фокус-группы? Это весьма важный вопрос, поскольку лица, присутствующие на заседаниях, часто могут оказывать существенное влияние на конечный успех подлежащих осуществлению серий заседаний фокус-групп. При рассмотрении вопроса относительно наблюдателей, присутствующих на фокус-группах, необходимо решить три проблемы:

1. Кого нужно пригласить (и стимулировать) для присутствия в группах.
2. В связи с чем данный наблюдатель согласится быть на заседаниях групп.
3. Сколько человек должно присутствовать на заседаниях.

#### *(3) Кто должен присутствовать?*

Одним из основных способов, с помощью которого лидер организации-заказчика, занимающийся данным проектом, может убедиться в том, что эта организация получит наибольший возможный желаемый результат от фокус-групп, заключается в принятии решения и разрешения сомнений относительно выбора лиц - наблюдателей на заседании. Определение того, кого следует пригласить, зависит от природы исследуемого объекта и культуры организации-заказчика. В основном среди потенциально возможных наблюдателей на заседаниях фокус-групп имеется три категории лиц:

1. Члены проектной группы, для которых будут проводиться заседания фокус-групп. Сюда входят лица организации-заказчика и в добавление к ним другие категории лиц, такие, как консультанты или работники рекламных агентств.
2. Исполнительный персонал из организации-заказчика. По-минимуму сюда следует включать лиц с должностями, которые будут отвечать за реализацию проекта в случае его принятия.
3. Прочие сотрудники организации-заказчика, которые должны быть включены в связи с их конкретной работой над данным проектом, такие как проектирующие инженеры, научно-исследовательский и опытно-конструкторский персонал, консультанты по упаковке и т.п.

В большинстве случаев решение относительно того, кого следует включить в категории лиц, названных в первом пункте, не вызывает затруднений. Затруднение вызывает вопрос, кого следует пригласить из группы управляющих. Важным отборочным критерием в этом случае может являться степень желания данного управленца быть включенным в число наблюдателей. Далее, если в основе идеи исследования лежит просто желание дать основные стратегические направления проектной группе, то в таком случае может и не возникать особой необходимости в присутствии на заседаниях групп указанных лиц. Если же, с другой стороны, существует заинтересованность управляющего в получении самостоятельной информации по данному проекту, то осуществить такую задачу без личного участия на заседаниях фокус-групп будет очень трудно.

К наиболее сложной группе, в смысле оценки необходимости присутствия ее представителей на заседании фокус-групп, относится группа узких специалистов, так как их привлечение зависит от конкретных нужд данного проекта. Приведем следующие примеры, показывающие три случая проведения заседания фокус-группы, на которых присутствовали узкие специалисты.



Пример 1. Исследование радиостанции. Несколько лет тому назад меня попросили провести ряд заседаний фокус-групп для радиостанции, которая теряла свою на рынке долю и была заинтересована узнать, почему это происходит. Общая цель исследования заключалась в оценке работы станции. В общем, однако, существовали специфические цели получения информации от радиослушателей по поводу утренней программы, которая рассматривалась в качестве последней надежды этой станции. Менеджмент полагал, что если будут решены проблемы с утренней передачей, то доля станции на рынке в целом существенно возрастет. Проведенные заседания фокус-групп являлись начальной частью общей исследовательской программы для оценки работы станции в целом и ее отдельных частей. Конкретной целью проведения групп было определение основных вопросов, подлежащих затем рассмотрению в процессе количественных исследований, следующих за фокус-группами. Проведение фокус-групп также должно было помочь группе исследователей, отвечающих за количественный этап, определить язык, на котором слушатели радиостанций, отвечая на вопросы, говорят по поводу работы радиостанции и конкретно об утренней программе. При планировании этого исследования было принято решение пригласить основных работников радиостанций, выходящих в эфир в соответствующие часы. Такая практика не является обычной (поскольку все они талантливы). Тем не менее возникло ощущение, что можно извлечь два вида пользы, если эти специалисты будут присутствовать на заседаниях групп. Во-первых, персонал получит возможность иметь из первых рук комментарии слушателей, а во-вторых, - мнение этих слушателей о них самих и о форме их программы. Такой прием позволил увеличить доверие к результатам исследования, а также информации, полученной после проведения количественного исследования, так как персонал стал в большей степени доверять им после того, как он сам прослушал комментарии радиослушателей. Во-вторых, ожидалось, что персонал специалистов может проинтерпретировать комментарии слушателей иначе, чем это сделает менеджмент станции, что также даст возможность получения ценной информации для планируемого к разработке количественного вопросника. Привлечение персонала станции представляло собой важную часть процесса в целом, но тем не менее способствовало возникновению некоторых проблем, в частности:

- Поскольку персонал эфира не был знаком с исследовательской методикой, он задавал вопросы относительно процесса проведения фокус-групп и их целей, обоснованности результата и по ряду других аспектов. Это заставило проектную группу выделить дополнительное время для объяснения им программы исследования.

- В связи с тем, что персонал специалистов был весьма талантлив, а также и с тем, что во многих случаях они являлись объектом комментариев участников фокус-группы, то их самолюбие затрудняет объективное восприятие ими того, что было сказано. Это потребовало от модератора использования специальных приемов при обсуждении результатов после проведения группы, для того, чтобы уязвленное самолюбие не тормозило восприятие объективности фактов.

Персонал специалистов выразил сильное желание принять участие в проектировании и анализе оставшейся части исследовательского процесса (стадии количественных исследований). Менеджмент станции не захотел охлаждать энтузиазм своих талантов, но при этом осознавал, что в дальнейшем, вероятно, будет нежелательным вовлечение этого персонала в исследовательский процесс.

Пример 2. Изобретение нового хозяйственного продукта для чистки. Меня попросили провести несколько заседаний фокус-групп для оценки потребительской реакции относительно нового изобретения, которое заказчик считал легко реализуемым на рынке и по этой причине желал приобрести его у предпринимателя-изобретателя. Этот продукт относился к категории очищающих хозяйственных товаров, являлся результатом новой технологии с точки зрения формулы продукта и системы доставки (в контейнерах). Было принято решение пригласить изобретателя на заседания групп. Хотя группа и проводилась для того, чтобы помочь заказчику решить - являются ли желательными дальнейшие переговоры с изобретателем, тем не менее мы ожидали некоторой пользы от привлечения изобретателя к участию в заседаниях. Например:

- Если потребительская реакция будет отрицательной, то изобретатель будет иметь возможность получить из первых рук эту такую информацию и, возможно, увидит некоторые модификации данного продукта, которые помогли бы ему преодолеть возникшие проблемы.

- Если потребители выразят положительную реакцию на данную идею, но возникнут некоторые тяжело решаемые проблемы, связанные с отдельными аспектами этой концепции, то для изобретателя было бы полезно услышать конкретные комментарии потребителя для проведения надлежащих изменений.

Как и в предыдущем примере, решение пригласить изобретателя на заседания группы привело к некоторым трудностям.

Например:

- Изобретатель отстаивал необходимость прямого разговора с участниками группы, чтобы убедиться в искренности высказывания этих людей. Нужно было преодолеть это желание, так как оно могло бы внести существенную предвзятость в заседание группы.

- Изобретатель желал также задать участникам вопрос, на который они не смогли бы ответить (такой как - "Пожелали бы Вы купить это, если...", или: "Какова высшая цена, которую Вы заплатили бы за этот продукт?").

В конечном счете дискуссия после заседания группы была весьма продуктивной в связи с тем, что изобретатель участвовал в заседании. Он обосновал технические возможности, которые дали наблюдателям возможность понять - почему указанные проблемы в связи с этим продуктом не могли бы быть легко и без издержек разрешены.

Пример 3. Позиционирование на розничном рынке. В качестве примера привлечения к участию в наблюдении за работой фокус-группы некоторых нетипичных лиц приведем серию заседаний для получения потребительской реакции в отношении нового подхода к позиционированию для широкой группы розничных товаров. Изучаемое позиционирование намного отличалось от существующих подходов и, кроме того, полностью отличалось от каких-либо подходов, используемых сходными учреждениями данной индустрии. В соответствии с коренной новизной сущности этого подхода было принято решение включить в группу наблюдателей исполнительного директора, в чью обязанность входило ежедневное управление розничной торговлей. Поскольку это была уже сложившаяся система, включающая в себя процедуру работы с персоналом, то предполагалось, что привлечение данного лица к работе на ранних стадиях может оказаться важным фактором в достижении успеха в усилиях по изменению позиционирования. Исполнительный директор был ближайшим лицом к розничным торговцам и, следовательно, мог помочь в понимании их реакции на возможности нового позиционирования. Далее, директор имел возможность определить, примет ли компания окончательное решение против новой системы позиционирования. Наконец, ожидалось, что привлечение данного лица для поддержки будет крайне необходимо, как только будет разработана окончательная схема позиционирования относительно торговли в данной организации. Оглядываясь ретроспективно можно сказать, что это было отличное решение. Участие данного лица сразу исключило из рассмотрения, несколько подходов, которые, вероятно, это учреждение не в состоянии было бы преализовать.

### (3) Почему лица именно этого профиля должны присутствовать на заседаниях фокус-групп

Лица, составляющие основной менеджмент, часто спрашивают, почему они должны присутствовать на заседаниях фокус-групп, в то время как им можно просто прочесть отчет модератора и прослушать аудио-видеозаписи. Ответ на этот вопрос зависит от ряда различных факторов, включая степень привлечения управляющего персонала, который желает участвовать в проекте, и уровень детализации, с которой будет представлен отчет по фокус-группам. Существует обычно две точки зрения к присутствию на фокус-группах. В некоторых учреждениях фокус-группы рассматриваются как существенная часть маркетинговой культуры и, поэтому к участию в них привлекается настолько много людей, насколько это возможно. В других учреждениях члены главного управления считают, что их статус выше того, чтобы им присутствовать на каких-то заседаниях и что отчета модератора вполне достаточно для формирования у них выводов из полученных данных.

При личном наблюдении за заседаниями фокус-групп может быть получена следующая польза:

1. Наблюдатели, следящие за ходом заседания группы посредством одностороннего экрана, часто по тону и настроению участников фокус-группы улавливают гораздо больше, чем могли бы получить любым другим способом. Даже видеозапись заседания фокус-групп не может так достаточно хорошо передать настроение участников, как личное наблюдение. Это аналогично существенной разнице между непосредственным наблюдением за футбольным матчем на стадионе и просмотром того же матча по телевидению. В обоих случаях вы смотрите одну и ту же игру, но общее впечатление от этой игры, просмотренной с трибун стадиона, намного сильнее.

2. Присутствие на заседаниях фокус-групп представителей часто необходимо для того, чтобы задать конкретные вопросы участникам. Часто обсуждение группы выдвигает дополнительные идеи, что влечет за собой соответствующие вопросы со стороны наблюдателей. Модератор может сразу включить эти вопросы в процесс обсуждения. Если же эти идеи возникают в результате прочтения отчета и просмотра записей, то для получения на них ответа потребуются дополнительные заседания.

3. Наиболее важной причиной, вызывающей необходимость присутствия представителей организации-заказчика, является их участие в дискуссии после проведения группы. Эти дискуссии направлены на формирование мнения относительно результатов группы и рассмотрение некоторых изменений, вносимых в план модератора или внешние стимулы.

4. Представители организации-заказчика встречаются лицом к лицу с потребителями их продукции (или не-потребителями). Одна из грустных реальностей деловой среды состоит в том, что многие руководители чрезвычайно редко покидают свои офисы для вступления в контакт с покупателями их продукции или услуг.

### *(3) Сколько наблюдателей должно присутствовать?*

Одним из вопросов, возникающим при планировании фокус-групп, является следующий: сколько наблюдателей должно явиться на заседание группы? Ответ на этот вопрос зависит от множества факторов, но три из них являются наиболее важными.

1. Почему необходимо присутствовать на группе? На заседании особенно необходимо присутствовать лицам, занимающимся данным проектом - на уровне управляющего проектом, а также менеджмента.

2. Каковы финансовые возможности? В некоторых ситуациях основным фактором, определяющим число лиц, присутствующих на заседании групп, являются финансовые возможности. Если заседание групп проводится недалеко от штаб-квартиры, то транспортные издержки не будут сдерживающим фактором при определении числа присутствующих на заседании. Если же заседание проводится в регионе, куда можно попасть только с помощью аэрофлота, то вероятно, что число наблюдающих будет значительно меньше.

3. Сколько человек может поместиться в комнате для наблюдений в соответствии с условиями проведения группы? Иногда размер помещения, относящийся к техсредствам организации-заказчика, влияет на число присутствующих. В среднем условия для проведения фокус-групп представляют собой достаточно просматриваемую комнату для 10 - 12 лиц организации-заказчика. Однако, некоторые помещения предполагают наличие наблюдателей в количестве от 4 до 6 лиц. В таблице 8-1 представлены достоинства и недостатки проведения группы с ограниченным числом присутствующих по сравнению с группами со значительным числом представителей организации-заказчика.

Таблица 8-1 Представители организации-заказчика, присутствующие на заседаниях фокус-групп.

Группа, проводимая с ограниченным числом наблюдающих	Группа проводимая со значительным числом наблюдающих
--	--

#### Достоинства

Менее дорогостоящая, главным образом за счет транспортных издержек.

Редко прерываемая в течении заседания в связи с необходимостью удовлетворить каждое лицо, желающее получить больше информации от участников.

Главе проекта легче управлять лицами организации-заказчика в процессе обсуждения после заседания группы

Возможность извлечь пользу из информации, предоставляемой большим числом людей, как в ходе проведения заседания, так и в ходе обсуждения после заседания группы. Оказание большей поддержки со стороны организации-заказчика в связи с привлечением большого числа наблюдающих.

#### Недостатки

Требуется гораздо больше усилий для передачи результатов другим лицам данной организации.

Проектная группа упускает выгоды, связанные с информацией, получаемой от основных представителей организации относительно содержания групп.

- Трудно обеспечить продуктивное обсуждения после заседания группы, если число наблюдателей велико.

### *(2) Краткий инструктаж наблюдателей организации-заказчика до начала заседаний*

Координатор проекта проведения исследования должен быть уверен в том, что присутствующие на заседании наблюдатели организации-заказчика подготовлены для того, чтобы эффективно участвовать в нем. Следовательно, должен проводиться краткий инструктаж со всеми лицами, которые должны будут присутствовать на заседании по следующим четырем причинам:

1. Для того, чтобы помочь наблюдателям извлечь максимум возможной информации из заседаний группы, на которых они будут присутствовать.

2. Чтобы сообщить правила поведения группы, имеющие значение для наблюдателей.

3. Чтобы обеспечить понимание наблюдателями того, какая информация ожидается от проведения данного заседания группы.

4. Чтобы дать наблюдающим краткую характеристику группы, которую они будут наблюдать, что даст им возможность более эффективно принять участие в обсуждении, планируемом после проведения группы.

### *(3)Содержание краткого инструктажа*

Инструктаж наблюдателей должен быть разбит на две части - введение и обзор содержания.

1. Введение. Эта часть инструктажа должна включать в себя следующие элементы:

- Представление всех участников. Глава проекта должен обеспечить группу наблюдателей информацией о том, что представляют собой другие присутствующие, чтобы они не тратили умственную энергию для выяснения этого вопроса в то время, когда они должны следить за респондентами.

- Представление модератора. Предпочтительнее представить модератора присутствующим наблюдателям и дать основные сведения о нем. Такая информация обычно позволяет создать доверительное отношение к модератору и позволяет присутствующим высказать свое мнение о плане модератора до начала заседания.

- Изложение цели. Глава проекта должен еще раз описать цели заседания группы. Это описание должно включать в себя краткое обсуждение причин, по которым организация решила проводить заседания фокус-групп, и какой результат ожидает получить глава проекта от этих заседаний.

- Обзор исследовательской программы. Необходимо обсудить, какое место занимают фокус-группы в общем проекте исследовательской программы. Наблюдатели должны уяснить, как много фокус-групп будет проведено в данной серии заседаний, где они будут проводиться и какие ожидаются дополнительные исследования после проведения заседаний фокус-групп.

- Описание участников. Желательно в процессе представления описать характеристики участников и причины, по которым они являются наиболее подходящими для данного исследования. Также важным будет определение размеров платы, получаемой этими участниками за их деятельность, в отличие от платы, получаемой респондентами во многих других типах исследований.

2. Обзор содержания. Целью обзора содержания является обеспечение понимания наблюдателями, какой материал планируется охватить в процессе заседания групп. Многие из наблюдателей (если не большинство) могут уже быть ознакомлены с программой и планом модератора, но, тем не менее, целесообразно предположить, что они не знакомы с содержанием этих документов, т.е. обзор должен вызвать интерес у каждого из них. Содержательный обзор должен состоять из пяти частей:

- Описание плана модератора и комментариев к нему модератора.

- Обсуждение внешних стимулов. Наблюдателям должны быть продемонстрированы все внешние стимулы, которые будут использованы в заседаниях групп, и даны объяснения по поводу того, как они будут использованы.

- Обзор любых необычных технических приемов, которые планирует использовать модератор для получения необходимой информации от участников. Например, если модератор предполагает для стимулирования обсуждения применить в ходе заседания проективную технику, то это целесообразно объяснить наблюдателям до начала заседания с тем, чтобы они понимали, что происходит.

- Вопросная часть. После ознакомления с содержанием и стимулами наблюдателям дается возможность задать вопросы по предыдущим частям для того, чтобы убедиться в ясности понимания, какую информацию ожидается получить в ходе заседания данной группы, и каковы методы, используемые для получения этой информации.

- Обсуждение изменений. В ходе обсуждения, возникшего может возникнуть желание модифицировать план модератора или внешние стимулы. Это необходимо сделать так, чтобы произведенные изменения были отражены в документации проекта..

### *(3)Техника наблюдения*

В следующей части инструктажа наблюдателям им даются рекомендации относительно того, как слушать и наблюдать за заседаниями фокус-групп для того, чтобы извлечь максимальную пользу из последующего обсуждения. Рамки обсуждения в значительной степени влияют на уровень возможностей присутствующих на заседании фокус-групп наблюдателей. Конкретное содержание инструктажа строится на основе информации, относящейся к техническим приемам наблюдения, которые будут рассмотрены в данной главе позднее.

### *(3)Процесс*

В следующем разделе инструктажа должно быть рассмотрено то, что должно произойти в процессе заседания. Необходимо разъяснить наблюдателям:

1. Запланированную продолжительность заседания групп.
2. Процесс прохождения групп (введение, начальная часть и т.д.) на основе плана модератора.
3. Запланированные взаимодействия с наблюдателями (при предположении, что будет проведено более одной группы), такие как, например, обсуждение плана модератора между наблюдателями и модератором.
4. Обсуждение после проведения групп относительно того, что ожидает проектная группа от данного заседания.

### *(3)Правила*

На финальном этапе инструктажа должны быть рассмотрены правила проведения заседания, включая:

1. Как много может быть позволено разговоров в комнате за односторонним экраном, так как они могут мешать проведению заседания группы, создавая слишком большой шум.
2. Позволительно ли курить, особенно перед экраном.
3. Как и когда наблюдатели могут общаться с модератором в процессе заседания группы.
4. Позволительны ли контакты с участниками.

### *(2)Техника наблюдений за заседанием фокус-групп*

Я считаю, что большинство наблюдателей за заседанием фокус-групп приходят просто посмотреть и считают, что просто побыв на заседании, они многое узнают из последующего обсуждения. Если наблюдатель не подготовлен соответствующим образом, то он вынесет лишь поверхностную информацию с заседания групп. Причина в том, что многие лица настолько несерьезно воспринимают фокус-группы, что не считают нужным тратить время на изучение того, как следует наблюдать за проведением заседания. Более того, предполагается, что практически каждый, кто присутствует на заседаниях, инстинктивно способен оценить комментарии участников, из которых, после окончания заседания, он может сделать существенные заключения. Эта наивная позиция игнорирует исследовательский аспект заседания групп и существенно упрощает технические приемы и инструменты, используемые для интерпретаций комментариев участников заседаний. В результате многие из наблюдателей, присутствующих на заседании групп, не в состоянии сконцентрироваться на основных аспектах обсуждения, проходящего в группе. По этой причине некоторые представители организации-заказчика, наблюдая одну и ту же группу, выносят из ее заседания совершенно разные интерпретации результатов.

Ниже мы перечислим тринадцать основных технических приемов наблюдения, которые могут помочь в повышении качества участия наблюдателей от организации-заказчика.

1. Каждому участнику наблюдения необходимо быть индивидуально подготовленному к наблюдению за фокус-группой. Хотя это вроде бы и очевидно, тем не менее, лицам - участникам наблюдения за фокус-группой необходимо иметь самую серьезную подготовку. Ее элементы следующие:

- Полностью ознакомиться с содержанием и последовательностью разделов плана модератора.
- Быть готовым к тому, чтобы взять на заметку отдельные моменты процесса заседания группы.
- Быть активным участником в процессе заседания групп, для чего необходимо записывать некоторые высказывания участников фокус-группы.
- Найти удобное место обзора в наблюдаемом помещении. Наблюдатели должны сидеть в том месте, которое позволяет видеть всех участников, слышать обсуждение, и к тому же иметь условия для записей своих мыслей, возникших в течение заседания.

Если какой-либо из этих трех элементов упускается из виду, то полезность данного наблюдателя будет снижена.

2. Участникам наблюдений следует эффективно подготовиться к усвоению вводной части модератора. Процесс вовлечения участников в обсуждение требует, чтобы модератор последовательно провел группу через ряд этапов, на каждом из которых необходимо стремиться к максимальному достижению цели, относящейся к качеству результатов. В первой части введения модератор объясняет цель данной группы, здесь также дается сумма правил, и всем лицам, присутствующим в

комнате, представляется возможность познакомиться друг с другом. Данная часть заседания группы очень важна для наблюдателей, поскольку дает им возможность сориентироваться в отношении участников. Во время введения наблюдатели должны совершить следующие действия:

- Начертить схему расположения участников на данном заседании группы. Если мы предположим, что заседание проходит в помещении, обустроенном в виде конференц-зала со столом посередине, то каждый наблюдатель должен начертить фигуру, представляющую этот стол, и поместить крестиком место, где сидит модератор.

- Когда схема закончена, наблюдатели должны определить на диаграмме место каждого участника (вокруг стола). На этой диаграмме будут записаны комментарии.

- После завершения представления участников наблюдатели должны записать информацию, связанную с каждым участником, а также конкретным образом связанную с целью группы. Эта информация может быть ценной памяткой для наблюдателя в течение заседания группы и после него - при обсуждении результатов группы. Схема 8-2 представляет собой пример, схематическое изображение гипотезы заседания фокус-группы, обсуждающей новые марки питания для собак, которое проводится среди женщин от 18 до 24 лет, кормящих своих четвероногих любимцев сухой пищей.

3. Наблюдатель должен беспокоиться по поводу невербальных реакций участников группы. Одной из наиболее важных причин, предполагающих присутствие наблюдателей на заседаниях фокус-групп, является тот факт, что наблюдатели улавливают невербальное поведение участников, которое часто может быть так же важно, как что-либо сказанное в течение заседания. В следующем перечне содержится примеры различных типов невербального поведения, которые должны учитываться при проведении заседаний фокус-групп. Возможная интерпретация этих действий такова:

Примеры поведения

Возможная интерпретация

Молчание

Не заинтересован в представленной идее

Прищуривание глаз

Смущен или обеспокоен

Улыбка

Доволен или согласен

Наблюдение за другими людьми в позе сложив руки перед собой Не принимает идею, отмежевывается от того, что сказано Поза на стуле в расслабленном состоянии

Ощущает дискомфорт в связи с данной идеей, идея или дискуссия скучны

Кивание головой

Согласен с тем, что было сказано

Глубокие вздохи

Отвращение, досада по поводу того, что происходит

Постукивание пальцами по столу

Не заинтересован в том, что случилось

Человек несколько раз поднимает руку или выкрикивает с места

Энтузиазм по отношению к дискуссии, но не обязательно положительная реакция

Позевывание

Скука или незаинтересованность

Поглядывание на часы

Отсутствие интереса к предмету, подлежащему обсуждению

Поза на стуле - подавшись вперед

Сильная заинтересованность в предмете, подлежащем обсуждению

Человек хмурит брови

Несогласие с тем, что только что было сказано

Поза на стуле - откинувшись назад

Принятие обсуждения или отсутствие интереса к тому, что только что было рассмотрено

Данный перечень, вероятно, не полон, он представляет собой, в основном, то, что я наблюдал в течение ряда лет как обычно повторяющееся невербальное поведение и типично соответствующие ему интерпретации.

4. Наблюдатели должны по возможности в большей степени сконцентрировать свое внимание на общей картине, чем на деталях. Одна из проблем, часто возникающих при обсуждении результатов заседаний фокус-групп, заключается в том, что наблюдатели концентрируют свое внима-

ние и комментарии на некоторых необычных вещах, сказанных одним или двумя участниками в процессе заседания группы, в большей степени, чем на общем смысле того, что составляет главную цель обсуждения. Некоторые лица трактуют результаты проведения фокус-групп точно так же, как если бы это были ответы на вопросник количественного исследования, они пытаются дать количественные оценки конкретным комментариям участников. Но это не является целью заседания фокус-групп. Большинство опытных наблюдателей имеют возможность отстраненно взглянуть на дискуссию и отделить основные темы, обсуждаемые в процессе заседания от индивидуальных точек зрения. К примеру, необходимо покидать заседание фокус-группы с ощущением того, что представленная концепция, в основном, была хорошо принята участниками, и что области X, Y, Z выглядели главными достоинствами, в то время как в областях A и B в группе возникли проблемы. Для того, чтобы это сделать, лица, наблюдающие за заседанием группы, должны внимательно слушать то, что сказано, и пытаться определять точки зрения, отражающие согласие и несогласие внутри данной группы. Надо стараться не попадать под влияние мнения одного лица, которое даже может иметь принципиальную точку зрения по поводу данного предмета.

Схема 8-2. Схематическое изображение группы по питанию собак.

Роббин, замужем,  
две гончих,  
использует марки A, B, C, исключительно сухое питание  
Элейн, замужем,  
одна маленькая дворняжка,  
использует марки A, C,  
использует сухое питание и объедки со стола  
Лайза, разведена,  
три таксы,  
использует марки A, D,  
использует сухое питание и мягкую влажную пищу  
Сью, незамужем,  
один датский дог,  
использует марки B, C,  
исключительно сухое питание  
Дэбби, замужем,  
одна дворняга, один терьер,  
использует только магазинные марки, использует сухое питание и объедки со стола  
Брэнта, разведена,  
один ньюфаундленд,  
использует только магазинное питание, исключительно сухое  
Лорри, замужем,  
два ирландских терьера,  
покупает самые дешевые марки,  
использует сухое питание и объедки со стола  
Холли, замужем,  
одна дворняга и один датский дог, использует только марку C,  
сухое питание  
Анна, замужем,  
четыре пуделя,  
использует только марку B,  
сухое плюс немного остатков  
Джин, не замужем,  
два пуделя, использует марки E и F, использует сухое питание и консервы

5. Наблюдатели не поддаваться влиянию доминирующего в группе лица. Еще одна проблема, которая имеет место в некоторых ситуациях, заключается в том, что участник, который разговаривает больше всех или говорит более выразительно, может повлиять на мнение наблюдающего за данным заседанием, если наблюдатели не прилагают усилий, чтобы слушать всех участников. По этой причине я призы "аю наблюдателей использовать схемы данного помещения в качестве основы при делании заметок. Схемы должны предоставлять естественное место для написания комментариев, связанных с основными точками зрения, высказанных участниками. Если же в конце заседания груп-

пы в схеме не окажется комментариев по некоторым участникам, то возможно, что наблюдатели не уделили им достаточного внимания.

6. Следует избегать ловушки, в которую попадают некоторые наблюдатели, пытаясь сделать подробные заметки, чтобы охватить все сказанное. Многие лица покидают заседания фокус-группы со страницами заметок, но когда они затем возвращаются к ним, то не могут расшифровать собственные комментарии. Я считаю, что полезно использовать заметки только для написания нескольких основных мыслей, появившихся в течение заседания, а также для того, чтобы схватить тон и ощущение того, как это было сказано. По существу, наблюдатель должен записать свою интерпретацию того, что было сказано в группе по поводу предмета, подлежащего обсуждению.

7. Следует учитывать тот факт, что фокус-группы находятся в динамике в большей степени, чем статические виды исследовательской техники. Если дискуссия наблюдается при общем настроении на мысль о том, какие изменения необходимо произвести в содержании, представленном участникам, чтобы получить более плодотворные с точки зрения информации реакции, то в будущем заседание будет более продуктивным.

8. Необходимо осознать, что среди участников группы в большинстве областей обсуждения согласие обычно отсутствует. Согласие не является необходимым условием того, чтобы информация, полученная в ходе проведения фокус-группы, была полезной. Гораздо более ценно понимать разницу в мнениях по конкретному предмету. Наблюдатели должны концентрировать свое внимание на точках зрения, возникающих по обе стороны обсуждаемого предмета, для понимания различий в реакциях представленных в имеющейся в группе участников.

9. Во время наблюдения за обсуждением группы следует не пытаться делать никаких заключений. Во время заседания группы необходимо концентрировать свое внимание на прослушивании обсуждения, чтобы записать свою интерпретацию или понимание высказываний участников. После заседания найдется достаточно времени для просмотра заметок и формирования выводов по поводу дискуссии. Это является весьма важным моментом. Многие наблюдатели фокус-групп сразу переходят к написанию заключения уже в течение заседания группы, и в результате теряют объективность. Затем они прослушивают остаток обсуждения (после того как их заключение уже составлено), имея предвзятое мнение. Такое предвзятое прослушивание выражается в отборе только тех точек зрения, которые поддерживают уже сделанное ими заключение.

10. Во время обсуждения наблюдателям следует свести к минимуму разговоры друг с другом. Наблюдатели должны слушать обсуждение в обстановке, при которой они могли бы вынести из него максимум информации. Когда в ходе заседания группы в помещении наблюдателей идут разговоры, то многие из них могут потерять свое внимание, что существенно снизит качество их участия, а другие под влиянием высказываемых комментариев, могут сформировать предвзятые точки зрения, утрачивая таким образом объективность, весьма необходимую для успешного завершения исследования. Наблюдатели при разговорах могут упустить многие важные высказывания или ценные невербальные реакции.

11. Наблюдатели должны доверять модератору в вопросах технических приемов, используемых при проведении обсуждения. Иногда наблюдатели проявляют нетерпимое отношение к техническим приемам, используемым модератором, что ведет к потере концентрации их внимания к обсуждаемому предмету, так как они очень заняты критикой действий модератора. С другой стороны, если обсуждение в данной группе проходит не согласно с предварительно установленному направлению, то наблюдателям необходимо обсудить их точку зрения с модератором, когда он войдет в их комнату в процессе заседания группы.

12. Наблюдателям следует быть готовыми к тому, чтобы остаться на месте после завершения заседания и ухода участников группы. Часто группа проводится по вечерам и наблюдатели не желают задерживаться после ее завершения. Однако, обсуждение сразу после завершения группы является одной из самых важных частей всего процесса проведения фокус-группы, так как в ходе этого обсуждения на наблюдатели имеют возможность:

- поделиться своими точками зрения относительно основных результатов данной группы с другими присутствующими;
- определить, должны ли быть проведены какие-либо изменения в плане модератора или оформлении стимулов в следующих заседаниях групп в данной серии;
- обсудить исследовательские планы на будущее, касающиеся текущего проекта либо с использованием метода фокус-групп, либо других качественных исследований, либо количественных методов исследования.

13. Наблюдатели должны найти время прочитать отчет о фокус-группе после того, как документ этот будет уже разослан. Отчет обычно служит в качестве единственного постоянного ре-



зультата исследования фокус-группы. Следовательно, весьма важным является то, чтобы его содержание включало в себя ощущение наблюдателя во время заседания. Если в него входит что-либо другое, то об этом должен быть поставлен в известность глава проекта, который должен встретиться по этому вопросу с модератором для разрешения вопроса относительно различий во мнениях. В некоторых организациях отчет модератора представляется во время официальной встречи, на которой соответствующие члены управления, наблюдатели и модератор обсуждают результаты группы, рассматривают заключение и рекомендации. Часто это является самым лучшим способом завершения серии заседаний фокус-групп, так как это позволяет одновременно раскрыть все вопросы и дать проектной группе шанс обсудить всем вместе отчет модератора для достижения согласия по нему.

## Глава 9. ВОПРОСЫ ЭТИКИ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ФОКУС-ГРУПП

Количество статей, написанных по поводу использования техники фокус-групп, в последние годы существенно возросло. Большая часть материала тяготеет к таким предметам, как повышение эффективности вности исследования фокус-групп, надлежащее использование этого метода, получение большего количества информации от групп и другим сходным полезным практическим предметам. Однако я еще не видел, чтобы публикации по этой проблематике имели отношение также и к вопросам этики, связанным с проведением фокус-групп. Эта глава предназначена для того, чтобы:

1. Поднять некоторые из наиболее важных этических вопросов, которые должны беспокоить любого человека, связанного с этим видом бизнеса, при проведении или использовании исследовательского метода фокус-групп.

2. Предложить этические стандарты для профессионалов, занимающихся исследованием фокус-групп, с точки зрения отношения этих лиц к участникам групп, а также относительно их связей с заказчиками.

Каждый вопрос, поставленный при обсуждении этических проблем исследования с помощью метода фокус-групп, должен быть рассмотрен по следующим трем видам взаимоотношений:

1. Взаимоотношения между заказчиком и модератором.
2. Между модератором и исследовательским обслуживающим персоналом.
3. Между модератором и участниками заседания фокус-группы.

### Этические вопросы взаимоотношений между заказчиком и модератором

Один из наиболее важных принципов в этике взаимоотношений между заказчиком и модератором заключается во взаимном доверии. Заказчик должен иметь полное доверие к модератору и тоже самое наоборот. Заказчик должен доверять модератору в отношении основных шести областей.

1. *Конфиденциальность.* От модератора нужно ожидать обеспечения полной конфиденциальности относительно содержания групп и конечных результатов до тех пор, пока информация, полученная в ходе обсуждения, не станет либо устаревшей, либо публичным достоянием.

2. *Практика отбора.* Модератору необходимо доверять в отношении основных направлений, определяющих качество исследования и интервьюирующий сервис, касающийся отбора участников для заседания группы. Сюда входит:

- использование надлежащих технических приемов для отбора людей для участия в заседании. Определение надлежащих технических приемов зависит от договоренности между заказчиками и модератором относительно используемого метода отбора.

- обеспечение условия, при котором все лица отбираются для заседания группы в соответствии с характеристиками, определенными по использованию продуктов, демографическим признакам или характеристикам стиля жизни. Все эти характеристики заранее согласуются с заказчиком. Последнее особенно важно, так как основные проблемы, возникающие при осуществлении исследования по фокус-группам, часто связаны с характеристиками отобранных участников.

- Дисквалификация и удаление из группы лиц, попавших в категорию участников группы, но в недавнее время принимавших участие в других исследованиях фокус-групп (от 3-х до 6-ти месяцев в зависимости от указания заказчиков).

- Заказчик вправе ожидать от модератора принятия мер, при которых обеспечивались бы следующие требования: участники перед проведением заседания не должны быть заранее осведомлены относительно характера группы; конфиденциальность информации относительно того, какая организация является заказчиком данного заседания; соответствующие предосторожности при отборе лиц в тех местах, где может оказаться риск конкуренции (например, супруги лиц, работающие в конкурирующих организациях или рекламных агентствах), что может угрожать конфиденциальности отнесительно с одержания заседания группы.

3. *Конфликт интересов.* Модератор должен воздерживаться от одновременной работы в других проектах, которые могут повлечь за собой конфликт интересов.

4. *Лояльность.* Модератор никогда не должен преднамеренно использовать информацию, предоставленную ему одним из заказчиков, для решения задачи, поставленной другим заказчиком.

5. *Добросовестность.* Модератор должен прилагать все усилия, направленные на повышение качества и количества идний, а также дополнительной информации, поставляемой им органи-

зации-заказчику. Модератор не должен браться за задание, если он не может провести такую работу в течение времени, которое отводит заказчик.

6. *Ответственность за написание отчета.* Модератор должен предоставить заказчику отчет в письменной или устной форме, содержащий его лучшие мысли и интерпретацию результатов проведения групп без учета любых предвзятых мнений представителей организации-заказчика. Эта часть этики заслуживает особого внимания со стороны заказчиков и исследователей. К сожалению, некоторые представители исследовательского или консалтингового сообществ бывают вынуждены предоставлять заказчикам отчеты, содержащие желательную для них информацию, а не ту, которую те могли бы иметь на основе действительных результатов исследования. В результате такого положения значительные усилия затрачиваются на нечто, называемое словесным документом, с удовольствием принимаемым организацией-заказчиком, в отличие от документа, просто содержащего интерпретацию результатов исследования. Исследователь несет этические обязательства по предоставлению объективных результатов и обязательства в отношении качества информации, предоставляемой заказчику. Исследователь не должен пытаться представлять интерпретацию фактов, более приемлемую с точки зрения предубеждений заказчика и соответствующую его предвзятым мнениям.

В свою очередь, модератор должен доверять заказчику в следующих областях:

1. *Использование предложений.* Заказчик несет ответственность за способ использования предложений модератора в его организации. Наиболее важным является то, чтобы предложения модератора никогда не демонстрировались конкурирующей с этим модератором консалтинговой организации. Это этическое правило действует как до осуществления проекта и в период его осуществления, так и после завершения его осуществления. Заказчик не должен пытаться получить предложения, основанные на анализе материалов фокус-групп, от сторонних консультантов, если только они не являются разработчиками документации, которым необходимо ознакомиться с указанным материалами, причем это должно быть заранее оговорено в контракте.

Заказчик несет также этическую ответственность за предоставление оплаты лицу (или организации), представивших предложения, которые были приняты в работу при разработке проекта, но которые не вошли в его окончательный вариант. При этом размер оплаты должен определяться на основе справедливых принципов с точки зрения количества работы, затраченной на разработку предложений, и того влияния, которое эти предложения оказали на окончательное направление и рамки проекта.

2. *Цели проведения группы.* Заказчик должен быть честен по отношению к модератору относительно целей проведения группы, для уверенности в том, что эти цели являются для модератора морально допустимыми. Мне известны случаи, когда подлинные цели проведения фокус-группы весьма сильно отличались от скрытых намерений заказчика, которыми он не поделился с модератором. В одном таком случае скрытые цели (в группе, обсуждающей конфликт новой продукции) заключались в попытке получить информацию о конкурирующей компании для того, чтобы собрать данные для судебного иска, который был возбужден против конкурента заказчика.

3. *Организованная принадлежность наблюдателей.* Заказчик несет этическую ответственность относительно информации, сообщаемой модератору по поводу должности или организационной принадлежности лиц, включенных в группу наблюдателей. Особенно деликатный вопрос возникает в том случае, когда в качестве наблюдателей для участия в данном проекте приглашаются представители конкурирующей с модератором исследовательской организации.

4. *Благополучие участников.* Заказчик также несет моральную ответственность за информацию, сообщаемую модератору относительно характеристик своей продукции, которую предлагается обследовать участникам в ходе заседания группы. Информация, сообщенная модератору, является основой для информирования участников относительно свойств обследуемой продукции, которые могут вызвать проблемы в вопросах потенциального здоровья, этики или религиозных вопросах.

## Этичность взаимоотношений между модератором и исследовательским персоналом

Взаимоотношения между модератором и исследовательским персоналом также должны быть этичными. Модератор должен доверять исследовательскому персоналу в трех отношениях.

1. *Отбор.* Персонал должен придерживаться этических правил при отборе участников заседания группы для обеспечения проведения этого заседания в соответствии с общепринятыми принципами исследования. К процессу отбора предъявляются следующие этические требования:

- исключение всяких отборочных процедур, в которых поощряются дружеские, родственные или другие наперед установленные взаимоотношения между участниками формируемой группы (если иное не предварительно не согласовано с заказчиком);

- исключение подсказок лицам, с которыми проводятся отборочные интервью, с целью получения от них необходимых ответов на вопросы отборочного вопросника, а также подсказок, которые позволили бы опрашиваемым подстроиться под необходимые требования для участия в заседании данной группы. Подобные проблемы встречаются довольно часто, особенно в группах, формируемых при отношении строгой отборочных критериях;

- недопустимость проведения процедур повторного отбора в том случае, когда участники сообщают исследовательскому персоналу о своем согласии принять участие в данной группе.

2. *Конфиденциальность.* Персонал должен обеспечить конфиденциальность проводимой им работы. Это имеет отношение к следующим действиям:

- обеспечение того, чтобы отборочный вопросник заказчика распространялся под строгим контролем и был показан только тем лицам, которым необходимо знать о его существовании;

- обеспечение конфиденциальности присутствия представителей организации-заказчика в штате исследовательского персонала;

- проведение контроля за работой персонала с той целью, чтобы исключить возможность проведения исследования по методу фокус-групп в то же самое время, при тех же условиях и с тем же техническим обеспечением конкурирующими организациями;

- обеспечение работниками обслуживающего персонала надлежащей конфиденциальности, позволяющей лицам руководящего состава организации-заказчика присутствовать на заседании группы;

- исключение обсуждений результатов проводимых групп с другими организациями до, во время или после того, как группы будут проведены.

3. *Ответственность.* Персонал должен уничтожать (либо возвращать модератору или заказчику) любой материал, оставшийся в помещении после проведения фокус-группы.

Со своей стороны, исследовательский персонал должен доверять модератору (считая его в большей степени сторонним подрядчиком, чем работником проекта) и полагаться при этом на ответственность модератора в двух основных областях.

- *Оплата.* Модератор должен включить в контракт с организацией-заказчиком плату за использование технических средств и обслуживающего персонала на повременной основе.

- *Законность.* Модератор должен в присутствии лиц технического персонала убедиться в легальности и этичности исследуемого продукта с точки зрения допустимых норм внутри Сообщества рыночных исследований.

## Этика взаимоотношений между модератором и участниками заседания фокус-группы

Наиболее значимые элементы этических взаимоотношений между модератором и участниками фокус-группы можно разбить на пять категорий.

1. Необходимость информировать участников о том, что заседание группы записывается на аудиопленку или на видеопленку, и как будут использоваться материалы этих записей.

2. Необходимость объявить участникам о присутствии на заседании группы наблюдателей позади одностороннего экрана или в другой комнате, наблюдая за работой группы с помощью видеокамеры.

3. Необходимость сообщать участникам, если это необходимо и уместно, о той роли, которую играют лица, входящие в группу наблюдателей. Часто это является необходимым, например, в тех случаях, когда группы проводятся среди работников компаний, которые могут беспокоиться по поводу того, что за ними могут наблюдать их руководители с оценочными или карательными целями.

4. Необходимость информировать участников относительно ингредиентов, входящих во все продукты, подлежащие исследованию, чтобы исключить возможность соблазна для участников попробовать

какой-либо из них, не имея возможности учитывать при этом свое отношение к некоторым их составляющим в соответствии со своими взглядами на здоровье, мораль и религию.

5. Необходимость информировать участников о том, что выдвигаемые ими идеи во время заседания становятся собственностью заказчика и, следовательно, они (участники) должны воздерживаться от всякого рода предложений, за которые им бы хотелось получить денежную компенсацию. Некоторые организации, проводящие исследование фокус-групп, требуют от участников подписку с отказом от дополнительной платы за участие в заседании и с перечислением тех условий, на которые участники должны дать согласие:

- заседание будет записано;

- проведение заседания группы будет просматриваться через односторонний экран или с помощью видеокамеры;
- участник считает само собой разумеющимся, что организация-заказчик имеет право на результаты заседания;
- участник не имеет права требовать дополнительную плату после проведения группы за идеи, высказанные им в процессе обсуждения.

В некоторых ситуациях, когда результаты фокус-группы необходимо использовать для рекламы с целью продвижения товара на рынке, отказные документы должны указывать также и на это и давать согласие на использование данного материала для названных целей без дополнительной компенсации респондентам. Большинство штабов обслуживающего персонала, проводящие фокус-группы, не требуют от участников подобного документа-отказа. Те же из них, которые ощущают необходимость использования подобных документов, должны тщательно разработать их содержание до начала заседания группы, используя при этом советы юристов.

Участники проведения исследования по фокус-группе также несут этическую ответственность перед модератором. В этом случае главную роль играют три фактора.

1. *Честность.* Участники должны давать прямые честные ответы в течение заседания группы. Они должны осознавать свою моральную ответственность за то, что представленная ими точка зрения должна отражать их действительные ощущения, а не то, что, по их предположению, желает услышать модератор.

2. *Конфиденциальность.* Участники не должны обсуждать содержание заседания группы с другими лицами после завершения заседания.

3. *Конфликт интересов.* Участники не должны принимать участие в заседании группы, если их профессиональные занятия входят в конфликт с целями заседания группы, или же они не могут обеспечить конфиденциальность вследствие тесных дружеских взаимоотношений с конкурирующей фирмой.

## Резюме

Этические вопросы в процессе исследования фокус-групп привлекают намного меньше внимания, чем вопросы эффективности или здравого смысла. Важно, однако, осознавать, что будущее техники исследования с помощью фокус-групп, как жизнеспособной рыночной методики исследования, во многом будет зависеть от принимаемых различными сторонами обязательств работать с соблюдением этических норм.

## ГЛАВА 10. ПРОВЕДЕНИЕ ФОКУС-ГРУПП С ДЕТЬМИ

Несмотря на то, что принципы хорошо проведенного исследования с помощью метода фокус-групп являются одинаковыми для групп, составленных из участников различного возраста, тем не менее, работа с детьми в групповой среде создает для модераторов некоторые специфические проблемы. В частности, основная специфика детских групп заключается в специфике передачи их мнений и в специфике их способностей по сравнению со взрослыми. Это необходимо учитывать при планировании таких групп. Равной по значению спецификой является также значительная разница между детьми и взрослыми по способности концентрировать и держивать внимание, что заставляет использовать специальные различные приемы при проведении фокус-групп среди подростков. Исследования, проводимые среди детей, стали настолько специализированными, что некоторые ведущие организации, занимающиеся исследованием рынка в Соединенных Штатах, создали довольно крупный профильный бизнес, работающий только с детьми. В других исследовательских организациях имеются отделы, специализирующиеся на проведении исследований среди детей. В большинстве случаев лица, работающие с детьми, концентрируют на этом большую (если не основную) часть своего времени на этой специализации.

В этой главе передаются основные точки зрения на вопросы, рассматриваемые при планировании и проведении фокус-групп с детьми. Для того, чтобы достаточно эффективно охватить данную проблему, потребовалось бы написать отдельной книги, посвященной исключительно специальным проблемам и возможностям их решения, связанным с проведением фокус-групп среди детей. В этой связи цель данной главы состоит только в достижении понимания относительно специфических потребностей детского рынка для осуществления исследований с помощью метода фокус-групп. Если при чтении этой главы будет достигнуто хотя бы понимание разницы (и сложностей), связанной с проведением фокус-групп среди детей, и понимание важности привлечения специалистов к проведению такого типа рыночного исследования, то уже этим будет решена существенная задача.

В этой главе будут обсуждены следующие предметы, связанные с исследованием фокус-групп среди детей:

1. В каких случаях надлежит проводить фокус-группы среди детей.
2. Специфические детали проведения таких групп.
3. Взаимоотношения модератора с детьми.
4. Процесс проведения группы.
5. Специальные технические приемы, используемые при работе с детьми.
6. Использование стимулов.

### Определения

Исходя из целей, поставленных в этой главе, ребенком будет считаться лицо в возрасте от 6-ти и приблизительно 12-ти лет. При этом верхний возрастной предел будет главным образом зависеть от индивидуальных речевых способностей ребенка. Некоторые лица могут быть квалифицированы в качестве детей в возрасте 14-15 лет в то время, как других можно отнести уже к взрослой категории в возрасте 11-12 лет. Приведенный выше возрастной интервал, определяющий категорию ребенка, предлагается для целей исследования с помощью фокус-групп по трем причинам:

1. Из опыта видно, что большинство детей младше возраста 6-ти лет недостаточно хорошо владеют речью, чтобы быть в состоянии передать свои мысли и ощущения другому лицу (такому, как модератор) с достаточной глубиной, позволяющей использовать эту информацию в целях проведения фокус-группы.

2. Дети моложе 6-ти лет обычно бывают не в состоянии эффективно принимать участие в работе фокус-группы из-за своей ранней стадии развития. Обычно они просто повторяют действия друг друга. Мое мнение относительно невозможности проведения группы с детьми моложе 6-ти лет не означает, что проводить значительные качественные или количественные исследования рынка с совсем молодыми (респондентами вообще невозможно. Оно указывает только на то, что применение методологии фокус-групп обычно бывает неэффективным для получения существенной информации на данном возрастном этапе.

3. Основным определяющим фактором относительно верхнего возрастного предела понятия ребенка (12 лет) является необходимость вносить существенные коррективы в методы, связанные с проведением исследования фокус-групп при работе детьми младше этого возраста. В отношении подростков старше 12-ти лет большинство исследователей считают, что применительно к ним

вполне возможно про "едение фокус-групп традиционными методами, с той лишь оговоркой, что при этом должна быть достигнута заинтересованность молодых участников сущностью предмета. Кроме того, необходимо и уделить соответствующее внимание таким деталям, как разброс в возрасте участников заседания, разделение по признаку пола, а также чаще использовать внешние стимулы, помогающие участникам сконцентрировать свое внимание на обсуждаемом вопросе.

### Надлежащее использование метода фокус-групп среди детей

Во второй главе было подробно рассмотрено соответствие техники исследования фокус-групп применительно к различным информационным потребностям. По большей части основные направления, представленные в названной главе, соответствуют требованиям проведения фокус-групп и среди детей. Однако, в связи с коренной разницей между взрослыми и детьми, следует рассмотреть типы ситуаций, при которых фокус-группы будут являться целесообразным методом для получения исследовательской информации от детей. Во многих отношениях фокус-группы могут быть эффективной техникой. При менительно к детям техника фокус-групп может использоваться в следующих целях:

1. Для получения представления о реакции детей на новые детские продукты (такие, как игрушки или обучающие инструменты). Это отличный пример использования фокус-групп в исследовании среди детей, поскольку дети обычно бывают честными в выражении своего отношения и, следовательно, дают возможность модератору получить отличную информацию. Основные преимущества метода фокус-групп, связанные с данным типом исследуемых предметов, заключаются в том, что персонал организации-заказчика, привлеченный к оцениванию данного продукта, имеет возможность наблюдать за детьми и их реакциями на игрушку. При этом весьма важные преимущества имеются и в таких областях:

- Реакция детей на продукт может подсказать наблюдателям идею, позволяющую увеличить привлекательность данного товара, чтобы приблизить его к требованиям покупателей. Если подобные улучшения могут быть осуществлены на стадии разработки продукта, а не на последующих стадиях его формирования или рыночного цикла, то это позволит избежать существенных денежных потерь.

- Информация, полученная в ходе проведения детских фокус-групп, может быть настолько положительной по отношению к исследуемому товарному пункту, что заказчик может сразу исследовать следующие возможности:

- а) Возможность разработки широкой серии продуктов, позволяющих иметь в наличии большее число товарных пунктов и, таким образом, способствовать массовости продаж (например, наличие различных типов наклеек с различными животными, или же наборы фигурок джи-джоу и техники, которые дети могут пытаться коллекционировать сериями, что привлекательнее, чем иметь только одну игрушку и п озволяет сформировать массовый спрос.

- б) Изучение возможностей разработки дополняющих товарных пунктов, которые подходят к оцениваемому товару. В случае успеха возможно значительное увеличение массовых продаж и прибыльности для розничной торговли и производителя. В качестве примера можно взять одежду или аксессуары для кукол или же улучшающие приспособления для механических игрушек.

- в) Перемещение высших приоритетов в разработку исследуемых товарных пунктов может производиться с целью передвижения их в категорию продукции, используемой в школьных программах. Это передвижение может быть рискованным, как следует из информации, полученной на основе фокус-групп. Однако могут быть веские причины для изучения возможностей такого передвижения, особенно если другими исследованиями будет подтверждена информация, полученная из фокус-групп.

- г) Уничтожение проекта в случае, если реакция на данный товарный пункт, полученная в ходе проведения фокус-групп, будет чрезвычайно негативной. Это позволит избежать убыточных капиталовложений в разработку сомнительной затеи.

2. Получение представления об уровне привлекательности данного продукта по отношению к другим схожим товарным пунктам. Метод фокус-групп является отличным способом, чтобы сравнить положение нового продукта с конкурирующими и понять, как он будет выглядеть с точки зрения участников обсуждения. Например, если разработан новый тип техники джи-джоу, то его можно продемонстрировать детям, участвующим в фокус-группе, в ряду других видов техники джи-джоу. Представители организации-заказчика смогут наблюдать, как много внимания уделяют новому товарному пункту дети данной группы. Задача модератора в данной ситуации заключается в выяснении

того обстоятельства, почему данному товарному пункту уделяется или же не уделяется изрядное количество внимания.

3. Создание идей новых продуктов для детей на основе их желаний, нужд и требований. При проведении фокус-групп потребители (в особенности маленькие потребители) редко создают для заказчиков и деи новых продуктов. Однако данная методология может быть эффективно использована исследователем ориентированного на детей рынка для создания стимулов, которые позволят заказчикам создать новые продукты. Например. Производитель детских игрушек может быть заинтересован в расширении производства продукции, выходящей за пределы традиционных игрушек, и провести исследование, чтобы определить области, в которых существуют неудовлетворенные потребности. Такой областью может быть время утреннего подъема. Если серия заседаний фокус-групп была проведена для того, чтобы выяснить, какие проблемы возникают у детей при утреннем пробуждении, то вероятно, что идеи новых продуктов могут быть разработаны в таких областях, как: новые виды будильников, новые виды шампуней и товаров для ванны, новые типы зубных щеток и зубной пасты. Каждый из этих товарных пунктов может представлять собой ценную информацию для заказчика, который пытается нащупать идею и относительно новых видов продуктов, подлежащих исследованию. Основное решение состоит в том, чтобы обсудить эти товарные пункты при проведении фокус-групп, посвященных утренним нуждам детей.

4. Создание языка, описывающего новый продукт. Организации-заказчику необходимо использовать проведение фокус-групп среди детей в тех случаях, когда в дальнейшем планируется проведение количественного исследования для более глубокой оценки данного продукта, а также в тех случаях, когда организация намерена провести рекламную кампанию, передавая потребителям сообщение о своем товаре. Как и для фокус-групп со взрослыми участниками, важным аспектом использования данной техники является исследование того, что люди говорят о данных товарных пунктах, чтобы использовать это при создании рекламных передач (либо для создания исследовательских или рекламных вопросников, в которых использовался бы язык аудитории, готовой к покупке).

5. Изучение эффективности рекламных сообщений, адресованных детям. Я не считаю, что метод фокус-групп должен быть заменой количественному исследованию рекламы, но данная техника представляет собой ценный способ изучения того, насколько рекламные сообщения воспринимаются детьми. Например, проводя серии фокус-групп с детьми, на которых демонстрируются рекламные сообщения, посвященные конкретным продуктам, можно узнать следующее:

- Их общую реакцию по отношению к исполнению. Данный результат может быть получен наблюдениями за невербальными реакциями детей на рекламу, а также исходя из содержания и тона обсуждения между ними после того, как они посмотрят рекламу, и посредством вопросов, которые задает модератор.

- Правдоподобие исполнения. Важно, что можно попытаться исследовать, существуют ли какие-то недостатки в правдоподобии относительно данных продуктов, требований к ним или к среде, в которой они используются.

- Ясность сообщения. Это может быть определено с помощью того, воспринимается ли сообщение, нацеленное на детей, так же, как оно воспринимается взрослыми. Могут быть выявлены особенно интересующие или не интересующие элементы рекламы. Данная информация может быть получена в результате проведения групп при обсуждении или исследовании непосредственных реакций детей после того, как они просмотрели показ.

### Специфические детали осуществления

В главе VI были в основном рассмотрены главные детали технических приемов проведения фокус-групп. В ней была дана информация по поводу всех основных деталей, связанных с их проведением. Большинство вопросов, поднятых в той главе, необходимо рассматривать и относительно фокус-групп, проводимых среди детей. Однако опыт показывает, что в некоторых областях внесение определенных модификаций в обычную практику, приводит в группах детей к лучшим результатам. В данном разделе обрисовываются некоторые детали технических приемов, которые различны в детских и взрослых группах.

#### Размер группы

Идеальный размер группы взрослых составляет около десяти человек. Однако очень тяжело работать с десятью детьми, особенно если возраст участников находится на нижнем крае возрастного спектра. Многие модераторы находят, что детские группы (особенно в возрасте между шестью и десятью годами) часто работают лучше при наличии в них пяти или шести участников.

#### Вопросы пола



Большинство считает, что взрослые группы работают более эффективно при разделении по половому признаку, за исключением тех редких случаев, когда полезная информация в группе может быть получена именно путем дискуссии между полами. В случае детских групп принцип разделения групп по полу, обычно применяемый и во взрослых группах, является еще более важным по следующим причинам:

- Основные вопросы, разрабатываемые в группах детей шести-двенадцати лет, могут быть решены лишь при полной концентрации способностей детей на обсуждаемом предмете, а также при их активном участии в заседании. В связи с этим сегрегация по полу является абсолютно необходимой. Если возраст детей попадает на нижний конец возрастного спектра, то в этом случае обычно проявляется часто сильная антипатия к противоположному полу, если же на верхнюю часть спектра (одиннадцать - тринадцать лет), то молодежь часто чрезвычайно интересуется противоположным полом. И то, и другое, существенно снижает эффективность обсуждения.

- В большинстве условий мальчики между шестью и двенадцатью годами имеют сильно различающиеся интересы. Соответственно, различается и их отношение к различным товарным пунктам (даже если в них имеется и что-то из общих интересов, таких, как шоколадные батончики, зубная паста или телевизионная программа). В большинстве случаев это различие представляет собой среду, в которой не может быть проведено продуктивное обсуждение между мальчиками и девочками на одном и том же заседании.

### **Возраст участников.**

Это та область, где различия между взрослыми и детскими группами наиболее существенны. В идеальных условиях участвующие в заседаниях фокус-групп дети, особенно в возрасте составляет от 6-ти до 10-ти лет должны быть подобраны по принципу равного возраста (одногодки). Но по причине финансовых возможностей это условие часто не выполняется. В результате, в большинстве организаций, которые проводят эффективные исследования детских фокус-групп, используют двухгодичный разброс в возрасте. Это обстоятельство само по себе создает некоторые сложности, так как шестилетний мальчик существенно отличается от "зрелого" восьмилетнего. К тому же существует значительная разница между уровнем зрелости мальчиков и девочек одного и того же возраста.

### **Отбор**

При проведении фокус-групп среди взрослых бывает желательным, чтобы участники не знали друг друга до начала заседаний, и чтобы участвующие в публичном обсуждении не имели представления о главной задаче, из-за которой проводится группа. Относительно же фокус-групп, проводимых среди детей, существуют несколько отличные подходы к процессу отбора участников. Одна группа исследователей считает, что группы должны проводиться среди детей, которые знают друг друга по школе, являются соседями или просто дружат. Эти исследователи считают, что информация, полученная в результате проведения группы среди подобного контингента детей, будет намного богаче, так как их не будет стеснять незнакомое окружение, в котором они должны взаимодействовать и делиться своими впечатлениями и точками зрения по поводу исследуемого предмета. Противоположную позицию по этому вопросу из всего спектра исследовательских школ занимает та, которая считает, что дети не должны знать друг друга до начала работы группы. Этот подход обычно рекомендую и я. Исходя из моего профессионального опыта большинство нормальных детей между 6-ю и 12-тью годами не имеют проблем, в общении с себе подобными в групповой среде, поскольку они часто попадают в подобную ситуацию в школе, во время внешкольной деятельности или в других социальных ситуациях. В большинстве случаев некоторое стеснение, являющееся результатом новизны ситуации, быстро проходит, особенно если модератор имеет опыт в использовании технических приемов, способствующих созданию благоприятных взаимоотношений в начале проведения заседания группы.

С моей точки зрения, использование в группе детей, имеющих взаимоотношения еще до отбора в нее, может оказать огромное негативное воздействие. Когда сводятся вместе в группу знакомые между собой дети, то сложившаяся между ними иерархия будет влиять на результаты исследования. Например, некоторые участники будут с неохотой высказываться до того, как услышат мнение лидера группы. В результате может получиться так, что одно или два мнения лидеров будут влиять на все остальные высказывания по отношению к конкретному предмету.

### **Технические средства проведения групп**

Большинство технических средств, предназначенных для проведения взрослых фокус-групп, устроены в форме конференц-зала, где каждый сидит вокруг конференционного стола и обсуждает

подлежащий рассмотрению предмет. Такое устройство не подходит для фокус-групп, проводимых среди детей. Дети не в состоянии долгое время сидеть за столом и разговаривать также сосредоточенно, как взрослые. Кроме того, вид конференц-зала может напугать детей, особенно маленьких, и этим стеснить их возможности принять участия в процессе обсуждения. Наиболее удачным видом помещения для проведения детских фокус-групп являются относительно большие комнаты, со множеством свободного пространства, с маленькими столиками и стульчиками, подходящими для использования, с условием, что комната должна восприниматься как классная комната, но с несколько большим количеством свободного пространства. По возможности комната для проведения детской группы должна быть декорирована таким образом, чтобы дети чувствовали, что это место предназначено для них, а не для взрослых.

### Продолжительность заседания детских фокус-групп

Как и при проведении заседаний взрослых фокус-групп, продолжительность заседания детских фокус-групп зависит от сущности исследуемого предмета и заинтересованности участников. Некоторые предметы могут быть охвачены детскими группами менее, чем за час, в то время как другие потребуют для своего исследования гораздо больше времени. Согласно общему правилу, обычной максимальной продолжительностью заседаний для групп, сформированных из маленьких детей, является полуторачасовой период. Для совсем маленьких детей, возможно, потребуется сократить даже и это время. Тем не менее, возможность детей принимать участие в заседании группы значительное время зависит главным образом от умения модератора вести детскую группу в трудное для них послеобеденное время, а также от предмета, подлежащего рассмотрению.

Однако, в большинстве случаев заседание групп среди детей проводится в значительно более короткое время, чем заседание взрослых групп.

### Взаимоотношения модератора с детьми

Роль модератора, которую он играет в фокус-группах, проводимых среди детей, несколько отличается от аналогичной роли во взрослых группах. По этой причине к заседаниям детских фокус-групп необходимо привлекать модератора, уже имеющего опыт работы с детьми. В частности, при отборе модератора необходимо руководствоваться двумя критериями.

1. Данное лицо должно иметь опыт работы среди детей, так как для проведения фокус-групп среди детей необходимо использовать специальные технические приемы. При этом модератор детских групп, в отличие от модератора взрослых групп, должен иметь определенные специальные личные характеристики, позволяющие ему использовать особые приемы в работе с детьми. Таким образом, модератор, имеющий отличную репутацию по работе со взрослыми группами, может не справиться с работой с детьми.

2. В работе с детскими фокус-группами определенные типы лиц являются более подходящими, чем другие. Для модератора, работающего с детьми, желательно наличие следующих характеристик:

- Они должны быть дружелюбными и искренними, как дети. Дети чувствуют ситуацию, в которой взрослые с желанием общаются с ними. По моему мнению, они будут более благосклонно реагировать на пожелания модератора, если атмосфера будет дружелюбной и увлекательной, в отличие от обыденной и бездушной.

- Их манеры не должны выглядеть угрожающими. Например:

- а) Ребенок должен чувствовать, что модератор внимателен к информации, которую он выдает в ходе заседания группы. Если он этого не чувствует, а наоборот, ощущает, что им пренебрегают, его журят, ему не верят, или его высмеивают, то он не будет принимать активное участие в заседании группы. Если модератор вдруг начнет угрожать кому-либо на данном заседании, то остальные из чувства солидарности примут сторону этого ребенка и также перестанут принимать активное участие в работе группы. Такое может произойти даже в том случае, когда модератор имеет реальный повод приструнить одного из участников данного заседания.

- б) Ребенок не должен чувствовать, что поведение присущее его возрасту, является объектом критики или вызывает призывы к дисциплине со стороны модератора. Главное отличие между группами взрослых и детей заключается в том, что поведение взрослых разумно предсказуемо. Взрослый человек, будучи участником фокус-группы, обычно не "отбивается от рук" и ведет себя в манере, не прерывающей ход заседания группы. Дети же весьма часто с большим трудом придерживаются необходимой манеры поведения, являющейся идеальной для модератора. Они часто вовлекаются в действия, соответствующие их возрасту, и нарушающее течение дискуссии в группе. Хорошо обученный

модератор обычно знает, как надо работать в подобной ситуации, чтобы такое поведение могло бы быть использовано а пользой для дискуссии, или, как минимум, - чтобы не нарушало возможности модератора по достижению целей работы группы.

- Эффективно работающий модератор должен знать, как обращаться с детьми, которые проявляют неожиданное поведение, чтобы это поведение не определяло динамику группы. Такая ситуация не является обычной. Тем не менее, модератору необходимо иметь опыт в решении подобных проблем с тем, чтобы избежать отчуждения остальных участников группы только лишь потому, что один из них ведет себя несоответствующим образом.

- Хороший модератор должен быть в состоянии выработать моментальное взаимопонимание с детьми, чтобы участники воспринимали свое присутствие в группе как развлечение и, следовательно, имели желание активно участвовать в ней для того, чтобы угодить модератору. Этот критерий эффективности работы модератора особенно важен и указывает на двоякую роль модератора, работающего в детской группе:

а) развитие взаимопонимания для возникновения желания у детей принимать участие в группе;

б) надзор в качестве авторитарной фигуры, определяющей направление обсуждения и минимальный уровень дисциплины.

### Процесс проведения детских фокус-групп

Проведение эффективных фокус-групп среди детей требует внесения некоторых изменений в процесс заседания по сравнению с типичным подходом при работе со взрослыми. Ниже будут рассмотрены основные этапы проведения типичного заседания фокус-групп среди детей. На примере использования гипотетического заседания, в котором изучаются реакции 7-8-ми летних мальчиков в отношении ново #0 типа электронной машинки, программируемой (с использованием простого набора инструкций) на дистанционное управление. Цели такой группы включают в себя:

1. Получение общей реакции на данную концепцию электронной машинки, которую можно водить с использованием дистанционного управления.

2. Обеспечение понимания степени сложности для детей обучения обращению с этой игрушкой.

3. Оценка возможностей телевизионной рекламы по отношению к возбуждению энтузиазма относительно данного товарного пункта.

4. Определение того, является ли предлагаемое для детей сообщение об этой игрушке наиболее эффективным способом (по сравнению с уже существующими в действующих рекламах), который увеличивает привлекательность данного товарного пункта.

### Предварительные действия перед началом заседания детской фокус-группы

В инструктаже, проводимом перед началом группы, заказчик должен убедиться в том, что модератор достаточно полно понимает, как работает игрушка, являющаяся объектом предстоящего заседания, а также потратить некоторое время в игру с ней для того, чтобы модератор мог объяснить детям, как можно использовать эту игрушку. В течение этого инструктажа модератор имеет право задавать вопросы, относящиеся к данному предмету, ответы на которые могут быть полезными в процессе проведения группы. Модератор также должен быть кратко проинструктирован относительно конкурирующих товарных пунктов, которые представляют собой сходные по использованию предметы, чтобы ему были знакомы те сравнения, которые могут быть сделаны детьми в процессе заседания. Кроме того, чтобы хорошо ознакомиться с данным продуктом, модератор должен быть уверен в том, что помещение, где будет проводиться группа, достаточно оборудовано для проведения эффективного заседания. В комнате должно быть достаточно пространства для игры детей с прототипами представленного к рассмотрению продукта, чтобы они чувствовали себя как дома.

### Введение

Вводная часть заседания детской фокус-группы является, может быть, наиболее важной из все, так как в течение данного периода должно установиться эффективное взаимоотношение между участниками группы и модератором. Следовательно, предполагается, что вводная часть должна состоять из следующих разделов:

1. Модератор должен в индивидуальном порядке, очень дружелюбно поприветствовать каждого, из входящих в помещение детей. Основная цель этого приема состоит в том, чтобы дать де-

тям почувствовать себя свободнее и освободить их от беспокойства, которое они могут ощущать, находясь в незнакомой обстановке.

2. Сам процесс заседания группы начинается с нескольких минут неформальной болтовни с детьми, во время которой они рассаживаются вокруг модератора или же свободно на полу, или на детских стульчиках. Эта "болтовня" не обязательно должна относиться к существу предмета, по которому проводится группа, ее единственная цель - устранить скованность.

3. После того, как дети проведут в комнате 5-10 минут, модератор должен заставить каждого из них дать следующую информацию о себе, такую, как их имя, и в какую школу они ходят. Это предоставит детям некоторый опыт обсуждения в групповой среде.

4. В следующем разделе введения необходимо установить правило поведения на заседании группы и проинформировать детей, почему они находятся здесь. В этой связи модератор должен сказать о следующих вещах: записи процесса заседания и одностороннем экране; важности участия каждого из них; школьном правиле, согласно которому каждый говорит только один; важности выражения их собственного мнения; разъяснить роль модератора. Этот раздел заседания группы не должен продолжаться более 5-ти минут.

### Этап "разогрева"

Как только модератор почувствует, что дети более или менее освоились с новой для них ситуацией, необходимо начать ту часть заседания, которая нацелена на получение информации от группы. В наЕгале, чтобы привлечь внимание детей, модератору необходимо задать несколько общих вопросов, на которые все дети смогут легко ответить, и, что особенно важно, эти вопросы должны вызывать у детей удовольствие от их обсуждения. Например, в гипотетической ситуации типичным вопросом такого рода может быть вопрос, нацеленный на ответ о любимых игрушках. Такой предмет обсуждения заста "ит их разговариваться и предоставит модератору шанс найти способ перевести обсуждение в область технических игрушек, и далее - к электронному типу машинок. Целью этого раздела является предоставление детям почувствовать свободу, а также переход к пониманию того, какой тип игрушек является для них наиболее привлекательным, особенно с точки зрения сравнения технических игрушек с другими. Эта часть заседания группы обычно длится не более 5-10 минут.

### Основное обсуждение

Цель данной части заседания группы состоит в получении конкретных реакций относительно предметной концепции, ради которой организована группа с помощью различных технических приемов, направленных на получение ответов от детей. Прежде всего, модератор должен попытаться получить конкретный комментарий от детей относительно как технических игрушек, так и электронных игрушек, преследуя при этом следующие цели:

1. Исследовать, как участники группы относятся к данному виду игрушек, для оценки их реакции относительно предлагаемой к рассмотрению концепции и прототипу игрушек, связанных с ней;

2. Сконцентрировать их внимание на основной области обсуждения, которая будет доминировать в оставшееся время проведения группы.

После краткого обсуждения (5-10 минут) технических и электронных игрушек уместно ввести первый внешний стимул. Предположим, что для представления группе обследуемого продукта будет использовано настенное наглядное пособие рассматриваемой концепции. Модератор должен хотя бы один раз зачитать это пособие детям, чтобы убедиться в понимании ими его содержания. Данная часть процесса проведения детской фокус-группы является наиболее важной, так как здесь можно выявить главным образом невербальные реакции, которые вызывает у участников эта концепция. Например, после чтения настенного пособия дети могут продемонстрировать следующие типы невербальных реакций:

1. Растерянность. Ребенок не понял того, что было сказано в рекламном настенном изображении концепции.

2. Ребенок не заинтересовался показанным товарным пунктом.

3. Ребенок проявляет энтузиазм, возбуждение. Данная концепция является очень интересной для ребенка.

После представления концепции модератор должен немедленно попытаться понять основную реакцию группы на эту концепцию. Такая первоначальная реакция очень важна в дальнейшей работе с группой, так как дает возможность модератору оценить влияние динамики группы на изменение мнения некоторых детей. В дискуссии на этой стадии, которая может продолжаться 10 и более минут

(в зависимости от уровня интереса и степени вербальной активности группы), следует по крайней мере попытаться оценить следующее:

1. Как относятся дети к представленной им концепции игрушки.
2. Что им в ней нравится и что не нравится.
3. Какие элементы концепции они воспринимают как неправдоподобные.
4. Что, если это имеет место, сбивает их с толку.
5. Каковы остальные игрушки, схожие с этой, и насколько они лучше или хуже.

При проведении дискуссии на этой стадии модератор должен попытаться побудить детей как можно к большему взаимодействию для того, чтобы получить окончательную оценку мнений на фоне мнений п одобных групп. В той степени, в какой это возможно, модератор может позволить дискуссии идти в ее естественном направлении, но дети при этом должны по одному высказываться о том, что им нравится или не нравится. По возможности следует избегать обсуждения в форме "вопрос - ответ", так как при этом существенно теряется непосредственность общения, что очень важно в детских фокус-группах.

### Часть заседания, в которой дается в руки товар

Во многих ситуациях наилучшим способом получения информации от детских фокус-групп является предоставление возможности участникам получить опыт, что называется "из первых рук", относительно обследуемого товарного пункта или концепции. Дети, особенно младшего возраста (от 6-ти до 10-ти лет), обычно бывают в состоянии создать об обследуемом предмете более значимое представление и дать свои комментарии о данном предмете на основе их собственных ощущений, имея личный опыт обращения с этим предметом. Кроме того, давая детям возможность на собственном опыте опробовать о бслеуемый продукт во время проведения группы, модератор и наблюдатели (представители организации-заказчика) получают весьма полезную информацию, наблюдая за невербальными реакциями детей.

В этом случае они могут узнать следующее: общее отношение детей к данному товарному пункту; способности детей к пониманию правил его использования; способы его использования детьми.

При проведении той части заседания группы, в которой детям дается в руки товар, применяется несколько различных подходов, каждый из которых имеет свои собственные достоинства и недостатки. К двум, наиболее общепринятым, техническим приемам относятся следующие:

1. Наблюдение за одной единицей товара. В нашем примере (проведение заседания по исследованию гипотетической игрушки) предположим, что в распоряжении участников имеется только один прототип товара. Модератор вынимает данный товар (после получения реакции группы на этот продукт, представленный на настенном наглядном пособии, и обсуждения) и просит пожелавшего ребенка поиграть с данной игрушкой, в то время как другие могут только смотреть. Уровень энтузиазма, проявляемый детьми при игре с игрушкой, позволит понять ее привлекательность в общем виде после первой демонстрации. Модератор может с участниками обсудить этот энтузиазм несколько позднее в процессе заседания группы, для того чтобы понять, почему некоторые ее участники отнеслись с большим энтузиазмом к данной концепции товара, чем другие. В частности, модератор должен попытаться определить, что привлекает в данной игрушке, а что - нет. Возможно, что низкий уровень привлекательности был вызван недостаточным пониманием некоторых участников или всей группы предложенной концепции. Группа должна наблюдать за игрой того ребенка, который согласился опробовать игрушку, а в это время модератор должен уделять особое внимание как вербальным, так и не вербальным реакциям пробующего игру и наблюдающих за этим детей. В этом случае он должен попытаться оценить - насколько интенсивен интерес, выражаемый участниками группы. В той степени, в какой позволяет имеющееся в распоряжении время, некоторые другие участники группы также должны опробовать данную игрушку, чтобы таким образом был увеличен опыт всей группы, что, в свою очередь, позволяет получить от участников более богатый комментарий в процессе обсуждения после окончания игрового периода. В течение же игрового периода модератор и представители заказчика за односторонним экраном должны сконцентрировать свое внимание на различиях в отношении детей к использованию данной игрушки, и на те способы, какими дети, наблюдающие за игрой, взаимодействуют с играющими.

2. Наблюдение при наличии значительного количества единиц товара. Этот другой подход к проведению той части заседания группы, где участникам предлагается опробовать товар на личном опыте. Он заключается в том, что каждому в руки дается прототип обследуемого товара. Данный

подход имеет некоторые преимущества по сравнению с рассмотренным выше подходом с предоставлением одной единицы обследуемого товара. В частности, преимущество состоит в следующем:

- Каждый ребенок работает в ситуации параллельной игры. Следовательно, наблюдатели могут более ясно представить себе индивидуальные различия в отношении к обследуемой концепции товара: способность понимания того, как следует обращаться с данным продуктом; выражаемый по отношению к нему энтузиазм; различия в способах использования этого продукта.

- Информация (вербальная и невербальная) является менее смещенной, поскольку каждый ребенок играет с собственной игрушкой и, следовательно, не находится в центре внимания других. Следовательно, выводы после проведения заседания группы будут более разнообразными, чем комментарии в случае использования в игровом периоде только одной единицы товара.

По завершении игрового периода (безотносительно применяемого метода) модератор должен взять все игрушки и положить их в центре для всеобщего обзора. Затем он должен задать вопросы, относящиеся к игрушкам, направленные на выяснение более глубокой информации по следующим аспектам: общей привлекательности; сильных и слабых сторон; возможных улучшений. Наконец, модератор должен попытаться определить - действительно ли плакаты, используемые в начале заседания, выглядели правдоподобно с точки зрения опыта детей, приобретенного в этой группе.

## Резюме

Обращаясь к нашему примеру проведения детской фокус-группы, посвященному гипотетической игрушке, важно иметь в виду, что те же самые принципы могут применяться почти в любой фокус-группе, где необходимо получить информацию от детей. Сам обследуемый объект здесь не столь важен, так как главным являются принципы проведения. Приведенные ниже основные принципы проведения фокус-групп должны применяться в случае проведения их среди детей:

1. В течение вводной части модератор должен предоставить детям свободу (добиться раскованности).

2. Дети должны осознать, что недопустимо давать неправильные или вымышленные ответы на вопросы модератора или во время дискуссии.

3. Участникам необходимо сказать, что их мнение очень важно, и что оно будет использовано компанией для улучшения продукта.

4. В продолжении тренировочной части заседания модератор должен вести с детьми общее обсуждение для того, чтобы выяснить, какой точки зрения они придерживаются относительно основной обследуемой области предложенной концепции для того с целью оценки в свете данной ситуации их информацию и действия.

5. По возможности детям необходимо представлять внешние стимулы, помогающие им концентрировать внимание. Это помогает детям выражать свои реакции на рекламу или рекламные концепции, так как в данном случае они могут непосредственно реагировать на их содержание. Взрослые же в подобной ситуации чаще предрасположены к критике формы.

6. Проведение групп среди детей проходит более эффективно, когда участники группы получают в руки оцениваемый товарный пункт.

## Специальные технические приемы, используемые в детских фокус-группах

Одной из причин использования специальных приемов является трудность процесса получения информации от детей. Например, они не могут, как взрослые, сидеть вокруг конференционного стола и вести обсуждение в течение двух часов. Это совсем не означает, что даже среди группы самых маленьких детей невозможно провести некоторого группового обсуждения, но тип дискуссии, проводимый среди детей, существенно отличается от типа дискуссии во взрослых группах. Следующие виды технических приемов могут эффективно применяться для получения информации от детей при проведении фокус-групп.

### Неструктурированная игра фантазии.

Сущность данного подхода состоит в предоставлении детям возможности погружения в их собственный мир фантазии проведение после этого исследования относительно того, что означает обследуемый предмет. Например, в группе, проводимой по исследованию нового вида куклы, модератору будет полезно дать каждому участнику группы поиграть с образцом продукта и затем покинуть на несколько минут помещение. В большинстве случаев такой прием позволяет детям по своему усмотрению заняться с предложенной игрушкой, в то время как модератор и представители организации-заказчика наблюдать за действиями детей. Через некоторое время модератор должен вернуться в помещение к детям и затем рассказать им о различных способах, которые они использовали в игре с куклой. Во время последующей дискуссии могут быть изучены другие вопросы такие как приязнь или неприязнь детей к кукле.

### **Структуризированная игра фантазии.**

Модератор создает конкретную ситуацию в группе, с помощью которой направляет игру фантазии у детей в область, относящуюся к предмету проведения фокус-группы. Эта игра фантазии будет затем и апользована в качестве отправной точки для будущего обсуждения. В качестве примера может быть приведена группа, проводимая по поводу игрушки - нового супергероя. В этом случае модератор принимает решение разделить участников на команды. Каждой команде дается по образцу товара из набора, с которыми они будут играть в предварительно структуризированной ситуации, такой как война, путешествие или приключение. Применение данного технического приема может привести к весьма высококачественным результатам. Здесь модератор имеет возможность использовать фантастическую ситуацию в качестве средства, структурировав группы таким образом, чтобы получаемая информация могла быть непосредственно использована заказчиком.

### **Разыгрывание ролей.**

Разыгрывание ролей является одним из наиболее общих технических приемов, используемых в детских группах для получения информации, относящейся к конкретному предмету. Этот прием не очень сильно отличается от структуризированной игры фантазии, за исключением отсутствия предлагаемых структурированных параметров. Можно целенаправленно создать ситуацию разыгрывания ролей, определяя при этом наиболее эффективный путь контакта с детьми по поводу конкретного предмета, например такой ситуации, как "посещение семейного дантиста". В этом случае модератор создает проблему, при которой ребенку необходимо обратиться к дантисту и подготовиться к визиту. Модератор может разделить группу на две или три части, каждая из которых должна определить, как она могла бы справиться с подобной проблемой. Внутри каждой из подгрупп каждому участнику отводится роль (мама, папа, ребенок) и требуется придерживаться этих ролей по мере того, как дети будут пытаться решить предложенную в игре проблему. В этой части заседания отводится несколько минут для того, чтобы определить кто и какие роли будет исполнять, а затем каждый предлагает в оставшееся время свое решение. В результате такого приема обычно продуцируется значительное количество информации, которую модератор использует позднее во время обсуждения с детьми.

### **Фантастические желания.**

Еще одним полезным техническим приемом для извлечения необходимой информации является создание фантастической ситуации, относящейся к обследуемому предмету, в которой модератор стремится получить определенную специальную информацию. Этот прием часто является весьма полезным при использовании его в группах, целью которых является получение от детей информации, касающейся их нужд и желаний в конкретной области. При использовании этого технического приема модератор задает некую ситуацию в группе. Он просит участников закрыть глаза и затем описать идеальную по их мнению ситуацию, которая подходит к предлагаемому описанию. Например, семья собирается в очень длительное путешествие на машине - у детей желательно выяснить, как сделать такое путешествие привлекательным. Большинство детей при этом представляют себе весьма интересные сюжеты из предложенной ситуации, которые модератор может использовать для стимулирования продуктивного группового обсуждения. Примером еще одной подобной ситуации может быть утро дня, когда необходимо собираться в школу. В этом случае модератор ставит другую задачу, задавая вопрос, что бы могло бы сделать утреннее пробуждение для детей более приятным. Основой данного метода получения информации является создание сценария, по которому дети могут создавать свою собственную идеальную среду. Исходя из результата применения этого метода исследователь может выяснить невыполненные желания, что, в свою очередь, может способствовать к возникновению идей создания новой продукции, могущей дать прибыль.

### **Завершение предложений**

Этот технический прием может быть эффективным способом получения информации от детей по поводу конкретного предмета. Например, если целью проведения группы является получение информации, относящейся к использованию автомобильных пристегивающих ремней, то при этом можно использовать технический прием "завершения предложений" для получения информации о следующем: комфортность и использование пристегивающих ремней; семейные правила использования пристегивающих ремней; легкость (или сложность) использования пристегивающих ремней или освобождения от них; основные проблемы, связанные с их использованием. В каждом случае вербально или с помощью рекламных настенных пособий модератор демонстрирует сформулированную им часть предложения и просит детей закончить это предложение. Давая детям несколько секунд, чтобы собраться с мыслями, модератор должен пройтись по комнате и спросить каждого участника как он или она закончили бы данное предложение. Такое упражнение может дать некоторую интересную информацию. Но еще более важно, что это позволяет модератору получить отличный материал для использования в группе при углублении обсуждения.

### ***Первое слово или первая мысль***

Еще один эффективный технический прием заключается в записывании детьми первых слов или первой мысли, которые приходят в голову при представлении модератором стимулов. По существу, в данном подходе используется та же самая техника, что и при завершении предложений: информация обычно используется и как источник выводов по группе и как средство стимулирования дискуссии после того, как каждый ребенок внесет свой полезный вклад. Основа данной техники состоит в объяснении группе того, что эти слова никем не учитываются и служат только для того, чтобы с помощью записи своих ответов дети лучше запомнили свои мысли. Этот технический прием не может быть эффективно использован при работе с детьми младше восьми - девяти лет.

### **Рисунки**

Рисунки являются средством воображения, особенно для детей младшей группы, которым может быть трудно соображать вербально. В фокус-группах рисунки могут быть использованы многими способами. Самым легким является процесс, подобный процессу использования в технике завершения предложений или технике "первое слово - первая мысль". Перед детьми обрисовывается ситуация, и их просят быстро нарисовать рисунок, выражающий их отношение к данному предмету. Затем каждого ребенка просят проинтерпретировать свой рисунок перед группой. Это описание дает модератору отличный материал для дальнейшего обсуждения.

### **Использование стимулов**

В большинстве ситуаций процесс получения ценной информации от участников становится более продуктивным, если используются стимулы, помогающие созданию вербальных выражений. Не каждой ситуации фокус-группы можно помочь использованием стимулов, но если таковые могут быть использованы, то их надо использовать, поскольку результаты оправдывают время и затраты на создание стимулов. Для детских групп стимулы оказываются более важными, чем для взрослых, поскольку во взрослой группе можно описать сложную ситуацию в более абстрактной манере, чем в детской, и взрослая группа обычно в состоянии реагировать на то, что сказано. Вещи, слова и картинки помогают стимулировать мышление взрослых, но они не являются главным стимулом. В детских группах стимулы обладают важностью, пропорциональной тому, насколько они могут быть понятны детям. В детских группах форма стимулов не так важна, как само наличие чего-нибудь, помогающего детям участвовать в дискуссии. Кроме того, в детских группах часто наиболее важной информацией является реакция детей на продемонстрированный им товарный предмет. Детям не обязательно видеть законченные или точно выполненные стимулы для того, чтобы выразить свою реакцию. В отличие от взрослых, они обращают внимание на то, что они видят, легко соглашаются вести обсуждение в условном жанре, и готовы обсудить выполненную вчерне или недорогую продукцию, созданную специально для демонстрации в группе. Таким образом, если это возможно должны быть предприняты специальные усилия для того, чтобы определить стимулы, которые могут быть пригодны для использования в детских группах. Для участников они представляют собой нечто, относящееся к предмету, и могут быть чрезвычайно ценны с точки зрения получения реакции.



## ГЛАВА 11. КАРЬЕРА В ФОКУС-ГРУППОВОЙ ИНДУСТРИИ

Существует два основных направления в развитии фокус-групповой индустрии.

1. Работа модератора и анализ. Это должность модератора фокус-группы. В соответствии с данной карьерой предполагается, что модератор является лицом, которое анализирует и координирует осуществление исследований местными средствами обеспечения. Некоторые модераторы полагаются на других представителей данной организации (обычно это начинающие исследователи) при написании большинства отчетов по фокус-группам (в соответствии с их наблюдениями, записями, записками, сделанными во время присутствия на заседании). В соответствии с целями данного обсуждения я предполагаю, что обязанности, входящие в карьеру модератора, не включают в себя анализ групп, проведенных другими лицами, а являются в большей мере средствами профессионального роста молодых исследователей по отношению к карьере модератора фокус-группы.

2. Работа со средствами обеспечения фокус-групп. Вторым направлением возможной карьеры является работа с техническими средствами, которые организация использует для отбора участвующих в группе и в организации мест, в которых проводятся группы.

### Должность модератора фокус-групп.

#### *Определение.*

К лицам, следующим карьере модератора фокус-групп, относятся персоны, которые получают значительный (если не преобладающий) процент дохода от гонораров за проведение и анализ заседания фокус-групп. Модераторы могут работать в различных режимах.

1. Модератор, работающий полное время. Некоторые модераторы получают весь свой доход за проведение фокус-групп, число которых составляет от ста семидесяти пяти и более групп в год. Эти люди, которые, вероятно, представляют относительно малый процент всего числа модераторов, часто являются предпринимателями, которые действуют самостоятельно, либо с несколькими ассистентами и сотрудниками. Другие работают в компаниях рыночных исследований, рекламных агентствах, консалтинговых фирмах или организациях заказчика, но функционируют в большей степени не как сотрудники, а как независимые предприниматели, проходящие по платежным ведомостям других организаций.

2. Модераторы, работающие по совместительству. Составляют громадное число лиц, работающих модераторами фокус-групп по проектам в различных областях рыночных исследований, включая количественные и качественные исследования. Для них работа модератором фокус-группы является одной из услуг, которые они предоставляют, а их работа в данной области может изменяться от малого процента затрат времени (несколько раз в год) до основных обязанностей (но не доминирующих).

3. Случайные модераторы. Третью группу лиц, проводящих фокус-группы, составляют служащие, работающие в других, родственных, индустриях и рассматривающих проведение фокус-групп как отдельный бизнес. В данную категорию входят: психологи, консультанты маркетинга, работники академических институтов, персонал рекламных агентств, психиатры, персонал управления маркетингом организации заказчика. Для них проведение фокус-групп в качестве модераторов является подработкой к их основной работе и составляет относительно малую часть их основных обязанностей. Из этого не следует, что лица, обученные в других областях (таких, как психология или образование) не могут стать модераторами фокус-групп, работающими полное время (или близкое к полному), поскольку на данный вид услуг существует довольно большой спрос.

#### *Начальные требования*

Для многих лиц одним из наиболее привлекательных аспектов возможности карьеры модератора фокус-групп является то, что здесь не существует специальных требований, которые необходимо выполнить перед началом работы в этой области. В отличие от профессионалов в других областях, здесь не существует требований к получению лицензий, не нужно иметь специальной степени и фактически не нужно опыта. Необходимо только принять решение работать модератором фокус-групп и затем начать создавать клиентуру. Однако без некоторых рекомендаций и поддержки одному человеку, вероятно, будет трудно создать клиентуру, и это является неким тормозом для выхода на рынок фокус-групповых услуг. В США существует несколько независимых организаций, которые ведут курсы обучения для лиц, желающих стать модераторами фокус-групп. Можно закончить эти курсы обучения и затем использовать опыт, полученный в ходе обучения как основную рекомендацию в стремлении получить работу у заказчиков.

### *Преимущества карьеры модератора*

В карьере модератора фокус-групп есть ряд преимуществ. Перечисляя эти положительные аспекты, я предполагаю, что лицо работает в качестве самостоятельного практика в собственной компании (к .нечно, с ассистентами и сотрудниками). Некоторые относительные ограничения, накладываемые, например, работой в исследовательской организации, имеют сравнительно малое отношение к делу при рассмотрении индивидуальной карьеры исследователя фокус-групп.

1. Самостоятельность. Для многих людей то обстоятельство, что они являются своим собственным боссом, является оптимальной ситуацией, определяющей выбор этой карьеры. Очевидно, что модератор фокус-групп легко может действовать в качестве индивидуального предпринимателя.

2. Вступительная цена. Стоимость вступления в работу в данной должности не составляет практически ничего. В начале необходимо иметь в наличии только бизнес-карту и телефон. Многие независимые модераторы фокус-групп даже не арендуют офисы, работая в своих собственных квартирах.

3. Возможность получить отличное вознаграждение. Работа модератором фокус-групп может быть делом чрезвычайно прибыльным для лиц, готовых много работать. Например, модератор, который проводит сто пятьдесят групп в год при оплате в пятьсот долларов за группу получит годовой доход в размере семидесяти пяти тысяч долларов. Дополнительный доход может быть получен при написании отчетов (от двухсот пятидесяти до семисот пятидесяти долларов за группу) и, возможно, за использование технических средств для проведения и отбора участников на заседания групп. Следовательно, для успешно работающего модератора не является необычным получение дохода более ста тысяч долларов в год. Одним из факторов, привлекающих людей к работе в данной области, является то, что пол учаемый доход напрямую связан с тем, как много данный человек желает работать. По существу, это в некотором роде сдельно оплачиваемая профессия, в которой те, кто азартно и много работают, получают много денег.

4. Разнообразие в работе. Основной привлекательной чертой карьеры модератора фокус-групп является разнообразие работы. Например, в понедельник вы можете проводить группу, связанную с кормлением четвероногих любимцев, в среду - по женским колготкам, в четверг - по кредитным карточкам, а в пятницу - по мотоциклетным шлемам. С учетом разнообразия заказов и заказчиков разнообразие работы практически неисчерпаемо.

5. Путешествия. Громадное количество путешествий, которые необходимо совершить, дает возможность посетить множество различных мест в США и за границей за счет заказчика. Этот элемент карьеры может выглядеть и недостатком в зависимости от возможностей и индивидуальных интересов модератора.

6. Простота подключения к работе. В настоящее время отсутствуют какие-либо ограничения и запрещения относительно лиц и их карьеры при вступлении в область работы модератором фокус-групп. Для многих лиц это является важным преимуществом, позволяющим им работать в данном бизнесе с относительно малой степенью риска. По этой причине люди обычно получают некоторый опыт, работая модератором фокус-группы в исследовательских организациях, а затем оставляют их для того, чтобы создать свою собственную практику.

7. Неформальность работы. Еще одним привлекающим аспектом для многих людей является неформальность работы в данной профессии. В отличие от обычной корпорации, где требуется работать конкретные часы и носить подходящую деловую одежду, многие модераторы фокус-групп работают в спортивной одежде и в удобное для них время.

8. Престиж и значение работы. Для многих людей, рассматривающих возможность карьеры модератора фокус-групп, одним из привлекательных факторов является престижность профессии, которой они достигают, консультируя серьезные организации. Эта роль, при том, что она является видной, очень важна для некоторых лиц, особенно тех, кто работал в огромных корпорациях в прошлом (или является одним из поставщиков данной индустрии), но кто никогда не был в центре внимания высшего эшелона управленческого персонала, который обычно оценивает работу модератора, наблюдая за ней через односторонний экран. Личность модератора привлекает также тех лиц, которые читают отчеты по группам.

9. Стабильность и прочность карьеры. Еще одним фактором, привлекающим многих людей к работе модератора группы, является возможность располагать собой и управлять собственной судьбой. Не существует корпорационных ограничений, которые исключают работу лиц, возраст которых превышает предел работоспособного возраста. И в преклонные годы возможно работать хорошо, просто внеся некоторые изменения в рабочий график для того, чтобы он был по силам. Далее,

здесь нет оснований для беспокойства о возможном переводе, расчете, увольнении или понижении в должности (как это может быть в корпорационной организации).

#### *Недостатки карьеры модератора*

Перечислим теперь ряд недостатков, связанных с карьерой модераторов фокус-групп.

1. Долгие часы работы. Пожалуй, самый главный недостаток заключается в том, что большая часть работы модератора приходится на вечернее время. Исходя из моего опыта, я считаю, что более половины, а возможно и 70 процентов всех осуществляемых групп, проводится после 4-х часов дня. Для модератора не является необычным окончание работы в половине 12-го ночи, после того, как он провел две группы между 7-ю и 11ч.15 мин. вечера. Для многих людей работа в такое время суток представляет значительную проблему, особенно если они имеют семью.

2. Поездки. Необходимость командировок является обычной обязанностью для модераторов фокус-групп. Это представляет собой один из факторов, который, видимо, можно одновременно рассматривать как положительный и как отрицательный. Лица, жалующиеся на командировки, считают, что проведение групп в различных регионах страны изматывает. Большая часть из них считает, что модератору не обходимо платить больше за проведение групп, требующих длительных путешествий в связи с потерями рабочего времени, в течение которого они несут убытки, и в связи с временем, потраченным на поездку.

3. Давление и стресс. Как и во многих других профессиях, включающих в себя консультирование, на модератора может быть оказано давление, с целью заставить его сократить график проведения групп и немедленно после проведения группы написать отчет, чтобы заказчик мог как можно быстрее предпринять соответствующие шаги по результатам этого отчета. Некоторые лица считают такой вид стресса чрезвычайно изматывающим.

4. Отсутствие поддержки. Основные жалобы со стороны модераторов относятся к отсутствию поддержки, которую можно получить в течение значительного времени работы. В этой области существует только единственный путь увеличения оплаты, заключающийся в увеличении платы за услуги модератора или увеличении количества рабочих часов (заключенных договоров). В отличие от бизнеса, основанного на производстве продукции, здесь невозможно продавать один и тот же товарный пункт много раз и пользоваться прибылью, получаемой с первоначальных капиталовложений, не прикладывая при этом каких-либо существенных дополнительных усилий.

5. Нерегулярность доходов. Существенной проблемой является то, что каждая новая работа проводится в новой ситуации и обычно не существует гарантий воспроизводства бизнеса. Даже если и будет сказано несколько приятных слов довольными заказчиками, что свидетельствует об увеличении спроса на этот вид бизнеса, тем не менее, нет уверенности в том, что большинство из них переадресуют вас другим заказчикам. Такая опасность всегда существует для независимого консультанта по фокус-группам и для других профессионалов. Конечно, более существенным является то обстоятельство, что модератор фокус-групп не получает денег, когда он не работает. Следовательно, эти дни приравниваются к дням отпуска или к дням, пропущенным по болезни, в которые теряется доход. Это обстоятельство, в свою очередь, делает весьма затруднительным возможность позволить себе некоторый отдых, в отличие от профессионалов в других видах бизнеса, где это гарантировано.

6. Отсутствие собственного капитала. В зависимости от подхода при рассмотрении карьеры модератора фокус-групп можно рассматривать проблему, являющуюся для некоторых существенной, и заключающуюся в невозможности создания актива (или собственности) в данной компании. В этой сервисной индустрии очень трудно создать что-либо для продажи, но тем не менее это возможно, если создается организация, состоящая более чем из одного или двух человек. Лицо, работающее как индивидуальный предприниматель в бизнесе проведения фокус-групп, может практиковать много лет, но тем не менее не создать капитала. Любой возможный предприниматель в этой сфере осознает, что единственную статью дохода представляет он сам.

7. Сильная конкуренция. В связи с относительной легкостью вступления в этот бизнес значительное число людей работают в качестве модераторов фокус-групп либо с полной, либо с половинной занятостью. Если нет особой специализации, такой, как проведение групп с особыми характеристиками (например, проведение детских групп), или работа в конкретной индустрии (например, транспорте, связи), то может оказаться весьма трудно создать обширную практику модератора фокус-групп, если не потратить много лет на борьбу за создание клиентуры и репутации высококачественной работы.

8. Зависимость от других. Независимых модераторов, проводящих фокус-группы, беспокоит еще одна проблема, представляющая собой степень зависимости успеха проведения фокус-групп от деятельности других. Если модератор практикует не в ограниченном пространстве опреде-

ленных городов, используя при этом конкретную организацию, предоставляющую технические средства для конкретных групп, то тогда он отдается на милость сервисных служб в таких сферах, как отбор участников, повторный отбор, а также общее качество техсредств и помещения. Большинство ведущих организаций, предоставляющих подобные услуги, проводят заслуживающую доверие работу и пытаются соответствовать спецификации исследования. Несмотря на то, что все связанное с процессом проведения фокус-групп контролируется, тем не менее, могут возникать ситуации, в которых отбор проведен плохо и модератор попадает в сложную ситуацию, когда участники проведения группы не соответствуют заданным отборочным критериям.

9. Незнакомство с техническими средствами. Здесь рассматриваются проблемы, связанные с неизвестными техническими средствами проведения групп. Рано или поздно модератор сталкивается с ситуацией, при которой ему приходится пользоваться неизвестными техсредствами в помещении. Несмотря на профессиональные проверки, если он не работал с этой сервисной организацией в прошлом, модератор подвергается риску сбоя технических средств во время проведения заседания фокус-группы, а также тому, что действующая техника или помещение могут быть неподходящими с точки зрения организации и качества проведения группы и обзора наблюдателей.

### *Квалификация*

Решение сделать карьеру в сфере проведения фокус-групп является весьма серьезным и должно быть принято с полным учетом всех аспектов, определяющих успех этого вида деятельности. В данном разделе дается обзор основных характеристик, считающихся необходимыми для лица, которое желает стать преуспевающим предпринимателем в качестве независимого модератора фокус-групп.

Во-первых, необходимо определить, что же является успехом в данной карьере. С нашей точки зрения этот успех заключается в следующем:

1. Ежегодное проведение большого числа фокус-групп для достижения приемлемого уровня персонального дохода. Его сумма изменяется в зависимости от личных финансовых потребностей.

2. Создание необходимой репутации в сообществе профессионалов путем проведения фокус-групп на высоком качественном уровне.

3. Предоставление услуг в качестве модератора фокус-групп значительному множеству организаций-заказчиков (большому, чем только одной или двум, от поскольку в этом случае появляется полная материальная зависимость от них).

4. Создание широкой основы для отзывов клиентуры, с тем, чтобы большой (доминирующий) процент новой работы шел от новых заказчиков со всех сторон, в противоположность той ситуации, при которой заказы достаются путем чрезвычайных усилий по продаже модератором своих услуг. С точки зрения этого определения, достижение успеха на основе индивидуального предпринимательского бизнеса зависит от следующих пяти основных факторов, которые, скорее всего, вносят значительный вклад в успех предпринимательской деятельности модератора фокус-групп.

1) Модератор должен быть эффективно работающим. Отличные способности в возможностях применения различных технических приемов являются предпосылкой к успеху в данной индустрии.

2) Весьма важной является великолепная письменная и ораторская техника коммуникации. Практически в каждой серии проведения фокус-групп требуется, чтобы заказчику был представлен отчет определенного типа. Довольно часто модератору приходится представлять результаты проведения заседания группы управляющим организации-заказчика, и в этой ситуации для достижения успеха ему необходимо владеть определенными приемами сообщения и общения.

3) Модератор должен быть очень хорошо внутренне организован. В одно и то же время он иногда может иметь в работе большое количество различных проектов. В этом случае ему необходимо быть в состоянии держать все эти проекты в голове, для того, чтобы не просрочить выполнение заказа, не забыть основные детали по конкретным заданиям и постараться избежать работы в необычной стрессовой ситуации, когда приходится дорабатывать проект, выбившийся из графика из-за других приоритетов.

4) Модератор должен быть в состоянии (и желать) продавать услуги своей организации различным возможным заказчикам. Иногда встречается организация, только создающая свой бизнес, которая сидит у телефона и ждет звонка возможного заказчика. По крайней мере в начальные годы становления бизнеса существенным для модератора является создание такой заметности на рынке, чтобы возможные заказчики захотели позвонить. После звонка модератор должен быть в состоянии продать свои услуги перспективному заказчику.

5) Жизненно необходимы терпение и настойчивость. Начинающий предприниматель в бизнесе модератора фокус-групп должен быть в состоянии определить возможного заказчика и суметь к нему подойти (настойчиво), а также иметь достаточно терпения для того, чтобы оставаться в этом виде бизнеса в течение всего времени, которое позволяет определить - будет ли он иметь успех при создании зна гительной клинтуры.

## Работа оператора техсредств

### *Определение*

Карьера тех, кто занимается индустрией фокус-групп в качестве поставщиков, определяется как работа с техсредствами проведения фокус-групп, предоставляющая следующие виды обслуживания организации-заказчику: помещение для проведения фокус-групп и технические возможности для наблюдения представителями заказчиков; выбор участников группы и их отбор; обеспечение работы модератора на основе почасовой оплаты или контракта со сторонними лицами. Многие, если не большинство организаций, занимающихся техническим обслуживанием фокус-групп, одновременно функционируют как фирмы, обеспечивающие качественные исследования, предоставляющие возможности для проведения конкретных интервью и размещения продуктов.

### *Начальные требования*

В Национальном справочнике Соединенных Штатов по техническим средствам проведения фокус-групп и модераторов перечислены более чем 500 организаций, являющихся поставщиками средств проведения исследований методом фокус-групп. Я подозреваю, что существует в полтора раза больше поставщиков технических средств, которые не перечислены в данном справочнике. Одной из причин существования такого огромного количества компаний в данной сфере бизнеса является достаточно легкое вхождение в эту сферу, особенно для тех организаций, которые уже работают в качестве компаний, занимающихся рыночными исследованиями. Большинство такого рода компаний принадлежат к сфере услуг или сфере рыночных исследований, которые решили расширить область своей деятельности путем включения в нее качественных исследований. По существу необходимо выполнить три требования для того, чтобы включиться в этот вид деятельности.

1. Необходимо наличие просторной комнаты, которая должна быть спроектирована для использования проведения фокус-групп. В идеале такое помещение должно обладать следующими характеристиками :

- комфортабельными сидениями как минимум для 20 человек;
- достаточной защищенностью от шумов, исходящих извне;
- незаметно вмонтированными микрофонами, используемыми при аудиозаписях заседания;
- односторонним экраном, позволяющим представителям заказчика наблюдать за происходящим в комнате для заседаний.

2. Помещение для наблюдателей организации-заказчика, отделенное от помещения заседания группы таким образом, чтобы они могли наблюдать заседание группы через односторонний экран. Кроме этого помещение для представителей организации-заказчика должно иметь:

- защиту от шумов, чтобы посторонние шумы не мешали проведению заседания группы;
- эффективную звукопроводящую систему, чтобы наблюдатели могли слышать комментарии участников группы;
- комфортабельные сидения, обеспечивающие полный обзор всех участников заседания.

3. Возможности, обеспечивающие проведение отборочных интервью при отборе участников фокус-группы.

## ГЛАВА 12. БУДУЩЕЕ ФОКУС-ГРУПП

В каком направлении движется индустрия проведения исследований фокус-групп к девяностым годам? Хотя большинство моих предсказаний является гаданием на кофейной гуще, они сделаны на основе моих наблюдений, исходя из сегодняшнего состояния индустрии фокус-групп и оценки возникающих тенденций. Данная глава является особенно важной для тех, кто читает эту книгу с целью определить, станут ли исследования фокус-групп еще одним типом бизнеса, в котором они смогут участвовать в будущем либо в качестве модератора фокус-групп, либо как владелец технических средств, обеспечивающих заседания. Другие найдут данную главу интересной в связи с перспективами оценки того, пожелают ли они взять на себя обязательства по организации исследований в соответствии с данной методологией и получают ли в результате этого преимущества в досрочном осуществлении изменений, которые проявят себя через пять лет. Я надеюсь, что прочтя данную главу в начале девяностых годов, я с удовольствием увижу сбывшиеся предсказания, которые изложены ниже.

### Будущее

Я верю, что по прошествии следующих пяти-десяти лет индустрия фокус-групп будет характеризоваться следующими основными тенденциями.

1. Использование фокус-групп в качестве инструмента исследования будет возрастать. Это относится как к распространенности использования данного метода, так и к абсолютному количеству организаций, использующих данный метод. Однако такой прогноз был бы слишком приблизительным относительно того, насколько данная индустрия возрастет. Я вполне оптимистично настроен по отношению к будущему исследований методом фокус-групп. Причины этого таковы:

- Фокус-группы станут общепринятой техникой исследования в индустриальных организациях будущего. Хотя данная техника в течение многих лет является составной частью исследовательского арсенала потребительских компаний (особенно занимающихся упаковкой), она пока еще относительно редко используется в индустриальных организациях. Ситуация изменится существенным образом в течение ближайших нескольких лет по мере того, как большая часть персонала потребительского бизнеса перейдет в индустриальные организации и привнесет в них методы исследования, используемые в их прежней работе;

- Мелкие отстающие потребительские компании начнут интенсивно использовать данную технику, подражая исследовательской методологии, используемой крупными компаниями, производящими потребительские продукты. К мелким отстающим организациям в данном определении я отношу компании, вплоть до середины восьмидесятых годов производившие потребительскую продукцию, которая традиционно следует ориентации на производителя и не приспособлена к жестким требованиям потребителя. В качестве примера можно привести компании в таких индустриях, как финансовые услуги, здравоохранение, розничная продажа, производство одежды;

- Организации, традиционно использующие данную методологию и производящие потребительские товары, будут использовать ее даже больше, чем сейчас, что будет связано с повышением качества фокус-групп и накоплением опыта эффективного использования сведений, получаемых в ходе проведения групп.

2. Качество проведения фокус-групп будет возрастать. Хотя существует множество людей и организаций, проводящих отличные исследования с помощью метода фокус-групп, качество проводимых групп в будущем станет намного выше по следующим причинам:

- Заказчики станут более взыскательными к выполнению своих требований. По мере того, как организациям будет продемонстрировано увеличивающееся число фокус-групповых исследований, они начнут устанавливать свои собственные стандарты относительно того, что является допустимым, а что нет. В результате они будут требовать, чтобы исследователи, которых они нанимают для проведения фокус-групп, придерживались стандартов, выработанных организациями, в большей степени, чем стандартов, установленных модераторами или исследовательскими организациями;

- Индивидуальным предпринимателям и сотрудникам данной индустрии будут предоставляться мастерские, курсы обучения и литература о фокус-группах во все увеличивающихся масштабах. В них будут устанавливаться основные требования относительно ожидаемого уровня проведения и критериев оценки фокус-групп;

- Модераторы станут профессионалами в большей степени, чем сегодня. В будущем большинство заказчиков будут ожидать, что модераторы, которых они нанимают на работу, будут проходить специализированные курсы обучения по технике фокус-групп. В этой профессии установ-

ливаются свои собственные стандарты, культура, перспективы и т.д. По существу, модераторы станут специалистами, в едоящими в сегмент области маркетинговых исследований.

3. Качество техсредств, обеспечивающих проведение фокус-групп, будет продолжаться улучшаться. Техсредства, создаваемые в будущем, будут проектироваться с полным учетом важности соблюдения требований заказчика по ведению фокус-групп, включая:

- отличный обзор участников через огромные односторонние экраны; наблюдение будет осуществлять разумно большая группа наблюдателей (восемь - двенадцать человек);
- отличная звукоизоляция помещения наблюдателей, позволяющая проводить некоторые обсуждения среди наблюдателей без помех для участников групп;
- осуществление видеозаписи групп, которое (я надеюсь) станет стандартом в недалеком будущем, точно так же, как аудиозапись сегодня. Это не значит, что аудиозапись не будет использоваться, но в большей степени это означает, что заказчики будут ожидать получения видеозаписи заседаний, за которую будут выплачивать определенную часть общей платы.

Существуют две основных причины, согласно которым я считаю, что средства обеспечения фокус-групп будут улучшаться. Во-первых, заказчики станут более требовательными, поскольку увеличение и ее спроса на применение данной техники повлечет за собой демонстрацию им различных типов техсредств, и модераторы, а также заказчики захотят проводить свои группы в самых лучших организационных условиях. Во-вторых, конкурентная среда обеспечения техническими средствами групп повлечет за собой предоставление в этой области услуг более разнообразных и лучших по качеству техсредств. Это может произойти из-за существенного увеличения числа организаций, обеспечивающих техсредствами фокус-группы, по мере того, как исследовательские компании осознают возможности получения при бытии, связанной с такими группами.

4. В будущем стандартным методом отбора участников для фокус-групп станут базы данных. Практически каждая исследовательская компания, связанная с отбором участников для заседаний фокус-групп, будет создавать обширные базы данных, с помощью которых можно будет обеспечить отбор участников в соответствии с целями группы, учитывая возможный уровень затрат организации-заказчика.

5. Лишь немногие организации-заказчики будут требовать обширные подробные отчеты по проведению фокус-групп. По моему мнению, стандартом в этой индустрии в последующие 5-10 лет станет краткий отчет в форме резюме, в котором модератор представит основные выводы, полученные в ходе проведения групп и представляющие собой выжимку из большого количества информации. Такая выжимка будет существенно меньше по объему по сравнению с теми отчетами, использование которых исторически сложилось и практикуется в настоящее время. Информация будет сконцентрирована в заключениях и интерпретациях того, что говорили участники заседания фокус-групп относительно обследуемого предмета, для которого группа и была предназначена.

6. В будущем значительно увеличится стоимость проведения фокус-групп. Во всяком случае она будет гораздо выше, чем увеличение стоимости проведения других видов рыночных исследований. Хотя я не собираюсь строить предположения о темпах роста издержек по фокус-группам, тем не менее некоторые факторы формируют определенные тенденции, в соответствии с которыми, по моему твердому убеждению, абсолютные издержки применения данного метода возрастут в будущем довольно быстро.

- Качество работы модератора существенно улучшится. Даже сегодня плата за услуги модератора представляет собой наибольшую часть из общих издержек на проведение группы. По мере того, как это лицо станет более профессиональным, плата будет возрастать в соответствии с уровнем его профессионализма.

- Заказчики будут требовать больших затрат времени модератора на проведение фокус-групп. Отойдут в прошлое те дни, когда модератор показывался на один-два часа перед началом заседания группы для получения краткого инструктажа, а потом послать заказчику по почте резюмирующий отчет по проведению группы. Заказчики станут отводить больше времени для подготовки фокус-групп, включая проведение более эффективного инструктажа модератора. Больше внимание будет уделяться плану модератора и встречам после проведения фокус-групп для обсуждения заключений и следующие шаги модератора. Эти требования будут увеличивать совокупные издержки в связи с тем, что они потребуют добавочного времени модератора.

- Я полагаю, что улучшение средств обеспечения групп неизбежно приведет к увеличению издержек по мере того, как исследовательские организации будут перекладывать свои увеличивающиеся затраты на потребителя, чтобы компенсировать свои инвестиции.

- Стандартное использование видеозаписи в перспективном периоде повлияет на общую цену проведения фокус-групп в будущем.

7. Большинство организаций заказчиков начнет использовать модераторов фокус-групп как постоянный персонал. Кроме того, организации будут часто использовать средства обеспечения групп в те же помещения, в которых проводится заседание. Я верю, что этот феномен превратится в будущем в тенденцию по следующим причинам:

- Он является способом сдерживания издержек при проведении фокус-групп.
- Он гарантирует наличие в распоряжении как модератора, так и техсредств.
- Он дает возможность организации-заказчику проводить контроль с близкого расстояния при проведении фокус-групп.
- Индустрия фокус-групп находится в переходном периоде. Она движется к лучшим временам по мере распространения этой техники. Участники достигают более высокого уровня профессионализма, а заказчики дают более высокие оценки возможностям данной техники.