

Raport Idealny

Poradnik dla profesjonalistów
oraz wyniki badań

praca zbiorowa
Warszawa 2012 r.



sponsor badania:





Polskie Towarzystwo Badaczy Rynku i Opinii

ul. Szarotki 11, 02-609 Warszawa

t. 22 648 44 92, sekretariat@ptbrio.pl

www.ptbrio.pl

Podziękowania

Niniejszy poradnik, a także inne owoce projektu *Raport Idealny*, nie powstałyby bez zaangażowania grona ekspertów, którzy zgodzili się podzielić swoją wiedzą i czasem, by podnieść jakość dostarczania informacji z badań marketingowych w Polsce.

Dziękuję Magdzie Chojnowskiej, Agacie Grabowskiej, Ani Karczmarczyk, Kasi Gawlik, Adamowi Polaszowi, Kubie Piwowarowi i Tomkowi Jędrkiewiczowi za pomoc w przeprowadzeniu poszczególnych etapów badań i dostarczenie użytecznych wniosków.

Szczególne podziękowania kieruję do Marty Szyman, Ani Karczmarczyk, Kuby Piwowara i Leszka Szymana za wnikliwą analizę wyników badań, chęć do dyskusji i przełożenie przemyśleń na niniejsze opracowanie.

Ilościowe badanie opinii klientów nie odbyłoby się bez pomocy i zaangażowania firmy CADAS Software, za które pragnę również podziękować.

Dziękuję wreszcie sponsorowi, firmie Orange Polska, za zainteresowanie jakością dostarczania wyników przez branżę badawczą i pomoc w realizacji całego projektu.

Mateusz Galica
PTBRiO

Wstep

Czy istnieje raport idealny? Raczej nie. A czy istnieje budynek idealny? Też nie, jednak wszystkich architektów obowiązują zasady, których powinni przestrzegać, kreując swoje dzieła.

To opracowanie powstało na podstawie wiedzy i opinii kilkudziesięciu ekspertów zajmujących się na co dzień badaniami rynku, marketingiem i komunikacją. Korzystaliśmy z doświadczenia osób, które w zawodowym życiu tworzą raporty, bądź starają się na ich podstawie podejmować biznesowe decyzje.

Rozmawiając z odbiorcami informacji marketingowej z różnych branż, usłyszeliśmy wiele dobrych, ale też i cierpkich słów pod adresem raportów badawczych. Okazało się, że jakość raportowania agencji badawczej ma duży wpływ na przebieg procesów biznesowych w firmie klienta. Dobry raport jest w stanie dużo zbudować, a zły może wiele popsuć.

Warto podkreślić, że w tym projekcie nie dotykaliśmy kwestii merytorycznej jakości pracy agencji badawczych i badaczy (choć przy okazji wielokrotnie usłyszeliśmy dobre opinie na ten temat). Skupiliśmy się całkowicie na procesie powstawania i użytkowania raportu z badań rynku i opinii.

Praktyki godne pochwały, ale i te godne potępienia, zebrane zostały w formie 11 rozdziałów, które pomogą zarówno badaczom, jak i ich klientom we wspólnym tworzeniu dobrych opracowań z badań marketingowych.

Mamy nadzieję, że zebrane tu porady będą dla badaczy równie przydatne, jak prawa fizyki w twórczej, ale wymagającej dyscypliny pracy architektów.

Zarząd PTBRiO

Metodologia

Rezultaty projektu *Raport Idealny* oparte są przede wszystkim na wieloletnim doświadczeniu kilkudziesięciu praktyków, wykorzystujących w swej codziennej pracy informację marketingową, w tym efekty badań rynku.

Wskazówki i wnioski zawarte w niniejszym poradniku oparte zostały na zasięgnięciu opinii u:

- bezpośrednich odbiorców badań marketingowych (szefowie zespołów badawczych w polskich i sieciowych przedsiębiorstwach, stratedzy w agencjach doradztwa strategicznego)
- decydentów wykorzystujących informację marketingową w swych organizacjach
- wskazanych przez klientów pracowników instytutów badawczych
- pracowników firm consultingowych
- pracowników mediów, odpowiedzialnych za selekcję i opracowanie informacji

Inspiracji i wskazówek dostarczyła także analiza zebranych przykładów opracowań z badań, przegląd literatury oraz przykładów opracowań informacji (m.in. infografik).

Po zakończeniu części eksploracyjnej projektu, przeprowadzone zostało badanie ilościowe na próbie 273 odbiorców raportów z badań marketingowych, którego celem była weryfikacja poziomu ważności oraz ocena wyłonionych wcześniej warunków dobrego raportowania.

Wywiady IDI odbyły się w okresie od listopada 2011 r. do stycznia 2012 r. Badanie ilościowe przeprowadzone zostało w kwietniu 2012 r. W badaniach wzięli udział przedstawiciele branż: FMCG, dóbr trwałych, telekomunikacyjnej, farmaceutycznej, paliwowej, medialnej, finansowej, reklamowej, consultingowej oraz nowych technologii.

cele	źródła wiedzy
Definicja problemu i określenie zakresu projektu	Warsztaty z klientami i pracownikami agencji badawczych
Wyłonienie silnych i słabych stron obecnego poziomu raportowania Analiza dobrych praktyk Inspiracja	2 wywiady grupowe z bezpośrednimi odbiorcami badań rynkowych (firmy z różnych sektorów, agencje strategiczne) 4 wywiady indywidualne z pośrednimi odbiorcami badań (wyższa kadra menedżerska) 8 wywiadów indywidualnych ze wskazanymi przez klientów pracownikami firm badawczych, autorami dobrych raportów
Obserwacja dobrych praktyk w innych kategoriach Inspiracja	4 wywiady wspomagające z przedstawicielami dużych firm konsultingowych 4 wywiady wspomagające z przedstawicielami mediów (osoby odpowiedzialne za konstrukcję informacji) Analiza danych zastanych (literatura, opracowania raportów, infografiki)
Weryfikacja poziomu ważności wyłonionych składowych dobrego raportowania oraz ich ocena	Badanie CAWI (N=273) z odbiorcami badań rynkowych

Spis rozdziałów

1. Raporcik? Stop, nie tak szybko! str. 9

Jednym z częstszych błędów popełnianych przy przygotowaniu raportu z badania jest pominięcie fazy diagnozy potrzeb i rozpoczęcie myślenia o jego konstrukcji już po projekcie. Dobre raporty kształtują się już na etapie analizy briefu, przy wsparciu analizy danych wtórnych i bliskiej współpracy osób zaangażowanych w projekt.

2. Brief, czyli jak uniknąć efektu GIGO? str. 15

Briefy badawcze, które pozwalają na stworzenie dobrego, odpowiadającego na potrzeby klienta raportu, zdarzają w praktyce się stosunkowo rzadko. To rolą badacza jest upewnić się, że brief zawiera wszystkie potrzebne informacje i w razie potrzeby dopracować dokument wyjściowy wraz z klientem.

3. Niech grzeje się linia! str. 19

Jedną z najczęściej wskazywanych przyczyn powstawania nieużytecznych i budzących frustrację raportów jest brak komunikacji między klientem i badaczem. W praktyce okazuje się, że klienci są jak najbardziej chętni do pomocy w trakcie konstrukcji projektu i raportu, badacze jednak często wolą zaryzykować nietrafiony produkt i pracują sami...

4. Dla wszystkich, czyli dla nikogo str. 25

Praca nad raportem jest o tyle trudna, że często nie jesteśmy w stanie przewidzieć, komu i w jakich sytuacjach będzie on służył. W takim wypadku bezcenne okazuje się zastosowanie kilku uniwersalnych zasad dotyczących organizacji i hierarchizacji informacji zawartych w raporcie.

5. Raport raportowi nierówny i do raportu niepodobny str. 29

Nie ma jednej recepty na raport idealny. Przed rozpoczęciem pracy nad raportem dobrze jest zidentyfikować rolę jaką będzie on pełnił w organizacji klienta. Nie zaszkodzi też uzgodnienie z klientem kilku szczegółów technicznych dotyczących formy przekazywania informacji.

6. Powrót do szkoły podstawowej str. 35

Opinie klientów wskazują, że jednym z bardziej frustrujących i obniżających rangę pracy agencji badawczej czynników są banalne błędy i literówki. Tego typu uchybienia silnie kontrastują z raportami firm konsultingowych, które budują wartość swych opracowań także w fazie sprawdzania i korekty.

7. Raporty nie do szuflady str. 39

Twórcy raportów często zapominają, że ich opracowania są szatkowane i dzielone na mniejsze fragmenty w procesie przepływu informacji w organizacji klienta. Dobry raport to taki, którego każda część jest samowytłumaczalna i nie każe klientowi bez przerwy kartkować całe opracowanie.

8. Raport to nie doktorat str. 43

Dobry raport powinien upraszczać, a nie komplikować rzeczywistość. Ta sama zasada tyczy się poszczególnych elementów opracowania z badań: wykresów, tabel, czy konstrukcji akapitów.

9. Raport nie musi być infografiką, ale... str. 47

Raport to nie tylko opracowanie danych z projektu badawczego. To także zbiór komunikatów, którymi posługują się klienci wewnątrz swych organizacji. Wydaje się, że badacze często zapominają o komunikatywnej roli swych opracowań i rezygnują z wykorzystania całej palety narzędzi czyniących ich slajdy bardziej sugestywnymi, a wnioski zrozumiałymi.

10. Kierat tabel i analiz str. 51

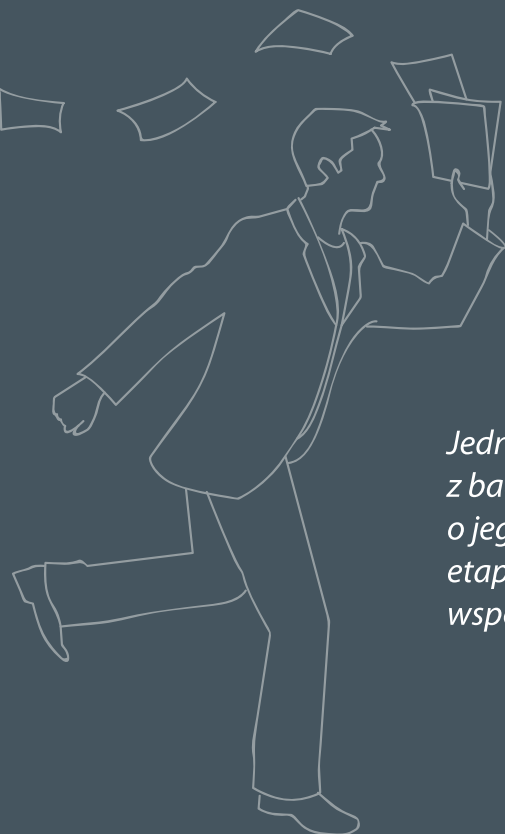
Wydaje się, że po latach dyskusji badacze bez walki oddali obszar doradztwa marketingowego innym branżom. To błąd! Klienci oczekują pożytecznych rekomendacji, choć często mają zastrzeżenia do ich jakości i sposobu opracowania.

11. Raportu życie po życiu str. 55

Z raportem jest trochę jak ze spotem reklamowym. Nie ma szans na dobry produkt, jeśli nie poznamy dobrze grupy docelowej. Niestety, powstaje dość dużo raportów ogólnych, nie biorących pod uwagę specyfiki odbiorcy.

1

Raporcik? Stop, nie tak szybko!



Jednym z częstszych błędów popełnianych przy przygotowaniu raportu z badania jest pominięcie fazy diagnozy potrzeb i rozpoczęcie myślenia o jego konstrukcji już po projekcie. Dobre raporty kształtują się już na etapie analizy briefu, przy wsparciu analizy danych wtórnych i bliskiej współpracy osób zaangażowanych w projekt.

Pytanie o to, kiedy powstaje zarys raportu z projektu badawczego jest ważne. Warto pamiętać, że dokument wieńczący współpracę agencji badawczej z klientem powinien w szybki, przekonujący i czytelny sposób przedstawić efekt tej współpracy, czyli być wizytówką agencji i niezbitym dowodem na to, że warto ją zapraszać do kolejnych przetargów. Stąd też to oczywiste pytanie ma równie oczywistą odpowiedź: pracę nad raportem z projektu badawczego powinno się zacząć już na etapie briefu, który definiuje potrzeby informacyjne i decyzyjne klienta. A oto dlaczego.



„Denerwuje mnie, gdy agencja nie rozumie celów, nie dopyta, tylko brnie”

- klient, szef działu badań w firmie farmaceutycznej

Pierwszym krokiem do napisania idealnego raportu z badań jest identyfikacja kluczowych „kamieni milowych” ustalonych zgodnie z potrzebami klienta i zasobami agencji badawczej. Z punktu widzenia klienta najważniejsze są te etapy projektu, na które ma realny, niczym nieograniczony wpływ. Na tym etapie mniej istotny jest więc dobór próby czy budowa narzędzia, a bardziej sprawnie prowadzona komunikacja. Stanowić ona może ostatecznie o przewadze konkurencyjnej w kolejnych przetargach. Warto zatem skupić się na komunikacyjnych „kamieniach milowych” projektu badawczego, czyli na briefie, desk researchu oraz osobach zaangażowanych w projekt.

Brief stanowi źródło wartościowej wiedzy pomagającej agencji badawczej przygotować nie tylko sam projekt, ale także uzyskać informacje dotyczące raportu z badania. Poza oczywistymi, takimi jak spodziewany output projektu (format raportu, format danych czy sposób prezentacji wyników), z briefu można wnioskować o stopniu przygotowania klienta oraz – przynajmniej wstępnie – określić jego oczekiwania związane z raportem. Stąd też należy zwrócić uwagę na:

- szczegółowość briefu – czy agencja badawcza ma wszystkie informacje niezbędne do stwierdzenia, jak ma wyglądać raport z badania? Jeśli nie – należy ustalić, jakie klient ma oczekiwania
- myśl przewodnia projektu – często wokół niej będzie budowana historia przedstawiona w raporcie z badania. Jeśli jej nie ma warto uzgodnić z klientem realne biznesowe przyczyny zlecenia badania
- kontekst projektu – czy klient nawiązuje do innych projektów,

kórych przeprowadzenie zlecił? Czy może podzielić się ich wynikami (tu szczególnie ważna jest oprawa graficzna raportu, jego struktura, ale także sposób prezentacji danych oraz ich gęstość (na slajdzie, w topline, w executive summary, w części właściwej, w appendiksie)?

Desk research pomaga zidentyfikować istniejące i dostępne dane możliwe do wykorzystania podczas pracy nad raportem badawczym. Powinien on zostać wykonany najwcześniej, jak to jest możliwe, przez obie strony uczestniczące w projekcie. I tak:

- badacz powinien się zorientować, czy w bazie wiedzy agencji istnieją już raporty przygotowywane dla konkretnego klienta (warto też spotkać się z pracującym nad tym projektem badaczem i „rozpoznać teren”). Ważne są też raporty i prezentacje przygotowywane dla innych klientów z tej samej branży – pomoże to ustalić standard raportowania w danym sektorze rynku
- klient powinien zorientować się, czy ma:
 - przykładowe raporty, które przy okazji wcześniejszych projektów spełniły oczekiwania klienta – pomogą one agencji nie tylko poznać strukturę pożądanego raportu czy identyfikację wizualną wykorzystywaną później, ale także w oczekiwanym tone of voice dokumentu, poziomie szczegółowości przedstawianych analiz
 - historię/przekaz, którą chce przedstawić odbiorcom raportu, np. zarządowi, uczestnikom konferencji
 - template (wzory) prezentacji, raportów i dokumentów, topline i executive summary – oczywiście wszystkie te, które mogą zostać udostępnione agencji
- w przypadku, gdy dla danego klienta wcześniej realizowane były analogiczne badania, należy rozważyć prowadzenie projektu lub co najmniej współpracę przy tworzeniu raportu przez tego samego badacza.

Praca zespołowa. Warto podkreślić, że oprócz dostępnych danych potrzebnych do sporządzenia raportu niezbędne jest także uwzględnienie

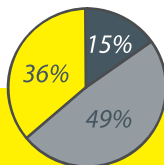
„Struktura raportu powstaje przed jego napisaniem. Ale wymaga to partnerskiego podejścia z obu stron, także klienta”

- przedstawiciel wyższej kadry menedżerskiej
w globalnej firmie z branży technologicznej

„Zanim ktoś napisze raport, powinien porozmawiać z klientem, po co go pisze i po co robione jest badanie”

- przedstawiciel wyższej kadry menedżerskiej
w globalnej firmie z branży technologicznej

Ponad 1/3 klientów uważa, że rozpoznanie przez badaczy ich oczekiwań odnośnie raportowania wymaga znaczącej poprawy.



„Badacz powinien starać się jak najdokładniej poznać oczekiwania klienta wobec raportowania (uwzględniając oczekiwania klientów wewnętrznych).”
N=273 klientów, kwiecień 2012 r.

- Wymaga znaczącej poprawy
- Wymaga niewielkiej poprawy
- Jest obecnie na odpowiednim poziomie

„Raport powinno budować się wokół głównych wniosków, a nie wokół pytań z kwestionariusza”

- przedstawiciel wyższej kadry menedżerskiej w globalnej firmie z branży technologicznej

wiedzy, doświadczenia i potrzeb osób zaangażowanych w projekt (pośrednio lub bezpośrednio). Kluczowe jest dokładne zrozumienie potrzeb klienta, najlepiej spisane i zaakceptowane przez zainteresowane strony. W zależności od wielkości projektu i czasu, który można przeznaczyć na jego realizację, należy, podejmując się pracy nad projektem, mieć czas dla klienta. Czas ten klientowi należy się na wyłączność, można przygotować krótkie warsztaty, na których w roli prezentującego wystąpi zarówno klient, jak i agencja badawcza. Celem takiego spotkania jest uzyskanie odpowiedzi na kilka podstawowych pytań:

- Jaki jest poziom wiedzy klienta? Jaki jest poziom wiedzy agencji?
- Kto jest kim w projekcie ze strony klienta? Kto będzie go czytać, kto będzie go odbierać, a kto będzie zarzucał badacza e-mailami i telefonami z prośbą o poprawki? Kto ze strony agencji będzie kontaktować się z klientem, a kto będzie pisać raport?
- Jakiego zaangażowania można się spodziewać ze strony klienta? Jakie zasoby wykorzystane zostaną przez agencję?
- Jakie są kompetencje agencji badawczej do przygotowania komunikatywnego raportu?
- Czy klient kładzie większy nacisk na stronę estetyczną raportu, czy na jego funkcje informacyjne? Czy są inne kryteria, które raport powinien spełnić? Jakież?
- Czy klient jest gotów zapłacić dodatkowo za przerobienie raportu przez profesjonalnego grafika?

Warsztaty z klientem powinny zakończyć się porozumieniem na temat:

- „kamieni milowych” projektu i stopnia przygotowania raportu w konkretnych kwestiach (często możliwe będzie naszkicowanie struktury raportu po uzyskaniu częściowych wyników z badania; nie chodzi o stworzenie wzoru, którego później trzeba będzie się sztywno trzymać, ale nakreślenie graficznych zrzębów raportu, sposobu narracji, która jest dla klienta użyteczna i nie chce się z nią rozstawać)

- ilości i jakości przekazu (dla jednego klienta idealny raport to zestawienie odpowiedzi na wszystkie pytania w kwestionariuszu, a dla innego – podobna do detektywistycznej opowieść o dochodzeniu do jednego, kluczowego dla projektu wniosku)
- osób odpowiedzialnych za napisanie i odebranie raportu oraz warunków, jakie raport powinien spełnić spisanych i zatwierdzonych przez obie strony

Pamiętaj o:

2

Brief, czyli jak uniknąć efektu GIGO*?



Briefy badawcze, które pozwalają na stworzenie dobrego, odpowiadającego na potrzeby klienta raportu, zdarzają się w praktyce stosunkowo rzadko. To rolą badacza jest upewnić się, że brief zawiera wszystkie potrzebne informacje i w razie potrzeby dopracować dokument wyjściowy wraz z klientem.

* GIGO - z ang. Garbage In, Garbage Out, tłumaczone jako „Śmieci na wejściu - Śmieci na wyjściu”

Brief to obowiązek klienta. Idealny brief to marzenie badacza. Marzenia same spełniają się rzadko, dlatego szczęściu warto pomagać. A w przypadku briefów okazji do tego jest całkiem dużo.

Jest takie anglosaskie powiedzenie Garbage In, Garbage Out. Jak rzadko które pasuje do procesu badawczego. Klient zlecając badanie, powinien wiedzieć kilka rzeczy (i koniecznie przekazać je badaczowi): Dlaczego chce robić badanie? – czyli jaki ma problem; Co chce badać? – czyli z czym ma problem i po co chce badać? – czyli jak wyniki pomogą mu problem rozwiązać. I tą wiedzą powinien się z badaczem podzielić, by obie strony wiedziały, jakie są oczekiwania i co trzeba osiągnąć. Wydaje się proste i banalne, ale wszyscy wiemy, że nie zawsze jest tak łatwo. Czasem problem badawczy jest opisany zdawkowo, kontekstu nie ma prawie wcale, a potencjalne przyszłe działania oparte na wynikach są wielką niewiadomą nawet dla samego klienta. Do tego badacz niekoniecznie jest wystarczająco asertywny, żeby się dopytać o szczegóły (albo zadowala się tym, co dostaje i „kraje, jak mu materii staje”). I wtedy właśnie wspomniane SiSo ma miejsce – na skutek nieprecyzyjnej i ubogiej w szczegóły komunikacji początkowej raport jest bezużyteczny, wyniki badania nie odpowiadają na podstawowe pytania, które dręczą klienta, a rekomendacje są całkiem nietrafione.

A przecież wystarczyłoby trochę dobrej woli i zaangażowania już na wstępie, by współpraca przebiegała łatwiej, jej efekty były bliższe oczekiwaniom, a finalna użyteczność raportu bardzo dobra. Taka aktywna postawa i chęć doprecyzowania informacji pokazuje też zainteresowanie i indywidualne podejście do zagadnienia, co zawsze jest mile widziane.

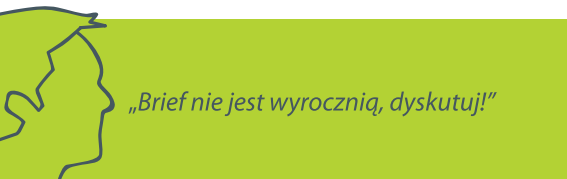
Oto elementy, które w idealnym briefie znaleźć się powinny – od razu albo po dopytaniu. Można podzielić je na dwa zbiory – ogólne, ale kluczowego znaczenia, oraz szczegółowe, ale niekonieczne na wczesnym etapie projektu.

Ogólne, ale nieodzowne elementy briefu to:

- **Kontekst rynkowy.** Wskazane jest umieszczenie wyczerpujących informacji o rynku lub środowisku, konkurencji, historii marki (z odwołaniami do wcześniejszych badań, jeśli takie były robione).



- szef działu badań w firmie FMCG



- kierownik zespołu badawczego w firmie farmaceutycznej

- **Problem biznesowy.** Jak najdokładniejsze opisanie zagadnienia, którego zgłębieniu lub rozwikłaniu przeprowadzane badanie ma służyć.
- **Jak wyniki mają pomóc w rozwiązaniu problemu,** czyli, jakie działania będą lub mogą zostać podjęte na podstawie rezultatów badania.
- **Cele badania.** Doprecyzowanie, co chce się poprzez badanie osiągnąć – czy ma to być szersze zrozumienie tematyki, wybranie najlepszej propozycji dla konsumenta czy może określenie pozycji rynkowej produktu.

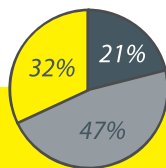
Szczegółowe, także użyteczne elementy (ale od początku niedeterminujące jakości procesu) to:

- **Konkretna pytań, na które potrzebne są odpowiedzi.**
Oprócz ogólnego celu biznesowego klient często ma szereg pytań (mniej i bardziej związanych z ogólnym problemem), na które chce w badaniu znaleźć odpowiedzi.
- **Dostępny budżet.** To niby oczywiste, ale warto wcześniej wiedzieć, jaką propozycję można przygotować (uwaga: niektórzy klienci nie będą skłonni udostępnić takiej informacji i oczekują zaproponowania rozwiązania optymalnego wraz z ceną).
- **Oczekiwana metodologia i definicja oraz wielkość próby.**
Trochę jak wyżej – często klient ma z góry upatrzony sposób zbadania swojego problemu i inne opcje go nie interesują.
- **Action Standards** (zdefiniowane przez klienta poziomy wskaźników badawczych umożliwiające podjęcie konkretnych działań marketingowych). Szczególnie w przypadku badań ilościowych bardzo przydatna wytyczna, która ułatwia formułowanie użytecznych rekomendacji.
- **Ramy czasowe.** Informacja ta pozwala odpowiednio dobrać metodologię, zaplanować pracę i ustalić priorytety.

„Miej cel badania zawsze z tyłu głowy”

- szef działu badań w koncernie energetycznym

Tylko 21% klientów ma poczucie, że badacz wie dokładnie jaki jest cel zleconego badania



„Praca badacza nad raportem powinna zacząć się jak najwcześniej - badacz przede wszystkim musi być pewien, że wie, po co klient zleca konkretne badanie.” N=273 klientów, kwiecień 2012 r.

- Wymaga znaczącej poprawy
- Wymaga niewielkiej poprawy
- Jest obecnie na odpowiednim poziomie

➤ **Odpowiedzialność** osób uczestniczących w projekcie. Nieraz w bardziej rozbudowanych projektach uczestniczy ze strony klienta większa liczba osób – niejednokrotnie odpowiedzialnych za dostarczenie materiałów czy próbek. Wstępne ustalenie zakresów odpowiedzialności pozwala na efektywniejsze reagowanie w sytuacjach problemowych.

➤ **Sposób raportowania.** Od razu warto ustalić, co i jak klient chce zobaczyć – czy interesuje go tylko raport czy też prezentacja, w jakim języku mają być dostarczone dokumenty, czy chce otrzymać dane surowe czy konieczny jest top-line.

➤ **Inne oczekiwania wobec agencji.**

Uzyskanie na wstępnym etapie informacji dotyczących wyżej opisanych kwestii znacząco poprawi komfort pracy. Nie zagwarantuje znakomitych rezultatów ani świetnego raportu, ale przynajmniej oszczędzi rozczarowań i niepotrzebnych dyskusji na dalszych etapach współpracy. Ma też jednak jedną wadę – niestety, wytrąci z ręki argument Garbage In, Garbage Out.

Pamiętaj o:

- Upewnieniu się, że wiesz „co” i „po co” i ewentualnie „jak” masz badać.
- Tym, że im więcej się dowiesz i wyklarujesz na początku, tym łatwiej pójdzie Ci praca w trakcie i tym lepiej będziesz oceniony na końcu.

3

Niech grzeje się linia!



Jedną z najczęściej wskazywanych przyczyn powstawania nieużytecznych i budzących frustrację raportów jest brak komunikacji między klientem i badaczem. W praktyce okazuje się, że klienci są jak najbardziej chętni do pomocy w trakcie konstrukcji projektu i raportu, badacze jednak często wolą zaryzykować nietrafiony produkt i pracują sami...

Raport Idealny to dokument, który skutecznie pomaga w realizacji celów biznesowych klienta. To takie proste. Dlaczego zatem wartościowe raportowanie pozostaje dobrem ekskluzywnym?

Przy okazji przetargów na obsługę badawczą, często słyszy się, że na z góry lepszej pozycji stoją agencje mające już doświadczenie we współpracy z danym klientem, badacze, którzy dobrze znają biznes oraz osoby pracujące po stronie odbiorcy. Tak, to prawda, „nowi” często tracą „punkt” na wejściu. Ale to przecież nie ich wina. Zatem dlaczego świadomie (a może nieświadomie) rezygnują z kilku dodatkowych „punktów”?

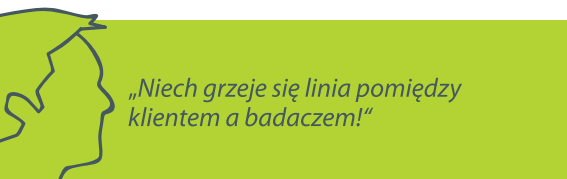
Fundamentalnym pytaniem, którego rozważenie pozwala na przygotowanie przydatnego klientowi raportu jest: Po co? Dlaczego klient zleca badanie? W jakich decyzjach agencja badawcza może mu pomóc? Dziwi to, jak powszechna jest praktyka zaniedbania tego pytania i brnięcia w nieznanne w wykonaniu wielu badaczy.

Chciałoby się powiedzieć: „Przecież po to jest brief – tam wypisane są wszystkie cele, założenia i intencje klienta”. Tylko – z całym szacunkiem do klientów – jak często spotyka się idealny brief? Taki, który rozwiewa wszelkie wątpliwości i wyraźnie klaruje, jakie decyzje mogą być podjęte po analizie danych i wniosków z badań? A problem briefu to tylko początek długiej historii nieporozumień między badaczem a klientem.

W realnym świecie:

- briefy idealne zdarzają się bardzo rzadko
- klienci czasem także nie są w stu procentach pewni, po co właściwie zlecają badanie
- jeśli nawet mają tę wiedzę, nie zawsze się nią dzielą z badaczami z agencji
- potrzeby klientów potrafią się zmieniać, krystalizować w trakcie trwania współpracy z agencją.

Skoro wiemy już, że świat nie jest idealny i że brief idealny to rzadkość, warto



- szef zespołu badawczego w koncernie energetycznym

wykorzystać wszystkie (a nie tylko te „ustawowe”) okazje do wyciągnięcia potrzebnej wiedzy od klienta. Czasem trzeba użyć perswazji. Przede wszystkim nie można pracować samemu. Trzeba współpracować z klientem, wykorzystywać swój zespół, byle nie samemu.

Zamieszczona na str. 23 infografika pokazuje przystanki podczas wspólnej podróży z klientem, które można użyć do pogłębienia wiedzy o prawdziwych dylematach biznesowych, które towarzyszyły narodzinom zapytania ofertowego. Przystanki, które pozwalają odpowiedzieć na magiczne pytanie: „Po co?” (albo – spoglądając na to z innej strony – dostać dodatkowe punkty budujące realną wartość projektu badawczego).

Przed projektem należy:

- starać się zrozumieć sytuację biznesową klienta
- wykorzystać swą znajomość kategorii; jeśli jest nikła – „pogugluj”!

Po otrzymaniu briefu:

- upewnić się, że dobrze zrozumie się brief i cele biznesowe, które stoją za jego wysłaniem
- zadzwonić do klienta – jeśli brief nie zdradza celów biznesowych – być może zapomniał ich tam umieścić
- spotkać się z klientem – jeśli nie jest on w stanie odpowiedzieć na pytania – i postarać się wspólnie uzgodnić szczegóły raportu
- zapytać klienta o „grupę docelową” odbiorców raportu z jego strony
- przygotować ofertę (wcześniej - jeśli relacja z klientem na to pozwala - upewniając się, jaki budżet przeznaczony jest na projekt), jeśli wiadomo po co klient zleca badanie

Po przygotowaniu oferty:

- zadzwonić do klienta i dopytać, czy o to na pewno chodziło, unikając pytań o rzeczy trywialne i oczywiste

„Pracujcie zespołowo, nie psujcie pracy przez subiektywne spojrzenie jednej osoby”

- szef działu badań w firmie FMCG

„Nie zwracajcie nam głowy trywialnymi pytaniami!”

- kierownik departamentu badań rynku w firmie telekomunikacyjnej

Podczas trwania projektu badawczego:

- ✦ wykorzystać wszystkie momenty (np. depriefing po badaniu jakościowym), by upewnić się, że razem z klientem zmierza się do tego samego celu

Po otrzymaniu wyników z badania:

- ✦ skontaktować się z klientem i zaproponować zarys analiz i strukturę raportu

Po przygotowaniu raportu:

- ✦ spotkać się – przed końcową prezentacją – u klienta z osobą odpowiedzialną za zlecenie i upewnić się, że kierunek, w którym podążasz jest dobry
- ✦ wykorzystać prezentację wyników – pytania i wątpliwości, które pojawiają się podczas prezentacji to ostatni test dla raportu

Na każdym etapie należy pracować zespołowo; wykorzystywać pomysły i punkt widzenia innych!

Niektórzy twierdzą, że badacze to introwertycy i wolą samemu. A może chcą być mistrzami suspensu i planują zrobić klientowi wielką niespodziankę. Tak czy inaczej, badanie pokazuje, że rzadkością jest, by badacze korzystali ze wszystkich, czy nawet z większości opisanych wyżej okazji do stworzenia dobrego raportu. Bo za mało czasu? Niech zatem poradą będą wypowiedzi klientów: „Denerwuje mnie, gdy agencja nie rozumie celów, nie dopyta, tylko brnie” i „zamiast marnować czas na dzierganie 1000 slajdów, przygotujcie 20–30 slajdów, o które nam chodzi”.



„Dyskutuj! Brief nie jest wyrocznią!”

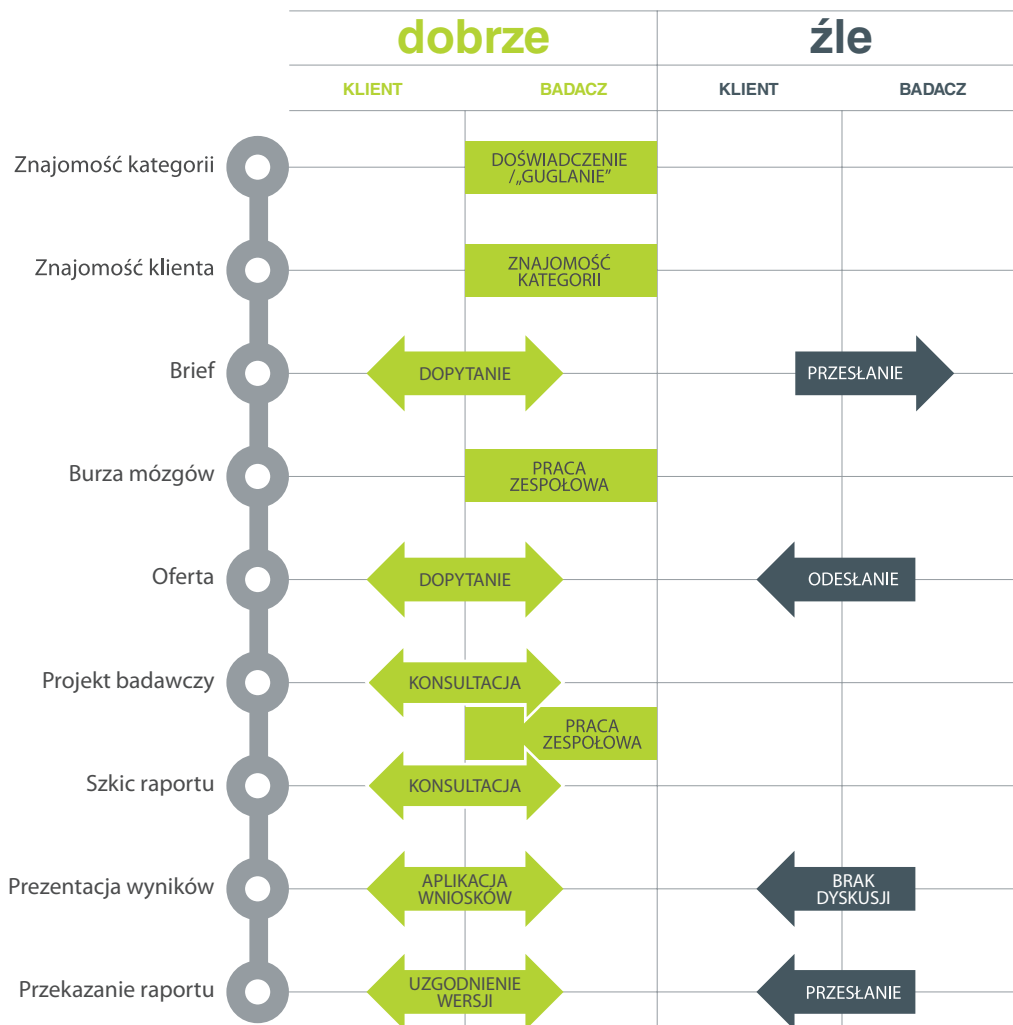
- szef zespołu badawczego w koncernie energetycznym

Pamiętaj o:

- Regularnym kontakcie z klientem i upewnianiu się, czy w pracy nad raportem idzie się w dobrą stronę.
- Pracy zespołowej; dobry raport rzadko powstaje w samotności.

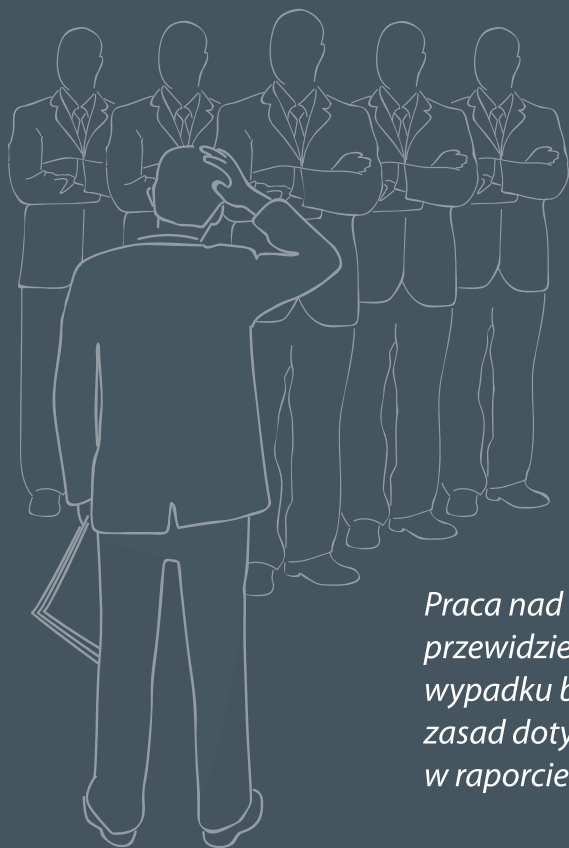
Przystanki na drodze do dobrego raportu

- okazje do wymiany wiedzy między badaczem a klientem



4

Dla wszystkich, czyli dla nikogo



Praca nad raportem jest o tyle trudna, że często nie jesteśmy w stanie przewidzieć, komu i w jakich sytuacjach będzie on służył. W takim wypadku bezcenne okazuje się zastosowanie kilku uniwersalnych zasad dotyczących organizacji i hierarchizacji informacji zawartych w raporcie.

„Jeśli coś jest dla wszystkich, to jest dla nikogo” – z takim stwierdzeniem dość często spotkać się można w codziennej pracy badawczej związanej z produktami i usługami klientów. Nie ma jednego, jednolitego wzoru raportowania, którego zastosowanie we wszystkich projektach badawczych da gwarancję sukcesu. Istnieje natomiast raport idealny dla konkretnego klienta. Czy przygotowywany raport takim będzie, zależy w ogromnej mierze od jego twórcy.

Kluczem do sukcesu jest oczywiście wiedza o oczekiwaniach klienta. Nie trzeba na pewno tłumaczyć, że jest to najistotniejsze, gdy zaczyna się współpracę. W miarę realizowanych razem projektów coraz więcej się wie, choć i wtedy warto czasami upewnić się, jakie są oczekiwania, które mogą przecież się zmieniać.

Aby raport miał szansę stać się idealny, należy przede wszystkim ustalić, kto będzie jego odbiorcą ze strony klienta i jakie są jego oczekiwania dotyczące raportowania:

- rodzaj i liczba dokumentów – tu opcji jest wiele: topline, raport, prezentacja, dane na warsztat; jedna wersja raportu czy raport w wielu wersjach dla różnych odbiorców? Uzgodnienie tych kwestii pozwoli optymalnie zaplanować prace nad wynikami
- harmonogram dostarczania poszczególnych wersji – raport przed prezentacją czy jako dokument ostateczny po prezentacji wyników? Inaczej przygotowuje się raport, gdy klient oczekuje, aby pojawił się przed prezentacją; inaczej, gdy finalna wersja może zostać uzupełniona wnioskami, które pojawią się na prezentacji
- forma i zawartość raportu – prezentacja PowerPoint czy dokument Word, a może jeszcze coś innego? Selekcja informacji czy pełne wyniki badania? Bywa, że warto poprosić klienta o wzór raportu, do którego jest przyzwyczajony i który spełnia jego oczekiwania. Ułatwi to pracę. Jeśli nie uda się zdobyć wzoru – trzeba przygotować szczegółowy szkielec raportu i skonsultować go z klientem – wbrew pozorom nie będzie to strata czasu! Oszczędza się go potem na niepotrzebne poprawki, a w skrajnych sytuacjach – na pisanie raportu od nowa.

„Trzeba znać dokładnie odbiorcę, jego oczekiwania; mówić językiem odbiorcy (nie każdy jest badaczem, nie każdy rozumie statystykę, jest psychologiem czy socjologiem)”

- kierownik działu badań w firmie FMCG

Trzeba zadawać klientowi pytania, nawet jeśli część odpowiedzi wydaje się oczywista. Nie przyjmować za pewnik, że postępuje się według standardów rynkowych, bo takich często nie ma. Szczegółowe ustalenia dotyczące raportowania warto de facto poczynić już na etapie oferty – przecież ma to niebagatelny wpływ na cenę badania! Kiedy już wszystko jest uzgodnione, należy pamiętać o kilku dobrych zasadach przygotowania poszczególnych rodzajów i części raportu. W tym miejscu należy jednak podkreślić, że nadmiar, szczególnie trywialnych, pytań może poważnie zirytować klienta.

Topline. W badaniach jakościowych to często najważniejszy dokument – powstaje w najszybszym możliwym czasie po realizacji badania i zawiera analizę wyników, a często także rekomendacje, które pozwalają podjąć klientowi decyzje. Raport jest zwykle rozwinięciem topline uzupełnionym o szersze przedstawienie wyników i cytaty. W przypadku badań ilościowych topline to główne wyniki badania. W zależności od potrzeb klienta powinien dostarczać odpowiedzi na jedno, wybrane, najpilniejsze pytanie z briefu lub pokazywać zarys całości wyników badania. Trzeba bardzo uważać z umieszczaniem tu wniosków i konkluzji, a tym bardziej rekomendacji. Po pełnej analizie zebranego materiału można nabrać przekonania, że wstępne wnioski muszą się nieco (a czasami bardzo) zmienić. Może to być trudne, bo być może klient zdążył się już do nich „przywiązać”.

Relatywnie „bezpieczny” pod względem późniejszej interpretacji wyników jest topline z badania ilościowego w postaci surowych wyników, bez omówienia – tabele albo wykresy, ale bez komentarzy i wniosków, bez układania „historii”.

Executive summary. Dla wielu klientów to najważniejsza część raportu często funkcjonująca jako odrębny dokument. Bywa, że klienci przygotowują ją sami, jednak w większości przypadków piszą ją badacze po stronie agencji. Najważniejsze, aby była to samowystarczalna, zamknięta całość. Coś w rodzaju raportu w pigułce. Opowiada tę samą historię, tylko w skrócie – podstawowe znaleziska z badania, coś, co można opowiedzieć klientowi w trzy minuty podczas lunchu. Executive Summary nie powinno składać się wyłącznie z przemyśleń piszącego go – chodzi tu o bardzo dobrze udokumentowane wnioski i idące za nimi rekomendacje działań.

„Topline to jest taka „próbka raportu”, która pozwala się zorientować, w jakim kierunku idzie badacz z interpretacjami i strukturą raportu. Otwiera przestrzeń do dyskusji i współpracy nad raportem między badaczem a klientem”

- szef działu badań w firmie FMCG

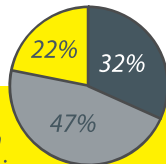
„Uwaga – czasem usztywniacie sobie dalej kierunek myślenia przez topline”

- kierownik zespołu badawczego w firmie farmaceutycznej

*„Zaoszczędźcie sobie czas na trzaskaniu
1000 tabel czy 100 stron tekstu bez sensu
i skupcie się na dobrym ES (Executive
Summary)”*

- kierownik działu badań rynku w firmie FMCG

Prawie 1/4 klientów uważa, że język raportów badawczych powinien być znacznie bardziej zrozumiały.



„Język raportu powinien być neutralny i możliwie prosty, tak, by zadowolili każdego - od prezesa po analityka.” N=273 klientów, kwiecień 2012 r.

- Wymaga znacznej poprawy
- Wymaga niewielkiej poprawy
- Jest obecnie na odpowiednim poziomie

Executive Summary nie pisze się na kolanie, w ostatniej chwili przed wysłaniem klientowi raportu. Executive Summary najlepiej przygotowuje się w większym gronie doświadczonych badaczy.

Cele projektu i metodologia: Są to zdecydowanie bardziej „techniczne” części raportu, jednak absolutnie niezbędne. Mimo to, że zainteresowani doskonale wiedzą, po co i jak robione jest dane badanie, informacje o tym muszą zostać przyzwoicie opisane w każdym raporcie. Ktoś, kto sięgnie po taki dokument za jakiś czas, nie powinien tracić czasu na zastanawianie się, czemu służył konkretny projekt i w jaki sposób został zrealizowany. Nie należy mieszać opisów celów badania z metodologią – trzeba przygotować je oddzielnie. Podstawowe informacje o projekcie, takie jak typ badania, wielkość próby czy datę realizacji umieszcza się na każdym slajdzie. Pomoże to zapobiec problemom w interpretacji, gdy poszczególne części raportu (a czasami nawet poszczególne slajdy) zaczynają u klienta wieść własne życie.

Appendix. Bardzo pożyteczna część raportu, wykorzystywana zdecydowanie za rzadko. Badaczom często wydaje się, że należy umieścić w raporcie analizę wszystkich zebranych danych. Klient przecież sporo płaci za badanie, więc powinien dostać wszystkie wyniki. Produkuje się więc masę slajdów, narażając potem klienta na żmudne przebijanie się przez analizę tego samego pytania w kilku przekrojach, aż wreszcie odnajdzie interesujące go informacje.

Tymczasem układ raportu warto konstruować inaczej. Zanim zacznie się go pisać, trzeba obejrzeć wszystkie wyniki, zbudować z nich historię i w głównej części raportu pokazać najważniejsze znaleziska, które pomogą ją zrozumieć. Resztę mniej ważnych informacji i dane pokazane w kolejnych, nie najważniejszych przekrojach umieszcza się w najlepszym do tego miejscu, czyli w appendiksie. Klienci naprawdę to doceniają.

Pamiętaj o:

- Dogłębnym zrozumieniu potrzeb klienta w raportowaniu wyników – raportów z badań nie pisze się dla siebie!

5

Raport raportowi nierówny i do raportu niepodobny



Nie ma jednej recepty na raport idealny. Przed rozpoczęciem pracy nad raportem dobrze jest zidentyfikować rolę jaką będzie on pełnił w organizacji klienta. Nie zaszkodzi też uzgodnienie z klientem kilku szczegółów technicznych dotyczących formy przekazywania informacji.

Idealny raport nie istnieje. Nie widział go ani badacz, ani klient. Dobry raport to raport rzetelnie przygotowany. Z troską i uwagą, choć niekoniecznie pietyzmem (jak w życiu, warto podczas pracy nad nim znaleźć złoty środek między urokiem miłej dla oka formy a płynnością i przyswajalnością trudnej czasem i gorzkiej treści). Niewłaściwa forma raportu niesie określone konsekwencje dla jego treści.

Raport jako dokument pisany (tekst). Branża badawcza już dawno migrowała w kierunku PowerPoint (najczęściej) jako formy prezentacji danych, choć na przykład pracownicy firm konsultingowych pozostali przy tekście. I choć sposobów przedstawiania danych jest kilka, naczelne zasady im przyświecające są z grubsza takie same. Najważniejsze to:

- **Prostota.** Raporty z badań przez swoją prostotę mogą trafić do szerszej grupy odbiorców, dla których powinny być zrozumiałe i pomagać im w podejmowaniu decyzji biznesowych. Unikanie rozbudowanych form, czy wniosków ciągnących się „slajdami” lub „stronami”, pomagają osiągnąć ważny cel: dojść do sedna sprawy.
- **Schludność.** Tekst, który czyta się łatwo, to tekst, w którym dobrze zostały połączone elementy wizualne (wkładanie tabel w odpowiednie miejsce, dzielenie tekstu na akapity, wyraźne odróżnienie cytatów od treści czy dzielenie tekstu na rozdziały i podrozdziały) z warsztatem stylistycznym osoby piszącej raport. Obie umiejętności daje się łatwo ćwiczyć, chociaż odbiór warsztatu pozostanie w wyłącznej i subiektywnej gestii osoby czytającej raport.
- **Dbłość o szczegóły.** Zasada ważna nie tylko w procesie tworzenia raportu z badania, ale na ogół we wszystkich branżach. Im większą uwagę przykładą się do detalu, tym bardziej ich odkrywanie przez odbiorców zachwyca. Numeracja stron, prawidłowa interlinia czy konsekwentne stosowanie czcionek to tylko nieliczne przykłady tego, na co warto zwracać uwagę.

Raport jako dokument w formacie prezentacyjnym. Wyróżnić można prezentacje wysyłane klientowi (np. e-mailem) oraz prezentacje pokazywane na spotkaniu (roboczym, podsumowującym). Raport

przesyłany klientowi w wersji elektronicznej jest chyba dziś najczęstszą formą. Ponieważ ten poradnik dotyczy przede wszystkim tego typu raportowania, warto skupić się na różnicach pomiędzy nim a raportem, który pokazuje się klientowi osobiście.

Podstawową i najważniejszą różnicą pomiędzy raportem wysyłanym a pokazywanym w wąskim gronie jest kondensacja informacji. O ile w raporcie wysyłanym badacz może pokusić się o drobiazgowe uzasadnienie rekomendacji, o tyle prezentacja wyników badań powinna skupić się na najważniejszych wnioskach.

Ważna jest także objętość prezentacji. Z reguły przedstawienie najważniejszych wyników badania powinno być skupione wokół najistotniejszych wniosków. Śmiało można zrezygnować z pokazywania slajdów ze skomplikowanymi analizami lub rozbudowanymi wykresami. Nie można też sobie pozwolić na luksus prezentacji konferencyjnej, a rzetelną informację zastąpić kolorowym zdjęciem (a jeśli już, to musi być w wysokiej rozdzielczości!). Ze względu na objętość prezentacja może być:

- konferencyjna – bardzo krótka i oszczędna w treść
- pokazowa – rozsądnej długości (40 slajdów / 40 minut to już dużo)
- raport–sprawozdanie z wykonanej pracy – dowolnej długości raport przekazywany na ręce klienta

Nadal jednak najlepsza długość prezentacji to taka, która została uzgodniona z klientem: wystarczy ustalić oczekiwania, jakie on stawia. O ile podstawowe zasady budowania przekonujących slajdów ułatwiają pracę nad wizualną i formalną stroną projektu, o tyle treść spotkania powinna być bezwzględnie ustalona z klientem. Zaoszczędza się dzięki temu czas, pracę i zmniejsza liczbę pytań oraz uwag. Niektórzy wolą wspólnie z agencją przejść przez cały raport (razem z appendiksem), by móc na bieżąco zgłaszać uwagi i zadawać pytania. Inni preferują skondensowaną prezentację najważniejszych wyników badania i odpowiedź na postawione (zapewne już w briefie) pytania badawcze.

„To, czy raport powinien być w formie prezentacji, powinno być ustalone już na poziomie briefu”

- szef działu badań w koncernie energetycznym

Raport jako prezentacja (przed szanownym gremium). Choć na ten temat powstało i powstaje mnóstwo książek, one-sheeterów, infografik czy blogów, warto wskazać na te najczęściej powtarzane i – z sukcesem – powielane. Tak, powielane. Nikt nie oczekuje od badacza, że będzie miał wiedzę z zakresu projektowania graficznego, a dobre praktyki temu służą, aby ich nie wymyślać od nowa. Prezentacja konferencyjna powinna zatem spełniać – jak twierdzi guru tej dziedziny naszej działalności Garr Reynolds – następujące warunki:

- przede wszystkim prostota – im mniej informacji na slajdzie, tym lepiej. Prezentacje konferencyjne są dopełnieniem tego, co prezeser ma do powiedzenia, nie powinny one jego zastępować (dużym zagrożeniem spełnienia tego warunku są przygotowywane w pośpiechu prezentacje oparte na slajdach przeklejonych wprost z raportu)
- ograniczona ilość tekstu – im mniej tekstu, tym dłużej uwaga widowni skupiona jest na mówcy
- mało animacji i przejść pomiędzy slajdami – animację w rozsądnej ilości pomagają prezeserowi, w nadmiarze natomiast są przerostem formy nad treścią, nawet jeśli ta druga jest ciekawa
- grafika lub zdjęcia – muszą być w wysokiej rozdzielczości. „Rozpikselowane” zdjęcia szpecą slajd, lepiej więc zostawić slajd bez zdjęcia niż z jednym, ale słabej jakości
- styl graficzny prezentacji – należy się go konsekwentnie trzymać i unikać predefiniowanych wzorów dostępnych w PowerPointcie
- wykresy – warto pamiętać o wykorzystaniu odpowiednich wykresów do obrazowania odpowiednich danych, np. pie-chart do pokazywania udziałów w rynku, a wykres liniowy do pokazywania trendów
- kolory – nie przesadzać z ich liczbą i unikać barw rzucających się w oczy i o słabym natężeniu (różne projektory w rozmaity sposób odwzorowują barwy: coś, co na projektorze firmowym wygląda na czerwone, na innym może być różowe)

- filmy i dźwięk – w umiarkowanej ilości odrywają od monotonii prezentacji (nawet tej, która prowadzona jest świetnie), pobudza widownię, zatem ułatwią z nią kontakt
- czas – nie oszczędzać go na przejrzenie swojej prezentacji i odpowiednie posortowanie wszystkich slajdów. Podczas ostatecznego przeglądu w trybie „pokaż wszystkie slajdy” nie tylko pozwala znaleźć potencjalne błędy, ale pomaga też spojrzeć na dzieło z innej niż „slajdowa” perspektywy

Innym, niezwykle ważnym zagadnieniem jest umiejętność prezentowania i przekazywania informacji klientowi. Tematyka ta wykracza jednak poza ramy niniejszego opracowania.

Pamiętaj o:

6

Powrót do szkoły podstawowej

patrzę, patrzę, patrzę, patrzę, patrzę, patrzę,
patrzę, patrzę, p



Opinie klientów wskazują, że jednym z bardziej frustrujących i obniżających rangę pracy agencji badawczej czynników są banalne błędy i literówki. Tego typu uchybienia silnie kontrastują z raportami firm konsultingowych, które budują wartość swych opracowań także w fazie sprawdzania i korekty.



„Jesteście niechluj!!! (literówki, błędy ortograficzne, krzywe wklejanie, brak jednolitego layoutu, za dużo kolorów, niepotrzebne ilustracje)”

- szef zespołu badawczego w firmie FMCG



„Nie po to kończyłem studia i tyle lat pracuję w tej firmie, żeby poprawiać za was literówki i wygląd slajdów”

- szef zespołu badawczego w koncernie energetycznym



„Mam wrażenie, że badacze nie czytają tego, co napisali, że nikt po nich nie sprawdza”

- doradca z agencji strategicznej

Błędy i literówki w raportach to teoretycznie problem tak trywialny i nieistniejący, że poruszanie go tutaj może wywołać lekceważący uśmiech na twarzy czytelnika – po co się tym zajmować? Nic bardziej błędnego.

Dość często klienci zmagają się z niechlujstwem badaczy. Literówki, błędy w opisach wykresów czy niegramatyczne zdania – to smutna codzienność odbiorców raportów. Wstyd. Tymczasem wstydzą się nie badacze, ale ich klienci, gdy rozpowszechniają raporty z błędami.

Być może komuś wydaje się, że nie forma się liczy, a treść raportu – odkrycie, ważny wniosek wysnuty z danych czy przełomowa rekomendacja. Jednak głupie błędy potrafią zabić najlepszy wniosek, najbardziej trafną rekomendację czy najsprawniej przebiegającą prezentację. Klienci nienawidzą takich błędów, bo ich ośmieszają. Często zaciskają zęby i sami je poprawiają. I nie zlecają już nieporządnym badaczom kolejnych projektów.

Jeszcze kilka lat temu mogło wyglądać to inaczej – mniej projektów naraz, więcej czasu na napisanie raportu, sprawdzenie i poprawienie błędów. Dokumenty trafiały do klientów w formie drukowanej, co pewnie też zobowiązywało do większej dyscypliny.

Dziś rzeczywistość jest inna:

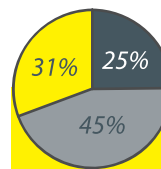
- badacz pracuje intensywniej, nad wieloma rzeczami naraz, a na sprawdzenie wyprodukowanego właśnie dokumentu często nie wystarcza mu czasu
- pracuje sam i nie zauważa swoich błędów, a potem e-mailem wysyła taki materiał do klienta
- pisze najkrócej jak się da, bo to już nie czasy długich opracowań – więc nierzadko wychodzą mu zdania niegramatyczne i w fatalnym stylu
- nie sprawdza pisowni w prezentacji, bo spellchecker działa gorzej niż w Wordzie
- myli opisy wykresów, wielkości prób czy wkleja niewłaściwe dane

Czas by to zmienić, bo szkoda niejednokrotnie ciężkiej pracy włożonej w przygotowanie raportu. Żal trafnych wniosków i dobrych rekomendacji zabitych przez słabą formę. Oto kilka wskazówek, które mogą pomóc uchronić raporty od błędów. Należy:

- przed wysłaniem raportu do klienta dać raport do sprawdzenia innej osobie. Taka osoba łatwiej i szybciej wyłapie błędy, których autor nie zauważy. Zobacz literówki, zwróci uwagę na powtórzenia czy zdanie, które nie bardzo ma sens. Dostrzeże niekonsekwencję w opisie wykresu, błędną etykietę albo opis próby, który jest źle skopiowany z poprzedniego slajdu
- zwrócić uwagę na trywialne niby błędy osobom, które przygotowują część materiału. Bez tego nic się nie zmieni i dalej klienci będą narzekać na niechlujstwo badaczy
- nie nadużywać badawczego slangu – język w raporcie ma być poprawny i prosty, ale nie zbyt potoczny
- pisać krótko i zwięźle, ale gramatycznie i stylistycznie – teksty w raportach to nie e-maile czy wpisy na fejsie!
- dbać o estetykę i konsekwencję formy w raporcie – taki dokument łatwiej się czyta
- sprawdzać pisownię – aby nie narażać się na śmieszność i niezadowolenie klienta

„Niech zdania będą po polsku napisane. Mam taką agencję, która tyle błędów robi... tragedia”

- kierownik działu badań rynku w firmie FMCG



Błędy i literówki w raportach badawczych to poważny problem dla ponad 30% klientów.

„Raport przed wysłaniem do klienta powinien być wnikliwie sprawdzony, aby nie zawierał błędów i literówek.”

N=273 klientów, kwiecień 2012 r.

- Wymaga znaczącej poprawy
- Wymaga niewielkiej poprawy
- Jest obecnie na odpowiednim poziomie

Pamiętaj o:

- Odpowiednim zaplanowaniu etapów pracy nad raportem – tak, aby na końcu był czas na sprawdzenie go przez inną osobę i poprawienie błędów – bez tego żaden raport nie powinien zostać wysłany do klienta!
- Niemówieniu klientowi, że raport jest sprawdzony i nie zawiera błędów, jeśli nie jest się tego pewnym w 100% – jeśli klient odkryje jednak jakieś niedociągnięcia, traci się wiele w jego oczach.

7

Raporty nie do szuflady



Twórcy raportów często zapominają, że ich opracowania są szatkowane i dzielone na mniejsze fragmenty w procesie przepływu informacji w organizacji klienta. Dobry raport to taki, którego każda część jest samowytłumaczalna i nie każe klientowi bez przerwy kartkować całe opracowanie.

Z raportem jest jak z wierszem: gdy po napisaniu włoży się go do szuflady, nikt się czeplić nie będzie. Gdy jednak zostanie opublikowany, można śmiało oczekiwać lawiny komentarzy. Rzecz jednak nie w tym, aby tych komentarzy było jak najmniej (każdy feedback to dobry feedback), ale aby jak najmniej było pytań, wątpliwości i nieporozumień. To naprawdę pozwala zaoszczędzić mnóstwo czasu. Jak zatem zaoszczędzić czas? O czym pamiętać?

Czy bez wyjątku każdy slajd powinien być „samowytłumaczalny”? Tak. Tylko wtedy, gdy przyjmie się takie założenie, uniknie się wielu błędów i nieporozumień, na które natrafiają agencje (mniejsza z tym) i klienci (o zgrozo!), czytając raporty z badań. Każdy slajd powinien być samowytłumaczalny, czyli wyjmując go z prezentacji czytelnik powinien go szybko zrozumieć i przyswoić bez konieczności szukania dodatkowych informacji na innych slajdach. Oto kilka reguł, jakimi rządzi się slajd:

- łatwiej się czyta, gdy jest pisany jednakowym rodzajem czcionki i taką samą jej wielkością (najlepiej przez cały raport)
- na slajdzie powinny - w miarę możliwości - znaleźć się następujące informacje:
 - tytuł badania z informacją dla kogo i kiedy zostało przeprowadzone
 - wielkość próby, na której badanie zostało oparte oraz - tam, gdzie to konieczne - wielkość próby, dla której przedstawiono wyniki
 - pytania z kwestionariusza, na które odpowiedzi znajdujemy na slajdzie
- tytuł slajdu – jego zadaniem jest przyciągnięcie uwagi osoby, która go ogląda (np. „Gdzie polscy internauci szukają informacji o produktach?” brzmi nieco lepiej niż „Co trzeci Polak (64%) z dostępem do internetu szuka informacji o produktach i usługach wśród znajomych i rodziny”)
- wykres, tabela lub zestawienie danych powinny być jednakowe graficznie (1 lub 2 kolory w zupełności wystarczą, jednolita czcionka,

„Raptem 10% badań dla moich klientów wewnętrznych spełnia moje oczekiwania, standardy i jestem w stanie w ciągu krótkiego czasu wywnioskować, o co chodziło w badaniu (max 5 minut)”

- przedstawiciel wyższej kadry menedżerskiej („klient wewnętrzny”) w firmie telekomunikacyjnej

„Najważniejszy jest tytuł – od razu tam widzę najważniejszy wniosek, potem w wykresach widzę, skąd to się wzięło”

- doradca z agencji strategicznej

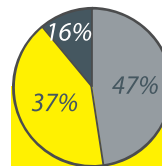
„Patrzę na slajd i wiem, o co chodzi”

- przedstawiciel wyższej kadry menedżerskiej w globalnej firmie z branży technologicznej

podkreślenia, pogrubienia lub italiki stosuje się do zaznaczenia rzeczy najistotniejszych)

- uwaga na liczbę znaków na slajdzie! Warto trzymać się dwóch zasad: opis slajdu powinien składać się z: odpowiedzi na pytanie zawarte w tytule, wyjaśnieniu w 1–2 krótkich zdaniach, dlaczego ta odpowiedź jest prawdą
- zdjęcie (koniecznie wysokiej rozdzielczości i na temat!) z jedną daną i kilkoma (dosłownie) słowami w zupełności wystarczą do wypełnienia slajdu
- stosowanie zdjęć i niewielkich grafik (np. logotypy) w prezentacji wysyłanej lub pokazywanie danych kontekstowo to dobry pomysł, ale wskazany jest umiar

Celem slajdu jest przekazanie jednej konkretnej informacji. Poza slajdami dzielącymi oraz pierwszym, ostatnim i z agendą, nie ma slajdów przejściowych – jeśli slajd niczego nie wnosi do prezentacji, to znaczy, że jest zbędny. Inną kwestią jest dobre osadzenie slajdu w kontekście, czyli tzw. historii w raporcie. Slajd o źródłach wiedzy o produktach i usługach lepiej wygląda w dziale „Źródła wiedzy” niż „Metodologia badania” lub „Produkty kupowane przez internautów”. I choć za raport raczej rzadko dostaje się nagrodę Nike, to często równowartość tej nagrody pokrywa koszt całego projektu. Klientowi należy przekazać spójną, zamkniętą i przekonującą historię, wykorzystując w tym celu równie spójne, zamknięte i przekonujące dowody na pojedynczych slajdach.



37% klientów uważa, że raporty badawcze są zbyt rozwlekłe

„Raport powinien być treściwy, konkretny, skondensowany - dzięki temu czas potrzebny na zapoznanie się z wynikami badania będzie ograniczony do minimum.” N=273 klientów, kwiecień 2012 r.

- Wymaga znaczącej poprawy
- Wymaga niewielkiej poprawy
- Jest obecnie na odpowiednim poziomie

„Mów takim językiem, jakbyś rozmawiał z kumplami, tylko wykreśl przekleństwa”

- złota zasada szkolenia dziennikarzy w jednej z telewizji informacyjnych

Pamiętaj o:

- Zasadzie, że każdy slajd powinien być samowysjaśnialny. Taki, którego rozwinięcie jest na innym slajdzie jest zły.
- Wpisaniu w stopce: nazwy projektu, dla kogo, przez kogo oraz kiedy badanie zostało zrobione, jaka była próba (podpróba), na jakie pytanie/a z kwestionariusza odpowiadają dane zamieszczone na slajdzie.
- Przekazaniu tylko jednej informacji na slajdzie.

8

Raport to nie doktorat



*Dobry raport powinien upraszczać, a nie komplikować rzeczywistość.
Ta sama zasada dotyczy się poszczególnych elementów opracowania
z badań: wykresów, tabel, czy konstrukcji akapitów.*



„Paleta kolorów w raporcie powinna być bardzo ograniczona, spokojna. Jest surowo, ascetycznie, ale bardzo porządnie, jak spod igły, wszystko czytelne, przejrzyste, choć ultraprosto”

- pracownik firmy konsultingowej



„Czasami przeczytanie jednego slajdu w wersji czcionką 10 p., gdzie słów jest 200–300, to już zbyt duże wyzwanie. Czasami łatwiej minąć część opisową. Jak widzę zbyt długą część opisową, nie będę próbował tego zrozumieć, tylko przelatuję kolejne slajdy i próbuję sam coś wywnioskować”

- przedstawiciel wyższej kadry kierowniczej („klient wewnętrzny”) w firmie telekomunikacyjnej

Żaden slajd i żaden raport nie powinien być przekombinowany. Można napisać taki, który jest prosty, ładny, rzetelny, schludny, zrozumiały, którego treść wychwytuje istotę rzeczy, prowadzi czytelnika (klienta) przez tok myślenia badacza i przekonująco argumentuje postawione tezy, broniąc rekomendacji, dogłębnie analizując temat i osadzając go w ciekawym i relewantnym kontekście. Tak, takie raporty istnieją. Ich siła tkwi właśnie w prostocie i niepodejmowaniu prób robienia albo wielu rzeczy naraz, albo powiedzeniu zbyt wiele. Oszczędność w słowach nie musi oznaczać, że nie ma się nic do powiedzenia, podobnie jak oszczędność w graficznej prezentacji danych nie oznacza, że danych jest zdumiewająco mało. Istota rzeczy tkwi w tym, aby umieć skupiać uwagę osoby czytającej raport, a to jest możliwe tylko wtedy, gdy w danym momencie omawiamy jedną i tylko jedną rzecz. Multitasking to mit, z którym w końcu należy się rozliczyć.

Upraszczanie dotyczy na przykład liczby wykresów na pojedynczym slajdzie oraz informacji na jednym wykresie. Niestety nie zawsze predefiniowane formaty wykresów w aplikacjach biurowych nadają się do wykorzystania. Pomijając sytuację, w której klient narzuca format prezentacji danych oraz raportu, należy pamiętać o kilku bardzo prostych zasadach podczas tworzenia wykresów:

- wykres stworzony przy wykorzystaniu domyślnych ustawień arkusza kalkulacyjnego jest wykresem brzydkim – aby był ładniejszy warto zastosować kilka bardzo prostych technik:
 - opisać wszystkie osie i usunąć tytuł wykresu (chyba że jest on niezbędny, ale najczęściej są na nim dane opisane w tytule slajdu)
 - usunąć lub zmienić kolor na szary wszelkich zbędnych linii: linie osi (pozostawiając znaczniki osi), linie siatki (tzw. gridlines), linie wokół słupków wykresu oraz linie wokół pola wykresu
- slajd nie powinien być „tęczowy” – jeśli ma być wykorzystana jakaś wiodąca barwa, warto ją zastosować podczas tworzenia wykresów, manipulując jej odcieniami dla podkreślenia istotnych informacji

- na wykresie najważniejsze są dane, dlatego osie wykresu nie powinny dominować nad nim
- wykres powinien zostać opisany – albo w jego obrębie, albo na slajdzie, przy wykorzystaniu linii wiodących (np. strzałek), najlepiej w odcieniu barwy, która na danym slajdzie już jest

Ile wykresów powinno znaleźć się na slajdzie? Odpowiedź jest prosta: jeden lub dwa. Większa ich liczba nie będzie prezentowała się dobrze. Warto zatem stworzyć dodatkowy slajd i tam umieścić kolejny jeden lub dwa wykresy. Inaczej jest w przypadku tabeli – jedna na slajd i nie więcej. Tabela wymaga większej uwagi odbiorcy, jeśli będzie ich więcej, to nie tylko zostanie mniej miejsca na porządną opis danych, ale też odbiorca szybciej się znudzi, a tego należy unikać. Kiedy warto wstawić wykres, a kiedy tabelę z danymi? To zależy od bardzo wielu czynników: preferencji klienta, typu danych i pomysłu osoby projektującej slajd. Część klientów bardziej jest zadowolona, gdy mają możliwość samodzielnej analizy danych liczbowych, inni preferują je w postaci wykresu. Dane wskazujące na trend lepiej przedstawić w postaci wykresu (chyba że trend pokażemy w tabeli np. poprzez zmianę wielkości czcionki danych), podobnie jak udziały w rynku, zależność dwóch zmiennych lub ranking.

Tabele lub macierze danych są dopuszczalne w raporcie, nad którym jego czytelnik ma czas i ochotę się zastanowić. Tym samym nie powinno stosować się tej metody pokazywania danych w prezentacjach konferencyjnych. Warto pamiętać, że tabela to również sposób na prezentację danych i nie powinna ona być nudna. Można ją urozmaicić na przykład przez: zmianę koloru, wielkości lub grubości czcionki jednej danej, aby podkreślić jej ważność; zaznaczenie delikatnym kolorem całej kolumny lub całego wiersza danych; wykorzystanie niestandardowych obramowań (bez koloru czarnego, chyba że jest to kolor wiodący w prezentacji). Zadbaj także o wielkość tabeli – umieszczenie na slajdzie tylko tabeli bez opisu aż prosi się o wyciągnięcie przez czytającego złych wniosków lub niewyciągnięcie ich w ogóle.

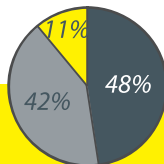
„Jeśli macie w dupie problem klienta,
piszcie doktoraty”

- klient, szef działu badań

„Badacze traktują to jako zbędną fanaberię, ale ja z doświadczenia wiem, że takimi smaczkami wzbudza się nieporównywalnie większe zainteresowanie”

- badacz w firmie telekomunikacyjnej

9 na 10 klientów jest zdania, że raporty badawcze mają odpowiednią lub wymagającą niewielkiej poprawy szatę graficzną.



„Kolory i grafika wykorzystywane w raporcie powinny być spójne i konsekwentne przez cały dokument.”

N=273 klientów, kwiecień 2012 r.

- Wymaga znaczącej poprawy
- Wymaga niewielkiej poprawy
- Jest obecnie na odpowiednim poziomie

Duże tabele dostarcza się klientowi albo w postaci surowego pliku Excel, albo – jeśli jest taka konieczność – w appendiksie raportu, ale w głównej części raportu tabela powinna zajmować nie więcej niż połowę objętości slajdu (podobnie jak wykres).

Pamiętaj o:

- Formacie wykresu – domyślny jest brzydszy, a wykres przerobiony (nawet nieznacznie) świadczy o zastanowieniu się nad raportem i lepiej się go czyta.
- Unikaniu tabel w prezentacjach, chyba że wstawia się je na wyraźne życzenie klienta albo ich obecność na slajdzie ma istotne uzasadnienie.

9

Raport nie musi być infografiką, ale...

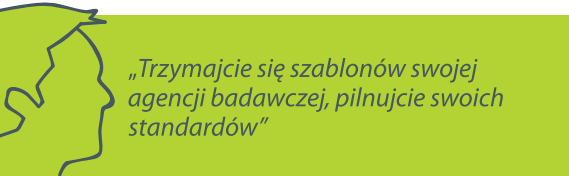


Raport to nie tylko opracowanie danych z projektu badawczego. To także zbiór komunikatów, którymi posługują się klienci wewnątrz swych organizacji. Wydaje się, że badacze często zapominają o komunikatywnej roli swych opracowań i rezygnują z wykorzystania całej palety narzędzi czyniących ich slajdy bardziej sugestywnymi, a wnioski zrozumiałymi.

Twórcy raportów badawczych z reguły przykładają wagę do ich zawartości merytorycznej. To dobrze. Niedobrze jednak, że przy okazji zapominają, że ich dzieło powinno być jeszcze komunikatywne i proste w odbiorze. Bardzo często służy też nie tylko do podejmowania szybkich decyzji, ale także do przekonania odbiorców do słuszności takich decyzji. Utrapieniem klientów są jednak wcale nie rzadkie przypadki, gdy twórcy raportów w ogóle nie poświęcają uwagi wartości komunikatywnej swoich opracowań.

Czcionki. Poza sytuacją, w której wykorzystuje się udostępniony przez klienta szablon prezentacji (nie można od niego odstępować!), należy wybrać czcionkę najbardziej czytelną, czyli Times New Roman (standardowa czcionka w Word) albo inne czcionki „szeryfowe” używane w tekstach pisanych. Słowo „pokazywane” w prezentacji należy przekazywać czcionkami prostymi, nieobciążającymi wzroku. Wielkość czcionki – choć wydaje się to oczywiste – musi być zróżnicowana. Tytuł slajdu powinien być napisany większą czcionką niż jego opis i mieścić się w jeden wiersz (dwa to absolutne maksimum, trzy są niedopuszczalne). Optymalna wielkość czcionki to 22–28 p. Opis slajdu dobrze się sprawdza przy czcionce 16–18 p. (powstrzymuje to przed przesadą w liczbie użytych słów). Opis wykresu (poza danymi) to czcionka z reguły mała (do 12 p.), z kolei najmniejszą czcionkę używa się do stopki (dobrze jest też zmienić kolor czcionki z czarnej na szarą, dzięki czemu nie będzie się ona rzucać w oczy, a bardziej dociekliwym czytelnikom dostarczy niezbędnych informacji).

Proporcje. Diabeł zawsze tkwi w szczegółach, zwłaszcza w tych, które umiejętnie się eksponuje. Nie bez powodu komputery Apple uważane są za majstersztyk projektowania użytkowego – każdy detal w produktach tej firmy zdaje się być przemyślany po stokroć, a jego umiejscowienie, wygląd, kształt i kolor mają swoje uzasadnienie. Jeśli zatem zadba się o to, aby tekst wyrównywał się z jednej strony do tej samej pionowej linii (można ją włączyć w ustawieniach slajdu), a odstęp między wierszami tekstu, tekstem a wykresem, wykresem a krawędziami slajdu były takie same, to klientowi będzie miło. Schludny raport jest lepszy od zabałaganionego.



*„Trzymajcie się szablonów swojej
agencji badawczej, pilnujcie swoich
standardów”*

- szef działu badań w firmie FMCG

Ilustracje. Łatwa dostępność zdjęć i grafik już dawno zmieniła oblicze raportów badawczych. Grafika pełni bardzo ważną funkcję w przekazywaniu informacji – w ciągu kilku sekund jest w stanie przekazać znacznie więcej informacji niż strona tekstu. Odpowiednie użycie grafiki jest szczególnie ważne w przypadku prezentacji pokazowych, pozwala na uruchomienie wyobraźni odbiorcy i lepsze zrozumienie przekazu. Często pełni tylko funkcję informacyjną – w przypadkach, kiedy pokazuje się fotografie z badań etnograficznych czy zdjęcia opakowań produktów.

Niestety, dostępność grafiki potrafi uczynić raporty nieczytelnymi i trudnymi do zrozumienia. Aby uniknąć wpadek związanych z grafiką, warto przestrzegać kilku zasad stosowanych już kilkaset lat przed odkryciem PowerPointa w praktyce „kumishibai” (japońskie teatry obwoźne oparte na wykorzystaniu plansz z rysunkami):

- każda ilustracja powinna mieć do odegrania swoją rolę w opowieści
- obrazy powinny być wystarczająco duże i wyraźne
- obrazy powinny pokazywać tylko detale istotne dla opowieści
- rolą ilustracji jest uruchomienie wyobraźni i zachęcenie do aktywnego udziału

Do powyższych zasad można jeszcze dodać przypomnienie, by nie korzystać ze zdjęć bezrefleksyjnie ściągniętych z internetu – taka przygoda może po prostu skończyć się w sądzie.

Znaczniki, highlighty, podkreślenia, shoutboxy. Ich zastosowanie w prezentacji pomaga zwrócić uwagę czytelnika na konkretne miejsce slajdu, wyłuskać istotę sprawy. Przy ich wykorzystaniu należy posługiwać się prostą zasadą: maksymalnie 3 podkreślenia na slajd. Wyboldowanie fragmentu opisu slajdu, animowana czerwona ramka wskazująca ważny element wykresu i jeden shoutbox (zwykły, okrągły) są w stanie pomóc w podkreśleniu tego, co najważniejsze i nie zaśmiecać slajdu. W przeciwnym razie wszystko na slajdzie jest ważne, więc nic nie zostanie zapamiętane. Gdy taka sytuacja ma miejsce, należy przebudować slajd – lepiej zrobić trzy przejrzyste slajdy, niż zabić ciekawość klienta jednym.

„Lubimy wodotryski, ale nie jesteśmy informatykami”

- pracownik działu badań w koncernie energetycznym



„Nie bądźcie niechlujami!”

- klient, szef działu badań

Jeśli badacz nie ma czasu na zajęcie się „podrasowaniem” graficznym raportu, może zlecić to komuś, kto ma na to czas i umie to robić. Czasami jest to osoba wewnątrz agencji – wtedy problem jest niewielki. Często jednak warto zaoszczędzić dzień pracy badacza (każda firma badawcza potrafi ten dzień wycenić) i zlecić graficzne opracowanie raportu firmie lub osobie z zewnątrz.

Pamiętaj o:

- Konsekwentnym stosowaniu wielkości czcionek i proporcji odstępów między wykresem a opisem.
- Znacznikach, highlightach, podkreśleniach i shoutboksach – one skupiają uwagę osoby czytającej raport – na jednym slajdzie nie powinno ich być więcej niż trzy.

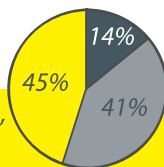
10

Kierat tabel i analiz



Wydaje się, że po latach dyskusji badacze bez walki oddali obszar doradztwa marketingowego innym branżom. Nic bardziej błędnego! Klienci oczekują pożytecznych rekomendacji, choć często mają zastrzeżenia do ich jakości i sposobu opracowania.

Prawie połowa klientów uważa, że badacze powinni znacząco poprawić konkluzywność swoich raportów.



„Raport z badania powinien kończyć się konkretną rekomendacją dla mojego biznesu.”
N=273 klientów, kwiecień 2012 r.

- Wymaga znaczącej poprawy
- Wymaga niewielkiej poprawy
- Jest obecnie na odpowiednim poziomie

„Nie piszcie, że wzrosło, tylko że wzrosło i z czego to wynika!”

- szef zespołu badawczego u klienta

Podczas

rozmów z badaczami w agencjach kilkakrotnie przewinął się pogląd, że „consulting to bardziej kompleks badaczy niż potrzeba klientów”. Klienci chcą dobrych pomysłów, gotowości do starcia się w dyskusji, rekomendacji twórców raportów.

Zagłędając do źródeł akademickich („przeprowadź analizy, wyciągnij wnioski, sformułuj rekomendacje...”), wydawałoby się, że ma się do czynienia z „oczywiście oczywistym”, jednak jak się okazuje, logika przekazywania informacji po projekcie badawczym szwankuje, i to mocno. I dlatego klienci chcą rekomendacji, ale nie zawsze i nie w każdej formie! Można sformułować dwa postulaty kierowane do badaczy:

- nie mieszajcie! (rekomendacji z wnioskami, wniosków z opisem rzeczywistości...)
- chcemy waszych rekomendacji, ale tylko tych dobrych!

Można by sądzić, że po zdaniu matury, jasne jest rozumienie podziału na „wprowadzenie, rozwinięcie i zakończenie”. Jednak nie, widocznie to było zbyt dawno. Okazuje się, że miesza się opisy zbadanej rzeczywistości z wnioskami, często też nie dostrzega różnicy między wnioskiem a rekomendacją.

W świecie newsów telewizyjnych istnieje żelazna zasada STANDUP-u: dziennikarz może pozwolić sobie na własną ocenę sytuacji czy też polemikę wyłącznie w chwili, kiedy widzowie widzą jego „główkę” z mikrofonem (tzw. STANDUP). Główna część materiału (przebitki z obrad Sejmu, pożar stodoły itd.) jest zazwyczaj historią opowiedzianą przez tego samego reportera, jednak w czasie, gdy nie widać jego twarzy, nie ma on prawa do wygłoszenia własnej opinii. W świecie badań rynku niestety nie ma takiego porządku. Klienci narzekają na badaczy, że:

- mieszają wnioski z rekomendacjami
- przepisują opisy wykresów na slajdzie zatytułowanym „wnioski”
- zdobywają się na rekomendacje, ale są one bardzo zachowawcze i nieuwzględniające czynników innych niż dane z badania

- w obrębie jednego slajdu nie wiadomo, co wynika z danych, co jest wnioskiem, a co rekomendacja

Wydaje się, że w tym miejscu należy wziąć sobie do serca sztywny podział przypomniany przez pewnego klienta. W każdym raporcie z badań klarowne powinny być widocznie rozróżnione trzy typy ingerencji w dane:

- czysta relacja (czyste liczby, cytaty)
- minimalny i konieczny wkład badacza: analiza (interpretacja, korelacje, wnioski)
- dodatkowy wkład badacza, czyli rekomendacje i hipotezy

I jeszcze kilka istotnych wskazówek na temat rekomendacji w dobrze przygotowanym raporcie badawczym:

- klienci cenią rekomendacje doświadczonych badaczy – tworząc raport z badania warto stworzyć zespół i zsumować doświadczenie różnych osób
- nie zamykać się w kręgu projektu – tworząc rekomendację, można wykorzystać zarówno dane z badania, jak i swą wiedzę, doświadczenie i znajomość rynku
- potraktować rekomendacje jako zaczyn dyskusji z klientem – można się z nimi zgodzić lub nie, ważne, żeby dostarczyć materiał do dyskusji
- każda rekomendacja powinna mieć poparcie w danych (nie tylko tych z konkretnego raportu) – ważne, aby umieć obronić swoje tezy
- jeśli nie umie się wypełnić slajdu „Rekomendacje”, trzeba go usunąć z prezentacji – rekomendacje to obietnica, która powinna być spełniona

Jak powinna wyglądać struktura raportu – czy powinna zaczynać od rekomendacji czy na nich kończyć, czy wniosek powinien pojawiać się na każdym slajdzie czy w sekcji „Wnioski”. To zależy od klienta i od przyjętej koncepcji raportu. Jeśli na każdym slajdzie ma pojawiać się wniosek – nie ma problemu, tylko trzeba to zrobić tak, aby dla odbiorcy było to jasne. W którym miejscu raportu powinny znaleźć się wnioski i rekomendacje to

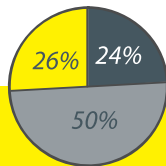
„Chcemy rekomendacji tylko od dobrych badaczy; junior niech się nie wygłupia”

- kierownik działu badań rynku w firmie FMCG

„Bierzcie odpowiedzialność, tłumaczcie,
a nie tylko „respondenci twierdzą”

- doradca z agencji strategicznej

Struktura raportów badawczych zasługuje na znaczącą poprawę w opinii 1/4 klientów.



„Wnioski z badania powinny być wyraźnie oddzielone od hipotez, rekomendacji czy czystej „faktografii” czyli opisu.”
N=273 klientów, kwiecień 2012 r.

- Wymaga znaczącej poprawy
- Wymaga niewielkiej poprawy
- Jest obecnie na odpowiednim poziomie

decyzja badacza. Pamiętać jedynie trzeba o tym, żeby utrzymać czytelny podział między danymi, wnioskami i rekomendacjami. Jeśli nie jest się pewnym, czy umieszczać w raporcie rekomendacje, to lepiej je pominąć.

Jakie cechy badaczy są ważne dla klientów i jak te oczekiwania są spełniane?



Wizerunek Branży Badawczej PTBRIo, wrzesień 2011 r., CAWI, N=436

Pamiętaj o:

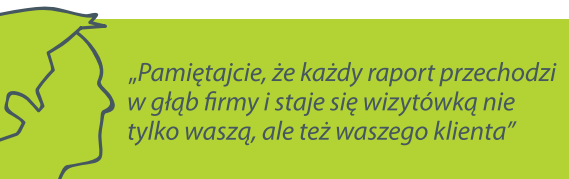
- Utrzymaniu klarownego podziału między danymi z badania, wnioskami i rekomendacjami.
- Zachowaniu struktury podawania informacji – zarówno w obrębie poszczególnych slajdów, jak i całego raportu.

11

Raportu życie po życiu



Z raportem jest trochę jak ze spotem reklamowym. Nie ma szans na dobry produkt, jeśli nie poznamy dobrze grupy docelowej. Niestety, powstaje dość dużo opracowań ogólnych, nie biorących pod uwagę specyfiki odbiorcy.



„Pamiętajcie, że każdy raport przechodzi w głąb firmy i staje się wizytówką nie tylko waszą, ale też waszego klienta”

- kierownik działu badań rynku w firmie FMCG

Droga raportu wydaje się niezwykle prosta: oto badacz z agencji wysyła go do badacza ze strony klienta. Ten ostatni czyta, w razie pytań lub uwag odsyła swoje komentarze, do których trzeba się ustosunkować. Być może czeka jeszcze wygłoszenie prezentacji. Projekt można uznać za zamknięty i jego folder usunąć z pulpitu.

Tymczasem ta historia to ledwie czubek góry lodowej, a losy raportu są o wiele bogatsze. Trafiając do rąk klienta, raport zaczyna własne życie. Wędruje po różnych działach i szczeblach służbowej hierarchii, czasem po długim czasie od skończenia badania. Łatwo jest o tym zapomnieć, ponieważ ulega się trzem niżej opisanym złudzeniom. Rozwiewając je, zanim usiądzie się do pisania raportu, jest szansa zbliżyć się do ideału.

Złudzenie 1: raport czyta tylko osoba z działu badań

Bardzo często jedyną osobą, z którą ma się kontakt w trakcie pracy nad projektem badawczym jest pracownik klienta z działu badań. Niech to nie uśpi czujności! To wcale nie oznacza, że także wyniki tego procesu będą interesowały tylko tę jedyną osobę i że tylko ona się z nimi zapozna.

Raport służy organizacji – im większa, tym większe prawdopodobieństwo, że z jego slajdami zapozna się większa liczba osób o różnych oczekiwaniach i potrzebach „wiedзовych”; różnym poziomie wiedzy dotyczącej badań; różną pozycją w strukturze.

Wszystko to dobrze jest wziąć pod uwagę, pisząc dokument. Oczywiście niezastąpionym źródłem informacji jest osoba z działu badań – to ona najlepiej będzie wiedziała, jaka „kariera” czeka dany raport. Warto pytać! A udzielenie rzetelnej i wyczerpującej odpowiedzi jest zdecydowanie w interesie badacza ze strony klienta. Jakość pracy buduje jego wizerunek u klientów wewnętrznych i – co może ważniejsze – zaoszczędzi mu pracy. A to owocuje satysfakcją i prawdopodobieństwem na kolejną współpracę.

Dlatego raport należy pisać:

- językiem prostym, zrozumiałym dla każdego – język hermetyczny, naukowy zostawmy naukowcom
- treściami, konkretnymi – barokowy styl prowokuje pytanie, czy naprawdę

jest coś rzeczowego do powiedzenia

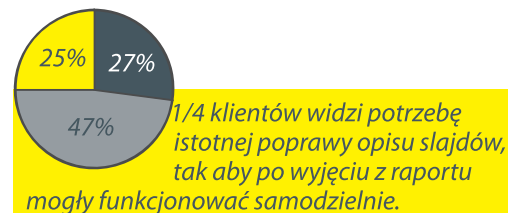
- bez tłumaczenia szczegółowo kuchni badawczej – odbiorców interesują wnioski
- w sposób, który pozwoli zawarte w nim treści w łatwy sposób przekuć na działania („actionable”)
- wyrażnie – oddzielać wnioski i „mięso” pochodzące z badania od didaskaliów i analitycznych szczegółów. Niech każdy może bez trudu sięgnąć po to, co mu bardziej potrzebne
- wyczerpująco – podawać wszystkie informacje tak, by były zrozumiałe dla każdego – nawet najmniej obeznanego z badaniami i tym konkretnym projektem czytelnika
- ustalając z działem badań, czy i jakich rekomendacji będą oczekiwali przedstawiciele firmy

Złudzenie 2: raport czytany jest w całości

Tak jak bardzo łatwo jest wpaść w pułapkę myślenia, że raport powstaje tylko dla jednej osoby, równie łatwo jest – pracując przez wiele godzin nad detalami na kolejnych slajdach – żyć w przekonaniu, że raport zostanie przeczytany przez odbiorcę z równym pietyzmem. Nic bardziej mylnego! Jest zupełnie odwrotnie. Raport jest najczęściej czytany we fragmentach, pobieżnie i w pośpiechu. Tylko badacz studiuje go jak biblię. Nie wynika to z braku szacunku dla dzieła, przyczyny są z reguły bardzo prozaiczne.

Czas. Zawsze jest go za mało i to od asystenta po prezesa (zresztą, czy w agencjach badawczych jest inaczej?). Z tego powodu:

- najczęściej odbiorcy badań czytają TYLKO Executive Summary. Im wyższa szarża, tym większe prawdopodobieństwo, że czytelnik ograniczy się lub dostanie do przeczytania tylko ten fragment. Dlatego ten rozdział trzeba przygotować ze szczególną uwagą – to on ma szansę dotrzeć do prezesa i zrobić na nim wrażenie. To jest właśnie te 5 minut!
- odbiorcy czytają dokument powierzchownie – nawet jeśli siadają do całości lub większych fragmentów – raczej „skanują” niż analizują slajdy.



„Każdy slajd w raporcie powinien być wyczerpująco opisany, aby mógł zostać wycięty z raportu i funkcjonować samodzielnie.”
N=273 klientów, kwiecień 2012 r.

- Wymaga znaczącej poprawy
 Wymaga niewielkiej poprawy
 Jest obecnie na odpowiednim poziomie

„Na poziomie executive jeśli chcemy trafić z badaniem, te pierwsze slajdy są kluczowe. Im głębiej w organizację, tym więcej wątpliwości i kwestionowania faktów wynikających z badania, więc nie zaszkodzi 5 najważniejszych slajdów i 40–50 slajdów obrazujących proces dojścia do wniosków”

- research manager w dużej agencji badawczej



„Jak najbardziej można pisać rekomendacje biznesowe, ale w finalnej wersji raportu należy potwierdzić z działem badań, kto jest klientem wewnętrznym, ostatecznym odbiorcą i co pomyśli o takich rekomendacjach. To już bardziej zależy od tego, kto jest odbiorcą. To kwestia trochę polityczna po stronie organizacji zamawiającej”

- przedstawiciel wyższej kadry menedżerskiej w globalnej firmie z branży technologicznej

Warto sprawić, żeby nawet taka karygodna metoda zapoznawania się z dokumentem dała odbiorcy poczucie, że dowiedział się tego, czego potrzebował. W przeciwnym wypadku wina będzie po stronie jakości raportu, a nie uwagi czytelnika.

Zakres obowiązków. Niektórzy odbiorcy nie potrzebują (albo nie mogą) zapoznać się z całością i będą mieli do czynienia z kilkoma pojedynczymi slajdami (np. agencja reklamowa obsługująca klienta otrzymuje kilka slajdów na temat oceny ostatniej komunikacji dla danej marki).

Cel. Raport (fragmenty, pojedyncze slajdy lub nawet pojedyncze wykresy) może stać się częścią dokumentu służącego innemu celowi – np. prezentacji strategicznej.

Poszatkowana wersja raportu najczęściej trafia do osób, które nie są specjalistami od badań (specjaliści mają do czynienia z reguły z pełną wersją). Z tego wynika kilka ważnych uwag:

- każdy slajd musi być zrozumiały sam w sobie, nawet jeśli wyjęty jest ze środka raportu
- unikać odniesień do czegoś co było na innych slajdach lub te odniesienia dokładnie wytłumaczyć
- umieszczać na każdym slajdzie detale dotyczące próby/błędu statystycznego i innych charakterystyk
- każdy slajd musi zawierać istotną treść (wniosek, hipotezę, ważny wynik), łatwą do zlokalizowania (tytuł slajdu, lead u góry slajdu podany większą czcionką)
- informacje powinny być przekazane atrakcyjnie, sugestywnie, intrygująco
- najlepiej przedstawiać informacje na obrazku, wykresie lub grafice. Jeśli się nie da uniknąć dłuższych bloków litego tekstu – zrobić akapity, podpunkty, wykorzystać italic i pogrubienie tekstu. Jeśli i to jest niemożliwe – zwiększyć odstęp między wierszami, to ułatwi czytanie
- język dokumentu musi być zrozumiały dla każdego

Złudzenie 3: raport jest czytany od razu (i tylko od razu)

Bywa, że raport zostaje zapomniany na długie lata, ale zdarza się, że zagląda do niego nowa osoba z marketingu, chcąc poznać historię marki, na której będzie pracować czy inna agencja badawcza otrzymuje go do desk researchu przed kolejnym projektem. Sytuacje można mnożyć. Ścieżki raportu potrafią być nie tylko kręte, ale też bardzo długie. Dlatego należy:

- unikać w raporcie nawiązań do zjawisk, które są zrozumiałe w danym momencie (np. sytuacja na rynku, komunikacja obecna w mediach) bez pełnego wytłumaczenia kontekstu, który się przytacza. Niech te powiązania będą zrozumiałe także za kilka lat
- nie bagatelizować slajdów z metodologią i przebiegiem projektu. Osoba, która siądzie nad raportem po paru latach od jego realizacji, będzie wdzięczna za tę skrupulatność
- podpisać się imieniem i nazwiskiem – łatwiej będzie poszukać autora i zadać mu kilka pytań, gdy znane są jego personalia.

Pamiętaj o:

- Kolorowym tłumie odbiorców raportu – od kreatywnego po prezesa. To właśnie dla nich on jest.
- Podawaniu wyczerpujących informacji – żadnych niedomówień!
- Przejrzystości i neutralności języka – mówimy „nie” wszelkim kolokwializmom, naukowemu żargonowi.
- Skondensowaniu – minimum słów i maksimum treści.
- Sprzedawaniu informacji – by cytowano i wykorzystywano sporządzony raport, choćby w kawałkach.

Na koniec

Rozpoczynając pracę przy projekcie *Raport Idealny* liczyliśmy na jego szeroką użyteczność, jednak zainteresowanie ze strony klientów branży badawczej przerosło nasze oczekiwania. W fazie badania jakościowego, w zasadzie nie mieliśmy problemów z umówieniem spotkań – klienci z chęcią uczestniczyli w wywiadach i z dużym zaangażowaniem przekazywali swoje uwagi i pomysły dotyczące dobrego raportowania.

Zważywszy na dużą wagę dotkniętego w projekcie problemu, oprócz wydania niniejszego opracowania, PTBRiO opracowało program szkolenia dotyczącego dobrego raportowania, a także krótkie prezentacje przede wszystkim dla pracowników agencji badawczych, a także dla innych zainteresowanych firm. To dobry sygnał dla rynku, wszak nieczęsto zdarza się, że na poziomie kategorii pojawia się wspólna inicjatywa poprawienia jakości docenianej przecież i tak pracy.

Wierzemy, że wyniki badania i działania podjęte w ramach ich popularyzacji przyczynią się do dalszego wzrostu użyteczności przygotowywanych na naszym rynku opracowań z badań, a także do zwiększenia satysfakcji z pracy – zarówno po stronie klientów, jak i dostawców badań marketingowych.

Raport Idealny - szkolenie

Polskie Towarzystwo Badaczy Rynku i Opinii jest organizatorem jedyne w Polsce szkolenia poświęconego tworzeniu raportów badawczych. Kurs jest oferowany m.in. w formule zamkniętej, dostosowanej do potrzeb agencji badawczych. Więcej informacji na temat szkolenia można uzyskać poprzez e-mai: szkolenia@ptbrio.pl lub telefonicznie: 22 648 44 92.

Ścieżka tworzenia dobrego raportu na podstawie wyników badania wśród klientów



start

Praca badacza nad raportem powinna zacząć się jak najwcześniej - badacz przede wszystkim musi być pewien, że wie, po co klient zleca konkretne badanie

Badacz powinien starać się jak najdokładniej poznać oczekiwania klienta wobec raportowania (uwzględniając oczekiwania klientów wewnętrznych)

legenda

poszczególne „przystanki” na ścieżce oznaczają wagę i ocenę danego atrybutu według klientów

wymaga znaczącej poprawy

jest obecnie na odpowiednim poziomie

wymaga niewielkiej poprawy

ważność danego atrybutu (wyrażona procentowo oraz przez wielkość „bąbla”)

N=273, kwiecień 2012 r.

Pełna nota metodologiczna znajduje się na odwrocie



W przypadku wątpliwości w procesie pracy nad raportem, badacz każdorazowo powinien rozwiewać je poprzez kontakt z klientem



Kolory i grafika wykorzystywane w raporcie powinny być spójne i konsekwentne przez cały dokument



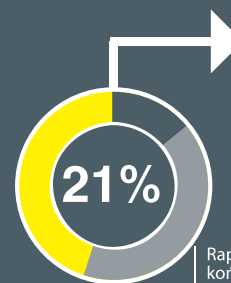
Wnioski z badania powinny być wyraźnie oddzielone od hipotez, rekomendacji czy czystej „faktografii” czyli opisu



Raport musi zawierać slajdy opisujące metodologię badania



Raport przed wysłaniem do klienta powinien być wnikliwie sprawdzony, aby nie zawierał błędów i literówek



relacja

Raport z badania powinien kończyć się konkretną rekomendacją dla mojego biznesu



Każdy slajd w raporcie powinien być wyczerpująco opisany, aby mógł zostać wycięty z raportu i funkcjonować samodzielnie



Język raportu powinien być neutralny i możliwie prosty, tak, by zadowolił każdego analityka



Raport powinien być treściwy, konkretny, skondensowany - dzięki temu czas potrzebny na zapoznanie się z wynikami badania będzie ograniczony do minimum



Wyniki badania powinny być podane w sposób wyczerpujący, tak, by zminimalizować możliwe pytania „dlaczego?” podczas lektury

przygotowanie

zawartość

wykorzystanie

Raport Idealny

Poradnik dla profesjonalistów
oraz wyniki badań

Nota metodologiczna

Badanie CAWI, kwiecień 2012 r., na próbie N=273 klientów (odbiorców badań rynkowych) z bazy PTBRiO. Respondenci zostali poproszeni o wybór najważniejszych warunków koniecznych do powstawania dobrego raportu, a następnie o ocenę poszczególnych elementów: czy obecnie są one na odpowiednim poziomie czy też wymagają poprawy.

sponsor badania:



