

PILOT 派力营销数据库

中国营销经理人俱乐部
Tour Book Chinese Marketing Manager



屈云波 主编

FGD

焦点小组座谈会

操作指南



想要打动顾客并提高顾客对产品和服务的忠诚度，
你首先要了解并洞悉目标顾客的内心、行为和情感，
以及品牌与目标顾客之间的关系。

本书给你提供了一套专业完整的焦点小组座谈会实操方法。

本书适合于那些需要了解消费者市场的专业人士和
营销经理们，如市场调查与研究人员、产品企划人员、
品牌传播人员
和广告专业人士等。

倾听 顾客的弦外之音



邦妮·高伯特(美) 赫尔玛·M·罗森塔尔(美) 著
裴蓉 译



1995
 中国出版集团
 中国对外翻译出版公司



中国出版集团
 中国对外翻译出版公司

何明

何明海外之音



中国出版集团 中国对外翻译出版公司

1995年11月

PILOT 派力营销思想库
Pilot Marketing Think Bank

中国营销经理人的工具箱
Tool Bank for Chinese Marketing Managers

主编：屈云波

倾听顾客的弦外之音

——焦点小组座谈会操作指南

邦妮·高伯特 著
赫尔玛·M·罗森塔尔

裴蓉译

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

倾听顾客的弦外之音——焦点小组座谈会操作指南/(美)邦妮·高伯特, 赫尔玛·M·罗森塔尔
裴蓉译. —北京:企业管理出版社, 2004.5
ISBN 7-80197-033-0

I. 倾… II. ①邦…②赫…③裴 III. 市场—调查 IV. F713.52
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 015150 号

Bonnie Goebert, Herma M. Rosenthal

Beyond Listening : Learning The Secret Language Of Focus Groups

ISBN:0-471-39562-5

Copyright© 2002 by Bonnie Goebert. All Rights reserved.

The Simplified Chinese Translation edition Copyright©2004 by The Enterprise Management Publishing House. For sale in the People's Republic of China only.

No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

本书中文简体字版由企业管理出版社出版。

未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记号图字 01-2004-1490 号

书 名:倾听顾客的弦外之音——焦点小组座谈会操作指南

作 者:邦妮·高伯特, 赫尔玛·M·罗森塔尔 翻译:裴蓉

责任编辑:群力 技术编辑:袁力

标准书号:ISBN 7-80197-033-0 /F·034

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:editorOem@163.net

salesOem@peoplespace.net

印 刷:北京朝阳印刷厂印刷

经 销:新华书店

规 格:787 毫米 × 990 毫米 16 开本 15.5 印张 198 千字

版 次:2004 年 5 月第 1 版 2004 年 5 月第 1 次印刷

定 价:35.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

译者序

焦点小组座谈会（简称 FGD）^① 是市场调研中非常实用和有效的定性调研方法，它由经过慎重选择的 8 ~ 12 人组成一个焦点小组，由一名经验丰富、训练有素的主持人在准备充分的情况下实施访问调查。鉴于调查效果在很大程度上取决于主持人的水平和能力，因此，焦点小组座谈会对主持人的选择要求非常高，作为一名专业的焦点小组座谈会主持人的工作，具有极强的专业技术性。一场好的焦点小组座谈会，能够给企业带来巨大的收益。

随着全球化日益加剧，市场竞争也日益激烈，产品的差异越来越小，甚至到了微乎其微的程度。在这样的市场环境里，企业及其品牌要想获得长久的发展，保持消费者的忠诚，就必须挖掘企业本身或品牌的核心竞争力，保证其市场地位不被轻易取代。要做到这点，就必须深入消费者的内心世界，了解他们的真实想法，了解他们的态度、动机、购买习惯，了解你的品牌之所以受到欢迎或遭遇抵触的真实原因而不是营销人员或策划人员想当然的推断。焦点小组座谈会就是帮助企业和咨询公司深入了解消费者内心想法的最有效的工具，在这方面是一般的问卷调查等方法所无法比拟的。也正因为如此，焦点小组座谈会越来越受到企业界和咨询业的广泛关注和青睐。一些国际大企业也对焦点小组座谈会情有独钟，常年聘请专业调查

焦点小组座谈会对主持人的选择要求非常高，作为一名专业的焦点小组座谈会主持人的工作，具有极强的专业技术性。

焦点小组座谈会就是帮助企业和咨询公司深入了解消费者内心想法的最有效的工具，在这方面是一般的问卷调查等方法所无法比拟的。

^① 对于“Focus Group Discuss”这个主题词的译法，目前在业内都通行称作焦点小组座谈会，而“焦点小组访谈”这一提法则多见于早些时候翻译过来的教科书。经过反复斟酌，我们仍然采用“焦点小组座谈会”的译法，至少对于这本书而言是比较贴切达意的。译者注。

公司为其麾下的品牌做焦点小组座谈，一些著名的品牌或重要的市场决策都来自于焦点小组座谈会上的信息和意见。

焦点小组座谈会的精髓在于倾听，要透过倾听，来了解消费者内心的真实的想法，不是仅仅听到一些表面上似乎是真的东西。

本书就是为那些需要从焦点小组座谈会中获得帮助的人们而写的。在书中，作者并不是想要告诉读者召开焦点小组座谈会的具体方法和技巧，而是为了加强消费者与他们所使用的产品/服务或所喜爱的品牌之间的对话意识，是为了帮助读者提升获得消费者需求信息的洞察力。她一再强调，焦点小组座谈会的精髓在于倾听，要透过倾听，来了解消费者内心的真实的想法，不是仅仅听到一些表面上似乎是真的东西。同时，对小组成员的甄别、客户的角色、主持人的要求、以及与品牌建设的关系等方面都提出了极有价值的看法和忠告。可以说，本书所具有的实战操作的指导性特点，对于从事该领域研究的咨询业人士、市场研究人员、营销人员、策划人员和公司的决策人员来说，毫无疑问，这是一本非常有效和实用的操作指南；对于相关的研究人员和大学教师来说，这是一本可以籍其轨迹、与其对话、促进思考的工具书；对于大专院校的学生而言，这是一本能够把你引导到正确轨道上来的、不可多得的参考书。此外，鉴于专门探讨焦点小组座谈会的专业书籍在我国尚属空白，这本中译本的问世就更显其价值了。

本书作者邦妮·高伯特，在焦点小组座谈会这一研究领域具有30多年的研究经验，她对《财富》杂志1000多家公司中的大多数都做过焦点小组座谈，她的努力为这些企业带来了卓有成效的收获。另一位作者赫尔玛·M·罗森塔尔，也是纵横于新闻媒体市场的人，她的客户囊括了纽约时报、儿童电视制作中心等。她们都属于实战型的市场研究者，在她们的书中所阐述的观点并不像一般理论书籍那样，过多停留于概念和理论的阐述，而是倾其30年研究

经验之精髓，通过她诙谐的语气，从头至尾让读者沉浸在案例研究的氛围之中，令我们有身临其境的体验和感悟。可以说，丰富、深动的案例式分析，使本书具有较强的可读性和启发性。

值得一提的是，为了便于读者阅读和理解，本书作者在每一章的结尾部分都以“倾听要点”的方式，将本章的内容做了精练的概括，使读者一目了然。可以说，这是一本风趣诙谐背后隐藏着深刻道理的、值得一读的书。

作者的写作风格诙谐有趣，擅长隐喻，而且经常引用一些典故或俚语，提及了上百个品牌或公司的名称，充分展示了作者的文学风采和女性特有的细腻以及丰富的研究积累，同时对我们的翻译工作也是一个极大的挑战。我们常常为一个公司或品牌的名称不得不越洋查询，反复核实推敲。即便如此，仍然有挂一漏万之处，敬请读者谅解。在这里，我要提及的是我的研究生张偲偲、刘小帅、李静、周林、王莹瑛，他们对本书的翻译做出了很大的贡献。他们不仅参与了部分章节的翻译，更重要的是参与了许多疑点、难点的讨论，在激烈的争论和有益的头脑风暴之中，集思广益，提出了许多建设性的意见，使译稿得以精益求精。对于在翻译过程中所有帮助过我的人，在此一并表示真挚地感谢！

裴蓉 博士

peirong@bit.edu.cn

于北京理工大学管理与经济学院

2003年12月

前 言

人们看电视新闻时，往往看到这样的画面，记者站在倾盆大雨中，报道有关飓风席卷卡莱罗纳州的情境。当他试图握紧麦克风以便让电视台的标志能够对准摄像机的镜头时，他似乎自身难保了。在他的身后，巨浪拍打着河岸，他告诉人们所有的交通被中断了，道路不能通行，并劝告人们留在家里不要外出。如果此时你正坐在电视机前，注视着正在暴风雨中搏斗的记者时，你可能并没有关注飓风而是暗自纳闷：“嘿，这个家伙怎么会在那儿？他如何才能回到他所住的酒店？”。

每天我们都在自我交谈。大多数人内心所想与表面显示的不同，当我们站在超市货架旁挑选纸巾，或者停下来去仔细端详一则杂志上的新手机服务的广告，或者决定是否使用信用卡支付汽油费时，我们所反应出的内心对白也是如此。我们内心的这种连锁反应常常是下意识的，不易察觉的，以至于我们很容易忽略它。

作为焦点小组座谈会的主持人，我接触到那些作为座谈会成员的消费者们，尝试着从他们那里挖掘信息，并使之昭然若揭。我所做的就是一种市场诊断，它用来揭示消费者对产品、服务、广告、品牌的感知及其看法。那么，当我们看电视节目时，那种飓风与记者的脱节还会继续吗？我们所做的就是把尚未言名的东西清楚明白地显示出来。比如，为什么我们会如此歧视某些品牌，又会记不住其它一些品牌的名称，或是为何一种特殊的产品会如此深入我们心中，以至于我们会为甚至是极小的改变而害怕，对于

我所做的就是一种市场诊断，它用来揭示消费者对产品、服务、广告、品牌的感知及其看法。

这些问题，我们心中进行的怎样一种默想能够清楚地解释这些呢？

从事市场研究 30 多年来，我不仅了解消费者的感觉、动机和行为背后的东西，而且还窥视到它们共同的灵魂。市场研究公司愿意倾听消费者的意见——包括简单的和复杂的事实，去理解如何获得突破并适应消费者在态度和愿望方面的变化。

一个整合好的品牌是公司最有价值的资产，这一点在今天的社会里尤为重要。要了解你自己的品牌并把品牌的无形价值传递给你的那些核心顾客们，你必须了解消费者是如何感知你的品牌并且在众多的竞争场所一眼就能认出它来。如今我们都和品牌有联系。我们空前依赖着它们，是它们传递着反映我们自身价值的利益，尊重我们的需求，并实现我们的期望。仔细倾听消费者是如何谈论他们的最爱，和为什么他们会忠诚（不忠诚），这是能够令你真正理解这种独特的关系并发展出必要的认识以便长期展示你的品牌优势的惟一方法。

我的目的并不是教人们如何去召开焦点小组座谈会，而是为了加强消费者和他们使用的产品服务 and 喜爱的品牌之间对话的意识。很多公司只是模糊地知道他们的顾客是谁，这些顾客如何真正地对营销人员和广告人员的轰炸做出反应，以及他们到达或岭开商品的零售环境会发生些什么。实际上，零售环境一词已经被赋予新的涵义了。对于今天的消费者来说，这一环境可以是个巨大的仓库，搁置其中的商品可以从橡子到一个闪烁着显示器，而它正在慢慢上载一个可供夜间浏览的网站。

焦点小组座谈会和定性调研瞄准了那些失真的和欠考虑的想法，它们应该被丢进垃圾筐里。或者，它们会表明

一个整合好的品牌是公司最有价值的资产，这一点在今天的社会里尤为重要。

我的目的并不是教人们如何去召开焦点小组座谈会，而是为了加强消费者和他们使用的产品服务 and 喜爱的品牌之间对话的意识。

6 倾听顾客的弦外之音——焦点小组座谈会操作指南

焦点小组座谈会和定性调研瞄准了那些失真的和欠考虑的想法，它们应该被丢进垃圾筐里。

很多营销人员犯了一个错误，错把消费者当作猎物或者对手。其实不是这样，消费者不是敌人，消费者就是我们。

焦点小组座谈会更多的是要集中精力并具有创造性地倾听，而不是于数字和计划。

每一个定性分析报告都会告诫读者不要忽视出自事实的调查和假设，应该考虑到它们的不确定性。

哪个挡路的家伙说的东西最有意义。时常，你的调查结果可以证实你是和顾客需求同步的。关键在于问对了人，问对了问题（对合适的人提合适的问题）。如果消费者们认为某人在认真倾听他们所说的话，他们就会知无不言，言无不尽。

这是一种指南，指导我们理解并学会去欣赏那些买你产品和服务和品牌的人。很多营销人员犯了一个错误，错把消费者当作猎物或者对手。其实不是这样，消费者不是敌人，消费者就是我们。

作为消费者，我们知道有很多产品服务可以使我们的生活更加安逸、简单和舒适，也有很多品牌将会令我们感觉更好、更聪明、更自信并更有吸引力。在这样一个适者生存和产品层出不穷的时代，能够生存下来的行业——不管是网络公司还是做干洗机的公司——都在认真地研究他们的顾客的看法和感知。通过倾听消费者的声音，你就可以获知你生意的实力。

正如本书的页数分配所揭示的，焦点小组座谈会更多的是要集中精力并具有创造性地倾听，而不在于数字和计划。如果你观察到的焦点小组座谈会只是记下了一些数字和比率，那就不叫倾听，是记录。录音带可以替你做到这一点。

每一个定性分析报告都会告诫读者不要忽视出自事实的调查和假设，应该考虑到它们的不确定性。其暗含的警告即：这些信息是以一种不科学的方式收集的，不要把这些调查应用于本次研究所涉及的人群之外。仅仅因为几个新泽西州北部的妇女对被提议的广告表现出好感，并不意味着能够期望来自美利坚合众国的所有人都会表示赞同。

数字计算在定性调研中没有市场，从这点来说，调查

不应该是计划好的。然而，对于消费者的第一手意见，包括他们怎样生活以及在这样一个快节奏的社会里他们看重什么等等，却是有用的。如果制造商们真的在乎作为那些产品/服务的提供者肩负的责任，那么就应当去关注顾客所说的东西——他们是如何感受的和他们是如何表达自己的。分析家只有在面对面情况下才能做到这一点，因为他们会看见一个完整的人，从而能够判断说话人的意图，而不会仅仅是看着屏幕上一连串的单词，或是根据小组积累的数据而对个别人的意见做出假设。

对话中的前后关系为你提供了你可能在其它形式的市场调研中会丢失的真实性。你可以把你的构想带到商场，并和 200 个过路人交谈，可以知道你能得到一个很棒的“购买理由”，它会符合公司未来工作的基准。这时，你需要去理解为什么回答者会这样回答，这种构想又会如何融入他们的现实生活，他们事实上是如何感知（对，情感上）这个构想的，接下来，你从一个职业营销人员自身的富有经验和实践性的视角去评判所有这些信息。不管你是在为一家上亿资产的企业做产品服务的调研，还是兜售叫卖一种新品牌，一旦你去倾听你的潜在顾客，你就可以找到更多可以去谈论的东西，并由此更好的胜任你的销售之职。

在公司调研展示会上，我提醒我的委托商我将要与他们分享的这些分析报告和我将会留下的建议，例如关于发生了些什么事，和在什么地方集中注意应当而什么地方则应当加以忽略，这些都是我个人的和基于经验的见解。我鼓励委托商们分享他们各自的看法，看看他们都听到或观察到什么，并看看这和他们之前从焦点小组座谈会所得到的印象是否相符。以这种方式，我们各自都会满载而归。

我把我大多数真实的经验和一些具体的品牌联系起来

数字计算在定性调研中没有市场，从这点来说，调查不应该是计划好的。

了，因为我不希望在提及大堆模模糊糊的“主要生产商”和“另一个财富 100 强公司”之中，丢失我的观点。对于在多大程度上展示我所做过的项目，我已进行了周详的考虑，并且断定在大多数的情况下，这些品牌会从被提到的过程中受益的。我对那些被提及的公司或他们的竞争对手的忠告就是：注意这些关键的例子，从中找到如今它对你自己的业务的启示。我希望你从它们身上学到的，将会帮助你带给焦点小组座谈会一个更加理想的认识，看到集中注意的倾听是多么有价值。

定性调研的结果是基于印象并且可以被解释的。

定性调研的结果是基于印象并且可以被解释的。就像我们自己的私人记忆的储存库，我们所想起的通常是我们对真实的事件所作的诠释。这正如莉莉·汤姆林^①在她杰出的《一个女人秀》中所说：“除了根据经验的预感，还有什么真实的？”书中每一页都包含了我对发生了什么和为什么会发生所做出的诠释。它们和你自己的感想及经验相结合，可以使你从焦点小组座谈会这一颇有价值的工具之中受益匪浅。

邦妮·高伯特 (BONNIE GOEBERT)

^① 美国著名喜剧女演员，因独院的表演风格和个人魅力而受关注。译者注。

鸣 谢

这本书源自一次邀请。

这件事出于我的一个朋友埃伦·盖革（Ellen Geiger）——一位柯蒂斯·布朗（Curtis Brown）^① 的优秀文稿代理商，和我的另一个朋友凯瑟琳·帕斯基（Katherine Persky）——愚人广告公司（Gotham Advertising）的杰出会计主管一起喝东西。她们开始谈起了业务，凯瑟琳那时正在忙些事情，于是提到她曾为我做了些采访，从世界范围内较多的染发行为之中理解美容师会作何想法。她们说得越多，埃伦就越发开始感觉应该出本书。这个，毕竟就是文稿代理商所做的。

感谢埃伦给我致电并问我是否有意写一本关于我做主持人的经历的书。这个写书的建议对我来说并不陌生。对于任何一个云游四方并说故事给委托商听的小组主持人来说，人们通常会饶有兴趣地说，“呀，你应该写一本关于所有这些事的书啦。”这次的区别在于，埃伦是一位文稿代理商而不是一位产品经理。埃伦很认真，她还很有说服力。埃伦找到了独当一面的赫尔马·M·罗森塔尔（Herma M. Rosenthal）采纳了我的想法并把它们转成易读的格式。谢谢，赫尔马。

于是这本书就这样被拉开序幕了。三年后，这本书出炉了。

我所希望的是金·雷利（Gene Reilly）仍然在世，能读

^① 欧洲历史最久、规模最大的文化、媒体代理商之一。译者注。

一读它。他是定性调研的先驱之一，我就是在他热忱并耐心的教导之下开始我的事业的。我加入 E. L. 雷利（E. L. Reilly）有限责任公司，是在 1968 年在东第五十六街上，当时还正在为焦点小组座谈会是不是一项可行的调研方式而被置疑着。一些小组主持人还用数字把焦点小组的参与者加以归类，以便不失客观性。焦点小组座谈会的设备有观察室，但只是摆着凳子的狭小拥挤的小房间。当时也没有 M&M 巧克力豆可供咀嚼。毕雷（Perrier）矿泉水还没有在美国市场登陆，并且瓶装水也还没有出现。焦点小组成员也不是由书面问卷所筛选出来的。

金把公司改名叫做金·雷利集团（The Gene Reilly Group），然后在 1974 年我们搬到康涅狄格州的达连市。这时焦点小组座谈会和所有其它形式的定性调研开始真正地起飞。我和金是第一批在焦点小组座谈会上用黑板架的主持人。我们开展并策划了“消费者管理互动团队”，它独特地将消费者和委托商置于同一间房中，头脑风暴，集体讨论产品和广告的构想。我们不厌其烦地多方尝试，直到找出了消费者喜欢的方式并能以此产生出富有意义的结果。谢谢，金。

金不仅教会我如何去主持，更教会我如何设计项目，如何解析结果，如何去写，如何在竞争中生存下去，以及最重要的一点：如何去倾听。

邦妮·高伯特

B. G.

目 录

译者序.....	(1)
前言	(4)
鸣谢	(9)
1. 倾听 101	
——焦点小组座谈会的价值	(1)
2. 选择倾听对象	
——谁该或谁不该参加焦点小组座谈会	(10)
3. 在单面镜后倾听	
——谁去倾听	(26)
4. 逾越倾听的障碍	
——主持人的角色	(34)
5. 全过程倾听	
——焦点小组座谈会倾听实战的艺术	(46)
6. 消费者角色	
——认清消费者对产品的看法	(76)

7. 消费者的抱怨	
——从消费者的失望中学到的	(92)
8. 品牌建设	
——揭示品牌的真正特性	(105)
9. 持续的联系	
——消费者与品牌之间的情感联系	(124)
10. 永恒的品牌	
——忠诚的本质	(136)
11. 品牌管理	
——品牌建设战略	(152)
12. 外部压力	
——变化市场中的品牌保护	(180)
13. 你听到了吗	
——新世纪的呼唤	(204)
14. 聚焦	
——关于焦点小组座谈会的最后一些想法	(218)
中英文对照表	(225)

1. 倾听 101

——焦点小组座谈会的价值

无数人讲述苹果落地的故事，而牛顿是那个提出问题，追问为什么的人。

伯纳德·巴鲁克 (Bernard Baruch)

故事开始于二十世纪五十年代。小瓦人贝蒂公司 (Betty Crocker)^① 的食物技术专家和家政学家们认为他们生产的一种“一步到位”蛋糕粉会马到成功，只需添加水和香料，蛋糕粉即可成糊。在艾森豪威尔执政的年代，人们喊着“便利食品和方便使用器具”的口号。小瓦人贝蒂公司人自以为他们不会失算，但那些买这个产品并烤制蛋糕的妇女们却持相反的意见。

哪儿出错了？要知道原因，我敢打赌，一些市场调研的先驱们会请教那些家庭妇女。（请记住这是在二十世纪五十年代，几年之后，“家庭妇女”变成了“家庭主妇”，因为在“家庭”中的“妇女”正在过时。当然，使待在家里的妈妈们能把那些全凭她们自己完成的，诸如养育家人和维持家庭的家务劳动提升到引以为荣的议事日程上来，这超出了“家庭妇女”这个词所能蕴涵的范畴。这些态度的变化能满足我独特的定性研究的需要。）

焦点小组座谈会的负责人很可能对那些用过了蛋糕粉

^① Betty Crocker 是通用食坊旗下的蛋糕粉品牌，称为“小瓦人贝蒂”。译者注。