

Как узнать все про своих клиентов. Часть 2

Александр Еремеев

Управляющий партнер компании Product.Vision, экс-руководитель заочного Акселератора ФРИИ

Второй принцип Customer Development

Нам нужно знать о деятельности нашего клиента. Не что он думал, не что он предполагал, а что он конкретно, руками, делал. Самые важные вопросы: как он решал какую-то проблему и почему именно так. Чтобы докопаться до сути, нам придется задать вопрос несколько раз. Обычно это такие вопросы:

- «Почему?»
- «Зачем?»
- «Как?»

Спрашивайте, пока не докопаетесь до истины. Да, здесь важно не переусердствовать, потому что когда вы начинаете задавать слишком много вопросов «почему?» или «зачем?», человек может выйти из себя и перестать отвечать нормально. Разберем несколько примеров.

Пример

Первый — простой пример из учебника по маркетингу. Помните: когда человек идет покупать дрель, ему на самом деле не нужна дрель. Ему не нужна даже дырка в стене. Ему нужна картина, которую он повесит, потому что картина — это и есть ценность. Но в итоге выясняется, что на самом деле нет, картина ему и не нужна. Жена его уже месяц пилит, чтобы он повесил картину. Он покупает дрель, сверлит дырку в стене, вешает картину и говорит: «Дорогая, смотри, ты месяц меня просила повесить картину — вот!». Казалось бы, конец истории, но нет.

Он вечером собрался посмотреть футбол. Поэтому он идет и покупает дрель, сверлит дырку в стене, вешает картину и говорит: «Дорогая, смотри, я повесил картину — отстань от меня, пожалуйста, на полчаса вечером, дай мне посмотреть футбол». Так вот, нюанс заключается в том, что, пока мы не узнаем о футболе, дрель мы ему не продадим.

А теперь внимательно посмотрите на то, как продаются в магазине дрели. Они бывают всякими: очень мощные, с длинным кабелем или вообще беспроводные. А что нужно

этому парню, который просто решил посмотреть футбол? Правильно: в комплекте должна быть отвертка и шурупы, чтобы два раза не ходить. Да, и набор сверл.

Кстати, есть очень интересная статистика, сколько в среднем в домохозяйстве работает такая купленная дрель. Знаете? 5 секунд. «Бжжжж» — и дальше в шкаф до следующего чемпионата мира по футболу.

Правило пяти почему

Есть еще одно очень интересное правило, которое называется «Правило пяти почему». Про него рассказывается в книге «Покупатель на крючке. Руководство по созданию продуктов, формирующих привычки» Нира Эяля. Очень советую вам ее почитать.



«Правило пяти почему» работает следующим образом: мы задаем один вопрос пять раз, чтобы получить правду и правильный ответ.

Почему № 1: Почему Джули захочет пользоваться электронной почтой?

Ответ: Чтобы отправлять и получать сообщения.

Давайте подумаем и честно себе ответим, что из ответа на этот вопрос никакой новой информации мы не получили. Мы и так знали, что электронная почта нужна, чтобы отправлять и получать сообщения. Поэтому задаем «почему № 2».

Почему № 2: Почему она захочет это делать?

Ответ: Потому что ей нужно быстро обмениваться информацией.

Примерно как с вопросом № 1: мы и так знали, что электронная почта нужна для того, чтобы обмениваться информацией. Копаем дальше.

Почему № 3: Почему она захочет это делать?

Ответ: Чтобы знать, что происходит в жизни ее коллег, друзей и родственников.

Уже ближе, но задаем «почему № 4».

Почему № 4: Почему она хочет это знать?

Ответ: Чтобы понять, нуждаются ли в ней.

Чувствуете? Приближаемся уже к инсайтам. Но мы задаем «почему №5». Контрольный вопрос в голову!

Почему № 5: Почему это ее беспокоит?

Ответ: Она боится одиночества.

И вот именно ответ на пятый вопрос является ответом на первый вопрос. Она захочет пользоваться электронной почтой потому, что боится одиночества. А все остальное, по сути, это такая цепочка, которую мы вынуждены были пройти, чтобы докопаться до самой сути. Поэтому еще раз — не стесняйтесь задавать один вопрос несколько раз.

Пирамида логических уровней

Когда мы будем задавать вопросы, нам нужно найти схожие проблемы. Естественно, мы будем проводить не одно интервью, а несколько. И если мы найдем проблему, ее нужно зафиксировать и включить в сценарий. Не делайте так, чтобы человек очень долго ходил вокруг этой проблемы. Чуть-чуть наведите его на нее. Дайте ему понять, куда вы хотите его привести. Но при этом не задавайте вопросов прямо в лоб. Вопрос в лоб может привести к тому, что человек вам либо нечестно ответит, либо просто окажется слишком оговоренным. Поэтому подводите человека к ответу с помощью вопросов.

Третий принцип Customer Development

Третий принцип Customer Development — самый сложный для выполнения.



Выяснить, как рынок функционирует без нас. Для этого нам не нужно рассказывать про свой продукт или решение

Как только мы начинаем человеку рассказывать про то, что мы что-то придумали или что-то сделали, то происходят две противоположные вещи. Допустим, ему это не надо. И он сразу начнет понимать, что мы ему что-то впариваем. А если ему эта штука очень нужна, то он сразу начнет нас спрашивать про наш продукт. Он будет спрашивать: «А что это такое?», «А как посмотреть?», «А как купить?», «Когда будет готово?», «Чем лучше конкурентов?». Мы пришли его спрашивать о проблемах, а он нас спрашивает о нашем продукте. Нам это зачем? Незачем. Не делаем этого.

Простейший пример, когда нам не надо или когда нам становится надо. Приходим мы в магазин, например в «М.Видео», покупать пылесос. Что происходит, когда мы заходим в магазин? Консультант спрашивает: «Здравствуйте, вам чем-нибудь помочь?». И вот

это как раз та история, когда нам пока не надо. Мы понимаем, что нам сейчас будут что-то впаривать. Мы говорим: «Нет, спасибо, не надо». Идем к разделу с пылесосами, понимаем, что они все отличаются цветом и ценой, и тут нам становится надо. Оглядываемся в поисках консультанта, его, как обычно, рядом нет. Вот здесь нам уже стало надо, и мы готовы задавать вопросы.

И здесь еще одна важная история: в третьем принципе мы можем понять, кто именно на рынке является нашими конкурентами. Нужно понимать, что есть конкуренты прямые, а есть конкуренты косвенные. Прямых конкурентов очень просто отличить от косвенных: прямые конкурируют за процесс, а косвенные — за результат.

Пример

Вы решили с утра пожарить яичницу. Полезли в шкафчик, не нашли яиц и растительного масла. Пошли в магазин. Обычно вы покупаете масло «Золотая семечка», но сейчас «Золотой семечки» нет. Что возьмете? «Олейну». «Олейна» — прямой конкурент «Золотой семечки». А также прямым конкурентом будет оливковое масло или сливочное масло. Это все прямые конкуренты, они не меняют процесс. В этом смысле косвенным конкурентом будет сковородка с антипригарным покрытием. Процесс изменился — результат остался прежним. Яичница пожарена. Еще одним косвенным конкурентом будет кафе, в котором вас накормят завтраком, потому что на самом деле вам надо не пожарить яичницу, а просто позавтракать. Поэтому очень внимательно пользуйтесь третьим принципом, не озвучивайте свой продукт. Здесь есть несколько хитростей, как можно этого не делать.

Если вы общаетесь с обычными людьми, то можно просто сказать: «У меня есть несколько вопросов» или «Мы проводим небольшое социологическое исследование, ответьте на несколько вопросов». Там не будет даже задачи «Расскажите про свой продукт».

Гораздо сложнее, когда вы общаетесь с бизнесом. Там все умные и подозрительные, везде видят конкурентов. И здесь у меня обычно работает следующий подход. Я обычно говорю:



Здравствуйте, я хотел бы с вами поговорить, задать вам несколько вопросов. У меня есть продукт или решение, но я не хотел бы сейчас о нем говорить. Я бы вам попозже о нем рассказал, когда вы ответите на несколько вопросов беспристрастно. То есть я бы хотел, чтобы вы ответили на вопросы, пока вы не знаете о моем решении, но потом мы, конечно, о нем поговорим.

И в 90% случаев это работает.

Мы разобрали три принципа Customer Development — пользуйтесь на здоровье! Они помогут вам узнать практически все о вашем клиенте, задать правильные вопросы, а главное — получить честную информацию.