



СОВЕТ ЭКСПЕРТА

Карта эмпатии

Как поставить себя на место потенциального клиента?

Набросок персоны создается быстро. Несмотря на свою схематичность, он позволяет сделать первые выводы. Командный мозговой штурм поможет лучше понять персону, но его обязательно следует подкреплять реальными наблюдениями и результатами интервью.

На первом этапе мы определяем пользователя. Лучше всего с ним просто встретиться. Понаблюдать, послушать, что он говорит, и попытаться понять, что он чувствует. Результаты фиксируются в виде фотографий и видео. Результаты фиксируются в виде фотографий и видео. Разумеется, перед фото- и видеосъемкой нужно спросить разрешения. По результатам составляется карта эмпатии: что он слышит, что думает и чувствует, что видит, о чем говорит и что делает, в чем разочарован и чего хочет.

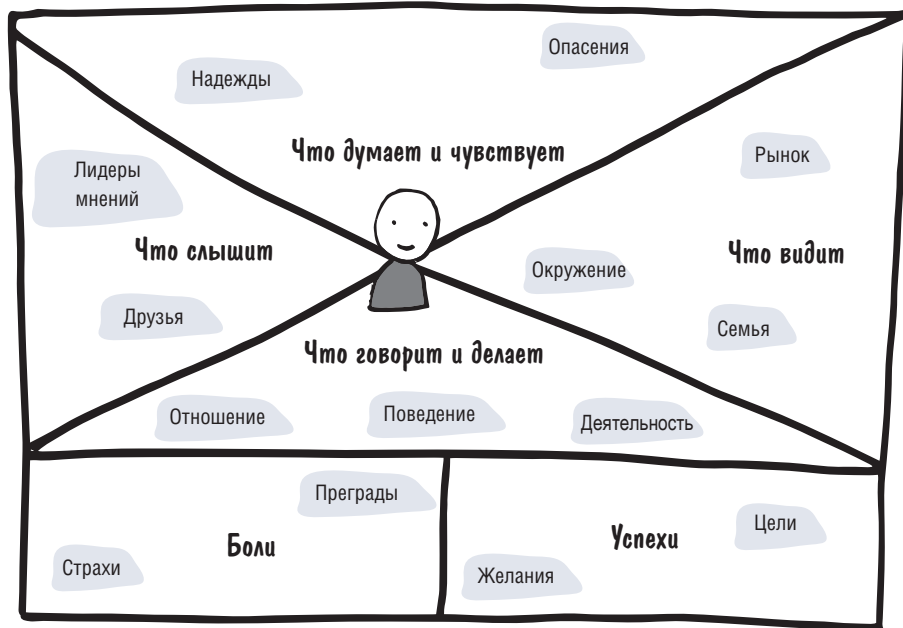
Еще можно поговорить с хорошо знающими персону экспертами и, разумеется, попытаться повторить то, что пользователь делает.

Основной принцип: «Поставь себя на место потенциального пользователя!»

Тем, кто уверен, что знает продукт или ситуацию, особенно важно попробовать взглянуть на нее свежим взглядом — с любопытством и непредвзято. Попробуйте осознанно получить тот же опыт, что и пользователь!

После такого «приключения» команда выдвигает гипотезы, проверяет их на потенциальных пользователях или существующих данных и подтверждает или отбрасывает их. На каждой итерации персона становится более осязаемой.

Карта эмпатии





СОВЕТ ЭКСПЕРТА

Оценка персоны

Существует еще один инструмент сбора начальных сведений о пользователе. Это так называемый метод AEIOU, фиксирующий все происходящие вокруг события.

Нужно поговорить с потенциальными пользователями, встать на их место и повторить их действия.

Вопросы AEIOU структурируют данные и упрощают постановку задачи при опросах новых пользователей.

Вопросы имеет смысл адаптировать под конкретную ситуацию. Приведенные в модели AEIOU инструкции помогают установить первый контакт с потенциальными пользователями. Обычно ими пользуются для практической тренировки команд под руководством фасилитатора по дизайн-мышлению. Редко кто может легко и непринужденно обратиться к незнакомцу, задать вопросы о потребностях и понаблюдать за его поведением. Но стоит устранить скованность, как члены команды превращаются в настоящих экспертов по выявлению потребностей. Подробно мы поговорим об этом в разделе 1.4.

Вопросы в методе AEIOU делятся на пять категорий.

Нужно сравнить поведение пользователя в реальном и цифровом мире.

A — Activities, деятельность	Что происходит? Что делают люди? Какая у них задача? Какие действия они выполняют? Что происходит до и после?
E — Environment, окружение	Как выглядит окружающая среда? Какова природа и функция пространства?
I — Interactions, взаимодействия	Как системы взаимодействуют друг с другом? Используются ли какие-либо интерфейсы? Как взаимодействуют пользователи? Из чего состоит процесс?
O — Objects, объекты	Какие объекты и устройства используются? Кто и в какой среде использует объекты?
U — Users, пользователи	Что представляют собой пользователи? Какую роль они играют? Кто на них влияет?



СОВЕТ ЭКСПЕРТА

Метод крючка

Как использовать чужие привычки, чтобы добиться успеха на рынке?

В основе предложенного Алексом Коузэном метода крючка лежит идея о привыкании пользователей к цифровым услугам и товарам. Метод состоит из четырех компонентов: триггера, действия, вознаграждения и инвестиции. Существуют два вида побуждающих к действию триггеров: внешние (например, уведомление о суперлайке из Tinder) и внутренние (например, посещение Facebook, когда вам одиноко).

Действие описывает минимальное взаимодействие товара или услуги с потенциальным пользователем. Хороший дизайнер делает его максимально простым и быстрым.

Ключевой эмоциональный элемент в схеме — вознаграждение. Пользователь может получить намного больше, чем удовлетворение исходной потребности. Представьте положительный обзор или отзыв в виде комментария или статьи в ответ на написанный вами текст. Вы хотели всего лишь поделиться информацией, а вам дали положительное подкрепление.

Вопрос в том, что возвращает его в цикл потребления или запускает триггеры. Он может, к примеру, активно следить за обновлениями в Twitter и получать уведомления об интересующих его товарах или услугах.

Схема крючка

Триггер

- 1 Внешний триггер
 - Что заставляет ваших персон действовать?
 - Какие внешние факторы побуждают воспользоваться товаром или услугой?
- 2 Внутренний триггер
 - Чего хочет пользователь и как усилить это желание?
 - Какие триггеры провоцируют на действие сильнее всего?
 - Как заставить пользователя повторить действие?

Действие

- 3 Каково простейшее действие, достаточное для получения вознаграждения?

Смогли ли мы снизить усилие, которое нужно совершить для начала пользования товаром или услугой?



Инвестиция

- 5
 - Как побудить персону к следующему действию (вложение знаний или выработка привычки к определенным действиям)?
 - Как лучше всего вернуть персону в цикл потребления?

Награда

- 4
 - Как пользователь получает вознаграждение?
 - Превосходит ли награда первоначально ожидаемую?
 - Существует ли награда для сообщества и потенциального пользователя?



СОВЕТ ЭКСПЕРТА

Работа, которую нужно сделать

БОЛЬШЕ ЧЕМ...



Зачем на самом деле нужен продукт?

Принцип «Работа, которую нужно сделать» (Jobs-to-be-done) стал известен благодаря молочному коктейлю. Требовалось увеличить его продажи на 15%. Традиционный подход сводился к рассмотрению свойств продукта и попыткам менять рецептуру и внешний вид. Затем популярность новых версий проверялась с помощью опросов. Но улучшения всегда оказывались незначительными. В новой модели упор делается на изменение поведения и на потребности клиентов. Выяснилось, что молочные коктейли покупают два типа людей. Все началось с вопроса: почему покупается этот продукт? Или другими словами: какие продукты покупаются в качестве альтернативы?

Результат:

Клиенты первого типа появляются утром, едут на работу на машине и покупают коктейль как заменитель завтрака. Кофе в данном случае не подходит, так как он сначала слишком горячий, а потом становится слишком холодным. Еще он жидкий и его легко пролить. Таким клиентам идеально подойдет большой, питательный и густой коктейль. «Работа», которую должен выполнять коктейль, — заменить завтрак.

Днем появляются клиенты второго типа. Как правило, это матери с детьми. Ребенок хочет что-нибудь съесть. В качестве здорового питания ему покупают молочный коктейль, который должен быть низкокалорийным, небольшим и жидким, чтобы ребенок мог быстро выпить его. «Работа» коктейля — удовлетворить ребенка и дать матери почувствовать себя хорошей. Впрочем, вопрос «Почему пользователь захочет за это заплатить?» применим к любому товару или услуге.

В качестве примеров «работы» в цифровой среде можно вспомнить инновации от Adobe Photoshop и Instagram. Они были направлены на придание изображениям профессионального вида. Photoshop помогает профессионально отредактировать фото, а Instagram — быстро публиковать фотографии в соцсетях.

Выполняемая работа, цифровые технологии

Когда

я делаю снимок цифровой камерой



я хочу

отредактировать его так, чтобы он выглядел как профессиональное фото



чтобы я смог

показать идеальную картинку



Когда

я делаю фото телефоном



я хочу

легко его отредактировать



чтобы я смог

быстро показать его друзьям





КАК МЫ МОЖЕМ... усовершенствовать персону?

Центральное место в дизайн-мышлении всегда занимают люди, поэтому процесс создания персон мы покажем схематично. Персона незаменима в случаях, когда перед командой, ранее не практиковавшей дизайн-мышление, стоит задача развить эмпатию. Мы рекомендуем применять для этого вышеописанные инструменты: метод AEIOU, принцип to do, метод крючка или шаблон пользовательского профиля.

Чтобы вы лучше смогли понять рабочий процесс, в книгу вставлены многочисленные разделы КАК МЫ МОЖЕМ... с описаниями различных процедур.

1. Найти пользователя



Вопросы

Кто наши пользователи?

Сколько их?

Что они делают?

Методы

Сбор данных,

Метод AEIOU

2. Высказать предположение



Вопрос

Чем пользователи отличаются друг от друга?

Методы

Описания групп похожих пользователей/сегментов

10. Постоянная доработка



Вопросы

Появилась ли новая информация? Нужно ли заново описывать персону?

Методы

Проверка возможностей применения, пересмотр качеств персоны

9. Создание сценариев



Вопросы

В рассматриваемой ситуации и с рассматриваемой целью: что происходит, когда персона пользуется технологией?

Методы

Описание ситуаций и историй, формирующих сценарий. Применение метода крючка

3. Подтверждение



Вопрос

Есть ли данные, подтверждающие сделанное предположение?

Методы

Сбор данных
Карта эмпатии

4. Поиск шаблонов



Вопросы

Корректны ли изначальные описания групп? Есть ли другие важные группы?

Методы

Разбиение на категории, принцип «Работа, которую нужно сделать»

5. Создание персоны

Вопрос

Как можно описать персону?



Методы

Разбиение на категории
Персона

8. Распространение сведений



Вопрос

Как представить персону другим членам команды, компании или акционерам?

Методы

Плакаты, собрания, электронная почта, кампании, видео, фото

7. Проверка

Вопрос

Вы знакомы с такой персоной?

Методы

Опросы людей, знакомых с персоной
Чтение и комментирование описания персоны



6. Определяем ситуации

Вопросы

Какие пользовательские сценарии применимы к персоне?
Как выглядит ситуация?

Методы

Поиск ситуаций и потребностей
Шаблон пользовательского профиля/профиль клиента
Клиентский опыт





СОВЕТ ЭКСПЕРТА

Будущий пользователь

Как описать пользователя в будущем?

Горизонт прогнозирования экстремально инновационных проектов зачастую сильно отодвинут. Например, до запуска продукта на рынок может пройти 10 лет. И если он рассчитан на аудиторию от 30 до 40 лет, то сейчас этим людям от 20 до 30.

2. Смотрим, какие ценности и какой образ жизни были у клиента 12 лет назад и какие решения он тогда принимал. Как все это менялось с течением времени?

Изменения в жизни:

- женился в 28 лет;
- получил степень MBA;
- родились две дочери;
- провел два года в Лондоне;
- ...



1. Описываем целевого клиента



3. Базируясь на этих данных, описываем, как будущий пользователь выглядит сегодня.

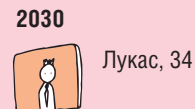


4. Сравниваем двух персон в возрасте 22 лет и пытаемся понять, что изменилось у них в жизни к 34 годам, а что нет.

Сходство в возрасте 22 года:

- хочет получить степень MBA;
- пользуется общественным транспортом;
- холост;
- ...

Будущий пользователь



6. Делаем выводы о будущем целевом клиенте.

Возраст будущего пользователя такой же, как у текущего целевого клиента.

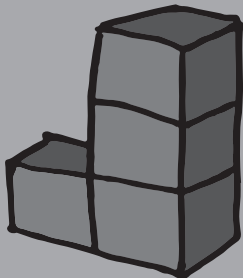
Можно попробовать смоделировать этих будущих пользователей. Для этого нужно проанализировать текущее состояние персоны и развитие в ближайшие несколько лет. Опрашивается и будущая целевая аудитория в их нынешнем возрасте. После этого мы экстраполируем способ мышления, мотивацию, образ жизни и прочие характеристики, пытаясь представить пользователя в будущем.

Применить метод просто. Начать лучше всего с профиля текущего пользователя, подкрепив его фактами, рыночным анализом, онлайн-опросами, личными интервью и т. д.

После чего остается учесть изменение ценностей, образа жизни, использование технологий/медиа, любимые продукты и предпочтения.

КЛЮЧЕВЫЕ НАВЫКИ:

работа с персонами



- Используйте реальных людей с реальными именами и характеристиками.
- Указывайте конкретный возраст и семейное положение. Эти данные можно взять из интернета.
- По возможности изображайте персону в полный рост.
- Добавляйте визуальные элементы (например, часы, машину, ювелирные украшения). Их можно вырезать из журналов.
- Описывайте, в каких ситуациях персона может пользоваться рассматриваемым товаром или услугой.
- Поместите потенциального пользователя в контекст идеи, его команды и приложения.
- Перечислите его БОЛИ и ПРЕИМУЩЕСТВА.
- Укажите, какие задачи помогает решить продукт или сервис.
- Укажите, какой опыт особенно важен. Создайте прототип, позволяющий это определить.
- Старайтесь учитывать привычки персоны.
- Для определения всех этих данных пользуйтесь инструментами (пользовательский шаблон и профиль клиента, метод крючка, будущий пользователь и т. п.).