

Глава 16

Шесть составляющих пользовательского опыта в действии

Итак, мы завершили контекстные интервью, извлекли интересные находки из комментариев каждого участника и систематизировали их в соответствии с моделью шести составляющих пользовательского опыта. Мы также сегментировали участников, разделив их на группы. Наступило время применить эти результаты для решения глобальной задачи — оценки их влияния на дизайн наших продуктов и услуг.

В этой главе мы раскроем смысл таких понятий, как притягательность продукта для потребителей, совершенствование их пользовательского опыта и пробуждение их эмоций. В конечном счете мы должны ответить на следующие вопросы.

- Какие качества продукта настолько притягательны для потребителей, что они немедленно захотят его приобрести?
- Какие качества продукта или услуги способны осчастливить потребителя, обеспечив ему дополнительную ценность и великолепный пользовательский опыт?
- Каким образом продукт или услуга способны помочь потребителям в реализации их глобальных целей и сокровенных желаний?

Мы определим, какие виды данных о шести составляющих пользовательского опыта нам для этого понадобятся. И конечно, я приведу несколько примеров того, как применить эти знания на практике.

Притягательность: что люди говорят о своих желаниях

В первую очередь следует поговорить о притягательности продукта для потребителей. Рассматривая эту тему, мы будем ссылаться на популярный сайт Cool Hunting (coolhunting.com/). На этом сайте собираются статьи и рекомендации по самым разным темам, связанным с организацией досуга, — от трендовых отелей до занятий йогой и новейших высокотехнологичных игрушек. Какие в этой области появляются популярные новые тренды, о которых люди стремятся узнать и в которых они, по их словам, нуждаются? Возможно, вы посчитаете такой подход несколько искусственным, особенно с учетом наших предшествующих рассуждений о необходимости ориентироваться на сокровенные желания потребителей, а не на модные тренды. Однако независимо от того, что вы предлагаете, абсолютно необходимо, чтобы ваше предложение выглядело привлекательным в глазах аудитории. Люди должны чувствовать, что ваш продукт или услуга — это именно то, что они ищут.

Иногда то, что хотят потребители, и то, что реально принесет им пользу, — это совершенно разные вещи. В этом случае перед нами возникает весьма непростая задача. Мы должны быть готовы привлекать людей, исходя из того, что, *по их мнению*, они хотят, даже если мы прекрасно понимаем, что наибольшую пользу им принесло бы что-то другое. В идеальном случае, завоевав их внимание, мы предоставляем им дополнительную информацию, чтобы они могли принять обдуманное решение.

Но начать придется с нынешней позиции покупателей и их высказываний о своих желаниях и потребностях, даже если они на самом деле не соответствуют их интересам. Это неважно: сначала мы принимаем все их высказывания за чистую монету.

Возвращаясь к нашим сгруппированным по составляющим пользовательского опыта данным, я хочу обратить ваше внимание на три составляющие, имеющие наибольшее отношение к нашему разговору о притягательности товаров и услуг.

Визуальное восприятие и внимание

Наблюдая за тем, как люди взаимодействуют с цифровыми продуктами и услугами, вы ставите вопрос «Что в первую очередь привлекает их взгляд на экране?». Возможно, они ищут определенные слова, картинки или графики? Возможно, они разглядывают определенную область сайта, инструмента или приложения в поисках конкретной опции? Вам нужно задать себе вопрос «Что они ищут и почему?».

Язык

Ваши пользователи, вполне возможно, ищут определенные слова. В этом случае примите во внимание именно те формулировки, которые они используют для того, чтобы описать это. Возможно, пользователь ищет опцию «Перевод остатка по счету», хотя в действительности ему гораздо больше пользы принес бы выбор опции «Консультация кредитного специалиста».

Принятие решений

Следует понимать и то, какую проблему стремятся решить пользователи и какие способы ее решения они видят. Как уже упоминалось, иногда их реальная проблема лежит совсем не в той плоскости, в которой они ищут решения. Например, если у вас кашель, то вы видите проблему в том, чтобы его вылечить. Но вполне возможно, что лечить следует не кашель, а аллергию как его первопричину. Прежде чем предлагать пользователям то, в чем они действительно нуждаются, следует понять, в чем они видят проблему и как собираются ее решать.

Совершенствование: в чем люди нуждаются

Далее мы рассмотрим следующий шаг в повышении уровня жизни потребителей. Возьмем для примера тематику популярного сайта Lifehacker (lifehacker.com), содержащего разные советы из серии «сделай сам», а также разного рода рекомендации, которые могут быть полезны современному активному человеку во многих сферах жизни. Это отличный пример того, как можно преподнести аудитории знания, которые в действительности соответствуют ее потребностям и решают ее проблемы. Чтобы поднять уровень жизни

пользователей, нам придется выйти за рамки собственных убеждений и выяснить, что в действительности решает их проблему.

Долговременные решения

Вспомните о таких компаниях, как Uber или Lyft. У людей возникали определенные сложности с вызовом такси поздним вечером. Возможно, такси не приезжало, или уровень обслуживания был далек от желаемого, или пассажирам требовался легкий способ заблаговременно заказать такси не только для себя, но и для своей матери. При помощи инструмента нового типа вы можете предложить пользователям долговременное решение их проблемы. Теперь появились новые компании, предлагающие еще более специализированные услуги, например такси для детей или для престарелых родственников. Такие сервисы позволяют отслеживать местоположение машины в любой момент времени, общаться с пассажирами и наблюдать, как они себя чувствуют в пути.

Совершенно новые услуги

Возможно, ваша целевая аудитория нуждается в современном инструменте для напоминания о важных делах. Допустим, утром эти люди записывают в блокнот, что по дороге домой нужно купить продукты, но не заглядывают в него весь день и вечером забывают зайти в магазин. Они все время сидят в своих телефонах, а значит, было бы более эффективно создать мобильное приложение с функцией напоминаний.

Обучение пользоваться функцией

Возможно, ваша целевая аудитория зря тратит время, разыскивая в папке «Входящие» электронной почты то или иное сообщение. Оно точно там есть, но вот найти его почему-то не удается. Чтобы решить проблему, можно научить его пользоваться специальным ярлыком или командой, например набрать в окне поиска двоеточие, а затем электронный адрес отправителя, после чего на экран будут выведены сообщения только от этого человека. Должны быть способы обучить пользователей более эффективным функциям, способным сберечь им много рабочего времени.

Инновационные инструменты

Иногда бывает, что ваши потребители пытаются встретиться с кем-то лично, но их рабочие графики никак не совпадают. Возможно, будет лучше, если вы обучите их пользоваться видеочатом.

Это примеры вещей, способных изменить поведение людей, сэкономить им большое количество времени и решить конкретную проблему в разумные сроки. Теперь давайте посмотрим, как работают наши шесть составляющих пользовательского опыта.

Принятие решений

Вероятно, вы не слишком удивитесь, если узнаете, что мы фокусируемся на составляющей принятия решений и будем стремиться разобраться с проблемами, с которыми сталкиваются наши пользователи. Есть ли у них какие-либо другие «болевы точки», связанные с их бизнесом или, например, с дорогой на работу и обратно? Почему у них возникают эти проблемы? Может, дело в транспортной системе или в том, как человек ей пользуется? Чтобы предложить аудитории оптимальное решение, сначала требуется точно установить, в чем состоит ее проблема. Это очень напоминает концепцию дизайн-мышления, которую мы обсуждали раньше. Если помните, эта концепция всплывала в связи с исследованиями эмпатии: мы говорили о том, как она может помочь в осознании того факта, что проблема действительно имеется.

Память

Мы также хотели бы выяснить, соответствует ли компетенция наших пользователей уровню сложности современных технологий и инструментов. Возможно, наши пользователи пытаются найти самый удобный способ отправить чек получателю, в то время как проще и эффективнее было бы научиться оплачивать счета онлайн. Я много работаю над цифровыми решениями, поэтому часто задумываюсь над тем, как способ сделать что-то в онлайн-мире может отличаться не только от способа сделать то же самое с помощью ручки и бумаги, но и от уже привычных онлайн-технологий (взять хотя бы электронную почту

и противостоящие ей мессенджеры и видеоконференции). Один из таких новых инструментов — это интернет-бот, который позволяет пригласить кого-либо на встречу с вами. Бот автоматически отвечает на звонки и говорит что-то вроде «Джон сегодня занят, но будет рад встретиться с вами в среду». Во многих случаях люди опираются на устаревшие представления о способах выполнения тех или иных операций вместо того, чтобы осваивать современные инструменты.

Эмоции

Возникающие у потребителей проблемы нередко бывают связаны с сильными эмоциями. Наша задача — выяснить, какие негативные факторы действуют в таких ситуациях. Что вызывает разочарование или неудовлетворенность текущим положением дел у вашей аудитории? Каковы глубинные причины этого чувства? Вернемся к нашему примеру с такси Uber: проблема в действительности состояла в том, что люди беспокоились о надежности, безопасности и своевременности поездки. Если известно, что проблема касается личной безопасности, то мы можем найти решение, помогающее преодолеть эти опасения. Мы также хотим знать, что именно их вызывает, — например, пользователя надо заверить в том, что он прибывает в определенное место к определенному времени, поскольку на это время и в этом месте ему назначил встречу его руководитель.

Все эти соображения помогают нам задуматься над тем, что реально способно улучшить жизнь наших потребителей в среднесрочной перспективе.

Пробуждение: реализация более масштабных целей

Если мы можем придать нашему продукту или услуге те качества, которые одновременно привлекают пользователей и способны разрешить стоящие перед ними долгосрочные проблемы, то в конце концов эти пользователи могут стать лояльными потребителями продукта... если почувствуют, что он помогает в достижении их глобальных целей. Используя слово «пробуждение», я хочу заставить вас задуматься о духовном поиске.

Что в действительности означает пробудить в человеке страстное желание? Например, его давнюю мечту научиться играть на пианино, написать книгу или принять участие в сумасшедшей гонке по бездорожью?

Давайте посмотрим, какая из шести составляющих пользовательского опыта может помочь в пробуждении сокровенных желаний потребителя.

Эмоции

Вам стоит задуматься над тем, как подарить потребителям свободу в достижении их глобальных целей. Что способно заставить их почувствовать себя так, будто они «уже сделали это»? Крупная сумма на счету, позволяющая путешествовать без забот? Приобретение дома, достаточно большого для того, чтобы накрывать стол из пяти блюд для двенадцати гостей? Получение штатной должности профессора в университете? Важно понять, какие мотивы движут людьми. Предлагая решение их проблем, вы должны указать, каким образом ваше предложение помогает им реализовать цели.

Память

Часть ответа на вопрос, кем хотят видеть себя потребители и что, по их мнению, может им помешать, таится в их памяти. Как они представляют себе успех? Возможно, для человека, у которого в семье все были фермерами, успех — это разрыв с привычным окружением, освобождение от нелюбимого занятия и поступление в колледж. Люди часто определяют свои цели, исходя из прошлого опыта.

Принятие решений

Принятие решений — это способ реализации долговременных целей, как их представляют себе потребители. Отчасти этот процесс связан с памятью, а отчасти — с теми шагами, которые, по мнению потребителей, следует предпринять, чтобы добраться до конечной точки, то есть намеченной долговременной цели. Для этого следует определить их проблемное поле, а также выбранный ими маршрут.

[ЗАМЕТКА НА ПОЛЯХ]

Определение скрытых эмоциональных мотивов помогает также наладить положительную обратную связь с потребителями, которые получают удовольствие от продукта или услуги. Существуют ли какие-либо действенные способы оказать на них позитивное влияние? На протяжении жизненного цикла продукта или услуги, когда мы демонстрируем их сиюминутные и долговременные преимущества потребителям и в конечном счете показываем, как можем способствовать реализации их глобальных целей, мы тем самым завоевываем лояльность клиентов и превращаем их в своего рода амбассадоров наших продуктов и услуг. В идеальном случае потребители начинают продвигать наши продукты вместо нас просто потому, что они им очень нравятся. Мой профессиональный опыт говорит о том, что существуют способы управления этим жизненным циклом. Поскольку мы говорим о глубинных целях и сокровенных чувствах людей, то обычно он занимает несколько месяцев. Мы предпочитаем думать о том, на что люди больше всего надеются в долговременной перспективе. Что они в действительности пытаются сделать и чего больше всего боятся, каких препятствий на пути к реализации глобальных целей? Кем они хотят видеть себя в будущем?

Обо всех этих концепциях мы уже говорили ранее, но теперь следует организовать их таким образом, чтобы дизайнеры продуктов и маркетологи получили возможность применить их на практике. Что привлекает нашу аудиторию в продукте? Что заставит ее эксплуатировать продукт хотя бы в среднесрочной перспективе? Что побудит пользователей получить такое удовлетворение от использования продукта, чтобы продолжать им пользоваться и, более того, рекомендовать его другим?

Деловая ситуация: строители

Проблема. Один из клиентов, с которым мы работали, занимался производством и продажей строительных материалов, в том числе утеплителей, электропроводки, арматуры и т. п. Некоторые из его товаров были лучше и дешевле, чем продукция популярных брендов. Однако наш клиент обнаружил, что строительные компании, то есть его основные покупатели, в большинстве случаев не хотели отказываться от привычных материалов и технологий. Наш клиент отчаянно пытался убедить строителей заняться внедрением новых

технологий, что принесло бы огромную пользу их компаниям в долгосрочной перспективе. Посмотрим, как мы сумели помочь ему, применив некоторые составляющие пользовательского опыта.

Решение проблемы

Проведя серию контекстных интервью со строителями, мы поняли, что они просто-таки заиклены на скорости работы — больше, чем на чем-либо еще. В большинстве случаев им предлагали контракты с фиксированной оплатой, то есть если бы какой-либо проект занял больше времени, чем на него отведено, то строительная компания понесла бы убытки, а также потеряла время, которое могла потратить на выполнение других контрактов. Чем дольше длилось выполнение проекта, тем меньше прибыли получал застройщик. Это мотивировало его ускорять все виды работ. Например, при выборе газовых труб строители желали убедиться, что данная марка обеспечивает наиболее быструю укладку. Это интересовало их даже больше, чем стоимость труб и любые другие параметры. Высокотехнологичные, недорогие и современные трубы, предлагаемые нашим клиентом, создавали строительным компаниям проблему тем, что на переобучение работников требовалось время.

Внимание

Мы не так часто использовали категорию внимания в предыдущих примерах, но именно в этой деловой ситуации задача привлечь внимание строительных компаний оказалась ключевой. Было ясно, что строители сосредоточены на сокращении сроков. Они не задумывались о долгосрочных преимуществах одного продукта над другим; их интересовал только краткосрочный выигрыш во времени, чтобы скорее переключиться на новый проект. Нашему клиенту требовалось продвигать стройматериалы так, чтобы они показались привлекательными этим вечно занятым и предпочитающим проверенные материалы потребителям.

Язык

Мы обнаружили, что производитель стройматериалов и строительная компания говорят на двух принципиально разных языках. Производители стройматериалов использовали сложную

инженерную терминологию, что заставляло строителей испытывать еще большую неуверенность в отношении новых продуктов. Иными словами, они просто не понимали, о чем говорят производители. Эта неуверенность создавала атмосферу недоверия, о чем мы поговорим далее.

Эмоции

Мы чувствовали, что во время этих бесед царил напряженная атмосфера. Строители опасались, что новые материалы не оправдают себя и им придется переделывать работу. Неудивительно, что они предпочитали знакомые продукты, с которыми умели обращаться. Однако мы видели, что в более широком смысле главный страх строителей заключался в том, что они боялись утратить доверие генерального подрядчика, от которого зависело, какой объем работ будет выделен им в следующих проектах. Поддержание доверительных отношений с генеральным подрядчиком было критически важным для процветания их бизнеса.

Рекомендации. Чтобы разработать конкретные рекомендации, мы проанализировали следующие аспекты проблемы: на что обращают внимание строители; как они пытаются решить проблему в том виде, в каком ее воспринимают; какую терминологию используют и под влиянием каких эмоций находятся. Полученные комментарии свидетельствовали о том, что у нашего клиента — производственной компании — совершенно иной подход к ситуации. Мы рекомендовали ему в первую очередь сфокусироваться на том, какой выигрыш во времени могут обеспечить его материалы строителям. В брендинге и продвижении продуктов критично важно использовать терминологию, понятную строителям. Следует сделать акцент на том, что новые материалы позволяют выполнить работу быстрее, и они действительно работают. Мы рекомендовали производителю рассмотреть возможность бесплатного обучения персонала строительных компаний, а также предоставления им бесплатных образцов продукции. И кроме того, постараться усилить контакт с генеральным подрядчиком и проинформировать его о преимуществах новых материалов.

Некоторые из комментариев более или менее очевидны, но такое часто встречается при анализе данных по шести составляющим пользовательского опыта. Иногда результаты отнюдь не потрясают до глубины души, но если они указывают на обстоятельства, которые вы могли пропустить (особенно если бы ограничились результатами традиционных исследований целевой аудитории), то это может полностью изменить ваш подход к разработке и продаже продуктов.

До встречи с нами клиент не принимал в расчет ни одного из этих факторов. Применяв концепцию шести составляющих пользовательского опыта, мы сумели выявить специфические обстоятельства (натянутые отношения между подрядчиками и генеральным подрядчиком), а также особенности и значение терминологии и эмоций строителей. Вооружившись этой информацией, мы сформулировали рекомендации для системы, стимулирующей продажи на основе когнитивных и эмоциональных факторов.

Деловая ситуация: состоятельные клиенты

Проблема. В совершенно другой ситуации еще один наш клиент, работающий в сфере финансовых услуг, хотел выяснить, что нового он мог бы предложить состоятельным клиентам. Я и моя команда поставили цель выявить неудовлетворенные потребности этого сегмента целевой аудитории клиентов. И вот что мы обнаружили.

Внимание

Мы заметили, что в данной ситуации, в отличие от предыдущей, особое значение имело не то, на чем фокусировалось внимание целевой аудитории, а то, на чем оно *не* фокусировалось. Сказать, что эта целевая аудитория — занятые люди, это ничего не сказать. Молодые профессионалы, работающие родители или ушедшие в отставку пенсионеры — у всех них множество обязанностей. Они работают в офисе, тренируются в спортивных клубах, забирают своих детей после внеклассных занятий, готовят, ведут волонтерскую деятельность, участвуют в соревнованиях по софтболу. Они стремятся сделать как можно больше и получить от жизни все. Поскольку они постоянно разрываются между многочисленными обязанностями, нуждами

и приоритетами, возникающими в самых разных сферах жизни, их внимание рассеивается.

Эмоции

Было ясно, что все представители этой целевой аудитории стремятся к наивысшей продуктивности и к достижению успеха. Однако, проведя углубленный анализ, мы выявили несколько принципиальных различий между их глобальными целями в зависимости от жизненного этапа. Молодые профессионалы много зарабатывали, причем многие из них только начинали познавать себя и понимать, что для них значат успех и счастье. Нетрудно догадаться, что участвовавшие в контекстных интервью молодые родители смотрели на мир иначе. Они были сосредоточены на успехе своей семьи в целом и хотели обеспечить детям все необходимое — от занятий футболом до учебы в университете.

Хотя члены этой группы отличались сфокусированностью на семейной жизни, их также беспокоил страх потерять свое «я». Старшие члены группы заново начинали искать себя. Один джентльмен, желавший продолжить занятия музыкой, оборудовал у себя в цокольном этаже сцену, чтобы играть вместе со своими друзьями. Еще один участник реализовал свою мечту путешествовать по историческим местам; он понимал, что это занятие немногим покажется «крутым», зато ему оно приносило настоящее счастье.

Язык

Различия в сокровенных жизненных целях отражаются на том, как люди говорят. Когда мы просили дать определение слову «роскошь», молодые профессионалы упоминали о билетах в бизнес-класс и эксклюзивных путешествиях в экзотические места, потому что это соответствовало их глубинным целям самопознания. Семейные люди говорили об обедах в каких-нибудь приятных местах, чтобы не нужно было готовить, а дети могли бы бегать вокруг, потому что это соответствовало их целям совместного семейного досуга и выполнения родительского долга. Старшая группа участников, подобно джентльмену, о котором я уже упоминал, говорила о незабываемом путешествии, потому что это соответствовало их желанию почувствовать, что они

жили полной жизнью и испытали в ней все, что хотели. Как уже упоминалось, даже одно простое слово (например, «роскошь») может иметь кардинально разное значение для разных групп в нашей аудитории.

Рекомендации. Эти находки, собранные с применением концепции шести составляющих пользовательского опыта, стали ключом к разработке индивидуализированных продуктов для каждой категории состоятельных клиентов. Представляя рекомендации нашему заказчику, мы сфокусировались на наиболее значимом выводе: клиентам старшего возраста уделяется недостаточно внимания по сравнению с другими группами целевой аудитории.

Изучая способы продвижения на рынке кредитных карт и прочих банковских инструментов, мы обнаружили, что они ориентированы преимущественно на молодых профессионалов (которым предлагались, например, затыжные прыжки с парашютом на острове Оаху) или семьи (которым предлагались 529 планов финансирования обучения ребенка в университете). Финансовых инструментов для клиентов старшего возраста оказалось на удивление мало. К счастью, теперь мы имеем эти данные о шести составляющих пользовательского опыта, и у нашего клиента есть все шансы изменить положение дел.

Практические рекомендации

- Притягательность продукта формируется при помощи рекламы, продвижения и того, что обещает потребителю бренд.
- Следите за вниманием и зрительным восприятием. Что ищет данная аудитория? Что может ее привлечь? Какие слова она использует для описания предмета своих поисков?
- Совершенствуйте жизнь людей при помощи дизайна предлагаемых продуктов или услуг.
- Обратите внимание на принятие решений / решение проблем, память и мировоззрение. Какую проблему в действительности нужно решить вашим потребителям и как можно это сделать?

Как изменится их мировоззрение и взгляды на будущее (если изменятся вообще)? Какая часть их традиционных взглядов сохранится? Какая часть изменится?

- Пробудите к жизни стремления потребителей.
- Анализируйте сокровенные эмоции людей. Что соответствует их желаниям и связано с их глобальными целями и сильнейшими страхами? Какие характеристики продукта могли бы развеять их страхи? Как помочь им увидеть прогресс на пути к их целям?