



команда роста на аутсорсе  
для системного улучшения ключевых метрик

## Аудит-лист 'Не-клиенты': поиск скрытых возможностей для голубого океана

Практический гайд для выявления потребностей и барьеров 'не-клиентов' и создания нового спроса.

### Введение: Кто такие 'не-клиенты' и почему они важны для 'голубого океана'?

В условиях переполненных 'красных океанов' (существующих рынков с жесткой конкуренцией) поиск новых возможностей становится критически важным. Авторы концепции 'Стратегии голубого океана' В. Чан Ким и Рене Моборн отмечают, что 86% стратегических инициатив компаний направлены на 'красные океаны', принося лишь 39% прибыли, тогда как 'голубые океаны' (неосвоенные рыночные пространства) генерируют 61% прибыли при 14% усилий. (Источник: книга «Стратегия голубого океана»)

Ключ к созданию 'голубого океана' — это инновация ценности: одновременное повышение ценности для потребителя и снижение издержек для компании. Один из самых мощных источников идей для такой инновации — это изучение 'не-клиентов'. Это люди, которые по разным причинам не пользуются продуктами вашей отрасли. Их барьеры, неудовлетворенные потребности и альтернативные решения содержат в себе контуры будущего 'голубого океана'.

Этот аудит-лист поможет вам систематизировать процесс исследования 'не-клиентов' и выявить неочевидные рыночные ниши.

### Уровни 'не-клиентов': кто они?

Для эффективного исследования 'не-клиентов' важно различать их по степени отстраненности от вашей отрасли. Выделяют три уровня, каждый из которых требует особого подхода:

\* Первый уровень: 'Пограничные' клиенты. Это те, кто минимально пользуется продуктами вашей отрасли, вынужденно или по привычке, но при первой возможности готов уйти к альтернативным решениям. Они видят недостатки текущих предложений, но пока не нашли лучшего.

\* Второй уровень: 'Отказывающиеся' клиенты. Эти люди осознанно не покупают продукты вашей отрасли. У них есть четкие причины для отказа, и они активно используют альтернативы, которые, возможно, лишь частично решают их проблему, но обходят барьеры вашей отрасли.

\* Третий уровень: 'Неисследованные' клиенты. Это самый отдаленный сегмент. Они никогда не рассматривали продукты вашей отрасли как решение своих задач, потому что эти продукты не вписываются в их картину мира или не соответствуют их базовым потребностям. Их проблемы могут быть решены совершенно новым способом, о котором ваша отрасль даже не догадывается.

## Подготовка к исследованию: Шаги и вопросы

### ❑ Определите цели исследования

Что конкретно вы хотите узнать? Какие гипотезы проверить? Например: 'Выявить 3 основные причины отказа от покупки у 'отказывающихся' клиентов' или 'Найти 2 неочевидные альтернативы, которые используют 'неисследованные' клиенты'.

### ❑ Сформируйте кросс-функциональную команду

Включите представителей разных отделов (продажи, маркетинг, продукт, поддержка), чтобы получить разносторонний взгляд. Оптимально 3-5 человек.

### ❑ Выберите каналы для опроса и исследования

Используйте онлайн-опросы (Testograf, Яндекс Формы), глубинные интервью, фокус-группы. Для 'неисследованных' клиентов может потребоваться этнографическое исследование (наблюдение в естественной среде).

### ❑ Разработайте вопросы для каждого уровня 'не-клиентов'

Вопросы должны быть открытыми, стимулирующими к развернутым ответам. Избегайте наводящих вопросов.

## Примеры вопросов для 'не-клиентов'

### Для 'Пограничных' клиентов

- Что вас не устраивает в текущих предложениях нашей отрасли?
- Если бы вы могли изменить что-то одно в [название продукта/услуги], что бы это было?
- Что могло бы заставить вас полностью отказаться от использования [название продукта/услуги]?
- Какие альтернативы вы рассматривали или пробовали, и почему остались с текущим решением?

### Для 'Отказывающихся' клиентов

- Почему вы не пользуетесь продуктами [название отрасли]? Какие барьеры для вас критичны?
- Как вы решаете проблему, которую призваны решать продукты нашей отрасли?
- Что для вас является идеальным решением этой проблемы?
- Что должно измениться в [название продукта/услуги], чтобы вы начали им пользоваться?

### Для 'Неисследованных' клиентов

- Какие задачи или 'боли' у вас возникают в сфере, смежной с нашей отраслью?
- Какие решения вы используете для этих задач, даже если они кажутся вам несовершенными или временными?
- Если бы вы могли 'волшебным образом' решить любую проблему, связанную с [широкая категория, к которой относится ваша отрасль], что бы это было?
- С какими трудностями вы сталкиваетесь ежедневно, которые никто не пытается решить?

## Аудит-лист для каждого уровня 'не-клиентов'

Таблица не помещается на страницу PDF — она содержит слишком много столбцов. Полная таблица доступна для скачивания в файле Excel, который прилагается к этому материалу.

## Рычаги полезности для покупателя: углубленный анализ проблем

Таблица не помещается на страницу PDF — она содержит слишком много столбцов. Полная таблица доступна для скачивания в файле Excel, который прилагается к этому материалу.

# Больше интересного в нашем блоге



развивайте бизнес-мышление с нашими исследованиями

Получить пользу

