



Анна Криницкая, PRAVDA Research,

# ДОСТУЧАТЬСЯ ДО НЕБЕС, или PRAVDA О ПРОВЕДЕНИИ СЛОЖНЫХ ИНТЕРВЬЮ (С ТРУДНОДОСТИЖИМОЙ АУДИТОРИЕЙ)

Конечно, я не Колумб и этой статьей «Америку не открою», да это и не является целью. Надеюсь, данная информация будет, как минимум, полезна для начинающих «полевиков» и поможет избежать некоторых ошибок в своем деле.

*...Стоишь на берегу и чувствуешь соленый запах ветра, что веет с моря...*

*– Я не был на море.*

*– Ладно, не заливай.*

*Ни разу не был на море?*

*– Не довелось. Не был.*

*– Уже постучались на небеса. Накачались текилой. Буквально проводили себя в последний путь... А ты и на море то не побывал?!?*

*– Не успел. Не вышло.*

*– Не знал, что на небесах никуда без этого???*

Я не случайно вспомнила всем полубившуюся картину «Достучаться до небес», где герой искренне удивлялся, что его новый товарищ НИКОГДА не видел моря...

Так же, как «на небесах без этого никуда», некоторые маркетинговые исследования рынка не были бы полными и объективными без учета мнений «особой» целевой аудитории.

Это касается таких тем, как

- ◆ стиль жизни VIP-персон;
- ◆ элитная недвижимость;
- ◆ элитные парфюмерия / алкоголь / другое;
- ◆ дорогие заведения HoReCa;
- ◆ любая тема, требующая экспертных оценок.

На самом деле, перечень этих тем далеко не полный – их еще немало.

Чтобы говорить на одном языке, для начала определимся, что же это за «особая» целевая аудитория или кто является так называемой труднодостижимой аудиторией.

### **«Гюльчатай, открой личико», или С какими людьми сложно договориться о встрече для интервью**

Вариантов у всех может быть несколько и для каждого сложным в рекрутинге будет что-то свое.

Но, наверное, большинство согласится со мной, если скажу, что трудно договориться с экспертами в нужной нам сфере:

- ◆ высокодоходной аудиторией (особенно с теми, чей доход которых значительно превышает «высокий уровень +»);
- ◆ людьми, занимающими руководящий / высокий должностной пост;
- ◆ владельцами крупных бизнесов;
- ◆ известными, публичными личностями.

Как правило, это топ-менеджеры компаний, бизнесмены, политики, депутаты, шоу-бизнесмены и «просто» миллионеры.

Сложности вызваны понятными для всех и вполне естественными причинами – у людей нет времени: постоянные разъезды, насыщенный график встреч, малозначимая мотивация, а также необходимость исследователям выходить на нужных людей через посредников.

Например, в случае общения с политиком, нужно пробиваться через его пресс-службу и убедить секретаря или ассистента в целесообразности встречи с руководством, переборов их недоверие.

Не будьте скептиками и не расстраивайтесь, что вас не допускают «ближе к телу» – порой хороший ассистент нам помощь, а не преграда.

А заинтересовать секретаря можно, пообещав специальный для него презент (следует поинтересоваться, что она предпочитает из алкогольных напитков, кондитерских изделий и т.д.)

Или, если говорить о насыщенном графике участника и отсутствии времени для нас, мы можем предложить ему / ей «совместить приятное с полезным» и составить, например, компанию в машине по дороге на встречу, приехать в аэропорт и т.д.

Например, одна моя знакомая-коллега когда-то брала интервью у жены известного телеведущего. И, как вы думаете, где? Во время массажа в салоне красоты.

### **«Кто возьмет билетов пачку, тот получит водочку», или Чем мотивировать потенциальных участников**

Конечно, все зависит от специфики, темы исследований и социального статуса интервьюируемого. Перечислим варианты.



- ◆ краткое представление вашей компании;
- ◆ суть и цель исследования;
- ◆ выгоды, которые получит участник;
- ◆ сроки проекта;
- ◆ предполагаемые вопросы, темы для обсуждения;
- ◆ данные, результаты отчета, которые получит участник по окончании исследования (только если предусмотрено проектом).

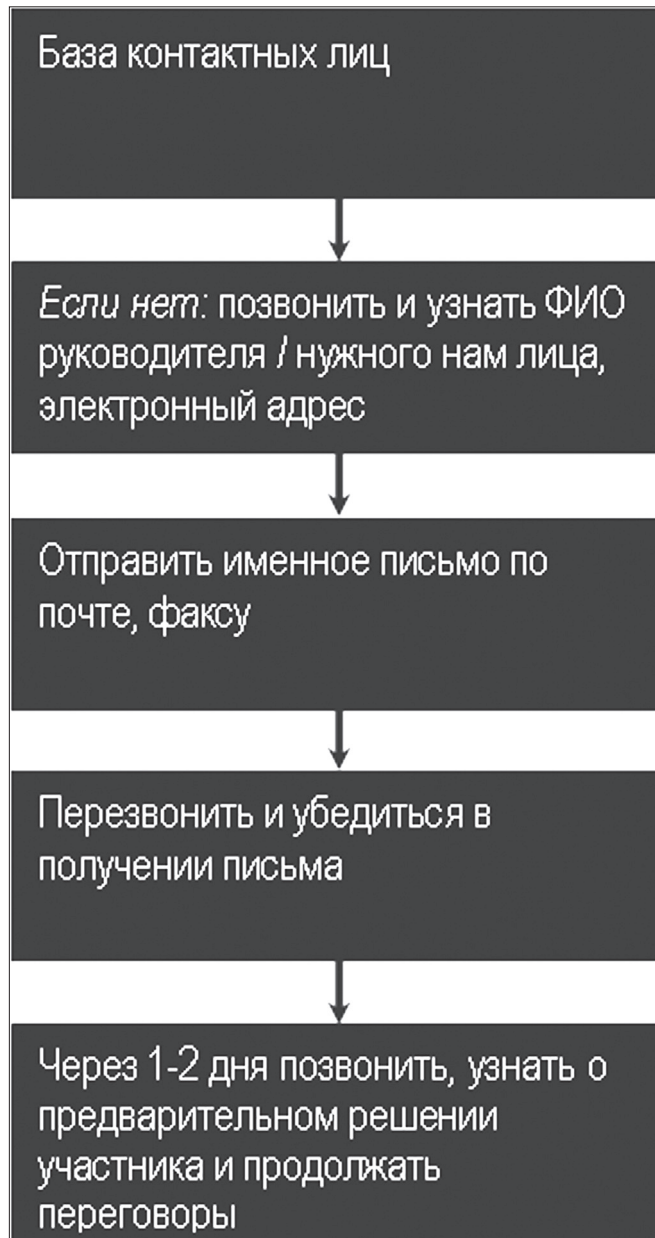
Письмом необходимо донести актуальность темы и важность получения от участника его экспертного мнения.

Письма, конечно же, должны быть именными. Если мы не обладаем этой информацией, то для начала необходимо сделать первые звонки, чтобы узнать, как зовут директора / руководителя компании, а затем рассылать письма. Ведь каждому человеку приятно слышать его имя. Это подсознательно способствует взаимопониманию и дает понять респонденту, что его мнение незаменимо и важно для изменений к лучшему (рисунок).

**4. Выделить отдельного коммуникбельного человека.**

Работа «не пыльная», но отнимает очень много времени. Нужные нам люди не всегда могут говорить с первого звонка, поэтому с ними надо держать «руку на пульсе», перезванивать через 5 минут-час-день, постоянно им напоминать о нас, так как «под лежащий камень вода не течет». Поэтому эффективней будет, когда этим делом занимается отдельный человек.

Чаще всего наша аудитория не располагает информацией о времени встречи, поэтому ожидание встречи даже с одним человеком может занять от одного дня до недели и более.



**Рисунок**

Желательно, чтобы человек, занимающийся прозвоном, обладал не просто коммуникативными навыками, но и даром убеждения, знал, что и как сказать. Не секрет, что акцент на словах: «Нам необходимо узнать оценку такого ЭКСПЕРТА / СПЕЦИАЛИСТА, как Вы...», а также на значимости данной личности и важности его участия в проекте, на том, что его мнение будет учтено для возможных изменений, на подсозна-

тельном уровне сразу располагает человека.

Необходимо сообщить, как много мы отнимем у него времени (желательно 30–40 минут) и что готовы приехать в удобное для него место и время.

Не побоюсь показаться банальной, повторяя расхожую истину: каждый человек нуждается в индивидуальном подходе. Тем более, если это представители нашей «особой» аудитории.

Вот один пример из моей практики. Когда-то я пыталась договориться о встрече с директором одной компании. Как и следовало ожидать, «интересующий» не обрадовался идее встретиться, да еще говорить на достаточно компрометирующую и деликатную тему. Ответ был приблизительно таким: «На рынке много подобных компаний, обратитесь к ним. Ничего хорошего на тему «X» я не скажу. Да и просто не хочу!».

Но даже если кажется, что выхода нет, он есть – только с другой стороны.

Проводя поиск в Интернете по фамилии нужного мне эксперта, я нашла статью, где он высказал свою профессиональную точку зрения на интересующую нас тему. Следующее мое действие – «контрольный» звонок: «Здравствуйте, Вы знаете, дело в том, что я читала статьи, где Вы высказывались на тему «X», и там Вы сказали, что... Было очень интересно и познавательно. Именно такая информация и такой специалист нам нужны».

Не знаю, что именно подействовало – то ли моя настойчивость, то ли польщенное мужское самолюбие, то ли приятно задетое чувство гордости (ну, уж вряд ли мой приятный голос), а может, все вместе, но интервью было проведено, результат получен!

### **5. Успешно провести интервью с VIP-аудиторией.**

◆ Успешность глубинных и экспертных интервью заключается в том, чтобы вовлечь респондента в беседу.

Самое важное в качественных исследованиях и таких интервью в частности – это умение расположить к себе собеседника, «чувствовать» его и атмосферу встречи, понимать, что можно спрашивать, а что нет, независимо от того, есть эти вопросы в нашем гайде (руководстве интервьюера, где указаны ключевые вопросы) или нет.

Например, когда я прихожу к эксперту, я не сразу включаю диктофон и начинаю задавать вопросы. Накануне встречи и перед ее началом происходит какое-то общение с респондентом, в результате которого я делаю выводы о том, что следует спрашивать, а что нет, на чем можно акцентировать внимание, понимаю, каким временем он располагает.

Задавая вопросы, мы должны позволить говорить нашему собеседнику. Большинство таких людей любит чувствовать свою значимость, поговорить на интересующую тему, особенно, если мы показываем нашу заинтересованность.

Если это эксперт, то он знает о своем бизнесе намного больше, чем мы, и поэтому его информация в любом случае будет нам полезной.

Но необходимо помнить, что успешное интервью состоится тогда, когда модератор говорит меньше, чем его собеседник, но при этом направляет разговор в нужное для себя русло.

◆ Гайд должен быть лаконичным, и должны задаваться, в первую очередь, вопросы:

- которые помогут покрыть основные задачи;
- не вызовут негативную реакцию у эксперта;
- будут уместными и тактичными;

– при необходимости могут быть перефразированы.

Хочу сказать, что 90 % отказов представителей нашей аудитории происходит тогда, когда они слышат о длительности интервью (1,5–2,0 часа), не понимая, зачем им это надо. Поэтому, составляя список вопросов, необходимо исходить из реального времени, на которое согласится участник (30–50 минут).

Экспертные интервью или интервью с ВИП-аудиторией предполагают более свободный стиль общения. Поэтому не всегда получается вести разговор с участником по намеченным заранее плану и порядку вопросов. Независимо от этого, в голове необходимо держать задачи проекта, главные вопросы, которые мы должны покрыть, но задавать их можно в другом порядке и с иной формулировкой, чем написано в гайде, так как высказывания экспертов выстраивают свою логическую цепочку хода мыслей и разговора.

Рекрутируя респондентов, мы не всегда можем понять их человеческие / профессиональные качества и предположить их поведение в ходе беседы. Необходимо учитывать, что наш участник может «чувствовать угрозу», отвечая на некоторые вопросы.

Не стоит расстраиваться, если мы не задали какой-то вопрос одному участнику, обязательно узнаем это у другого.

Если чувствуете, что респондент спешит, нервничает, а какие-то вопросы вызывают у него негативную реакцию, «закрывают» его или что он некомпетентен в данных темах, можно опустить некоторые из вопросов. Ошибкой будет поставить респондента в неловкое и компрометирующее положение.

Если у нас есть какой-либо специфический вопрос, нам может помочь тактика Коломбо (см.: Итан Рассел «Метод McKinsey»). Когда детектив Коломбо вел расследование и по окончании беседы

с подозреваемым давал понять, что уже все узнал, он прощался и на выходе, обращившись, сообщал: «Извините, я кое-что забыл у вас спросить».

Закончив интервью, участник чувствует себя расслабленным и уже не ощущает такой угрозы с нашей стороны. Он с меньшей вероятностью выкажет защитную реакцию и, возможно, ответит нам на наш вопрос. Можно поступить, как Коломбо, а можно перезвонить через день-два и задать уточняющий вопрос. Ведь, если участник остался доволен вашей беседой, он по окончании обязательно скажет вам: «Звоните, обращайтесь, если что-то понадобится». Этим и можно воспользоваться!

Недавно, в исследовании рынка коммерческого строительства, один эксперт на протяжении всего проекта мне помогал и очень оперативно, в письменной форме отвечал на все мои вопросы.

**6. Написать благодарственное письмо после проведения интервью.** Автор книги «Метод McKinsey» Итан Рассел писал: *«Возвратившись с интервью, найдите время, чтобы написать письмо с благодарностью. Это вежливо и профессионально, это также может привести к неожиданным последствиям. После того как кто-то уделит вам полчаса или более своего времени, чтобы дать интервью, вы должны найти время и поблагодарить этого человека, показав, что цените его время так же, как и он. Посылая на вашем фирменном бланке несколько подходящих слов, вы представите свою компанию в выгодном свете».*

Хочу пожелать всем удачи в этом нелегком, но интересном труде! Не бойтесь пробовать, экспериментировать и создавать новые методы, которые помогут в нашей работе! (Лично я буду рада услышать новые идеи по данной теме).