Максим Степаненко



Customer Discovery: 50 интервью которые изменят ваш продукт

Jobs-to-be-Done, The Mom Test и методология превращения разговоров в инсайты

Максим Степаненко · 2026

Customer Discovery: 50 интервью которые изменят ваш продукт

Jobs-to-be-Done, The Mom Test и методология превращения разговоров в инсайты

Максим Степаненко

Innova Publishing · 2026

Страница книги, свежая версия и другие гайды серии: guides.mmix.biz/customer-discovery

Помощь специалистов по теме «Маркетинговый анализ рынка и потребителей»: Marketing MIX — mmix.ua

ГЛАВА 1

Почему большинство стартапов строят не то

По данным CB Insights, 42% стартапов провалились по причине «no market need». Они построили продукт который никому не нужен. Не потому что были глупы — потому что не поговорили с достаточным количеством клиентов до построения.

The Mom Test (Роб Фицпатрик): классическая книга о customer discovery. Главный тезис: большинство клиентских интервью бесполезны потому что вы задаёте неправильные вопросы. «Вам бы понравился продукт который делает X?» — всегда ответ «да». Никто не скажет «нет» вашей идее в лицо (особенно мама). Правило Mom Test: спрашивайте о прошлом, не о будущем. «Вы бы купили?» — бесполезно. «Как вы сейчас решаете эту проблему? Покажите мне.» — золото.

Jobs-to-be-Done (JTBD): теория Clayton Christensen. Люди не покупают продукты — они «нанимают» их на работу. «Нанять Milkshake» — знаменитый кейс McDonald's. McDonald's пытался улучшить milkshake. Исследовали характеристики: вкус, консистенция. Но исследователи спросили другое: «Когда вы последний раз покупали milkshake? При каких обстоятельствах?». Ответ: большинство покупали milkshake утром по дороге на работу. Job: что-то держать в руке чтобы не скучать в пробке. Job: не проголодаться до обеда. Конкуренты milkshake: бананы (неудобно держать), бублики (крошат), кофе (горячо). Инсайт: сделай гуще (дольше тянуть через трубочку = дольше entertainment в пробке). Урок: спрашивайте о job, не о product.

Discovery vs Validation: discovery = понять проблему и контекст клиента. validation = проверить что ваше решение работает. Большинство делают validation до discovery. Ошибка: «Смотрите наш продукт, он нравится?». Правильно:

«Расскажите как вы сейчас справляетесь с [проблема]. Что самое frustrating?» Только после discovery можно строить product который решает реальную проблему.

ГЛАВА 2

Кого интервьюировать и как их найти

50 интервью с неправильными людьми = 50 потраченных часов. Правильные интервьюируемые — это люди у которых есть проблема которую вы хотите решить, и они активно пытаются её решить.

Профиль правильного интервьюируемого: Early adopter признаки: они уже ищут решение (Google, Reddit, communities). Они пробовали workarounds. Они готовы заплатить за лучшее решение. Высокая боль: проблема влияет на них регулярно и болезненно. Decision maker: в B2B — тот кто имеет бюджет или влияет на покупку.

Где найти интервьюируемых: Reddit и Facebook Groups: самый доступный источник. Найдите communities где ваши потенциальные клиенты жалуются на проблему которую вы решаете. Пример: продукт для freelancers → r/freelance, r/SideProject. LinkedIn: Search людей с нужным title + industry. Personalized message. Конверсия 5–15%. Twitter/X: search tweets с вашими ключевыми словами + жалобы. «[проблема] is frustrating» — живые люди с болью. Ваша сеть: всегда недооценивается. Попросите friends/colleagues представить вас. Degree of separation невелика. Conferences и meetups: живые разговоры конвертируются лучше онлайна. Existing customers (если уже есть): лучший источник. Они уже committed.

Рекрутинг через email/DM: Шаблон: «Привет [имя], я вижу что вы [title/role] в [company/industry]. Я исследую [проблему] и хочу понять как люди как вы сейчас с ней справляются. Это не продажа — мне нужно 20 минут вашего опыта. Могу ли я отправить Calendly link?» Ключевые принципы: честность (research, не продажа). Персонализация (почему именно этот человек). Конкретный ask (20 минут — не «поговорить»). Низкий commitient (Calendly, не «позвоните мне»).

Incentives: $25–$50 Amazon gift card за 30-минутное интервью значительно повышает конверсию. Для B2B executive: не money, а reciprocity («поделитесь результатами нашего исследования»). Количество интервью: минимум 20 прежде чем делать выводы. Оптимально 40–60 для надёжных паттернов.

ГЛАВА 3

Вопросы которые работают: техника без leading

Плохие вопросы дают вам то что вы хотите услышать. Хорошие дают правду.

Структура 45-минутного интервью: Разогрев (5 мин): «Расскажите о своей работе/ситуации. Чем вы занимаетесь?» Это устанавливает rapport и даёт контекст. Прошлое поведение (20 мин): «Когда вы последний раз сталкивались с [проблема]? Расскажите об этом подробнее.» «Что произошло тогда?» «Что вы делали потом?» «Что было самым frustrating?» Текущее решение (10 мин): «Как вы сейчас справляетесь с этим?» «Покажите мне как это выглядит» (screen share если возможно). «Что вам не нравится в текущем решении?» «Сколько времени/денег это занимает?» Exploration (10 мин): «Если бы у вас была волшебная палочка — как бы вы хотели чтобы это работало?» «Вы когда-нибудь искали другое решение? Почему не купили?» Closing: «Есть ли что-то важное что я не спросил?» «Могу ли я вернуться к вам когда будем что-то строить?»

Вопросы которые убивают правду: «Вам нравится идея X?» — leading question. «Вы бы заплатили $50/мес за это?» — hypothetical, бесполезно. «Разве не было бы здорово если...?» — это продажа, не research. Замены: Вместо «Нравится ли вам наша идея?» → «Как вы сейчас решаете эту проблему?» Вместо «Вы бы заплатили?» → «Как вы сейчас тратите деньги на решение этой проблемы?» Вместо «Хотели бы вы feature X?» → «Что мешает вам сделать X прямо сейчас?»

Silence is gold: после каждого ответа — пауза 3–5 секунд. Большинство людей заполняют тишину. Именно в этих моментах появляются самые важные инсайты. Сопротивляйтесь импульсу прерывать.

Физическое ведение записей: записывайте дословные цитаты в кавычках. Не интерпретируйте в записях — сначала дословно. Видеозапись (с разрешения) — возможность пересмотреть. После интервью сразу: потратьте 10 минут на запись top 3 инсайта.

ГЛАВА 4

Анализ 50 интервью: паттерны и принятие решений

50 интервью дают огромный массив данных. Как превратить его в конкретные решения?

Affinity Mapping: После каждого интервью: выпишите ключевые боли, workarounds, и желаемые outcomes на стикеры (или Miro/FigJam для digital). После серии: сгруппируйте похожие по теме. Паттерны станут очевидны: если 35 из 50 людей упоминают одну и ту же боль — это сигнал. Если только 5 — это edge case.

Frequency vs Intensity матрица: две оси для классификации болей: Frequency: как часто проблема возникает (ежедневно, еженедельно, ежемесячно). Intensity: насколько болезненно (минорное неудобство vs бизнес-критично). Приоритизируйте: High frequency + High intensity = золото. Там ваш product должен начинаться.

«Hair on fire»: лучший продукт решает проблему у человека которому буквально горит голова. Ему так плохо что он ищет любое решение прямо сейчас. Признаки «hair on fire» при интервью: прерывает работу прямо сейчас чтобы поговорить с вами. Использует 5 разных workarounds параллельно. Готов назвать конкретную сумму которую заплатит за решение.

От болей к product requirements: После affinity mapping: определите Top 3 боли. Для каждой: какое minimum решение закрывает её? (MVP candidate). Сформулируйте Job Statement: «Когда [ситуация], я хочу [мотивация], чтобы [outcome]». Пример: «Когда мне нужно отправить инвойс иностранному клиенту, я хочу не беспокоиться о валютной конверсии и налогах, чтобы просто получить деньги без бюрократии».

Continuous discovery: 50 интервью — это не конец. Teresa Torres: «Continuous Product Discovery» — interviews нужно

проводить постоянно (хотя бы 1 интервью в неделю). Рынок меняется. Клиенты меняются. Ваш продукт меняется. Команды которые не делают этого — постепенно теряют контакт с реальностью.

ГЛАВА 5

От Discovery к первым платящим клиентам

Цель discovery — не исследовать вечно. Цель — дать вам уверенность начать строить и продавать.

«Smoke test» перед строительством: после 20+ интервью, если паттерн ясен — не начинайте сразу строить. Создайте fake door: лендинг описывающий продукт которого ещё нет. Кнопка «Купить»/«Join Waitlist» → email capture. Запустите на Paper Product Hunt или соцсети. Измерьте интерес. Если 1,000 посетителей и 50 email captures (5%) — demand есть. 5 из 50 кто сказал «возьму» — это ваши первые customers.

Pre-sales до MVP: позвоните тем кто оставил email и спросите: «Я готов запустить. Если это будет $X/мес — вы готовы оплатить сегодня?» Пусть они введут кредитную карту (через Stripe) или заплатят прямо сейчас. Деньги до продукта = высший уровень validation. 5 предоплаченных клиентов лучше 500 «звучит круто».

Concierge MVP: вместо продукта — делайте работу вручную. Клиент платит за результат. Вы делаете его «руками» (с минимальным или нулевым кодом). Цель: понять flow, найти bottlenecks, убедиться что клиент доволен. Потом автоматизировать то что повторяется. Пример: AI content startup. MVP: клиент платит $99/мес. Вы вручную пишете контент используя ChatGPT. Если 10 клиентов довольны → автоматизируйте pipeline. Flywheel: discovery → pre-sales → concierge MVP → automated MVP → scale.

Что дальше

Спасибо, что прочитали «Customer Discovery: 50 интервью которые изменят ваш продукт».

Обновления этой книги, файлы EPUB и PDF и все гайды серии — на странице книги: guides.mmix.biz/customer-discovery

Если нужна помощь специалистов по теме «Маркетинговый анализ рынка и потребителей»: Marketing MIX — mmix.ua.

Максим Степаненко, Innova Publishing.