



Чек-лист

2 способа найти источник проблемы с помощью диаграммы Исикавы и методики «5 почему»

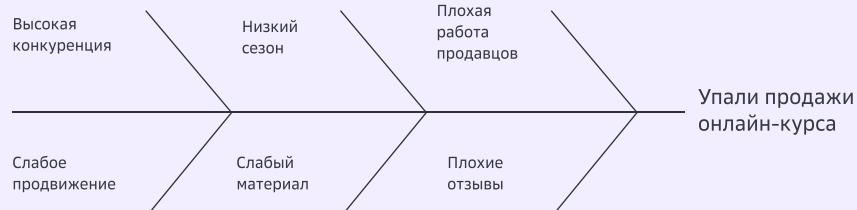
Разберем на примере: у онлайн-школы упали продажи одного из курсов. Маркетолог говорит: «Нужно увеличить бюджет на продвижение — ниша стала слишком конкурентной». Точно ли это оптимальное решение? Разобраться помогут диаграмма Исикавы и методика «5 почему».

1. Постройте диаграмму Исикавы

- **Сформулируйте проблему.** Определите проблему, которую предстоит решить. Лучше записать и держать ее перед глазами в процессе обсуждения: так вы не будете отвлекаться на другие вопросы.
- **Запишите все возможные причины ее появления.** На этом этапе фиксируйте все мысли, которые приходят в голову. Так вы можете обнаружить причины, которые упустили бы из виду из-за несвоевременной критики.
- **Нарисуйте диаграмму Исикавы.** Ее часто сравнивают с рыбьим скелетом из-за формы. «Голова» находится в правой части листа — в ней запишите проблему, которую вы разбираете. Далее нарисуйте основу «скелета»: горизонтальную прямую по центру и наклонные линии от нее.

Упали прожажи онлайн-курса

- **Распределите идеи.** Каждое ответвление «скелета» диаграммы — одна из причин проблемы. Зафиксируйте их на диаграмме.



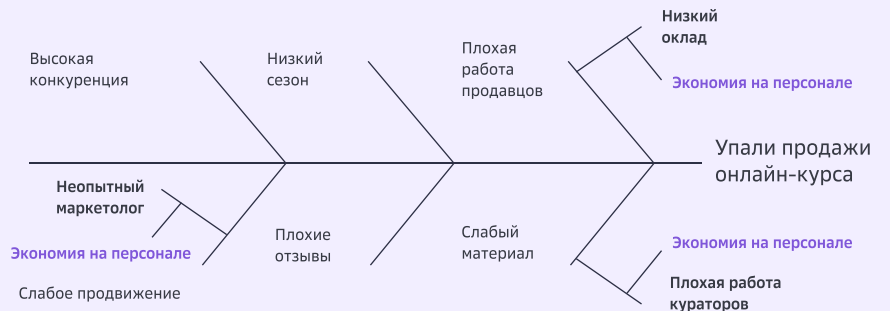
- **Детализируйте идеи.** Для каждой из причин укажите более низкоуровневые. С этим поможет следующий инструмент.

2. Задайте 5 вопросов «Почему?»

- К каждой идее задайте вопрос: «Почему она появилась?». К ответу на него снова задавайте этот вопрос — и так по цепочке. Задайте этот вопрос минимум 5 раз. Больше — можно, меньше — не стоит.

- Почему наши курсы стали меньше покупать?
- Потому что появилось много плохих отзывов в сети.
- Почему появились плохие отзывы?
- Потому что клиенты недовольны кураторами, это следует из содержания отзывов.
- Почему клиенты недовольны кураторами?
- Потому что кураторы дают поверхностные ответы на вопросы клиентов.
- Почему кураторы дают поверхностные ответы?
- Потому что мы наняли людей без специального опыта.
- Почему мы наняли людей без специального опыта?
- Потому что труд экспертов стоит дороже, а мы решили сэкономить.

- **Используйте ответы,** чтобы расписать каждую причину на диаграмме. Возможно, какие-то причины начнут повторяться — на них стоит обратить пристальное внимание.



- **Выберите, на чем сфокусироваться в первую очередь.** Для этого отфильтруйте полученные результаты: уберите то, на что слабо можете повлиять, и факторы, которые кажутся малозначительными. В итоге вы получите список вопросов, которые нужно решить, чтобы устранить проблему.