

L'innovazione è la nuova prospettiva

Di **Jared M. Spool**

1 giugno 2006



Articolo originale:

Innovation is the New Black

http://www.uie.com/articles/innovation_from_experience_design/



Autore: **Florian Seroussi**

Alcuni diritti riservati a Florian SEROUSSI

"*Innovation is the New Black*" (*l'innovazione è la nuova prospettiva - n.d.t.*) ha annunciato Bruce Nussbaum, assistente capo redattore di Business Week e responsabile della sezione innovazione e design. Bruce stava parlando alla recente conferenza @issue Business and Design di New York City.

"*Non dovete più cercare di convincere i CEO riguardo all'innovazione*", ha detto Bruce ad un pubblico di 200 progettisti e dirigenti. "*Hanno già capito*".

Era già evidente alla CHI conference di Montreal il mese scorso, dove il CEO di Intuit, Scott Cook, ha pronunciato "innovazione" circa 2 dozzine di volte nella sua presentazione di apertura. Ha detto ad un pubblico di 2.600 professionisti dell'usabilità, progettisti di interfacce utente e ricercatori, come l'innovazione sia fondamentale per il successo di Intuit, citando esempio dopo esempio, come le soluzioni innovative di Intuit hanno aumentato la loro quota di mercato e la soddisfazione dei clienti.

E' interessante notare che Scott non ha mai dato una definizione di innovazione. Tuttavia, se si dovesse provare a sintetizzare il senso del suo discorso, si potrebbe dire che l'innovazione è qualcosa che non avete né voi né i vostri concorrenti, ma se l'aveste, vi darebbe un reale vantaggio competitivo.

Alla conferenza @issue di New York, il Dr. Uh-Po Eric Tsou, Vice Presidente di Technology Collaboration Solutions Group di IBM, ha detto che non si deve confondere "innovazione" con "invenzione". L'Innovazione, ha detto, "*è l'intuizione, che quando messa in pratica, crea valore. E' ciò che vi rende speciali*".

Competere contro l'iPod

SanDisk, il secondo operatore nel mercato MP3, ha appena annunciato la sua nuova serie Sansa e200 di MP3 player, che Eric Bone, direttore del Marketing dei prodotti al dettaglio, sente che mangeranno una fetta del cuore del mercato di Apple. Un obiettivo ammirevole e se c'è qualcuno che può farlo, quella è proprio SanDisk.

L'aspetto interessante del Sansa e200, è la sua superiorità tecnologica rispetto all'iPod. E' ampiamente riconosciuto dalla stampa specializzata che ha un processore più veloce, un migliore hard disk, un display più nitido e una migliore qualità del suono, rispetto al suo grande concorrente. Nonostante tutto questo, sarà sufficiente per intaccare seriamente il mercato di Apple?

Probabilmente no, perché SanDisk non ha creato quello che invece ha costruito Apple: una poderosa esperienza d'uso di ascolto di musica di ottima qualità. Anche se tecnologicamente carente, l'iPod combina l'hardware del riproduttore MP3, con il software iTunes, il servizio iTunes Music Store, i negozi Apple per le vendite ed il supporto e infine, il prestigio che deriva dal marchio Apple.

Apple mette sul tavolo l'esperienza utente nella sua interezza. SanDisk non può competere se si concentra solo sulla progettazione dell'hardware.

Netflix: David sta conquistando Golia

Un paio di anni fa, Blockbuster, una azienda di noleggio di video, da 6 miliardi di dollari l'anno, ha lanciato un nuovo eccezionale servizio: i clienti possono scegliere i film dal loro sito e Blockbuster glieli spedisce a casa. I clienti possono metterci quanto vogliono a vedere i video, restituendo i DVD in qualsiasi momento, senza penali per il ritardo. Il tutto per un canone mensile. Nei due anni dalla sua introduzione, Blockbuster ha ottenuto il risultato mozzafiato di 550.000 abbonati, fra i suoi 55 milioni di titolari di carta.

Sarebbe stata un'idea brillante, se solo Blockbuster ci avesse pensato prima. Cinque anni prima, una piccola startup della West Coast chiamata Netflix, se ne uscì con l'idea dei DVD consegnati a casa. Netflix ora genera 682 milioni dollari all'anno dai suoi 5 milioni di abbonati. Ma, la cosa più notevole è che gli azionisti hanno valutato Netflix 1,67 miliardi dollari, mentre Blockbuster ormai ha un valore di soli 0,89 miliardi dollari.

Come ha fatto la piccola startup ad ammazzare il gigante più affermato fra i consumatori? Netflix offre un miglioramento così significativo dell'esperienza di visione dei film, che i benefici di Netflix vengono venduti dai suoi stessi clienti. In un recente sondaggio, l'85% dei nuovi abbonati di Netflix ha detto che si sono abbonati perché un amico gli ha caldamente raccomandato il loro servizio. Inoltre, il 93% dei clienti in essere, dice di propagandare regolarmente Netflix ad amici e parenti.

Netflix ha fatto un lavoro così straordinario nel progettare la sua esperienza, che i suoi clienti sono diventati la sua principale forza di marketing. Blockbuster avrebbe dovuto creare una esperienza superiore per poter competere.

Innovazione: discussa nella sala del consiglio

I top manager, praticamente di ogni società, discutono regolarmente le storie di Apple e Netflix. Vogliono che i prodotti e i servizi della propria azienda abbiano altrettanto successo, tale da catturare il cuore e la mente dei loro clienti.

Quale azienda non vorrebbe una quota di mercato superiore al 75% come l'iPod di Apple? Chi non vorrebbe che più dell'85% dei propri clienti agissero come i migliori rappresentanti di vendita del servizio, senza incentivi per la presentazione, né sconti?

Non sorprende che i dirigenti si chiedano come fare in modo che questo possa accedere.

Concentrarsi sulla User Experience ideale

Ciò che hanno fatto Apple e Netflix, anche se non semplice, è stato un processo totalmente lineare. Il valore che hanno creato è venuto da innovazioni che hanno migliorato notevolmente l'esperienza dell'utente. Hanno osservato a fondo l'esperienza attuale e si sono concentrati sulla progettazione di una esperienza ideale.

Comprendere l'esperienza dell'utente non è una novità; è qualcosa che i designer ed i ricercatori hanno fatto per anni, tuttavia, siccome è legata alla innovazione e l'innovazione è oggi un importante obiettivo aziendale, il suo valore è cresciuto.

Ora le organizzazioni si rendono conto che devono studiare come gli utenti effettivamente sperimentano i loro prodotti e servizi. Da questo, essi derivano le visioni di come apportare i miglioramenti e quei miglioramenti finiscono nei progetti che i team aspirano a realizzare.

Sistemare il caos dell'MP3

Prima che Apple introducesse il primo iPod nel 2001, c'erano già stati decine di lettori MP3 sul mercato. La maggior parte aveva una memoria hardware di tipo "flash" che poteva contenere solo una manciata di canzoni, spesso da 10 a 20 al massimo, con interfacce difficili da usare e schermi minuscoli.

Nel 2001, c'erano diversi programmi di gestione della musica, disponibili per PC. Tuttavia, la loro interfaccia per i vari lettori MP3 sembrava quasi un'aggiunta a posteriori, contorta e incoerente. Funzioni semplici, come il supporto della playlist, erano inesistenti, perché vari tipi di MP3 player, il supporto fornito variava tantissimo.

Gli utenti, che volevano aggiungere della nuova musica sul proprio lettore, dovevano acquistare un intero album CD, anche se gli interessava solo una singola canzone. Una volta acquistato, mettere la musica sulla macchina era estremamente difficile. Ci volevano molti passaggi e svariate interfacce diverse, per estrarre la musica dal CD, trasferirla sul lettore e poi successivamente, ascoltarla (tutti questi prodotti erano realizzati da aziende diverse, con comandi e messaggi di risposta radicalmente diversi).

La difficoltà di portare la musica dai CD ai lettori MP3 incoraggiò gli utenti a cercare librerie on-line di musica già codificata. Perché sottoporsi alla fatica di estrarre i file dai CD, quando qualcuno probabilmente l'aveva già fatto? La popolarità delle librerie musicali, come Napster e Kazaa decollò, così come la tentazione degli utenti, di caricarci sopra la musica che non avevano pagato.

L'intuizione dell'iPod di Apple

I progettisti di Apple riuscirono a veder emergere qualcosa di meglio da questo grande pasticcio. Immaginarono un futuro in cui gli appassionati di musica potessero trovare proprio la canzone che volevano, fare clic su un solo pulsante e il sistema avrebbe immediatamente acquistato la musica, scaricata e trasferita sul lettore, pronta per essere ascoltata.

Il dispositivo doveva essere facile da usare. Una batteria di lunga durata, un display LCD estremamente nitido, comandi semplici e design elegante; tutto questo faceva parte della loro visione. Il software per PC avrebbe conosciuto le caratteristiche del hardware ed avrebbe fatto da interfaccia, in un flusso senza soluzione di continuità.

Il prezzo per la musica, di 99 centesimi a canzone, era parte della nuova esperienza, così come lo era la progettazione dell'hardware. Trovare e scegliere proprio solo quelle canzoni che l'ascoltatore voleva, senza dover prendere anche canzoni a cui non era interessato, rendeva facile alla gente costruire una collezione personale che amavano. Inoltre, il design levigato dell'unità (iPod) rendeva più probabile che la gente si compiacesse del loro nuovo lettore.

Anche se ci vollero diversi anni per realizzare pienamente quella visione, la nuova esperienza del cliente, emerse per cambiare il modo in cui la musica veniva venduta. Apple, che era una società di hardware, ora realizza più di 1 miliardo di dollari l'anno solo per le vendite delle canzoni nel loro music store. L'innovazione ha portato Apple nella posizione di leadership di un altro settore commerciale, già ben consolidato, in meno di tre anni.

1999: Il caos dei video

Scendendo dalla macchina del tempo nel 1999, ci troviamo davanti al mondo caotico del mercato del noleggio dei video. La frustrazione abbonda fra i clienti che si precipitano nei negozi, per poi trovare che i film più popolari sono già stati noleggiati. Quelli con gusti particolari per i film stranieri, documentari, o classici in bianco e nero, trovano selezioni limitate nel loro negozio locale.

La scelta di un video in affitto era una lotteria; Oltre al trafiletto pubblicitario sul retro della scatola e raramente, l'esperienza del commesso, nel negozio non c'era altra vera informazione, per capire se un film non fosse niente di buono. La possibilità di noleggiare qualcosa di deludente era estremamente elevata, in quanto la legge di Sturgeon ("il 99% di tutto è una schifezza") regnava nel suo pieno vigore.

I noleggiatori di film scoprirono rapidamente anche un altro fenomeno del processo di selezione: i negozi di noleggio inducevano la perdita della memoria recente. La gente prendeva mentalmente nota dei film che desiderava, ma non appena metteva piede nel negozio, le loro annotazioni venivano rinchiuse in qualche profondo abisso mentale, inaccessibili, mentre sfogliavano un'enorme quantità di titoli. Alcuni tenevano l'elenco appuntato sul frigorifero, per poi non averlo a portata di mano quando si trovavano a noleggiare.

Naturalmente, il vero caos ritornava dallo strumento di punizione del negozio di noleggio: la penale per ritardata riconsegna. Politiche contorte e servizio clienti incoerente, facevano sì che restituire un film, fosse più complicato che sceglierlo. Le penali per il ritardo sono state una parte così redditizia del business, che quando Blockbuster le ha rimosse, hanno visto una immediata perdita di 600 milioni di dollari sul fatturato annuo. Le penali per il ritardo, di fatto hanno impedito alla gente di noleggiare film, per timore.

La visione dell'ordine di Netflix

Come i progettisti di Apple, anche i progettisti di Netflix hanno immaginato un modo per mettere ordine in questo caos. Hanno immaginato un futuro in cui i clienti potessero noleggiare direttamente da casa propria ed avere i video il giorno successivo. Un sistema dettagliato di raccomandazioni avrebbero suggerito i film che uno spettatore avrebbe potuto trovare interessanti, sulla base di altre cose che ha detto di aver apprezzato. Un database con recensioni dettagliate avrebbe aiutato il cliente a scoprire che cosa rende un film degno di essere cliccato ed avrebbe evitato di selezionare improbabili candidati.

Gli utenti possono creare on-line una coda di film che vogliono vedere. Appena restituiscono un film, quello successivo viene immediatamente spedito per posta, tenendo lo spettatore sempre rifornito con cose interessanti da guardare. Le persone non avrebbero più avuto bisogno di andare in giro con le liste mentali di tutti i film che desiderano vedere.

Siccome Netflix spedisce i filmati da un magazzino centralizzato, possono permettersi di mantenere molte copie anche dei DVD più di nicchia. Vuoi guardare una commedia svedese? Nessun problema, ce l'hanno tutte. (Non ci sono molte commedie svedesi, quindi non è difficile immagazzinarle tutte).

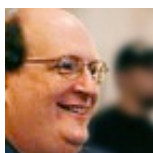
Una parte fondamentale della visione di Netflix è stata la rimozione delle penali per il ritardo. Se qualcuno non avesse potuto guardare i film per un mese, perché la vita si riempie di impegni, non sarebbe stato più un problema. Hanno potuto vedere il film, non appena hanno avuto il tempo per farlo, senza alcuna pressione, o senso di colpa. Un unico canone mensile rende l'intera cosa facile e libera dell'ansia. La fatturazione elettronica rende tutto questo possibile.

Innovazione dalla comprensione dell'esperienza

Apple e Netflix hanno conquistato una nuova visione, investendo nella comprensione dell'esperienza attuale dei loro potenziali clienti. Queste intuizioni hanno portato ad innovazioni che hanno cambiato quel settore e che hanno lasciato un'impronta indelebile nelle aziende di tutto il mondo.

Se l'innovazione è oggi "the new black" (il nuovo abbigliamento in nero, che stava bene dappertutto), il progetto dell'esperienza è il tessuto di una nuova visione. Il lavoro che fanno i designer ora sta per diventare il punto di massima attenzione.

Maggiori consigli sull'innovazione, nel podcast di Scott Berkun "[Creare una cultura dell'innovazione](http://www.uie.com/brainsparks/2008/08/12/spoolcast-culture-of-innovation-with-scott-berkun/)" [http://www.uie.com/brainsparks/2008/08/12/spoolcast-culture-of-innovation-with-scott-berkun/].



Jared M. Spool

Traduzione di **Marco Dini**

Jared M. Spool è il fondatore di User Interface Engineering. Trascorre il suo tempo con i gruppi di ricerca presso l'azienda e aiuta i clienti a capire come risolvere i loro problemi di progettazione.

Questo articolo è stato ripubblicato con l'autorizzazione di User Interface Engineering. Per altri articoli e informazioni, visitate il sito <http://www.uie.com/>

Altri articoli di Jared M. Spool:

<http://www.ideawebitalia.it/author/jared-spool/>



Questo articolo si trova qui:

www.ideawebitalia.it/usabilita-web/5477/