

Serku 23 февраля 2015 в 17:10

Диффузия инноваций, часть вторая

Автор оригинала: Виктор Йокко

Разработка веб-сайтов

Перевод

Это адаптированный перевод второй и заключительной части серии статей о диффузии инноваций. Первая часть доступна по [ссылке](#).

Теория диффузии инноваций эксперта по коммуникациям и социолога Эверетта Роджерса пытается идентифицировать и объяснить факторы, ведущие людей к принятию нововведений. Проектные группы (дизайн-команды), понимающие и учитывающие эти нюансы, имеют наибольшие шансы на принятие их продукта широкими и ждущими массами.

Диффузия инноваций — комплексный процесс. В нем проектные группы должны использовать свои теоретические знания для маркетинга и обращения с критическими факторами, о которых мы сейчас и поговорим.

Я прошелся по типам пользователей и процессе принятия в первой части рассказа. Вторая половина расскажет про пять характеристик инновации, определяющих ее использование. Согласно теории, это определит ее долгосрочные перспективы.

Характеристики инноваций

Люди не сразу привыкают к чему-то новому. Они делают осознанное решение. Это нечто преднамеренное. Возвращаясь к предыдущей части, скажу, что это третий шаг принятия инновации. Ему нужно уделять очень много внимания, это один из самых важных моментов. Теория выделяет пять характеристик, определяющих использование инноваций:

Относительное превосходство

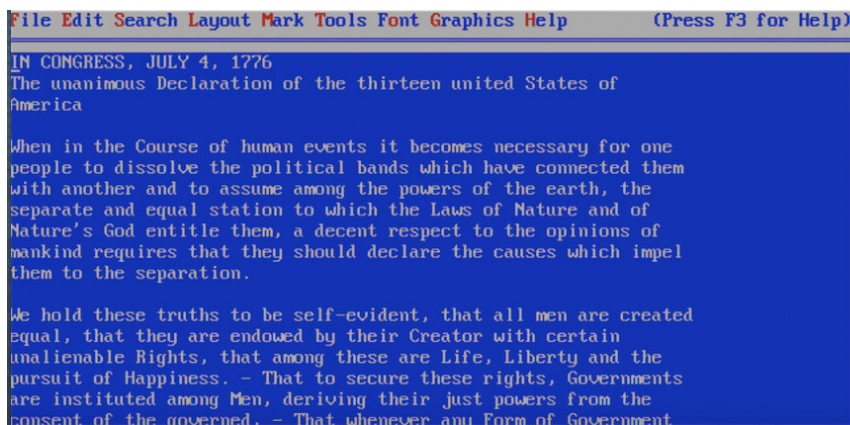
Относительное превосходство определяет, насколько лучше продукт в сравнении с предыдущим поколением или его аналогом. Изменения могут быть такими:

- улучшенный сервис
- объединение нескольких функций в один инструмент
- уменьшенная нужда во вспомогательных ресурсах
- расширение полномочий пользователей

- улучшенный интерфейс
- улучшенная настраиваемость
- увеличенная долговечность
- увеличенная продуктивность
- уменьшение усилий пользователя
- уменьшенное влияние на окружающую среду
- экономия денег
- экономия места
- экономия времени

В 1980 и ранних 90-х программы WordStar и WordPerfect продемонстрировали относительное превосходство над существующими продуктами. В офисах чаще всего использовались печатные машинки, занимавшие много места. Они выполняли только одну функцию, всегда нуждались в обслуживании и обновлении запчастей на регулярной основе (да еще и шумные они, эти штуковины).

Как только компьютеры стали более распространенными, WordStar и WordPerfect освободили людей от пишущих машинок. Превосходство было очевидным. Программы не только не нуждались в дополнительном физ. пространстве (кроме, собственно, компьютера). Больше не нужны были чернила и корректирующие ленты, редакция документа стала легче благодаря печати, файлы можно было сохранять и передавать на дискетах. Вскоре печатные машинки вообще исчезли из офисов, их заменили компьютеры с программами для обработки текстов.



Программы для обработки текстов и пишущие машинки

Ваша команда столкнется с относительным превосходством самыми различными способами. Если этого нет, то это никакая не инновация, и вообще игра не стоит свеч. Вам надо найти

потенциал вашего продукта еще на стадии планирования разработки. С этого момента надо работать над этими сильными сторонами, чтобы иметь перевес в свою сторону при сравнении с конкурентами.

Исследование рынка должно подчиняться определенной логике. Вы определили спрос на инновацию? Какие есть конкурирующие продукты? Расставив акценты на проблеме, которую решает ваша разработка, и на том, как она это делает, вы поймете ее относительное превосходство.

Вы должны четко выделить относительно превосходство вашего продукта в маркетинге. Чем лучше ваш товар существующего? Как он решает неудовлетворенные потребности? Вы должны четко осознавать эти вещи, а рекламные материалы — их показывать и доказывать, почему вы превосходите аналогичные продукты.

Вам нужно проводить исследования для поддержки ваших утверждений. Например, вы говорите, что ваш продукт легче конкурирующей вещи. Но вы уверены, что это надо пользователям? Им это как-то экономит деньги или уменьшит зависимость от целых нескольких вещей, объединив в себе их функции? Докажите это, а потом используйте факты в рекламе.

Совместимость

Совместимость — показатель того, как инновация ассимилируется в жизни людей.

Потенциальные покупатели должны знать, что ваш продукт “совместим” с ними. Если ваш товар требует больших изменений в образе их жизни или ему нужны дополнительные продукты, то скорее всего вы обречены на провал. Инновации успешны лишь тогда, когда люди незаметно для самих себя принимают их в свою жизнь. Когда они заменяют что-то.

iPad — отличный пример продукта с хорошей совместимостью с потенциальными покупателями. Многие перестали использовать смартфоны и ноутбуки для чтения почты, серфинга в сети и просто просмотра видео в Интернете.

Вашей команде надо понимать для кого и что они разрабатывают. У вас не получится сделать инновацию с пользой для общества, у которого нет электричества. Вам нужно глубокое понимание условий, в которых будет ваша разработка к моменту релиза. Ответьте на следующие вопросы, держа в голове совместимость вашего продукта:

- Как ваша инновация подойдет жизням пользователей?
- Какие изменения в поведении нужны, чтобы ваш продукт прижился?
- Какие доп. продукты нужны для успеха вашей инновации (например, высокоскоростное подключение к Интернету, газ и т. д.)

- Какие существующие продукты вы замените?
- Как сочетается ваша инновация с психологической моделью и убеждениями людей?

Эти вопросы обязательны. Честно говоря, успех вашего продукта зависит от того, как инновация уживается с убеждениями, отношениями, ценностями и поведением потенциальных покупателей.

Совместимость не вынуждает делать инновации менее "новаторскими". Давайте пройдемся по успеху iPad'а еще раз, отметив его ключевые факторы.

iPad появился как раз во время "эволюции" человеческих взглядов. Многие думали, что новые технологии призваны облегчить ежедневную рутину (убеждение), что это хорошее явление (отношение). Люди уже использовали ноутбуки и смартфоны для серфинга в сети (поведение).

Wi-Fi сделал интернет доступным, это позволило основным функциям iPad'а работать практически везде (технология). В конце-концов, достаточно людей желали потратить деньги на эти типы технологий, чтобы показать их как нечто стоящее позднему большинству. Эти факторы сделали iPad совместимым с жизнями людей.



iPad как пример совместимости

Знания Apple о их рынке привели к успеху iPad'a. И вряд ли бы его постигла та же судьба, если бы его выпустили до появления повсеместного Wi-Fi или массового доступа к цифровым фильмам и музыке. Вашей проектной команде нужно четкое понимание потенциала рынка и условий, которым надо соответствовать для лучшей совместимости продукта с жизнями покупателей. Если успех зависит от доступности еще какого-то товара, нужно разобраться с тем, что он из себя представляет, достаточно ли распространен и не будет ли мешать потенциальным покупателям пользоваться вашим продуктом.

Сложность против простоты

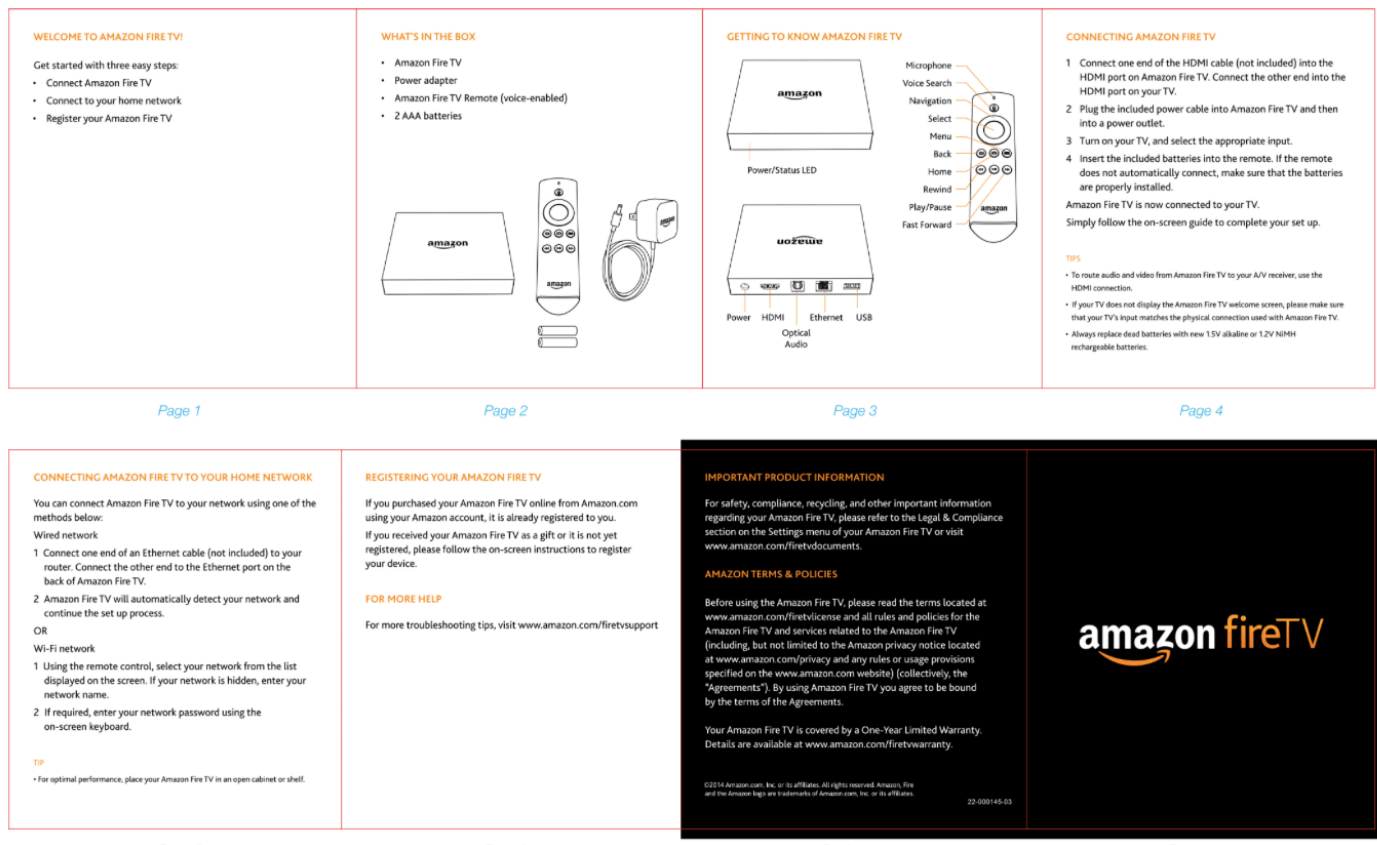
Сложность и простота — важные нюансы в том, как люди учатся использовать ваш продукт. Сложность ставит палки в колеса прогресса. Каверзность инновации = трудности в ее

принятии в свою жизнь людьми. Потенциальные покупатели обычно не имеют достаточно времени, чтобы разбираться со всеми тонкостями. Чем более интуитивно понятен товар, тем лучше он уйдет в массы. Все просто.

Машина для разделения печенья Oreо — отличный пример слишком сложной штуковины. Даже если людям вздумается, что им нужно такое устройство, уровень требуемых усилий непомерно велик. Потенциальные покупатели будут вынуждены перечитывать инструкцию множество раз, долго в нее вникать. Эта машина — наглядная иллюстрация такой характеристики, как совместимость. Размер тут имеет значение (он же огромен), не у всех есть целая комната для автоматизированной системы по разделению печенья. Карманная переносная версия с большей вероятностью имела бы успех.

Вашей команде надо целиться на простоту, тщательно изучите каждую деталь вашего продукта. Высокие технологии не сразу должны значить высокую обучаемость им. Относитесь к юзабилити-тестированию как к стандартной практике. У этого есть своя очевидная практическая польза:

- **Итерируйте дизайн вашего продукта.** Результаты юзабилити-тестов должны напрямую влиять на эти итерации. Присмотритесь к проблемам, с которыми сталкиваются при использовании вашего продукта, уделите внимание терминологии, с которой ваши пользователи незнакомы, преподнесите информацию в понятном ключе.
- Если не справляетесь с выявленными в результате юзабилити-тестов неувязками, опишите их в FAQ, подсказках, видеоинструкциях и других обучающих материалах.
- Если ваш продукт — штука сложная, с множеством стандартных и расширенных опций, можно все равно найти «золотую середину». «Быстрый старт» — крутой пример упрощения хитрых систем. Купив телевизор или компьютер, скорее всего в коробке вы найдете один лист с описанием того, как подключить этот продукт для его базового использования. Это подходит большинству людей. Расширенная инструкция с описанием всех функций чаще всего предстает в виде загружаемого PDF-файла или просто лежит рядом. Вот так всем угодили.



Краткая инструкция для быстрого старта от Amazon fireTV. Полная версия занимает 39 страниц.

Апробативность

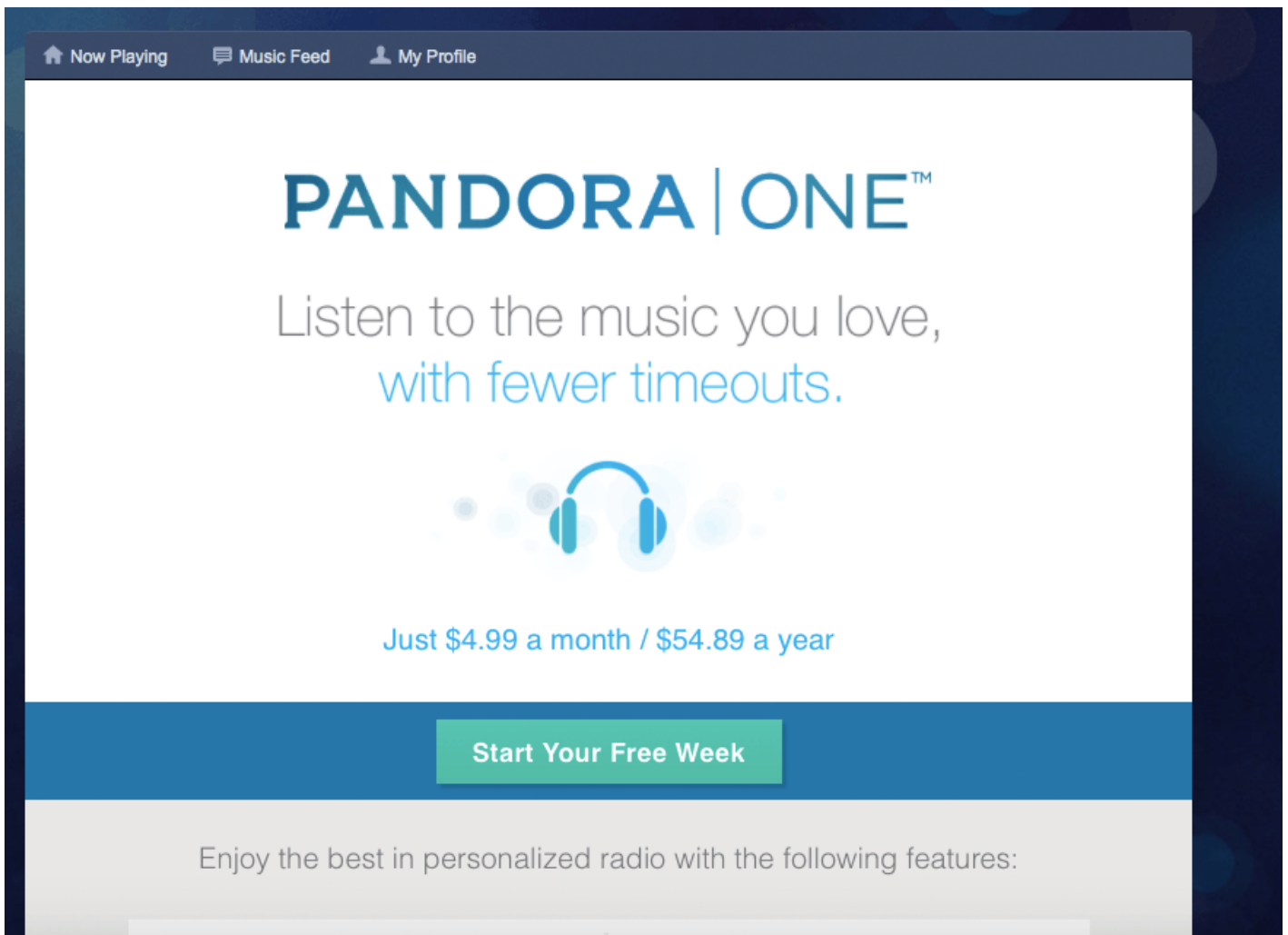
Апробативность — характеристика, показывающая, как хорошо люди могут исследовать ваш товар перед покупкой. Это важный момент в принятии инновации. Человеку нужно знать, что из себя представляет ваш продукт и даже сделать «пробный заезд». В этом весь смысл демо-версий и бета-релизов. Потенциальные покупатели должны понимать, какой их жизнь станет после принятия продукта.

Надо обеспечить людям возможность опробовать ваш товар. Есть множество примеров грамотного подхода к этому вопросу в диджитал-продуктах. У Sirius XM есть 30-дневный бесплатный период, во время которого пользователь может прийти к мнению, что подписка стоит своих денег. Вы можете предложить бесплатную ограниченную версию вашего продукта с возможностью оплатить дополнительные функции. Join.me эффективно пользуется этим приемом: предлагает «бедноватую» бесплатную версию своего сервиса трансляции изображения с рабочего стола. Пользователи видят преимущества платных услуг и активнее ими пользуются.



Join.me: вы конечно можете «поделиться» управлением вашим курсором. На это обойдется в копейчку.

Вы можете предложить версию своего продукта без рекламы, позволив пользователям самостоятельно решать, платить или нет за нее. Такой подход у Pandora. Можно слушать музыку бесплатно, но после нескольких песен обязательно проигрывается реклама. Хочешь избавиться от нее? Оплати Pandora One.



Pandora предлагает платную подписку на свой сервис без рекламы.

Стоит понять, какой из этих методов лучше всего подходит вам в работе с потенциальными покупателями. Исследуйте свою аудиторию или оцените, как ваши конкуренты работают с пробными версиями их продуктов. В апробативности самая важная вещь — это высокое качество пробной версии, показывающее опыт, который хотела создать ваша команда. Пользователи будут принимать решение на основе именно этого нюанса. Не надо думать, что этот «триал» — лучший шанс для тестирования и сбора отзывов. Вы принесете больше вреда, чем пользы, если у вас будет полная ошибок и проблем бесплатная версия. Спешный выпуск незаконченного пробного продукта — определение самосаботажа.

Видимость

Видимость — степень заметности результатов использования продукта. В первой части мы выяснили, что далеко не все сразу принимают инновации. Все те, кто идут после первопроходцев, опираются в своем выборе на наблюдение за этой группой. Видимость уходит далеко за пределы более «поздних» категорий. Абсолютно все типы пользователей должны видеть преимущества принятия и использования инновации.

Разберитесь, как люди будут видеть плюсы вашего товара. Вот несколько способов их подчеркнуть:

- **Сравнение.** Потенциальные покупатели прежде всего должны видеть преимущества вашего товара над другими. Сравнение — хорошая штука, когда у вас есть легкоразличимое превосходство над конкурентами. Например, хитрые владельцы магазинов специально ставят самые лучшие телевизоры напротив моделей поменьше и/или похуже для создания контраста и более очевидной разницы.
- **До и после.** Какой будет жизнь человека после начала использования вашего продукта? Показав положительную разницу, вы окажете немалое влияние на потенциальных покупателей. Есть ли какие-нибудь заметные перемены в каких-либо аспектах, к которым приводит ваш товар? Если ваше приложение учит иностранным языкам, можете сделать акцент на среднем количестве новых слов, которые можно выучить с помощью него.
- **Рекомендации.** Люди очень хорошо воспринимают впечатления окружающих. Конечно, рекламные кампании на традиционных каналах информации — вещь важная и нужная, но еще более важно слышать отзывы обычных людей. Например, онлайн-обзоры. Люди, пишущие рекомендации и ревью, очень сильно влияют на общественное мнение и потенциальных покупателей. Сделайте так, чтобы о вашем продукте появились тексты на релевантных сайтах.

Точное следование этим советам необязательно. Подойдите творчески к представлению преимуществ вашей инновации. Придумайте способ охватить как можно больше форм медиа, чтобы увеличить охват людей, узнавших о вашем продукте.

Blockbuster и Netflix: сказка о инновации (в каком-то роде)

Давайте пройдемся по характеристикам инновации уже на примере стримингового видеосервиса Netflix. Однажды, где-то в году 2001, существовал гигант видеопроката по имени Blockbuster. Тысячи магазинов, десятки тысяч работников — дела шли отлично, подавляющая доля рынка принадлежала этой сети. Blockbuster спокойно себе сидел и наблюдал за происходящим, ведь все было хорошо. Было. Потому что Blockbuster не заметил в свое время Netflix, маленького, но более инновационного конкурента, который уже был близок к свержению гиганта.



Blockbuster: много магазинов, много работников, мало инноваций.

Netflix появился в 1997 году. За менее чем 15 лет он (с помощью Redbox) изменил полностью рынок видеопроката до такой степени, что Blockbuster объявил о своем банкротстве и в 2011 приказал долго жить. Все это произошло из-за инновационности Netflix и его продуктов.

Относительное превосходство

В 2001 пользователи Netflix оплачивали ежемесячную подписку на получение DVD по почте.

Это дало очевидное превосходство над Blockbuster и другими «кирпичными» магазинами. DVD по почте было намного удобнее для большинства людей, так как они регулярно получали письма дома или в офисе. Пользователи реже попадали под штрафы за задержку по прокату дисков, а это в свою очередь порочило и убивало образ Blockbuster.

Netflix развивался параллельно с технология. С 2001 года стремительно начало расти количество домов, подключенных к Интернету. В 2007 Netflix начал предоставлять возможность потокового воспроизведения фильмов и ТВ-программ. Пользователям больше не нужно было ждать, пока доставят их заказ. Надобность в возврате вообще пропала. И если у вас есть ноутбук или ПК, у вас есть доступ ко всему контенту всегда и везде.

Сегодня Netflix предлагает свои услуги еще и на игровых консолях, смартфонах и планшетах. Пользователи всего в нескольких кликах от просмотра их любимых программ в любом разрешении на любом экране. Netflix перешел от почты, которая была весьма затратной и полагалась на не самый надежный способ доставки контента, на Интернет. Компания сохранила свое относительное превосходство благодаря инновациям и росту технологий.

Сложность против простоты

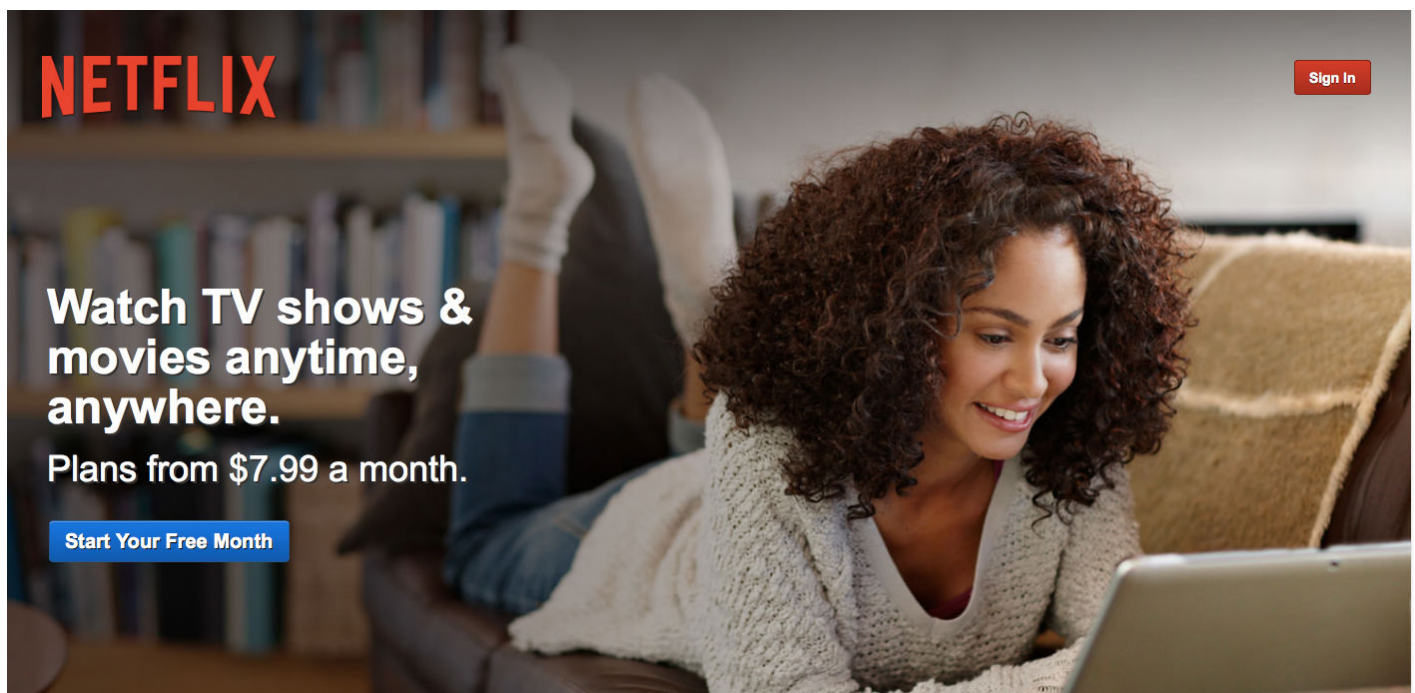
Netflix взял простую вещь и сделал ее еще проще. Это основная характеристика успешной инновации: возьмите что-нибудь и сделайте это лучше, чем остальные. Концепция проката видео не была новой. Netflix облегчил процесс: пользователи смотрят фильмы тогда, когда им удобно и в такой очередности, какая им подходит, а потом могут быстро их вернуть.

Позже Netflix пошел еще дальше и начал давать рекомендации на основе поведения пользователей. Система советует контент на основе оценок, ранее поставленных клиентом. Это показывает Netflix экспертом в глазах людей. Сервис не только предоставляет контент, а еще курирует и рекомендует фильмы и программы.

Апробативность

Модель Netflix особенно хорошо обращается с апробативностью. У компании отличный бесплатный период, знакомый практически всем. В начале потенциальные покупатели могли просто убедиться в удобстве получения и возврата DVD по почте. Как только появился стриминг и стал общепринятой нормой, люди очаровывались магией видео по запросу целый месяц.

Контент Netflix постоянно растет, поэтому пользователи просто не могут ознакомиться со всем за один лишь месяц. Плюсы пробного периода полностью оправдывают его продолжительность. У людей с «триалом» точно такие же возможности, как и у полноценных клиентов. Они могут смотреть все, что хотят. Если они все-таки не решаются на подписку уже за деньги, то сразу теряют доступ ко всему.



Пробный период Netflix: один месяц и вы уже на крючке до конца жизни

Видимость

Netflix еще и силен в этом вопросе тоже. Помните, мы говорили, что надо делать заметным не только сам продукт, но и плюсы от его использования?

Сделав выбор в сторону Blockbuster, люди чувствовали недостатки его системы еще в 1999 году. Имели место быть штрафы за возврат с опозданием, новинки трудно было достать, да и нужно было немало ходить, чтобы взять напрокат или вернуть фильм.

Недостатки Blockbuster сделали видимость превосходства Netflix очень высокой. Месячная подписка — никаких штрафов за задержку. Это был сервис с доставкой по почте — никакой дополнительной работы. Можно было менять очередность получения фильмов — смотрите всегда то, что хотите. Когда потенциальные клиенты узнали про Netflix, им уже не нужно было объяснять его преимущества. А дальнейшие попытки Blockbuster предлагать доставку почтой и стриминг видео только подтвердили успех Netflix.

Netflix увеличил видимость продукта и своими упаковками. Ярко-красный конверт для DVD хорошо сработал. Люди видели соседа, достающего из почтового ящика посылку от Netflix, и понимали, как легко и просто пользоваться услугами именно этой компании.



"Эй, а где ты достал этот DVD?". Фирменные упаковки Netflix улучшили узнаваемость бренда.

Netflix 15 лет был инноватором индустрии. Компания прошла через воду, огонь и медные трубы, экономические проблемы, убившие Blockbuster, тогдашнего ее главного соперника. Да, часто будущее Netflix было под вопросом, но фокусировка на отзывах пользователей и инновациях сделали свое дело. Чтобы сохранить свою конкурентоспособность, Netflix

придется продолжать создавать инновации.

Не останавливайтесь!

Вашей проектной команде стоит почаще обращаться к концепциям, изложенным в диффузии инноваций. Я рекомендую просто выписать все изложенные выше характеристики и то, как ваш продукт с ними соотносится. И да, было бы неплохо визуализировать экосистему, в которой ваша разработка существует. Включите в документ эти моменты:

- В каких условиях ваша инновация может процветать (например, повсеместный доступ к высокоскоростному Интернету)?
- Какие технологии должны быть совместимы с вашим продуктом (например, должен ли смартфон уметь запускать какие-либо приложения)?
- Какие исследования рынка и потенциальных покупателей надо провести?
- Что вы можете проконтролировать и чем можете манипулировать (например, сделки с дистрибуторами контента)?
- Какие продукты конкурируют с вашим (в том числе и физические, и цифровые)?
- Какие у них недостатки и в чем ваше превосходство?
- Как конкуренты рекламируют их продукты? Какие маркетинговые кампании наиболее успешны?
- Есть ли самое удобное время для выхода вашего продукта (например, когда ваш продукт решает возникающие у людей проблемы)?
- Какая форма апробации у вас?
- Очень важно то, как выглядит время «после». Каким будет мир, если ваша инновация станет повсеместной?

И добавьте в список еще вопросы из предыдущей части:

- Вы узнали, кто и в какую категорию пользователей попадает?
- Кто у вас первопроходцы и ранее большинство?
- Как потенциальные покупатели узнают про вашу инновацию?
- Как люди могут получить больше информации о вашем продукте?

Ответы на эти вопросы — сложный труд, но он того стоит. Используйте визуализацию и ответы на ваши вопросы как карту, чтобы идти дальше и развиваться. Конечно, идеально ничего не получится, но узнайте как можно больше о том, что влияет на ваш успех. Проектные команды, разбирающиеся в диффузии инноваций, имеют превосходство над конкурентами, такими знаниями не обладающими.