

ОГЛАВЛЕНИЕ

О книге	5
О себе	7
ВВЕДЕНИЕ	
Пользовательский опыт: основные определения	13
ГЛАВА 1	
Физиологические основы пользовательского опыта	21
Факт 1. Скорость получения результата улучшает качество пользовательского опыта	22
Факт 2. Когнитивная нагрузка влияет на скорость достижения результата и количество ошибок	23
Факт 3. Закрепляется более энергосберегающее поведение	25
ГЛАВА 2	
Связь User Experience и Customer Experience	27
ГЛАВА 3	
В чем разница между UX- и UI-дизайном?	31
ГЛАВА 4	
Факторы UX	35
Фактор 1. Брендинг	35
Фактор 2. Функциональность	39
Фактор 3. Техническая доступность	41
Фактор 4. Информационная архитектура	50
Фактор 5. Стиль повествования	62
Фактор 6. PR	64
Фактор 7. Пуш-уведомления	65
Фактор 8. Создаваемый пользователями контент	68
Фактор 9. Маркетинговые коммуникации	71
Фактор 10. Персонализация	73
Фактор 11. Репутация	76

Фактор 12. Модель ценообразования	79
Фактор 13. Дорожная карта продукта	83
Фактор 14. API	87
Фактор 15. Контент	89
Фактор 16. Экосистема	91
Фактор 17. Описание приложения в магазине приложений	92
Фактор 18. Глубокие ссылки	95
Фактор 19. Связь с операционной системой	96
Фактор 20. Интеграция с голосовыми ассистентами	99

ГЛАВА 5

Слои UX	107
Плоскость стратегии (Strategy Plane)	109
Плоскость скоупа (Scope Plane)	114
Плоскость структуры (Structure Plane)	129
Плоскость компоновки (Skeleton Plane)	133
Плоскость поверхности (Surface Plane)	140
Слои UX и гибкая разработка	143

ГЛАВА 6

Артефакты UXD	145
Исследования	148
Прототипы	196
Дизайн-системы	208

ГЛАВА 7

Процессы UXD	225
Дизайн-мышление и его производные	228
Jobs to Be Done (JTBD)	232
Data Mining	235

Заключение	238
Примечания	239

О книге

В данной книге я не пытался рассказать обо всех существующих процессах и артефактах, связанных с дизайном цифровых продуктов. Детальные описания процессов сейчас можно найти в Интернете — в «Википедии», электронных книгах и видеоуроках. Моя главная цель — представить факты через призму личного опыта и конкретные примеры из жизни. Это, на мой взгляд, не только сделает теорию более интересной, но и позволит понять, как она связана с практикой.

Занимаясь преподаванием, я обратил внимание на то, что в личном и профессиональном развитии движение идет в направлении от интуитивных практик к контринтуитивным.

Поэтому структура книги выстроена следующим образом.

- ▶ Начинаем мы с основных определений, потом выявляем связь между UI- и UX-дизайном. Понимаем, что цифровой продукт — это больше, чем интерфейс, и что опыт не всегда связан с внешней оболочкой.
- ▶ Определяем основные факторы, которые влияют на опыт использования цифровых продуктов, помимо интерфейса.

- ▶ Процесс работы над дизайном цифровых продуктов представляет собой деятельность на уровне не только внешнего оформления, но и других взаимодействий с интерфейсом. Поэтому дальше мы описываем этот процесс, используя модель слоев UX.
- ▶ Интуитивно кажется, что цель работы UX-дизайнера — создавать различные объекты (артефакты), и потому далее мы изучим артефакты, необходимые для реализации продукта на каждом слое.
- ▶ Здесь мы приходим к тому, что дизайн продукта — это цикл, тесно связанный с циклом производства этого продукта, и что в его основе могут лежать разные процессы. Для каждого слоя определены свои артефакты и процессы. Артефакты могут быть описаны через порождающие процессы, а процессы — через порождаемые артефакты.

Чтобы не повторять дважды, я описывал новые сущности, как только о них заходила речь. В других частях книги есть ссылки на первое упоминание.

Несмотря на наличие нарратива, книгу необязательно читать по порядку. Вы можете перемещаться в ту часть, которая наиболее актуальна для вас на вашем профессиональном уровне.

О себе

Долгое время я работал в одном из самых известных российских брендинговых агентств — DDVB. Я начинал как дизайнер интерфейсов и разработчик в одном лице. Команда росла и впоследствии превратилась в отдельную компанию, где я занял пост CEO и партнера. Мы сфокусировались на производстве цифровых продуктов под названием Direct Digital и делали проекты для крупнейших отечественных и зарубежных заказчиков, среди которых: Администрация Президента РФ, Внешэкономбанк, Coca-Cola, «Газпром», «Татнефть», «Башнефть», Bosco, QIWI, STADA и др.

В тот момент я увидел, что цифровая трансформация охватывает все больше бизнесов. Клиентские сервисы постепенно переходили в Интернет и мобильные приложения. Цифровые продукты стремительно усложнялись, и появилась необходимость в применении более системного и технологичного подхода к их дизайну. Мы одними из первых в России стали оказывать услуги в области дизайна пользовательского опыта (user experience design).

Сейчас на рынке труда не хватает UX/UI-дизайнеров, их готовы приглашать на хорошие зарплаты ведущие компании по всему миру. Но тогда все лишь начиналось — бизнес уже ощущал потребность в специалистах, но еще не осознавал ее. Клиентский поток был очень маленький. Рынок только зарождался, и ему требовалась помощь.

Одним из стратегических шагов в его формировании стал запуск образовательного курса UX/UI: Digital Product Design в Британской высшей школе дизайна. Он до сих пор входит в число самых известных и успешных образовательных курсов по UX/UI в России. Впоследствии я адаптировал программу курса под онлайн и запустил собственную школу uxacademy.ru.

На курсе мы сделали более ста индустриальных проектов для ведущих продуктовых компаний. Ежегодно сотни человек заканчивают программу, а география студентов выходит далеко за границы стран бывшего СССР.

Я не упускал возможности практиковаться и, помимо основной деятельности, помогал друзьям с UX в их стартапах. В результате такой коллаборации появился проект Agrarus.ru — сельскохозяйственная торгово-логистическая площадка. Погрузившись в мир Agile* и Lean Startup**, я почувствовал, что хочу завязать с выполнением заказов, и примкнул к команде в роли СХО (Chief eXperience Officer).

Мы не получали зарплат и все инвестиции вкладывали в разработку. Для содержания семьи я создал компанию shuvaev.com, и она до сих пор оказывает услуги в области UX-дизайна, консультирования и цифровой трансформации.

* Гибкая методология разработки. — *Здесь и далее прим. автора, если не указано иное.*

** С англ. «бережливый стартап»; концепция бережливого предпринимательства.

Тогда я занимался проектированием и работал как сам по себе, так и с разными компаниями. Ярким опытом была коллаборация с агентством Suprematika, и в ее результате было получено множество отечественных и зарубежных наград за дизайн, включая международную награду Red Dot.

Через некоторое время основной инвестор принял решение остановить финансирование Agragus.ru по внешним причинам, и меня пригласили развивать мобильный банк «Альфа-Мобайл» в «Альфа-Банке».

Банк находился на волне Agile-трансформации, и на тот момент основные цифровые продукты централизованно разрабатывались в выдающемся офисе подразделения «Альфа-Лаборатория» — мекке цифровых энтузиастов, финтех-гениев и дизайн-мыслителей. За эти потрясающие два года работы мы достигли больших результатов — обновили дизайн мобильного банка и хорошо развили функциональность, что позволило подняться в рейтинге мобильных банков Marksw Webb с 11-го места на 2-е, 4-е и 1-е места (для операционных систем Android и iOS и в категории «Планшеты»). Аудитория за это время выросла в два раза.

Меня захватил опыт цифровой трансформации банка, и когда мне предложили участвовать в создании компании «Ак Барс Цифровые Технологии» — инновационного центра группы «Ак Барс Банк», — я сразу же согласился и присоединился к команде в качестве руководителя направления R&D*.

Пока компания росла, я совмещал несколько ролей.

Как Agile-тренер, я с командой запустил гибкий, бережливый производственный процесс, базирующийся на «бирюзовых»

* С англ. Research & Development — «исследование и разработка»; такое направление работы, где компания ищет и создает новые продукты внутри бизнеса.

ценностях*, и в итоге уже с первых месяцев мы получили прорывные результаты.

В роли Scrum-мастера я внедрил Scrum** в пяти командах, не без поддержки самих команд, конечно, и это позволило в рекордные сроки обновить цифровой банк, перезапустить его сайт и выпустить ряд других продуктов.

В роли владельца продукта вместе с командой R&D я запустил несколько пилотов, начиная с тех, что обеспечивали быстрые победы, — интеграции с Apple Pay, Android Pay*** и Samsung Pay, — и продолжая высокотехнологичными проектами в области искусственного интеллекта и автоматизации.

Приведу основные.

- ▶ Aimee — система автоматизации контакт-центра на основе искусственного интеллекта, которая более чем в 40% случаев отвечает за оператора.
- ▶ Face2Pay — система оплаты, основанная на распознавании лица.
- ▶ Сервис на основе диалогового ИИ, помогающий обычным людям начать инвестировать.

В этой самой любимой роли я пребываю до сих пор, так что ждите новостей.

* «Бирюзовые» ценности — ценности, присущие «бирюзовым» организациям в классификации Фредерика Лалу, основанной на исследованиях Кена Уилбера. Именно Уилбер в своей книге впервые описал структуру *tribe* — там понятие было переведено как «бирюзовая» организация, хотя исторически она называется «изумрудная». Им свойственна плоская управленческая структура, максимальная автономность и самостоятельность ее членов, а также прозрачность и самоорганизация.

** Методология управления проектами. — *Прим. ред.*

*** С февраля 2018 года сервис называется Google Pay. — *Прим. ред.*

Затем меня пригласили создавать новую IT-компанию Viasat Tech на позицию директора по цифровым проектам. Мы делаем революцию в области стриминга цифровых развлечений.

Несмотря на то что мне уже практически не приходится рисовать экраны интерфейсов, я по-прежнему считаю себя дизайнером.

Во время своего пути я с уровня оформления внешнего вида продукта погрузился на уровень компоновки объектов, затем на уровень проектирования всей цепочки взаимодействия, потом на уровень определения функциональности продукта и, наконец, добрался до уровня предназначения продукта.

Миссия дизайнера — создавать идеи, которые делают массы людей счастливыми, и неважно, какими инструментами это достигается, — с помощью пера планшета или стратегической сессии. Счастье — запечатленный результат взаимодействия, **опыт** — конечная цель, и на пути к ней все средства производства и другие артефакты, включая сам продукт, являются лишь инструментами.

Введение

Пользовательский ОПЫТ: ОСНОВНЫЕ определения

Пользовательский опыт, или опыт пользователя, — буквальный перевод английского выражения User Experience (UX), потомок термина Customer Experience. Связь терминов описана в главе 2.

Термин UX тесно связан с понятием **цифрового продукта** (Digital Product).

Для дальнейшей работы с книгой введем ряд определений.

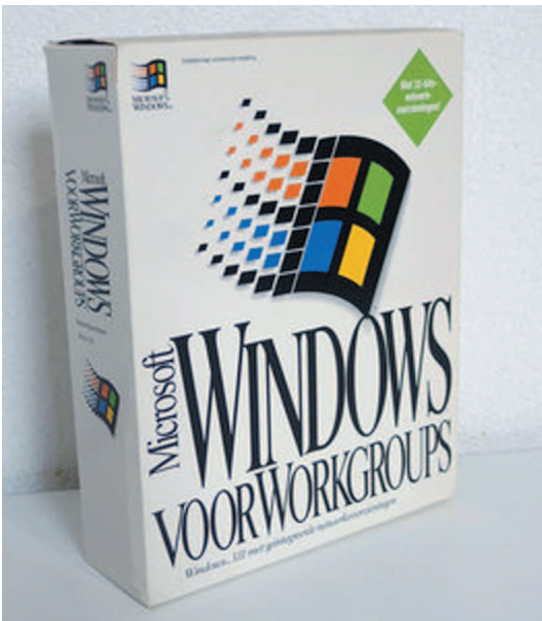
Продукт — это результат труда автора или коллектива авторов. Он отчуждается в пользу третьих лиц в обмен на ресурсы, которые в стоимостном эквиваленте превосходят ресурсы, необходимые для производства продукта.

В зависимости от типа продукта «третьих лиц» называют по-разному — **потребители, клиенты** или **пользователи**, если речь идет о цифровых продуктах.

Возвращаемые ресурсы в современном мире — это деньги, но может быть также сырье или составные части продукта; для

цифровых продуктов — это контент, расширения или элементы кода. Часто под возвращаемыми ресурсами подразумеваются действия, например, приглашение друзей или просмотр рекламы. Такие действия не возвращают ресурсы напрямую, но улучшают жизнеспособность продукта на величину, равную стоимостному эквиваленту затрат на привлечение новых пользователей или размещение рекламы.

Цифровой продукт — продукт, взаимодействие с которым осуществляется через **цифровые каналы**.

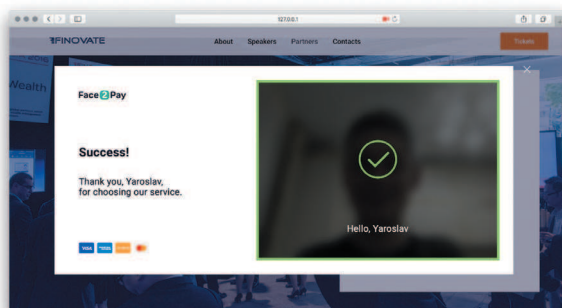


По аналогии с реальными продуктами копии программного обеспечения стали называть цифровыми продуктами.

Продаются они точно так же, как и обычные, — коробками в магазинах

Пользовательский опыт — результат взаимодействия с цифровым продуктом, проявляющийся в изменении поведения.

Цифровые каналы (цифровые точки касания) — **точки касания** сервиса посредством компьютеров.



Этот сценарий покупки билета и прохода на мероприятие с помощью сервиса Face2Pay наша команда продемонстрировала на FinovateFall 2018. Он включает три цифровые точки касания — банковское мобильное приложение, где надо привязать изображение лица к платежной карте, виджет покупки билетов на сайте и видеовалидатор на мероприятии

Метрики продукта — количественные характеристики продукта, полученные с помощью анализа поведения масс аудитории при взаимодействии с цифровым продуктом и отображающие влияние взаимодействия на ресурсы, поступающие от пользователей. Остановимся на этом подробнее.

Под ресурсами в современном мире, как правило, подразумеваются деньги.

Это могут быть платежи в прямом или косвенном виде — просмотры баннеров и переходы по ссылкам на них, привлечение новых пользователей, удержание других пользователей за счет создания контента и пр.

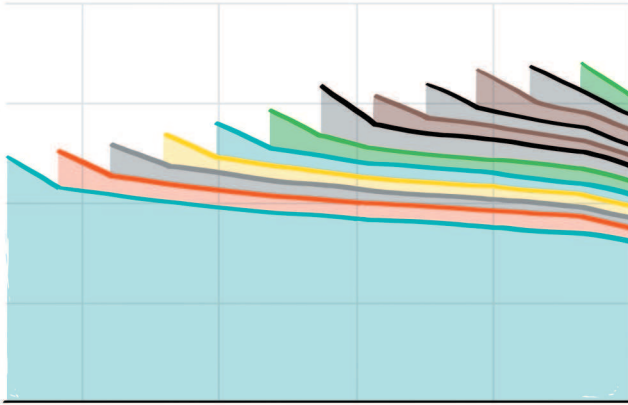
Очевидно, что без притока ресурсов продукт не способен долго существовать и развиваться, поэтому бизнес-метрики* очень важны.

Вот основные метрики, с помощью которых оцениваются текущие бизнес-показатели продукта:

- ▶ количество активных пользователей, в день (DAU) и в месяц (MAU);
- ▶ приток новых пользователей (установки, регистрации);
- ▶ удержание пользователей (n-Day Retention — доля оставшихся на n-й день после прихода);
- ▶ доход на пользователя (ARPU, Average Revenue per User).

Помимо основных бизнес-показателей — мерил живучести продукта, — часто используются метрики «здоровья» продукта или косвенные метрики для оценки качества опыта; как градусник, измеряющий температуру тела, они помогают выявлять то, что в будущем может стать проблемой.

* Показатели бизнеса, например, количество продаж в месяц.



Новые пользователи появляются каждый месяц, но не все из них остаются. Процент оставшихся на n -й день после прихода называется n -Day Retention

Наглядным и показательным собранием таких метрик считается Google Heart.

	ЦЕЛИ	СИГНАЛЫ	МЕТРИКИ
СЧАСТЬЕ			
ВОВЛЕЧЕННОСТЬ			
ПРИНЯТИЕ			
УДЕРЖАНИЕ			
УСПЕХ ВЫПОЛНЕНИЯ			

Компания Miro разработала шаблон для коллективной работы в фреймворке Google Heart с подробным пошаговым планом: <https://miro.com/templates/heart-template/>, Google Heart может быть хорошей основой для создания собственного набора метрик, подходящего для функции или для целого продукта

HEART — это аббревиатура, составленная из первых букв категорий:

- ▶ **Happiness** — метрики «счастья», вроде NPS (Net Promoter Score, индекс сетевого распространения); удовлетворенность, субъективное удобство;
- ▶ **Engagement** — метрики вовлечения, такие как частота использования, вариативность использования функций, количество загруженного контента;
- ▶ **Adoption** — метрики принятия продукта, к которым относятся первичные покупки, подписки, обновления продукта;
- ▶ **Retention** — метрики удержания; n-day Retention был описан выше, но помимо него используется ежемесячный отток и динамика оттока;
- ▶ **Task Success** (успешность выполнения) — время выполнения, скорость выполнения, процент завершенности.

По каждому направлению выписываются метрики, подходящие для конкретного продукта или функции.

И далее для каждого направления уточняются цели, сигналы и метрики.

- ▶ **Цели** — ключевые показатели, на которые ориентируется команда при развитии продукта.
- ▶ **Сигналы** — показатели, по которым можно судить о приближении к цели; например, изменившийся рейтинг в магазине приложений иногда сигнализирует о том, что у продукта изменился показатель удержания.
- ▶ **Метрики** — постоянно отслеживаемые значения; информация о динамике системы используется в принятии решений.

Отдельно хотелось бы выделить из вышперечисленного букета популярную метрику NPS.

Она помогает оценить желание пользователя посоветовать продукт своим друзьям.

1. Пользователям предлагается ответить на вопрос: «Какова вероятность того, что Вы порекомендуете продукт своим друзьям/знакомым/коллегам?» — оценкой по 10-балльной шкале, где 0 соответствует ответу: «Ни в коем случае не буду рекомендовать», а 10 — ответу: «Обязательно порекомендую».
2. В зависимости от того, кто сколько баллов поставил, потребители разделяются на три группы:
 - а) 9–10 баллов — сторонники (promoters) товара/бренда;
 - б) 7–8 баллов — нейтральные потребители;
 - в) 0–6 баллов — критики (detractors).
3. Производится расчет индекса по формуле: $NPS = \% \text{ сторонников} - \% \text{ критиков}$



$$NPS = \% \text{ СТОРОННИКОВ (9 И 10)} - \% \text{ КРИТИКОВ (ОТ 0 ДО 6)}$$

В NPS отсекаются пассивные ответы и учитываются только выражено положительные или выражено отрицательные ответы. NPS — хороший индикатор, своего рода промышленный стандарт, позволяющий сравнивать разные продукты между собой

Но вернемся к основным определениям.

Улучшение метрики — изменение метрики, влияющее на увеличение количества ресурсов, поступающих от пользователя. Например, рост притока, удержания или дохода на пользователя.

Качество опыта взаимодействия — результат взаимодействия с продуктом, влияющий на изменение метрик продукта.


Положительный пользовательский опыт — с точки зрения пользователя, это опыт, который стимулирует совершение повторного взаимодействия; с точки зрения бизнеса, это опыт, улучшающий метрики продукта.

На улучшение качества опыта, помимо увеличения частоты взаимодействия, указывает также то, что пользователи начинают осваивать все больше и больше функций продукта, переходить на более продвинутый тарифный план, помогая команде разработчиков, или активнее генерировать контент внутри продукта.

В целом можно сказать, что пользователи с положительным опытом возвращают в продукт ресурсы, увеличивая его жизнеспособность.

Отрицательный пользовательский опыт — тот, от которого ухудшаются метрики продукта и который подавляет желание повторного взаимодействия. Он снижает количество используемых функций, уменьшает объем платежей, качество размещаемого контента или других ресурсов. Словом, из-за негативного пользовательского опыта снижается живучесть продукта.

Фактор UX — свойство продукта, влияющее на качество пользовательского опыта.



Глава

Физиологические

ОСНОВЫ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ-

СКОГО ОПЫТА

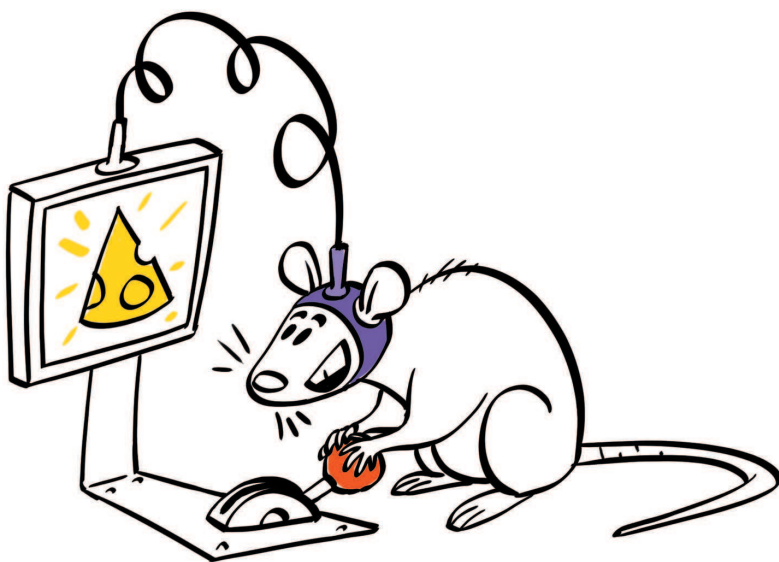
Трудно сказать, где физиологические аспекты поведения человека переходят в психологические. Ученые, изучающие мозг, шутят: «Изучение одного нейрона — это цитология*, а нескольких нейронов — уже психология».

Чтобы формулировать более качественные гипотезы о том, каким должен быть продукт, дизайнеры, помимо собственного мнения, опираются на данные об использовании продукта, а также на общедоступные факты и закономерности, связывающие поведение человека с метриками. Источниками таких фактов и закономерностей служат науки о мозге и поведении человека. Ниже представлен список не всех, но, по крайней мере, нескольких основных фактов, которые будут учитываться в этой книге.

* Цитология — наука о клетке (термин из биологии).

ФАКТ 1. СКОРОСТЬ ПОЛУЧЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТА УЛУЧШАЕТ КАЧЕСТВО ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКОГО ОПЫТА

В 1997 году профессор Вольфрам Шульц выявил закономерность в системе внутреннего вознаграждения мозга. Согласно его исследованиям, при положительном опыте взаимодействия нейромедиатор дофамин участвует в механизме закрепления условного рефлекса, а при его отсутствии происходит гашение рефлекса. Другими словами, если ожидание награды оправдывается, сигнал передается в центр наслаждения.



Из-за прямой стимуляции «зоны рая» у крысы выработался устойчивый рефлекс нажимать на рычаг — она так делала до тысячи раз в день

Также выявлена зависимость между скоростью получения награды и интенсивностью поощрения.

Получается, что чем быстрее пользователь получает желаемое, тем выше его удовлетворенность от взаимодействия. А чем выше его удовлетворенность, тем лучше закрепляется рефлекс совершать определенную цепочку действий.

ФАКТ 2. КОГНИТИВНАЯ НАГРУЗКА ВЛИЯЕТ НА СКОРОСТЬ ДОСТИЖЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТА И КОЛИЧЕСТВО ОШИБОК

Под когнитивной нагрузкой понимают усилие, необходимое для удержания в краткосрочной памяти информации, которую нужно обработать.

Джордж Миллер одним из первых выдвинул теорию об ограниченности «оперативной» памяти человека. Согласно ей, память подобна кошельку ограниченного объема, и туда помещается ограниченное количество ментальных объектов (мемов* или чанков**), требуемых для решения задачи. В истории феномен стал известен под названием «семь плюс-минус два», хотя в исследовании Миллера этих цифр не было.

Долгое время инженеры широко использовали правило «семь плюс-минус два», чтобы создавать эффективные инструкции, а также интерфейсы станков и приборных панелей. Несмотря на интуитивную очевидность, для правила характерна приблизительность и обобщение — в нем не учитываются типы мемов.

* Мем — любая идея, символ или образ действия, осознанно или неосознанно передаваемые от человека к человеку посредством речи, письма, видео, ритуалов и т. д. Термин и его определение ввел эволюционный биолог Ричард Докинз в 1976 году в своей книге «Эгоистичный ген». [Докинз Р. Эгоистичный ген. М.: Corpus, 2013. 512 с. — Прим. ред.]

** От англ. chunk — кусок чего-то, обычно большой. — Прим. ред.

Позже группа ученых переосмыслила эксперимент Миллера и уточнила выводы. Было выявлено, что разные типы мемов занимают разный объем в «кошелечке», то есть имеют разную эффективность хранения и обработки. Следовательно, время решения задачи зависит не только от количества мемов, но и от их типа.



Самые эффективные из мемов, изученных в исследовании, — цифры. С их помощью люди могут быстрее решать задачи при фиксированном количестве объектов.

В дальнейших исследованиях основоположник теории когнитивной нагрузки Джон Свеллер и его последователи выявили связь между когнитивной нагрузкой и количеством ошибок при выполнении задачи, а также установили несколько видов когнитивной нагрузки:

- ▶ **внутренняя** — связана с непосредственным решением задачи испытуемым, когда он опирается на собственный опыт;

- ▶ **внешняя** — связана с эффективностью обучающей модели, предложенной дизайнером;
- ▶ **связанная** — обусловлена схемой, объединяющей образовательный материал.

Итак, какие из этого можно сделать выводы.

- ▶ Снижение когнитивной нагрузки улучшает качество пользовательского опыта. Из-за сокращения нагрузки ускоряется взаимодействие, а значит, и привыкание к продукту; также уменьшается число ошибок, что положительно влияет на конверсии в целевые действия.
- ▶ Важно минимизировать количество мемов, необходимых для одновременного удержания в краткосрочной памяти, а также по возможности отдавать предпочтение «компактным», более эффективным типам мемов — например, цветовому кодированию вместо подписей.
- ▶ При создании интерфейсов важно учитывать уровень обученности пользователя — это позволит снизить для него внутреннюю нагрузку.
- ▶ Чтобы пользователь быстрее освоил новые способы взаимодействия с продуктом, лучше использовать наиболее наглядные и удобные для восприятия способы обучения.
- ▶ Необходимо структурировать элементы, с которыми взаимодействует пользователь на пути своего следования к цели, с учетом влияния предыдущих элементов на последующие.

ФАКТ 3. ЗАКРЕПЛЯЕТСЯ БОЛЕЕ ЭНЕРГОСБЕРЕГАЮЩЕЕ ПОВЕДЕНИЕ

Головной мозг в спящем состоянии потребляет 16% ресурсов организма, а в активном — 24%.

Существует большое количество свидетельств того, что в процессе эволюции мозг многих животных увеличивался или уменьшался в зависимости от необходимой для выживания нагрузки. И это происходило не только с простыми организмами типа паразитов, но и с людьми.

Иными словами, основное предназначение мозга — сэкономить энергию для решения эволюционно значимых задач, таких как питание, размножение, забота о потомстве и пр.

Существует подход, основанный на исследованиях о закреплении поведения, при котором результат достигается быстрее, а когнитивная нагрузка становится меньше.

Сравнивая продукты А и Б, мы можем предположить, что пользователь с большей вероятностью переключится на продукт А в случае, если затратит на взаимодействие с ним меньшее количество энергии.

В понятие затрачиваемой энергии входит много элементов:

- ▶ энергия, затрачиваемая непосредственно мозгом;
- ▶ мышечная энергия, затрачиваемая на взаимодействие;
- ▶ ресурсы организма, необходимые для работы мозга, — молекулы питательных веществ и нейромедиаторы.

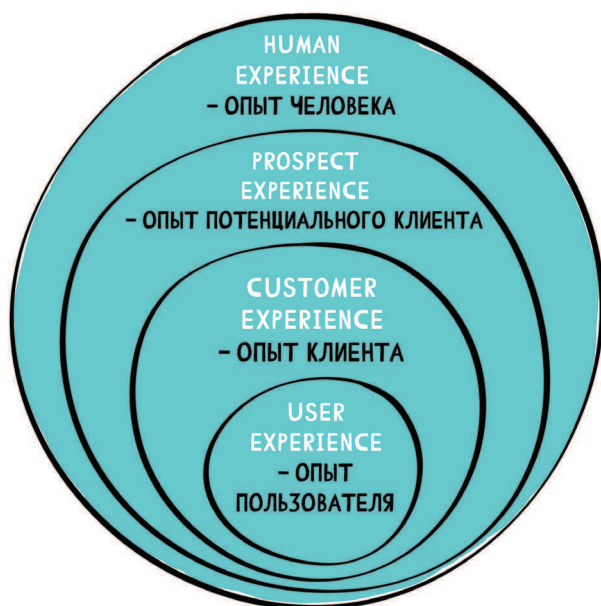
Максимально достоверно измерить энергию, потребляемую мозгом, позволяет трехмерное сканирование активности мозга в МРТ-аппарате. Так что, несмотря на универсальность этого подхода, специалисты в сфере создания интерфейсов, возможно, еще долго будут ориентироваться на косвенные показатели — количество действий и время, затрачиваемое на каждое действие.

Глава

Связь User Experience и Customer Experience



Иногда для иллюстрации связи этих двух терминов используют диаграмму:



Если рассматривать банковский бизнес:

- ▶ **Human Experience** (с *англ.* опыт человека) описывает **опыт всех людей** во взаимодействии с сервисами банка — это могут быть даже потенциальные сотрудники банка, которые заполняют анкету соискателя на сайте;
- ▶ **Prospect Experience** (с *англ.* опыт потенциального клиента) описывает **опыт потенциальных клиентов**, взаимодействующих, например, с посадочной страницей акции или со стойкой выдачи кредита в гипермаркете;
- ▶ **Customer Experience** (с *англ.* опыт клиента) описывает **опыт клиентов** при получении услуги, скажем, при совершении перевода в отделении банка;
- ▶ **User Experience** (с *англ.* опыт пользователя) описывает **пользовательский опыт** при получении услуги через цифровые каналы, например, при совершении перевода в мобильном приложении банка.

Порядок и вложенность кругов может меняться.



Если человек, не являющийся клиентом банка, оформляет кредит на его сайте, он в этот момент еще не считается клиентом, но уже становится пользователем банковских сервисов. И наоборот, если клиент оформил кредит в отделении и не прибегал к цифровым каналам, его нельзя назвать пользователем.

В итоге можно сказать, что:

- ▶ деление опыта на клиентский и пользовательский условно и зависит от предметной области;
- ▶ если взаимодействие с сервисом происходит только через цифровые точки касания, то такой опыт можно назвать пользовательским (User Experience); если же часть шагов осуществляется через нецифровые точки касания, то это, скорее, клиентский опыт (Customer Experience).

Глава 3

В чем разница между UX- и UI-дизайном?

Выступая перед студентами, я часто задаю им такой вопрос и получаю совершенно разные ответы. Вот самые распространенные:

- ▶ «UI-дизайн — про красоту, а UX-дизайн — про удобство»;
- ▶ «UXD (UX design) — это рисование прототипов, а UID (UI design) — рисование макетов»;
- ▶ «UXD — это проведение исследований, а UID — создание финального интерфейса»...

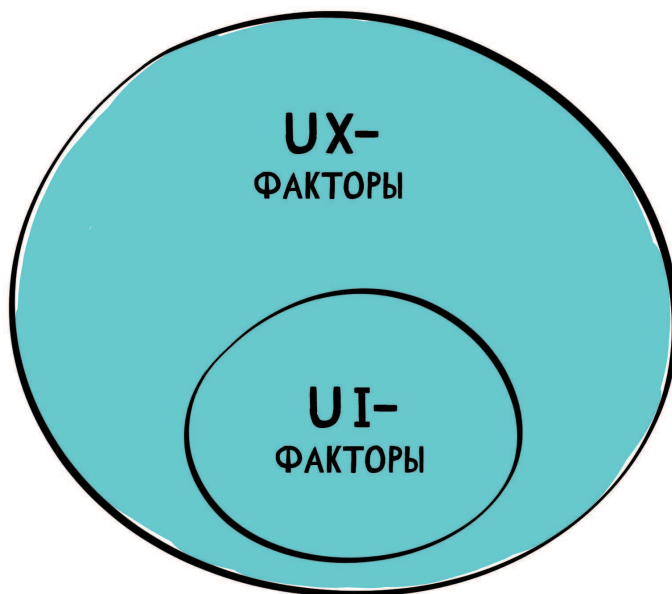
Давайте попробуем разобраться.

Очевидно, что если у продукта есть пользовательский интерфейс, то он влияет на качество пользовательского опыта. Но он не всегда выступает точкой касания; иногда взаимодействие осуществляется через интерфейс другого продукта (когда продукты *связаны через API**) или через пуш-уведомление, в таком случае

* Application Programming Interface — программный интерфейс приложений. API позволяет приложениям общаться между собой. Подробнее об API, как о факторе пользовательского опыта, рассказано в главе 4.

на качество опыта сильно влияют скорость отклика и сообразительность поискового алгоритма под капотом. Помимо этого, есть масса других **факторов**, которые влияют на **качество опыта** и притом не связаны с интерфейсом.

Отсюда можно сделать вывод, что при работе над дизайном пользовательского опыта мы оперируем бóльшим количеством факторов, чем при работе над дизайном пользовательского интерфейса.



Чтобы студентам было проще разобраться, я предлагаю им заполнить пропуски в шаблоне:

Ужасный интерфейс, но я ЛЮБЛЮ продукт, потому что

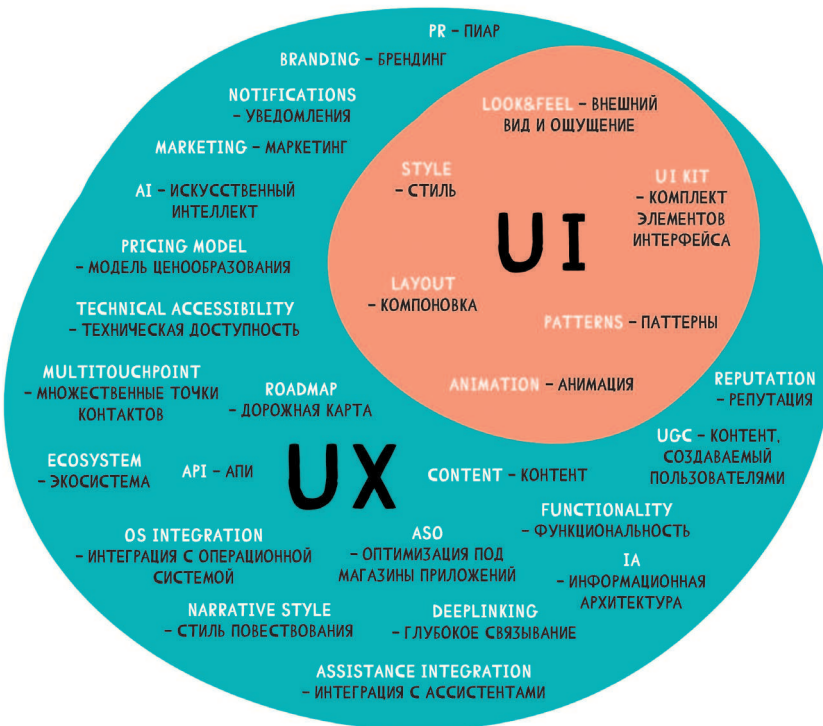
_____.

Или как вариант:

Прекрасный интерфейс, но я НЕНАВИЖУ этот продукт, потому что _____.

Хотя задача касается только тех UX-факторов, что не относятся к пользовательскому интерфейсу (UX без UI), студенты часто вспоминают UI-факторы, и они тоже фиксируются на доске.

В результате, если времени на задачу достаточно, получается что-то вроде эйлеровой диаграммы с множеством факторов, влияющих на UX. И лишь некоторые из них связаны с UI.



Можно спорить о корректности названий факторов, а также о том, насколько близки некоторые из них и вправе ли мы их объединять. Также можно допустить, что здесь указаны не все факторы, а только те, которые автор посчитал наиболее значимыми в повседневной практике. Несмотря на это, чтобы понять, какими красками UX-дизайнер рисует пользовательский опыт, предлагаю разобрать приведенные факторы — те, что относятся именно к UX без UI. UI-факторы будут рассмотрены в других главах.

4

Глава Факторы UX

ФАКТОР 1. БРЕНДИНГ

Если посмотреть, что сейчас происходит на любом сформировавшемся рынке, то можно увидеть, что расстояние между участниками стремительно сокращается, форма и размеры устройств унифицируются, функции и технические характеристики перестают значимо различаться. Что же заставляет нас предпочитать один смартфон другому, несмотря на кажущееся сходство? Одна из причин — это бренд.

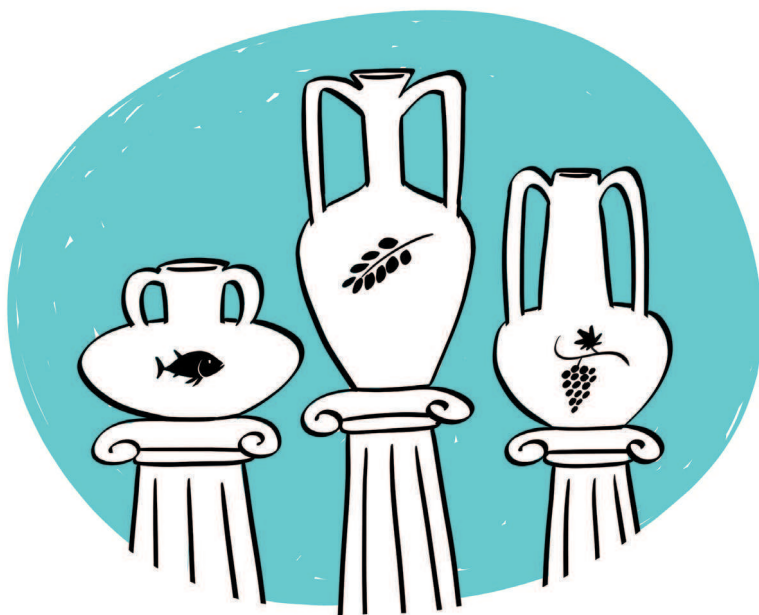
Brand в переводе с английского — клеймо; пастухи метили скот, чтобы отличать коров, принадлежащих разным семействам.

На первых рынках покупатели сравнивали скот и другие продукты, производимые разными семействами, и у них устанавливалась прочная ассоциативная связь между характеристиками продуктов и клеймом. Это упрощало задачу повторного сравнения. В следующий раз когнитивная нагрузка, связанная с выбором, снижалась — потребители отдавали предпочтение товарам с уже знакомым визуальным идентификатором.

Визуальным идентификатором может быть не только знак, но и другие детали оформления, например, цвет упаковки или декоративные элементы.

Кроме того, отправляя кого-нибудь на рынок, удобнее не описывать характеристики продукта, а назвать имя семьи производителя (аудиальный идентификатор) или показать, как выглядит товарный знак (визуальный идентификатор). В этом случае мы говорим о том, что идентификаторы бренда упрощают распространение информации о продукте.

Помимо идентификационной, товарный знак может иметь коммуникативную функцию — иногда в нем передается сообщение о свойствах продукта.



В дописьменном обществе форма посуды могла нести информацию о типе и качестве содержимого. Это, вероятно, первый пример упаковочного брендинга

Уже перейдя во владение покупателя, идентификатор бренда выступает как коммуникативный инструмент — демонстрирует принадлежность к особому классу людей и удовлетворяет таким образом потребность в доминировании. Это касается не только дорогих брендов одежды и часов; можно показывать свое превосходство, отказываясь от дорогих брендов и лейблов или выбирая брендовые товары, потребление которых «спасает мир».

Разумеется, свойства брендинга, связанные с потребительским поведением, такие как:

- ▶ идентификация продукта;
- ▶ упрощение сравнения продуктов;
- ▶ упрощение распространения информации о продукте;
- ▶ передача информации о дополнительных свойствах продукта;
- ▶ удовлетворение потребности в демонстрации принадлежности к сообществу,

в полной мере переносятся на цифровые продукты и значительно влияют на качество пользовательского опыта.

Часто параллельно с разработкой прототипа, минимально жизнеспособного продукта (Minimal Viable Product, MVP, подробнее см. главу 5), создается идентификация бренда.

Наблюдая за пользователями, можно убедиться, что от варианта брендинга зависит не только субъективная удовлетворенность клиента (измеряемая, например, с помощью метрики SUS*), но и время решения задач.

* System Usability Scale — шкала удобства использования системы; унифицированное исследование субъективной удовлетворенности от взаимодействия, построенное на десяти типовых вопросах. Подробнее о применении SUS см. раздел о юзабилити-исследованиях в главе 6.

То, что ныне широко известный Стив Пирс (Steve «Buzz» Pearce)¹ сделал для продукта Skype, сильно повлияло на становление термина «цифровой брендинг». Эта работа была одной из наиболее ярких.

