

The Deep Dive.mp4

00:00:22,290

Στο παρελθόν έπρεπε να έχεις την έγκριση του προϊστάμενου.

Ισχύει πράγματι ότι οι προϊστάμενοι θα έχουν πάντα τις καλύτερες ιδέες;

Μάλλον απίθανο.

Εδώ σβέλτα δάχτυλα, άγρυπνα μυαλά και ακούραστες μηχανές...

Στο παρελθόν επίσης οι περισσότερες εταιρίες αποθάρρυναν το χάος.

Εδώ ζουν οι τρελοί.

Εδώ κάνουμε τη δουλειά μας. Είναι διαφορετικό.

Στο παρελθόν έπρεπε να ανεβαίνεις την εταιρική κλίμακα.

Status αποκτά αυτός που έχει την καλύτερη ιδέα. Όχι ποιος είναι ο μεγαλύτερος,

όχι ποιος δουλεύει στην εταιρία τον περισσότερο καιρό, ούτε ποιος έχει αυτόν τον μεγαλύτερο τίτλο.

00:01:00,253

Αν πας σε ένα χώρο και τριγύρω σου κυκλοφορούν διάφοροι 'βαρείς τύποι,'

σου εγγυώμαι ότι είναι μάλλον απίθανο να εφεύρουν τίποτα.

Μπορείς να τα στοιβάξεις πολλά, όσο πολλά θέλεις.

Υπέροχα. Ευχαριστώ πολύ. Πέρασαμε ωραία σήμερα.

Ξεχάστε τους παλαιούς κανόνες.

Απόψε 'Η Μεγάλη Κατάδυση.'

Το κρυφό όπλο μίας εταιρίας για την καινοτομία.

Πολύ αργότερα σε αυτή την εκπομπή, για την ακρίβεια προς το τέλος της,

θα ακούσετε έναν απ' τους πρωταγωνιστές να λέει:

"Κοιτάξετε γύρω σας,

το μόνο πράγμα που δεν έχει σχεδιαστεί είναι η Φύση.

Στην πραγματικότητα, μπορούμε να πούμε το ίδιο παρατηρώντας ότι τα μόνα σχέδια που δεν χρειάζονται συνεχή επανασχεδίαση

είναι αυτά που βρίσκουμε στη φύση.

00:02:02,000

Αλλά η παρατήρηση είναι σωστή.

Από τα κτήρια μέσα στα οποία δουλεύουμε και ζούμε, μέχρι τα αυτοκίνητα που οδηγούμε

και τα μαχαίρια και πιρούνια με τα οποία τρώμε,

όλα όσα χρησιμοποιούμε σχεδιάστηκαν

για να δημιουργήσουν κάποιο είδος ενότητας μεταξύ μορφής και λειτουργίας.

Λειτουργεί αυτό το πράγμα; Και πώς μπορούμε να το κάνουμε να δείχνει ενδιαφέρον ή ελκυστικό;

Αυτό που είναι πραγματικά εκπληκτικό είναι το πόσο πολύ ανεχόμαστε πράγματα

που δεν δουλεύουν ιδιαίτερα καλά ή δείχνουν ιδιαίτερα άσχημα

μόνο και μόνο επειδή τα έχουμε συνηθίσει και

κανείς δεν πρότεινε να τα επανασχεδιάσουμε.

Υπάρχει μια ενδιαφέρουσα διαφορά μεταξύ σχεδίου και εφεύρεσης.

Αυτός που είχε την αρχική ιδέα του οδοντικού νήματος ήταν εφευρέτης

αλλά αυτός ή αυτή που το έβαλε στο πλαστικό κουτάκι

που σου επιτρέπει να το κόβεις στο επιθυμητό μήκος,

Αυτός ήταν σχεδιαστής.

Τώρα, πώς λειτουργεί η διαδικασία σχεδιασμού ενός καλύτερου προϊόντος;

Θα ήταν ενδιαφέρον να παρακολουθήσουμε αυτή τη διαδικασία;

Όταν προβάλαμε αυτό το επεισόδιο τον Φεβρουάριο

00:03:02,499

δεν ήμασταν καθόλου σίγουροι αν θα σας άρεσε.

Αλλά κρίνοντας από τον αριθμό των ακροατών που παράγγειλαν κασέτες του προγράμματος

και τον αριθμό των ανθρώπων που επικοινωνήσαν με την εταιρία βιομηχανικού σχεδιασμού

που προβάλλεται στο επεισόδιο,

σας άρεσε...πολύ!

Ιδού λοιπόν ήταν η ιδέα του προγράμματος.

Πήγαμε στην IDEO, την εταιρία βιομηχανικού σχεδιασμού, και τους ζητήσαμε να πάρουν κάτι παλιό και συνηθισμένο

όπως ένα καροτσάκι του supermarket, και να το ανασχεδιάσουν εξ ολοκλήρου σε 5 μέρες.

Ο ανταποκριτής του ABC, Jack Smith, μας εξηγεί τι επακολούθησε.

Εννιά το πρωί, ημέρα πρώτη και αυτοί οι άνθρωποι έχουν μια προθεσμία μπροστά τους.

Λοιπόν, καλώς ήρθατε στην έναρξη του προγράμματος 'Καροτσάκι Supermarket.'

Είμαστε στο Palo Alto της Καλιφόρνια, στην καρδιά της Silicon Valley

και αυτοί είναι σχεδιαστές της IDEO,

πιθανότατα της πιο σημαντικής εταιρίας ανάπτυξης προϊόντων στον κόσμο.

Οι σχεδιαστές είναι ο λόγος που οι τηλεοράσεις έχουν επίπεδες οθόνες,

00:04:01,133

οι καρτέκλες 4 πόδια και οι οδοντόβουρτσες στις ημέρες μας αυτές τις μαλακές λαβές. Στην πραγματικότητα ήταν η IDEO που σχεδίασε αυτές τις μαλακές λαβές. Η IDEO έχει σχεδιάσει τα πάντα. Από ιατρικό εξοπλισμό υψηλής τεχνολογίας μέχρι την 8 μέτρων μηχανική φάλαινα στην ταινία 'Free Willy', και το πρώτο ποντίκι της Apple.

Γυαλιά του σκι της Smith,

γυαλιά ηλίου της Nike,

οθόνες υπολογιστών της NEC.

Εκατοντάδες προϊόντα που θεωρούμε δεδομένα.

Αυτό το σωληνάριο οδοντόκρεμας λέγεται 'Neat Squeeze'/'Απαλό Ζούλιγμα' και ...

Εσείς δε το 'χετε ανακαλύψει αυτό;

Ο άνθρωπος που διευθύνει την IDEO είναι ο David Kelley

Καθηγητής Πολυτεχνείου στο Πανεπιστήμιο Stanford, με ένα μουστάκι σαν τον Groucho Marx

μία ιδιοφυΐα στη συλλογή πληροφοριών και μια προσέγγιση στην καινοτομία που συνήθως λειτουργεί.

Oh, thank you, Fred.

Αλλά όχι πάντα.

Thanks a lot.

Θα σας δείξω μερικά προϊόντα που απέτυχαν.

Είχαμε την ιδέα για 'παπούτσια τέρατα.'

Παίρνουμε αυτά τα τερατάκια και τα βάλουμε στα κορδόνια κάπως έτσι.

Φτιάξαμε μερικά τέτοια αλλά δεν τα ήθελαν ούτε αυτά.

Συνήθως ότι σχεδιάζει η IDEO πάντως λειτουργεί και λειτουργεί πολύ καλά.

00:05:00,031

Ο David και οι σχεδιαστές του σχεδιάζουν περίπου 90 νέα προϊόντα κάθε χρόνο.

Το θέμα είναι ότι δεν είμαστε ειδικοί σε κάποιο συγκεκριμένο τομέα.

Είμαστε, κατά κάποιον τρόπο, ειδικοί στη διαδικασία με την οποία σχεδιάζεις προϊόντα.

Οπότε δεν μας νοιάζει αν μας δώσεις μια οδοντόβουρτσα, μια οδοντόκρεμα,

ένα τρακτέρ, ένα διαστημόπλοιο ή μια καρτέκλα.

Είναι όλα το ίδιο για μας.

Εμείς προσπαθούμε να βρούμε πως να καινοτομήσουμε εφαρμόζοντας τη διαδικασία μας.

Έτσι λοιπόν για τις επόμενες 5 ημέρες η ομάδα θα εφαρμόσει αυτή τη διαδικασία

για να φέρει το καροτσάκι του supermarket στον 21ο αιώνα.

Καταρχάς πρέπει ίσως όλοι να παραδεχτούμε ότι είναι κάπως τρελό

να κάνουμε ένα ολόκληρο πρόγραμμα σε μια εβδομάδα.

Επικεφαλής του προγράμματος είναι ο Peter Skillman,

ένας 35χρονος μηχανικός από το Stanford.

Είναι επικεφαλής επειδή μπορεί να διευθύνει καλά τις ομάδες,

όχι επειδή είναι παλιός. Δουλεύει στην IDEO μόνο έξι χρόνια.

Η υπόλοιπη ομάδα είναι προσεκτικά επιλεγμένη. Αυτό είναι σύνηθες εδώ.

Whitney Mortimer, MBA από το Harvard

Peter Coughlan, γλωσσολόγος

Tom Kelley, αδερφός του David, ειδικός του Μάρκετινγκ

Jane Fulton-Surrey, ψυχολόγος

00:06:02,188

Alex Kazacs, πτυχιούχος Βιολογίας, ο οποίος απέρριψε τρεις φορές

προσφορές από σχολές Ιατρικής επειδή περνάει πολύ όμορφα στην IDEO

Τα παιδιά σκαρφαλώνουν και κάνουν αυτό ...

Η ασφάλεια ανακύπτει νωρίς σαν σοβαρό θέμα.

22,000 παιδικοί τραυματισμοί κάθε χρόνο. Οι τραυματισμοί έχουν χρειαστεί νοσηλεία.

Υπάρχουν και άλλοι τραυματισμοί.

-Είναι όσοι αναφέρονται στα καταστήματα που πρέπει να πάνε σε κέντρο πρώτων βοθητιών;

-Όχι, είναι όσοι έχουν χρειαστεί νοσηλεία.

Και η κλοπή. Φαίνεται τελικά ότι πολλά καροτσάκια κλέβονται.

Πόση είναι η μέση διάρκεια ζωής ενός καροτσιού. Κρατάει 2 χρόνια, 5 χρόνια, ή 10 χρόνια;

Και πόσο σοβαρό είναι αυτό το θέμα της κλοπής;

Είναι 10 το πρωί και, καθώς η ομάδα εργάζεται, είναι ξεκάθαρο πως δεν υπάρχουν τίτλοι εδώ, ούτε μόνιμες αναθέσεις εργασίας.

Στην πίσω πλευρά λέει, - αυτό πράγματι βοηθάει πολύ - λέει, "Be safe!"

Όλοι δείχνουν να είναι ίσοι και τους αρέσει να κοροϊδεύουν τον Αμερικανικό επιχειρηματικό κόσμο.

Θα σου δώσω status, θα σου δώσω μια μεγάλη κόκκινη μπάλα πάνω σε μια ταμπέλα

00:07:02,638

που θα γράφει: "Είσαι μεγάλος". Αν έχεις την μπάλα, είσαι αντιπρόεδρος.

Εμένα όμως δεν με νοιάζει ούτε το γραφείο, ούτε η μπάλα. Είναι το ίδιο.

Σε μια έντονα καινοτομική κουλτούρα, δεν μπορείς να έχεις ιεραρχία, δηλαδή, αυτός είναι ο προϊστάμενος και μετά ο πρώτος υφιστάμενος, ο δεύτερος υφιστάμενος, ...

Διότι είναι αδύνατο το αφεντικό να είναι αυτός που είχε αυτή τη διορατική εμπειρία με τα καροτσάκια, είναι απλά αδύνατο.

Σύμφωνα με τον Kelley, ακόμα και υπάλληλοι που μόνο κάνουν ό,τι λέει το αφεντικό δεν προσφέρουν τελικά κάτι.

Πρέπει να προσλαμβάνεις ανθρώπους που δεν σε ακούνε, αλλά δεν νομίζω ότι ο επιχειρηματικός κόσμος της Αμερικής είναι έτοιμος για κάτι τέτοιο, τουλάχιστον τώρα. Νομίζω ότι πρέπει να αρχίσουμε να φτιάξουμε αυτές τις λίστες με τα χαρακτηριστικά του καροτσιού.

Η ομάδα χωρίζεται σε μικρότερες ομάδες για να ψάξει να βρει από πρώτο χέρι

τι πιστεύουν οι άνθρωποι που φτιάχνουν, χρησιμοποιούν και επιδιορθώνουν καροτσάκια του supermarket.

OK, πάμε.

Το πρόβλημα με το κλαστικό καρότσι είναι ότι το παίρνει ο αέρας.

Τι λες;

... και αυτά έχουν μετρηθεί να τρέχουν ακόμα και με 35 μίλια/ώρα μες στο πάρκινγκ!

Μπράβο, αυτή είναι πολύ καλή παρατήρηση.

Το θέμα είναι να βρεις αυτούς τους πραγματικούς ειδικούς

00:08:00,584

ώστε να μάθεις πολύ πιο γρήγορα

απ' ό,τι θα μπορούσες με τον παραδοσιακό τρόπο

και να προσπαθήσεις να τα μάθεις όλα μόνος σου.

Απ' ό,τι διαβάζω ούτε αυτά τα πράγματα δεν είναι αρκετά ασφαλή.

Οπότε μάλλον το κάθισμα του παιδιού θα πρέπει να επανασχεδιαστεί.

Αυτό που βλέπετε εδώ είναι αυτό το είδος κοινωνικής επιστήμης, όπως η Ανθρωπολογία,

όπως όταν πηγαίνεις και μελετάς φυλές.

Αυτά που κάνουν και που μπορούμε να μάθουμε θα μας βοηθήσουν να σχεδιάσουμε ένα καλύτερο καροτσάκι.

Ένα ενδιαφέρον γεγονός για μένα είναι ότι πως οι άνθρωποι δεν θέλουν να εγκαταλείψουν το καροτσάκι, εκτός από τον επαγγελματία πελάτη, του οποίου η στρατηγική είναι να το αφήνει σε διάφορα μέρη.

Στον επιχειρηματικό κόσμο της Αμερικής πολλοί προϊστάμενοι μετρούν

αν οι υπάλληλοί τους είναι, καταλαβαίνετε, οι καλοί υπάλληλοι,

ή οι υπάλληλοι που αποδίδουν θεωρούνται αυτοί που τους βλέπουν να είναι συνεχώς στο γραφείο τους.

Η πραγματικότητα όμως είναι εντελώς διαφορετική.

Αυτοί που πραγματικά μαζεύουν πληροφορίες είναι εδώ έξω,

μιλάνε με τον κόσμο, πάνε να συναντήσουν άλλους ειδικούς.

Πολύ χρησιμότερο από το να κάθεται στο γραφείο σου.

Είναι 03:30 το απόγευμα και η ομάδα επέστρεψε στην IDEO.

Δεν υπάρχει εφησυχασμός.

00:09:02,038

Κάθε ομάδα θα παρουσιάσει, θα μεταδώσει και θα μοιραστεί όλα όσα έμαθαν σήμερα.

Αυτοί σκορπίστηκαν στις 4 γωνιές του κόσμου και επιστρέφουν με τα χρυσά κλειδιά της καινοτομίας.

Ένα καροτσάκι μετρήθηκε στα 35 μίλια/ώρα σε ένα πάρκινγκ λόγω του ανέμου.

Ήμασταν στο κατάστημα πόσο; 2 ώρες; και ήταν πραγματικά τρομακτικά να δεις πόσα πράγματα συμβήκανε.

Πρέπει να εξουσιοδοτήσεις κάποιους ανθρώπους για να εξασφαλίσουν

ότι έχει ληφθεί υπ' όψιν η γνώμη του καταστήματος.

Μετά από 9 συνεχόμενες ώρες η ομάδα αισθάνεται κουρασμένη.

Κηρύσσουν τέλος.

Πολύ καλά! Σας ευχαριστώ πολύ! Περάσαμε υπέροχα σήμερα!

Μαζευτείτε ν' αρχίσουμε.

Ημέρα 2 και έναρξη της μοναδικής τεχνικής δημιουργίας ιδεών της IDEO.

00:10:02,537

Το ονομάζουν 'Η Μεγάλη Κατάδυση', ένας είδος ολικής διείσδυσης στο υπάρχον πρόβλημα.

Οι απόψεις της IDEO για την καινοτομία είναι γραμμένες παντού.

One conversation at a time

Stay focused

Encourage wild ideas

Defer judgment

Build on the ideas of others

Το δυσκολότερο για κάποιους είναι να συγκρατηθούν

από το να κριτικάρουν μια ιδέα.

Εάν κάποιος αρχίσει να επιτίθεται σε μία ιδέα, θα χτυπήσει το κουδουνάκι.

Η Μεγάλη Κατάδυση ξεκινά

και, για τις επόμενες ώρες, οι ιδέες αναβλύζουν και αναρτώνται στον τοίχο.

Το κάλυμμα των προσωπικών σου αγορών,

Όπως όταν αγοράζεις 6 κουτιά προφυλακτικά!

Εμφώλευση. Πρέπει να εμφωλεύεται.

Αν δεν εμφωλεύεται, δεν έχουμε τη λύση.

Παντελόνια velcro και καθίσματα velcro για τα παιδιά.

Απλά βάλτε τα να καθίσουν.

Καθίσματα velcro και παντελόνια velcro για τα παιδιά;

Βλέπετε, πρέπει να έχεις κάποιες τρελές ιδέες.

Και μετά χτίζεις πάνω σ' αυτές τις τρελές ιδέες και καταλήγουν να είναι καλύτερες ιδέες.

00:11:03,604

Αν όλοι σκεφτόντουσαν τα ίδια πράγματα, τα ίδια κατάλληλα πράγματα,

δεν θα είχες σημεία να απογειωθείς, να φτάσεις σε μια πραγματικά καινοτόμα ιδέα.

Είναι οργανωμένο χάος.

Οργανωμένο χάος; Δεν είναι οργανωμένο. Είναι επικεντρωμένο χάος.

Από τις 11 η ομάδα αρχίζει το ξεκαθάρισμα των εκατοντάδων ιδεών

που είναι γραμμένες ή ζωγραφισμένες στους τοίχους.

Πώς;

Ψηφίζοντάς τες!

Ψηφίστε με τα Post-it. Ψηφίστε όχι μόνο ωραίες ιδέες,

αλλά ιδέες που είναι ωραίες και εφικτές.

Αν η ιδέα είναι πολύ παρωχημένη και δεν υλοποιείται σε μια ημέρα, δεν νομίζω ότι πρέπει να την ψηφίζουμε.

Γιατί μην έχουν εσένα για κριτή;

Γιατί εγώ θα κάνω λάθος.

Η ομάδα είναι αυτή που μπορεί να κρίνει ποιες είναι οι καλύτερες ιδέες!

Γιατί αλλιώςτικα δεν θα εκφραζόντουσαν νέες ιδέες;

Σωστά.

Η πεφωτισμένη διαδικασία δοκιμών και λαθών επιτυγχάνει έναντι του σχεδιασμού της μοναχικής ευφυΐας.

"Η πεφωτισμένη διαδικασία δοκιμών και λαθών επιτυγχάνει έναντι του σχεδιασμού της μοναχικής ευφυΐας."

00:12:00,541

Αν κάτι συγκεντρώνει την διαδικασία της IDEO είναι αυτό.

Αυτό και το επικεντρωμένο χάος που το συνοδεύει.

Έχω μια κάποια ιδέα που την ονόμασα το Καροτσάκι SUV.

Είναι μεσημέρι.

Ανησυχώντας ότι η ομάδα έχει αρχίσει να χάνει τον στόχο της,

κάποιοι που θα μπορούσαν να ονομαστούν

'αυτο-διορισμένους ενήλικες με την καθοδήγηση του Dave Kelley'

διεξάγουν ένα άτυπο συμβούλιο υπό τον David Kelley.

Δεν θέλουμε να τους πούμε τι να φτιάξουν, αλλιώς αφαιρούμε όλα τα πλεονεκτήματα της διαδικασίας, σωστά;

Όχι, πρέπει να συζητήσουμε ως προς ποιες ανάγκες θα προσπαθήσουν να βελτιστοποιήσουν τη λύση τους.

Εντάξει.

Ο στόχος τους είναι να επανεσιτάσουν τη 'Μεγάλη Κατάδυση.'

Ας πούμε κάπως αυθαίρετα, τρεις με πέντε ομάδες, τέσσερις με πέντε ομάδες.

Τέσσερις, τέσσερις ή πέντε.

Τέσσερις ή πέντε ομάδες και θα δώσουμε σε κάθε ομάδα ένα τομέα αναγκών.

Παρακαλώ, μπορείτε να μαζευτείτε όλοι εδώ στον πίνακα;

Πρέπει να παρθεί μια απόφαση από πάνω,

με αυταρχικό τρόπο για μία πολύ μικρή χρονική περίοδο

πρέπει να καθοριστεί τι θα κάνει ο καθένας.

Είτε το θέλει, είτε όχι, η ομάδα ενημερώνεται ότι θα χωριστεί σε μικρότερες ομάδες για να φτιάξουν μακέτες

καλύπτοντας 4 προβληματικούς τομείς που αναγνωρίστηκαν.

00:13:01,086

ψώνια,

ασφάλεια,

πληρωμή

και το πως βρίσκεις αυτό που θέλεις.

Παρατήρησα ότι προς το τέλος της διαδικασίας οι 'Ενήλικες' ανέλαβαν τα ηνία.

Πράγματι, αυτό έγινε επειδή δεν έχουμε άλλη επιλογή απ' το να σταματήσουμε αυτό τον κύκλο.

Αν δεν δουλεύεις υπό πίεση χρόνου,

δεν μπορείς ποτέ να φτιάξεις τίποτα

γιατί (ο σχεδιασμός) είναι μία χαώδης διαδικασία που μπορεί να συνεχίζεται ατέρμονα.

Ενώ μία ομάδα αρχίζει να φτιάχνει πρωτότυπα, ο David Kelley με ξεναγεί στην υπόλοιπη IDEO.

Αυτό που συμβαίνει εδώ μέσα ... Αυτή είναι μία συνάντηση με πελάτες.

Αυτή είναι μία πρώτη συνάντηση με πελάτες.
Αυτή είναι η πρώτη φορά που έχουμε συναντηθεί με τους πελάτες. Άρα δεν τους έχουμε εκπαιδεύσει ακόμη.
Αν τους πάμε κατευθείαν από κει σ' ένα δωμάτιο όπου η μουσική είναι τέρμα
και πετάνε βελάκια ο ένας στον άλλο
θα ήταν δύσκολο κάπως να το αποδεχτούν.
Χρειάζονται ζέσταμα.
Εδώ ζουν οι τρελοί, εδώ δουλεύουμε.
Είναι διαφορετικό.
Καταλαβαίνεις αν ένα μέρος είναι ανοιχτό στο παιγνίδι
από τα πρώτα περίπου 15 λεπτά ενώ μπαίνεις μέσα.

00:14:00,685

Το να είσαι ανοικτός το παιγνίδι είναι τεράστιας σημασίας για να είσαι καινοτόμος.
Αν πας σε ένα χώρο και τριγύρω σου κυκλοφορούν διάφοροι 'βαρείς τύποι,'
σου εγγυώμαι ότι είναι μάλλον απίθανο να εφεύρουν τίποτα.
Να εφεύρουν κάτι σαν αυτό το φουτουριστικό παιδικό μουσικό όργανο.
Δηλαδή ό,τι και να κάνεις μ' αυτό το πράγμα,
παίζεις φοβερά!
Παίζεις φοβερά!
Πάντα παίζεις φοβερά...
Πρέπει να το φτιάξεις έτσι ώστε να συμβεί αυτό:
Δεν έσπασε!
Όχι, δεν έσπασε.
Υπάρχει ολόκληρο τμήμα στην IDEO που ασχολείται με παιχνίδια.
Έχει γίνει ένας από τους πιο επικερδείς τομείς.
Είναι και ευχάριστο.
Έχουν αυτά τα μικρά φτερά και ό,τι και να κάνεις ...
Θα βρω το μπελά μου εδώ.
... είναι πάντα σπιράλ.

Στην IDEO ανακάλυψαν ότι οι νέες ιδέες έρχονται ταχύτερα σε ένα ευχάριστο μέρος.
Όχι μόνο είναι τα έπιπλα σε ροδάκια για να εξυπηρετούν τις ανάγκες της στιγμής
αλλά και οι άνθρωποι ενθαρρύνονται να σχεδιάσουν τους χώρους εργασίας τους.
Σχεδιάζανε το μέρος και μου είπαν:
"Θέλουμε επιπλέον \$4,000 στον προϋπολογισμό

00:15:02,134

για μια πτέρυγα ενός DC-3."
Και τους ρώτησα: "Είναι απαραίτητο να έχετε κάτι τέτοιο;"
και μου είπαν: "Ναι, είναι απαραίτητο."
Αυτή είναι πτέρυγα ενός DC-3;
Είναι ένα κομμάτι από την πτέρυγα ενός DC-3.
Και είναι απλά διακοσμητικό;
Ναι, είναι διακοσμητικό, είναι ατμόσφαιρα.
Αυτό λέει ότι είμαστε περιεργοί και είμαστε υπερήφανοι γι αυτό.
Ομπρέλες στο ταβάνι, για να σκιάζουν τις οθόνες των υπολογιστών.
Και ποδήλατα σε σκοινιά, για να μην πιάνουν τόπο.
Ο πρώτος που κρέμασε ένα ποδήλατο πάνω σε κάτι
δεν ήρθε να με ρωτήσει ούτε ρώτησε την τεχνική υπηρεσία.
Το δοκίμασε.
Και μετά περίμενε να δει αν θα παραπονεθεί κανένας.
Εάν δεν παραπονέθηκε κανένας, αμέσως και άλλος κρέμασε ένα ποδήλατο.
Και σύντομα όλοι τα είχαν τα ποδήλατά τους κρεμασμένα και κανείς δεν παραπονιόταν.
Και αυτό είναι όλο το πράγμα του να δοκιμάζεις νέα πράγματα να ζητάς συγχώρεση
αντί να ζητάς άδεια.
Αυτός είναι ο τρόπος με τον οποίο οι άνθρωποι παρουσιάζουν καινούργιες ιδέες.
Η IDEO έχει τέτοια φήμη στην καινοτομία
που οι εταιρίες-πελάτες όλο και πιο συχνά ζητάνε από τον David όχι μόνο νέα προϊόντα
αλλά επίσης να ανακατασκευάσει την εταιρική τους κουλτούρα.
Ίσως έτσι να είναι ο χώρος εργασίας του μέλλοντος.
Καλό να σχεδιάζεις ένα νέο προϊόν κάθε τόσο

00:16:01,479

αλλά, αν μπορέσεις να χτίσεις μια κουλτούρα και μια διαδικασία
όπου θα συλλαμβάνεις συνεχώς νέες ιδέες,
αυτό θέλουν πραγματικά οι εταιρίες.
Εντάξει, Peter, είμαστε έτοιμοι.

Πίσω στο εργοτάξιο είναι 6 το απόγευμα και οι 4 μακέτες είναι έτοιμες για επίδειξη.
Αν νομίζεις ότι θα χρειαστείς περισσότερο χώρο,
μπορείς να βάλεις περισσότερα καλάθια.

Ένα τμηματικό καροτσάκι που στοιβάξεις καλάθια πάνω του.

Ένα καροτσάκι υψηλής τεχνολογίας το οποίο σε βοηθά να αποφύγεις το μποτιλιάρισμα στο ταμείο.

Μπορείς να προσθέσεις ένα σκάνερ στο καροτσάκι

και, εσύ, ως πελάτης, καθώς παίρνεις το προϊόν από το ράφι μπορείς το σκανάρεις.

Ένα που φτιάχτηκε με γνώμονα την παιδική ασφάλεια.

Και άλλο ένα, με το οποίο οι καταναλωτές μπορούν να επικοινωνούν με το προσωπικό εξ αποστάσεως.

Ναι, παρακαλώ, πού μπορώ να βρω το γιαούρτι;

Το γιαούρτι είναι στο τμήμα γαλακτοκομικών.

Αλλά για άλλη μια φορά οι 'Ενήλικες' αποφασίζουν ότι χρειάζεται και άλλη δουλειά

προτού οι μακέτες μπορέσουν να συνδυαστούν σε ένα τελικό πρωτότυπο.

Μπορούν όλα τα καροτσάκια να έλθουν εδώ για λίγο;

Παίρνεις ένα τμήμα από κάθε ιδέα

και το απλοποιείς λίγο και το βάζεις στο τελικό σχέδιο.

00:17:03,741

Το σχέδιο δεν είναι ακόμη έτοιμο.

Αλλά υπάρχει και άλλο ένα ρητό στην IDEO:

'Αποτύγχανε συχνά ώστε να επιτύχεις σύντομα.'

Η ένα μέρος της ομάδας θα περάσει τη μισή νύχτα στο εργοτάξιο

προσπαθώντας να συνθέσει ένα σχέδιο που τελικά θα δουλεύει.

Είναι η 5η ημέρα και ο David Kelley δεν έχει ιδέα πως θα δείχνει το τελικό καροτσάκι.

Μόνο η ομάδα ξέρει.

Αν έχουν κάτω τα κεφάλια τους και δεν με κοιτάζουν, έχω άγχος.

Αν μου λένε: "Περίμενε να το δεις," τότε ξέρω ότι πάμε καλά.

Και μου 'χουν πει, "Περίμενε να το δεις," πιστεύω ότι θα 'ναι καλό.

There it is!

Λοιπόν, πήραμε τα καλύτερα στοιχεία από κάθε πρωτότυπο,

σχεδιάσαμε όλο το καροτσάκι σε μια ημέρα

και το καροτσάκι κατασκευάστηκε σε μια ημέρα

με μια φοβερή ομάδα στο εργαστήριο

που δούλεψε σε βάρδιες όλη τη νύχτα.

00:18:01,138

Είμαι εντυπωσιασμένος.

Και εμείς το ίδιο!

Το καροτσάκι που σχεδιάστηκε να κοστίζει όσο ένα σημερινό καροτσάκι

είναι διαφορετικό σε όλα τα άλλα σημεία.

Καλάθια που στηρίζονται σ' ένα μεταλλικό πλαίσιο

και μεγάλες βελτιώσεις σε όλα.

Απλά σηκώνεις τη χειρολαβή, βάζεις τα παιδιά μέσα

μετά κατεβάζεις το χερούλι από πάνω τους

και αμέσως έχουν λίγο χώρο εργασίας για να παίζουν.

Πώς σου φαίνεται;

-Είμαι πολύ περήφανος για την ομάδα. Είναι υπέροχο.

Είσαι ικανοποιημένος;

Ναι, πολύ.

Είναι επίσης όμορφο.

Ας το πάμε σε ένα supermarket εδώ κοντά και να δούμε τι θα πουν.

Yeah, δουλεύει πολύ καλά.

Δουλεύει πολύ καλά. Οι ρόδες του καροτσιού γυρίζουν 90 μοίρες ώστε να μπορεί να μετακινείται πλάγια.

Τέλος το να σηκώνεις το πίσω σ' ένα στενόχωρο μέρος.

Και φωνίζεις με ένα εντελώς διαφορετικό τρόπο.

Αντί να κουβαλās το καροτσάκι μαζί σου σε ένα γεμάτο κατάστημα,

είναι πιο αποδοτικό να πάρεις ένα μικρό καλάθι,

να πας γρήγορα εκεί που είναι τα συγκεκριμένα ράφια, να επιστρέψεις και να τα βάζεις εδώ.

00:19:03,152

Βάλτα εδώ.

Να το έχεις ωσάν να 'ναι το κέντρο για τα ψώνια σου.

Και με ένα σκάνερ τελευταίας τεχνολογίας, έτσι ώστε στο μέλλον, θ' αποφεύγεις το μποτιλιάρισμα στο ταμείο.

Κοίτα πως σκανάρεις ένα προϊόν.

Πας και παίρνεις κάτι, όπως αυτή η σάλτσα,

και θα τη σκανάρω

και, αν θέλω το αντικείμενο, θα πατάω απλά το '+'
και θα τη βάζω μετά στο καλάθι.
Επειδή τα καταστήματα δεν έχουν ακόμη τέτοια σκάνερ υψηλής τεχνολογίας,
η πληρωμή σήμερα θα γίνει με τον παραδοσιακό τρόπο.
Αλλά οι τσάντες κρέμονται από γάντζους στον σκελετό του καροτσιού.
Θυμηθείτε πως δεν υπάρχει πια καλάθι.
Γιατί να βγάλουμε το καλάθι;
Το καλάθι είναι τυραννία.
Το καλάθι είναι τυραννία γιατί πραγματικά δεν χρειάζεται.
Αφού όλα τα ψώνια καταλήγουν σε σακούλες, γιατί χρειάζεσαι το καλάθι;
Πες μου σχετικά με την κλοπή.
Αυτό το καροτσάκι δεν έχει αξία χωρίς το καλάθι
γιατί δεν μπορεί να κουβαλήσει τίποτα.
Είναι άχρηστο σε οποιονδήποτε. Δεν μπορείς να το χρησιμοποιήσεις ούτε για barbecue ...
Οπότε δεν πρόκειται να το κλέψουν.

00:20:00,733

Σωστά.

Οπότε θ' αρέσει στα καταστήματα.

Ναι.

Μ'αρέσει, είναι πολύ ωραίο.

Φυσικά ξαφνιάστηκα. Αλλά νομίζω ότι έχετε κάποιες φανταστικές ιδέες εδώ.

Θέλει λίγη συμμόρφωση αλλά νομίζω ότι είναι τέλειο.

Εμείς θα το θέλαμε.

Μας κάνει να νιώθουμε υπέροχα

και επίσης μας έδωσαν μερικές πολύ καλές ιδέες πως να το βελτιώσουμε.

Όπου και να είσαι, κοίτα γύρω σου.

Το μόνο πράγμα που δεν σχεδίασε κανείς είναι η φύση.

Έτσι τα δέντρα δεν σχεδιάστηκαν από 'μας

αλλά ο,τιδήποτε άλλο βλέπεις

κάθε λάμπα, κάθε βάζο, κάθε ζυγαριά, κάθε πάγκος για ένα φρούτο,

ό,τι έχει σχεδιαστεί πρέπει να περάσει από αυτήν τη διαδικασία.

Και να τα κάνουν καλύτερα ή χειρότερα καινοτομώντας και βελτιώνοντας αλλά

ό,τι έχει σχεδιαστεί πρέπει να περάσει από αυτήν την διαδικασία.

Δεν ήταν αυτό που είδα κάτι το εύκολο, του τύπου: "Θεέ μου. Έτσι τελικά θα γίνει."

που είδα εκεί, ήταν πραγματικά σκληρή δουλειά.

Είναι πολλή σκληρή δουλειά, αλλά μας αρέσει.

Δε φαίνεται ότι είμαι σκληρή δουλειά, αλλά είναι πολλές ώρες.

Πολλές ώρες, επίσης ανοιχτό μυαλό,

00:21:02,431

ένα αφεντικό που ζητά νέες ιδέες, είναι επίμονος και αντιπαράκειται με τις δικές του ιδέες,

μία πεποίθηση ότι το χάος μπορεί να είναι εποικοδομητικό

και ομαδική εργασία πολλή ομαδική εργασία.

Και αυτά είναι η συνταγή για το πως γίνεται η καινοτομία.

Είμαι ο Jack Smith για τη Nightline, από το Palo Alto της Καλιφόρνια.

-Θα επιστρέφω με μια σύντομη ενημέρωση για την ιστορία μας.

-Συμπτωματικά, το καροτσάκι που παρουσιάσαμε στη Nightline κέρδισε το 2ο βραβείο

στο διαγωνισμό Industrial Design Excellence Awards

και τώρα συζητάνε να το αναπτύξουν εμπορικά.

Αυτό ήταν το ρεπορτάζ μας για απόψε.

Είμαι ο Ted Koppel στη Washington.

Από όλους εδώ στο ABC News, καληνύχτα.