

中国、欧洲和美国数十位顶尖级用户体验专家的经验结晶，总结和分享了包括西门子、Google、SAP和腾讯在内的数十家公司在用户体验方面积累的最佳实践。

用户体验领域集大成之作，独一无二，通过大量成功的经典案例阐释了如何通过用户体验来提升产品的影响力，以及如何通过用户体验来催化整个组织取得成功。



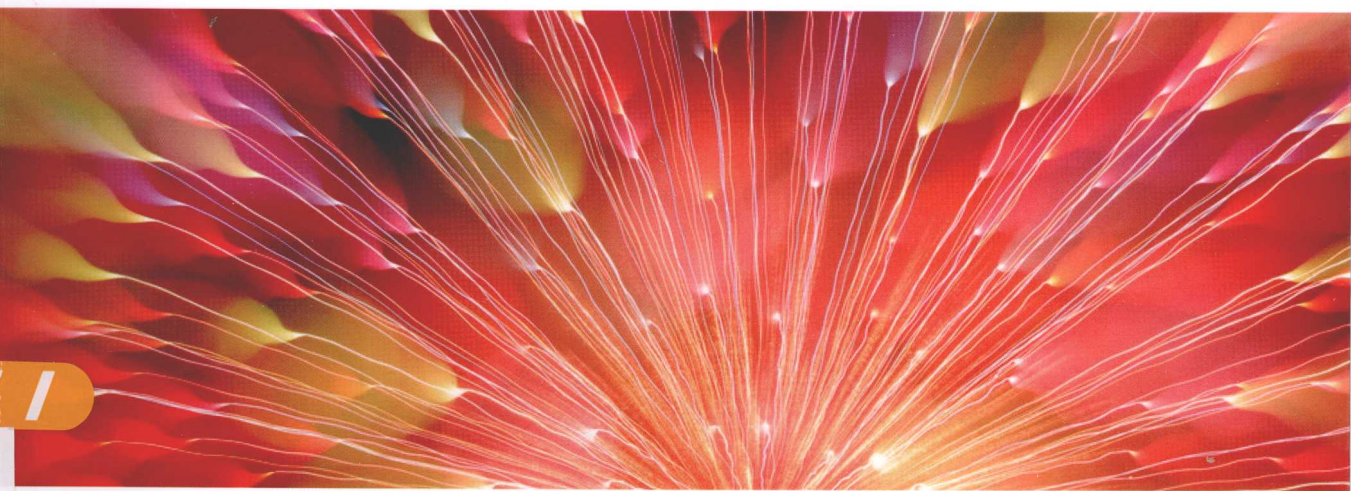
Mc
Graw
Hill
Education

UX最佳实践

提高用户体验影响力的艺术

UX Best Practices

How to Achieve More Impact with User Experience



(德) Helmut Degen (中) 袁小伟 编著

UXRen翻译组 译



机械工业出版社
China Machine Press

013032442

TP393.092.2
20

UX最佳实践

提高用户体验影响力的艺术

UX Best Practices

How to Achieve More Impact with User Experience



(德) Helmut Degen (中) 袁小伟 编著

UXRen翻译组 译

郭楠 整理



北航

C1640057

TP393.092.2
20



机械工业出版社
China Machine Press

34380810

图书在版编目 (CIP) 数据

UX 最佳实践: 提高用户体验影响力的艺术 / (德) 德根 (Degen, H.) 等编著; UXRen 翻译组译. —北京: 机械工业出版社, 2013.1

(UI 设计丛书)

书名原文: UX Best Practices: How to Achieve More Impact with User Experience

ISBN 978-7-111-41108-6

I. U… II. ①德… ②U… III. 网站—设计 IV. TP393.07

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 008428 号

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号: 图字: 01-2012-4437

本书是用户体验领域的集大成之作, 来自世界各地的数十位顶级用户体验专家分享了包括 Google、Yahoo!、西门子、SAP、腾讯在内的数十家世界一流企业在用户体验领域积累的宝贵经验和最佳实践。本书是独一无二的, 它与现有的所有用户体验相关著作都不一样, 它关注的不只是提升用户体验的方法和工具, 更多的是阐述了如何通过用户体验实践来提升用户体验的影响力, 以及如何通过用户体验来催化整个组织取得成功, 让组织持续创造出成功的产品和服务。

第 1 章, 探讨了设计的本质、设计大纲的应用及意义; 第 2 章, 介绍了如何在大型企业将用户体验制度化, 并建立以用户为中心的设计流程; 第 3 章, 突出了用户体验团队与其他团队的合作意义, 并透射出用户体验测试的效果; 第 4 章, 通过用户体验改进前后的产品对比, 明晰了用户体验质量的关键要素; 第 5 章, 介绍了如何建立以用户为中心的端到端的产品开发流程; 第 6 章, 介绍了怎样采用敏捷开发流程和设计思维, 并从不同角度呈现了参与者对用户体验的看法; 第 7 章, 阐述了建立和运营用户体验考评体系; 第 8 章, 介绍了如何采用原型法快速达成共识并提高产品开发效率; 第 9 章, 阐述了应用界面设计模式达成跨产品的一致性, 并引进了可复用元素的概念; 第 10 章, 介绍了快速测试系统的应用, 在满足消费者需求的前提下使产品快速进入市场, 缩短测试和研发的流程; 第 11 章, 介绍了用户体验学科发展的方向, 突出了设计思维的概念及其在公司内的演变。

Helmut Degen, Xiao wei Yuan et al.: UX Best Practices How to Achieve More Impact with User Experience (ISBN 978-0-07-175251-0).

Copyright © 2012 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) and China Machine Press. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2013 by McGraw-Hill Education (Asia), a division of the Singapore Branch of The McGraw-Hill Companies, Inc. and China Machine Press.

版权所有。未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司和机械工业出版社合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内(不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾)销售。

版权 © 2013 由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司与机械工业出版社所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 高婧雅

薬城市京瑞印刷有限公司印刷

2013 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

186mm×240mm·16.75 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-41108-6

定价: 59.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88378991 88361066

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

投稿热线: (010) 88379604

读者信箱: hzjsj@hzbook.com

译者序

一、本书讲什么

“用户体验”（User Experience, UX）似乎越来越成为一个够 IN 的词。

不少公司做市场宣传，喜欢在产品的 UX 上大谈特谈。如果产品出现了问题，一些公司也越来越习惯于向 UX 部门求援。

不过，他们是否真的理解——什么是 UX？什么又是 UX 的影响力？

就序者亲见的情况，对一部分公司而言，UX 更像个与最终产品隔海相望的标语，而 UX 部门则是公司装点门面的花瓶。

与此同时，也有一些公司真心重视用户体验，并或多或少尝试向 UX 寻求产品解决方案。然而，序者或亲历或了解的这些公司，又存在种种现实问题。例如，UX 介入时间太晚，常常是在产品出现问题以后，公司才想到找 UX 部门修复用户体验。又如公司跨部门配合问题，公司要求 UX 部门解决问题，而公司内部缺乏协调机制，技术部门、产品部门、市场部门等不能或不愿提供支持。诸如此类的问题，容易导致 UX 人吭哧吭哧给出了方案，却无法实现对产品的影响，从而导致公司决策层从对“UX 粉”立马变身“UX 黑”。

然而另一方面，作为 UX 人的我们自己，除了在脑子里回旋和小圈子里分享那些个孤傲又委屈的念头，我们自己又做了什么？

在继续说下去前，让我们先做一个定义——什么是“UX 影响力”？

“UX 影响力”，在这本书里主要指“UX 设计方案影响最终产品的能力”。

由于存在上面提到的各方问题，现实工作中 UX 所发挥的影响力着实有限。举个例子：李雷是位 UX 部门的工作人员，她埋头苦干，为公司开发中的一款线上产品做了出色的设计方案，用百分制能给 90 分。但在与技术部的韩梅梅沟通中

矛盾重重，韩梅梅认为设计方案过于复杂、强人所难，完全没有从技术实现角度考虑，因而几乎是全面否定。而李雷认为韩梅梅就是水平差、人懒惰、缺乏创新精神，说白了是为了少干活而找借口。最后闹得不可开交，deadline 又迫在眉睫，终于老大 Poly 出面协调，确定该产品采用技术部拍板制，于是原先的用户体验设计方案不得不妥协退让，最后上线的产品用户体验最多将近 60 分。

这就是我们的信念：在具备了基本的技能与经验后，UX 人与其整天捉摸怎样把设计方案从 90 分提高到 95 分，不如把精力花在考虑如何让 90 分的设计方案在最终产品上实现 85 分的用户体验。一个 UX 设计方案再优秀，如果难以影响到最终产品，也如同废纸一般，这就是本书的根本初衷！

这本书集合了 11 个 UX 如何发挥影响力的案例。这些案例有几个特点：

- 已经发生的、成功的案例。成功是指，不仅最大限度地发挥了影响力，也获得了用户对用户体验的好评。
- 跨国公司的案例。对 UX 人而言，要实现产品与用户全球化，研究如何实现优良的用户体验方案，自然不能狭视短视。
- 各种类型公司的案例。UX 人遍布电信企业、网络公司、汽车制造公司等诸多企业，并且具有一定的流动性。
- 像讲故事一样讲案例。相信不少人多少都听过所谓“大牛”们的讲座，但是，无论是时间有限还是什么其他原因，你所获得的常常是一些精辟、虚无的“核心理念”。
- 一对一教学、促膝长谈般的案例。

二、我们是谁

我们，UXRen 翻译组。

UXRen 的中文全称是“用户体验那些人”。“用户体验那些人”社区（简称 UXRen 社区）是一个专为国内 UX 专业人员、相关行业的从业者、研究机构及院校师生及爱好者提供分享、学习和交流的公益平台，借助线上线下有组织的活动交流、分享的专业知识，致力于打造国内最专业的 UX 行业交流平台。

国内用户体验的发展程度与欧美相比有着不小的差距。但随着国内互联网、

IT 及包括传统行业在内的整体市场快速发展，人们对优质产品和服务的需求也越来越强烈，“体验经济”的大潮已然降临。UXRen 社区一直期许并努力通过行业交流平台的力量提升中国的用户体验行业的整体水平，自 2010 年 5 月成立至今已拥有数千名国内外会员；同时，我们在线下已成功举办了多场专业分享会（设计与创业、无线用户体验、眼动研究、UF 会议分享、汽车创新设计等），邀请到了多名国内外知名企业的资深从业者，进行了专业的分享，活动规模越来越大，与会的人数不断飙升，在为行业服务的同时也得到了与会朋友及行业同仁一致的认可和好评。

在努力推动行业发展的同时，UXRen 社区也积极与行业同辈互助协作，作为 UPA 等国内专业用户体验组织的官方合作单位，在行业内不断发光发热。

“UXRen 翻译组”隶属于 UXRen 社区，我们致力于推荐、引进和翻译国外优秀的 UX 专业书籍，小组内成员均来社区，翻译靠大家的兴趣和热情，纯公益，无任何报酬，在具体翻译过程中我们会采取“松耦合”的组织形式，采用专业化的翻译管理和机制，在交流共译的方式下进行。

翻译对我们而言虽是一件非盈利甚至需要倒贴的事情，但每每想到可以把优秀的专业信息呈现给国内行业里众多的 UX 人，并且译者们在翻译和交流过程中收获了能力、友情与专业知识的提升，我们为此发自内心地高兴。

三、致谢

本书翻译组分工如下：丁晶晶（第 1 章、第 2 章），李婧（第 4 章、第 6 章），李晓春（前言及第 8 章、第 9 章、第 11 章），郭楠（第 3 章、第 10 章及全书审校）。

郭楠（UXRen 社区：@ 蛭蛭小姐；新浪微博：@ 蛭蛭小姐）

出身于心理学，曾经与移动设备、IT、金融、时尚、汽车行业的国内外知名企业合作，创造友好的用户体验。目前在搜狐无线门户中心担任资深交互设计师和交互组负责人，对移动设备将为人们生活带来的革命性变化万分着迷。

相信生活的美好和工作的美好能相互促进和发酵，因此也跨界背包客、鼓手、农场工人、英语老师和由克里里演奏者。

李晓春（UXRen 社区：@iris；新浪微博：@iriscat 晓春）

Android 程序媛（员）一枚，对用户体验和人机交互领域有着浓厚兴趣。现就职于上海一家法资 IT 公司，目前重点关注的是人机情感交互。

她的梦想和目标是让科技在信息时代更好地理解人，更好地造福于人。比如梦想有一款应用可以让快乐加倍，让悲伤减半，让愤怒不再如火山爆发般一发不可收拾，让恐惧不再莫名。

李婧（UXRen 社区：@小哀；新浪微博：@小哀 Amyli）

资深交互设计师、用户体验设计师。毕业于电子科技大学计算机专业，后留学英国约克大学，获人机交互专业硕士学位。现任百度移动用户体验部交互设计师，负责百度语音助手、百度 App、掌上百度等多款移动产品。

丁晶晶（UXRen 社区：@丁枪枪；新浪微博：@Chris_tingting）

美国蒙特雷国际研究院翻译专业在读研究生一枚，热爱生活的“好菇凉”（好姑娘），误入用户体验界，将错就错地翻译、审校过多部用户体验相关书籍和文章。目前正站在科技和语言的交界处，展望未来的各种可能。

原书中部分章节原来就是由中国作者用中文撰写并由英文修订的，在本书的译回过程中，原作者季鸿（第 5 章）和陈妍、骆玘和黄利贤（第 7 章）特别增补了最准确的译回稿件，以将文章的“原汁原味”最到位地呈现给大家，对此我们非常感激。

感谢出版社机械工业出版社华章公司的吴怡和高婧雅编辑，她们以专业和细致的态度审核了书中每一个细节，也给我们提了很多好的建议。

感谢 Helmut Degen 博士和所有我们因为翻译中的问题而叨扰过的原作者们。

感谢 UXRen 大部队对翻译工作的支持，尤其是宋玮和燕保珠同学在翻译最困难的时候一直给予的最坚定的支持。

感谢在 UX 行业里辛勤工作和默默付出的从业者们。

最后，由于翻译时既要传达文章本意，又要基于文化区别适度“转译”，再者各家公司对于同样的事情多少存在做法与表述上的差异，我们尽管已在翻译时多次找原作者核实模糊不清之处，但因水平有限，翻译上仍不免存在谬误与纰漏，请读者们谅解与指正。

序

Dan Rosenberg（美国）序

目前，市面上已经有太多的用户体验相关书籍，因此，人们在接触新书的时候会自然而然想到一个问题：我为什么要读这一本？这本书对于我——用户体验从业者来说有什么独特的价值吗？这本由 Helmut Degen 和袁小伟编写的书很可能成为经典之作，因为本书运用最新的观点，回答了我们职业生涯中一个普遍的问题：如何发挥用户体验的影响力，使其对组织文化产生影响，进而让组织持续创造出成功的产品和服务。

当 Helmut Degen 和袁小伟最初向我提到写这本书的时候，我想到了 Mike Wiklund 在 1994 年写的《实践中的可用性》一书，当时我也有幸参与了其中一章的编写。然后我又开始思考，为什么已经近 20 年过去了，才再一次有人从这个角度写书呢？这 20 年间，很多情况都发生了变化：在技术方面有对移动性的注重，在流程方面有敏捷开发方法的兴起，在管理方面有了全球化的到来。所有的这些都是新的。而随着 iPhone 和 iPad 等产品的出现，CEO 们逐渐了解到良好体验的力量，连核心管理者和 UX 面临的挑战也发生了变化。因此，也应该有一本新的书来讨论实践中的用户体验了。

在过去的 25 年中，我在企业中领导过一些用户体验团队。我可以负责地说，没有企业只靠着用户体验团队就能做出伟大的产品。用户体验团队必须与其他相关团队高效合作，包括产品管理团队、开发团队和市场团队。只有这样，产品才能取得成功，而用户体验团队的影响力也才能得到彰显。用户体验就如同变革的催化剂，最终目的是为整个组织带来成功。这本书介绍了一群领先的实践者正如何通过用户体验而催化组织成功，它一定会使你对用户体验有更深入的认识。我相信你应该读这本书。

——Daniel Rosenberg，SAP 公司用户体验高级副总裁

Daniel Rosenberg 是 SAP 公司的用户体验高级副总裁。SAP 是全球最大的企业级软件公司，其全球用户体验团队分别位于 8 个不同国家。在任职于 SAP 之前，Daniel 是甲骨文公司界面设计的研发副总裁。他曾经撰写或协作撰写了很多 HCI（人机互动）领域知名的出版物，他也是 ACM 的《NetWorker》杂志的创始编辑之一。

董建明（中国）序

在过去的几十年里，用户体验的知名程度获得了极大的提升。用户体验最初仅支撑战术层面的产品改善，例如识别设计缺陷、优化用户操作等。目前它已经成为一个更完善的学科，用以全面提升产品或服务的用户满意度。越来越多的公司已经意识到用户体验的重要性，并尝试将用户体验过程融入到已有的产品生命周期中。

如何提升用户体验对产品的影响力？新入行的用户体验从业人士，由于急于在初期工作时树立起自己的可信性，经常会问到这个问题。有意思的是，随着他们用户体验技巧的成熟和团队的扩大，他们依然面对着同样的问题，只是问题往往是由其他利益相关者（例如产品经理、市场人员甚至公司管理层）提起。显而易见的事实是，即使最严密的用户研究和设计也不能完全保证其能为产品能带来足够的影响力。

从商业的角度来讲，用户体验从业者大多被聘请来支持产品设计和开发。无论他们是属于外部组织，还是属于产品开发团队中的一员，和主流的产品团队相比，他们往往扮演着独特的角色。产品团队一般关注于可交付物和技术限制，而用户体验只是其中的一个考量因素。在一些情况中，用户体验不得不让步于其他相冲突的条件，这就削弱了其影响。

这种问题背后的原因一般可以归纳为两方面：一方面，大多数产品团队欠缺对用户体验的流程和价值的深入理解，因此对用户体验工作做出了错误判断；另一方面，很多用户体验从业者不能从产品的角度清晰地解释自己的工作，这就造成了用户体验和产品之间的缺口。

在过去的二十几年里，我与美国、中国和其他国家的优秀公司的人员一起进行了大量用户体验工作。这些工作包括建立用户体验团队、管理和执行用户体验

项目、培训用户体验从业者和管理者。虽然他们面临的挑战很相似，但不同公司和不同团队解决问题的方法却非常不同。一般来说，中国领先的公司已经认识到用户体验的重要性。但是，他们没有合适的员工、流程和工具去有效地执行用户体验项目。另一方面，欧美公司一般已有系统的理论和设备，但对于中国的公司来说，还不能照搬他们的流程，因为中国的团队往往面临着需要快速交付和对结果进行验证的巨大压力，因此需要一些不那么传统的方式。

要成功地采用一些方法来提升用户体验影响力，需要考虑到具体的产品类型、商业环境和公司文化等外围因素。这本书的作者们分享了提升用户体验影响力的方法，他们都有丰富的经验，并且来自各个不同的产品领域和地理区域。对于想要最大化用户体验的从业者而言，本书一定具有非常巨大的价值。

——董建明，首席用户体验专家、全球消费者体验中心经理，
华为科技有限公司

董建明博士拥有多年从业经验，是知名的用户体验思想领导者。他曾经指导了 IBM、eBay 公司的多个重要的用户体验项目，并在 HFI 公司和华为公司担任用户体验领导者角色。他曾经发明业界首个卡片分类工具，是中国销量领先的《人机交互：以用户为中心的设计和评估》一书的第一作者，拥有多项专利，发表过大量文章，对用户体验行业有着独特的贡献。

Heidi Krömker 教授（德国）序

无论在科研领域，还是在工业应用领域，用户体验已经获得了广泛的接受。很多产品供应商希望他们的产品不仅功能完备、可用性良好，还希望产品能够有良好的用户体验。随着各产品的功能越来越相似，用户体验所起到的作用也越来越大。

用户体验专家对用户体验的定义渐渐达成了一致。正如 ISO 9241-210 所记载的，用户体验是“由于用户对产品的使用和 / 或预计的使用情况而产生的感觉和感受”。然而，这个定义在某种程度上依然有些含混不清。

在科研中，人们发展出一系列的方法或技术去理解究竟有哪些因素在影响用

用户体验品质。学术界认同用户体验与使用产品时带来的积极情绪体验有关，并且这种积极的情绪体验会促使人们在以后持续使用此产品。

由于产品市场中与生俱来的竞争性，对不同的产品或版本进行创新设计的需求越来越大，这增加了产品开发流程面临的挑战。对于用户体验如何能系统地和成功地整合到产品生命周期中这一点，目前市面上讲述这种概念和方法的书还很少，其中，讲述了在工业领域实际案例的就少之又少了。

因此，本书的两位编者提供的内容很有意思。两位编者都是用户体验领域的专家，他们来自世界不同区域，但都在共同探寻不同地区中的成功案例。

编者 Helmut Degen 有杰出的理论基础，并且已经在多年的经历中应用和验证了自己的理论。他在欧洲和美洲都工作过，工作范围涉及通信、移动设备、电子商务和企业级应用。

编者袁小伟是一个用户体验的专家，也是将用户体验概念从欧洲介绍到中国的先锋人物之一。他在 10 年前就开始将用户体验概念在学术领域和应用领域中进行推广。当时，中文中还没有关于“可用性”（usability）或“用户体验”（User Experience）的对应单词。可以想象推广工作需要很多努力。现在，亚洲这个新兴的产品市场中用户体验概念的渗透程度已经令人惊讶。

读者可以从这本书里面获得一个全新的视角，去考虑用户体验对产品或商业的影响力。你们还能得到很多相关的理念、方法、流程和一些小技巧。企业中的决策者也能将自己的经验与书中的成功经验进行比对。书中记载的用户体验实践能帮助读者提高其在产品开发中的能力。

我确信读者一定会乐于阅读书中的成功案例，并得到启发。

——Heidi Krömker 博士，德国伊尔梅瑙科技大学媒体产品教授

Heidi Krömker 博士是德国伊尔梅瑙科技大学里媒体产品的教授。她研究的领域包括人机交互和媒体产品流程。她曾经担任西门子技术中心部门的用户界面设计中心主任（界面设计中心的实验室分布在中国北京、美国的纽约和普林斯顿、德国慕尼黑）。她学习过社会科学，而后在德国班贝格大学获得了人因工程博士学位。她曾领导了多个项目，包括将可用性工程引入到西门子公司中。

前言

为什么是这本书

像 iPad 和 iPhone 这样的产品已经不仅为消费品领域，也为整个产品研发领域树立起了新的用户体验质量标杆。越来越多的产品研发专家意识到了优秀用户体验带来的价值。他们开始希望自己的产品也能达到可与之比拟的高品质体验。

尽管如此，本书的编辑（下文称“我们”）已经体验并观察到，目前作为用户体验专家的我们还很难完全像预期的那样深入参与到产品研发中去：例如在产品生命周期过程的早期或者“上游”就介入，或通过以用户为中心的设计方法去影响产品质量且最好能增加公司的利润。但是，现实往往不同于期望：用户体验从业者经常在晚期或者“下游”才介入，很少甚至完全不能对产品质量产生影响。这种情况下，用户体验不能很好地被整合进产品生命周期流程中。此外，我们还观察到行业中相关探讨一般都是由用户体验从业人员自己组织的，关于用户体验方法的（主题是“怎么执行”）讨论。我们还发现，用户体验专家们很难向没有用户体验经验的人解释清楚用户体验能带来的价值，甚至无法知道如何去衡量用户体验的价值。是啊，虽然用户体验从业者们总是宣扬要“使用用户能接受的措辞”，当他们向自己的“客户”阐述自身价值时，却难以让对方全心接受。此外，我们还发现从业者们经常认为：只有用户体验专家才最了解如何实现最好的产品质量，他们不需要借助于其他利益相关方的知识、经验以及想法。我们称这种态度为“用户体验孤岛”态度。

被这些理想和实际的差距触动，在写这本书之初，我们开始寻找一个有助于缩小这些差距的答案：如何让用户体验达成更大的影响力？接下来我们开始思考——到底该怎样寻找答案呢？一开始，我们想到可以写出自己的项目经验和成

功案例。为了收集到更广泛的视角，我们最终采取了另一种办法：收集并发表来自多个从业者、多个公司、多个商业类型甚至是多个地区的成功案例，我们认为这会更棒。我们两位编者一位来自中国，一位来自“西方”世界。我们计划收集来自各处的成功案例。

本书中提供的成功案例不会让读者太目不暇接。我们一起去看看那些用户体验已经发挥其影响力的案例。希望这些案例能启发读者，并在自己的企业或客户中用到其中一些技巧和流程。哪怕其中有一两条是读者可以用上的，我们觉得编著这本书也是值得的。然而，这并不是本书愿景的全部。我们希望读者能因此改变他们看待用户体验的角度：从“如何执行”到“如何获得影响”，并因此能系统地将这个新视角带到工作中，而最终使得用户体验更频繁地发挥出更大的影响力。

为什么说这本书独一无二

当我们开始编写这本书时，我们分析了现有的关于“用户体验产生的影响”的刊物和书籍。关于用户体验的大多数书籍都是关于“怎么执行”（如何执行可用性测试，如何创建线框图等）方面的。这些书籍展示了用户体验的工具技术和方法，但他们并没有告诉你，应该在什么商业环境中使用什么技术和方法才能真正获得成功。本书中会介绍那些已经成功整合在产品生命周期内的技术和流程。同时，由于我们认为读者对用户体验的基本概念已经熟悉了，本书不会着重介绍如何执行这些方法。目前，我们还没有发现哪一本书也着重着眼在“让用户体验产生影响”方面。也因此，我们相信这本书是独一无二的。

本书另外一个特点是跨区域的覆盖。我们收集到的成功案例覆盖了美国、欧洲和中国，这一点我们非常自豪。

谁应该阅读这本书

本书是为能够对产品质量和用户体验产生影响的人，也就是用户体验小组的负责人编写的。他们往往对如何利用用户体验达成影响力的问题感兴趣。书中的案例将帮助这些人从别人的成功经验中学习，并将学到的知识运用到自己的组织中。

本书也是为产品管理、产品开发、技术部门的（高级）副总裁写的，他们想要了解如何战略性地利用用户体验以提高产品质量、公司的利润以及用户满意度。书中的案例将帮助他们从行业实践中学习如何将用户体验活动整合到产品开发过程中，或者怎样的整合才是最优的。

用户体验咨询公司是本书的另一个目标读者。他们想了解如何为客户提升用户体验咨询质量带来的价值。这本书中有几个案例都来自于用户体验咨询公司与其客户之间的合作。咨询公司可以学习如何与客户合作以实现对产品和商业的影响。

本书也是为用户体验从业人员编写的。书中的成功案例可以帮助他们了解到，在其他公司中，哪些技术和流程已经证明是行之有效的。他们有基础工作的经验，因此可以帮助高级管理人员优化用户体验流程，并整合进产品生命周期。他们的目的也是让用户体验产生更大的影响。

最后也很重要，这本书也是为用户体验教授、研究员和学生编写的。这些成功案例中的看待事物的角度可能会为他们带来灵感，从而将现有的用户体验课程和研究主题从介绍理论和方法的角度扩展到“带来影响”的角度。如果他们能初步意识到，甚至获取到一些用户体验在产品开发中的重要性的一些知识，将有利于整个用户体验行业的发展。用户体验的理论和方法只有适当地运用在商业环境中并达成影响，才是真正有用的。如果他们还能了解到这一点就太好了。

所有上述目标群体都能够帮助提升用户体验的最终效果，并让更多的人认识到用户体验是产品生命周期内提高产品质量的一个关键因素。

一些术语

影响力（impact）：“影响力”这个词可以有广泛的含义。在这本书中，区分对产品的影响（product impact）和对商业的影响（business impact）是非常重要的：对产品的影响是指对产品的质量积极影响；对商业的影响是指对公司利润的积极影响——降低成本、增加收入，或两者兼而有之。本书重点讨论对产品的影响。专注于产品，而不是专注于商业的影响有以下几个原因。首先，对产品的影响是对商业产生影响的先决条件，而在许多情况下，用户体验在对产品产生影响上仍存在诸多困难。此外，产品经理通常负责对产品是否开发及产品外观做出决策。

如果决策是错误的，即使它的用户体验做得出色，产品也不能在市场上取得成功。我们假设用户体验从业人员不做这种决策。第三个原因是，在工业环境中，产品研发活动通常和很多其他活动交织在一起。因此，很难证明某个研发规律对公司收益产生了影响。尽管如此，本书中的一些成功案例也表明，用户体验可以对商业产生积极影响。

产品 (product)：这里所说的“产品”是一个广义的范畴。它包括了软件产品（计算机软件、企业软件、电子商务网站、移动应用）和更广泛的产品或解决方案（移动电话、报警系统、家电）。同时，产品还可以针对不同的市场（消费用或投资用）。

用户体验实践 (UX Practice)：我们将每一章节的主题称为一项用户体验实践。一项用户体验实践可能应用了单一手段 (Technique)，也可能应用了多种手段。只要对实现产品影响力有帮助，所应用的手段可以是来自于其他学科的。

我们如何选择案例

作为编辑，我们要做的是确保成功案例是令人信服的。同时，我们不想做另一本关于“如何执行”的技巧的书。我们需要每个章节的作者都有实际的项目或组织经验，并且在他们的经验里，用户体验已证明对产品产生了持续的影响力，这是我们挑选案例的关键标准。另一个隐藏的标准是他们必须愿意公布这些成功案例。有意思的是，这两个条件都迅速淘汰了一些案例。

书中的作者可能属于自有产品的公司（例如，软件公司），也可能属于为自有产品公司提供用户体验服务的公司（用户体验咨询公司）。对于后者，我们要求作者与他们的客户合作写作。我们想确保成功案例并非一面之词：这就需要覆盖到提供用户体验服务的那一方，以及接受服务并继续工作以对产品产生影响的那一方。这也确保我们的成功案例中包括了“产生影响”的部分。

我们不希望强行规定一定的篇章结构。但是，我们要确保每一个成功的案例包括了某些要点。因此，我们提出了几个问题，每个成功的案例都应该回答：

- 此实践的商业背景是什么（例如，产品是什么，用户是谁）？
- 运用此实践解决了什么（商业）问题？

- (组织里) 存在什么制约? 前提条件是什么?
- 应用此 UX 最佳实践的开发背景是什么?
- 有哪些具有说服力的事实在支持你运用此实践?
- 对产品产生了怎样的影响?
- 你是怎样应用此实践的?
- 对读者的建议。

我们联系了许多用户体验专家和公司, 非常感谢那些愿意分享他们的用户体验成功案例的作者们。虽然这本书不能代表整个用户体验行业的成功案例集合, 但它提供了一个深入了解行业的视角。

本书概览

这本书是一个成功案例的集合。你可能不需要读完整本书。但是, 如果你正在想办法在组织中扩大用户体验在战略和战术上的影响, 你可能从每个故事都能获得灵感。

这本书从来自 Peter Phillips (美国) 的一个成功案例开始。本书的编辑之一 Helmut 在几年前参加 Peter 主持的工作坊时遇见了他。参加完工作坊之后, Helmut 彻底改变了看待用户体验的方式: 从“怎么执行”的观点变为“为什么 & 做什么”的观点。

Peter 曾担任多家企业的全球设计战略总监, 并在这些公司内部成功地推广了设计原则。在第 1 章中, Peter 认为设计是一门解决问题的学科。他还介绍了设计大纲及其功能、做有价值的陈述、达成合作伙伴似的关系。与其他章节不同, 本章主要描述的是通用的概念和技术。不过, Peter 的章节为整本书奠定了良好的基调, 并把关注焦点放在“影响”上。

在 Peter 的成功案例之后, 我们分享了 5 个关于整合用户体验的流程的案例。

在第 2 章中, 来自 SAP 的 Andreas Hauser (德国) 介绍了在大型企业中将用户体验制度化的成功案例。Andreas 为一个叫做 SAP Business ByDesign 的新产品线研发建立了一个完整用户体验组织。SAP Business ByDesign 是一个面向中小企业的新型的应需而变的商业解决方案。Andreas 对于如何在全球性组织内建

立并执行一个以用户为中心的设计流程、如何在以用户中心的设计潮流中影响组织和个人，以及如何影响技术使其专注于用户体验需求方面的问题给出了建议。他介绍了这些做法是如何影响产品质量并影响商业方案的成功。他的成功案例中令人印象深刻之处在于，用户体验流程不断演化，而产品可量化的用户体验质量也随之提升。此外，他还介绍了一些有用的细节，包括如何进行质量检查、如何组织团队架构、如何使用界面设计模式和规范，以及如何从瀑布式的开发过程向敏捷开发过程过渡。

在第3章中，李明和水世伟描述了平安（中国）的一个成功案例。平安集团在保险、银行和投资领域提供多种产品和服务。本章主要描述了公司的一个电子商务网站研发的用户体验流程。作者描述了团队配置以及部分流程。在这个案例中有意思的是用户体验团队、IT团队和销售团队在进行着密切的合作。此外，网站的设计方案在真实的网站上进行了测试，根据实际的用户数据作出决定。在成功案例中，产品转化率提高了5倍。

Sigrid Vandenweghe 和 Kris Vanstappen（他们都来自比利时的HIG公司）与 Marc Charlier（来自荷兰的BCT公司）在第4章中描述了一个组织变革的过程。这个案例是第一个来自用户体验咨询公司（HIG）及其客户（BCT）的案例。BCT（1985年成立）是欧洲企业内容管理（ECM）领域的翘楚。作为用户体验服务提供商，HIG帮助BCT改进了一个叫做“CORSA”的文档管理系统。两家公司的合作由一次用户体验评估开始，而后两家公司紧密合作，最终对BCT的研发流程产生了战略性的影响。BCT改变其研发流程，开始采用以用户为中心的设计方法。在案例中，作者描述了HIG介入之前CORSA的用户体验质量，介绍了用户体验质量的关键要素，也描述了改进后的研发流程。由于这种改进提高了用户体验质量，所以也相应带来了更高的产品质量。不仅如此，即使在2009年普遍经济衰退的一年中，改进也使得收入增长达22%之高，同时成本也被节省了下来。

在第5章里，中国电信（中国）的季鸿介绍了来自电信行业的一个案例。她首先介绍了当今电信市场所面临的挑战，以及通过提高用户体验质量让产品脱颖而出的策略。由此，她描述了一个将用户体验活动整合于其中的端到端产品开发