

——我们在搜狐做产品体验设计

好设计

有方法

Good Method, Good Design

李伟巍 等著

搜狐媒体UED中心团队心血力作，搜狐焦点CTO作序推荐，滴滴、携程、迅雷、宜信、腾讯等知名企业近10位设计专家高度评价

从产品和设计双重视角系统总结体验设计的方法、技巧、原则，视角独特、剖析深入，各种设计难题，一览无余



机械工业出版社
China Machine Press

我们
在搜狐
做产品体验设计

李伟巍-等著

Good Method, Good Design

好设计， 有方法



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

好设计, 有方法: 我们在搜狐做产品体验设计 / 李伟巍等著. —北京: 机械工业出版社, 2019.7

(UI/UE 系列丛书)

ISBN 978-7-111-63240-5

I. 好… II. 李… III. 人机界面—程序设计 IV. TP311.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 144424 号

好设计, 有方法: 我们在搜狐做产品体验设计

出版发行: 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: 李 艺

责任校对: 张惠兰

印 刷: 中国电影出版社印刷厂

版 次: 2019 年 8 月第 1 版第 1 次印刷

开 本: 170mm×230mm 1/16

印 张: 16.25

书 号: ISBN 978-7-111-63240-5

定 价: 99.00 元

客服电话: (010) 88361066 88379833 68326294

投稿热线: (010) 88379604

华章网站: www.hzbook.com

读者信箱: hzit@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

作者简介

李伟巍

搜狐媒体 UED 中心 设计总监

资深体验设计专家，拥有超过 10 年的产品体验设计和团队管理经验。现就职于搜狐，负责管理设计团队，优化各业务线的产品体验设计和品牌视觉设计。曾就职于科学院、凤凰网、畅游等，从事网页、视觉、UI、交互、产品等相关设计工作。在体验设计领域拥有非常深厚的积累，擅长从用户的 5 个体验要素来推导产品的交互体验设计，真正为用户解决真实场景下的实际问题。热衷于打造极致的产品体验设计，多次组队参加各种极客大赛、清华大学的创客挑战赛、搜狐黑客大赛等，每次都能摘得不同的奖项。曾受邀作为搜狐各种新员工培训演讲嘉宾，担任创意比赛评委等。

霍冉冉

搜狐媒体 UED 中心 高级设计师

拥有超过 10 年的视觉产品体验设计经验。现就职于搜狐，负责管理设计团队，优化各业务线的产品体验设计和品牌视觉设计。曾就职于开心网、畅游等公司，从事 UI、视觉等相关设计工作。在体验设计领域拥有非常深厚的积累，擅长品牌视觉、UI 设计，多次负责主导优化大流量产品线的体验改版设计、主导重要栏目和大型活动主视觉设计。热衷于打造极致的产品体验设计。

钟秀

搜狐媒体 UED 中心 高级设计师

资深体验设计师，来自内蒙古的 85 后设计师。现就职于搜狐，为业务部门

提供设计支持。曾任职于人人网、创新工场。在界面设计、交互设计、产品设计等方面拥有丰富的实战经验。负责设计的问答类游戏 App “么么答” 曾登上 App Store 榜首。

孙伟

搜狐媒体 UED 中心 高级设计师 / 现就职于贝壳 KEDC 中心

资深 GUI 设计师，之前就职于搜狐，现就职于贝壳 KEDC 中心，为业务部门提供设计支持。曾就职于人人网、销售易、e 代驾等，从事各产品线的体验设计工作。擅长 GUI 设计，设计了很多优秀的栏目 logo，喜欢用手绘的形式记录日常生活。热衷于通过绘画表达情感化的人生。

王婷宇

搜狐媒体 UED 中心 高级设计师

资深视觉设计师，现就职于搜狐，为各业务部门提供设计支持。曾就职于人人网等大型互联网公司，从事视觉、UI、品牌等相关设计工作。擅长视觉、GUI 设计，设计了很多优秀的栏目 logo 和大型活动主视觉，喜欢通过情感化的表达打造极致的视觉盛宴。热衷于使用各种设计手法表达不同的视觉理念。

杨茜茜

搜狐媒体 UED 中心 高级设计师 / 现就职于网易有道 YDC 中心

资深交互设计师，之前就职于搜狐，现就职于网易有道 YDC 中心，为业务部门提供设计支持。曾就职于浙江日报、培训机构、机械研究所等，从事教育和设计工作。擅长工业设计和交互设计，喜欢深入研究体验设计的前因后果从而为产品提供最优的体验设计。热衷于打造极致的体验设计。

陈昕冉

搜狐媒体 UED 中心 高级设计师 / 现就职于贝壳 KEDC 中心

资深体验设计师，之前就职于搜狐，现就职于贝壳 KEDC 中心，为业务部门提供设计支持。曾就职于新浪微博、风行网、搜狐体育等，从事各视觉设计工作。擅长视觉和 UI 设计，设计了很多大流量的线上产品，喜欢将学到的各种新的设计形式运用到产品设计中。热衷于打造极致的体验设计。

移动互联网飞速发展的今天，各类优秀应用层出不穷，我们发现任何一个好的应用都有一个共同点——好的设计。而好的设计最终能否转化成好的产品为用户提供服务，需要整个团队所有人都了解设计原理，关心设计的过程，并且密切配合、通力协作，目标一致。

本书深入浅出地介绍了产品设计的基本理论知识，同时通过一些具体的案例分析，以及作者团队以往的一些经验和心得分享，向我们讲述了如何才能做出好的设计，也让我们更加了解设计团队。只有了解了这些，我们才能更好地理解设计师的想法，协作也会更顺畅，尤其当开发者从设计师的角度思考问题时，整个组织都会受益匪浅。

陈毅 多点 Dmall 移动端资深研发经理

马歇尔·麦克卢汉曾经说过一句话：“每个人经历的远比他所理解的要多得多。影响行为的是体验，而不是理解。”

我们常常强调“以用户为中心的设计体验”，那么什么样的设计才是真正做到“以用户为中心”，真正能够让用户自然、无碍地与你的产品进行交互呢？当我们一边享受着智能化生活带给我们便利的同时，也慢慢发现，用户需求在悄然发生改变，使用场景也变得愈加复杂，再加上技术瓶颈等重重困难，设计师早已不仅仅局限在视觉、交互设计等范畴，而是要从用户本身出发，结合用户研究、数据分析、商业思维、品牌思维等赋能完成最终的设计结果。做用户真正喜爱的产品，同时也能够让你的设计产生增长式的商业价值。

本书中讲到很多有效的用户体验设计方法，相信你一定会有所收获。

陈子 APUS 设计中心总监

如今消费升级所带来的比较明显的变化是：用户的“体验”被提到了一个前所未有的高度，即需求的体验和情感的体验。然而，功能性的需求是容易被实现的；而情感化的需求就远远不止于此了。本书将带领你学会如何从业务的角度入手，解决体验的壁垒，直达用户的情感，让体验设计真正成为驱动商业成功的战略。

刘静 来伊份科技用户体验设计中心总监

设计始终都是以人为本，需要在人们的日常生活当中发现问题，并通过思考，寻求合适的方法去解决。

在设计的过程中寻求设计方法是对问题本身的拆解再解读并解决的过程，而设计方法论并不是限制设计师的创新，而是帮助设计师更科学地去思考问题，从而得到合理的设计方案。

作为一个优秀的设计师，不仅仅要在规则内思考问题，也需要通过不断学习和借鉴来打破常规，构建出属于自己的设计思维体系。

胡长宇 海外UED设计负责人

我一直认为，中国互联网体验设计力量的发展壮大，一定是伴随着像搜狐这样的本土互联网企业成长而同步演进的，围绕“用户为中心”的体验设计策略，互联网产品体验的前瞻和细腻是最先从各个行业中跳脱出来的，互联网企业也由此受益颇多。本书阐述详细，案例丰富，是经典的互联网体验设计方法呈现。诚然，当今阶段，各类新方法、新思维层出不穷，但设计所要解决的最根本问题，并没有那么玄奇，实实在在的好设计，都在这本实实在在的好方法里，值得互联网体验从业者人手一本，细细品读。

张贝 腾讯金融科技市场部设计中心负责人

在移动互联网时代下，用户体验已成为优秀产品的必需品，是做产品不可或缺的部分。好设计能触达人心，给用户带来惊喜，能提升产品的用户体验，使产品有好口碑，在激烈的市场竞争中获得增长。

本书提供了一套做好设计的方法，还总结梳理了很多一线实践经验，引领产品团队做好产品，提升产品的用户体验。

张在旺 知名咨询师，《有效竞品分析》作者

随着 IT 技术的发展，越来越多的互联网产品在改变着我们的生活和思维方式。每个互联网产品的诞生都是一个系统工程，包含了产品运营规划、流程规则设计、产品设计、数据设计、后端开发、前端开发、运维服务等多个环节。其中，产品设计环节处于距离用户最近的位置上，任何优秀的产品规划和严谨的技术开发如果没有构思精妙的产品设计进行包装输出，都只是在做无用功。新一代的年轻人是互联网产品的“原住民”，不流畅或不符合口味的设计体验，会被“原住民们”直接抛弃，就如同难看的衣服没有机会展现材质的优良和做工的精巧。所以，在互联网产品项目中，设计工作的重要性越来越高，对设计师的要求也越来越高。

李伟巍是我之前同一部门的同事，带领搜狐汽车的设计团队，有丰富的互联网产品设计经验，并且一直保持着对设计领域新技术和新方向的饱满热情，我非常敬佩。在之前一起工作的过程中，我们有大量沟通，他对于设计工作的理解，给了我很多启发和思考。

今年初的时候，李伟巍告诉我，他和设计团队写了一本书介绍对于设计方法的理解，我非常期待，第一时间阅读了原稿。分享两点阅读感受：一是产品设计的出发点，不能仅仅是设计本身，要考虑大量的周边因素，包括用户类型、竞品状态、发展趋势、产品阶段、整体一致性等；二是设计工作是有固定的方法和模式的，设计师并不是在天马行空的创作，而是按照一些成熟的工作方法、模式和技巧来打磨锤炼设计产品，并且有客观的考核方式来验证设计作品是否达到了产品目标。

本书结构简洁清晰，包含了大量的工作实例以及基于这些实例的方法总结，是非常好的实用书籍。如果你是互联网产品的设计师，想提升自己的产品设计水平，阅读本书是一个高效的途径；如果你是互联网产品经理，阅读本书可以看到很多从用户体验角度出发的设计改进实例，对于提升自己对产品的理解有积极的作用。

最后，恭祝本书的出版，希望能够给读者带来帮助。

搜狐焦点 CTO 李少鹏

很高兴看到了搜狐设计团队创作的《好设计，有方法》。本书中的“设计”是指互联网产品的“用户体验设计”，适合互联网行业中与用户、产品紧密相关的从业人员学习、借鉴、应用如用户研究人员、产品经理、设计师、开发工程师（尤其是用户端开发工程师）等。

我尤其要向广大中小互联网公司的产品经理、设计师来推荐这本书。

在互联网行业中，如搜狐这样的大公司普遍有更细的专业分工，更齐全的岗位配置。具体到产品的用户体验设计，大公司的设计团队承担了很大的职责，通常也有较强的专业能力。同时，大公司有丰富的产品、巨大的用户体量、复杂的应用场景。因此，大公司专业设计团队提炼出来的设计方法，很有价值。

相比之下，广大的中小型公司岗位专精程度普遍不高。具体到用户体验设计，中小型公司的产品经理普遍侧重于产品功能规划，设计师则普遍侧重于产品原型的视觉实现。中小型公司的产品经理、设计师对用户体验设计很多存在认知不足、方法不佳的问题。针对这一问题，这本书或许是一个解决方案。

通过本书可以系统学习经过实战验证的好设计方法，然后在实战中去应用这些设计方法，提升公司的用户体验设计能力，打造出体验更佳的好产品。增强公司的产品竞争力，同时也让自己变得更有价值。相信这也是本书作者们的愿望。

车马 多家互联网公司联合创始人/CEO，《首席产品官1—从新手到行家》

《首席产品官2—从白领到金领》作者

前言

为何写作本书

笔者在互联网圈摸爬滚打十数年，见证了互联网的发展历程。

Web1.0 时代。向用户单向推送信息，由网络平台提供内容供用户阅读，用户根本没有选择权，代表站点为搜狐、新浪、网易等门户网站。笔者当时正奋斗在网络前台的一线，被人称之为“美工”，不仅要设计网页，还要通过 HTML 和 CSS 将页面写出来。

Web2.0 时代。注重用户的互动，用户当家作主，是网站内容的浏览者，也是网站内容的制造者。这个时代网站内容是基于用户的，诸多功能也由用户参与建设，实现了网站与用户的双向交流和参与，形成了以网络平台为代表的人与人之间的沟通，典型代表有新浪微博、天涯社区、自媒体。笔者这时变成了 UI 设计师，负责设计前后端、App、Pad 等界面，页面已经交由各端的工程师去设计了。

Web3.0 时代。这里有人工智能、关联数据和语义网络的构建，形成了人和网络以及网络与人的沟通，配合大数据的智能推荐，大大提高了人与人之间沟通的便利性。在这个时代，网络都是以大平台形式存在，成为用户需求的理解者和提供者，网络记录用户的行为习惯，通过资源筛选、智能匹配，精准地为用户提供答案，代表产品可能会有微信、阿里云、百度 Apollo 等。

在 Web 3.0 时代，笔者绝不可能只是个简单的 UI 设计师，还应该是个初级的产品经理、中级的交互设计师、高级的视觉设计师，而且有一套自己的设计语言体系，才有资格去做好未来的设计。

互联网的发展带动设计师从幕后走到了台前，转身成为视觉设计师、UI 设计

师、GUI 设计师、交互设计师、工业设计师等。这就对设计的精细化程度要求越来越高，已经不局限在设计本身，而是向用户传播一种设计语言、传达一种力量。但很多设计师依然是在做执行工作，设计好需求，实现功能，这样的思维越来越不能满足 Web3.0 时代的需求。

一路走来，笔者亲历了很多产品的开发设计过程，也从零开始做过很多新产品的尝试，有喜有悲，踩过很多坑，总想把这些经验汇总并分享出来，避免再有人去走同样的弯路，浪费精力、浪费时间、浪费钱。

笔者带领团队与各个业务线对接设计需求时，也了解到很多业务线指标在产品中的体现，设计能提升业务线的指标，这才是核心价值所在。用户经常会吐槽各种广告乱象问题，那其实是产品赋予业务的价值所在，只是没有站在用户的角度，用错了场景，体验设计做得不好，对用户造成了干扰，伤害到了用户的感情。业务指标是产品商业价值的体现，但如何通过体验设计来提升，还有很多方式和方法。

笔者结合工作中的实际案例，总结了一些关于做好产品的方式和方法，在此分享出来，同业内的小伙伴们一起探讨，期许得到大家的批评和指正，如果还能为他人带来一点贡献，那真是极好的。

本书主要内容

本书将用户作为产品设计的第一梯队，重点介绍了我们应该如何了解用户。开篇以用户需求的层级作为出发点，讲解了如何为用户量体裁衣。通过迭代产品的方法来找到精准的用户画像，有针对性地采用正确的方法，对不同的用户做差异化引导。伴随着产品发展的过程，用户在不断成长，需求也发生着变化，如果产品跟不上这些变化，就会被用户摒弃。为了更好地了解用户的需求，笔者还分享了团队在做线下调研过程中所收获的丰硕成果。

了解用户的设计需求后，就进入产品设计的第二梯队：设计的方法。任何设计都应有其设计源头，所以形成自己的设计语言就显得格外重要。各个平台的设计语言都不一样，所以在设计上还要区分不同的载体，才能符合各平台的设计规范。在设计的过程中，往往还会利用竞品，不断创新，提升产品的价值。此外，产品中很多模块的设计乱象丛生，我们在这里将其一一梳理出来，总结出一些方法供大家参考。比如弹出层设计、列表设计、情感化设计等。最后还总结了聚焦设计的各项原则以及一些设计禁忌。

掌握了设计产品的方法以后，我们还需要了解用户使用产品的场景。文中解释了用户体验场景的一些基本概念，系统解构了用户场景的框架关系，整体分析了用户场景中的情境类型，并结合实例讲述了我们常见的匹配场景。最后再通过用户的使用场景来做测试，从而更好地验证其匹配度。

书中还讲述了团队管理中的一些方法，从设计团队中的主要管理工作说起，将工作内容分为几个部分详细讲述，总结了团队管理中的激励机制，又综合性地讲述了团队中经常遇到的几个难题，并分门别类地给出了对应的解决方案。

在本书附录部分，参与编写本书的作者们各自讲述了自己从事设计的心路历程，总结了他们在设计中遇到的难题及各自的解决方案，希望能给大家带来一些启发和参考。由于篇幅限制，附录部分仅提供电子版。

本书读者对象

本书主要从产品体验设计的角度进行详细阐述，包括怎么了解用户、怎么做好设计、怎么利用场景、怎么做好产品、怎么管理团队等。本书没有局限于只讲设计，而是在讲述我们怎么做产品，体验设计如何为产品提供更好的服务，为用户解决需求，所以本书适合的阅读人群比较广泛。

第一类：互联网领域的设计师、产品经理、前端工程师、开发工程师等群体。

本书对于从事互联网设计的设计师来说绝对是一个福音，我们将产品设计中遇到的各种疑难杂症全部梳理出来，列出各种对应的解决方法，总结出体验设计细节的设计原则，帮助设计师从初级迅速进阶到高级。

书中先从了解用户的需求出发，带你慢慢融入体验设计，再结合用户的使用场景来做产品，每个阶段都与产品经理的工作深度相关。产品经理需要是一个全能型选手，对设计和开发都要有所了解，才能把握好产品的方向，而这本书全面地讲述了产品从无到有的设计过程，相信会对你大有裨益。

针对前端工程师和开发工程师来说，好产品要经过团队共同打磨，体验设计的细节又都需要开发来实现，很多设计原则就是技术结构的底层逻辑。工程师们如果了解了设计的源头，就大大减少了中间的沟通环节，同时还能清晰地理解产品的设计逻辑。

第二类：企业管理者、项目经理、团队管理者等。

企业都是以产品为驱动，作为企业管理者、项目管理者，实时获悉产品的动态可谓势在必行。他们的一个决策可能会让产品数据发生很大波动。本书从各个层面诠释了产品的设计细节及其所造成的影响，帮助管理者更清晰地了解发展所处的阶段，应该制定什么样的策略。

书中还讲述了团队管理的方法和技巧，深入到产品设计的各个细节，跨部门沟通协作等，还总结了设计团队经常遇到的一些难题以及应对的解决方案，可以对团队管理提供一定的参考。

致谢（排名不分先后）

我们写这本书，受到了《创新者的窘境》《在你身边，为你设计》《参与感》等书籍的启发。我们也想把我们团队在做产品设计过程中遇到的问题，以及我们自己多年总结的设计经验分享给大家，期许能为大家提供一些参考。

感谢参与本书内容编写的霍冉冉、钟秀、孙伟、王婷宇、杨茜茜、陈昕冉。没有你们长时间的付出，就不可能有这本书的顺利出版。感谢你们的陪伴与坚持。

感谢机械工业出版社的杨福川、余广、孙海亮、李艺及参与编辑的团队人员，谢谢你们一直给予我们专业上的支持和帮助，保证了本书的顺利出版。

感谢我的儿子 David、女儿 Jenny 一直在为我提供体验认知的实践，感谢我的妻子 Chris 宝在身后默默地奉献支持。你们是我坚强的后盾，感谢有你们，帮我一起完成了本书的写作。

李伟巍

目录

作者简介

赞誉

序 1

序 2

前言

第 1 章	以用户为中心的设计	1
1.1	用户需求的三个层级	1
1.1.1	第一层级：痛点型需求	2
1.1.2	第二层级：痒点型需求	3
1.1.3	第三层级：兴奋点型需求	3
1.1.4	用户需求的层次	4
1.2	如何为用户量体裁衣？	5
1.2.1	用户、需求、产品的关系	5
1.2.2	没有所有人，只有细分的群体	7
1.2.3	接受用户的多面性	8
1.2.4	有的放矢地做好产品设计	9
1.3	通过产品数据勾勒用户画像	11
1.3.1	用户画像的 3 个维度	11
1.3.2	建立信息画像	12
1.3.3	绘制行为画像	14
1.3.4	勾勒分群画像	16

1.3.5	验证用户画像	19
1.4	引导设计降低用户成本	21
1.4.1	引导行为产生的3要素	21
1.4.2	引导设计的3种类型	23
1.5	需求是个变量?	26
1.5.1	搜狐的流量被侵蚀、用户被分流	27
1.5.2	产品伴随用户一起成长	28
1.5.3	“喜新厌旧”就是人性法则	28
1.6	通过真实调研了解用户	29
1.6.1	为什么要做调研	30
1.6.2	案例:如何做调研	30
1.6.3	调研中的常见问题和经验总结	35
第2章	有源设计	37
2.1	设计语言的概念	37
2.2	设计语言带来的好处	38
2.3	制定设计语言需要遵循6个设计原则	40
2.4	设计语言推动评审案例	43
2.5	数据验证设计语言的方向	44
第3章	区分不同载体的设计	46
3.1	iOS 和 Android 之间的差异	46
3.2	设计风格的差异	48
3.3	控件的6个差异	54
3.4	WAP 和 App 之间的差异	64
3.4.1	屏幕尺寸的差异	65
3.4.2	有效操作的设计差异	66
3.4.3	设计像素的差别	68
3.5	WAP 和 PC 的差异	68
第4章	利用竞品做好设计	73
4.1	竞品的6个参考价值	73