



INTERNATIONAL
User Experience Design
国际用户体验设计

Alibaba.com User Experience Design Model
阿里国际站用户体验设计案例精粹

 阿里国际UED 编著



INTERNATIONAL

User Experience Design

国际用户体验设计

Alibaba.com User Experience Design Model

阿里国际站用户体验设计案例精粹

 阿里国际UED 编著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

以互联网及 IT 产品为主打的中国产品，走向全球市场的步伐越来越紧迫。本书是国内第一支数年专攻全球化用户体验设计的资深团队——阿里巴巴国际 UED，以商业案例的形式，向国内同行分享跨国设计理念及宝贵经验的精华作品。上篇定位于“专业设计师之路”，下篇主题为“国际化设计，专业与团队协作”。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

国际用户体验设计：阿里国际站用户体验设计案例精粹 / 阿里国际 UED 编著. —北京：电子工业出版社，2016.6

ISBN 978-7-121-28570-7

I . ①国… II . ①阿… III . ①电子商务—网站—设计—案例 IV . ① F713.36 ② TP393.092

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2016）第 073665 号

责任编辑：张春雨

印 刷：北京顺诚彩色印刷有限公司

装 订：北京顺诚彩色印刷有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱

邮编：100036

开 本：787×980 1/16 印张：17.5

字数：346千字

版 次：2016年6月第1版

印 次：2016年6月第1次印刷

定 价：89.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：010-51260888-819 faq@phei.com.cn。

序

阿里巴巴国际 UED 是一支非常独特的团队，负责阿里巴巴海外业务的设计、用研和制作工作。其中 B2B 国际站是阿里最早的业务之一，也是阿里最早找到了盈利模式的业务，直到今天国际 B2B 业务还是公司非常重要的业务策略之一。这些年来，我们在业务上不断寻求新的突破模式，用互联网模式改造这个非常传统的行业。

另外一块业务是 AliExpress，国际 B2C 跨境电商业务，目前负责把中国制造和中国设计的产品拓展到海外。五年前从 Beta 开始，全球流量排名不断提升，最近全球排名已经到第 32 名，并且成为很多国家的知名品牌，已经是俄罗斯的第一大电商。还有淘宝海外业务，把淘宝丰富的产品推广到了海外使用汉语的华人手中。

在这些海外业务的拓展和尝试过程中，设计和用研也起到了关键作用。因为业务的特殊性，国际 UED 是一支非常独特的团队，服务的用户中，卖家来自于中国、印度、巴基斯坦、美国，以及泰国等生产国家的工厂和经销商。买家则分布在全世界。UED 团队大部分成员在杭州，小部分成员分布在深圳、香港和美国，有来自于 15 个国家和地区的员工，有中文、英语、俄语、西班牙语和葡萄牙语的设计能力，是一支真正国际化的团队。

本书总结了团队多年来的实战经验，从不同角度介绍了团队如何克服语言、时间、文化和地域的差异，做好国际设计。相信随着中国制造向中国设计逐渐转型，设计会在社会的各个层面愈来愈重要；随着中国企业的国际化，国际设计也逐渐变成了一个企业必备的能力。本书中有非常详实的案例，他山之石可以攻玉，希望读者能从中得到启发和帮助。

Paul

阿里巴巴国际 UED 资深总监

目录

上篇 专业设计师之路

做好基础

设计，你也可以·····	2
互联网产品的骨骼与皮肤——产品 + 运营·····	12
用体验解决商业问题，P4P 后台改造·····	15
设计需求分析及模板·····	22
如何做好交互设计的专家评审·····	39

理论到实践

让你的界面有视觉层次·····	46
用户难触及？数据帮你大胆假设，小心求证·····	57
设计影响行为，行为决定结果·····	63
像心理学家思考，提升设计效益·····	72

精通细节

跨屏体验设计·····	82
如何设计一套优秀的响应式页面——Alibaba.com 的响应式设计经验·····	92
操作平台设计·····	102
无线表单设计·····	112
表单设计：简单设计背后的动机思考·····	120

下篇 国际化设计，专业与团队协作

跨文化设计

禅意设计——5分钟贯通国际化简洁设计——互联网简洁设计与文化审美之间的关系及视觉设计方法	148
从数据到设计——多语言改版探索	165
广告中的文字设计	180
西文字体的差异化应用	194
如何打造一款跨境电商 B2B App	212
BC 差异化研究——运营活动设计	226

系统化协作

给马云的一幅画	240
敏捷设计	245
从现在开始关心设计模式吧	251
外包项目那些事儿	257
14 年的管理历程	266

附录 A

多语言国家研究成果	272
-----------	-----



打好基础

• ————— •
Get The Basics Right

上篇 - 专业设计师之路

设计，你也可以

文 / 郑安婴

阿里巴巴国际站 (Alibaba.com) 对一个普通人而言也许有点陌生，我们的理想是让天下没有难做的生意，让世界各地的生意人在这里相遇、发现商机、沟通、促成生意，建立起长久的合作关系。

大型机械、电子产品、服装、医疗产品……你能想到的各个行业的生意人都在这儿有自己的线上店铺，来自世界各地的买家在这里大批量采购他们的商品。

这里是一个商机四起的虚拟世界，促成的却是真金白银的真实交易。

在未来，贸易将越来越脱离地域的局限和语言的障碍。甚至，不同地域就是商机本身所在。跨境贸易将成为贸易的趋势，生意人凭借聪明智慧玩转没有国界的生意场，让世界各地神奇的产品运转流通。

为了让这个伟大的理想变成现实，我和一群充满热情和智慧的伙伴在一起奋斗。我们每天做的工作，就是发现这些神秘的生意人到底会遇到哪些困扰并帮助他们解决困扰，帮助他们成功，帮助他们成为更出色的生意人。美国、印度、澳大利亚、葡萄牙……他们来自世界各地，使用不同的语言，有着不同的文化，他们的习惯和思维方式和普通人一样吗？日理万机，使用互联网打开线上渠道的生意人都无比睿智，他们关注的事物和普通人关注的一样吗？他们做事的方式和普通人又相似吗？他们充满了神秘，这些扑朔迷离的问题也恰恰是我们感兴趣的。阿里巴巴有一条深入公司每位员工内心的原则——拥抱变化。因为我们都相信，机会隐藏在混乱中，成功萌芽于适应变化中。

然而，热情只能成为源动力，只有科学的方法才能解决实际问题。我们的公司由各种职能的智囊团组成，市场部、产品部、运营部、销售部、法务部、设计部、测试部、技术开发部……如此丰富的职能造就了复杂的集体知识体系。在共同协作中，我们共同探索着最有效率的解决方法。

这本书讲述的是作为一名优秀的设计师，怎样在复杂的业务环境下拆解问题、总结经验，为我们的用户创造最流畅的体验。设计部在阿里巴巴叫做用户体验部 (User

Experience Design), 也是与阿里巴巴“客户第一”原则关联最紧密的部门。

如果对艺术设计稍有理解,你一定会好奇,作为通常是艺术创意背景出身的设计工作者,要如何在充满着“交易”、“合同”、“通关”、“退税”此类关键词的环境下发挥设计创意,从而巧妙地解决问题呢?

事实上,所有设计师的灵魂就是称为“设计思维”的思维方式,一个设计师之所以可以胜任这个工作,也是因为他具备解决这些问题的能力。因此,我们不介意面对复杂的信息和环境,因为我们生来就是处理它们的。

每个人对问题的处理方法都不同,效率也不同。下文我会简单介绍一些我常用的思维模式,也许可以为你提供一些参考。我有信心向你承诺,只要形成自己解决问题的方法——设计,你也可以。

一、发现问题

一个好问题才会有一个好答案,想找到一个为你赚钱的好答案,你要先知道如何发现一个好问题。

在阿里巴巴国际站,如何让带着大笔订单、犹犹豫豫的买家,和有着丰富产品、带着怀疑、同时时间极少的卖家,以最快的速度顺利沟通起来,进一步形成信任,最后达成越来越多的交易。这件事是我们产品团队最大的问题。

甚至为了快速得到答案,比起普通人来说,我们的产品团队不惜进行多次尝试,直到获得正确答案。

当我们遇到像上述这样无法简单解答的大问题时,第一个方法就是拆解、细分问题。

最基本的方法就是按照以下维度拆分。

1. 发生问题的用户是谁?
2. 发生问题的时间和场景是怎样的?
3. 用户来到这个具体的场景要做什么?
4. 他在操作和遇到问题时的流程顺序是怎样的?

这类似于 6W1H 原则，也是你认识一个具体问题的真正含义的最佳思考途径。这些问题只是一个良好的开始，你可以顺着这个拆解的思路层层深究，直到你清晰地了解了你的用户真正面临的事件的来龙去脉。

举个例子，比如第一个问题：发生问题的用户是谁？这个相对宽泛的问题就可以被继续降解为更细的维度。

(1) 用户的国家、性别、年龄等基本背景是怎样的？

(2) 用户所在的公司和职位是怎样的？

(3) 用户从事这个职位的年限是怎样的？

诸如此类。

当你感到问题被降解到一个非常具体的程度时，恭喜你，你离提出一个真正的好问题也就不远了。

一般而言，在阿里巴巴这样的大型互联网公司，或者任何一个重视大数据的公司，都会在产品不断上线迭代的过程中积累用户的行为数据。比如，一个页面一天有多少用户来访，有多少用户停留超过 10 分钟，有多少用户不足 30 秒就离开了，这些具体信息都可以通过数据部门获得。产品经理通常也就是通过挖掘这些数据来发现上述细分问题的初步答案，这些答案不一定就是绝对正确的，但是它们所提供的参考一定会提高产品的精确性。

与此同时，你还可以从其他渠道获得问题的答案，比如服务部，他们每天都在面对用户的投诉和意见，这是最好的信息获得渠道。与服务部沟通，也可以为你提供一些答案。

当你降解细分的问题收获到足够多的答案以后，你就可以重新回到你最初遇到的大问题上。这时候，原先的那个大问题就会因为细分问题的解答而产生很多边界，从而变得容易回答。

举个例子，你想知道：苹果树为什么不结果子？

这是一个非常宽泛而难以回答的问题，但是当你通过与各种各样的人沟通，了解了各种信息，这个问题就变成了：种在中国杭州阿里巴巴公司停车库旁边、晒不到太阳、热带品种、树龄 3 年的苹果树为什么不结果子？

这时，你脑海中认为可能正确的答案是否一下就清晰起来了呢？所以，问题解决不

了,是因为我们不了解这个问题的方方面面、来龙去脉。一个好问题才会获得一个好答案,而互联网人的基本技能就是发现问题。

想要做一个好的设计师,先从你面临的问题开始。

在阿里巴巴,我们通常把和产品经理一起讨论解决问题的过程叫作“聊产品需求”,产品需求通常已经落实到了一个产品经理推理出来的解决方案,但是我们会通过阅读他的解决方案,来进一步探讨他真正想解决的问题。这个过程,也就是我们通过设计思维来配合产品经理梳理思路的过程。

二、做出假设

种在中国杭州阿里巴巴公司停车库旁边、晒不到太阳、热带品种、树龄3年的苹果树为什么不结果子?对于这个问题的正确答案,你有什么猜测?

可能是由于苹果树晒不到太阳,可能是由于停车库旁边废气太重,可能是由于苹果树本身还没成熟……

这些猜测就可以成为你的假设,一个假设的提出形式通常是“假如我们这样做……,就可以……。”例如:假如我把这棵苹果树搬到太阳底下,它就会结果子了。

所以你看,当你有了一个好问题,要做一个假设其实是很容易的。但是要做好这个假设并不容易,就以上的例子,很显然,就算把苹果树搬到太阳光下照射它也不会瞬间结出果子。有经验的人就会做更细致的假设,为这个假设设置更多细分条件。这个做法就和我们刚才降解问题的方法一样。

什么时间、什么地点、什么具体情况下,假设我这样做,会获得结果A。另一种条件下,假设我这样做,会获得结果B。这些细致的、分类讨论的假设,最终能很好地回答一个很严谨的问题。

面对一个严谨的问题,你要做同样严谨的假设。

但其实做出严谨的假设只是最基本的能力,好的设计师需要做出极富创意的假设。比起苹果怎么结果子,我们平时的假设常常是假设某个图片、某个功能区块放在什么位置,使用什么颜色,就可以为用户带来怎样的体验。或者是假设我们为用户安排一系列

的操作流程，就可以为用户解决某种具体的问题。这种假设比较复杂，通常会牵扯到各种事件间的相互关联与作用。

这种情况下要想做出极富创意的假设，你就需要一个智囊团。他们可以是你的同事、朋友或者家人，挑选一些性格和你非常相似，以及截然相反的人，你能获得更丰富的建议。这些建议会引发你的思考，从而做出一个全面、严谨，同时又充满创意的假设。始终记住，写下假设的人是你，可以听取建议，但是不要随意被影响。尤其重要的是，当你强烈地感到一个假设非常具有可行性，但是遭遇了比较严重的打击时，保护好你的创意，不要轻易放弃它。后面我们会谈到如何科学地证明你的假设是否正确。

在阿里巴巴国际站UED，我们很幸运有一支由50多人组成的专业且庞大的团队。通常，当我们了解一个产品经理希望和我们一起解决的问题时，我们会迅速拉上几个同事，然后一起头脑风暴，画一些概念稿。这些概念稿可以很大胆，充满想象，不受拘束，这也是设计师最喜爱的环节。有时候正确答案往往藏在你觉得最不可思议的方案中。

三、大胆试错

你有了一个严谨的问题，有了一个严谨的假设，但也不能保证你现在做的这个假设就是正确答案。在你的假设变成一个真正的解决方案，被验证成功或是失败之前，你可以先用你的假设去大胆试错，因为这时你犯错的成本是最小的。比起项目上线收益惨淡，现在听听别人对你方案的负面抨击，简直轻如鸿毛。

可用性测试是我们喜爱用的一个方式，把你的设计稿做成一个仿真原型，交给你招募来的目标用户，听听他们的反馈。你会发现他们使用一个产品的方式和你设计它的思路完全不一样，你的用户会让你惊讶，给你灵感，他们的反馈是你最好的参考资料。

在阿里巴巴，我们有专门的用研团队，他们经常提供给设计师一些访谈技巧的培训，也有很多招募用户的渠道、方法。用户体验设计师的职能也不仅仅局限于美学、艺术、排版、布局，我们更接近用户，我们需要对用户进行了解研究，我们设计的不是产品而是体验。

我最近亲自组织了一次海外用户的访谈与测试，用户来自印度、新加坡、英国等地，亲自与使用着英语母语或非英语母语的真正国际用户交谈。他们彬彬有礼，他们吼叫发

泄；他们条理清晰，他们喋喋不休；他们友好，他们不耐烦……他们甚至比你有更好的互联网产品思维。走进你的用户，你会发现这些用户带给你的不仅仅是对产品的重新思考，更重要的是为你带来了同理心。真正意识到你设计出来的作品是会被用户认真使用，这件事本身，比其他任何东西都更能促成你做出一个好的设计。

当然，有时候我们也会遇到困难，比如：没有资源让我们把产品原型给用户来试错，找不到愿意来测试的国际用户，没有时间，没有人配合。各种各样的问题限制着我们严谨地完成一个项目的步伐。产品经理的催促永远像个定时闹钟一样环绕在耳边。你也一定会遇到一样的问题，想出了也许可以解决问题的办法，但来不及试错，立马就要拿出来用。

这种时候我比较鼓励的是，在你的能力范围内尽可能地尝试试错，即使只是很小的尝试。你可以采取的最简单的办法，就是请和你一样了解问题的人就你的假设方案进行讨论。一个被讨论过 5 分钟的假设，也要胜过一个匆匆拿去实践的假设。我们做的所有努力，都是为了降低假设的出错率，哪怕只降低了 0.01% 也是成功的一步。

四、实现构想

说到这里你会发现我没有提过任何一句有关图形、美学、软件应用等方面的技能。当我们谈论到真正把你的构想落地为产出的时候，我们就要聊一聊这个话题了。

其实实现手段只是一个设计师的多种能力之一，并不是掌握了图形处理就意味着你成为了一个设计师。技能只是帮助你把构想实现为现实的工具。假设你有很好的构想，又找得到可以为你实现的合作伙伴，你同样可以成功创作出漂亮的设计作品。

当然，如果你想做一个具备独立创作能力的设计师，那么你就必须要去学习相关领域的专业知识。比如网页设计，你至少需要学习平面设计、界面设计等知识，掌握任何一项页面及设计软件工具作为起步。工具和专业性是帮助你做得更好的最好战友，当你左手拥有缜密的设计思维，右手拥有熟练的技能时，你才可以有信心地说，你可以独当一面，为复杂的问题提供完整的解决方案。

在阿里巴巴国际站 UED，我们设计师的职能分为交互和视觉两种，这两种都只是职位名称，如果你愿意尝试学习更多的技能，通过同事之间互相交流学习、利用项目机会

磨练技能，你就可以快速掌握。视觉可以学习交互技能，交互也可以学习视觉技能，甚至还可以向用研团队学习如何和你的用户访谈。在 Facebook，设计师的职位名称叫作产品设计师，通常同时担任交互和视觉两种职能。所以，职位只是公司用来管理员工的类目，你并不需要因为职位为自己设定太多局限，最重要的是做你想做的事。

说完这些，假设你已经具备了独立设计的能力，或者你已经找到了可以帮助你把构想实现的助手。在具体设计的时候，下面几个要素值得你在执行中特别注意。

1. 是否符合各项逻辑

就像句子有语法，画作有构图与结构。你在完成一个设计的时候，也要从多种角度思考自己的产出物是否经得起推敲。我列举几个维度的逻辑作为参考。

推导逻辑：设计产物的推导逻辑，其实就是我们整篇文章前半段一直讨论的——从发现问题、做出假设到大胆试错，这整个过程中你不断修正自己对问题的解决方案，获得了一系列对调整方案有价值的信息，判断筛选这些信息，从而完成对方案的修改，就已经具备了基本逻辑严谨的条件。在这个基础上，再审视每个细节决定，诸如每个页面之间的关系，每一段文字、图片、控件摆放的位置，每个动画效果出现的速度和时机，等等。大到网站架构，小到一个文字的色值，你安排他们的方式是否有切实可靠的原因。

物理逻辑：你的设计产物会根据触发条件的不同，发生不同的改变，从而和用户产生交互。在互联网产品出现之前，人们每天打交道的都是自然世界中的实物。所谓物理逻辑，其实就是结构、色彩、材料、运动轨迹等这些你日常接触的物体的属性与规律。经常考量你的设计是否巧妙利用了一些物理隐喻，或者是否违背了一些基本物理逻辑，对你的设计会有很大的提升。举个例子，苹果产品中，iPhone 电量不足时金属丝断裂的音效，MacBook 删除文件时捏纸团的音效，就很好地模仿了自然环境中相应的声音，从而令用户毫不费力地理解自己当前的操作。

行为逻辑：行为逻辑是最重要也是和用户最为相关的逻辑。在设计之前的具体推导过程中，我们就已经了解了用户的行为。这时有两种做法：第一种，在设计前就把所有类型用户的行为流程进行整理，根据他们行为的发生顺序和互相之间的联动来决定你之后的设计产出；第二种，在产出设计后，整理用户行为的流程，验证你的设计是否可靠，从而进行修改。

2. 是否符合人机交互原则

由于我们是作为用户体验设计师在履行我们的职责，所以一定要时刻记得先考虑可用性和易用性，其次再考虑美学层面的视觉和谐。这里的可用性和易用性，都要从用户使用的终端出发。你的设计在手机、电脑或是手表等不同界面上展示，都将影响你最终产物的组合形式。因为用户和不同终端产生交互时遇到的情况是不同的。一个小窍门：虽然你是从可用性和易用性出发，但当你推敲获得的最终产物看上去不太美观的时候，通常是它本身有一定的不合理性。这个窍门并不总是正确，但是可以给你提供一些帮助。

3. 是否具有可拓展性

这里我们只讨论界面设计，但其实可拓展性适用于一切产品。一般来说，软件或者互联网产品都会经过好几个版本的迭代，有些是彻底地改版，有些是做细微的调整。这时候控制好你设计的第一个版本是否具有可拓展性就十分重要。它意味着你之后做设计调整时会不会花费很多重复劳动，以及负责实现设计的前端工程师会不会付出更多修改成本。

在阿里巴巴国际站UED，当我们正式进入开始实现构想的环节时，一般来说都有比较标准的执行流程来保障上述的要点。

首先，我们把前期发现问题、做出假设以及大胆试错的内容都用规范格式记录下来，保证我们在向别人讲解设计时有足够充分的佐证。

然后，我们开始整理用户的任务流程（Task Flow）。例如，用户：小学生，任务：上学，任务流程：起床 - 整理书包 - 坐 720 路巴士 - 到达学校。通过这个任务流程的关键节点，又能推导出通过什么样的设计形式承载，比如“坐 720 路巴士”的行为需要“一辆巴士”承载，而一个“提交申请”的行为则需要“一个含有申请表单和提交按钮的页面”承载。

这样一来，整个项目需要涉及多少个页面就一目了然了。进入页面内，就需要安排这个页面的信息层级，哪些是需要用户在第一时间了解的内容，哪些属于辅助类型的非重要信息。确定了信息层级后，再通过布局来根据优先级安排哪些信息放置在哪些位置。

这样依次完成每个页面的布局，完成视觉层面润色的细节调整，再对各个页面上会发生的交互变化、视觉上的间距等细节做出标注，一份完整的设计文档就完成了。前端工程师根据这份文档，将我们的设计变成用户真正可以使用的网页。

当然，这个过程因人而异，最后搭建出一个漂亮好用的网站，可以通过许多不同的方式来达成。

你在构想一个设计时经过了最初设计，在实现的过程中又完成了第二次设计。坚持把你的构想做出来，这样才能发现它真正可能遇到的问题。

五、事实验证

这部分我不再赘述，因为牵涉到大数据、用户研究等专业领域。但是需要强调的是，你必须认识到，设计投入使用之后其实才是漫长的设计迭代过程的开始。你的用户真正和你的产品发生了交流，有了真正的看法，给你真实的反馈，你才会知道下一步设计怎么进行调整。

在阿里巴巴，我们有数据团队和用户研究团队。在产品上线后，他们通过读取用户在网页上行动所产生的数据，或者回收用户反馈的问卷，或者主动访谈用户，获悉他们对上线产品的反馈，从而了解用户对我们的设计真正的看法。

因此，要在用户体验这个领域成为一个出色的设计师，你还必须了解很多横向知识。包括如何从各种数据中提取出最能指导验证设计的指标，如何从访谈中了解用户对一个设计形式的真正看法。

事实证明，你的设计可能不那么成功，看上去似乎之前的一切努力都白费了，但其实这才是最好的结果。我们知道了一种错误的可能，就获得了一条更清晰的界限。

纸上谈兵不如立刻尝试，设计师的工作并不是那么不切实际的天马行空，而恰恰是实实在在地解决问题。即使你没有从事过任何设计相关的职业，但只要怀着一份把身边事物变得更好的热情，使用正确的方法和工具，最后为更多的人带来便利，你就是一个出色的设计师。

我在从事设计工作的过程中获得了很多人生、自我上的启发，这份职业也带给我出人意料惊喜和快乐。在之后的更多篇章里，你会看到我的那些充满智慧的同事们如何解决形形色色的复杂问题。跨境贸易或许是你的兴趣所在，又或许不是。但是无论如何，

我们在阿里巴巴国际站这个产品生态中面临的复杂问题，就和我们面临的所有复杂问题一样，最终都有切入点，使我们可以迎难而上，让问题迎刃而解。

最后赠送一句我最喜欢的美剧《Suits》中的台词：做律师就像做医生，在病人身上一直试探性地按压，直到病人喊痛（ You keep pressing until it hurts. Then you know where to look ）。

做设计也是一样，掌握方法，你也可以。

作者邮箱：amber.zheng@hotmail.com