

下一站

用户体验

揭示iPhone、Google、百度、
新浪、腾讯等吸引用户的真正秘密

Next Station
User Experience

杨艾祥 著

修订版
Revised
Edition

透漏如何让你的用户“爽”起来的操作秘诀
如何让用户去用 / 如何让用户喜欢用 / 如何让用户习惯去用

任何个人、任何产品、任何行业的竞争背后都是用户体验的竞争
掌握用户体验，就可以掌控未来大业

猪八戒网创始人 **朱明跃** 作序推荐



中国发展出版社
CHINA DEVELOPMENT PRESS

修订版

Revised
Edition

下一站

用户体验

Next Station
User Experience

杨艾祥○著



中国发展出版社
CHINA DEVELOPMENT PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

下一站: 用户体验 (修订版) / 杨艾祥著. —2 版.
北京: 中国发展出版社, 2012. 7

ISBN 978 - 7 - 80234 - 801 - 1

I. 下… II. 杨… III. 人机界面—程序设计
IV. TP311. 1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 128698 号

书 名: 下一站: 用户体验 (修订版)

著作责任者: 杨艾祥

出版发行: 中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号: ISBN 978 - 7 - 80234 - 801 - 1

经 销 者: 各地新华书店

印 刷 者: 北京科信印刷有限公司

开 本: 880 × 1230mm 1/32

印 张: 8.75

字 数: 160 千字

版 次: 2012 年 7 月第 1 版

印 次: 2012 年 7 月第 1 次印刷

定 价: 29.80 元

咨询电话: (010) 68990642 68990692

购书热线: (010) 68990682 68990686

网 址: <http://www.developress.com.cn>

电子邮箱: fazhanreader@163.com

fazhan02@drc.gov.cn

版权所有 · 翻印必究

本社图书若有缺页、倒页, 请向发行部调换

推荐序

用户体验决定成败

看过很多老师，用户体验不好，学生敬而远之；看过很多网站，用户体验不好，门可罗雀；看过很多报纸，用户体验不好，读者寥寥。看过很多身为丈夫的男人，用户体验不好，妻子愁容满面。

所以，做老师、做报纸、做网站、做人，都要讲用户体验。而我这一辈子，恰恰是从做老师、做报纸、做网站、做人这么一路走过来，用户体验好与不好，别人不好说，自己也真的是一言难尽。拜读了杨艾祥的用户体验大作之后，忽有所悟。一来郑重向各位推荐本书；二来结合我运营猪八戒网的经验，单说一下做网站的用户体验。

对于一家互联网公司，最重要的是赢利，但比赢利更重要的，是产品本身，简而言之，就是我们所设计的这个网站。一个互联网公司怎么赢利？可能大家会有很多种商业模式，但归根结底，是依附于产品之上。每个网站，都有属于自己专属的互联网产品，比如新浪的主打产品是新闻，腾讯的主打产品是QQ，猪八戒网的主打产品是创意交易。

如何让这些产品，变成受大众欢迎的产品；如何把这个网站，变成受大众欢迎的网站，远非一两句话说得清楚。但一个本质是：它们一定是符合大多数用户的使用习惯，有着极好的用户体验，才能迎合大多数人的口味。

在创办猪八戒网这么多年的过程中，我看过不少互联网创业者误入歧途。从最开始重视产品，到后期认为产品成熟后应该重在销售、渠道的建立，收入方式的多变，渐渐地忽略了赢利的根本：产品是否真的好用？网站是否真的好用？

财务数字往往让人疯狂，甚至让很多互联网创业者忽略了产品的本质。其实看看世界上真正强大的互联网企业，哪一家公司不是产品的完美主义者？哪一家不追求极致的用户体验？

猪八戒网也是这样一步一步走过来的。还记得我们最初创业时，界面非常的简陋，那时人手、资金、技术都有限，只是靠着一个经过二次开发的论坛进行最原始的电子商务交易。网站当时给人的感觉，就是一个个人网站。

后来随着公司的发展，有了资金，充实了技术人员，我们开始了第一次的改版。把我们的交易产品进行了重大的升级换代，让每个来光顾猪八戒网的人能留下来，能驻足欣赏，能有兴趣慢慢研究这个网站到底能给自己带来什么。而这次改版，最关键的就是我们加强了用户体验的改革。

几个数字可以简单说明用户体验的重要性。

以前，一个网民来到猪八戒网平均逗留的时间不超过3分钟，改版后，时间延长到9分钟；以前一个任务被威客的关注

度不过几百人，现在是上千人。

我们做了什么？产品还是那个产品，交易的流程还是那个交易流程，不同的是，我们完全改革了用户体验。我们的技术人员站在用户的角度，思考如何设计，让来的人有兴趣留下来；让留下来的用户有兴趣去参与其中。渐渐地，我们发现，交易量上去了，一年时间翻了六倍！这就是用户体验带来的魅力。

其实不光是我们猪八戒网，包括连Google这样的世界级巨头，对用户体验也是空前的重视。Google有一句名言：好的产品自己会说话。他们认为，只要用心做好产品，做好用户体验，让用户喜欢，自然不愁没有人使用。看看Google的各种产品，他们自己做过多少推广？很少，绝大部分的推广是网民自己，因为喜欢，所以主动去推广Google的各种产品。

想一想，不用太多的销售人员，不用太多的渠道代理，你所要做的，就是把你的产品变成能受大家欢迎的产品，让每个使用者变成你的宣传者，毫无疑问，你将真正立于不败之地。用户体验是一个网站真正的灵魂，没有灵魂，即使拥有再强大的背景资源，再强大的渠道资源，也会逐渐被用户抛弃。

国内讲用户体验的书很少，能对用户体验讲出个子丑寅卯的更不多。我希望每个读过这本书的读者，不管是做人还是做事，都懂得注重自己的用户体验，让用户追随你而不是远离。

猪八戒网创始人

朱明跃

前言

Foreword

2005 年，贝恩咨询为 362 家企业所做的一项调查中，有 95% 的企业认为自己关注用户，80% 的企业认为自己向用户提供了优秀的体验。而在这些被调查企业的用户中，只有 8% 的人也这样认为！

多年之后，这样个尴尬场面依然没有得到解决。特别是用户体验的话题成为最近几年越来越热的话题之后，我们更能感受到人们面对用户体验的无奈与无知。

什么是用户体验，用户究竟在乎什么样的使用体验，用户体验是心理需求还是功能需求……到目前为止，市场上还没有一本来自一线管理实践者的通俗地讲述用户体验的书。那些通过外文翻译过来的作品也多将用户体验停留在技术层面，甚至把用户体验简单等同于交互设计师的工作，让人对用户体验的概念更加模糊。

现在，你打开的这本书，将填补这方面的空白。在本书中，我将告诉你，用户体验是一个奢侈的感知或者感觉，他满足的是用户的某一方面或者多方的“爽”。当然，我还要告诉你，如果解决这个“爽”的问题。

用了都说“爽”就是好的用户体验

用户体验最早的说法来源于 IT 领域里用户和人机界面的交互过程。

朋友们是否还记得有一种“计算机语言”的课程，以“010101”为基础的纷繁复杂的程序语言的世界，吸引了一大批狂热的“科技爱好者”，梦想着自己也可以成为比尔·盖茨——现在看来，交互在当时只能是一种冰冷指令。

在早期的软件设计过程中，人机交互的界面被看做是一层包裹于功能核心之外的“包装”而没有得到足够的重视。就像我们制作好一张光盘后，再去做这个光盘的封面一样，那时候，对人机交互界面的开发是独立于功能核心之外的开发，而且往往是在整个功能开发完了，需要上市前才开始的。

很显然，这种方式极大地限制了我们对人机交互的设计，其结果往往是界面和里面的功能不搭界，导致用户体验很差。因为这种交互设计是被动地在适应核心功能上的设计。为了不花费更多的力气去修改核心功能，只能以牺牲人机交互界面的设计或者说是以牺牲用户体验为代价。

后来，我们逐步认识到了用户体验的重要性，于是在设计核心功能的同时，也开始让我们的前端人员参与交互界面的设计。这样做看上去很好，因为前端人员全程参与了核心功能的设计，那么就能让功能和前端交互产生实现无缝对接。

但是真正的问题现在才出现，对于我们用户来说，他究竟需要什么体验呢？

最简单的说法是，好看——既然是设计，首先得好看；还有人说要好用，如果一个网站不好用，肯定体验不好；也有人说，用户体验就是要让用户感到亲切。

上面的这些说法也许都是对的，在过去差不多 10 年的互联网运营生涯中，我也经常对我的设计和技术人员提类似的要求。看上去也有一些效果。

但是经历了下面这样事情后，我终于明白也许用户体验不全是上面讲到的这些。

我一朋友图方便想在网上买鼠标。于是我推荐了一家著名的 B2C 网站，我说网上有一大堆讲如何购买的资料。

一天以后，他居然在 QQ 上告诉我，他在里面迷路了。我马上迷糊了，直观感觉，这个网站的用户体验还不错的。于是，把他叫到我旁边操作，不懂我就给他讲。

这下问题出来了：先是页面上到处是产品的闪动，让他根本无法快速筛选到自己想要的鼠标（分类方式是以产品的专业属性划分的，而用户根本不懂专业属性，他只知道自己需要的是鼠标）；然后在购买流程中的注册上又遇到问题、最后因为打开的新窗口太多，找不到他所需要的那个窗口了。于是，就关闭所有窗口，重新来过。更郁闷的是，原来注册的信息需要重新输入、重新登录。

三个小时后，在我这个准专家的指导下，他所喜欢的鼠标下单成功。但是事情还没有完，第二天，他就打来电话，叫我陪他去电脑城买。

他说下单快一天了，对方还没反应。我以为是订单已配送，或者正在路上，于是打开他的会员中心看了一下，没什么变化，

还是原来的那些内容。

于是，带他去一家商场买了一个鼠标。晚上，他给我打来电话：“会员中心有反应了：订单显示货正在路上，预计明天到达。”问我咋办？我立即昏死！

这个发生在我身边的事情让我久久不能忘怀，我的这位朋友从此再也不会上这个网站买东西了，问他为什么？答案如下：不爽（不能马上找到自己需要的产品），不方便（在网上找不着北）、不被尊重（下了订单没有回应）、被“强奸”（已经不想购买了，但是产品却送来了）……总之，这些都是互联网用户体验不好的基础表现。

而更深层次来理解，我的这位朋友从此再也不会上这家网站买东西的原因在于，在这家网站买东西实在不爽。

于是，广而言之，我们就可以把用户体验理解为：用户使用你的产品爽不爽的问题。如果用户用了你的产品感觉爽，那么就说明你的用户体验做得不错，如果不爽，就肯定是用户体验有问题。从这个意义上讲，对于任何产品来说，用户体验与其说是一个功能模块不如说是一个心理感受。

当然，站在产品方来讲，如何解决这个用户的心理感受，还是要回到设计上来。这里的设计不仅仅是表现在外部的展示性设计，也包括业务流程的设计，还包括用户心理的暗示、安抚抑或其他的设计。

如何让用户“爽”起来

什么样的产品才能让用户用起来爽呢？这将是我在本书中

叙述的核心内容。

在回答这个问题之前，我们必须告诉大家，关注产品的用户体验的问题已经不只是产品经理的事情——他只是事实上的执行者，更应该是企业负责人的核心工作。

在任何一家成熟的企业，运营的流程大概都应该是这样的：战略—战术—策略—策划—执行—反馈……

试想一下，战略制定者如果不关心产品的用户体验，用户就不关心你的产品。更重要的是，你不关心你的产品的用户体验，总有你的竞争对手会关注他的产品的用户体验。

用户体验从某种意义上讲，解决的是产品的黏性问题。因为这个世界已经没有什么产品再是独一无二的。当年微软一手遮天，强调一切都能按照它的规则办事，现在也出现了Google等对手。所以，当用户感到微软用起来不爽的时候，他自然会选择Google或者其他。自然，Google或者其他某款产品会成为这个用户的长期使用产品，换一个角度就是，Google或者其他某款产品对这个用户产生了粘连。

我在写作《苹果CEO斯蒂芬·乔布斯的脑子在想什么》的时候也发现，苹果的产品一直以个性化、超乎你的想象等著称，但是乔布斯也不止一次强调，任何个性化的前提都是满足人们的需要，这个需要（至少包括两个层次：功能上的、心理上的）就是要做好用户体验——让用户因为使用苹果的产品而“爽”起来。

于是我们看到了乔布斯的如下做法。

· **永远没有B计划。**对于斯蒂芬·乔布斯来说，在进入一个新的领域时，他只会倾注全力打造一款产品或服务，他从来

只制定 A 计划，永远没有 B 计划。在他看来，一旦为自己的选择制定了备选方案，那就是在为自己留下退路，这会让人产生懈怠。而只有坚持 A 计划，所有的人力、财力才能聚焦，才能将最好的创意、技术、设计倾注到一款产品上。而事实上，iPod、iPhone 等等产品无不如此。

· **软件永远是核心技术。**众所周知，苹果是以硬件起家的，但是多年来的发展正在逐步改变斯蒂芬·乔布斯的很多认识。他越来越认识到，对未来的消费类电子产品而言，软件都将是核心技术。所以，苹果坚持做操作系统和那些悄无声息的后端软件，比如 iTunes。

在斯蒂芬·乔布斯看来，只有有了软件的坚实基础，苹果才不至于受制于人。事实上，像戴尔、惠普或索尼那样的硬件厂商，常常就会因为等待微软最新操作系统的发布而延迟推出硬件产品。

这些厂商看着微软干着急的时候，苹果却有自己的时间随意修改系统，还可以为 iPhone 和 iPod 制作特别的版本。当然，如很多人总结的一样：这也是为什么索尼在随身听市场会败给后起之秀苹果的原因。

· **做行业产品的减法。**和 IT 行业长期追求产品线的多而全不同，斯蒂芬·乔布斯是做减法的高手。他非常擅长减缩产品线和同时也简化产品的额外功能（这一点我们将在后面的章节中做更深入的交代）。于是，我们看到，在很长一段时间里，苹果公司最多仅涉及 6 大产品生产线：两大台式机和笔记本电脑，显示器、iPod 和 iTunes。

缩短产品线最大的好处当然是节约了研发成本，同时能把

某一具体产品做到极致。

· **产品从包装开始。**这个世界上可能再也没有一个 CEO 会像斯蒂芬·乔布斯一样在乎产品的外包装了。这并非只是因为他的爱好使然或雅致追求——尽管这也是原因的一部分。对斯蒂芬·乔布斯来说，从机器的包装箱里拿出产品的过程实际是用户体验的最重要的部分。所以，斯蒂芬·乔布斯要求他的员工，必须像研发和生产产品一样对待这个过程，从而设计出让入耳目一新的包装出来。要让用户从打开包装盒开始就爱上苹果的产品。

从乔布斯的故事中，我们也不能看出，解决用户爽不爽需要解决两个层次的问题：一个是功能上的，一个是心理上的。

在功能方面，除了产品的核心功能外，我们必须强调使用流程通畅、易用、友好。没有核心功能和好的使用流程的产品，就是空中楼阁，就像一栋房子有再好的环境，但是不能住人，所以，根本无法谈用户体验的问题。而如果用户体验依然还是只关注人机交互界面的体验问题，而不在乎产品使用过程中的流程问题，也会让用户用起来非常不爽——比如，我的那位朋友定了鼠标之后，看到订单没有变化，也不知道下一步究竟是怎么做，他只有等，但是不知道能等多久，当超出他的心理极限自己购买之后，却发现鼠标正在送来的路上。

心理需求对于用户体验的设计来说也是至关重要的，而这也是很多设计者忽略了的，下面我会做深入的分析。

用户体验被忽略的用户心理需求

回到用户体验的用户这边，我们有必要先看一下，心理学

家莫瑞 (murray) 列出了如下 21 种人的社会心理需要。

谦卑：被动地屈从于外部势力。

成就：完成一些艰难的任务。

亲和感：与他人建立友谊和联系。

进攻：战胜敌对势力。

独立：甩开束缚，打破限制，自由自在。

避免责难：抛弃、遏制一切不合时俗、不合传统的想法和冲动，以避免批评责难和惩罚。

逆反行为：傲慢地拒绝承认失败，而重新尝试，继续奋斗。

自我防护：护卫自己不受责难与贬损。

敬慕：羡慕并维护一个比自己优越的人。

控制欲：影响和控制他人。

表现欲：给他人留下印象。

避免危害：避免痛苦，肉体伤害，疾病和死亡，逃避危险处境。

保护面子：避免羞辱，避开尴尬处境。

养育：滋养，帮助和保护无依无靠的人。

秩序：整理东西。

玩耍：放松、愉悦自己，参加娱乐活动换换口味。

抵制：冷落、不理睬甚至排斥他人。

知觉：寻求并欣赏感官印象。

性：建立并加强与他人的性爱关系。

依赖：寻求他人的援助，保护和同情。

理解：分析经验，进行抽象思维，区分不同概念，界定关系，综合归纳思想。

我们在用户体验的设计中，能照顾到用户的哪些心理需求呢。事实上，我们根本没有必要当然也是不可能照顾到每一种心理需求的。而我们需要做的是，选择一种或者两种心理需求，做到极致即可。这就如同 51.com 解决了“和你聊天的人是否是条狗的问题”这个核心功能一样，我们的某一款产品的用户体验如果解决了人的某一种心理需求，就一定会赢。比如，为什么网络偷菜那么火，因为它满足了人们的几种心理需求：一是心里空虚的人，寻找心理寄托。二是有的人在现实生活中得不到一些东西，比如私家车、别墅、菜地，只能通过网络游戏来满足。三是对农村出来的都市人，现实的都市生活很难让他们满足，可能会让其有成就感，很容易赚钱。

各位亲爱的读者，你设计的产品满足了用户的哪一项或者几项心理需求呢？

必须强调的 5 种基础体验

综合上面的 21 种用户对社会抑或是产品的心理需求，以及用户对产品功能、流程等的需求，我总结出了，用户在用户体验中最需要解决的 5 种基础的用户体验。

10 年的互联网运营经历告诉我，只要从这 5 个方面着手，做出来的产品的用户体验就不会有太大的问题。

第一种基础体验是感官体验。这是呈现给用户视听上的体验，强调的是用户使用产品的舒适性。关于感官体验的问题，我将讲述诸多有意思的发现，比如，在没有任何规定的情况下，为什么我们的网页都会使用几种常规的规格；为什么我们的网

页的页面布局都有规律可以探索；为什么我们页面上的色彩不是越花哨越好。

第二种基础体验是交互体验，这是呈现给用户操作上的体验，强调易用和可用性。这里的交互不仅包括我们常规的人机交互，也包括现在的人人交互。关于交互的体验，我会对这样一些问题提出我们的研究：注册是先简后易还是一次性注册就收集用户数据；表单的提交如何设计最能吸引用户；意见反馈的交互流程究竟该如何设计……

第三种基础体验是情感体验，这是偏向于呈现给用户心理上的体验，强调产品的友好度问题。《新华字典》对“友好”一词的基本解释有三：①友谊。②亲近和睦。③指朋友。

如此推算，互联网的用户体验要达到友好的境界得做到如下工作：一是和用户建立友谊，最好是一见如故，或者是过目不忘；二是亲近和睦。在中国都讲礼尚往来，用季羨林摘录香港《公正报》上的话来说就是：富者有礼高质，贫者有礼免辱，父子有礼慈孝，兄弟有礼和睦，夫妻有礼情长，朋友有礼义笃，社会有礼祥和。三是最终要真正地让大家变成朋友。当你的用户是你的朋友的时候，就是双方都“有事儿你说话”的时候。

在这个部分中，我还将举例讲述用户体验几种前端用户友好、开发者友好和机器友好的意义。

关于第四种基础体验——浏览体验，从某种意义上说有点和第一个基础体验——感官体验相近，但是并不完全相同。我将强调的是如何让页面上的东西更具有吸引力——马上黏住。

其实用户的第五种基础体验——信任体验，应该是放在第

1 部分就讲述的。任何产品，信任才是基础。马斯洛的需要层次论是将安全需求放在第二层的。对于互联网来说，要让用户真正信任，是需要突破很多心理障碍的。我之所以将这一部分放在最后讲，也是要告诉用户，互联网让用户信任应该是最高目标之一，当然也是前面几种基础体验的结果。

尽管这本书系统地阐述了用户体验的设计，但我必须说明的是，用户体验的设计工作是一个个性化，不具备复制性的工作。我们不同的产品，面对不同的人群，我们同样的用户体验设计，面对同一个人不同的心情，都会有不同的效果。

要真正做好用户体验的设计，除了掌握本书中讲到的基础要点和技巧外，如何拿捏用户不同时段的需求，也是我们必须思考的过程。当然这这也是一个熟能生巧的过程——就如乔布斯现在就能准确地拿捏用户需要什么产品一样。

作 者

2012 年 6 月修订

前

言