

DESIGN FORCE 设计力

迅雷商业化设计中的
方法论与最佳实践

邹惠斌 马志娟 著



机械工业出版社
China Machine Press

书馆章

DESIGN FORCE 设计力

迅雷商业化设计中的
方法论与最佳实践

邹惠斌 马蕊娟 著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

设计力：迅雷商业化设计中的方法论与最佳实践 / 邹惠斌，马志娟著．—北京：机械工业出版社，2018.3

ISBN 978-7-111-59355-3

I. 设… II. ①邹… ②马… III. 网站—设计 IV. TP393.092.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 045124 号

本书由迅雷设计团队撰写，是迅雷首次系统对外输出他们在设计中的成熟方法论，得到了很多同行专家的高度认可。

迅雷设计团队将自己多年来在设计中经历的失败教训和获得的成功经验进行了系统化梳理，基于此构建了一套行之有效的的设计方法论——EDMS (Experience Design Method System, 体验设计方法体系)。从设计角度讲，该方法论涵盖了用户体验要素的 5 个层次——战略层、范围层、结构层、框架层、表现层，非常实用，在业界不多见，有很大的借鉴意义和参考价值。

本书与其他关注设计和用户体验类的书籍完全不同，它的重点不是体验设计本身，而是以商业化设计为导向，寻求商业价值和用户体验的平衡，最后的落脚点是如何应用这套体系提高产品体验和商业营收。将设计和商业深度的融合，在运营设计、品牌设计、创新设计等方面提供了大量的方法和实战案例，所有设计效果都能通过商业的数据指标来衡量。

所以，本书不仅适合一线的设计师，与之相关的产品经理、运营经理、品牌经理、前端工程师也能从中收获必须具备的设计知识；更重要的是，企业的管理者和经营者也能通过本书从商业角度发现设计对于企业的重要价值。

设计力：迅雷商业化设计中的方法论与最佳实践

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：孙海亮

责任校对：李秋荣

印 刷：中国电影出版社印刷厂

版 次：2018 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

开 本：170mm×230mm 1/16

印 张：19

书 号：ISBN 978-7-111-59355-3

定 价：89.00 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) 88379426 88361066

投稿热线：(010) 88379604

购书热线：(010) 68326294 88379649 68995259

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

推荐语

(排名不分先后)

许多 UED 与产品团队一直都在寻求一套完整的体验设计方法体系来推动产品用户体验的创新，以拥抱技术的趋势，识别由新技术、新商业的发展而产生的用户新需求。迅雷团队总结和优化的 EDMS (Experience Design Method System) 给行业带来一套整体化的设计思路，从战略层、范围层、结构层、框架层、表现层这五个层面，详细解析体验构建的思路和方法。同时，还深入介绍“设计 OKR”在体验设计方法体系下的制定方法，为推动和促进产品的用户价值与商业价值的实现带来丰富的实践案例。

胡晓，国际体验设计协会 (IXDC) 秘书长

迅雷的产品设计团队终于出版了这本源自多年产品实践的图书。在一线工作中形成自己团队的方法论体系，是一个团队成长的里程碑，相信书中的案例对大家有参考价值。

兰军，梅沙科技创始人

很高兴第一时间拿到惠斌送来的《设计力》这本书。花了点时间静静拜读，发现本书从不同的维度，系统全面地讲述了迅雷产品体验设计完整过程。书中更重结合实战案，这与我一直鼓励设计师要在产品中成长不谋而合。书中涉及的内容从产品定位、用户体验到产品的每一个环节，再到设计上的每一个细节，都能让我感到迅雷团队对产品和设计的精益求精，以及他们反复推敲、不断打磨的匠人之心。本书对产品设计经验的总结和思考无疑对设计师的成长有很大的帮助，可以说是十足的干货。感谢迅雷团队在产品体验设计道路上的努力。

朱君，UI 中国创始人

迅雷设计团队的 EDMS 体系结合了众多经典体验设计和团队运作方法的长处，并可运用在从体验到商业、从概念到优化等各个互联网设计工作场景。推荐从事互联网设计工作的设计师和团队吸收借鉴这套可预期、可执行、可监控的互联网设计方法体系。

纪晓亮，站酷网主编

迅雷看似一个下载工具，在默默地帮助用户轻快地享受互联网的海量内容。其背后是一支一直坚持努力的设计团队在做体验的支撑。这本书正是这个团队多年来打磨体验、打磨产品的经验提炼，对广大互联网从业者和设计从业者来说是有价值的分享。

陈妍，腾讯用户研究与体验设计部总经理

优美的语言从来不缺乏聆听者，而精益的设计就是这样一种令人着迷的语言。无论是游戏设计还是互联网产品设计，利用这种语言都可以建立与用户之间的信任，帮用户消除疑惑，甚至可以给用户带来愉悦与享受。本书打开了迅雷 UED 团队的大门。大家通过本书可读实际案例，悟设计价值。

王海银，金山软件西山居 GEC 设计总监

体验设计对我来说不是个陌生的词汇。都说好的设计自己会说话，此话不假。陪伴了大多数 80 甚至 90 后度过了青葱岁月的迅雷下载也印证了迅雷 UED 团队的付出及价值。本书中也通过一个个实例记录着这个设计团队为打造更舒适的用户体验而做出的各种尝试及在体验优化方面的努力，我相信读者可以从中看到一个优秀的设计师是如何通过整体及细节打磨来提升产品的用户价值与商业价值的，这也是优秀设计的本原。

汪洋，云麦科技董事长 CEO

我坚信只有整合产品和服务各方面的体验设计，才能创造更大的用户价值和商业价值。无论你是设计师、产品经理还是创业者，迅雷用户体验团队在本书中所展现的思考和实践，都能给你很好的启发。

吴卓浩，创新工场人工智能工程院副总裁

作为一款陪伴用户十余年的产品，依然保持着极高的吸引力和用户黏性，这

本身就足以证明产品设计团队的价值和功力。该团队将宝贵的项目经验提炼成可传播的文字并著成本书。书中记录着每一次打磨产品细节、改善提升用户体验、发掘商业价值的过程。从产品的每一次量变到质变，相信你能够感受到设计的力量。

凌飞，京东 JDC 多终端研发部总监

《设计力》延承并创新了 Garrett 的用户体验五要素，从而构成一套体验设计的方法体系 EDMS，并被运用到不同的案例中。这套方法体系在关于商业价值和用户价值如何平衡的问题上给出了满意的答案，值得推荐学习。

林嘉鹏，连接资本创始人

近十年互联网飞速发展，同步造就了很多优秀而卓越的产品设计团队，其中就包含了迅雷的 UED 团队。《设计力》从迅雷操作过的实际案例出发，从“用户体验、商业化价值、品牌塑造”等多方面，解读体验设计思路及过程，沉淀切合实际的方法论，非常值得一读。

赵润，迅雷商业运营总监

“兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神”，由此可见，实战是最好的教科书，每一个实战案例背后都蕴藏着宝贵的思路与辩证过程，这超越了所有的理论。本书全部是迅雷 UED 团队实际项目的设计总结和案例分享，满满的干货，值得一读。

程峰，滴滴出行高级设计总监

前言

为何写作本书

什么样的设计才是好的设计？这个问题在业界一直都有不同的声音：有人认为以用户为中心的设计才是好的设计；有人认为用户有时候也不知道自己想要什么，我们应该给他们提供一些新的体验和尝试。两个观点并不矛盾，都是为了解决用户需求和用户体验的问题。然而仅仅满足了用户需求和用户体验还是远远不够的。互联网产品成熟后，都会进行商业化，此时设计师需要被赋予更大的使命和责任。用户体验设计是完成产品目标的一个重要而非全部的途径，对于商业产品，设计目标需要考虑和涵盖业务的商业目标。

这些年来，迅雷在设计方面有过很多尝试、实践和创新，也踩过不少坑。比如之前我们做产品设计时没有清晰的设计目标 and 设计评估指标，我们只是基于基础的理论知识，凭借设计师的经验和技术，本着满足产品需求的方式去完成每一个设计。单纯围绕产品业务目标的设计往往是以伤害用户体验为代价的。再比如，对创新设计没有足够的重视。记得设计迅雷文件邮时，为了快速推进项目上线，当时仅凭着设计师的感觉进行快速堆叠设计，缺少对用户的研究，也没思考清楚用户的需求和目标，缺乏设计创新，最终导致产品没有被用户认可。

我们在成功和失败的经验中总结和构建了一套体验设计体系（Experience Design Method System, EDMS），我们称之为 EDMS 体系。这套设计体系让我们的设计工作有了一定的思路 and 方向，在迅雷的商业化中发挥着重要的作用，创造了很大的价值。比如在手机迅雷 5.0 改版过程中通过应用这套设计体系，使设计更符合当时的产品定位，使核心功能更加凸显且易用，带来了用户的高速增长；同时优化了迅雷会员的付费场景、支付流程及支付逻辑，使会员数量翻倍提升从

而实现了产品商业目标。迅雷会员官网的改版设计也是在 EDMS 体系的助力下协助产品运营人员提升了各项数据指标。

迅雷的这些经验和经历，不仅对迅雷有用，对其他企业同样有价值。为了帮助大家少走弯路，我们决定将这套体系总结梳理出来，分享给更多的人。我们将本书命名为《设计力：迅雷商业化设计中的方法论与最佳实践》，就是要赋予设计师更大的责任和使命。通过本书，我们不仅想把迅雷这几年在商业化设计中的理念、方法论以实际案例的形式分享给大家，更想和大家进一步探讨设计在产品体验方面的用户价值、在业务方面的商业价值，甚至在行业生态链方面的价值。

本书读者对象

这不是一本纯讲设计的书，因为纯讲技术不是我们的初衷。本书的读者对象很广，主要分为两大类。

第一类：一线的设计师、前端工程师和产品经理

对于那些刚刚入门的一线设计师以及在实际工作中有着丰富经验但是理论基础相对匮乏的设计师，我们专门在本书中安排了第 1 章，这一章先行展开理论阐述和 EDMS 体系方法解读，后面则采用理论指导实践的方式，基于迅雷实际项目，论述从 0 到 1 的产品设计过程，及从有到优的设计优化过程，从而帮助设计师提升自身的理论知识。这部分内容会在设计师之后的实践工作中起到指导设计的作用。

设计的上下游一般为产品经理和前端工程师，在二者固有的认知中，设计师往往只关注创意，很少考虑产品方向和技术实现。在本书中我们带大家走进设计师的日常工作，理解设计师的工作流程和工作方法，比如在设计前期，设计师会做哪些设计准备来思考产品的定位、产品的业务目标及实现成本等。在读完本书后大家对设计师的工作会有更宏观的认识，这对以后与设计师协同工作会产生良好的促进作用。

第二类：企业的管理者和经营者、设计团队的管理者

企业的管理者和经营者作为企业和产品的掌舵者，往往把主要精力放在战略和战术层面上，很多会忽视设计的价值。而设计早已从锦上添花的业务支撑转变为协助产品甚至企业发展的重要战略，如苹果公司，从濒临破产到改变世界，让世人见到了设计的力量。本书通过介绍迅雷的实际项目经历向管理者展示了设计

师如何从战略层面上推动产品的发展，进而促进用户量和商业价值的提升。相信对大家在公司项目运作方面会具有一定的启发意义。

对于设计团队的管理者，通过对本书的阅读，可以了解到迅雷的管理者是如何带领自己的设计团队来总结和沉淀设计方法体系，再运用到工作中，最终发挥作用和价值的。通过本书，可以帮助设计团队的管理者优化和完善自身的设计方法体系，提升管理效率和管理价值。

本书核心内容

本书开门见山，第1章“体验设计方法体系 EDMS 与实战案例”即是本书核心内容。EDMS 是我们在商业化设计中通过实践总结的一套行之有效的整体化设计思路。本书详细解析了 EDMS 的构建思路和方法，同时结合实战案例让读者更清楚这套体系如何应用，以及如何提高产品体验和商业营收。设计效果可以和商业指标对接，从用户体验维度设定一系列的数据指标，通过数据指标来衡量和验证设计效果，让数据说话。EDMS 设计思考维度涵盖体验要素的战略层、范围层、结构层、框架层和表现层，它不仅是一种方法和流程，也是对设计更全面的定位和体现设计价值的一种工作思维方式。此外，我们还总结了关于运营设计、品牌设计、创新设计的实战案例，让设计师在自身成长方面有更加明确的方向，在业务提升方面有可靠的依据。

本书特色

以用户体验为核心出发点的书籍市场上有很多，本书与其他书籍相比，显著的不同之处在于我们在尊重用户体验的基础上，以商业化设计为目标导向，并寻求商业价值和用户体验之间的平衡点。EDMS 的方法理念，使设计师能更全面地参与到项目流程中来，站在战略的角度看问题，让设计为产品的商业价值赋能，后面也有独立的章节介绍“平衡商业价值与用户价值的设计之路”。

设计方法论与实战案例的结合是本书的一大特色。书中完整、详细地讲解了几个重量级产品大改版中商业化设计的全过程，如第1章中的迅雷9的诞生、手机迅雷目标导向设计等；也有关于产品型官网设计的总结，如页游官网设计的细节与情怀；还有公司品牌官网创意设计的总结，在“迅雷企业品牌演化：LOGOTYPE 设计之美”和“有‘计’可循的产品品牌设计”两节中，我们详细

介绍了品牌的设计过程与方法，让品牌设计同样拨云见日。这些全部是迅雷设计团队多年实战经验的总结与沉淀。

致谢（排名不分先后）

我们写这本书最初是受到了兰军（Blues）的启发，当时他组织了很多互联网公司的产品经理一起写了一本《产品前线》。我们聊到迅雷在这么多年也积累了相当多的优秀设计案例，为何不总结出来分享给大家？所以在这个前提下，我们撰写了这本书。感谢马志娟和我一起用了1年多的时间完成本书的撰写工作，她也为这本书的出版付出了很多心血。

感谢为书籍贡献内容的设计团队成员孙诚、卢旭君、黄菲、黄俊凯、齐世凤、廖乐、罗永琴、杨长松、宁文静、陈礼健、屈健荣、郑莹、黄丽云、赵思维、谢晓聪、赵曦晗、刘炜毅、仪修萍。没有你们就没有这本书的成功出版。

感谢在本书撰写过程中给予支持、指导和帮助老板陈磊（CEO）、吴疆（CPO）。

感谢在本书撰写过程中给予支持的公司领导和同事马晓芳、赵润、杨柳、王宗鹏、翁运洲。

感谢胡晓和IXDC团队。每年的IXDC国际体验设计大会为行业提供了一个非常好的学习交流的平台，我们从中学到很多优秀的设计思维、设计战略、设计方法等。

感谢机械工业出版社的杨福川和他的团队，他们一直给予我们专业的帮助和指导，从而保证了我们的书顺利出版。

感谢站酷网对本书的支持。

感谢提供帮助的良师益友：何人可、张凌浩、周志民、廖庆春、胡晓、兰军、朱君、纪晓亮、陈妍、王海银、汪洋、吴卓浩、凌飞、刘希、林嘉鹏、程峰、涂彦晖、梁璟彪、谭开拓、张仁寿、许阳阳、秦晴。

占用资源，私人感谢我的家人，尤其是我的妻子芊颖对我的照顾和支持。我儿子ELMO今年出生，感谢这一切的幸福。

邹惠斌

路漫漫其修远

转眼间加入迅雷 CUED 团队已有几个春秋了，在迅雷的这几年，我看到的是整个团队都在不断进步。早期的设计师可能更多是在做执行，设计的价值难以受得重视，很难在项目前期介入并发挥影响力。在互联网时代，设计师的主要职责早已不是 UI 界面的美化，而是被赋予更大的责任和能力——成为串联用户体验和商业价值的桥梁。团队中越来越多有经验的设计师在项目前期就与产品、运营等人员展开深度合作，一起探索产品的方向，从全局的角度制定设计方案，在多方限制的条件下努力争取商业、用户、技术等多方面的平衡，设计的价值也随之得到更大的肯定。

互联网行业这几年发展很快，经历了 PC 时代的浪潮之巅、移动互联网时代的飞速发展，以及人工智能、虚拟世界的崛起，这就要求设计人员的专业技能和思维高度都要与时俱进。然而，总有一些设计方法和理念是通用和普适的，我们试图通过文字等方式将这些传承给更多互联网从业者。

在迅雷，我很荣幸参与了公司很多核心产品的商业化设计工作。我们从来没有停止对设计方法的探索和学习，每当产品进入一个里程碑级的阶段，我们都会进行深入的总结和分享，通过对成功项目的分类和整理，逐渐构建了一套行之有效的设计体系——EDMS 体验设计体系。这套体系以用研、数据为基础，结合产品定位和运营策略来共建设计目标，把抽象的目标转化为实际、专业、缜密的设计方案，最后对设计进行验证并优化迭代。从每一次量的积累，到方法体系的构建，再到编辑成这本关于互联网商业化设计的书籍，这也算是质的飞跃了。通过本书，我们希望能够帮助大家在设计的道路上启发思路，发挥更大的价值，为产品的商业化，为提升用户价值和商业价值，也为这个行业的进步与发展做出一些

贡献。这也是《设计力》一书的写作初衷和目的。

本书的诞生，是集体智慧的结晶，但并不代表我们设计团队到达一个多高的高度，而是代表我们刚刚起步上路。这是一条创新之路，也是一条传承之路。设计是需要创新的，但是追求设计更专业、综合能力更全面的境界是要传承的。路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。

马志娟

目录

推荐语

前言

路漫漫其修远

第 1 章	体验设计方法体系 EDMS 与实战案例	001
1.1	迅雷体验设计方法体系 EDMS 概述	001
1.2	迅雷 9 诞生	011
1.3	手机迅雷目标导向设计	030
1.4	迅雷会员俱乐部	050
1.5	页游官网设计的细节与情怀	065
1.6	EDMS 方法体系总结	084
第 2 章	运营设计	085
2.1	互联网运营设计分类与特点	085
2.2	运营设计步骤解析	098
2.3	动静有常相映成趣——酒窝直播产品运营设计中动画的运用	104
2.4	WEB DESIGN 吸睛有道——一些方法教你玩转活动运营设计	111
2.5	活动运营设计风格篇——设计未动，风格先行	137
2.6	SUPER VIP——迅雷超级会员 LOGO 品牌运营设计	151
2.7	H5 转化与传播率的分析与思考	165
第 3 章	互联网品牌设计	175
3.1	迅雷品牌的铸造和传承	175

3.2	迅雷企业品牌演化：LOGOTYPE 设计之美	182
3.3	有“计”可循的产品品牌设计	188
3.4	一只蜂鸟的拟人化：思考与创造	195
3.5	初见，为你留下——迅雷招聘官网创意设计	202
第 4 章	平衡商业价值与用户价值的设计之路	219
4.1	商业和用户的关系	219
4.2	平衡商业价值与用户价值的设计方法	221
4.3	如何验证设计方法应用的效果	243
4.4	设计师的商业化修养	246
第 5 章	通向创新之路	253
5.1	探索创新之路	253
5.2	思考创新对象	254
5.3	技巧加成创新	257
5.4	案例之少数派报告	261
5.5	结语	289



第 1 章

体验设计方法体系 EDMS 与实战案例

1.1 迅雷体验设计方法体系 EDMS 概述

1.1.1 EDMS 简介

EDMS (Experience Design Method System) 是迅雷对一些项目的成功实战经验进行总结后建出的一套行之有效的整体化设计思路。EDMS 以调研、数据为基础,以定性、定量的用户调研,以及制作体验地图、竞品分析等方法为前期准备,与产品定位、运营策略、项目一起共建设计目标;再以目标为导向,把抽象的目标转化为实际、专业、缜密的设计方案;最后通过 GPK、体验维度进行设计验证及优化迭代。

EDMS 涵盖体验要素的战略层、范围层、结构层、框架层、表现层。EDMS 将体验设计的这五个层级从抽象到具体实践逐步展现。图 1-1 所示为 EDMS 完成的内容。下面我们将按图中所示四个部分进行讲解。

1.1.2 设计准备

接到一个设计任务时,我们需要做一些准备工作。例如任务是设计一个“母亲节购买会员折扣”的活动页面,首先要评估这个活动面向的用户群体、用户数,如果用户群体男生占比较大,那我们的设计可以尽量偏向男性风格,让用户

第一次看到就能感觉舒适，从而有效降低蹦失率（Bounce Rate，又可译为跳失率，是指用户浏览第一个页面就离开的访问次数占该入口总访问次数的比例）。下面我们来看看 EDMS 体系中设计准备具体需要收集哪些数据，以及这些数据对我们的帮助体现在哪些地方。

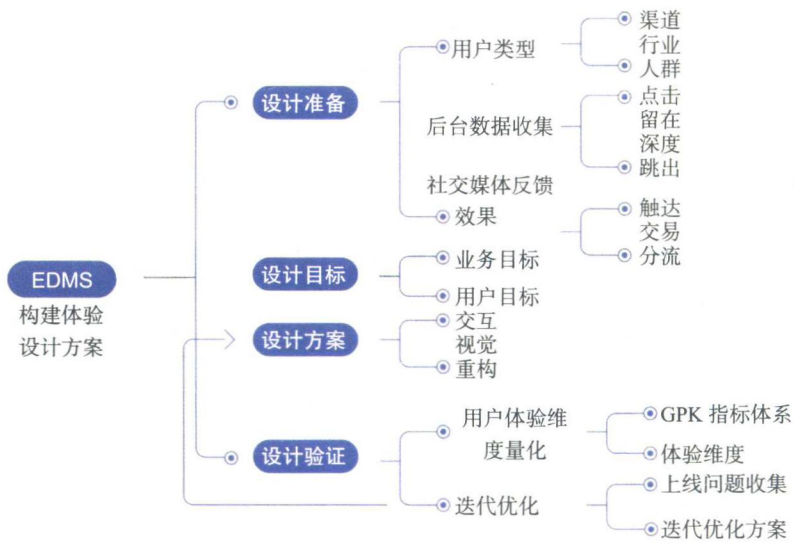


图 1-1 EDMS 体验设计方法体系

EDMS 体系中，我们将设计准备分为四个部分。

1. 用户类型

用户是从事什么行业的，他的属性是什么，属于一个什么样的群体。分析用户类型有利于我们针对用户进行有效设计，更容易打动用户的心。这里所说的设计包括一些文案、界面，甚至大型的活动等。例如，我们分析得知一批用户比较年轻而且爱运动，那么我们就可以把文案、内容、界面的风格设计得偏向年轻化和运动化，甚至还可以植入运动品牌信息，这样用户不仅不会反感，还会觉得我们的产品更懂他，给他带来了有用信息和价值。用户类型如图 1-2 所示。

2. 后台数据收集

后台数据可反映用户访问页面的深度，包括点击各个标签、链接或按钮的次数，以及跳出率、蹦失率、视觉热点等。后台数据收集有利于改善我们的设计体

验和评估我们的内容吸引力。例如，这个页面的蹦失率很高，那证明我们的内容不是用户想要的；再例如，我们要做一个提高注册用户数的活动，通过后台记录用户访问路径和视觉焦点图，发现注册按钮点击率相当低，原因是我们的注册按钮设计得太不显眼了，易导致用户找不到我们的注册按钮。

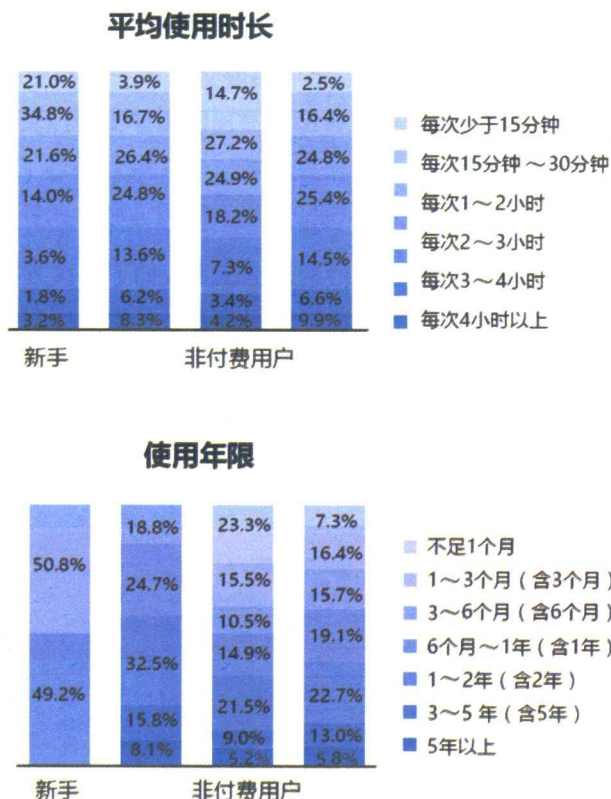


图 1-2 用户类型

3. 社交媒体反馈

社交媒体反馈指用户在社交平台上提交的关于我们业务的投诉、问题、使用情况、分享频次、使用感受等信息。社交媒体的反馈能让我们更接近用户心中的想法，并能发现更多用户问题，从而解决用户问题。例如我们有一些产品的反馈渠道，如论坛、微博等，我们在上面可以看到用户对我们产品的印象、功能使用情况、建议等。例如在微信朋友圈，我们可以看到一些 H5 活动转载次数，以此来评估我们做的这个活动的吸引力和分享情况。社交媒体反馈如图 1-3 所示。