

U一点^料



阿里巴巴“U一点”团队
新体验设计实践

阿里巴巴 国际用户体验事业部 U一点团队 著



机械工业出版社
China Machine Press

U一点^料



常州大学图书馆
藏书章

阿里巴巴“U一点”团队
新体验设计实践

阿里巴巴 国际用户体验事业部 U一点团队 著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

U 一点料 II: 阿里巴巴 “U 一点” 团队新体验设计实践 / 阿里巴巴 国际用户体验事业部 U 一点团队著. —北京: 机械工业出版社, 2018.3

ISBN 978-7-111-59338-6

I. U… II. 阿… III. 网站—设计 IV. TP393.092.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 043101 号

U 一点料 II

阿里巴巴 “U 一点” 团队新体验设计实践

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: 21

书 号: ISBN 978-7-111-59338-6

定 价: 99.00 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

华章IT
HZBOOKS | Information Technology



推荐序一

转型中的设计师，致敬 UXD。

非常高兴再次收到汪方进的邀请，有机会再次为阿里巴巴 B2B 事业群设计团队心路历程之作写序，深感荣幸。相距上一部《U 一点料》的出版大概已过去两年了，再次拜读团队的用心之作，充分感受到 B2B 事业群设计师创新力量与激情，更看到两年来他们的努力探索和学习成果，为应对行业的持续发展、设计复杂性和新兴技术趋势打下了坚实的基础。无论是成熟的“道 - 术 - 器”，还是具体的设计理念、方法论与体系框架，每一项的深度解析都反映了团队不可动摇的方向——向 UXD 转型。

记得数年前体验设计行业在国内刚刚起步，企业中的 UED 团队规模往往比较小，所以分工也不细，一个设计师往往承担了从用研、交互到视觉等的全流程的工作，甚至还需要覆盖到设计沟通和管理等工作，当中呈现的问题是知识和技能难以聚焦和深入的。到前些年，体验领域的发展渗透到越来越多的垂直行业，加之不同终端类型、开发平台和社交应用的发展，业内的用户研究员和设计师更加趋向聚焦在某些专业领域进行发展。当来到万物互联的智能时代，不断涌现的创新科技与体验设计相结合催生了一大批智能技术应用的商业案例，如智慧门店、人工智能产品、语音交互、虚拟现实硬件、无人驾驶汽车等。用户体验的意义在此时变得更新、更宽、更广。作为其中的体验构建者，我们需要审视的是过程中所产生的全新的设计问题。面对新技术与设计紧密结合的复杂性和社会环境的不确定性，设计师又将如何迎接行业变化？企业的新产品、新工具、新服务又将如何引领一个新生活形态的形成，开启新的商业模式转型之路？估计这些问题会在相当长的一段时间内被大家共同关心。因此，我很高兴在这个时候看到第二集的《U 一点料》，为正面临转型的设计工作者提供创新的洞见。

本书中，B2B 事业群的设计团队深度分享了 UXD 人才培养的模型，给读者提供为突破性的技术进行体验设计的实战方法，甚至在解决复杂性的设计需求时层层剖析的设计过

程。此书对转型晋升的用户体验设计师来说是不可多得的设计经验宝典，对于参与创新产品设计、商业设计与参与互联网与物联网产品研究的从业者来说，都是必读之书。

我希望第二集的《U 一点料》能带领行业从业者走出迷雾，更快适应新时代的变化，解决新技术、新商业、新社会带来的新的用户需求；肩负更多设计的责任，一起关注和探讨新的设计问题，以一如既往的同理心、全局观和洞察力，去驾驭体验领域给我们带来的机遇，推进人们未来的生活形态的转变。让我们享受体验设计带来的喜悦吧。

——国际体验设计协会（IXDC）秘书长，胡晓

推荐序二

设计价值，不仅体现在设计变现与设计师的成长上，也体现在设计行业的变革及其社会化的创造上。我们在本书中看到设计师们的实战案例、对于设计方法的沉淀、对于商业形态的思考，甚至包括对于人工智能的反思。作为 13 年来一直在探索点线面修行的设计团体，从自营 1000 个设计师的洛可可发展为打造 1000 万创造者的共享设计平台洛客，和阿里巴巴的设计师们仿佛不谋而合，都在这个时代下思考着类似的问题。能看到对设计如此深刻的探讨，实属设计行业之大幸！

——中国著名设计师、创新设计集团董事长、洛客共享设计平台创始人，贾伟

推荐序三

2017 年是电商发展突飞猛进的一年，随着包括大数据、人工智能在内的新技术的发展，互联网对传统零售行业又一次做了深度的人、货、场的改造，我们称之为“新零售”。

在这样的大背景下，衍生出了新的设计形态、新的专业领域。这对于无论是互联网设计师还是传统的设计师都是一个巨大的机会和挑战。这个专业领域涵盖互联网产品界面交互设计、空间设计、系统设计等跨终端、多场景的全新设计物种。

今天我们有机会在新的商业模式下去创造新的用户体验，对于身在其中的阿里巴巴设计师而言更多的是兴奋。他们是第一批吃螃蟹的人，摸着石头过河，一个个鲜活的案例和总结都是他们在实践当中的思考，他们敢于创新、乐于分享，这种互联网的分享精神值得鼓励。

阿里巴巴设计团队愿意与行业一起成长，让用户体验设计成为核心竞争力！

——阿里巴巴集团 UED 委员会委员长、新零售设计事业部资深总监，杨光

推荐序四

《U 一点料》的第一版是一本全面诠释 B 类设计的书，如今第二版在原来的核心内容上又增加了新零售时代下很多设计思考，从品牌、线下店铺、国际化、智能语音等方面阐述设计思想和实践经验。基于时代变迁和设计工作性质的变化，进一步阐述了设计师所需要的转型之路。

从设计师的角度去看，B 端和 C 端的设计还是有很大差异的。首先 B 端设计师需要对相应的业务有很深的理解。B 端的业务往往有强烈的业务属性，业务链路往往非常长。拿出口业务来看，从产品被看到，到沟通、下单打样、批量购买、质检、出海关、国际物流、入关、本地物流、结汇、退税等，有一个非常长的链路，涉及方方面面，设计师必须对这个业务本身有理解。其次，B 端设计师需要对用户有更深入的理解，这和 C 端设计比起来更难做到。B 类业务背后可能有销售、产品管理、财务、客服等众多角色。而真正做决策的客户，可能是整个环节中的某一个角色，平时使用平台的又可能是另外一拨人。在这个过程中，设计师必须了解到这么多角色在整个链路中的作用。做 C 端产品的时候，设计师自己往往也是一个消费者，因此很容易产生同理心。但是对于做 B 端的设计师而言，必须想办法了解，用不同的手段得到对 B 端用户的理解，才能产生同理心。这本书里面系统、深刻地阐述了与 B 类设计有关的思考、方法和实战案例，是很多同学多年工作的结晶，非常难得。

在电商向新零售转型的过程中，带来了很多新的挑战，线下店铺的设计远远超出了传统的产品和运营设计，设计中不仅需要考虑用户的动线，还需要考虑用户和商品、屏幕、电子设备的接触点和交互。对于语音设备，根本没有传统的用户界面，如果设计师只保持过去的技能和思考，很难在新的时代有所作为。这本书也介绍了这些面向未来的设计案例，以及面对新商业设计师可以走的转型之路，供大家学习和探讨。

最后也祝愿用户体验行业在中国紧跟时代的步伐，有长足的发展！

——阿里巴巴国际用户体验事业部负责人，傅利民（Paul）

推荐序五

刚在阿里工作的人，往往都会被阿里的价值观之一——“拥抱变化”所震撼，也会时不时说一句经常挂在人们嘴边的话：“在阿里，唯一不变的就是变化”。

其实不只是阿里，整个互联网行业，乃至整个世界，都无时无刻不在发生变化。崔健在 20 世纪 80 年代末就已经针对当时中国社会的飞速变化感慨唱到“不是我不明白，这世界变化快”，三十年过后，这种变化不仅没有放缓，反而日益加速。中国互联网大环境在近几年取得的发展举世皆惊，从事互联网行业的年轻人，尤其是用户体验设计师拥有着在十多年前人们无法奢望和想象的资源与机会，但依然会在面对高速、纷繁、多变的行业环境时，不仅会像崔健说的那样不明白，还会心怀迷惑和惧怕。

对于用户体验设计师来说，问题可能会更具体一些，PC 时代遗留下来的视觉设计与交互设计的职业划分，在 Mobile 霸主时代以及智能时代到来的时候，是否需要转型和发展？设计到底要如何赋能商业，从而更好地衡量出自己的价值？在新技术层出不穷的今天，如何才能让自己保持充电，不被时代所淘汰？

或者说得更直接一些：用户体验设计师面对纷扰快速的行业变化和职业转型，应该想什么？学什么？做什么？

阿里巴巴 U 一点团队在这方面不仅自己思考实践，同时也将经验落笔成书，把用户体验设计真正落在阿里巴巴业务里的理论和实战总结和盘托出。实践出真知，理论总要落地才能发挥更大的价值，所以 U 一点团队为整个行业所贡献出的，正是他们在多年行业变迁中总结出的、被验证过的设计真知。本书对于每一个希望在未来科技与体验汹涌袭来时不至于措手不及的设计师来说，都是一个让自己学习和提高的好机会。

从硅谷回国工作已经六年多了，我在不同场合反复提到过，硅谷作为全球互联网创新的

中心，源源不断地向全世界输送改变人类工作生活的产品和服务。原因当然多种多样，但是从我个人角度观察，其中的根本原因之一是，硅谷所在的湾区，所独有的开放包容的环境，科技、设计、移民、教育、多种文化的碰撞融合，让身处其中的每个人都能以开放的心态去拥抱和学习不同的思路和多元的文化，使得创造力毫无拘束地展现出来。

我也希望当代中国的体验设计师能够学习这样的心态，拥抱变化，接纳多元，持续为自己充电，把全球互联网设计创新的中心从硅谷挪到中国。

——支付宝设计总监，梁山鹰

嘉宾推荐

作为阿里巴巴历史最悠久的 UED 团队，阿里巴巴内贸 B2B UED 持续高速成长的关键是，在每个阶段都能洞见设计师具有竞争力的价值精髓。在当前阿里巴巴五新战略的大背景下，本书观点鲜明、深入浅出地提供了能力、工具、架构、方法等全维度的设计师升级模型。让设计师在汹涌而至的商业变革面前拨云见日、游刃有余。

——飞猪 UED 总监，丁喜

如果说 C 端的设计是对人的体验的细腻雕琢，那么 B 类产品的设计是对整体架构洞察之后的一种架构之美与简洁之美。B 类产品如同设计一组工具箱，每个产品既要有明确的功能，又要根据主要的目的灵活组合；既要满足使用者的个体体验，又要考虑不同商业组织的业务流程，还有在同一个场景下同一数据面向不同商业组织、不同对象的差异化展现。这就要求 B 类产品设计要具备对商业模式、业务链路的理解能力，能够驾驭功能的确切性与作业的灵活性；能够在不同的场景下既能拉升到整体架构的层面洞察不同角色的心智模型，又能聚焦在业务流程上理解作业的上下文与前后环节，更能在具体的功能节点上把数据、功能、提示、信息展现得层次分明。

新零售时代的人货场重构，重构的不仅是经营工具，还有工具背后的理念变化。在这个变革的过程中，设计师的工作边界变得模糊，他们要与运营人员一起完成商业模式的洞察，与产品经理构建高效、稳定、简洁的业务流程，与市场人员设计宣导方案，与用研人员雕琢使用体验，这个过程中不仅在完成对产品的设计，也在完成对设计师的重新设计；而在这个过程中，我的 UED 团队的同事，在完成繁重的设计工作的同时，基于设计实践，对设计工作的“道 - 术 - 器”做了诸多的探索与沉淀，从 UED 到 UXD、从体验设计到流程重构、从工具升级到设计赋能的心法转变。这些在商业实战中形成的思考与方法，也在推动着设计行业的变革与延展。

设计是一件非常有意思的事，设计师也是一群非常有趣的人，每次和汪方进交流总能让我在对商业效率的思考中感受到一种二次元般的美好。产品的背后是商业，商业的背后是人文，对美好事物的追求是不分 B 端和 C 端的。梦想在前、足迹在后，希望每个设计师都能心怀梦想，感知生活中的小美好，也能够通过设计让工作和生活变得更加美好。

——阿里零售通事业部产品中心总监，刘剑峰

时隔两年，阿里巴巴国际 UED——内贸 B2B UED 团队再一次为我们结合实战案例带来对体验的深度思考。U 一点团队，不只是有一点料。这是一本值得放在案头的有料有味的书。

——广州美术学院教授、前三星中国设计研究所
用户体验创新部负责人，林敏

阿里巴巴内贸 B2B UED 是国内最优秀的用户体验设计团队之一，不仅有极致的设计产出，还一直无私地将团队的项目实践经验公开分享，他们在站酷发布的设计文章也有着超高的人气和好评度。在目前消费升级的格局之下，如何以设计驱动商业并带来更大价值，是每一个设计团队都应该思考的问题。从这一点看，阿里巴巴 B2B UED 出品的《U 一点料 II》不只是有一点料，它着眼当下热门设计话题，向广大设计师展示大 UED 团队成熟的项目流程和经验，提供了更开阔的思维和视野。据说这本书的收益还将捐给山区小朋友用于他们的艺术学习，这是面向未来播下了艺术的种子。所以没有理由不向大家推荐这本书。

——站酷 ZCOOL 创始人、CEO，梁耀明

高速发展的科技已令商业发生巨大变革。如何以设计思维重构从零售终端到供应链的人 - 货 - 场全新体验系统，已远超当下设计理论研究所能企及的高度。而且，中国在诸多领域已经领跑世界，更令“实践优于理论”凸显学术价值。《U 一点料 II》是阿里巴巴内贸 B2B UED 团队一线设计师所著的关于实战感悟的第二部著作，其中呈现出在

万物互联时代的新商业环境下设计师群体的严肃思考：在传统设计能力即将被智能设计新工具取代的挑战下，“设计师”这个创造未来的职业如何涅槃重生、如何向心法境界提升。

——广州美术学院教授，童慧明

在此书中，我能感悟到一碗茶泡饭的最高境界。就如一个古代的匠人，每日都要制作很多作品，所追求的只是工作的不断重复。同样的造型，同样的纹样，无尽的反复。如此单调的劳作，其报酬就是作品变得更美。只有反复的拙者，才能保证技术的完成。长久的劳作之后，无论怎样的工匠都会成为各个品类的名师。通过无趣的重复，他们便能够进入超越技术的最高境界，他们可以忘了在制作什么。所以，体验的美都是由惊人的熟练造就的，不要将其看成是一日酿成的美。

——阿里云设计中心资深体验设计专家，王路平

前言

距 U 一点团队（阿里巴巴国际 UED——内贸 B2B UED）所著的《U 一点料》出版已有 3 年时间了。这 3 年中，国内商业环境、设计行业和阿里 UED 团队都发生了显著变化。为了适应形势发展、应对未来变化的需求，业内各兄弟团队以及阿里集团中各个 UED 团队都在孜孜不倦地探索着新时代下设计师的未来之路。几年时间里大家百家争鸣、百舸争流，有很多新思想、方法、观点、案例输出，并在不同的渠道和场合里不断进行着碰撞与交流，彼此激荡，相互汲养。

在此期间，U 一点团队在过往认知的基础上也有了更多的思考和沉淀，包括对商业职能设计团队的设计观、岗位观、价值观进行了更加深入和体系化的诠释；也包括面对未来人类生活和商业环境，设计师该如何面对，能力方面该如何升级等等的思考。

首先，较《U 一点料》里提到的设计岗位观，我们扩充了设计观和价值观，试图更加立体地以从远及近的方式来描述商业公司设计师群体的三观，回答这个群体“我是谁”“我从哪里来”“我到哪里去”这三个基本的处世哲学问题。当然，这是当下我们的思考，在此抛出来和各位设计师同仁分享，目的是希望能与大家共同探讨。以下是我们理解的三观：

- 设计观：设计是在洞见的基础上，以创新和美的方式，给人们带来实用价值和精神价值的过程。
- 岗位观：在公司中作为职能部门（Function）的设计团队，需要站在用户的角度思辨业务，通过服务内部客户，进而服务我们的最终用户，用设计帮助业务人员成功，与业务人员一起成长。
- 价值观：设计输出的价值体现为三个层次，即通过基本专业手段（画图）实现协同价值；在协同的基础上，通过提升质效及专业为业务增值；Design Thinking 模式，通过体验价值的洞见与扩展来驱动业务。

其次，新的商业环境正在发生巨大变革，新技术不断成熟并赋能，且正在以全新的方式影响着人类各方面的生活体验。从智慧门店到智慧家居，再到智能终端的万物互联，这些都悄然来到普通大众生活之中。十几年来，设计师擅长的平面、PC 网页、手机 APP 等设计输出能力，在未来还管用吗？加上一些智能设计工具的陆续出现，很多基础设计能力将会被工具取代。在这样的时代交替变革中，设计师将面临新商业环境下新的体验诉求，将面对设计智能工具出现的局面。我们该如何做才能拥抱未来？带着这个问题，我们团队成员通过 3 年的思考和践行，在 UXD 和创意设计领域有了初步沉淀。如在 2017 年 IxDC 行业大会中，通过主题演讲分享了面对新商业环境，设计师该如何转型，提出新时代下设计师需要全链路思考业务问题，需要一专多能、跨界整合资源，用综合的体验解决方案为业务赋能。

经过阿里内部设计师们的大量思考、碰撞，当下我们这样理解新设计岗位：

- UXD：就是面对未来人类在生活环境下产生的新的体验诉求，设计师应具备对用户进行全链路的创新体验设计能力，以提升任何人、任何时间、任何地点（3A：Any one、Any time、Any where）的美好体验，所以 UXD 更注重从体验价值洞见到推动、自驱到驱人等方面的能力要求。
- 创意设计师：就是面对人工智能普及的未来时代，创意设计师能作为创意设计之源，满足用户对美的情感需求，所以创意设计师注重在品牌情感打造、营销情感打造、产品使用情感打造等方面的能力要求。

《U 一点料 II》是带着以上思考的，结合设计师们平时在业务中的实践，集大家的智慧输出的一本心路历程之书。每篇文章从观点、案例、工具等几个纬度展开，继承了之前的“道、术、器”的编排思路。这段新的历程对我而言，富有重要意义且美不胜收！

感谢参与本书撰写工作的作者（按文章编排顺序：李恬、李龙、舒舟、徐国锦、郭楠、胡斐、李蓓蓓、李景崴、张惠心、陈天翔、王超、张勋、陈耀轩、何成龙、周欣荣、金莉、周静、刘万钧、张晶晶、孙杨、国际 B2B UED 团队、巫俊岚、王萌、张群）。同时感谢为本书写序的嘉宾们，你们的支持是我们前行的动力。也特别感谢推动本书落地的编辑何成龙和张群，为你们卓有成效的行动力点赞，是你们的努力保障了本书面世的节奏和进度。

最后，希望设计师有颗公益的心，用我们能做的点滴事情为需要的人群带去温暖。所以本书的全部商业收益将这样使用：

- 1) 为贫困山区的小朋友购买设计艺术类书籍，希望他们中有行业天赋的未来之星能够不为环境所限。
- 2) 作为赞助资金，为设计师创业、设计创业项目贡献绵薄之力。

谨以此表达我们为设计行业多做一点贡献的心愿。



阿里巴巴 内贸 B2B UED (U 一点) 总监