



“尽管人们都愿意免费获得信息，但信息提供方还是希望能够由此得到回报。”

## 2

### 用户、技术和企业的平衡法则

我们会发现企业想要的就是赚钱，技术人员想做的是写代码，用户希望的只是得偿所愿，很多其他惊人事实也将暴露在你眼前

信

息架构师通常归入设计人员一类，但信息架构这个任务需要每个人的参与。产品经理可能必须确定如何管理成千上万条用户生成的内容，市场部门经理可能必须明确如何处理创造性资产，技术人员可能必须得出搜索算法的相关程度。尽管大多数 Web 公司没有专职信息架构师，但总得有人来保证网站能够满足用户需求。

为此，信息架构师（或者承担这个角色的人）必须了解创建网站过程中起作用的各方面因素。如果错误地判断了企业目标，对技术复杂性估计有误，或者缺少对期望用户群体的人性化考虑，势必危及网站的成功。由于网站创建过程中（从市场营销到图形设计）还会有其他各种各样的因素，因此在筹划网站时需要保证企业、技术和用户目标的平衡。

因为信息架构通常是一个分布式的任务，下面分别来考虑这 3 个领域。如果你已经是某个领域的专家，完全可以跳过相应领域而直接看其他领域。

- 你的用户是谁（了解你的用户群体）？
- 为什么企业需要你建立一个网站（了解企业）？
- 你有哪些材料（了解技术）？

21

## 2.1 你的用户是谁

你必须清楚地知道最终用户会是什么人。不能简单地声称你的用户是互联网上的任何人，希望就此给人留下深刻印象（除非你是 Google，但即使是 Google 也要求助于一些“魔法”<sup>①</sup>）。不过，你能确定潜在用户希望完成什么动作，他们将如何完成这些任务，接下来确定你将如何帮助他们获得成功。如果你的用户能成功，意味着你的公司也将成功。

### 成为一个滚轮行李箱

最初只有航班机组人员拥有滚轮行李箱。他们之所以有这种行李箱是因为设计行李箱的人非常了解航班机组人员的工作性质，并针对他们的特定需要做了专门设计。航班机组人员需要从一个航班匆匆赶往另一个航班。他们必须为长途飞行保持充足的精力，所以他们不希望扛着笨重的行李包使自己筋疲力尽。很多空中小姐都

<sup>①</sup> 意指搜索算法，有关的更多内容见第 5 章。

很纤瘦，所以扛着大包来回走对她们来说会很困难。最后还有一点，航班经常会更改，他们必须将所有必备物品带到飞机上——因为飞行任务可能突然要求改变转而飞往东京，但行李包可能已经在飞往巴黎的途中了，他们无法知道什么时候会有这种临时改变。



听上去是不是很熟悉？普通人乘坐飞机时也难免会遭遇同样的烦恼。我们想把所有的贵重物品都随身带到飞机上，希望能够放到座位上方的行李箱中。我们实在不愿意在排长队办理登机手续时或者从航站楼C冲向F时一直扛着大包。而且，尽管我们自己正在飞往东京的路上，但行李包可能会运到巴黎，这种情况也是屡屡发生。

一位深谙旅行之道的的设计者很好地满足了一个特殊群体的特定需要，不仅如此，他最后还满足了所有乘坐飞机的人的需求。你要做的工作也是如此。首先要了解核心用户群体：他们是谁？他们的特定需求是什么？然后采用用户中心设计（即以用户为中心的设计，简称UCD，User-centered design）很好地满足这些用户的需要。

用户中心设计非常简单<sup>①</sup>。你要充分了解典型用户，并把有关知识应用到设计决策中。对此有5个基本步骤。

- (1) 发现目标用户。
- (2) 与目标用户交流。
- (3) 为目标用户设计网站。
- (4) 与目标用户一同测试网站原型。
- (5) 与目标用户一同测试最终网站。

要构建一个人们喜爱的网站，秘诀就在于要让用户参与到建立网站的整个过程中。如果自己猜测人们想要些什么，然后依此为他们构建网站，这种做法的成本会很高，因为万一你的猜测有误，就不得不一切推倒从头再来。但是有根据的猜测（先测试再改进）则有所不同，尽管从项目计划来看成本会更高，但是这样做可以使客户的投诉电话减少，相应地为你节省大量资金（不仅如此，由于客户的满意度会更高，这会为你带来更多的财富）。

<sup>①</sup> 必须承认，这确实也存在一定的复杂性；有太多的书专门讨论这个问题，而且相关的博客帖子也是数不胜数。可以用你最喜欢的搜索引擎对用户中心设计做一个快速搜索，你会看到搜索结果是多么可观。这里只是介绍“傻瓜版”的用户中心设计！

## 2.2 五步致胜

### 1. 发现目标用户

首先要问的一个问题是：“这个网站为谁而建？”很多情况下都无法准确、有效地回答这个问题。有些人会说是“互联网上的每一个人”，还有些人会说是“所有喜爱 X（这里的 X 是某类产品）的人”、“所有爱书的人”或者“所有喜欢炸鱼排的人”。此时需要市场部门帮助你开展工作，市场部门的人员可能对网站用户的统计数据结果和心理等方面做过大量研究。你还应当咨询企业负责人，了解他们希望面向哪些用户，以及哪些用户行为最有价值。应当从各个部门分别抽几个人一对一地进行为时一小时左右的交谈，尽可能多地得到潜在用户群体的信息。要仔细倾听同事向你介绍的用户情况，试图找出有用的信息，从而帮助你选出最适合面谈的潜在用户。

例如，以下可能是你们的交谈内容。

你：说说看，你觉得这个网站建成后哪些人会访问网站？

Jill（市场助理）：嗯，我们的用户统计数据表明，25% ~ 35% 的用户想寻找打折商品，35% ~ 50% 的用户想购买品牌商品。

你：寻找打折商品与购买品牌商品的人有什么区别？

Jill（兴奋起来）：是这样的，寻找打折商品的人更关心降价，另外他们也很热衷于成包销售的商品……你应该知道的——比如说买一赠一之类的优惠活动。购买品牌商品的人注重的是自己的形象，他们希望商品能体现自己的身份和生活方式。

你（思索一番）：那好，我需要找一些关心价格的人和一些更注重品牌的人。

你：关于顾客你还有什么想法？

注意，在这场谈话中，并不只是收集顾客统计信息，我们真正要做的是找出合适的行为来帮助我们设计更好的产品。如果知道用户年龄相对较大，可能会因此做出一些设计决策，比如字体要大一些，但一般来说这没有太大意义。不过，了解到价格是一个重要的设计因素，这往往会影响到你的数十个决定，比如说搜索算法中价格的权重有多大，浏览页面上显示哪些导航信息，甚至产品页面上哪些元素要更突出。

### 2. 与目标用户交流

既然已经发现了潜在用户是哪些人，接下来就需要与他们交流。

如果是在调整原来的设计，那你很幸运，可以通过多种方法与当前的用户联系。

- 在网站电子期刊中征集志愿者（如果你有这种期刊的话）。
- 在网站上征集志愿者。
- 通过客户服务与用户联系。

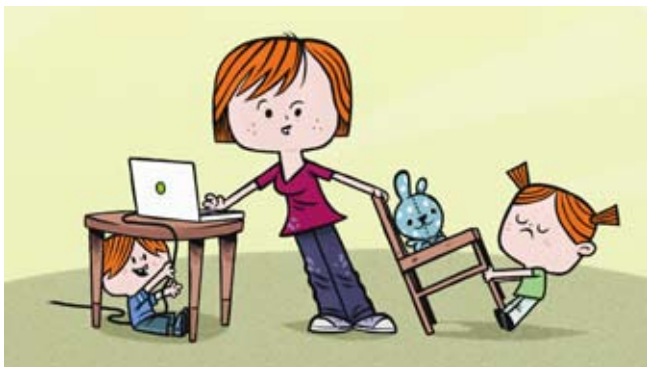
如果还未拥有一个客户群体，你就需要聘请一个专门寻找谈话对象的招募人，可以搜索一



下“市场调查人员招募”。如果请不起这样的专业招募人员，那你就得有些创造精神。可以在公告栏发帖试一试，或者直接到大街上寻觅合适的人选。不过要确定你谈话的对象应当与使用网站的人相仿。如果你从大街上找到一位学校老师，而你在为股票商构建网站，就很可能得不到有益的反馈。

其次，要注意如何理解你得到的反馈。通常人们可能会这样说，“我希望按钮大一些”，而他们的实际想法可能是“结账的过程太复杂了”。或者人们可能会说，“能不能把它变成红色？”也许他们真正的意思是“要找到我想要的东西太费时间”。理想情况下，最好是当用户在常用的环境中具体完成任务时实际跟踪用户的活动。例如，观察别人在家或在办公室如何在线订票。如果在家，等待搜索期间他们可能会去照顾讨要饼干的孩子；在办公室里，如果订票时网站开始播放音乐，这会让他立马成为办公室里最出名的人物。

24



所以与他们交谈时，可以问这样一些问题，“你想做什么”以及“你希望得到什么”，而要避免去问“你认为这个链接该指向哪里”。可能还会有人要求有一个“给我丈夫送饭时保留此搜索”按钮，不过对于这种请求要有所保留，应当把重点放在人们完成任务时遇到的难题上。

### 3. 为目标用户设计网站

有很多技术可以确保你在设计过程中时刻将最终用户放在心上。这些技术无法在这里一一谈到，不过第6章中将会讨论我们认为最有效的一些方法。

### 4. 与目标用户一同测试网站原型

建立原型是一种尽早获得反馈而不必花费过多时间编写网站代码的方法。实际上，建立原型时，甚至不要求网站有最终的外观设计。可以测试网站的大致布局，这种方法只是要明确基本理念是否把握正确。通常情况下，设计网站原型只需纸笔就能完成，有时可能会通过计算机进行模拟，以便实现一些交互。最重要的是，不要花费大量时间编写详细代码。在这个阶段，你要做的只是了解核心理念理解得是否正确。用户可以用手指当“鼠标”在纸质图上面移动，这就能向你提供很多有用的信息，并且无需任何维护时间。

25

有一种技术称为“快速原型法”<sup>①</sup>，这是受敏捷编程技术的启发。如果有一些用户对某个元素有些怀疑，而且你发现那里显然不妥（也可能不那么明显，直到用户确实出了错你才认识到存在问题），就可以快速地修改原型。对于后来的用户，你可以查看所做的修改是否使情况有所好转，然后再查看下一位用户的情况，并进一步确认这样修改是合适的。有些研究人员非常热衷于科学方法，而对这种方法表示担心，但你并不总是需要 8 个或者更多的用户才能告诉你犯了一个很傻的错误。利用这种快速修改，就可以得到更优秀的基准设计，这在以后可以做出更正式的评估。

## 5. 与目标用户一同测试最终网站

也有可能直到最后环节还存在错误。要保证一旦编写完代码并形成外观设计，你就一定要再返回给用户重新进行测试，而且要预留足够的时间来解决你所发现的问题（存在问题是不可避免的）。让人惊奇的是，一些很小的改进却能带来天壤之别。例如，与我们合作的一个设计人员在工具栏后面设置了一个彩色背景，以便用户看到。不过据我们研究，所有用户都没有注意到它。我们向一位用户指出这个工具栏时，她说，“噢，我还以为这是一个广告呢，所以根本没有看它！”实在是事与愿违，这个彩色背景所起的作用与设计者的初衷正相反。在这个最终阶段，全面正式的测试过程就相当于一个全面正式的 QA（Question and Answer，问答）过程：可用性方面的 bug 与技术方面的 bug 造成的损失是一样多的。

## 2.3 为什么企业需要你建立一个网站

尽管人们都愿意免费获得信息，但信息提供方还是希望能够由此得到回报。大多数企业之所以存在就是为了挣钱。你可能在某个会议中与企业开发部门或市场部门的人争论，称“没有人愿意为此付钱”，“没有人想提供他们的个人信息”，或者“没有人愿意填写表单”。当然，也没有人喜欢掏钱买日用品，但不管怎样我们每个星期都总得这么做。

业务分析人员总喜欢把一切都归为供应和需求。所有企业运转的根本都源于这样一个事实：有人想要某个东西，而另一个人拥有这个东西。例如，企业有一些信息，用户想得到它。相应地，用户拥有一些个人信息，而企业同样也想得到这些用户信息。可能企业希望用户看到广告，或者甚至不惜花钱来交换他们的宝贵信息。想要找出用户需求和用户可承受价位之间的最佳平衡点就要有一些技巧了。如果在集市上，总要通过讨价还价才能成交。互联网上也是类似的，只不过速度慢一些，企业先提出一个价位，而且自己对这个价位有一个估计，可能认为它过高（要填写 5 页注册表单）或者过低（广告免费），然后了解市场反映，并做相应调整。这个过程绝不简单，甚至有些恐怖，因为用户还价的做法可能是简单地走开，也可能是蜂拥而至，以至于服务器瘫痪。不过，如果运气好，再加上一些试验（以及大量的分析），网站就能找到正确的

26

<sup>①</sup> 实际上这种方法还有一个很好的更具技术性的名字：快速迭代测试和评估（Rapid Iterative Testing and Evaluation, RITE）。我们觉得“快速原型法”听起来更舒服一些。

价格点 (price point)。不要用社会学家的眼光来看待问题 (很多以用户为中心的设计者都不免落此俗套), 而应当考虑企业希望从用户那里得到的东西, 合适的市场价是什么。要在与企业合作时, 权衡好贪婪主义与完全利他主义。

关键是要知道你的业务模型是什么。如果不了解这个信息, 就无法知道用户的哪些行为是有意义的, 而哪些行为毫无价值。另外, 如果不清楚这一点很有可能会本末倒置, 你可能会在网站的某个方面耽搁很长时间, 最后却发现费力劳神解决的这个问题并没有多大价值, 而对于真正有意义的问题却只是用了几个小时而草草收尾。如果是大型公司, 这一般不算是致命错误 (不过有时这种过错可能会导致你被解雇), 但对于一个刚刚起步的小公司, 这肯定会对公司带来毁灭性打击。

表 2-1 列出了一些常见的 Internet 业务模型, 看看你能不能从中找到你的业务模型。信息架构师 (以及设计小组中其他成员) 的任务就是找出高价值的用户行为以支持业务需求。这个表并不全面, Internet 业务模型总在不断变化和调整。另外, 一个公司可能会结合多种不同的模型构成其整体 Internet 业务策略。例如, 一个由内容驱动的企业可能会综合使用广告模型和订购模型。不过这个表还是很有帮助的, 利用这个表你可以考虑怎样让公司每两周给你付一次薪水。

表 2-1 因特网业务模型

模型类型	说 明	用户必须
市场模型 Marketplace Model	<p>市场把买卖双方集合在一起, 以利于达成交易。买卖双方会在企业—企业 (business-to-business, B2B)、企业—客户 (business-to-consumer, B2C) 或客户—客户 (consumer-to-consumer, C2C) 市场中扮演相应角色。通常市场会对它促成的每一笔交易收取一定费用或佣金</p> <p>服务经纪人——提供全方位的服务, 包括从市场评估到谈判和履行合约的整个交易过程</p> <p>示例: Orbitz</p> <p>拍卖经纪人——为卖方 (个人或商家) 组织拍卖。经纪人向卖方收取登记费用, 佣金额度与交易值成比例</p> <p>示例: eBay</p> <p>交易经纪人——为买方和卖方提供一种第三方支付机制来达成交易</p> <p>示例: PayPal</p>	能找到他们查看的商品, 与卖方联系, 以及支付款项
广告模型 Advertising Model	<p>我们都很熟悉广播电视中的广告, Web 广告模型则是它的一种更新形式。Web “广播员”提供内容和服务 [如 Email、即时通信 (IM) 和博客], 同时也“播出”一些广告信息。广告模型最适用于访问流量很大或者非常专业的网站</p> <p>分类广告——列出要出售或打算购买的商品。一般都需要登记费用, 也可能还有会员费</p> <p>示例: Craigslist, Match.com</p>	<p>注意到广告, 实现交互, 共享其人口统计信息, 以便提供更明确的技术要求和更好的针对性</p>

(续)

模型类型	说 明	用户必须
广告模型 Advertising Model	<p>针对性广告——可以免费访问的基于内容的网站，不过要求用户注册，并提供有关的人口统计数据。通过注册，可以跨会话地跟踪用户的上网习惯，相应地生成可能对针对性广告活动有价值的数据库</p> <p>示例：NYTimes</p> <p>基于查询的支付方案——出售最有利的链接位置（例如，赞助商链接）或与用户查询中特定搜索项相关的广告，比如（Yahoo! 所属）Overture 的标志性“按表现付费”模型</p> <p>示例：Google, Overture</p> <p>内容匹配广告——由 Google 率先提供，它将搜索广告的范围扩展到 Web 的其他领域。Google 首先明确一个 Web 页面的含义，然后在用户访问这个页面时自动提供相关的广告</p> <p>示例：Google</p>	
联营模型 Affiliate Model	<p>联营模型通过为联营的合作网站提供资金奖励手段（收入的某个百分点）使经纪人和商家能获得更大流量。这是一种按表现付费的模型——如果联营并未带来交易，那么商家无需支付任何费用</p> <p>收入共享——根据用户点击率（随后用户购买了相应产品），提供销售额的一个百分点作为佣金</p> <p>示例：Barnes &amp; Noble, Amazon.com</p>	<p>能够将父站点的促销品加到自己的网站，尽管技术水平可能不同</p>
社区模型 Community Model	<p>社区模型的可行性取决于用户的忠诚度。收入可能基于辅助产品和服务的销售，或者来源于自愿捐献，也可能与收费服务的相关广告和订购挂钩。Internet 本质上最适合采用社区业务模型，如今这也是一个比较热门的开发领域之一，从社交网络（social networking，也称人脉网络）的兴起就可见一斑</p> <p>开放源代码——软件由一个程序员全球社区合作开发，他们共享代码。开源软件不对代码许可收取费用，而依赖于相关服务（如系统集成、产品支持、教程和用户文档）获得的收入</p> <p>示例：Red Hat, OpenX</p> <p>开放内容——可以公共访问的内容由一个捐助者全球社区合作开发，他们自愿地工作，通常会捐赠一些资金建立基础设施</p> <p>示例：维基百科, Freebase</p> <p>社交网络化服务——这类网站可以让个人按照一个预定的公共兴趣（职业、爱好和罗曼史）与其他人联系。社交网络化服务可以为收费服务的相关广告和订购提供机会</p> <p>示例：Facebook, MySpace, LinkedIn</p>	<p>创建一个身份，与其他用户联系，建立威望，以及创建和共享内容</p>



(续)

模型类型	说 明	用户必须
订购模型 Subscription Model	<p>用户订购一项服务时，要按一定周期（可能按每日、每月或每年）付费。网站中可能会同时包含免费内容和“收费”内容（如只有订购者或会员能访问的内容），这种情况很常见。订购费用与实际使用率无关。订购和广告模型通常会结合使用</p> <p>内容服务——为订购服务的用户提供文本、音频或视频内容，并收取访问这项服务的费用</p> <p>示例：Netflix, Rhapsody</p> <p>软件即服务——很多服务原先一般通过安装在计算机桌面上的简装软件来提供，如今已经可以在线提供，进行订购</p> <p>示例：Basecamp, Mint, Flickr</p> <p>Internet 服务提供商——根据每月订购情况提供网络连接和相关服务</p>	能够评估产品、订购产品或取消订购，了解相应的价值

29

## 2.4 你有哪些材料

### 1. 了解你的代码

无论艺术家还是信息架构师，你都必须了解要使用哪些材料来工作。在艺术院校里，大多数美术专业的学生都要学习如何撑开他们的画布，还要学着调颜料。尽管在以后的职业生涯中他们很少会再做这种工作，但是这样能让他们对材料的优缺点有更深入的了解。

Web 也是如此——只是要把“画布和颜料”换作是“数据和代码”。要设计一个好的网站确实不需要了解如何亲自编写 Perl 或 Java 代码。不过，如果能自己动手用 HTML 编写一两个网页，这对于理解各种可能性会得到不同认识。如果重新建立博客模板，会使你对模板驱动设计有所了解，并获得意想不到的好处。如果亲自设计数据库，你绝对会让人不可小视。

但是如果你觉得有困难或者不愿意自己动手，为了弥补编程实践的缺乏，也可以尽可能多花时间与共事的技术人员交流，确信自己提出的解决方案在现实世界确实可行。不只一个设计人员曾经遇到过这样的窘境，他们花费了很多时间提出一个绝妙的导航系统，最终却遗憾地发现所依赖的某些数据在系统中并未提供。真是糟糕！另外，技术人员提出的解决方案可能远比你的想法更出色，这是因为他深谙代码内在的潜力。要知道，协作胜于独断专行，特别是在涉及多学科的团队里<sup>①</sup>。

### 2. 了解你的发布机制

信息架构行业诞生时还只是针对网站，这些网站要在计算机上用浏览器查看。在那之后，

<sup>①</sup> 强烈推荐阅读 Charles Miller 所著的 *Understanding Engineers: Feasibility*，单是看看他对技术人员热衷的“non-trivial”一词的解释也很值得。[http://fishbowl.pastiche.org/2007/07/17/understanding\\_engineers\\_feasibility/](http://fishbowl.pastiche.org/2007/07/17/understanding_engineers_feasibility/)。

数据已经成为几乎所有应用程序必不可少的组成部分，应用程序不仅运行在计算机上，一些智能电话、电话亭、电视以及其他设备上也出现了应用程序。有时可以为一个独特的设备定制界面来享受其中的乐趣，还有些时候则需要设计一种足够健壮的结构，以便在高速公路上用 iPhone 找方位的足球妈妈<sup>①</sup>能够解读。真的，听我的准没错，要让这个界面简单易用，否则她可能会杀了你。

所有移动设备显然都是很有挑战性的发布系统（屏幕很小，开车时难以使用），它们可以由优秀的信息架构师加以改进，不过这并不是唯一的发布系统。

正在出现很多新的信息架构领域需要为可查找性问题提供解决方案。例如，请考虑一个有丰富特性的软件程序（如 Microsoft Word）的复杂性。拼写检查放在 Edit（编辑）还是 Tools（工具）之下？这实际上就是一个信息架构问题。



如今可以看到手机上、电视上甚至当地超市里都提供有视频。信息架构必须适应未预见的各种挑战

最知名的例子是 iTunes，它提供了一整套新兴的数据管理工具，可用于各种设备（参见图 2-1）。普通人从来没有考虑过元数据或分类，可能随意地设计播放列表和创建音乐类型，以便在他们的 iPod 上查找音乐和视频。这些人对 Delicious 上的书签也采用同样的分类手段，另外对 Flickr 上的照片也是如此。对于照片，人们可能会调整大小，进行修剪，对它们做彩色校正处理，然后重新分类。以前，信息架构和交互设计之间互不相干。但如今巧克力里也有了花生酱<sup>②</sup>，它们相辅相成。设计内容时，要考虑到交互。设计交互时则不要忘记内容。

### 3. 了解你的内容

我们已经讨论了代码和发布（尽管只是很简单的介绍），下面来讨论数据。要了解你的材

① 足球妈妈出自美国电影 *soccer mom*，这是一位为看到女儿足球队取胜而不惜伪装成足球教练的“辣妈”。

——译者注

② 如果外国读者不了解这是什么意思，我们感到很抱歉。这里是指 Reese 的 Peanut Butter Cups 的一个老广告，由于全球化带来的奇迹，你在附近的甜品店都能看到这个广告。

料，很重要的一个方面就是要理解网站内容的种类。例如，如果你在为一家音乐商店构建网站，一定要知道音乐和音乐家的类型，这很重要。想想吧，你在当地的 CD 店随意查看，却居然在重金属区看到了 Britney Spears 的唱片！Britney 是一位流行歌手，只有稍稍懂一点重金属音乐的人都不会把她的音乐放在重金属区。

31

由于对 Britney 的分类显然有误，你就会开始怀疑这里是否还存在其他的问题，担心是不是必须遍查每一个分区才能找到你梦寐以求的珍贵的 Ozzy Osbourne 唱片（只要是略有耳闻的人都知道这可能放在蓝草音乐区）。这样一来，也许你会直接走出这家店，去旁边的商店看看，而不是再浪费几个小时的时间继续搜寻。为了有效地对音乐网站上的音乐进行分类，你有两个选择：

- 可以尽力成为一名专家；
- 可以与已经是专家的人合作。

如果主题覆盖领域很广，更简单的做法可能是聘请一位主题专家（subject matter expert, SME）来审查你完成的分类，而不是几周来废寝忘食，试图在音乐世界里做到样样皆通。不过，如果主题领域范围相对较小，那么了解这个主题领域的语言和约定会很有意义。

要了解主题领域，你可以做以下几件事。

32

- **与主题专家交谈。**经营老唱片商店的人在上午 10 至 11 点之间通常无所事事，只需要向柜台送上一杯咖啡，他可能就很乐意与你聊一聊。
- **阅读这个领域的有关书籍和杂志。**必须承认，这样进度会很慢，不过可以特别关注介绍、概述、索引和目录，这样能帮你先奠定基础，了解有关情况。其他的可以先略去不看。
- **完成全景分析。**如果你有直接的竞争对手，可能想看看他们是怎样处理内容的。不过如果有很多不同类型的网站与你类似，它们都在处理同样类型的内容和相关问题，那么你就应该扩大研究领域，这样就会有更大的收获。

如果你在设计一个音乐商店的网站，必须回答的问题之一是：“我该如何组织这些音乐，让人们顺利地找到并购买他们想要的唱片？”你可能首先会查看一些不同的音乐网站，这包括商业网站、研究性网站和电台网站——甚至可能包括歌迷的“粉丝”网站。任何可能已经解决了你现在所面临问题的网站都可以参考，你要了解它们如何组织和提供音乐。

假设你在专门研究爵士乐。有很多地方可以借鉴，了解如何组织爵士乐（参见图 2-2 和图 2-3）。

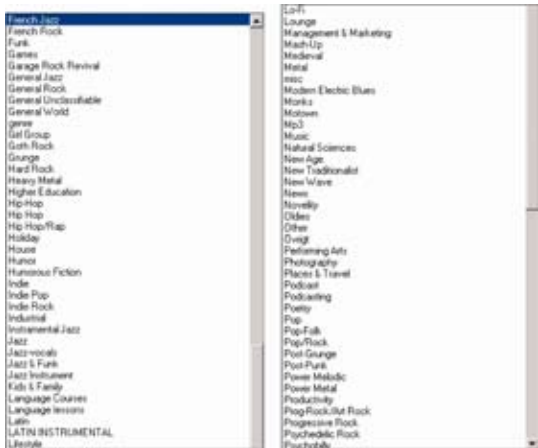


图 2-1 每个人都堪称分类专家，不过有多少人就会有多少种不同的分类方法！谁能分清到底是 goth-rock（歌特摇滚）还是 post-grunge（后“垃圾摇滚”）？只有 iTunes 的用户才能清楚地知道

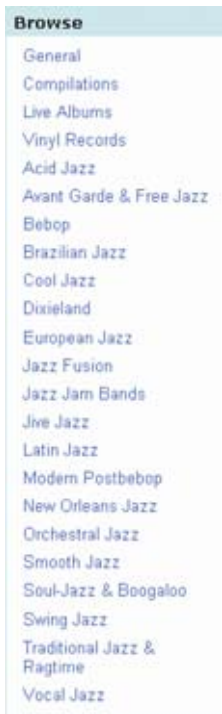


图 2-2 Amazon 提供了一组很稳定而且经过完善测试的类型和子类型划分，由于 Amazon 网站的业务量很大，用户对 Amazon 的这些用词可能很熟悉。为什么不从这里起步呢



图 2-3 Pandora 按歌曲的音乐 DNA 来划分歌曲

33

34

通过扩大研究领域而不是仅限于一般的竞争行业分析，你会对要处理的内容有更深入的理解。还可以更进一步：查看音乐目录，去音乐实体商店转一转，甚至可以借鉴票务公司的组织机制。

除了查看不同网站如何标记和组织他们的材料，还可以查看这些网站提供的特性，它们显示什么类型的内容以及如何进行显示，这也很有帮助。这会给你一些提示，了解别人已经发现的一些奏效的做法。不要害怕向别人学习，你可以汲取和借鉴其他人的经验。要做到真正的创新，首先需要切实了解过去已经做了什么，为什么它能奏效，以及为什么不起作用，然后再寻找解决方案。毕竟，宝马不会在每一次设计新款时都从头做起，不过这并不影响它不断推出有意思的新车型。

Pandora 没有采用传统的类型分类方法，而是选择了 Music Genome Project（音乐基因项目）。利用更灵活的分类系统可以带来哪些可能的、有创造性的分类方法呢？Pandora 利用音乐基因项目来增强推荐引擎，它能给出你之前从未听过但会一见倾心的歌曲。

不过，全景分析并不能取代用户研究。用户研究对于了解某些做法能奏效而其他一些做法不能奏效的原因有很大帮助。完成全景分析之后，关于其他人所做的选择你可能会有一大堆的问题。要得到答案，你需要与可能的最终用户交谈（并观察）。

有了这些知识之后，你就可以继续在互联网上一步一步构建宏伟殿堂了。

35