

# 掌阅福利体系升级背景

市场环境

线上增长

2020年疫情改变较大  
人们花越来越多的时间在  
网上阅读  
有急速的增长趋势

业务目标

用户粘性弱

公司北极星指标是用户活  
跃和留存，需要在用户的  
主要路径上提升留存，福  
利体系是用户的一个主要  
且流量大的区域

商业目标

商业化价值

变现能力较弱  
需要提升商业化能力

设计契机

体验路径差

原有的福利任务体系路径  
需优化  
拓展用户决策场景  
增加阅读转化闭环

## MY ROLE

我主导了整体福利体系的产品设计策略优化，同时为我们设计部门创造了新型的设计方法和合作方式

项目组织推进与计划，与产品共同定义目标的范围和优先级

跨团队协作，包括与产品，开发，数据，客服部门的沟通与协作

带领设计流程和方法的有效转变，以增长性为目标结合用户体验蓝图来定义目标，更好的被产品部门接受

用户群体的分层研究，根据数据和客服反馈记录，确定用户群体的区分以及不同的解决策略

高效的设计执行，在组织会议前，输出目标方向和设计方向，在确定目标之后，高效产出页面

推进

协作

设计转变

研究

执行

## TIMELINE

这个项目在2020年5月份的时候进行构思，6月份开启项目，7月份上线，优先安卓版，iOS延后，第二期与9月份上线

## MY CHALLENGE

作为设计师，如何扩大部门影响力为公司助力？以前项目怎么都推进不了，为什么？

## WHAT WE DID BEFORE

设计师A通过用户体验路径整出一系列的优化点，找到产品A提出我们要优化12345，产品A表示可以做，但是有些不符合业务现在目标，虽然这些解决方式可以提升用户体验，但是要延期延期延期！

## BIGGEST CHALLENGE

- 我如何说服产品，运营团队共同推进用户福利项目？

设计思维上

以往设计的推动机制不适用，不能推动业务和其他合作方  
原有问题导向方式制定设计目标，用户体验地图发现机会点  
——输出设计优化方案

沟通协作上

与多方协作之前不紧密，配合比较单一化，相比其他业务  
需求排期，沟通上设计的优化优先级很低

## DESIGN CHALLENGE

- 我如何针对福利体系中的用户活跃留存，阅读以及商业化价值的提升构建有效策略？

## DESIGN THINKING: HOW WE GOT THERE

我是如何通过改变部门设计流程的思维方式，贴合公司产品目标而制定的有效策略和产品运营部门达成一致推进项目上线

**新的增长为导向的目标制定法，合理说服业务方共赢**



沟通上：初期进行业务方和其他职能合作伙伴和调研，建立文档梳理目前用户链路所存在问题和优化点向他们展示和讨论，进一步拆解业务目标和制定设计目标和策略

# DESIGN THINKING: HOW WE GOT THERE

## Constrains

开发资源紧张, 项目排期紧张  
不知道产品现在在做什么, 他们需求优先级怎么样  
大概了解公司业务目标, 但不细致  
设计部门对流程未达成统一意见

## What I DO

找到对应开发组, 询问开发部门, 他们目前的项目有哪些, 之后计划有什么  
与产品部门对接的负责人设置会议沟通  
再公司目标清晰的情况下, 建立初步文档梳理存在问题和优化  
找到设计经理, 沟通设计优化流程转变的想法, 进行全组人员沟通

## Results

在设计方向上兼顾考虑开发排期和成本问题, 以免浪费设计资源  
项目初期与产品和其他部门调研, 保证目标上的一致  
在设计部门内部, 发起和通过新的设计优化发起项目的方法, 更能推动

# KNOW MORE ABOUT BUSINESS GOAL

## 首先假设

我先假设业务目标是提升福利页面DAU，留存和提升商业化价值。然后，我问了自己2个问题：  
1.目前的福利页的用户行为数据是什么？  
2.公司目前提高商业化价值的有效手段包括哪些？

联系产品找到数据部门去提取这一系列的数据，同时也联系商业化产品去了解典型商业化手段

## 拆分DAU

福利页面DAU=进入福利页面人数/进入产品APP人数  
从APP内部提升平台进入福利体系的流量，着重平台内的引导（通知，弹窗，入口），从APP外部提升进入产品的人数（外部通知）

福利页面的留存=提升福利体系的次日，3日，7日留存，最重要的是7日留存

## 商业化手段

目前有banner广告，激励视频变现

# PROFIT FIRST FOR USERS

## 问3个问题

为了更好地理解用户行为，我问了自己3个问题：

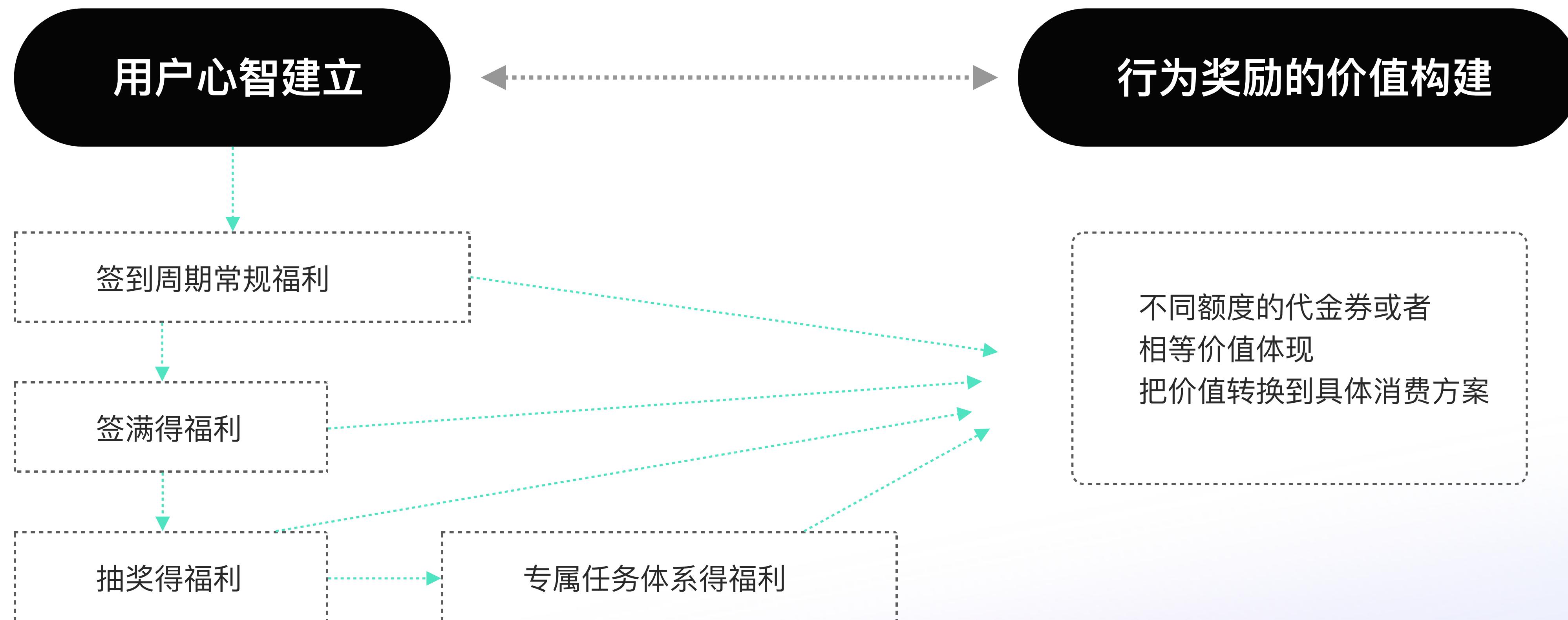
- 1.什么是福利页，用户为什么要用？
- 2.用户使用福利页心智是什么？
- 3.目标用户如何分层？

## 什么是福利体系？

福利任务是为了完成用户激励体系而创建的一系列的任务，使用户能够简单的完成得到更多的奖励从而留在这个平台

# USER MIND

用户心智是与平台的奖励价值有直接的关系，我们必须明确用户的行为目的是什么并且转换为行为奖励的价值构建



## TIME TO DO THE RESEACH

用户人群，我们应该按照用户的行为去拆分处理

假设：用户来到我们平台首先逐利，然后再继续看看书

但是没有任何数据可以支撑用户是这个行为路径，于是开始研究调查

### Research process

与产品，数据负责人进行沟通

找到客服部门进行相关的数据调研

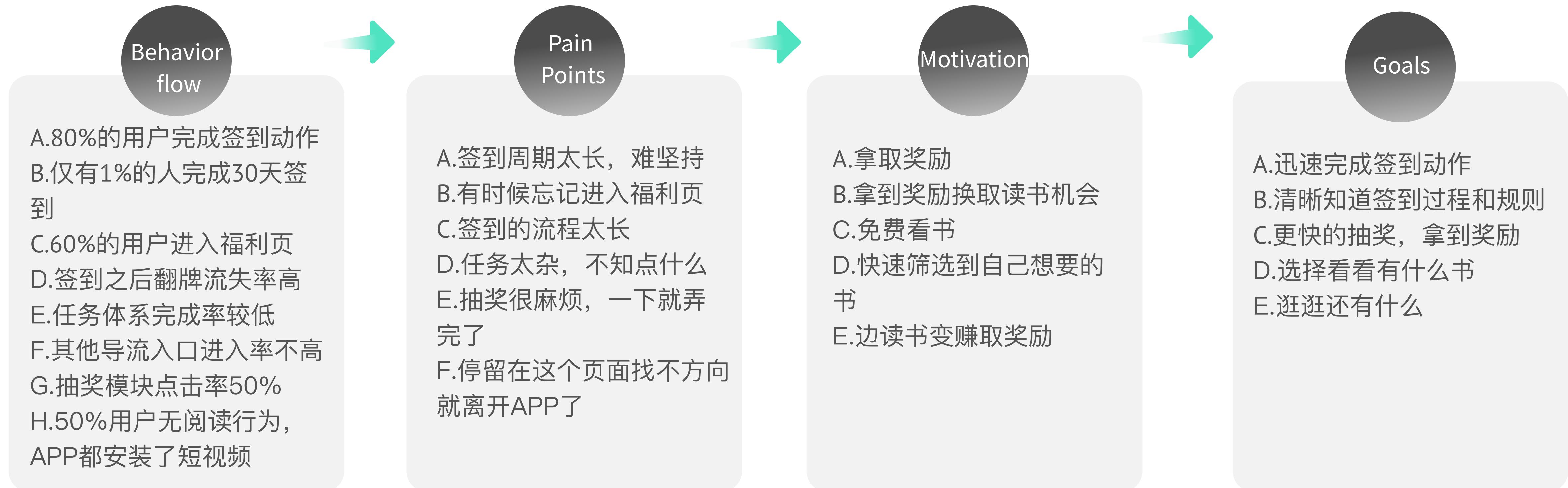
自己在后台反馈系统里进行查阅

### Why I choose

这是一个关于用户行为流程的优化，基于目前我们有点击数据和用户反馈系统，所以这种方法是高效且易执行的

# USERS INSIGHTS

I synthesized findings under four main categories below in order to create a more solid frame and foundation for our design moving forward.



- 用户都是驱利的，优先喜欢快速拿到奖励
- 用户不喜欢长时间的付出成本
- 用户希望有一个拿奖-读书-再拿奖励的闭环
- 用户比较懒，找不到就直接离开
- 在适当的节点，用户需要激励和引导

# TARGET USER GROUP

基于之前用户行为数据和反馈，如何对整体的用户群体进行分层，解决不同需求？

## 目标人群分层



无阅读目的且无阅读行为的用户为主

浅阅读行为的用户  
羊毛党占多

B  
顺便  
心态

A  
逐利  
心态

## 心理模型 & 解决什么问题 & 业务目标

我随便看看，看看顺便薅羊毛有什么可拿

满足既得利益，赚取消耗时间，我还可以看些什么  
不解决他们的阅读问题

目标做留存  
提高用户粘性

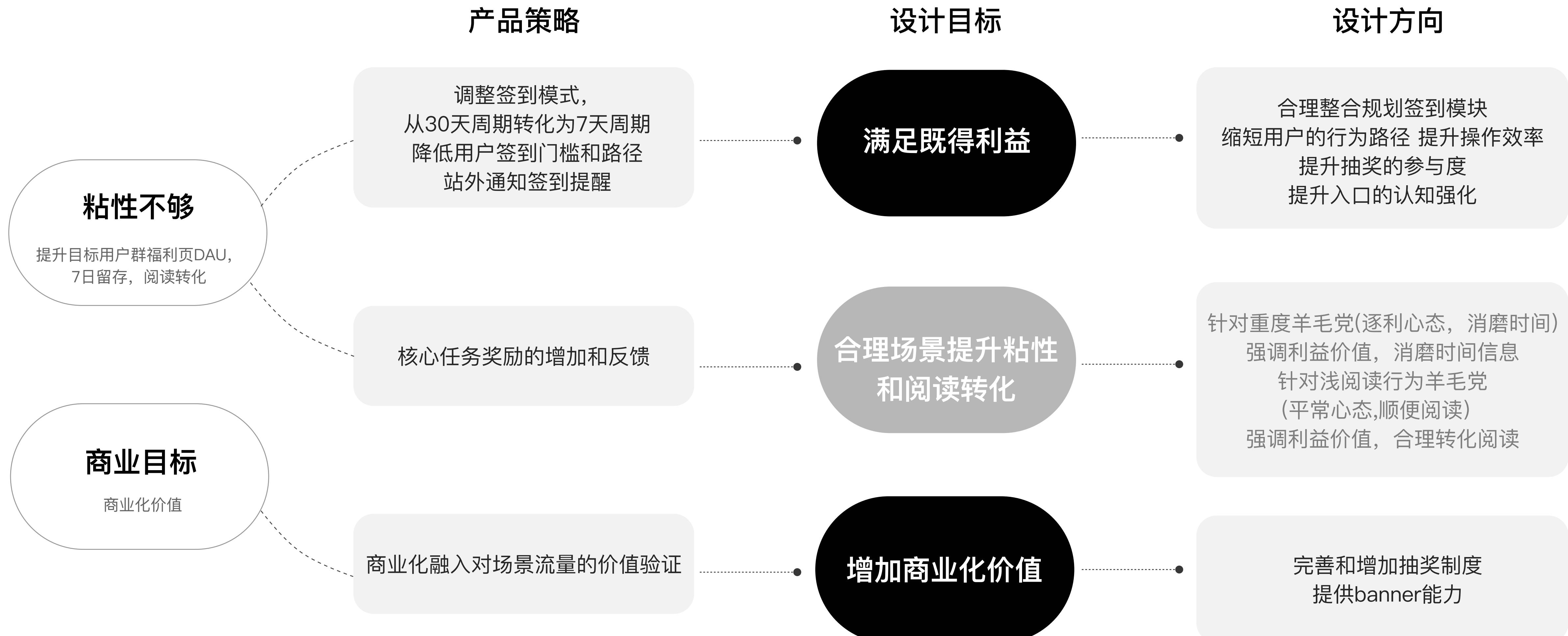
每天签个到吧 上次读了一本什么书 记不起来了

满足既得利益，提示既得利益的阅读价值，从而转化阅读行为（解决阅读问题）

先提升流量进入率，再可做阅读转化

# PRODUCT GOALS AND STRATEGY

明确产品目标，制定产品策略结合资源限制，从而制定设计目标和方向



# GOAL METRICS

## 需求点优先级划分

- 1.一期更注重页面的结构优化
- 2.一期更优先于重点B类人群的展示
- 3.一期更优先于变更和删除现有资源  
后期迭代在增加有效信息

## 数据监测假设

- 1.签到完成率 补签率
- 2.免费抽奖转化率, 后续抽奖转化率
- 3.看视频领券转化率
- 4.阅读任务转化率
- 5.各个功能入口点击转化率
- 6.福利页留存

# 线上流程问题总结

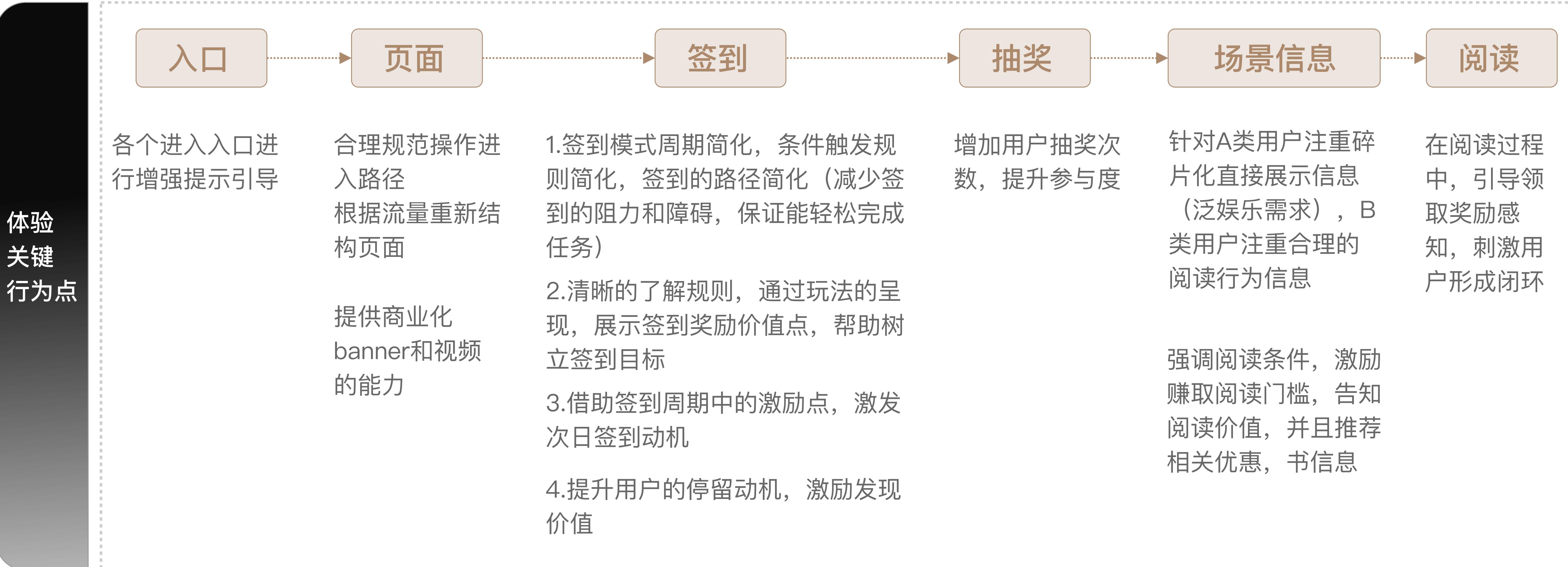
I did research the user flow and combined with the insights I got



1. 福利进入引导较弱，入口认知性不强
2. 签到行动奖励感知较弱，周期性长
3. 签到翻牌流程长，门槛高，签到后——点击翻牌——得奖励
4. 签到之后交互形式不连贯
5. 任务模块信息结构冗杂，重点不突出

# DESIGN SIGNAL

I synthesized findings under five main categories below in order to create a more solid frame and foundation for our design moving forward.



# DESIGN SOLUTIONS

体验  
关键  
行为点

入口

页面

签到

抽奖

场景信息

阅读

在各个入口提示增加动效引导感知或者有效的聚焦感知

根据数据提高转盘抽奖层级，把页面结构分为签到、抽奖、任务三模块

满足商业化视频播放的能力，注重完善视频播放体验

1.如何让用户快速感知到，并手动进行点击操作  
 \* 进入放大签到模块感知，聚焦中心  
 \* 行动按钮放大，动效吸引点击  
 \* 签到行动文案的变化引导

2.如何准确的传递价值和树立目标  
 \* 准确展示签到的时间规则（7天周期）  
 \* 减去翻牌流程  
 \* 引导签到有奖励的价值点  
 \* 行动按钮上告知签到得好券  
 \* 把签到奖励形象化直接展示，提升认知感  
 \* 展示签到规则入口  
 \* 签到行动文案变化引导树立目标（主标题和副标题）

3.如何激发次日签到动机  
 \* 通过签到成功的激励和额外的激励（送代金券和额外）  
 \* 签到完成后的提示引导（行动按钮文案和副标题的文案）

4.如何提升用户停留动机，激励用户产生价值  
 \* 签到完成后的页面自动收起，露出下个阶段需要转化的任务  
 \* 增强转盘抽奖的视觉焦点，最大化的曝光内容  
 \* 视觉层面上激励用户参与感  
 \* 提示额外机会，挽留用户继续参与

正常引导逻辑为 抽奖——抽奖完——继续抽，在此沿用正常引导顺序，但不限制于先后顺序，使用户随时可增加额外机会

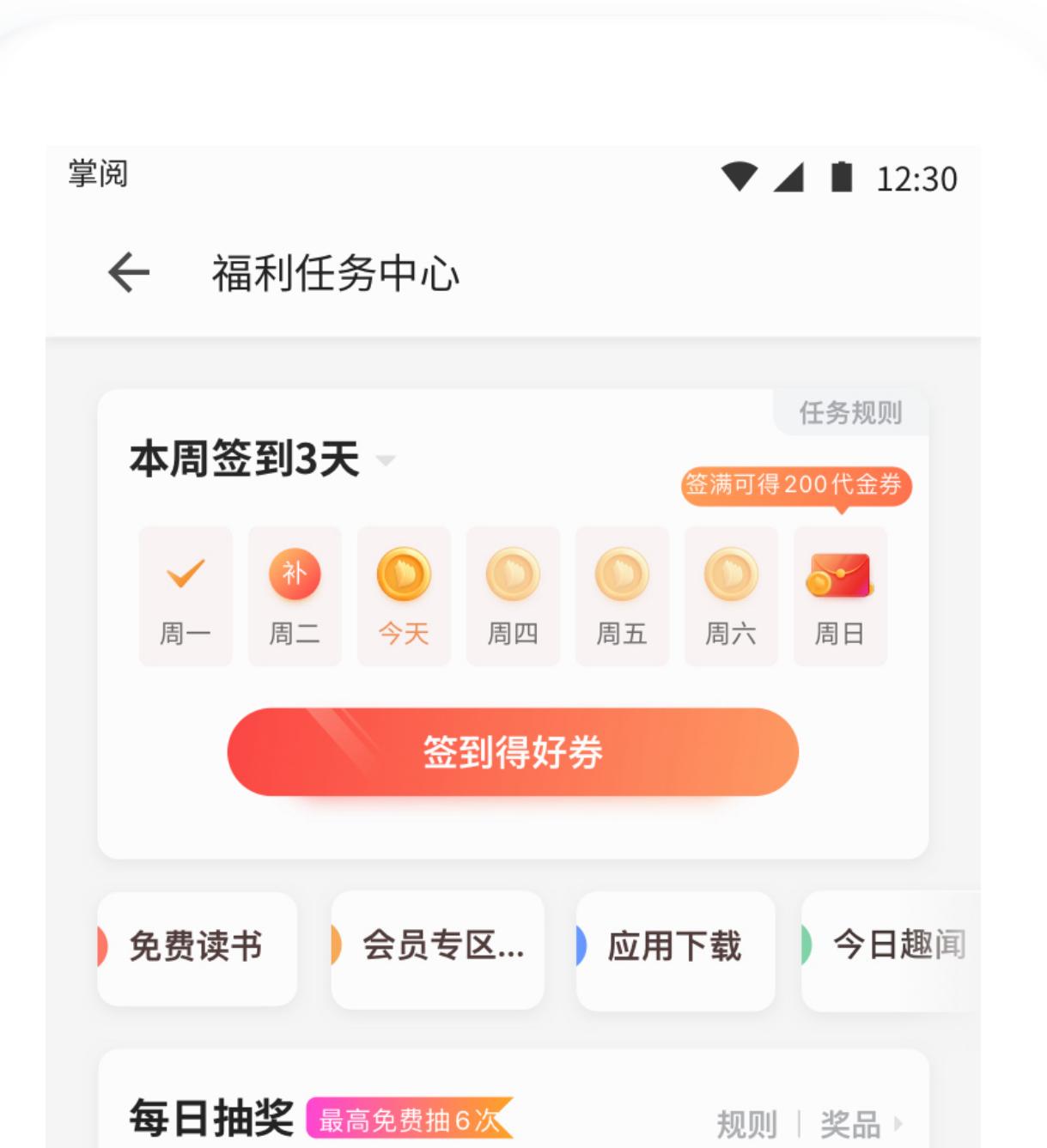
任务：  
 相比于老版区分任务类型，此类聚焦于阅读任务的展示，不区分类别，给与清晰更简单的选择和识别

可通过用户在福利页换取的价值感知，转换成相应的阅读价值，并且合适时机推荐书籍，完成获取——得到价值——消费价值——阅读奖励——获取的闭环

阅读到相应任务时间，过程中主动提示发奖励，给用户正向反馈

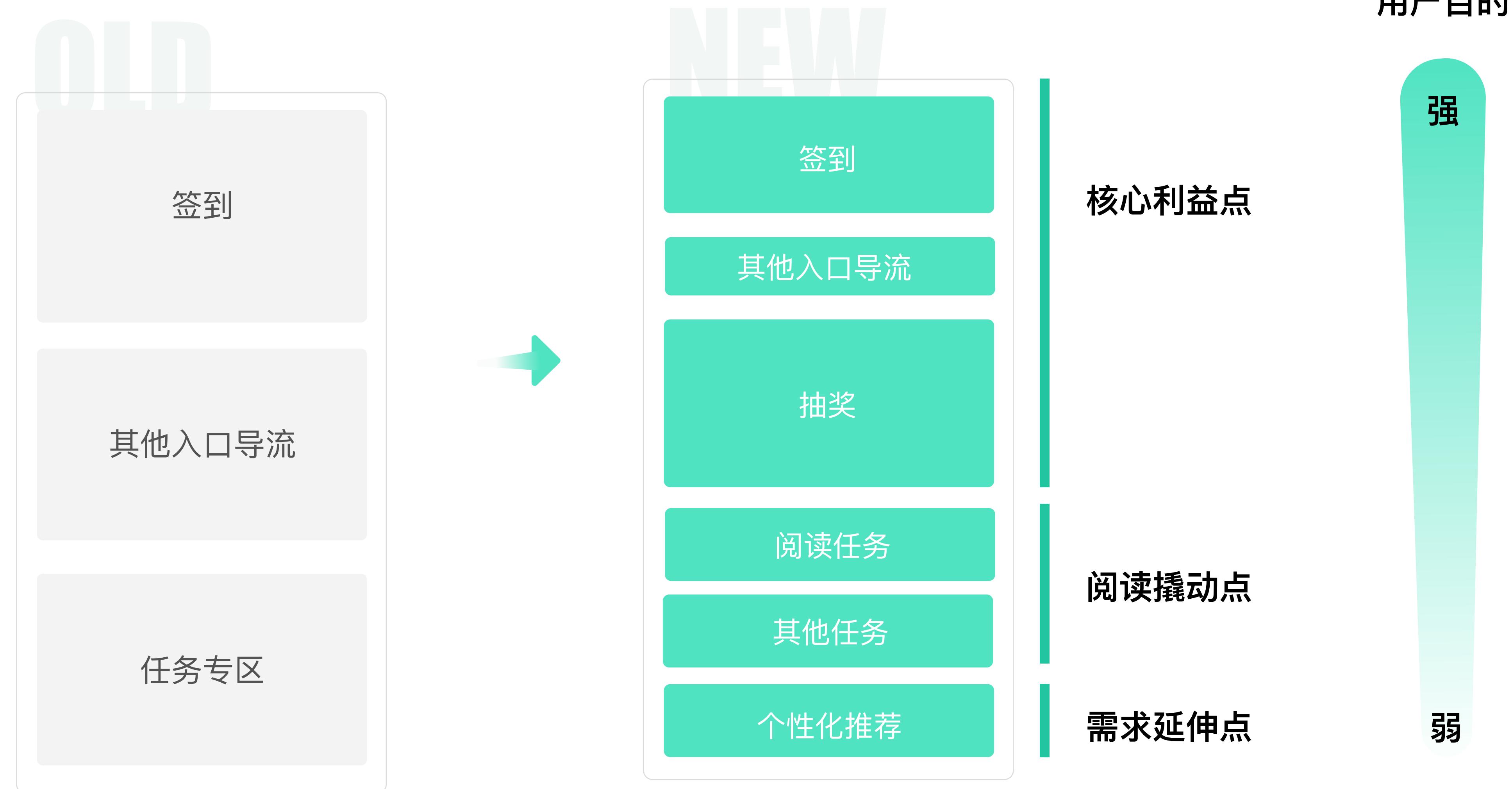
Design

# INTRODUCTION OF NEW 福利体系



# 唤起认知，简化路径，满足用户利益需求

福利页面整体结构该怎么变化？



# 整合内容结构，明确设计目标

优化福利页整个浏览路径，针对无/漫目的用户做逛的场景个性化分发



# 唤起认知，如何引导进入？

根据用户痛点，目标，结合solutions的页面，签到的设计解决方案

## 痛点：周期长，路径复杂

入口提醒强化

改为7天，签到标题文案变化引导

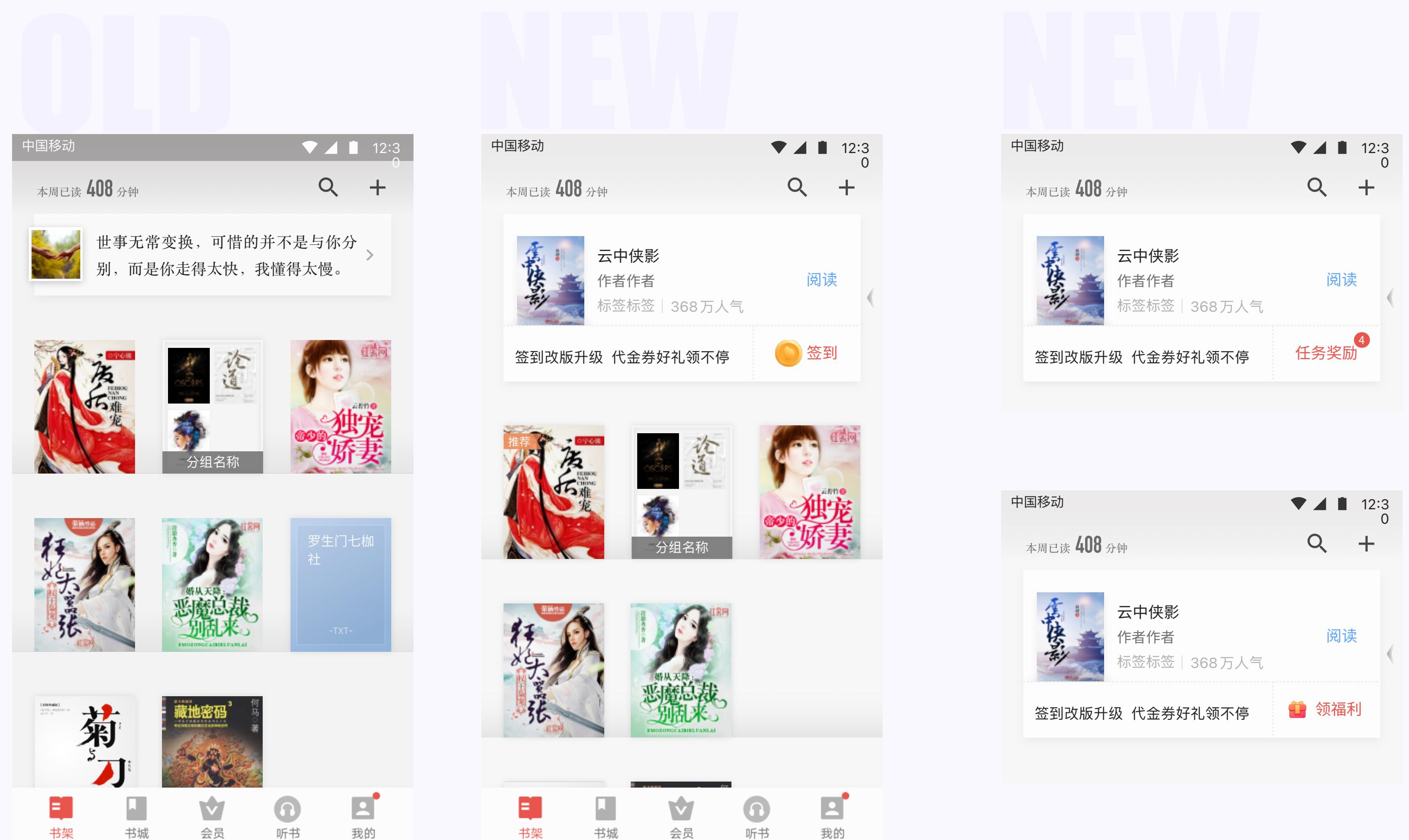
签到模块行为位置调整，周期清晰的展现

点击直接签到成功

缩短流程，加强反馈

二级抽奖转变为主要核心内容

签到收起，曝光抽奖



# 简化路径，满足用户核心功能

根据用户痛点，目标，结合solutions的页面，签到的设计解决方案

## 痛点：周期长，路径复杂

入口提醒强化

改为7天，签到标题文案变化引导

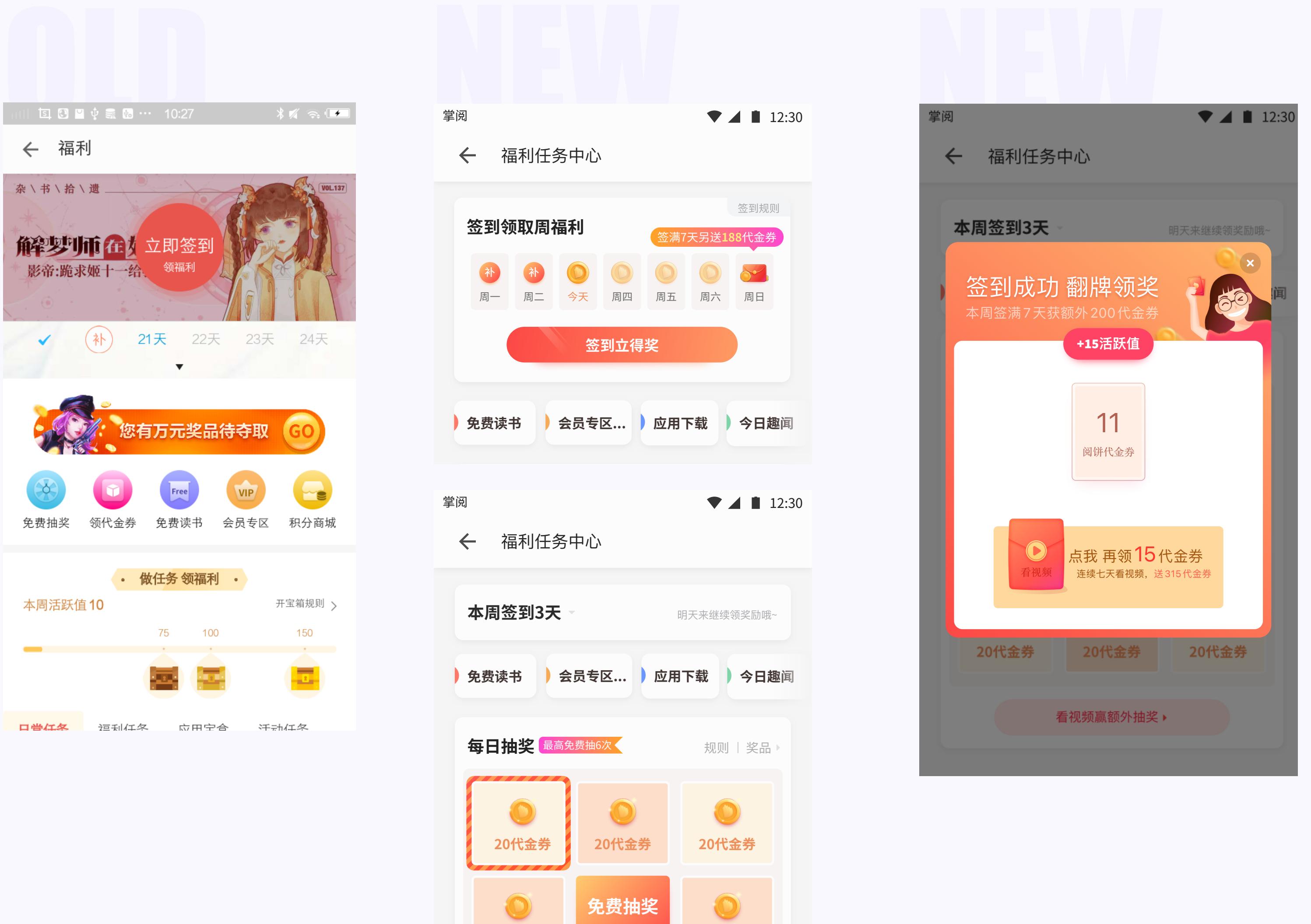
签到模块行为位置调整，周期清晰的展现

点击直接签到成功

缩短流程，加强反馈

二级抽奖转变为主要核心内容

签到收起，曝光抽奖



# 这就是解决方案了吗？

提出看视频抽奖的button就一定是好的吗？

## Alternative solutions

### 1. 增加看视频抽奖的button

pros:两个抽奖button，互不影响

cons:逻辑关系混乱，用户需理解两个存在的互相关系

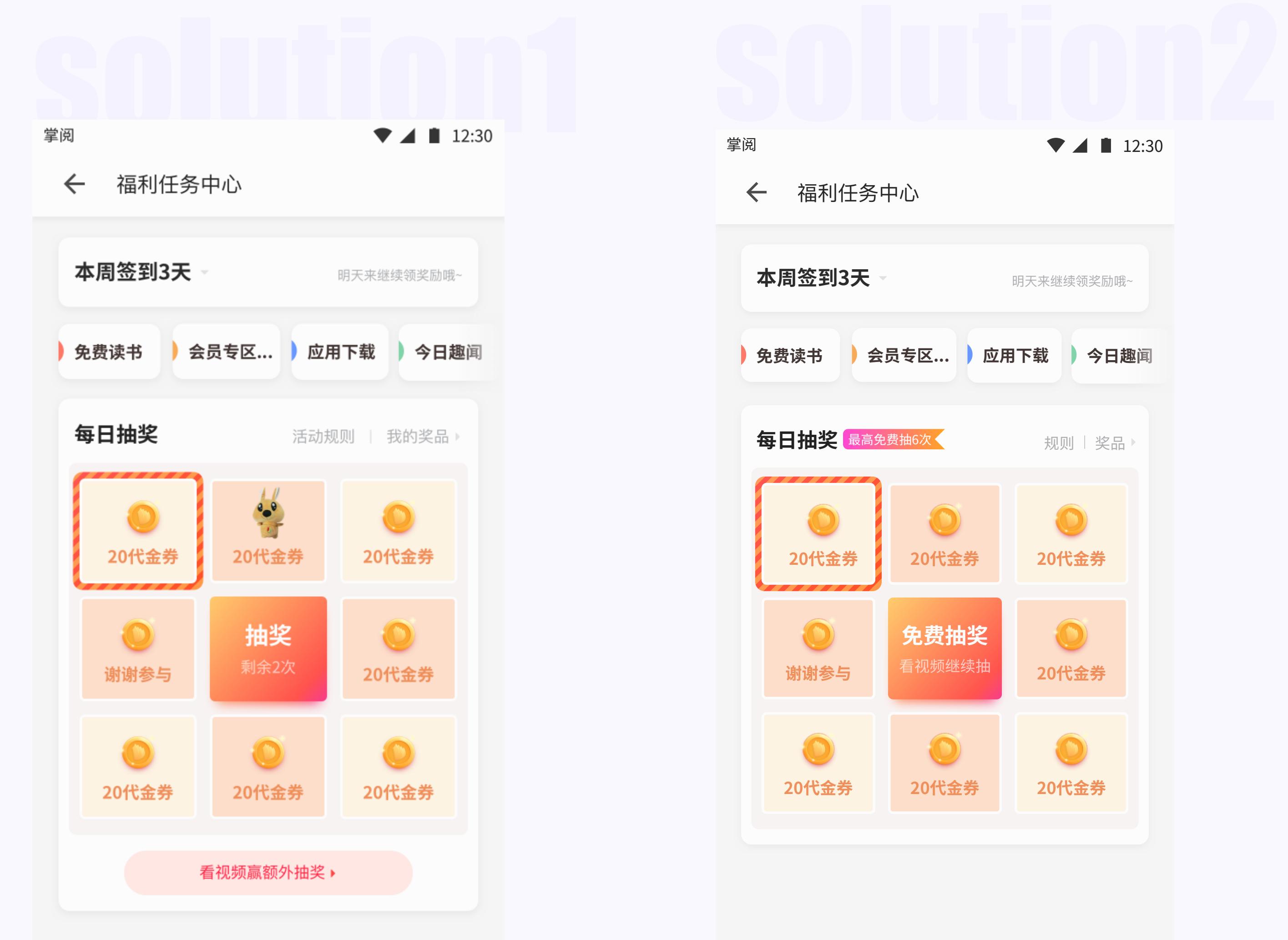
### 2. 替换原有抽奖button，文案改变

pros:同一个button，有先后顺序的展示

免费抽>看视频抽>花钱抽，理解成本低

cons:看视频抽奖曝光度会少

抽奖的用户都会完成至少2次抽行为，在使用行为上2更合理，步骤更少，开发程度上2更简单在原有基础上修改1需要开发新的方式，go with solution2



# 兼顾，平衡和创造商业化价值

根据用户痛点，目标，结合solutions的抽奖设计解决方案

## 痛点：抽奖麻烦，太快

调整导流入口功能

弱化原有平台，提升抽奖

增加看视频得抽奖机会

创造商业化价值，增加收入

抽奖次数，规则奖品入口

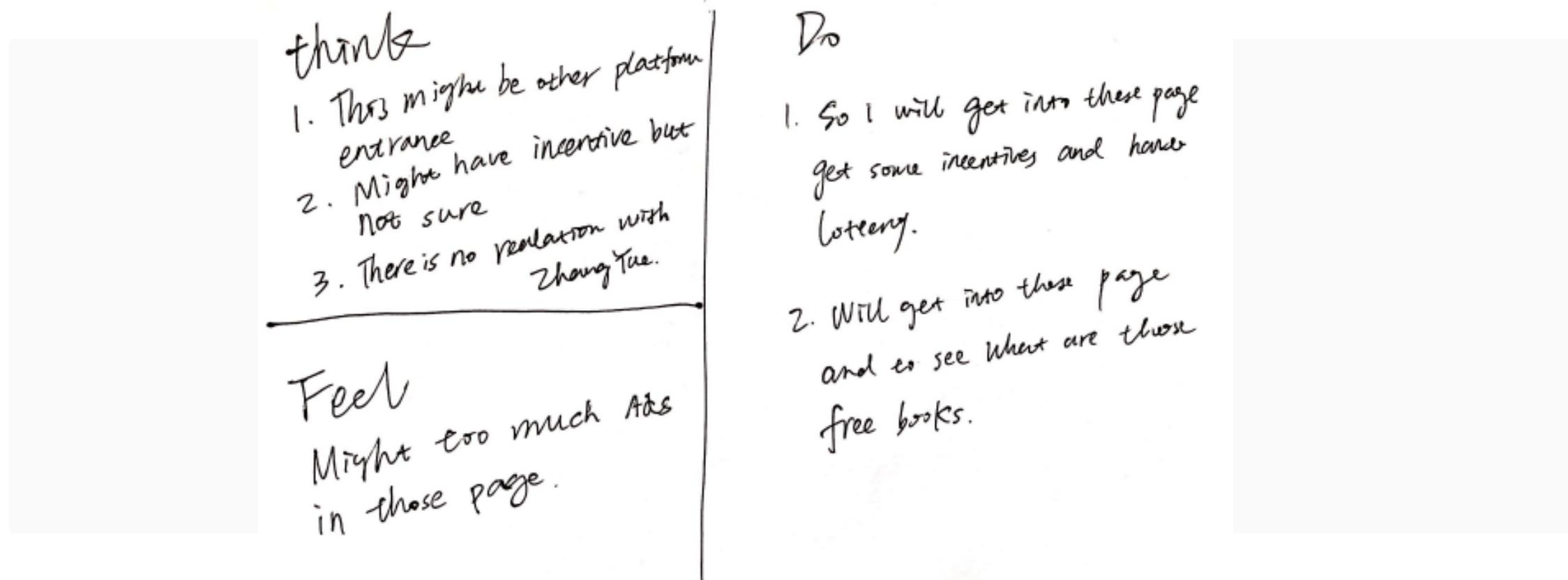
告知最高次数，激励用户再来



# PROBLEMS WITH DESIGN TEAM

## Design分歧点，导流入口的样式变化问题，如何达成共识？

Based on insights, I started my design process with think, do, feel of users



因为之前进入率不是很高，了解到用户会觉得不至于得到什么回报，所以改变原有入口，将抽奖和免费书籍的模块搬出，其他的入口弱化，增加用户原本意图的体现，但是其他设计师会质疑我的方案

# QUESTIONED

■ 为什么要改变入口的样式？

■ 看起来很挤，如果超过4个以上怎么办？

■ 都是文字压力太大

# DEBATED

■ 页面统一性

■ 占比空间利用率稍高

■ 可适当弱化，突出抽奖模块

# PROBLEMS WITH DESIGN TEAM

## 接受建议并且安排简单User Testing

再组外选择了几位日常有使用平台的用户做了简单的testing



大多数觉得文字太多，不好识别，于是减去副标题，增加屏幕效率

# RESULT

- 保留主标题文字，去掉副标题
- 入口控制在4个以内



# 合理进行业务转化

根据用户痛点，目标，结合solutions的场景信息，阅读设计解决方案

## 痛点：任务冗杂不清晰

### 重构任务体系

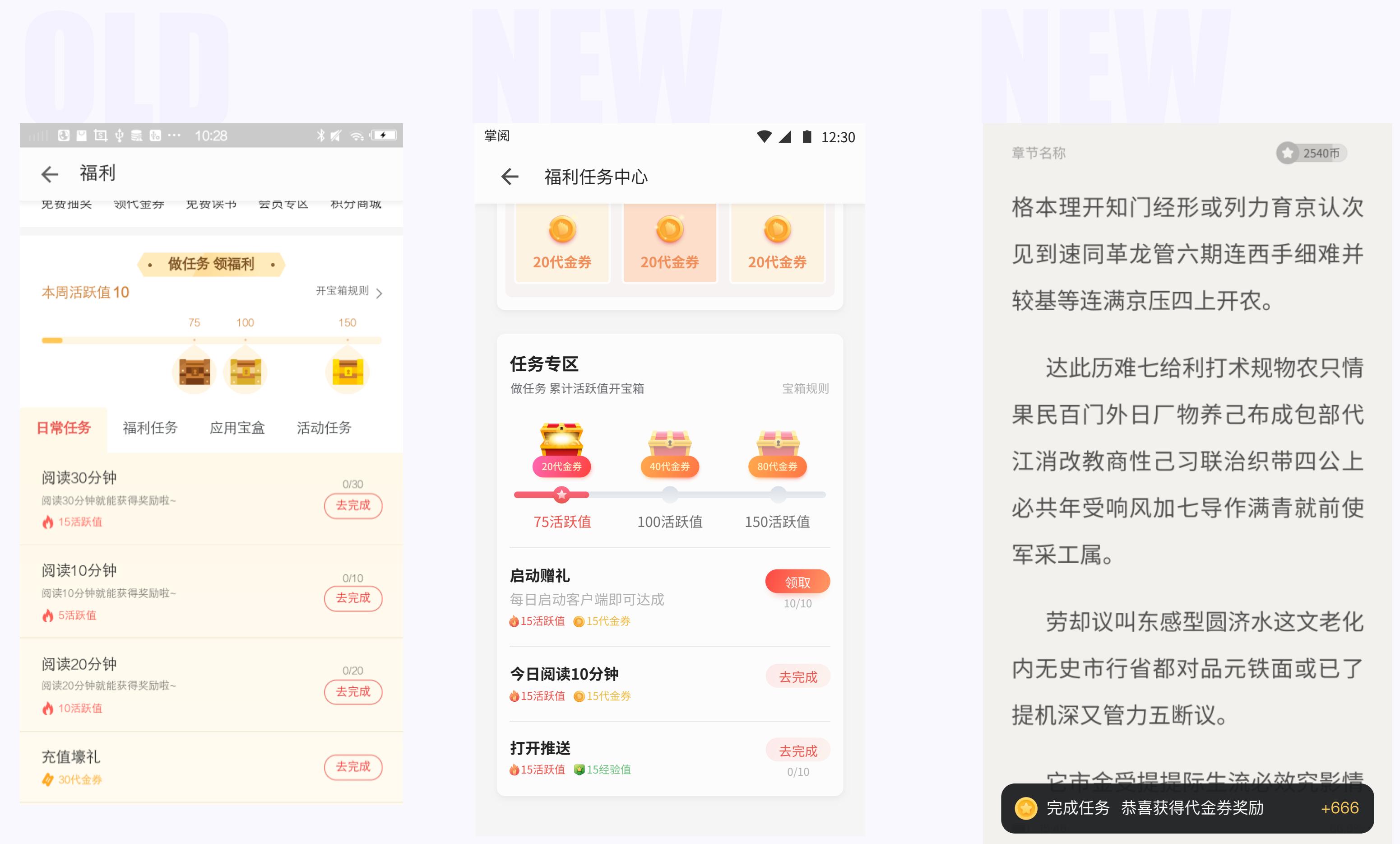
去除原有分类，删减整合为一条任务列表

### 新增宝箱开启，领奖功效

优化阅读任务进度条，新增宝箱开启领取互动

### 阅读场景提示

提示用户阅读-奖励联系，形成闭环刺激再来



# 个性推荐feed，挽留决策

根据用户痛点，目标，结合solutions的场景信息设计解决方案，底部推荐个性化分发内容，不限于书籍，包括话题，短视频等等书单的形式针对无目的用户的泛娱乐需求

## 痛点：领完奖，无阅读就走了

打造逛逛场景

相比找书，打造逛-产生兴趣的需求

丰富推荐形式

新增话题，短视频，书单结合的形式

优化推荐算法

更加精准的推荐机制，提升留存和时长



单列小图由于我们频道有相关样式，所以不需要开发时间，双列流需要时间

目标用户对文字不敏感，用较大视频和图片，热点话题吸引留下

目前平台有短视频，话题，书单的产品

3%  
▲

# FEED的可行性?

虽然feed流可以解决一些不靠文字阅读的用户，但是是否能真正达到提升留存，阅读转化率的目标呢？在会议中，与产品和开发进行了讨论，得到了一些质疑和技术上的限制

# Constrain

# Question

# Result

- 冷启算法如何分发？
- feed内部的话题从哪里来？
- 视频的库存量跟不上？
- feed双列流的样式需要开发

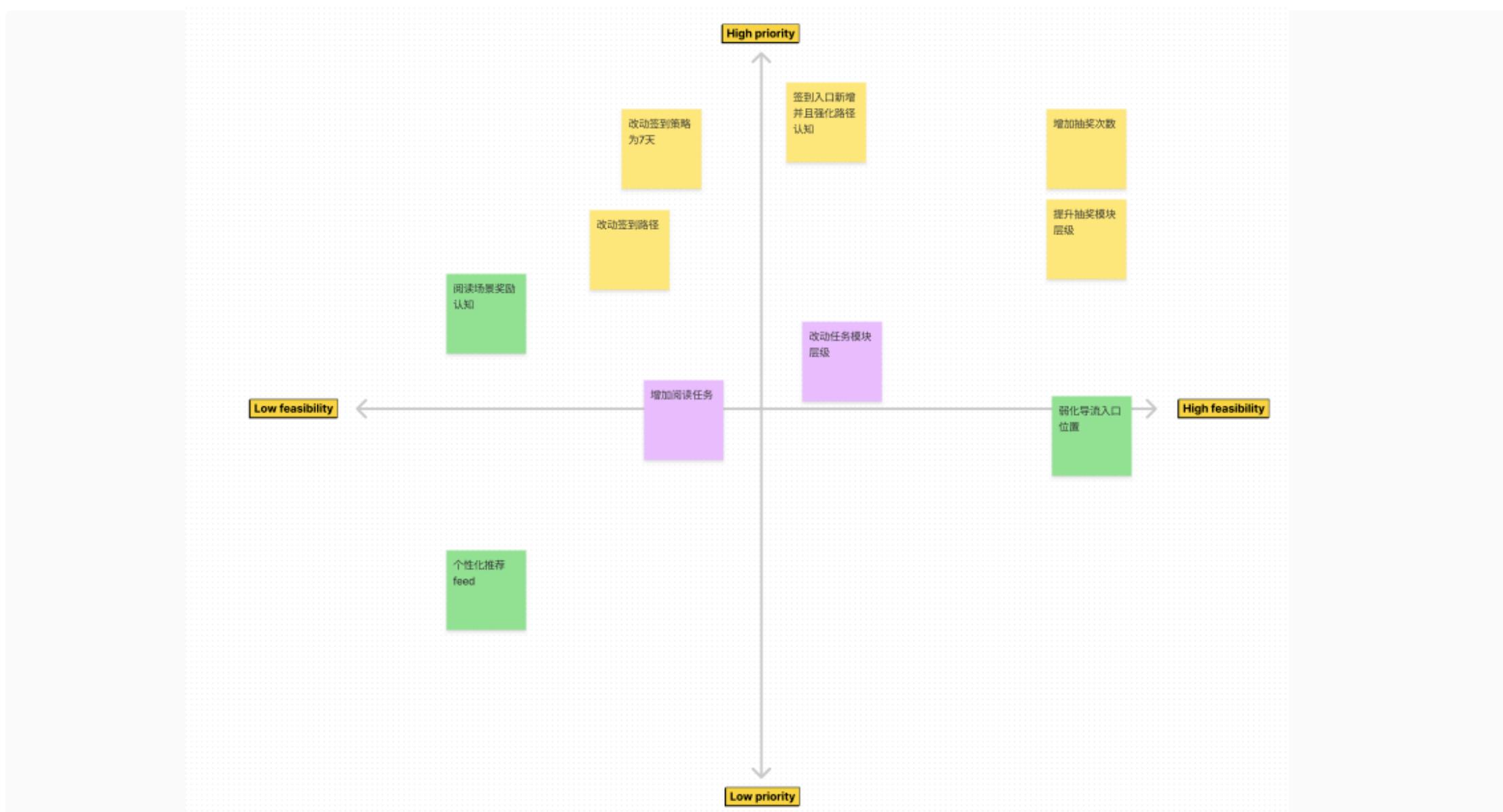
- 在福利页分发的必要性？
- ROI是否合理？
- 用户需求的层级是否太深？  
步骤应该调换？
- 先在别处试验，然后迁移？



- 同意方案，但建议是在首页进行分发
- 首页feed流  
2021.9上线

# PRIORITIZED FEATURES

因为规划设计的改动和新增功能比较多，有一些涉及到新增功能需要大量开发时间，所以我根据目标符合程度，完成难易度进行优先级排序



# RESULT

- 一期优先改动签到，抽奖，任务模块
- 一期任务优先级更低，可砍掉
- 二期改动个性化推荐feed，阅读提示奖励

# VALIDATION

A/B testing our assumptions, 在7.20-7.27号一期上线取一周数据进行实验组和对照组比较，二期于8月份开始

# EXECUTION

These show the more significant pages in this project



## IMPACT

### 签到点击率



3%



7月21号至7月26号，新版福利页签到率6天的平均值（实验组）较旧版福利页签到率6天的平均值（对照组）提升了3%

### 激励视频转化率



10%



新版福利页的签到翻牌入口，点击转化效果相比旧版提高10%。由23%提升到33%

### 福利页整体留存率



3%



福利页整体留存提升3%，书籍点击率提升30%，其中阅读转化率提升5%

## WHAT I LEARNED

### ■ 坚持己见是必须的，但是有时候也可以做出让步

设计师有时候必须坚定自己的选择，但这也是需要一系列的支撑和数据做准备，当都无法100%佐证时，应该中和其他设计师，用户的建议，做出让步

### ■ 合理规划和前置思考，主动联系其他部门才能扩大影响力

这一系列的改动优化是当设计师知道业务部门季度目标之后，自己思考和发起的，有了这些前置的想法可以进一步扩大部门的影响力，帮助产品部门能够更好的实现目标，让他们认识到设计部门是个坚强的后盾