

价值再定义

腾讯金融产品体验设计之道



腾讯 **FiT Design** 著

腾讯金融FiTDesign专业之作

FiT Design



腾讯金融学院
聚焦金融科技 成就行业精英



金融市场部
Financial Marketing Department



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

价值再定义

腾讯金融产品体验设计之道

腾讯 FiT Design 著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京 · BEIJING

内容简介

互联网金融浪潮强势来袭，新一轮金融革命即将开始，我们该如何应对？作为这场金融大潮的实践者、观察者，腾讯互联网金融设计团队在这本书中，从互联网金融、互联网保险、互联网融资、互联网销售平台、互联网证券、互联网理财以及互联网金融品牌的角度，全面阐述了设计力量在互联网金融产品的突破性进展中的价值。通过记录、总结超过 66 个企业案例及 9 个细分领域的典型特征及趋势，深入分析了极具价值的体验设计模式。从理财通到黄金红包，从微粒贷到信用卡还款，从基础支付到乘车码，阅读这本书，你既可全面了解到体验设计是如何应用在融资、理财、交易、支付、营销等多个细分金融领域，又可以对互联网金融体验设计的未来蓝图有一个更清晰的认识。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目 (CIP) 数据

价值再定义：腾讯金融产品体验设计之道 / 腾讯 FiT Design 著. — 北京：电子工业出版社，2018. 8

ISBN 978-7-121-34562-3

I. ①价… II. ①腾… III. ①金融产品—研究—中国 IV. ①F832.5

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第135162号

策划编辑：贺志洪 (hzh@phei.com.cn)

责任编辑：贺志洪 特约编辑：吴文英

印 刷：北京富诚彩色印刷有限公司

装 订：北京富诚彩色印刷有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：20.75 字数：331.7千字

版 次：2018年8月第1版

印 次：2018年8月第1次印刷

定 价：81.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 zltts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：(010) 88254609 或 hzh@phei.com.cn。

推荐语

陈俊标 腾讯即通用户体验设计部总经理、交互设计专家

在互联网金融如火如荼的当下，设计师更需要冷静下来思考产品内涵、人的理念、价值判断。本书是腾讯金融产品体验设计的结晶，更是记录中国特色互联网金融产品的发展历程。在书中，你将有机会接触到大量体验设计实例，也能体会到一线设计师的困惑和苦衷，领悟腾讯设计团队在金融产品体验设计领域的核心策略、设计焦点和价值定义，构建人与新金融的体验桥梁。

何人可 湖南大学设计艺术学院院长

金融创新是社会进步和经济发展的必然需求，它一方面有赖于技术的发展，尤其是互联网技术的飞速发展，另一方面也有赖于从设计的角度增加用户的安全感、信任感和易用性，从而提升用户的金融服务体验。目前，互联网金融产品及相应的服务呈现出多元化的态势，以用户为中心的创新设计导向是腾讯团队在金融产品体验设计领域中的核心策略和设计焦点。本书以设计从业者为主要读者，在实操性、可应用性和通俗性方面，详细剖析了腾讯互联网金融产品的设计案例，让读者能够感受设计创新的价值与魅力，一同见证设计的力量。

胡晓 国际用户体验设计专业组织 (IXDC) 创始人

互联网金融产品在这几年迅速改变了人们日常消费和理财的使用习惯，带来了全新的用户体验。如何从消费者使用场景出发，带来更自然、更高效、更安全、更愉悦、更智能的金融体验，是从业者目前面临的错综复杂的问题。腾讯 FiT Design 团队透过多年金融产品设计的实战，结合不同的产品线，从启发、决策、落地、迭代共 4 个模块

系统地给出了能够呈现细节的案例和经验分享。能够帮助读者建立信心、给到启发和思考，助力互联网金融产品创新。

马晓东 金融合作和政策部总经理

一切以用户价值为依归是腾讯互联网金融产品设计的理念与灵魂。腾讯 FiT Design 在坚持服务用户、适应市场、满足监管的前提下充分体现腾讯用户体验第一位的设计价值观。《价值再定义——腾讯金融产品体验设计之道》一书通过详细阐述腾讯在支付、理财、金融科技等领域具体产品的设计历程，充分展现了腾讯 FiT Design 在科技普惠、互联互通等领域的先进设计理念，相信本书对于金融行业各领域从业者更好地运用设计理念服务各项金融业务均有一定的参考借鉴作用。

老曹 人人都是产品经理创始人兼 CEO

看完本书后最大的感触就是这是一本以人为本的金融产品设计指南。书中围绕大量腾讯金融产品，详细阐述了背后的设计推导过程和思考，方法论和案例相结合，从交互设计到视觉设计、流程设计、文案、品牌、营销等都时刻体现以人为本，洞察人心，深挖需求，尊重人性。如果你是一名野路子出身的产品设计者，推荐你看本书。如果你是一名科班出身的产品设计者但是始终不能打造出极致体验的产品，相信本书同样能给你带来很多落地性的启发。

李航 腾讯集团市场与公关部总经理

腾讯互联网金融业务部门致力成为金融与用户的连接器，而设计与体验则实现了产品和用户之间的“连接”。在我看来，设计是一种产品体验思维，它融入了用户的每一次体验之中。顺畅、人性化的互联网产品体验与审慎、稳健的金融特征相结合，塑造了独特的腾讯互联网金融产品的体验风格。秉持着腾讯一贯开放分享的理念，FiT Design 团队倾力打造了《价值再定义——腾讯金融产品体验设计之道》一书，希望能帮你更好地理解腾讯互联网金融产品背后的思考。

LAVA 腾讯互动娱乐创意设计部总经理

充分理解金融行业规律与用户诉求，再从互联网技术与设计思维出发，设计师们尝试以更柔软的方式去沟通，通过好的体验设计帮助用户更高效地做出决策。腾讯 FiT Design 团队在互联网金融产品的设计探索中有了不少发现与沉淀。希望传统金融和互联网行业从业者都能对本书有所关注，共同思考，一起推动行业进步。

ENYA 腾讯用户研究与体验设计部总经理

在偌大的腾讯，有很多的设计团队，FiT Design 是其中的一个，也是很特别的一个。他们负责腾讯的金融平台业务，也是腾讯在互联网金融探索上的排头兵。这本书非常详尽地记录了他们这 2 年来的设计项目的经验，跨越线上线下，涵盖方法、理念、工具及实际案例，对互联网金融以及体验设计感兴趣的你不要错过哦！

鲁平 腾讯 FiT 人力资源中心总经理

FiT Design 成立至今，能看到这支团队的匠心，一直努力地在探索表达。设计是真正融入整个产品全生命周期的，设计即产品，产品离不开设计全身心的诠释。团队伴随互联网金融业务的蓬勃发展，也在其中学习、实践、提炼和思考，业务养育了团队的成长，这本书中的案例，体现了设计师们在金融产品不同生命周期的思考、总结，值得互联网金融行业的从业者细细品读，并从中感受设计和产品的浑然一体。

鲁恒 哔哩哔哩设计中心总监

我们所在的行业正被不断细分，每个人对体验框架的理解会越发不对称，如果不通过阅读来丰富“构思力”去跨域思考，那注定是件可怕的事儿。本书记录了 FiT Design 项目设计历程，不仅可以让我们收获真实的用户体验，甚至可以在合适的项目中把它当作工具书，借助腾讯金融设计团队的经验做出更有效的决策。期待《价值再定义——腾讯金融产品体验设计之道》可以影响到更多优秀的设计师。

许兵兵 盒子支付品牌营销总监

金融及支付类产品近些年出现井喷式的发展，现象级产品层出不穷，但同时也催生出一群良莠不齐的快餐产品。《价值再定义——腾讯金融产品体验设计之道》深度剖析了大量腾讯金融产品经典案例，从设计前的思考、支撑决策的方法论、方案落地执行以及后续优化迭代形成了一整套的闭环实战型方法论。其中提出基于场景化“营销导向创新”的理念更是契合当今竞争激烈的市场环境，值得每一位金融及支付从业者学习思考。本书的诞生补全了这个行业对产品设计方法论的缺失，对正在从事或即将进入金融及支付领域的从业者有着非常好的指导作用，其内容之完整丰富完全可以成为一本常伴左右的“设计工具书”。

骆玓 腾讯社交广告设计中心总监

设计师是“带着镣铐而舞”的人群，而互联网金融领域的设计师尤其如是：既要“围绕用户”，又要“营销导向”。腾讯 FiT Design 的小伙伴们给我们呈现出了他们的实践和体悟。期待这本书所呈现的内容能够引起更多思考和讨论，让更多从业者受益。

Sunny Chu 腾讯即通用户体验设计部设计总监

FiT Design 成立至今，见证了设计团队从人才培养、专业建设、行业影响力的快速提升，短时间内沉淀并总结出方法论，从商业设计、运营设计、品牌设计等多元化角度挖掘金融设计可能性，成为业界共享的知识体系，对金融设计发展起到了领头作用。此外，本书不仅给业界树立典范，更为非金融类设计师甚至院校设计人才揭示金融设计的价值，打破交互、视觉、用研的专业边界，倡导更一体化的“体验设计”在业务诉求和团队协作做出平衡，从全局角度为产品创造最大价值。

TCM 腾讯 FiT Design 设计中心总监

谈及设计一词，金融似乎有着天然的“原罪”，有关钱财的严肃性总是很难被驯服与调和。也正是这样，互联网金融领域的体验设计才充满机会和挑战，如何让两个违和的概念桴鼓相应，使得这项工作妙不可言。对于在金融领域门口蹉跎踟蹰的朋友来说，

这本书提供了诚挚的启示。输出观点不是本书的诉求，更重要的是希望藉此引起更广泛的思考和输入，让这个行业的专业性自我发酵和生长。开卷有益，掷石有声，期待更多关于行业洞察和专业建设的书籍不断完善起来，更乐见于互联网金融体验设计领域的理论日渐丰赡。

ZAZA 前腾讯微信支付设计总监

FiT Design 是一支精于设计研究又不失活跃的团队，近年来一直在金融行业不断探索用户体验，通过对金融产品的深度理解结合互联网设计思维，为互联网金融行业的产品、设计、运营和品牌提供了新的指导思路。相信本书的出版对于互联网金融行业从业者来说是难能可贵的经验指导，也是互联网金融行业深度关注体验的重要里程碑。

谭开拓 腾讯音乐娱乐集团 QQ 音乐体验设计负责人

随着互联网金融领域的不断更迭创新，用户对细分领域线上线下的认知不断加深，消费诉求也越发强烈，互联网金融的发展形态呈现多元化。FiT Design 是互联网金融行业知名的团队，在行业影响和专业建设上一直输出举足轻重的价值，秉承 T 型人才模型发展通感型设计师，并乐于总结沉淀分享回馈行业。本书以多个经典实战案例为切入点，从立项、分析、研究推导、探索碰撞、决策及攻克调整至落地，辐射到线上及服务体验设计、产品定位、商业价值发掘等，全书毫无保留地将团队的经验智慧进行浓缩，全方位地把思辨过程、设计方法论体系化和成熟驱动思路演绎得淋漓尽致，很好地解释了“没有完美方案只有最合适方案”，因地制宜地在设计与产品、商业、运营等多个环节进行深入的剖析，感受设计的价值与魅力。“Work with the best.” 本书将让你置身其中，与作者们一起奋斗成长，推荐阅读！

沈瑞祥 百度用户体验部交互负责人

全面细致地从每一个“触点”思考用户、解剖体验，作为“腾讯金融”的设计同行们，再一次为体验行业奉上一坛佳酿。金融是一个悠久且保守的线下行业，如何结合互联网线上的体验方法论，探索整合的产品创新与商业突破，《价值再定义——腾讯金融产品

体验设计之道》是必读之书。更难得的是，当细读完全书后，你会发现这群“细腻”的设计师，对行业的理解深入，对痛点的设计精准，是一群具备“行业深度 + 设计广度”的体验“关键人才”。如果你是一位设计从业者，尤其是即将成为设计中坚力量的骨干，不论是期许当下体验工作的突破，还是未来个人职业的上升，请不要错过这本发人深思的佳作！

李强 阿里巴巴体验设计高级专家

中国互联网金融行业的发达程度在全球首屈一指，中国移动支付的火爆现象甚至被称为“中国式支付”，互联网金融产品体验设计在行业圈子里也可谓是最热门的话题之一，本书中“安全性设计策略”“场景化引导决策”“品牌塑造”以及“营销的平衡”等设计策略，都是对金融产品体验产生重要影响的因素，如果你有幸也在这个行业，无论你当前处在 0 到 1 的突破，还是在 1 到 100 的迭代中，本书都值得一读。

前言

《价值再定义——腾讯金融产品体验设计之道》是由腾讯 FiT Design 联合腾讯金融学院出品，收纳了腾讯近年推出的主流“消费金融及支付类产品”的体验设计相关策略方法或思考，可以定位为腾讯海量用户服务之道的金融篇阶段性回顾，同时，也希望成为中国互联网金融从业者的品牌营销、产品服务、体验设计的综合出品指南。

2017 年秋天，FiT Design 及金融设计伙伴团队回顾了最近 5 年的金融产品设计，整理了诸多设计经验并进行反思，从而在此以“沉思录”的形式献给读者。现在看来，虽然设计线索繁杂，产品种类众多，生命周期不一，但幸运的是，我们得到了腾讯金融各个业务和体验团队负责人的支持，也是由这些设计同学们在繁忙的工作中拨冗抬笔，或补充，或修正，或推倒重写，最终历时数月一起完成了这本书的基础内容的编写。

在此感谢 VincentLin 林文钦先生全程专业做顾问指导，腾讯金融科技市场部 ThomasChen 陈濮先生的鼎力支持及腾讯金融学院负责人 GraceLu 鲁平女士的行业认可，也得到了腾讯 CDG 总裁 / 金融学院发起人赖智明先生之特别推荐，在此基础上体验设计团队力出一孔，众智成金，最终做出这个被我们看做“小奇迹”的设计知识读本。

一本书的阅读过程，本身就是一段连续的体验设计，从本书出品初心到实际落地过程中，我们本着给予互联网金融从业者及金融服务探索者一些参考的目的，依照从启发引导、场景分析、机会决策，直到体验落地的这条完整参考线索来组织方法内容，花了大量时间和精力来挑选产品及服务相关沉淀的精华，结合横向观察行业的现状和发展，“点读式”地呈现了核心策略及实际应用的案例，旨在让大家感觉到低门槛、社会化，营销结合创新的互联网金融产品体验设计并不困难，也不神秘，更希望避免一些

产品和业务方向决策中，言必称“平台大小不同，业务属性不同”的设计决策而偏离了“围绕用户，营销导向”的这两个基本创新原则。

在本书中，我们把用户熟知的产品案例，如“腾讯理财通，QQ 红包，微粒贷，手机充值，微信信用卡还款”这些品牌关键词直接提取出来放在文章概要里，方便读者对应业务类型定位相关领域策略或方法，针对日常工作中经常出现的共性问题，还有一些突发问题，列出快速查询对照到相关案例和方法于书中。除此之外，值得强调的是，我们并没有特别区分不同设计角色的方法，比如交互设计、视觉设计、用户研究等岗位，我们更加倡导一种“体验设计关键人”角色制度的建立，这些关键人在实际工作中关注的体验设计更加偏向全流程关注，全角色转化，从而在流程进度和体验品质方面都能做到协同及把控，这些都反映在文章中，我们往往会看到，一名交互设计师（也可能是视觉设计师），在处理体验问题时往往会面对内外两方面的协作问题，即业务诉求和团队协作，均要平衡考量，从而推动最佳的设计表达和最优的设计资源配置。无论在腾讯内部还是在当前互联网金融行业，针对不同用户群体的相关金融产品层出不穷，但无论从用户定位、用户拓展、场景还原，还是体验成本等诸多方面，这类产品都存在非常大的品质感、体验感和价值感差异，本书中我们尝试少谈成功，多谈失败，从各个问题场景切入去梳理和解决问题。我们希望借此书展示出腾讯设计团队在金融产品体验设计领域的核心策略和设计焦点，我们相信，设计力量在金融领域的责任与使命在“营销导向创新”的时代背景下显得尤为重要，与行业互动，与专业碰撞，从而能取金融之势，明产品之道，终而优设计之术。众所周知，腾讯体验设计的基因里，隐隐有一套策略来包装各种业务在社交平台上的呈现方式，也经常听到团队小伙伴开玩笑说“我们不生产财富，我们只是财富的搬运工”，而如何搬运一种好的体验“口碑”，便是营销导向所要追求的，我们不仅仅在转化社交红利用户群，更希望看做通过创造优秀的体验动力，从而为产品和企业创造客户，把营销和传播完成在商品摆上货架前。

说到这里，有很多人会带着一种疑问眼光来质疑本书，即“这是不是一本以腾讯视角来讲故事，并且带有广告性质的出版物”？先不急着重回答这个问题，我们从大的方面来看，中国人在以极其迅速的方式从全世界通用生活方式中跳脱出来，以异常先进的

技术和人文场景来进行着数额难以想象规模的移动支付或金融产品消费，正是因为有腾讯这样的公司和产品充分利用了线上社交场景，充分考虑和覆盖了如此众多的线下服务场景，才会有今天繁荣和富有持久活力的互联网金融生活。所以，虽然本书主要是腾讯金融产品体验设计的实际案例，但更是一份中国特色互联网金融产品的发展点滴记录。我们相信，分解腾讯系金融产品研发中的科学决策、落地推广等内容，阐述其对应的方法和策略是非常及时和必要的。针对这个问题，我们除了标注各个产品品牌，额外从收集的素材中提取出设计方法关键词来对应案例，邀请各个设计师或策划人员分点、分线、分面来呈现，我们称之为“点餐式的方案+案例”阅读模式，目前来看，主要对应到金融产品的几个核心方面，如安全-理财通，基础支付，品牌-手机QQ红包，财付通，感知反馈-通彩，证券，便捷-腾讯乘车码，等等。

那么，谁不能错过本书呢？针对本书所倡导的“营销导向创新”策略，我们更希望关注商业目标、成功标准和利益相关者等产品要素的从业者来阅读本书。

作为交付质量与决策参考，适用于以下角色：

- 转型与升级决策者
- 产品经理
- 产品与品牌运营经理
- 风险与策略决策者

作为业务分析与设计参考，适用于以下角色：

- 体验架构设计师
- 产品交互设计师
- 业务品牌设计师
- 产品视觉设计师
- 用户研究分析师
- 运营活动策划人员

有意思的是，当我在与业内金融从业者谈论起本书定位的时候，很多朋友会对腾讯的金融产品背后的体验设计团队或面孔感兴趣，到底是严谨学术用户至上，还是腾讯特

色的不按套路出牌的创意团队？本书呈现腾讯金融在体验设计方面的独到思维和细节操作，借用《腾讯方法》的一句话，我们不想给读者谆谆教诲，只希望读者参与到本书中，感受以上所述之一二，我们更希望，沉思不是落幕，而是重新开始。



FiTDesign 交互设计组负责人 张贝

注：腾讯 FiT 是腾讯基于互联网金融成立的“腾讯金融科技”，涵盖支付及理财平台、金融合作及市场、通信充值与彩票、风险管理及数据应用等部门或业务。

目 录

CHAPTER1 启发篇

金融产品安全性设计策略	2
金融产品的可用性,更注重情景.....	12
基于冲动型消费场景的金融产品设计	21
“细节”设计方法,每个方案都有理有据.....	32
交易详情页中的精益安全设计	38
通用高转化体验设计策略	45
金融产品 H5 设计的 13 条设计原则.....	50
跨平台金融产品体验定位策略	59
场景化设计引导用户理财决策	66
共情式设计重塑产品印象	71
爆品冲刺设计方法	76

CHAPTER2 决策篇

借力场景,平衡个性化设计诉求.....	86
品牌字体快速设计方法.....	92
运营类标题设计详解.....	99
数字设计塑造产品调性.....	109
支撑设计的数据从何敏捷获得	113
拒绝自嗨文案,力促用户操作决策.....	121

大产品，快品牌，Logo 快速设计方法	129
伴随式品牌识别迭代设计	134
打好文案三张牌，促进运营转化	144

CHAPTER3 落地篇

剧本场景化思维，设计师还是导演	156
服务设计，到现场找答案	162
从 0 到 1 的金融产品复盘	173
场景设计思维完整实践	182
4 招视觉设计，让网页老树开新花	191
三步打造更诱人的彩票概率游戏	198
用趣味化包装证券产品	208
一次运营活动的全面解剖	215
场景化营销驱动金融产品迭代设计	222

CHAPTER4 迭代篇

设计反思录——「WeSim 国际上网卡」迭代总结	236
产品设计的游戏化	242
讲好打动用户的故事	248
爱是营销的一种答案	254
传统和时尚的平衡——香港红包的本地化设计	260
平面广告的设计表达	267
讲好广告片里的故事	270
用视觉设计理清信息逻辑	277

严肃的产品，温暖的设计	283
神秘的设计专利	291
用户细分与画像构建	295
设计规范到底给谁用	300
为产品核心头部用户进行服务设计	306

