

# 建構生態圈作法

業務管理處

2021.4.20



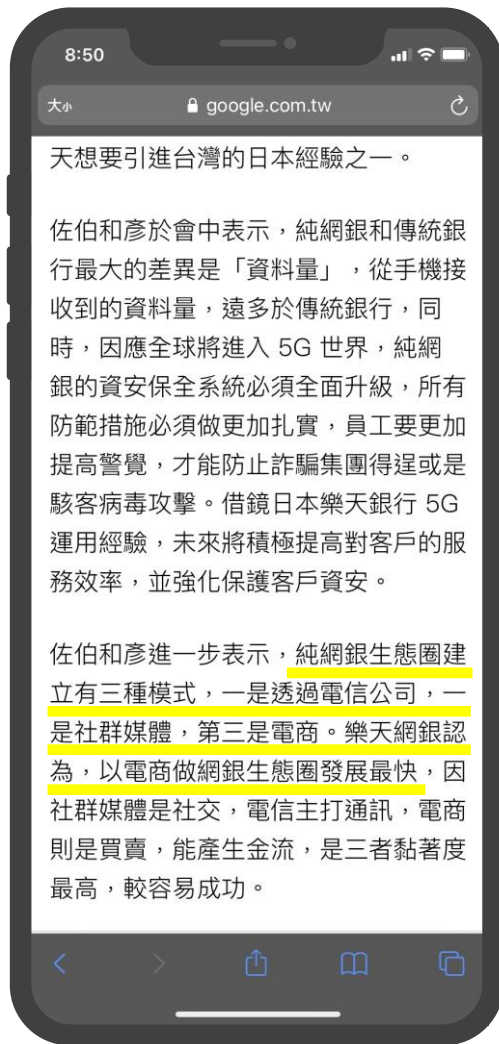
# 目錄

- [1.] 生態圈架構.
- [2.] 5 年計畫.
- [3.] 數位轉型.
- [4.] 時程規劃.
- [5.] 預算.

# CHAPTER 1

- ▶▶ [1.] 生態圈架構.
- [2.] 5 年計畫.
- [3.] 數位轉型.
- [4.] 時程規劃.
- [5.] 預算.

# 以「電商」為生態圈的 TSP



## 純網銀生態圈有三種 TSP

(佐伯和彥觀點)

1

電信

主打通訊。

2

社群

媒體社交。

3

電商

即買賣，可以產生金流，黏著度最高的，較容易成功。

# 生態圈三大數位模式



## BaaS

Banking as a Services

- 銀行即服務
- 銀行服務結構沒有改變，但改為嵌入別人的場景



## BaaP

Banking as a Platform

- 銀行為平台提供者，透過開放 API 讓其他業者商品上架至銀行平台



## Open Banking

Open API

- 與第三方服務提供合作，讓金融科技業與銀行透過 API 串接
- 金管會目前正在擬定



# 金管會三階段普及開放銀行



## 法令規範

- 第一階段：開放商品資料
- 第二階段：開放客戶資訊
- 第三階段：開放交易資訊



## 金管會新聞稿



金管會持續推動「開放銀行」邁向第二階段「消費者資訊查詢」新里程碑

### 開放銀行第一階段Open API銀行業者應用場景

介接服務	合作夥伴	說明
生活繳費	行動支付、社群媒體、社區平台	透過第三方業者平台定期提醒及繳交水電、信用卡、社區管理費等
管理開支記帳	理財記帳APP	串接銀行帳戶與手機消費記錄，資產狀況一目瞭然
各銀行間利率比較	各樣的金融科技業者，如理財管理APP、P2P平台、政府繳稅平台	透過App直接比較各銀行如存款、房貸及信用卡利率等資訊
開戶、信用卡、信貸等身份認證		串接政府機關取得個人資料，做為身份識別、財力等證明，免去繁瑣申請認證流程
大數據分析	網路餐飲平台、餐飲外送服務、旅遊業者、POS系統商	提供大數據模組分析，幫助業者掌握經營趨勢

中央社製圖

### 開放銀行第二階段業務核准名單

TSP業者	參與合作銀行	提供客戶服務內容
集保	華銀、元大、中信、兆豐、一銀及國泰世華銀行	查詢客戶在六家銀行的台幣、外幣活存與定存餘額、交易明細等資料
遠傳電信	遠東銀行	查詢客戶在遠銀的台幣、外幣活存與定存餘額、交易明細、信用卡歷史帳單等資料

資料來源：金管會

邱金蘭 / 製表

Open Banking 進入台灣金融市場！已有 14 家銀行建置 Open API 系統

2019/08/12

中央社 中央社

### 台新、中信、華南、國泰等銀行皆完成建置 Open API

根據財金公司的統計，目前總共有 24 家銀行參與 Open Banking，其中有 14 家已經完成驗證作業系統，正在辦理連線測試的有 2 家，另外 8 家還在規劃中。包括凱基銀、台新銀、中信銀、國泰世華銀、合庫銀、華南銀與元大銀等都將是首波完成平台上架的金融機構。

我們銀行何時建？

# 生態圈架構

## 電商平台

- 電商發行點數
- 串接外部廠商



## 銀行

- 銀行向店商購買點數
- 點數 1 點 1 元
- 銀行發給客戶



## 客戶

- 客戶持有點數至電商註冊成會員，即可使用點數消費
- 電商所洽談好的廠商

# 生態圈三階段七步驟

## 第一階段：銀行用點數引導客戶至電商

- ① 用點數引導客戶
- ② 增加消費場景，點數回饋增加消費

## 第二階段：電商建構消費生態圈

- ③ 用點數、支付綁定客戶與商家
- ④ 消費行為數據
- ⑤ 金流手續費

## 第三階段：運用消費金流資料提供客製化金融服務

- ⑥ 利用大數據替商家精準行銷
- ⑦ 利用大數據精準行銷客戶

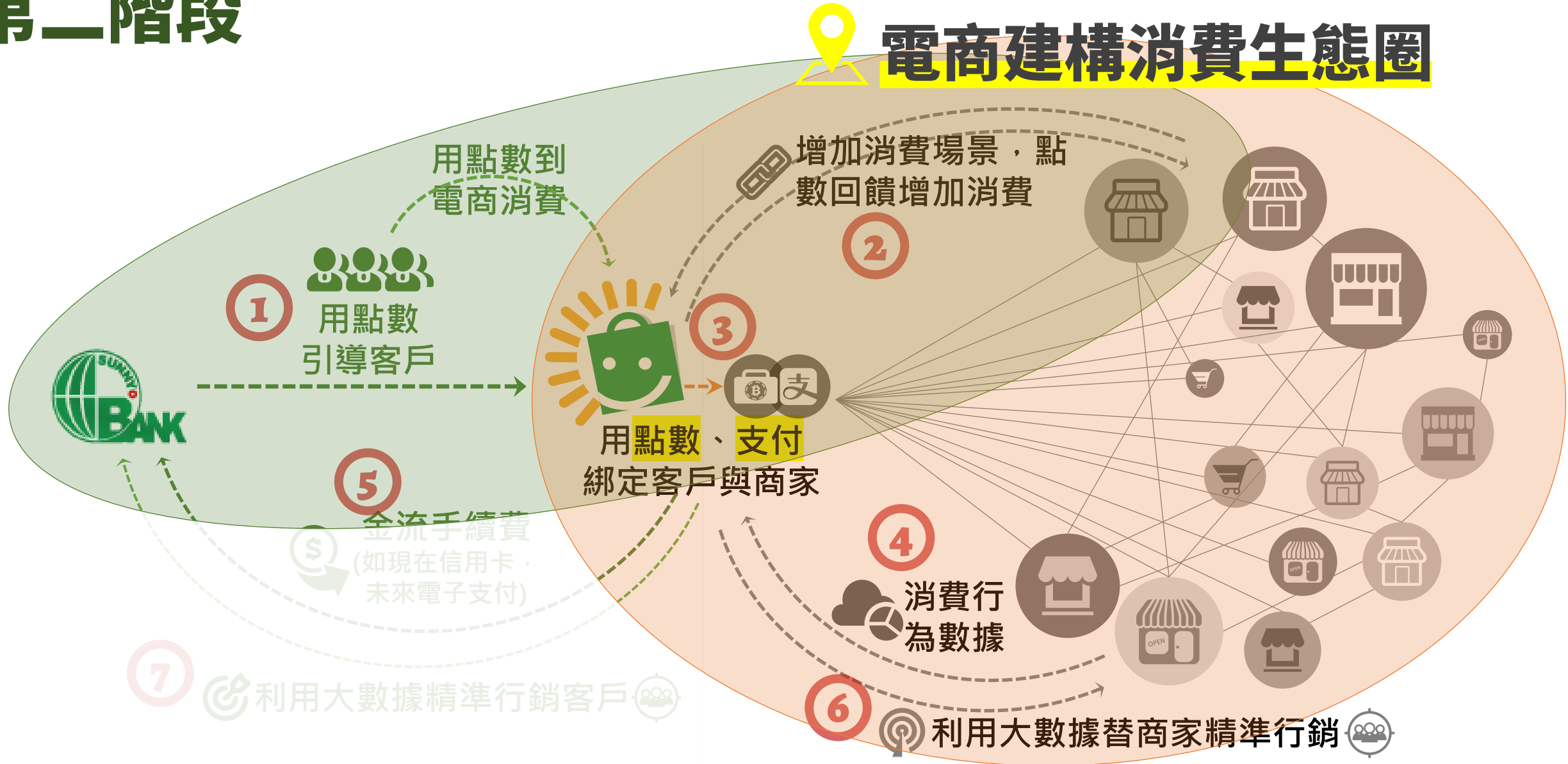


# 第一階段

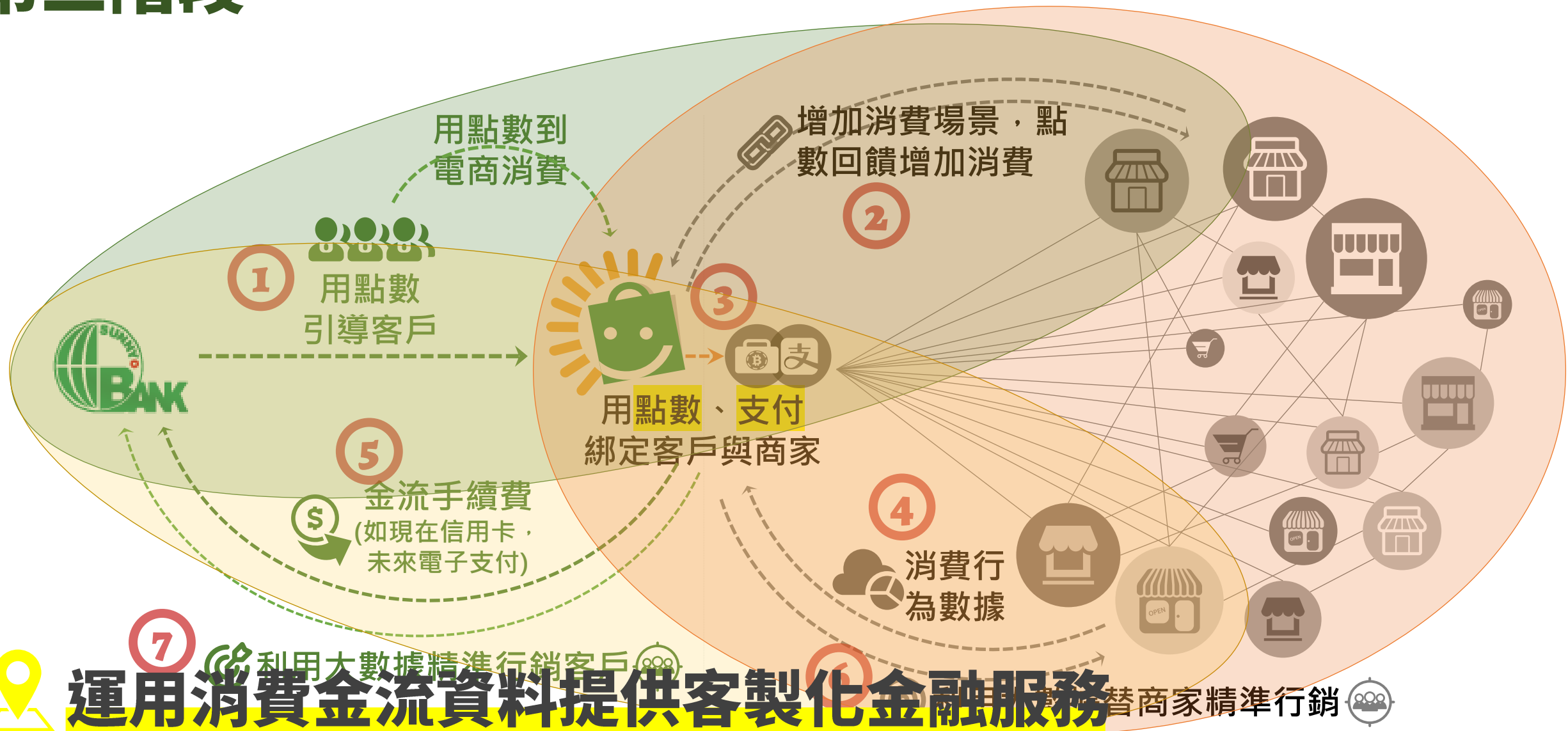


# 第二階段

## 電商建構消費生態圈



# 第三階段



# 生態圈



# CHAPTER 2

- [1.] 生態圈架構.
- ▶▶ [2.] 5 年計畫.
- [3.] 數位轉型.
- [4.] 時程規劃.
- [5.] 預算.

# 5年計畫—第1年

第1年  
2021

## 數位轉型 (當務之急)

基礎建設、工具、技術、思考、文化



### 電商

- 開發系統平台
- 建立新網站、新App
- 所有生態圈商家都與電商串接，包含銀行
- 制定標準化規格與銀行串接



### 電金 資訊



- 出報表追蹤點數、人數
- 在網銀查詢點數
- 註冊網銀會員點數回饋



### 信用卡部

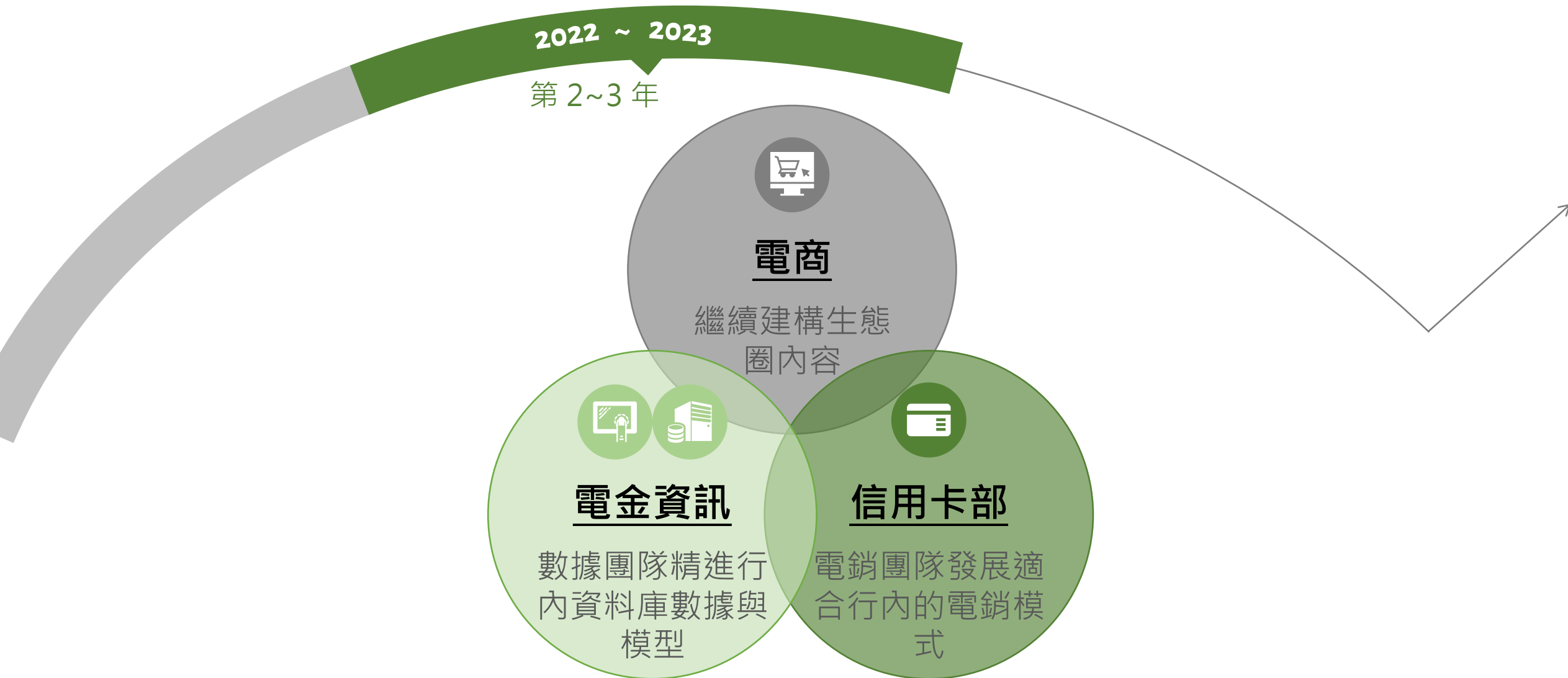
- 制定辦法、修改信用卡回饋機制
- 廣宣、推動
- 流通在外紅利轉換



### 業務處

- 統籌各部室生態圈的窗口，整合點數政策
- 回饋點數單次以不超過100點為準
- 預算各部室自己簽核

# 5 年計畫—第 2 年起



# 5 年計畫—第 4 年起

2024 ~ 2025  
第 4~5 年

## 持續前階段



## 模型

- 若法令已開放，開始使用生態圈的數據，建立簡單的行銷模式。
- 若法令未鬆綁，在資料庫跑模型。

## 行銷

- 各業務單位要開始發想如何使用這些大數據行銷
- 數據團隊發想新創業務。



# 信用卡刷卡回饋機制

## 現行刷卡回饋機制

### 紅利點數 (回饋0.3%~0.68%)

折抵帳單消費款金額、兌換禮券、折抵房貸利息、兌換陽信商店街購物金、兌換機場相關服務(接送/停車/貴賓室)、兌換全家便利商店現金抵用券等。

### 現金回饋

#### 曜晶紅利點數

自動折抵帳單金額，點數有效期限 6 個月。

#### 刷卡金

被動折抵帳單金額。

**B**EFORE

## 本案刷卡回饋機制

### 紅利點數 → 電商點數

- 回饋比例不變，
- 只能到電商或電商合作店家、廠商消費。
- 每月發出點數約 220 萬點，每年發出約 2,640 萬點。
- 在外流通點數約 6,600 萬點轉換為電商點數。

### 現金回饋政策不變

曜晶紅利點數、刷卡金維持

**A**FTER

# 本行如何取得生態圈消費資料

## 電子金融部：

關於生態圈店家與消費者

店家應是本行收單客戶

消費交易資訊亦經本行收單處理

相關資料應該在本行系統均可取得

# CHAPTER 3

[1.] 生態圈架構.

[2.] 5 年計畫.

▶▶ [3.] 數位轉型.

[4.] 時程規劃.

[5.] 預算.

# 數位轉型最優先

## 沒有數位轉型就要生態圈嗎？

### 生態圈 $\neq$ 數位化

沒有數位轉型前所建構出來的科技產物如生態圈、區塊鏈、AI 等都不是銀行的數位產品，只是空殼。

### 買來的技術 $\neq$ 技術

FinTech 技術日新月異，外面買來的系統或平台，行內沒有人才、技術不懂，無法維護，根本算不上技術。



### 數位轉型 $\rightarrow$ 生態圈

公司上下有一定數位文化後所創建的數位產品才是真正的金融創新。數位轉型比建構生態圈更急迫。

### 自己的人才 $\rightarrow$ 才是技術

速成或短期間向外部購買技術都是別人的，唯有培養自己的人才，將技術內化後，才是技術。

## 產學合作行得通嗎？

# 過程

數位轉型指的是技術與思維的數位化過程，

## 過程

營運流程  
價值主張  
顧客體驗  
數位文化  
徹底轉型

## 層面

組織與文化  
科技與工具  
人才與能力  
數據管理  
策略與執行

## 目的

化繁為簡  
敏捷  
自動化  
增加競爭力  
無限

## 大破大立

管理層共識  
同仁認同  
溝通  
傾聽  
盤點

## 方法

態度  
行動  
跨部門  
團隊  
玩真的

# 第 0 步 (基本馬步)

## 分享

開設分享學堂，培養數位及新創思維

## 無紙化

數位代替書面、檔案代替紙本、電子公文

## 工具

Email、Webmail、電視、筆電、ipad、共用空間、無線網路、視訊會議、無線網路

## 報表

架構報表如網銀數字、登入次數、數位帳戶、電子帳單

## 技巧

優化內網、官網、網銀，引入UI/UX (內網砍掉重練)

## 體制內功能

電子金融委員會發揮功能



# 第 1 步...

**溝通、傾聽、行動...**

# CHAPTER 4

[1.] 生態圈架構.

[2.] 5 年計畫.

[3.] 數位轉型.

▶▶ [4.] 時程規劃.

[5.] 預算.



# 第一階段重點工作時程

## [系統] 電商

電商定期規劃並推出點數兌換優惠商品 (\* 每月10-20檔主打商品)

2021  
Jun

2021  
Sep

## [系統] 電商、資訊處

1. 電商與銀行資訊處建構發點、累點、兌點及清算機制
2. 電商系統修改及流程優化(包括註冊及兌點清算)
3. 銀行網銀APP與網頁增加點數查詢功能

## [業務] 各部門

銀行公布給點活動及推廣獎勵辦法

# 銀行端大數據時程 (電金部設想)

## 資料盤點

3個月

1. 盤點行內相關營運系統可用資料，包含基本資料及歷史交易資料等系統欄位資料，以供後續分析利用。如台幣、外匯、信用卡、授信、信託基金理財、聯徵查詢系統等。
2. 進行方式：由資訊處、電金部、業務單位協同進行。

## 資料清理

6個月

1. 資料篩選，選出確實有利分析之資料欄位。
2. 貼標與分群。
3. 進行方式：以產學合作方式進行。包含資訊處、電金部、業務單位。

## 模型建置

12個月

1. 消費性貸款與基金銷售建議為主題同時進行
  - 分析工具與模型建立
  - 模型驗證與調整
2. 進行方式：以產學合作方式進行。包含資訊處、電金部、業務單位。

# 電商端平台、業務、數據團隊

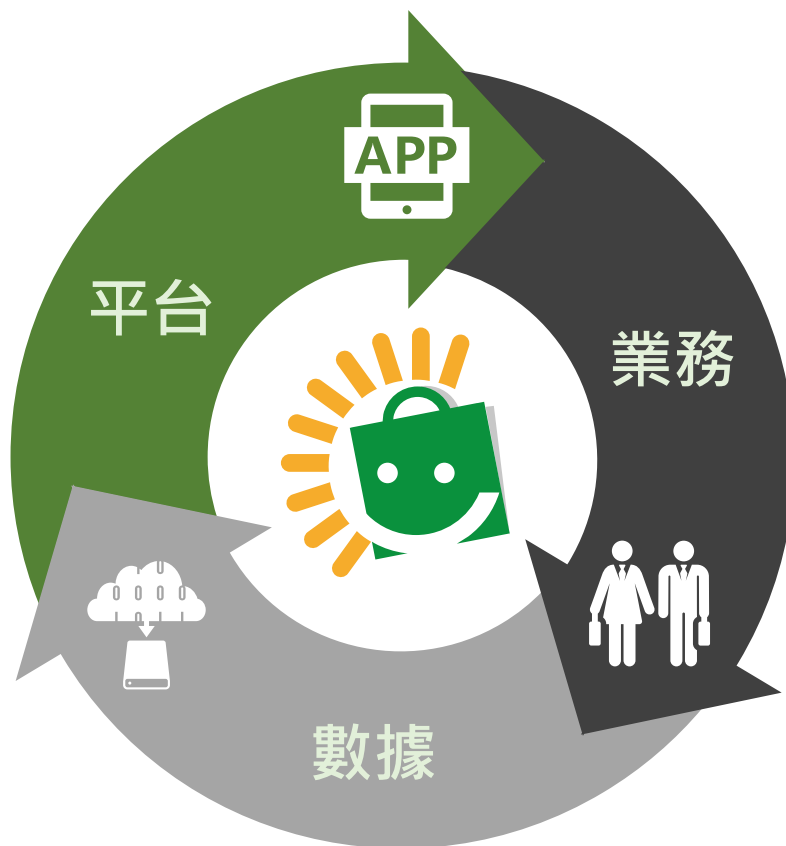
## 平台

建置新電商平台(結合點數交換清算系統)

- 2022年6月底前完成
- 點數平台建置時同時與歐克法咖啡、雄獅旅遊、澎大家族及統一愛金卡洽談新平台建置後的串接。

## 數據團隊

- 建置專責數據分析人員，將客戶資料轉為有效名單，以利新業務/新商品/新服務推廣導客
- 2022年6月底前到位1人
- 2022年底前開始提供有效資料分析



## 業務團隊

建置專責業務團隊，開發外部生態圈廠商

- 2021年底前到位3人
- 第一波串接名單由授審處、信用卡部提供目標客群
- 2022年底完成180家廠商/實體門市串接
- 2024年底完成600家廠商/實體門市串接

# CHAPTER 5

[1.] 生態圈架構.

[2.] 5 年計畫.

[3.] 數位轉型.

[4.] 時程規劃.

▶▶ [5.] 預算.

# 電商端銷售、點數平台預算

新電商平台	廠商 建置實績	點數整合平台
-	經貿聯網 台新銀行點數交換平台建置經驗	
1,220 萬	北祥 & 金財通 7-11net平台建置	-
-	精誠資訊	700 萬

合計 1,920 萬元

# 銀行端系統預算

- 網銀、App 查詢點數預算？
- 串接店家 API 系統預算？