

用點數串接生態圈

業務管理處

2021.2.26

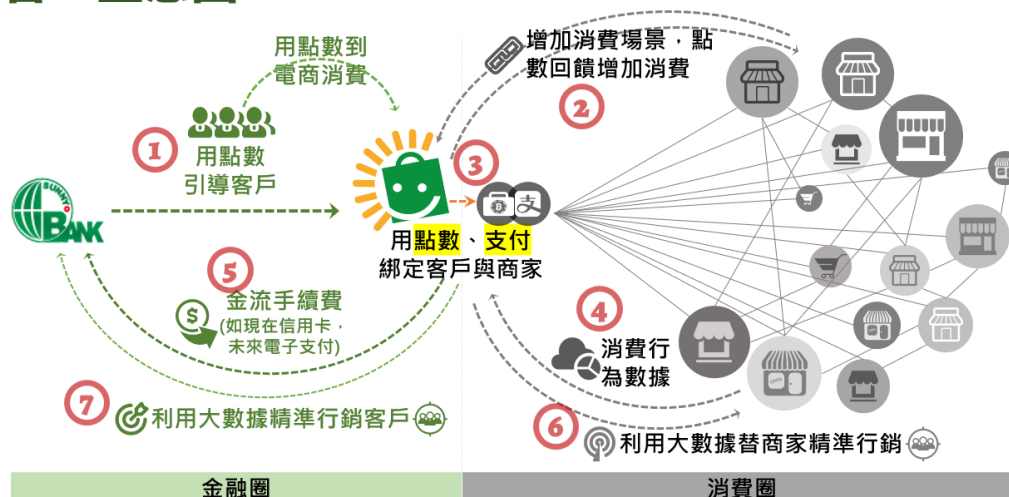
1 前言

金融業者目前正在積極發展和布局「生態圈」。銀行與業者合作展開的服務創新，正在顛覆傳統金融思維。要讓生態圈成形，銀行必須以科技和法規進展，數位轉型成讓使用者在生活場景中，即可享有端到端過程完美的顧客體驗。

大數據的時代，世界上最有價值的資源便是「資料」。資料在金融業上屬金流，在電商業者方面則屬於消費行為。將來掌握資料即可掌握市場。

銀行是金融商品的提供者，但係以顧客在商家如電商公司的生活場景為平台。銀行透過和商家的 API 直接串聯，將數位金融商品直接整合入商家的平台銷售給顧客，這是最常見的方式。其中連結便是「點數」與「支付」。

前言：生態圈



上圖的生態圈模型運行方式如下：

1. 用點數引導客戶：銀行提供客戶金融服務的過程回饋點數，讓客戶可至指定電商各種生活場景，運用其剛性消費需求，增加消費，並提供金融服務，藉此經營客

戶的忠誠度。

2. 增加消費場景，點數回饋增加消費：除了電商家的商品，電商應該對外拓展各種食、衣、住、行、育、樂如電信、交通、航空、旅遊、健康、醫療等業態的服務，提供客戶全面需求。
3. 用點數、支付綁定客戶與商家：消費生態圈的成形有賴點數的帶頭，輔以支付工具(如信用卡)的普及，達到穩固的生態系，發展出一定的規模。
4. 消費行為數據：如此一來，電商除了銷售利潤還能夠擁有消費者各類場景的消費行為資料，建立大數據以發展消費者的消費模型，預測個別消費者預期消費行為。
5. 金流手續費：銀行就只要能掌握消費者的金流，就能從龐大的金流中賺取支付所帶來的利潤。
6. 利用大數據替商家精準行銷：一旦銀行及電商掌握了金流及資料，就可以回過頭去服務消費圈的店家，增加店家在各通路上曝光度，並提供模型預測客戶行為，幫助店家得到精準行銷。
7. 利用大數據精準行銷客戶：不是銀行要賣什麼給客戶，是客戶需要什麼，銀行就提供什麼。這是大數據模型所創造出來的預測及銷售，發展客戶的財富管理。

以下我們僅對前述生態圈第 1、2 點陳述，特別針對「點數」的角色，結合一些基本設施，串起一整個生態圈。

2 點數經濟

根據《哈佛商業評論》的報導，取得一位新顧客的成本是挽留一個老客戶的 5 倍以上，且保住 20% 的老客戶續約即能保住 80% 的營業額。持續活絡會員，提高會員互動率，增加品牌忠誠度？點數經濟於焉而生。

2.1 何謂點數

使用其他支付工具或是持有某些店家的會員卡可賺取到的點數回饋，還有依據消費金額所回饋的點數，除了可以培養會員的品牌黏著度，這些累積出來的點數，所創造出的點數經濟實力，是很有看頭的另類循環經濟。

集點印花送贈品

從早期的便利商店印花實體點數集滿一定條件後可兌換精美小物贈品，到現在全聯集

印花可加價購買精品，利用點數吸引顧客再次消費、密集消費、甚至呼朋引伴消費的手法。

點數變成與現金有對價關係的有價憑證

數位革命及多元支付的形成，點數經營可行性變高，大至通路媒體，小至品牌電商無不開始推出自己的點數系統，藉此刺激消費次數、消費數量。

點數本身的價值取決於它和現金的對價關係，但能不能流通使用更是消費者是否願意集點的關鍵。如果企業發行的點數只能使用在自己的商店，除非顧客的購買頻率夠高，否則會員點數恐變成沒有價值的贈品。假如，點數的 CP 值太低(折抵金額不高，兌換方法受限)，無法吸引顧客，甚至點數太快過期，還有可能造成對品牌的負面印象。因此，點數的流通性與使用機會越高，消費者累積的意願才會跟著提高。

所以除了自己發行點數，也可同、異業結合，點數承認或點數互相兌換，以增加流通性，綁住既有的老客戶。特別是異業間的結合，更賴後台串接客戶資料數位資訊，才能達到便利的虛擬消費環境。

2.2 發點模式

發行自己的點數

金融業屬高度監管的特許行業，如果自行發行點數，礙於法令規範，無法販售法令規範外的營業項目，也就是無法對外販售「點數」，既無法販賣，就連同一家金控下的子公司都只能各自發行自己的點數，如此一來，一個金控就需要發行 3、4 種點數，點數之間的流通都要賴資訊後台串接，且要各自得到客戶的同意始得串接共用。如此先天受制，很難形成有效的點數經濟。

再者，金融行業除了信用卡能有效回饋客戶外，其餘商品不是法令特別規範，就是可回饋比例空間不大，很難有加入的誘因。點數在金融業中的用途限制則是另一難處，不管信用卡帳單或貸款期款金額上萬元，用點數折抵後，都很難有感覺，可能被歸類為 CP 值不高。

但若金融業發展自己的點數，將來若結合自身的電子支付業務，自己發行的點數就能在其上應用，直接扣點數抵消費金額，屆時就達到金融生態圈綁定生活生態圈了。現階段有申請支付業務的銀行如玉山 Wallet 將來即是以 e.Fingo 點數折抵支付金額使用。

購買別人發行的點數

金融生態圈實務上不容易真正建立，只好往外尋找互惠資源，利用現有的流通點數生

態圈來綁定金融生態圈。例如金融業向外購買 LINE points 或 Happy GO 點數來回饋客戶。如中國信託、富邦、聯邦銀行等。

準內部點數並對外結盟

前面提到，金融業自己發行點數流通性有限，所以只好自己想辦法創造一個既是自己的點數，卻又不全然是自己所發出去的「準內部」的點數。

既然金融機構不能販賣點數，於是泛自己的點數就是找一個經營媒合平台，跳脫法令規範，就可以發行、販賣點數，甚至與異業結盟、合作，用點數交換或點數互相承認的方式增加流動性。例如，遠東銀行的信用卡回饋「快樂購點數」(Happy GO)。

金融業購買其關係企業所發行的點數，看起來好像是銀行自己所發，實則不是。這樣的好處是金融圈及生活圈都有極大的自主性，不像第一類流通性受限，也不像第二類，全數為別人作嫁。另一例就是國泰金控經營「國泰優惠」App，繼之又加入「小樹點」點數即是。

3 目前生態圈三種經營模式

3.1 內部生態圈—玉山 e.Fingo

e Fingo 玉山銀行 | e.Fingo

e Fingo

- 點數服務新登場
- 熊朋友邀請賽 iPhone 及會員點數雙重抽

加入會員

- 擁有一張指定卡片+台幣帳戶
- 玉山App或行動銀行

點數 1 點 = 新臺幣 1 元

好集 好用 好玩

線上交易隨時累積 e.Fingo 會員點數
可兌換超過130項商品，滿足日常生活的每一刻！

e.Fingo 採會員制，串聯玉山行動銀行 App、(玉山 Wallet App、e 指系列)等數位產品，經營數位客群。

銀行回饋客戶點數，可在有限範圍內使用點數購買/折抵自家商品。如玉山銀行

e.Fingo。點數 1 點=新台幣 1 元，線上交易隨時累積 e.Fingo 會員點數，可兌換超過 130 項商品，滿足日常生活的每一刻。

熊朋友邀請賽 iPhone 會員點數雙重抽，限時內月月抽 iPhone 12、e.Fingo 點數、全家購物金等促銷活動。

此會員點數消費僅限玉山銀網銀內得兌換的商品，所有商品兌換都有賴玉山銀行對外購買商品來供客戶使用 e.Fingo 點數兌換。

在這些點數尚未流通到外部時，流通性有限。但若玉山銀行將來結合電子支付(例如玉山 Pay)，這些客戶所持有的點數直接可轉換成電子支付金額的折抵現金，等於是點數與電子支付雙向綁定，結合金融、生活消費圈。金融回饋、消費回饋都累積 e.Fingo 點數，此時的點數在玉山的電子支付中等同於現金了。

3.2 購買外部點數—LINE points

LINE points

The collage features four promotional images for LINE points. The top-left image is green and white, titled 'LINE POINTS 利用超夯點數，提升活動參與度' (LINE POINTS Use super points to increase activity participation), with text about using points for promotions. The bottom-left image is yellow and white, titled '中國信託 LINE Pay 卡' (China Trust LINE Pay Card), showing a 15% discount on LINE POINTS. The top-right image is red and white, titled '富邦 J 卡' (Fubang J Card), showing a 3% discount. The bottom-right image is white and green, titled '聯邦 J 卡' (Federation J Card), showing a 2% discount.

銀行向 LINE 購買點數，回饋客戶 LINE 點數，運用現有 LINE 所建立的電子支付平台，提供消費、折抵場景。

LINE 點數 1 點等於現金 1 元，流動性普及，折抵店家遍佈全台跨越線上線下，是小型商家到大型企業促進銷售、提升行銷活動參與率的最佳選擇。

例如：中國信託 LINE Pay 卡、富邦 J Points 卡、聯邦賴點卡等，都是刷卡可得 LINE 點數的回饋機制。

值得一提的是「連線網銀」的股東正是台北富邦銀行、中國信託、聯邦等，其中做大

股東 LINE Financial 正是發行點數與營運 LINE Pay 平台的公司所成立的公司。下一步 LINE 將與連線網銀發展保險、貸款、虛擬貨幣或其他業務等，以進一步強化在金融業務領域中的地位。將來同樣擁有金融、生活生態圈的市佔率。

3.3 內部+準內部生態圈—國泰優惠、小樹點

國泰優惠 App 定位為生活資訊服務 App，並不限要是國泰金控的客戶資格即可加入，該 App 以提供生活享樂、閃購優惠、加油停車、餐廳訂位、電影訂票等資訊，實則為國泰金融集團提供一個客戶服務平台，如消費、信用卡、對帳、證券、基金等曝光平台。

去年國泰優惠 App 加入「小樹點」，可將國泰世華銀行之前所發之信用卡紅利轉換為小樹點，兌換比例為每 17 點紅利點數兌換 1 點小樹點。小樹點的功能在國泰優惠 App 中可兌換商品、電子票券、禮券、送禮贈品等功用。今年起，小樹點也可在 momo 購物網消費。



小樹點的取得方式以國泰金控轄下金融商品回饋為主，輔以國泰優惠入會優惠、促銷活動為輔。另外，亦可向神坊資訊購買小數點。

將來，國泰金控集團皆綁定小樹點為客戶回饋機制，對內小樹點可在國泰金控集團內折抵金融服務，對外開拓如大型 momo、treemall 電商、及如全聯或中小型實體店商，同時建立金融及生活生態圈。

國泰優惠 App 是國泰金控連同轄下 5 個子公司共同營運，小樹點是國泰金控關係企業神坊資訊所發行。

3.4 小結

上述三種生態圈特點：

內部生態圈	購買外部點數	內部+準內部生態圈
● 單純，自主性高	● 與異業結合，各自分工	● 綁定金融、生活生態圈
● 技術門檻較低	● 外部點數有既有流通管道，流通性高	● 長期若成功，得到的客戶都是數位客戶，營運成本降低
● 點數僅內部流通	● 點數回不來，為他人抬轎，壯大他人生活圈	● App 經營會員、點數消費、維護成本高
● 若生態圈不夠大，會員存活誘因低	● 藉由他人之消費場景	
● 自己創建點數消費場景		

不管是玉山的 e.Fingo、台新的 Richart、還是國泰世華的國泰優惠 App 都是利用生活 App 開始經營客戶的數量及範圍，創造客戶生活消費的黏著度。一旦會員累積到一定程度，就等同於「點數」有一定的流通性或市佔性（不管是否已發行點數），之後要推動電子支付如食、衣、住、行、育、樂等同、異業合作就容易的多。這就是為什麼金控公司用積極挖掘潛在的客戶的發現，並發展一個生活資訊 App 去經營現有及潛在的客戶的原因了。

另一方面，LINE 不管在會員、生活生態圈或電子支付上都領先了所有金融業，而連線網銀的大股東們 LINE Financial、台北富邦銀行、中國信託、聯邦可以坐收這些早已由 LINE 所打下的江山，現在只要把龐大的 LINE 會員轉成金融用戶即可。

4 陽信發展生態圈進程

4.1 短期：建構內部銀行及證券生態圈，導向商店街

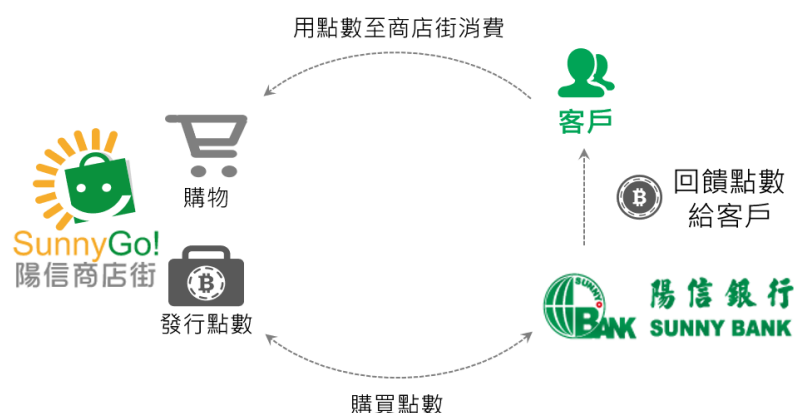
陽信銀行(若主體改為陽信證券，上圖陽信銀行改為陽信證券即可)

1. 向商店街購買點數。
2. 取得客戶留下或以銀行主檔留存的手機號碼(OTP 用)、ID 並同意後發給點數。
3. 將客戶 ID、姓名、手機、發予點數等資訊傳遞給商店街。
4. 回頭串接商店街之客戶點數餘額資訊。

陽信銀行最重要的工作便是將既有客戶轉介至陽信商店街。提供現在既存的客戶在銀行的交易進行回饋點數，讓客戶有誘因去商店街註冊成會員，在商店街消費。

既存的信用卡紅利點數轉換成商店街所發行的點數，其「轉換優惠」活動及宣導活動應在行銷面積極布局，並舉辦一系列活動宣傳，已達週知客戶。

陽信用點數串接生態圈



陽信商店街

1. 發行點數，開發消費平台供客戶消費、折抵點數。
2. 後台與陽信銀行串接，發點數或折抵行內手續費。
3. 陽信銀行客戶用 ID 註冊成會員後，商店街檢核 ID 是否為陽信銀行客戶。若是，以銀行所給的手機號碼發送 OTP 驗證身分，即開通點數使用權限。

陽信商店街最重要的工作為協同銀行激起客戶至商店街註冊成會員，還要不定期舉辦促銷優惠活動，提供客戶能再次消費、多次消費、密集消費等模式。所以補強網路購物介面、搜尋商品介面、增加商品種類、價格優惠等是初期很重要的工作。

除了被動等待銀行轉介而來的客戶，更應該加碼回饋銀行客戶來註冊的註冊回饋點數，不論商品內容優惠或實質點數回饋。

陽信商店街 Sunny Points 的擴大與經營

1. 放大你手中的 Sunny Points

加碼優惠以放大 Sunny Points 並強化客戶註冊/消費之動力，例如 Sunny Points 客戶首次登入或註冊陽信商店街會員除新會員 100 點 Sunny Points(現行 100 元紅利)外，再加碼 100 點、或原價 100 元每月好物商品只要 90 點 Sunny Points 即可獲得等等行銷活動。

2. Sunny Points 客戶消費回饋提高至 1.5%~2%

一般會員目前消費可享 1%購物回饋，銀行來的 Sunny Points 客戶消費回饋提高

至 1.5%~2%，吸引客人持續回購使用。

3. 與歐克法咖啡合作 Sunny Points 折抵

新創公司歐克法咖啡目前大台北地區共 6 家門市+花蓮 1 家門市，與其洽談 Sunny Points 串接與折抵，增加客戶線下使用通路(LINE Points 目前統計約有 4 成在線下實體商店折抵)。

4. 人性化 Sunny Points 使用介面

利用新版陽信商店街 App 引導客戶快速完成首次「註冊登入、手機綁定、消費購物」的 Sunny Points 體驗，並建置人性化 Sunny Points 使用介面，包括查詢、兌換、交換等。

客戶

1. 與陽信銀行做符合點數回饋交易，取得點數並同意陽信銀行將 ID、姓名、手機號碼、點數等資訊傳送給商店街。
2. 以銀行所留存之手機號碼或另留存手機號碼供電商驗證身分。
3. 至陽信商店街用 ID 註冊成會員，身分驗證無誤後，即可使用點數。

4.2 短中期：對外尋找合作夥伴

待內部銀行及證券行銷模式建立，所有交易平台皆建立在商城內部，陽信商店街應開始對外佈建外部商城、店家、共同建立生活圈，創造點數流通性。

陽信商店街 Sunny Points 的中長期經營

1. Sunny Points 點數生活圈與其他點數生活圈串連

與其他點數生活圈之合作除可增加 Sunny Points 可使用通路外，亦可吸收其他點數生活圈之會員成為本行或 Sunny Points 新客戶、合作對象包括

- (1) 大型點數發行商：如 OpenPoints、HappyGo、亞洲萬里通等。
- (2) 連鎖事業：有意願經營會員的連鎖事業，包括餐飲、健身、百貨等。

2. Sunny Point 點數生活圈與夜市生活圈、商圈

對於最在地化的夜市生活圈與商圈，可利用 SunnyPay+Sunny Points+行銷優勢快速打入，並有利於推動本行支付工具 SunnyPay，增加 SunnyPay 可應用場景。

陽信商店街 Sunny Points 的長期願景

點數生活圈不應侷限於行銷/廣告成本的花費，點數生活圈也可成為營收主力，未來點數生活圈建立後可發展的方向：

1. 置入式廣告增值

對於最在地化的夜市生活圈與商圈，可利用 SunnyPay+Sunny Points+行銷優勢快速打入，並有利於推動本行支付工具 SunnyPay，增加 SunnyPay 可應用場景。

2. 點數服務化

點數只是綁定客戶的手段之一，消費點數的行為模式才是對銀行、對通路最大的資源，所謂的點數服務化就是把點數消費行為轉變成有利於銷售、廣告投放、消費行為預判等策略的大數據分析。

4.3 陽信銀行各處部可回饋點數設定、交易項目

設定項目	交易項目
信用卡部	信用卡部
新戶線上申辦卡片完成消費	信用卡刷卡金額回饋
舊戶線上加辦卡完成消費	
首次線上申辦電子帳單	消費金融部
首次線上代扣公用事業費用	信貸 (開辦費 7,000 元)
首次線上辦理本行帳戶自動扣繳信用卡款	次貸 (開辦費 5,000 元)
	車貸 (開辦費 2,600 元)
電子金融部	電子金融部
首次申辦數位帳戶	跨行轉帳
申辦網路/行動銀行	Sunny Pay 消費、跨行轉帳及繳費
Sunny Pay 綁定帳戶	繳費稅
電子對帳單設定(綜合)	
信託部	國外部
線上申辦基金電子對帳單	買外幣
好家在信託合作通路代書推廣費	賣外幣
基金信託網交易開通	外幣換外幣
	外幣匯出匯款
	生日點數

若本案核可，信用卡部目前所發在外有效信用卡紅利點數約 1500 萬點，即可設下落日條款，專案啟動時可供客戶轉換為新的商店街點數，只要做一次身分認證，即可全數轉為新點數。

5 結論

數位環境下的顧客服務叫作顧客體驗；因為體驗不對，顧客就會默默離開，無法像在實體分行，還可靠著同仁親切的服務留下顧客。生態圈成功與否，取決於消費者視點數流通性及 CP 值的價值與否，所以以下 3 點特別重要：

- 點數回饋誘因是否夠大。
- 點數流通是否夠廣，是否有外部商家願意合作或轉換、承認。
- 會員在商城回購率是否足夠。

銀行數位轉型，是在創造新的商業模式。銀行除本身的營運必須數位轉型外，還要根據金融服務的新典範，透過有效的異業合作場景，打造金融生態圈，以各種新的商業模式創造有價值的顧客，並讓顧客有百分之百的數位生活體驗。

藉由建構生態圈體系，短期內將目前銀行的客戶「引薦轉介」至商店街，在商店街所創造出的消費平台串連其他大大小小的生活圈如金融、電信、交通、航空、旅遊、健康、醫療等產業，並藉由此一「引薦轉介」的動作，辨識及貼標既有與潛在可接受「數位化的客戶」，讓網路將這些數位化客戶的金融交易及消費邊際成本大大降低，不同舊時實體通路的有形模式，改變成為虛擬通路的精準行銷，創造新的金融生態與商業模式，使金融服務更普及、交易場景更方便。