

建構生態圈作法

業務管理處

2021.4.20



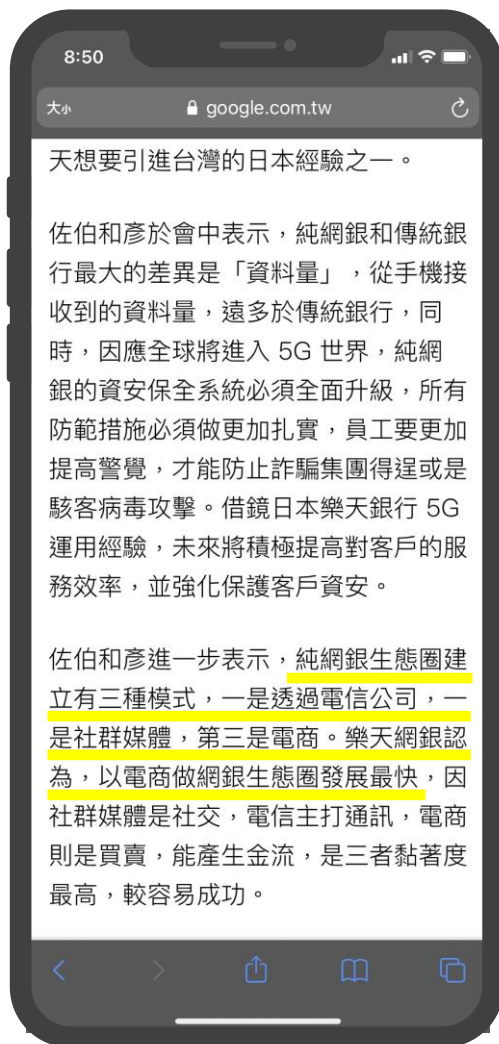
目錄

- [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

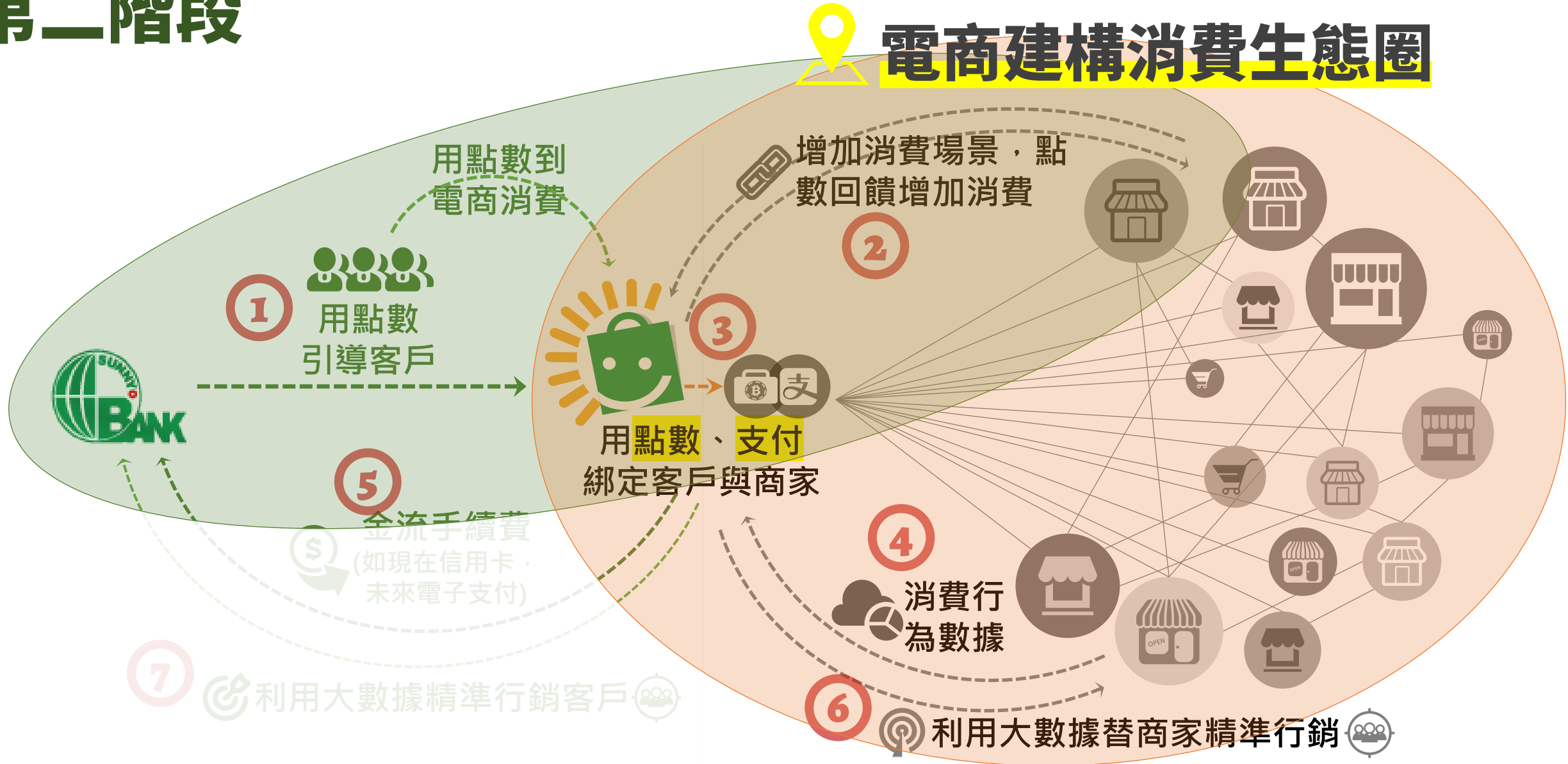
- ⑥ 利用大數據替商家精準行銷
- ⑦ 利用大數據精準行銷客戶

第一階段

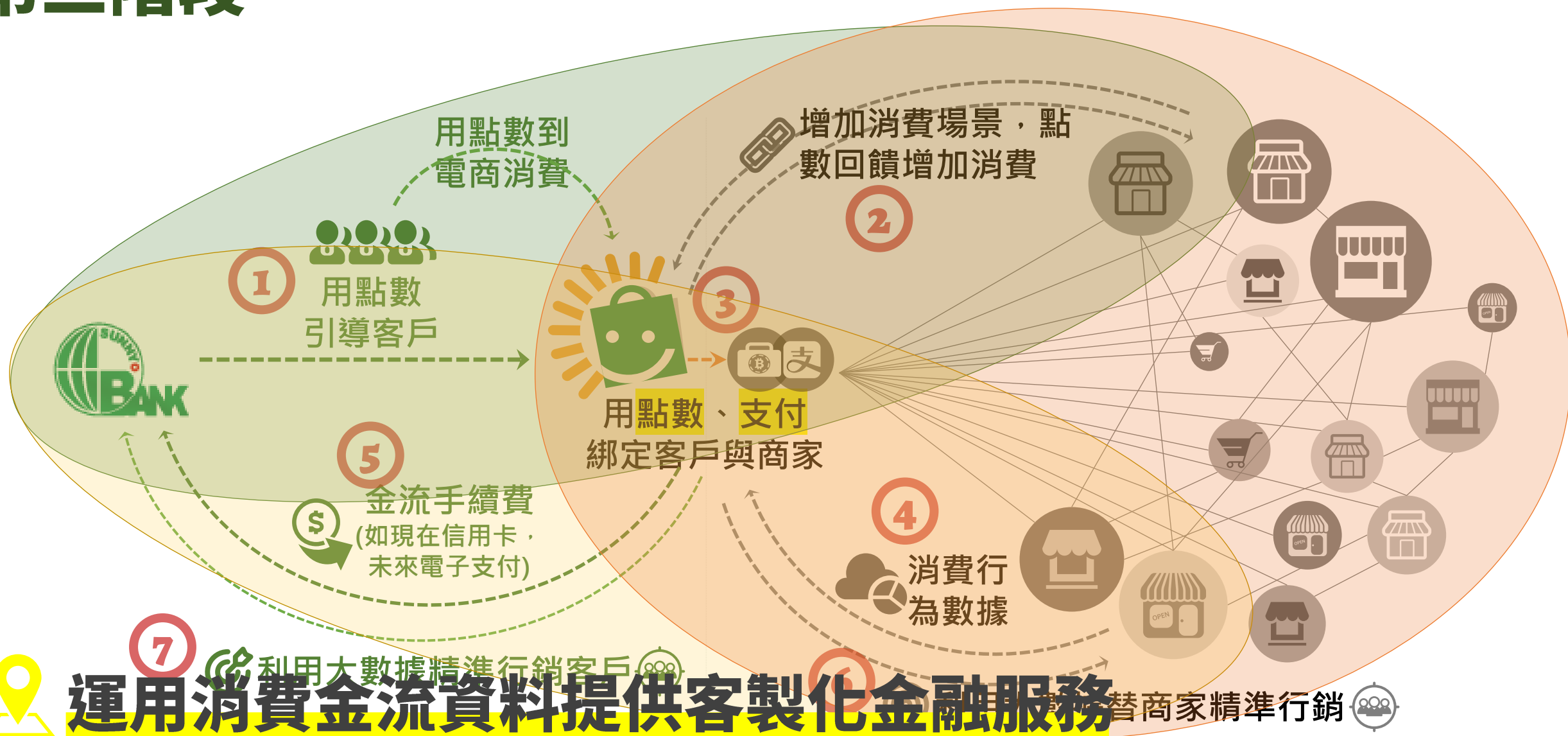


第二階段

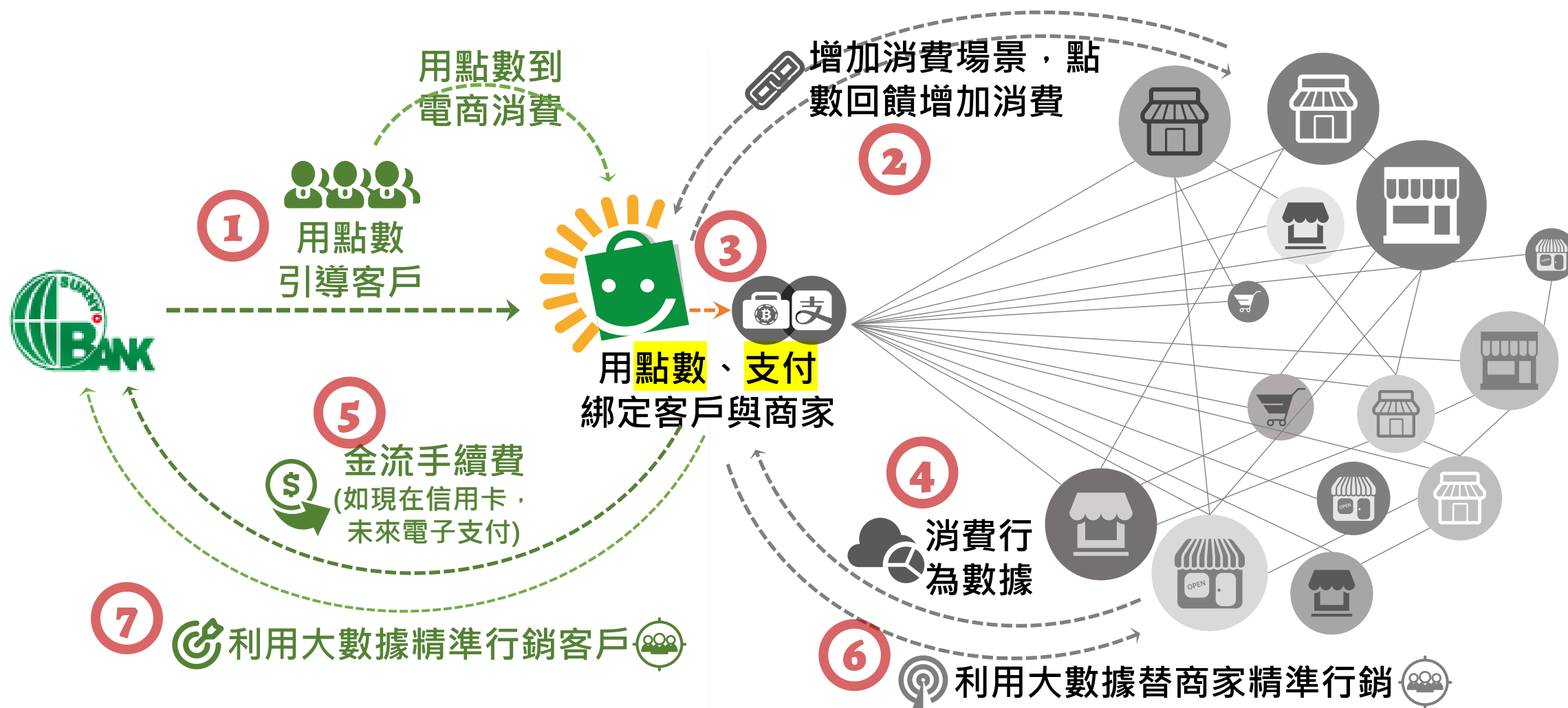
電商建構消費生態圈



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

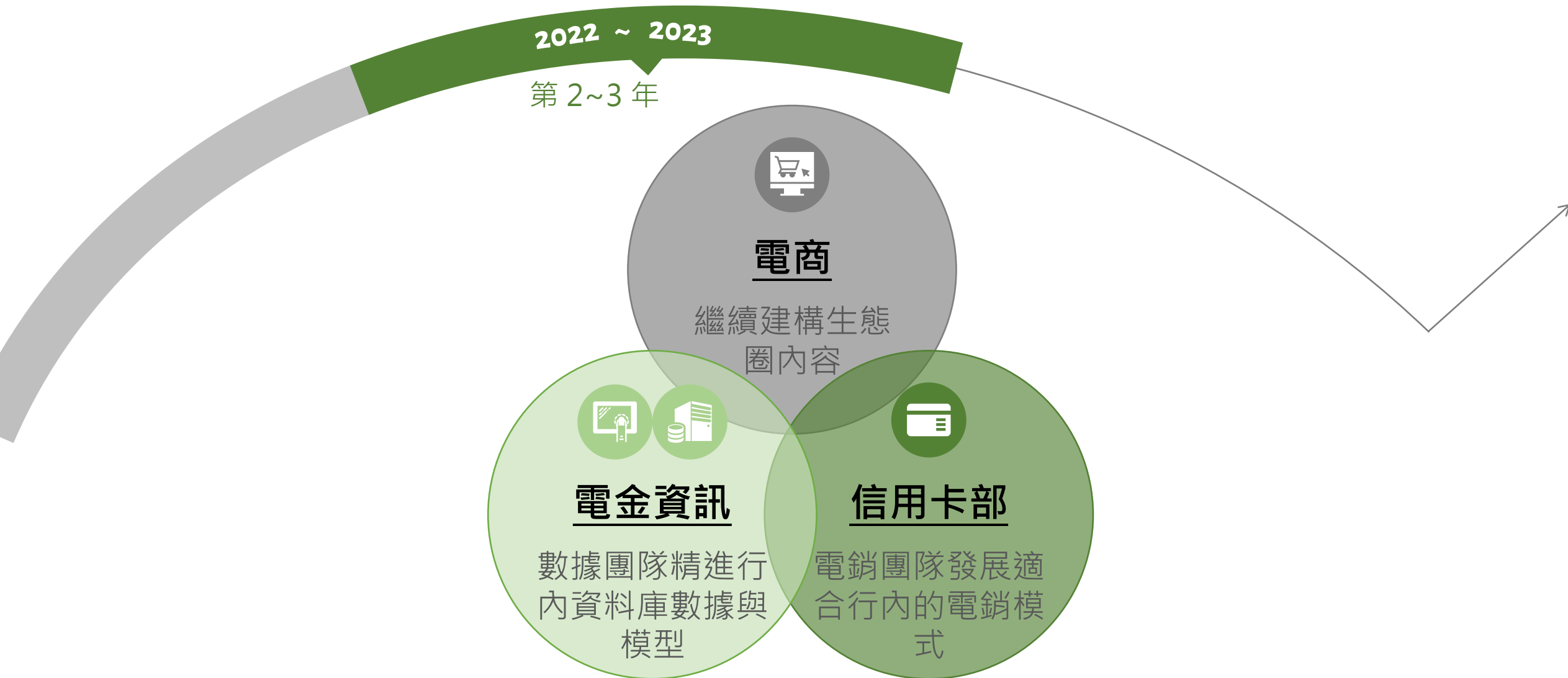
- 制定辦法、修改信用卡回饋機制
- 廣宣、推動
- 流通在外紅利轉換



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。

BEFORE

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

AFTER

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

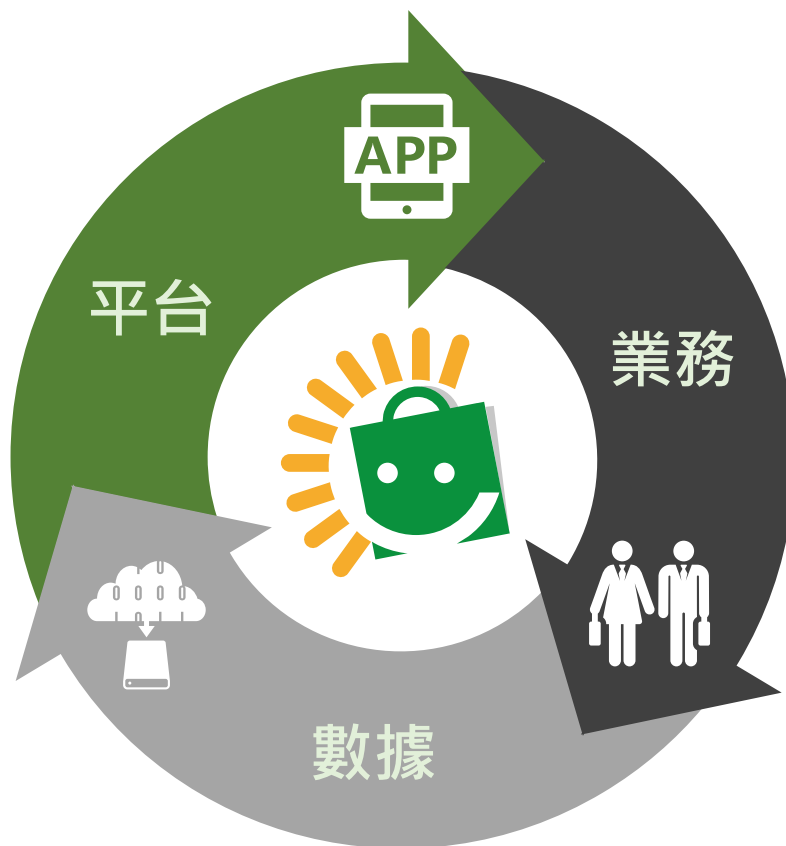
平台

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.

