

痛點轉商機：價值主張畫布

第十週 | Value Proposition Canvas

賴奕豪副教授

大葉大學財務金融學系

金融商品行銷實務

金融商品行銷實務：富誠 FinTech 的蛻變之路

本週大綱

上週回顧與轉場

什麼是價值主張畫布？

VPC 結構圖

右邊：顧客描述

左邊：價值主張

比對：價值配適

三種策略方向

VPC 四步驟流程

小組討論

前 10 週回顧

本週任務

本週重點

回顧：上週的同理心地圖告訴我們什麼？

維度	林志翔的關鍵發現
1 想法和感受	覺得應該理財但不知從何下手
2 聽/看	同事聊 ETF、爸媽說賭博、IG 朋友出國
3 說和做	說了三個月要開戶，至今沒開
4 痛苦 × 5	看不懂、怕做錯、不知信誰、怕被推銷、門檻迷思
5 獲得 × 5	白話文、低門檻、安心、成就感、信任

新問題：你知道他的五個痛苦了一
但你的產品，真的能解決這些痛苦嗎？

劇情：我們只解決了一半？

建宏的疑問

我把同理心地圖和 App 功能清單貼在一起比對—有些痛苦我們可能解決了，但有些痛苦...我們可能碰都沒碰到。

小雅的發現

我們以為自己在解決客戶的問題，但其實我們只解決了一半。

林教授：「知道痛點還不夠—你必須檢驗你的產品能不能真正解決這些痛點。」

本週學習目標

1. 說明 VPC 的定義與起源 (Osterwalder et al., 2014)
2. 開述顧客描述的三個元素：任務、痛點、獲益
3. 開述價值主張的三個元素：產品和服務、痛點解決方案、創造獲益
4. 運用 VPC 將人物誌和同理心地圖的洞察轉化為配適比對
5. 完成富誠的 VPC，找出至少 2 個尚未被滿足的客戶需求

林教授：「右邊是問題，左邊是答案。
你的答案夠不夠好，一對就知道。」

價值主張畫布 (Value Proposition Canvas)

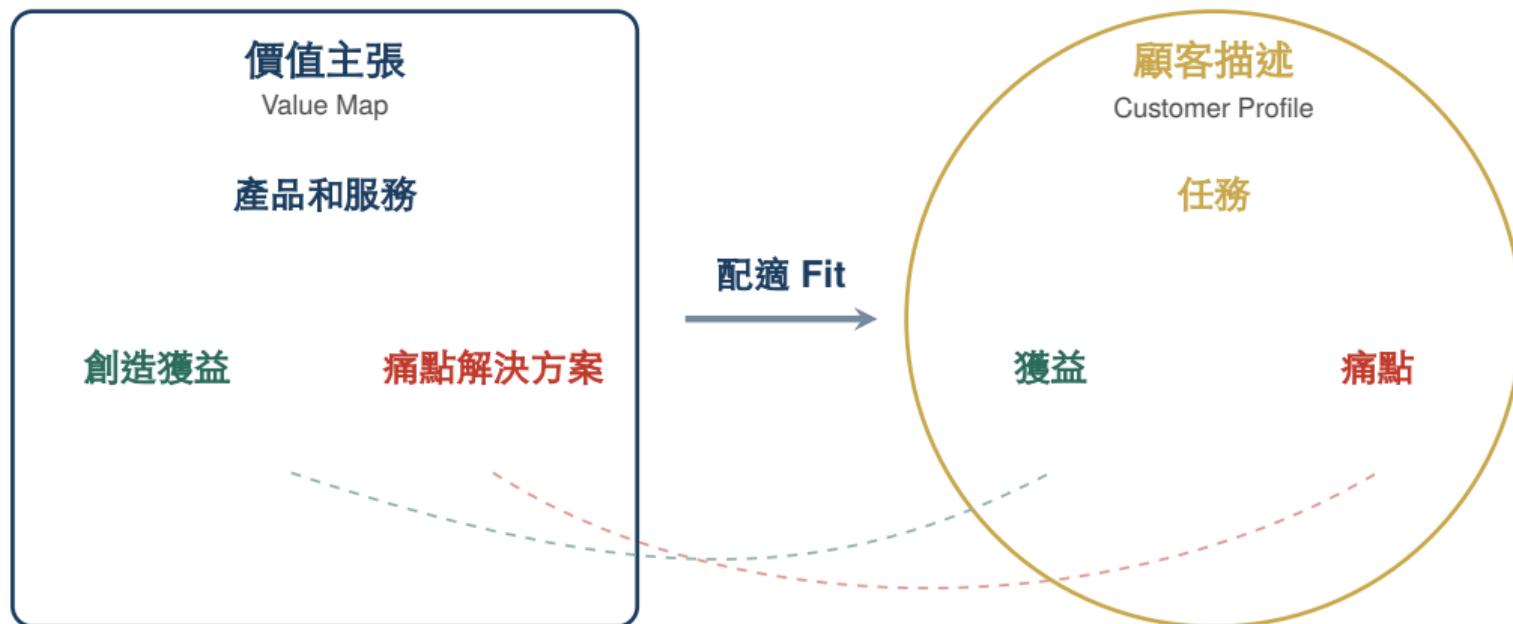
由 Alexander Osterwalder 等人 (2014) 提出，是商業模式畫布 (BMC) 9 個區塊中最核心 2 個的延伸：價值主張 × 顧客區隔

核心結構：

- 右側圓形—顧客描述 (Customer Profile)
- 左側方形—價值主張 (Value Map)
- 中間箭頭—配適 (Fit)

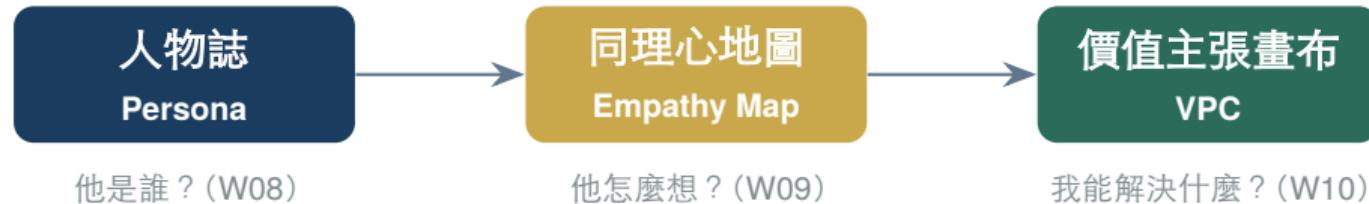
Osterwalder, A. et al. (2014). *Value Proposition Design*. Wiley.

VPC 結構圖



核心原則：永遠從**右邊**開始填。先理解客戶，再設計產品。

W08-W10 三步驟完整鏈



VPC 不是從零開始：

- 同理心地圖的「痛苦」 → VPC 的「痛點」
- 同理心地圖的「獲得」 → VPC 的「獲益」
- 人物誌的「煩惱/目標」 → VPC 的「任務」

顧客描述：三個元素

右側圓形—Customer Profile

1. 任務 (**Customer Jobs**) — 客戶想完成什麼事?
 - 功能性、社會性、情感性三類
2. 痛點 (**Pains**) — 完成任務中的阻礙和風險
3. 獲益 (**Gains**) — 客戶期望的成果和好處
 - 必備獲益、期望獲益、驚喜獲益

Jobs-to-be-Done (Christensen, 2016) :

客戶不是在買產品，是在「雇用」產品完成任務。

範例：林志翔的顧客描述

元素	林志翔的內容
任務	功能：每月 1.5–2 萬做有效配置 社會：不想被同事覺得不懂理財 情感： 對未來感到安心
痛點	1. 看不懂 2. 怕做錯 3. 不知信誰 4. 怕被推銷 5. 門檻迷思
獲益	1. 白話文說明 2. 低門檻 3. 安心感 4. 看到增長 5. 可信賴平台

林教授：「痛點和獲益不完全對稱—
所以要分開列，才能精準比對。」

價值主張：三個元素

左側方形—Value Map

1. 產品和服務—你提供什麼？
 - 核心產品、附加服務、數位體驗、教育內容
2. 痛點解決方案（Pain Relievers）—如何減輕痛點？
3. 創造獲益（Gain Creators）—如何創造好處？

好的解決方案要**精準**瞄準顧客描述中的某個痛點。
「有碰到但力道不夠」≠ 解決。

範例：富誠 App 的價值主張

元素	富誠的內容
產品和服務	AI 理財健檢、基金/ETF 推薦引擎、自動定期定額、3 分鐘開戶、白話文教學、視覺化儀表板
痛點解決	白話文 + 懶人包影片（看不懂）、模擬投資（怕做錯）、100 元定期定額（門檻迷思）
創造獲益	AI 自動配置省時間、視覺化儀表板看到增長、每週理財知識增加素養

建宏：「等等—右邊有五個痛點，
但左邊只對應了三個。另外兩個呢？」

痛點配適比對表

林志翔的痛點	富誠的解決方案	配適	判斷理由
1. 看不懂	白話文 + 懶人包	✓	直接對應
2. 怕做錯	模擬投資 + AI 推薦	△	缺社會證明
3. 不知信誰	—	✗	空白
4. 怕被推銷	—	✗	空白
5. 門檻迷思	100 元定期定額	✓	直接對應

結果：2 強配適、1 弱配適、2 空白

老李：「你的產品功能再好，
如果客戶不信你，他連試都不會試。」

獲益配適比對表

林志翔的獲益	富誠的獲益創造	配適	判斷理由
1. 白話文說明	教學專欄 + 懶人包	✓	直接對應
2. 低門檻開始	100 元 + 3 分鐘開戶	✓	雙重降門檻
3. 安心感	AI 風險評估	△	缺心理安撫
4. 看到增長	視覺化儀表板	✓	直覺呈現
5. 可信賴平台	—	✗	空白

不管從痛點還是獲益看，
信任都是富誠最大的缺口。

三種配適結果的策略方向

VPC 比對後怎麼辦？

1. 強配適 ✓ → 放大宣傳

你做到了—讓客戶知道！「白話文理財」「100 元開始投資」

2. 弱配適 △ → 產品改善

有碰到但力道不夠。加入「和你一樣的人都這樣投資」同儕比較

3. 空白 ✗ → 新開發或策略性放棄

核心需求必須開發。邊緣需求可暫時放棄

林教授：「空白不是失敗，空白是機會。
知道自己沒做到什麼，才能找到方向。」

老李的二十年結論

1. 第三方背書—「某某財經雜誌推薦」比自己說「我們很專業」有效百倍
2. 真實口碑—讓客戶自己說「我用了三個月，零推銷電話」
3. 承諾機制—白紙黑字「保證不會主動打電話推銷」

建宏的轉化：(1) App 首頁放「財經媒體合作夥伴」logo 牆 (2) 「用戶真實評價」專區 (3) 註冊時的「不推銷承諾」彈窗

VPC 四步驟流程

1. Step 1：從人物誌出發

確認目標客戶—不同客戶有完全不同的任務、痛點、獲益

2. Step 2：從同理心地圖彙整顧客描述

「痛苦」→ 痛點、「獲得」→ 獲益、目標 → 任務

3. Step 3：填寫價值主張

列出產品和服務、痛點解決方案、創造獲益

4. Step 4：比對左右兩邊

找出強配適、弱配適、空白

 **紙上配適 ≠ 市場配適**

還需要客戶訪談、原型測試、A/B 實驗來驗證

討論題

1. 如果你是小雅，你會優先補哪個空白？
「不知道信誰」 vs 「怕被推銷」一哪個先？為什麼？
2. 除了老李的三招，你還想得到什麼方法
可以在線上金融平台建立信任？
(提示：想想電商、共享經濟、醫療平台怎麼做的)
3. 萬泰金控如果也做 VPC，
他們的空白會跟富誠一樣嗎？
(大品牌 vs 小新創的 VPC 差異)

前 10 週回顧

1. W01–W02：行銷思維（行銷不是推銷、價值框架）
2. W03：戰場全貌（SWOT/PEST、策略規劃流程）
3. W04–W06：STP 三部曲（切蛋糕、選蛋糕、搶位置）
4. W07：消費者行為（AISAS 數位旅程）
5. W08–W10：目標客群分析（人物誌、同理心地圖、VPC）

這些都是行銷的**基礎工程**。

從下週開始—進入 **4P 行銷組合** 的戰場！

本週任務：完成富誠的 VPC

任務 10：完成價值主張畫布

1. **顧客描述**（右邊圓形）：任務 3 類、痛點 5 個、獲益 5 個
2. **價值主張**（左邊方形）：產品 6 項、痛點解決方案 3 項、創造獲益 3 項
3. **配適比對表**：痛點 + 獲益兩張表，標 ✓ / △ / ×
4. **空白分析**：至少 2 個空白，說明重要性
5. **行動建議**：每個空白提出具體解決方案

進階：為不同人物誌各畫一份 VPC，
比較空白是否相同—不同空白 = 不同產品策略。

本週重點回顧

1. **VPC 定義**：Osterwalder et al. (2014)，商業模式畫布的延伸
2. **右邊圓形**：任務（功能/社會/情感）、痛點、獲益
3. **左邊方形**：產品和服務、痛點解決方案、創造獲益
4. **價值配適**：強配適 ✓、弱配適 △、空白 ×
5. **三種策略**：放大宣傳 / 產品改善 / 新開發或放棄
6. **信任是核心**：第三方背書、真實口碑、承諾機制
7. **完整鏈**：人物誌 → 同理心地圖 → VPC

下週預告

產品策略：你的產品，憑什麼跟巨人不一樣？

前 10 週打好了基礎—知道客戶是誰、怎麼想、
你的產品能解決什麼和不能解決什麼。

但萬泰金控剛推出「零手續費 ETF 智投平台」，
主打的客群跟富誠一模一樣。

下週一進入 4P 行銷組合，先從產品策略說起。

參考文獻

1. Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design*. Wiley.
2. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Wiley.
3. Bland, D. J., & Osterwalder, A. (2019). *Testing Business Ideas*. Wiley.
4. Christensen, C. M. et al. (2016). *Competing Against Luck*. Harper Business.
5. Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson.
6. 曾光華 (2023)。《行銷管理》(八版)。前程文化。