

## 教學附件 | 第十六週

### 整合行銷計畫：富誠的下一步

金融商品行銷實務 | 大葉大學財務金融學系

## 附件一：補充案例—台灣企業整合行銷計畫實例

以下案例示範台灣企業如何整合 **STP**、**4P**、**KPI** 設定與 **ROI** 評估，撰寫並執行一份完整的行銷計畫書。

### 案例一：國泰金控年度行銷計畫轉型—從產品導向到客戶導向

**背景：**2020 年前，國泰金控的行銷策略以「產品推廣」為核心——每季推出新基金或保險商品，搭配大量電視廣告與分行海報。然而內部數據顯示：客戶對廣告的回憶度逐年下降，數位通路轉換率僅 1.8%，且年輕客群（25–35 歲）佔比持續萎縮。2021 年，行銷長決定全面改寫行銷計畫書，從「賣商品」轉型為「經營客戶關係」。

#### STP 分析：

- **區隔：**以生命階段（首次就業、成家、退休準備）× 數位偏好（數位優先、混合、傳統）做交叉區隔
- **目標：**優先鎖定「首次就業 × 數位優先」族群，市場規模約 180 萬人
- **定位：**「你的第一個理財夥伴」——強調陪伴而非推銷

#### 4P 策略重點：

- **Product：**推出「國泰小資基金」，最低申購金額降至 100 元，降低首投族門檻
- **Price：**首年免手續費，管理費低於同業平均 30%
- **Place：**以 App 為主要通路，搭配 LINE 官方帳號即時互動
- **Promotion：**IMC 策略以理財教育內容為核心，與 YouTuber 合作「小資理財挑戰」系列

**KPI 設定：**MAU 成長 50%、年輕客群佔比從 18% 升至 30%、NPS 提升 12 點、Marketing ROI  $\geq 300\%$ 。

**結果（一年後）：**App MAU 成長 62%、年輕客群佔比達 28%、NPS 從 +18 升至 +33、Marketing ROI 達 380%。計畫書的季度檢核機制在 Q2 發現 LINE 官方帳號互動率低於預期，即時調整為「一對一理財問答」功能，Q3 互動率回升 140%。

**啟示：**國泰的轉型成功在於——計畫書不是「寫完就放進抽屜」，而是透過季度檢核（Controls）持續修正。預警門檻和應變方案讓團隊能即時回應市場變化。

### 案例二：全聯行銷計畫書—從「便宜」定位轉型為「生活提案」

**背景：**全聯福利中心長期以「便宜」為核心定位，廣告語「買進美好生活」深入人心。但隨著市場競爭加劇，純粹的低價策略面臨利潤壓縮風險。2019 年起，全聯開始轉型——從「省錢的地方」變成「聰明生活的提案者」。

#### STP 分析：

- **區隔：**以消費動機（價格敏感型、品質導向型、生活風格型）做心理區隔
- **目標：**從純粹的「價格敏感型」擴大到「品質導向型」，鎖定 30-50 歲注重 CP 值的家庭主力消費者
- **定位：**「用合理的價格，過有質感的生活」——從便宜升級為聰明消費

#### 4P 策略重點：

- **Product：**引進自有品牌「We Sweet」甜點系列、聯名精品咖啡，提升商品質感
- **Price：**維持核心商品低價，但新增中高價精選商品線，拉高客單價
- **Place：**店面改裝為明亮現代風格，結合 PX Pay 行動支付打造 OMO 體驗
- **Promotion：**「全聯經濟美學」系列廣告，用幽默文案重塑品牌形象

**KPI 設定：**客單價成長 15%、自有品牌營收佔比從 8% 升至 15%、PX Pay 會員數突破 800 萬、品牌好感度提升 20%。

**結果：**客單價成長 22%、PX Pay 會員數突破 1,000 萬，「We Sweet」成為超商甜點銷售冠軍。品牌調查顯示消費者對全聯的聯想從「便宜」轉變為「聰明消費」。

**啟示：**全聯的案例證明——行銷計畫書不只是為了「賣更多」，更是為了**重新定義品牌在消費者心中的位置**。從 STP 到 4P 的一致性的關鍵：定位改變了，產品、價格、通路、推廣都要跟著調整。

**思考題：**比較國泰金控與全聯兩個案例。(1) 兩者的行銷計畫轉型有何共通之處？(2) 如果**富誠 FinTech**要借鏡其中一個案例，你認為哪一個更適合？請從資源規模、目標客群、品牌階段三個面向分析。(3) 這兩個案例的控制機制 (Controls) 各有什麼特色？

## 附件二：行銷計畫書撰寫工作紙

**使用方式：**以小組為單位，為**富誠 FinTech**（或自選品牌）撰寫一份完整的行銷計畫書。請依 Chapter 1 → 7 順序完成，每章均須填寫關鍵欄位。

小組名稱：\_\_\_\_\_ 成員：\_\_\_\_\_ 日期：\_\_\_\_\_

**Chapter 1：執行摘要 (Executive Summary)**

用一頁篇幅概述整份計畫的精華。高階主管只看這一頁就要能做決策。

**品牌願景**（一句話）：\_\_\_\_\_

**核心策略**（用什麼方法，服務什麼人，達成什麼目標）：

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**一年目標**（3 個關鍵數字）：

(1) \_\_\_\_\_ (2) \_\_\_\_\_ (3) \_\_\_\_\_

**差異化優勢**（為什麼客戶選我們而不是競爭者）：

\_\_\_\_\_

## Chapter 2：情境分析（Situation Analysis）

PEST 分析（每格至少填寫 2 個趨勢，須附數據來源）：

<b>Political（政治/法規）</b>  <hr/> <hr/>	<b>Economic（經濟）</b>  <hr/> <hr/>
<b>Social（社會/文化）</b>  <hr/> <hr/>	<b>Technological（科技）</b>  <hr/> <hr/>

SWOT 矩陣：

<b>Strengths（優勢）</b>  <hr/> <hr/>	<b>Weaknesses（劣勢）</b>  <hr/> <hr/>
<b>Opportunities（機會）</b>  <hr/> <hr/>	<b>Threats（威脅）</b>  <hr/> <hr/>

## Chapter 3：目標市場與定位（STP）

**Segmentation—市場區隔：**

區隔變數 1（\_\_\_\_\_）× 區隔變數 2（\_\_\_\_\_）

區隔名稱	特徵描述	估計市場規模
1 _____	_____	_____
2 _____	_____	_____
3 _____	_____	_____

**Targeting—目標市場：**選定區隔 \_\_\_\_\_

選擇理由（含市場吸引力分析）：\_\_\_\_\_

**Positioning—品牌定位聲明：**「對於\_\_\_\_\_（目標客群），\_\_\_\_\_（品牌名）是唯一  
\_\_\_\_\_（差異化價值）的\_\_\_\_\_（品類）。

與\_\_\_\_\_（競爭者）不同，我們\_\_\_\_\_（核心區別）。」

**Chapter 4：行銷策略（7P）**

策略面	具體內容	執行說明
Product（產品）	_____	_____
Price（價格）	_____	_____
Place（通路）	_____	_____
Promotion（推廣）	_____	_____
People（人員）	_____	_____
Process（流程）	_____	_____
Physical Evidence	_____	_____

**Chapter 5：預算與時程（Budget & Timeline）**

年度行銷預算：共 \_\_\_\_\_ 萬元

季度里程碑：

季度	重點行動	里程碑指標
Q1	_____	_____
Q2	_____	_____
Q3	_____	_____
Q4	_____	_____

## Chapter 6：成效評估 (KPI &amp; ROI)

SMART KPI 指標表 (至少 5 個)：

KPI 指標	現狀	目標	追蹤頻率
1 _____	_____	_____	_____
2 _____	_____	_____	_____
3 _____	_____	_____	_____
4 _____	_____	_____	_____
5 _____	_____	_____	_____

Marketing ROI 計算：

預估行銷帶來的增量營收：\_\_\_\_\_ 萬元

行銷成本：\_\_\_\_\_ 萬元

Marketing ROI =  $\frac{\text{_____} - \text{_____}}{\text{_____}} \times 100\% = \text{_____}$ 

## Chapter 7：實施控制 (Controls)

KPI	追蹤頻率	預警門檻	應變方案
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

季度檢核會議排程：Q1 \_\_\_\_\_ Q2 \_\_\_\_\_ Q3 \_\_\_\_\_ Q4 \_\_\_\_\_

計畫書維護責任人：\_\_\_\_\_



**小組討論題：**

1. 你的行銷計畫書七大章節之間是否邏輯一致？例如：**STP** 選定的目標客群，是否與 **7P** 策略完全對齊？
2. 你的 KPI 是否都符合 SMART 原則？請逐一檢核：每個 KPI 是否具體、可衡量、可達成、相關、有時限？
3. 如果**萬泰金控**看到你的計畫書，他們最可能質疑哪一章？你如何提前準備回應？

**附件三：公式/框架速查卡****Marketing ROI 公式**

$$\text{Marketing ROI} = \frac{\text{行銷帶來的增量營收} - \text{行銷成本}}{\text{行銷成本}} \times 100\%$$

**數值範例：**富誠 FinTech 年行銷預算 600 萬元，帶來增量營收 3,000 萬元。

$$\text{Marketing ROI} = \frac{3,000 - 600}{600} \times 100\% = 400\%$$

**解讀：**每投入 1 元行銷成本，帶回 4 元淨利潤。ROI ≥ 300% 在金融業屬於優秀水準。

**SMART 原則—有效 KPI 的五個條件**

字母	含義	範例
S	Specific (具體)	明確指出要達成什麼
M	Measurable (可衡量)	有數字可客觀追蹤
A	Achievable (可達成)	基於數據設定合理目標
R	Relevant (相關)	與行銷目標直接連結
T	Time-bound (有時限)	設定明確的達成期限

**反面範例：**「提高品牌知名度」→ 不具體、不可衡量、無時限。**正面範例：**「2026 年 Q4 前，品牌輔助知名度從 12% 提升至 30%」。

## 行銷計畫書七大章節速查

章節	核心問題
1 執行摘要	一頁精華：我們要做什麼、為什麼、預期成果？
2 情境分析	我們現在在哪裡？(PEST + SWOT)
3 <b>STP</b>	服務誰？怎麼被記住？
4 行銷策略	怎麼做？(4P / 7P)
5 預算與時程	花多少錢？什麼時候做？
6 成效評估	怎麼知道成功了？(KPI + ROI)
7 實施控制	計畫偏離軌道怎麼辦？

記憶口訣：「摘·情·標·策·算·效·控」——摘要、情境、目標市場、策略、預算、成效、控制。

## 金融行銷三大倫理原則（金管會《公平待客原則》）

原則	行銷實務要求
1 資訊透明	行銷素材必須完整揭露風險，不能只講報酬不講風險
2 KYC 適合度	推薦商品須與客戶風險承受能力匹配，不可為業績誤導
3 公平對待	不利用資訊不對稱欺騙客戶，話術不可誤導、誇大或隱瞞

**核心精神：**金融行銷倫理不只是「不違法」，更是主動承擔對消費者的道德責任。法規遵循是品牌的護城河，不是成本。

**W16 記憶口訣**

- 計畫書七章：「摘·情·標·策·算·效·控」—執行摘要、情境分析、目標市場、行銷策略、預算時程、成效評估、實施控制
- SMART 原則：「具·量·達·關·限」—具體、可衡量、可達成、相關、有時限
- 金融行銷三倫理：「透·適·公」—資訊透明、KYC 適合度、公平對待
- 十六週整合：「認→規→察→行→整」—認識 (W01-02)、規劃 (W03-06)、洞察 (W07-10)、執行 (W11-15)、整合 (W16)
- ROI 公式：「增收減成本，除以成本，乘百分」

**附件四：延伸閱讀推薦**

1. McDonald, M., & Wilson, H. (2016). *Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Profit from Them* (8th ed.). Wiley.—行銷計畫書撰寫的實務聖經。書中提供完整的計畫書模板、從情境分析到控制機制的逐步指引，特別適合首次撰寫行銷計畫書的讀者。
2. Ambler, T. (2003). *Marketing and the Bottom Line: The Marketing Metrics to Pump Up Cash Flow* (2nd ed.). FT Prentice Hall.—行銷 ROI 和績效衡量的權威著作。深入探討如何用財務語言向高階主管證明行銷投資的價值，是連結行銷策略與財務成果的橋梁。
3. Ennew, C., Waite, N., & Waite, R. (2017). *Financial Services Marketing* (3rd ed.). Routledge. Chapter 14.—專論金融服務行銷的倫理與法規遵循。涵蓋資訊揭露義務、適合度原則、消費者保護等議題，提供金融行銷從業者的倫理決策框架。