

教學附件 | 第十一週

設計商品：金融產品策略

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—街口支付的產品組合策略

以下案例示範如何運用產品三層次、產品組合策略與品牌策略分析一家台灣本土金融科技公司的產品佈局。

案例背景：街口支付（JKO Pay）的擴張之路

街口支付成立於 2015 年，最初只是一款行動支付 App。短短數年內，街口從單純的支付工具擴展為一個涵蓋支付、投資、保險、借貸的金融生態圈。截至 2025 年，街口的註冊用戶超過 600 萬人，合作商店超過 30 萬家。

然而，快速擴張也帶來了爭議——借貸業務曾引發「利率過高」的批評，投資功能的推出也讓部分用戶質疑：「一個支付 App，為什麼要做投資？」

分析一：以「街口支付」為例的產品三層次

層次	核心問題	街口支付的設計
核心利益	客戶真正買的是什麼？	便利——不帶錢包也能完成日常消費
形式產品	產品長什麼樣子？	App 介面、QR Code 掃碼、品牌識別（橘色 logo）、手續費結構
延伸產品	超出期望的附加價值？	消費回饋金、街口幣兌換、帳單分析、社群轉帳功能

啟示：街口的核心利益（便利支付）和 LINE Pay、全支付高度同質化。真正讓用戶留下來的，是延伸產品層的回饋機制和社群轉帳功能。

分析二：街口的產品組合三維度

維度	定義	街口的現況
寬度	有幾條產品線？	4 條：支付、投資（街口託付寶）、保險（街口保險）、借貸（街口借貸）
深度	每條線有幾項產品？	支付線深度最深（QR Code、NFC、線上支付、帳單代繳），投資線較淺（基金、ETF）
一致性	各產品線是否互相強化？	支付 → 投資一致性高（消費零錢轉投資），借貸一致性較低（形象衝突）

分析三：互補效應 vs 蠶食效應

互補效應：

- 支付 + 投資 → 消費後的零錢自動轉入基金，增加投資頻率（互補）
- 支付 + 保險 → 透過支付場景推播旅平險，自然接觸保險需求（互補）

潛在蠶食：

- 借貸 vs 品牌形象 → 借貸產品的「高利率」批評，可能讓原本信任街口的用戶產生負面聯想，削弱支付和投資業務的品牌信任

關鍵問題：借貸業務的蠶食不是搶客戶（客群不同），而是搶**品牌形象**——這是比客戶蠶食更難修復的傷害。

思考題：街口目前統一使用「街口」品牌推出所有產品線（品牌延伸策略）。如果你是街口的品牌經理，你會建議為借貸業務建立**副品牌**嗎？副品牌可以避免借貸爭議拖累支付本業的形象，但也會增加品牌管理成本。試從品牌信任三來源（制度信任、能力信任、善意信任）分析這個決策。

附件二：課堂活動工作紙—金融商品產品策略設計表

使用方式：以小組為單位，為你們設計的金融商品填寫完整的產品策略。先從 **Part A** 開始，逐步完成 A → B → C → D。

商品名稱：_____ 小組：_____ 日期：_____

目標客群：_____ 客群年齡：_____ 職業：_____

Part A：產品三層次設計（Kotler 模型）

核心利益—客戶真正購買的是什麼？（用一句話描述）

形式產品—產品的具體呈現（五個維度各填一項）

品質（商品的報酬或風險控制能力）：_____

功能（主要功能特色）：_____

設計（介面、操作流程、視覺風格）：_____

品牌（品牌名稱與品牌形象）：_____

包裝（費率結構與投資門檻）：_____

延伸產品—超出客戶期望的附加服務（至少 3 項）

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

Part B：產品組合分析

現有產品線列表（列出你們公司目前的產品線）

產品線名稱	主要商品	生命週期階段
1 _____	_____	_____
2 _____	_____	_____
3 _____	_____	_____

新商品與現有商品的關係（每一條現有產品線各判斷一次）

現有產品線	關係	判斷理由
1 _____	<input type="checkbox"/> 互補 <input type="checkbox"/> 蠶食 <input type="checkbox"/> 獨立	_____
2 _____	<input type="checkbox"/> 互補 <input type="checkbox"/> 蠶食 <input type="checkbox"/> 獨立	_____

一致性評估—新商品加入後，整體產品組合的一致性是提高還是降低？

☐ 一致性提高（目標客群/技術平台/品牌形象互相加分）

☐ 一致性降低（可能互相干擾），原因：_____

Part C：品牌策略選擇

你的品牌策略（三選一，打勾並說明理由）

- ☐ **品牌延伸**—直接用母品牌名稱推出新商品
- ☐ **獨立品牌**—為新商品創建全新品牌
- ☐ **副品牌**—母品牌 + 副品牌名的架構

新商品的品牌名稱：_____

選擇理由（從信任、成本、客群匹配三個角度）：

信任角度：_____

成本角度：_____

客群匹配：_____

品牌信任來源設計—針對金融品牌信任的三個來源，各設計一項具體措施

制度信任（合規、監管、認證）：_____

能力信任（績效、專業、技術）：_____

善意信任（透明、不推銷、客戶利益優先）：_____

Part D：7P 服務行銷設計（聚焦服務 3P）

針對你設計的金融商品，回答以下三個服務行銷關鍵問題：

People（人員）—誰在提供服務？如何確保服務品質？

Process（流程）—從認識商品到購買到使用的完整流程是什麼？

Physical Evidence（實體證據）—你會用什麼「看得到的東西」讓無形服務變得可感知？

1. _____
2. _____
3. _____

小組討論題：

1. 你設計的延伸產品中，哪一項最能建立**長期競爭優勢**？為什麼競爭對手難以模仿？
2. 如果競爭對手推出「零手續費」的類似商品，你的三層次設計中哪些部分能抵擋價格戰？
3. 你的 Physical Evidence 設計，能否同時服務**尚未購買**的潛在客戶和**已經購買**的既有客戶？

附件三：公式速查卡**產品三層次速查表**

層次	核心問題	金融商品範例
1 核心利益	客戶真正買的是什麼？	退休安心、財富增長、風險保障
2 形式產品	產品長什麼樣子？	AI 推薦、App 介面、費率結構
3 延伸產品	超出期望的是什麼？	理財教育、社群互動、退場機制

核心原則：核心利益容易同質化，形式產品受法規限制，**延伸產品是金融商品差異化的主戰場。**

產品組合三維度速查

維度	定義	富誠案例
1 寬度 (Width)	有幾條產品線？	目前 1 條，計劃擴為 2 條
2 深度 (Depth)	每條線有幾項商品？	精選 30 支 ETF + 定期定額
3 一致性	各產品線是否互相強化？	ETF 推薦 + 退休規劃 = 高一致性

互補 vs 蠶食判斷：目標客群不同或使用場景不同 → 互補；客群和場景高度重疊 → 蠶食。

品牌策略比較表

策略	優點	風險	適用情境
品牌延伸	借用既有信任，推廣成本低	新產品失敗拖累母品牌	新舊產品客群相近、品牌信任高
獨立品牌	避免品牌互相干擾	建立信任成本極高	新產品形象與母品牌差異大
副品牌	兼得信任與獨立定位	命名設計需精心規劃	需借母品牌信任但要獨特定位

金融業特殊考量：品牌是信任的載體。客戶無法「試用」金融商品，必須先信任才會購買，因此品牌延伸在金融業的價值特別高。

IHIP 四特性 + 對策速查

特性	意思	挑戰	對策
無形性 (I)	看不見、摸不著	購買前無法評估品質	有形化：視覺報告、試算工具
不可分割性 (H)	生產消費同時發生	品質依賴個人狀態	標準化：AI 取代人工推薦
變異性 (I)	每次服務可能不同	品質不穩定	SOP + 品質控管機制
易逝性 (P)	無法儲存	供需不平衡	預約制 + 數位自助服務

記憶口訣：無形不分變了就易逝—看不到、分不開、會變化、存不住。

7P 服務行銷速查表

P	要素	金融商品應用
1 Product	核心利益 + 形式 + 延伸	退休安心 + AI 試算 + 理財教育
2 Price	費率結構與定價策略	管理費 0.3%、1000 元起投
3 Place	銷售通路與可及性	App、官網、銀行合作
4 Promotion	推廣與溝通策略	內容行銷、KOL、口碑推薦
5 People	服務人員素質與態度	客服團隊、資料科學團隊
6 Process	服務提供的流程設計	3 分鐘線上開戶、一鍵投資
7 Physical Evidence	讓無形變有形的證據	投資報告、進度儀表板、開戶卡

核心觀念：金融商品是服務，不是實體商品。傳統 4P 不夠用，必須加上 People、Process、Physical Evidence 才完整。

品牌信任三來源速查

信任來源	核心邏輯	金融業案例
1 制度信任	法規保障、合規認證	金管會監管、存款保險
2 能力信任	績效證明、專業能力	歷史報酬回測、團隊學歷
3 善意信任	站在客戶這邊	不推銷承諾、費用透明

策略啟示：大型金融機構擅長制度信任和能力信任；新創可在善意信任取得優勢。

W11 記憶口訣

- 產品三層次：「核心 → 形式 → 延伸」——你買的是什麼？長什麼樣？還送什麼？
- 產品組合：「寬·深·一致」——幾條線？每條多深？互相加分嗎？
- 品牌策略：「延伸·獨立·副品牌」——借名字？取新名？母子聯名？
- IHIP：「無形不分變了易逝」——看不到、分不開、會變化、存不住
- 服務 3P：「人·程·證」——誰來做？怎麼做？怎麼證明？

附件四：延伸閱讀指引

1. Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson. Chapters 12–14.—產品三層次、產品組合、產品生命週期、品牌策略的經典參考。本週核心理論來源。
2. Lovelock, C., & Wirtz, J. (2022). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (9th ed.). World Scientific.—服務行銷經典，涵蓋 IHIP 四特性、7P 模型與服務設計。
3. Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms. In Donnelly, J. H., & George, W. R. (Eds.), *Marketing of Services*. AMA.—7P 模型的原始文獻。
4. Aaker, D. A. (2014). *Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success*. Morgan James Publishing.—品牌延伸、副品牌、品牌組合管理的實務指南。
5. 曾光華 (2023)。《行銷管理：理論解析與實務應用》(八版)。前程文化。——台灣本土行銷教科書，產品策略與品牌管理章節提供在地金融案例。