

整合行銷計畫：富誠的下一步

第十六週 | Marketing Plan Integration

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

本週學習路線

上週回顧與轉場

本週劇情

行銷計畫書結構

預算與時程

KPI 與 ROI

金融行銷倫理

討論與整合

故事結局

期末任務

本週重點


回顧：W15 客戶旅程地圖

W15 核心概念	關鍵發現
1 IHIP 四大特性	金融服務無形、異質、不可分割、易逝
2 7P = 4P + 3P	People + Process + Physical Evidence
3 客戶旅程地圖	認知 → 考慮 → 購買 → 使用 → 忠誠
4 SERVQUAL	有形性、可靠性、回應性、保證性、同理心
5 服務補救悖論	做得好的補救 → 忠誠度反而更高

成果：App 簡易模式上線、客服 3 分鐘回撥、NPS 從 -5 升到 +28。
但是——建宏的桌上出現了一封印著**萬泰金控**標誌的信...

劇情：一封收購意向書

萬泰金控收購意向書

 「鑒於貴公司在數位金融理財教育領域之創新表現，本公司有意以策略性投資方式，收購富誠 FinTech **51% 股權**，收購金額為新台幣 **3.2 億元**。」

團隊反應

建宏：「三億兩千萬。但萬泰要的是 51% 控制權——我們的品牌精神可能三個月就被稀釋。」

老李：「三億兩千萬不是小數字。你確定要為了理念放棄？」

小雅：「按現在的成長軌跡，三年後估值超過十億。現在賣等於打三折。」

林教授：「在你決定前，先做一件事——寫出一份完整的行銷計畫書。
如果它能說清楚富誠的價值，你就知道答案了。」

本週學習目標

1. 理解行銷計畫書的**標準結構**與各章節功能
2. 掌握行銷 KPI 設定原則與 **Marketing ROI** 評估方法
3. 認識金融行銷的**倫理考量**與法規遵循要點
4. 整合 STP、4P、IMC、客戶旅程等工具撰寫**完整行銷計畫書**
5. 反思行銷的本質——「不只是推銷，而是讓對的人找到對的產品」

林教授：「十五週的工具，今天全部串起來——寫出一份真正的行銷計畫書。」

行銷計畫書七大章節 (Kotler & Keller, 2022)

章節	核心問題	對應週次
1 執行摘要	一頁精華，讓高階主管做決策	全課程整合
2 情境分析	我們現在在哪裡？	W03 SWOT+PEST
3 STP	服務誰？怎麼被記住？	W04-06
4 行銷策略	怎麼做？(4P/7P)	W11-15
5 預算與時程	花多少錢？什麼時候？	本週
6 成效評估	怎麼知道成功了？	本週
7 實施控制	偏離軌道怎麼辦？	本週

林教授：「行銷計畫書不是作文比賽。它是一份**決策文件**——
每一頁回答一個問題，每一個數字都要有根據。」

Ch.1 執行摘要——富誠範例

富誠 FinTech 行銷計畫書——執行摘要

願景：讓每個台灣人都能做出不後悔的理財決定。

核心策略：以內容教育取代傳統推銷，用「有溫度的 FinTech」切入 25–45 歲首次理財族。

一年目標：App 月活躍用戶 15 萬人，NPS 達 +40，年營收 1.2 億元。

差異化優勢：唯一同時提供理財教育內容與投資工具的平台——「**先教再投**」。

建宏：「所以十五週學的工具，全部是計畫書的組件？」

林教授：「沒錯。現在你只需要把它們拼在一起。」

Ch.2 情境分析——PEST + SWOT 回顧

PEST 外部環境

- **P**：金管會「普惠金融」政策，投資門檻降至 100 元
- **E**：儲蓄率 30% 但投資參與率 <40%
- **S**：Z 世代 78% 手機理財，但信任度僅 34%
- **T**：AI 個人化推薦成本下降 70%

SWOT 分析

- **S**：內容教育能力強、NPS +28
- **W**：客服人力不足、知名度有限
- **O**：普惠金融政策、Z 世代需求爆發
- **T**：萬泰模仿教育式行銷

小雅：「25–35 歲族群中有 62% 表示想理財但不知從何開始——這就是我們的目標市場。」

Ch.3 STP 策略回顧

富誠 STP 決策

Segmentation：人口統計（25–45 歲）× 心理統計（理財焦慮但不知如何開始）

Targeting：「數位原住民首投族」，集中化策略聚焦

Positioning：「對於想開始理財但不知從哪裡開始的年輕族群，富誠是唯一**先教你理財知識、再幫你投資**的平台。與傳統銀行不同，我們用內容建立信任，而不是用推銷施加壓力。」

建宏：「STP 幫我們找到對的人——現在 4P/7P 幫我們設計對的策略。」

Ch.4 行銷策略——7P 總覽

策略面	對應週次	富誠具體策略
Product	W11	定期定額基金、ETF 組合、退休試算
Price	W12	零手續費 + 管理費 0.5%（滲透定價）
Place	W13	App 為主、社區講座為輔（OMO 整合）
Promotion	W14	IMC：Blog + KOL + LINE 社群
People	W15	理專持 CFP、AI 客服 + 3 分鐘回撥
Process	W15	開戶 5 步驟、eKYC 即時驗證
Phys. Evidence	W15	App 簡易/專業雙模式、個人化月報告

林教授：「每個 P 不是孤立的——它們必須彼此一致。
滲透定價搭配教育式內容行銷，這就是一致性。」

Ch.5 預算分配——年度 600 萬元

項目	金額（萬元）	佔比
內容製作（Blog、影片、Podcast）	150	25%
KOL 合作與社群經營	120	20%
數位廣告（Google + Meta）	90	15%
社區講座與線下活動	60	10%
App 體驗優化（UI/UX）	80	13%
AI 客服與 CRM 系統	60	10%
品牌識別與設計	40	7%
合計	600	100%

林教授：「**45%** 花在內容和社群（Owned + Earned），只有 15% 花在 Paid。和萬泰 60%+ 買廣告正好相反——這不只是策略差異，更是**品牌哲學**差異。」

Ch.5 季度里程碑 Q1–Q4

季度	重點行動	里程碑指標
Q1	內容基礎建設：Blog 30 篇、Podcast 上線	MAU 8 萬、開戶轉換率 5%
Q2	KOL 合作啟動、社區講座試辦	MAU 10 萬、NPS +32
Q3	AI 客服上線、App 雙模式改版	MAU 12 萬、客服 < 3 分鐘
Q4	品牌活動、成效檢核與策略微調	MAU 15 萬、ROI 400%

林教授：「有了預算加時程，計畫書才有可執行性。
很多計畫書寫得漂亮，沒有時間表——結果就是放進抽屜。」

Ch.6 KPI 設定——SMART 原則（Doran, 1981）

有效 KPI 的五項標準

- **S**pecific（具體）——「App 下載量達 10 萬」而非「提高知名度」
- **M**easurable（可衡量）——有數字、能客觀追蹤
- **A**chievable（可達成）——基於歷史數據和市場規模
- **R**elevant（相關）——與行銷目標直接連結
- **T**ime-bound（有時限）——「2026 年 Q4 前」而非「未來某天」

KPI 指標	現狀	一年目標	頻率
App MAU	5.2 萬	15 萬	每月
NPS	+28	+40	每季
30 天留存率	62%	75%	每月
CAC	480 元	350 元	每月
CLV	8,500 元	12,000 元	每季

Marketing ROI 公式與計算

Marketing ROI

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

富誠計算範例

年行銷預算 600 萬元，帶來增量營收 3,000 萬元。

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

建宏：「MAU 從 5 萬到 15 萬，成長三倍——目標合理嗎？」 **林教授**：「月成長率 15%， $5.2 \times 1.15^{12} \approx 27.6$ 萬。

15 萬是保守的——SMART 的 A。」

Ch.7 實施控制 Controls

Kotler：沒有控制機制的計畫書是不完整的

1. 追蹤頻率——每週/每月/每季各追蹤哪些 KPI？由誰負責？
2. 預警門檻——偏離目標多少觸發預警？
例：MAU 連續兩個月低於預測 20% 啟動應變
3. 應變方案——若 CAC 超標，暫停低效廣告渠道，轉投有機內容
4. 季度檢核——每季 Marketing Review，根據市場變化調整策略

建宏：「所以計畫書不是寫完就放進抽屜——它是**活的文件**？」

林教授：「沒有控制機制的計畫書，只是一份好看的作文。」

金融行銷三大倫理原則

金管會《公平待客原則》（2015）+ Murphy et al., 2005

1. **資訊透明**——所有行銷素材必須完整揭露風險
不能只說「年化報酬 8%」，必須同時說明「過去績效不代表未來表現」
2. **KYC 適合度**——推薦商品必須與客戶風險承受力匹配
不能為了業績把高風險商品賣給保守型投資者
3. **公平對待**——不能利用資訊不對稱欺騙客戶
行銷話術不能誤導、誇大或隱瞞重要資訊

老李：「我記得有保險公司把高風險商品用『保本』兩字賣給退休老人，金融海嘯一來客戶虧四成——現在違規就是百萬罰鍰起跳。」

倫理 × 品牌：法規遵循是護城河

萬泰金控

- 過去三年因不當行銷被裁罰 5 次
- 每次都上新聞
- 罰款金額不高
- 但品牌信任損失**無法計算**

富誠 FinTech

- 「先教再投」= 倫理承諾
- 不做誇大報酬的廣告
- 不做恐嚇式推銷
- 不把高風險商品包裝成穩賺

林教授：「法規遵循不是成本，是品牌的**護城河**。
『先教再投』不只是行銷策略，更是倫理承諾。」

討論題 1：「先教再投」的優勢與限制

思考題

1. 「先教再投」這個策略，在商業上有哪些**優勢**和**限制**？
2. 如果競爭對手也開始模仿教育式行銷，富誠還能靠什麼維持**差異化**？

提示方向：

優勢——信任成本低、CLV 高、口碑效應強

限制——獲客速度慢、前期投入大、教育內容需持續更新

差異化——先行者品牌資產、社群黏著度、數據累積

十六週行銷工具整合地圖

階段	週次	核心工具	計畫書對應
認識	W01-02	行銷本質、哈佛四層次	願景/產品策略
規劃	W03 W04-06	SWOT + PEST 市場區隔、目標市場、品牌定位	Ch.2 情境分析 Ch.3 STP
洞察	W07-08 W09-10	AISAS、Persona 人物誌 同理心地圖、VPC	客戶旅程/客群描繪 需求理解/價值主張
執行	W11-12 W13-14 W15	產品策略、定價策略 通路策略 (OMO)、IMC 客戶旅程 + SERVQUAL	Ch.4 行銷策略 Ch.4 行銷策略 Ch.4 行銷策略
整合	W16	行銷計畫書	全部章節整合

林教授：「行銷不是一個工具——是一整套系統。計畫書就是你的整首曲子。」

故事結局：建宏的選擇

兩週後，富誠會議室

建宏把一份 40 頁的行銷計畫書攤在桌上：

「富誠 *FinTech 2026–2028* 行銷策略計畫書——用溫度改變金融」

林教授翻完最後一頁：「這份計畫書讓我相信——**你不需要萬泰**。」

建宏：「教授，我想清楚了。三億兩千萬很多，但我們的使命比這個數字更大。我要**拒絕**萬泰的收購。」

老李：「我在銀行做了二十年，見過太多為短期利益放棄長期價值的案例。這是我見過最有遠見的決定。」

小雅：「我已擬好回覆信。核心訊息：感謝萬泰肯定，但富誠選擇獨立發展。同時開放未來產品層面的合作——**競爭者也可以是合作者**。」

六個月後——成果數據

指標	決策前	六個月後
App MAU	5.2 萬	12 萬
NPS	+28	+35
Google 評分	3.2	4.3
客戶留存率	62%	68%

萬泰金控提出新合作方案：萬泰提供高淨值客戶投資標的，富誠負責數位通路和教育內容。

兩個競爭者，找到了互利的合作方式。

App Store 五星評論：「以前我以為理財是有錢人的事，富誠讓我知道，每個人都值得好好理財。五星，因為沒有六星。」

討論題 2：預算砍半怎麼辦？

情境題

如果富誠的年度行銷預算從 **600 萬** 被砍半到 **300 萬**，你會如何重新分配？

- 哪些項目**優先保留**？
- 哪些可以**延後或刪減**？
- 你的理由是什麼？

提示：思考各項目的**邊際效益**和**替代性**——

Owned Media（內容）vs Paid Media（廣告），哪個被砍的損失更大？

AI 客服（一次投入、持續回報）vs 線下活動（持續投入、有限回報）？

期末任務：富誠 FinTech 行銷計畫書

期末分組報告

1. **執行摘要**（1 頁）——核心策略 + 預期成果
2. **情境分析**（2–3 頁）——PEST + SWOT，數據支持
3. **STP 策略**（2–3 頁）——區隔（ ≥ 2 維度）、Targeting、Positioning（含定位圖）
4. **行銷組合**（3–4 頁）——4P/7P，每個 P 至少 200 字
5. **預算與 KPI**（1–2 頁）——預算分配 + ≥ 5 個 SMART KPI
6. **倫理聲明**（半頁）——資訊透明、KYC 適合度、公平對待
7. **實施控制**（半頁）——追蹤頻率、預警門檻、應變方案

評分標準：工具整合度 30% | 數據支持度 25% | 策略邏輯一致性 25% | 報告品質 20%

林教授：「過去十五週的每個作業都已是計畫書的一個章節。
你只需要把它們串起來，變成一個完整的故事。」

本週重點回顧

1. **行銷計畫書**——七大章節：執行摘要、情境分析、STP、行銷策略、預算時程、成效評估、實施控制
2. **KPI + SMART**——5-8 個核心量化指標，具體、可衡量、可達成、相關、有時限
3. **Marketing ROI**—— $\frac{\text{增量營收} - \text{行銷成本}}{\text{行銷成本}} \times 100\%$ ，所有投資都要能計算回報
4. **金融行銷倫理**——資訊透明、KYC 適合度、公平對待。法規遵循是護城河
5. **十六週工具整合**——STP 找對的人 → 4P 設計策略 → IMC 讓人記住 → 客戶旅程確保體驗
6. **行銷的本質**——不是推銷，是讓對的人找到對的產品

十六週一句話：STP 找到對的人、Persona 理解他們、VPC 設計價值、4P/7P 帶產品到客戶面前、客戶旅程確保全程好體驗——整合在一起，就是一份完整的行銷計畫書。

Epilogue

行銷的本質

富誠的故事在此畫上一個逗號，而不是句號。

建宏、小雅、老李、林教授——都是虛構的角色。

但他們面臨的挑戰是真實的：

如何在充滿不信任的金融市場中，用**有溫度**的方式贏得客戶？

如何在資源有限的新創環境中，做出**聰明**的行銷決策？

如何在商業利益和倫理原則之間，找到**平衡**？

**這十六週，你不只學了行銷工具——
你學了一種思考方式。**

而現在，輪到你了。

你的行銷旅程，才正要開始。

謝謝

感謝一學期的共同學習

行銷不是推銷，不是操縱，不是用話術說服別人買不需要的東西。

行銷的本質是——讓對的人，找到對的產品。

賴奕豪副教授 | 大葉大學財務金融學系

金融商品行銷實務

參考文獻

1. Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing Management* (16th ed.). Pearson. Ch. 2.
2. McDonald, M., & Wilson, H. (2016). *Marketing Plans* (8th ed.). Wiley.
3. Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals. *Management Review*, 70(11), 35–36.
4. Ambler, T. (2003). *Marketing and the Bottom Line* (2nd ed.). FT Prentice Hall.
5. Ennew, C., Waite, N., & Waite, R. (2017). *Financial Services Marketing* (3rd ed.). Routledge. Ch. 14.
6. Murphy, P. E., Laczniak, G. R., Bowie, N. E., & Klein, T. A. (2005). *Ethical Marketing*. Pearson.
7. 金融監督管理委員會 (2015)。《金融服務業公平待客原則》。
8. 金融監督管理委員會 (2024)。《金融消費者保護法》。
9. 曾光華 (2023)。《行銷管理》(八版)。前程文化。