

## 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。