

Facebook 開心農場— 置入性行銷與服務失誤補救¹

連文雄 蘇雅惠²

壹、前言：遊戲網友快要罷玩了，該如何盡快平息他們的怒氣？

2009 年 11 月，在當時熱門的開心農場遊戲討論區裡，陸續出現許多網友集結要罷玩的聲浪，雖然公司已經對系統做了一些修改和調整，但網友不滿的人數和抗議的聲音，卻反而越來越激烈，「到底該做那些服務補救決策與措施？」才能盡快平息網友的不滿和怒氣，成為公司最緊急的問題。回想當初，開心農場原本很高興與美粒果合作推出這項置入性行銷活動，經歷這場激烈的抗爭洗禮，廠商很想知道，未來開心農場是否適合做置入性行銷？活動設計那裡出了問題？這樣以後才不會又犯同樣的錯誤。

貳、個案公司背景

一、Facebook與開心農場

Facebook 是由美國哈佛大學學生馬克·祖克柏(Mark Zuckerberg)在 2004 年時，為促校園同學的交流所創立，創立後因大受網友喜愛，一路發展成為全球最受歡迎的社群網站，網站具備社交、遊戲、廣告等多樣功能(維基百科 2016a)。Facebook 從 2008 年 6 月開始提供中文版服務，由於中文化與開心農場等遊戲推動，台灣的會員數開始快速竄起，從 2009 年初不到 10 萬人，7 月起開始呈爆炸性成長，在 2009 年 7 月到 11 月間只有短短的五個月，Facebook 會員數就到達了五百多萬會員，網路專家認為，最重要的成長關鍵應是「開心農場」等遊戲帶動(何定照 2009)。靠著「開心農場」，2009 年 3 月時 Facebook 原本在台灣百大網站排名中僅居第 85 名，但在 2009 年 9 月排名已成為當時國內僅次於 Yahoo! 奇摩的第二大網站(蘇文彬 2009)。在 2011 年 1 月

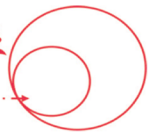
¹ 本個案摘錄自《管理個案評論》(2017.06) 第八卷第一期 p.23~p.27，原題目為「Facebook 開心農場—置入性行銷與服務失誤補救」，著作財產權屬於財團法人光華管理策進基金會所有。

² 連文雄為國立中央大學資訊管理學系助理教授；蘇雅惠為國立中央大學資訊管理學系助理教授。

* 本收錄庫所收錄/出版之個案與配套教材，包括文字、照片、影像、插圖、錄音、影音片或其他任何形式之素材等，均由作者獨家授權光華管理策進基金會出版，受到中華民國著作權法及國際著作權法律的保障。所有個案或配套教材的全部或部分內容都不能被複製、影印、掃描、儲存、電子傳輸、分享或公告於任何網站。

** 本收錄庫所發行之個案均為紙本朱紅色印刷，如發現盜印或任何侵害作者智慧財產權之行為，歡迎備證來信檢舉，電子郵件：kmcccase@gmail.com，查證屬實者，備有獎金酬謝。

*** 如需訂購光華管理個案收錄庫之個案，歡迎上網查詢。網站位址：<http://www.kmcc.org.tw/>。



Facebook 更成為排名台灣第一名的網站，台灣會員數也近千萬以上(馬岳琳與謝明玲 2011)。

為了吸引使用者參加，除了社群交友，在 Facebook 網站，也提供數千種網路遊戲，其中最受台灣網友歡迎的便是開心農場，開心農場於 2009 年推出，是一款以種植農作物為主的社交遊戲，在遊戲中玩家扮演一個農夫，在農場裡可以種植各種蔬菜水果，完成從購買種子到耕種、澆水、施肥、噴農藥、收成果實再出售給市場的整個過程，所得到的獎勵包括可以賣掉收成的作物以獲取利潤金幣(開心農場的虛擬貨幣)、耕作過程也可以增加經驗值用於等級升級，越高的農夫等級可以種植更高級的作物。玩家在經營農場的同時，不但可以對自己的作物實施的大部分動作，感受作物「開花結果」帶來的樂趣，同樣可以對好友的作物實施動作，所以在遊戲中，玩家可以成為一名樂善好施的「好人」(例如：幫好友澆水鋤草)，也可以成為一名專搞破壞掠奪的「惡人」(例如：偷取他人果實)(維基百科 2016b)。開心農場除了簡單易玩，也具有明顯的社群遊戲特點，講究互動互助，好朋友越多越有趣，遊戲不僅可以激發用戶上線的積極性，還可以促使網友的合作，讓大家一起升級農夫等級與賺取金幣，共同經營成功的農場。

據 Facebook 官方 2009 年的統計，開心農場不但在台灣是 Facebook 排名第一的線上遊戲，高達 6 成 2 的網友更是因為要玩這個遊戲才來註冊 Facebook (盧葦與廖珪如 2009)。經營「農場」成為當時社會許多人日常生活與話題的重心，甚至引發許多人因過度沉迷而需要管制的聲音，成為媒體關注的焦點，如當時自由時報報導：「開心農場有多紅，可以從使用者行為窺知一二，最近不少上班族進辦公室第一件事，就是巡視在 Facebook 的菜園，看看有多少菜被偷了……」(王珮華 2009)。聯合報報導：「公務員上班種菜，各縣市紛禁玩……」、「許多上班族熱中臉書(Facebook)網站和各類小遊戲，上班時也上網種菜，不少企業已明文禁止……」(鄒秀明與彭慧明 2009)。蘋果日報報導：「Facebook 的開心農場，半年來已成熱門網路遊戲，不但有公務員上班當農夫遭檢舉，彰化縣一私人公司也有六名員工上班種菜，被老闆抓到，結果三人記大過、三人被開除……」(蘋果日報 2009)。中央社報導：「1 名 30 多歲女性，利用連假玩開心農場，每天玩超過 1、2 小時，導致肩頸痛，右手舉不起來，經物理治療才好轉……」(陳麗婷 2009)。

二、美粒果與可口可樂

美粒果(Minute Maid)為世界銷量第一的果汁品牌，誕生於 1945 年的美國，並於 1960 年加入可口可樂公司，是可口可樂公司旗下的第一名果汁飲料品牌，並已銷售至全球一百多個國家。「美粒果」於 2008 年 6 月才正式在台上市，強調果汁中混合果肉的口感，上市後即締造了銷售佳績，獲得許多消費者的喜愛(可口可樂 2016)。

參、開心農場與美粒果之行銷活動

2009 年 11 月 3 日，開心農場與可口可樂台灣分公司，決定在 11 月 3 日至 12 月 4 日，利用五周進行美粒果之行銷活動，規劃雙重優惠，第一重活動期間凡購買「美粒果」金蓋系列產品，

進入開心農場輸入蓋內序號，即可免費獲得一元開心農場農民幣，第二重，有機會抽中 100 個農民幣，每周 100 名，連續抽五周(T 客邦 2009)。農民幣類似金幣功能，但可購買更多農場進階的作物、工具，通常消費者必須利用信用卡付費等方式以現金換購，當時 4.99 美金(約台幣 165 元)可購買 250 元農民幣(天使 2009a)。除了贈送農民幣外，在農場中，玩家可以還種植美粒果系列的每一項蔬果，包括蘋果、橘子、桃子、白葡萄、葡萄柚、蘆薈等六種，並有許多免費或便宜的美粒果裝飾與佈景供選擇，以美化農場環境，好友間也可看到彼此種植的美粒果作物與佈景裝飾。



圖 1 網友種植美粒果作物與裝飾之畫面圖

資料來源：賈斯汀 (2009)。

肆、引爆了開心農場罷玩事件

開心農場的遊戲玩法很簡單，會員使用基本功能完全免費，一開始，就有六個空地免費給會員使用，會員可以在上面種農作物，只要點選你要種的種子，就可以開始，當種子灑下到收成，共有 5 個階段：發芽 → 小葉子 → 大葉子 → 開花 → 成熟(收成)，每個作物成熟的時間都不一樣，作物收成後可以賣掉換取金幣，得到的錢可以買東西比如買其他種子、肥料、買雞、柵欄裝飾農場等(遊戲基地 2009a)。例如種植白蘿蔔需要 200 金幣購買種子，種植期(成熟收成)需要 10 小時，預計產量 36 個，市價 13 元，預計收成後可販售得到 486 金幣，並獲得 40 個經驗值(遊戲基地 2009b)，通常每 200 經驗值會員可升一等級，升級到第 100 級約需 20,000 經驗值。為了加快作物收成時間，開心農場也提供會員三種肥料，肥料在種植的各階段只能使用一次，普通化肥售價 50 金幣，可以縮短該階段時間 1 小時；高速化肥售價 350 金幣(或 1 個農民幣)，可以縮短該階段時間 2.5 小時；急速化肥售價 1,000 金幣(或 2 個農民幣)，可以縮短該階段時間 5.5 小時(遊戲基地 2009c)。



11月3日美粒果行銷活動開始，並在開心農場與各大媒體宣傳後，網友可以開始選擇種植多種美粒果作物，以葡萄柚為例，收成後單個售價169金幣，由發芽→小葉子→大葉子→開花→成熟(收成)五階段，各需要12, 3, 1, 5, 5小時，當美粒果葡萄柚種子被種植下去之後，聰明的網友發現只要灑上一包“急速化肥”(可縮短作物時間5.5小時)，等候6.5小時等種子發芽後，再灑上一包“急速化肥”，作物隨即轉變為“小葉”，最後就進入正題，依照大葉(普通化肥)→開花(急速化肥)→成熟(急速化肥)的公式，平均一株作物，一季僅需發芽期花6.5小時及5包肥料即可收成(後四階段所需時間均為0小時)，四季收穫便可快速獲利超過上萬元金幣，收益遠大於種植其他作物的農民(小魚媽 2009)。

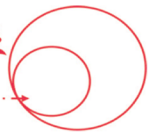
2009年11月5日當許多網友紛紛討論分享著種植怎樣種類的美粒果獲利最快時，開心農場官方察覺此問題已越來越嚴重，開始進行系統調整，當天下午5:30悄悄的改動了肥料價格，其中“急速化肥”的價格從原先的1,000元更動成11,000元，“高速化肥”則是從350元漲成了2,500元，原本是想針對種植美粒果作物的農民修改，沒想到造成其他種植非美粒果作物農民的成本也大幅增加。

2009年11月5日下班後，隨著大量上班族、學生回家，發現肥料漲價嚴重，許多網友群起前往開心農場官方論壇抗議。但是開心農場論壇人員，不但相應不理，還繼續發動刪文，引來更大反彈，玩家最後嗆聲：「看你刪得快！？還是我洗得快！」在大量玩家鼓動下，大家不但擠向官方論壇，還投書蘋果、東森等媒體，整件事情如滾雪球般快速擴大(天使 2009b)。

2009年11月5日22:50更糟糕的事件發生了！許多玩家發現自己農田的作物資料發生錯亂，許多高價作物竟然變成低價作物，一些玩家原本購買飲料廠商的美粒果種子，在落地栽培後，卻發生無故消失與被迫降等級的事件，甚至還有玩家在收成後，發現原本應該得到的等級、金幣卻遭「降級、扣錢」。農友mini氣得大罵：「Facebook開心農場要搞置入性行銷，卻沒有作好事先規劃，等到覺得農友賺太多，就想法子變相收錢，擺明是暗坑舉動，把玩家當凱子耍。」由於這些問題明顯是廠商系統設定出現嚴重問題，眾多憤怒的玩家更是群起衝向開心農場論壇抗議。儘管系統論壇管理員快速刪文，但網友批評聲浪無法強硬擋住，討論區以幾乎一秒一篇的速度快速洗版，途中還疑似發生論壇關閉情形(蘇湘雲 2009a)。

截止11月6日凌晨12點為止，開心農場討論區共有4,900人，發出6,529篇撻伐文章，也有玩家把矛頭瞄準飲料廣告商開炮，網友質疑開心農場為迎合廣告已嚴重迫害玩家權利，將發動「廣告商下台」抗議行為，並指稱「肥料從1千變1萬，簡直比地下錢莊還黑，如果要漲的話，乾脆一開始就不要推出美粒果活動」，深覺權力受損的玩家群起撻伐，更有人發起罷玩、拒買美粒果行動。開心農場官方截至6日早上9點尚未做出回應，討論區也未有任何補償方案(蘇湘雲 2009b)。

2009年11月6日，Facebook開心農場開始接連發出兩篇公告，但仍未妥善說明該如何後



續處理，僅將系統問題推給外掛使用者，表示系統會出現問題，是因為有網友利用外掛程式，來刷新美粒果賺取金幣並洗版，要求網友不要使用外掛程式。農友持續攻陷討論區，並不斷向美粒果官方提出申訴。廣告廠商澄清此次行銷活動合作內容僅限於農民幣的購買、美粒果種子的販售以及美粒果裝飾品的提供三部分，至於出問題的虛擬道具急速化肥，並不在此次的合作範疇之內，並表示願意與開心農場協調處理。

2009 年 11 月 10 日 連日來的抗爭事件持續擴大，玩家號召將於 11 月 11 日展開罷玩活動，面對各方強大壓力，開心農場終於做出正式回應與道歉，並發表以下 5 項處理聲明(Woebringer 2009)：

1. 化肥問題：開心農場為調整遊戲平衡所作出的調整價格的公告，沒有及時傳達到每個喜愛開心農場的農友，由此才造成大量的誤會。並非特地為了美粒果的活動而更動，但是一定程度上影響到了本次的活動和玩家的體驗。化肥和美粒果會下線兩天，週四會重新陸續上線，屆時會調整相關參數，請農友們關注。
2. 無法兌換農民幣問題：消費者若購買美粒果產品後輸入序號，兌換農民幣時出現問題，請保留序號直接播打「可口可樂」服務專線即可，不要再到工廠登記，「可口可樂」客服會協助儘快解決您的問題。
3. 作物變異問題：11 月 5 日晚 10 點半到 12 點之間，部分玩家的美粒果作物發生了變異。經開心農場開發團隊的整宿努力已經完全恢復正常。對於這次的作物變異，我們後面也會做一些活動來補償我們的農友，敬請關注。
4. 最近兩天(一直到我們再次上線美粒果之前)，請大家儘量不要種植美粒果種子，以免又發生不可預測的問題使您損失。現在已經種植的，請繼續種植等待收穫。
5. 伺服器問題：針對目前系統的不穩定情況，我們已經加開新的伺服器以提升速度，並一直改進我們的遊戲品質，也希望所有玩家不吝賜教，讓開心農場永遠開心。

伍、後續發展與仍待解決的問題

兩天後，2009 年 11 月 13 日，網友發現：「**開心農場**經過一波三折更新後，急速化肥終於如願以償，再度回到商店，價錢也令人吃驚的毫無任何變化！美粒果作物則如同預料的，全部加長了生長週期，這使得一開始出現美粒果作物而跟著出現的口訣“急急普急急”成為絕響……」(天使 2009c)，罷玩的活動也未再持續，可口可樂台灣分公司活動後表示，置入性行銷期間，美粒果銷售成績較預期攀升四倍，單日單店銷售量亦創下新記錄(彭蕙珍 2009)。

雖然罷玩事件暫時告一段落，11 月 13 日後仍有一些網友發表不滿評論。如網友 zodiac0504：「現在才來道歉，未免太沒誠意。應該是太古施壓的關係吧，不過畢竟是有道歉啦。就看他後



續處理做的怎樣了，如果沒賠償，我還是繼續拒玩。」、網友 fceay：「我相信部分玩家的罷玩行動有讓他們嚇到，老實說，就算他們現在道歉，我也不打算玩了。」、網友 tankbusy：「大家虧的錢呢，而且做遊戲的都沒在算平衡，小動一下動西就會大亂。」、網友 heze：「官方公告也沒公出說什麼時間要變或是維修更新的。」(Woebringer 2009) 這些意見都說明雖然罷玩行動暫時停止，但網友的不滿意與對開心農場的信心，並未完全恢復，日後置入性行銷該如何規劃管理？後續還須進行那些服務補救決策與措施？才能恢復網友的滿意與信心，都是廠商仍待迫切解決的重要問題。