



No.:1-18001-11-1
出版日期: 2018/01/10 v.1

Facebook 開心農場一 置入性行銷與服務失誤補救¹

教學手冊²

連文雄 蘇雅惠³

¹ 本教學手冊摘錄自《管理個案評論》(2017.06) 第八卷第一期 p.28~p.39，原題目為「Facebook 開心農場一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。

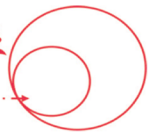
² 本教學手冊由個案作者提供，提供教師於教學「Facebook 開心農場一置入性行銷與服務失誤補救」(No.:1-18001-11)時的相關參考資訊，其中包括個案背景介紹、教學方案以及課堂問題與解答。請持有本教學手冊之教師善加保存，勿任意複製、流傳。

³ 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。

** 本收錄庫所發行之教學手冊均為紙本綠色印刷，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/>。



壹、前言與導讀

本個案是一個網路行銷真實事件的圖書館個案，藉由個案本文及討論問題之設計，可讓學生分析思考熱門網路遊戲與果汁結合的置入性行銷設計，在行銷上的優點與價值，以及當服務失誤導致消費者發起罷玩時，如何進行適當的服務補救決策與措施。個案本文以 2009 年 11 月 Facebook 開心農場和美粒果合作舉辦置入性行銷為時空背景，美粒果結合與其果汁屬性吻合的人氣遊戲，再連結實體銷售通路，運用產品瓶蓋換虛擬農民幣的方式，成功吸引大批網友購買果汁，可惜活動期間因系統設計與服務失誤問題，引發消費者罷玩，個案陳述事件的背景、經過及影響，提供當時情境資料，結合相關管理理論，可讓學生學習分析如此的置入性行銷設計，在行銷上的優點與價值、以及原本有創意的活動，為何引發激烈的反彈、和廠商該如何進行服務失誤的補救決策與措施。

貳、教學效益與目標

本個案利用圖書館個案方式，進行相關資料收集與分析，結合相關背景知識，提供學生分析探討美粒果結合開心農場來進行置入性行銷之價值、面對服務失誤時消費者的心理行為、與企業可以思考的補救決策與措施，個案教材可以適用於電子商務、行銷管理、置入性行銷、服務失誤補救等課程之教學，預計達成的教學效益與目標如下：(1) 透過開心農場之置入性行銷設計，了解該活動在行銷之優點與價值；(2) 了解置入性行銷活動可能產生的失誤與影響；(3) 了解失誤問題發生時，消費者抱怨的心理原因與行為；(4) 了解服務補救方式對消費者的影響，以及思考更妥善服務補救決策措施。

參、教學所需之背景資料

一、行銷規劃的階段與步驟

柯特勒(Philip Kotler)認為行銷規劃可分為四個階段：(1) 分析市場機會與消費者行為、(2) 研究並選擇目標市場、(3) 發展並擬定行銷目標組合決策、(4) 行銷活動之組織執行與控制。在分析市場機會階段，目的在確認行銷上的機會與困難，如 SWOT 分析。選擇目標市場階段，企業在經過分析市場機會後，接著便對該市場中，選擇最有利的區隔市場。此階段包括四個步驟：需求衡量與評估、市場區隔(Segment)、界定目標市場(Target)、市場定位/產品定位(Position)，企業在擬定網路行銷方案時，必須先進行以上 STP 策略規劃與分析步驟，接著才擬定網路行銷組合策略(戴國良 2012)。

趙滿鈴 (2011)認為行銷目標組合決策，主要在規劃產品(Product)、價格(Price)、通路(Place)和促銷(Promotion)四種決策，被稱為行銷 4P 組合。然而網際網路的思維興起，強調以消費者需求為導向，重新設定了行銷組合的四個基本要素：即消費者(Consumer)、成本(Cost)、便利



(Convenience)和溝通(Communication)。4C行銷強調企業首先應該把追求顧客滿意放在第一位，其次是努力降低顧客的購買成本，然後要充分注意到顧客購買過程中的便利性，最後還應以消費者為中心實施有效的行銷溝通。與產品導向的 4P 理論相比，4C 理論有了很大的進步和發展，它重視顧客導向，以追求顧客滿意為目標，這實際上是當今消費者在行銷中越來越居主動地位的市場對企業的必然要求。

二、置入性行銷與遊戲廣告

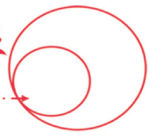
置入性行銷(Placement marketing)就是將廠商想要曝光的產品或訊息放在不同的媒體媒介上，如：新聞、電影、戲劇、部落格等，讓消費者在觀看媒體的時候，自然地將產品訊息丟進消費者的腦海中，增加產品的印象或好感。正確的置入性行銷對於消費者和廣告商雙方來說，應該是三贏的，可以讓產品置入的自然、印象深刻又增加好感，對品牌形象是有加分作用的。置入性行銷在電視等媒體早已行之多年，隨著網路遊戲的風行，遊戲行銷可將廣告置入遊戲中，讓玩家在遊玩的同時也不自覺地對品牌產生好感，並改變消費者的消費行為的方法，是近幾年來漸受重視的行銷方式。

三、網路社群行銷

隨著網路社群使用者大量成長，社群行銷已成為企業重要的行銷管道，相較於傳統媒體受時空環境限制，口碑傳播效果常僅以周邊親朋好友為範圍，網路社群具有溝通多元性、匿名性、易多對多、無時空限制、快速、反應成本低等特性，傳播效果遠大於傳統媒體。除了口碑效果外，網路社群亦因資訊流動快速方便，網友間容易產生相互感染之效應，亦即病毒行銷之效果，透過口碑、公開使用、分享，讓採用產品或服務之網友，如受病毒感染般的快速蔓延與指數般的大量成長。病毒行銷成功的關鍵在於是否能發揮擴散效果，包括兩項要素，(1) 具高度傳染力的訊息，亦即有價值、有意義、有趣的產品或事物，讓網友願意主動採用分享；(2) 接觸訊息的人數大小，具備容易曝光、傳染、播散、低成本的溝通環境，才能有效達到大量接觸擴散的效果與目標(王逸鴻 2011)。

四、消費者抱怨與服務失誤補救

服務失誤代表廠商未能提供消費者承諾或預期的服務，由消費者心理來看，在服務失誤發生的第一時間，消費者會開始感到失望或生氣，如果問題未能馬上處理，失望會轉化成不滿意與抱怨，特別是核心服務或產品主要功能失敗，最常引發消費者抱怨與不滿意，也是讓消費者移轉購買的最主要原因(Hoffman, Kelley, and Rotalsjy 1995)。為了解服務失誤對消費者心理和行為的影響，Hess, Ganesan, and Klein (2003) 進一步將服務失誤分成以下三類：(1) 失誤的程度：服務失誤的類型是屬於重大疏失或小失誤，如贈品小瑕疵可歸類於小失誤，但網站標錯價則屬於重大疏失；(2) 失誤發生之頻率：引發服務失誤的因素是否經常發生，經常



發生歸類於穩定性低，反之穩定性高；及(3) 失誤發生之可控制性：服務失誤的因素是否廠商可以控制，例如：天氣、地震等屬於不可控制的因素，如因天氣造成班機延誤，消費者大多能體諒，給錯商品則屬於可控制的事件。當失誤類型屬於程度大、頻率高、因素可控制時，消費者對失誤的不滿意會隨之提升。

服務補救如同消費者的抱怨處理，也是廠商在面臨服務失誤時，所採取的回應和行動，希望能透過補救，消除消費者的損失和不滿意。Smith, Bolton, and Wagner (1999)將服務補救的類型劃分為道歉、補償、回應速度、主動補救制度四種，道歉指補救的過程中以有禮的溝通、關懷顧客的感受；補償指權益受損時的實質恢復策略；例如：折扣、免費等。回應速度指反應性及等待服務補救的時間；主動補救指在顧客要求與抱怨之前，主動從事服務補救。Kelley, Hoffman, and Davis (1993)則將常用的服務補救策略細分為 12 項，其中令顧客滿意的補救策略有主動更正失誤、主管出面處理、折扣、額外補償、更換商品、道歉、退款，而無法令人滿意之補救策略為被動回應顧客之更正要求、給予折價券、顧客不滿意之更正方式、失誤擴大(如責怪顧客)、不理睬回應。

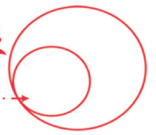
補救方案是否有效獲得顧客接受，Smith, Bolton, and Wagner (1999)發現顧客對服務失誤補救方案之滿意程度，主要受互動公平、程序公平、結果公平三者的影響，亦即當消費者有感受到公平的對待與補償時，會接受企業的補救方案。Tax and Brown (1998)亦指出消費者會從以上三個角度來看企業的服務補救措施，以評估自己是否獲得公平的對待，如果顧客感覺獲得公平對待，可以有效提升顧客滿意度並消除抱怨。

肆、問題討論與參考答案

問題(一)、依據開心農場所推出之置入性行銷活動，分析這樣的設計具有那些優點？在社群行銷上具有那些意義？

本問題可引導學生由行銷規劃中的環境分析(SWOT)、STP、4P、4C 與社群行銷角度，一一思考分析這些教科書中常提到的理論與觀點，並藉由個案所提供的資料與線索來獲得印證，由本文中本次置入性行銷活動具有以下優點：

1. 在 SWOT 環境分析上，美粒果 2008 年才進入台灣市場，雖然獲得歡迎，但品牌知名度時間不長，為其可能弱點(Weakness)，Facebook 因為開心農場，在 2009 年 11 月在台灣已成為第二大網站，會員數超過 500 萬，且為當時多家新聞媒體關注焦點，利用熱門的開心農場進行產品行銷，可迅速大幅提升美粒果的品牌知名度。
2. 在 STP 市場區隔分析上，由本文中可以發現，無論是新聞媒體員工、公務員、30 多歲女性，或是透過網路抗議的上班族、學生，這些消費者與果汁的目標消費族群(年輕人、上班族、學生)高度相符，因此利用開心農場進行行銷，可以正確有效地將訊息傳達給目標消費者，亦可吸引其他品牌果汁消費者的好奇與購買興趣。



3. 在產品屬性(Product)上，美粒果果汁有蘋果、葡萄柚等六種水果口味產品，產品屬性與開心農場田園、自然、果實、健康的形象符合，消費者容易自然的接受，如果換成碳酸飲料可樂或汽水，則會有產品屬性不合的問題。
4. 在價格(Price)上，美粒果果汁的售價位於 20~30 元之間，為開心農場會員有能力負擔購買的產品，透過與開心農場合作，可以增加產品銷售量。
5. 在通路(Place)分析上，美粒果果汁在便利商店與一般商店都可買到，開心農場會員如上班族、學生也是便利商店的主要消費者，可以容易方便的購買。
6. 在促銷(Promotion)廣告方式上，與當時全台灣最紅的遊戲開心農場合作，可以最短時間迅速吸引社會大眾的注意力，不但符合社會流行主題，亦創造新聞賣點與話題性，加深消費者對美粒果的品牌印象。此外利用遊戲互動的方式，相較電視或網路橫幅廣告，可以讓消費者有更多的時間深入的接觸。
7. 在促銷(Promotion)廣告上，與當時全台灣最紅的遊戲開心農場合作，在地連結度高，可以最短時間迅速吸引社會大眾的注意力，不但符合社會流行主題，亦創造新聞賣點與話題性，加深消費者對美粒果的品牌印象。
8. 在消費者需求(Customer Desires)上，開心農場會員遊戲的目標之一在於升級，想要升級需要有金幣購買種子、工具進行耕作並累積經驗值，美粒果果汁提供高 CP 值的水果種子，會員可在短時間內收成，並獲得相當的金幣報酬與經驗值，提供高 CP 值的水果種子並幫助消費者滿足升級需求，可以達到讓消費者對美粒果品牌快速產生好感與印象的效果。「立即中獎」設計活動，也迅速抓住消費者的心。
9. 在成本(Cost)上，每購買一瓶美粒果果汁，開心農場會員可免費獲得一個農幣(約值現金 0.66 元)，雖然金額不大，但仍有降低消費者購買成本的效果，且許多消費者如果本來就要買其他果汁，也會因此增加考慮改買美粒果的誘因。對美粒果而言，幫消費者負擔 0.66 元的成本，可以達到營收增加四倍的效果，就成本效益分析，也是正確的行銷決策。此外，美粒果也免費提供許多具有品牌標誌的農場裝飾，以節省消費者購買裝飾的成本，農場裝飾除了自己觀看外，好友間也可看到彼此的美粒果裝飾，但以當時開心農場會員 500 萬人，每人每天使用開心農場 1 小時計算，美粒果裝飾與品牌曝光度每日可達 500 萬小時，效果優於其他許多媒體。
10. 在便利(Convenience)上，美粒果除可以很容易地讓消費者方便購買外(便利商店等)，在農幣的兌換上，也是讓消費者打開瓶蓋後，就可直接在開心農場輸入序號兌換，消費者不用面臨麻煩的人工兌換作業手續，此外，美粒果免費贈送的裝飾贈品，消費者也可利用農場功能自己領取使用，利用開心農場可讓消費者自助服務完成兌獎與領取贈品等工作，廠商也可以節省許多活動的作業人力與成本。

11. 在溝通(Communication)上，網路是學生與年輕族群喜歡的溝通方式，相較電視或網路橫幅廣告，利用開心農場遊戲互動的方式，可以讓消費者有更多的時間接觸產品訊息與更深入的互動來建立品牌形象。

在社群行銷的意義上，根據前述口碑與病毒行銷的探討，訊息要能被快速傳播與擴散，關鍵在於(1) 具高度傳染力的訊息，亦即有價值、有意義、有趣的產品或服務，讓網友願意主動採用分享；(2) 接觸訊息的人數大小，具備容易曝光、傳染播散、低成本的互動溝通環境。開心農場除了具備溝通多元性、容易多對多、無時空限制、快速、反應成本低等媒體特性，利於分享傳播訊息之外。個案的置入性行銷設計，也發揮重要之擴散功能，例如買飲料送農民幣、抽獎、高 CP 值獨特的美粒果作物，都是為了製造產品與服務有價值的訊息，讓網友願意主動採用。而在遊戲網站上宣傳、便宜販賣各種美粒果裝飾用品，則是為了增加訊息的曝光度、擴大接觸人口，藉以加強感染與擴散效果。

問題(二)、在個案中，有那些影響罷玩與衝突的重要關鍵事件？面對這次事件，您認為開心農場犯了那些服務失誤？這些失誤有那些特性？

由個案本文中，影響此次罷玩與衝突的關鍵事件，參考如下圖 2：

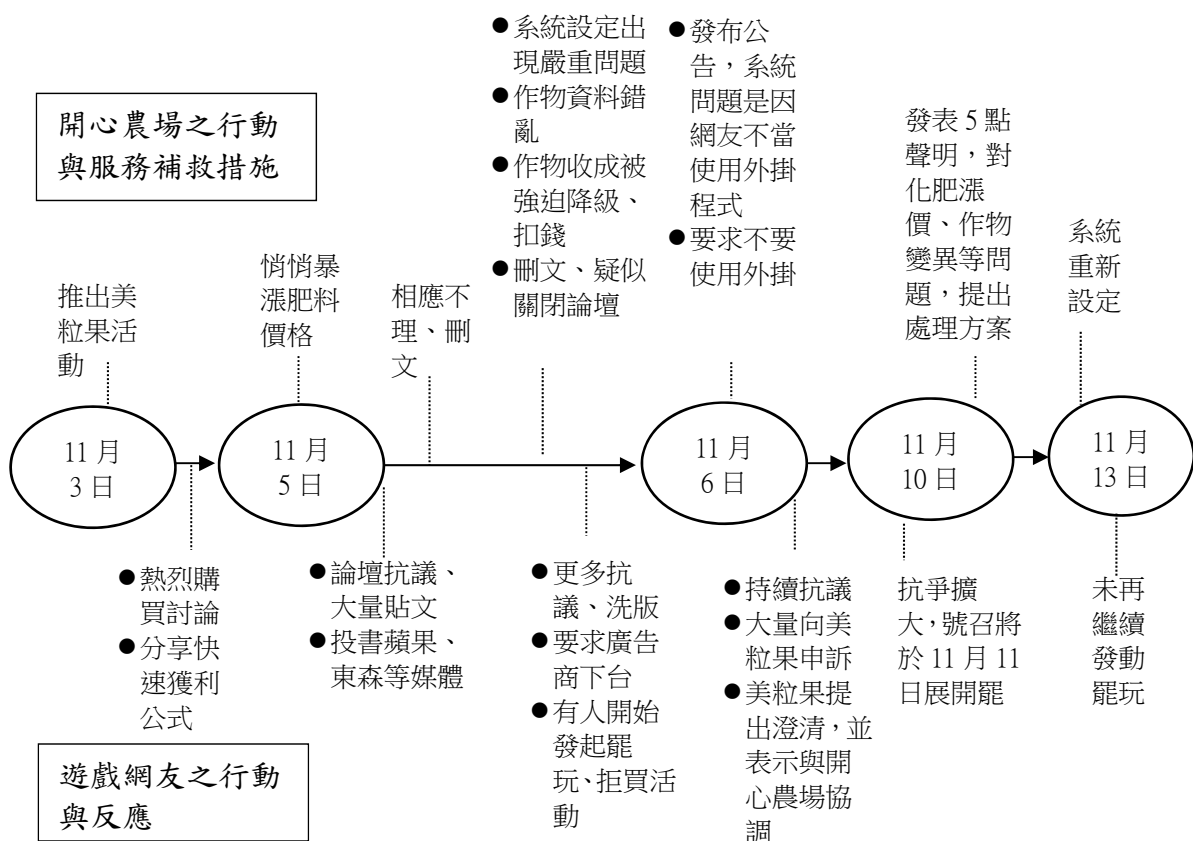
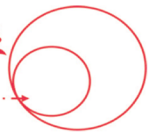


圖 2 開心農場置入性行銷服務失誤事件彙整時序圖

資料來源：本個案整理。



由個案本文與關鍵事件圖中，可以發現，在此次事件中廠商至少犯了以下錯誤：

1. 活動前，欠缺對不同族群消費者的完整規劃分析，遊戲規則只注重如何吸引想買產品的消費者(如送農幣、高 CP 值作物)，卻忽略其他不想購買產品的人的權益與感受，影響遊戲公平競爭的核心價值。
2. 活動前，2009 年 11 月會員便已到達 500 萬人，又要舉辦美粒果活動，廠商事先應對系統負載、流量、問題反應處理流程妥善規劃，以避免系統問題發生。
3. 活動期間，既然出問題的是美粒果的農作物，廠商卻大漲肥料價格，讓沒買果汁的網友也受影響？是否只擔心廣告廠商與購買果汁消費者的權益受損。
4. 既然決定要改肥料的數據，為何沒有提前公告中說明，更改的內容以及理由，給大家一個緩衝期或因應時間。
5. 系統管理人員要尊重網友：「絕對不能亂刪玩家抗議的文章，除非對方明顯來搗亂或違法。」可是自從事件爆發以來，管理人員就一直努力在「砍玩家的抗議文章」，給人種明顯在「湮滅證據」的觀感，自然會引起更嚴重的反彈。
6. 當時廠商已面臨重要抗議事件要處理，應先小心保持系統正常，盡速處理，但 2009 年 11 月 5 日 22:50 系統又發生設定錯誤，原先沒抗議的玩家與種植美粒果作物的網友，因發現自己的高價作物都被改成低廉作物，收成作物被降級或扣錢，自然憤怒湧向官網，造成抗議力量結合，問題更加擴大。
7. 廠商反應速度太慢，遊戲消費者多已習於使用網路溝通，與傳統媒體相較，社群媒體具備互動快、容易多對多、反應成本低、不受時空限制等特色，因此容易快速累積負面口碑與抱怨，廠商在發現問題時，未在第一時間立即滅火補救，以阻止負面網路口碑繼續蔓延，一直到第 6 天才處理聲明，忽略網路傳播的快速與影響，以致網友的情緒與不滿大量的擴散，引發罷玩風潮，並登上新聞版面，影響品牌聲譽與形象。

服務失誤可由疏失大小、頻率(是否重複)、可控制性三特性來分類，由於公平穩定一致的規則是遊戲成功的核心，因此任意變動規則或計分方式，都會引發網友心理重大的不滿。侯正裕等(2011)指出：「對線上遊戲的消費者來說，網路遊戲之所以吸引玩家，除了互動的樂趣之外，還有就是遊戲世界中人人平等，所有玩家都站在相同的起跑點上。」當美粒果的置入性行銷，讓部分會員可以用高 CP 值的作物，得到快速賺錢與升級的捷徑時，它過度忽略了維持人人公平競爭環境的重(必)要性，線上遊戲不能創造公平競爭的環境，直接影響消費者的樂趣與權益，這種失誤類型屬於重大疏失，系統任意調整肥料價格後，接下來又發生第二次系統設定問題，造成降級、扣錢等損失，連續產生問題，造成服務失誤頻率高的形象。此外不公平競爭、肥料調漲、不積極回應、刪文、系統錯誤等一連串問題，都可以明顯歸因於是廠



商的錯誤(可控制)。依據前述探討對以上所提 7 點失誤進行分析，其中失誤 1、3、6 都變更原有的競爭規則，可視為重大失誤。失誤 3、6 系統調整不當；失誤 5 持續刪除網友文章，可視為頻率較高或重複發生。失誤 1~7 因非天災或不可抗力，廠商均有可控制的能力，各項失誤類型特性彙整如表 1。本個案除參考表 1 之結果外，教師亦可透過課堂分析討論，探討其他更多歸類的可能。

表 1 開心農場服務失誤類型彙整表

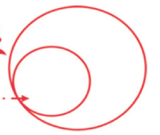
失誤	疏失大小	頻率(重複)	可控制性
失誤項目	1、3、6	3、5、6	1~7

問題(三)、為何網友會有如此激烈的反應？您認為開心農場的服務補救決策與措施有那些錯誤？

當消費者面臨服務失誤時，不滿意的程度主要會受服務失誤與補救措施所影響，在服務失誤方面，由問題(二)討論可以發現，開心農場在此次活動中，不但有許多重大疏失、也有一些持續性、可以控制性的失誤，這些失誤短期總合起來，加上這些錯誤在消費者內心屬於重大、多次、可控制的歸因，終於引發網友激烈的情緒與反應，並透過社群快速大量傳播感染，串連採取罷玩與拒買的活動。

服務補救方面，開心農場在補救決策與措施上，也沒發揮應有的服務補救效果，甚至造成惡化。有效的補救策略，應要提升顧客的各種公平感受、進而消除抱怨並提升其滿意度。由個案內文與事件圖中，可以發現開心農場的補救措施決策，採取許多顧客無法接受的負面行為與補救策略，如不理睬回應(甚至刪文)、顧客不滿意的更正方式(美粒果問題卻漲肥料價格)、失誤擴大(責怪網友外掛)，處理速度緩慢等，這些都加深網友不公平的感受，如以三種公平感受分析開心農場之服務補救的錯誤如下：

1. 結果公平方面：意指消費者提出抱怨後是否得到公平的結果與分配，感到滿意的消費者，多是因為企業對失誤之處，有提供賠償、退換及修理等具體補償。因此，當遊戲規則任意改變，會員的農作物發生高價變低價、被無故降級、扣錢或有其它具體權益損失時，開心農場如未能即時提供具體的補償或修復服務，如補償虛擬作物、肥料、分數、金錢等，會增加消費者的結果不公平感受。
2. 程序公平方面：指問題處理的機制與花費的時間，顧客認為是否公平合理。開心農場處理速度過慢，一直到事發第 5 天(2009 年 11 月 10 日)，才有正式的道歉與補償措施，期間也無主管出面處理，反應機制只有遊戲論壇，一度還疑似關閉，沒有正式客服機制與管道，這些都大幅增加網友在問題處理程序的不公平感受。在問題處理上，開心農場應盡快回應，避免讓消費者等待過長的時間，問題的處理方案與內容，也可與消費者事先溝通討論，以增加消費者的參與感與意見，改善消費者對程序公平的感覺。



3. 互動公平方面：意指問題處理的態度，滿意的互動包括禮貌、關懷、誠實、道歉的態度，清楚解釋問題的處理方式。個案中未見開心農場採用關懷消費者的語言和態度，與誠實禮貌的溝通，反而採用不回應網友、刪文等方式，也未能及早承認錯誤、道歉並清楚解釋問題的原因，都是增加互動不公平的因素。

問題(四)、如果您是廠商的管理高層，未來會如何管理置入性行銷活動？會持續進行那些服務補救決策與措施？

在置入性行銷管理方面，由此本文中網友 mini 及其它網友留言可以發現，網友並未提出開心農場不應該進行置入性行銷，而是遊戲規則和後續處理不公平，才造成網友不滿，例如讓所有肥料一起亂漲價，讓原本沒種美粒果的網友也受損。規則公平性是一切遊戲持續存在的根基，不公平的遊戲沒有消費者想要去玩，日後開心農場在置入性行銷進行的同時，也必須考慮不能對遊戲公平性產生影響。個案中的置入性行銷活動，讓會員可以快速升到較高的等級或賺取更多的利潤，相較其他不購買產品的會員佔了優勢，已導致網友間的不公平競爭感覺與負面情緒，雖然在免會費的線上遊戲模式下，廠商面對企業生存發展，置入性行銷已是重要的收入項目與獲利模式。然而遊戲廠商也要注意避免引發消費者的反感。因為，當會員不再使用遊戲而大量流失，置入性行銷也將失去意義。因此，當會員喊出「罷玩」訴求，對廠商或廣告商而言，在形象或實質收益方面都將會受到重要影響，罷玩將導致遊戲人口的流失，加速遊戲生命週期結束，開心農場日後在導入置入性行銷前，必須在廣告收益效果和消費者權益兩者間妥善平衡規劃。

在開心農場還可進行那些補救決策與措施方面，服務補救的類型劃分為道歉、補償、回應速度、企業主動補救制度四種，開心農場可以採用此四項原則進行規劃，以改善服務失誤的處理效率與品質。在具體措施上，可參考網友的意見評估賠償，無論是等級、金幣(虛擬貨幣)、農民幣(金錢購買)的損失，都必須以平等的方式補償，以滿足結果公平的期待。在程序公平上，要盡快詳細說明各項調整方案的內容，並評估除論壇溝通外，另建立專門的客服處理單位與機制，以加速處理的流程與品質。在互動公平上，培養員工關懷禮貌的服務態度與制度，避免刪文等不友善之行為，均能提升互動公平之感受。

除了真實世界的服務與補救設計外，在遊戲設計上，開心農場廠商也可設法將公平的感受設計融入遊戲環境中，讓網友獲得更高的滿意度，以達到系統廠商、廣告商、網友三贏的局面，在結果公平方面：網友付出的努力與遊戲結果分配須保持公平，包括作物、肥料、工具、等級、利潤；在程序公平方面：遊戲內提供快速有效的服務與問題反應功能；在互動公平方面：遊戲內提供會員間或與廠商互動友善的溝通介面。

最後，為消除網友在此次置入性行銷活動期間產生的抱怨與不愉快，或是有些會員權益，因補救辦法無法面面俱到而未受到完全補償，廠商可以持續規劃進行一些主動補救的方案，例如在合理的成本支出下，進行一些化負評危機為加分機會的「回饋活動」，如(1) 曾在個案



本文中提出發出撻伐抗議文章的 4,900 名會員，可以贈送每人 1 元農幣(成本 4,900 人 \times 0.66 元 = 現金 \$3,234 元)，以感謝他們的建議關心，花費並不太高；(2) 或是提供一周的半價大優惠，所有農作物、工具、肥料全部半價大優待，或農幣半價優待(降為 0.33 元)，以回饋會員的體諒與支持，不但具有廣大宣傳效果，對廠商的形象與會員向心力加分，甚至有可能因產品或農幣半價，引起消費者搶購與囤積的興趣，反而增加獲利的機會，這些主動補救的措施，進一步化危機為機會，也是廠商後續可以積極思考的方向。

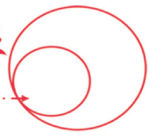
伍、教學時間與主題建議

時間	主題	討論重點	說明
5 分鐘	主題一：開場破冰與經驗分享	<ul style="list-style-type: none"> ●你常喝那些飲料？有無喝過果汁？是否知道目前的台灣果汁市佔率最高的是誰(答案：美粒果)？ ●是否知道為何美粒果可以成功？ 	果汁是學生常購買的商品，藉由產品高涉入的特性，引發學生興趣，教師在經費許可下，可提供若干瓶美粒果做為討論之獎品。
25 分鐘	主題二：分析個案置入性行銷設計的優點與價值	<ul style="list-style-type: none"> ●美粒果為何選擇開心農場？ ●在環境分析與市場區隔的優點？ ●在 4P+4C 的優點？ ●在社群行銷的優點？ 	參考問題討論與答案一
20 分鐘	主題三：分析廠商的服務失誤	<ul style="list-style-type: none"> ●引發衝突的關鍵事件有那些？ ●開心農場犯了那些服務失誤？ 	參考問題討論與答案二
15 分鐘	主題四：分析廠商的服務補救措施與消費者行為	<ul style="list-style-type: none"> ●開心農場服務補救有那些問題？ ●由結果公平、程序公平、互動公平面進行分析 	參考問題討論與答案三
15 分鐘	主題五：思考建議後續如何改進	<ul style="list-style-type: none"> ●後續建議的服務補救有那些？ ●由道歉、補償、回應速度、主動補救進行分析 	參考問題討論與答案四



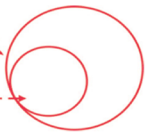
陸、板書規劃

<p>【板書一】5 分鐘</p> <ul style="list-style-type: none">● 常喝那些飲料？.....● 台灣果汁市佔率最高的是誰？● 猜猜美粒果可以成功的因素？	<p>【板書三】20 分鐘</p> <ul style="list-style-type: none">● 關鍵事件有那些？● 開心農場犯了那些服務失誤？ *活動前、活動期間 *程度大小、頻率、可控制性
<p>【板書二】25 分鐘</p> <ul style="list-style-type: none">● 開心農場與美粒果之置入性行銷● 在環境分析與市場區隔的優點？● 在市場區隔的優點？● 在 4P 與 4C 的優點？● 在社群行銷的意義？ <p>(亦可以參考表 1，畫出空白表格讓學生以填答空格方式，討論填答)</p>	<p>【板書四】15 分鐘</p> <ul style="list-style-type: none">● 為何網友反應會如此激烈？● 開心農場之服務補救措施 *結果公平、程序公平、互動公平 <p>【板書五】15 分鐘</p> <ul style="list-style-type: none">● 後續服務補救的方向建議？ *道歉；補償方面 *回應速度；主動補救方面



參考文獻

- T 客邦 (2009),「開心農場美粒果+免費農民幣」,(取得日期:2016年2月9日),[available at <http://www.techbang.com/posts/27625>]。
- Woebringer (2009),「11/10 開心農場:官方道歉信」,(取得日期:2016年3月11日),[available at <http://www.gamebase.com.tw/forum/60928/topic/87628993/1>]。
- 小魚媽 (2009),「開農美粒果種子及 cp 分析」,(取得日期:2016年2月11日),[available at <http://an771111.pixnet.net/blog/post/38062787-【開農】美粒果種子及 cp 分析>]。
- 天使 (2009a),「Facebook 開心農場免費農民幣取得詳細教學」,(取得日期:2016年2月9日),[available at <http://http://dreamyeh.pixnet.net/blog/post/25179857>]。
- ---- (2009b),「Facebook 開心農場 1105 美粒果肥料調價事件總整理」,(取得日期:2016年2月10日),[available at [http://dreamyeh.pixnet.net/blog/post/25327537-facebook 開心農場 1105 美粒果肥料調價事件總整理](http://dreamyeh.pixnet.net/blog/post/25327537-facebook%20開心農場%201105%20美粒果肥料調價事件總整理)]。
- ---- (2009c),「facebook 開心農場 1113 美粒果肥料回收事件後 新洗錢升級攻略」,(取得日期:2016年3月11日),[available at [http://dreamyeh.pixnet.net/blog/post/25366893-facebook 開心農場 1113 美粒果肥料回收事件後 新洗錢升級攻略](http://dreamyeh.pixnet.net/blog/post/25366893-facebook%20開心農場%201113%20美粒果肥料回收事件後%20新洗錢升級攻略)]。
- 王珮華 (2009),「開心農場人氣旺 Facebook 暴紅」,*自由時報*, (9月28日), (取得日期:2016年2月10日), [available at <http://news.ltn.com.tw/news/business/paper/338755>]。
- 王逸鴻 (2011),「成功執行病毒式行銷的關鍵」,*廣告雜誌專稿*, 11月號, 頁 60-61。
- 可口可樂 (2016),「品牌介紹美粒果」,(取得日期:2016年2月8日),[available at <http://www.coke.com.tw/zh/brand/MM/>]。
- 何定照 (2009),「Facebook 在台暴紅用戶成長 30 倍」,(取得日期:2016年1月30日), [available at <http://www.gamebase.com.tw/forum/60802/topic/87253150/1>]。
- 侯正裕、郭姝岑、陳妙真、張茵婷、江怡慧 (2011),「外掛程式對玩家線上娛樂行為的影響—存活分析的方法」,*2011 北商學術論壇資訊管理與實務研討會論文集*。台北:臺北商業技術學院, 頁 48-55。
- 馬岳琳與謝明玲 (2011),「FB 狂潮到底改變了什麼?」,(取得日期:2016年2月11日), [available at <http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5012474>]。
- 陳麗婷 (2009),「開心農場瘋種田小心肩頸問題」,(取得日期:2016年1月30日),[available at <http://www.cna.com.tw/news/firstnews/201002030009-1.aspx>]。
- 彭蕙珍 (2009),「行銷 就要趕流行」,(取得日期:2016年3月11日),[available at <http://coco93.pixnet.net/blog/post/30461584-行銷線上／行銷-就要趕流行>]。
- 賈斯汀 (2009),「Facebook 開心農場美粒果作物的經驗升級及洗錢密技」,(取得日期:2016年2月9日), [available at <http://justintw.blogspot.tw/2009/11/facebook.htm>]。
- 遊戲基地 (2009a),「開心農場遊戲簡介」,(取得日期:2016年2月10日),[available at <http://happy.zone.gamebase.com.tw/zone/happy/wekey/遊戲介紹/取得詳細教學>]。



- ---- (2009b), 「開心農場作物－普通作物」, (取得日期: 2016 年 2 月 10 日), [available at <http://happy.zone.gamebase.com.tw/zone/happy/wekey/作物－普通作物>].
- ---- (2009c), 「開心農場－工具」, (取得日期: 2016 年 2 月 10 日), [available at <http://happy.zone.gamebase.com.tw/zone/happy/wekey/工具>].
- 鄒秀明與彭慧明 (2009), 「公務員上班種菜各縣市紛禁玩」, (取得日期: 2016 年 2 月 8 日), [available at <http://blog.udn.com/markyslin/3406108>].
- 維基百科 (2016a), 「開心農民」, (取得日期: 2016 年 1 月 10 日), [available at <https://zh.wikipedia.org/wiki/開心農民>].
- ---- (2016b), 「臉書 Facebook」, (取得日期: 2016 年 1 月 30 日), [available at <https://zh.wikipedia.org/zh-tw/Facebook>].
- 趙滿鈴 (2011), *網路行銷特訓教材*. 台北: 智勝書局。
- 盧葦與廖珪如 (2009), 「電腦種田台灣瘋臉書」, (取得日期: 2016 年 2 月 10 日), [available at <http://forums.chinatimes.com/report/2009happyfarm/1-98101603.htm>].
- 戴國良 (2012), *數位行銷*. 台北: 五南書局。
- 蘇文彬 (2009), 「Facebook 擠下無名成國內第二大網站」, *iThome*, (11 月 11 日), (取得日期: 2016 年 2 月 11 日), [available at <http://www.ithome.com.tw/node/58058>].
- 蘇湘雲 (2009a), 「開心農場再出包農友嘲諷: 詐騙農場比搶銀行還黑心」, (取得日期: 2016 年 3 月 10 日), [available at <http://www.nownews.com/n/2009/11/06/819516>].
- ---- (2009b), 「開心農場肥料無預警漲價 農友矛頭氣指飲料廣告商」, (取得日期: 2016 年 3 月 11 日), [available at <http://www.nownews.com/n/2009/11/06/830270>].
- 蘋果日報 (2009), 「上班玩開心農場 3 員工被抄」, *蘋果日報*, (10 月 9 日), (取得日期: 2016 年 2 月 8 日), [available at <http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/headline/20091009/32002880>].
- Hess, Ronald L., Shankar Ganesan and Noreen M. Klein (2003), "Service Failure and Recovery: The Impact of Relationship Factors on Customer Satisfaction," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 127-145.
- Hoffman, K. Douglas, Scott W. Kelley, and Holly M. Rotalsky (1995), "Tracking Service Failures and Employee Recovery Efforts," *Journal of Service Marketing*, 9(2), 49-61.
- Kelley, Scott W., K. Douglas Hoffman, and Mark A. Davis (1993), "A Typology of Retail Failures and Recoveries," *Journal of Retail*, 69(4), 429-452.
- Smith, Amy K., Ruth N. Bolton, and Janet Wagner (1999), "A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery," *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356-372.
- Tax, Stephen S. and Stephen W. Brown (1998), "Recovering and learning from service failure," *Sloan Management Review*, 40(1), 75-88.