**程:管理資訊系統 學生:曾美娘**

**授課教師**:**王貞淑老師** **學號:106749002**

光華管理個案收錄庫

No.:1-18001-11

出版日期: 2018/01/10 v.1

Facebook開心農場—置入性行銷與服務失誤補救

連文雄 蘇雅惠

1. 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？

Ans:透過開心農場與美粒果果汁之置入性行銷活動，了解企業產品之行銷推廣如何可與網路社群遊戲結合，與其可以帶來的效益。置入性行銷到底好還是不好？相信每個人都有不同的見解，但它並沒有好或不好的問題。「每一次你花的錢，都是為了你想要的世界投票。」，只要消費者能夠在購買商品時多一分思考，便不會被廠商牽著鼻子走。而就算沒有這些廣告，仍然有買到不合適商品的疑慮，不如透過多方吸收資訊，或許這些行銷方式能讓消費者更快速找到所謂的「命定商品」。

2. 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？

Ans:

(1) 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。

(2)顧客與服務提供者在任何的接觸點下，一旦顧客認為企業所提供的服務或產品不符合其要求，或不滿意企業的服務行為時即產生服務失誤（service failure）。而所謂服務失誤的循環，是指服務失誤時的一連串反應，包括顧客循環及員工循環。

(3)產品與服務的基本差異，在於產品是可見的、可保存的、可移轉的，而服務最大的特徵就是無形的、易消失的。對消費者而言，雖無法保留真實的服務，卻可留下服務的印象，因此服務具備了以下幾個特性。

➀消費者主動參與服務的傳遞

➁生產與消費同步進行

➂易逝的

➃無形的

➄異質的

3. 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？

Ans:

(1) 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)。

(2) 所謂服務補救（service recovery）係指服務提供者針對發生失誤或缺陷的服務所採取的回應和行動。當客人抱怨菜餚裡有異物或送錯菜時，立刻更換新的餐食，誠懇道歉，即是進行有效的補救措施。然而，並非所有的服務補救措施都能讓顧客得到更高的滿意度，若執行不當，反而會增加顧客不滿的情緒，加深顧客對企業的負面印象。

* 服務補救的重要性與影響
  1. 企業若能及時採取良好的服務補救措施，將可降低，甚至消弭服務失誤所帶來的負面效應。會抱怨的顧客在得到妥善的服務補救後，會較沒有抱怨的顧客有更高的滿意度與再購的意圖。相反地，執行不力的服務補救，亦會有增加顧客不滿意之機會。
  2. 服務補救措施雖會使短期成本增加，但長期而言，因改善了服務傳送系統，加強顧客與企業的聯結，未來為企業帶來之利潤則可能會大於現在所支付的成本。尤其是企業的服務補救措施方式恰好符合顧客所認知的公平層面時，將產生最大的滿意度。
  3. 服務補救所牽涉的不僅是顧客滿意度，同時也和員工滿意度息息相關。對於顧客抱怨若處理得宜，讓顧客覺得滿意，員工的士氣也會大為提升；反之處理不當，對顧客或員工都會造成滿意度低落。
  4. 雖然服務補救只有在服務失誤發生下才具有作用，但在「顧客至上」的消費年代，企業應該拋棄舊有的觀念，投入成本進行各項服務補救措施，而不應該省卻用來解決顧客抱怨的成本，如此才能將服務補救視為企業重要的策略，並成為企業差異化的來源。
  5. 程序公平
  6. 互動公平
  7. 結果公平

4. 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？

Ans:

程序公平

程序公平（procedural fairness）是指在整個顧客抱怨過程中，業者是否認真傾聽顧客的聲音，而不是對顧客的抱怨敷衍了事。再者，業者的服務補救程序是否簡單，可以迅速解決顧客的困擾，業者對於解決問題的保證是否落實，以及顧客在抱怨過程中所擁有的控制權。

互動公平

互動公平（interactive fairness）主要是指代表公司處理顧客抱怨案件的員工帶給顧客的感受，這也是為什麼有些顧客認為申訴的過程和得到的結果符合公平原則，但是仍舊覺得自己沒有受到合理的對待。這意味著公司若讓態度傲慢、冷漠不在乎的員工和顧客接觸，即使顧客獲得應有的賠償，公司還是留不住顧客的心。

* + 結果公平
    - 結果公平（outcome fairness）主要牽涉到利益與成本的分配結果。當服務出了問題造成顧客的損失，顧客會期望自己蒙受的損失能獲得補償，除了實質上的金錢損失外，顧客同時期望長時間等待補償所造成的不便也得到彌補。