

社群媒體行銷策略：以國防部福利事業管理處為例

著者／羅晴云 陳德育

國防大學政戰學院 90 年班，現服務於國防大學軍事共同教學中心
國防大學政戰學院 87 年班，現服務於國防大學軍事共同教學中心

隨著科技網路蓬勃發展，社群媒體正在迅速普及民眾的生活圈，數位網路的生活型態已漸為主流，成為我們現代生活的必需品。透過電腦科技及網際網路互動的便利性，商務也藉由電子資訊快速地流通到各地，企業經營者莫不積極利用社群媒體來接觸每天使用它的用戶。雖然這些社群網站的功能與特點各異，但是它們的共通點是：提供一個發現與分享一切新事情、提供有價值的內容，達到與民眾直接溝通的效果平臺。

自 2013 年起國防部福利事業管理處開始著手規劃導入 Web 2.0 原素，開闢了社群媒體網路行銷模式，以提升服務品質。本文嘗試透過社群媒體的現況，認識當前網路行銷模式，並以國防部福利事業管理處為例，探討在社群媒體上進行行銷之策略分析，以期能瞭解該部門如何運用網路行銷策略與顧客進行溝通，建立口碑而成就其品牌，同時希望透過本文研究發現，提供我精進社群媒體行銷策略參考。

壹、前言

在網際網路傳播興起之際，企業組織使用大眾傳播媒體進行訊息傳播的行為發生根本之變化，其中又以社群媒體興起帶來最重大的變革。¹由於新型式的社群媒體不斷出現，媒體日益多元和

普及，大量的網路使用者開始了新的網路時代，公司需要快速、普遍的使用網路系統，否則將面臨淘汰。對此，在新的網路時代裡商業經營的運作得需要應用全新的行銷策略，以便連結時代的趨勢。從傳統到新網路時代，行銷策略的類別和型式也就愈來愈複雜，各類型企業為了提高顧客

滿意度與忠誠度，致力於提高產品品質、運用社群媒體的多向性，推行各種促銷活動，來增加競爭力。²因此，面對著數位時代社群媒體的崛起，行銷的單向模式已向雙向互動轉型，未來更朝向多向性的互動模式轉變。

就國內零售業而言，國防部福利事業管理處（以下簡稱：福利處）所主導的軍中零售通路體系，因其不同的成立背景與營運宗旨，使經營屬性與營運方式，不同於其他商業型態的量販店、便利商店等通路體系。再者，以往福利處所秉持的「低價供應」政策獲得消費者認同，營業績效良好。惟自解除兼辦公教人員福利品供應任務後，民間零售同業在競爭激烈的市場上求生存，紛紛推出各型的網路行銷活動，其有別於以往的傳統行銷方式，社群媒體的行銷已成為零售市場的發展趨勢，福利處以往較具優勢的「低價供應」策略，受到空前的衝擊與挑戰。2013 年行政院為要求「電子化政府」政策推動下，³福利處方配合政府政策才開始正視著手規劃導入 Web 2.0 原素，開闢了社群媒體網路行銷模式，以提升服務品質。

基於上述，本文透過文獻分析，嘗試經由社

群媒體的現況，認識當前網路行銷模式，並以國防部福利事業管理處為例，目的在探討社群媒體上進行行銷之策略分析，以期能瞭解國軍福利事業如何運用網路行銷與顧客進行溝通，是否能在顧客間建立口碑而成就其品牌，同時希望透過本文研究發現，提供國軍精進社群媒體行銷策略參考。

貳、社群媒體的興起與特性

一、社群媒體

「社群」是人與人之間的連結管道，它並非單向關係，而是具有互動的概念，⁴而隨著網際網路技術的發展，所謂社群的概念也被運用在網路上，又可稱之為「虛擬社群（virtual community）」。

「The Well」創辦人 Howard Rheingold 於 1993 年首次提出虛擬社群概念。他指出，「虛擬社群是社會集合體，藉由網路平臺進行溝通與聯繫，在網路上產生一定的規模人數、一段時間的公開討論並付出感情，所匯集成人際關係的社會群體。」⁵而虛擬社群的定義隨著網路科技的發展，從較早的群聚討論模式，向個人化專屬空間

2 吳紫潔、胡凱傑，〈航空公司永續行銷對企業形象及顧客忠誠之影響〉，發表於「2015 第 18 屆科際整合管理研討會」研討會（臺北：東吳大學企管系，2015 年 6 月 7 日），頁 51。

3 黃彥柔，〈行政院研考會打造六大旗艦計畫 新一代電子化政府成形〉，《iThome》，2012 年 10 月 31 日，〈<http://www.ithome.com.tw/article/90557>〉（檢索日期：2020 年 11 月 30 日）

4 Stephens, M. "Social networking services." Library Technology Reports, Vol. 43, No. 5, September-October, 2007, pp. 45-51.; Kaufman, H. F. "Toward an interactional conception of community." Social Forces, Vol. 38, No1, 1959, pp. 8-17.

5 Howard Rheingold, The Virtual Community: Table of Contents (New York: Perseus Books, 1993), p. 1, 〈http://www.caracci.net/dispense_enna/The%20Virtual%20Community%20by%20Howard%20Rheingold%20Table%20of%20Contents.pdf〉（檢索日期：2020 年 12 月 25 日）

1 馮天昱、陳玉華，〈社群行銷之網路互動性與訊息論點品質對購買意願的影響效應〉，《資訊傳播研究》，第 5 卷第 2 期，2015 年 4 月，頁 49。

轉變，使用者透過交換資訊所產生的內容，不但具有社交性，且是資訊承載的媒介，故又稱為「社群媒體 (social media)」。⁶

二、社群媒體特性

社群媒體的快速多元發展確實為人類帶來新的使用經驗，改變了對世界的認知與互動形式。我們可以說，社群媒體特性是融合現代科技，使電視數位畫面與各項廣播等可形成雙向傳遞訊息，進而藉由網路形式達到使資訊傳播正確化、透明化、立即化、有效化之結果。

整體而言，社群媒體可歸納以下幾點特性：

(一) 長久性：網路資料的保存，它可複製亦可回收，任何資料也可儲存與原地點不同的地方；
 (二) 即時性：比起以往傳統性報導，現在社群媒體透過網路傳遞，可快速獲得所需；
 (三) 便利性：隨時隨地可透過網際網路來獲得資訊，大幅提升使用的便利性；
 (四) 可互動性：使用者與網路編輯者，可於接收訊息的第一時間做出回應互動。

由於社群媒體多元的特性，加上因連結方式範圍廣泛特點，可藉由方便性和高即時性來表達個人觀點、獲取建議、建立社群與廣告產品。因

此，可將社群媒體視為社會企業與消費者共同創造價值的有效平臺。

參、社群行銷目標與品牌行銷

一、社群行銷

所謂的社群行銷，是以社群為核心的行銷，其最終的目的是要把品牌的價值行銷給客群，建立起一個具有凝聚力的網路群體，品牌可以在此群體發揮影響力，而這群體又可為品牌帶來延伸出去的傳播力量。⁹

過去習慣的網站經營模式是自主整理、更新網頁資訊，透過電子郵件與顧客互動。在 Web2.0 社群媒體普及的今日，轉化了過去官方網站單向溝通為主的形式，網路使用者的行為，從下載轉為上傳，強調用戶自我主導資訊和內容的產生與傳播，著重資訊分享以及人際互動社會網絡之建構。¹⁰ 許多企業紛紛投入社群行銷中，企業將其產品、服務及廣告等訊息，透過多元的社群媒體平臺，讓消費者獲得所需的資訊，並進行訂購商品或是留置訊息，同時再由所建置的官方網站，提供消費者服務，搶攻消費者的注意力。¹¹

由於網路科技成熟穩健的發展，社群行銷以邀

請取代威權，以透明取代隱瞞，以互動取代單向溝通，創造消費者與品牌間的價值交流，並且運用這種交流帶來的新平等關係與消費者交心，進而達到預設的行銷目的。¹² 因此，行銷媒體愈趨多樣化，即時的網路行銷、互動性高的社群行銷等，因應數位行銷的工具越來越多元，加上網路行銷觀念普及，¹³ 透過全球化虛擬通路、低成本、短時效、主動、擴散又不分區域，以及雙向溝通等性質，使得網路行銷可以彌補原本傳統行銷所無法超越的部分，雖然網路行銷並非取代一般傳統行銷，但由於網路興起與發展，確實衝擊到傳統行銷的價值鏈。¹⁴

佛瑞斯特 (Forrester) 研究公司的行銷分析師哈芬 (Brian Haven) 曾表示：「傳統的行銷方式應該要退出市場，我們必須面對現實，消費者不再聽從行銷人員指示，行銷人員也不再能主導對話，因為他們忽略了社群為購物程序帶來了多樣性」。¹⁵ 由此顯示，社群媒體的崛起，不僅衝擊著未來生活型態，改變了許多商、產業模式

與行銷管道，造就各種創新服務與通路革命性變化，更改變消費者購買行為的過程與結果。

此外，史丹佛大學亞太研究中心學者杜沙尼 (Rafiq Dossani) 在史大「社群媒體與企業全球化 (Social Media and the Globalization of Business)」論壇中表示：「善用社群網站，獲取有用的資訊，對企業生意是一大助力。」¹⁶ 根據「SocialMediaExaminer.com 網站」做了「Social Media Report」的研究發現，社群媒體行銷的三大利益分別是增加企業曝光率、增加流量和提供市場洞察。¹⁷ 換言之，網路社群行銷須掌握以下要點：¹⁸ (一) 持續長期互動，不間斷與網友互動，提供定期的更新資訊；(二) 創造討論平臺，設法讓網友主動談論自家產品或品牌；(三) 尊重個人至上，淡化企業官方色彩，拉近品牌與網友間的距離。

鑑此，網路社群行銷，已成為品牌行銷的重要面向，透過網路社群的互動，使得品牌更能深入人心，除了能迅速傳達到消費族群，還能透過消

6 潘競恒，〈政府運用 Web2.0 社群媒體行銷的新思維〉，國家發展委員會編印，《委託研究報告》(臺北：國家發展委員會，2013 年 4 月 30 日)，頁 10。

7 行政院研究發展考核委員會資訊管理處，〈我國社會網絡 Web 2.0 互動應用推動現況〉，《政府機關資訊通報》，第 311 期，2013 年 9 月，頁 20-27，《行政院主計總處》，〈<http://www.dgbas.gov.tw/public/data/39695444kidmh9kp.pdf>〉(檢索日期：2020 年 12 月 2 日)；彭家發等著，《認識大眾傳播》，(臺北：臺灣書店，1997 年)，頁 7-12。

8 鄭雅云等，〈社群媒體在服務型社會企業之應用〉，《輔仁管理評論》，第 22 卷第 1 期，2015 年 1 月，頁 96。

9 247 網路行銷團隊，〈讚！Facebook 社群行銷術〉(臺北：PCUSER 電腦人文化，2011 年)，頁 21。

10 顧潔光、李永裕，〈談社群行銷 - 以國立臺灣博物館為例〉，《博物館研究》，第 33 卷第 2 期，2014 年，頁 95-96。

11 黃燕忠、韓忠宏，〈使用層級分析法探討企業選擇業虛擬社群進行網路行銷因素〉，發表於「第八屆知識社群國際研討會」(臺北：中國文化大學，2012 年 6 月 8 日)，頁 397。

12 林安平，〈行銷 2.0 製造創意接觸點〉，《天下雜誌》，2011 年 4 月 13 日，〈<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5003873#>〉(檢索日期：2020 年 12 月 5 日)

13 劉馥瑜，〈猴年 8 大類人才大數據最夯〉，《中時電子報》，2016 年 2 月 13 日，〈<http://www.chinatimes.com/newspapers/20160213000084-260210>〉(檢索日期：2020 年 12 月 7 日)

14 同註 6，頁 13。

15 Josh Bernoff、Charlene Li 著，周宜芳譯，《網客聖經》(Groundswell Winning in a World Transformed by Social Technolog) (臺北：天下文化，2009 年)，〈<http://www.bookzone.com.tw/event/cb415/page03.asp>〉(檢索日期：2020 年 12 月 10 日)

16 黃志方，〈社群行銷再進化 引爆新商機〉，《中時電子報》，2013 年 10 月 27 日，〈<http://www.chinatimes.com/newspapers/20131027000102-260207>〉(檢索日期：2020 年 12 月 12 日)

17 資策會數位教育研究所，〈網路社群行銷規劃與方法〉，《財團法人資訊工業策進會》，2016 年 2 月，〈<http://www.iiedu.org.tw/ites/SGM.htm>〉(檢索日期：2020 年 12 月 12 日)

18 張智璋，〈自媒體的經營與行銷〉，《中華民國全國青年創業總會》，2016 年 7 月 5 日，〈http://www.careernet.org.tw/modules.php?name=csr&op=csr_detail&nid=358〉(檢索日期：2020 年 12 月 12 日)；經濟部中小企業處，〈網路行銷也可以這樣玩 - 跨國篇〉(臺北：經濟部，2012 年 12 月)，頁 68-72；王曉鋒、張永強、吳笑一，〈零售 4.0 - 零售革命，邁入虛實整合的全通路時代〉(臺北：天下文化，2015 年 9 月 30 日)，頁 53-93。

表 3-1 現行企業功能與網路社群參與目標

現行企業功能與網路社群參與目標		
現行企業功能	網路社群參與目標	網路社群異於企業功能之處
研究	傾聽	持續追蹤客群間的對話，而不是偶一為之的調查和焦點團體。
行銷	對話	參與、刺激客群間的雙向對話，不只是企業單向對客群喊話。
銷售	鼓勵	讓熱誠客群幫忙銷售。
支援	支援	讓客群彼此支援。
發展	吸納	讓客群同心協力，激盪出改善產品和服務的構想。

資料來源：李夏琳、喬許·柏諾夫著，周宜芳譯，《網客聖經成功擄獲人心的社群媒體行銷》(Groundswell Winning in a World Transformed by Social Technologies) (臺北：天下遠見，2009年9月)，頁87。

費族群分享到更多的目標族群裡。

二、社群行銷目標

過去傳統企業行銷，以運用媒體公關或廣告來打造品牌形象，動則花費千萬製作費和媒體費用，才有其效果出現，但自社群網站快速崛起，企業主發現運用社群媒體工具，不再同以往耗資大筆廣告費用來經營品牌。¹⁹

如今，運用社群媒體行銷的網路潮流，已成為顯學。根據李夏琳(Charlene Li)、喬許·柏

諾夫(Josh Bernoff)觀察了數百家追求社群策略的企業，歸納出企業在網路平臺達成網路社群參與的五大目標：²⁰(一)傾聽：利用網路社群做研究，來瞭解顧客；(二)對話：將現有數位行銷方案(電子郵件、網頁欄廣告、關鍵字搜尋廣告)擴充為互動性更高的溝通管道；(三)鼓勵：找出忠誠的顧客，運用網路社群平臺讓口碑拓出去；(四)支援：建立有助於顧客彼此支援的網路行銷工具。這對支援成本高、顧客彼此間有股自然凝聚力的企業最具效果；(五)吸納：將顧客與企業營運整合，包括借助顧客設計產品。

此五大目標比起現行企業的功能對消費客群有著密集的交集與溝通(如表3-1)，且設定的目標最關鍵的首要因素就是「傾聽」更甚於「對話」，再來則是尋求「支援」以建立社群，並發現消費客群對產品有新的構想，最後「吸納」客群參與內部運作程序。

三、品牌社群行銷

莫尼茲(Muniz Jr.)、歐肯(O'Guinn)提出了品牌社群的概念，近年來逐漸發展與形成，有了不同的面貌，尤以網路社群已成為品牌建立所不可忽視的行銷溝通管道，品牌社群透過持續與顧客傾聽和對話，促進消費者間品牌族群意識，品牌社群的經營已成為企業建立品牌實務中重要的一環。²¹

品牌社群因為它是由一群對某特定品牌有所仰慕的人所組成，所以它是為「結構性關係組合(structuralized social relationship)」的社群，並且是一個社會實體，其中反映出品牌在日常生活中與消費者之間的關係。²²莫尼茲、歐肯認為品牌社群展現了以下特點：²³(一)凝聚力與對社群認同感；(二)共享的理念與傳統，即對品牌歷史瞭解與分享品牌故事，藉以強化品牌認同感和歸屬感，並瞭解社群價值觀及確認品牌文化的正統性；(三)驅使對支持品牌的道德責任。

研究發現，過去消費者與品牌之間的關係是從「品牌-顧客」的單線雙向關係，進而轉變受到了消費者與其他品牌消費者互動情形的影響，而提出了「顧客-品牌-顧客」的三角關係。

此外，麥克辛德(McAlexander)、思騰(Schouten)、哈羅德(Harold)研究參考前者所提出的「顧客-品牌-顧客」的品牌社群三角，進一步發現消費者還會更進一步衡量對於擁有品牌的企業、行銷事件及品牌產品觀感後，以決定消費者與品牌的關係。²⁴

透過研究指出，在行銷上運用品牌社群方式有以下好處：²⁵(一)社群成員可以成為品牌資訊

者，並可快速在社群成員間傳遞；(二)社群成員對品牌在產品上的失誤能展現較大的接納與寬容；(三)社群成員較不會轉換品牌的偏好，並對品牌有較高的忠誠度；(四)社群可提供公司管理階層意見，且有些重要意見是經營者不易聽到的；(五)社群成員可成為支持品牌延伸與品牌授權產品的市場，及社群成員會較願意去購買品牌相關的其他產品；(六)社群成員會長期投資公司或持有股票。

由於顧客會在意與社群資源提供者的關係，也會在意與市場代理人的關係，麥克辛德所提出以顧客為中心之觀念，加入「顧客與產品」及「顧客與行銷人員」兩種關係模式，認為品牌社群是以顧客為中心的一組關係(如圖3-1)。顧客透過網路品牌社群，以行銷方式增加品牌識別來認識企業，因此品牌識別就是希望顧客如何看待你的品牌，而品牌形象就是實際上顧客如何看待你的品牌。無論是否想要，品牌一定會有所謂的形象，最重要的是品牌形象是否符合企業的期望。²⁶

肆、福利事業管理處社群媒體行銷應用分析

22 楊智鈞，《品牌社群對品牌共鳴之影響-以社會資本論之》(臺北：政治大學企管系碩士論文，2012年)，頁14。
23 Muniz Jr. and O'Guinn, "Brand Community," Journal of Consumer Research, Vol. 27, No. 4, March 4, 2001, pp. 413-415.
24 黃彥超，《社群媒體行銷與消費者信任關係之研究-以Facebook為例》(臺北：中國文化大學企管系碩士論文，2013年)，頁35。
25 James H. McAlexander, John W. Schouten, & Harold F. Koenig, "Building Brand Community," Journal of Marketing, Vol. 66, January 2002, pp. 38-46.
26 科特勒、李南西著，郭思好譯，《科特勒談政府如何做好行銷》(Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance) (臺北：臺灣培生教育，2009年10月)，頁232-233。



在行政院政策推動下，電子化政府一直是長期推動的政策。政府機關網站已規劃導入 Web 2.0 (即結合 YouTube、Facebook... 等社群網站)，其最大的意義與價值就是增進民眾對政策

的參與，隨著行動上網裝置日漸普及，促使民眾對政府網站服務的廣度與深度有了更多期待。雖然福利處目前營業客源仍以現役官兵、軍(榮)眷... 等是類人員為首要對象，然而為配合政府政策與時代的轉變下，以及符合新媒體行動裝置逐漸取代傳統媒體潮流，積極透過各類型社群媒體進行行銷，使傳統的老店向電子商務型態轉型，以呈現創新面貌。²⁷

一、緣起與現況

國軍福利事業發展於民國 37 年在南京成立福利司，因國共內戰無法有效落實。遷臺初期，各部隊自設福利社，無組織體系，價格控管各異。

由於軍人待遇及物價波動，各部隊福利社頻生弊端，有鑑於此，國防部於民國 44 年起籌辦聯勤總部成立福利事業總管理處，並於民國 45 年 10 月 10 日成立聯勤福利事業總管理處，成為國軍福利事業奠定基礎。民國 53 年 12 月國軍福利制度改制，聯勤福利總處移交國防部福利事業管理處，負責國軍新福利政策。²⁸

民國 64 年 7 月開始擴大辦理軍公教福利品供應中心，民國 70 年 7 月再接手國軍退除役官兵福利品供應任務。於民國 78 年 7 月配合政府貿易自由化政策，奉行政院令核定解除兼辦公教人員福利品供應任務，福利總處回復原供應軍人及軍眷福利品任務。一直是福利總處營運主軸的福

利品供應任務，自從解除兼辦供應公教人員任務後，受到國內零售通路及電子商務興起的影響，客源流失，業績成長有限，福利總處面臨經營變化。²⁹

之後，國軍面臨組織再造階段性政策之規劃精簡下，並自 2012 年起更銜為「福利事業管理處」，同時配合行政院電子化政府的政策推動下，逐步建置全球資訊網，推展電子商務等社群媒體行銷，建構網路和實體機構 (click-and-mortar companies) 並行方式，提升管理機制與網站服務品質，並為現役官兵、軍校教師及學生、軍中公務人員、軍中聘雇人員、榮民、軍(榮)眷及遺眷、後備軍人輔導組織輔導幹部、陸軍第一特種兵、替代役役男、第二類退除役官兵等對象提供更便利的消費性服務。³⁰

二、社群經營之應用

(一) Facebook 社群平臺 (國軍福利站)

Facebook (臉書) 是福利處在社群媒體中最主要的網路應用的平臺。福利處在此特別建立品牌「國軍福利站」的官方帳號，藉由 Facebook 平臺發布簡短的推文及活動與平臺使用者進行互動，除宣傳產品活動的資訊外，亦能在推文中即時回顧客需求。此類做法的好處是運用大眾接受度高的臉書平臺，配合年度的節慶活動或每月與其他異業商品優惠方式，給予粉絲顧客和福利處

面對面的多向溝通，進而購買商品外，並同時將好康商品 (官方粉絲團) 分享給其他網友，提升了有效的品牌行銷。截至 2021 年 1 月「國軍福利社」帳號擁有 34,270 關注者；經統計 2020 年下半年重要活動列舉分析 (如表 4-1)：

(二) APP 應用程式 (國軍福利讚)

福利處所開發的「國軍福利讚 APP」應用軟體是針對現代手機各階層族群所設計的軟體程式。其所新增訊息推播功能，各類活動訊息主動傳送至手機或平板，讓顧客輕鬆掌握優惠訊息。

「國軍福利讚 APP」的設計理念在提升軍榮眷屬生活便利。透過手機網路定位功能，依據所在位置，快速排序最靠近站點及特約商店，並提供地圖指引；輕鬆掌握食衣住行育樂等多間特約商店優惠詳情。除此之外，使用 APP「一鍵連結」可快速導向「福利處網路商店」、「臉書粉絲專頁」、「雙鐵交通購票」網頁、「金獎對對樂」、「國軍服務事業界面」... 等，相當方便各類手機族群使用。³¹

此外，福利處於 2015 年 10 月所推出的 APP 軟體由於內容運用了淺顯易懂磚塊型指向按鍵及連接各類型國軍便利服務的網站及相關優惠活動外，透過 Facebook 網站的曝光，在無需特別宣傳情況下，以病毒散播的方式，讓國軍官兵及軍榮眷屬等是類顧客下載使用，同時當 APP 用戶加

27 國防部福利事業管理處，〈【Line @生活圈】正式推出〉，《國防部福利事業管理處》，2017 年 1 月 25 日，〈https://www.gwsn.gov.tw/news/1051208-1_flwindows.html〉 (檢索日期：2020 年 12 月 28 日)

28 沈耀國，〈國防部福利事業管理處五十年處慶專輯〉 (臺北：國防部福利事業管理處，2013 年 12 月)，頁 12-16。

29 龍之龍，〈公營零售通路體系促銷策略之研究—以國防部福利總處為例〉 (臺北：東吳大學企管所碩士論文，2005 年 6 月)，頁 100。

30 國防部福利事業管理處，〈國防部福利事業管理處〉，2020 年 10 月 29 日，〈<https://www.gwsn.gov.tw/history.html#gsc.tab=0>〉 (檢索日期：2021 年 1 月 10 日)

表 4-1 國軍福利站 2020 年下半年臉書粉絲團各類主要活動表

活動內容	獎品	抽獎名額	按讚人數	留言篇數	分享人數	備註
全民振興慶九三「一句金言挺國軍」活動！8月23日起至9月22日	Hi cool 舒適衫、耳舒適耳塞	28	1480	1397	712	活動已結束
企業敬軍《遠傳電信》九月份優惠活動粉絲團福利。9月1日至9月6日	按讚及公開分享本篇貼文 + Tag 2 個朋友 並留言「93 軍人節遠傳好禮多重送」即有機會抽中客製化圓筒運動折疊包！	10	1181	1096	1006	活動已結束
振興雙十分紅樂青天白日滿地紅~我挺你 9月23日起至10月22日	加福利處臉書粉絲 + Tag2 位好友 上傳我與國旗合照即可抽福寶夾鏈袋	30	306	220	156	活動已結束
企業敬軍《遠傳電信》10月份優惠活動粉絲團福利。10月1日至10月4日	只要按讚及公開分享本篇貼文 + 標記 2 個朋友就有機會抽中客製化圓筒運動折疊包！	10	556	511	440	活動已結束
福利處 57 周年感謝你。11月23至12月31日	Tag2 位好友 + 公開分享貼文即可抽獎禮卷 100 元	20	886	891	840	活動已結束

資料來源：國軍福利站，《國軍福利站》，2021年1月11日，〈<https://www.facebook.com/gwsmmnd>〉（檢索日期：2021年1月11日）

入後，部分顧客以 APP 內的「粉絲專頁」路徑連接 Facebook 粉絲團，加入成為國軍福利站粉絲。後續就透過兩大社群利器（Facebook、APP）交叉串流，創造品牌最大化的成效。

（三）福利處官方網站

國軍福利處成立「福利事業管理處全球資訊網」迄今已 20 年，³¹ 福利處官方網站也是其他

社群媒體行銷重要的整合平臺。

平臺多年來陸續成立網路購物、特約商店、便民服務、金獎對對樂等多項服務提供國軍福利站優惠資訊等外，活動的訊息與最新的消息之內容活動，又能有效將相關活動指引客群連結至 Facebook 國軍福利站粉絲團與 APP 國軍福利讚等社群平臺，提供了最佳的即時匯流服務。

31 國防部福利事業管理處，〈下載國軍福利讚 APP 好康不漏接〉，《青年日報》，2016 年 11 月 14 日，〈<http://www.ydn.com.tw/News/163184>〉（檢索日期：2021 年 1 月 11 日）

32 軍聞社，〈國防部福利處鏈結退輔會網站 提供最新服務資訊〉，《yahoo 奇摩新聞》，2015 年 5 月 13 日，〈<https://tw.news.yahoo.com/%E5%9C%8B%E9%98%B2%E9%83%A8%E7%A6%8F%E5%88%A9%E8%99%95%E9%8F%88%E7%B5%90%E9%80%80%E8%BC%94%E6%9C%83%E7%B6%B2%E7%AB%99-%E6%8F%90%E4%BE%9B%E6%9C%80%E6%96%B0%E6%9C%8D%E5%8B%99%E8%B3%87%E8%A8%8A-060800570.html>〉（檢索日期：2021 年 1 月 11 日）

值得注意的是，官網設置了民意信箱的服務，提供了客戶對提問或客訴等相關問題出入口，然而較為美中不足是，此民意信箱是非公開性質的民意反映信箱，³³ 對於社群媒體網路資訊公開的時代來講是較為保守的作法。

三、社群經營策略分析

（一）社群行銷目標

由於國軍福利站主打的是以國內慶典或相關節日為特點的內容，並舉辦抽獎活動，因此在獎品的種類及獲獎名額上，大致可符合 20-45 歲的使用臉書的目標族群接受度，同時對於顧客疑義的回應，都能讓粉絲群感受誠意，並再推薦其他新客層加入。

（二）品牌內容規劃

國軍福利站經營團隊會以行銷行事曆為主軸，按每月的焦點節日，以不同的角度切入，安排內容。

經營團隊觀察到族群粉絲大多來自軍中或軍眷人員，其對情感方面的貼文反應並不熱烈，而對於傳統節日所帶來相關活動議題，如年度的三大傳統節日、軍人節、婦幼節等，或即時性活動推廣訊息，如每月定期的金獎對對樂活動、優惠購車專案、3C 豐富日用品內容或飲食優惠等，都有比較好的回應，可見國軍福利站經營團隊培育的粉絲是相當精準的。

國軍福利站粉絲專頁的貼文頻率每週設定約 5

則以上，當有重要訊息時一天則會達到 3 則，由於活動很多，發文多以活動為主要主題，再以品牌（國軍福利站）的資源去做推廣。此外，APP 國軍福利讚的平臺，所設計的相對應簡單化功能，更相乘相加的增加品牌活動的拓展性與便利性。

（三）策略分析

社群媒體已經是行銷的必要手段。福利處運用方便與低成本的網路平臺來達到廣告行銷的目的，其運用官方網站與社群媒體分進合擊，利用社群網絡、影片分享、照片分享來與消費者互動交流，透過這些平臺得知消費者的消費方向與消費需求，以照片及資訊分享的方式使各項活動傳達至粉絲客群，尤以每月定期的金獎對對樂活動，讓顧客從實體採購 - 網路對獎 - 實體採購循環策略下，讓國軍福利站的更具黏著性，同時也利用這些平臺以社群銷售導購方式來推動促銷活動。

國內資深的行銷人《Motive 商業洞察》總編輯米卡就分析，在預算有限或人力有限的政策下，在運用社群媒體策略時，至少要具備五種階段：³⁴1、考慮階段：讓消費者知道你的存在；2、評估階段：讓消費者找得到產品規格、資訊、評論、使用經驗；3、購買階段：促使消費者採取購買行動的誘因資訊；4、享用階段：教導消費者更好地使用你的商品之資訊；5、推薦階段：

33 民意信箱網路系統詳見：<https://www.gwsn.gov.tw/POmailbox.html#gsc.tab=0>（檢索日期：2021 年 1 月 11 日）
34 米卡，〈號稱最懂消費者的星巴克，用了哪些數位工具來經營社群？為什麼？〉，《商業洞察》，2016 年 1 月 17 日，〈<http://www.motive.com.tw/?p=12004>〉（檢索日期：2021 年 1 月 12 日）

引導消費者願意推薦你的產品（品牌）。

由此可知，福利處雖在市場上經營的社群行銷策略，仍多有不足之處必須持續精進，但從現階段行銷策略上，可清楚的看出其分工：1、Facebook：交換訊息、告知活動及解答網友問題的場所。（傾聽、對話、支援）；2、APP：發布訊息、便民服務、告知活動。（支援）3、官方網站：發布訊息、告知活動、便民服務、電子商務。（鼓勵、吸納）

相較文字，圖片以快速、簡單、好上手的優勢席捲用戶的心。從福利處官方網站所運用以簡約動態磚選項，透過精心設計的簡單圖文及顏色視覺配置，將各類資訊、主打活動、對獎活動等推向行銷目標客群，並且經由 Facebook 及 APP 這二個主力社群平臺與官方網站結合，將相關好康活動與粉絲互動，成功地將網路行銷與實體店面的經營結合發揮品牌社群行銷綜效（國軍福利處運用社群平臺總整理，如表 4-2）。

伍、結論

表 4-2 國軍福利處運用社群平臺總整理

	Facebook	APP	福利處官網
目的	交換訊息、告知活動、網友對話與回應	發布訊息、便民服務、告知活動	發布訊息、告知活動、便民服務、電子商務
屬性	交誼廳	訊息平臺	訊息活動、民意信箱
網路社群參與目標	傾聽、對話、支援	支援	鼓勵、吸納
人數 / 次數	34, 271 (粉絲)	10, 000 (下載次數)	

資料來源：筆者整理

一、重視目標客群需求

每一個人都有獨特的人格，並且影響了購買的行為，而人格對分析消費者某些產品與品牌的選擇行為非常有幫助。例如樂透彩公司就發現，喜愛購買彩卷的客群裡，通常會比較在意獎金金額，而忽略了機率的問題。因此福利處在目標市場上針對了對獎愛好者，營造了採購物品的收銀條號碼進行額外對獎，讓顧客輕鬆採購物品及參與網路對獎的社群環境氛圍，以建立一個長期與老顧客雙向互動的溝通關係下，再由老顧客分享給其他新顧客加入，促使更多消費者回流消費。

二、整合社群行銷溝通

在傳統的上，零售賣場業者採用的行銷方式，都以定期耗費資金於大眾媒體，以單一廣告向多數顧客傳送訊息，而至今行銷管理者已著實面對新的行銷溝通實體。首先，大量行銷向關係行銷轉變，鎖定特定的消費者，建立密切的關係；其次，資訊科技進步，使業者更有能力掌握顧客的方向，使訊息能更有效到達特定區隔的消費者。

我們都知道傳統行銷溝通組合，是由廣告、促銷、公共關係、銷售員、直效行銷及口碑行銷工具來追求行銷目標，由於他們皆來自不同部門，因此初興起的網路行銷，常很難切入其他部門以共同合作。³⁵而如今網際網路時代趨勢潮流下，已愈來愈多公司改採整合性行銷溝通（IMC），在此概念下發現，福利處將網路與 IMC 整合的社群行銷，以多重社群工具步驟進行傳達有關產品的訊息及活動策略，確有提升顧客的回應與利益，有助於強化顧客對福利處的品牌黏著度。

三、政策建議

（一）活用各類社群，精進互動溝通

我國市場多數比較專注在營運臉書社群介面，往往容易忽視其他類型平台整合加乘的綜效。因此，福利處可廣泛參考國內所熟知的其他社群平臺，例如 Youtube、Instagram 等為手段進行分進合擊，若能再輔以時下流行的網紅（Key Opinion Leader, KOL）進行影響力行銷（Influencer Marketing），除可擴大吸引應有的服務對象加入購買福利商品外，還可運用各社群平臺的屬性做有效的發揮，吸引其他非服務對象的網路群眾對國軍事業的好奇心與溝通的連結，進而拉近與民眾的關係，也不失為一種行銷國軍形象的方法。

（二）延攬專業經營，創新內容價值

眾所皆知，現營收破千億的超市龍頭「全聯福利中心」，曾主力僅是 40 歲以上客層，其時下年輕人根本不埋單，為了拉近和年輕人的距離，全聯委由專業團隊強力經營網路社群，運用搞笑創意傳達品牌形象，產生消費者連結。

根據天下雜誌報導，全聯的轉變策略：³⁶1、串聯商品、創意與社會議題，製造共鳴與「感動」；2、掌握社群心理，維持穩定「互動」；3、累積好感、進而觸發「行動」，讓經營社群所積累的網路聲量慢慢變現。即一方面透過廣告觸及到目標群眾，全聯也持續深耕 Facebook 社群，透過「全聯小編」與網友的趣味互動，同時坦誠相見負面留言並戮力改進，都加深了與各階客層黏著度。

很多時候由於單位或公司內部行政作業的問題，當社群團隊本身又沒有決策能力時，許多行銷的大好時機即因等待上層決策而錯失最佳時機。因此，福利處可參考全聯的作法，將社群團隊擴大延攬更多專業人才或委外經營，透過具專業創意的經營，運用如影片和照片做行動的呼籲，增加潛在客群的自然觸及率（organic reach），讓所屬的消費者參與討論、互動，並讓消費者對產品保持好奇或興趣，如此更易為市場接受。

35 黃俊英，〈整合性行銷溝通－強化政策宣導與溝通的利器〉，《文官制度季刊》，第 3 卷第 2 期，2011 年 4 月，頁 1。

36 趙曼汝，〈什麼臉書留言都能回「全聯小編」永遠陪在你〉，《天下雜誌》，第 617 期，2017 年 2 月 28 日，< http://www.cw.com.tw/article/article_action?id=5081131 >（檢索日期：2021 年 1 月 13 日）