

序

非常感謝讀者們對前四版的熱烈支持，使本書持續的快速改版。第五版納入更多「新零售」+「OMO」時代的新元素，例如：SOLOMO、互聯網+、商業4.0、裂變行銷、KOL導購、OMO商務、跨境電商、多元支付、AARRR、直播與網紅、聊天式商務（ChatCommerce）、成長駭客行銷、大數據行銷，並大幅更新了相關案例。

雖然，網際網路不斷進步，但網路行銷的本質並沒有改變，只是更加清晰而已，因此本書依然強調應從策略與經營的觀點切入，將內容分為三大篇14章介紹「網路行銷基本概念篇」、「網路行銷規劃與組合篇」、「網路與社群行銷篇」。

要了解網路行銷活動，必須先對網路行銷的背景：數位經濟與電子商務（第1章）有所了解，釐清網路行銷在傳統行銷中所扮演的角色（第2章），接著從消費者行為的角度（第3章），以及新零售與網路行銷科技的演進（第4章），設定網路行銷目標，在確立網路行銷目標之後，網路行銷人員可藉由網路行銷規劃程序（第5章），訂定網路行銷組合策略（第6章），並進而思考網路行銷組合4P+4C之決策（第7~10章），最後，從網路與社群行銷思維（第11章），重新思考社群媒體行銷工具（第12章）、網路行銷工具的使用（第13章）、以及現今網路行銷的重要議題（第14章）。

本書以「理論」與「實務」為主要設計導向，並以企業「策略與經營」的角度深入淺出的探討網路行銷，非常適合企業管理系、行銷管理系、電子商務系或資訊管理系做為「網路行銷」的教學用書，也非常適合對網路行銷有興趣的社會人士作為自修學習之用。

筆者才疏學淺，又加上教學、產學、行政與雜事煩身，雖力求完善，然而難免仍有疏漏之處，尚祈各位先進不吝指正，e-mail：VougeLiu@gmail.com。

劉文良

國立雲林科技大學(資訊)管理所博士

國立雲林科技大學未來學院前瞻學士學位學程專案副教授

國立雲林科技大學智慧商務中心專案副教授

2019/11/25

網路與社群行銷

11-1 虛擬社群的基本概念

一、虛擬社群的定義

虛擬社群（Virtual Community）就如同一般實體社區，只是實體社區有必要條件是由「居住在同一地區，而由同一政府所治理的一群人」，並且「具有共同興趣的一群人」，滿足此二條件可謂社群。而當實體空間換成了網際空間，政府的管理與運作機制由相關的網路協定、服務、規範所取代，這是滿足虛擬社群的第一個要件，此社群尚需要有共同興趣的使用者，透過網路上互動的溝通模式，找到一群與自己有相同興趣的人，能夠討論一定程度深度及意義的主題討論，此為滿足虛擬社群的第二個條件。透過這兩個概念的結合，可以描繪出「虛擬社群」涵義之輪廓。

虛擬社群是社會的集合體，當有了足夠數量的群眾，在網路上進行了足夠的質與量的討論，並付出了足夠的情感而得以發展人際關係的網路，虛擬社群因此成型。

社群本身即為由一群具有共同目的承諾者所組成，彼此相互協助並分享知識，成為具有共同經驗及價值的生命共同體，經由承諾的制約機制及規範以達成共同目的。虛擬社群不一定需要固定的聚會時間及實體的聚會地點，而是建構在虛擬的網路環境之下，一群擁有個別興趣、喜好、經驗的人或是學有專精的專業人士，透過各種形式的電子網路，以電子郵件、新聞群組、聊天室或論壇、FB、Line 等方式組成一個社群，讓參與的會員藉此進行溝通、交流、分享資訊。

二、虛擬社群的組成要件

人潮並不等於錢潮，網站瀏覽的數量也不一定等於獲利的多寡，由於大多數的使用者還停留在「免費」的心態，所以如何將人潮轉為錢潮，是一個很值得討論的問題。當然會員數並不等於社群，哪一個社群需要哪些元素，會讓使用者緊抓著不放？

虛擬社群的六個面向：

1. **認同感**：成員對社群的認同，覺得自己屬於這個社群。
2. **影響力**：成員對社群與其他成員的生活，對外在世界，具有影響力。你對其他人的生活有影響能力，例如，如果你在某個留言板上公開說你買東西被騙了，或許其他網友會因為你的一番話，再也不去那一家商店買東西。甚至，如果你已經有社群的基礎，而且夠強悍的話，你甚至可以動員一票人，去真實世界抗議。
3. **幫助**：成員在社群中提出協助的要求，並獲得其他成員的協助。例如你失戀了，想找人去數落前任男人，可能就真的會有人跳出來說要幫你報仇。
4. **關係**：成員之間的彼此吸引力，以及成員之間的情感。
5. **語言**：使用特定語言的能力。例如說中文的網站，用英文大家就會看不習慣，有時候在聊天室遇到用英文交談的人，還會有網友在旁邊吆喝看不懂。
6. **自我約束**：社群自我約束、自我管理的能力。例如當有人在某個聊天室鬧場的時候，會有其他網友或版主出面制止。

虛擬社群應具備四大要素，以構成社群意識：

1. **滿足需求**：社群滿足成員需求的程度。
2. **參與他人計劃及活動**：鼓勵成員多參與成員之間的計劃或活動。
3. **相互影響**：成員之間的相互交流與討論，所造成彼此影響的程度。
4. **情緒及經驗分享**：分享彼此經驗與心情，當作一種交流。

社群中的互動主要是由四項人們基本的需求：興趣、人際關係、幻想和交易所組成，分述如下：

1. **興趣**：許多早期的虛擬社群，將網路經營焦點擺在滿足追尋具有共同興趣的夥伴，亦即讓所有在一個特定主題上具有相同興趣或專業知識的人們聚集在一起。以特定興趣為建構主旨的社群，是網路空間最為普遍的模式，同時對網路行銷業者而言也是最容易建構的模式。

2. **人際關係**：透過網路社群，因為沒有時間與空間的限制，又因為無須直接面對面，人們往往能夠在較短的時間內，建立起較具意義的個人關係，甚至比真實世界更坦白的交談。
3. **幻想**：滿足人們幻想需求的網路遊戲，如多重角色遊戲（MUDs），可以讓人們暫時逃離他們的現實生活，置身於線上社群中。人們喜歡逃避現實的需求，確實為 Internet 帶來不少商機，使用者可以透過遊戲角色扮演、虛擬實境或 3D 聊天室去享有另一種體驗和感受。
4. **交易**：大部分的人們將線上交易與電子商務買賣行為劃上等號。事實上，對許多網路社群來說，交易行為往往被定義為資訊的提供或接收。網路上資訊的交換與蒐集是多數使用者的興趣焦點，尤其在電子商務蓬勃發展後，有關商品購買方面的資訊流通與需求也就更加頻繁；當人們在購買某商品時，往往喜歡聽別人或購買過的使用者建議與意見。

三、虛擬社群會員發展四個階段

虛擬社群會員發展的四個階段：

1. **吸引會員**：行銷誘人的內容、免會費及免費使用。
2. **增加參與**：會員創作的內容、社論或出版內容、特別來賓行銷。
3. **建立忠貞**：會員之間的關係、會員與主持人之間的關係、客製化的互動。
4. **獲取價值**：交易機會、目標性廣告、優質服務的收費。

第一階段主要在挑起個體進來該社群的慾望，當有一定的人數進入社群後，由於彼此陌生，需要增加成員的積極參與，關鍵是成員會不知覺經常拜訪該社群，且每次都停留許久。當成員參與程度有所增加時，社群經營者開始建立成員們的忠誠度，使成員習慣或不捨離去，最後，以營利為目的的社群經營者會希望從成員身上獲得價值，如圖 11-1。虛擬社區的獲利來源，包括提供個人化的產品與服務，以建立深厚而忠實的會員基礎。因此，虛擬社群對電子商務業者最大的優勢其實是在於提供一個更趨近「單一區隔（Segment One）」行銷機制的環境。成功經營虛擬社群的電子商務業者，將擁有以往無法想像的顧客忠誠度。

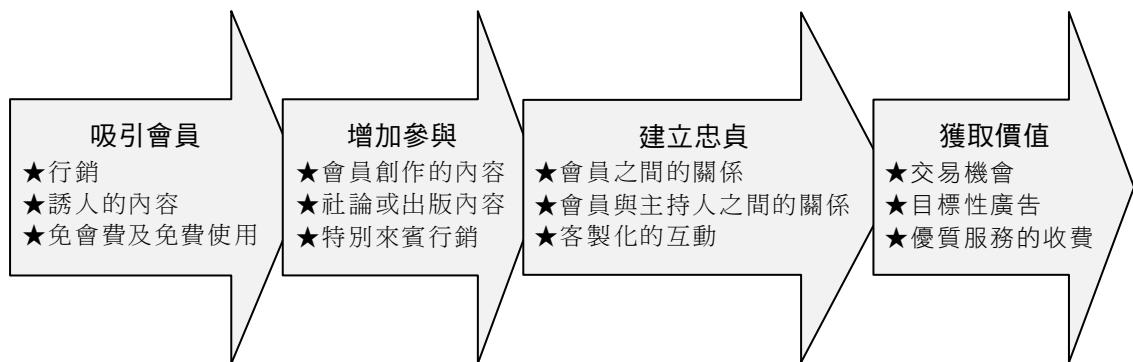


圖 11-1 虛擬社群會員發展四個階段

四、虛擬社群的種類

一般虛擬社群的種類有三種：

1. 第一種是基於人口統計學（例如性別、教育程度、收入、籍貫…）而產生的社群，例如：大學同學會、女性社群、新手父母。
2. 第二種是基於專業而產生的社群，例如：律師、醫師、電腦工程師…等。
3. 第三種是基於個人興趣而產生的社群，例如：旅遊、籃球、釣魚…等。

但不同的學者有不同的分法，有依據實體性質或興趣分類，也有依據會員需求、應用類型及功能區分，最重要的目的仍為了建立有特色、目標明顯的社群。

◆ 以社群參與的角色區分

1. 社交者（Socializers）：他們進入社群的目的是為了交朋友或是建立關係。
2. 瀏覽者（Explorers）：屬於被動參與者，參與社群的程度很廣，但是並不深入。
3. 主動者（Achievers）：參與社群的目的在於解決某一件問題，帶著特殊需求來的。
4. 搞蛋者（Killers）：在網路上專門搗蛋的一群人。

◆ 以會員需求分類

虛擬社群的會員需求可分為四類：

1. 興趣型：一般人都會有一些特別喜愛的興趣，例如：旅遊、運動、財經、美容等等，虛擬社群大都是建立在興趣上面，使許多分散世界各地，但對某一個主題有共同興趣或專長的人得以聚集在一起。

2. **關係型**：網際網路的線上聊天系統，使網友不用出門即可以與全世界網友溝通與交換意見，即使是打發時間也可以滿足人們對歸屬感的渴望，即使是原本相識的朋友，也可以藉由虛擬社群達成維繫友誼的目的，例如網路同學會，即是以人際關係為定位，讓網友能夠透過網路跟自己的同學、朋友相互聯繫，即使畢業後大家各奔前程，仍可以在社群裡互通消息。
3. **幻想型**：網際網路上，匿名的氾濫，使在多重匿名、虛構中引發想像、隱藏真實，使用者在網際網路上有無限的想像空間，可以隨心所欲飾演不同的人物，在天馬行空、無所不能的角色扮演遊戲中，滿足自己的幻想例如：網路系統可讓網友在網路上交談時選擇自己希望扮演的角色或造型，以更具體的形象上網交談。
4. **交易型**：簡單說就是買賣東西，商業性質的虛擬社群具有四種功能，可成為消費者與企業間互動溝通的橋樑：
 - (1) 降低成員的搜尋成本。
 - (2) 增加顧客的購買傾向。
 - (3) 加強企業對某群目標消費者的行為能力。
 - (4) 提高產品和服務的個人化附加值功能。而虛擬社群若能克服安全性與成員身份確認等技術的限制，同時聚集足夠數量的會員與企業，將可發展至滿足人們的交易需求。

◆ 以應用型態分類

社群中的成員透過許多不同類型的工具進行互動，一般較常見的功能包括討論區 (forum 或 message board)、聊天室 (chat room)、郵件清單 (mailing list)、線上傳訊 (instant messaging)、留言板 (guest book)、群組行事曆 (group calendar)、遊戲或投票等等，留言板通常是最容易建立的功能，允許使用者在網站上發表個人的意見；郵件清單則是當有使用者發表意見時，由系統統一寄發電子郵件通知所有訂閱該清單的使用者，較適合資訊不多的社群；討論區則是加強版的留言功能，使用者可以發表新文章，也可以回應另一篇文章。討論區又可分為引線式 (threaded) 與循序式 (linear) 兩種，引線式是以階層結構組織文章，較適合技術性的討論主題，循序式則依照發表時間先後排列，較適合一般性的主題；此外，聊天室與線上傳訊則提供即時資訊傳遞的功能。

◆ 以應用功能分類

虛擬社群的應用功能類型可分為三類：

1. 企業對企業（B2B）商業模式之虛擬社群。
2. 企業對消費者（B2C）商業模式之虛擬社群。
3. 點對點（P2P）商業模式之虛擬社群。

◆ 以關係聚焦或任務聚焦分類

虛擬社群的聚焦類型可分兩種：

1. 關係聚焦（Relationship -Focused）：關係聚焦社群中的成員進行一對一和面對面的互動，彼此間有著強烈認同感與情感依賴。
2. 任務聚焦（Task-Focused）：任務聚焦社群中的成員則是較為正式，而非個人化的組合。

◆ 以互動直接性區分

1. 以你為基礎社群（You-Based Community）：在以你為基礎的虛擬社群中，成員進行一對一交談，彼此間有強烈依賴，關係是他們主要的焦點所在，而且也喜歡同步訊息交換與溝通。
2. 以他們為基礎社群（They-Based Community）：在以他們為基礎的虛擬社群中，充滿對第三社會群體的人性需求，社群中的數個成員間交換有趣的意見或笑話，互動模式為多人對多人，彼此分享興趣是主要的目的。很多的互動過程是非同步的，且確保成員了解與遵守。
3. 以它為基礎社群（It-Based Community）：在以它為基礎的虛擬社群中，成員主要的興趣在於獲得想要的資訊或是建議，即使和其他成員交談，也是以任務為導向，溝通的本質是一對多。成員間情感的維繫是比較微弱。

◆ 以存在實體性質為基礎

第一種分類是在較傳統的社區或某些具有實際關係的群體上，建立電子連繫的管道，例如將某個城鎮相關的訊息、學校或社區佈告搬到線上，即形成所謂以實體為基礎的虛擬社群；另一種則是屬於地理上分散的社群，成員以相同興趣或特定議題而在網路上聚集在一起。

五、虛擬社群的特性

虛擬社群具有以下特性：

1. **成員之間共有的興趣**：這是虛擬社群存在的第一要素，社群成員之間必須有能夠共享的興趣，虛擬社群提供成員討論、分享的場所。
2. **社會契約**：在虛擬社群中每個人都是訊息的接收者與傳送者，所以虛擬社群中會存在著一種不成文的契約，那就是每一個成員都會將別人需要的資訊公佈在適當的地方，讓需要的人能很方便的獲得需要的訊息；並能在他人需要幫助時適時提供資訊，這就是虛擬社群中成員都一直都在實行的一種特殊社會契約。
3. **橫向的傳播**：橫向的傳播方式指的是，虛擬社群中重在成員相互之間的溝通，而沒有階層或是權力關係影響溝通的平等性。
4. **社交結構**：社群依其型態可以分為兩種：一是地方性社群（communities of place），另一個就是結盟性社群（communities of association）。而虛擬社群屬於後者，成員之間因認同和合作友好的關係結合為一社群。這種社群提供成員一個分享、討論重要議題的空間，成員可以在這裡彌補在地方性社群中社交與資訊不足的部份。

11-2 網路行銷與虛擬社群

網際網路和之前的傳統媒體有一個不同的地方，它建立了一種社群感。在網際網路發展初期，新聞討論區、電子佈告欄和聊天室就已出現，加上後期興起的部落格（Blog）、微網誌（micro-Blog）、臉書（Facebook）、Line，如今已發展成功能齊全的網路社群。社群是網際網路上的某個區域，可以把在某一方面有基本共同點的人聚集在一起。有些網路社群專供消費者聊天、交易和互動，但是有些網路社群也聚集了一些資訊蒐集者與潛在顧客。具有前瞻思考的網路行銷人員可以好好利用網路社群這個概念，他們不但能夠參與網際網路現有的網路社群，還可以在需要時自行創建新的網路社群。

一、網路社群工具

網路社群工具有電子佈告欄、新聞討論區、聊天室、部落格（Blog）、微網誌（micro-Blog）、臉書（Facebook）、Line 等，每一種溝通方式都以某種共同連結關係將人群聚集在一起。

1. **電子佈告欄**：是最早期提供網路社群成員發言的園地，它到現在都還存在。電子佈告欄讓成員可以將評論和問題公佈給所有人看，但是電子佈告欄無法提供私密性或一對一的溝通。儘管如此，電子佈告欄確實造就了社群的感覺，因為它就像是一個可以讓人們彼此發表想法的電子白板。
2. **新聞討論區**：進一步發揚了網路社群的概念。在新聞討論區裡面，使用者可以透過電子郵件進行互動溝通。大多數的新聞討論區都可以提供「討論線索」(thread)來查詢討論內容，這樣會員不只可以彼此互相問答，還可以閱讀別人的問答內容。由於新聞討論區傾向於針對某一個特定主題或興趣範圍而成立，它們的功能就像是一個自給自足的迷你網路社群。
3. **聊天室**：在性質上可能比較像雞尾酒會，比較不像是一個社群。在聊天式的環境中，使用者能夠以互動方式和別人聊天（即時回應）。同樣的，每個人都可以「旁聽」別人的對話內容（閱讀來來往往的訊息），而且任何人都可以參與聊天內容。聊天室協助造就了功能完備的網路社群——這是網際網路上一塊完整的領域，吸引了某一個社會區塊或某一群對某個特定主題有興趣的人們。
4. **部落格（Blog）**：什麼是部落格呢？跟傳統的個人網站、新聞台、發報台又有怎樣的不同呢？Blog 就是 weblog 的簡稱。Web 是網路，Log 是指網站程式運作時，產生的記錄檔。為了將部落格和網站程式的 Log 記錄作區分，因此才通稱為 Blog（又稱為部落格、網誌、博客）。用白話來說：Blog 就是一個可以讓你發表心得、抒發自我的平台。從獨立專有的網址、發表文章、好友分享、傳閱串連、意見回饋…與好友互動等等，完全包括在一個小小的平台裡。撇除傳統個人網站硬冷的管理機制以及網頁編輯能力的限制，在部落格圈裡，你只要花費 10 分鐘的時間，就可以馬上建立一個美美的、個人化的、簡單好使用的部落格。
5. **微網誌（micro-Blog）**：顧名思義，就是小一點的部落格。是一種允許使用者即時更新簡短文本（通常少於 140 字）並可以公開發佈的微型網誌形式。之所以會是 140 個字，主要是為了配合簡訊發送的限制。（是的！一則簡訊最多只能發送 140 個字元）。它允許任何人閱讀或者只能由用戶選擇的群組閱讀。隨著發展，這些訊息可以被很多方式傳送，包括短訊、即時訊息軟體、電子郵件或網頁。微網誌的代表性網站是 Twitter 與噗浪。因為限制字數，微網誌就不太可能讓你長篇大論，但也正因如此，微網誌比起正統部落格來說，也就顯得更沒有負擔，想說什麼就說什麼。

6. **臉書（Facebook）**：Facebook 於 2004 年 2 月 4 日上線，是一個社交網絡服務網站。截至 2010 年 7 月 Facebook 擁有超過 6 億活躍用戶，用戶可以建立個人專頁，添加其他用戶作為朋友並交換信息，包括自動更新及即時通知對方專頁。此外，用戶可以加入各種群組，例如工作場所、學校、學院或其他活動。Facebook 規定至少 13 歲才可註冊成為用戶。由於沒有官方中文名稱，不同華語地區的使用者社群便各自發展出不同的譯名，如中國大陸的「臉譜」、香港的「面書」、台灣的「臉書」、馬來西亞的「面子書」等；新加坡則直接採用英文原名 Facebook。
7. **Line**：Line 是一款全新型態的通訊應用程式，讓您隨時隨地享受免費傳訊、免費通話等溝通樂趣！

網站成立網路社群，有助於增進網友的忠誠度，因為網路社群能促進網友、顧客間的資訊分享及購買使用經驗，企業可藉此滿足顧客的社會需求，以進行關係行銷。

網際網路的討論區，可以扮演較軟性的角色，為人們建立「心」的溝通橋樑，久而久之，一群同好便會形成一個網路討論虛擬社群，並擁有專屬的網路虛擬社群文化。因此，網際網路不僅能提供最新的資訊，並且也能夠與顧客群體建立新的關係，顧客可以在網路虛擬社群裡彼此交換心得，並藉由參考團體的輔助，來達成行銷的功能。

虛擬社群在網路行銷上為顧客和企業雙方都帶來利益：

1. **顧客的力量**：虛擬社群協助顧客在與企業互動中獲取最大利益，並消除資訊不對稱的問題。
2. **企業的利益**：虛擬社群降低搜尋成本、增加顧客的購買傾向、加強目標行銷能力、提高產品和服務的個別化能力、降低固定資產的投資、擴大接觸層面等。

二、虛擬社群的理論基礎：六度分隔理論

1967 年，美國哈佛大學心理學教授 Stanley Milgram 想要描繪一個連結人與社區的人際聯繫網絡，做了一次連鎖信實驗，結果發現了「六度分隔」現象。六度分隔（Six Degrees of Separation）現象，又稱為「小世界現象」（small world phenomenon）。所謂「六度分隔理論」，簡單來說就是「你和任何一個陌生人之間所間隔的人不會超過六個，也就是說，最多通過六個人你就能夠認識任何一個陌生人」。

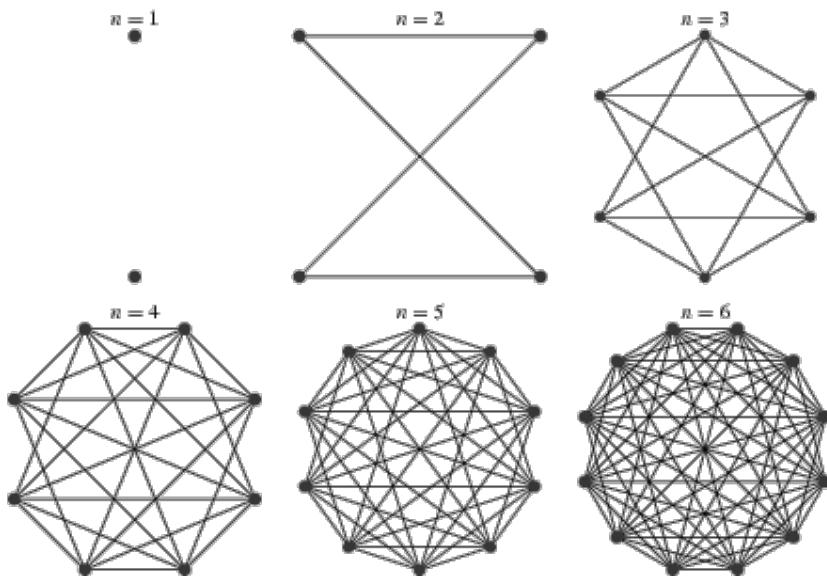


圖 11-2 六度分隔的概念

資料來源：<http://ricecatalyst.org/discoveries/2018/2/six-degrees-of-separation>

三、社交裂變

政治大學 EMBA 執行長邱奕嘉解釋，「裂變」一詞出自原子弹的爆炸原理，當一個外力打到原子，爆炸後，便開始裂變下去，刺激其他原子不斷分裂產生能量。用在商業經營上，就是讓你透過客戶的社交圈影響力，把產品及服務，快速擴散，產生影響力。

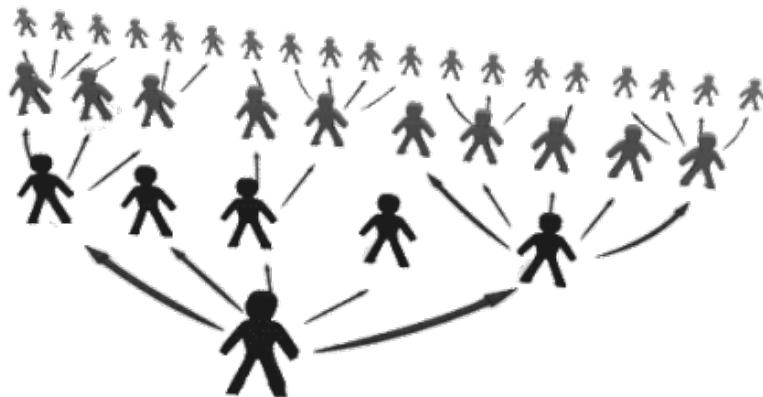


圖 11-3 社交裂變概念圖

由於社群平台如臉書、Line 的普及，讓大家傳遞訊息更快；另一方面，客戶消費者行為發生改變。現在，消費者更相信「推薦購買」，包含社群平台上的抖音短片、網紅推薦、甚至是親朋好友分享的折價券，都促成了社交裂變的基因。

只是，客戶為何願意當小原子，幫你把商品，推薦給朋友呢？第一您的產品質量要好，產生口碑裂變，讓客戶願意自發性分享；第二是社交裂變，客戶因為您有趣、有創意的內容，而自發性傳播，滿足社交參與感；第三是利益裂變，例如紅包、折扣、兌換等實質利益，驅動大家主動分享。

四、驅動社交裂變的三種力量

轉化裂變的驅動力，可以分解為以下三種力量：

1. 吸引力：吸引用戶點擊連結的力量。
2. 傳播力：驅動用戶轉發連結的力量。
3. 轉化力：促使用戶支付下單的力量。

11-3 虛擬社群的經營

一、虛擬社群經營模式的五個基本因素

虛擬社群為廠商與消費者雙方帶來了商業利益；消費者從虛擬社群本身的特性中獲利，而廠商則得到擴充市場的機會。虛擬社群經營模式有以下五個基本因素：

1. 獨特的宗旨：虛擬社群的宗旨可能是地域性的，也可能是某個特定話題或某種專業功能。有此獨特宗旨，潛在的會員才知道他們可以在社群裡找到哪些資源；社群組織者才能決定它應該提供哪些何種資源來滿足會員的需求。
2. 整合內容和通訊的能力：虛擬社群提供一套與社群獨特宗旨相吻合的出版內容（包含廣告和廠商消息），並把這些內容跟一個豐富的通訊環境（包括張貼信息的公佈欄、聊天區、電子郵件等）整合起來。會員利用這些通訊功能，可以跟其他會員進行交流以評估內容的可靠性，因此擴大了出版內容的價值。
3. 重視會員創作的內容：虛擬社群也提供園地讓會員自己創作內容和傳播這些內容，進而彙整出更豐富的資訊；這一點也是虛擬社群授權會員的最大因素。

4. 接觸競爭的出版者和廠商的機會：虛擬社群是會員的組織代理人，它會為會員蒐集品質最高、範圍最廣的資源（包括互相競爭的出版者和廠商）；並盡量擴大資訊和產品的選擇性，讓會員有更大的選擇空間。
5. 商業導向：虛擬社群將會逐漸變成一個商業性質的機構，藉著提供寶貴的資源和環境來加強會員的力量，以達到自己賺取優厚利潤的目的。社群組織者唯有幫助會員獲得某種價值，自己才可能獲得豐厚的利益。

二、網路效應與臨界規模

由於網際網路上的虛擬社群普遍存在網路效應（network effect），因此當社群人數達到一定規模後，整個社團就會自動快速壯大，這個規模就稱為「臨界規模（critical mass）」。一般而言，虛擬社群在達到臨界規模之前，社群的成長速度會比較緩慢，因此需要經營者努力運用各種手段與資源來擴張其規模，而當規模大於臨界點時，社群就會自行快速壯大，如圖 11-4 所示。

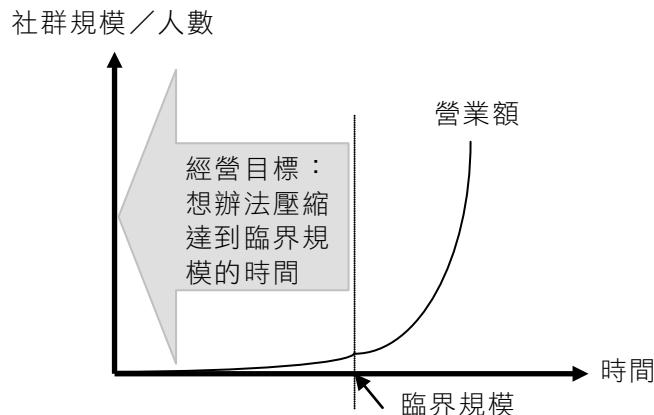


圖 11-4 網路效應與臨界規模

網路效應（network effect）會影響網際網路上的網站經營策略，在網站人數、營業額未達到臨界規模前，網站應盡量衝刺瀏覽人數和交易量，此時網站所要追求的不是利潤，而是規模最大。當達到網路臨界規模之後，網站人數和營業額會自動地快速增加，當規模累積到一定程度之後，網站就可以享有「虛擬規模經濟（virtual economics of scale）」的低成本優勢，此時才是企業追求利潤的時機。

三、虛擬社群經營與企業數位轉型

網路經營之道必須不斷創新、時時更新以及提供附加價值，才能使顧客不斷地回流，因此管理互動社群可經由差異化來進行，而差異化可由 8C 來著手：

1. **基模（Context）**：是指接觸點（contact point）的設計與擺設，主要是企業在網路上的門面。以網站來說，就是指面對顧客的螢幕介面所帶給顧客的感受。基模的好壞取決於「美觀」與「機能」，美觀屬於主觀的感受，每個人對美的定義不同，故難以判別其優劣。在現今強調「四屏一雲」的年代，企業在思考「智慧型手機」、「個人電腦」、「平板電腦」、「電視」等接觸點介面時，基模的設計與擺設將更加重要。
2. **內容（Content）**：了解消費者是為何而來，他們想要什麼，如何與他們互動，並且在正確的時間，以消費者想要的機能與呈現格式，提供正確的內容。
3. **社群（Community）**：如果企業能在網站上創造「社群」的感覺，顧客將會不斷重回網站，就像他們在看喜歡的雜誌或電視節目或是逛他們喜歡的百貨公司一樣。
4. **客製化（Customize）**：企業所提供的產品或服務是否能做到一對一客製化？
5. **連結（Connection）**：網站與其他網站連結的程度。連結的類型有由外面連進來或由內部連出去。透過連結，企業可以增加曝光和交易的商機。
6. **協調（Coordination）**：企業在創造附加價值結構，提昇顧客認知價值時，要協調整合企業內部（價值鏈），及企業外部（價值體系）等組織內外各項活動。協調的大部份工作就是資訊的交換，而網際網路這項資訊技術能提供非常大的裨益。
7. **商務（Commerce）**：企業提供的產品及服務能給顧客帶來什麼價值？企業所提供的產品或服務所提供的附加價值是否大過其他企業？
8. **溝通（Communication）**：企業以顧客想要的時間、想要的管道、想要的方式進行雙向溝通，而不再是過去單向的推廣（廣告、促銷、人員推銷、公關、直銷）。

換句話說，虛擬社群的有效經營，企業必須作數位轉型，而數位轉型將改變企業的門面—基模（Context）、所利用的資訊—內容（Content）、互動的對象—社群（Community）、提供的商品或服務—客製化（Customization）、企業對企業或企業對消費者的連結方式—連結（Connection）、合作方式—協同（Collaboration）、企業做生意的方式—商務（Commerce）、以及互動的方式—溝通（Communication），如圖 11-4 所示。

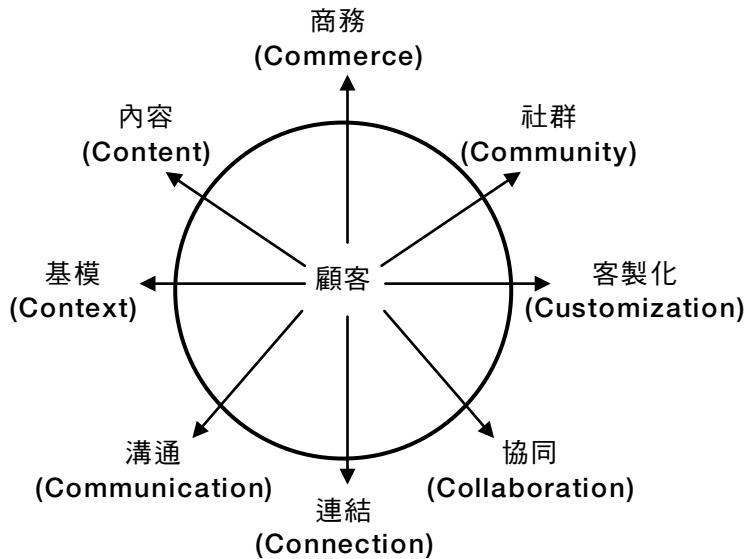


圖 11-4 數位轉型的八個 C

資料來源：修改自 Keyur Patel & Mary Pat McCarthy, 2000, Digital Transformation: The Essentials of e-Business Leadership

數位轉型取決於兩大標竿：價值（value）與速度（speed）。企業必須在價值與速度之間尋求平衡點。如果企業只把焦點放在速度，若八個大 C 之中有任何一個點的革新速度過快或方向不同步，則很可能造成無法提升價值。反之，如果企業只把焦點放在價值的提昇，而不去管革新速度，將可能因此流失顧客。如圖 11-5 所示。

此外，整個數位轉型中還要考量三個重要要素：

1. 支出成本（Cost）
2. 企業文化（Culture）
3. 科技（Technology）

在數位轉型過程中，需要「科技、流程、人力資源」三大環節整體的改變。數位轉型最顯著的成功之處，在於價值鏈（value chain）與價值體系（value system）的重新整合。電子商業的轉型並非零和遊戲，您的勝利不代表著其他商務夥伴的失敗；這可以是一場雙贏的遊戲，亦即，電子商業價值鏈（value chain）或價值體系（value system）裡的每一個環節都可以共享資訊與顧客—包括：

1. 基模 (Context)
2. 內容 (Content)
3. 社群 (Community)
4. 客製化 (Customization)
5. 連結 (Connection)
6. 協同 (Collaboration)
7. 商務 (Commerce)
8. 沟通 (Communication)

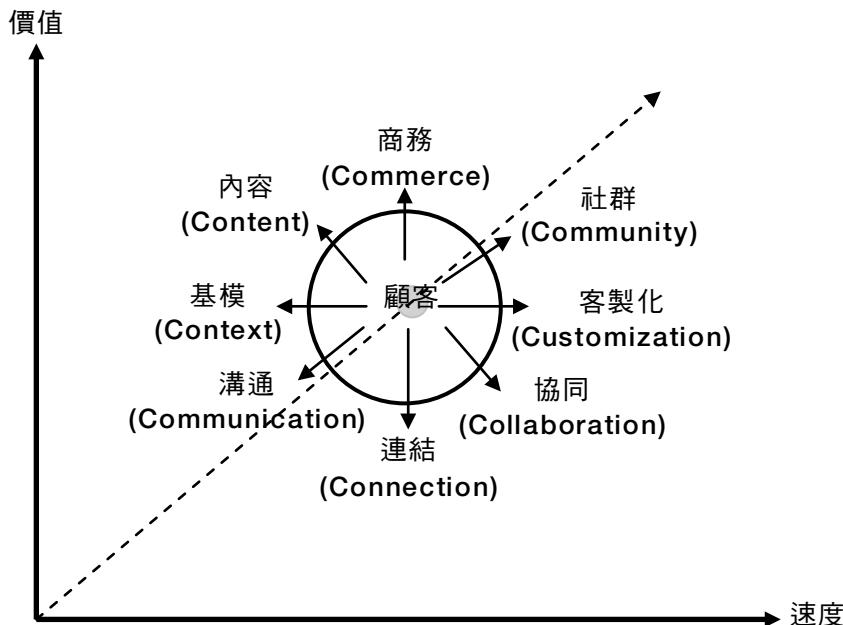


圖 11-5 數位轉型的八個 C 與兩大標竿：價值 vs. 速度

資料來源：修改自 Keyur Patel & Mary Pat McCarthy, 2000, Digital Transformation: The Essentials of e-Business Leadership

11-4 社群行銷

一、何謂社群行銷？

社群的最大的價值在於「人」。這些人共同建構了人際網路，創造了互動性與影響力強大的平台。

「社群行銷」可定義為「個人或群體透過群聚網友的網路服務，來與目標顧客群創造長期溝通管道的社會化過程」。簡單地說，「社群行銷」需要透過一個能夠群聚網友的網路服務來經營。這個網路服務早期可能是 BBS、論壇、部落格、微網誌（噗浪）、Facebook、Youtube、IG、Line。由於這些網路服務具有互動性，因此，能夠讓網友在

一個平台上，彼此溝通與交流。不過，這些網路服務也有演進的過程，從早期類似大禮堂式群聚的方式（如 BBS、論壇），漸漸地趨近於個人化專屬空間（如部落格、微網誌）。也由於越趨的個人化，網友彼此的繫結型態也由然改變，從早期大家都是某個站的會員開始，一直到現在彼此可以擁有各自的交友空間，你可以是對方的朋友、甚至粉絲。而個人或群體（當然包括企業）可以運用這樣子的網路服務，來與目標顧客群來往、溝通與認識彼此。目標顧客群需要依您的行銷目標不同而有所不同。

二、社群行銷的五大步驟

社群行銷要成功並不難，只要掌握五大步驟，網友絕對會成為品牌的助力。

1. 選對社群網站：所選的社群網站必須具有「廣度」、「速度」、「深度」三個特性，讓訊息可以快速有深度而廣泛的擴散，引發社群的迴響與互動，甚至作為新聞指標趨勢，成為民眾討論的話題。
2. 鎮定特定社群，瞄準溝通：社群網站中聚集了許多同好，讓企業主瞄準溝通無障礙。
3. 抓住社群特性：瞭解網友「愛表現」、「重人氣」、「好分享」、「玩創作」、「愛溝通」、「互動性」的六大習性，搭起溝通橋樑。
4. 運用議題操作：創造有趣的議題或是搭配網紅代言，很容易引發群體發酵，例如 KUSO 的影片特別容易引起注意。
5. 善用社群行銷工具：例如：FB、IG、Line，讓企業主輕鬆多元操作。

三、社群行銷的事前檢視事項

1. 部落格（Blog）：進行一個社群活動的最佳起點是部落格。即便想自行設計一個活動網站，也可由採用部落格平台的方式來進行。部落格的採用方法有二：一為採用現有第三方平台，如無名、yam 天空部落或 Pixnet 的部落格。另外就是可以使用 Wordpress 來自建部落格網站。建議在進行行銷策略時從部落格開始。
2. 微網誌（MicroBlog）：在台灣，這類平台是「噗浪」（Plurk），在歐美是「推特」（Twitter），在大陸則是「新浪微博」。很適合作為品牌或企業對顧客的即時溝通管道。唯一的缺點是必須時常更新，優點則是能累積用戶。活動結束後，相關投資具累積性。

3. 線上影片：成功的影片易於打動人心，人們對影片的接受度很高，行銷活動中應盡量考慮埋入這個元素。如果自建影音平台，往往無法負荷大量流量需求。若影片下載速度過慢，往往也會打壞一個行銷活動的效果。最佳平台是 Youtube 的影片。
4. 圖片分享：社群行銷時亦可採取鼓勵圖片分享的元素，針對主題進行串聯。適合的平台是 IG，及其他主要入口網站的相簿服務。Flickr 當然也是個好選擇。
5. 標準社群網站：台灣最大的社群網路是 Facebook。由於社群元素的豐富性，很適合在上面建立粉絲專頁，開發小遊戲等，與精準的顧客群互動溝通，建立知名度。
6. 討論區：雖然流量趨勢往下，但討論區還是在台灣占有一席之地。各類主題討論區仍須參與在你的行銷策略中。如 3C 的 Mobile01、育兒的 Babyhome，線上遊戲的巴哈姆特、或是歷久不衰的 PTT。在這些主題討論區中與聽眾或意見領袖互動，都已證實是有行銷回報的。
7. 評論網站：網友參考的重要指標網站形態之一。如討論餐廳美食的愛評網，介紹好康的好康挖挖哇。一般而言，社群評論對你的產品或服務很重要，好評負評可能會大大影響行銷結果。
8. 書籤網站：網路書籤能幫忙將你的網址分享出去，並加強 SEO 的結果。常見的書簽網站如 Google 書籤。
9. 議題監測：透過網路進行即時議題監測，可有效監控行銷成效，品牌認知，並對網路上出現的野火及時撲滅。可透過 Google 搜尋，Google Alert 與 Google Trend 自行拼湊出需要的結果。

四、社群經營績效評估

Tim Trefren 在 Mashable 文章『 3 New Ways to Measure the Social Web 』提出「三種用來衡量社群網站的新方式」。

◆ 利用漏斗分析衡量轉換率（Funnel Analysis: Measuring Conversion Rates）

利用「漏斗分析」衡量轉換率，例如把「註冊人數」除以「總訪客數」，找出使用者註冊所需要的步驟，並了解其中的轉換率。「轉換率」（Conversion Rate）一般是指，總共有多少訪客進到這網站，在經過每個動作（例如：註冊帳號或者是購買商品）之後的比例。圖 11-6 是 Twitter 的註冊漏斗示意圖，它包含五個步驟：

1. 進入 Twitter 首頁
2. 進入註冊頁面，填入註冊資訊
3. 瀏覽推薦話題
4. 拉好友加入
5. 搜尋某人有沒在玩 Twitter

圖 11-6 發現，在步驟 4 的時候有很大流失率，而流失率通常代表網友在這個步驟，就離開了。當企業發現像這樣的流失率，就必須找出根本的原因。簡單來說，「漏斗分析」可以協助找出社群網站的一些問題，這有助於企業進行修正社群經營方式。

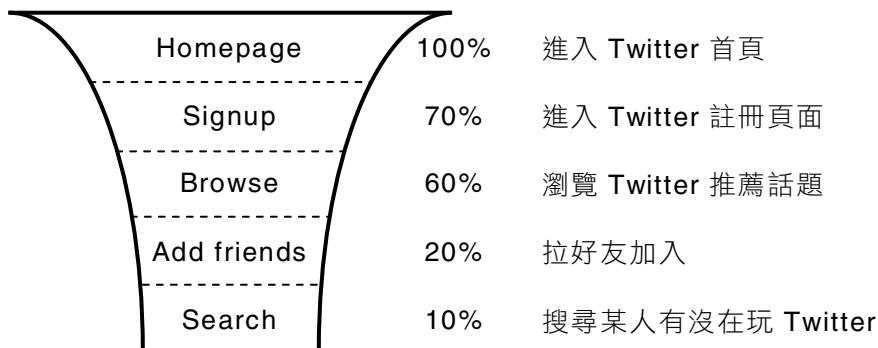


圖 11-6 Twitter 註冊漏斗示意圖

◆ 利用互動追蹤評量人們正做些什麼事 (Engagement Tracking: Measuring What People Do)

對許多網路公司來說，追蹤使用者正在進行的動作，可能遠比追蹤「頁面瀏覽數」更為重要。例如，以 Twitter 來說，可能比較想知道平均每個人推 (tweets) 幾次，他們正在搜尋什麼，而不是他們看了哪幾頁。基本上，「網頁瀏覽數」只是一種對於該網站概略了解的資訊，隨著網站互動性的增強，這中間的關係就變得越來越疏遠。

◆ 訪客回訪率：多少人會再回來 (Visitor Retention: How Many People Come Back?)

「訪客回訪率」對社群經營來說，是相當重要的資訊，因為社群網站的價值就在於社群的規模有多大，一個低回訪率的社群網站就好像是個空屋一樣，訪客人數高，但活躍玩家少。訪客回訪率的特性是，如果投入在增加訪客回訪率數值的力氣越大，相對的報酬就會越高。簡單來說，增加 10% 的回訪率，長期可能為企業帶來 20% 以上的新訪客。