

國內外百貨公司經營社群媒體的差異-以 Facebook、YouTube、Instagram 為例

余建興

吳思佩

元智大學資訊管理學系

元智大學資訊管理學系

eric199302@yahoo.com.tw celeste@saturn.yzu.edu.tw

摘要

台灣知名百貨董事長認為社群網路的興起，造就了零售業的趨勢「零售社群化、社群零售化」，社群蘊藏驚人且龐大商機，但社群要經營好有很多要注意的地方，本研究以個案研究的方式分析個案社群資料做為研究方法並運用社群分析工具，利用國內外學者所提出的社群經營最佳化實務以及關鍵指標，探究國內外產業經營的差異以及最佳化實務為何，研究發現主要差異：(1)國外隨著社會議題以及流行的事務走，並創造屬於企業品牌的特色；(2)運用提問題的方式讓粉絲回應，結合相關節日，讓粉絲能一起參與並要有效率的回應粉絲；(3)提供給粉絲非企業本身額外的附加價值，讓粉絲在瀏覽社群產生不同的價值，並有專屬的在線商店與社群結合讓粉絲方便購物。國內外企業社群經營差異在於社群內容、互動是影響社群差異的主要因素，本研究提供最佳化實務建議，若國內社群經營能效法國外社群最佳化實務，對國內社群經營有所幫助。

關鍵字: 社群差異、社群經營、最佳化實務、社群測量指標

1. 緒論

2017 全球社群媒體活躍用戶數已經突破 30 億人，其中約有 29 億人會透過行動裝置使用社群媒體，透過[12]與[10]所調查的報告中，Facebook 是社群平台中的贏家佔有 21 億用戶數，其次則是 YouTube 掌握了 15 億的活躍用戶左右。根據惠文高中新聞社做的學術研究中發現，國、高中的學生最常使用 YouTube 來追蹤網紅，其次是 Instagram，而臉書只有 6%，研究也發現，臉書廣告多、文字資訊量大，加上隱私較低，因此國高中生使用臉書的頻率也相對低一點，認為臉書使用者平均年齡層偏高[1]。Instagram 目前使用率也在設法提升中，社群的活躍使用量，也讓企業開始經營起粉絲頁。電子商務的發展對於傳統零售業造成影響，而面對電商的迅速發展以及新面對大環境的不穩定性，零售業究竟要如何突圍呢？2015 年開始，傳統零售業的優勢逐年下降下滑，隨著互聯網的迅速發展，虛實整合的全通路「新零售」時代宣告來臨，O2O (Online to Offline)、O2M (Online to Mobile) 以及電子商務的相關應用席捲全球，改變了產業與人的生活，而要如何有效的透過行銷策略來掌握網路社群龐大的聚眾力以及商機，勢必是目前網路電商的需要面對的重要課題[7]！SOGO 董事長認為網路改變了零售面貌，產業的改變、產品的改變、消費者行為改變、企業和顧客的溝通方式也跟著網路的發達而改變。因此面對零售產業的衝擊，應該要體會且認知到 e 世代消費者新趨勢，投其所好，推出客製化的提案與產品。社群網路的興起，造就了零售業的趨勢「零售社群化、社群零售化」，以「零售社群化」為例，消費與社群緊密結合，藉此掌握企業社群聲量來達到行銷的目的。而「社群零售化」讓網路直播成為了主要的推手，蘊藏驚人且龐大商機[5]。碩思集營運長認為「互動」是經營網路社群的重要核心價值，藉由提高貼文頻率以及豐富的內容來提高與粉絲互動的機會，並且以影音或動態圖 (Gif) 圖，來展現人性化元素，讓粉絲在瀏覽粉絲頁面時能產生共鳴[7]。

之前從百貨零售企業口中了解，百貨企業想知道國外是如何經營社群的，以此方向作為研究動機。在目前的研究中較少以國內外比較如何經營 Facebook、YouTube、Instagram 的研究，唯獨一篇是以國內外博物館進行分析。[8]對於國內外博物館粉絲專頁行銷成效進行比較分析，而目前只有[3]針對國外零售業做粉絲頁分析，其社群分析指標只有：貼文數、品牌回覆數、多媒體貼文數、連結數、按讚數、評論數、分享數，本研究所運用的社群經營指標與其不相同，而針對國內外零售業經營社群媒體之差異的研究目前尚未看到，在經過訪問後，發現企業有國內外社群媒體經營差異的研究需求，因此本研究將對此需求議題進行深入探究。

本研究以業界所提出的最佳化實務和學術界所提出的最佳化實務，進行個案分析，再者以個案關鍵指標分析個案粉絲頁。本研究希望透過個案的研究，探究其經營的手法以及是否有可以提供給企業在經營上值得學習的優點。最後可以提出實務上的建議給企業做為參考。所以本研究以企業粉絲團經營之最佳化實務，給予相關產業經營方法，希望以此研究作為企業經營粉絲團之參考。

本研究主要以美國企業與台灣企業進行比較分析，探討國內外在社群經營的差異性。運用不同面向做比較，例如：貼文、活動、管理方面等，並以下面幾個問題再做更深入的探究：(1)國內外個案社群經營獨特之處為何？(2)國內外個案粉絲的特徵為何？以及各國粉絲喜愛的貼文差異？(3)國內外個案粉絲頁最佳化實務之處，(4)國內外個案粉絲頁

是否能相互學習？

本研究整體架構為，以文獻探討整篇研究，再以研究方法敘述本研究所運用的研究方式，再者運用四個問題與討論作為本研究研究主軸，最後以結論作為本篇的結束。

2. 文獻探討

2.1. 最佳化實務 - Best practice

經營粉絲頁要想貼文該如何呈現，因此，會形成該如何貼文、該如何經營社群的困境，要想分享什麼有趣的內容或是能有什麼變化形式可以讓粉絲感到新鮮有興趣，不是件容易的事情。

本研究將[6]以及[8]所提出的構面進行整合，[6]提出的構面：親和力、集客力、互動性、忠誠度以及創造營收，[8]提出內容面、互動面，本研究認為[6]親和力以及集客力與[8]所提的內容面相同，因此將親和力與集客力歸納為內容面。而互動性與互動面相同，就直接歸納為互動面；而[6]所提的忠誠度，因為[8]未提到，因此就直接將他歸納為忠誠面。而創造營收部份，本研究認為營收部份為實際面的部份，較不適用於社群經營，而本研究參考這兩位學者所提出的分類構面，本研究參考上述兩位將構面[6]、[8]所提出的構面，並運用其他學者所提出的最佳化實務進行歸納，最佳化實務欄位為本研究參考學者們所修改定義的，將表 1 分為：內容面、互動面、忠誠面，而本研究新增一個構面：價值面，詳情請見下表 1。

表 1 最佳化實務構面歸納表

構面	最佳化實務	Examples ----- 包括其他學者陳哲奇 [4]、Jahn and Kunz [11]、Chaney [9]、Ng and Wang [15]、Luke [13]所提出的最佳化實務
內容面 – 包含了粉絲頁張貼的照片、影片、品牌內容、鏈結以及粉絲頁內容更新頻率。		
	精彩照片、影片	張貼品牌精彩照片[4]。品牌照片[9]。影片(video) [9]
	品牌內容(Content)	主題和目標緊緊掛勾 (Content) [4]。消息或貼文中的內容[15]。「促銷產品的文章、慶祝公司的里程碑、呼應特殊節日、員工訪問實錄或後台花絮、提到產業內的意見領袖或知名人物、分享其他人的 Updates、向某人表達感謝、具視覺吸引力的內容、每週主題預告、多多使用「你」和「你的」 [13]。
	鏈接(Links)	分享含有實用內容的網站連結 [13]。鏈接(Links) [9]。
	更新頻率	Frequency of content updates [15]
互動面 – 包含了粉絲頁與粉絲的互動、舉辦的活動、Facebook 功能利用率 (按讚、各式反應)以及粉絲頁的回應。		
	互動	提問題 [9]。與粉絲的互動 [15]。「向粉絲讀者提問、簡單的 X or Y 選擇題(X vs. Y) [13]」。鼓勵對話 [4]
	活動	活動 [9]。發起 Hashtag 活動 [13]
	Facebook 功能利用率	Facebook 功能利用率[15]
	回應 (Responsive)	回應 (Responsive) [15]。「回答常見問題、回覆評論與訊息、冷靜且即時的，回應社群抱怨文」 [13]。
價值面 – 包含了粉絲頁創造給予粉絲的價值、打造良好環境給粉絲逛粉絲頁能有愉快的心情以及提供在線商店給予粉絲便利性價值。		
	創造價值	創造價值[4]。「功能性價值、愉悅性價值、社交互動價值、品牌互動價值、自我概念價值」 [11]。價值提供[15]。「分享充滿實用資訊的清單、推薦好書給讀者、免費贈禮或折價券」 [13]。

	良好環境	打造良好環境 [4] 有趣或好笑的内容 [13]
	在線商店	在線商店(Online store, STO) [15]
忠誠面 – 了解來粉絲頁的粉絲各年齡層分佈以及主要興趣，運用一些 APP 應用程式來吸引粉絲，並提高粉絲忠誠度。		
	細分受眾群	分段觀眾(Segmenting audiences) [15]
	APP 應用程式	應用程式(Application, APP) [15]

表 1 中，本研究將構面分為 4 個，分別為：內容面、互動面、價值面以及忠誠面。內容面裡面包含了粉絲頁張貼的「照片、影片」、「品牌內容」、「鏈結」以及粉絲頁內容「更新頻率」。互動面包含了與粉絲的「互動」、粉絲頁舉辦的「活動」、「Facebook 的功能利用率」以及「回應」粉絲的問題。在價值面部份，價值面包含了「創造價值」，也就是粉絲頁給予粉絲創造什麼價值或是帶來什麼價值，另一個則是為粉絲打造「良好環境」，讓粉絲逛粉絲頁不會感到壓力，而是能讓粉絲愉快，而對於買賣相關的粉絲頁最重要的則是在線商店，在線商店能給予粉絲便利性，不用出門也可以購買到品牌的相關商品，最後，則是忠誠面，忠誠面包含「細分受眾群」以及「APP 應用程式」，將粉絲進行分群，藉此了解粉絲需要什麼？興趣是什麼？以及運用 APP 應用程式來吸引粉絲去運用，來提高粉絲頁忠誠度。

2.2 社群衡量指標(Social media metrics)歸納表

表 2 為社群衡量指標(Social media metrics)歸納表，是國內外學者所提出的社群衡量指標進行歸納，並進行統計，了解國內外學對於社群衡量指標都提出了甚麼指標，也順勢知道那些衡量指標最為重要，本研究主要先運用[2]所提出來的衡量指標做為歸納的構面，若有差異，再以其他學者[14]和[16]所提出的進行增加構面，詳情請見下表 2。

表 2 社群衡量指標(Social media metrics)歸納表

社群衡量指標(Social media metrics)	
社群媒體行銷功能	「娛樂性、資訊性、互動性、策展力、口碑」[2]。
社群媒體參與行為	「瀏覽/蒐集、發布/分享、對話/評論、提倡/推薦、共同創造」[2]。
品牌效益	「品牌聯想、品牌知識、品牌承諾」[2]。
社群效益	「社群關係、社群認同感、社群影響力、社群滿意度、社群承諾」[2]。
Others	「銷售、收入、投資回報率(ROI)、擴大市場、廉價的廣告費用、轉化率、曝光度、實體店業務、在線網站流量、點擊率、Downloaded 宣傳資料、業務領先」[14]。、「社群媒體的存在、領導」[16]。

表 2 中可以看到本研究以[2]整理提出的四大構面以及一個其他做為主要的歸納，並運用其提出的指標將其他學者所提出的指標加以歸納。

首先，先從第一個構面「社群媒體行銷功能」，在「社群媒體行銷功能」共有五個指標，分別為「娛樂性」、「資訊性」、「互動性」、「策展力」、「口碑」，其中在「互動性」指標的部份，[14]以及[16]兩位學者都有提出與[2]相同的指標，[14]提出「參與」、[16]提出「社群媒體的參與」、「觀眾參與」。而在「社群媒體參與行為」構面中，共有五個指標，分別為「瀏覽/蒐集」、「發布/分享」、「對話/評論」、「提倡/推薦」、「共同創造」，其中「發布/分享」、「對話/評論」、「提倡/推薦」都有學者提出

相同的指標，首先，先從「發布/分享」開始說明，[2]提出的「發布/分享」指標中，[16]也有提出「傳播性」指標；而在[2]提出的「對話/評論」中，也有提出「建議」；「回覆率」指標，最後則是[2]提出的「提倡/推薦」指標中，[14]提出「頁面粉絲」、「頁面喜歡」、[16]提出「品牌喜歡」。在「品牌效益」構面中，共有三個指標，分別為「品牌聯想」、「品牌知識」以及「品牌承諾」，其中[2]提出的「品牌聯想」中，[14]提出「品牌知名度」，[16]提出「意識」、「到達」。在「社群效益」構面中，共五個指標，分別為「社群關係」、「社群認同感」、「社群影響力」、「社群滿意度」、「社群承諾」，其中[2]提出「社群認同感」，而[14]也提出「活躍用戶」相類似指標。

3. 研究方法

本研究以個案研究作為研究方法，選定 3 間在美國經營很久的百貨公司以及 2 間台灣本土的百貨公司做為研究對象，選擇原因經過比較發現其粉絲數在當地為粉絲數最多的粉絲頁，對象是以企業所經營的社群媒體資料進行分析研究，資料時間為：2018/1/22~2/20，本研究採用 Social bakers 社交網絡分析工具，進行資料擷取分析，並以 Tableau 將數據呈現視覺化分析。

3.1 個案介紹

本研究使用兩組個案作為研究對象。第一組是來自美國的百貨公司，第二組來自台灣。表 3 為個案介紹各分店的資料，以及截至 2018/2/22 個案各社群媒體經營概況，下表可以看到本研究調查其個案經營 Facebook、YouTube 以及 Instagram 的狀況的粉絲團人數，而在五家店中，A、B、C 為國外百貨公司，其餘兩家 D、E 為台灣百貨公司，詳情請見表 3。

表 3 個案介紹與個案社群媒體經營概況

	Facebook	YouTube	Instagram
Shopping mall	粉絲數	訂閱人數	粉絲數
Macy's	14,685,922	77,369	1,167,633
Kohl's	12,055,833	286,866	1,113,287
JCPenney	5,404,861	19,809	470,321
Big City 遠東巨城購物中心	405,857	45	5,420
新光三越	237,476	3,745	1,776

*資料整理自：各社群媒體，統計日期：22nd Feb, 2018

4. 結果與討論

從個案經營社群媒體概況，可以了解個案的粉絲數。運用社群巨量資料分析各社群的回應狀況，而下圖 1 就是將個案的各回應值，透過「按讚」、「留言」、「分享」的分析統計，詳情見下圖 1。

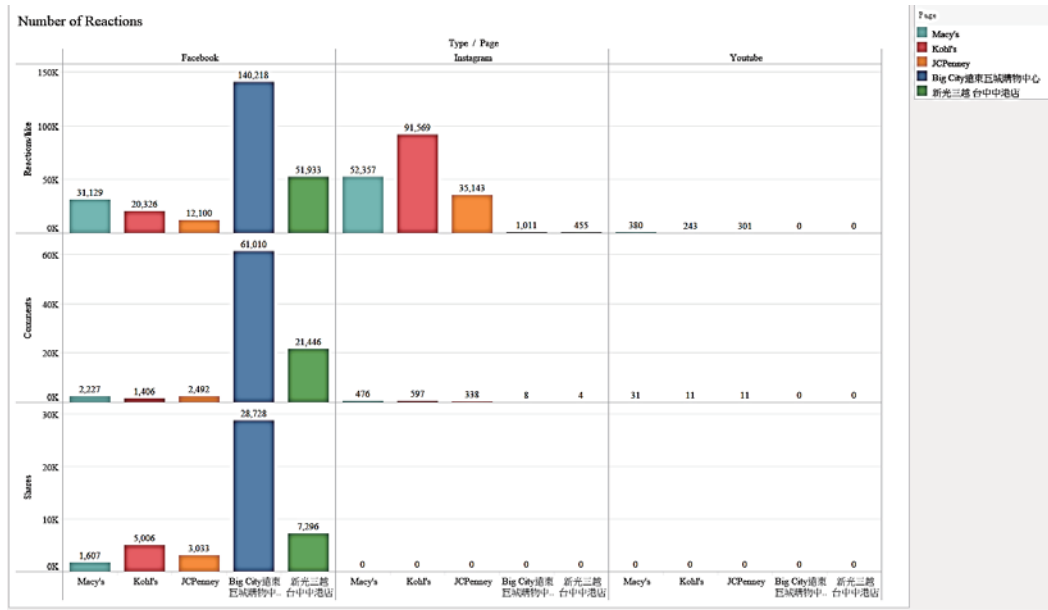


圖 1 個案經營社群媒體回應統計 (統計時間 2018/1/22~2/20)

圖 1 可以看到國外個案在 IG 的回應狀況比其他社群好，如果將 FB 的各回應加總，還未 IG 高。而國內則是 FB 回應比較好，因此本研究想更深入了解個案的經營情形。以下，本研究將運用四個問題做更深入的研究，進一步去探究這七家分店的粉絲頁經營狀況：

(1) 國內外個案社群經營獨特之處為何？

本研究先分析每間個案的獨特之處有哪些？下表 4 個案獨特之處整理表，從中可以看到每間個案獨特的地方，例如：張貼的內容，經營的情況、與其他個案不同的地方，詳情請見下表 4。

表 4 個案獨特之處整理表

編號	Shopping Mall	國家	What is "unique" about this case compared to others?
1	A 店 (Macy's)	美國	<ol style="list-style-type: none"> 1. 公益活動，e.g., Go Red For Women Show。(互動率最高：6,291) 2. 貼文樣式多變，例如：影片、圖片、照片，且色彩繽紛。 3. 紀念日活動：Black History Month 4. DIY 烹飪教學影片 5. 經營其他社群媒體(e.g. Twitter, Instagram)穩定中發展。
2	B 店 (Kohl's)	美國	<ol style="list-style-type: none"> 1. 貼文都與百貨相關。 2. 分享 The Tonight Show Starring Jimmy Fallon 的影片-New shirt alert! (互動率最高：20,990) 3. 會祝賀藝人或名人生日快樂，e.g. Lauren Conrad。 4. 粉絲頁回覆人員眾多，都會留下名子以示負責。 5. Instagram 經營較 Facebook 好 6. 經營其他社群媒體(e.g. Instagram, YouTube)一樣有聲有色。
3	C 店 (JCPenney)	美國	<ol style="list-style-type: none"> 1. 貼文內容大多以小影片類型為主； 2. 以讓大家能產生共鳴的影集，來介紹產品，e.g., This Is Us。(互動率最高：6,896) 3. 粉絲頁回覆人員眾多； 4. 會詢問粉絲問題，e.g., Hey moms! What are your style questions? 5. 經營其他社群媒體(e.g., Instagram)同步。

4	D店(Big City 遠東巨城購物中心)	台灣	<ol style="list-style-type: none"> 跟粉絲做朋友，張貼有趣圖片跟粉絲互動。 非商業化粉絲團比較類似於生活資訊站，提供粉絲更多元的資訊，e.g., 提供新竹景點、新竹新聞資訊、國外趣味影片。 節日活動：發紅包。 抽獎活動貼文：卡娜赫拉、扭蛋、史努比。(互動率最高：38,484) 跟著潮流走：分享旅蛙相關資訊、圖片。 商品資訊：新產品、商品特價資訊。 主要經營 Facebook
5	E店(新光三越)	台灣	<ol style="list-style-type: none"> 有跟粉絲互動貼文，e.g., 告白活動 會貼心提醒粉絲消費相關資訊：禮卷到期日。 貼文都運用影片、直播居多。 抽獎活動：電影票 趣味貼文：撩妹語錄 商品資訊：新產品、商品特價資訊。 主要經營 Facebook 與 YouTube YouTube 互動率比 Facebook 好 YouTube-狗年 Freestyle 影片最受歡迎。(互動率最高：699,381)

本研究總結五家個案，每間個案獨特的地方都可能會因為國家、人民的習慣而做變化，但企業在經營粉絲頁上主要還是呈現商品為主，其次提供不同的價值給予粉絲，Macy's 較做自己的粉絲頁，主動關心社會議題：Go Red For Women，貼文樣式多變不會枯燥，其它社群經營(YouTube、IG、Twitter)經營不錯。Kohl's 祝賀名人生日，讓粉絲一同祝賀，不脫離粉絲頁主題，始終如一，經營其他社群媒體(e.g., Instagram, YouTube)一樣有聲有色。JCPenney 經營其他社群媒體(e.g., Instagram)同步，為他們提供專屬的內容，運用能讓粉絲產生共鳴的影集，來介紹產品，增加粉絲觀看數。Big City 提供多變的資訊，順應潮流介紹相關流行資訊，讓粉絲能對他產生依賴與忠誠。新光三越跟隨潮流，例如：撩妹語錄，善用直播吸引粉絲。

(2) 國內外個案粉絲的特徵為何？以及各國粉絲喜愛的貼文差異？

了解完獨特之處後，接著了解粉絲們的特徵，以及喜歡貼文的差異，詳情如下表 5 說明。

表 5 個案粉絲頁粉絲特徵

Shopping Mall	Fan characteristics
A店(Macy's)	<ol style="list-style-type: none"> 粉絲會在貼文下方留言。 粉絲會因為買的商品不好而給不相干的貼文反應是生氣，只為等待粉絲頁回應。 粉絲對於節日性商品的按讚反應比一般貼文來的高 觀察到受到粉絲喜歡的貼文多半反應都是按讚、愛心、哇。 粉絲頁會分享粉絲頁的貼文。 <p>總結：粉絲會在貼文下方留言，會因為商品而遷怒其他貼文，對節日商品貼文興趣較高，也會分享粉絲頁資訊給他人。</p>
B店(Kohl's)	<ol style="list-style-type: none"> 粉絲會於貼文下方留言，有些是批評有些是讚美，多半粉絲頁會回應前 10 個粉絲的問題，依情況而定。若沒有得到回覆的粉絲，也不會有任何的做為，除非是很嚴重的問題，會以私訊方式詢問，若還是得不到解決方法，才會又至粉絲頁留言。)。 粉絲喜歡的貼文多半反應都是按讚、愛心、哇。 粉絲頁會分享粉絲頁的貼文。 粉絲對於產品的貼文沒有太大熱情，比較喜愛粉絲頁分享的內容或是拍攝的影片。 <p>總結：對粉絲頁會有批評與讚美，對於影片或分享的內容感興趣，樂意分享粉絲頁貼文給他人。</p>

C 店(JCPenney)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 粉絲會於粉絲頁貼文下方留下反饋意見，粉絲頁會回覆，但不會完全都回覆。 2. 有時候就算是跟貼文不相同的日期，粉絲頁也會有所回覆。 3. 粉絲喜歡的貼文多半反應都是按讚、愛心、哇。 4. 粉絲對產品的反應較良好。 <p>總結：會給粉絲頁反饋意見，對於一般性商品反應較良好。</p>
D 店 (Big City 遠東巨城購物中心)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 粉絲會在貼文下方留言，但都以標記自己的好友居多。 2. 粉絲喜歡的貼文多半反應都是按讚、愛心、哇。 3. 粉絲對於抽獎活動較為喜愛。 4. 粉絲對於粉絲頁所張貼的任意貼文都可以有良好的反應。 <p>總結：喜歡標記朋友，對抽獎活動有熱愛，對粉絲頁各貼文都有極好的反應。</p>
E 店(新光三越)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 粉絲很少會至貼文下方留言，偶爾粉絲頁小編會帶動粉絲至貼文下方留言，e.g:遊戲貼文粉絲頁小編會將自己測驗的結果貼至貼文下方。 2. 粉絲對於喜愛的藝人直播反應較良好。 3. 粉絲反應好的貼文多半都是美食 4. 粉絲喜歡的貼文多半反應都是按讚、愛心、哇。 <p>總結：不會留言、喜愛看影片貼文。</p>

從表 5 中可以看到各粉絲頁粉絲的特徵，每個粉絲頁的粉絲對於喜歡的貼文都有個共通點，就是貼文會出現的反應有「哇」、「愛心」、「讚」。

首先，本研究先從國外個案粉絲頁特點開始說明，Macy's 粉絲會主動留言詢問粉絲頁關於商品、資訊等問題，而粉絲也容易遷怒，會在不相干的貼文反應其產品或是任何問題。粉絲對於公益活動的非常讚同與支持。粉絲頁對於節日性商品的反應比其他一般貼文來的高，例如：Black History Month。粉絲對於喜歡的貼文也會主動的分享，不管是產品、活動或是影片都會主動分享。

第二家 Kohl's，Kohl's 粉絲也會主動在貼文下方留言，不管是批評粉絲頁或是讚美粉絲頁。粉絲也會主動分享粉絲頁的貼文，而粉絲有興趣的貼文大多比較偏向非企業本身的貼文，例如：祝賀藝人生日貼文。

第三家則是 JCPenney，JCPenney 粉絲同樣也跟其他國外個案粉絲頁一樣，都會在貼文下方留言，但粉絲也會在不相干貼文中留言，此粉絲頁的粉絲對產品的貼文感到的興趣比其他粉絲頁來的高。

再來說明國內個案粉絲頁，首先說明 Big City 遠東巨城購物中心，Big City 的粉絲在貼文下方留言都是以標記自己好友為主，此粉絲頁的粉絲對於抽獎活動有著極高的參與率，粉絲對於粉絲頁不管是有沒有相關的貼文都能有良好的反應。

最後則是新光三越，新光三越粉絲頁的粉絲很少在貼文下方留言，多半都需要小編帶領，才會有所回應。粉絲對於影片類型的貼文感興趣。而粉絲頁張貼的有趣或抽獎資訊對於粉絲來說吸引程度比較高。

因此，可以了解各家粉絲頁對於粉絲頁所張貼的內容都有感興趣的，Macy's 粉絲會在貼文下方留言，會因為商品而遷怒其他貼文，支持社會議題，對節日商品貼文興趣較高，也會分享粉絲頁資訊給他人。Kohl's 粉絲對粉絲頁會有批評與讚美，對於影片或分享的內容感興趣，樂意分享粉絲頁貼文給他人。JCPenney 粉絲會給粉絲頁反饋意見，對於一般性商品反應較良好。Big City 遠東巨城購物中心喜歡標記朋友，對抽獎活動有熱愛，對粉絲頁各貼文都有極好的反應。新光三越不會留言、喜愛看影片類型貼文。以上為粉絲特徵要如何抓住粉絲的心，就必須靠粉絲頁經營了。

(3) 國內外個案粉絲頁最佳化實務之處？

了解粉絲特徵後，進入本研究的重點評量，以 2.1 最佳化實務中，[6]、[8]所提出的構面以及本研究提出的構面整合四大面向，看每間個案的最佳化實務為何？將個案進行評分，詳情分數如下表 6 所述，詳情見下表 6。

表 6 最佳化實務個案評量表

最佳化實務 (Frequency count)	Macy's	Kohl's	JC Penney	遠東巨城購物中心	新光三越
內容面 - 包含了粉絲頁張貼的照片、影片、品牌內容、鏈結以及粉絲頁內容更新頻率。					
精彩照片、影片	1	1	1	1	1
品牌內容 (Content)	1	1	1	1	1
鏈接 (Links)	1	1	1	1	1
更新頻率 (Frequency of content updates)	1	1	1	1	1
Total	4	4	4	4	4
互動面 - 包含了粉絲頁與粉絲的互動、舉辦的活動、Facebook 功能利用率 (按讚、各式反應) 以及粉絲頁的回應。					
	Macy's	Kohl's	JC Penney	遠東巨城購物中心	新光三越
互動		1			1
活動	1	1	1	1	1
Facebook 功能利用率	1	1	1	1	1
回應 (Responsive)	1	1	1		
Total	3	4	3	2	3
價值面 - 包含了粉絲頁創造給予粉絲的價值、打造良好環境給粉絲逛粉絲頁能有愉快的心情以及提供在線商店給予粉絲便利性價值。					
	Macy's	Kohl's	JC Penney	遠東巨城購物中心	新光三越
創造價值	1(★)	1	1	1	1
良好環境	1	1	1	1(★)	1
在線商店 (Online store)	1	1	1		
Total	3	3	3	2	2
忠誠面 - 了解來粉絲頁的粉絲各年齡層分佈以及主要興趣，運用一些 APP 應用程式來吸引粉絲，並提高粉絲忠誠度。					
	Macy's	Kohl's	JC Penney	遠東巨城購物中心	新光三越
細分受眾群					
APP 應用程式	1	1	1	1(★)	1(★)
Total	1	1	1	1	1
Total(13)	11	12	11	9	10

從表 6 中可以看到五個個案粉絲頁在內容面部份都表現得很好，在照片及影片、內容、鏈結、更新頻率，都有做到。

而在互動面的部份，活動、Facebook 功能利用率都做的不錯，但在互動的部份，如上述表 4 所述，國外粉絲頁只有 JCPenney 有做到跟粉絲提問題的貼文，會結合相關日子問粉絲問題，而在台灣，則是新光三越會張貼小遊戲貼文與粉絲互動，因此，國外的 Macy's 與 Kohl's 以及國內的 Big City 遠東巨城購物中心可能需要多張貼互動貼文與粉絲互動了。而在回應的部份，如表 5 所述，國外個案粉絲頁都會回應粉絲在貼文下的留言，而國內的兩個個案粉絲頁並沒有太常回應，因此，本研究認為這是國內個案粉絲頁需要改進的地方。

在價值面，創造價值的部份，可以看到本研究在國外 Macy's 的創造價值這點有打★號，主要是因為本研究認為每間個案粉絲頁都有屬於他們存在以及創造給粉絲的價值，但在國外個案粉絲頁更多了一個「附加價值」，那就是做「公益」，國外粉絲頁會運用消費做公益或是募款幫助需要幫助的人，例如：Go Red For Women Show 等，本研究認為國內粉絲頁也可以向國外粉絲頁進行學習，創造及提供不同的價值給粉絲。

在良好環境這點中，每間粉絲頁也是提供不一樣的環境點，但經過本研究的觀察，認為台灣的 Big City 所經營的粉絲頁，內容較多變且給予粉絲不同企業以往所經營的風格，所以本研究認為在良好環境中，雖然每一間個案都有做到打造良好環境，但本研究覺得，Big City 遠東巨城購物中心較其他粉絲頁來的好，台灣的 Big City 遠東巨城購物中心很少張貼有關產品的資訊，大致上只會提供產品開賣時間或是優惠訊息，其餘內容都屬於與百貨不相關的內容，例如：旅遊景點、趣味影片、店家新聞、在地新聞。就如同與粉絲做朋友的感覺，不會讓整體粉絲頁呈現商業化的內容，反而跳脫出另一種企業經營粉絲頁的方式。因此本研究在 Big City 遠東巨城購物中心的下方打上★號。

在線商店這點的部份，因國內個案粉絲頁無自身的在線商店，因此本研究認為國外個案粉絲頁在在線商店部份，做的比台灣個案粉絲頁來得好。

而在忠誠面部份，細分受眾群(Segmenting audiences)還有進步空間。APP 應用國內外個案開始經營了，國內會將 APP 與粉絲頁結合辦活動，國外則沒有。不過本研究認為已經有 APP 了，要如何讓粉絲真正的去使用他，這就是粉絲頁進步的空間，如果個案粉絲頁能將這兩點做到的話，應該能創造不同以往粉絲頁的優勢。

(4) 國內外個案粉絲頁是否能相互學習？

而個案的最佳化實務是否能互相學習呢？本研究將個案的最佳化實務進行探究，看是否可以互相學習，原因為何？詳情請見下表 7。

表 7 最佳化實務應用與成功原因表

Shopping Mall	Is the "best practice" replicable in different country?	Will it be successful? Why????
A 店(Macy's)	1. 在線商店：適用於買賣零售業的企業粉絲頁。 2. 回應：每個粉絲頁都需要回應粉絲的問題，因此每個國家都適合。 3. 創造價值(公益活動)：適用於每個國家	1. 會成功，在線商店：如果是百貨公司粉絲頁有增加在線商店就會成功吸引到更多粉絲。回應：如果粉絲頁都能夠及時回應粉絲的問題，就能有效提升粉絲的忠誠度。創造價值(公益活動)：粉絲頁能提供做公益的管道，就能夠吸引更多粉絲支持。
B 店(Kohl's)	1. 在線商店：適用於買賣零售業的企業粉絲頁。 2. 有別於他人經營 FB，社群經營著重於 IG	會成功，若兩者兼顧，能吸引更多粉絲來瀏覽粉絲頁，經營其它社群，不同於業界他人。
C 店(JCPenney)	1. 在線商店：適用於買賣零售業的企業粉絲頁。 2. 創造價值(公益活動)：適用於每個國家。	會成功，若兩者兼顧，能吸引更多粉絲來瀏覽粉絲頁，不僅有互動也能有附加的公益價值。
D 店(Big City 遠東巨城購物中心)	1. 良好環境：提供一個類似於資訊站的粉絲頁，適用於每個國家。 2. 跟著潮流走	會成功，良好環境雖然會讓粉絲頁有些轉型，但粉絲頁卻提供更多資訊給粉絲，想必能創造更多的粉絲數。跟著潮流走：跟著人們所關注的議題，去發文，能夠的到更多的關注度。
E 店(新光三越)	1. 互動：運用流行語錄跟粉絲互動，就能提升與粉絲的互動，因此各國適用。	會成功，運用流行語錄跟粉絲互動，能提升粉絲互動，和樂而不為。

而“最佳實務”是否會成功？是否能套用在不同的國家？本研究認為，如上述表 7 所呈現出的評量來看，雖然個案大致上都有做到相類似的最佳化實務，但有些不足的地方，每個個案的最佳化實務都可以讓未做到的個案進行效法及參考，且產業類別相同，經營粉絲頁的方式大致上呈現的手法是相同的，再者，本研究所運用的最佳化實務是經過本研究的整理國內外學者所提出來的最佳化實務，因此本研究認為如果國內外互相學習參考必定能擦出新的火花。

是否會成功，本研究認為在最佳化實務表格中各點的成功機率很高，只要能有效投入相對應的資源就可以達到，比較難成功的點，本研究認為是在社會議題公益活動部份，國內粉絲頁目前還無法像 Macy's 一樣不斷的舉辦公益活動。本研究覺得如果國內的企業若在經營社群時，可以給粉絲提供額外的價值也是不錯的選擇，而且台灣人對於能做公益的事從不落人後，若能在消費或瀏覽粉絲頁之餘兼做公益，或許會讓粉絲更依賴著粉絲頁呢！

5. 結論

本研究以個案研究的方式，運用各學者提出的最佳化實務與關鍵經營指標，探究國內外經營社群媒體的差異並給粉絲頁了解其他粉絲頁的最佳化實務可以參考學習。下表 8 個案差異與最佳化實務總和為個案最佳化實務總和，以 2.1 最佳化實務中，[6]、[8] 所提出的構面以及本研究提出的構面整合四大面向，看每間個案的最佳化實務為何，詳情請見下表 8。

表 8 個案差異與最佳化實務總和

編號	Shopping Mall	國家	What is its "best practice"?
1	A店(Macy's)	美國	1. 內容面：色彩繽紛的貼文；Black History Month特別活動 2. 互動面：Go Red For Women Show公益活動(互動率最高：6,291)、 3. 價值面：創造價值(公益性附加價值)；良好環境(貼文色彩繽紛)；在線商店 4. 社會議題：Go Red For Women Show
2	B店(Kohl's)	美國	1. 內容面：較專注於運動商品類貼文、Jimmy Fallon 的影片-New shirt alert! (互動率最高：20,990) 2. 互動面：祝賀藝人或名人生日快樂，e.g., Lauren Conrad貼文 3. 價值面：良好環境(內容維持運動商品)；在線商店 4. 經營其他社群媒體(e.g., Instagram, YouTube)一樣有聲有色。 5. 社群媒體(e.g., Instagram)與FB貼文內容同步。
3	C店(JCPenney)	美國	1. 內容面：Tag 讓大家能產生共鳴的影集，來介紹產品，e.g., This Is Us。(互動率最高：6,896) 2. 互動面：會詢問粉絲問題，e.g., Hey moms! What are your style questions? 3. 價值面：良好環境(商品特值多統一性-以大尺碼女性為主)；在線商店 4. 經營其他社群媒體(e.g., Instagram)同步。
4	D店(Big City 遠東巨城購物中心)	台灣	1. 內容面：跟著潮流走：分享”旅蛙”相關資訊、圖片；節日活動：發紅包； 2. 互動面：抽獎活動；貼有趣影片(迪士尼遊行-跳跳虎亂跳)跟粉絲互動 3. 價值面：良好環境(打造成生活資訊站提供旅遊、趣味等資訊)； 4. 忠誠面：社群結合APP應用
5	E店(新光三越)	台灣	1. 內容面：趣味貼文：撩妹語錄結合活動 2. 互動面：跟粉絲互動貼文，e.g., 告白活動；抽獎活動； 3. 忠誠面：社群結合APP應用 4. YouTube互動率比Facebook好：YouTube-狗年Freestyle影片最受歡迎。

根據上述各圖表以及表 8 的總和，本研究認為國外經營社群比較制式，貼文較不多

變，大致上都是跟百貨公司相關的貼文，粉絲比較會在貼文下方留言提問，較明顯的差異主要在於國外有做到在線商店這點，也提供了百貨公司額外的公益性價值。而國內經營社群主要是跟粉絲做朋友，貼文較多變，類似將社群經營成資訊提供站，而非企業經營的感覺，國內企業有做到企業專屬APP應用程式這點，也提供眾多的抽獎活動，讓粉絲互動。其餘的在內容面、互動面、價值面、忠誠面各有各的好，但國內社群要如何經營更好呢？本研究以四大面向歸答以下重點，(1)內容面：可以跟隨著潮流以及流行的事務走，並創造屬於自己品牌企業的特色，如：主動關心社會議題並舉辦公益活動；貼文呈現方式可以改為影片或直播來增加吸引力(如：Macy's、Kohl's、Jcpenney)。(2)互動面：可以運用提問的方式讓粉絲回應，也可以運用節日或名人生日，讓粉絲能一起發祝福。另外如果有粉絲提問，也需要及時回應，因此本研究認為可以效法國外有經營社群的團隊。(3)價值面：可以提供給粉絲非企業本身額外的附加價值，如：公益活動，讓粉絲在瀏覽社群還可有做公益的機會。(4)忠誠面：百貨公司雖不能細分觀眾群，但本研究認為可以將貼文進行分類，可以方便瀏覽外，也可以讓粉絲知道這貼文跟自己是有所關聯的。另外企業開始使用企業專屬APP，也可以將企業專屬APP跟社群媒體結合提供優惠以及資訊，可以增加粉絲的忠誠度。

所以透過此研究發現，經營不管是哪一個社群媒體最重要的關鍵四大面向(1)以影片方式創造內容吸睛度、(2)以提問方式增加互動數，並回應粉絲問題增加忠誠度、(3)提供企業額外的價值，可以運用社會議題舉辦相關活動，增加社群給粉絲的價值、(4)將社群媒體與企業專屬APP做結合，提供有利的資訊跟優惠。若能顧及到以上四點因素，企業經營社群媒體就能有所增長。

本研究限制於，此資料以企業所經營的粉絲頁與研究百貨零售業資料為主，不一定適用於其他行業。而粉絲頁因屬於企業，因此較難取得更深入的資料或是數據(e.g.,觸及率、觸及人數)。在未來的研究中，將繼續專注於社群媒體、社群經營方面的研究，希望能有取得更多的數據，能繼續更深入的鑽研。

Acknowledgement

This research work is supported by the Ministry of Science and Technology grant number MOST 105-2410-H-155-025.

6. 參考文獻

- [1] 洪彩綸 (2018), 廣告多、隱私低 國高中生 FB 使用率低於 IG, *TVBS NEWS*, 取自 <https://news.tvbs.com.tw/fun/847571>。
- [2] 翁蕊 (2014), *探索社群媒體行銷之品牌及社群效益*, 未出版碩士論文, 國立臺北大學企業管理學系研究所, 新北市。
- [3] 張碩倫 (2014), *社群媒體經營績效之評估-以美國零售商為例*, 未出版碩士論文, 國立中央大學企業管理學系研究所, 桃園市。
- [4] 陳哲奇 (2015), *社群媒體行銷操作最佳實務*, 臺北市：大是文化。
- [5] 黃晴雯 (2017), 零售 e 世代 娛樂化休閒化社群化, *經濟日報*。
- [6] 楊雲竹. (2011), *企業經營 Facebook 粉絲專頁成功關鍵因素之探討*. 未出版碩士論文, 中國文化大學資訊管理學系研究所, 台北市。
- [7] 數位時代 (2017), 「新零售」時代：社群行銷的下一步, *數位時代*, 取自: https://www.bnext.com.tw/article/46693/socailgear_bussinessplus。
- [8] 韓志翔, et al. (2012), 博物館 Facebook 粉絲專頁行銷成效探究, *博物館與文化*, no.4, 139-168。

- [9] Chaney, P. (2012), Understanding the 6 Facebook Post Types. *practicalecommerce*. Cited on: 8th August, 2017, Retrieved from: <http://www.practicalecommerce.com/Understanding-the-6-Facebook-Post-Types>.
- [10] Hootsuite. (2018), 239 Countries. One Data-Packed Report. *Hootsuite*. Cited on: February 5th, 2018, Retrieved from: <https://hootsuite.com/pages/digital-in-2018>.
- [11] Jahn, B. and Kunz, W. (2012). "How to transform consumers into fans of your brand". *Journal of Service Management*, Vol. 23, no. 3, 344-361.
- [12] Kemp, S. (2018), Digital in 2018: World's Internet Users Pass the 4 Billion Mark. *We are social*. Cited on: February 5th, 2018, Retrieved from: <https://wearesocial.com/blog/2018/01/global-digital-report-2018>.
- [13] Luke, A. (2014), 26 Creative Ways to Publish Social Media Updates. *Social Media Examiner*. Cited on: 15th August, 2017, Retrieved from: http://www.socialmediaexaminer.com/26-ideas-social-media-updates/?utm_source=Facebook&utm_medium=FacebookPage&utm_campaign=Evergreen.
- [14] Ng, C.S.-P. (2015). An Exploratory Study of Metrics Used to Measure the Impacts of Social Media Utilization on Business Performance. In *Encyclopedia of Information Science and Technology* (ISBN: 978-1-4666-5891-2) 2816-2826). Hershey PA, USA: IGI Global. DOI: 10.4018/978-1-4666-5888-2.ch275.
- [15] Ng, C.S.-P. and Wang, W.Y.C. (2013). *Best Practices in Managing Social Media for Business*. Paper presented at the The 34th International Conference on Information Systems (ICIS), Milan, Italy.
- [16] Pan, B. and You, Y. (2017). Conceptualizing and Measuring Online Behavior Through Social Media Metrics. In *Analytics in Smart Tourism Design Concepts and Methods* (ISBN: 978-3-319-44263-1) 203-211). Switzerland: Springer International Publishing AG. DOI: 10.1007 / 978-3-319-44263-1.