

軍人儲蓄獎券行銷研究

一 目標市場與行銷策略之探討

林政憲・吳勝富・方崇懿

摘要

國軍同袍儲蓄會發行之軍人儲蓄獎券具有「保本」、「部分保息」等儲蓄功能，復兼具「中大獎」的機會，為許多現、退役官兵信賴之理財工具，惟近年儲券銷售量逐年減少，如銷售量無法提升或維持，相關支出將抵減歷年累積盈餘甚而侵蝕原有基礎。本研究藉行銷研究的問卷調查方法對儲券的銷售對象進行調查，進一步以系統思考之因果環路圖探討及闡述儲券之銷售系統結構，研究發現儲券現有客群結構待改變、現役目標市場需開發、儲券面額設計需調整，以及儲券購買便利性需提升。本研究並針對目標市場之客群提出行銷策略之建議，可作為儲券相關管理單位行銷規劃之參考，以維持儲券永續經營，達到提升軍儲基金整體收益之目標。

壹、前言

國民政府遷台初期，由於中央銀行尚未復

業，且臺灣銀行之功能亦未健全，為活化國家總體現金回流並促進資金集中，先總統 蔣公於民國46年至47年間，於軍事會談中多次指示聯勤總部會同財政部儘速籌辦「軍友銀行」作為「養成節儉風氣及軍人武德，其精神在鼓勵儲蓄」之執行機構，復因財政部考量金融秩序，國防部於民國48年2月1日設立「國防部同袍儲蓄會」，後迭經更銜為「國軍同袍儲蓄會」（以下簡稱儲蓄會），並參考抗戰時期募集資金作法，以臺灣銀行委託方式，辦理現役軍人、編制內聘僱人員、支領退除俸金的退除役官兵、遺眷及無依軍眷儲蓄存款業務。儲蓄會同時發行「軍人有獎儲蓄券」，於71年5月更名為「軍人儲蓄獎券」（以下簡稱儲券），爾後並陸續開辦優惠利率，一般利率及活期儲蓄存款，期鼓勵軍人儲蓄。根據儲蓄會統計目前存戶組成，截至2016至年底全部存戶計有27萬餘戶，存款金額計新台幣（以下幣制同）342億餘元，其中存戶結構比例以退役官兵佔最大比例約80.89%，現役及遺眷各佔了約10.02%及9.05%，其他特殊人員僅0.04%，儲券存款則約12億餘元（如表一、圖一所示）。

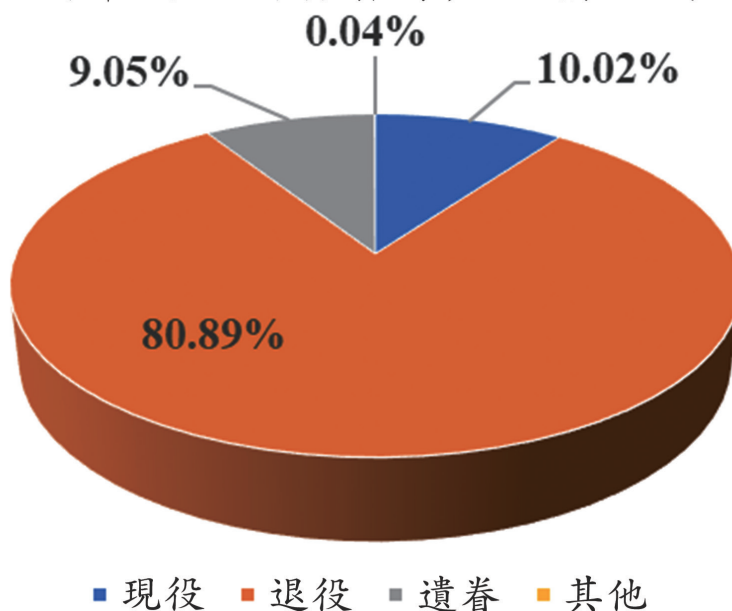
表一 國軍同袍儲蓄會存戶與存款統計表

單位：新臺幣

類別	存戶數	存款金額
現役	4萬5,887戶	32億0,777萬元
退役	21萬6,760戶	258億8,390萬元
遺眷	1萬0,078戶	28億9,209萬元
其他	267戶	1,415萬元
儲券存款		12億4,283萬元
合計	27萬2,992戶	342億4,074萬元

資料來源：國軍同袍儲蓄會2016年12月31日統計

國軍同袍儲蓄會存戶結構比例



圖一 國軍同袍儲蓄會存戶結構比例

資料來源：國軍同袍儲蓄會2016年統計

儲券是儲蓄會主要業務之一，銷售對象主要區分三類：「國軍官兵及編制內一般聘雇人員」、「支領退休俸、生活補助費或贍養金之退伍金官兵」、「遺眷及無依軍眷」。儲券每張面額，區分1萬元及10萬元兩種，存期為1年，每月可對獎1次，每期最大獎額為30萬元，特殊節日亦有增開特別獎，期滿按面額無息還

本，此外儲券每購置新臺幣10萬元，每期保證至少中2個附獎，附獎獎金不低於臺灣銀行活期儲蓄存款利率，因此儲券具有「保本」、「部分保息」之儲蓄功能，復兼具「中大獎」的機會，為許多現、退役官兵信賴之理財工具。

儲券發行成本及獎金來源均由轉存臺灣銀行之利息收入支應，惟近年儲券購買人數逐

年遞減，銷售量逐年減少，如銷售量無法提升或維持，相關支出將抵減歷年累積盈餘甚而侵蝕原有基礎（陳建男, 2007）。如欲拓展儲券市場，行銷策略之擬定與推動需有客觀之調查資料作為參考依據，因此本研究將藉「行銷研究」（Market Research）的問卷調查方法對儲券的銷售對象進行調查，進一步以系統思考（Systems Thinking）之因果環路圖（Causal Loop Diagram）探討及闡述儲券之銷售系統結構，並針對目標市場之客群提出行銷策略之建議，研究成果可作為儲券相關管理單位行銷規劃之參考，以維持儲券永續經營，達到提升軍儲基金整體收益之目標。

本文除了前言外，第貳節探討行銷相關理論，包括STP理論、市場區隔及目標市場選擇等；第參節介紹問卷調查及系統動態學方法適用性，俾益研究達成目的；第肆節討論調查結果並分析；第伍節建構並詮釋儲券市場系統結構；第陸節則為結論與建議。

貳、文獻探討

Kotler and Keller（2016）指出所有的行銷都是建構在「STP理論」的基礎上，所謂「STP」是區隔（Segmenting）、目標（Targeting）、定位（Positioning）三個英文單詞的縮寫，即市場區隔、目標市場和市場定位之意。根據STP理論，市場是一個綜合、多層次、多元化的消費需求集合體，應該根據不同需求、購買力等因素把市場分為由相似需求構成的消費群，亦即STP理論的根本要義在於選擇確定目標消費者或客戶，市場區隔則是第一步驟（Kotler and Keller, 2016）。

Smith（1956）首先提出市場區隔（Market Segmentation）理論，認為市場需求是建立市

場區隔的基礎，必須針對不同的客群調整產品及行銷策略，以符合客群之市場需求（Gengler and Mulvey, 2017）。Elrod and Winter（1982）指出市場是由各類消費者與潛在消費者構成，市場區隔是以客戶需求面為基礎，將某一產品市場分成多個具有類似需求及行銷意義的群體。Pride and Ferrel（1983）認為在個別市場中，顧客需求常具相似性，若針對特定市場設計產品，能更符合顧客需求，因此市場區隔是將所有的市場區分為數個群體的過程。此外，市場區隔是發展行銷策略的基礎，透過將異質母體（population）區分出相似性質的同質群體（groups），如此可選擇滿足組織目標或產品的適合群體並實施行銷策略（Prentice, 1989；Kotler, 2000；Kotler and Keller, 2016）。

而在目標市場的選擇上，Kotler（2000）提出四個基準，包括衡量區隔市場大小及購買能力的程度、區隔市場足夠大或獲利的程度、所擬訂之行銷策略能有效服務目標市場的程度與可明確陳述所吸引及服務區隔市場的程度。透過市場區隔可針對不同目標市場，提供差異化之經營策略以掌握市場利基（Kotler, 2000）。劉明德（2006）認為消費者目標市場差異甚大，在進行策略規劃時，應依目標市場進行適度區隔，再以差異化策略，以較適的營運資源，追求最佳的行銷效果。

行銷策略是根據STP理論所制訂與發展，因此在進行市場區隔之後，必須深入地研究、調查、分析目標市場的消費者，才能制定正確的策略（Aaker and Shansby, 1982；Chen and Liu, 2017）。「行銷研究」（Market Research）於1960年前稱為市場調查，主要是以系統、客觀之方法研究並取得行銷規劃及管理決策過程所需資訊，透過研究設計、收集、抽樣、分析及推論行銷資訊，以獲得行銷所需訊息

(Kotler, 2000)。行銷研究探討市場並提供組織外部環境變化訊息，使得組織及時發掘市場機會，掌握成長契機。透過行銷研究對行銷環境的分析，不論是總體或個體環境，常能發掘市場機會，進而提供合適的產品，以掌握市場（邱志聖, 2015）。透過行銷研究對消費者特性的了解，可以進一步完成產品與市場定位，確定利基，掌握有效區隔之目標市場（胡政源, 2015），許多研究也透過行銷研究進一步訂定行銷策略（Guesalaga and Marshall, 2013；Horner, 2016；Bruwer, et al., 2017）。

參、研究方法

為瞭解儲券目標市場訂定行銷策略，本研究將藉「行銷研究」之問卷調查法對儲券的銷售對象進行調查，並以系統思考（Systems Thinking）之因果環路圖（Causal Loop Diagram）探討及闡述儲券之銷售系統結構，期針對儲券目標市場之客群設計有效之行銷策略，本節針對研究方法進行說明。

一、問卷調查法

問卷調查法代表一個普遍且具體化的操作化過程，必須透過客觀、有系統的科方法，在應用上必須要了解實施的過程與程序，才能蒐集到可靠、有效的資料。問卷調查法的優點讓填答者可以利用最方便的時間進行填答、問卷

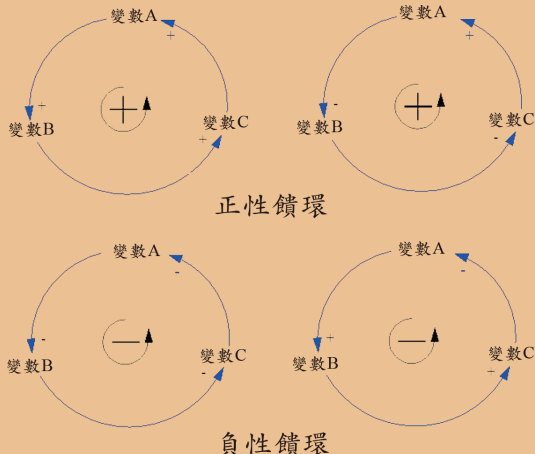
具匿名性、題目標準化、實施的範圍較廣。本研究藉由現役官兵與退役符合條件之軍儲對象的問卷調查，來瞭解其購買習慣及反應意見，以瞭解儲券目標市場並作為行銷策略擬訂的參考。如以國軍母體人數20萬人計算，本研究在95%的信賴水準，抽樣誤差5%之下，至少應蒐集有效問卷400份。

二、系統思考

社會經濟問題通常具備動態且複雜的特性，必須以系統、整體的觀點來思考定義問題，並探討解決途徑，避免落入「瞎子摸象」的窘境（Hsiao, 2014）。系統思考（Systems thinking）是以系統動態學（System Dynamics）為基礎的質性研究方法（Forrester, 1958；Sterman, 2000），藉由質性因果環路圖對複雜問題的狀態作定性的描述與解釋，詮釋系統結構與變數之因果關係及系統與環境之互動，用宏觀角度思考並定義問題的整體觀思考（Hsiao, 2014）。

系統思考之因果環路圖是以箭頭表示的因果鍊（Causal Link）構成資訊回饋關係，組成一個封閉的因果環路圖，藉由視覺模式記錄的系統結構，能夠協助迅速的掌握系統整體的結構特性並方便用來與他人溝通（Forrester, 1969）。關於系統思考因果環路圖的組成元件、符號及其定義說明如表二。

表二 系統思考結構的組成元件、符號及其定義說明

名稱	符號	定義與說明
因果鍊 Causal Link		變數間的箭頭代表因果關係，若變數同為正向之變動，以「+」號表示，若為反向變動，以「-」號表示
因果環路 Causal Loop	 正性饋環 負性饋環	1. 當系統中某一變數影響其它變數，同時也被其它變數影響時，則形成一互為因果關係之封閉環路 2. 環路中全部「+」號或「-」號加總若為偶數為正性饋環，表示增強環路（滾雪球效應） 3. 環路中「-」號總數為奇數時，為負性環路，稱為調節環路或穩定環路

肆、調查結果

一、敘述統計分析

本研究採隨機抽樣方式，自民國106年1月23日至3月1日，總計抽樣9個單位蒐集801份問卷，包含現役661人，聘雇人員30人、退除役袍澤80人及眷屬30人，有效問卷795份數符合統計水準要求。樣本中男性605位（佔76.1%），女性190位（佔23.9%），實施問卷調查前均進行問項說明，確保填答者瞭解問項內容，在與填答者互動的過程亦發現現役官兵普遍對儲蓄會

及儲券了解不多。

有關本研究的樣本敘述性統計如表三所示，就個人之基本變項而言，以男性（605位，佔76.1%）多於女性（190位，佔23.9%），年齡範圍18至80歲，以20至29歲的人數居多（佔39.8%），身分別以現役軍人（佔82.4%），服務年資以5年以下佔多數（289位，佔36.4%），服務地點以北部的人數居多（368位，佔33.7%）。軍階自上校至二兵（包含聘僱人員），以士官人數居多（204位，佔25.6%）。已退休時間自5年以下至20年以上，各個區間約20至30位，取樣尚屬均衡完整。

表三 研究資料之基本變項敘述統計分析

變數	類別	次數 (N=795)	百分比
性別	男	605	76.1
	女	190	23.9
年齡	未滿20歲	41	5.2
	20歲-29歲	317	39.8
	30歲-39歲	248	31.2
	40歲-49歲	88	11.1
	50歲-59歲	50	6.3
	60歲-69歲	40	5.0
	70歲以上	11	1.4
身分	現役軍人	655	82.4
	聘雇人員	30	3.8
	退除役袍澤	80	10.0
	眷屬	30	3.8
服務年資	5年以下	289	36.4
	5-10年	147	18.5
	11-15年	99	12.5
	16-20年	149	18.7
	21-25年	68	8.5
	26-30年以上	43	5.4
服務地點	北部	368	33.7
	中部	57	7.9
	南部	143	17.9
	東部	207	26.0
	其他	20	2.5

軍階	上校	47	5.9
	中校	25	3.1
	少校	95	11.9
	上尉	149	18.7
	中尉	20	2.5
	少尉	17	2.1
	士官長	6	0.8
	上士	39	4.9
	中士	83	10.4
	下士	82	10.3
	聘員	43	5.4
	雇員	26	3.3
	一兵	5	0.6
	二兵	92	11.6
	其他	47	5.9
已退休時間	5年以下	31	3.9
	5-9年	29	3.6
	10-14年	22	2.8
	15-19年	7	0.9
	20年以上	22	2.8
	其他	684	85.9

有關使用國軍同袍儲蓄會服務、儲蓄獎券購買狀況調查如表四所示。就研究抽取樣本而言，「不知道或不瞭解」及「知道未曾使用」

者高達65.9%，僅34.1%的人使用過儲蓄的服務，其中曾經購買儲券者僅96人次，在全部調查抽樣中只佔12%。

表四 同袍儲蓄會服務使用與儲券購買狀況敘述統計表

變數	類別	次數 (N=795)	百分比
同袍儲蓄會服務	不知道或不瞭解	335	42.1
	知道未曾使用	189	23.8
	知道有使用	271	34.1
軍人儲蓄獎券	不知道	335	42.1
	知道但未曾購買	364	45.8
	曾購買	96	12.1

儲券購買意願調查結果如表五，願意購買（494位，佔62.2%）多於無購買意願（301位，佔37.8%），進一步告知填答者儲券之萬元購儲門檻，則有願意購買（326位，佔41.1%）低於無購買意願（469位，佔58.9%），顯示儲券具

有「保本」、「部分保息」之儲蓄功能，復兼具「中大獎」的機會，吸引官兵的購買意願，但卻因面額高進入障礙大而使官兵購買意願降低。

表五 軍人儲蓄獎券購買意願敘述統計表

變數	類別	次數 (N=795)	百分比
具有「保本」、「部分保息」之儲蓄功能，復兼具「中大獎」的機會，是否會吸引您願意購買	是	494	62.2
	否	301	37.8
告知萬元門檻後是否願意購買	是	326	41.1
	否	469	58.9

進一步探討性別與年齡是否與購買儲券意願有關。如表六所示，男性購買意願的比率較女性高，605位男性個案中有意願購買軍人儲蓄獎券有394位（佔65.1%），190位女性中有意願

購買軍人儲蓄獎券有100位（佔52.6%），儲券購買意願與性別有顯著相關；而在年齡變數的部分，四個年齡顧客層與購買儲券意願較無顯著相關性。

表六 性別與年齡變項與儲券購買意願的關係

變數	類別	有購買儲蓄獎券意願 (n=494)	無購買儲蓄獎券意願 (n=301)	X^2	p-value
		n (%)	n (%)		
性別	男	394 (49.6)	211 (26.5)	3.444	0.064*
	女	100 (12.6)	90 (11.3)		
年齡	30歲以下 (不含30)	212 (26.7)	146 (18.4)	1.653	0.199
	30歲至49歲	229 (28.9)	107 (13.4)		
	50歲至59歲	29 (3.6)	21 (2.6)		
	60歲以上	24 (3.0)	27 (3.4)		

註：***Significant at 1%、**Significant at 5%、*Significant at 10%

二、儲券客群分析

儲券客群主要可區分為現役官兵與退役符合軍儲條件的榮民，為探討儲券的目標市場，本研究進一步將客群區分為四類，分別為現役資淺客群（30歲以下）、現役資深客群（30至49歲）、退役符合條件資深客群（50至59歲）與年老客群（60歲以上），並依據問卷調查結果，分別分析不同客群結構之消費意向。

（一）購買過儲券比例分析：

表七為各客群購買過儲券的統計分

析，現役客群部分，資淺客群僅3.35%購買過儲券，資深客群多屬中高階軍官、士官長，在軍中時間較長，因此購買過儲券的比例較資淺客群高，但也僅有11.9%，現役官兵合計僅有7.49%購買過儲券，退役客群的部分則有43.56%購買過儲券。數據分析顯示儲券在過去應為國軍官兵常利用的理財方式，因此退役人員有較高的比例購買過儲券，但現役官兵則較少購買，比例高達92.51%，現役客群市場有待進一步開發。

表七 各客群購買儲券人數統計表

類別	問卷人數	購買過儲券人數	購買過儲券人數佔比	未曾購買儲券人數佔比
資 淺 客 群	358	12	3.35%	96.65%
資 深 客 群	336	40	11.9%	88.1%
現 役 合 計	694	52	7.49%	92.51%
退 役 資 深 客 群	50	22	44.00%	56.00%
年 老 客 群	51	22	43.14%	56.86%
退 役 合 計	101	44	43.56%	56.44%
全 部 樣 本	795	96	12.08%	87.92%

(二)購買意願分析：

經向受訪者說明儲券兼具保本與中獎的特色之後，各客群購買意願統計顯示如表八，現役官兵中未曾購買過儲券卻變為有意願購買的人佔約58.41%，退役部分則佔35.09%。將「未曾購買但有意願購買」

加上「曾經購買過」的人數，現役的佔比約61.53%，退役則為63.37%。調查結果顯示，原本多數官兵不知道儲券的產品與特色，經說明之後，有意願購買的比例明顯提升，可見儲券具有吸引力，但儲券資訊未能有效傳遞給官兵。

表八 各客群購買意願統計表

類別	問卷人數	購買過儲券人數佔比	未曾買過儲券人數	未曾買過，但有意願購買儲券的人數	未曾買過但有意願購買佔比	購買過與沒買過但有意願的人數佔比
資淺客群	358	3.35%	346	185	53.47%	55.03%
資深客群	336	11.9%	296	190	64.19%	68.45%
現役合計	694	7.49%	642	375	58.41%	61.53%
退役資深客群	50	44.00%	28	13	46.43%	70.00%
年老客群	51	43.14%	29	7	24.14%	56.86%
退役合計	101	43.56%	57	20	35.09%	63.37%
全部樣本	795	12.08%	699	395	56.51%	61.76%

(三)儲券面額對購買意願影響分析：

由於儲券最少需購買1萬元，本研究同時也調查1萬元的金額是否形成進入門檻，影響官兵購買意願。統計結果如表九所示，儲券1萬元的購入門檻影響（降低）43.8%現役官兵的購買意願，退役客群則有21.78%受到影響。儲券若重新設計降低面額，給予受測者低於1萬元的儲券面額選項，將使整體有意願購買儲券的比例，從

61.76%提升為74.72%，約成長20.98%。然而進一步探討儲券面額對不同客群購買意願的影響，可發現調降面額後，現役客群的購買意願是從61.53%提升為77.23%；退役客群則反而從63.37%降低為57.43%。退役客群意願降低的原因可能是擔心熟悉的1萬元面額調降後會不習慣，另一原因可能是擔心門檻降低後，會吸引更多的人參與儲券，致使中獎率降低。

表九 儲券面額對購買意願影響分析表

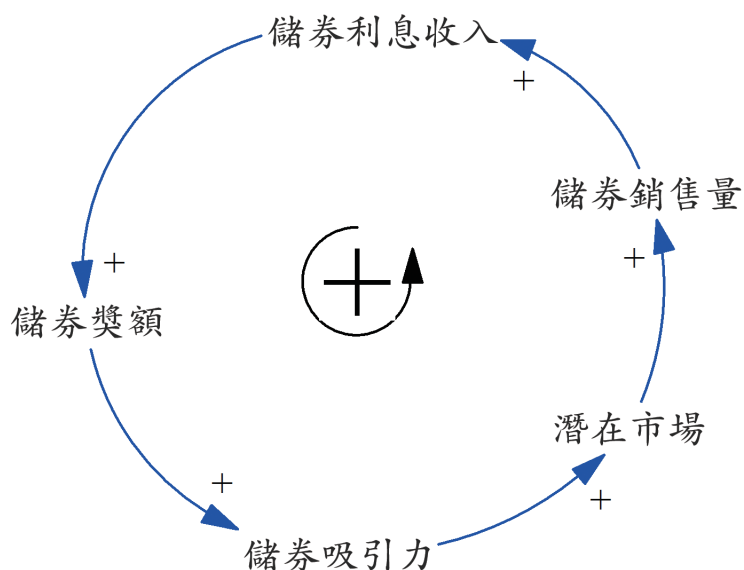
類別	問卷人數	覺得1萬元面額太高影響意願的人數	佔各客群樣本比例	1萬元面額，整體有意願購買儲券的比率	調降面額後，整體有意願購買儲券的比率
資淺客群	358	168	46.93%	55.03%	72.91%
資深客群	336	136	40.48%	68.45%	81.85%
現役合計	694	304	43.80%	61.53%	77.23%
退役資深客群	50	11	22.00%	70.00%	62.00%
年老客群	51	11	21.57%	56.86%	52.94%
退役合計	101	22	21.78%	63.37%	57.43%
全部樣本	795	326	41.01%	61.76%	74.72%

伍、儲券市場系統結構

本研究依據研究目的，採用系統動態學之系統思考發展質性分析模式，參考系統動態模式建構原則與程序（Forrester and Senge, 1980、Sterman, 2000），透過儲蓄會相關檔案資料、儲券消費對象之問卷調查、訪談，作為本研究模式建構之參考，藉由整理、歸納、分析，並透過與儲蓄會營運管理幹部之訪談、討論，篩選出儲券的特性以及可能影響銷售的因素，探討變數彼此間因果互動關係，進而發展出質性因果環路圖，並透過三角驗證以確認質性模式效度。因果環路圖係使用Vensim DSS 6.4版套裝軟

體繪製，將整個系統概念化為一個圖像模式，以掌握重要的變數及變數間的相互關係，最後建構並詮釋儲券市場系統結構。

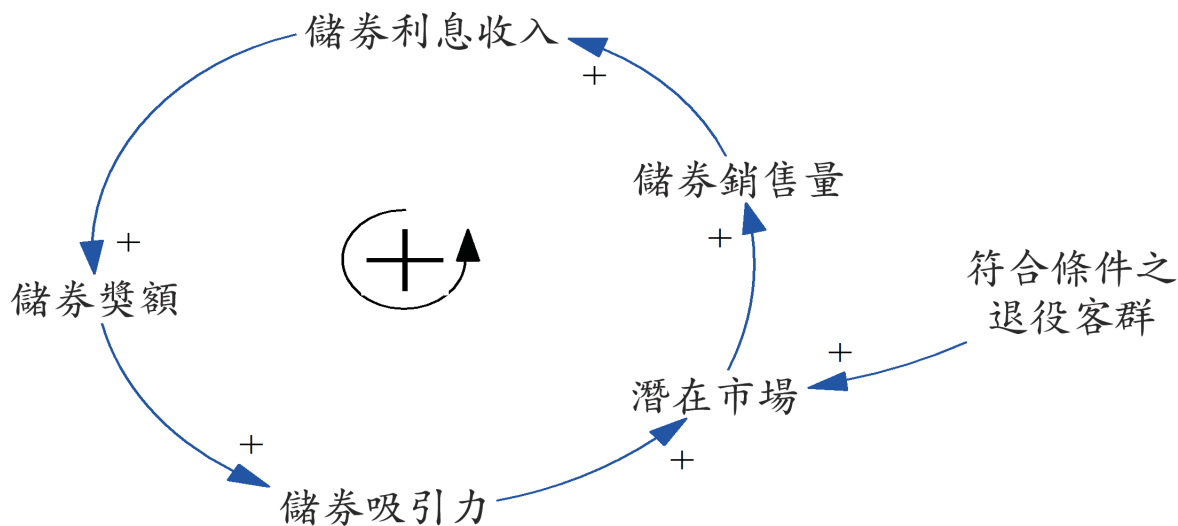
欲探討儲券銷售問題必須先瞭解儲券銷售的系統結構。儲券有保本及兼具中大獎的特色，主要設計是儲蓄會銷售儲券後，將儲券銷售款在臺灣銀行辦理定存，定存之利息收入提撥部分作為儲券獎額，因此如圖二儲券銷售因果環路圖所示，儲券銷售量越高，利息收入越多，儲券獎額才能有機會提高，進一步增加儲券吸引力，而儲券吸引力則增加潛在的市場客群，進而影響使儲券銷售量提高，形成「正性循環」的儲券市場系統結構。



圖二 儲券銷售因果環路圖

根據儲蓄會經驗，儲券目前的銷售情形是以退役客群為主力，本研究問卷調查結果亦是如此。因此，圖二之儲券銷售因果環路圖可進一步加入「符合軍儲條件之退役客群」之外

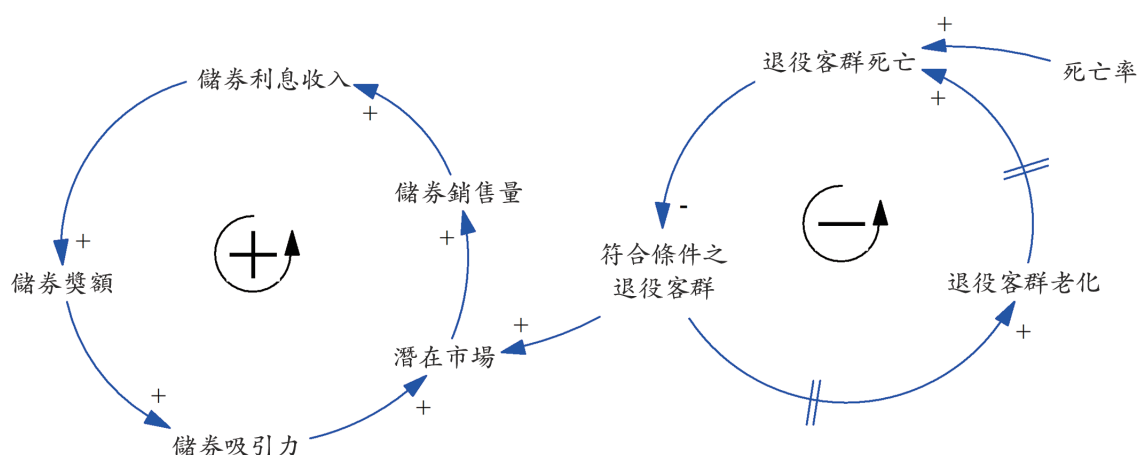
生變數，即儲券潛在市場主要為退役客群所組成，成為圖三儲券銷售與退役客群因果環路圖，使形成符合現況之系統結構。



圖三 儲券銷售與退役客群因果環路圖

由於儲券現主要客群集中退役榮民，然而隨著榮民年紀漸增、凋零，如維持現在的客群結構不予以改變，退役客群將逐漸減少，使潛在市場逐漸縮小，將影響到儲券的銷售量。圖四為儲券銷售與退役客群衰減因果環路圖，

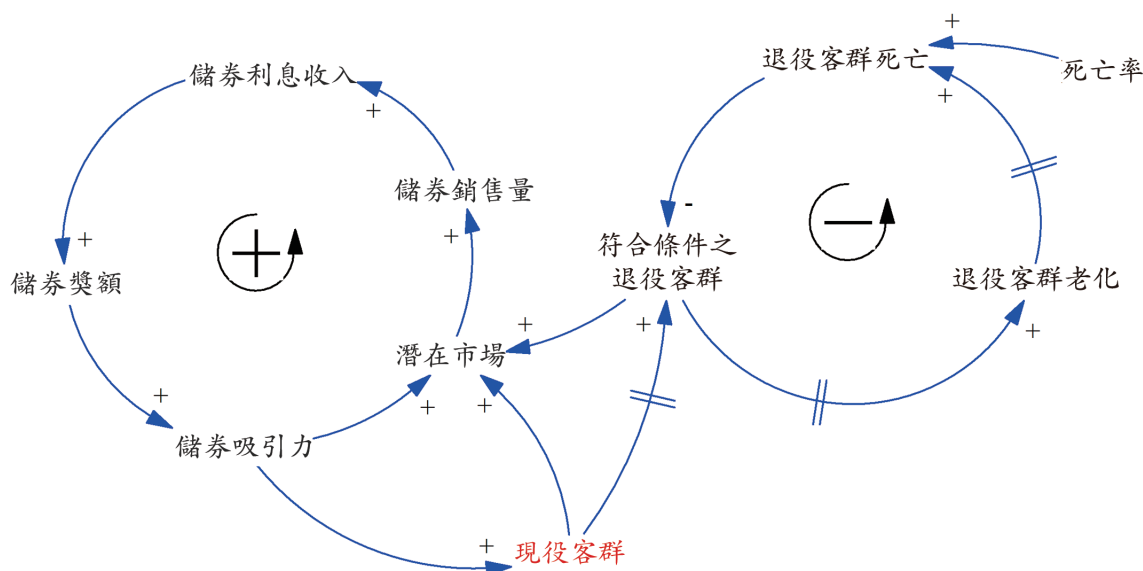
藉由系統思考描述儲券銷售與退役客群衰減之互動關係，目前儲券之銷售主力退役客群逐漸老化、死亡形成一個「負性環路」，此負性環路將影響儲券的銷售系統環路，儲券將持續虧損，侵蝕過去累積獲利。



圖四 儲券銷售與退役客群衰減因果環路圖

本研究透過問卷調查瞭解儲券客源結構，根據問卷調查結果，現役官兵僅7.49%購買過儲券，高達92.51%的人不曾購買儲券；所有現役官兵樣本中有61.53%的人有意願購買儲券，可見儲券對現役官兵具有吸引力。因此，如欲增加儲券銷售量，必須先從改變客群結構著手，

而改變客群結構則需增加現役客群，使之成為潛在市場的主力。圖五為儲券銷售與新舊客群結構因果環路圖，儲券吸引力可增加現役客群，現役客群可擴大潛在市場，退伍後也可增加退役客群的基礎，從根本改善整個儲券市場系統結構。



圖五 儲券銷售與新舊客群結構因果環路圖

陸、結論與建議

本研究藉「行銷研究」的問卷調查方法對儲券的銷售對象進行調查，瞭解儲券客源

結構及消費意向，並以系統思考（Systems Thinking）之因果環路圖（Causal Loop Diagram）探討及闡述儲券之銷售系統結構，並針對目標市場之客群提出行銷策略之建議。本研究主要結論與建議分述如下：

一、研究結論

(一)現有客群結構待改變：

儲券銷售主力為退役榮民，對現役官兵的銷售表現不佳，存在「客群結構」的系統性問題，隨著榮民年紀漸增、凋零，如維持現在的客群結構不予以改變，儲券將持續虧損，侵蝕過去累積獲利。因此，如欲維持儲券永續經營，必須先從改變客群結構著手。

(二)現役目標市場需開發：

本研究透過對現役官兵的問卷調查瞭解儲券客源結構，根據問卷調查結果，現役官兵僅7.49%購買過儲券，高達92.51%的人不曾購買儲券；所有現役官兵樣本中有61.53%的人有意願購買儲券，可見儲券具有吸引力，但儲券資訊未能有效傳遞給官兵，因此現役官兵將是儲蓄會推廣儲券的重要目標市場。

(三)儲券面額設計需調整：

儲券最少需購買1萬元，購買門檻稍高，本研究問卷調查發現確實影響官兵購買意願，若重新設計降低面額，將有助於提升購買意願。

(四)儲券購買便利性需提升：

多數官兵「資訊不足」不知道儲券之外，另一關鍵是在於「不便性」。儲券雖具保本與中獎特色使官兵願意購買，但官兵洽辦業務只能利用平日請假親自或委託他人辦理，又軍儲櫃臺據點極少且往來費時，均影響官兵之購儲意願與需求，加上金融市場上已許多理財商品，且利用網路購買極為便利，官兵自然會因便利性而捨棄儲券。

二、研究建議

(一)儲券現主要銷售客群年齡偏高，且逐年老化凋零，建議未來應著重開發現役客群，加強對現役官、士、兵的理財、儲蓄宣導，使其瞭解、並善用儲券之儲蓄方式，將現役客群視為目標市場以開發更大的儲券市場，才能使儲券銷售成長。

(二)儲券販售主力為退役榮民，且儲券資訊在現役官兵間僅止於口耳相傳，並多集中於高階軍官，與大多數現役官兵之間沒有連結關係，因此儲券雖為不錯的理財方式，卻只能藉傳統點對點行銷，難以發揮「口碑效應」及出現「病毒式傳播」。現今智慧型行動裝置與網路普及，可利用Line及Facebook等知名社交軟體或網站傳送儲券資訊，同時將儲券客戶或國軍袍澤轉變為「傳播者」以放大擴散，或結合莒光園地短劇、薪餉條、扣繳憑單、軍網郵件等植入儲券資訊，增加曝光。

(三)儲券面額至少1萬元，有餘裕及意願購買者需先累積一定金額後始能購買，門檻較高。經本研究調查結果，發現多數官兵希望將面額降低。調降儲券面額之策略是成本較低、立即可行的方式，除使更多的現役官兵有機會參與儲券之儲蓄與中獎機會，亦符合軍儲對象「應以現役官兵為主」之原則，惟仍應加強行銷使儲券資訊能有效傳遞到官兵，藉由降低購儲門檻開發新客群，以改善儲券之銷售系統結構。

(四)建議可開發資訊化作業平臺簡化儲券購買流程，並善用行動裝置之滲透率發展行動應用程式（mobile application，即手機app）作為儲券資訊推播介面。

因由於國軍近年編制員額裁減，加上招募不易，現役官兵人數維持不易，建議應使軍儲對象多元，例如放寬條件使軍校學生、現役軍人及編制內聘僱人員之眷屬、未支領退休俸之榮民等均能購買儲券，除有助於提升儲券銷量，強化營收基礎，亦可作為福利措施，吸引有志之士從軍，提升招募成效。

參考文獻

1. Aaker, D. A. and Shansby, J. G. (1982). Positioning your product. *Business Horizons*, 25(3), 56-62.
2. Bruwer, J., Roediger, B., Herbst, F. (2017). Domain-specific market segmentation: a wine-related lifestyle(WRL) approach. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 29(1), 4-26.
3. Chen, C. M., and Liu, H. M. (2017). The moderating effect of competitive status on the relationship between customer satisfaction and retention. *Total Quality Management and Business Excellence*, 1-24.
4. Elrod, T. and Winter, R. S. (1982). An Empirical Evaluation of Aggregation Approaches for Developing Market Segments, *Journal of Marketing*, 46(4), 65-74.
5. Forrester, J. W. (1958). Industrial dynamics: a major breakthrough for decision makers, *Harvard business review*, Vol. 36, No. 4, 37-66.
6. Gengler, C. E., and Mulvey, M. S. (2017). Planning pre-launch positioning: Segmentation via willingness-to-pay and means-end brand differentiators. *Journal of Brand Management*, 24(3), 230-249.
7. Guesalaga, R., and Marshall, P. (2013). Segmentation in Low-Penetration and Low-Involvement Categories: An Application to Lottery Games. *Journal of gambling studies*, 29(3), 453-469.
8. Horner, S. (2016). The future of market segmentation and relationship marketing in the tourism and hospitality sectors. *Atna Journal of Tourism Studies*, 1(1), 1-14.
9. Hsiao, C.-T. (2014). "Industrial development research by systems approach in NICs: The case in Taiwan," *Systems Research and Behavioral Science*, Vol. 31, No. 2, pp. 258-267.
10. Kotler, P. and Keller K. L. (2016). *Marketing Management*, 12th edition, Pearson Prentice Hall.
11. Kotler, P. (2000). *Marketing management: analysis planning implementation and control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
12. Prentice, R. (1989). "Market Penetration" In *Tourism marketing and management handbook*, edited by S. F. Witt and L. Moutinho. UK: Prentice Hall, 243-251
13. Pride, W. M. and O. C. Ferrel (1983). *Marketing: Basic Concepts and Decisions*, (3th ed). Boston: Houghton Mifflin.
14. Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, New York: Currency Doubleday.
15. Smith, W. R. (1956). Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies, *Journal of Marketing*, 21, 3-8.
16. Stermann, J. (2000). *Business Dynamics: Systems Thinking and Modeling for a Complex World*: Irwin-McGraw-Hill.
17. Wertime, K. and Fenwick, I. (2008). *Digital Marketing: The Guide to the New*

- 18.邱志聖(2015),行銷研究：實務與理論應用,台北：智勝出版社。
- 19.胡政源(2015),行銷研究：市場調查與分析,台北：新文京開發。
- 20.陳建男(2007),資料探勘技術應用於客戶關係管理-以國軍儲蓄獎券為例,交通大學未出版碩士論文。
- 21.劉明德(2006),品質機能展開應用於現金卡之市場區隔研究,管理評論,25(3),17-39。



林政憲中校

現任國防大學國防教育訓練中心人力資訊組專任教官、國防大學管理學院財務管理學系兼任助理教授；國管院正期軍官89年班、資源管理研究所、國立臺灣科技大學財務金融博士105年班；曾任排長、副中隊長、主計參謀官、教官等職。



吳勝富中校

現任國防大學財務管理學系專任助理教授；國管院正期軍官91年班、資源管理研究所94年班、國立臺北科技大學工商管理博士103年班；曾任排長、教育行政官、教官、講師等職。



方崇懿少校

現任國防大學財務管理學系專任助理教授；國管院正期軍官91年班、財務管理研究所99年班、國立臺灣科技大學財務金融博士105年班；曾任預財官、統計官、會審官等職。