

少林旅行社—標錯價格事件

范錚強 楊書成¹

事情是這樣開始的.....

.....
推 Jonnywalker: 對啊～～～趕快去下訂單啊！七月到巴黎的機票只要 12,888 呢 XDDD
→ Happydog: 我才剛 PO 耶，樓上速度真快.....
推 LittleHenry: 大推，給他買到爆，這麼便宜不買對不起自己囉 *_^
推 Honeybee: 會不會像上次 DELL 那樣，給折價券啊？大囧 rz
→ Happydog: 紿他告到底啦～～～不然就來抵制他，叫他滾出台灣～
推 Iamidiot: 原來晚睡的鳥兒還有蟲吃呢～好康大家報～～禾斗
推 Scottscott: 我以為是早鳥方案呢，馬上給他刷卡買了 4 張喔，暑假帶家人去玩ㄛ
.....

2011 年 1 月 16 日凌晨二時許，由於晚上與公司同事聚會喝了一些咖啡而無法入眠，黃東尼右手熟練地敲動鍵盤上的方向鍵，漫無目的地瀏覽台大 PTT 的各個討論版，無意中看到了上述的討論串。看著網友所給的網址，黃東尼驚覺事態嚴重，立刻拿起手機撥了電話給陳大山，無奈手機另一頭卻不斷地傳來：『您撥的電話目前未開機.....』。著急萬分的黃東尼立刻撥了公司的電話，在電話一被接聽之後立刻道：『我是業務部的東尼，公司的網頁出問題了，可不可以趕緊幫我聯繫李真行？請他看看要怎麼處理.....』，客服值班人員小琪詢問：『可以讓我知道大概是什麼問題嗎？』黃東尼回應：『有一張原價\$32,888 的巴黎來回機票，公司網站上的標價竟然只有\$12,888！剛剛找不到陳副總，所以就請妳趕緊幫我聯絡你們經理，請他看看是怎麼回事！』小琪沉默片刻後答道：『原來如此，剛剛我接到一通客服小姐打來的詢問電話，問我是不是有一張機票在進行特賣，我告訴她公司常常有特價活動，請她要顧客可以直接到公司的網站上選購』。小琪在了解事態嚴重性之後，馬上查閱通訊錄，通知李真行。

¹ 作者范錚強為國立中央大學資訊管理學系教授；楊書成為國立高雄大學資訊管理學系助理教授。

* 本收錄庫所收錄/出版之個案與配套教材，包括文字、照片、影像、插圖、錄音、影音片或其他任何形式之素材等，均由作者獨家授權光華管理策進基金會出版，受到中華民國著作權法及國際著作權法律的保障。所有個案或配套教材的全部或部分內容都不能被複製、影印、掃瞄、儲存、電子傳輸、分享或公告於任何網站

** 本收錄庫所發行之個案均為紙本套朱紅色印刷，如發現盜印或任何侵害作者智慧財產權之行為，歡迎備證來信檢舉，電子郵件：kmcc@kmcc.org.tw，查證屬實者，備有獎金酬謝

*** 如需訂購光華管理個案收錄庫之個案，歡迎上網查詢。網站位址：<http://www.kmcc.org.tw>

黃東尼乃是任職於少林旅行社的業務副理，該公司自 2008 年開始跨足線上交易迄今已將近 3 年，乃是國內市佔率名列前茅的綜合旅行社，擁有完整的旅遊規劃服務團隊，一直以來累積相當不錯的品牌聲譽。黃東尼在結束與小琪的通話後，仍然繼續嘗試撥電話給他的長官—陳大山業務副總，但電話那頭仍然惱人的機器語音不斷重複著……。

議論紛紛

由於不少網友爭相搶購，擠爆了 PTT 上的討論版，這次的標錯價格事件馬上也吸引了許多記者的注意，紛紛打電話到少林旅行社求證。事件發生僅僅幾個小時，記者在聯絡不上公司發言人的情況下，客服電話此起彼落，由於還未得到公司高層的指示，客服人員也僅能不斷地表示：『我們一定會趕緊處理這件事情，查明發生的原因，再給各位一個滿意的交代，謝謝！』小琪在事後回憶起那天的狀況：『我記得那天我值大夜班，本來應該是早上 8 點就要下班了，但詢問的電話不斷地湧入，大家還搞不清楚狀況只好不斷地重複同樣的說明，有些記者口氣真的很差，甚至還批評我們是不是想學 DELL 一樣，故意搞個噱頭呢？剛好那天有幾個人請假，大家真的忙翻了，偏偏老闆又還沒給指示……回到家的時候都快接近中午了……』

業務部所屬電子商務處的李真行經理在凌晨六時得知這件事情之後，馬上請資訊室透過遠端連線方式進入公司主機查明原因，為了避免風波進一步的擴大，李經理當下決定先請資訊室將該產品的網頁撤除，等公司統一向外界說明後再行恢復。處理完技術問題後，李經理進公司立刻找陳大山副總商量此事，兩人決議先發送 email 給所有下單的網友：

親愛的顧客您好：

由於本公司網站在技術問題上出現不明錯誤，原價\$32,888 的新加坡航空的巴黎來回機票誤植為新台幣\$12,888 元，造成您的困擾深感抱歉。由於產品與市價差距過大，此事件屬於不正常交易過程，敝公司無法出貨，為了表達歉意，有關此項產品的訂單全數取消，並隨即退款給您。未來敝公司一定會嚴格確保資料正確性，避免相同的事情再次發生。

敬祝 安康喜樂

少林旅行社股份有限公司
敬上

2011 年 1 月 16 日接近中午時刻，網友紛紛收到了少林旅行社所發出的取消訂單通知，讓大家忿忿不平，造成網路上一片撻伐聲浪，甚至有一些網友還暢議提起消費者集體訴訟案。許多電子媒體也爭相報導此次事件，並不約而同下了相同的標語：

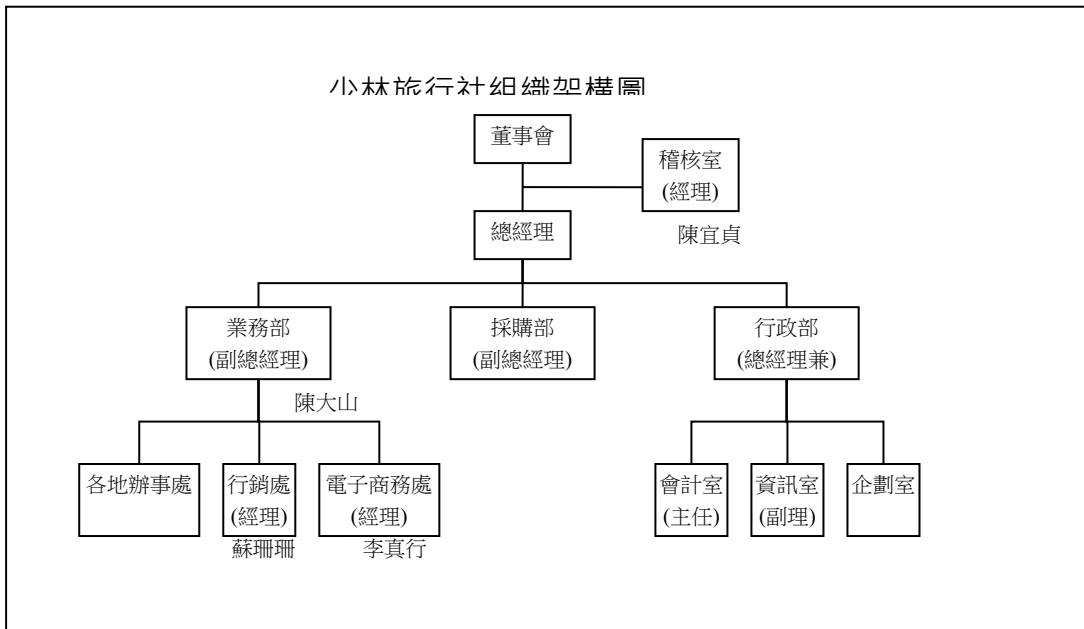
網友集體怒吼，抗議少林旅行社的無恥行徑！

鴿派與鷹派的論戰

2011年1月16日下午三時，少林旅行社召開了緊急應變會議，會議中陳大山副總率先發言：『雖然這次事件是我們自己的錯，但短短5個小時之內就多湧入四十多筆的訂單，多達一百多張的機票，若是照單全收，我們可是損失慘重啊！』李真行經理隨後附和道：『這次事件的確是業務部門小王不小心，輸入的時候粗心所引起的，我們也在得知消息後馬上就將網頁下架，而且也立刻發出訂單取消的通知……』同樣隸屬於業務部的行銷處蘇珊珊經理不等李經理說完，急忙插口：『我們將錯誤全推給小王，而且沒有表達任何誠意，消費者絕對是無法接受這樣的安排，所以現在才會鬧到人盡皆知啊，我們在這件事情上面似乎是站不住腳的？』陳副總和李經理異口同聲的反駁：『我們並不是故意將錯誤推給小王啊，只是金額真的太大了……』李經理接著提議：『其實我們也想過，可以給每位顧客一張七折的折價券，應該可以平息他們的怒氣吧……』，欲言又止的李經理看了看陳副總，在陳副總的點頭示意下繼續說明：『或是……我們將這次事件定位成駭客入侵，站在同是受害者的立場，消費者應該比較能夠接受吧？』

在李真行的提議之後，會議室頓時陷入一片死寂，詭異的氣氛也讓大家似乎有點喘不過氣來，蘇經理看了看手中的資料後緩緩的說道：『幾年前HP也曾經將價值5,000多元的印表機誤植為329元，為了保全公司的商譽，77台被訂購的印表機全數以329元出貨，大獲好評。公司累積起來的商譽是相當重要的……』坐在一旁的張總經理將蘇經理的資料拿過來翻閱，並提出看法：『我同意蘇經理的看法，而且我也不贊成用駭客入侵的方式來說明，如果處理不當，帶來的反效果可能更嚴重！』陳大山接著提議：『那麼是不是就給折價券呢？』蘇珊珊則是不以為然地說道：『我不認為消費者會對這樣的賠償感到滿意，難道你們都沒有到網路上的留言板看看嗎？』

『這麼大的金額的確是件麻煩事，要公司全部承擔也不是不可能，只是會造成很大的財務缺口，對股東可能無法交代；若只是給折價券，消費者又不可能滿足，在網路上這個議題如果持續發燒，可能會變得無法收拾……』聽了會議中幾個人所發表的意見之後，張總經理希望能夠提出一個兩全其美的辦法，於是打破沉默說道……。



補救措施

『其實在會議前，我已經請示過董事長的意見，雖然賠了不少錢，董事長認為商譽很重要，願意履行錯誤的價錢，你們趕緊通知下訂單的顧客，全部按照每張\$12,888 的價格賣出……』張總經理將眼光從陳大山和李真行移轉到其他與會人員又繼續說道：『這已經是第二次出錯了，你們看該怎麼辦？』業務副總陳大山為了化解尷尬的氣氛，馬上搶著提議：『小陳上次出錯，我把他調去客服，換上小王，我還特別叮嚀。這次，他前一天和女朋友吵了架，就出錯了。我昨天請他走了。』在一旁一直沒答話的稽核經理陳宜貞緩緩的從一堆資料中抬起頭來：『這樣沒有用吧。我上次的稽核報告就提醒過，業務承辦人員輸入新票價之後，需要有人不同的人先核對才放行，才合乎分工原則。』語畢之後，盯著電子商務處的李真行，似乎要他給個交代。

李真行沒好氣的說：『不行啊，你知道每次新票價發佈，數量大到死。我們現在人手就已經不夠了。上次出事後，我們也想加人來做覆核，但是，老董沒有同意啊。我們請資訊室做輸入票價合理性檢查，他們說太難，做不到。我和副總商量過，還是請會計室輸入比較好。不然，請資訊室輸入也可以，他們對電腦比較熟。』坐在李真行右手邊的陳大山副總展現出一副要挺好哥兒們的氣魄，提高音量說道：『對啊對啊，說到分工制衡，每次開會討論確定原則後，業務承辦人員會依照各航空公司和旅館給的新價格，重新精算，我審核後，同意了，才會交下去輸入的。主要的大錯，我這裡就處理掉了。輸入錯，小心就好了。我們在這方面做到分工了……』陳副總似乎又想起小陳這次所犯的錯誤，也偷偷瞄到了張總經理不怎麼好看臉色，於是話鋒一轉：『這方面還是請資訊室務必研究一下。短期先請會計幫忙。長期嘛，我上次聽演講，有一種系統好像叫知識管理還是專家系統，我忘記了，用電腦應該查得出不合理的價錢。我問教授，他說可以做。我們投資在電腦系統很多錢，副理，應該可以做吧，是不是？』

『我看不行。一來，我們人手也不夠。每次月底和航空公司、旅館對賬，都加班到我下面兩個人要過勞死了。二來，我們對哪一種票，哪一種團怎樣的價錢，實在沒有感覺。很難檢查錯誤，不像電子商務經理和副總，每次一眼就看得出來。上次，副總不是說錯的價錢，就像在他們眼前閃啊閃的嗎？你們電子商務人員輸入時，小心一點就好。這次，炒了小王，換上來的，應該不會再錯啦！』會計室主任在李真行提議後本來想答話，卻被陳大山搶了先，這次終於逮到機會。

資訊室副理在會計室主任說完之後，也趕緊搶著說：『副總，不行啦。你聽那些，都是教授們在講一些玩具系統，沒有真的在用的。另外，我上次問票務經理，他用什麼判斷對錯，他說，主要是感覺，靠經驗累積，沒有規則。講得出規則我們還可以試試看，講不出規則，我們實在很難。』副理面露無奈的表情繼續解釋：『另外，現在系統的設計，輸入完，只是放在暫存區，再按「確定」才會真的改到系統。我看，不管是誰輸入，小心一點，輸入後，先檢查一下再按「確定」，真的是不容易出錯的啊！』

大家你一言我一語的似乎沒有共識，於是又將眼光望向張總經理，期望他能夠給個指示。張總經理首先看了看陳副總，沉默了片刻終於說道：『那我們是不是要等第三次？這次，我已經被老董刮了一陣鬍子，他還問我，究竟你們誰該負責？他還說，雖然線上交易金額佔了營業額的 22.3%，成本比人工作業節省了 25%，但如果再出錯，是不是考慮不要在網路上進行交易，在網路上打打廣告就好了。』

分組討論問題

1. 少林旅行社在這次事件中，犯了哪些錯誤？
2. 少林旅行社從「問題發現」到「照價認賠賣出」的處理過程，做對了嗎？
3. 發生這類事件，「公司成本」和「顧客滿意度」何者較為重要？
4. 你覺得標錯價的問題，誰該負責？請問哪裡出了錯？
5. 你覺得如何能夠改善？是否須增加人手進行分工？