

1. 少林旅行社在這次事件中，犯了哪些錯誤？

Ans:

1. 業務承辦人員標錯價。

核對價格的機制沒有明確的規範。畢竟已經發生過一次錯，卻只責怪做錯事的人，而沒有檢討公司的制度面是否有缺失。

2. 客服危機意識問題。

客服值班人員小琪對另一位客服小姐打來的詢問電話，沒有經過多想與確認，就說公司常常有特價活動，要另一位客服小姐跟顧客說可以直接到公司的網站上選購，進而錯失避免危機擴大的機會。

3. 危機能力處理不佳。

當業務人員黃東尼發現票價差了兩萬元，想請示主管改怎麼處理，主管卻一直聯絡不到，顯示溝通的層面有問題。

4. 危機處理速度過慢。

到了早上六點才開始處理將網站下架的工作，用了四個小時才讓危機從發現到停止，中間又讓許多消費者可以下單。

5. 李真行經理與陳大山副總商量完後，就先決議發 email 給下單的網友，說公司無法出貨。而後才去開緊急會議，與公司高層決議如何處理。email 一開始應該只要寄「本公司會盡速處理，必不會讓您的權益受損」的通知信件就好，不應該直接說無法出貨，應該等公司緊急會議結束後，再寄出正式的解決方案 email，這樣也就不會造成消費者那麼大的反彈情緒。

6. 各主管只為了自己的利益。在開緊急應變會議時，張總經理嘗試要解決一再發生的標價問題，但各主管卻將責任互踢皮球一樣推來推去，對改進這件事完全沒有要盡一份心力的意思。

2. 少林旅行社從「問題發現」到「照價認賠賣出」的處理過程，作對了嗎？

Ans:

1. 首先問題解決速度過慢，雖說由於標錯價的時間是發生在半夜，但是公司應該也要一個 24 小時 on call 的人(客服不算權力太小)去處理事情，而不是等到大家都起床了才去處理問題，畢竟愈多一份

訂單，公司就愈多一份損失。

2. 寄給消費者的 email 問題，如第一題第五小問題所述。

3. 想說謊騙消費者是駭客入侵，其實雖然可以降低這次的損失，但也會讓消費者產生原來你們的系統那麼好入侵，那我的消費個資是不是很危險的想像。此外，如果被人發現說謊騙消費者，又是一次對公司商譽的損失。

**3. 發生這類事件，「公司成本」和「顧客滿意度」何者較為重要？**

**Ans:**

顧客滿意度當然比較重要，因為他們才是利潤的來源，而且當顧客滿意度下降，想要再救回來也許就不是錢能解決的。公司成本應該由公司自己嚴格地監控，在不影響品質的情況下，才去追求較低的成本。若發生這種事情只會敷衍消費者，甚至譴責消費者貪小便宜，那是相當不妥的。因為只要是理性的消費者，就一定會進行比價的動作，而去選擇那個最便宜的方案；若將這件事完善且有誠意地處理好，會讓消費者對這家公司的評價提升，認為他們更注重消費者更甚於賠錢。於是可能口耳相傳互相推薦這家公司，對往後的商機來說，是更有助益的。至於股東方面，我認為可以用這次是事件公司變相的廣告方案來去跟股東解釋。

**4. 你覺得標錯價的問題，誰該負責？請問哪裡出了錯？**

**Ans:**

我認為小王或是上次的小陳固然免不了錯，但是公司責任分工機制上也有滿大的問題。輸入票價沒有確切的核對分工，往往只是由業務人員自己輸入，再按確定到系統裡。若業務人員心情不好、或是身體狀況不好，很可能就會再次發生錯誤。因此應該由其他人員幫忙審核，善用覆核的制度，對於票價或促銷資訊才有進一步的保障。而少林旅行社的各部門，在需要人手幫忙時，各部門卻沒有人願意站出來幫忙，一直說自己的部門很忙，甚至有人認為只要再小心一點就好，這種姑息、自私的態度我認為也是需要大大改進的地方。

**5. 你覺得如何能夠改善？是否須增加人手進行分工？**

**Ans:**

## 5.1

1. 若在營運允許的情況下，多將各部門人員論調，讓他們多碰觸其他部門的業務，這樣他們才不會對其他部門都事不甘己的樣子，而且在危機發生時會知道找哪部門才能解決問題的核心。
2. 文章中有提到用電腦查出不合理的價錢，這種資訊系統可以嘗試研發，這樣就算人手不夠還是有複查的審核制度。
3. 根據經濟部制定的「零售業等網路交易定型化契約應記載及不得記載事項」中「零售業等網路交易定型化契約應記載事項」裡面的第五點「確認機制及契約履行」規定：（106.10.1 實施）

企業經營者應於消費者訂立契約前，提供商品之種類、數量、價格及其他重要事項之確認機制，並應於契約成立後，確實履行契約。

這項條文的意思是當業者清楚描述說明商品後，消費者下訂單，業者可透過設定「確認機制」才同意訂單的成立。因此我們只需要把確認機制設定完善，就不會有標錯價的事情發生，不然確認機制後即代表業者不能有反悔的空間，必須照價出貨。

## 5.2

在新的資訊系統或制度設計出來前，增加人手是必要的，因為從各部門的抱怨中可看出人手短缺皆是一大問題。如果董事長不同意加派人手，可以用這次的教訓作為人手不足所導致的例子，來說服董事長答應。否則，各部門的工作量持續超過現有人員所能掌握，再次發生類似事件只是遲早的。