

只想著回本就完了！ 用5招說服客人「漲價有理」

江美佳

2022.6.21

企業必學的一堂「漲價課」！

高通膨時代，如何重新盤點定價策略？

台灣大學國際企業學系教授 林俊昇

台大EMBA名師

(行銷管理、全球品牌管理、顧客服務管理)



原物料、航運、人事齊漲，如何漲價不禁忌？

全球連鎖咖啡店巨頭**星巴克**在過去半年已執行兩次漲價措施，為因應**成本壓力**，就連這位咖啡界巨頭，都**撐不住再度喊漲**。(2022.3)

時隔近1個月後，在台灣，

本土平價連鎖咖啡商**咖碼(cama)**，**路易莎(Louisa)**、**迷克夏**、**CoCo**等多間手搖飲業者後，**加入漲價行列**。

萬物調漲，其來有自

- 美國**咖啡豆期貨**報價過去一年漲幅翻倍
- 連動相關食品原物料、航運成本的原油價格，漲幅則是超過7成5
- 今年起，國內基本工資調升也超過5%

「大漲價時代」儼然已揭開序幕

- 原物料、進口航運，以及人事成本3箭齊漲，考驗著**消費者的荷包**，對各大**企業主維持毛利率**而言，更是考驗。
- **企業面臨兩難**
 - 不漲價：面對**生存危機**。
 - 漲價：面對**公關危機**，消費者反彈，甚至客戶流失。

企業該如何合理漲價、 並在獲利與消費者信任中取得平衡？

- 從**定價**到**漲價**議題，不是只有單純數字與成本的考量，它其實是攸關**顧客感受的心理學**。
- 所以，企業面對漲價課題，第一時間要思考的，並**不是財務數字**，而是**品牌價值**。
- 例如，蘋果或精品品牌，其實是不斷漲價，但客戶依然埋單的成功案例。
- 這背後反映的是，企業能否漲價，關乎的是**品牌帶給消費者的利益**，是否大於成本。

用5招說服客人「漲價有理」

”

如何提升顧客的利益， 漲價有理第一招，就是進行產品升級。

- 1) 日本泡麵大廠日清在2015年實施漲價時，搭配全面**更新**產品**配方**、同步加料**增加容量**，來**維持**消費者的**信任**。
- 2) **雀巢**推出標榜採用的是「微研磨」**新技術**的咖啡產品，來與更平價的即溶咖啡系列做出**區隔**。
- 3) 2015年，美國聯合航空**調整**其會員制度的**價格**，給出的理由是，要砸1億美元**翻修**現有的接待空間，提供會員未來更好的服務品質。



在**漲價時**，透過**產品升級**提高客單價，即使同樣是面對漲價，消費者仍獲得了**比過去更多的新增價值**。

調整產品線，增加客人選擇

漲價，也是企業全面審視自己產品線及重新布局的好時機。

- 迪士尼針對旗下樂園推出**差異化定價**的門票，
 - 除了推出**淡旺季票價差異**之外，
以**高價購買門票**者，可以享有**快速通關**、**減少等待時間**的**優惠服務**，進而**改變整體門票收入結構**，**間接達成漲價目的**。



企業面對成本飆升，也可以透過**調整原料**、**新增設計款式**、**推新商品**、藉機翻新公司產品線。

漲價有理第二招，搭配促銷，品項有漲有跌，緩解消費者對漲價的反彈力道。

- 1) 去年麥當勞宣布調漲數十樣主要產品價格，但同時，也調降了部分飲品與甜點價錢，「有漲有跌，就不會有全面漲價的印象，民眾觀感上接受度會比較高。」
- 2) 若想透過推出新品達到漲價目的，須注意是否真的有提供獨特性與差異性。



漲價失敗案例：美國健身科技公司派樂騰（Peloton），在推出高階飛輪車後，卻因差異性不足，使消費者反而改選平價款，這是一個產品沒創造獨特性漲價失敗案例。

漲價有理第三招，則是透過減少顧客成本，提升顧客利益，優化互動。



量販店好市多 (Costco) 一向主打的是高彈性退貨政策，就是降低客戶退貨的心理成本，變相提高了客戶的利益。

漲價有理第四招， 藉由內部節流與資源盤點，降低成本減緩衝擊。

- 年初台灣北部蛋荒嚴重，漢來就透過集團調度「**南蛋北送**」，舒緩北部據點的缺蛋壓力。
 - 咖碼咖啡除宣布漲價外，也同步盤點內部的採購、門市作業**流程是否有優化空間**。
- 強調漲價雖然可以**開源**，
但**節流**對企業來說也同等重要。



漲價有理第五招， 企業漲價不能或缺的元素，就是誠意。

- 2016年，日本赤城**乳業**株式會社宣布將**調漲**旗下冰棒**價格**，而這是該品項當時25年來的首次調漲，儘管，調漲價格僅不到新台幣3元，但該企業卻同步推出了**全體員工鞠躬的道歉電視廣告**，至今累積近200萬次點閱，反倒吸引了多數顧客的支持。

漲價不要緊，有誠意就好

雖然企業沒有針對產品做實質改良或升級，但光靠誠意，它仍收服了客戶的心。



4大NG漲價地雷

1.未事先溝通 (無預警、一次全漲最易犯)

- 漲價當天才直接公告，片面漲價，不給客戶心理上的緩衝期

2.缺乏誠意

- 絲毫不藉由增量、額外優惠讓利給消費者

3.全面漲價

- 全面無差別漲價，會放大顧客心中被漲價衝擊的痛苦

4.惡性哄抬

- 在成本與獲利可控、未大幅變動前提下，盲目跟隨同業進行漲價

Thank you for listening