

# 行銷管理個案 Coca Cola

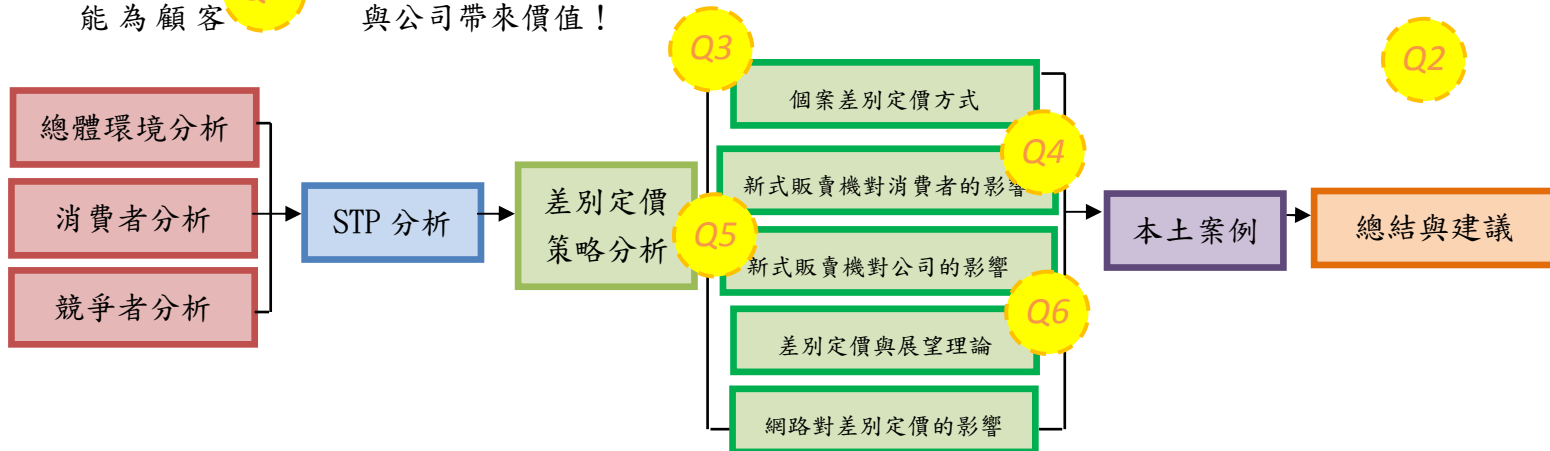
## Group 2

商研一 R99741002 俞又文 R99741006 林昀樵 R99741039 王珮臻 R98741071 吳華鈴  
財金二 R98723020 劉威岑 R98723047 蔡宗甫



## 前言與個案分析架構

可口可樂公司創始於 1886 年，為全球碳酸飲料市場的領導廠商，其中最受歡迎的產品為 Coca-Cola Classic。截至 1999 年，可口可樂於全球共 200 多個國家販售多達 450 種的品牌商品，年營業額達兩百億美金<sup>1</sup>。相較於一般零售市場，自動販賣機的銷售量逐漸在 1990 年代後期成為可口可樂公司重要而穩定的獲利來源，並於 1999 年達公司總營收 11.9%<sup>2</sup>。1999 年十月可口可樂公司當時的執行長 Douglas Ivester 在進行專訪時，談及公司正在研發一種新式販賣機，主要由溫度調控售價，於氣溫炎熱時調高售價，寒冷時降低售價，希望藉由有效地利用供需法則為公司帶來更多的獲利。然而，此言論一出立刻引起各界嘩然，最終執行長下台以平息眾怒。本組將分析可口可樂公司在當時推出新式販賣機的環<sup>Q1</sup>境緣由，並且分析可口可樂之目標市場，與相關定價議題，探討新式販賣機是否能為顧客<sup>Q2</sup>與公司帶來價值！



### 第一章 總體環境分析

可口可樂公司投入資源研發新式販賣機，試圖以人機互動與偵測外部環境變化來做差別定價，並於 1999 年宣布未來將以溫度做差別定價。以下分別以科技、經濟以及社會文化三項總體環境趨勢，探討總體環境中，支持與不支持可口可樂推出新式販賣機的因素。

#### 1. 科技趨勢(support)

##### (1)IT 技術精進

許多公司在 IT 技術日益精進下，紛紛導入 ERP 系統，使過去無法輕易取得的顧客資訊，以及無法快速回應環境變化等令企業主困擾的事情，迎刃而解。在 ERP 系統的幫助下，可口可樂公司能透過各種通路的銷售量與頻率等資訊來算出消費者接受價格區間，搭配各種產品銷售狀況來調整鋪貨品項等過去耗費人力與時間的工作，使得可口可樂公司願意嘗試以新式販賣機來達到利潤最大化的目標。

##### (2)晶片價格下降

根據莫爾定律(Moore's law)，在同樣尺寸的電腦晶片上，因製程技術的進步使得每 18 個月能搭載的電晶體數量上升，且同時提升晶片效能；此外，晶片產出量也因規模經濟使製造成本降低，平均每年成本可降低三成多。根據預估，莫爾定律直到 2015 年<sup>3</sup>前仍適用。在這個定律適用下，可口可樂預期推出新式販賣機是有利可圖的，因此開始投入研發新式販賣機。

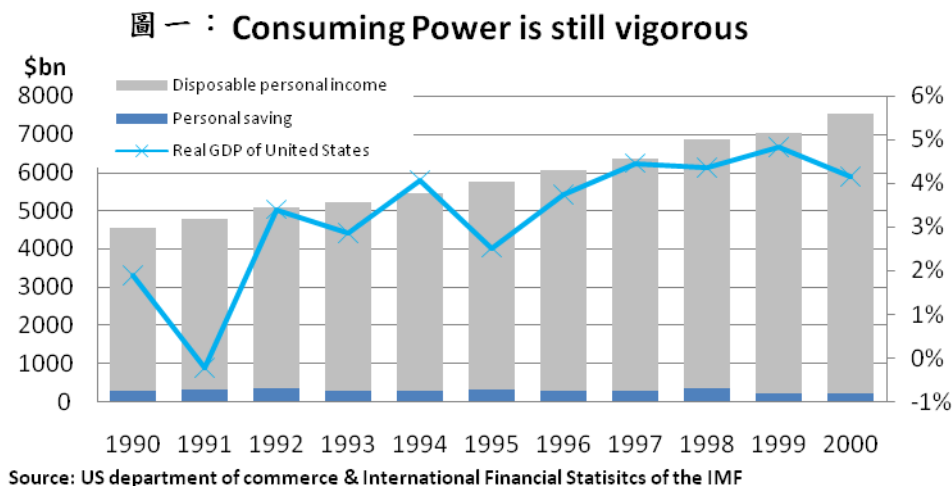
<sup>1</sup> Coca-Cola Financial Report, 1999

<sup>2</sup> Coke Tests Vending Unit That Can Hike Prices in Hot Weather, By CONSTANCE L. HAYS, October 28, 1999

<sup>3</sup> 在物理極限的限制下，使得晶片線寬預計最細只能到 11 奈米，而在莫爾定律約每 18 個月縮小一倍這個前提下，估算莫爾定律在 2015 年將達到此物理極限。



## 2. 經濟趨勢(support)



根據圖一顯示，在 1990~2000 年間，儘管網路泡沫化使得 NASDAQ 與 S&P 股價大幅滑落，但在整體美國消費者身上似乎沒有出現大幅的影響，個人可支配所得(Disposable personal income)不減反升，且個人儲蓄(Personal saving)也未於 2000 年時有大幅增長，表示在 2000 年美國消費者消費力<sup>4</sup> (consuming power)仍與 1999 年相當，並未受到網路泡沫化所影響。在消費者可用以消費的金額水準未下降的情況下，推斷消費者對產品價格敏感度並未提升，也因此可口可樂公司認為可以進行差別定價。

### 社會文化環境趨勢(not support)

#### (1)健康意識抬頭

現代人肥胖比例越來越高，尤其是美國，根據 WHO 研究指出，BMI 值超過 25 即為過胖，而美國人口過胖比例高過其他國家<sup>5</sup>。在健康意識抬頭之下，大部分消費者將過胖原因歸咎於速食和碳酸類飲料，可口可樂的銷售量極有可能受到影響，而可口可樂公司也因應此趨勢推出許多非碳酸類飲料，例如美麗果和水森活礦泉水。因此，新式販賣機的推出也將受可口可樂銷售量變化的影響，消費者健康意識的抬頭為一不可忽略的要素。

#### (2)消費者權益提升

在民主進步以及社會開放下，人們擁有為自己的利益發聲的權利，消費者的力量也大於過去，例如消費者可藉由網路發起聯合拒買活動，而美國商務部也成立消費者保護部門，以維護消費者權益。因此可口可樂在採行差別定價策略時，如果忽略消費者心中的感受，容易引起消費者反彈，間接影響其銷售量。

### 小結

根據以上的總體環境分析，科技的進步將使得可口可樂能夠更精確地分析顧客資料，使可口可樂公司認為大環境支持此舉動，因而投入研發新式販賣機；然而，在消費者健康意識抬頭下，可能對可口可樂的營收造成下滑的影響，消費者權益的提升，也考驗著可口可樂公司差別定價的技巧。

## 第二章 消費者分析

碳酸飲料屬於衝動性購買商品，若公司能製造越多與消費者接觸的機率，越能刺激消費者對商品的需求，進而促使其購買，公司營收就能因此增加。以下就消費者五階段購買決策過程，檢視可口可樂公司採用新式販賣機是否有機會順利增加營收：

<sup>4</sup> Consuming power 即為消費者可用以消費的金額，為 Disposable income 扣除 personal saving 後，中間的差額值

<sup>5</sup> 根據 World Health Organization(WHO)2000 年研究指出 BMI>25 為過胖(overweight)，其中美國成人人口中約 50%過胖，相對其他國家如加拿大(約 40%)比例明顯高出許多

需求確認

蒐集資訊

評估可行方案

購買決策

購後行為

### 需求確認

消費者對碳酸飲料需求的產生成因可大致分為兩塊：內在刺激和外在刺激。內在刺激狀況如：天氣熱、運動過後，身體感到酷熱、口渴、需要冰鎮感覺來提神，或者基於過去美好消費體驗，想念起可口可樂的口味。而販賣機設置目標為**即時滿足消費者可能稍縱即逝的內在刺激需求**。外在刺激狀況如：最新廣告、價格促銷激起消費者對可樂的需求；參考群體的使用行為也會刺激潛在消費者購買的意願，例如：與心目中喜愛的參考團體消費同產品，期待被以年輕、活力等某種形象看待自己，爭取同儕認同。**可口可樂可以將新式販賣機設置於能創造群眾購買效果的交通便利區，塑造新的好形象，並且激起消費者好奇心。**

### 蒐集資訊

1999年，美國平面、電視媒體普及<sup>6</sup>，消費者對於商品價格、其他消費者的評價等資訊取得容易，不論是經常購買者或是偶而嘗試的一般大眾，**依據場所在購買前已對商品價格有既定期待，在心理產生一個參考價格區間**，因此，若新式販賣機售價高於參考價格，消費者消費意願可能降低、甚至放棄購買，或者嘗試尋找同質、更實惠的飲料，來確保自己做正確決策；反之，若售價低於參考價值，則增加消費者購買意願。因此，若新式販賣機附近有其他飲料販賣機，其差別定價將會影響產品的競爭力。

### 評估可行方案

根據調查，可口可樂的品牌價值在碳酸飲料市場一直名列前茅<sup>7</sup>，擁有許多忠誠顧客。若單就忠誠度來區隔市場，對大多數的可口可樂忠誠顧客而言，口味、個人習慣、品牌偏好等因素較售價重要，他們對價格較不敏感，故在新式販賣機的差別定價之下，可口可樂的方案評價仍可能較高。對品牌游移者而言，相較於忠誠顧客，他們較在意價格、購買的方便性等因素，價格敏感度較高，因此當新式販賣機顯示價格高於鄰近的其他飲料，消費者有很高的機率就轉向購買其他飲品。

### 購買決策

採用新式販賣機後，可能造成消費者延遲消費的知覺風險(perceived risk)為財務風險。當差別定價的價格高於消費者預期，消費者會開始思考此交易是否值得。

### 購後行為

新式販賣機的波動價格使得消費者產生損失(loss)或利得(gain)的心理影響，若此次購買價格高於心理預期，損失的感覺讓消費者未來購買的意願降低；反之，利得的感覺讓消費者重複購買意願增加。

### 小結

可口可樂透過新式販賣機即時滿足消費者內在刺激需求、或設置在交通便利區創造群眾購買效果，但產品將仍是消費者考慮購買與否的重點。然而，新式販賣機的波動價格，透過媒體、消費者間的資訊分享，將成為延遲消費的因素，甚至當消費者產生損失心理時，會是再次消費的阻礙。

## 第三章 競爭者分析

<sup>6</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/Media\\_of\\_the\\_United\\_States](http://en.wikipedia.org/wiki/Media_of_the_United_States)

<sup>7</sup> Beverage Digest <http://www.beverage-digest.com/editorial/000218s.html>

1999 年時美國碳酸飲料市場，可口可樂與百事可樂的市占率分別為：44%，31%<sup>8</sup>，市場呈現兩家寡佔的現象。百事可樂較可口可樂晚十幾年進入市場，但由於 1963 年百事率先採取 "Pepsi Generation" 新行銷主軸，主打年輕人和擁有年輕心的消費者<sup>9</sup>，開始拉近與可口可樂間的差距。可口可樂在販賣機通路的占有率達 50%，百事也達 40%<sup>10</sup>，遠高於其他品牌，因此，可口可樂採用新式販賣機時，必須思考與主要競爭者—百事可樂間的競爭消長情形，如下表所示：

公司 競爭項目		
品牌觀感	新式販賣機在市場上溝通給消費者的訊息—唯利是圖，導致消費者信任感下降，影響品牌觀感。	1999 年百事集團將罐裝集團(PBG)分離上市，集中精力在品牌行銷上 <sup>11</sup> ，新式販賣機造成的顧客流失，等同增加百事品牌的競爭力。
通路	新式販賣機的價格波動，若想維持對消費者的吸引力，對新式販賣機而言具競爭力地點是消費者價格不敏感時的接觸點，如遊樂園、體育館。	販賣機的地點選擇將較不受限。當可口可樂新式販賣機造成消費者猶豫時，在百事販賣機也具相同便利性下，百事販賣機吸引力將上升。
價格競爭力	價格根據溫度感應波動，特別對品牌游移者而言，高於預期的價格，將造成可口可樂競爭力大幅下降。	維持統一定價，在氣溫高、可口可樂提高售價下，百事的價格將提高消費者的購買意願。
存貨管理	新式販賣機運用科技，可以即時追蹤販賣機銷售狀況，提升存貨管理的有效性，降低成本使得利潤提升。	百事仍採原方法，端視可口可樂在存貨管理成本減少的規模，若比例不高，對百事的影響將不大。
產品	可口可樂的產品配方為獨一無二的，截至目前為止仍然沒有競爭者能夠調配出相同的味道，然而百事可樂也擁有自己的忠誠顧客。本組認為可口可樂差別定價的策略對於有口味偏好的消費者影響較小，他們並不會轉而購買競爭品牌的產品。	

### 小結

新式販賣機也許讓可口可樂在存貨管理上提升有效性、節省成本，但百事可樂因為此政策，在品牌觀點、販賣機地點選擇、價格競爭力上，皆有機會提升對可口可樂的競爭力，甚至可能吸引到原可口可樂的忠誠顧客，因此，可口可樂在採用新式販賣機時，儘管可能剝奪更多消費者剩餘，但同時也得確保潛在顧客會將口味、個人習慣等購買因素都看得比價格重，否則新式販賣機將使得百事競爭力大大提升。

## 第四章 STP 分析

由於本組認為，新式販賣機只是可口可樂公司的一個定價手段，而非一項新的產品，因此在討論新式販賣機的影響之前，我們先以消費者在購買碳酸飲料的動機作為區隔變數，探討碳酸飲料市場的市場區隔，並找出可口可樂公司的目標客群，以此作為接下來報告中討論新式販賣機對消費者的影響時的依據。

### 1. 如何選擇目標市場？

可口可樂為碳酸飲料市場的先驅者，獨門秘方讓他牌無法模仿可口可樂的味道；同時 1892 年艾

<sup>8</sup> Beverage Digest <http://www.beverage-digest.com/editorial/000218s.html>

<sup>9</sup> Cola Wars Continue: Coke and Pepsi in the Twenty-First Century

<sup>10</sup> Book: Cola Wars Continue Coke And Pepsi in the Twenty-first Century. Exhibit 7

<sup>11</sup> <http://wiki.mbalib.com/wiki/%E7%99%BE%E4%BA%8B%E5%85%AC%E5%8F%B8>



薩·坎德勒成立可口可樂公司之後，大量投資經費在廣告上面，並配合贊助體育盛事，「歡樂、活力」的品牌形象深植消費者心中<sup>12</sup>，已成為美國文化中生活型態的一種。因此在競爭激烈的碳酸飲料市場中，可口可樂以獨特的口味以及歡樂活力的品牌形象吸引消費者購買。

## 2. Segment

本組依照消費者購買碳酸飲料的動機，將市場區隔如下：

購買動機	補充水分	口腹之慾	自我展現	抒發情緒	口味偏好
尋求利益	解渴	滿足期待	展現年輕 流行形象	撫慰心靈	taste
立即需求	V	V	X	V	X
品牌忠誠	X	V	V	V	V
價格敏感	高	偏低	偏低	偏低	中等

■註：區隔的特性描述請見附錄一

## 3. Target

可口可樂的目標族群為追求自我展現的消費者，以及喜愛可口可樂獨一無二口味的消費者。前者希望藉由喝可口可樂彰顯自己的人格特質（如：活力、熱情），而後者則是喜歡可口可樂獨一無二的味道。這兩個區隔的共通點為，一旦喜歡上可口可樂，他們便會成為可口可樂的忠誠顧客；兩者的不同則在於購買動機的相異。

## 4. Position

「年輕活力、清涼暢爽。」

# 第五章 差別定價策略分析

以下四個章節將針對個案中的差別定價策略進行分析，並探討新式販賣機對消費者以及公司層面的影響，最後再分析網路對差別定價的影響。

## 第一節 個案差別定價方式

當廠商是有差別訂價能力者（包含獨佔、獨占性競爭、寡占廠商），並能控制市場供給、能劃分消費者需求彈性，並且能防止消費者轉售圖利情況下，可進行三種差別定價：

### 1. 「第一級差別定價」，又稱「完全差別定價」：

在生產者可以完全獲知消費者的需求條件下，每一單位取價就在消費者對每單位的願付價格；消費者剩餘完全被廠商剝奪，廠商剩餘最大，無謂損失（deadweight loss）。

### 2. 「第二級差別定價」，又稱為「區間定價」：

生產者依照消費者不同的購買數量區間，訂定不同的價格出售。

### 3. 「第三級差別定價」：

生產者必須可以有效區隔市場且市場之間的需求的價格彈性有所不同下，依照不同的市場或不同的消費族群收取不同的訂價，且不得轉售，彈性大的市場訂價低，彈性小的市場訂價高。

**根據上述定義，個案中可口可樂新式販賣機是採第三級差別定價：**即以外在的不同溫度，來判斷消費者的不同需求彈性，進而差別訂價，溫度高，判斷現在任何消費者都是需求彈性低，訂高價，反之，溫度低，判斷現在任何消費者都是需求彈性高，並訂低價。

而以溫度這項外在因素，作為區別消費者需求彈性及差別定價的變數，影響是：無法精確的區別不同消費者需求彈性，例如在溫度 28 度 C 下，來到新式販賣機前的消費者有可能涵蓋了「隨身攜帶

<sup>12</sup> <http://big5.cri.cn/gate/big5/gb.cri.cn/7212/2004/12/15/521@392590.htm>

水、收入較低的學生(故其對可樂的需求彈性較高)」、「剛運動完、口渴沒帶水者(故其對可樂的需求彈性較低)」,因此以溫度判斷消費者需求彈性而採取差別定價的作法是不夠完善且容易引起反彈的。

## 第二節 新式販賣機對消費者的影響

### 1. 目標市場

新式販賣機對可口可樂顧客創造或詆毀的價值列表如下：

科技	為整體顧客創造/詆毀價值
差別取價	<b>金錢成本降低(V)</b> ：顧客在溫度低與離峰時刻購買享受折扣，購買效用相較無降價時提升。
	<b>金錢成本上升(X)</b> ：顧客在溫度高或尖峰時刻購買較貴的可樂得到的效用較無漲價時低。
	<b>心理成本上升(X)</b> ：當消費者在購買後交流比價發現自己買貴了，增加消費者心理成本
網路連線	<b>服務價值提升(V)</b> ：消費者樂於見到販賣機飲料的口味隨自身喜好而變，可以買到偏好的產品。
庫存管理	<b>服務價值提升(V)</b> ：減少消費者面臨缺貨時的失望情緒。
互動式溝通娛樂	<b>心理成本降低(V)</b> ：具備娛樂效果的撥放器讓顧客購買時也能放鬆心情。
	<b>時間成本上升(X)</b> ：與販賣機互動時可能包含不必要的對話或是殺價的過程，讓消費者的購買時間拉長。

在分析新式販賣機對整體顧客的影響後，接著分析可口可樂的目標客群：**口味偏好及自我展現者**，分為相同與相異兩部分。

- **相同**：(1) 此兩區隔的消費者皆為可口可樂的忠誠顧客，價格敏感度較低，因此新式販賣機的價格波動產生的金錢成本，對於這兩群消費者影響不大。(2) 同時，當可口可樂缺貨時，這兩群消費者都不會考慮購買他排可樂，因此庫存管理能為他們帶來價值。(3) 然而，差別取價皆會對他們造成價值詆損，口味偏好的消費者會認為他們因為口味而被可口可樂公司吃定了，而自我展現的消費者則會對可口可樂的品牌形象產生懷疑，認為可口可樂只顧賺錢而不顧消費者，不再是以往他們喜歡的那個品牌。
- **相異**：(1) 當以網路連線提供消費者喜好的口味時，對於口味偏好者的價值提昇極大，然而自我展現者喜愛品牌勝過口味，因此價值的提升較小。(2) 在互動式娛樂的部份，由於口味偏好者在意的是口味，因此新式販賣機創造對他們的價值有限；儘管如此，新式販賣機創造的話題符合自我展現者希望帶給周遭人們對自我的觀感，因此能為他們創造價值。(3) 當互動式娛樂花費消費者較多，購買時間時，將詆毀口味偏好的消費者對可口可樂的價值，因為其追求的是產品本身；對於自我展現者而言，一開始的新鮮感可能會提昇價值，但當時間流逝新鮮感降低，互動式娛樂帶來的愉悅便會減少，甚至因為耗時而詆毀價值。

### 2. 社會大眾

對整體社會而言，新式販賣機可能創造的外部效益(External Benefit)為即便是未消費的大眾也可經由互動式販賣機所提供的廣告或是與販賣機互動達到解悶的娛樂效果，接收到可口可樂所要傳達的歡樂氣氛；然而，倘若互動式販賣機相當普及，大眾在飲料市場尋求快速與便捷的文化將根深柢固，使得傳統式購買飲料所產生之人與人互動的機會逐步降低；以經濟學的角度分析，本組認為可口可樂在使用新式販賣機差別定價以前，消費者剩餘、生產者剩餘與對社會產生的無謂損失皆存在，若可口可樂公司差別定價之後，能達到消費者剩餘減少、生產者剩餘增加且整體社會的無謂損失減少，則表示其對社會創造價值；反之，若實際上的差別定價僅能掠奪消費者剩餘來成就生產者剩餘，整體的無謂損失卻無法改善，則表示可口可樂的定價模式對整體社會並無益處。

### 第三節 新式販賣機對公司層面的影響

本組認為可口可樂當初假設顧客因新式販賣機所感受到的價值是上升的，公司因此藉由差別定價在不同情況下竭盡可能獲取最大利潤。在此假設下，本組以公司角度分析可口可樂公司將如何藉由推出互動式販賣機來獲取其為顧客所創造的價值。

科技		可口可樂公司如何“Capture”價值
<b>差別定價</b>	利用電腦晶片與資訊系統可偵測溫度、離峰與尖峰時刻	動態調整價格，銷售額提升：在氣溫升高與尖峰時刻，消費者對可樂的需求曲線上升，公司可望藉由剝奪消費者剩餘，提高整體營業額；在氣溫降低與離峰時間，消費者對可樂的需求曲線將降低，可口可樂公司藉由降低價格，刺激銷售量，利用動態的定價模式可達利潤極大化。
<b>網路連線</b>	利用無線訊號來偵測出不同地區的偏好與銷售狀況	針對消費偏好，銷售額提升：資訊系統有助於可口可樂公司累積各地理區消費偏好與消費習慣包括消費時間、使用頻率與用量等，將有助於制定行銷策略與預測銷售情形，例如可進一步因地制宜達到制訂微行銷(Micro-Marketing)策略，提高銷售額。
<b>庫存管理</b>	可即時追蹤販賣機的庫存量避免缺貨	減少間接成本(overhead cost)，顧客滿意度提升：即時調整存貨以避免因缺貨造成營收損失，同時藉由系統追蹤可準確地補貨以節省人力與交通成本，且長期下來的供貨穩定將提升顧客滿意度。
<b>互動式溝通娛樂</b>	有螢幕可撥放影片或與販賣機互動式交談	廣告效果，銷售額提升：相較靜態的廣告，藉由有聲的互動式螢幕更可達到宣傳目的，不僅提升品牌曝光率，更有機會吸引路過的人消費，有效提升銷售額。

歸納以上，可口可樂公司推出互動式販賣機應是認為其能藉此獲取較高利潤，但本組認為可口可樂公司應是低估了其他負面效果，例如，藉由溫度差別定價本身是一件偏頗行為，可口可樂公司難道要在溫度普遍較高的地區長期提供較高價格，而在溫度較低的地區長期以較低的價格販售？由於消費者在購買產品時會傾向尋求公平性對待，本組認為消費者並不會喜歡此種定價模式，長期而言將傷害公司的品牌形象；此外，依據個案，最終若是藉由販賣機與消費者互動達成最適成交價的過程將提高每次交易的時間成本，使不願繼續等待的顧客轉向其他替代品，進而流失顧客。

### 第四節 差別定價與展望理論

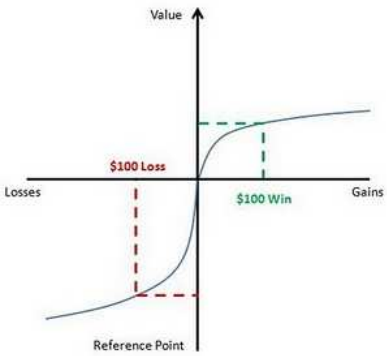
根據**交易效用理論**<sup>13</sup>，消費者的購買決策主要受到**獲得效用**(acquisition utility)與**交易效用**(transaction utility)影響。獲得效用是基於商品的獲得與金錢支出的比較，即知覺利益與知覺代價之間的取捨；而交易效用則是消費者經交易過程而得的利益，通常是消費者經由比較心理的內部參考價格與實際支付價格間而得，若消費者內部的參考價格越高，而實際支付的價格越低，所得到的交易效用則越高。展望理論則認為消費者在購買決策前會對產品產生一參考點(Reference point)，實際支付的價格相較於參考點即為消費者所在意的財富變化，但由於消費者在面對利得與損失的價值函數並不相同，因而導致同樣價錢的損失較利得對消費者心理的影響劇烈。

本組認為消費者對於內部參考價格或是參考點的選擇會受到忠誠度的影響因此作為分析依據：

	忠誠顧客	品牌游移者
購買特性	一年四季都會是喝可口可樂的季節	對販賣機飲料的價格敏感度較高，購買動機主要為方便與即時解渴，較沒有對口味的偏好

<sup>13</sup> 行政院國家科學委員會專題研究計畫，促銷價格標示方式與消費者內部參考價格對消費者行為之影響



參考價格	可口可樂過去在不同通路的平均售價	其他品牌可樂或是其他飲料的平均參考價格
<p><b>展望理論</b> -損失時的價值函數較利得的價值函數陡峭</p> 	<p>由於在冬天的實際支付價格較低，比較內部參考價格後將產生利得價值；而夏天的實際支付價格升高將產生損失價值。相較一般消費者，忠誠顧客在冬天與夏天皆使用販賣機消費的機率較高，若冬天的降價幅度與夏天的升價幅度相同，總價值根據其價值函數將會是負的結果。因此，除非冬天可樂降價的幅度大於夏天可樂漲價的幅度，否則對忠誠顧客而言，可口可樂的定價模式將損害忠誠顧客長期購買所感受到的總效用進而影響忠誠顧客對可口可樂的品牌認知。</p>	<p>可口可樂販賣機在夏天所販賣的飲料價格若超出游移者對飲料的內部參考價格，即使滿足其即時解渴的需求，游移者也可能因心理因素而不願購買，轉而尋求較不即時但較為低價的替代品（如到較遠的商店購買）；然而，若冬天的可口可樂價格低於游移者的內部參考價格，品牌游移者便會接受冬天便宜的可樂以獲取利得。但由於品牌游移的特性，其並不會進一步在其他通路囤貨，影響可口可樂其他通路的銷售量。</p>
<p><b>展望理論</b> -前期決策的實際結果影響後期的風險態度和決策</p>	<p>若忠誠顧客在漲價幅度相當高的夏天購買，其在這次交易中產生的損失將會強化下次虧損的痛苦，也就是風險厭惡的程度會提高，其很可能進一步減少在夏天消費的次數或改以冬天購買為主。在這樣的結果影響之下，可口可樂公司在新式販賣機所獲得的利潤將不如預期，因為長期下來販賣機顧客會傾向在冬天購買較為便宜的可樂，或是在支付價格較低的通路取得並囤積可樂以規避在夏天購買販賣機可樂的風險</p>	<p>品牌游移者通常是自認“聰明”的消費者，對於可口可樂的願付價格較低，漲價的可口可樂將不會吸引到品牌游移者。倘若其在冬天購買減價的可口可樂而獲得利得，品牌游移者可能因此增強其下次購買決策時對於風險的偏好程度，也就是平滑其對於價格漲價的忍受度。</p>

## 第五節 網路對差別定價的影響

對於廠商來說，網路無疑可以增加他們差別定價的能力，在傳統的實體通路中，除非是沒有標價的店面較容易進行差別定價（例如不是秤重的自助餐店，是由老闆看顧客挾的菜色決定最後的價格），一般的通路若要進行差別定價，必須時常在顧客不知情的時候更換標價，成本高以致於難以進行差別定價；而消費者在使用網路時，通常都是單獨使用，廠商容易在呈現給消費者的畫面中，根據消費者的特性進行差別定價，正如同老師上課所說的 amazon.com 的例子，便是針對忠誠顧客定以高價、品牌游移者定低價。

然而，網路也讓廠商進行差別定價的舉動更容易被揭露，部落格、比價網站，都讓價格資訊更透明，消費者可以很輕易的得知別的消费者購買的價格，若發現自己被差別定價，可能會詆損對產品價值的認知，甚至造成負面的口碑行銷效果。除此之外，廠商要進行差別定價，必須先取的消費者的個人資訊，然而消費者可能顧慮到個人隱私以及資訊安全的問題，不願意提供真實資訊，造成廠商在差別定價時沒有足夠且正確的資訊。以下歸納網路落實不同級差別定價的方法：

級數	方法
第一級差別定價	<b>提供競標功能：</b> 為避免消費者內心有所保留(標出比欲付價錢更低的價格)，採用競標制，與他人共同競爭，則消費者會真實下標第一單位、第二、第三單位願付的價格，廠商可以完全剝奪消費者剩餘。
第二級差別定價	<b>購買數量下限與「買越多越划算」的包裝：</b> 這是目前購物網站最常採用之作法，當購買前四單位願付價是\$10,\$8,\$6,\$3，則可以前兩單位以單價\$8銷售，後兩單位單價以\$5銷售，並包裝成「原價每個\$10，特價2入\$16，限時優惠4入\$26」，並提供滿\$20才可結帳或免運費的限制。
第三級差別定價	<b>先登入身分才能看見網站內每樣商品的售價：</b> 可細緻的辨別個別消費者需求彈性，同時能讓不同需求彈性的消費者看到不同的訂價；然而此舉在目前尚未有網站使用，大多數的網站僅在下單時必須登入帳號。

## 第六章 本土案例

### ■ 前言：

本組選定麥當勞作為本土案例的分析，其差別定價的手法與個案中的可口可樂相似，均為第三級差別定價，而麥當勞的做法曾經引起消費者短暫的反彈，但現在消費者已經逐漸接受麥當勞分區差別定價的做法，以下針對其差別定價策略進行探討，分析其差別定價成功之因素。

### ■ 背景介紹：

台灣的消費者物價指數於2008年創下14年來的新高，消費者面對劇烈的價格波動苦不堪言，但企業同時也面對原物料價格飆漲，麥當勞於2008年八月一日宣布將台灣分成三區(表一)，實行分區價格調漲，第一區的價格不變，其餘兩區皆調整價格，以第三區的漲幅最高。

表一：麥當勞的區域劃分

第一區	雲林縣、南投縣、嘉義縣、屏東縣、花蓮縣、台東要、澎湖縣、台南縣
第二區	基隆市、台北縣市、桃園縣、宜蘭縣、新竹縣市、苗栗縣、台中縣市、彰化縣、嘉義市、高雄縣市、台南市
第三區	各地城市娛樂及交通樞紐商圈

### ■ 差別定價策略<sup>14</sup>：

麥當勞將其價格調整策略分成三區，而根據主計處民國九十五年家庭收支調查報告，麥當勞劃分的第一區，每戶每年可支配所得平均低於八十萬，第二區則多落在八十萬到一百二十萬之間，而第三區，則平均所得最高<sup>15</sup>，可得知麥當勞的劃分區域主要依據各地的家戶可支配所得，其漲價幅度見附錄二<sup>16</sup>。

第三級差別定價得以實行必須在市場有效區分且市場之間的需求價格彈性有所不同下，而麥當勞依據各地理區的可支配所得劃分，其中第三區進一步以人口稠密度劃分：

#### (1) 依照「區域年均可支配所得」劃分

可支配所得直接影響消費者的購買能力，可支配所得高的地區價格彈性低，而可支配所得低的地區價格彈性高，而以地理區域劃分，則能有效區隔市場，因為消費者為了滿足飲食的需求，在短時間內無法在通路之間遊走。

14 差別定價制定策略之探討-以麥當勞為例 <http://teaweb.ksvcs.kh.edu.tw/~trade/Documents/award-001-13.pdf>

15 天下雜誌404期：邁向成熟市場 麥當勞分區漲價 <http://www.cw.com.tw/article/index.jsp?id=35485>

16 <http://foxmia.pixnet.net/blog/post/21097791>

## (2) 依照「人口稠密度」劃分

麥當勞在第三區將各個地理區又再細分為娛樂及交通樞紐商圈和郊區，除了如上述第三區可支配所得較高的因素，本組推論出現在此區的消費者有兩類，第一類為以時間為重的通勤族或上班族，第二類為以娛樂為目的出現在此區的消費者，這兩類消費者的平均消費能力較郊區的平均消費能力高，因此價格彈性較小，麥當勞的定價得以提高。

### ■ 麥當勞差別定價成功因素

麥當勞在台灣地區成功實行分區差別定價的政策，本組將其歸因為兩項因素：

#### (1) 市場之間的需求彈性有所不同：

以消費者內在因素(可支配所得)區分市場，和可口可樂以外在因素(溫度)區隔市場有所不同，以內在因素區分將使得消費者接受程度較高。

#### (2) 公司高層與消費者的溝通方式：

麥當勞在 2008 年面臨國際原物料飆漲的問題，其公司也以此作為價格調整的理由，以下節錄 Yahoo! 奇摩新聞稿：「成本飆漲，調價實在是不得以，」台灣麥當勞公關部暨家庭市場行銷協理曹昌傑表示，今年整體成本至少漲了兩成，啟動各種省電措施，兩個月省一千萬，「但是這只佔多出來的電費成本一%。」，公司對消費者施以悲情攻勢，強調價格上漲為萬不得已的政策。反觀可口可樂執行長 Douglas Ivester 則以獲取最大消費者剩餘的角度和消費者溝通，認為以尖峰離峰時段差別定價為合情合理的事情<sup>17</sup>，不留溝通的空間，使得消費者的反彈聲浪高，他也黯然下台。

#### (3) 提供加值服務

麥當勞在漲價之餘，仍致力於提供其他加值服務，例如提供外送服務、McCafe 和 24 小時全天候供應的服務，提升消費者所獲取的利益，使得成本的增加不致造成價值的詆毀。

### ■ 小結

從麥當勞成功的案例，可以得知廠商的差別定價應以消費者不同的需求出發，進一步分析需求彈性，在定價的決策過程中，也應考量此政策究竟對顧客而言是創造或詆毀價值，而廠商與消費者溝通的方式，也影響著消費者對於差別定價的接受程度。

## 第七章 總結與建議

根據前面的分析，本組反對可口可樂當初欲推出以溫度做為差別定價的新式販賣機，溫度為一外在因素，可口可樂應針對消費者的內在因素做差別定價，在未來技術許可下，可口可樂必須更謹慎選擇其差別定價的要素、以及提供更多加值服務或優惠方案，並且與消費者進行適當的溝通，才能以差別定價同時提升顧客價值又能增加公司營收，達到雙贏的局面。以下針對本個案提出建議：

新式販賣機建議	說明
增加購買誘因	1. 將產品本身的價值提升，例如提供販賣機獨家款的造型罐裝。 2. 若以溫度做為差別定價工具，在夏天購買的消費者可以透過參與販賣機的小遊戲，得到至其他通路購買的折價券，彌補消費者買貴了的心理，也增加消費者在其他通路購買可樂的機會。
以優惠手法掠奪消費者剩餘	可口可樂新式販賣機可以建構更完全的各類型消費者每單位願付價格資料庫，直接訂在第一單位願付價，當面臨議價，則將前兩單位願付價以優惠手法包裝，讓消費者以為單價下降，而自願購買兩單位，其實是分別以第一、第二單位願付價分別買單了。

<sup>17</sup> <http://news.bbc.co.uk/2/hi/americas/492475.stm>



## 附錄一：碳酸飲料市場中各區隔的消費者特性

- **補充水分**：在這個市場區隔中的消費者的購買動機是生理需求需要補充水分，希望在喝了之後可以解渴。儘管補充水分為立即需求，然而由於可以補充水分的碳酸飲料眾多，屬於低涉入、各品牌之間有高度差異性的品項，消費者會有尋求差異(variety seeking)的購買行為出現，因此消費者在購買時，品牌忠誠度較低而價格敏感度較高。
- **口腹之慾**：本組定義口腹之慾為一種突如其來的生理需求，與補充水分不同的是，不補充水分時會影響生理機能，但不滿足口腹之慾不會影響生理機能，但只有特定品牌才能滿足其慾求。當消費者突然產生對可樂的口腹之慾時，購買可樂對他們而言是滿足一種期待，而口腹之慾是突然產生的為一種渴望、為立即需求，又通常在產生這樣的念頭時消費者心中已經有一個品牌出現，即自己較偏好、品牌忠誠度較高的品牌以喝可樂為例，心中出現的念頭是「突然好想喝可口可樂！」而不是「好想喝碳酸飲料，該喝什麼呢？」，因此價格敏感度較低。
- **自我展現**：“You are what you consume.” 你喝什麼飲料會帶給周遭的人不同的感覺，以茶飲料為例，喝古道開喜烏龍茶和喝爽健美茶可能分別讓朋友認為你是「喝老人茶」和「喝最流行的新茶飲」。這群消費者尋求的是一種自我展現，而可口可樂長久以來便有一種年輕、活力的品牌形象，讓消費者拿在手上也覺得自己是年輕有活力的，這並不是立即需求，而比較像是準備好的一種自我展現道具。也因為消費者是想要展現某種自我，品牌忠誠度高而價格敏感度低（不會因為今天喜愛的品牌變貴了而購買另一種品牌，因為他牌無法展現你想表達的形象）。
- **抒發情緒**：本組認為此購買動機和口腹之慾不同在於，抒發情緒通常是當一個人情緒低落時，會產生一種「我要對自己好一點」的念頭，因而去購買一個他喜歡的品牌，也許日常生活中並不常購買此品牌。消費者希望藉由在飲用可樂後達到撫慰心靈的效果，此為要立即滿足的需求。和口腹之慾相似的是，在此購買動機之下消費者通常已經有一個偏好品牌出現，也就是較偏好、品牌忠誠度較高的那個品牌；也因為這樣，價格敏感度較低。
- **口味**：這群消費者在購買碳酸飲料時，最在意的事情便是口味，儘管對於某些消費者來說各牌的碳酸飲料嚐起來都差不多，只是有氣泡的飲料；但是對於此區隔中的消費者而言，每個品牌的碳酸飲料都有自己獨特的味道，沒有誰能取代誰，一旦喜歡上某個品牌，他們便會對該品牌有極高的品牌忠誠度，也因此對於價格較不敏感。

## 附錄二：麥當勞分區漲價價目表

品項	原價	漲價後			漲幅
		第1區	第2區	第3區	
麥克雞塊(4、6、9塊)	49、75、99元	不變	55、75、109元	55、75、109元	10.1~12.2%
大薯條、大玉米濃湯、搖滾沙拉、冰炫風	45元	不變	不變	49元	8.9%
麥香魚單點	69元	不變	75元	75元	8.7%
麥香魚餐	99元	不變	105元	109元	6.1~10.1%
6塊麥脆雞餐、快樂分享餐A餐	199元	不變	209元	219元	5~10%
6塊麥克雞塊餐	105元	不變	109元	115元	3.8~9.5%
大麥克餐	115元	不變	不變	119元	3.5%