

章首案例 WestJet

破壞性創新：係由哈佛大學教授 Clayton Christensen 於 1997 年出版的暢銷書「The Innovator's Dilemma」中所提出的觀念，指廠商藉由創新，推出產品性能雖不如主流產品，但價格較低、產品較簡單和好用的新產品，以吸引較低端的消費者與非使用者。

廉價航空屬於**破壞性創新**(disruptive innovations)的典型操作，由於受到愈來愈多價格敏感者的青睞，近年來在全球航空市場迅速崛起，連帶地也讓市場競爭日趨激烈。

WestJet 是一家加拿大廉價航空公司，在 2013 年聖誕節前，認識這家公司的人應該不多，但在 2013 年聖誕節後，認識這家公司的人卻突然暴增，其關鍵就在於該公司在聖誕節做了一件令顧客瘋狂的事，並將這件事的始末及旅客驚奇的反應拍成影片上傳 YouTube，這支影片共獲得了超過 3,500 萬人次的點閱數，並在網路上被大量瘋傳，讀者只要上網查詢「WestJet」，就可以看到這支感人的影片¹。

2013 年聖誕節的前夕，WestJet 想玩點特別的花樣取悅顧客，並凸顯公司的差異性。於是，他們秘密地搬了一臺可以與機器互動的許願機到登機大廳，讓聖誕節前夕由多倫多飛往漢彌爾頓的旅客可以憑著登機證在許願機前對著聖誕老人許願，並說出希望聖誕老人送他（她）的禮物。旅客希望聖誕老人送的禮物清單，從圍巾、玩具、相機、平板電腦到大螢幕電視等，不一而足，旅客原本以為這個許願機只是為了讓他們打發時間、純屬好玩的一種噱頭而已，殊不知，正有一個大驚喜在後頭等著他們。

當這群旅客許完願並陸續登機之後，在漢彌爾頓機場工作的員工卻全體總動員，繃緊神經地與時間賽跑，他們手上拿著旅客們的禮物清單，急忙開車衝往各個賣場，並在賣場裡四處狂奔，以期能在最短的時間內買齊所有的禮物，之後還要衝回機場把所有的禮物細心包裝好，並在貼上不同旅客的名字後，小心翼翼地將禮物護送行李轉運盤，以便等候下機旅客的到來。

1 《動腦每日報》，2014 年 6 月 3 日。