



【守成為盈】◎文／葉益成

新免費經濟學上路！

從廉價航空到Google都在建構一個雙邊市場平台，
透過左手免費、右手收費的方式賺錢。

搜尋引擎Google上被搜尋最多的品牌，經常也被視為最受消費者歡迎的品牌。其中被搜尋次數最多的前10大品牌竟有2家是與低價相關的航空公司Ryanair和Easyjet。

經濟危機將多家航空公司逼上絕境，卻捧紅了商務旅客原本不屑一顧的廉價航空。以全球來說，每5名乘坐飛機的旅客中，就有1名選擇低價航空公司。

趁著在英國期間，我順道一遊愛爾蘭，搭了所謂低成本航空或廉價航空，這類航空公司標榜「早起的鳥兒有蟲吃」，愈早訂票，票價愈有吸引力，有時甚至是免費。但若你對時間高度敏感，在臨近起飛的日子，甚或當天或明天就飛才訂票，票價卻是平常的數倍。

除了基本票價，廉價航空有2大收入來源：1. 林林總總的手續費、附加費及罰款；2. 網

上及機上廣告。有些廉價航空更將自己視為一個雙邊市場平台，一方是旅客，另一方是機場的旅館和計程車司機。他們提供旅客低價機票，但向在機場附近營運的計程車司機和飯店收費。同樣地，Google也是經由向一方收費而不向另一方收費的方式，建構賺錢模式。

科技愈進步、物價愈高，「免費」的概念就愈具魅力。「免費經濟」不是新名詞，從贈品到試吃等促銷手段，一直環繞在生活周遭。企業不妨自問：「你能把什麼變免費？」來成就免費賺錢術，因為你遲早都必須與免費競爭。但重點又弔詭的是，如何能免費，卻可以賺大錢！

「免費」2字，似乎也不是過去所謂的完全不用付一毛錢的定義，而是現代行銷喊得震天價響的口號，消費大眾也樂於呼應。2000年以後，開始有人談論「免費經濟學」(Freeconomics)，

廉價航空算是當中的變種：以近乎免費的票價，捕捉消費者貪小便宜的心理，在不景氣中殺出一條血路。

免費經濟學不再是以往的交叉補貼：免費獲得A商品，但需要支付B商品的錢；或者免費獲得一個商品，但需要支付後續服務。免費經濟學並不是單把免費商品的成本轉移到另一個商品，或者後續服務，而是把成本極大化地降低，低到趨近0。

同樣一套經營哲學，套用在不同行業之上常能變化多端。免費經濟學對大部份人而言，狐疑居多，卻提供企業另一個思維：新興的數位網路市場，資源過度充足的時代，要在哪些地方賺錢，哪一方會付費？以免費模式經營，擴充產品銷售又依然能賺取利潤，是關鍵。(本文作者為ERA英國殺業成本顧問集團大中華區總裁)