

FREE BUSINESS AWARENESS

免费商业思维

更为有效的营销手法与未来商业世界

李祖喜 著

一本真正全景式描述免费商业实践的实战手册

将免费客户培养成主动付费的超级粉丝
永远都不要害怕将产品免费化
让商业价值体现在用户的体验和感受上
少即是多，少量高质量消耗品足以包揽全局

 华夏出版社
HUAXIA PUBLISHING HOUSE

免费商业思维

李祖喜 著

 华夏出版社
HUAXIA PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

免费商业思维 / 李祖喜著. --北京: 华夏出版社, 2018.9

ISBN 978-7-5080-9477-9

I . ① 免… II . ① 李… III . ① 商业经营 IV . ① F713

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第075646号

版权所有, 翻印必究。

免费商业思维

作 者 李祖喜

责任编辑 许 婷 陈 迪 王秋实

出版发行 华夏出版社

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

装 订 北京京都六环印刷厂

2018年9月北京第1版 2018年9月北京第1次印刷

开 本 880 × 1230 1/32开

印 张 7

字 数 120千字

定 价 39.00元

华夏出版社 网址: www.hxph.com.cn 地址: 北京市东直门外香河园北里4号 邮编: 100028

若发现本版图书有印装质量问题, 请与我社营销中心联系调换。电话: (010) 64663331 (转)

作者简介

李祖喜，共生国际产业集团董事长，共生大系统创始人。他辅导多家企业使用免费商业思维成功落地。

内容简介

当很多企业都在相同的跑道上拼价格时，本书提出了免费才是未来商业真正的价值所在，本书将改变你对传统商业思维的认知。

选题策划：迅鹰传媒·莫庸 王占刚

责任编辑：许婷 陈迪 王秋实

责任印制：刘洋

封面设计：聚智博达·呆毛猫



前言

PREFACE



免费思维可以是一种商业策略，也可以转化为一种产品，但实质上，它是一种可以创造价值的商业思维。

本书阐述了传统行业中对于免费的运用，以及互联网时代的免费模式。自免费思维出现到现在，一百多年里人们都在讨论着“该不该收费”这个问题。“免费”的根本问题在于真正的免费如何盈利，只有当免费为商家、用户、广告主等多方主体创造价值时，真正的免费才是可行的。

免费思维的出现造就了很多企业，成就了一批又一批的企业家。互联网企业的生存之道就是利用免费思维吸引海量用户，用户流量就

相当于价值无可估量的资源。当下，互联网使我们收集信息变得越来越容易，对于网络资源的利用程度决定了企业的生存与发展。正如免费的QQ成就了马化腾的腾讯帝国，免费的搜索成就了谷歌、搜狐、百度等各大门户，免费的杀毒软件使奇虎360在国际化的道路上越走越远，整合资源，实现共赢已经成为一种趋势。



目录

CONTENTS



第一章

免费商业思维

传统的免费是一种手段，真正的免费商业思维是一种战略 /002

顾客为什么只对免费感兴趣 /010

为什么你看到的顶级企业都不赚钱，却值钱 /017

一、滴滴和快的的补贴拉锯战

二、分享营销策略

三、盈利模式分析

商业的源头是免费 /030

免费思维的四个类型 /041

一、易货思维

二、差价思维

三、平台思维

四、生态思维

免费，未来商业的入口 /055

一、大数据的作用

二、不要和免费竞争

三、大数据的价值

第二章

易货思维

从易物到易货 /068

我们要双赢 /078

交换无处不在 /090

以物易物的优势 /106

第三章

差价思维

病毒式的“免费” /124

航空业的奇迹 /138

一、提高飞机利用率

二、特殊化服务

三、降低外部成本

差异化下的差价 /148

免费西湖景区赚大了 /159

一、西湖免费背后的商机

二、西湖免费思维运作的成功之处

三、复制杭州西湖免费模式需要具备的条件

第四章

平台思维

一个有生命的载体可以创造更大的价值 /174

免费电子邮箱的发展历程 /185

小米是怎样“越烧越旺”的 /192

首先要获得流量 /200

平台：流量的入口 /205



第一章
免费商业思维



传统的免费是一种手段， 真正的免费商业思维是一种战略

在传统的定义与认知中，“免费”所表示的含义是不收费，指不以货币交换的形式换取事物，与收费的意思相对。在商业中，“免费”最大的魅力就是它可以引起消费者的注意，唤起他们强烈的消费情绪，让他们产生消费的冲动。

然而，商家都在绞尽脑汁地想着怎么从消费者手中获取更大的利益，而消费者考虑的是怎样花钱最少却得到最多。很多消费者心中会有这样的思维定式：商家打出的各种促销手段不过是圈钱的套路，比如说日前被曝光的声名狼藉的“某天超市”。

位于北京市朝阳区的一家“某天超市”对多款商品都进行了假

促销。在该超市中，多款商品标示的所谓的“促销价格”，实际就是原先的价格，而商家标示的所谓“原价”都是虚构的，如福临门水晶米 5Kg/ 袋标示“原价 52.90 元 / 袋现价 29.90 元 / 袋降价期间 01/20—02/02”，经过发改委查实，该商品的原价实际就是 29.90 元；“五粮液 52 度豪华五星级 500ML/ 瓶”标示“原价 598.00 元 / 瓶现价 139.00 元 / 瓶”，经查实，该商品的原价实际就是 139.00 元；“五粮液 52 度名家风范绵柔 500ML/ 瓶”标示“原价 498.00 元 / 瓶现价 59.90 元 / 瓶，降价期间 01/20—02/07”；2017 年 1 月 20 日卖的“52 度西凤年份封藏酒”，标示“原价 268.00 元 / 盒现价 49.80 元 / 盒”，但经查实，该商品的原价实为 55.00 元。商家利用抬高商品价格后再促销的方式使消费者以为自己捡到了大便宜，而商家也在不知不觉中走向自我毁灭。

亚马逊在 2000 年 9 月中旬进行了一项著名的差别定价测试。当时亚马逊选择了 68 种 DVD 碟片进行动态定价测试。在此次测试中，每种碟片的报价都是根据潜在客户的人口统计资料、在亚马逊

网站上的购物历史、上网行为以及上网使用的软件系统来确定。例如，名为《泰特斯》（Titus）的碟片对新顾客的报价为 22.74 美元，而对那些对于该碟片表现出兴趣的老顾客的报价则为 26.24 美元。亚马逊想通过这一定价策略来获得销售额的毛利率增长，他们也确实达到了目标。而部分顾客付出了比其他顾客更高的价格。但是好景不长，在信息快速传播的现代社会，消费者很快就知道了这个秘密。消费者经常会在音乐爱好社区进行交流，就在这一差别定价策略实施不到一个月，这个秘密就被传开了。那些付出高价的顾客当然很不满，消费者在网上对亚马逊的做法口诛笔伐，引起了轩然大波。有人甚至公开表示以后绝不会在亚马逊的网站上购买任何东西，这对亚马逊很不利。面对日益激烈的批评言论，亚马逊首席执行官只好亲自出马向消费者道歉，并答应给所有在价格测试期间购买这 68 部 DVD 的消费者以最大的优惠折扣购买其他商品。

至此，亚马逊的价格测试失败了。公司对外表明自己的使命是以顾客为中心，但事实上它为了自己的利益违背了原则，在消费者

心中失去了信誉。亚马逊不仅在经济上蒙受了损失，它的声誉也受到严重的损害。

这种传统的免费模式并不是战略性思维，而是商家促销的一种手段。例如抓鸟，直接追赶着逼它飞进笼子，只会把它吓跑，要想办法让它自愿钻进笼子。什么办法最能诱惑它呢？无非就是投其所好，给它喜欢的食物。对于消费者来讲，每一个人在购买东西的过程中都想要有利可图，俗话说就是期望“天上掉馅饼”。商家利用顾客的这种心理，创造了免费商业思维。有时候打着“免费”标语的商品确实不用掏钱，这种营销模式并非什么新鲜事物。“免费样品”是一种简单的营销手段，所谓的“免费”并非真的“天上掉馅饼”。“满200减100”，只是打五折的另一个说法罢了；“内有免费赠品”，其实赠品的成本已经包含在总价里了；“免运送费”，一般送货的成本已经包含在总价中了。

然而，任何一种商业手段都无法长期留住消费者。显然，“手段”就像一种谎言，纸又怎能包住火呢？在本书中，我们要分享给各位读

者的免费商业思维并不是一种手段，而是战略型思维与创意型思维。

当下，实体门店的利润下降，生意不景气，实体店纷纷倒闭，很多人把原因归咎于线上销售的兴起与繁荣。线上消费的确对实体经济产生了巨大的冲击。据统计，仅2016年11月11日，天猫全天总交易额达到了1207.49亿，其中无线交易额占比82%，交易覆盖235个国家和地区，全天总交易笔数达10.5亿，共产生6.57亿笔物流订单。支付宝支付峰值每秒12万笔，花呗支付占比20%，最受用户欢迎。当年天猫服饰、美妆、电器城、手机、快消食品、天猫国际等类目都保持强劲增长。天猫电器城“双11”开售仅两小时，就有超2000个品牌的交易额超过去年全年总额。据不完全统计，当天共有94个品牌的成交额过亿元。其中优衣库用时2分53秒销售额破亿元，再次创造纪录，成为2016年“双11”全品类中第一个“亿元俱乐部”玩家。

然而，阿里巴巴的创始人马云却这样说：“并不是实体经济不行了，而是你的实体店不行了。”

实体经济真的不行了吗？如果答案是肯定的，也许，我就不会再为实体经济写这样一本书了。

同样是实体店，有的门可罗雀，无人问津，有的却每天都能吸引 700 多个消费者，这样的店是怎么做到的？

位于东京的时尚潮流区原宿，有一家时尚试客营销精品店“体验工坊”(SampleLab)，消费者每次最多可以得到 5 种免费商品，包括蜡烛、面条、面霜等，有时候消费者还能免费得到售价高达 50 美元的电脑游戏软件。那么就会出现一个问题：将这些商品免费赠送，那这家店怎么来获取利润呢？

这家店还有个特别之处，并不是任何人都可以进入，只有支付了每年 13 美元注册费和年费的会员才被准许进入，而且必须要提前一个星期预约才可以。由于这种特别的风格，它非常受年轻人的喜爱和追捧。这家精品店拥有 47000 名会员，每年都会得到一笔不算少的会员费。

另一笔可观的收入来自货架空间租赁费。因为这家精品店在当