

免费

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE ○

○ THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE ○

○ THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

○ [美] 克里斯·安德森◎著 ○

FREE

THE FUTURE OF
A RADICAL PRICE

○ Chris Anderson ○

○ THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

○ THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE

THE FUTURE OF A RADICAL PRICE



中信出版社·CHINACITICPRESS

FREE
THE FUTURE OF A RADICAL PRICE
免费

• [美] 克里斯·安德森◎著 •
蒋旭峰 冯斌 谭静◎译

图书在版编目 (CIP) 数据

免费 / (美) 安德森著; 蒋旭峰, 冯斌, 璩静译. —北京: 中信出版社, 2012.10

书名原文: Free: The Future of a Radical Price

ISBN 978-7-5086-3439-5

I. 免… II. ①安… ②蒋… ③冯… ④璩… III. 商业管理—研究 IV. ①F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 164135 号

Free: The Future of a Radical Price

Copyright © 2009 by Chris Anderson

Simplified Chinese translation edition © 2012 by China CITIC Press

No part of this book may be used or reproduced in any manner whatsoever without the written permission of the Publisher.

ALL RIGHTS RESERVED.

免费

著 者: [美] 克里斯·安德森

译 者: 蒋旭峰 冯斌 璩静

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 20 字 数: 210 千字

版 次: 2012 年 10 月第 2 版

印 次: 2012 年 10 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2009-2462

广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

书 号: ISBN 978-7-5086-3439-5 / F · 2700

定 价: 68.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

随着商品分销成本的急剧下降并趋于“零”，克里斯·安德森又一次引领了未来的商业趋势。

——Google 创始人 埃里克·施密特

FREE

The Future of a Radical Price

• 献给•安妮•

李开复

创新工场董事长兼首席执行官

互联网时代，“免费”的模式有着深远的影响——正是在“免费”的推动下，众多互联网公司获得了公众的青睐。如果你想了解“免费”是如何重塑我们这个时代的，建议你一定要读一读克里斯·安德森的这本《免费》。

周鸿祎

奇虎360公司董事长兼首席执行官

免费是互联网的历史潮流，不可阻挡……用免费的产品和服务去吸引用户，然后再用增值服务或其他产品收费，已经成为互联网公司的普遍成长规律……本书中有很多关于免费的观点很有启发性，希望读者能领会“免费”的精髓，而不是表面的“免费”。

姜奇平

《互联网周刊》主编

免费与中国文化的兼容度，要远高于与美国文化的兼容度。免费在美国近于异端，在中国却是正统……每个中国人读《免费》，应有心领神会的感觉，这正是现代化测试场上脑电波的共振。

段永朝

财讯传媒集团首席战略官

这是一本耐看的书。读完这本书，你会感觉到，你所熟悉的传统经济学中关于“免费”的种种论调，已经变得庸俗不堪了……“免费”绝不是“诱饵”或者廉价的附属品，它可能成为未来经济的新形态、新范式，预示着思想和精神的“富足时代的到来”。

吕本富

中国科学院研究生院管理学院教授、博导

作为商家，只要免费能获得用户的注意力和忠诚度，就可以尝试。因为总有 5% 的 VIP 客户愿意主动付钱，或者你总可以从互补的产品中获得收益，这就是本书的真谛。

胡泳

北京大学新闻与传播学院副教授

免费加收费模式的核心是，在免费服务上赔钱，但在溢价的付费服务上赚钱，同时把前者作为一种廉价的推广手段……将来，免费加收费模式会变得越来越重要。它会一方面允许企业保持免费所带来的规模效益和广告收入，另一方面又允许它们开辟额外的收入来源。

《出版商周刊》

如同安德森的其他作品一样，本书能够引起读者的思考，焕发才智。

《泰晤士报》

《免费》是比特经济时代有效的催化剂。

《经济学人》

（《免费》）提出了一些充裕经济学的引人入胜的观点。

《卫报》

（免费）彻底颠覆了传统经济学。

《金融时报》

在很大程度上讲，本书对免费产品和服务的历史、现状以及数字技术如何实现经济创新等进行了深刻、冷静和严谨的分析。

2008年11月，英国蒙提·派森飞行马戏团在世的成员因为他们的表演视频盗版猖獗而被触怒，在YouTube网站上郑重地发表了一则声明：

在过去三年里，你们在YouTube网站上可占了我们不少便宜，把成千上万段我们的表演视频短片上传到了网站。现在我们决心改变这种局面，眼下该是我们掌握主动权的时候了。

我们可以挖出你们到底是谁，可以找到你们住在哪儿，也可以用令人发指的手段来报复你们。但经过深思熟虑，我们想出了一种更好的方式。我们已经在YouTube网站上开设了自己的蒙提·派森飞行马戏团频道。

求求你们了，别再上传那些画质差得要死的视频片段了。在我们的频道上，你们可以下载到画质很棒的视频，你们可以找到自我们出道以来的很多高质量视频。不仅如此，我们还选出了自己最喜欢的视频短片，也上传了高清晰的最新视频版本。更让你们动心的是，下载这么多精彩内容都是免费的。你还等什么，还不赶快点击我们的频道！

不过，我们也想要一点儿回报。

希望你们不要在我们的频道上胡言乱语，不要发一些无厘头的评论帖子。希望大家点击频道上的链接，购买我们喜剧短片的电影和电视剧DVD碟，这样也可以舒缓一下我们这些年被大家占足了便宜而痛如刀割的心情。

仅仅过了三个月，这一看似草率的做法便收到了奇效。蒙提·派森飞行马戏团的 DVD 碟销售量跃升至亚马逊电影和电视剧销售榜单的榜眼席位，在一个季度之内销售量令人惊讶地增加了 230 倍之多。

这就是“赶快点击我们的频道”所迸发出的能量！

通过这个案例我们可以看出，“免费”策略不仅收到了成效，而且十分显著。很多父母都向子女推荐蒙提·派森飞行马戏团经典的《黑骑士》和《该死的鸚鵡》喜剧，因为口耳相传，短短几个月之内就有 200 万人点击了他们在 YouTube 网站上的频道。成千上万网友看后还觉得意犹未尽，又订购了他们的 DVD 碟。网友回复的视频帖子、有关他们喜剧的内容糅合和再混合制作，在网络上也掀起了新的流行波，他们喜剧中出现的“杀手兔”形象也变得家喻户晓。实际上，蒙提·派森飞行马戏团并没有为赢得这么多拥趸付出什么代价，因为他们宣传所用的频道带宽和储存容量都是 YouTube 网站免费提供的，他们只是免费把自己的喜剧视频与拥趸分享而已。

这个案例最让人惊讶之处在于提醒我们其实类似的情形相当普遍，人们已经见怪不怪了。在网络上有许多类似的做法，一些商家通过某种方式免费送给你某样商品，目的是想推销另一种商品。人们也已经越来越习惯不用付费就在网上获得某样商品。

我现在写书用的是台只卖 250 美元的“上网本”，这种廉价的电脑是笔记本电脑中销售增长最快的品种。这台笔记本电脑的操作界面是免费安装的 Linux 系统，这款免费的操作系统对我使用什么软件没什么影响，因为电脑中其他的软件我用得并不多，只是用火狐浏览器上上网罢了。处理文档我用的也不是要花钱的微软 Word 软件，而是免费的 Google 软件 Google Docs，它的好处是可以让我无论何时何地都可以在线编辑、修改某个文档，而且不用担心对文件进行备份，因为 Google 网站会处理好这个问题。我用这台笔记本电脑做的其他事也是免费的，包括收发电子邮件和往 Twitter 上传送信息。我还要感谢当前所在的这家咖啡厅提供了无线网络覆盖，我甚至连上网都不用花钱。

但是，我们不要忘记：Google 公司是美国赢利能力最强的公司之一，建立在 Linux 这个开源操作界面之上的“网络生态系统”是一个价值 300 亿美元的巨大产业，我所在的这家咖啡厅 3 美元一杯的拿铁咖啡每天都供不应求。

这些案例背后都隐藏着“免费”的悖论——那些不收费的商家却赚得盆钵满满。尽管它们的这种“免费”策略并不能给它们带来一切，但是也足以创造出一个不亚于某国经济总量的庞大产业，而在这个产业中商品的售价是零。这到底是怎么出现的，又会如何发展呢？

这就是本书要探讨的核心话题。

对于我而言，该书始于《长尾理论》一书没有讨论完的话题。在《长尾理论》一书中，我们主要探讨了在商品种类应有尽有，我们的选择空间除了热门商品之外还有无限大的可能性时出现的新型消费者需求。互联网上无穷大的货架空间使得“长尾”式多样化的产品销售成为可能。不论是大众市场还是细分市场，也不论是主流商品抑或非主流商品，互联网成为有史以来首个同时适用于它们的销售平台。这种情形造就了一种差异化极大的新兴文化，也给主流媒体和大牌音乐公司等带来了莫大的冲击。

要想得到海量的货架空间只有一个途径，那就是把货架空间的成本压缩到近乎为零。数字销售近乎为零的“边际成本”（这里指的是在必备硬件设备的固定成本之外，额外售出一件商品所增加的成本）使得我们无须严格区分使用这种销售手段的目的，也不需要经过谁的许可来使这种销售遍及全球。网络一切免费的特点成就了它今日的奇迹，使它成为有史以来人类知识、经验和表达方式的集大成者，这也正是免费货架空间的功效。我在惊讶于这种特点所带来的成效之时，也开始对“免费”进行更深刻的思考，我意识到“免费”现在已经是包罗万象了。这不仅可以解释在线商品种类繁多的现象，也成了在线商品的定价策略。这种“免费”和我们已经习惯的传统营销中免费试用和颁发奖品等伎俩不同，网络上流行的“免费”手段并没有什么陷阱，它并不是为了吸引你日后购买的一种手段，而是实实在在的免费奉送。我们

中间的大多数人每天都需要依靠 Google 网站提供的各种服务功能，但是我们的信用卡上并没有因此而增加消费记录。同样，你在使用 Facebook 社交网站时并不会会有计费器在记录使用时间，你在维基百科上查阅资料也是不要钱的。

21 世纪的“免费”同 20 世纪的“免费”是截然不同的。在世界构建方式从原子化日益走向电脑比特化的过程中，一种我们自认为熟稔的现象也在悄然改变，原来的“免费”营销伎俩现在真正变为零收费了。

我认为经济学家对于这一现象肯定有自己的见解，但我却觉得对此难以解释。经济学上没有哪个降价理论或是定价模型会让你把价格压到零。然而，早在“免费”有经济学模型来解释它之前，它就已经悄然形成了一个蔚为大观的产业。

因此，这本书将要对一个处于巨变中的理念进行剖析。我逐渐发现，对于“大众”而言，“免费”这个概念既熟悉又陌生。尽管大众对它误解的程度很深，但是它的能量仍然巨大。在过去 10 年中生根发芽的“免费”概念同之前已经大不相同，但对于这种不同是怎样产生的，又为何会产生，却很少有人进行研究。

不仅如此，如今的“免费”会让你看到很多各式各样的悖论：你把东西白送给别人也能赚钱，天下真有免费的午餐，有时候你得到的比你相应花的钱更多。我觉得写这本书很有意思，我关注的对象从 19 世纪的专利制药商到盗版市场，不一而足。我深入探究了免费赠品背后的心理学原理以及免费赠品会导致浪费的道义准则。作为兼职，我还尝试用新商业模式来运作公司，公司里电子产品的知识产权是免费的（这种模型叫作开源）。我也和这本书的出版商商量，试着用很多办法来让这本书几乎能以免费的态度同读者见面，但同时又能使在这本书的出版过程中付出汗水的人得到回报。

正如《长尾理论》一样，在某种意义上，写这本书也是一个公共研究项目。在《连线》杂志的一篇文章中，我已经初步阐述了这一想法，也把它同

《长尾理论》的内容一起放在了博客上。但是，写这本书的风格和从前有所不同，这一次更多的是依靠我自己头脑中的想法，而非把网上别人提供的观点进行综合。在这本书中，你可以发现本书既分析了“免费”过去的情形，也展望了未来的发展趋势。我的这项研究需要我不停地查阅史料、18 世纪的心理著作以及互联网上的最新现象。这样一来，我发现这次更像一个传统作家的写作风格了，一个人孤独地作研究，戴着耳机坐在星巴克咖啡店里，手指在电脑键盘上敲着字。

当我不写作的时候，我会在各地旅行，和人们谈论“免费”。我发现对在零收费的基础上建立起一个庞大的全球经济的观点，持赞同和反对观点者都有，不过大家的一个共同点就是都持有疑虑。也许按照年纪划分不一定准确，不过大体可以把人们划分为两个阵营——30 岁以上的和 30 岁以下的。属于第一阵营的人是在 20 世纪的“免费”观念中长大的，他们对我的论点自然持怀疑态度。他们认为，天下没有白捡的便宜，我们迟早都是要付钱的；“免费”的观点并不是什么新事物，而是书里面早就已经白纸黑字列出来的商家鬼把戏，你听到“免费”的时候，就可以准备掏腰包了。

而年轻人组成的第二阵营则持不同的观点。这一代人是用 Google 搜索引擎长大的一代人，他们天天泡在网上，认为数字化的一切都应该是免费的。他们对深奥的零边际成本经济学已经习以为常了，就像我们在学会接住迎面而来的一个球时已经把牛顿力学内化了一样。在这个阵营看来，我们目前在零成本的基础上创造一个新全球经济的趋势是不言自明的。

想到这些，我觉得“免费”是一个很好的写作主题。如果某个主题能把大家分为两个对立的阵营（一个阵营认为这一主题“大错特错”，另一个阵营认为该主题“不言而喻”），那这绝对是一个很好的主题。我希望阅读本书的人，尽管在翻开这本书的时候属于两个阵营中的某一个，但是在最后合上这本书的时候，能成为超脱于这两个阵营以外的人。“免费”并非新生事物，但是它也在变化。它的这种变化促使我们要反思人类行为和经济动因方面最根

深蒂固的一些观念。

那些懂得“免费”将会统摄明日市场并摧毁今日市场的人其实已经走在前面了。这本书讲述的正是他们以及他们教给我们的道理。这本书也讲述了一种极端价格的过去和未来走势。

序 言 // XV

01 “免费”的诞生 001

金·吉列的剃须刀 // 006

21 世纪的免费 // 008

第一部分 什么是免费?

02 免费 101 013

如何理解“免费”

林林总总的免费 // 016

世界就是一个“交叉补贴”的大舞台 // 018

日常生活中的免费测试 // 028

三种价格 // 028

03 免费的历史 033

零、午餐和资本主义的敌人

“没有”的难题 // 035

“免费”的问题 // 037

资本主义和它的敌人 // 039
第一顿免费午餐 // 041
样品、赠品和试用品 // 042
免费是一种武器 // 043
富足年代 // 045 ·
遍地是玉米 // 047
埃利希打赌输了 // 048
充裕的盲点 // 050
充裕制胜 // 052

04 免费心理学 057

你感觉免费如何?

一分钱的差别 // 063
零成本的成本 // 067
不付出成本，就不会重视 // 071
时间 / 金钱衡量 // 072
盗版：强加给你的免费 // 076

第二部分 数字化免费

05 太便宜，无所谓了 081

若网站上某产品每年贬值一半，最终必然免费

期待未来更便宜 // 086
摩尔定律为什么会奏效？ // 089
米德定律 // 092
滚动的鼠标 // 095
铁和玻璃 // 097
充裕能做些什么？ // 098

06 “信息想要免费” 103

界定数字化时代的一个小插曲

布兰德自己的解释 // 109

- 07 和免费竞争 113**
微软几十年前就学会了，而雅虎在几个月前才刚起步
免费试用 // 117
来自企鹅的攻击 // 119
案例二：雅虎 vs. Google // 126
- 08 去货币化 133**
Google 和 21 世纪经济模式的诞生
最大化战略 // 139
一声巨大的吸气音 // 142
免费的代价 // 147
- 09 新媒体模式 151**
免费媒体的新鲜之处在于免费模式向其他在线领域的拓展
超越媒体的广告 // 155
新兴媒体如何改变传统媒体 // 157
付费内容的终结 // 158
媒体模式的胜利 // 161
ORC 经济 // 163
免费音乐 // 171
免费图书 // 175
- 10 免费经济的规模有多大 179**
无法用金钱来衡量
汉堡王的营销策略 // 181
免费经济规模堪比一个国家 // 183

第三部分 免费经济和一个免费的世界

- 11 免费经济学 191**
一个老掉牙的笑话何以摇身一变成为数字经济学的定律
垄断权变了模样 // 195

免费仅仅是另一个版本 // 197

搭便车不成问题 // 199

12 非货币经济 203

货币不起作用的地方，什么管用？

礼品经济 // 211

13 有时浪费是一种美德 215

创造富足生活的最佳方式就是放弃控制

自然界“浪费”生命 // 218

让娱乐视频播放起来更加安全 // 220

匮乏管理 // 223

14 免费世界 227

免费世界的前沿阵地在中国和巴西，我们能从中学到什么呢？

香奈儿赝品经济 // 232

巴西街头商贩们的威力 // 234

15 想象充裕 239

“后匮乏”社会的思维实验，从科幻到宗教

未来 // 244

16 “一分钱一分货” 247

对免费的其他疑问

世上没有免费午餐 // 250

免费背后总存在隐性成本 / 免费是个把戏 // 253

互联网并非真正免费，因为你要为接入服务付费 // 254

只有广告是免费的（而且是有限的） // 255

免费意味着更多的广告，也意味着更少的隐私 // 257

没有成本就没有价值 // 258

免费削弱创新 // 259

枯竭的海洋、肮脏的公厕和全球变暖都是免费的真正代价 // 260

免费鼓励盗版 // 263