

新商务系列 之发现方法 ①

Free Economy

免费经济

中国新经济的未来

刘琦琳 著

新商业模式的互联网启示录

互联网时代免费的八大疑问：

免费会导致产品质量下降吗？免费会令盗版猖獗吗？

免费会令专业人士失业吗？用户会习惯免费而导致无法收费吗？

免费经济的群体性会让个性经济失去个性吗？免费会加重信息爆炸吗？

免费会令渠道消亡吗？免费会削弱责任感吗？



创于1897

商务印书馆
The Commercial Press

新商务系列 之发现方法 ①

Free Economy

免费 经济

中国新经济的未来

刘琦琳 著



创于1897

商务印书馆
The Commercial Press

2011年·北京

图书在版编目(CIP)数据

免费经济——中国新经济的未来 / 刘琦琳著. —北京: 商务印
书馆, 2011

(新商务系列之发现方法)

ISBN 978-7-100-07083-6

I. ①免… II. ①刘… III. ①网络经济-研究 IV. ①F062.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第063509号

所有权利保留。
未经许可，不得以任何方式使用。

免费经济
——中国新经济的未来
刘琦琳 著

商务印书馆出版
(北京王府井大街36号 邮政编码 100710)
商务印书馆发行
北京瑞古冠中印刷厂印刷
ISBN 978-7-100-07083-6

2011年1月第1版 开本 880×1240 1/16
2011年1月北京第1次印刷 印张 10%

定价: 24.00 元

新商务系列丛书

主 编：汪丁丁

执行主编：姜奇平 方兴东

编 委：胡 泳 吴伯凡 段永朝 梁春晓（排名不分先后）

策划统筹：范海燕

学术秘书：王 敏

新商务系列丛书总序

姜奇平

商务印书馆历来重视用人类创造的全部知识财富来丰富自己的头脑。其中一个重要取向，是不断用人类新的知识，更新国人旧的头脑。在上一个社会转型时期，通过对工业文明智慧渊源及思想果实的系统引进，为推动中国从农业社会向工业社会转型，提供了有力的智力支持；在下一个社会转型时期，必将通过对信息文明智慧渊源及思想果实的系统挖掘，为推动中国从工业社会向信息社会的转型再次提供智力支持。从这个意义上可以说，新商务，既是商务印书馆的历史，也是商务印书馆的未来。

我们推出这套“新商务”系列丛书的目的，就是继承商务印书馆的启蒙传统，抓住工业文明向信息文明转型的历史机遇，用下一代经济的先进理念，进行新商务启蒙，为迎接互联网带来的新商业文明浪潮，提供值得追随的智慧。

早在20世纪80年代，托夫勒就预言：人类将从单一品种大规模制造转向小批量多品种的生产方式。以计算机和互联网为代表的先进生产力，有力推动了这一发展方式的转变。这是继农业生产方式转变为工业生产方式之后，人类发展方式又一次深刻的历史转变。从此，人依靠机器生产转变为机器围绕人生产成为可能，个性化制造和规模化协同创新有机结合将成为重要的生产方式。

人类上一次生产方式转变引发的世界范围的经济、社会、文化变化，包括欧美梦幻般的崛起，人们有目共睹；而对这一次意义更为深远的生产方式的转变，包括中国将对人类作出何种贡献，人们没有理由熟视无睹。

“新商务”系列丛书建立在对“下一代经济”核心理念的发现力之上，通过追踪生产方式转变的历史渊源、现实进展以及未来走向，能够从中发现新的经典，发现新的规则，发现新的方法。为此，丛书开辟“发现经典”、“发现规则”、“发现方

法”三个子系列。

“发现经典”系列，主要定位于从世界范围信息革命中发现驱动国家转型的力量。通过系统翻译和重新发现世界知名学者的新经济思想和经典著作，为人们探索下一代经济的元逻辑，提供思考线索。“发现规则”系列，主要定位于从中国信息革命的实践中发现具有普遍意义的游戏规则。通过汇集中国学者对新商务实践的总结，为提炼新商务规则提供进一步研究的基础。“发现方法”系列，定位于指导新商务实践。侧重对国内外新商务概念的归纳、对前沿商业模式及其本地化的阐释，以期推动理论与实践的良性循环与可持续发展。

与工业革命“新商务”思想成果的引进不同，除了具有共同特点外，“新商务”系列丛书具有一些特殊性，一是信息革命正在发生，有待成熟，经典、规则与方法都是相对的，在探索中难免失误，恳请读者以批判态度、宽容心态对待；二是中国与世界同步走上信息高速公路，相对以往，中国学者有了更多产生原创发现的机会和条件，我们将以开放心态力推新人，也希望读者与我们共同前行、共同提高。

春江水暖，先下水者当作先知；继往开来，新商务中敢为人先。让我们共勉。

前 言 中国式免费/001

第一部分 如何理解免费/005

第一章 如何理解免费：从营销手段到商业模式 / 007

第二章 Google和腾讯是如何赚钱的 / 013

Google 的“羊毛”和“狗” /014

比尔·格罗斯的遗憾 /016

“凶猛”的企鹅 /017

会员“养”大的腾讯 /019

“聚宝盆”是怎样炼成的 /021

第三章 免费的内在结构：基础平台+增值服务 / 023

腾讯经济学 /023

免费网游的收费之道 /026

阿里巴巴的“网商生态” /029

第二部分 免费的理论解释 /033

第四章 免费的结构：双边市场 / 035

免费的本质就是双边市场 /035

免费是掠夺性定价吗？ /037

双边市场的定价特点 /037

网络外部性的扩展 /040

双边市场里的纵向一体化 /041

第五章 告别货币：注意力经济来了 / 043

“贾君鹏”赚了六位数 /044

注意力经济 /045

从内容到注意力 /047

有效注意力 /049

人民需要无聊 /051

第六章 免费经济的怪现象 / 055

“逃离”新古典经济学 /055

赢家通吃变得更明显 /058

人们可以为“无聊”埋单 /061

“公地悲剧”变成“公地喜剧” /062

免费并没有“省钱” /064

第七章 免费就是乐园：免费的文化注脚 / 067

那一群哈利·波特迷 /068

维基百科的奇迹 /070

从《互助论》谈起 /073

黑客、侠盗与 Linux/074

免费就是乐园 /079

第三部分 免费在中国/083

第八章 毁灭与解放：免费文艺在中国 / 085

别了，传统唱片业 /086

独立音乐来了 /087

立体的造星运动 /089

版权不是解药 /091

大电影与小电影共存 /094

第九章 新文化时代：免费媒体与免费书籍 / 097

默多克和 Google 的战争 /098

“报纸是属于老人的” /099

“新闻”必须免费 /102

“新闻”可以收费 /103

未来媒体 /104

韩寒的质疑 /106

第十章 免费软件：江湖里的独立营 / 111

免费软件如何收费？ /111

从“流氓软件”说起 /113

软件免费之后 /114

第十一章 免费的广阔阵地：传统行业的免费试水 / 117

疯狂的“免费机票” /118

依靠互联网降低成本 /119

第四部分 免费的质疑和建议 /123

第十二章 关于免费的八个疑问 / 125

免费会导致产品质量下降吗? /125

免费会令盗版猖獗吗? /127

免费会令专业人士失业吗? /129

用户会习惯免费而导致无法收费吗? /131

免费经济的群体性会让个性经济失去个性吗? /132

免费会加重信息爆炸吗? /133

免费会令渠道消亡吗? /134

免费会削弱责任感吗? /135

第十三章 如何利用免费：免费的七条建议 / 137

技巧很多，但价值仍然是关键 /137

利用长尾实现个性化服务 /139

明确基础平台与增值服务的界限 /140

利用微支付 /142

把价值“打包” /143

用“众包”理解你的工作方式 /144

让“免费”变得理性 /145

第十四章 关于互联网新经济的未来 / 149

免费是一种速度 /149

免费之后，是即时的免费 /150

企业、政府的社会责任 /151

“免费”与“慈善”共荣 /152

注释 / 155

参考文献 / 157

后记 / 159

前言 中国式免费

2011年，中国的商业互联网已经发展到第14年。如果用一个词或者一个视角来统领这十多年的互联网发展，“免费”是一个不错的选择。

对于风云际会、瞬息巨变的互联网，免费不足以概括它所有的传奇和懵懂，但是免费却是互联网从小众发烧友走向万千网友庞大世界的根本途径：免费邮箱、免费搜索引擎、免费音乐、免费电影、免费的电子书……想象一下，如果这些东西突然收费将会对生活产生怎样的影响？你会发现，免费，其实是互联网的一个重要禀赋，在中国，尤其如此——免费造就了世界市值第三的腾讯公司，并催生了一个有4.2亿多网民的、生机勃勃的互联网世界。

在《免费：商业的未来》出版的时候，克里斯·安德森被问道：“你的这本书会免费吗？”他回答道：“我这本书所有的数码版本、朗读版、电子书、在线阅读等，都是免费的。当纸张版本的边际成本是零的时候，书的定价也会是零。”

和安德森遇到的质问相同，“免费”这个词作为商业模式提出来，人们总会不依不饶地追问：是真的免费吗？免费之后是不是藏着收费呢？收费与否是人们对“免费”模式最直观的判断，然而这并不是本书要讨论的免费。

超脱“收费”、“免费”的精确计算，免费在商业模式和互联网文化方面带来的改变，才是免费的真正价值所在。在架构上，是一种传统经济学之外的模式延伸：“基础平台+增值服务”模式的清晰区分；在市场特点上，呈现双边乃至多边市场的金钱流向和定价策略的复杂情况。更多层次、更多体验的多重文化，自下而上而不是自上而下的信息制造和传播的过程让社会的财富无限均摊，这是免费的功绩，也是互联网经济的革命性意义所在。

可以肯定的是，比起工业化时代的各种“免费”，互联网时代的“免费”展现了根本性的不同：它不再是一种短期的、非理性的竞争手段，而是一种长期的、理性的商业模式：“免费”才能赚钱，“免费”才能长久。在免费模式下，中国出现了很多成功的互联网企业：腾讯、阿里巴巴、百度、盛大、巨人、网易等。它们依托于中国庞大用户数目而构建的基础平台，开发增值服务，取得了巨大成功。其中，腾讯成为排名在Google、Amazon之后全球市值最大的互联网公司。

这说明，免费可以成为一种成功的商业模式。这是免费给予我们的启示之一。在英文的 free 里，有两层含义，一层是 commercial free，即我们通常所说的商业上免费，而另一层含义则是 free，自由——免费的另一层意义在于，免费而形成的互联网环境，也成为互联网文化乃至社会文化变化的一个契机。在中国，免费第一次让互联网从充满硅谷工程师味道的小众情调变成数亿网民的集体狂欢——这就是在中国，这个免费的前沿阵地带给世界互联网的改变。

免费瓦解了行业暴利。在互联网发展中，我们看到，具有资源优势的传统行业越来越受到互联网的竞争影响，一场由免费而起的各行业瓦解暴利的运动正悄然兴起。这让更多人拥有享用资源的权利，让必须通过中间渠道才能与读者相会的产品和服务直面消费者。

免费催生了创造力。当价格门槛被消除，免费让人们处于一种普遍放松的状态，这为创造力的实践提供了绝佳的环境，文艺的繁荣、文化的进步都可能在免费互联网的环境下有更广阔的前景。

与国外互联网相比，似乎中国的互联网“免费”更加独立而有特点：与外国相比，在中国使用互联网，你可以享受最多种类的资源免费。更重要的是，比起国外对免费形式近乎“异数”般的思考和审视，对于免费的艺术和免费的沟通本身与它们所带来的快乐，中国网友习以为常，再天然不过。背靠3亿多网民，网络效应在中国有最好的实践基地。如果说免费是互联网经济的未来，那么这个未来已经在中国实现。

当我们再仔细审视中国市场与世界互联网趋势所形成的这种共振，我们更关心的是：什么是具体的免费模式？如何用免费取得商业的成功？怎么让免费帮助我们建造一个共享、互助、繁荣的互联网世界，乃至现实世界？免费给普通人的生活带来什么改变？

“免费”并不是突然出现的新模式，从 Google 和腾讯诞生的那一刻起，我们现在称之为“免费”的模式就已经诞生。在过去的十多年里，这种模式历尽危机而成为互联网经济的楷模，现在，正是我们理解和开拓这种模式的时候。

平台化是互联网成功企业的一个共同特征。也许你会说，Google 把天下的搜索做尽了，阿里巴巴把天下的生意包揽了，腾讯把中国年轻人的网络聊天时间给占有了，新晋的互联网新秀还有没有旷世的机会？我们的答案是，不仅有，还有很多。

当整个业态还没有从产品向服务转型大踏步走，我们所观察到的成功与失败，都还是未来的冰山一角。

那么，更大的冰山、更多的机会在哪里？“二分利”模式的盛大文学，蠢蠢欲动的运营商和 SP，活跃在中国互联网的各种自发社区和组织，就是“免费”所暗示的商机。那些超越商机的共享、互助带来的快乐，就是免费的根本前途。

更重要的是，对于我们普通人来说，互联网的免费使我们的生活有了极大的改变：我们可以以前所未有的广度和自由度来获得知识，并进行互相交流。我们的工作方式也有可能因此改变，可能会走向众包的多元模式。

2009年岁末，一部“预言”人类文明灭亡的好莱坞大片《2012》在中国上映。影片中，男主角历尽艰辛终于坐定，打开一张指示他们希望的地图，地图上显示着清晰的5个字母：“China”——影院的观众不禁哑然失笑。如果说，影片里中国元素的加入只是为了讨好中国市场票房的话，那么，对中国经济和中国市场的好奇却是整个世界窥探中国的动机所在。同中国互联网产业的发展一样，它们看似不循规律的野蛮成长恰恰取得了成功，并验证或者创造了“不可能”的规律。

中国式免费能不能走远？中国的互联网产业能不能走得更远？中国互联网是否有机会引领甚至主导世界互联网发展的风潮？即使概览我们所能观察到的所有生机勃勃的免费模式、所有生生不息的互联网产业，在中国商业互联网发展的第12个年头，我们仍然存有这样的疑惑。免费或者其他，都是商业模式的一种，但也只是商业模式的一种。互联网作为产业、作为生产力，它的未来取决于我们的政府、企业、社会组织是否能用最大的热情、真诚和耐心来对待这个低碳的绿色经济，守好楚河汉界，并各司其职；更取决于我们每个人、每个网友，对自己消费需求的维护和对免费公共精神产品的尊重；更取决于我们在这样一个最好的时代，能否作出最正确的选择。

只有这样，中国互联网才能向着更加可持续的方向发展，才能在未来竞争中赢得主动。而我们要做的就是认识这个免费的世界、认识互联网，并去创造更多的价值和财富、实现更多的快乐和自由。

第一部分 如何理解免费

什么是免费？免费的吉列刀片、免费的吉露果冻、免费试吃、免费试用……这些都属于工业时代的“免费”——免费，是为了让你能更心甘情愿地“付费”。在互联网经济下，在数字时代，什么是免费呢？那就是免费的互联网基础服务。比如免费的搜索引擎、聊天工具，免费的邮箱，免费的音乐、电影、书籍等。用户享受了免费，同时，提供这些服务的互联网公司赢利，并产生了全球市值排名前三位的互联网公司。与免费试用式的“近距离广告不同”，互联网时代的免费告别了它作为营销手段的本质，成为一种长久、理性、稳定的商业模式。

第一章

如何理解免费： 从营销手段到商业模式

一面是应用该模式带来的巨大的商业成功和它所代表的开放、共享、互助精神，一面是对免费导致无序、浪费，从而导致高品质文化减少的质疑。“免费”到底是什么呢？可以肯定的是，互联网时代的免费，已经超越了一种营销手段，而成为一种真正的商业模式。

2009年12月，一个名为“去哪儿”的旅游搜索引擎宣布，将花费百万资金在全国500个城市同时启动招聘“万元月薪试睡员”计划，预计招募5 000人次。而在此之前，旅游网站艺龙网也推出过招募“五星级酒店试床员”的活动，涉及北京、上海等大型城市的热门旅店；同时，携程网也打出招募“酒店私访团”的消息：招募200人担任考察团成员，免费入住高档酒店。免费入住五星级酒店，甚至还带高薪。

“免费来了。你习惯吗？”“非常习惯，这跟超市的促销手段、体验销售根本是一回事儿。”你可能会这么回答。确实，试用、试吃、试驾，甚至试睡，这些不都是免费的吗？确实，广义上的免费早在互联网时代真正蓬勃发展之前就进入了人们的生活。

20世纪90年代，超市进入中国，随着发达的商品零售业到来的，还有“免费”

的促销方式，即使是现在，在家乐福里随便逛逛，你也能发现大量的商品促销：免费品尝的新口味的德芙巧克力、新口味的雀巢咖啡、新口味的蒙牛酸奶，免费试用的新款的旁氏洗面奶……在健身器材和保健用品区，也能看到免费试用的保健器械。

这种“试用装”促销方法一直持续到现在。近几年，体验经济又超越了单纯的免费试用、试吃，成了风尚。2009年7月，中国大陆第一家苹果旗舰店在北京三里屯开业，开业前，门前驻满了自觉忠实的苹果粉丝。同其他体验店一样，在这家苹果体验店里，你可以免费摆弄 Mac 机、iTouch，旁边会有专业的“店小二”讲解和帮忙。

从免费试用到体验经济，说到底，还只是促销手段之一：实际上，支持这些免费活动的经费同广告费一样，通过生产者和消费者之间的价格转移，把成本核算到了产品的价格中。与那些远远的电视广告、户外广告相比，免费试用或者体验只是一种近距离的“广告”。

而与作为“促销手段”的免费相比，另一种“免费”也是我们经常见到的：作为价格战手段之一的免费。在某些行业竞争的初级阶段，部分上架往往采取“免费”的方式将竞争对手排挤出市场。在这种情况下，往往是通过“忍”和“熬”的方式击垮竞争对手。

于是，在我们的日常生活中，这两种免费成为我们最常见的形式：或者作为优惠形式吸引消费者的促销手段，或者成为残酷竞争中破釜沉舟的应急备案。不过，它们跟我们将要讨论的免费都有本质的不同：**免费，再也不是短暂或假象性的出现，而成为网络经济中一种可行的、具有持久生命力的商业模式。**

“你对免费观看视频、免费看电子书怎么看？”我经常拿这个问题问身边的朋友，而得到的答案几乎总是，我已经交了网费，为什么还要为这些互联网上的东西付费呢？这种天然的免费观念充斥于中国的4.2亿网民的意识中。免费还铸就了一批成长于免费商业模式下的企业。

也许，是这些企业的免费策略“惯坏了”中国网民，总之，在中国上网，交钱是需要深思熟虑的，而免费，是天然的。生活中，它们太常见，与我们的生活重叠在一起，以至于我们都忘记了它们的“慷慨”。

比如，免费的搜索引擎。搜索引擎发展至今已经成为网络生活中不可缺少的工