



Книга Бесплатно

Будущее самой радикальной цены

Крис Андерсон

Нурегон, 2009

Также есть на следующих языках: Английский

Рецензия BooksInShort

С точки зрения экономистов, ничего бесплатного не бывает. В реальном мире, наверное, так оно и есть, однако в виртуальном мире это правило не работает. Как считает автор книги, предложение бесплатной продукции – основной закон Интернета. Новизна главной идеи Андерсона состоит в том, что бесплатная раздача товаров, которой уже давно занимаются компании в рекламных целях, стала обязательным условием успеха в современном бизнесе. Оказывается, компании в состоянии извлекать огромную прибыль, раздавая бесплатные товары или оказывая бесплатные услуги – тем самым они привлекают клиентов и получают возможность продавать им сопутствующие продукты по принципу “принтер бесплатно, чернила за деньги”. Автор книги, главный редактор американского журнала *Wired*, подробно останавливается на способах, какими можно зарабатывать деньги, предлагая товары или услуги бесплатно. *BooksInShort* рекомендует эту революционную, увлекательно написанную книгу всем, кто занимается продажами.

Основные идеи

- Новейшая стратегия продаж основана на бесплатности товаров и услуг.
- “Бесплатное” действует на людей притягательно, однако “почти бесплатное” не вызывает у них интереса.
- За пределами Интернета бесплатность – это чаще всего маркетинговая уловка, но в Интернете все бесплатное действительно бесплатно.
- В Интернете затраты на копирование информации сведены к минимуму – это классическое пространство нулевой цены.
- Большинство услуг прибыльного поискового сервиса Google бесплатны.
- Многие интернет-компании активно используют бесплатные продукты в маркетинговых целях.
- Раздача клиентам бесплатных товаров может стать основой для очень прибыльного бизнеса.
- В основе предложений бесплатных товаров и услуг всегда лежит тот или иной вид перекрестного субсидирования.
- Любая цифровая продукция рано или поздно становится бесплатной.
- Информационные интернет-сервисы (например, Wikipedia и Craigslist) резко сократили доходы традиционных СМИ и печатного бизнеса.

Краткое содержание

Бесплатное богатство

Успех компании Google во многом основан на том, что большинство своих услуг компания предоставляет пользователям бесплатно. Пользователи имеют бесплатный доступ почти к сотне продуктов Google – от программ для редактирования изображений до онлайн-текстовых редакторов и электронных таблиц. Казалось бы, бесплатное оказание услуг никак экономически не оправдано, и, тем не менее, в случае с Google этот прием работает. Сегодня компания зарабатывает 20 миллиардов долларов в год – больше, чем все автопроизводители и авиакомпании США вместе взятые.

“Во многих случаях компания может получить больше прибыли не от продажи своего продукта, а от его бесплатной раздачи”.

На чем же Google делает деньги? Основная часть доходов компании – знаменитая поисковая система. Другие компании платят Google за то, чтобы их реклама фигурировала рядом с определенными результатами поиска. Google стала компанией-первопроходцем онлайн-бизнеса в области бесплатных продуктов. Сегодня тысячи фирм в спешном порядке пытаются имитировать бизнес-модель Google. В своем развитии эта модель прошла три этапа. С 1999 по 2001 год компания совершенствовала свою поисковую систему. В 2001-2003 годах рекламодатели получили возможность использовать придуманный Google революционный метод самостоятельной привязки рекламы к ключевым словам. В 2004 году Google начала расширять аудиторию и укреплять лояльность пользователей с помощью множества бесплатных услуг, параллельно зарабатывая на рекламе.

“На бесплатных вещах можно заработать немало денег”.

С помощью бесплатных услуг компания Google открыла для себя доступ к самому массовому рынку из всех, которые когда-либо существовали, и добилась на нем повсеместного признания. Прибыль Google сегодня приносят практически любые действия пользователей Интернета. Всякий раз, когда на каком-нибудь из интернет-форумов появляется новое сообщение, поисковый робот Google индексирует его, повышая тем самым точность результатов поиска. Всякий раз, когда кто-то заходит на сайт Google Maps, база данных компании обогащается новой информацией об онлайн-поведении пользователей. Электронные письма, отправленные посредством Gmail, расширяют представления компании о сетевых взаимодействиях в Интернете. Всю эту информацию Google превращает в статистические данные, используемые затем для продвижения рекламных услуг и разработки новых онлайн-сервисов. Что хорошо для Интернета, то хорошо и для Google – и наоборот.

Онлайновые игры

Компании, занимающиеся онлайн-играми, тоже активно используют привлекательность “нулевой” цены. В 2008 году общий оборот индустрии онлайн-игр в США составил один миллиард долларов. Эта индустрия является своеобразным питомником новых форм бесплатных продуктов, так как за доступ к большинству онлайн-игр плата не взимается. Компании при этом зарабатывают деньги следующими способами:

1. **Продажа виртуальных предметов.** У детской онлайн-игры Maple Story более 60 миллионов зарегистрированных пользователей во всем мире. Хотя участие в этой игре бесплатно, игроки могут приобрести “камни для телепортации”, ускоряющие прохождение игры, “ангела-хранителя”, новые наряды и внешность для героев. Таким образом, интернет-компании зарабатывают, продавая виртуальные объекты или взимая комиссионные за эти покупки. У игроков другой популярной онлайн-игры World of Warcraft есть возможность добывать виртуальное имущество, которое они затем могут продать за реальные деньги. Тем же приемом извлечения прибыли пользуется Facebook, продавая пользователям “цифровые подарки”.
2. **Платная подписка.** В 2007 году компания Disney купила игру Club Penguin за 700 миллионов долларов. Эта игра представляла собой онлайн-сообщество, насчитывавшее более двенадцати миллионов детей. С тех пор популярность игры выросла еще больше. Платить за участие в ней не обязательно, однако покупка месячной подписки за \$6 позволяет детям построить новый виртуальный иглу или приобрести игрушки для своих виртуальных пингвинов. У онлайн-игры RuneScape (борьба орков с эльфами) насчитывается шесть миллионов пользователей, один миллион которых ежемесячно платит \$5 за пользование расширенными возможностями игры, что делает RuneScape очень доходным предприятием.
3. **Реклама.** Платная реклама часто встраивается в игровую среду, маскируясь под элементы виртуального окружения. Например, перед президентскими выборами 2008 года в США в гоночной игре xBox Live Burnout Paradise вдоль трассы были поставлены рекламные щиты, на которых кандидат в президенты Барак Обама призывал игроков проголосовать за него.
4. **Недвижимость.** Игра Second Life не является игрой в точном смысле этого слова. Это целый виртуальный мир, внутри которого взаимодействуют пользователи. Сегодня в Second Life бесплатно зарегистрированы полмиллиона человек. Для строительства собственного виртуального дома пользователю требуется виртуальная земля, за аренду которой компания Linden Labs, владелец проекта Second Life, взимает \$5–\$195 в месяц. Аренда земли в Second Life – настолько доходный бизнес, что некоторые люди уже зарабатывают им на жизнь. По словам одного из них, продавая виртуальную землю в Second Life, он смог стать миллионером.
5. **Товары.** Плюшевые игрушки Webkinz – искусное сочетание платного с бесплатным. К каждой игрушке Webkinz прилагается код для регистрации на специальном интернет-сайте, где дети могут играть с виртуальными двойниками этих игрушек. Такую же модель для своих бесплатных онлайн-игр используют Lego и Mattel.

“Интернет – это самый большой в истории магазин, в котором на все товары действует скидка в 100%”.

Множество других интернет-компаний, работающих в игровой индустрии и за ее пределами, зарабатывают деньги, оказывая бесплатно лишь часть своих услуг. Среди них – компания-оператор интернет-телефонии Skype и социальная сеть LinkedIn.

Реальность бесплатного

Полностью или частично бесплатные товары или услуги встречаются и за пределами Интернета. Вот лишь некоторые примеры:

- **Авиапеллеты.** Авиакомпания Ryanair доставляет пассажира из Лондона в Барселону за \$20 при реальных затратах в \$70. Разница покрывается за счет различных дополнительных сборов – например, второе место для багажа будет стоить \$30. В будущем компания планирует сделать авиапеллеты полностью бесплатными, а прибыль получать за счет специальных рейсов для любителей азартных игр.
- **DVR.** Компания Comcast, один из кабельных операторов США, бесплатно раздала цифровые видеоманитроны (DVR) девяти миллионам клиентов. По расчетам Comcast, клиенты, получив DVR, постепенно заинтересуются и платными услугами компании, такими как высокоскоростной доступ в Интернет и “видео на заказ”.
- **Столовое серебро.** В 2008 году португальская медиакомпания Controlinveste начала бесплатно раздавать наборы столового серебра из 60 предметов, чтобы стимулировать продажу своих газет. К каждому новому выпуску газеты был прикреплен один серебряный предмет. Для получения полного комплекта столового серебра нужно было купить все 60 выпусков газет. Кроме серебра, в том же году компания

раздавала читателям наборы слесарных инструментов, посуду и другие призы.

Бесплатно, но за деньги

Часто бесплатные вещи не являются таковыми на самом деле. Если на товаре написано “Внутри бесплатный подарок”, это значит, что стоимость подарка включена в цену. “Купи один, получи второй бесплатно” означает, что при покупке двух экземпляров товара клиент получает скидку в 50%. Радио и телевидение кажутся бесплатными, но нам приходится мириться с рекламными паузами. Тем не менее в Интернете бесплатное чаще всего бесплатно на самом деле. Например, полностью бесплатной является Wikipedia – самая информативная из всех энциклопедий. Большинство людей интуитивно чувствуют огромную разницу между “бесплатно” и “почти бесплатно”. Они готовы получать что-нибудь бесплатно, но если попросить их заплатить даже самую незначительную сумму, они откажутся. Все предложения бесплатных товаров и услуг представляют собой варианты перекрестного субсидирования – перемещение денег с продукта на продукт, с одних людей на других, с настоящего на будущее, с монетарных на немонетарные активы и обратно. Можно выделить четыре разновидности перекрестного субсидирования, лежащего в основе таких предложений:

1. **Непосредственное перекрестное субсидирование.** Вы получаете бесплатный товар и в обмен платите за другой товар. Например, если вы вовремя пополняете кредитную карту, то она для вас становится бесплатной. Однако всякий раз, когда вы расплачиваетесь картой, издержки банка на транзакцию компенсирует магазин.
2. **Трехсторонний рынок.** Третья сторона платит за попадание на рынок, созданный вами и кем-то еще. Например, рекламодатели (третья сторона) оплачивают высокие издержки на выпуск газет (вторая сторона), а газеты “сдают в аренду” свою читательскую аудиторию (первая сторона) рекламодателям.
3. **Условно бесплатные продукты.** “Урезанную” версию продукта можно получить бесплатно, а на полнофункциональную версию придется раскошелиться. Например, услуги сайта Flickr бесплатны, но пакет услуг Flickr Pro стоит \$25.
4. **Немонетарные рынки.** Услуги, денежная оплата которых не играет никакой роли в их оказании, как в случае с Wikipedia.

Когда издержек нет, продукт обречен стать бесплатным

Успех онлайн-бизнеса зависит от масштабов охвата. Чтобы разместить свой контент в Интернете, интернет-компании постоянно покупают мощные сервера, стремясь успеть за ростом числа пользователей. Когда речь идет о миллионах пользователей, реальные затраты в пересчете на одного пользователя получаются ничтожными. Три базовых ресурса виртуального бизнеса – мощность компьютеров, емкость хранилищ данных и пропускная способность сети – скоро станут настолько дешевыми, что издержки на них можно будет не принимать в расчет. По мере снижения издержек Интернет становится местом, где стоимость уже не имеет никакого значения.

Плата за бесплатное

Недостаток бесплатной продукции состоит в ее отрицательном воздействии на продукцию платную. Публикация бесплатных объявлений на сайте Craigslist обошлась газетам США в 30 миллиардов долларов убытка и привела к сокращению большого числа рабочих мест, а в некоторых случаях к серьезным финансовым трудностям. В 2006 году доход Craigslist составил 40 миллионов долларов. Куда же пошли остальные деньги? Они остались в карманах пользователей сайта в виде экономии средств на оплату объявлений в печатной прессе. Онлайн-энциклопедия Wikipedia подкосила тиражи традиционных “бумажных” энциклопедий, сведя к минимуму доходы издательств от их публикации. Таким образом, бесплатные услуги Интернета превращают миллиардные доходы некоторых отраслей в миллионные. По словам главы телеканала NBC Universal Джеффа Цукера, эта тенденция вызывает у телекомпаний опасения, что “аналоговые доллары рискуют превратиться в цифровые центы”.

Принципы предложения бесплатной продукции

Раздумывая о создании бизнеса, основанного на производстве бесплатных товаров или услуг, ориентируйтесь на следующие принципы:

1. **Любой цифровой продукт рано или поздно станет бесплатным.** Главным ценообразующим фактором на высококонкурентных рынках выступают производственные издержки. В Интернете издержки на размножение цифровой продукции почти нулевые. По этой причине бесплатность рано или поздно будет опцией по умолчанию для любого виртуального контента.
2. **Продукты в реальном мире тоже могли бы стать бесплатными.** Впрочем, этого не будет никогда. Некоторые “традиционные” компании умело используют бесплатные товары и услуги в маркетинговых целях.
3. **Глобальную тенденцию к распространению нулевой цены невозможно остановить.** В мире, где есть хакеры и “интеллектуальные пираты”, попытки сопротивляться этой тенденции ни к чему не приведут.
4. **С помощью бесплатных продуктов можно хорошо зарабатывать.** Все, что для этого требуется – воображение и талантливая маркетинговая стратегия.
5. **Иногда надо пересматривать свои представления о рынке.** Компания Better Place производит электромобили для своего нишевого рынка, совершенно не конкурируя при этом с другими автопроизводителями.
6. **Округление в меньшую сторону.** Когда себестоимость продукции стремится к нулю, успеете стать первым, кто сделает ее бесплатной для потребителей.
7. **Рано или поздно с бесплатной продукцией придется конкурировать всем.** Подготовьте бизнес-план, руководствуясь которым ваша компания сможет выжить (и даже преуспеть), когда конкурент предложит скидку в 100%.
8. **Виртуальный бизнес позволяет отказаться от экономии ресурсов.** Основные ресурсы бизнеса – мощность компьютеров, емкость хранилищ данных и пропускная способность сетей – становятся настолько дешевыми, что их стоимость можно не принимать в расчет.
9. **Бесплатные продукты повышают ценность платных.** Сочетайте предложения премиум-класса с бесплатными онлайн-сервисами.
10. **Не дефицит, а постоянное изобилие.** В цифровую эпоху издержки на воспроизводство продукции близки к нулю, а это значит, что вы можете действовать смелее и изобретательнее. Все равно в случае неудачи потери будут невелики, а любая новая попытка будет для вас

бесплатной.

Об авторе

Крис Андерсон – главный редактор журнала *Wired*. Лауреат международной книжной премии *BooksInShort* за книгу “Длинный хвост: новая модель ведения бизнеса”.
