

Free

Free: Hoe het nieuwe Gratis de markt radicaal verandert is het tweede boek van Chris Anderson, hoofdredacteur van Wired Magazine, waarin hij een pleidooi houdt voor een business model waarbij men gratis diensten en producten aanbiedt, maar indirecte inkomsten probeert te genereren zoals advertentie-inkomsten, verkoop van andere diensten en producten, enz.

Inhoud

- 1 Wat is Gratis
- 2 Digitaal Gratis
- 3 De economie van Gratis
- 4 Conclusie
- 5 Kritiek
- 6 Management en Gratis
- 7 Noten

Wat is Gratis?

Gratis betekent niet altijd 'voor niets'. Ook vroeger hebben producenten de gratis marketingmethode al bovengehaald om succesvol te worden. Zo gaf Gillette in het begin van de twintigste eeuw het scheerapparaat gratis weg om zo zijn wegwerpmesjes te kunnen verkopen. Alleen argumenteert Anderson dat het gratis model in de 21^{ste} eeuw geëvolueerd is van een effectieve marketingmethode naar een totaal nieuw economisch model. De nieuwe vorm van Gratis is immers gebaseerd op de economie van bits, niet van atomen en hier gelden andere wetten. Zo maakt bijvoorbeeld internet de marginale kosten van distributie verwaarloosbaar.

In zijn boek onderscheidt hij vier vormen van gratis:

Gratis 1: Directe kruissubsidies: Sommige producten zijn gratis omdat deze met zich meebrengen dat je voor andere producten wel betaalt. Voorbeeld: gratis vlucht bij Ryanair, maar bagage, maaltijden, drankjes, enz. zijn betalend.

Gratis 2: De drie-partijenmarkt: Dit is basis van bijna alle media. Radio en televisie zijn gratis te beluisteren en te bekijken omdat adverteerders bereid zijn om de kosten te betalen in ruil voor de aandacht van de mediagebruiker. Uiteindelijk betaalt de consument toch door een hogere prijs te betalen voor zijn producten, veroorzaakt door de marketingkosten.

Gratis 3: Freemium: Dit is het meest voorkomende web-bedrijfsmodel. Het eenvoudige basisproduct is gratis voor veel consumenten, terwijl een klein aantal klanten er de voorkeur aan geeft te betalen voor het premium-product. Voorbeeld: gratis Flickr en betalende Flickr pro met uitgebreide modaliteiten.

Gratis 4: Non-monetaire markten: Alles is gratis wat mensen willen weggeven zonder dat ze een betaling verwachten. Maar mensen krijgen in ruil aandacht en reputatie vandaar de term non-monetaire markten. Voorbeeld: Wikipedia.

Maar wat is nu zo aantrekkelijk aan Gratis? Om dit te verklaren grijpt Anderson terug naar de experimenten van Dan Ariely. Wanneer studenten mogen kiezen tussen truffels van Lindt aan 15 cent (helft van de groothandelprijs) en gewone pralines aan 1 cent, koos 73 procent voor de dure truffel. Wanneer echter de prijs van de Lindt-truffel 14 cent bedraagt en de gewone praline gratis wordt, kiest 67 procent plots voor de gratis praline.

Ariely legt deze omslag als volgt uit: de meeste transacties hebben een voor- en nadeel, maar als iets gratis is, vergeten we het nadeel. We hebben niets te verliezen want we hebben er ook niet voor betaald. Stel dat we kiezen voor het voorwerp dat niet gratis is, dan lopen we plots de kans dat we een slechte keus gemaakt hebben – de mogelijkheid van verlies. Als we dus de keuze hebben, gaan we voor iets wat gratis is. Het aantal mensen dat iets wil uitproberen neemt bijgevolg toe. We spreken dan van de penny gap: “De vraag die je bij een prijs van nul krijgt is vele malen groter dan de vraag die je scheidt bij een zeer lage prijs. Plotseling schiet de vraag niet-lineair omhoog.”

Digitaal Gratis

Koppel het gratis model aan het digitale tijdperk en plots ontstaan er bedrijfsmodellen die voordien nooit mogelijk waren.

Het digitale tijdperk kenmerkt zich volgens Anderson door volgende twee factoren. Ten eerste, alle informatie in de breedste zin van het woord (teksten, muziek, films) wordt herleid tot bits. Ten tweede, het verwerkingsvermogen van computers, de digitale opslagruimte en de bandbreedte worden alsmaar krachtiger en goedkoper.

Dat computers alsmaar krachtiger worden is het logisch gevolg van de Wet van Moore: “Het aantal transistors in een geïntegreerde schakeling verdubbelt elke twee jaar”. Ook in verband met de digitale opslagruimte en de bandbreedte zorgt de leercurve ervoor dat technologische verbeteringen elkaar alsmaar sneller opvolgen. Hierdoor zullen de kosten van alles wat op deze drie technologieën wordt gebouwd altijd naar beneden gaan, en dat blijven doen tot ze zo dicht mogelijk bij nul uitkomen. Zo is YouTube het resultaat van bandbreedte die te goedkoop wordt om te meten, en Gmail met zijn eindeloze inbox is dan weer het resultaat van opslagruimte die te goedkoop is om te meten.

Deze drie technologieën komen nu allemaal samen op het internet en worden daar de motor achter het nieuwe Gratis, dat meer is dan een marketingtruc of een kruissubsidie. De marginale kost om zaken op het internet te verdelen is ongeveer nul. Of je nu één bezoeker hebt of één miljoen, je kosten blijven ongeveer gelijk. Dat betekent dat je nu kan experimenteren door zaken gratis weg te geven in de hoop er andere zaken door te kunnen verkopen.

Google is voor Anderson de Citadel van Gratis, het grootste bedrijf dat ooit is opgebouwd op het principe van weggeven. Waarom gaat Google standaard over op Gratis? Omdat dit de beste manier is om een zo groot mogelijke markt te bereiken en massale aanhang te krijgen, de max-strategie. Ze beseffen maar al te goed dat voor sommige toepassingen op het internet netwerkeffecten spelen. Hoe meer mensen een product gebruiken, hoe meer mensen zich gedwongen voelen om hetzelfde te doen. Dit geldt niet alleen voor Google, maar ook bijvoorbeeld voor Microsoft en Facebook. Dit brengt met zich mee dat het een stuk makkelijker is voor de marktleider om geld te verdienen dan voor de rest van de bedrijven op diezelfde markt die een heel stuk kleiner zijn.

Hoe vooruitstrevend Google op vele vlakken ook is, hun geld verdienen ze met een oud model, namelijk het mediamodel: een derde partij (de adverteerder) subsidieert de inhoud, zodat de tweede partij (de kijker of luisteraar) die gratis kan krijgen. In het geval van Google geeft ze haar zoekmachine gratis weg maar verdient ze haar geld via advertenties. Maar terwijl men in het oude mediamodel vaak 90% van het publiek irriteerde om 10% te bereiken, probeert Google dit om te keren: "Irriteer 10% van het publiek dat er niet in geïnteresseerd is om de 90% te bereiken die dit misschien wel is."

Vervolgens argumenteert Anderson dat digitale informatie gratis wil zijn. Daarvoor grijpt hij terug op de belangrijkste uitspraak over de internet-economie die Stewart Brand formuleerde op een congres van hackers in 1983: "Aan de éne kant wil informatie duur zijn, omdat ze zo waardevol is. De juiste informatie op de juiste plaats verandert je leven gewoon. Aan de andere kant wil informatie gratis zijn, omdat de kosten om informatie te verspreiden voortdurend lager worden. Je hebt dus deze twee kanten die tegen elkaar strijden."

Anderson herformuleert deze paradox als volgt: Overvloedige informatie wil gratis zijn. Schaarse informatie wil duur zijn. Hij geeft zijn eigen boek als voorbeeld dat je gratis kan downloaden. Maar als je wil dat Anderson persoonlijk komt spreken op maat van je bedrijf, dan kost dit heel wat centen.

De economie van Gratis

In de traditionele economie start alles met de curve van vraag en aanbod. Daar waar beide curven elkaar snijden, dat is de prijs die de consument bereid is te betalen. Maar wat gebeurt er nu als meer en meer producten in software gecodeerd worden en dus gratis aangeboden kunnen worden?

Geld wordt dan steeds minder het belangrijkste signaal op de markt. Twee andere non-monetaire factoren nemen de rol over. Dit noemen we de aandacht-economie en de reputatie-economie. Tegenwoordig is het kwantificeren van aandacht en reputatie een wereldwijde onderneming. In de internetwereld wordt dit meetbaar via de hyperlink, een formele taal voor de uitwisseling van aandacht en reputatie. Tegenwoordig hebben we een echte reputatiemarkt: Google. Wat is het betaalmiddel van reputatie online anders dan Googles PageRank-algoritme. De uitdaging voor bedrijven die opereren in deze aandacht en reputatie-economie is natuurlijk om op de één of andere manier deze aandacht en reputatie om te zetten in geld.

Zo slaagt Craigslist erin met een gratis zoekertjesdienst, een omzet van 40 miljoen dollar te halen. Maar als je beseft dat de zoekertjesbijlages van alle kranten vroeger een omzet van 326 miljoen dollar vertegenwoordigden, dan kan je stellen dat Craigslist heel veel geld uit de markt getrokken heeft. Ook hier heeft Anderson een antwoord klaar. Dit geld wordt nu verdeeld onder de honderdduizenden gebruikers die nu vanwege de grotere liquiditeit in de markt er veel beter in slagen om vraag en aanbod op elkaar af te stemmen. “Dat is wat Gratis doet: miljardenindustrieën veranderen in miljoenenindustrieën. Kenmerkend is dat de welvaart daarbij niet lijkt te verdampen. Ze wordt herverdeeld, op manieren die we moeilijk kunnen meten.”

Uiteindelijk schenkt Anderson toch enige aandacht aan enkele minder fraaie kanten van het Gratis verhaal. Hij onderkent dat demonetisering traumatisch is voor degene die het raakt, onder andere de mensen die de informatie maken. Journalisten moeten plots concurreren tegen bloggers of vrijwilligers van Wikipedia die bereid zijn gratis een bijdrage te leveren in ruil voor naamsbekendheid, reputatie en zelfexpressie. Toch toont hij weinig begrip voor de situatie van journalisten. Het antwoord van Anderson op de stelling ‘Gratis jaagt professionals weg, er komen amateurs voor terug en dat gaat ten koste van de kwaliteit’ laat aan duidelijkheid niets te wensen over. Zo voorziet hij voor de krantenwereld een bloedbad. Voor de journalisten voorspelt hij dat ze mogelijk veel minder gaan verdienen, en voor velen zal het allerm minst een fulltime baan zijn. Journalistiek als vak zal haar plaats moeten delen met journalistiek als hobby.

Conclusie

Na een pleidooi van bijna 300 pagina's voor het Gratis model, sluit Anderson zijn boek af met de ontzuenderende conclusie: “Gratis is niet genoeg, je moet het combineren met Betaald. Gratis is misschien de beste prijs, maar het kan niet de enige prijs zijn.”

Uiteindelijk komt Anderson met vijf redenen waarom mensen wél bereid zullen zijn om voor producten te betalen: om tijd te besparen, om risico's te verminderen, voor zaken waarvan ze houden, voor status en tenslotte wanneer je ze verplicht, omdat ze niet meer zonder je product kunnen

Kritiek

In de pers verscheen er heel wat kritiek op de manier waarop Anderson omgaat met de gerechtvaardigde besognes van muzikanten, journalisten en andere makers van informatie die hun inkomen zien verwateren. Muzikanten moeten volgens Anderson maar gaan optreden, schrijvers moeten maar lezingen geven en journalisten moeten maar minder verdienen. Daarentegen bejubelt hij de winnaars van het gratis verhaal, zij die de informatie aanbieden – de Googles en YouTubes. Zij willen dat het gratis is want zij vangen reclamegeld. Hoewel het interessant is op te merken dat YouTube nog steeds aan het uitzoeken is hoe ze dat moet doen en op dit moment nog steeds geen dollar winst heeft gemaakt.

Malcolm Gladwell verzet zich in *The New Yorker* ook tegen de eenzijdige visie van Anderson: “De enige ijzeren wet is te overduidelijk om er een boek over te schrijven, namelijk dat het digitale tijdperk de manier waarop dingen geproduceerd en verkocht worden zo veranderd heeft dat er geen ijzeren wetten meer bestaan.”

Waldo Jaquith van *The Virginia Quarterly Review* stelde tevens vast dat Chris Anderson manifest plagiaat pleegde. In een opgemerkt artikel legde Waldo alle gevallen naast elkaar waarin Anderson bijna letterlijk hele passages uit Wikipedia overnam zonder hiernaar te refereren. De volgende dag werd het plagiaat ruiterlijk toegegeven door Anderson.

Management en Gratis

Management kenmerkt zich door de vier managementfuncties plannen, organiseren, leidinggeven en controleren. Strategisch management is een onderdeel van de managementfunctie planning en bestaat een reeks van beslissingen en acties die de lange termijnprestaties van een organisatie bepalen. Dit kan enkel lukken indien de organisatie zich afstemt op zijn omgeving.

Managementdeskundige Robbins onderscheidt acht stappen in het strategisch-managementproces. Eén van deze stappen is de analyse van de omgeving. De keuzes van een manager worden immers in hoge mate door de externe omgeving van een organisatie bepaald. Een strategie zal pas succesvol blijken als deze op de juiste manier op de omgeving inspeelt. De analyse van de omgeving en het herkennen van mogelijkheden en bedreigingen is ook een onderdeel van de SWOT-analyse, een fundamenteel hulpmiddel om de juiste beslissingen te nemen.

Als je bedrijf opereert in de wereld van de e-business, merk je al gauw dat je omgeving dynamisch en onzeker is. Trends in technologie, concurrenten en klanten veranderen snel en daardoor wordt strategie méér en méér een zaak van korte termijn in plaats van lange termijn. Zo wordt strategisch management in een e-businesswereld een voortdurende realtime-activiteit waaraan veel aandacht dient te gaan.

Eén van de middelen om je omgeving in kaart te brengen, is het doornemen van vakliteratuur. Dit boek plaatst recente veranderingen en trends in een breder kader, geeft handige tips waarmee je zelf aan de slag kan. Met zijn pleidooi voor het Gratis bedrijfsmodel, stimuleert de schrijver iedereen om out-of-the-box te denken en een open blik naar de toekomst te houden want voordat je het weet is je bedrijfsmodel van vandaag morgen waardeloos.

Zo was Britannica in 1991 marktleider op de encyclopediemarkt met een verkoop van ongeveer \$650 miljoen. Maar in 1993 lanceerde Microsoft Encarta voor \$99. In 1996 was de omzet van Britannica al gehalveerd door de nieuwe technologie (cd-rom), een ander distributiemodel (verkoop in computerwinkels versus een verkoopteam in het veld) en een ander prijsmodel (\$99 versus \$1000).

Noten

1. Gladwell, Malcolm (06-06-2009), http://www.newyorker.com/arts/critics/books/2009/07/06/090706crbo_books_gladwell, The New Yorker, gelezen op 04-11-2010
2. Jaquith, Waldo (23-06-2009), [Chris Anderson's Free Contains Apparent Plagiarism](#)", The Virginia Quarterly Review, gelezen op 02-11-2010
3. Anderson, Chris (24-06-2009), ["Corrections in the digital editions of Free"](#), The Long Tail, gelezen op 02-11-2010
4. De Vries, Joost (29-07-2009), <http://www.groene.nl/2009/31/kwaliteit-in-de-uitverkoop>, De Groene Amsterdammer, gelezen op 4-11-2010
5. Lezing Chris Anderson, <http://video.google.com/videoplay?docid=-5354728345442020710#>, Nokia World 2007 Amsterdam