



本版撰稿 本报记者 靳晓楠

编者按:从第一款Kindle掀起的电子阅读狂潮,到最新发布的Kindle HD系列平板电脑,亚马逊每一次的新品发布都让用户为它的价廉物美而疯狂。亚马逊CEO贝索斯在发布会上骄傲地宣布:“去年,我们只在特定价位上推出了最好的平板电脑。如今,我们则

在任何价位上都推出了最好的平板电脑。”

亚马逊究竟如何用低廉的硬件来盈利?它所打造的廉价硬件加内容与服务的亚马逊模式能否与苹果进行长久的竞争?亚马逊模式能否在中国获得同样的成功?且让我们细细道来。

## 亚马逊模式的中国猜想

2012年9月6日,美国加州圣莫妮卡市的Barker Hangar展馆,当杰夫·贝索斯登上新品发布会的讲台时,距离亚马逊第一次发布Kindle电子阅读器已经过去了5年,距离第一款Kindle Fire平板电脑诞生已经过去了1年。

### 又一次廉价风暴到来

杰夫·贝索斯没有让亚马逊的支持者们失望,他一口气发布了7款Kindle家族的系列产品。正如分析师们所料,每一款产品都保持了亚马逊风格的侵略性低价。

Kindle家族产品的价格有多低?新升级的Kindle电子书只需要69美元,最贵的4G版Kindle Fire HD为499美元。而苹果的New iPad平板电脑起价就是499美元,最高配置更是高达829美元!

亚马逊如何能既保持了低价,同时又能赚钱呢?“我们希望在用户使用我们的设备时赚钱,而不是在购买我们的设备时赚钱。”在媒体面前,贝索斯如是说。

纵观Kindle家族产品,其定价低至难以覆盖成本,但Kindle对亚马逊而言,作用不仅在于硬件销售,而在于完善亚马逊的生态系统,鼓励开发者为应用商店贡献应用,拉动电子书、视频等数字内容销售,以及通过Kindle数字出版颠覆图书出版流程。

不错,这就是亚马逊的杀手锏:低价硬件搭配丰富内容与服务的亚马逊模式。

### 亚马逊模式的竞争之道

在平板电脑市场,苹果是最大的赢家。据行业研究公司IHS发布的数据显示,2012年第二季度,苹果iPad在全球平板电脑市场占据了70%的市场份额。

但贝索斯并不认为市场已经被苹果垄断。贝索斯在发布会上说道:你无法忽视苹果,毕竟它是平板电脑市场上的最大玩家。不过我认为,市场还有很多很多的空间,可以容纳很多赢家。

而贝索斯的信心,就来源于亚马逊模式。

Kindle Store、亚马逊MP3以及在线视频点播等数字内容消费平台被认为是继苹果App Store之后的又一个强大的内容生态系统,从2007年到2012年的5年的时间里,Kindle Store商店里的电子书从9万本变成了100万本。在去年的5月9日,亚马逊首次宣布电子书销量超过纸质书,而在今年的8月6日,亚马逊宣布在Amazon.com英



国站上,每卖出100本纸质书的同时就会卖出112本电子书。根据花旗集团的研究报告预计,到2012年,亚马逊电子书销售量将达到7.5亿册。这是包括谷歌在内的Android平板厂商目前还无法提供的平台。正如贝索斯在发布会上所言:“去年上市的Android平板电脑有20多款,但是没有人购买这些产品。人们不再需要设备,他们想要得到服务。”

美国市场研究公司Canalys分析师蒂姆·库林(Tim Coulling)对此评论道:“对于苹果来说,唯一可能成为重要竞争对手的是亚马逊旗下的Kindle Fire。要知道,即便是在价格点较低的情况下,硬件、软件和服务的紧密结合也是Kindle Fire在市场上展开竞争的先天优势。”

虽然根据亚马逊的第二季度财报,亚马逊的净利润仅为700万美元,但在亚马逊新品发布之后,资本市场依旧对亚马逊反应热烈。截至记者发稿,亚马逊市值已高达1156.74亿美元。

### 亚马逊模式的出版业远谋

与苹果、谷歌相比,亚马逊模式在电子出版业的布局与深耕是竞争对手难以企及的。

从2009年起,亚马逊就开始与畅销书作家签订“独家电子书(Kindle Exclusive Books)”,随着更多畅销书作家的加入,

Kindle平台体现出了巨大的吸引力,目前Kindle Store中已有18万本独家授权电子书,总共被下载、借阅、购买了1亿次。

而亚马逊的“Kindle直接出版(Kindle Direct Publishing)”计划更是给传统出版行业带来巨大冲击。这项服务旨在作者或出版社直接向Kindle和Kindle Store免费出版书籍并保留版权,亚马逊抽成30%,出书的人可以获得更多版费。根据贝索斯在发布会上的数据,在Kindle TOP100畅销书中,有27本是源自KDP项目。

由此可见,亚马逊在电子出版业布局极富远见。它把平台、工具、作者、读者(设备)连接在一起,构造一个完整的生态圈。而在这一布局中,Kindle和Kindle Fire则是实现服务扩张的重要载体。

虽然苹果一直倾力打造iTunes内容平台,谷歌也一直尝试在Google Play上有所作为,但亚马逊体系已经拥有超过2200万部电影、电视剧、歌曲、应用、游戏、图书和杂志,结合亚马逊对于电子出版业的布局,这种先发优势无疑为亚马逊实现统领电子出版业的野心提供了巨大的支持。

### 亚马逊模式的中国式演变

亚马逊模式无疑是成功的,它构建了一个可以跟苹果相抗衡的生态系统,并且竞争力每日俱增。欧美市场的优秀商业模式,总能在中国找到模仿者,但这些模仿者最终还

是会打上中国市场的独特烙印。

在欧美市场,Kindle、iPad等设备是主要的内容消费终端,但中国内容消费市场的主力军则是手机等互联网移动平台。

根据艾瑞咨询发布的数据显示,2012年第二季度,阅读类应用已成为继游戏之后的手机第二大主流应用,这表明越来越多的人正在使用手机阅读。

据不完全统计,目前在各种手机平台上已有近百款阅读应用软件。其中盛大文学开发的“云中书城”客户端在不到一年的时间内,总装机量已经超过800万,总订单数已经超过千万,付费下载图书已经近47万册。

一位不愿透露姓名的内容提供商向记者表示,目前在国内电子阅读市场中占据领导地位的,并不是内容提供商或当当、京东等电子商务网站,而是中国移动的手机阅读。

她还坦言,虽然盛大文学2011年在线付费阅读收入1.83亿元,但与中国移动手机阅读2012年26亿元的营收预期相比还是小巫见大巫。包括盛大文学在内的多家内容提供商都为中国移动手机阅读平台提供内容。中国移动超过5亿的用户规模是各家内容提供商青睐中国移动的最主要原因。

### 亚马逊入华:只闻楼梯声,不见人下来

2012年2月,盛大文学副总裁林华在参加一场活动时透露,由亚马逊推出的电子书产品Kindle有望在今年内进入中国市场。

亚马逊对于Kindle系列产品进入中国市场一直显得非常低调。亚马逊中国区总裁王汉华曾在2011年接受媒体采访时表示,Kindle是肯定有计划进入中国的,但是还没有具体的时间表。除此之外,亚马逊几乎没有关于Kindle在中国上市的消息透露。

业界人士普遍认为,虽然亚马逊入华存在市场不成熟、政策门槛等诸多问题,但其在软硬件研发及内容经营方面的巨大优势,仍然会对中国消费者产生巨大的吸引力。但其入华进度,取决于亚马逊对于中国市场的长期远景。

正如杰夫·贝索斯的名言“Stubborn on vision, flexible on details(对远景固执,对细节灵活)”所指出的那样,亚马逊的每一步战略都充满了对于远景的耐心。

作为拥有巨大远景的中国市场,亚马逊将何去何从,我们不妨拭目以待。

## 亚马逊模式与中国市场尚不匹配

如果从硬件和内容上讲,亚马逊的Kindle系列是最优秀的电子内容消费平台之一。特别是新推出的Kindle paperwhite,堪称是最好的阅读工具,而低价高质的Kindle Fire系列平板电脑,更是覆盖了大部分的价格区间。正如贝索斯在新品发布会上所说,“在去年,我们只在特定价位上推出了最好的平板电脑。如今,我们则在任何价位上都推出了最好的平板电脑。”

然而自打Kindle诞生的那一天起,我们就只能在水货市场见到它的尊容。但即使这样,依旧不能阻挡Kindle成为国内最流行的电子阅读设备之一。

按理说,拥有13亿人口的中国市场,是亚马逊最该发力的市场,君不见苹果公司中国区第二季度营收已经破纪录地达到了79亿美元。相形之下,亚马逊的所有海外地区收入之和也仅有55亿美元。

那为什么亚马逊对进入中国市场如此犹豫?

答案很简单,不够成熟的中国市场并不是亚马逊模式的

最佳舞台。

与亚马逊不同,苹果公司最依赖的其实还是它的硬件业务。苹果拥有世界上最好的硬件设计能力,依靠优秀的工业设计和用户体验,苹果公司可以让用户接受高昂的价格。再加上中国流行的苹果文化,单单依靠硬件,苹果就可以在中国市场赚得盆满钵满。

在杰夫·贝索斯的眼中,“世界上有两种公司:一种努力让顾客多花钱,一种努力让顾客少花钱。两种思路都能行得通。但亚马逊无疑属于后者。”亚马逊坐拥超过2200万部的影音、应用、游戏和出版物,即使硬件设备价格低廉,也完全可以依靠低价硬件与内容贩卖相结合的方式满足数量庞大的消费者,并获得盈利。但这种模式在成熟的美国市场可以获得巨大的成功,放到中国则未必。

Kindle作为终端产品,终究要通过与内容提供商进行合作来获取内容。然而中国的数字出版产业链尚不完善,虽

然传统出版社纷纷开始涉足电子出版领域,但仍远未到比较乐观的阶段。电子书的定价问题及严重的盗版问题也令出版社犹豫不前。此时亚马逊即便进入中国市场,也难以获利很多。

目前,另外用户付费习惯的不成熟与付费渠道的不通畅,使除了运营商手机阅读基地模式能够通过包月、代收等方式实现收费阅读外,数字出版其他的B2C付费模式都很难有所作为。在这样不够成熟的市场,亚马逊若要强行坚持自己的模式,恐怕也是困难重重。

另外,亚马逊低调稳健的发展策略,也使其不愿过早发力用户付费习惯欠缺,营收规模较小的中国市场。

就目前来看,面对不够成熟的中国市场,亚马逊更倾向于等其他电商培育市场用户到一定的程度,且自身准备齐整之后再进入中国。

只是,不知那时的亚马逊,是否来得已经太晚。