

# 苹果:内容+终端 倒逼传媒产业变革

从濒临破产的电脑公司,到改变电子消费品形态和传媒产业模式的财富帝国,苹果一共花了13年。如今的苹果,虽然销售收入仍主要来自终端产品,但其所构建的“内容+终端”的模式,正在彻底改变电子消费品和传媒产业。

美国当地时间2011年9月5日,iPhone4S发布的第二天,苹果公司前CEO史蒂夫·乔布斯与世长辞。对于一枚科技界巨星的陨落,世人除了抱以人文关怀和无尽追思,也把更多目光放在了苹果公司身上。从濒临破产的电脑公司,到改变电子消费品形态和传媒产业模式的财富帝国,苹果一共花了13年。如今的苹果,虽然销售收入仍主要来自终端产品,但其所构建的“内容+终端”的模式,正在彻底改变电子消费品和传媒产业。正是苹果,让终端不再只是一个信号接收机器,摇身一变成了控制用户、倒逼传媒产业的利器,这一变革影响之深远,超乎想象。

## 终端起家的内容供应商

苹果曾是一家纯粹意义上的电脑制作公司。1997年乔布斯回归苹果后,为这家电脑制造公司确立了精品化的产品路线,此后,就不断推出令人叫绝的电子消费品。2003年,苹果成功推出数字音乐商城iTunes,通过在线低价下载单曲而无需购买整张专辑的理念,改变了唱片业游戏规则。2008年,苹果公司发布App Store,作为iTunes模式的延伸和发展,App Store成为内容平台的最佳范例。由此,苹果正式成为一家兼具终端制造商双重身份的企业。

## 终端拓展内容传播渠道

从终端自身而言,iPhone和iPad功能的聚合和增强,令苹果突破了传统的手机与电脑的范畴,变身多媒体平台,承载着越来越多的沟

通方式,从而扩大了内容的传输渠道。除了打电话,人们用iPhone上网聊天、看视频、玩游戏,还通过iPad阅读报纸、收听广播,而在过去,这恐怕需要同时配备多个内容终端。

## 终端改变用户接触习惯

苹果的终端产品致力于为用户带来便捷的使用体验,基于这种便捷性,iPhone和iPad可以将用户置于成熟的互联网环境,培养他们随时随地接收信息的习惯。这种“培养”机制提升了终端产品在内容供应链上的地位,其媒介属性迫使内容提供者改变内容的存在方式——传播内容碎片化。

## 终端重新定义内容供应链

综合性传播工具重新分配了内容的供应链角色:传统媒体的渠道功能被弱化,转为专业的内容提供者,而以苹果公司为代表的终端生产厂家则开始经营平台内容,间接参与到内容生产的环节中,以其对消费者的强大控制力倒逼传媒产业为之服务。传统媒体不得不寻找新出路,美国甘尼特报业集团旗下的《今日美国》为减少印刷成本,把更多资源放到了App Store平台上,并于2011年初裁掉130名员工。

## 内容营销带动终端市场

在产品开发与创新的过程中,用软件和内容推动硬件销售的商业模式才是苹果最具杀伤力的武器。目前,苹果公司业务收入的主要贡献来自于硬件销售带来的高额利润。如2009—2011年营收结构图所示,以iPhone、iPad、Mac、iPod为主的

终端销售占据了公司利润的大部分面积,而iTunes、软件和周边产品的收入仅占到总利润很小的一部分。

## 内容平台推进硬件利润

无论是iTunes还是App Store,本质上来说都是内容平台,是苹果销售模式中至关重要的一环。以内容平台为中心,苹果打通了从生产到销售的各个环节:用户使用苹果终端的同时,通过苹果的内容平台下载音乐、视频、软件等。“iPhone+iTunes”是第一个实现这个商业模式的“内容+硬件”组合,2007年,“iPhone+App Store”又以同样的商业策略将传奇续写。

## 苹果广告平台面临窘境

苹果公司2010年7月专门为iPhone和iPad量身打造移动广告平台——iAds,iAds可以在开发者的应用程序中加入广告,让用户在使用软件时看到这些广告。不过,由于进入门槛较高等问题,iAds经营状况并不乐观。虽然推出此项产品时乔布斯曾说:“对于苹果来说,这不是快速发财的捷径,这只是帮助我们的开发者更好地生存”,但是苹果在广告行业面临困境应该不是他希望看到的。

## 内容营销方式启示传媒业

借助“内容+卖货”的商业模式,苹果公司纵向整合了内容生产链的上下游,打通了终端、网络、内容、应用、渠道等各个环节,使苹果公司成功打入传媒生态链并拥有重要话语权。除此之外,网络发行产业链中的内容生产商、软件生产商、网络服务商等,均通过苹果内容平台看到网络正版销售的可行性,这种依托于

产权保护的内容提供行为促进了数字发行行业发展。

## 未来猜想:云端生态链

苹果用硬件产品做骨架,内容做血肉,将创新的技术与丰富的内容整合在一起,搭建起现阶段具可复制性的成功商业模式。2011年6月6日,苹果在其全球开发者大会上发布了划时代的新产品——iCloud。这是一个免费的云服务平台,可以在线保存用户的邮件、照片、日历、联系人等信息,并与各类iOS终端互通。上线仅一周,iCloud用户就达到2000万。

iCloud对于苹果的重要战略意义在于,它将构建完整的“苹果生态系统”。在苹果的构想中,这个系统通过对终端和内容的整合,实现“硬件+软件+互联网服务”的全产业链条。如果“苹果生态系统”运行顺利,其运行过程中所产生的硬件销售利润、内容交易利润和网络带宽支付费用,各个环节的供应商都可以获利,从而令苹果的霸主地位更加稳固。

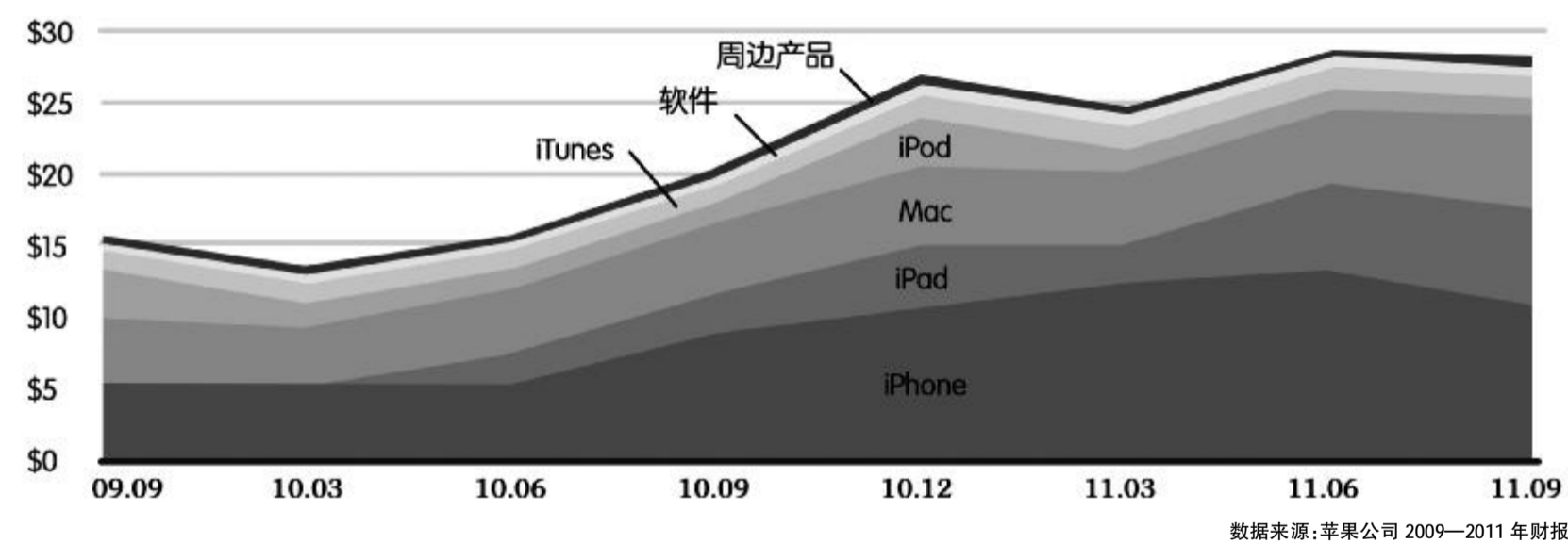
但是,苹果并非“常胜将军”。苹果在2007年推出的AppleTV——可以将电视和电脑连接起来的电视机顶盒,一直未能热卖,甚至被人称为“最糟糕”的产品。由于传统内容供应商要求实现对内容的控制,保护现有的广告业务模式,以防止互联网电视的发展对其现有用户和广告商的争夺,所以,内容来源也许将决定未来苹果的成败。

(摘自《媒介》)

## 苹果内容营销简史



苹果公司2009年9月—2011年9月营收结构图 (单位:百万美元)



# 海外媒体新贵的盈利模式分析

我们知道,在传统的媒体产业链中,主要有四个角色:内容、渠道、终端、用户。在产业分工方面和运营主体方面,也几乎是各自为政,毫不相干。但互联网新贵们的产业链搭建则更为开放、统一和完整。内容和终端作为产业链的开端和结尾,分别以各自的位置为起点,相互作用,最终成为推动整个产业链生态循环的核心力量。

## 内容分成,形成更持久的利益关系

在内容方面,新媒体运营商搭建开放的内容平台,此平台通过搜索服务来实现互联网海量开放内容的聚集,通过与传统媒体、CP、SP以及软件开发公司的合作来达到海量媒体内容、应用内容的聚集,通过运营商提供的社交服务来达到海量个人内

容生产者的聚集。来自三股力量背后强大的资源供应最终被源源不断地全部汇聚在内容平台中,顷刻间内容平台迸发出非凡的吸引力和生命力。最终用户为了得到内容购买服务、购买终端。

要打造强大而紧密的产业链,内容成为重中之重。平等互利,给内容生产商提供更多的价值,是新媒体运营商所必须持有的态度。内容提供方定价、销售分成是最主要的内容付费方式。定价机制直接把主动权交给了内容所有者,让内容本身的实力更有效地发挥,使他们更乐于把内容贡献出来;而销售分成一方面降低了运营商内容采购的风险,同时又给合作双方带来更持续、恒久的利益。

海外平台运营商与内容提供商之间所建立的持久共赢为基础的利润分配模式与我们国内的通信运营商在运营媒体类业务时,以收取高额

销售分成以及带宽占用费的方式,“压榨”内容提供商的做法形成鲜明的对比。其实,从当前新媒体发展中已经可以清晰地看到,不同产业角色之间相互合作又竞争的关系,各种媒体渠道均可提供多种类型的服务,开放平台将是未来新媒体产业发展的重要途径。

## 广告营销,与用户共同发掘商业价值

虽然和新媒体一样,广告营销费用也是新媒体新贵的经济来源,但是新贵们却颠覆了传统媒体广告的经营模式。与传统媒体广告自说自话、自产自销不同,媒介新贵广告经营的最大价值在于创建了一个平台化的广告商业模式。他们的成功往往不是因为创造产品、生产内容,而是在于开创平台化的思想,将各类机

构、个人和产品都纳入到自己设计的交互式的广告平台上。

同时,海外媒体新贵们更为强调技术,更依赖于广告投放工具的技术支持和运营系统的运营。当然,广告的实现形式也不再是招标、硬广,而是任何一个人人都可以通过广告平台设定对象、推送广告信息,这种以更私人化的方法进行双向对话的模式,将广告与内容的界限变得越来越模糊。

通过广告收益的分成,越来越多的CP和开发者都愿意投向自己的开放平台,而且他们会因此更愿意免费提供。因为免费会赢得更多消费者,更多消费者会带来更多广告点击量使自己获利,这无疑将大大扩充内容的规模。这对普通的消费者而言,更多免费内容会对他们形成更大的吸引力,从而使广告开放平台更受欢迎。

(摘自《媒介》)

在谷歌、苹果、微软、Facebook这四个当今顶级的传媒新贵身上,他们的发展战略分别代表了互联网行业的四个重要维度,它们的内在究竟是怎样的DNA?

# 解构 传媒新贵的DNA

■黄升民

今天的传媒江湖,已不同往日。时代华纳、新闻集团、维亚康姆、迪斯尼……这些老牌传媒大佬们依然风采卓越,但新的挑战者已经横空出世,谷歌、苹果、微软、Facebook……它们或许本不是媒体,但不妨碍它们对媒体行业指手画脚,甚至从根本上改变传媒业的生存逻辑;它们中的很多公司、很多人都还很年轻,Facebook的掌门人扎克伯格还是个80后,但不妨碍他们成为亿万富翁。我们称之为“传媒新贵”。

这一批新崛起的传媒新贵,有一共同的特点,就是依托于互联网行业,他们的血脉里,有着互联网行业共同的荣耀与原罪。他们以磅礴气势崛起,对传统媒体造成强烈冲击,同时又要寄生在传统媒体和实体经济上才能发展。既是挑战者,又是依赖者。

在互联网短短40年的历史里,真正开花结果也就是最近十几年的事情,可是在短短十几年的时间里,他们却迅速改变了全世界,以至于在互联网面前,一切都要让步。事实真的如此吗?在谷歌、苹果、微软、Facebook这四个当今顶级的传媒新贵身上,他们的发展战略分别代表了互联网行业的四个重要维度,他们的内在究竟是怎样的DNA?

谷歌从搜索引擎出发,逐渐建立起一个无所不包的帝国,在谷歌的世界里,他宣称对所有人为服务,几乎无所不能。但是,再往深处看,发现谷歌的内在生存逻辑非常清晰,依然是广告,他超过95%的收入都来自于广告。不断扩张中的谷歌帝国,目的只有一个,那就是打造最大的注意力,从而吸引最大的广告市场。这种逻辑不正是传统媒体的当家法宝?谷歌的本质,不过从传统媒体手中抢占更多广告份额。从这个角度来看,谷歌帝国或许只是一个黑色帝国。

苹果从硬件起家,历经生死,终于修成正果,靠着良好的用户体验,占领了终端市场,形成强大的用户吸附能力,这种吸附能力甚至强大到超越产品和品牌,上升到精神和宗教层面。它可以挟用户以令诸侯,在各种谈判市场上强硬到底,从终端倒逼整个产业链,一呼天下应。

微软在单机软件市场是不容置疑的霸主,但是网络带来的冲击力,让他看到只靠捆绑销售软件是不能形成长久盈利的,他一直希望能够借助互联网平台重获新生,但是兜兜转转十几年,进行了各种尝试,却鲜有成功者,最终还是在Xbox这一款游戏机系统上找到了新生机。Xbox的精髓跟苹果有几分类似,都是借对用户娱乐需求的掌控,完成商业销售,从游戏机不断扩展到整个游戏娱乐产业。

Facebook则是个彻头彻尾的新生力量,从诞生到家喻户晓不过短短几年时间,它的核心理念是搭建人与人真实交流的互动平台。看起来这个平台穿着互联网领域也算是最时尚的外衣,但是其内在精髓却是彻底颠覆互联网虚拟精神的,它把真实社交网络平移到互联网上。从某种意义上说,Facebook不过是人们对互联网上的完全虚拟世界彻底疲惫之后,对真实世界的一次回归。

以上四个维度里,谷歌云帝国与Facebook处在对应的轴上,一个走向云端,一个回归人间;苹果和微软走的都是软硬结合的模式,以娱乐软实力带动硬件和程序的销售。由此构成了传媒新世界的逻辑版图。

在对以上四个维度解构之后,接下来需要思考的是,互联网的精神究竟是什么?这种精神真的那么美好吗?

第一,靠技术引领的创新精神。在互联网领域,技术创新永无止境,并以此带动产业不断升级,但是,技术进步并不能无限扩张,当他不断延伸下去,就是对人类智慧的一种挑战。技术的狂飙突进逼迫人们不得不反思,人和机器,到底谁控制了谁?

第二是寄生性。互联网行业的利润率普遍偏高,百分之六七十的毛利率在互联网行业里非常普遍,它之所以能做到这一点,很大程度上得益于全社会的支持。这一点在互联网领域叫做开放平台,资源共享,在这一口号的掩饰下,互联网将成本外挂,无论是技术还是内容都是低成本,甚至无成本地复制,以虚拟空间攫取实体经济的价值。但是,任何事物最终需要有人买单,一旦实体经济对此无能为力,虚拟的互联网泡沫也就随之破灭。

第三,纯粹的商业导向。互联网是靠资本堆起来的,资本的逐利性在互联网行业显露无遗,一切都以利益最大化为导向。但是,完全的市场需求导向,赤裸裸的金钱关系,已销售收入为目的,终究会引发文化底线的反弹。

从这个意义来看,互联网行业也并非一团和气、十分美好。它不是救世主,不是玫瑰园,也不是极乐世界。作为传媒行业来说,是到了重新思考互联网的时候了,我们需要做的是,破除迷信,还原真实,探寻其内在规律,只有这样,才能沉静、理性地面对传媒行业的未来。

(黄升民,中国传媒大学广告学院院长、博士生导师)

## 谷歌、苹果、微软、Facebook多业务、多平台的服务架构

	谷歌	苹果	微软	Facebook
搜索服务	Google	无	Bing	Bing+Like
系统服务	Android	iOS	Windows	无
内容平台	Ebooks MusicStore YouTube Android应用商店	iTunes App Store	XboxLIVE	以用户UGC内容为主的F8平台
社交服务	Google+Open Social Gtalk Profiles Buzz	音乐社交网络 PING	MSN Tulalip	自身就是社交网站
广告服务	Ad Words Ad Sense Ad Mob	iAds	Microsoft Advertising	Ads API
协同服务	谷歌输入法 Chrome浏览器 电邮 Gmail	Safari浏览器 电邮 MobileMe	微软输入法 ie浏览器 电邮 Hotmail	LBS 电子商务
终端平台	gPhone Nexus手机 Gpad Chrome Book River Story HD Google TV	iPhone iMac iPad iPod AppleTV	Xbox360 Windows Phone 互联网电视	frid卡 与HTC合作定制 社交互联手机

《媒介》杂志根据公开资料整理