

# iPhone SE与白菜价

原创 王子君 王子君的碎碎念 2020-04-27 20:15

这段时间有不少人问我：iPhone SE会不会对国内手机厂商造成威胁。

知乎类似问题下面的回答基本都是：不会啦、放心啦、消费者群体不同啦。好像苹果就是在割韭菜，果粉们傻乎乎交了智商税，安卓阵营特别是国产手机阵营依然岁月静好。

怎么可能？我周围各个手机厂商的老朋友，这一周的紧急会议是闲得无聊开的？突然批下来的大笔大笔市场预算，是为了响应复工号召给媒体朋友们送钱去的？

知乎熟人太多，基本遍布各个手机厂商，不好说话。躲在自己公众号里，吐槽两句。

一个市场，你卖的东西，成本5块，售价10块；其他人卖的东西，成本4块5，售价5块。

你卖一个产品赚的钱，抵得上别人卖十个。不过因为你卖的贵，所以市场上一一年卖100个产品，你10块的货只占20个，剩下80个都是别人5块的货。

但从利润角度算，你拿走了这个市场70%以上的钱，剩下80%的竞争对手在分那30%的钱。这是国产手机在国内市场上的总体困境：声势大，进账少，围着几个点的净利润打转，起早贪黑。

而苹果手机的净利润巅峰时估算为70%，比较正经地把税收、渠道、物料、运营等成本摊进去，也有（分不同机型）15%到50%的净利润。这个收益水平羡慕旁人，一骑绝尘。

好了，现在市场环境出现了变化，买家变穷了。市场上再也不能一年卖100个产品，搞不好会跌到70个；就算买也付不起过去的价格，10块的货要卖8块，5块的货要卖4块。你要怎么办？

先不说你要怎么办，先说说你的对手希望你怎么办：继续卖10块钱，继续一年卖20个。我们做定价3块、5块、7块的货，一点点把你的客户抢过来。

你会照你对手的剧本来演么？

你年年拿走市场上的利润大头，到今天银行卡里存了几百块，而别人只有十几块甚至几块；你的产品确实在有些手艺上比别人好，你的客户也信你。这些优势在手里，你会坐在那发呆吗？

当年的XR和如今的SE还有传说中的12，都向外界传达了苹果的一个策略：下压。

有些呆子把这个策略称为“下沉”，我觉得太平淡了，无法体现出这个策略背后的刁钻狠毒。

苹果在利润、技术、供应链、品牌、全球渠道上均形成了巨大优势，这些优势是苹果的战略空间。当年景好的时候，苹果不必有什么夸张动作，十指不沾阳春水，不去折腾辛苦钱；但当市场出现萎缩时，苹果用力向下稍稍一按，就能把保护费收上来，舒服过冬。

不理解什么是保护费？切换一下角度，现在你是卖5块钱货的那位。

年景好的时候，你和卖10块钱那位爷井水不犯河水，他卖一单，你跟在后面喊一嗓子：“咱家的货也一样！”，搞不好能卖五六单，大家都有钱赚；

甚至你赚着赚着，开始卖5块5成本做的货，标价7块，一单顶过去三单，日子越来越舒坦了。

但是突然年景不好了。

隔壁那位爷咳嗽一声，说：“咱们现在除了10块的货，还有8块的，还有6块的”。

他的最低价，砸到了你的最高价。

他有手艺，顾客认，手上还有大笔闲钱。他6块的货是用4块成本做的，比以前赚得少；但你7块钱的货是5块5成本做的，你要么把成本拉到6块5，要么把价格干到6块。

这一进一退，就是保护费。

白菜价的思路是：用廉价中质产品扫荡低端市场，逐步稳固中端，最后冲击高端。

中端产品是这个战略的核心，因为低端产品往往难以形成可观的净收益，没有足够的收益，无法形成研发、品牌、渠道的自主扩张，天花板奇低。只有中端产品的收益尚可，能够形成可滚动的积累。

但是白菜价战略的中端产品，往往和苹果这类厂商的低端产品重合（不是性能，而是定位）。而苹果们又有高端产品的卖点积累，只要他们愿意放下身段，把一些保留给高端产品的储备卖点释放到中端产品上，就会对白菜价战略产生严重阻击。

为了应对阻击，白菜价厂商只能想方设法继续拉高成本投入（有的是用料有的是广告投放，这也是他们最近集体疯狂投广告出新品的原因），或者在定价上向低端回归。无论哪条路，都是在严重消减自身中端产品的收益能力。这等于在利润循环上，把自己要培养的利润拳头打回原形。

长期维系下去，白菜价厂商就成了苹果们的潜在客户收割池：他们花大力气用极低净利润的产品，把很多不是智能手机的用户转化过来。这些用户在收入增长到一定程度后，发现白菜价厂商无力提供层级更高的产品（特别是品牌和生态），于是再往上一跳，跳到苹果怀里。

苹果们不需要去辛辛苦苦教育市场培养市场，有的是人为他做入门版，为他做嫁衣。

我下个狂妄的断言：

在没有严重外部干扰下，低端单凭白菜价产品的收益积累去冲击中端乃至高端，都会失败。

你看到一些能够成功的例子，都是用别的地方的收益来强行支撑冲击：小行业里，很多是用其他产品线的收益来填补；大行业里，基本是依赖国家扶持。

手机行业已经走到了这个阶段，如同当年的汽车行业：如果要形成日企德企韩企当年冲击美企的盛景，就必须要有日本德国韩国当年对本国企业的扶持强度。否则单靠这些企业自身，是不可能凭着这点白菜价积累，去挑战苹果们在技术、品牌、渠道、供应链、软件生态上的先发优势。

不突破这些先发优势，那白菜价做得再热闹，我们也只是老老实实待在价值链的下游，为他人送钱而已。

到年中，结合iPhone SE的销量和国产手机的财报，你们会看出这个送钱趋势的。

王子君

---

END