

## 第3章 市场营销环境

### 【导入案例】别了，黑莓手机！

央视发布一则新闻，加拿大黑莓公司近日宣布停止更新黑莓手机的服务系统。黑莓在官网写道：从2022年1月4日起，将不再提供 BlackBerry 7.1 OS 以及更早的版本，BlackBerry 10 软件和 BlackBerry Playbook OS 2.1 以及更早的版本的的所有服务。从欧美政商人士手中的宠儿，到如今停止服务，曾经的手机巨头黑莓“跌落凡尘”。

平心而论，iPhone 的出现重新定义了全球的智能手机市场，使得整个产业被重塑。在苹果摧枯拉朽般的攻势面前，唯有安卓系统的手机异军突起，除此之外的操作系统和手机全部受到冲击。诺基亚、黑莓和微软是这场冲击的最大受害者，而这三者之中受到最大影响的，毫无疑问是黑莓。黑莓的技术实力非常强，直到现在都是如此，它在移动操作系统和硬件生产过程中遵循着严格的技术安全标准，在产品设计上也更多考虑到实用功能和安全性，但对设备的人性化用户体验则关注不够。其实，过去十几年现成的反面教材有很多，黑莓却没有吸取经验，继续推进自身的企业客户战略计划，失去了进行战略调整以适应新形势的最佳时机。在功能机时代，生产坚固耐用、实用为先的手机厂商几乎全部出局，如西门子、飞利浦，但打败它们的不是苹果的 iPhone，而是其自身技术与消费脱节，被时代所抛弃。在智能手机时代，手机的本质有了根本性改变，越来越贴近消费品。坚固耐用已不是智能手机唯一的评价标准，时尚、娱乐、可操作性和人性化才是首先要考虑的因素。

2008 年黑莓也曾顺应形势推出了自己的第一款触屏机 9500Storm，但其触屏的体验惨不忍睹，用户操作起来复杂无比，以失败告终。黑莓手机或许很安全，但却实在称不上易用与时尚。接下来，黑莓在 2010 年发布的平板电脑 Playbook，在产品特性上并不是太差，各项配置也并不落后于 iPad 太多。但黑莓并没有意识到 iPad 到底成功在哪里，只是盲目地去比拼技术配置和外观。iPad 背后有着庞大的应用市场，开发者提供了几十万个应用，用户可以根据自己的需求去下载。而这一切黑莓却完全不具备。在黑莓的应用商店中，好用的应用寥寥无几，开发者的心思并不在这里，黑莓也没有为此做出相应准备。平台开发过于复杂，市场较小，开发成本偏高，加上冗长的官僚流程，让开发者纷纷选择了逃离。你或许可以修建出最美的水上乐园，但黑莓却把这个乐园建在了山上，而非建在海边。Playbook 最终以原价三分之一的价格抛售，消费者却仍不买账，单这一款产品就使黑莓损失了近 5 亿美元。

黑莓对自身技术的固执坚守，也是其失败的重要原因。邮件推送技术是黑莓的起家本

领，但在移动互联网时代，这项技术已非其专属，黑莓却还在故步自封，执着地实行封闭策略，只将其用于自产设备之上。作为一项技术，有人用才能有强大的生命力，否则只能走入绝境。而关注度很高的 OS10 移动操作系统，曾被黑莓寄予很大的期望，发布时间的不断跳票，也吊足了人们的胃口。可当系统公布之后，大家才发现它与 iOS 和安卓相比并无多少亮点，从而注定了黑莓今日的下场。黑莓似乎直到最后一刻，仍没意识到自己与 iOS 和安卓相比到底差在哪里。

等到黑莓痛定思痛，决定要生产时尚且开放的产品时，一切已为时太晚，市场拒绝再给黑莓机会。对个人消费需求和细节的忽视，技术成果向消费市场转化的败笔，对市场基本形势的判断稀里糊涂，使得黑莓不但在智能手机市场基本出局，而且其赖以生存的企业用户市场也受到了侵蚀。

资料来源：雷锋网，2022 年，内容有改动。