



货船一旦被劫，海军也投鼠忌器 海盗配备卫星电话、GPS、AK47步枪、火箭筒，风险较低，利润超高。图为索马里海盗。

索马里海盗的商业模式

接到来自迪拜等港口的情报后，索马里海盗以“子母船”战术，骑劫商船。然后委托会计师及伦敦的律师，根据所劫船只价值和船员国籍，确定“赎金谈判策略”，并与船主谈判。最后所得收入，一部分“论功行赏”，海盗成员用来购买豪华轿车和别墅；大部分则用于添置更先进的快艇、通信设备和武器；甚至还拿一部分钱出来，给当地的穷困渔民，或向地方官员行贿，以获取支持。



受过严格的劫船“在职训练”和十八世纪的海盗一样，现代海盗亦非一群鲁莽冲动的乌合之众，他们都受过严格的劫船“在职训练”。他们在口嚼非洲特产迷幻草药的作用下，长时间处于兴奋状态，行动快捷。左图为伦敦塔桥及1990年悉尼海盗雕像。

船东以为，海盗根据地是伦敦而非索马里

出人意料的是，伦敦竟是“海盗交易中心”，有数间律师行成为海盗专家。赎金谈判虽大多由保安公司担当中间人角色，但提供谈判策略的，则是律师。

今年，索马里海盗攻击商船90余艘，比去年多三倍；劫持商船39艘，其中14艘因赎金谈判未果，仍被扣押在索马里沿海三个海盗港。那些被船公司收回的25艘船，海盗共收到3100万美元现钞赎金。

据香港《信报》林行止专栏，这笔巨款对一穷二白的索马里来说，是天文数字。它养肥了数以百计的海盗，带动了海盗港的“经济发展”。而且，过炫耀性消费生活的海盗（包括建大屋和包二奶），在不知道德为何物的蛮荒之地，竟成青少年典范，也是他们纷纷争取加入海盗行列的最大诱因。

联合国和各海洋国家频密召开会议，但终无妥善的“妙计”。每年通过红海南端的商船达1.6万多艘，它们轻易成为海盗的猎物，影响国际贸易尤其是粮食和原油供应。扫荡海盗，因此是当务之急。

可是，和十八世纪的海盗一样，现代海盗亦非一群鲁莽冲动的乌合之众，他们都受过严格的劫船“在职训练”。他们在口嚼非洲特产迷幻草药的作用下，长时间处于兴奋状态，行动快捷，载重三倍于航空母舰的“天狼星”号亦手到擒来。

面对这样的海盗，加上船上若载贵重或危险货品，

现代海军亦因投鼠忌器，而无法有效把海盗赶尽杀绝。

海盗的作业其实颇简单。当他们接获比如来自迪拜港的情报后，通常以一艘配备雷达（1875美元）和导航系统（125美元）的普通捕鱼艇为“母船”，载送海盗并拖着数只快艇出海。到达目的海域、确定猎物后，海盗分批乘搭快艇，驶近目标船舶。

他们配备的武器，最常见是AK-47步枪及俄制肩式火箭发射器（RPG-7）。

遇袭时，船长当然会用尽一切办法吓走来敌，但那些运载化学物及石油的船舶，船东必会提醒船长勿轻举妄动，因为海盗若因无法登船而出动“重武器”，别说人员伤亡，船公司的经济损失也更惨重！

回避危险水域，绕道而行，会大增成本。从波斯湾至荷兰鹿特丹港，若经好望角，双程燃料费差距一百万美元。若考虑到风险比率（1/600的船舶被劫持），船公司宁可冒险。

当然，高风险航线的保险费相应昂贵。“伦敦劳合保险”征收单程“海盗附加费”是船价的0.25%，以“天狼星”为例，其造价1.5亿美元，这项费用便38万美元！

“海盗业”成为利润丰厚但关系复杂的大生意。出



拍到海盗的女摄影师

2006年，英国摄影师维罗尼克（左一）在20个保镖的保护下，拍下索马里海盗。



开始印第安人对钱没感觉 “玻璃走廊一开，他们部落收入升了10倍，大家都呆在那里了，这对后代的影响很大。”右图为美国科罗拉多大峡谷上的玻璃空中走廊，离谷底1200米；中图为2007年，印第安“华拉派”庆祝空中走廊第一次向游人开放。

我和印地安人谈判，建大峡谷空中走廊

酋长不能说一不二，要由9个人组成的“政府部门”投票决定重大事件。虽然他们非常贫穷，但对钱没感觉。你要说服他们，你来这里，是为他们好。

人意料的是，伦敦竟是“海盗交易中心”，有数间律师行成为海盗谈判专家。赎金谈判虽大多由保安（护卫）公司担当中间人角色，但提供谈判策略的，则是律师。

一位西班牙船东说，从谈判过程中，他以为海盗的根据地是伦敦而非索马里，可见自由放任的伦敦，已深深卷入这种非法活动。

海盗猖獗还为美国独有的“私人军事公司”开辟财路。美国的黑水环球公司，便有一艘配备二架直升机的快艇“阿瑟号”，目前正努力接洽护船生意。

在印第安部落建奇观、搞旅游

当金鹁想要在科罗拉多大峡谷上建一座“空中走廊”时，他要面对一大帮印第安人，而且不是酋长一个人说了算，要由9个人组成的“政府部门”投票，决定一切重大事件。

“他们对钱无感觉，”金鹁说，“你说将增加多少游客、带来多少收入，他们没兴趣。”

经过长达8年的游说，生于上海的美籍华人金鹁最终赢得信任。2003年投资4000万美元建设“空中走廊”。双方约定，营运前25年，摊分盈利；25年后“空中走

廊”将归当地部族所有。

“你不能让他们觉得你是在捞钱，欺负他们笨，在商言商当然要赚钱，但同时你真的想帮他们。”

2007年3月，“空中走廊”在美国科罗拉多大峡谷1200米深的“老鹰岩”上建成。该区由印第安“华拉派部落”（Hualapai）掌管。

开业后，平均每天游客达3000多人次；每次限载客120人；每人最多能停留15分钟；每人基本花费75美元；游客不能自带相机进入悬廊，要想留下在1200米高空的英姿，每张照片收费19.9美元。

“去年玻璃走廊一开，他们部落收入升了10倍，大家都呆在那里了，这对后代的影响很大。”金鹁还有很多点子想在大峡谷实现，而印地安部族，也计划围绕这一项目大力开发旅游资源。

奥巴马以互联网思维，玩新竞选商业模式

帕累托因对意大利20%的人口拥有80%的财产的观察而著名，后来被人概括为20/80法则。

据张巍提供的资料，传统的美国总统竞选商业模式，都是面向少数的富人（20）筹款，再向大多数选民

金鹁的交易结构（前25年双方摊分盈利；25年后，空中走廊归当地部族所有）



奥巴马演说时从不提捐款，但竞选团队会留下参与者Email，请求“在下周一前捐款15美元或更多”。奥巴马请Facebook创办人之一、24岁的克里斯·休斯策划新媒体策略，开创在线筹款方式。左图为网上销售的奥巴马造型蜡烛。

奥巴马商业模式：非常酷，也非常有效

传统竞选商业模式，面向少数的富人筹款，再向大多数选民争取选票。奥巴马超过85%的捐款，来自网上不足100美元的小额捐款，而这些人正是投票给他的人。

（80）争取选票。实际上是要同时面对两个“利益相关者”群体。

奥巴马的商业模式直接而简单，超过85%的捐款，来自网上不足100美元的小额捐款，最终筹集6.4亿美元，是历史上筹集竞选资金最多的总统的数倍之多。

这些捐几十美元的人，也正是投票给奥巴马的人。

按照美国法律，在初选和大选中，个人给总统候选人的捐款不得超过4600美元，同时严禁公司和财团的政治献金。因此必须动员大量民众，才能积少成多。

竞选一开始，奥巴马的筹款方式就与希拉里和麦凯恩大为不同，并未侧重采用举办餐会等传统方法，来吸引少数富人捐款，而是请Facebook的创办人之一、24岁的克里斯·休斯策划新媒体策略，开创“在线筹款”方式，把目光投向数量庞大的网民（18至30岁），造就了美国政治生态中的“奥巴马一代”。

据美国媒体称，在30岁以下选民中，奥巴马的支持率高达68%，麦凯恩只有30%。而且，此次大选约有1.3亿选民投票，达到1960年以来最高水平。

每次发表演说，奥巴马从不提及捐款，但他的竞选团队会要求参与者留下Email地址。

然后，定期给参与者发送邮件，除了沟通感情、介绍选情之外，还会请求“在下周一前捐款15美元或更多”。就这样，一笔又一笔小额捐款，源源不断地汇入奥巴马的竞选总部。

奥巴马的竞选网站，大量使用社交网络和互动功能，为志愿者提供邻居的名字、电话，方便他们邀请邻居投票。还在50个州建立3.5万个团队，组织20多万次活动，大选当天打出105万个电话，提醒投奥巴马一票。

奥巴马的忠诚粉丝乔·安东尼，通过MySpace，靠着一己之力，就为奥巴马凝聚了16万人的支持。



你邻居的电话都在这，让他们投奥巴马一票吧！

奥巴马的竞选网站，为志愿者提供邻居的名字、电话，方便他们邀请邻居投票。



游戏中的奥巴马 奥巴马团队把目光投向数量庞大的网民(18至30岁), 造就了美国政治生态中的“奥巴马一代”。并向游戏玩家们呼吁在11月4日“放下手里的Wii手柄, 去为奥巴马投票”。中图为一款游戏中的奥巴马; 右图为2008年奥巴马女孩

奥巴马甚至在游戏中打广告，拉玩家投票

“决定总统大选结果的关键因素，不是谁更懂政治，而是谁更懂网络。”奥巴马充分利用网络和年轻人的力量，其中仅一个粉丝，通过MySpace，就敛聚16万人支持。

在YouTube上，奥巴马团队上传的视频，获得19亿次点击量，麦凯恩获11亿次。在Facebook上，奥巴马有240万拥护者，麦凯恩有42万个。在MySpace上，奥巴马有41.5万个朋友，麦凯恩只有5.5万个。

奥巴马团队的广告宣传花费高达2.92亿美元，超过其对手麦凯恩的竞选支出总额2.62亿美元。

电视、网络和电台的广告排山倒海不说，又在《疯狂橄榄球09》、《极品飞车》等18款游戏中投放广告，成为首位在游戏中向玩家宣传政治观点的政客。奥巴马团队向玩家们发出信息，呼吁他们在11月4日“放下手里的Wii手柄，去为奥巴马投票”。

毫无疑问，奥巴马的团队认识并充分利用了网络和年轻人的力量，并最终取得胜利。难怪《纽约时报》早在6月就曾预测：“2008年，决定总统大选结果的关键因素不是谁更懂政治，而是谁更懂网络。”

中科智和“担保潜规则”

按照规定，担保公司为企业提供贷款担保，一般都要向银行缴纳相当于贷款额20%-25%的保证金，也就是说担保的杠杆比例大约为4-5倍。

据《公司金融》文章，全国最大的民营担保企业“中科智”，资本总额大约只有30亿元，但其目前的担保余额据称高达数百亿元，杠杆比例超过10倍。

据称，一些担保公司，将本该由担保公司缴纳的保证金，转嫁到申请贷款的企业身上，却照样收取20%的担保佣金。而企业只能拿到实际贷款额的80%。

这有着巨大风险：只要无法归还贷款的企业数量稍多，担保公司的所有资本都将不足以偿还银行损失，进而引发担保公司的破产。届时很可能一些原本能按时还款的企业，也要先替担保机构买单。毕竟，在事实上，企业要100%地归还银行贷款。

担保业的杠杆风险（本该由担保公司承担的保证金，被转嫁给贷款企业）



这个节，我看行 我们想到不如搞个“男人节”，法定那天男人不用上班。左图为罗马尼亚锡吉什瓦拉，一男人在喝啤酒。

罗马尼亚男人节，竟是啤酒公司广告策划

广告公司先成立一个慈善小组，邀请上百万名男士签名，促成罗马尼亚政府把5月5日定为“男人节”。最后宣布活动是啤酒公司搞的，男人对这家公司很有好感。

罗马尼亚的“男人节”

如果要你帮一家啤酒公司，在一个国家打开市场，你最大胆的想法是什么？

李奥贝纳广告公司（香港）总经理梁芷茵在香港《信报》上，讲述了一个案例。

“这是我们罗马尼亚分公司的啤酒促销活动。过往的啤酒广告，总是用一道沉闷的程式：性感女郎在泳池沙滩穿上泳衣，几个30来岁的俊男英姿勃发、威风凛凛，吸引女郎的注意。

“罗马尼亚的分公司彻底改变了这种做法，他们首先思考，到底现今的男人是否仍如此威风凛凛？”

“我们邀请一些男人做“焦点小组”，发现他们原来有很多投诉：花钱多的是女人，广告多是卖化妆品；在母亲节母亲会收到花，在父亲节男人却没人理；他们觉得社会不公平，加上罗马尼亚的公众假期，在欧洲是最少的，令男性特别感到压抑。

“于是，我们想到不如搞个“男人节”，在法律上规定那天所有男人都不用上班。”

问：“为什么当地政府愿意通过这个法律？”

“致胜之处在于结集人民的力量。李奥贝纳广告公司先成立一个慈善小组（OBR），邀请18岁以上男士签名支持成立公众假期，结果有一百万人签名。”

问：“你们没宣布这个活动是由啤酒公司搞的？”

“没有，整个计划没有和啤酒公司拉上关系，而OBR是唯一的牵头人。

“当政府立法把每年的5月5日定为‘男人节’后，啤酒公司才公布这次活动由他们策划，并在广告中说：‘男人们，享受你们的假期吧！’结果所有罗马尼亚男人都对这家啤酒公司很有好感，宣传效果比一般的‘买十送一’广告来得有力。”

戴尔组织专人，应对网上的“坏话”

如果你在网上写点关于戴尔公司的东西，很可能一小时后就会被戴尔知道。如果你在博客或 Facebook 网站的组群里说戴尔的坏话，可能马上会有“戴尔应对团队”的人进来插话，哪怕只是让大家知道戴尔很在乎这些评论。

戴尔公司实施“倾听客户心声计划”，请专业公司

李奥贝纳的绝妙创意（...算了，不说了，你自己看吧）



关注网络近乎偏执 如果你在网说戴尔坏话，戴尔应对团队马上会上来插话。中图为英国网民；右图为戴尔总裁和粉丝合影。

戴尔42名雇员，专在网上跟批评者聊天

戴尔公司一个由42名雇员组成的Web2.0小组，上班时都在 Facebook、Twitter 等社交媒体上跟批评者聊天。使其在个人电脑制造商中的顾客满意度，重新占据首位。

为其进行网上评论追踪，并组建了一个42名雇员组成的Web2.0小组，上班时都在Facebook、Twitter等社交媒体上跟批评者聊天。

这使公司在个人电脑制造商中的顾客满意度，超过竞争对手惠普和Gateway，重新占据首位。

戴尔公司 Web2.0 小组有一个重要发现：潜在顾客99%上网时间都在做调研，只有1%时间才是在买电脑。

因此，戴尔公司开始改变一味注重营销的态度，更多地为客户提供帮助，其“倾听客户心声计划”，对网络的关注近乎偏执。

“倾听客户心声计划”的第一步，是在网站上加入博客和留言板，希望那些心怀不满的用户与公司直接对话，而不是在互联网上到处散布怨言。

CEO迈克尔·戴尔说：“如果我们不在Dell网站上应付他们，那就将会是在CNET网站或别的地方。我宁可在自己家客厅里进行这种对话，而不是在别人家。”

第二步是，除了做好危机控制，更重要的是生产更好的产品。工程师收取反馈的方法十分传统，他们亲自给大客户送去初级模型。不过，他们在构思项目的初

期，会通过公司一个名为“头脑风暴”（IdeaStorm）的网站，征求大家的意见。

最近戴尔公司又推出了一个自助网站，让用户相互帮助，解决技术问题，这既能围绕戴尔品牌产品建立一种互助的氛围，又能节约人工服务电话的成本。负责网上社区行动的副总裁鲍勃·皮尔森表示，目前参与者已经贡献了1万项解决方案，浏览次数达到250万次。

据戴尔委托的网络监测公司调查，对戴尔品牌的负面评价从2006年的48%下降到了目前的23%。即便一些对戴尔公司要求苛刻的评论家，现在也口下留情。

腾讯开拓越南游戏市场

越南已经超越中国成为全球“网上游戏”成长最快的地方，每年成长幅度达7%。美国市场调查公司Pearl Research的调查报告指出，如果按照这个速度持续成长的话，预估2011年越南线上游戏玩家将突破1千万人。

但由于越南缺乏“游戏研发厂商”和“游戏人才”，为中国企业提供了进入越南市场的机会。腾讯2008年6月即收购越南最大游戏运营商Vinagame20%股

戴尔发现：潜在顾客99%上网时间都在做调研，只有1%的时间才是在买电脑。



越南网游 越南互联网用户中有24%是网上游戏玩家，年龄在18至25岁之间，左图为越南网吧及越南年轻人。中图为沙发客聚会。

在越南，欧美游戏玩不过中国游戏

腾讯游戏在越南受欢迎，与越南的宽带及电脑水平低有关。欧美3D游戏，如《魔兽世界》，在越南很难流畅运行；而中国游戏多以2D以及2.5D为主，恰好迎合需求。

份，应是进军越南游戏市场的一步。

据《信报》文章，腾讯主要业务收入，来自互联网增值服务及网游。

现在越南互联网用户中有24%是网上游戏玩家，年龄在18至25岁之间，每月消费约为6美元，而高级用户消费则达31美元，未来仍有增长空间。

腾讯等国产游戏在越南受欢迎也与越南的宽带及电脑水平有关。目前欧美以《魔兽世界》为代表的3D游戏在越南很难流畅运行，而国产游戏大多以2D以及2.5D为主，恰好迎合了他们的需求。

越南的文化背景，也便于国内网游厂商进入。越南人对中国文化较为了解和认同，西游记、三国、水浒、金庸小说等在越南广为流传。

“沙发客”帮人免费在别人家过夜

“沙发客网站”专门帮旅游爱好者寻找“沙发”——免费过夜的地方。其运转完全靠会员捐款和自愿者来维持，根据网站公布的财务数据，2008年一季度

的会员捐款总额为15.6万美元。

“沙发客网站”（www.couchsurfing.com）最初由英国一个叫凯西·范特的年轻人创办。

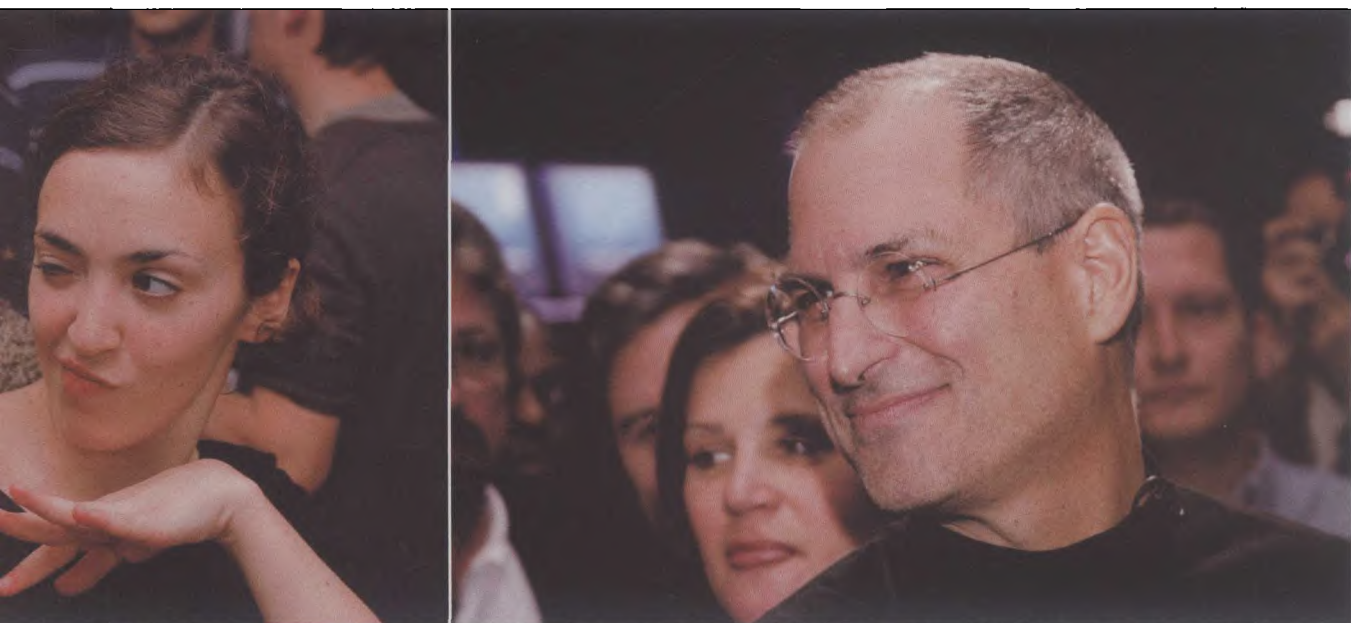
一次去冰岛旅行，凯西突发奇想，向冰岛大学几百个学生直接发邮件，询问能否免费住宿，结果有50多人回复了邮件。

受此启发，2004年他建立“沙发客网站”，聚集一大批愿意免费提供“沙发”给别人住的人。目前会员已超过84万，来自230个国家、5万多个城市，多数是18岁至24岁的年轻人。中国也有8000多名会员。

“沙发客网站”对会员的任何行为都不负责，但对会员的信用认证非常严格。要成为注册会员，一般要用3种方式来展示信用度。

第一种是网站按会员填写的住址发一封信，以确认地址是否真实；第二种是类似于推荐性质的担保，必须有3个以上的人担保你是可信的。最后一种类似于“口碑”，就是会员真正接触过后，将评价留在自己网站的个人页面上，以供他人参考。

沙发客网站（聚集了一大批愿意免费提供“沙发”给别人住的人）



为什么在发布第一款iMac之后，乔布斯等了7个月才推出其他花色？他希望他的设计师、销售人员、公关，都100%地聚焦。

乔布斯质问：为什么你们要卖两款机器？

乔布斯打断他的话：咱还是直入正题吧，为什么你们要卖两款机器？为什么不把全部精力用于做好一款？如果只做一款，有没有可能获得全世界的赞许？怎么获得？

乔布斯四问 Scooter

设计一个成功的产品，乔布斯是如何思考问题的？

据张亮的博客介绍，在一本名为《代号为“姜”：赛格威背后的故事》（Code Name Ginger）的书中，生动地展示了乔布斯式的思维。

赛格威公司（Segway）在推出两轮电动车Scooter（当时命名为Ginger，即姜）之前，把产品送给苹果创始人乔布斯和亚马逊创始人贝索斯看，请他们提意见。

这次由硅谷最具权势的风投家约翰·杜尔（曾投资Google和iPhone）主办的内部会议，乔布斯迟到了。

在他来之前，大家被这个很怪异的玩具弄得很开心。等他来了，所有人正要正襟危坐开始做PPT演说，他就开始踢场子了。

杜尔说，大概每次演说要10分钟。乔布斯即给他脸色看：“这不是我的风格。我不能在这儿傻坐着。”

第一问：产品定位

主讲者很尴尬，想继续开始。乔布斯打断他的话：

“咱还是直入正题吧，为什么你们要卖两款机器？”

“我们觉得……”

“我看这有大问题。你为什么要有两款产品？为什么不是把全部精力用于做好一款？如果只做一款，有没有可能获得全世界的赞许？怎么获得？”他提前一天已经看到这种车了，并说因此彻夜未眠，还在自己手掌上写了不少思路。

乔布斯开始讲自己做iMac的经历，他为什么在发布了第一款iMac之后，等了7个月才推出其他花色。他希望他的设计师、销售人员、公关，都100%地聚焦。

“你确认你们的市场是针对中高端用户的交通需求的？”乔布斯问。

对方承认，说这里面可能有风险，因为Scooter也可能被视作玩具、或一时热闹。

乔布斯回到了自己的问题：那你们为什么不先出一个普通版本，卖个几千块，等它真的热销了，再出价格翻倍的高级版，针对工业和军事领域呢？

这就是说，乔布斯一上来，就把自己的退路封死。

乔布斯立即给他脸色看：“这不是我的风格。我不能在这儿傻坐着。”



这太不让乔布斯满意了：盖个工厂？难道你们的代码就不能被“反向工程”？左图为华盛顿，驾驶两轮电动车Scooter的人。

乔布斯：这个设计，我觉得就是狗屎！

乔布斯瞬间说出了三个评判标准：它的外形不创新，它不优雅，也感觉不到人性化。“你拥有让人难以置信的创新的机器，但外形看上去却非常地传统。”

毫无疑问，同时做两款产品，无论哪款都会有一些侥幸心理，即使这款不好，那款成功也够了。这就很容易说服自己放弃对单一产品的热忱。但乔布斯的思考方法是，让全公司上下永远孤注一掷。这也就是外界经常说的，他的员工会被他压迫得爆发出潜能来。

第二问：产品设计

第一问刚刚翻过，杜尔扔出了第二枚炸弹：你们觉得这产品设计怎么样？

反客为主的乔布斯则问台上准备发言的人：“你觉得怎么样？我觉得这是屎！”（“I think it sucks!”）

对方被震慑了：为什么？

乔布斯瞬间说出了三个评判标准：它的外形不创新，它不优雅，也感觉不到人性化。

“你拥有让人难以置信的创新的机器，但外形看上去却非常地传统。”最后他给了建议：去找一家能做出你看到后会被雷到拉一裤兜子的牛叉产品的设计公司。

这很简明的总结出乔布斯的三个设计标准：设计是

否出奇，或者是否优雅，或者是否足够人性化。

第三问：产品生产

“赛格威”的人进入下一话题：他们要设立工厂。

乔布斯又跳起来了：为什么你们要盖个工厂？哪儿盖？为什么你们自己从事生产？

回答是：怕代工把机器的代码泄露；工厂会设在新罕布什尔州。

这太不让乔布斯满意了：难道你们的代码就不能被“反向工程”（反向工程，即从他人产品入手，通过解体和破坏性研究，反向求索产品的技术原理、制造方法等，从而全面掌握产品的设计和生产技术）。

“赛格威”的人自信地说：“我们毕竟在这方面求索了那么多年，这个没那么容易。”

但乔布斯说：“当然可以被‘反向工程’，而且，公司的管理者应该把资金和管理时间用在其他事情上，尤其是，你根本不可能找到一流的制造专家搬到新罕布什尔州。”

乔布斯让全公司上下永远孤注一掷（他的员工会被他压迫得爆发出潜能来）



乔布斯说：“我是个大爆炸主义者。而高举高打的风险，就是你把自己暴露给你的敌人，你需要很多钱跟仿制者作战。”

乔布斯跳了起来：为什么你要盖个工厂？

乔布斯根本不相信技术能保密，而要靠“商业模式”来建立安全网。他说：“公司的管理者应该把资金和管理时间用在其他事情上。”

其实，这并不是盖不盖工厂的问题，而是另一个问题：很多人对自己的技术非常自信，认为是不可被仿制的。但乔布斯对此并不乐观。

想想看，也对，他当年那么自信地做“麦金塔”，还不是被自己视为“没品”的盖茨打垮了？接下来，iPod和iPhone不是总有三星、诺基亚和山寨机如影随形吗？

那怎么办？关键是用时间和资金去找到其他的安全网。就像iPod和iTunes的相互依存一样：在iPhone时代，iTMS、AppStore和Apple.com更像一道道护城河，把iPhone小心呵护起来。

第四问：产品营销

最后谈到或许是乔布斯最擅长的话题之一：营销。

一直扮演配角的亚马逊贝索斯说，他觉得Scooter是不太可能在美国热卖的，因为美国人对汽车的情感和依赖太强了，总会有人去游说政策制定者，封杀Scooter。所以他建议，把这产品先卖到新加坡去，这样，不仅游说政策制定者很简单，因为那里就是李光耀一个人说了

算嘛，而且还有一个400万人口的试验田。

这可谓一个新鲜想法。但乔布斯依然摇头。

他说，这是个网络时代了，这时代，慢者必死。人们会通过互联网，在很短时间内了解到Scooter这款产品，会想要它，但如果它只在遥远的新加坡开展业务，你就等于浪费了在全世界最大市场由网络带来的相当于1亿美元的免费公关。而且在新加坡更可能被仿制。

那乔布斯的方法呢？

他先给了一个保守方案：把这机器，在斯坦福这样的一流大学、迪斯尼这样的主题公园，做小规模推广。

但他立刻补充说，这风险也不小：如果有一个倒霉孩子在斯坦福不小心摔一跤，然后在网上乱骂一顿Scooter，公司就完蛋了。

如果是一个大规模的发售呢，一点点麻烦不会从根本上伤害公司。

乔布斯说：“我是个大爆炸主义者。而高举高打的风险，就是你把自己暴露给你的敌人，你需要很多钱跟仿制者作战。” ■

乔布斯摇头（这等于浪费了在全球最大市场、由网络带来的1亿美元免费公关）