

索尼中国高桥洋:硬件的新盈利时代已经到来

■ 本报记者 许意强

索尼2017财年一季报显示:销售额实现15.2%的增长,达到1858万亿日元;营业利润大涨180.5%,达到1576亿日元,全球六大主要市场均实现全部增长。预计2017财年营业利润达5000亿日元、净资产收益率10%以上。这意味着“霸气十足”的索尼正在上演“王者归来”。

日前,索尼中国公司董事长兼总裁高桥洋接受《中国企业报》记者采访时披露,属于硬件的新盈利时代已经到来,索尼持续盈利的秘诀就在于,一切以用户需求为中心,持续提供好产品和好体验,最终让顾客感受到惊喜和感动。

新硬件逻辑

从战略上看,平井一夫就任索尼社长之后提出的中期计划中,第一阶段到2014财年完成内部架构改革已经顺利实现;第二阶段到2017财年完成创造利润和为增长投资的战略落地,达到5000亿日元经营利润,目前来看已无悬念;第三阶段则是从2018财年开始彻底转型为一家高利润的企业,这个无疑是索尼最具看点的部分。

在策略上看,索尼基于“最后一英寸”战略坚持要为用户提供感动的产品和服务,即强调硬件盈利的路径不动摇,比如包括电视机、微单相机、耳机等消费电子业务,借助消费升级全面转成高



索尼中国公司董事长兼总裁高桥洋

端市场;同时基于硬件扩大持续性收益业务模式,比如通过PS游戏机带来游戏及网络服务、微单的镜头持续更换,甚至音乐和金融服务等实现持续性盈利。最终要成为一家追求新业务的多元化公司,目前索尼在内部培养和孵化包括人工智能、机器人等一系列新业务,最终还要取决于全球产业的发展进程。

从路径上看,目前索尼正处在第二个“中期计划”的收官年,但是从整个市场经营和布局的角度来看,各项业务在市场上均已全面步入佳境。其中在中国市场上,基本形成消费电子持续稳定贡献利润、影像传感器业务的强势回升,同时增加游戏及网络服务的利润,保持音乐和金融服务的净利润,共同构成索尼基于硬件盈利前提下的可持续经营收益业务模式。

“即便未来所有的内容都实现互联网化,那么这些内容也需要有一个入口,即一个设备与用户进行接触和交互。这也正是索尼‘最后一英寸’战略价值所在,一定要持续地做好硬件。同时索尼也有信心和能力,在不同国家、不同业务模式的竞争中,找到‘独一无二’其它企业不可替代的位置。此外,继续发挥索尼创立之初就确立的创新精神,每年投入大量资金进行新技术、新方向的研究不会改变,包括目前的种子加速计划、未来实验室等等。”高桥洋如是说。

市场的回报

最近几年来,无论是在欧美日等发达国家,还是在中国等发展中国家,索尼在激烈的消费电子市场竞争中成功打出自己的经

营节奏、推出自己的差异化精品,从而走出自己独特的道路,那就是以差异化好产品让用户获得更多附加值。

首先,凭借差异化的硬件产品,为用户带来更多的附加值,实现高端称霸。特别是在电视市场上,索尼先是通过以Z9D系列为代表的差异化精品在液晶市场上实现高端崛起,今年以来又通过以A1系为代表的原创精品快速撬动OLED电视市场化引爆的风口。最终,这让索尼成功以差异化的精品开创出高端蓝海市场。在美国70英寸以上彩电产品市场、日本61英寸以上彩电产品市场和中国65英寸以上彩电产品市场中,索尼彩电均保持第一的领先地位。高桥洋还透露,“目前索尼电视在1万元以上售价的高端市场上还在不断增长。”

其次,基于独一无二的产品和服务,扩大持续性收益业务模式营收占比。目前,在游戏娱乐、微单相机以及音乐等领域,索尼已经构建成熟的持续性收益业务模式。在数码相机市场上,作为后来者的索尼,基于自身在影像传感器等领域的技术优势,打造微单这一新品类,并通过相机镜头的更迭,实现持续营收。同样,在PS系列游戏机上,索尼全球销量已经突破6000万台,如此庞大硬件用户背后带给索尼在游戏网络和内容服务上的收益持续增长。在全球音乐市场上,索尼同样在源源不断通过内容获得盈利。

以硬件为入口,完成索尼与用户的持续交互和链接,同时通

过持续性的内容、服务等实现可持续性盈利,这正是索尼过去几年一直在探索并实现的经营转型。相关数据显示:2016财年持续性收益业务在索尼整体营收规模占比已经达到35%,2017财年这一份额占比将提升至40%。

再者,就是完全领先性的黑科技技术、部品以及系统解决方案,形成索尼绝对竞争力的商业布局。以影像传感器为代表的半导体及部件业务,是索尼近年来在全球市场拥有绝对话语权的领域。2016财年索尼的影像传感器市场应用范围突然扩大,在传统的智能手机之外,新增了汽车、安防、航拍无人机等新兴市场,这也让索尼这一业务获得了持续反弹。同时在蓬勃发展的行业市场,索尼影像专业技术优势和产业链解决方案能力强大,比如围绕4K索尼就拥有从摄像头到客厅大屏显示的整体解决方案,除了应用在传统的电视台转播设备和节目制作上,还可以在教育产业、医疗产业,以及数字影院、娱乐等领域获得广阔市场。

高桥洋透露,“过去的2016财年,索尼在游戏和网络服务这一业务的利润贡献最大。目前来看整体没有变化,2017财年随着游戏主机销量的增长,营收能力还将持续增长,利润也会有更大的贡献。同时因为车载、无人机以及智能手机市场的需求,影像传感器业务出现强势回升。最值得一提就是,索尼在全球彩电、相机、耳机等消费电子市场上,也步入稳定增长和利润回报通道。”

十年后重返OLED电视市场,索尼何以继续领跑

■ 本报记者 许意强

让很多人没有想到的是,时隔10年重返OLED电视市场的索尼电视,产品在中国市场上短短2个多月就完成商业逆袭,成为OLED电视市场的领导者。同时,拥有“三大黑科技”的A1系列新品也让索尼成功推动OLED电视从过去在市场“只是卖屏”向“黑科技产品”升级迭代。

在今年3月首发A1系列55英寸、65英寸两款产品上市便迅速抢夺中国市场30%份额之后,索尼电视近日再次乘胜追击,于7月再度于中国全球首发A1系列77英寸新品,从而进一步夯实在OLED电视的领先优势。对此,索尼视觉产品公司总裁高木一郎透露,“相对于其它国家,中国和欧美家庭对于大屏电视需求更高,索尼希望为消费者不同使用场景提供丰富的多元尺寸选择,带动全球OLED电视市场的发展。”

OLED电视市场的新引擎

2017年,对于OLED电视市场的众多同行来说,对索尼的入局

既爱又恨。爱的是,索尼作为全球彩电高端领军品牌,将大大提升OLED电视的用户认知度;恨的是,索尼的强势加入无疑将会打破过去的品牌格局,引发新的市场变化,抢夺市场份额。

在3月于中国市场推出OLED电视A1系列两款产品后,索尼于今年5月以30%的市场份额占比,成为这一产品的市场领导者。更为重要的是,在今年第二季度,索尼电视销售额同比增长30%。逆势增长的背后,OLED电视对于索尼的拉动作用显著。

事实上,索尼在OLED电视市场的强势崛起,不只是带动整体销售额的增长,还带动市场目标人群的拓宽。索尼中国董事长高桥洋透露,“原先索尼电视的目标人群只有三类:一是有购买力的富裕阶层;二是对新技术感兴趣的人群;三是索尼的粉丝。现在因为产品的特性又增加两类人群,时尚年轻的女性,以及专业的游戏玩家。”

也正是得益于A1系列两款产品在OLED电视上的抢眼表现,时隔3个多月后,索尼便再次于中国市场推出A1系列的77英寸产品,向更大屏、更高端的目标市场发起

冲击。面对高达近15万元的售价,多位索尼电视人士坦言,“相对于市场上的其它品牌,这一定位就是为了迅速上量的。因为过去很长一段时间,经常有顾客抱怨能不能推出更大尺寸的OLED电视,很多中国富裕阶层的客厅场景非常需要这类产品。”

从以两款产品一推出便夺得中国OLED电视市场领导者地位,到快速推动超大尺寸77英寸产品在中国上市销售,这一系列动作表明,索尼不只要加大对OLED电视市场的投入,还要巩固在这一市场的领先优势,并依靠“高附加值产品”来激活OLED电视在中国市场的发展,做大OLED电视市场的蛋糕,这才是索尼的真正野心。

过去一年多来,从推出被誉为“全球最好的液晶电视”Z9D系列,到今年再度推出被誉为“全球最好的OLED电视”A1系列,索尼正在全球高端市场上演一场“王者归来”商业变局。目前,不只是在美国、日本等发达国家索尼牢牢占据高端市场第一的位置,在中国市场其也在大屏高端上建立自己的领先优势。这已经充分向外界表明,索尼电视基于差异化精品的打造,正在步入市场的收获期。

专注让用户惊喜的好产品

近年来,全球消费电子市场一度出现“硬件已死”的论调,特别是在彩电行业过去几年大量互联网企业跨界进入,并以“免费硬件,内容收费”等烧钱模式横冲直撞,最终在今年将中国彩电业拖入全线亏损泥潭。在此背景下,索尼却专注于用户需求的差异化产品创新,从液晶到OLED全线崛起,走出一条“量增利涨”的新通道。

“我们一直秉承用产品感动用户的理念,关注消费者需求、开发独一无二的产品。”高木一郎透露,索尼唯一重视的就是能够给用户提供什么样的视听体验,不管是什么显示技术,只要有利于用户并能带给他们生活感动。这一“感动”,就是索尼所认为的附加价值。

面对LG、创维等企业早就上市销售的OLED电视,索尼A1系列上市之后却迅速“厚积薄发”,三分市场有其一。背后正是索尼没有停留在OLED显示面板超薄性能上,而是围绕用户最关注的视听体验,基于OLED自发光、柔性材料等性能,采用强大的图像处理芯

片X1进阶版以及独创的“银幕声场技术”,一举实现自电视机问世以来首次“音画合一”的体验。最终,索尼还通过“无喇叭、无底座”极简设计,让用户获得一块画面整体的悬浮视觉体验。

同样在已经全面普及的液晶电视市场上,面对高度同质化的产品竞争,索尼基于全新研发的动态背光系统——大师版,实现液晶电视产品更精准动态背光分区,配合最强大的图像处理芯片——X1进阶版,实现在降噪、SDR信号处理、HDR重建、清晰度增强、对比度增强等方面的卓越性能,创造Z9D系列这一全球最高端的液晶电视,帮助索尼在液晶电视的红海市场中开拓一片蓝海。

面对智能化、互联网浪潮对于全球彩电市场的冲击,很多企业纷纷由“硬”变“软”,索尼则基于“最后一英寸”战略,一方面坚持认为无论互联网怎么变化,硬件永远是参与者和连接者,必须心无旁骛地做好电视产品,包括画质、音质和工业设计等;另一方面则积极满足全球不同市场年轻用户的差异化需求,通过与第三方内容商合作,强化电视的内容生态及语音搜索等智能化体验。