

坚定战略目标不动摇,积极拥抱市场新变化

——专访索尼中国董事长兼总裁高桥洋

■ 本报记者 许意强

作为一家老牌的全球消费电子巨头,索尼这些年来在众多外资品牌纷纷选择在中国市场收缩、退出背景下,却逆势加码和扩张:不只是斥资4亿美元入股中国年轻用户扎堆的文化社区与视频平台哔哩哔哩(简称B站),同时索尼的电视机、相机、游戏机、耳机、音乐等消费电子、娱乐游戏业务也保持着稳步增长态势,此外索尼的半导体、专业显示解决方案等商用业务同样稳步增长。可以说,索尼在近年来的中国市场上走出独立上行的新通道。

那么索尼眼中的中国市场到底是怎样的?索尼为何坚定地看到中国市场的未来空间和商机?面对全球一系列意外和突发事件,以及消费需求和竞争对手的持续多变,索尼又将如何更好地适应在中国市场的竞争与发展?带着这一系列问题,日前《中国企业报》等多家媒体专访了索尼中国董事长兼总裁高桥洋,试图从中寻找逆势扩张的信心与动力。

目标很清晰:中国是索尼的战略市场

“中国一直是索尼最重要的战略市场,这是我们的中长期发展战略中明确的方向和目标。”高桥洋直言,这些年来中国、日本、欧美,一直是索尼在全球的战略市场,因为这些市场隐藏着大量的商业机会,特别是中国市场已经起飞。

将中国定位于索尼的战略市场,这不只是战略上的定义,同时还是市场和经营策略上的动作。就在今年4月,年轻人扎堆的社区和视频平台B站,获得来自索尼约4亿美元的战略投资,交易完成后索尼通过其子公司持有B站约4.98%股份。同时,双方还将在多个领域展开合作,尤其是动画和移动游戏领域。

近年来,索尼在中国市场发

展潜力最大的半导体和传感器业务,为了更好地贴近中国客户需求,还专门在北京建立技术研发团队,主要面向中国客户需求进行针对性研发。比如,一项课题就是研究影像传感器如何高质量地捕捉信号,通过高速算法做出准确判断,帮助汽车自动驾驶。这将会让索尼快速打通中国汽车厂商的生态圈,从而锁定中国方兴未艾的自动驾驶商机。

多年来,索尼已在中国建立起从B2C到B2B的全业务体系布局,除了众人所熟知的索尼电视、微单、游戏机、耳机等消费电子硬件产品外,索尼在专业显示领域,以及半导体、传感器等商用业务的发展同样也在稳步推进。

截至今年9月,索尼已向中国客户交付超过100辆电视转播车,踏上中国超高清产业发展变革的新赛道。同时东京奥运会、北京冬奥会则为索尼在8K全产业链上的系统解决方案能力提供新的舞台和机会;此外,突发疫情刺激在线教育、远程会议等新需求,索尼今年还在广州打造商业解决方案体验中心,为客户带来更全面的体验。

随着明年索尼公司正式更名为索尼集团,在业界看来,这将全面开启索尼在中国新一轮业务扩张和经营发展的大幕。

战略很坚定:技术上的创意娱乐公司

自2018年吉田宪一郎从平井一夫的手中挑起带领索尼朝着新一轮战略目标迈进的重担后,就提出“建立在坚实技术上的创意娱乐公司”新目标,希望通过创意和科技的力量感动世界,最终完成索尼旗下所有业务面向用户的一体化打通。

“吉田CEO上任之后,提出非常清晰的战略,那就是索尼发展方向必须要贴近人,主要通过连接人、感动人、支持人三个方向来实现,同时,各个业务组合则是以技术为基础、以人为本,共同组成索尼战略的基本思



索尼中国董事长兼总裁高桥洋

想。”高桥洋进一步分享索尼这一战略背后的动因,不是要放弃消费电子业务,而是将其作为面向用户原汁原味传递创作者意图的手段和纽带。

通过电视、音频、相机、传感器、手机等具有高品质的硬件黑科技产品,一边连接创作者,一边连接消费者,实现连接人;通过索尼目前丰富的IP内容,直接接触到消费者,从而传递感动,实现感动人;通过以传感器为基础的自动驾驶、医疗和金融,以技术为社会贡献,实现支持人。

据悉,索尼2020财年第一财季(2020年4月至6月),营业利润同比增长1%,净利润增长58%,全年营业利润预估是6200亿日元。考虑到疫情给全球市场带来的影响还在持续,索尼这一成绩表现颇为抢眼。其中索尼中国今年4月至6月消费电子业务营收逐月攀升,7月至9月份已经回到去年同期的水平。随着经济的回温,高桥洋预计这一销售业绩还会不断提升。

目前,索尼黑科技消费电子业务,一直沿着空间价值、时间价值,以及远程价值展开创新与变革:用高品质的音视频产品让用户感受到身临其境的浸入感,用高品质的解决方案纪录感动瞬间并传递分享,在3R基础上用XR+AI解决方案打破物理空间

制约,从而拉近人们之间的距离。

在专业设备以及半导体业务上,索尼也实现全面拓展,既能为高水平的自动驾驶助力,还可以为智能制造及智慧城市的建设贡献力量;而在娱乐业务上,目前中国市场在线娱乐市场规模有望达到5000亿元,索尼丰富的动漫、音乐、影视、游戏等内容将扮演重要的角色。

“未来索尼要积极推动创意娱乐生态圈的建设,这将是一个以技术为基础,通过平台服务,给广大用户提供丰富内容的创意娱乐生态圈。当然这需要很多合作伙伴,包括中国大数据公司等独一无二的角色参与其中。”高桥洋如是说。

策略很灵活:适应市场和消费的变化

今年以来,一场突发疫情在全球的持续蔓延,打乱了很多企业的经营节奏,也在持续改变着用户的生活理念、生活方式和节奏。高桥洋透露,“今年前两个月,我最关心的是员工健康,通过微信建立联络网,确定每一位员工的位置和健康,然后就是快速推动复工复产复市。进入4月后,我们开始关注消费者的生活习惯变化,比如在家中看电视的

时间长了很多,为了家中娱乐、远程会议、网课等人群相互不打扰,耳机的需求也很旺盛;大家出门频率减少,相机销售恢复就相对缓慢;同时线上直播的出现,让企业与用户的沟通方式也在发生变化。”

为此,今年以来,索尼在中国几大品类的新品发布,都是采取线上直播方式进行。同时,虽然线上发布效率非常高,但索尼也一直在探索“线上与线下结合方式”,包括邀请媒体和消费者到现场体验,然后再进行网络直播,实现很好的互动。此外,索尼还率先邀请行业KOL进行直播带货,并感受到来自这种方式带给企业业绩的效果。

以积极主动的姿态,顺应中国市场和消费的持续多变,这正是近年来索尼在中国市场一直的经营策略。高桥洋认为,“在线直播推广,好的一面就是让索尼可以接触更多的人,解决线下活动的人数限制。但这也带来了企业经营水平的负担。比如,我为了3分钟发布,往往要安排1个小时准备,然后再拍摄录制。特别是面对摄像头与用户的感受是不一样的,还需要不断地练习,从中找到不足再改进。”

为了更好地贴近人,并顺应市场的变化,索尼高解析度音乐APP“索尼精选”,今年已经与华为合作并置入华为手机中;同时,索尼360度临场音效技术,不仅服务索尼精选,还正与其它音乐发行平台洽谈合作。

“中国国土面积大、人口多,发展快,互联网最发达,年轻人的影响力大,对新事物接受也快。和其它国家的市场相比,中国市场有其独特的优势:兴趣社群常常是一些非常小众化的群体,比如相机中专门拍摄美食、拍摄宠物的人群,虽然小众,但只要抓住,因为中国人口基数大,这样的市场也会很可观。所以,对于中国消费者生活习惯和价值兴趣的变化,索尼一定要追踪,因为随时可能带来新的业务机会。”高桥洋如是说。

商业观察

索尼现象表明企业必须要拥抱市场和用户

■ 文剑

索尼现象,正在成为近年来中国市场上众多关注和研究的对象。因为在中国市场上,作为外资企业的索尼可以说是“一枝独秀”,表现抢眼:一是,在众多外资品牌选择退出或收缩在中国消费电子市场和业务规模时,索尼却仍然坚守并逆势扩张,最终形成各个业务体系的齐头并进新格局;二是,不

满足消费电子业务,还积极拓展在创意娱乐、游戏音乐、商业等多条赛道,意在将索尼的技术优势与产品体验通过不同方式,拥抱并贴近更多的用户;三是,坚定并持续看好中国市场的发展空间,并率先跳出固有的技术和产品等竞争优势,而是重新确定“以人为本”贴近人的经营新策略。

可以看到,索尼对于中国市场的持续看好并加大投入,并非空穴

来风,也不是盲目自信。虽然,最近十年以来中国市场的变化速度和发展进阶,已远远超过所有中外企业的认知和预期,这也带来整个市场竞争的白热化与多样化。

在这种情况下,笔者认为,索尼还能逆势投资、稳步增长,最大的定力是战略目标的明确和路径的清晰,那就是以技术为内核、以人为本、以创意娱乐为手段,全面深耕市场并满足用户的多样化

需求。

最大的方面则是全面拥抱市场和用户,顺应时代的快速变化,而不是盲目坚守老传统、老模式、老路径。这几年来索尼在一线市场的变化有目共睹:不再是以产品为中心的发展驱动,而是以用户的创意娱乐生活为目标,全面整合企业内部的资源、快速撬动外部的商业资源,一切为了用户而变化。

最大的动力则是用户的信赖与认可,从而成为企业发展变革道路上最大的支柱和底气。近年来,索尼大法好、守护姨夫的微笑等一系列来自用户自主发起的索粉分享活动,以及定制的专用昵称等等,都释放出用户对于索尼产品的信赖,以及产品带来的创意娱乐生活方式认同,最终这也让索尼走上“技术+用户”多轮驱动的新航道。