

# 世界变了，联想的方法也要变

## 联想集团六年首亏，跌出智能手机出货量前五

本月底，联想集团2015年业绩报告显示，其营收同比下降3%。同时根据全球市场调研机构IDC一季度的数据，联想同小米一起跌出了全球智能手机市场前五。面对六年来首次出现的亏损局面，联想总裁杨元庆要做的，不仅仅是放弃个人全年奖金。



图为联想在克罗地亚的实体店。近年来虽然联想逐步走向国外，但去年其智能手机和电脑的业务均不理想。  
据新华社

### 在智能手机领域打不开局面

5月26日，联想集团公布了2015年业绩报告。报告显示，2015年联想实现营收499亿美元，同比下降3%。下跌原因包括汇率波动、PC需求放缓、智能手机业务下滑等因素。报告称，如不考虑汇率因素影响，则将实现同比增长3%。

在联想的三大业务板块中，个人电脑业务营收296.5亿美元，同比下降11%；移动业务收入98亿美元，同比增长7%；企业业务收入45.5亿美元，同比增长73%。分析称，联想2015年毛利为66.2亿美元，同比下降1%。净亏损为1.8亿美元，2014年则净盈利8.3亿美元。

分析称，2015年在智能手机领域表现不佳，无疑极大地拖累了联想的业务。根据报告，联想2015年智能手机销量同比下降13%，为6600万部，其中中国市场和北美市场下降，亚太、拉美等区域市场增长。

这种势头持续到了今年。今年第一季度，全球市场调研机构IDC数据显示，三星、苹果、华为占据全球智能手机市场前三。而OPPO和vivo分别取代了联想和小米，成为全球第四和第五大智能手机生产商，曾经红极一时的小米和联想受到重挫。据独立咨询公司Gartner的报告显示，联想今年一季度在大中华区销量下滑幅度高达75%。由于中国市场在联想全球布局中无可替代的作用，这导致其全球销量暴跌33%。

传统的个人电脑业务风光不再，新兴的智能手机领域又打不开局面，联想六年来首次出现亏损就不足为奇了。

### 老本行不灵了 个人电脑市场衰退

联想的老本行无疑是个人电脑业务，但目前，这一市场却出现了整体下滑的趋势。自智能手机于2007年诞生并慢慢勃兴，个人电脑就在智能手机的冲击下日子过得越来越难，终于，在2011年，智能手机出货量首次超过个人电脑。

随着处理器等硬件的不断升级和移动网络连接速度的不断提升，智能手机的功能越来越强大，包括智能手机和平板在内的移动设备对个人电脑的替代作用越来越明显。目前，电脑更多地扮演着办公用品的角色，而移动设备则更贴近人们的生活。

电脑和手机的关系是互补的，且智能手机不可能完全替代个人电脑。个人电脑出货量的逐年下滑，根本原因不是人们不再需要电脑了，而是智能手机的出现使人们的电脑更新周期拉长了。目前，不少人守着用了六七年的老电脑，不舍得换个两三千元的新款，却每年换一个六七千元的iPhone就是例子。

正是在这种情况下，联想的个人电脑销量下降6%，虽优于下跌12%的市场大势，但对于联想来说依然是个挑战。联想近年来先后收购美国IBM和日本NEC公司，成为全球最大的电脑销售商。但面临行业的不景气，以及华为、小米等新挑战者和苹果、惠普等老对手的夹击，联想要指望电脑业务扛起营收大旗并不轻松。

好在有分析认为，经过一段时期的寒冬后，电脑行业将在今年或明年迎来一轮换新潮，或许会带来商机。以联想为代表的个人电脑巨头急需利用这个机会，寻找新的营收点。

### 娶回个白富美 却碰上水土不服

关于联想在智能手机

方面的受挫，有分析认为这应该归咎于其战略布局的失误。

从上文可看出，联想通过并购的方式成为电脑市场的巨头。近年来，联想将这一战略克隆在了智能手机上。2014年1月，联想将昔日手机霸主摩托罗拉从谷歌怀中“娶回”中国。联想收购摩托罗拉，一方面是为了快速进入北美和拉美市场，并与50多家电信运营商和零售商建立紧密关系，同时，联想还将获得2000多项专利与3500名原摩托罗拉的优秀人才。联想希望凭借这次联姻，能够挑战苹果与三星。

但两年后，联想并没有如期快速打开美国手机市场。有数据显示，联想2015年在美国获得了5.2%的市场份额，与苹果22.7%的份额及三星16.2%的份额相比，联想差距不小。

在国内，联想更是陷入了混战难以自拔。目前联想智能手机业务有四个品牌同时运营，分别是摩托罗拉、联想乐檬、神奇工场的ZUK及联想Vibe系列。此前联想的设想是，摩托罗拉负责国内中高端和海外市场，联想乐檬注重本土化，联想ZUK则是负责互联网品牌，主打性价比，但市场效果不尽如人意。

摩托罗拉由于常年的固步自封，其品牌价值所剩无几，早已沦为低端品牌且销声匿迹许久。联想想拿它对抗苹果、三星的中高端机，无异于以卵击石。在普通手机领域，OPPO、vivo等手机根基稳固，玩互联网，联想也明显不在行。

其实这种亏损局面，联想在2009年收购IBM后就曾遇到过。那时联想元老柳传志重新出山，次年扭亏为盈并连续盈利。现在柳传志已经年过70岁，他还是不是联想的救世主呢？

据广州日报·财新等

### 小米模式红利耗尽后劲不足 饥饿营销不再受宠

与联想一道在智能手机领域受挫的，还有曾经红极一时的小米。随着被本土品牌OPPO和vivo超越，小米模式也值得重新审视。

### 国内手机市场饱和 小米陷入肉搏战

在过去数年中，小米手机通过线上渠道销售高性价比智能手机以及社交媒体造势，借力中国智能手机市场的崛起实现了自我的快速发展。但随着去年线上红利的消散殆尽，小米手机呈现出后劲不足。

去年，小米未能完成销售8000万到1亿部手机的设想，最终成绩为7000万部，由此滑出前五名。有消息透露，今年第一季度小米智能手机出货量为1480万台。小米董事长雷军此前曾表示，在产品结构调整，小米两款低端机缺货的情况下，有这个成绩还说得过去。

目前小米的增长点主要还是在国内，而国内智能手机市场严重饱和。一季度在中国市场上市的各种智能手机新机型多达274款，平均每天有3款新产品上市。在华为、三星等产品更重视电商的背景下，小米之前的互联网手机优势不再。

针对小米排名下降，也有分析对其营销模式产生质疑，认为饥饿营销是双刃剑，无法让大多数消费者对产品产生粘性。同时小米手机长期定位低端，这使得低端产品利微问题凸显，不仅拉低厂商的利润，也不利于发展用户体验。

### 想跟着华为海外飞 却受限于专利

在激烈的竞争中，华为、OPPO等品牌却表现不俗。消费电子产业观察家梁振鹏分析认为，小米如今主要输在它的技术研发和产品创新能力。

同样面对饱和的市场，华为智能手机2016年一季度出货量达2830万部，同比增长64%，市场份额达到8.5%，成为全球唯一一家保持高速逆势增长的品牌。《南方日报》曾报道，为了解决一个跌落致损概率为三千分之一的手机摄像头质量缺

陷，华为投入数百万元不断测试。仅2015年，该公司在研发上的投入就达到了92亿美元，2016年的研发投入预计会突破100亿美元，在过去10年里，华为的累计研发投入更是达到了2400亿元之多。

即便是智能手机新贵OPPO也非常重视创新。截至2015年10月，其在国家知识产权局公开可查的专利申请共5276件，已经获得的授权专利共1349件。安卓资讯指出，海外市场，尤其是中高端产品是华为等民族品牌销量增长的重要引擎。在海外，小米手机由于专利问题迟迟无法大规模部署，只能陷入国内市场的混战中，其日子不好过也不难理解。

### 传统方法看似土 却能杀出一条血路

长期以来，小米手机引以为傲的是他们的线上销售模式，但这两年，以vivo和OPPO为代表的“落地族”，硬是靠脚踏实地杀出了一条血路。

“充电五分钟，通话两小时。”这句OPPO的广告语最近在各大综艺节目中频繁出现。这正是这些手机品牌拓宽渠道的方式。《经济观察报》指出，OPPO和vivo依靠强力电视营销以及线下渠道，下沉到三四线城市市场，并凭借工艺设计和中端定位，逐步战胜了电商单一渠道的小米。

目前，OPPO在全国拥有近20万家销售网点。同城“兄弟”vivo去年销量4000万部，全国拥有近18万家销售网点。有专家认为，被众多洋气的互联网企业所抛弃的偶像明星代言手机的传统广告，在二三线城市依然具有很强的效力。

据了解，华为、中兴、金立、酷派等手机厂商纷纷把建设线下渠道作为2016年的战略目标。2015年12月18日，华为对外发布了“千县计划”。华为消费者业务董事长余承东表示，华为下一步战略重点是品牌营销和线下渠道。一向稳重的中兴手机也公开表示要学习OPPO、vivo，甚至把2016年定义为“门店年”。

本报记者 刘帅 整理



OPPO着重发展线下的战略在2015年取得显著成效。（资料片）