

การผ่าตัดครั้งใหญ่โซนี่

ยุทธศักดิ์ ฅณาสวัสดิ์

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน

บริษัทโซนี่ก่อตั้งเมื่อปี 2489 หรือ 66 ปีมาแล้ว โดยบุคคล 2 คน คือ นายมาซารุ อิบุคะ อดีตอาจารย์คณะวิทยาศาสตร์ และวิศวกรรมศาสตร์และมหาวิทยาลัยวาเซดะ ซึ่งระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 ทำธุรกิจผลิตอุปกรณ์ขยายสัญญาณเพื่อตรวจหาเรือดำน้ำฝ่ายศัตรูให้กับกองทัพญี่ปุ่น และนายอากิโอะ โมริตะ ซึ่งเดิมรับราชการในกองทัพเรือในตำแหน่งนักวิจัยด้านอาวุธนำวิถีด้วยความร้อนและอุปกรณ์เครื่องช่วยเล็งเป้าในเวลากลางคืน

ภายหลังก่อตั้งบริษัทไม่นานนัก โซนี่ได้พัฒนาอย่างรวดเร็วเป็นผู้นำนวัตกรรมในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ โดยคิดค้นผลิตภัณฑ์มากมายซึ่งไม่เพียงแต่สร้างความสะดวกสบายเท่านั้น แต่ยังได้ปฏิวัติวิถีชีวิตของประชาชนทั่วโลก เป็นต้นว่า

- **วิทยุทรานซิสเตอร์** ขนาดกระทัดรัดราคาถูก ทดแทนวิทยุแบบหลอดที่มีขนาดใหญ่ ทำให้ทุกบ้านเรือนมีวิทยุใช้
- **เครื่องเล่นเทปวอล์คแมน** ทำให้เราสามารถเพลิดเพลินไปกับเพลงขณะเดินทางได้ โดยไม่ต้องแบกวิทยุไปด้วย
- **โทรทัศน์สีแบบหลอดภาพไทรนิตรอน** ภาพมีความคมชัดสูงกว่าของคู่แข่งในเวลานั้น
- **แผ่นซีดี** คิดค้นร่วมกับบริษัทฟิลิปส์ ทำให้แผ่นเสียงแบบเก่าและเทปคาสเซ็ทสูญหายจากตลาดไปอย่างรวดเร็ว
- **แผ่นดิสก์ขนาด 3.5 นิ้ว** เป็นแบบแผ่นแข็งที่ใช้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ ความจุ 1.44 เมกะไบต์ ทำให้เราสามารถพกพาข้อมูลไปได้โดยใส่ในกระเป๋าสือ ทำให้แผ่นดิสก์แบบเก่าซึ่งเป็นแบบแผ่นอ่อนขนาดใหญ่ 5.25 นิ้ว สูญพันธุ์ไปอย่างรวดเร็ว โดยแผ่นดิสก์ 3.5 นิ้ว ได้รับความนิยมแพร่หลายจนกระทั่งเลิกใช้เมื่อ 10 ปีที่ผ่านมา
- **เครื่องเล่นเกมเพลย์สเตชัน** ที่มีสมรรถนะและความคมชัดสูง
- **เทคโนโลยี DVD แบบบลูเรย์** ที่กำลังจะทดแทน DVD ในอนาคต

โซนี่ได้กลายเป็นสัญลักษณ์แห่งนวัตกรรมของญี่ปุ่น พร้อมกับปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์คำว่า Made in Japan จากเดิมที่มองว่าเป็นสินค้าเสียหยาบ คุณภาพต่ำ กลายเป็นสินค้าล้ำสมัย ทนทาน คุณภาพสูง

อย่างไรก็ตาม ในเวลาต่อมา โดยเฉพาะนับตั้งแต่ปี 2535 เป็นต้นมา บริษัทจีน ได้หัน เกาหลิดี เริ่มก๊อปปี้มาแย่งตลาด เริ่มจากการผลิตสินค้าลอกเลียนแบบ จากนั้นเริ่มผลิตสินค้าที่มีนวัตกรรมและคุณภาพระดับสูงขึ้นเรื่อยๆ จากการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นมาก ทำให้เครื่องเล่น DVD ที่เดิมราคาสูงนับหมื่นบาท ปัจจุบันราคาไม่ถึง 1,000 บาท ส่วนกล้องถ่ายรูปดิจิทัลจากราคา นับหมื่นบาท ปัจจุบันเหลือ 2 – 3 พันบาท

ยิ่งไปกว่านั้น ปัจจุบันโซนี่ถูกท้าทายจากแอปเปิ้ลซึ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์ทั้ง iPod iPhone iPad จนกลายเป็นผู้นำด้านนวัตกรรมในปัจจุบัน รวมถึงเผชิญกับบริษัทคู่แข่งอย่างซัมซุง ซึ่งใช้ภัยด้านวิจัยและพัฒนามหาศาล ทำให้ครองตลาดเป็นอันดับ 1 มากมาย เป็นต้นว่า โทรศัพท์เป็นอันดับ 1 ของโลก หน่วยความจำแบบ DRAM อันดับ 1 ของโลก หน่วยความจำ Flash Memory อันดับ 1 ของโลก และกำลังจะก้าวขึ้นเป็นผู้ผลิตโทรศัพท์มือถือใหญ่อันดับ 1 ของโลกในเร็ว ๆ นี้

จากความท้าทายข้างต้น โดยไตรมาสที่ 4 ของปี 2554 โซนี่ขาดทุนมากกว่า 6 หมื่นล้านบาท เปรียบเทียบกับซัมซุงที่มีกำไรมากเป็นประวัติการณ์ที่ระดับ 155 พันล้านบาท โดยมูลค่าหุ้นทั้งหมดของโซนี่ลดลงจาก 2 แสนล้านเหรียญสหรัฐฯ เมื่อปี 2543 เหลือเพียง 2 หมื่นล้านเหรียญสหรัฐฯ ในช่วงต้นปี 2555 โดยปัจจุบันมูลค่าหุ้นทั้งหมดของซัมซุงมีมากเป็น 10 เท่าของโซนี่ อันดับเครดิตของโซนี่ก็ถูกลดเหลือ BBB+ ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2555 โดย S&P และอาจถูกปรับลดลงไปอีก ถ้าไม่สามารถแก้ไขปัญหาก็ได้

นายคาซูโอะ ฮิไร ผู้บริหารโซนี่คนใหม่ซึ่งเพิ่งรับตำแหน่งเมื่อต้นเดือนเมษายน 2555 ได้ประกาศจะยกเครื่องครั้งใหญ่

ประการแรก ปลดพนักงานทั่วโลกเพิ่มเติมอีก 10,000 คน หรือ 6% ของพนักงานทั้งหมด เพื่อลดค่าใช้จ่าย

ประการที่สอง กำหนดธุรกิจหลัก 3 กลุ่ม คือ กลุ่ม digital imaging (โทรศัพท์มือถือ อุปกรณ์วินิจฉัยโรคจากภาพทางการแพทย์) กลุ่มเกมคอมพิวเตอร์ และกลุ่ม mobile (โทรศัพท์มือถือ คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก อุปกรณ์แท็บเล็ต) รวมถึงจะมุ่งเน้นธุรกิจใหม่ๆ เช่น อุปกรณ์ทางการแพทย์

ประการที่สาม จะยกเครื่องกิจการผลิตโทรทัศน์แม้ว่าเป็นธุรกิจขาดทุนต่อเนื่องกันมา 8 ปี เนื่องจากเป็นหัวใจสำคัญในการเชื่อมต่อระหว่างผู้บริโภคกับธุรกิจแขนงอื่นๆ ของบริษัท โดยจะเร่งรัดพัฒนานวัตกรรมจอภาพแบบใหม่ คือ OLED และ Crystal LED Display ที่คมชัดเหนือกว่าจอภาพแบบ LED ที่ปัจจุบันซุ่มซุงครองตลาด โดยมีเป้าหมายให้กลับมามีกำไรภายในปีการเงิน 2556

ประการที่สี่ ธุรกิจนอกเหนือจากข้างต้น หากขาดทุน จะเลิกกิจการ หรือขายกิจการในส่วนผลดีออกไป เหลือเฉพาะส่วนการตลาดและวิจัยเท่านั้น แล้วจ้างบริษัทอื่นผลิตให้แทน หรือมิฉะนั้น ก็จะเปลี่ยนไปร่วมลงทุนกับบริษัทอื่นแทนที่จะดำเนินการเอง

ประการที่ห้า สร้างธุรกิจใหม่ๆ เช่น อุปกรณ์ทางการแพทย์ เทคโนโลยี 4K ที่เป็นอุปกรณ์ด้านภาพที่มีความคมชัดมากเป็น 4 เท่าของเทคโนโลยี Full HD ในปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม มินากิวิเคราะห์บางส่วนไม่ค่อยเห็นด้วยกับการผ่าตัดข้างต้นนัก เห็นว่าปรับปรุงเปลี่ยนแปลงน้อยไป โซนี่ควรยกเลิกกิจการในส่วนฮาร์ดแวร์ทั้งหมด โดยหันมาสนใจเฉพาะในส่วนซอฟต์แวร์ เช่น ภาพยนตร์ ดนตรี เกมคอมพิวเตอร์ ฯลฯ เท่านั้น เนื่องจากเป็นธุรกิจที่สร้างกำไรเป็นกอบเป็นกำให้แก่บริษัท

บทความตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์ฟาสต์บุ๊คส์ ฉบับวันที่ 16 เมษายน 2555