

# 奧圖碼公司跨界搶商機

## 談併購Nuforce的企業策略

文/蒲鴻慶

最近幾年，全球的音響廠家都在大搬風，不但有大財團採取「群聚」式的併購，一口氣圈購多個著名品牌，也有許多非本業的公司，想要踏入音響的領域，挑戰異業經營的能力。這個現象，不但已經從歐美漫延到中國，現在台灣的廠家也是不遑多讓，去年10月，投影機專業廠家奧圖碼就併購了美國的Nuforce。

對於一家以投影機聞名於世的公司，為何還要去併購音響公司？相信大家一定非常好奇，可想而知，其中一定隱藏了有遠見的企業策略。因此本刊訪問了併購策略的主要執行者，奧圖碼亞太區總經理林宗毅博士(T.I.)與新產品事業處副總朱亞成博士(Y.C.)，談談奧圖碼為何要踏入音響的領域，又要如何藉由奧圖碼的優勢繼續拓展Nuforce的版圖。



**問：**奧圖碼是一家擁有13年推廣投影機經驗的廠家，在投影機方面非常的專業，為何要去併購Nuforce呢？相信所有知道奧圖碼併購Nuforce的人都會很好奇，為何一個世界前三名的投影機廠家會去併購美國一家小型的音響公司？

**併購音響是為了邁向另一個領域**

**T.I.答：**沒有錯，Optoma是一家很專業的投影機公司，十多年來經營得相當成功，但是我們也會去想，企業的未來發展會在哪裡？所以從去年開始，就

有策略上的討論，下一步要做些什麼？這十多年來，在投影機方面發展得很不錯，很自然的就會聯想到Audio與Video的搭配與整合，所以我就被派去歐洲拜訪一些音響品牌，尋求技術上的合作機會，在拜訪Goldmund時，竟然很爽快的就答

應了，願意提供一些技術上的Know How，讓Optoma可以據以開發產品。差不多就在同一個時期，我們也獲知了美國有一個Nuforce的品牌，也在尋求合作的機會，在經過慎重考量下，覺得要開發一個全新的音響品牌並不容易，往往要很長的時間，而Nuforce在美國的媒體與市場上都有不錯的評價，而且在產品的文化上與Optoma很像，產品都是強調高性價比，因此想到可能是個合適的合作對象，因此就前往美國與其洽談，一開始Nuforce是有點詫異的，也懷疑Optoma的動機，後來是在深入交談後，才發現原來兩家公司有著不謀而合的相似之處，尤其是對於新科技完全不排斥，於是就展開了三個月的密集會談，終於敲定了合併的條件。

**問**：這樣就更令人好奇了，既然手上有和Goldmund的合作計畫，另一方面又併購Nuforce。而這兩家公司產品的Tone是完全不一樣，一家是出品世界頂尖價位的音響，一家是普及化、平民化的廠牌，這樣不會矛盾嗎？兩者之間要如何去調和，未來Nuforce的產品會有什麼走向呢？

**Y.C.答**：對Optoma公司來說，因為Audio是全新的領域，所以起初並不想就先界定技術的發展空間，從Goldmund那裏，可以學習到精品級深入的音響技術，厚植研發的基礎，Nuforce則可以直接毫無阻礙的進軍大眾市場，兩者雖在技術領域上有所不同，但卻都是極佳的學習對象。基本上，目前希望經營的市場，是年輕化，強調娛樂效果、大眾化的區塊，可是未來也不排除會有精緻化、精品級產品的出現，現在既然是練兵，當然是從基本教練開始，但是也要為進階作準備，所以兩者並行反而能收事半功倍的效果。

### 尋找合作對象左右逢源

**問**：無論如何，Goldmund著重的是比較偏向Classic的技術，而Nuforce本身既有的技術內涵是比較Advanced的，兩者勢必會有一些衝突，這點是未來會融合兩者的技術呢？還是分成兩個不同的系列？還有，與Goldmund合作，是予取予求呢？還是會有一些限制？

**T.I.答**：Goldmund願意放給我們的技術，當然是有所侷限的，因為目前並沒有發展頂級音響產品的需求，所以尋求的是對Nuforce最



奧圖碼亞太區總經理林宗毅博士(T.I.)

有價值，最有機會在大眾市場上引起共鳴的技術。至於Nuforce，在過去的產品文化上，就有許多滿足大眾市場需求的經驗，而且也成功的行銷過許多款的耳機、個人用的小型音響等，所以兩者其實並不衝突，只是看我們如何去整合應用，譬如說Class AB與Class D的擴大機本來就各有擁護者，我們並不排斥開發出不同的產品以同時滿足他們的需要。

**Y.C.答**：其實，不管是哪一種類型的技術，都是為了要完成針對年輕化、大眾化市場行銷的目標，所以無論技術上有何特點，都是為了讓Nuforce的客人得到滿足，因為這些產品最終都會打上Nuforce的商標。其實，有些產品的策略要反過來看，不是我們要做什麼，而是市場需要什麼？整合兩家公司的技術，其實可以面對更寬廣的市場需求，因此是可以相互提攜，獲得雙贏的。所以縱使是STA200功放採用的是傳統的AB類技術，可是依然是充滿著Nuforce Advanced的文化。

**問**：奧圖碼公司併購了Nuforce，所以現在無論在網站上、展覽上都綁著Optoma Nuforce兩個商標，這樣的作法有點怪，會讓Nuforce的形象不明確，猶如是影音不分。可是大陸的吉利汽車併購了Volvo之後，兩者是完全獨立經營的，以求形象之確立，甚至在併購時，Volvo還要求吉利汽車不得使用Volvo之專利，以維持商品的獨特性。現在Optoma與Nuforce老是綁在一起，會不會引起形象混淆的現象？

**注重C/P值、年輕化、實用性**

**Y.C.答**：目前的作法，是因為Optoma的規模比Nuforce大很多，Nuforce的行銷與推廣會借用到很多的Optoma資源，而且Optoma與Nuforce的產品屬性有很多近似的，例如C/P值高、設計年輕化、注重實用性、個性化特色等，因此希望在Nuforce推廣的初期，能產生水幫魚、魚幫水的效果，未來一旦Nuforce有了更穩定的市場與經營方向之後，獨立性自然會越來越強。

**問**：既然是持續強調產品的特色，那麼過去Nuforce曾經有過許多種類的產品，例如屬於個人音響的USB擴大機、USB耳擴、迷你耳擴、耳機，還有CD唱盤、前級、後級，甚至還有多聲道系統，那麼未來是全都去繼續加強呢？還是去蕪存菁，選擇性的去強化？

**Y.C.答**：針對Nuforce過去廣為人知，特別受歡迎的部份。例如耳機、小型複合功能擴大機、DAC等，還是會繼續，但是會賦予更多鮮明的特色，而且音質也會持續改進。可以很確定的說，未來Nuforce不會去發展犧牲性能的低價位產品，而會以品質為優先。例如最新的NE800M入耳式耳機就用到了碳纖，有很好的音質，將來為了實踐Nuforce「無樂不作」的精神，還會推出許多優質而有特色的產品。

**T.I.補充**：其實，去蕪存菁是有必要的，因為過往Nuforce產品的種類與面向拉得太寬，現在經過檢討後，會將項目減少，但是會繼續加強的是Mobile類型的產品，如耳機、耳擴，還有就是具有清新感的Stereo



▲左：μDAC是Nuforce的長青之作，是迷你DAC的濫觴，現在已進化到第三版，可支援DSD格式。右：耳機會是產品加強的重點之一，單體、結構、材料皆煥然一新。

Hi-Fi機種，並保有少數的Home Theater相關製品。

### 美國、台灣兩地研發，目標行銷全球

**問**：Nuforce原本是美國的公司，與奧圖碼合併後，是在美國研發還是台灣研發？

**Y.C.答**：因為Nuforce這家公司原本與台灣的关系就非常密切，有很多產品都是在台灣生產的，所以研發基地在美國與台灣都有，而且美國的部份還是在加州的矽谷，可以快速的掌握到技術的趨勢，例如Qualcomm的AllPlay、Google cast等等，可以讓Nuforce在規劃未來的產品時，能有最前瞻的觀點及視野，這也是我們認為Nuforce最有潛力的強項。

**問**：依照本刊目前的觀察，好像Nuforce現在的策略都偏重在耳機、耳擴的推廣。是不是表示這會是Nuforce未來產品的重點？

**T.I.答**：這只是重點之一，你會覺得耳機、耳擴會很突出，這是因為它們是移動式裝置之故，曝光的機會比較多，其實Nuforce著重的項目，還有Stereo Hi-Fi的產品，以及Home Theater的產品，特別是後者，Nuforce的產品會有很不一樣的風貌，在歐洲頗受歡迎。因為Optoma是很成功的投影機廠家，所以未來Nuforce也會有新的Home Theater相關製品，可以經由全球的Optoma管道推廣，由於Optoma現在已經有綿密的行銷網絡，這會對Nuforce十分的有幫助，當初在合併Nuforce時，這就是考量的重點，所以未來Nuforce的產品，不會只有個人用的耳機、耳擴，也會擴及到其他的領域。

**問**：好，現在拉回來談其他的問題，請問當初奧圖碼想要介入音響領域時，曾經有遇到困難嗎？如果有，是什麼樣的困難？

**Y.C.答**：困難當然是有，其實Audio對Optoma來說是無中生有，一年多前這個部門剛成立時，真的是一點概念都沒有，方向也不知在何處，直到T.I.找到了Goldmund，可以在技術上進行合作，以及又併購了Nuforce，才讓Optoma的Audio事業有了方向感。另外，由於Nuforce已經是在全球音響市場上有了點知名度的品牌，也擁有固定的通路，在這方面對Optoma的



新產品事業處副總朱亞明博士(Y.C.)



▲左：WDC200與STA200無線音響是奧圖碼接手後的處女作，借自Goldmund的設計哲理，音質溫暖，久聽不疲。右：Nuforce產品造型的極簡風不會改變，清新的外觀會繼續保持。

音響之路是很有幫助的。

也就是說，Nuforce解決了最基本的產品通路問題，因為若是我們沒有Nuforce這個品牌，只是希望藉由Video通路去行銷是行不通的。

### 不但重視台灣市場 也會是生產基地

**問**：經由過去對Nuforce的觀察，Nuforce的主要市場是美國、歐洲，日本為次，但是卻從來沒有重視過台灣的市場，因為以往的策略，似乎只是把台灣作為生產基地，而非推廣的重點。現在Optoma接手Nuforce的行銷，還會延續這樣的策略嗎？或是會有不一樣的作法？

**T.I.答**：Optoma是台灣的公司，現在併購了Nuforce，我們當然會重視台灣的市場。不過，以往Nuforce並沒有重視經營台灣的市場是有其背景因素的，因為台灣的市場小，而產品則是要有世界觀，所以才造成這種現象，所以Nuforce過去在台灣市場上投入的廣告、產品送測等都很少。可是現在對於台灣的行銷策略已經有了轉變，雖然台灣還不是最重要的市場，不會只針對台灣一地

的需求來開發產品，但是行銷與推廣的動作一定會比以往更積極。

**Y.C.答**：在市場推廣的藍圖上，有四大重點，就是歐洲、美國、中國及台灣，這幾個不同的市場各有不同的特性，其中以歐洲最有信心，因為Optoma在歐洲已經經營了多年，對於通路，消費者習性皆已充分掌握。至於美國市場，這原本就是Nuforce的起家市場，當然不會有太大的問題，在過去Nuforce曾經是Amazon紅極一時的平價耳機品牌，有很好的知名度，所以也是胸有成竹。至於中國的市場，就是挑戰了，過去Nuforce在中國的行銷不算積極，但是中國的市場大，各種產品的接受度都很高，沒有理由Nuforce不能佔有一席之地，所以中國是兵家必爭，我們當然也不例外。只不過，中國幅員廣大，在推廣之際要有謀略，循序漸進。日本方面，則是原本的基礎就已經很不錯，能夠打入日本市場是很不容易的，不但會珍惜，而且會好好保持。至於台灣，Optoma原即對本土市場有較為深入的瞭解，雖然以往Nuforce不重視本土的市場，但是Optoma會很重視，並不因為市場

小而忽略它。

### 新產品會不斷推出

**問**：奧圖碼接手經營Nuforce後，除了WDC200與Goldmund合作的STA200外，還會推出什麼樣的產品？還有其他新規劃的產品嗎？

**Y.C.答**：正在規劃的產品很多，而且品質比以往水準更高，例如NES00M耳機，就是全新概念的產品，從單體、結構，以至材料，如碳纖外殼，都突破以往水準，邁向更高端市場。另外還規劃了一些Nuforce以往未曾出品過的項目，例如無線喇叭等等，都會在今年的下半年陸續推出，內容會相當精采，請大家拭目以待。

**問**：台灣未來還會是重要的生產基地嗎？

**Y.C.答**：這是無庸置疑的，因為台灣的環境與地緣特殊，是個研發、生產音響的好地方，品質有很高的信賴度，當然我們也會善用南中國的資源，相互支援，以獲得最有利的產品開發優勢，結合美、中、台的有利點，讓Nuforce迎向更大的發展空間。