7. Sony Entertainment

Umsatz 2012/2013: ¥ 18.358,000 Mrd. (€ 18,358 Mrd.)

Überblick

Sony ist der einzige japanische Unterhaltungselektronik-Hersteller, der sich sowohl mit Hardware als auch mit der Herstellung und Verbreitung von Inhalten global etabliert hat. Über 40 Sony-Tochtergesellschaften gibt es in Japan, weltweit sind es über 900. Neben der Produktion von Audio-, Video- und TV-Geräten, Halbleitern, Kameras, Mobiltelefonen, Computern und Spielekonsolen bietet Sony außerdem Versicherungs- und Finanzdienstleistungen an.

Basisdaten

Hauptsitz: 1-7-1 Konan, Minato-ku, Tokyo 108-0075, Japan
Telefon: 0081-3-6748-2111
Internet: www.sony.net

Branchen: Audio, Video, Fernsehen, Unterhaltungselektronik (Hardware), Videospiele (Hardware, Software), Film, Finanzdienstleistungen (dazu zählen z. B. eine Lebensversicherung und eine Bank), Halbleiter, Zubehör, Computer Hardware, Mobiltelefonie.
Rechtsform: Aktiengesellschaft (seit 1958)
Geschäftsjahr: 01.04. - 31.03.
Gründungsjahr: 1946

Tab. I: Ökonomische Basisdaten

	2012/13	2011/12	2010/11	2009/10	2008/09	2007/08	2006/07	2005/06
Konzernumsatz (in Mrd. ¥)	6.498	6.493	7.181	7.214	7.110	8.871	8.296	7.475
Medienumsatz (in Mrd. ¥)	1.882[3]	1.831[2]	1.869[1]	2.110***	2.310*	2.525*	2.363**	1.809*
Gewinn (Verlust) nach Steuern (in Mrd. ¥)	230,1	(67,3)	199,821	31,722	(227,783)	475,299	71,750	226,416

*In die Berechnung des Medienumsatzes gehen die Sparten ?Game?, ?Pictures? und ?All Other? ein, in den Geschäftsjahren 2005/06 bis 2008/09 wies Sony den Bereich Musik nicht mehr gesondert aus, sondern zählte die verbliebene Tochter in Japan im Geschäftsbericht zu der Sammelkategorie ?All Other?.
***In die Berechnung des Medienumsatzes für 2009/2010 gehen die Sparten "Pictures", "Music" sowie 56 Prozent der Sparte "Networked Products & Services" ("Games") ein (siehe Geschäftsbericht 2010)
[1]In die Berechnung des Mediumsatzes für 2010/2011 gehen die Sparten "Pictures", "Music" sowie die Untersparte "Games" aus dem Segment "Networked Products & Services" ein
[2]In die Berechnung des Medienumsatzes für 2011/2012 gehen die Sparten "Pictures", "Music" sowie die Untersparte "Games" aus dem Segment "Consumer Products & Services" ein.
[3]In die Berechnung des Medienumsatzes für 2012/13 gehen die Sparten "Pictures", "Music" und "Games" ein.

Geschäftsführung

Management:

- Kazuo Hirai, Chairman, CEO & President
- Ryoji Chubachi, Vice Chairman, Product Quality & Safety, Environmental Affairs
- Keiji Kimura, Executive Vice President, Intellectual Property & Disc Manufacturing Business

- Nicole Seligman, Executive Vice President, General Counsel, President Sony Corporation of America
- Kazuo Hirai, Executive Deputy President, Consumer Products and Service Businesses
- Masaru Kato, Executive Vice President, Chief Financial Officer
- Tadashi Saito, Executive Vice President and Chief Strategy Officer
- Shoji Nemoto, Executive Vice President, Officer in charge of Professional Solutions Business, Digital Imaging Business
- Tomoyuki Suzuki, Executive Vice President, Officer in charge of Semiconductor Business, Device Solutions Business
- Kunimasa Suzuki, Executive Vice President, Officer in charge of PC Business, Mobile Business

Board of Directors:

- Howard Stringer, Sony
- Ryoji Chubachi, Sony
- Yotaro Kobayashi, Fuji Xerox Co. Ltd.
- Yoshiaki Yamauchi, Sumitomo Mitsui Financial Group
- Sir Peter Bonfield, NXP B.V.
- Fujio Cho, Toyota Motor Corporation
- Ryuji Yasuda, Hitsosubaski University
- Yukako Uchinga, Benesse Holdings, Berlitz International
- Mitsuaki Yahagi, The Japan Research Institute
- Tsun-Yan Hsieh, McKinsey & Company
- Roland A. Hernandez, Telemundo Group, Inc.
- Kanemitsu Anraku, Mizuho Financial Group
- Yorihiko Kojima, Mitsubiski Corporation
- Osamu Nagayama, Chugai Pharmaceutical Co. Ltd.
- Yuichiro Anzai

Geschichte und Profil

In über 40 Jahren schufen Masaru Ibuka und Akio Morita in ihren benachbarten Tokioter Büros einen Weltkonzern und eine der bekanntesten Marken. 1946 gründeten der 25-jährige Morita, Stammhalter einer prominenten Reiswein-Dynastie, und der 13 Jahre ältere Ibuka die Tokyo Tsushin Kogyo (Tokyo Telecommunications Engineering). Trotz schwieriger Produktionsbedingungen konnte sich das Unternehmen mit Produkten wie dem ersten japanischen Kassettenrekorder (1950) und dem Transistorradio ?TR-55" (1955) eine wichtige Position im neuen Markt für Konsumelektronik sichern. Mit Blick auf eine internationale Expansion beschloss Morita 1958, die Firma in ?Sony" umzutaufen (von lat. ?sonus", der Ton). Der neue Name war nicht nur weltweit verständlich und aussprechbar, er verschleierte zudem Sonys Herkunft. Japanische Produkte galten im Westen damals als minderwertig.

Ab 1960 drang Sony massiv auf den US-Markt, wo der Konzern bald die Hälfte der Gesamtproduktion absetzte. Nach der Lancierung des Trinitron-Farbfernsehgeräts 1968 folgte ein Jahrzehnt extensiven Wachstums, an dessen Ende die traumatische Niederlage im Duell um die Videoformate stand. Der qualitativ bessere Sony-Betamax-Standard unterlag dem preisgünstigeren VHS-System der Matsushita-Tochter JVC. Sony wurde Opfer seines teuer bezahlten Entwicklungsvorsprungs. Das Betamax-Debakel zwang Sony, umzudenken. Morita propagierte die Diversifizierung des mittlerweile weltweit produzierenden Konzerns und erzielte hohe Gewinne dank seiner Innovationen in der Unterhaltungselektronik, etwa mit dem Walkman 1979, oder der Entwicklung der CD-Technologie (1982, zusammen mit Philips). Später stieg der Konzern in die Produktion von Software ein, zumal die Betamax-Norm nicht zuletzt daran gescheitert war, dass Sony keine attraktiven Videofilme anbieten konnte.

Sony erwarb 1988 für zwei Milliarden Dollar CBS Records, die größte Schallplattenfirma der Welt. Bald zog der Konzern als letzte Konsequenz der Strategie, sich im Markt global verwertbarer, US-geprägter Populärinhalte zu behaupten, den Kauf eines Hollywood-Studios in Betracht. Durch Vermittlung von ?Superagent" Michael Ovitz, damals Geschäftsführer der Talentagentur CAA, erfolgte 1989 die erste Übernahme eines traditionsreichen Majors durch ein japanisches Unternehmen. Für rund 5 Milliarden Dollar kaufte Sony dem Besitzer Coca Cola die Filmfirma Columbia ab. Seither zählt Sony mit Sony Pictures Entertainment zu den Big Five der Filmindustrie.

Die ersten Jahre in Hollywood gerieten allerdings zum Fiasko. Peter Guber und Jon Peters, eher zweitrangige Produzenten, die nur einen Erfolgsfilm (?Batman") vorzuweisen hatten, wurden zu den Studiochefs von Columbia/TriStar ernannt. Aber Guber und Peters fielen mit verworrener Personalpolitik, Nepotismus und der Zweckentfremdung von Sony-Millionen für private Extravaganzen negativ auf. Allein die Ablösesummen und Abfindungen, hervorgerufen durch das sich stetig drehende Personalkarussell, kosteten Sony mindestens zwei Milliarden Dollar. Das Missmanagement spiegelte sich in Misserfolgen an den Kinokassen wider. Columbia und TriStar reihten teure Pleiten aneinander. 1994 machte Sony mit 3 Milliarden Dollar einen der höchsten Verluste der japanischen Unternehmensgeschichte, der böse Zungen von einer ?Wiedergutmachung für Pearl Harbor" sprechen ließ.

Nach einem Hirnschlag zog sich der damalige 73-jährige Präsident Morita 1994 aus dem Firmengeschäft zurück. Norio Ohga wurde sein Nachfolger als CEO und Nobuyuki Idei neuer Sony-Präsident. Letzterer kümmerte sich vor allem um die Filmsparte. Er entließ die glücklosen Manager von Sony Pictures Entertainment und machte im November 1996 den erfahrenen John Calley zum Vorsitzenden der Sony-Studios. Bald schrieb Sony Pictures wieder schwarze Zahlen.

Im Juni 1999 rückte Nobuyuki Idei als Sony-Chef nach. Er reformierte die Konzernstruktur, um Sony für das digitale Zeitalter zu rüsten. ?Ibuka war ein Transistor-Kid?, äußerte Idai, und ?Morita ein Walkman- und Ohga ein CD-Kid. Und wir werden digital dream kids sein.? Die Ernennung Sir Howard Stringers zum CEO der Gesamtgruppe im März 2005 kam einer Sony-internen Revolution gleich. Damit wurde der Riesenkonzern erstmals nicht von einem Japaner und nicht von jemandem, der auf Technik spezialisiert ist, gesteuert. Doch die Vision von Stringers Vorgänger Nobuyuki Idei eines "auf Digitaltechnik basierenden Multimedia-Unterhaltungskonzerns" wurde nicht zur Realität. Sie sollte der Firma ab 2007 eine Gewinnmarge von 10 Prozent bescheren, lag aber 2004 bei nur mageren 1,5 Prozent.

Stringer hingegen wartete mit Erfolgen auf. Als Chef der Sony Corporation of America gelang es ihm, das volatile Filmsegment zum verlässlichen Gewinnbringer aufzubauen. Bei der Sanierung der Kinosparte dürften Stringer sein ?low-key management style? (Economist) und seine Kenntnis der Entertainmentbranche sehr geholfen haben. Der gebürtige Waliser war 30 Jahre bei CBS beschäftigt, von 1988 bis 1995 fungierte er als Programmchef, später als Präsident. Einen der größten Coups in der Chronik des US-Fernsehens landete Sir Howard 1993, als er David Lettermans Late Night Show zu CBS holte. Seinen Aufstieg verdankte Stringer auch seiner konsequenten Personalpolitik. So feuerte er den extravaganten US-Musikchef Tommy Mottola und ersetzte ihn durch den Kostensenker Andrew Lack, der die Sparte für die Fusion mit BMG fit machte.

Management

Im April 2012 wird Kazuo Hirai neuer Präsident von Sony. Er löst Howard Stringer ab, der in den Aufsichtsrat wechselt. Hirai leitete zuvor erfolgreich die Videospiel-Sparte von Sony und gilt als Hirn des globalen Siegeszugs der Playstation. Er hat begriffen, dass sich das Unternehmen in einer "ernsten Krise" befindet. Für japanische Manager ungewöhnlich spricht Hirai fließend englisch, was dabei helfen könnte, besser zwischen amerikanischen und japanischen Unternehmensteilen zu vermitteln. Hirais Ziel ist es die verlorene Vorherrschaft in den Bereichen Mobiltelefone, Fernseher und Musikplayer wiederherzustellen. Die Film- und Musiksparten überlässt er den Erfahrenen Managern Michael Lynton und Doug Morris.

Geschäftsfelder (Medien)

Die folgenden Geschäftsfelder sind nicht deckungsgleich mit den Geschäftseinheiten/Profit Centers/Subunternehmen Sonys. Jedes Geschäftsfeld bearbeiten diverse Unterfirmen Sonys.

Game Business Group (Sony Computer Entertainment)
Kern dieser Sparte ist die Sony-Spielekonsole Playstation (PS). Der Bereich umfasst die Playstation-Hardware- und Prozessorenentwicklung sowie die Spielekreation. Zuständig für die Spielesparte ist das Profitcenter Sony Computer Entertainment Inc..
Am 20. Februar 2013 wurde die vierte Generation der Konsole vorgestellt, die zum Weihnachtsgeschäft 2013 veröffentlicht werden soll.

Entertainment Business Group

Film und Fernsehen: Sony Pictures Entertainment Inc. agiert mit seinen Tochterfirmen (inklusive dem Hollywood-Studio Columbia Pictures) weltweit. Der Bereich stellt Filme für Kino und Fernsehen sowie andere Formate her und vertreibt die Produkte auf dem Weltmarkt. Der TV-Produktionsbereich stellt ungefähr 60 TV-Formate her.

Sony Music Entertainment: Das zweitgrößte Musiklabel der Welt wurde von 2004 bis 2008 als Joint Venture mit Bertelsmann betrieben (Sony BMG) ehe Sony BMG Music für 600 Millionen Euro gänzlich übernahm. Das Unternehmen hat seinen Sitz in New York. Sony Music vereint Labels wie Arista, Columbia Records, Epic Record, Jive und RCA Records. Das vermarktete, musikalische Spektrum erstreckt sich von Hip Hop, Country, Klassik, Rock bis hin zu Pop. Sony BMG beheimatet deutsche und internationale Stars, darunter Beyoncé, Justin Timberlake, Christina Aguilera oder Bob Dylan. Im November 2011 legte Sony Music ein Angebot vor, die Musikverlags-Sparte vom einstigen Konkurrenten EMI für 2,2 Milliarden US-Dollar übernehmen zu wollen (EMIs verbleibende Tonträger-Sparte will Universal aufkaufen). Regulierungsbehörden in Europa und den USA stimmten dem Deal im Juni 2012 unter Auflagen zu. Im Zuge der Konsolidierung wird Sony sechzig Prozent der Mitarbeiter von EMIs Musikverlagen entlassen, um jährlich 70 Millionen US-Dollar einzusparen. Unabhängige Labels und Konsumentenverbände warnten zuvor vor der Übernahme: Sony/EMI wäre der mit Abstand größte Musikverlag der Welt und würde mit seiner "exzessiven Macht" die Musikwelt zu Lasten von kleineren Labels und Künstlern dominieren.

Engagement in Deutschland/Europa

Die Sony Pictures Releasing GmbH mit Sitz in Berlin ist der deutsche Kino-Verleiharm von Sony Pictures International. Sony Pictures Releasing trägt erst seit Ende des Jahres 2004 diesem Firmennamen. In den vorangegangenen Jahrzehnten firmierte der deutsche Major-Verleih unter dem Namen Columbia TriStar Film GmbH, der die Nähe zu den Columbia Pictures Film-Studios in USA deutlich erkennen ließ.

SONY BMG bietet ein vielfältiges Spektrum an deutschsprachiger Musik an. Das Unternehmen mit Sitz in München versteht sich als CD-Versand, A&R-Beratung, Promotion- und Marketing-Agentur. Zur Sparte "Domestic" gehören große Labels wie Ariola (www.ariola.de), Columbia, Epic, Four Music, Low Spirit, Jupiter-Records, Hansa sowie assoziierte Labels, darunter Cosmo, Chet, Pirate oder JKP. Der Domestic Bereich von SONY BMG stand bereits vor der Fusion mit Bertelsmann für eine Erfolgsgeschichte mit deutschen Künstlern wie Peter Maffay, Udo Jürgens oder Die Flippers. Heute vertritt man Newcomer wie Silbermond, Revolverheld oder Annett Louisan.

SPTI Networks Germany mit Sitz in München und Unity Media verbreiten seit Juni 2005 in den digitalen Paketen von Unity Media in Nordrhein-Westfalen und in Hessen, den neuen TV-Spartensender ANIMAX. Der Sender, der japanische Zeichentrickserien, genannt Animes, zeigt, ist bereits in 38 Ländern präsent. ANIMAX ist der erste Anime-Sender im deutschen Fernsehmarkt. Mit weiteren Distributionspartnern wird verhandelt. Sony ist bereits mit dem digitalen Action-Kanal AXN in Deutschland präsent.

Die Sony Computer Entertainment Deutschland GmbH mit Sitz in Neu-Isenburg (SCEE) ist verantwortlich für Verkauf, Marketing, Vertrieb und Software-Entwicklung von PlayStation-, PS one- und PlayStation2-Produkten. Der Zweig vermarket die Computer Entertainment System-Produkte für insgesamt 95 Länder. SCEE ist mit mehr als 1000 Mitarbeitern in 11 Ländern und Verkaufsorganisationen in weiteren 91 Ländern vertreten. Dieses gewährleistet eine optimale Ausschöpfung der Verkaufs- und Marketingaktivitäten in bestehenden Ländervertretungen, auf den neuen Märkten in Osteuropa sowie im Nahen Osten. Mitarbeiter von SCEE arbeiten auch in den Entwicklungsstudios in London, Liverpool und Cambridge sowie bei der Qualitätssicherung in Liverpool.

Sony Europe benannte Jeffry van Ede zum neuen Geschäftsführer der Sony Deutschland GmbH. Zum 1. Januar 2008 tritt Van Ede die Nachfolge von Manfred Gerdes an, der das Unternehmen zum 30. November 2007 verlassen hat und bis zum 1. Januar durch Jürgen Schmitz ersetzt wird. Van Ede (41) arbeitet seit 1991 für Sony. Er hat Erfahrungen im Handel und in diversen Geschäftsbereichen von Sony gesammelt. Seine Karriere begann bei Sony Niederlande. Nach seiner Ernennung zum Vice President von Audio Marketing Europe 2006 soll Van Ede, so Sony-Berichte, die Revitalisierung des Geschäftsbereichs betrieben haben, indem er strategische Fokusprodukte im Hardware- und Software-Bereich auf den europäischen Markt brachte.

Sony ist es, nach einem mißglückten Anlauf im Januar, im März 2008 gelungen, das Sony Center am Potsdamer Platz in Berlin an ein Konsortium aus der US-Investmentbank Morgan Stanley, dem Unternehmen The John Buck Company und dem Immobiliendienstleister Corpus Sireo zu verkaufen. John Buck und Corpus Sireo übernehmen jeweils nur 3,75 Prozent der Anteile. Im Unterschied zu den ursprünglich angestrebten 850 Millionen Euro habe man sich, so schätzt man in Branchenkreisen, auf einen Kaufpreis von um die 600 Millionen geeinigt. Sony teilte bei Vertragsabschluss in Tokio mit, der Name ?Sony Center? bleibe in Zukunft erhalten. In dem ca. 132.500 Quadratmeter umfassenden Gebäude liegen neben Büro-, Gastronomie- und Gewerbeflächen ein Kino und die Berliner Zentrale von Sony. Trotz Besitzerwechsels werden die Sony Europe GmbH, Sony Deutschland, Sony Pictures Releasing GmbH und Sony/ATV Music Publishing Germany in der Immobilie weiterhin untergebracht sein.

Aktuelle Entwicklung

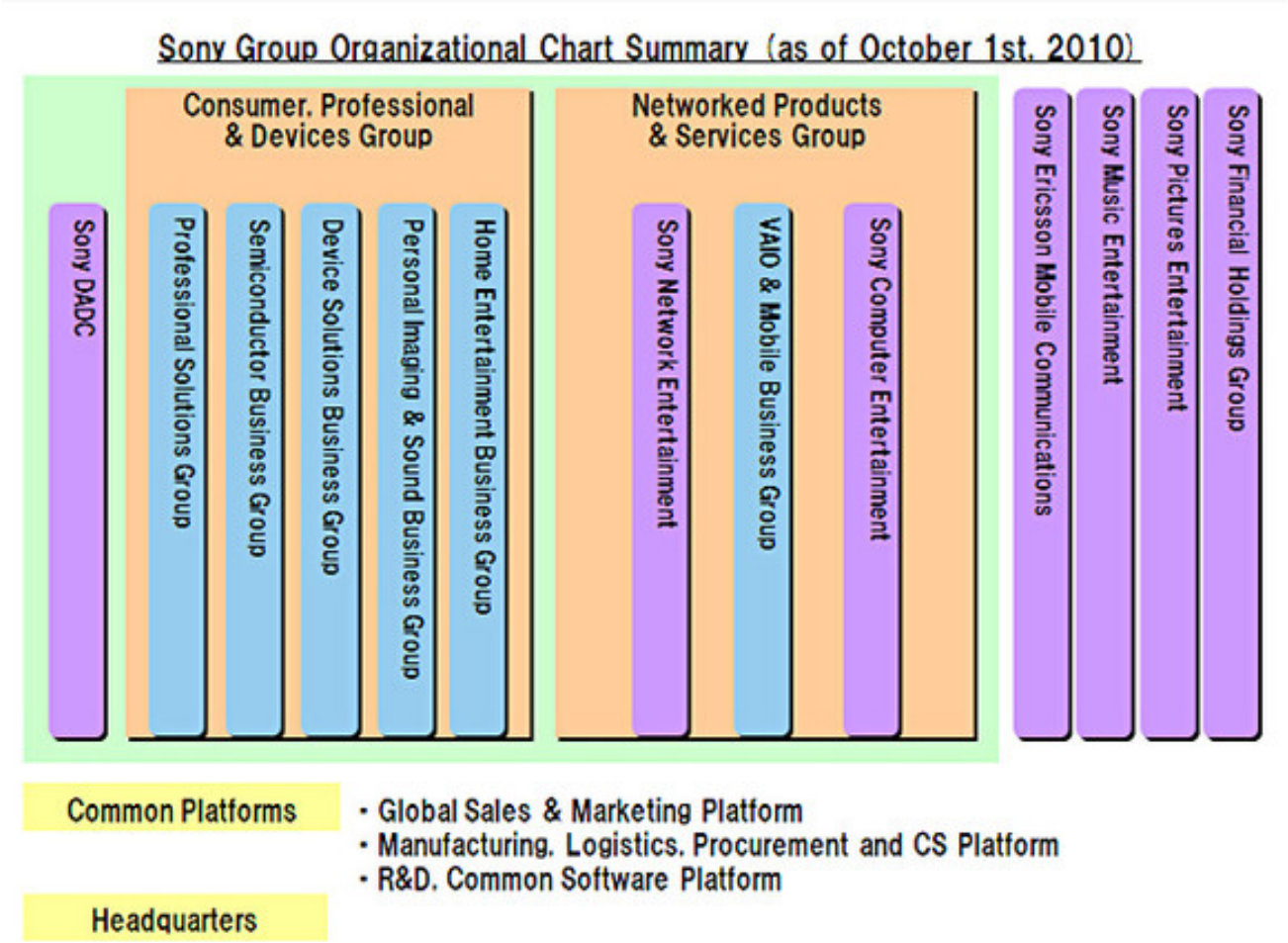
Sony befindet sich seit Jahren in einer Krise. Der Hersteller des berühmten Walkman konnte seine Erfolge in den 1970er und 1980er Jahren - sieht man von der Einführung der Playstation ab - nicht ins digitale Zeitalter übertragen. Apple dominiert heute den Markt für Musikplayer und Smartphones. Südkoreanische Firmen wie Samsung oder LG haben das japanische Unternehmen in Bezug auf Fernsehgeräte längst überholt. Neben Managementfehlern hat in jüngster Zeit eine höhere Gewalt dafür gesorgt, dass Sony weiter zurückgeworfen wurde: Die Erdbeben/Tsunami-Katastrophe im Jahr 2011 ließ japanische Fabriken stillstehen. Der starke Yen tut sein übriges dazu, dass die Wettbewerbsfähigkeit eingeschränkt wird. Der neue CEO Hiroko Tabuchi soll das Steuer jetzt herumreißen. Im Zuge der "One Sony"-Initiative wird das Unternehmen verschlankt. 10.000 Arbeitsplätze werden gestrichen.

Im Geschäftsjahr 2011/2012 sanken die Umsätze insgesamt um 9,6 Prozent. Betrug der Konzernumsatz im Jahr 2010 noch 7.181 Milliarden Yen, so können ein Jahr später nur noch 6.493 Milliarden Yen gelistet werden. Außer bei den Finanzdienstleistungen und im Bereich Film und Fernsehen, der von höheren Fernseheinnahmen in den USA und Merchandising-Rechten an der Marke *Spider-Man* profitieren konnte, wurden in allen Geschäftssegmenten Rückgänge verzeichnet. Insbesondere in der Geschäftseinheit ?Consumer Products & Services? sank das operative Ergebnis von 10,8 Milliarden Yen im Vorjahr auf -229,8 Milliarden Yen. Grund dafür sind vor allem niedrigere Verkäufe von LCD Fernsehern, PCs und Digitalkameras. Diese Geschäftseinheit, die erstmals auch das Spielegeschäft umfasst, musste zudem Einbußen aufgrund von geringeren PlayStation3-Verkäufen verkraften, deren Preis strategisch gesenkt wurde.

Die PS4 soll Sony derweil wieder in die Erfolgsspur führen. Am 20. Februar 2013 stellte die neue Generation seiner Spielkonsole vor. Die PS4 soll technisch anspruchsvoller, mobiler und vor allem mehr social als die Konkurrenz von Microsoft und Nintendo werden. Die Konsole verfügt unter anderem über einen 8 GB

Arbeitspeicher und eine High End Grafikkarte, der PS4-Controller hat erstmals einen Touchscreen; Spieler können ihren Spielfortschritt in Echtzeit aufnehmen und online sharen, jederzeit in Spiele von Freunden einsteigen, und das PS-Netzwerk wird mit sozialen Netzwerken wie Facebook und UStream synchronisiert; sämtliche PS4-Titel können auch mit Sonys Handheld PSVita gespielt werden. Alle namhaften Developer und Publisher haben bereits angekündigt, teilweise exklusiv Titel für die PS4 produzieren zu wollen.

Organigramm



www.sony.net/SonyInfo/CorporateInfo/Data/organization.html

Links

» Geschäftsbericht
» Pressemitteilungen der Sony Corporation

» Hiroko Tabuchi: How the Tech Parade Passed Sony By (New York Times, 14.4.2012)

Letzte Änderung: 17.05.2013 14:58 | Verantwortlich: IfM