

Novo líder promete reavivar a Sony

**Daisuke Wakabayashi
e Yoshio Takahashi**
The Wall Street Journal

Na sua primeira ação estratégica desde que se tornou diretor-presidente da Sony Corp. este mês, Kazuo Hirai disse que vai implementar grandes mudanças no combalido conglomerado japonês de eletrônicos, inclusive cortes profundos na sua deficitária divisão de televisores.

Ele também delineou o “senso de urgência” que a companhia precisa ter ao executar essas mudanças.

“Eu vou com certeza mudar a Sony e revivê-la”, Hirai disse durante uma entrevista coletiva em Tóquio. “O momento para a Sony mudar não é outro senão agora.”

Os desafios da Sony são numerosos e desanimadores. Sua marca antes tão admirada perdeu o seu brilho, e a companhia não pode mais esperar que os consumidores paguem um prêmio por seus produtos. Depois de quatro anos seguidos de prejuízos, as suas abatidas finanças não lhe permitem investir em novas tecnologias no mesmo nível da Apple Inc. e a Samsung Electronics Co. E ela também está pagando o preço das estratégias equivocadas do passado.

A empresa planeja diminuir a sua força de trabalho em cerca de 10.000 postos, perto de 6% do total mundial, como parte do plano amplo de reestruturação de Hirai. No começo desta semana, a Sony informou que



Diretor-presidente Kazuo Hirai: 'Hora de reformar a Sony é agora'

esperava ter um prejuízo de 520 bilhões de ienes, ou US\$ 6,4 bilhões, no ano fiscal que se encerrou em 31 de março.

A Sony demorou para adotar as telas de cristal líquido, uma decisão que impôs à sua divisão de TVs quase dez anos de prejuízos. Quando o iPhone da Apple estreou no mercado, a unidade de telefones da Sony custou a reagir, emaranhando-se numa sociedade com a Telefon AB LM Ericsson. A resposta da Sony ao iPad chegou ao mercado seis meses depois de a Apple lançar a segunda versão do seu tablet.

Mas alguns problemas da Sony não são exclusivos da empresa. Fustigada por um iene valorizado e pela fraca demanda por televisores de tela fina, as três maiores fabricantes de eletrônicos de consumo do Japão—Sony, Panasonic Corp. e Sharp Corp.—

estão todas projetando grandes prejuízos no ano até agora, num total combinado que ultrapassa os US\$ 20 bilhões.

A mensagem de Hirai ontem trouxe uma visão sóbria para a Sony. O diretor-presidente que o precedeu, Howard Stringer, inclinava-se a uma noção mais abrangente de como os equipamentos da Sony se integrariam ao conectado mundo do entretenimento.

“Nós não podemos nos esquivar de tomar decisões duras, porque se tivermos medo de sofrer, não seremos capazes de mudar”, disse Hirai.

O diretor-presidente disse que espera completar a redução de pessoal até março de 2013. A reestruturação mais profunda será no negócio de TV, outrora o carro-chefe da divisão de eletrônicos de consumo da Sony,

mas que virou seu calcanhar de Aquiles depois de oito anos consecutivos no vermelho. Hirai prometeu cortar para menos que a metade os custos fixos do negócio de TV, como a fabricação de telas LCD em sociedade, e ao mesmo tempo reduzir em 30% seus custos operacionais, como a gestão da cadeia de suprimento.

A Sony afirmou que vai dar baixa neste ano fiscal de 75 bilhões de ienes em custos de reestruturação.

Hirai identificou dispositivos móveis, videogames e câmeras digitais como os novos pilares para futuros investimentos e desenvolvimentos. Numa omissão significativa, Hirai não incluiu os televisores no negócio central da empresa. Mesmo reafirmando seus planos de tornar o negócio de TV lucrativo dentro de dois anos, Hirai disse que está considerando “várias opções” para a divisão, quando perguntado sobre possíveis alianças com as suas concorrentes japonesas. Ele não deu detalhes.

O novo diretor-presidente disse que o seu plano de três anos, que vai até março de 2015, almeja aumentar a receita anual para 8,5 trilhões — 33% a mais que a previsão de receita da empresa para o ano fiscal recém-encerrado — e elevar a margem sobre o lucro operacional para mais de 5%.

Um outro objetivo do plano de Hirai é aumentar vendas em alguns mercados emergentes, como a Índia.