



**Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο**

**Σχολή Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και  
Μηχανικών Υπολογιστών**

**Συστήματα Διοίκησης**

**1<sup>η</sup> Εργαστηριακή Άσκηση: Business Model Canvas**

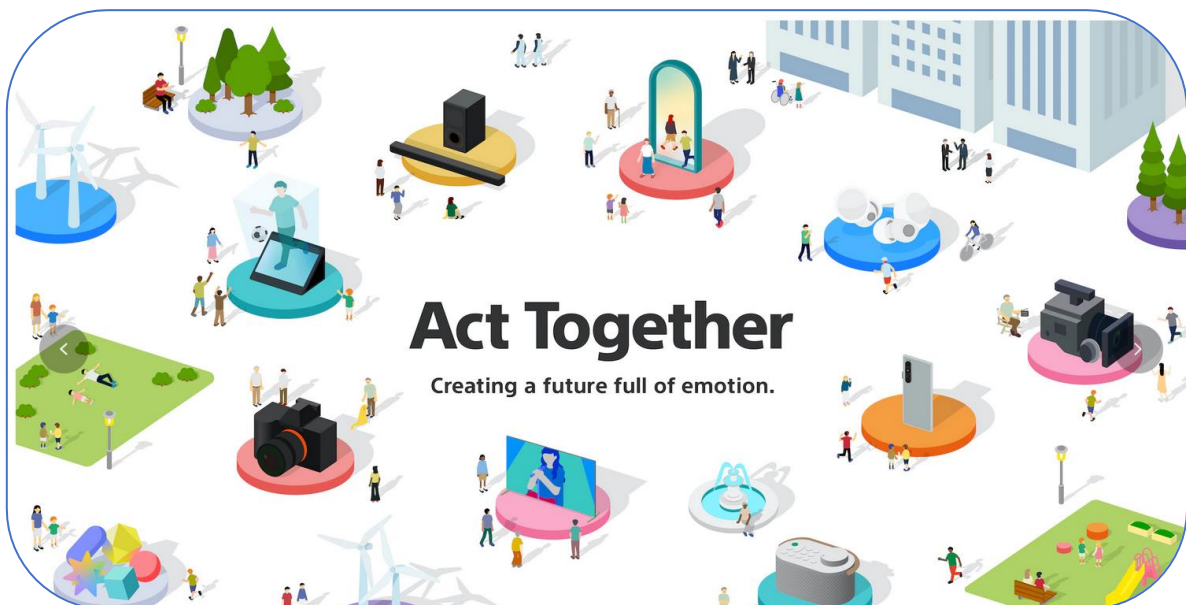
**Ονοματεπώνυμο: Ιωάννης Τσαντήλας**

**Αριθμός Μητρώου: 03120883**

**Εξάμηνο: Έκτο (6)**

**Υπεύθυνοι Διδάσκοντες: Δημήτριος Ασκούνης, Ιωάννα Μακαρούνη (Ε.ΔΙ.Π),  
Δημήτριος Πανόπουλος (Ε.ΔΙ.Π.)**

**SONY®**



## 1. Εισαγωγή

Η [Sony ιδρύθηκε](#) το 1946, από τους Masaru Ibuka και Akio Morita, στο Τόκυο, ξεκινώντας με την κατασκευή του **πρώτου ιαπωνικού μαγνητικού καταγραφέα** (G-Type, 1950) και συνεχίζοντας με διάφορα καινοτόμα προϊόντα, όπως την **έγχρωμη τηλεόραση** (KV-1310, 1968), το **Walkman** (TPS-L2, 1979) και το **πρώτο παγκοσμίως CD-player** το 1982.

Η εταιρία επεκτάθηκε σε βιντεοκάμερες, μουσική παραγωγή, σινεμά (Sony Pictures), το (ίσως διασημότερο) παράρτημα της – **PlayStation**, φωτογραφικές κάμερες και φορητούς υπολογιστές. Πλέον, αποτελεί μεγιστάνας, με παραρτήματα για τράπεζες, υγεία και τηλεπικοινωνίες, ενώ πρόσφατα έδειξε ενδιαφέρον για την παραγωγή αυτοκινήτων, έχοντας μια [μετοχή αξίας](#) ~87\$ (USD).

Ο στόχος της είναι τόσο η παροχή προϊόντων υψηλής ποιότητας *κάθε* τύπου, όσο και η καινοτομία σε όλους τους σύγχρονους τομείς. Η επίτευξη αυτού του στόχου έχει πραγματοποιηθεί συνάπτοντας πολλαπλές [συνεργασίες](#) ανά την υδρόγειο. Κάποιες από αυτές είναι:

- [TNT Express](#) (διανομή).
- [Software AG](#) όπως και η [Unity Technologies](#) (software-gaming).
- [CDW Canada](#) (πάροχος εξαρτημάτων και προϊόντων τεχνολογίας).
- [Harmonic Inc.](#) (προϊόντα σχετικά με οπτική επεξεργασία).
- [Orange S.A.](#) (τηλεπικοινωνίες).

Οι συνεργασίες αυτές – όπου στο σύνολο τους αθροίζουν πενήντα ένα – αιτιολογούν την επιρροή που έχει στη σύγχρονη εποχή. Η Sony προσπαθεί διαρκώς να πρωτοπορεί με πατέντες και καινοτόμα προϊόντα, ανταποκρινόμενη στους ταχείς ρυθμούς ανάπτυξης της τεχνολογίας. Για να το υποστηρίξει αυτό, τοποθετεί εγκαταστάσεις και έμπειρο προσωπικό σε όλα τα παραρτήματα της.

Η Sony θέλοντας να εστιάσει στην εξυπηρέτηση των πελατών της παρέχει customer support, επιλύοντας με αυτόν τον τρόπο προβλήματα μετά την αγορά ενός προϊόντος αλλά και κατά την διάρκεια αυτής -με κατάλληλη ιστοσελίδα. Η εργονομία και το σύγχρονο/φουτουριστικό προφίλ των προϊόντων αποτελούν state of the art, συχνά προωθούμενη από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης μέσω διάσημων προσωπικοτήτων.

Τα συνολικά έξοδα της εταιρίας προκύπτουν από τις αναγκαίες πρώτες ύλες, την αμοιβή του ανθρώπινου δυναμικού, την έρευνα και την προώθηση μέσω διαφημίσεων. Αυτά καλύπτονται πλήρως από τα κέρδη που έχει τόσο μέσω των προϊόντων όσο και των συνδρομών για online/multiplayer gaming που παρέχει.

| Key Partners  | Key Activities  | Value Propositions  | Customer Relationships  | Customer Segments  |
|---|---|---|---|--|
| 1. <b>Προμηθευτές</b> πρώτων υλών και εξαρτημάτων για την παραγωγή του hardware (π.χ. chips, φακοί, μπαταρίες, sensors etc).<br><br>2. <b>Διανομείς</b> και <b>πωλητές</b> των προϊόντων.<br><br>3. Υπηρεσίες παραγωγής λογισμικού τόσο για smartphones/tablets, όσο και για πιο περίπλοκα συστήματα, όπως laptops/smart TVs. | 1. Έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων και τεχνολογιών.<br><br>2. Σχεδίαση, κατασκευή και συναρμολόγηση.<br><br>3. Διαφήμιση και προώθηση.<br><br>4. Υποστήριξη πελατών και after-sale υπηρεσίες.  | 1. Smartphones<br><br>2. Laptops<br><br>3. Headphones<br><br>4. TVs and monitors<br><br>5. Cameras and lenses<br><br>6. Soundbars<br><br>7. Portable Speakers<br><br>8. Videocameras<br><br>9. Videogame consoles<br><br>10. Videogames<br><br>11. Movies<br><br>12. Healthcare<br><br>13. Banking  | 1. Τηλεφωνική υποστήριξη των πελατών για οποιοδήποτε πρόβλημα προκύψει με την συσκευή τους, είτε hardware είτε software.<br><br>2. Ευκολία στην χρήση και σύνδεση με λοιπά προϊόντα τεχνολογίας.<br><br>3. Άμεση ανταπόκριση στις παραγγελίες και ποιοτική αποστολή/παραλαβή. | 1. Άτομα που αναζητούν μία εργονομική και σύγχρονη λύση για καθημερινές ανάγκες, όπως κινητή τηλεφωνία ή δουλειά.<br><br>2. Καταναλωτές που αναζητούν μία υψηλής ποιότητας ηλεκτρονικά προϊόντα.<br><br>3. Gamers που ψάχνουν συγκινητικές ιστορίες και θεαματικά σκηνικά. |
|   | Key Resources   |   | Channels  | 4. Άτομα που θέλουν να αποκτήσουν μία immersive εμπειρία στο σπίτι τους αντί του σινεμά (όπου και εκεί η εταιρία προσφέρει πληθώρα ταινιών).<br><br>5. Επαγγελματίες φωτογραφίας και εταιρίες ταινιών που απαιτούν την καλύτερη εικόνα για τα έργα τους.                   |
|   | 1. Εγκαταστάσεις παραγωγής των προϊόντων.<br><br>2. Εγκαταστάσεις διαχείρισης του προσωπικού, των αντιπροσωπειών, των οικονομικών και λοιπών «γραφειοκρατικών» υποχρεώσεων.<br><br>3. Πνευματικά δικαιώματα και πατέντες για νέες τεχνολογίες.<br><br>4. Εξοπλισμός για την εξόρυξη των πρώτων υλών.<br><br>5. Έμπειρο και καταρτισμένο προσωπικό για έρευνα και σχεδίαση, όπως και διοίκηση. |   | 1. Sony καταστήματα.<br><br>2. Retail καταστήματα.<br><br>3. Online/Web καταστήματα.<br><br>4. Πλατφόρμα πώλησης videogames σε ψηφιακή μορφή.<br><br>5. Social Media/Influencers, διαφημίσεις σε ιστοσελίδες/τηλεόραση/events.<br><br>6. Από στόμα σε στόμα                   |  |
|   | Cost Structure  |   | Revenue Streams   |  |
| 1. Πρώτες ύλες και εξαρτήματα για την παραγωγή προϊόντων.<br><br>2. Μισθοί και αμοιβές προσωπικού.<br><br>3. Έρευνα και ανάπτυξη πρωτοτύπων.<br><br>4. Marketing και διαφήμιση.   |   | 1. Ηλεκτρονικών προϊόντων και αξεσουάρ.<br><br>2. Gaming κονσόλων και videogames (σε φυσική-DVD μορφή και σε ψηφιακή), όπως επίσης αξεσουάρ (π.χ. VR-headset, PS-controller).<br><br>3. Από συνδρομές στην PlayStation Network (οι gamers που επιθυμούν να παίξουν multiplayer-online πρέπει να πληρώνουν μία συνδρομή).<br><br>4. Επαγγελματικών καμερών και αξεσουάρ (π.χ. συμπληρωματικοί φακοί).<br><br>5. Merch ρούχα, συλλεκτικών εκδόσεων. |   |  |

### **3. Ερωτήσεις**

#### **1. Πώς έχει επηρεάσει το επιχειρηματικό μοντέλο της εταιρείας την ικανότητά της να εισάγει νέα προϊόντα ή υπηρεσίες στην αγορά;**

Η εταιρία ως τεχνολογικός κατασκευαστής, με ισχυρότατο ανταγωνισμό είναι δομημένη με τέτοιο τρόπο ώστε να παράγει συνεχώς νέα προϊόντα που θα ανταποκριθούν στις προσδοκίες των ολοένα αυξανόμενων πελατών της και θα βρίσκεται σε συνάρτηση με κάθε τεχνολογική καινοτομία. Το μότο της, «Fill the world with emotion, through the power of creativity and technology», συνοψίζει το επιχειρηματικό μοντέλο της.

Για παράδειγμα, θέλοντας η Sony να αναβαθμίζει συνεχώς τα προϊόντα της, δεν περιορίστηκε στην παραγωγή του PlayStation το 1994, αλλά διαρκώς το βελτίωνε, φτάνοντας να ανακοινώσει το PlayStation 5, το 2020. Η Sony δεν εστιάζει μόνο στην αναβάθμιση των προϊόντων της αλλά και στην ποικιλία που αυτή προσφέρει ανάλογα την ζήτηση των πελατών της. Έτσι, προσφέρει από [κινητά τηλέφωνα](#) έως και τηλεοράσεις.

Βέβαια, η Sony είναι μία εταιρεία με ευρεία γκάμα προϊόντων το οποίο αποτελεί δίκοπο μαχαίρι. Από τη μία είναι ικανή να προσφέρει πολλά νέα είδη, αλλά είναι επίσης πιθανό να της είναι δύσκολο να μπορεί να ανταγωνιστεί το ίδιο αποδοτικά σε όλους τους τομείς, αφού η παλέτα της ανταποκρίνεται σε πολλές κατηγορίες αγαθών. Παρόλα αυτά, αυτό δεν την έχει εμποδίσει από το να προσφέρει καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες, όπως το 1991, με την Sony Pictures Entertainment ή το 2001, με την Sony Bank.

#### **2. Τι αντίκτυπο είχε η τεχνολογική καινοτομία στο επιχειρηματικό μοντέλο της εταιρείας και πώς ανταποκρίθηκε η εταιρεία σε αυτές τις αλλαγές;**

Η Sony ως μία εταιρία που επικεντρώνεται στην τεχνολογία σε κάθε της πτυχή, επωφελείται από κάθε καινοτομία που προκύπτει. Αξιοποιώντας ένα πιο αποδοτικό chip για παράδειγμα, μπορεί να εισάγει έναν ταχύτερο υπολογιστή ή κινητό.

Πρόσφατα, παραδείγματος χάρη, ανακοίνωσε το [PS-VR2](#), με το οποίο ο πελάτης έχει πρόσβαση στην εικονική πραγματικότητα με μόνο ένα καλώδιο USB-C στην κονσόλα, πράγμα πρωτάκουστο για Virtual Reality headsets, προσκομίζοντας διθυραμβικές κριτικές. Αυτό, το πέτυχε με την ανάπτυξη καλύτερων αισθητήρων και καμερών πάνω στο προϊόν, προσδίδοντας της έτσι ένα σημαντικό προβάδισμα απέναντι στον ανταγωνισμό.

Σε διαφορετικό τομέα, αυτόν της τεχνητής νοημοσύνης και του IoT, η Sony ανακοίνωσε [TVs AI assistance](#), όπως επίσης και [IoT αισθητήρες](#) που επιτρέπουν να ελέγξουν διάφορες συσκευές ταυτόχρονα από ένα κοινό σημείο. Sony συνεπάγεται τεχνολογία και όταν αυτή εκσυγχρονίζεται και βελτιώνεται είναι απολύτως φυσιολογικό η εταιρία να επωφελείται και να ανταποκρίνεται θετικά σε κάθε τέτοια αλλαγή.

## 4. Πηγές

- Η ιστοσελίδα της Sony, από την οποία αντλήθηκε το μεγαλύτερο μέρος του υλικού:  
<https://www.sony.net/>
- Πιο συγκεκριμένα, για την ιστορία της Sony και τα προϊόντα που κατασκεύασε με τις αντίστοιχες χρονολογίες:  
<https://www.sony.com/en/SonyInfo/CorporateInfo/History/company/>
- Η μετοχή της Sony: <https://www.marketwatch.com/investing/stock/sony>
- Εκτενής λίστα συνεργατών: <https://www.partnerbase.com/sony>
- Ιστοσελίδες των αναφερόμενων συνεργατών στην «Εισαγωγή»:
  - TNT Express: [https://www.tnt.com/express/en\\_gr/site/company.html](https://www.tnt.com/express/en_gr/site/company.html)
  - Software AG: [https://www.softwareag.com/en\\_corporate/company.html](https://www.softwareag.com/en_corporate/company.html)
  - Unity Technologies: <https://unity.com/>
  - CDW Canada: <https://www.cdw.ca/>
  - Harmonic Inc.: <https://www.harmonicinc.com/>
  - Orange S.A.: <https://www.orange.com/en>
- Λεπτομέρειες για το PlayStation VR2: <https://www.playstation.com/el-gr/ps-vr2/>
- Λεπτομέρειες για κινητά τηλέφωνα της Sony: <https://electronics.sony.com/c/mobile>
- Λεπτομέρειες για smart TVs: [https://www.sony.co.in/electronics/bravia-xr?cpint=homepage\\_promotion\\_tiles-Promotion%20Tiles-en\\_GL-responsivegrid\\_structure\\_top\\_promotiontiles\\_copy\\_1](https://www.sony.co.in/electronics/bravia-xr?cpint=homepage_promotion_tiles-Promotion%20Tiles-en_GL-responsivegrid_structure_top_promotiontiles_copy_1)
- Πληροφορίες για την προσπάθεια της Sony να εντάξει IoT:  
<https://www.sony.com/en/SonyInfo/technology/stories/ELTRES/>