

Анализ предприятия на примере  
транснациональной корпорации  
«Sony»

**SONY**

Колопенько Елена  
1 курс, 973903 группа



Основатели корпорации – Акио Морита (слева) и Масару Ибуки (справа)

# История создания

Корпорация Sony была основана 7 мая 1946 года как Токийская телекоммуникационно-промышленная компания (ТТК). В 1949 году Морита покупает американский магнитофон и, как полагается, тут же пускает обновку на изучение. Ибуки загорелся идеей создать аналог с принципиально новым носителем, который был бы дешевле и надежнее оригинала. В 1950 году ТТК выпускает первый ленточный магнитофон. Известность компания получила в 1955 году с выходом первого транзисторного приемника TR-55, дебютировавшего на внутреннем рынке. Два года спустя уже на рынке США появился карманный радиоприемник TR-63, ставший настоящим хитом продаж.

# Форма собственности

Sony Corporation – японская транснациональная публичная корпорация (публичная акционерная компания).

Подразделения компании после реструктуризации:

- Electronics Products & Solutions (цифровые камеры, проекторы, телевизоры, акустические системы, DVD-плееры, мобильные устройства);
- Game & Network Services (игровые консоли и сервисы);
- Semiconductors (датчики изображения и другие полупроводники);
- Pictures (создание фильмов и телевизионных программ);
- Music (продажа музыкального контента);
- Financial Services (финансовые услуги).

# Этапы развития

- 1961 год – Sony начинает продажи первого портативного телевизора;
- 1979 год – выпуск первого портативного кассетного плеера Walkman;
- 1983 год – совместно с Phillips компания представила первый компакт-диск;
- 1994 год – на рынке появляется первая игровая приставка компании Playstation;
- 1997 год – Sony создает суббренд Vaio, под которым на рынок выходят ноутбуки, компьютеры и DVD-плееры;
- 2001 год – японская Sony объединила усилия с шведской компанией Ericsson;
- 2011 год – Ericsson согласилась на продажу собственной доли. В результате у японцев появилось полноценное мобильное подразделение Sony Mobile Communications, занимающееся выпуском смартфонов под товарной маркой Xperia;
- 2016 год – ликвидация подразделения Energy Devices по производству элементов питания;
- 2019 год – ликвидация подразделения Mobile Communication и передача мобильного бизнеса в Electronics Products & Solutions.

# Основные показатели

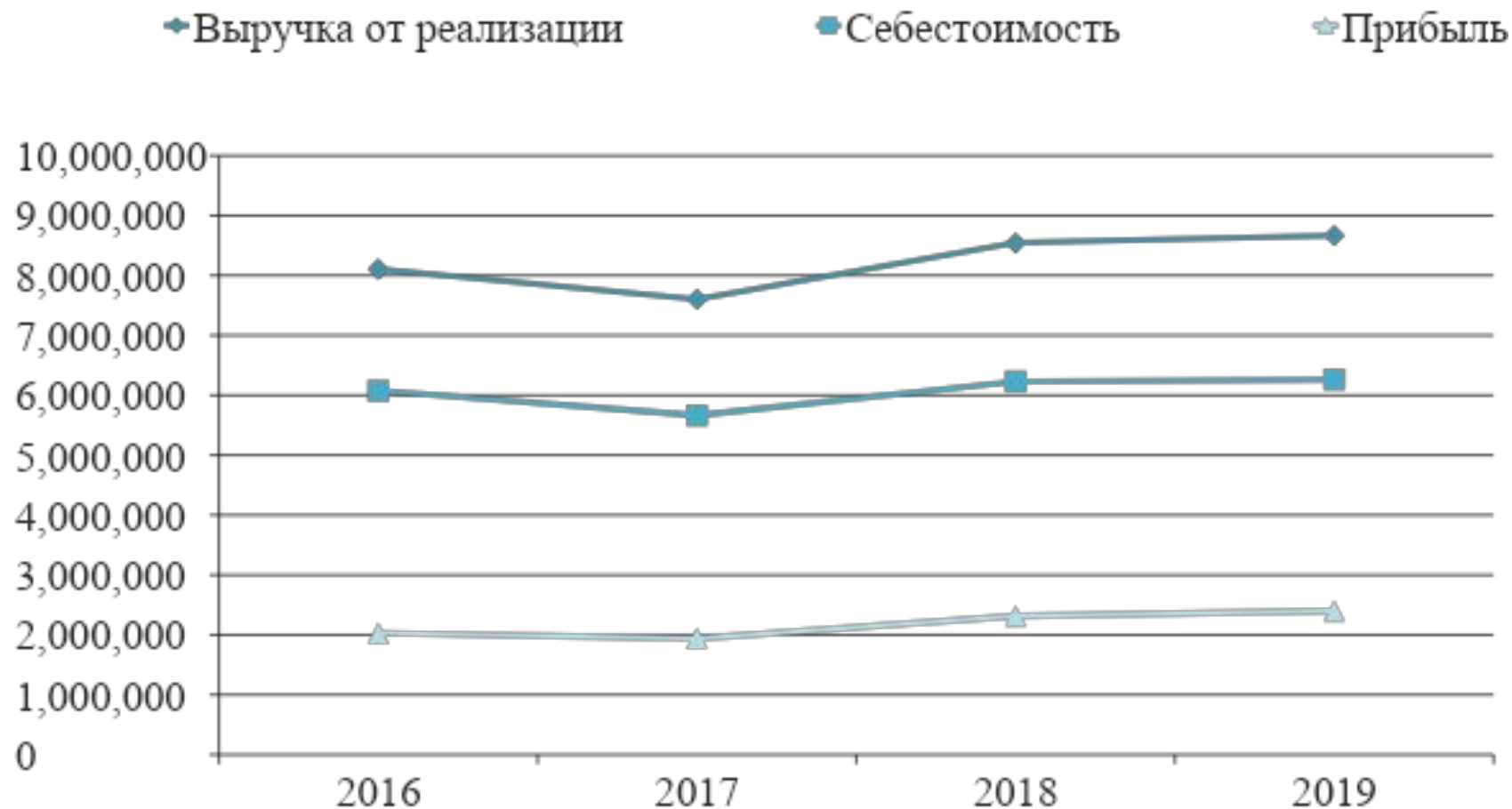
(финансовый год закончился 31 марта)

	2016	2017	2018	2019
Объем выпуска продукции, млн. ед.	57,5	56	49,3	39,2
Выручка от реализации, млн. иен	8 105 712	7 603 250	8 543 982	8 665 687
Себестоимость продукции, млн. иен	6 074 652	5 663 154	6 230 422	6 263 196
Прибыль, млн. иен	2 031 060	1 940 096	2 313 560	2 402 491

# Динамика изменения выручки от реализации, себестоимости и прибыли



# График изменения выручки от реализации, себестоимости и прибыли





# Расчет рентабельности

- Рентабельность продукции

$$P_{\text{прод}} = \frac{\pi}{\text{ТС}} * 100\%$$

	2016	2017	2018	2019
$P_{\text{прод}}$ (в %)	33,4	34,2	37,1	38,3

- Рентабельность производства

$$P_{\text{пр-ва}} = \frac{\pi}{\text{К(осн.+оборотн.)}} * 100\%$$

	2016	2017	2018	2019
К(осн.+оборотн.)	3 124 410	3 135 422	3 647 157	3 746 377
$P_{\text{пр-ва}}$ (в %)	65	61,8	63,4	64,1

# Расчет рентабельности

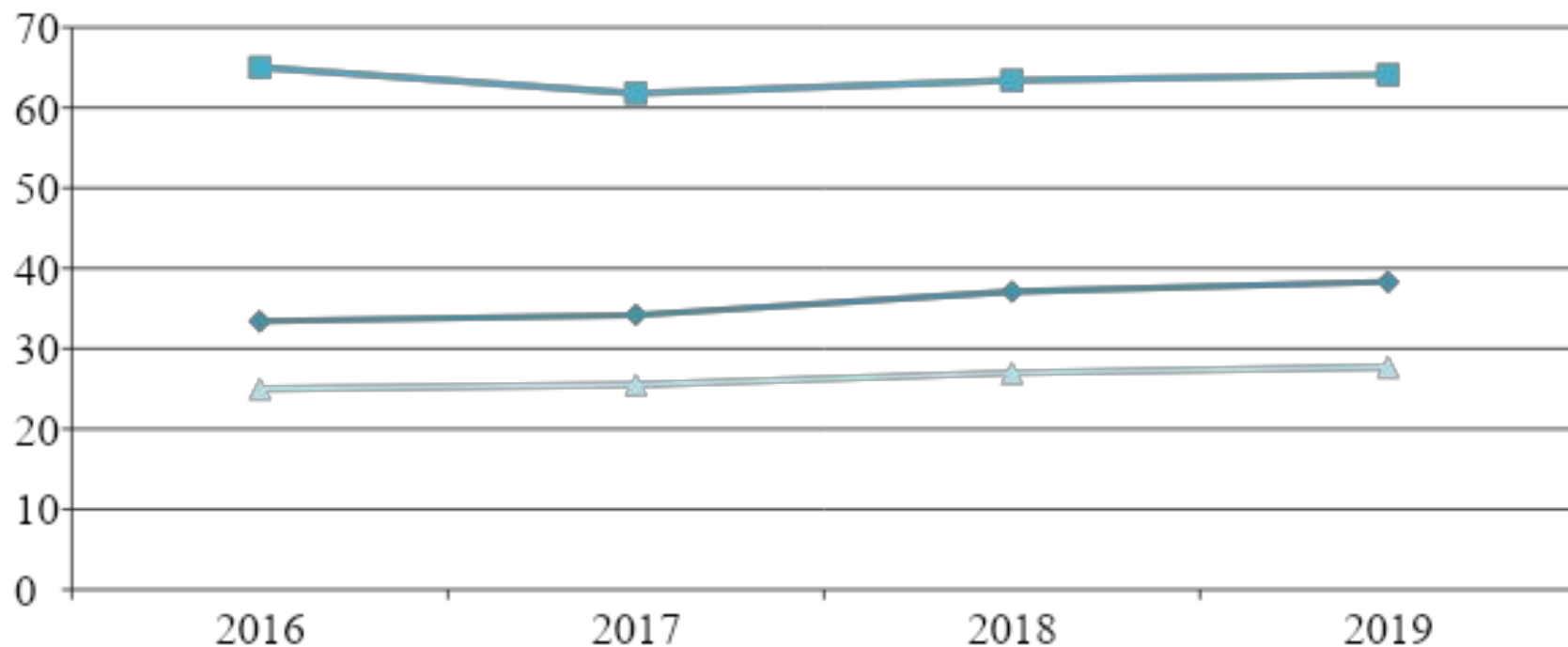
- Рентабельность продаж

$$P_{\text{продаж}} = \frac{\pi}{TR} * 100\%$$

	2016	2017	2018	2019
$P_{\text{продаж}}$ (в %)	25	25,5	27	27,7

# График изменения показателей рентабельности продукции, производства и продаж

- ◆ Рентабельность продукции
- Рентабельность производства
- ▲ Рентабельность продаж



# Анализ рынка

Тип рыночной структуры: несовершенная конкуренция (монополистическая конкуренция) – в сфере производства электронной и электротехнической продукции.

*Крупнейшие* мировые производители электронной и электротехнической продукции: Sony, Toshiba, Mitsubishi Electric, LG, Philips, Panasonic, Samsung Electronics, Apple, Xiaomi, Huawei, Nokia, Thomson, Sharp, Microsoft и другие.

# Анализ конкуренции на некоторых рынках

Основной продукт	Фирмы в отрасли	Индекс Херфиндаля – Хиршмана
Цифровые камеры	Canon, Nikon, Samsung, Panasonic, Kodak, Olympus, Fujifilm, Casio	HHI = 1 161
Телевизоры	LG, Panasonic, Samsung, Sharp, Hisense, Philips, Toshiba	HHI = 2 096
Мобильные устройства	Apple, Samsung, Huawei, OPPO, Xiaomi, Nokia, LG, ZTE, Lenovo, HTC	HH = 1 082
Ноутбуки и компьютеры	Lenovo, HP, Dell, Apple, Acer, ASUS, Samsung, Fujifilm, Panasonic, eMachines	HHI = 1 287
Игровые консоли	Microsoft, Nintendo	–
Полупроводники	Interl, Samsung, TSMC, Hynix, Micron, Qualcomm, TI, Toshiba, Nvidia, MediaTek и другие	HHI = 1 383

# Внешняя стратегия развития фирмы

- Постоянная диверсификация бизнеса и регулярное внедрение новых продуктов и услуг;
- Ориентация на существующие рынки.

Основные рынки сбыта: Япония, Европа, Тайвань, Гонконг.

Существует список стран и регионов, где Sony на протяжении нескольких лет закрывает свои представительства. К таким регионам относятся Канада, Мексика, Латинская Америка, Африка, Ближний Восток, Австралия, Индия, Индокитай и другие. Это свидетельствует о том, что компания не собирается расширяться на внешних рынках.

# Внутренняя стратегия развития фирмы

- Увеличение затрат на НИОКР (в первую очередь – исследование и развитие технологий облачных вычислений и производства дисплеев);
- Повышение профессионально-образовательного уровня персонала с целью увеличения производительности труда и ценности трудовых ресурсов организации;
- Соответствие внутриорганизационных принципов, моральных и административных норм и правил философии компании, сформулированной А. Морита.

# Внутренняя стратегия развития фирмы. Японская философия управления персоналом





# Вывод

- Анализ финансовой деятельности предприятия на основе статистических данных показал, что Sony Corporation функционирует эффективно, т.к. прибыль предприятия с 2016 по 2019 год выросла с 2 031 060 до 2 402 491 млн. иен (на 18,3%).
- В период с 2017 по 2019 год выручка от реализации стабильно растет, однако этому предшествовало падение данного показателя на 6,2% в 2017 году. В мобильном подразделении было зафиксировано 5-процентное снижение выручки до 723,7 млрд иен. Спад на рынке обусловлен ростом цен на ключевые комплектующие и списанием активов. Компания заявила, что будет придерживаться стратегии сокращения телефонного бизнеса с целью увеличения рентабельности. Это объясняет снижение объема выпуска с 2016 по 2019 год на 31,8%. В 2018 финансовом году Sony продала 6,5 млн смартфонов против 13,5 млн единиц годом ранее.

- Продажа аккумуляторного бизнеса (2016) и ликвидация мобильного подразделения (2019) стали частью реструктуризации, в рамках которой компания смещает свои бизнес-акценты в сторону видеоигр, развлечений и датчиков изображений. Стабильный рост основных финансовых показателей в течение последних четырех лет отражает эффективность выбранной стратегии развития.
- Sony рекомендуется

Опираясь на результаты функционирования во внешней среде	Опираясь на результаты функционирования во внутренней среде
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Проводить рекламные мероприятия по продвижению продукции на существующих рынках в условиях усиления позиций конкурентов;</li> <li>b. Регулярно выпускать новые линейки продукции, отличной от конкурентной;</li> <li>c. Пересмотреть свою позицию относительно выхода на новые рынки, т.к. данная стратегия может обеспечить доход в долгосрочной перспективе на основе сбыта продукции и know-how за пределами своего географического региона.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Придерживаться стратегии внедрения НИОКР в производство с целью снижения издержек на единицу продукции.</li> </ul>



# SONY

Источники информации:

- <https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/313838/000119312519175182/d870848d20f.htm> - статистические данные
- <http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F:Sony> – современная история компании