



Инновационны е модели в автобизнесе

На примере компаний
FORD, GM, TOYOTA

FORD

FORD: начало

- **Ford Motor Company** основан Генри Фордом в 1903 году.
- Лозунгом было **«автомобиль для всех»**



FORD: теоритические основы успеха

- **школа научного управления**

Фредерик Уинслоу Тейлор



FORD: теоритические основы успеха

Принципы школы научного управления:

- Разработка оптимальных методов осуществления работы на базе изучения затрат времени, движений, усилий и т.п.
- Абсолютное следование разработанным стандартам;
- подбор, обучение и расстановка рабочих на те рабочие места, где они могут дать наибольшую пользу.
- Оплата по результатам труда.
- Выделение управленческих функций в отдельную сферу профессиональной деятельности
- Поддержание дружеских отношений между рабочими и менеджерами.

FORD: теоритические основы успеха

Методы школы научного управления:

Наблюдение, замеры и анализ
большинства операций ручного труда для
его усовершенствование

Материальное стимулирование
работников в увеличении
производительности и объёмов
производства

FORD: лидерство

- Конвейерное производство автомобиля.
- Снижение стоимости автомобиля.
- Формирование рынка сбыта.
- «Дешёвые длинные» деньги.
- Увеличение выпуска автомобилей.
- Увеличение объёма реализации.
- Just-in-time.

FORD: лидерство



FORD: потеря лидерства

- Узкая продуктовая линейка.
- Отсутствие ориентации на потребителя.
- Фокус на внутренние процессы предприятия.

General Motors

GM: начало

- **General Motors** основан Уильямом Дюрантом в 1908 году.
- Создана за счёт поглощения конкурентов. 17 компаний к 1910 году.



GM: начало

Диапазон цен до 1921 года:

«Chevrolet»	\$795-\$2075
«Oakland»	\$1395-\$2065
«Oldsmobile»	\$1445-\$3300
«Scripps Booth»	\$1545-\$2295
«Sheridan»	\$1685
«Buick»	\$1795-\$3295
«Cadillac»	\$3790-\$5690



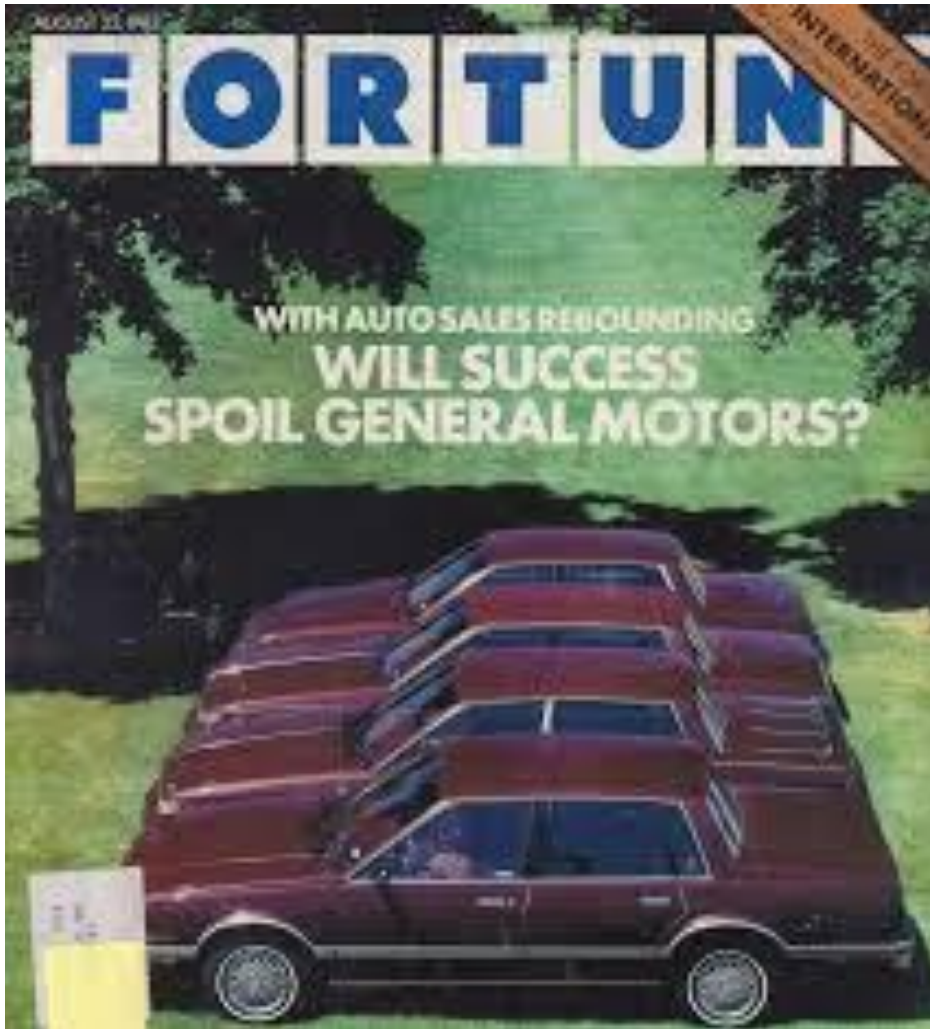
Диапазон цен после 1921 года:

«Chevrolet»	\$450-\$600
«Pontiac»	\$600-\$900
«Buick»	\$900-\$ 1700
«Oldsmobile»	\$1700-\$2500
«Cadillac»	\$2500-\$3500

GM: лидерство

- Построение сильных торговых марок.
- Имидж торговой марки.
- Упор на маркетинг.
- Построение подразделений компании в соответствии с обслуживаемыми рынками.
- Свобода действий руководителей подразделений.
- Своевременное использование технологий конкурентов.

«Не испортит ли General Motors успех?», 1983 год



«Saturn» \$10 570-\$21 360

«Chevrolet» \$13 995-\$45 705

«Pontiac» \$16 295-\$32 415

«Oldsmobile» \$18 620-\$35 314

«Buick» \$26 095-\$37 490

«Cadillac» \$31 305-\$48 045

GM: потеря лидерства

- Неудачная реорганизация компании. Финансовый отдел стал доминирующим департаментом корпорации.
- Отсталость от автомобильной моды.
- Ставка на робототехнику.
- Погоня за краткосрочной наживой в ущерб долгосрочной.
- Игнорирование разработок конкурентов.

Toyota

Toyota: начало

- Toyota основана Кейчира Тойода в 1935 году.
- «Не надо бояться делать ошибки»



Toyota: теоритические основы успеха

- «Путь Toyota»
- Производственная система Toyota (TPS):
 - Kaizen.
 - Just-in-time.
 - Heijunka.
 - Система вытягивания.
 - Непрерывное производство «Одну продал – одну купил».

Toyota: лидерство

- **Взяли всё лучшее ото всех и постоянно доводят это до совершенства.**
- Ориентация на клиентов.
- Вывод моделей (марки) на основании изучения потребительского рынка.
- Высокое качество при снижении себестоимости автомобилей.
- Передовые технологии.

Toyota: потеря лидерства?

- Технологический рывок конкурента.
- Низкая скорость изменений.
- Несоответствие имиджа и реальности.
Снижение качества при погони за прибылью начиная с 2002.