

# Иновационны 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



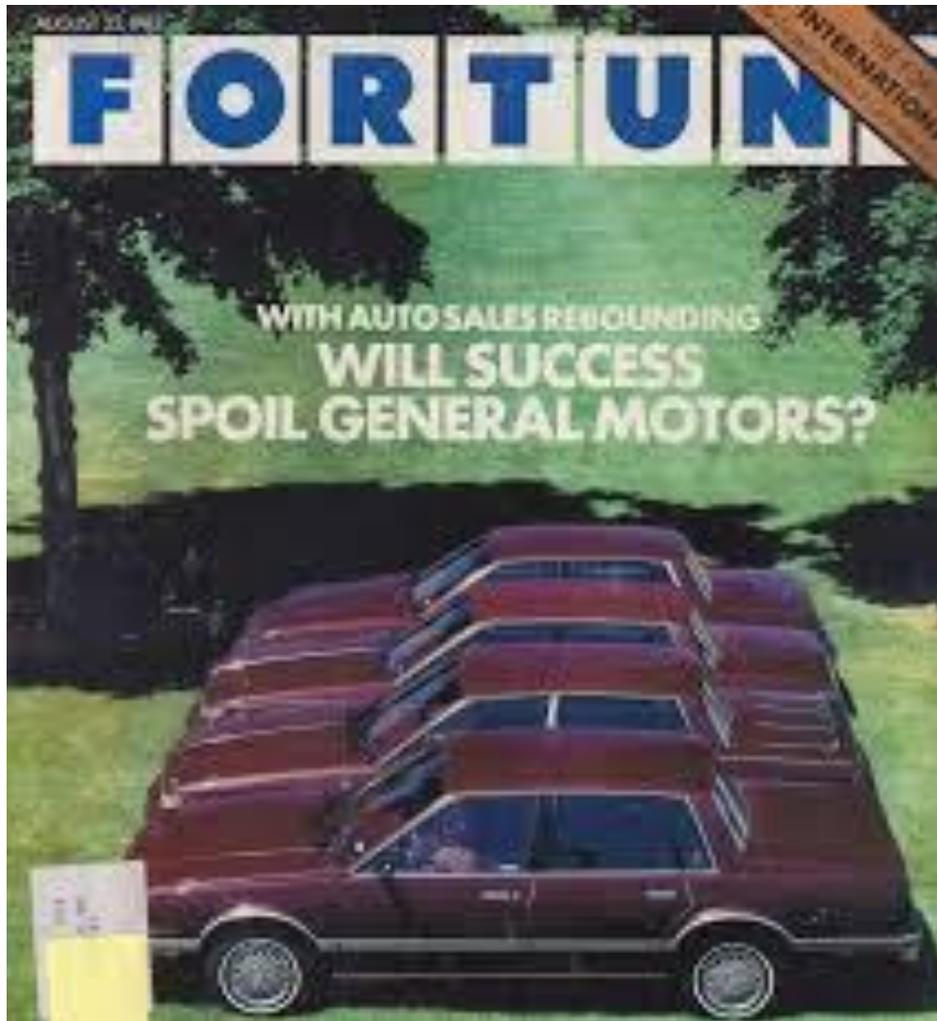
**Диапазон цен после 1921 года:**

«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.