

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ КОМПАНІЇ TOYOTA MOTOR CORPORATION

*А.А. Михайлова, здобувач вищої освіти
Науковий керівник: К.П. Болдовська, канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Toyota – найбільша японська автомобілебудівна корпорація, також надає фінансові послуги і має кілька додаткових напрямків у бізнесі. Штаб-квартира – в місті Тойота, префектура Аїті (Японія). Toyota Motor Corporation є основним членом Toyota Group. З цією компанією в основному асоціюється бренд Toyota. Логотип компанії зображує стилізовану ткацьку петлю і пов'язаний з тим, що свою діяльність компанія починала з випуску автоматичних ткацьких верстатів.

У 1933 році компанія з виробництва автоматичних ткацьких верстатів Toyoda Automatic Loom Works створила нове відділення, що спеціалізується на виробництві автомобілів; його керівником став Кіітіро Тоеда. У 1929 році К. Тоеда здійснив поїздки до Європи і США для вивчення автомобільної промисловості та в 1930 році приступив до розробки автомобілів з бензиновим двигуном. Уряд Японії всіляко заохочувало таку ініціативу компанії Toyoda Automatic Loom Works. У 1934 році компанія виробила свій перший двигун типу А, який був використаний в першій моделі пасажирського автомобіля А1 в травні 1935 і в вантажівці G1 в серпні 1935 року. Виробництво пасажирського авто моделі АА почалося в 1936 році. Ранні моделі нагадували вже існуючі моделі Dodge Power Wagon і Chevrolet [1].

Сьогодні в компанії Toyota дотримуються таких принципів:

- виклик: компанія формує бачення на тривалу перспективу, сміливо і творчо вирішує проблеми, щоб реалізувати свою мрію;
- кайдзен (безперервне вдосконалення): компанія безперервно вдосконалює операційні процеси, постійно прагнучи до інновацій і розвитку;
- генті генбуцу (знання споживача): компанія вважає, що при виникненні проблем слід особисто вивчати місце їх виникнення і робити це максимально швидко;
- повага: компанія поважає інших, докладає всіх необхідних зусиль, щоб зрозуміти один одного, бере на себе відповідальність і вибудовує систему взаємної довіри;
- командна робота. Компанія стимулює особистісний та професійний ріст, спільно використовує наявні можливості розвитку і максимізує індивідуальні і колективні результати діяльності.

Корпоративна культура Toyota є важливою частиною діяльності компанії. Вона дозволяє стійко розгорнути бізнес у різних країнах, в той же час, уникаючи потенційних загроз, пов'язаних з розмиванням її принципів. У центрі цієї моделі – створення цінності співробітника. У цьому полягає причина успіху Toyota. Це пояснюється підходом до роботи зі своїми співробітниками через навчання їх не лише на робочому місці, а й здійснення глибокого аналізу проблем у професійній діяльності та виховання прихильності корпоративним цінностям [2].

Система управління виробництвом фірми Toyota була розроблена і вдосконалена Toyota Motor Corporation, та після 1973 року була прийнята багатьма іншими японськими компаніями. Основною метою системи є зниження витрат. Вона допомагає також збільшити норму обороту капіталу і підвищує ефективність роботи фірми в цілому. Навіть у періоди повільного зростання система управління виробництвом Toyota дозволила забезпечити прибуток шляхом зменшення цін незвичайним чином: за допомогою ліквідації зайвих матеріальних запасів або робочої сили. Відтак, система управління виробництвом Toyota приваблива тим, що, маючи на меті зниження витрат виробництва, вона усуває з виробництва непотрібні елементи [3]. Основний принцип полягає у виробництві необхідних деталей у потрібний час і в потрібній кількості.

Для оптимізації процесу управління бізнесом на світовому рівні компанія Toyota Motor Corporation провела реструктуризацію організаційної структури, а також системи корпоративного управління. Нова структура набула чинності з 1 квітня 2013 року. Зміни торкнулися не лише самої організаційної структури, а і складу Ради директорів, до якої, в тому числі, увійшли перші в історії компанії зовнішні члени Ради директорів. Для більш чіткого розподілу зон відповідальності і швидкого прийняття рішень автомобільний бізнес Toyota Motor Corporation розділений на 4 основні структурні підрозділи, кожний з яких автономно визначає найбільш підходящі бізнес-моделі для досягнення стійкого зростання компанії на глобальному рівні.

Що стосується міжнародної діяльності компанії, слід відмітити, що у рейтингу 100 найбільших (за вартістю зарубіжних активів) нефінансових ТНК Toyota у 2016 р. піднялася на 2-ге місце, порівняно з 4-м місцем у 2012 р. При цьому, індекс транснаціоналізації компанії зріс з 54,7 % у 2012 р. до 60,2 % у 2016 р. та вказує на високу питому вагу зарубіжних активів, продажів і працюючих у загальному їх обсязі (зокрема, у 2016 р. відсоток зарубіжних активів у числі зальних становить 70 %, зарубіжних продажів – 68 % та чисельності зарубіжних працівників – 43 %) [4].

Загалом, темпи зростання активів, продажів і працюючих компанії Toyota у 2012-2016 рр. мають позитивне значення (рис. 1). Так, за цей період загальні активи зросли на 15,7 %, зарубіжні – на 30,2 %. Обсяг загальних продажів скоротився на 4,1 %, проте зарубіжні продажі у цих же роках зросли на 1,8 %. Загальна чисельність працюючих також збільшилась на 4,6 %, зарубіжних – на 17,7 %. Відтак, значення цих показників, а також тенденції їх динаміки лише підкреслюють високі позиції компанії у рейтингу 100 найбільших ТНК світу.

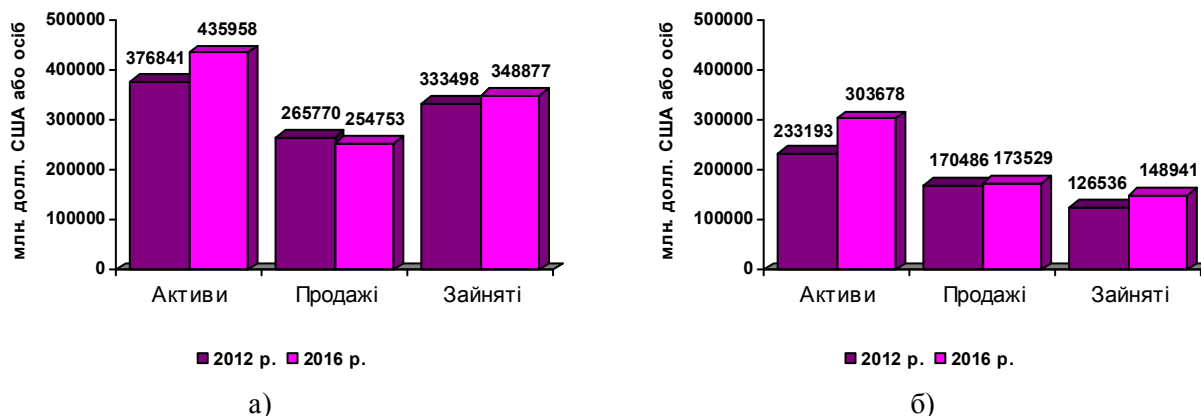


Рисунок 1. Динаміка чисельності загальних (а) і зарубіжних (б) активів, продажів і занятих Toyota Motor Corporation у 2012-2016 роках (побудовано авторами за даними [4])

У 2016 році Toyota зробила акцент на ринок США, де відбувалась консолідація бізнесу. У Нью-Йорку, Каліфорнії, Техасі й Далласі компанія проводила інтеграцію між проектними бюро, заводами і дилерськими центрами з продажу, контроль над якими раніше був не настільки ефективний. Тоді в США Toyota організувала 4000 робочих місць. Але в глобальному масштабі, звичайно, ринок Північної Америки не грає ключову роль. Насправді в компанії працює сотні тисяч інженерів по всьому світу (в 30 країнах). Проектування і виробництво автомобілів здійснюється в 160 країнах світу [5].

Японська компанія Toyota й інші суббренди виробляють близько 60 різних легкових автомобілів і вантажівок по всьому світу. Майже всі вони доступні в Японії. США посідає друге місце за широтою асортименту представлених на ринку автомобілів японської марки. В Америці продається 32 різних моделі [5].

Отже, у своїх витоків Toyota була невеликою автомобільною фірмою, яка боролася за виживання, але завжди прагнула до більшого. У міру зростання лідери Toyota вкладали свої ідеї і наполегливу працю в створення унікальної виробничої культури, яку найточніше можна охарактеризувати як самонавчальна організація. Назвати головні причини успіху компанії досить складно, оскільки тут має йти і про оригінальність продукції, і про працьовитість співробітників, і про завзятість керівництва, і про унікальні технологічні рішення. Все це в сумі дало те, що наразі називається одними з кращих автомобілів сучасності – Toyota.

Перелік посилань:

1. Toyota Motor Corporation. Transportation [Electronic source]. – Access mode : <http://superwebsite77.weebly.com/transportation.html>
2. Toyota Motor Corporation Financial summary FY2015 [Electronic source]. – Access mode : http://www.toyota-global.com/investors/financial_result/2015/pdf/q4/summary.pdf
3. Global Research: Automobile Industry [Electronic source]. – Access mode : <http://www.globalresearch.ca/the-2008-world-economic-crisis-global-shifts-and-faultlines/12283>
4. United Nations Conference on Trade and Development. World Investment Report: Annex Tables [Electronic source]. – Access mode : <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx>
5. Інформаційне видання. Огляд діяльності компанії Тойота у глобальному масштабі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lgai.ru/publ/514491-obzor-deyatelnosti-kompanii-toyota-v-globalnom-mastshabe.html>