

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІНДИВІДУАЛЬНА РОБОТА

з дисципліни

Управління міжнародними компаніями

на тему: "Історія створення та сучасні особливості розвитку  
корпорації Toyota"

Виконала:

студентка гр.8.35315

Мельникова Дар'я

Перевірила:

к.е.н., доцент

Дугієнко Н.О.

м. Запоріжжя\_2015 р.

## ПЛАН

Вступ.....	3
1. Історія створення корпорації Toyota.....	4
2. Принципи ведення бізнесу та зарубіжні виробничі підрозділи, філіали та заводи Toyota.....	11
3. Нова організаційна структура та зміни управлінського складу корпорації Toyota.....	16
4. Фінансові результати від діяльності та аналіз статистичних показників корпорації Toyota.....	19
Висновки.....	24
Список використаних джерел.....	25

## ВСТУП

Тойота Мотор Корпорейшн "Акціонерне товариство „Тойота-Мотор“"; офіційна англійська назва: Toyota Motor Corporation — японська автомобільна корпорація, що входить до складу фінансово-промислової групи "Тойота". Одна з найбільших автомобільних компаній світу. Випускає свою продукцію під різними марками, зокрема, "Дайхацу", "Лексус", "Тойота", "Хіно". Штаб-квартира розташована у місті Тойота, префектура Аїті, Японія.

Toyota Motor Corp. третій рік поспіль зберегла лідерство за обсягом продажів автомобілів на світових ринках, незважаючи на зростання конкуренції (за даними агентства Bloomberg).

У 2014 році Toyota наростила продажі на 3% – до 10,23 млн автомобілів. Втім, керівництво групи робить вельми стримані оцінки на 2015, прогножуючи падіння продажів на 1% – до 10,14 млн автомобілів. Успіху Toyota сприяли рекордні продажі позашляховиків компанії в США, включаючи RAV4 і Highlander.

Toyota не ставить собі за мету бути лідером. Компанію більше цікавить збереження рентабельності, ніж гонка за першість.

## **1. Історія створення корпорації Toyota**

"Тойота Мотор Корпорейшн" за даними журналу "Форчн Глобал" є одним з 10 найбільших підприємств на планеті і входить до групи лідируючих світових корпорацій. Toyota – один з найбільших в світі виробників автомобілів, що продає 6,7 мільйонів моделей щорічно на всіх 5 континентах. Toyota пишається тим, що вона є одним з найшанобливіших виробників автомобілів всіх часів, а досягнення компанії засновані на прагненні задовольнити запити покупців. Як багато великих фірм, які зробили свій бренд в історії, Toyota стала відома своїм унікальним поєднанням цінностей і принципів, коріння яких лежить в роках розвитку промислових компаній Японії.

Історія Toyota - це розповідь про людей, так само як і розповідь про компанію. У ній є як надихаючі моменти, так і історії невдач, на яких проходило навчання, а також історії успіху, які послужили фундаментом для розвитку. Саме ці події з часом сформували Toyota, такою якою ми її знаємо сьогодні.

### **1867-1926 Сакічі Тойода**

Історія Toyota починається в кінці 19-го століття в Японії, коли молодий тесляр і, у вільний час, винахідник Сакічі Тойода усвідомлює, що в країну імпортується величезна кількість високоякісної і в той же час дешевої тканини. Цей процес призводить до розорення місцевих ткачів, таких як його мати.

Він вирішує створити власний автоматичний ткацький верстат, щоб конкурувати з іноземними виробниками. У 1897 році він запатентував перший в Японії автоматичний ткацький станок.

Цей станок збільшує продуктивність, але коли нитка рветься, він починає виробляти браковану тканину. Це збільшує витрати і псує сировину.

## **Кайзен**

Сакічі використовував принципи Кайзен і Джідока для розробки конструкції і в 1924 році він запатентував автоматичний ткацький станок Toyota (G-типу). Тепер, якщо нитка рвалася, станок зупинявся автоматично, що запобігало виробництву неякісної тканини.

## **1927-1938 Виклик**

Автоматичний ткацький станок Toyota був настільки вдалим, що в 1929 році Сакічі продав патент англійській компанії "Platt Brothers of Oldham" за величезну для того часу суму: 100 000 фунтів стерлінгів.

У 1910 році під час поїздки до Америки Сакічі дізнається, що в США виробляється вже більше 100 000 автомобілів в рік - ринок швидко зростає. Це надихає його. Він вирішує, що гроші від продажу патенту повинні піти на дослідження в області виробництва автомобілів.

Повернувшись з Америки, він поставив завдання своєму синові - Кіічіро Тойода - розробити японський автомобіль для серійного виробництва.

Це був справжній виклик.

## **Генчі Генбутсу**

У 1929 році Кіічіро вирушає в США і Європу, щоб особисто вивчити процес створення автомобілів. Він усвідомлює, що якщо його компанія ставить за мету добитися успіху, їй потрібно вивчати методи масового виробництва і виробничі процеси.

Кіічіро засновує Автомобільний Департамент в структурі компанії Автоматичні Ткацькі Верстати Toyota, щоб мати можливість вивчати процес на практиці. Це принцип Генчі Генбутсу. Японські інженери розбирали американські автомобілі і збирали їх назад, щоб зрозуміти, як вони зроблені (зворотна інженерія) .

В 1930 року Сакічі Тойода помер, і синові Кіічіро довелося прийняти виклик, кинутий його батьком. Зусилля Сакічі принесли плоди в 1935 році, коли був випущений прототип пасажирського автомобіля - модель A1 (з двигуном на базі Chevrolet і дизайном від Chrysler de Soto).

Цей автомобіль йде у виробництво як Модель AA і формується дилерська мережа для продажу даної моделі на японському внутрішньому ринку.

### **Toyota стає Toyota**

Кіічиро вирішує провести невелику, але дуже важливу зміну в назві компанії. У японському написанні, слово TOYOTA, написано за допомогою восьми штрихів, виглядає кращим, ніж TOYODA, написано десятьма штрихами. Це більш практично, елегантніше. До того ж 8 - щасливе число в Японії.

### **Just-in-time (Точно вчасно)**

До 1937 року Кіічиро розуміє, що для того, щоб вижити, Toyota повинна виробляти більше автомобілів. Йому потрібний ще один завод, а для його будівництва потрібні гроші. Кіічиро продає пакет акцій в новій Toyota Motor Company Ltd., щоб знайти необхідні 37 мільйонів йен (еквівалент €500 000 у наш час). Після цього він просить свого двоюрідного брата Еіджі допомогти з будівництвом нового заводу в місті Коромо в Японії.

Щоб вижити, компанії доводиться знижувати витрати і доводити кожен процес до вершини ефективності. Управління виробництвом здійснюється за принципом just-in-time (JIT) - "Точно вчасно". Завод спланований так, щоб виробництво плавно переходило від одного процесу до іншого, з мінімальними об'ємами на складах. Проводилося анкетування робітників на місцях, чи можна за допомогою пропонованого нововведення виконати дане завдання краще, швидше і більш безпечно? Якщо вони відповідали "Так", удосконалення впроваджувалося.

### **1939-1954 Винахід і Натхнення**

В 1947 в Японії починає розвиватися післявоєнне виробництво, але в країні економічна криза. Це викликає фінансові проблеми і, відповідно, необхідність скорочення робочої сили. Кіічиро пообіцяв, що ніхто не буде звільнений з його компанії, тому зараз відчуває відповідальність за ситуацію, що склалася. Він звільняється з відчуття пошани до своїх працівників.

Двоюрідний брат Кіічіро Еіджі стає керуючим директором Toyota, а Шотара Камія стає президентом нової незалежної Toyota Motor Sales Company Ltd. Під час візиту в США, Еіджі і його керуючий заводом Таїчи Оно випробовують момент натхнення від побаченого в американському бакалійному супермаркеті. Покупці беруть те, що їм потрібне, з полиць. І лише тоді, і ніяк не раніше, полиці знов наповнюються. Еіджі і Таїчи розуміють, що цей підхід може стати ключовим в організації виробництва в Toyota.

Під враженням від побаченого вони розробили Виробничу Систему Toyota (TPS).

### **Виробнича Система Toyota (TPS)**

Виробнича Система Toyota - це виробництво, засноване на попиті (потребах клієнтів), а не на прогнозах. Система допомагає уникнути надлишків, вважаючи, що все, що перевищує необхідний мінімум кількості обладнання, комплектуючих, працівників (робочого часу), є надлишком і приводить до додаткових витрат. Система TPS послужила фундаментом не лише для виживання компанії Toyota в 1950-х, але і стала основою глобального успіху Toyota надалі, завдяки виробництву продукції чудової якості.

Таїчі Оно переглядає TPS.

### **1955-1973 Досвід Crown**

В 1955 році з конвеєра сходить модель Toyota Crown. Вона користується величезним попитом в Японії. Президент з продажу Toyota Motor - Шотаро Камайя - відвідує США. Він помічає зростаючі продажі автомобілів малого класу і вирішує, що прийшов час для Toyota починати експорт компактної Toyota Crown в США.

Не пристосована для американських відстаней і високих швидкостей на трасах, Toyota Crown виявляється малопотужною і схильною до перегріву. В результаті Toyota Crown погано продається, і лише експорт Toyota Land Cruiser підтримує продажі Toyota в США на плаву.

Еїджі Тойода знову їде в США. Він розумїє, що для успішних продажїв Toyota повинна виробляти автомобїлі, адаптованї для мїсцевих умов. І до цього дня їсторїя з Toyota Crown розглядається як один з найважливїших прикладїв вчення на власних помилках, ї є передумовою для створення фїлософїї "Клієнт перш за все".

### **У 1950-х / 1960-ї роки Toyota починає просувати стратегїю глобального розвитку**

Експортна фїлософїя Toyota заснована на трьох ключових цїлях:

1. постачання автомобїлів Toyota найбільшому числу споживачїв;
2. переконанїсть в тому, що післяпродажне обслуговування є ключовим чинником в розвитку ринку;
3. використання можливостей Toyota для розвитку ринків, а не для залучення додаткових торгївельних партнерїв.

### **Найбільш продаваний автомобїль, в свїті**

На початку 1960х Toyota успішно входить на американський ринок з мало габаритною моделлю Toyota Corona. У 1968 ще компактнїша Toyota Corolla починає продаватися в США. Низька цїна ї висока надїйнїсть роблять її доступною, ї на тлї буму народжуваностї вона стає надзвичайно популярною. Toyota Corolla стала найбільш продаваним автомобїлем в свїті, коли рївень її продажїв перевищив свїтовї продажї Volkswagen Beetle.

### **Фокус на Європу**

В 1969 роцї Toyota продемонструвала своє прагнення до Європи, відкривши Центральний європейський офїс з продажу в Брюсселї. Щоб брати участь в автогонках ї показати якїсть ї надїйнїсть своїх автомобїлів, в 1973 роцї Toyota починає створювати нову та сильну команду. За подальших 20 рокїв команда Toyota три рази стане чемпіоном свїту по ралї.

### **1974-1992 Експеримент NUMMI**

В 70-ї роки Toyota починає продавати автомобїлі по всьому свїту. Але все частїше уряди, стурбованї виживанням своїх мїсцевих автомобїльних виробникїв, вводять обмеження на їмпорт. Для Toyota стає актуальним



питання незалежного виробництва на місцях. У 1984 році Toyota вирішує вступити в партнерство з одним з американських виробників, щоб почати виробництво автомобілів Toyota в США.

NUMMI - New United Motor Manufacturing Inc. (Нове Об'єднане Автомобільне Виробництво), спільне підприємство з General Motors - почало роботу, використовуючи Виробничу Систему Toyota. Постало питання - чи може система TPS бути успішно експортована? Відповідь - переконливе "так". Завдяки командній роботі, взаємній пошані і розумінню, робота йде розмірено, працівники відчують себе впевнено і виробляється якісна продукція. Успіх NUMMI прокладає дорогу для повномасштабного просування Toyota і початок незалежного виробництва по всьому світу.

### **Виробництво в Європі**

Відповідно до політики локального виробництва автомобілів, Toyota вирішує відкрити незалежний завод в Європі. Англія стала найцікавішим варіантом - вона володіла сильною економікою і надавала фінансову допомогу для залучення інвесторів і створення робочих місць. У місті Burnaston (Бернастон) в графстві Derbyshire (Дербішир) за останнім словом техніки побудували завод і Toyota Motor Manufacturing UK (TMMUK) починає роботу.

У грудні 1992 року перший зібраний в Європі автомобіль, Carina E, сходить з конвеєра.

Сьогодні Toyota виробляє всі ключові європейські моделі в Європі: Yaris у Франції, Avensis в Англії, Auris і Corolla Verso в Туреччині, AYGO в Чехії

### **Нродження Lexus**

В 1983 Рада директорів Toyota приймає рішення розробити автомобіль преміум-класу і стати лідером на світовому автомобільному ринку. Необмежені ресурси і концентрація TPS на чудовій якості і увазі до кожної дрібниці гарантували успіх. Еїджі Тойода керував проектом, на розробку якого пішло 7 років. У 1990 році Lexus LS400 і ES250 штурмом взяли США.

Вони стали ідолами індустрії і зразками, на яких рівняються всі автомобілі преміум класу.

### **Зміна логотипу**

Слідуючи принципам Кайзен (постійне вдосконалення), Toyota оновлює дизайн свого логотипу. Овали, що перекриваються, мають три значення:

- вони представляють собою "Т" від Toyota;
- вони виражають взаємну довіру між клієнтами і представниками автомобільного виробництва;
- вони також символізують потенціал Toyota для майбутнього глобального розвитку за допомогою передових технологій.

### **З 1993 - по сьогоднішній день**

#### **Турбота про довкілля**

Ключові цінності Toyota - пошана до людей і постійне вдосконалення – обумовлюють участь компанії в проектах по охороні довкілля . У 1992 році була офіційно представлена "Хартія Землі від Toyota"(Toyota Earth Charter (TEC)), яка визначала політику і стратегію Toyota в питаннях захисту довкілля. Компанія Toyota прийняла актуальний і складний виклик - виробляти автомобілі, які були б однаково дружні як до людей, так і до природи.

У 1997 році Prius, перший в світі серійно вироблений гібридний автомобіль, надходить у продаж. До 2002 року продажі Prius перевищили 100 000, а в 2005 році Prius другого покоління був визнаний Автомобілем Року в Європі.

## **2. Принципи ведення бізнесу та зарубіжні виробничі підрозділи, філіали та заводи Toyota**

На сьогодні компанія Toyota у своїй діяльності керується 14 основними принципами менеджменту:

1. Приймай управлінські рішення з урахуванням довгострокової перспективи, навіть якщо це завдає шкоди короткостроковим фінансовим цілям.
2. Процес у вигляді безперервного потоку сприяє виявленню проблем.
3. Використовуй схему "витягування" виробництва, щоб уникнути перевиробництва. Організація роботи виробництва вимагає, щоб споживач отримав те, що йому потрібно, у потрібний час і в потрібній кількості.
4. Вирівнюй обсяги робіт. Для того, щоб створити правильне ощадливе виробництво і домогтися поліпшення якості обслуговування, потрібно вирівняти графік виробництва, не завжди категорично дотримуючись порядку надходження замовлень.
5. Зупиняй виробництво, якщо того вимагає якість.
6. Стандартні завдання і делегування повноважень співробітникам — основа безперервного вдосконалення.
7. Використовуй візуальний контроль, щоб жодна проблема не залишилася непоміченою.
8. Використовуй тільки надійну, випробувану технологію.
9. Виховуй лідерів, які досконало знають свою справу, сповідують філософію компанії і можуть навчити цьому інших.
10. Виховуй неабияких людей і формуї команди, які сповідують корпоративну філософію.
11. Поважай своїх партнерів і постачальників, став перед ними важкі завдання й допомагай удосконалюватися.
12. Хочеш розібратися в ситуації — подивись на все своїми очима.

13. Приймай рішення не кваплячись, зваживши всі можливі варіанти.
14. Зроби свою компанію організацією, яка навчається за рахунок невинного аналізу і безперервного вдосконалення.

### **Зарубіжні виробничі підрозділи, філіали та заводи**

1. Канада Toyota Motor Mfg Canada Inc. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Міссісага, пров. Онтаріо
2. Канада Toyota Motor Mfg Canada Inc. Штаб-квартира знаходиться у м. Кембридж, пров. Онтаріо. Заводи у:
  3. м. Кембридж, пров. Онтаріо;
  4. м. Вудсток, пров. Онтаріо;
5. Канада Canadian Autoparts Toyota, Inc.. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Дельта, пров. Британська Колумбія (*виробництво коліс із алюмінієвими дисками для заводів "Toyota" в Канаді, США, Японії*)
6. Мексика Toyota Motor Manufacturing de Baja California S. de RL de C.V.. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Тіхуана, штат Баха-Каліфорнія
7. США Toyota Motor Manufacturing Kentucky Inc. Штаб-квартира і завод знаходяться у м. Джорджтаун, штат Кентуккі
8. США Toyota Motor Mfg Northern Kentucky Inc. Штаб-квартира і завод знаходяться у м. Ерлангер, штат Кентуккі
9. США Toyota Auto Body Co Inc. Штаб-квартира і завод знаходяться у м. Лонг-Біч, штат Каліфорнія
10. США Toyota Motor Manufacturing Indiana Inc. Штаб-квартира знаходяться у м. Принстон, штат Індіана. Завод — поблизу м. Форт Бренч, штат Індіана
11. США Toyota Motor Manufacturing California. Штаб-квартира і завод знаходяться у м. Фремонт, штат Каліфорнія
12. США New United Motor Manufacturing Inc. Штаб-квартира і завод знаходяться у м. Фремонт, штат Каліфорнія (*з 2010-го року у власності Tesla Motors*)

13. США Toyota Motor Manufacturing Texas Inc. Штаб-квартира і завод знаходяться у м. Сан-Антоніо, штат Техас
14. США Toyota Motor Manufacturing Mississippi. Штаб-квартира і завод знаходяться у м. Блу Спрінгс, штат Міссісіпі
15. США Toyota Motor Manufacturing, Alabama, Inc. Штаб-квартира і завод знаходяться у м. Блу Спрінгс, штат Алабама
16. США Subaru of Indiana Automotive Inc. Штаб-квартира і завод знаходяться у м. Лафайєт, штат Індіана
17. Австралія AMI Toyota Ltd. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Мельбурн]] (р-ни Порт Мельбурн та Алтона)
18. Нова Зеландія Toyota New Zealand Limited. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Веллінгтон
19. Аргентина Toyota Argentina SA. Штаб-квартира знаходиться у м. Буенос-Айрес. Завод — у м. Сарате, провінція Буенос-Айрес
20. Венесуела Toyota De Venezuela C A. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Кумана, штат Сукре
21. Бразилія Toyota Do Brasil S/A. Штаб-квартира знаходиться у м. Сан-Бернарду-ду-Кампу, штат Сан-Паулу. Заводи у:
  22. м. Сан-Бернарду-ду-Кампу, штат Сан-Паулу (*перший із заводів "Toyota" за межами Японії*);
  23. м. Індаятуба, штат Сан-Паулу;
  24. м. Сорокаба, штат Сан-Паулу;
  25. м. Порту-Феліс, штат Сан-Паулу (*двигуни*)
26. Колумбія Sofasa SA. Штаб-квартира та завод у м. Енвігадо, департамент Антіокія
27. ПАР Toyota SA Mfg Ltd. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Ісіпінго Пляж, пров. Квазулу-Наталь
28. Єгипет Toyota Motor Engineering Egypt S.A.E.. Штаб-квартира і завод у м. Каїр

29. Марокко Toyota Du Maroc. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Касабланка р-н Сіді
30. КНР Guangzhou Toyota Motor Co Ltd. Штаб-квартира і завод знаходяться у м. Гуанчжоу, пров. Гуандун
31. Індія Toyota Kirloskar Motor Pvt Ltd. Штаб-квартира знаходиться у м. Бенгалуру, штат Карнатака. Заводи у:
  32. м. Бідаді, штат Карнатака;
  33. м. Бенгалуру, штат Карнатака
34. Індонезія PT Toyota Astra Motor. Штаб-квартира знаходиться у м. Джакарта. Завод — у м. Цікампек, пров. Караван
35. Таїланд Toyota Motor Thailand Co Ltd. Штаб-квартира та завод знаходяться у районі Самрон, що у провінції Самутпракан
36. Таїланд Toyota Motor Thailand Co Ltd. Штаб-квартира знаходиться у м. Чачоенгсао, провінція Чачоенгсао. Заводи у:
  37. с. Гейтвей, провінція Чачоенгсао;
  38. с. Банпо, провінція Чачоенгсао
39. Таїланд Siam Toyota Manufacturing Co., Ltd.. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Чонбурі, пров. Чонбурі (*двигуни*)
40. Туреччина Toyota Motor Europe (Turkey). Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Адапазари, р-н Аріфіє, іл Сакар'я
41. Малайзія UMW Toyota Motor Sdn Bhd. Штаб-квартира та основні виробничі потужності розташовані у м. Шах-Алам, провінція Селангор
42. В'єтнам Toyota Motor Vietnam Co Ltd. Штаб-квартира та завод знаходиться у м. Фук'єн, пров. Віньфук
43. Велика Британія Toyota Motor Manufacturing (UK) Ltd. Штаб-квартира та завод знаходиться у с. Барнестон, графство Дербішир
44. Чехія Toyota Peugeot Citroën Automobile Czech. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Колін, Центральночеський край
45. Ірландія Toyota (Ireland) Limited. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Дублін

46. Франція Toyota Motor Manufacturing France. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Валансьєнн

47. Франція PSA Peugeot Citroën. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Париж

48. Німеччина Toyota Motorsport GmbH. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Кельн

49. Росія Toyota Motors Manufacturing Russia. Штаб-квартира знаходиться у м. Санкт-Петербург. Завод — у с.м.т. Шушари, що входить до Пушкінського району м. Санкт-Петербург

50. Бельгія Toyota Motor Europe NV/SA. Штаб-квартира та завод знаходяться у м. Брюссель

З вище зазначеного переліку розміщення виробничих підрозділів, заводів та філій можемо зробити висновок, що процес виробництва автомобілів Toyota є досить розгалуженим, і зосереджений у 50 промислових точках, окрім основного місця дислокації і промислового виробництва (префектура Аїті, Японія), що в свою чергу дає можливість уникнути значних фінансових ризиків та втрат. У разі нестабільної економічної ситуації, яка може виникнути в одній країні, процес виробництва може бути перевлаштований у інші промислові центри, тим самим не загрожуючи фінансовим втратам корпорації.

### **3. Нова організаційна структура та зміни управлінського складу корпорації Toyota**

Для оптимізації процесу управління бізнесом на світовому рівні і реалізації стратегічної концепції "Глобальне бачення Тойота", про яку було оголошено в березні 2011 року, компанія "Тойота Мотор Корпорейшн" проводить реструктуризацію. Зміни торкнуться організаційної структури компанії, а також системи корпоративного управління.

Нова структура почала діяти з 1 квітня 2013 року. Зміни торкнулися не тільки організаційної структури, але й складу Ради директорів, куди, зокрема, увійшли перші в історії компанії зовнішні члени Ради директорів. Зміни у складі Ради директорів набули чинності після схвалення на 109 Загальних зборах акціонерів, які відбулися в червні 2013 року.

#### **Структурні підрозділи**

Для більш чіткого розподілу зон відповідальності і швидкого прийняття рішень "Тойота Мотор Корпорейшн" з 1 квітня 2013 розділена на 4 основних структурних підрозділи, кожен з яких автономно визначає найбільш в сприйнятливій бізнес-моделі для досягнення стійкого зростання компанії на глобальному рівні.

Мова йде про наступні бізнес-одиниці:

"Лексус Інтернешнл" (об'єднує всі операції по бренду Lexus в світі);

"Тойота №1" (буде відповідати за всі операції по бренду Toyota в Північній Америці, Європі, включаючи Росію, і Японії) - "Тойота №2" (буде відповідати за всі операції по бренду Toyota в Китаї, Азії і на Близькому Сході, Східній Азії і Океанії, Африці, Латинській Америці і Карибському басейні)

"Компоненти" (виробництво і розробка двигунів, трансмісій, а також інші операції на ринку автокомпонентів і запасних частин).

Діяльність структурного підрозділу "Лексус Інтернешнл", яке було утворено в червні 2012 року, спрямована на централізоване управління всіма



операціями, пов'язаними з автомобілями Lexus, а також на зміцнення іміджу Lexus як глобального преміального бренду з японським якістю.

Управління новими бізнес-одинацями "Тойота №1" і "Тойота №2" буде передано Виконавчим віце-президентам "Тойота Мотор Корпорейшн". У сферу їх відповідальності увійдуть задачі по всебічному розвитку автомобільної марки Toyota на різних ринках: від розробки автомобілів до виробництва і реалізації готової продукції.

Структурний підрозділ "Компоненти" об'єднає всі операції компанії Тойота в світі з розробки, виробництва та виведення на світові ринки автокомпонентів, включаючи двигуни і коробки передач, та запасних частин. Відповідати за операції бізнес-одинаці буде Виконавчий віце-президент компанії "Тойота Мотор Корпорейшн".

### **Реорганізація регіональних підрозділів**

Для підвищення якості продукції та рівня обслуговування клієнтів на ринках "Азія, Океанія і Близький Схід" і "Африка і Латинська Америка" відбулися реорганізаційні зміни, в результаті яких створені наступні регіональні бізнес-одинаці:

- "Східна Азія і Океанія";
- "Азія і Близький Схід";
- "Африка";
- "Латинська Америка і країни Карибського басейну".

Таким чином, кількість регіональних підрозділів "Тойота Мотор Корпорейшн", включаючи нові ("Східна Азія і Океанія"; "Азія і Близький Схід"; "Африка"; "Латинська Америка і країни Карибського басейну") та існуючі ("Китай"; "Північна Америка"; "Європа"; "Японія"), збільшилася з 6 до 8.

Крім того, в цілях глобалізації системи корпоративного менеджменту, управлінням регіональними підрозділами "Північна Америка", "Африка і Латинська Америка і країни Карибського басейну" займаються Виконавчі директори неяпонського походження. Подібна практика вже застосовується в

системі управління європейським бізнесом компанії, яким керує Дідьє Леруа, Президент і Виконавчий директор "Тойота Мотор Європа".

### **Самостійні бізнес-єдиниці**

Для створення і просування все більш якісних автомобілів створено новий автономний підрозділ "Нова глобальна архітектура Тойота" та реорганізовано підрозділ планування продукту. Самостійна бізнес-єдиниця "Нова глобальна архітектура Тойота" займається стратегічним плануванням в області розвитку технологій (автомобілі та компоненти), а підрозділ з планування продукту відповідає за адаптацію продукції і окремих технологій до ринкових умов.

### **Зміни в організаційній структурі штаб-квартири компанії "Тойота Мотор Корпорейшн" (Японія)**

Кількість департаментів штаб-квартири компанії Тойота в Японії з 1 квітня 2013 року зменшилася з поточних 235 до 232. Зміни, спрямовані на спрощення структури управління процесами в компанії, торкнулися, зокрема, відділів компанії, пов'язаних з розробкою та дизайном, плануванням продукту, розвитком нових технологій і інжинірингом, логістикою, зовнішніми зв'язками, бухгалтерією.

Новий голова Ради директорів "Тойота Мотор Корпорейшн "

<b>Ім'я</b>	<b>Поточна посада</b>	<b>Нова посада</b>
Фуджіо Чо	Голова Ради директорів	Почесний голова "Тойота Мотор Корпорейшн "
Такеші Учіямада	Віце-президент Ради директорів	Голова Ради директорів

#### **4. Фінансові результати від діяльності та аналіз статистичних показників корпорації Toyota**

Чистий прибуток японського автомобілебудівного концерну Toyota Motor Corp. в I кварталі 2014-2015 фінансового року, що завершився 30 червня ц.р., виріс в 1,9 рази і склала 562,19 млрд ієн (5,698 млрд дол.) проти аналогічного показника в розмірі 290,35 млрд ієн, зафіксованого роком раніше. Такі дані наводяться в опублікованому сьогодні фінансовому звіті компанії.

Обсяг продажів Toyota за звітний період підвищився на 13,7%, склавши 6,26 трлн ієн (63,45 млрд дол.) в порівнянні з 5,50 трлн ієн за I квартал 2013-2014 фінансового року. Операційний прибуток компанії склав 663,38 млрд ієн (6,724 млрд дол.) проти прибутку у розмірі 353,14 млрд ієн роком раніше. Аналітики, опитані Reuters, прогнозували, що операційний прибуток компанії складе 649 млрд ієн.

Прибуток на акцію компанії склав 177,45 ієни (1,80 дол) проти 91,68 ієни в I кварталі 2013-2014 фінансового року.

Настільки вражаючі результати компанія пояснює ослабленням ієни, що робить бізнес автовиробника більш прибутковим, а також зростанням продажів на найбільшому ринку Toyota в США, де компанія в січні-липні продала 1,3 млн авто. Це на 8% вище показника роком раніше. На американський ринок припадає майже чверть світових продажів Toyota.

Toyota Motor є одним з провідних автовиробників. Компанія зберегла статус найбільшого в світі автовиробника за підсумками першого півріччя 2014 р., обігнавши американський концерн General Motors (GM) і німецький Volkswagen і піднявши продажі своїх машин на іноземних ринках до рекордного рівня. За підсумками I півріччя 2014 р. обсяг продажів досяг 9,111 млн одиниць.

Toyota Motor повернула собі титул світового лідера в минулому році, знову обігнавши свого американського конкурента General Motors за обсягом

продажів на світовому ринку. У 2012 р. Toyota втратила лідерство через землетрус і цунамі в Японії і повені в Таїланді, які порушили ланцюжок поставок автогіганта.

Проаналізуємо об'єм продажу та виробництва "Тойота Мотор Корпорейшн " за 2014 рік, результати розглянемо у табл. 1.

Таблиця 1

	<b>Об'єм продажу та виробництва (бренди Toyota, Lexus, Scion, Daihatsu, Hino)</b>
Продаж в Японії	178 983 (+6,9%)
Продаж на зарубіжних ринках	747 698 (+4,1%)
Світовий об'єм продаж	926 681 (+4,6%)
Виробництво в Японії	316 725 (+1,7%)
Виробництво за кордоном	493 321 (+5,4%)
Світовий об'єм виробництва	810 046 (+3,9%)

У табл. 2 розглянемо країн-лідерів з продажу нових автомобілів за I півріччя 2015 року та 2014 року.

Таблиця 2

<b>Місце</b>	<b>Країна</b>	<b>Січень-червень 2015 року млн. штук</b>	<b>Січень-червень 2014 року млн. штук</b>	<b>+/- у %</b>
1	Китай	12,066	11,635	3,7
2	США	8,523	8,165	4,4
<b>3</b>	<b>Японія</b>	<b>2,670</b>	<b>2,945</b>	<b>-9,3</b>
4	Німеччина	1,619	1,538	+5,2
5	Великобританія	1,377	1,287	+7,0
6	Індія	1,361	1,554	5,2
7	Бразилія	1,270	1,582	-19,7
8	Франція	1,017	0,959	+6,1
9	Канада	0,934	0,910	2,7
10	Італія	0,873	0,758	+15,2
11	Пн. Корея	0,851	0,802	6,2
12	Росія	0,783	0,1230	-36,4

У табл. 3 зобразимо топ-20 самих продаваних марок нових автомобілів у світі за I півріччя 2015 року.

Таблиця 3

Місце	Марка	Січень-червень 2015 року млн. штук	Січень-червень 2014 року млн. штук	+/- у %
<b>1</b>	<b>Toyota</b>	<b>4,130</b>	<b>4,142</b>	<b>-0,3</b>
2	Volkswagen	3,304	3,410	-3,0
3	Ford	3,014	2,936	2,6
4	Nissan	2,376	2,424	-1,9
5	Hyundai	2,349	2,389	-1,8
6	Chevrolet	2,155	2,357	-8,6
7	Honda	2,107	2,098	0,4
8	Kia	1,445	1,416	2,0
9	Renault	1,048	1,059	-1,0
10	Mercedes	0,994	0,882	12,8
11	Peugeot	0,985	0,956	3,0
12	BMW	0,962	0,895	7,4
13	Audi	0,902	0,876	3,0
14	Fiat	0,840	0,936	-10,3
15	Wuling	0,803	0,853	-5,8
16	Suzuki	0,771	0,876	-11,9
17	Mazda	0,753	0,687	9,5
18	ChangAn	0,716	0,625	14,7
19	Maruti	0,680	0,626	8,6
20	Citroen	0,631	0,678	-7,0

У табл.4 зобразимо то-20 самих продаваних моделей нових автомобілів у світі за I півріччя 2015 року

Таблиця 4

Місце	Модель	Січень-червень 2015 року млн. штук	Січень-червень 2014 року млн. штук	+/- у %
<b>1</b>	<b>Toyota Corolla</b>	<b>643,3</b>	<b>593,8</b>	<b>8,3</b>
2	Volkswagen Golf	526,2	448,4	17,4
3	Ford Focus	444,9	535,7	-17,0
4	Ford F-Series	426,0	437,2	-2,6
5	Hyundai Elantra	382,8	414,9	-7,7
<b>6</b>	<b>Toyota Camry</b>	<b>379,6</b>	<b>397,5</b>	<b>-4,5</b>
7	Volkswagen Polo	362,3	337,6	7,3
8	Honda CR-V	325,1	353,1	-7,9
9	Wuling Hongguang	313,3	371,6	-15,7
<b>10</b>	<b>Toyota RAV4</b>	<b>308,1</b>	<b>294,8</b>	<b>4,5</b>
11	Chevrolet Silverado	306,2	268,4	14,1
12	Ford Fiesta	305,0	378,4	-19,4

## Продовження таблиці 4

13	Volkswagen Passat	304,2	302,0	0,7
14	Chevrolet Cruze	297,6	358,9	-17,1
15	Volkswagen Jetta	290,4	301,9	-3,8
16	Honda Civic	269,9	307,4	-12,2
17	Ram Pick up	267,3	252,7	5,8
<b>18</b>	<b>Toyota Hilux</b>	<b>262,3</b>	<b>292,0</b>	<b>-10,2</b>
19	Volkswagen Tiguan	257,7	263,8	-2,3
<b>20</b>	<b>Toyota Yaris</b>	<b>250,8</b>	<b>253,2</b>	<b>-0,9</b>

У табл. 5 зобразимо рейтинг безпечності автомобілів за 2014 і 2015 роки

Таблиця 5

Місце 2015	Місце 2014	Марка	Кількість дефектів на 100 автомобілів
<b>1</b>	<b>1</b>	<b>Lexus</b>	<b>89</b>
2	5	Buick	110
<b>3</b>	<b>8</b>	<b>Toyota</b>	<b>111</b>
4	3	Cadillac	114
5	6	Honda	116
6	9	Porsche	116
7	7	Lincoln	118
8	2	Mercedes-Benz	119
9	22	Scion	121
10	13	Chevrolet	123
11	16	GMC	123
12	4	Acura	124
13	18	Nissan	128
14	25	Ram Jaguar	134
15	19	Audi	138
16	15	Mazda	140
17	26	Mitsubishi	140
18	10	Infiniti	144
19	11	BMW	146
20	12	Subaru	157
21	20	Kia	158
22	24	Volkswagen	165
23	23	Chrysler	173
24	21	Volvo	174
25	17	Ford	188
26	27	Hyundai	188
27	30	Dodge	192
28	-	MINI	193
29	28	Jeep	197
30	29	Land Rover	258

За сукупною характеристикою даних різних джерел за перше півріччя 2015 року в світі продано більше 43 мільйонів нових автомобілів, що на 1,7% більше аналогічного періоду 2014 року.

Китай, який контролює 25% світових продажів, впевнено посідає першу сходинку. Сполучені Штати, які поступилися в 2009 році перше місце - другу, а Японія, замикає коло лідерів.

Серед марок лідирують: Toyota, яка продала 4129 тис. авто і випередила Volkswagen з 3304 тис., а на третьому місці Ford - 3014 тис.

Найпопулярнішими моделями стали: Toyota Corolla - 643 тис. авто, Volkswagen Golf - 526 тис. і Ford Focus - 445 тис.

Перспективи ринку. Зростання світового попиту на автомобілі в найближчі 7 років сповільниться до 2,6% в рік проти 3,1% з 2007 по 2014 року, говорить в дослідженні компанії AlixPartners. Згідно з прогнозом, річний обсяг продажів автомобілів у світі в 2015 році складе 87,9 мільйона, а до 2021 року зросте до 103,2 млн.

## ВИСНОВКИ

Успіх японської компанії забезпечило зростання попиту в США.

У першій половині 2014 автоконцерн Toyota Motor повідомив, що продав по всьому світу рекордні 5,09 млн. автомобілів з урахуванням показників Hino Motors Ltd і Daihatsu Motor Co. Корпорація назвала минуле півріччя найрезультативнішим в історії компанії, заснованої в 1937 р., пишуть.

У порівнянні з аналогічним періодом минулого року продажі виросли на 3,8%. Bloomberg відзначає, що за січень – червень Toyota обійшла з продажу свого основного конкурента – Volkswagen AG, який продав 4,97 млн. автомобілів. Успіх японської компанії забезпечив зростання попиту в США на позашляховики SUV, який обійшов попит на седани на цьому ж ринку вперше в історії. Зокрема, компанія відзначила зростання продажів Lexus GX майже в 2 рази, Toyota Highlander – на 17%, кросовера RAV4 – на 15%. Одночасно Volkswagen констатував зниження продажів в США.

Колишній керівник підрозділу з продажу Toyota в США Джим Пресс, який зараз консультує альянс Renault-Nissan, пояснив контрастні результати двох автовиробників тим, що Toyota на відміну від Volkswagen добре уявляє собі автомобільний ринок США.

Раніше цього року Toyota Motor став першим автоконцерном у світі, який реалізував за фінансовий рік більше 10 млн. авто. Так, в 2013 р. гігант японського автопрому продав по всьому світу 10 130 000 одиниць своєї продукції.



**СИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:**

1. Тойота Центр Луцьк "Автоконцепт" ресурс] – Режим доступу:  
<http://www.autoconcept.toyota.ua/pro-tojotu/storya-marki-toyota.html>
2. Моя Тойота [Електронний ресурс] – Режим доступу:  
[http://www.toyota.ru/news\\_and\\_events/2015/toyota-sales2801.json](http://www.toyota.ru/news_and_events/2015/toyota-sales2801.json)
3. Вільна енциклопедія. Вікіпедія [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Toyota>
4. Український автомобільний ресурс [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.mashyna.com.ua/v-mynulomu-zvitnomu-rotsi-toyota-motor-corporation-otrymala-blyzko-18-mlrd-chystogo-prybutku/>
5. European Automobile Manufacturers Association [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.acea.be/>
6. Green way. Автостатистика [Електронний ресурс] – Режим доступу:  
<http://serega.icnet.ru/index.html>
7. Корреспондент.net [Електронний ресурс] – Режим доступу:  
<http://ua.korrespondent.net/business/auto/1619739-toyota-vtrimala-liderstvo-na-svitovomu-rinku-avto-za-pidsumkami-devyati-misyaciv-obignavshi-gm-i-volk>