

Мои годы в General Motors

Альфред Слоун

1. Координированная децентрализация спасла корпорацию General Motors, которая в 1920-х годах стояла на пороге гибели.
2. Вместо множества моделей автомобилей, которые конкурировали друг с другом, было принято решение создать недорогую прорывную машину.
3. Проблема с испытанием нового двигателя с воздушным охлаждением обнажила конфликт линейного и дивизионного менеджмента. Он был устранен путем создания комитета с участием представителей всех ключевых подразделений.
4. Основные элементы финансового контроля в General Motors — это стоимость, цена, объем производства и норма прибыли, которая служит надежным ориентиром при принятии решений в бизнесе.
5. Добившись стабильности, компания внедрила новый уровень управления — институт советников по отдельным направлениям. Единый комитет объединил финансистов и администраторов.
6. Заботясь о возврате на инвестиции акционеров, компания также стремится обеспечивать увеличение продаж и рост активов. Будучи лидером рынка, она не пренебрегает и своими обязанностями перед сотрудниками, клиентами, дилерами, поставщиками и обществом.
7. General Motors развивалась вместе с автомобильной отраслью, стараясь постоянно находиться в числе лидеров. Жесткая конкуренция подчас заставляла резко сокращать стандартные сроки разработки новых моделей. Сегодня в портфеле компании множество зарубежных предприятий и марок, а также ряд неавтомобильных производств.
8. Поиск лучших специалистов — ключевой элемент кадровой политики General Motors. Льготы и бонусы позволяют удерживать и мотивировать высококвалифицированных специалистов.
9. General Motors разработала для своих дилеров стандарты бухгалтерского учета и управления, которые расширили возможности дилеров по извлечению прибыли.
10. Филиал General Motors Acceptance Corporation — одно из самых важных финансовых учреждений США, с помощью которого корпорация финансирует своих покупателей. GMAC был пионером на рынке потребительского кредитования США.

My Years with General Motors

Alfred Sloan

Мои годы в General Motors

Альфред Слоун

Система координированной децентрализации, построенная Альфредом Слоуном в 1920-х годах, успешно применяется по сей день.

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ СТРУКТУРА [Сочетание свободы в подразделениях и контроля над ними]



ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ [Решения принимаются после обсуждения в руководящих комитетах и группах]



ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА [Постоянная работа над созданием более совершенного автомобиля]



МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА [Система вознаграждений является огромным стимулом к профессиональному росту]



СИСТЕМА ПРОДАЖ [Основана на индивидуально финансируемых продавцах, зарабатывающих на франшизе компании]

