

چالش‌های فراروی صنعت خودرو در فرآیند جهانی شدن

اشاره:

جهانی شدن فرآیندی در حال حرکت و توسعه است و چالش‌های گوناگونی را فراروی انسان‌ها در گوشه و کنار جهان نهاده است. شناخت و رویارویی با این چالش‌ها، یگانه راه دستیابی به موفقیت در تمام عرصه‌ها و شنون زندگی است. صنعت خودروسازی نیز از چالش‌های جهانی شدن در امان نیست و برای حفظ بقای خود، تدابیری اندیشیده است. با این وجود تفاوت میان حیات و موفقیت این صنعت در کشورهای پیشرفته و در حال توسعه بسیار زیاد است، به گونه‌ای که برخی کارشناسان عقیده دارند که در فرآیند جهانی شدن، شماری از کشورها نمی‌توانند عرصه رقابت را تحمل کنند و بخشی از صنایع خود را تعطیل خواهند کرد. در این مقاله به بررسی دیدگاه‌های کارشناسان در خصوص صنعت خودرو در فرآیند جهانی شدن و جایگاه صنعت خودروسازی ایران در این جریان می‌پردازیم.

صنعت خودرو در اقتصاد داخلی، هر چه سریع‌تر تبدیل به همسویی و همگرایی با اقتصاد بین‌المللی می‌شود. در صورتی که صنعت خودرو بتواند در سال‌های آتی فعالیت‌های خود را بر اساس رقابت‌پذیری و همگرایی تنظیم کند، به توسعه پایدار دست خواهد یافت و در غیر این صورت در چنبره‌ای از مشکلات گرفتار خواهد شد.

دکتر امیرالبدای عضو هیأت علمی دانشگاه تربیت مدرس و مشاور استراتژی صنعت خودرو، در مقاله «آسرن دوم صنعت خودروسازی جهانی و راه پیش روی صنعت

تغییرات وسیع است. مدیریت تغییر به مآله محوری مدیریت این شرکت‌ها تبدیل می‌شود.

وی می‌افزاید: اولین پیام این تغییرات برای مدیریت این است که بخش قابل توجهی از انعطاف‌پذیری‌های ساختاری که به طور اساسی به صورت رانت متبلور می‌شود و بعضی مدیران از آن سود می‌برند، تبدیل به تحرک، پویایی و انعطاف‌پذیری می‌شود و در یک کلام بهره‌وری و رقابت‌پذیری به عنصر محوری فعالیت‌های عملیاتی و راهبردی مدیریت تبدیل می‌شود. از طرف دیگر، همسویی فعالیت‌های

دکتر مرتضی ایمانی راد عضو هیأت علمی سازمان مدیریت صنعتی با ارائه مقاله‌ای با عنوان «آینده اجتناب‌ناپذیر صنعت خودرو در ایران رقابت‌پذیری و همگرایی» در همایش بین‌المللی صنعت خودرو (۶-۴ تیرماه ۱۳۸۱) می‌گوید: کشورهایی مانند ایران که در گذر اقتصادی از یک اقتصاد بسته به یک اقتصاد باز هستند، تلاطم‌های اقتصادی قابل توجهی را در این دوران گذر تجربه می‌کنند. شرکت‌های تولیدی در این دوران گذر بیشترین تغییر را مستحتمل می‌شوند و چون در گذر زمان

خودروی ایران» اظهار عقیده می‌کند: صنعت خودروی دنیا در آستانه تحولات چشمگیری است. خودروسازانی که در گذشته گوی سبقت را از دیگران ربوده‌اند و به موفقیت نایل آمده‌اند، الزاماً در آینده موفق نخواهند بود. بازیگران نوظهور این عرصه نیز از این قاعده مستثنی نیستند.

وی می‌گوید: تحولات جهانی صنعت خودرو و ظهور خودروسازان بزرگ صاحب براند (نشان)، همداری است برای خودروسازان منطقه‌ای دنیا تا خود را برای رویارویی با موج تحولات آینده، آماده سازند، زیرا که در غیر این صورت باید عرصه را ترک و میدان را به دیگران واگذار کنند.

وظایف و مسؤولیت‌های خودروسازان بزرگ صاحب براند در سال‌های آینده به تدریج تغییر خواهد کرد و آنها به جای تمرکز بر روی امور تولید و مهندسی، توجه خود را به نوآوری در خدمات و محصولات، مشتری‌گرایی و تقویت جایگاه براند خود در بین رقبای معطوف خواهند کرد و مسؤولیت‌های سستی خود را به گروه‌های بزرگ «تأمین‌کنندگان» واگذار خواهند کرد و فقط در نقش یک هماهنگ‌کننده و جمع‌کننده نهایی ظاهر خواهند شد.

البدای عقیده دارد که جهانی شدن، ادغام‌های گسترده، واگذاری فرآیند تولید به بیرون سازمان و

مشتری‌گرایی چهار عامل عمده‌ای به‌شمار می‌روند که در آینده، زمینه‌ساز ظهور خودروسازان صاحب براند و حذف خودروسازان متقل خواهد شد.

وی می‌گوید: یکی از اهداف شرکت‌ها از راهبرد جهانی شدن، آن است که با استفاده مثبت از دانش فنی و توانمندی‌های موجود در سایر کشورها، حجم تولید خود را افزایش دهند. برخی از این شرکت‌ها می‌کوشند تا از این رهگذر بر مبنای یک هزینه پایه ثابت، حجم تولید خود را افزایش دهند. البته باید خاطرنشان کرد که راهبرد جهانی شدن فقط منجر به کاهش هزینه تولید نمی‌شود، زیرا خودروساز ناچار است یک سری سرمایه‌گذاری‌های جدید در کشورهای خارجی انجام دهد که «تجهیز شبکه قطعه‌سازان» نمونه‌ای از آن است.

به گفته البدای، در دومین قرن حیات صنعت خودرو، راهبرد ادغام، محوری‌ترین راهبرد این صنعت خواهد بود و بسیاری از شرکت‌ها این راهبرد را در برنامه خود قرار خواهند داد. آنها رویکرد نوینی را در پیش خواهند گرفت و خواهند کوشید تا در تهیلات و تجهیزات خود اعم از فیزیکی و غیرفیزیکی سازماندهی جدیدی ایجاد کنند.

وی می‌افزاید: تبدیل خودروسازان سستی بزرگ به خودروسازان صاحب براند متلزم

تغییرات گسترده ساختاری و باسازماندهی دارایی‌های فیزیکی و معنوی خودروسازان خواهد بود. بسیاری از دارایی‌های فیزیکی و معنوی خودروسازان در بخش‌های طراحی، مهندسی و تولید به «مجموعه‌های بزرگ تأمین‌کنندگان» منتقل خواهد شد تا خودروسازان مجال بیشتری برای مدیریت براند خود بیابند.

دکتر محمد حسین ادیب، عضو هیأت علمی دانشگاه اصفهان با ارایه یک راهبرد برای صنعت خودروسازی با لحاظ کسردن عضویت ایران در سازمان جهانی تجارت به محدودیت‌ها و راهکارها می‌پردازد.

ادیب محدودیت‌های صنعت خودرو ایران را با فرض آنکه ایران در سه سال آینده به عضویت سازمان جهانی تجارت درخواهد آمد، شامل یارانه بنزین که در دو سال آینده قطع می‌شود و خرید خودروهای با مصرف بالای سوخت متوقف خواهد شد، محدود شدن دوره پیش‌فروش و تحویل خودرو (حداکثر به ۱۸ ماه)، مقدر نبودن وجود بیش از یک کارخانه خودروسازی در کشور با توجه به مقیاس تولید، توجه اقتصادی نداشتن وجود بیش از یک کارخانه خودروساز و نیز بدهی‌های سنگین صنعت خودرو و اجتناب ناپذیری آزادسازی واردات خودرو می‌داند.

ادیب عقیده دارد که بین دو عامل بدهی سنگین صنعت خودرو و آزادسازی واردات باید تعامل ایجاد شود و این تعامل در قالب یک راهبرد (استراتژی)، مستلزم آزادسازی واردات باید تعامل ایجاد شود و این تعامل در قالب یک راهبرد (استراتژی)، مستلزم آزادسازی ورود خودرو می‌باشد. بدون آنکه بدهی صنعت خودرو را تشدید کند. در عین حال باید به گونه‌ای مدیریت شود که بدهی پرداخت و یا صنعت خودرو از پیش‌فروش محصول بی‌نیاز شود.

وی در راهکارهای پیشنهادی تصریح می‌کند، قطعات یدکی خودرو در سال جاری باید ۱۵ درصد ارزان‌تر از سال قبل خریداری شود. در ضمن با توجه به تورم ۱۲ درصدی سال ۱۳۸۰، باید قطعه‌سازان بتوانند هزینه‌های تمام شده خود را ۲۷ درصد کاهش دهند.

وی با اشاره به وجود ۱۲ میلیارد دلار یارانه غیرمستقیم در اقتصاد کشور، عقیده دارد که هزینه تولید قطعه در صورت قطع یارانه‌ها باید به مراتب بیش از ۲۷ درصد و قیمت فروش قطعات بیش از ۱۵ درصد کاهش یابد.

وی می‌افزاید: هر قطعه‌سازی که نتواند ساختار هزینه خود را این چنین کاهش دهد، گواه آن است که در تولید قطعه، مزیت نسبی ندارد.

زیرا قیمت در اقتصاد منعکس‌کننده تمام اطلاعات است.

در ضمن باید به صنایع خودروساز اجازه داده شود که قطعاتی که کاهش یافته در قیمت تمام شده و فروش را نمی‌تواند رعایت کند. از خارج وارد کند. در همین حال واردات خودروهایی که بیش از ۵ لیتر مصرف بنزین در یکصدکیلومتر ندارند. از سال ۱۳۸۲ با ۵۰ درصد حقوق گمرکی آزاد شود.

دکتر بهروز هادی زنوز، عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبایی دربارہ پیامدهای عضویت ایران در سازمان جهانی تجارت برای صنعت خودروسازی کشور، عقیده دارد که پیوستن ایران به این سازمان، فرآیندی به نسبت طولانی و زمان‌بر خواهد بود و همین فرصت زمانی، امکان مناسبی برای تدارک الزامات ورود به عرصه رقابت بین‌المللی را فراهم می‌آورد.

وی عقیده دارد، در صورتی که در این فرصت زمانی تلاش مجدانه‌ای برای کسب توان رقابتی در صنعت خودرو به عمل نیاید، این صنعت حتی در درون مرزهای ملی آمادگی رقابت با شرکت‌های فراملیتی و حفظ سهم مناسب از بازار داخلی را نخواهد داشت، تا چه رسد به کسب سهمی در بازار جهانی!

زنوز عقیده دارد که راهبرد مناسب برای به حداقل رساندن تهدیدها و بهره‌گیری از فرصت‌هایی

که به دنبال پیوستن ایران به سازمان جهانی تجارت به وجود خواهد آمد. شامل تدابیر ذیل است:

۱- کسب مزیت نسبی که مسرّهون دسترسی به نهاده‌های عمومی است و از طریق یک دولت توسعه‌گرا قابل تأمین است. این نهاده‌ها شامل امنیت داخلی و بین‌المللی، محیط مناسب برای کسب و کار و سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فیزیکی و تقویت سرمایه انسانی است.

۲- کسب مزیت نسبی و امکان بقا در اقتصاد جهانی شده امروز که با تلاش فناوری برنامه‌ریزی شده ملازمه دارد. بنابراین پسر کردن شکاف فناوری با پیشروان صنعت خودروسازی جهان باید در دستور کار قرار گیرد و نقش دولت و بنگاه‌های خودروساز در این میان به‌درستی تعریف شود.

۳- بهره‌گیری از صرفه‌های مقیاس در صنعت خودرو به منظور کاهش هزینه هر واحد تولید و کسب توانایی رقابت قیمتی. از این رو ادغام شرکت‌های خودروساز، یکسان‌سازی قطعات و محدود کردن مدل‌ها ضرورت اجتناب‌ناپذیر است.

۴ حمایت مستمر از رشد صنعت خودرو در دوران انتقال. اما در عین حال باید نسبت به حذف موانع مقداری واردات و تعرفه‌های بیش از حد اقدام کرد و حمایت از صنعت را مبتنی بر عملکرد صنعت نمود و بدیهی است که نرخ حمایت مؤثر باید در طی زمان کاهشده باشد.

۵- برای ورود به بازارهای جهانی و بهره‌گیری از فرصت‌های موجود در بازار روبه‌رشد خاورمیانه، بهتر است که صنایع خودروسازی کشور با یک یا چند شرکت بزرگ فراملیتی اقدام به سرمایه‌گذاری مشترک کند. لازمه این امر رفع موانع سرمایه‌گذاری متقیم خارجی در کشور است.

برخی کارشناسان نیز عقیده دارند که تعیین الزامات برای صنایع خودروسازی کشور در حیطه مشتری‌مداری و خدمات پس از فروش به منظور پیوستن به سازمان جهانی تجارت ضروری است. بنابراین توجه به نقاط قوت و ضعف صنعت خودرو ایران به ویژه در خصوص خدمات پس از فروش و در ارتباط با موضوع مشتری‌مداری و نیز بررسی آثار پیوستن ایران به سازمان جهانی تجارت به فعالیت‌های مربوط

به خدمات پس از فروش در صنعت خودروسازی کشور الزامی است.

دکتر مهران سپهری عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف نیز در مقاله «بازآفرینی ساختار فرآیندهای خودروسازی» اظهار عقیده می‌کند که «در مواجهه با استانداردهای جهانی و انتظارات روزافزون مشتریان، روش‌های سنتی تحقیق و توسعه، تأمین و تولید، تکوین محصولات جدید، برنامه‌ریزی و خدمات پس از فروش دیگر مناسب نبوده و کارایی لازم را ندارد. در بازآفرینی این روش‌های پیچیده فعلی، دیگر بهبود وظیفه‌ها کافی نیست، بلکه تمرکز باید بر شناخت و طراحی فرایندها در جهت ایجاد بالاترین ارزش برای مشتری باشد».

وی با اشاره به فقدان آگاهی و آموزش کافی و عدم تعهد واقعی مدیریت که منجر به اجرای پروژه‌های عجولانه و منطقه‌ای بدون برنامه‌ریزی درازمدت و یکپارچه شده است، می‌گوید: مهندسی دوباره با گام‌های کوتاه و با احتیاط و یا با تزریق سرمایه و سیستم، شدنی نیست.

سپهری می‌افزاید: در این زمان که مسأله ادامه بقا و احتمالاً جهانی شدن برای صنعت خودرو از جمله ایران خودرو مطرح است، تنها اقدامات همه‌جانبه و ریشه‌ای می‌تواند نتایج چشمگیر موردنیاز را به وجود آورد. در این فرصت زمانی، قبل از بحران

است که با بازآفرینی فرایندها و توانمند ساختن گروه‌ها می‌توان نتایج متفاوت از شیوه آزمون و خطا را به دست آورد.

دکتر سید محسن علامه عضو هیأت علمی دانشگاه اصفهان، در بحث «مشتری‌گرایی، رویکرد نوین مدیریت نوآوری در صنعت خودرو» می‌گوید: در پاسخ به تقاضای اخیر مشتری یعنی منحصر به فرد بودن محصول، سازمان‌های قرن بیست و یکم بایستی دغدغه نوآوری نیز داشته باشند.

وی می‌افزاید: مدیریت نوآوری در مورد آفرینش و خلق محصولات و خدماتی است که مشتریان خواهان خرید آن هستند. مدیریت نوآوری در مورد شمار اختراعات یا پیشرفت‌های فنی جدید نیست، بلکه بیش از هر چیزی در مورد محصولات و خدماتی است که به مصرف‌کننده نهایی (مشتری) عرضه می‌شود.

به عقیده «گوردون برونر»، حفظ رابطه نزدیک با مشتریان یکی از سه عامل کلیدی است که موفقیت را تضمین می‌کند و در حقیقت اولین عامل تضمین‌کننده موفقیت است.

دکتر علامه می‌گوید: با طرح اندیشه دهکده جهانی، بازار جهانی و در یک نگاه جامع‌تر جهانی شدن تجارت و رقابت سازمان‌ها در سطح بین‌المللی، جلب رضایت مشتریان یگانه راه تضمین بقا و حفظ مزیت رقابتی سازمان‌ها محسوب می‌شود.

وی تصریح می‌کند: سنجش و پایش (کنترل) رضایت مشتری یکی از چالش‌های اساسی صنعت خودرو در جهت نیل به مزیت رقابتی و تضمین تداوم بقای این صنعت در آینده محسوب می‌شود.

دکتر همایون معدل استادیار دانشگاه تربیت مدرس، عقیده دارد که «توجه و لحاظ کردن روند بازار و قوانین در راهبرد تحقیق و توسعه و تولیدات آینده، هر چند لازمه موفقیت در بازار خودرو است. ولی کافی نیست، بلکه عواملی همچون کارایی فناوری انتخاب شده، رقابتی بودن قیمت تمام شده محصول، تطابق با ریرساخت‌های سوخت موجود، پذیرش فناوری جدید از سوی مشتریان، کیفیت محصول و رضایت مشتری، عواملی هستند که در آینده برندگان و بازندگان صنعت خودرو در بازار جهانی را تعیین می‌کنند.

وی می‌گوید: از جمله عوامل درونی و پایه‌ای برای رقابتی شدن این صنعت، برنامه‌ریزی برای دستیابی به فناوری‌های برتر (خودروهای برقی، پیل سوختی، هیبریدی، احتراق داخلی پیشرفته I) و خودروهایی با مصرف سوخت جانشین همانند خودروهای هیبریدی) است. لذا گسترش تحقیق و توسعه پویا،

مولد فناوری‌های نوین با سرعت و بسازده لازم در صنایع خودروسازی، لازمه زنده ماندن در بازار رقابت است.

وی تصریح می‌کند: تقویت زیربنایی نیروی انسانی، مشارکت در برنامه‌های تحقیق و توسعه دیگر مجموعه‌ها و شرکت‌های داخلی و خارجی، تسریع در دستیابی به فناوری‌های پیشرفته و مزایایی از قبیل پایین آوردن هزینه تحقیقات و بالا بردن سطح آموزش و توانایی فنی نیروی انسانی را به دنبال خواهد داشت.

به عقیده کارشناسان، رقابت در عرصه‌های بین‌المللی روزبه‌روز فشرده‌تر می‌شود و شرکت‌های فراملیتی با ادغام در یکدیگر و واگذار مسوولیت‌های تحقیق و توسعه و تامین و تولید به مجموعه‌های بزرگ تأمین‌کنندگان، نقش هماهنگی و جمع‌کننده‌نهایی را به خوبی در بازارهای جهانی ایفا خواهند کرد و در عرصه رقابت با پذیرش هزینه‌های سرمایه‌گذاری جدید در گوشه و کنار جهان، بکته‌تاز خواهند بود. آنها به حفظ ارزش و جایگاه براند خود در بازار بین‌المللی می‌اندیشند. با این وصف، صنعت خودروسازی ایران در وضعیت کنونی نه تنها در بازارهای بین‌المللی و منطقه‌ای، بلکه در درون مرزهای ملی قادر

به رقابت و حفظ بقای خود نخواهد بود.

برخی کارشناسان عقیده دارند که برای افزایش سهم ایران در بازار منطقه، می‌توان به راهبرد ادغام شرکت‌های خودروساز کشور و حمایت صرف از یک براند ملی و سرمایه‌گذاری و تلاش برای آن، دست یازید. این راهبرد سهمی از بازار منطقه را از آن صنعت خودروی ایران خواهد کرد.

اما شناسایی از کارشناسان نیز عقیده دارند که با ایجاد فضای امن برای جذب سرمایه‌گذاری مستقیم و مشارکتی خارجی، ایران می‌تواند با بهره‌جویی از مزیت‌های نسبی اقتصاد خود (انرژی ارزان، نیروی انسانی متخصص و...) در اقمـار «مجموعه‌های بزرگ تأمین‌کنندگان» برای شرکت‌های معظم صاحب نام و شان (براند) درآید و در این فضا، بنیه رقابت را تقویت و در زمینه صدور قطعات یدکی سهم مناسبی کسب کند.

در هر صورت اصلاحات ساختاری در صنعت خودرو و اقتصاد کلان کشور الزامی است.