

بزرگی شرکتهای خودروساز ؛ فرصت یا تهدید !

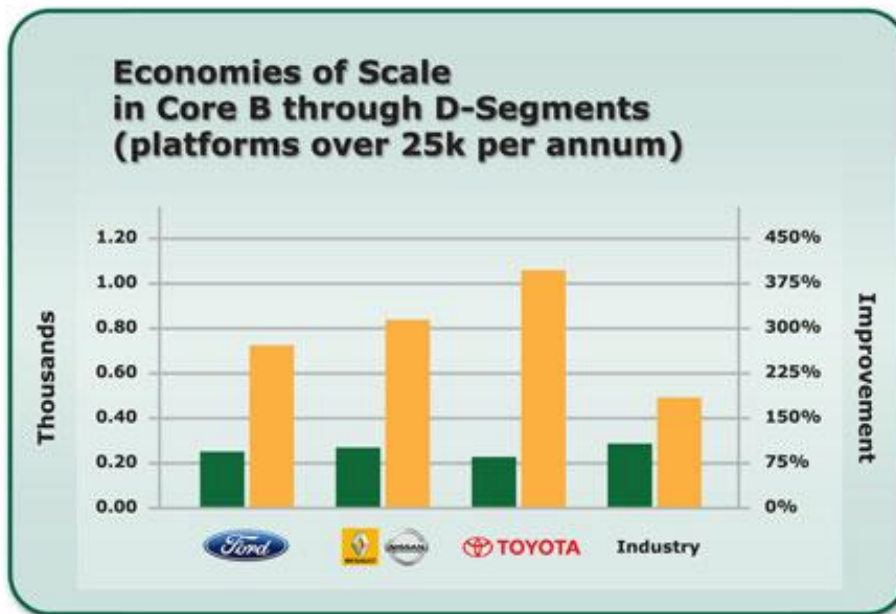
حوادث و رویدادهای ۱۲ ماه گذشته وحشت و اضطراب زیادی را در بین فعالان این بخش ایجاد کرده است . بسیاری آرزو داشتند که این بحران به آرامی طی شود چراکه پذیرش ایجاد تغییر برای هرکسی دشوار است . بنظر میرسد که برنامه های جمعی این صنعت کاملاً پر بوده و هیچگونه جای خالی در آن به چشم نمی خورد . اما فروکش کردن تقاضای خودرو بر اثر مسایلی نظیر بحران اعتبار و اعتماد مشتری و همچنین بحران های شدید مالی خودروسازان و تأمین کنندگان امریکا ؛ صنعت خودروسازی را بر لبه پرتگاه قراردادده است .

در این شرایط ؛ خواست همگی پشت سر گذاشتن این وضعیت و ایجاد درکی بهتر در خصوص شرایط پیش رو میباشد . ازسوی دیگر ؛ طی این مدت تغییرات قابل ملاحظه ای در این بخش ایجاد شده است و به نظر میرسد با سرعت بی سابقه ای ادامه خواهد یافت . در سال ۱۹۹۷ ؛ در شرایطی که باور « بزرگتر بهتر است » اغلب در این صنعت شنیده میشد ؛ ۱۰ شرکت خودروساز در مجموع ۸۰ درصد تولید جهانی را در اختیار داشتند .

براساس پیش بینی های انجام شده در سال ۲۰۱۵ میلادی سهم ۱۱ شرکت خودروساز در تولید به همین میزان (۸۰ درصد) خواهد بود که نشان دهنده تغییر واقعی اندک است . به باور بسیاری همزمان با تداوم جهانی شدن زیرساخت های صنعت خودرو ؛ انتظار میرود با مطرح شدن موضوع تولید به مقیاس اقتصادی و خروج رقبای ضعیفتر در بازار ؛ خودروسازان معدودی نیز در عرصه باقی بمانند . در این میان ؛ ادغام و ائتلاف روی خواهد داد ؛ اگرچه این اقدامات برای افزایش کارایی طی سالهای گذشته نیز در دستور کار بوده است .

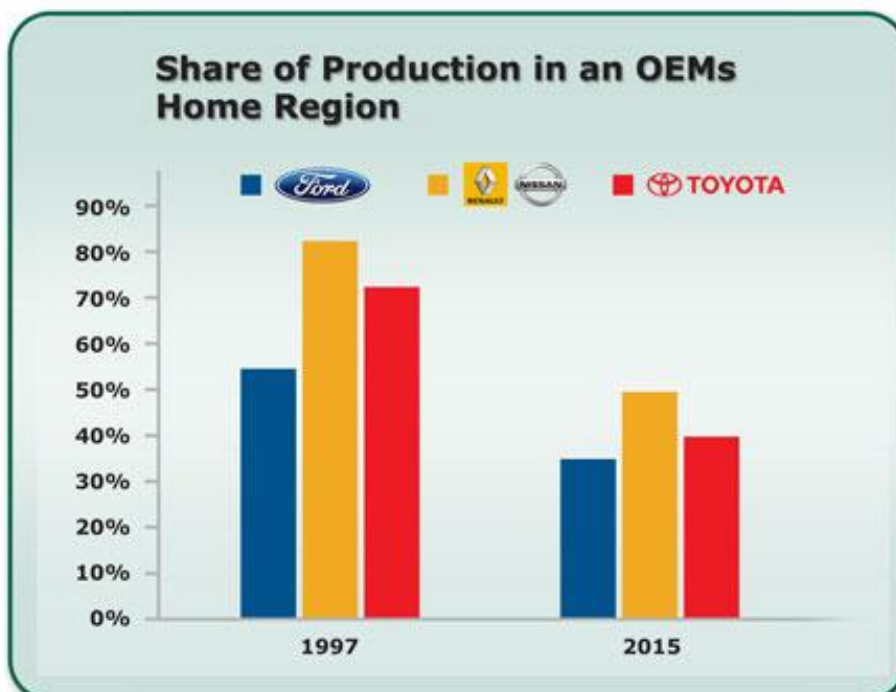
البته عوامل متعددی در پشت این جریانات در حال فعالیت هستند . در دهه ۱۹۸۰ و اوایل دهه ۱۹۹۰ این اعتقاد وجود داشت که هر خودروسازی می بایست بصورت جامع دارای همه چیز و برای همه کس باشد . هنگامی که صنعت خودرو به لحاظ گستره فعالیت (Scope) بیشتر منطقه ای (امریکای شمالی در برابر اروپا و اروپا در برابر آسیا) بود ؛ انتظار از اکثر خودروسازان نیز بر این قرارداد داشت که زنجیره گسترده ای از محصولات را اعم از خودروهای کوچک تا خودروهای تجاری تولید و یا پوشش دهند .

بنابراین ؛ تولید به مقیاس در هریک از بخش های محصول کمتر مورد توجه بود و درمقابل پوشش کامل اهمیت بیشتری داشت چراکه به عرضه کنندگان (Dealers) اجازه میداد تا به بخش های پرتقاضا و کلیدی وارد شوند .



این امر به یکپارچگی (Integration) عمودی منطقه بندی شده منجر گردید. روندی که براساس آن؛ تنها چند خودروساز توانستند از امکانات تولید به مقیاس ارائه شده از طریق بکارگیری یک پلتفرم دارای تغییرات (Modification) منطقه ای بهره مند شود. اکثر خودروسازان در درجه نخست بر منطقه اصلی خود تمرکز کرده و یا اجازه دادند تا تولید در خارج از منطقه اصلی به شکل کاملاً مستقل انجام شود - موضوعی که عملاً بهترین شیوه کاهش ریسک و کسب تولید به مقیاس نبود.

در این زمینه مثال های شاخصی در خصوص این تغییر و تحول به سوی تولید جغرافیایی گسترده تر و گستره فروش (Sales Breadth) به همراه تمرکز فزاینده بر ایجاد مقیاس اقتصادی جهانی در بخش های کلیدی B؛ C و C/D وجود دارد. در نمودارهای زیر میزان محلی سازی (Localization) سه شرکت خودروساز از سال ۱۹۹۷ تا ۲۰۱۵ نشان داده شده است.



در شرکت فورد به همراه مزدا - سهم تولید خودرو در بازار داخلی امریکای شمالی در سال ۱۹۹۷ میلادی ۵۴ درصد بوده است. اما این رقم تا سال ۲۰۱۵ به ۳۵ درصد کاهش خواهد یافت. در شرکت رنو / نیسان با در نظر گرفتن بازارهای اروپا و ژاپن بعنوان مناطق داخلی این شرکتها؛ میزان تولید در سال ۱۹۹۷ بیش از ۸۰ درصد بوده است. این رقم در ۲۰۱۵ به کمتر از ۵۰ درصد کاهش خواهد یافت. از سوی دیگر؛ وضعیت تویوتا نیز تغییر خواهد کرد و سهم ژاپن از ۷۲ درصد یاد شده به ۳۹ درصد خواهد رسید.

همراه با انتقال به سوی وسیعتر کردن دامنه فعالیت و گسترش ریسک جغرافیایی این خودروسازان موضوع مستمر ادغام پلتفرم (Platform Consolidation) نیز وجود دارد. در این ارتباط نیاز رقابتی به انجام کار بیشتر با حداقل و یا امکانات کمتر موجب شده است تا در بخش های جهانی B تا D (بخش های دارای بالاترین میزان تولید و بالاترین درجه کار بست پذیری برای گسترش پلتفرم های مشترک به بازارهای مختلف) ادغام های قابل ملاحظه ای انجام شود.

در این بخش های اصلی (Core) که تا سال ۲۰۱۵ حدود ۷۳ درصد از تولید خودرو را به خود اختصاص خواهد داد؛ موضوع یکپارچگی پلتفرم ها؛ اتفاق چندان عجیبی نخواهد بود. پیش بینی شده است که در شرکت فورد؛ حجم تولید به ازای هر پلتفرم (سالانه بیش از ۲۵ هزار دستگاه) تا سال ۲۰۱۵ با ۱۸۵ درصد رشد به بیش از ۷۱۹ هزار دستگاه افزایش یابد. در این ارتباط؛ تویوتا نیز این میزان را با ۲۱۶ درصد رشد به ۸۳۵ هزار دستگاه افزایش خواهد داد. سرانجام اینکه ثمره کار گروه رنو - نیسان نیز با افزایش ۸۳۵ هزار دستگاه در بخش تولید به مقیاس بخش های B تا D بروز خواهند نمود. این خودروسازان طی این دوره ۱۸ ساله (۲۰۱۵ - ۱۹۹۷) بهبودی به میزان ۷۰ درصد را تجربه خواهند نمود که در واقع بالاترین افزایش ها در صنعت خودرو خواهند بود.

صنعت خودروسازی هم اکنون با خودروسازان پراکنده ای روبرو است که بدنال پوشش محصول وسیعتر همزمان با کاهش ریسک میباش. در گذشته اکثر خودروسازان بدون ملاحظه درس ها و تجربیات مرتبط با حجم بالاتر به تنهایی عمل میکردند. اما طی دهه گذشته عقل سلیم (Common Sense) بر این موضوع غلبه کرده است. برنامه های مشترک متعددی برای تولید ون های تجاری (مثلاً پژو - سیتروئن / فیات یا دایملر / فولکس واگن) تا کامیونهای کوچک Pickup در امریکای شمالی (کرایسلر / میتسوبیشی یا نیسان / سوزوکی) و یا برنامه های مشترک دیگری در بخش خودروهای کلاس A در ژاپن (سوزوکی / نیسان) در دستور کار قرار گرفته است:

این برنامه ها همگی برای پرنمودن پرتفوی [محصولات] با حداقل ریسک و همزمان با ارتقاء مقیاس تولید طراحی شده اند. این روندها عملاً برای افزایش و تمرکز بر سرمایه ها میباشند.

تنوع جغرافیایی فزاینده که اساساً به مناطق کم هزینه گسترش یافت؛ به همراه مقیاس اقتصادی بشدت افزایش یافته در بخش های اساسی (Core) برای موقعیت حیاتی و سرنوشت ساز بشمار میروند. شاید بتوان درک کرد که چرا جنرال موتورز شدیداً در تلاش است تا دسترسی و برخی کنترل ها را بر پلتفرم های بخش های C/D و C شرکت اوپل را برای خود حفظ نماید. این امر برای آینده آنان در بسیاری از مناطق حیاتی است و همچنین توانمندی برطرف نمودن شرایط دشوارتر آلاینده های خودرو و استانداردهای مصرف سوخت که در اکثر مناطق در حال افزایش است؛ برای موفقیت اساسی و تعیین کننده میباشد. خودروسازان تشنه سرمایه هستند و بر این اساس نیازمند آن هستند که همزمان با استفاده از زیرساخت های کنونی؛ استراتژی های هزینه های مؤثری را برای

پاسخگویی به استانداردهای آینده اعمال نمایند . در این بین ترکیبی از استراتژی های موتور و قوای محرکه جدید همراه با کاهش وزن خودرو (Mass Reduction) یک چالش اساسی برای خودروسازان خواهد بود .

عناصر سازنده موفقیت در بازارهای آتی عملاً سالها پیش از هنگامی که بسیاری از خودروسازان مزایای تولید به مقیاس قوی و انعطاف پذیری در تأمین نیازهای مشتری براساس روش های اقتصادی را درک کرده اند ؛ آغاز شده است . بهبود و رشد در یکپارچگی پلتفرم ها و تمرکز بر هسته بازار (Core of the Market) بصورت دستاوردهای چشمگیر تولید به مقیاس اقتصادی بروز کرده است - دستاوردهای فورد ؛ تویوتا و رنو / نیسان .

تنوع بخشی به ریسک در بخش های کوچک و کم تیراژ (Niche Segments) از طریق موافقت نامه های لیسانس و وابستگی (Affiliations) ؛ توزیع ریسک تمرکز بسیار بر یک منطقه و عدم جدایی از اصول تولید به مقیاس انعطاف پذیر در بخش های پرتیراژ از عناصر سازنده اساسی برای موفقیت بشمار میروند . در هر حال بدون توجه به شرایط بحرانی ؛ این نکته کاملاً بدیهی است که تغییرات واقعی در صنعت خودروی جهان به زمانی بیش از ۱۲ ماه نیاز دارد .

Source : csmauto.com , " Is Bigger Better ? " , 3rd Quarter , 2009

تهیه کننده : ممد ابراهیم فتاحی (۴۵۹۱)

بمنظور صرفه جویی در مصرف کاغذ و حفظ محیط زیست ؛ خواهشمند است فقط در مواقع "کاملاً ضروری" از این گزارش پرینت تهیه گردد.

