

" چالشها و راهکارهای صنعت خودرو ایران در قبال اقتصاد و اقتضای جهانی "

عنوان: چکیده مقاله " چالشها و راهکارهای صنعت خودرو ایران در قبال اقتصاد و اقتضای جهانی "

هدف:

بررسی راهکارهای خروج صنعت خودروسازی از انزوای داخلی و چگونگی میل به توسعه پایدار و ایجاد حداکثر بهره وری با توجه به سرمایه های موجود (سخت افزار، مغز افزار، مالی، اعتباری و...) و معیارهای جهانی در اقتصاد و کیفیت.

ملاحظات:

1. راهکارهای ممکن با توجه به وضعیت صنعت خودرو سازی در ایران و جهان ارائه شده است.
2. متدولوژی راهکارهای ارائه شده بر اساس مطالعات موضوعی، اصول پارانو و معیارهای بهینه گزینی می باشد.
3. استراتژی تولید در مقیاس جهانی به عنوان استراتژی پایه مطالب ارائه شده انتخاب شده است که آثار آن در مطالب ارائه شده قابل تعقیب می باشد.
4. با توجه به لزوم خلاصه نویسی در تنظیم چکیده مقاله، رئوس 1-9 از سومین حوزه مورد بررسی، بصورت بسیار خلاصه ارائه و در مورد سایر رئوس و حوزه ها به ارائه سر تیترا بسنده شده است. بدیهی است اصل مقاله حاوی کلیه مطالب مربوطه به همراه شرح، گراف ها و سایر پیوستها می باشد.

q جهانی شدن بازارها:

ادبیات حاکم : تولید در مقیاس، کیفیت، قیمت، پیوندهای استراتژیک، فضای رقابتی، مشتری محوری و...
هشدارها : بررسی نقاط ضعف و قوت صنعت خودرو سازی ایران در حوزه های رقابتی و...
استراتژی پیوند : لزوم تغییر نگرش در نحوه ورود به بازارهای جهانی (از توسعه برند ایرانی به توسعه بازار ایرانی با برندهای بین المللی) و متدولوژی های بهینه.

q بررسی سهم صنعت خودروسازی در اقتصاد ملی و بین المللی.

q بررسی راهکارهای استراتژیک صنعت خودرو ایران:

1. بررسی سناریوهای پیوند تا عضویت در یکی از برندهای جهانی موجود.
2. طراحی پلتفرم های مشترک داخلی، خارجی و ترکیبی.

به منظور تنوع بخشی در تولیدات حتی مستقل از تیراژ، با توجه به لزوم افزایش سرعت طراحی تا تولید انبوه، کاهش هزینه های سربار تغییر مدل، افزایش حاشیه سود نهائی، افزایش قدرت رقابت پذیری در بازار، افزایش مدل ها، افزایش قدرت مشارکت با سایر تولید کنندگان داخلی و خارجی (در حوزه قطعات، مجموعه ها، محصول نهائی و خدمات) ...

3. مجموعه سازی.

کاهش سطح تصدی گری و عملیات سازمان مادر در پروسه های مختلف از جمله: طراحی، تولید، انتقال، خدمات و... سازمانهای مختلف در کشورهای پیشرفته و در حال توسعه به سمت تامین ملزومات به صورت مجموعه های نهائی و نه به صورت اجزاء منفصل هدایت کرده است. بدیهی است برنامه هائی تحت عنوان Outsourcing پیش نیاز پایه می باشد ...

برخی نتایج: افزایش قدرت انعطاف پذیری در طراحی، تولید و فروش، کاهش قیمت تمام شده مواد اولیه، کاهش قیمت تمام شده تولید و مونتاژ، افزایش قدرت چانه زنی در بازار تامین مواد و قطعات، رشد واحدهای زیر مجموعه سازمان و افزایش قدرت رقابت و طراحی و توسعه محصولی آنها...

4. بهینه سازی پروسه تولید.

بهینه سازی پروسه تولید به منظور بالانس خطوط و حذف و اضافه و تجزیه و ترکیب ایستگاهی (در صورت نیاز) و ادامه روند بهینه سازی با توجه به سیاست های تامین قطعات و مجموعه ها.
همچنین بازنگری جامع در پروسه های عملیاتی شامل پارامترهای: فنی، اقتصادی، ضایعات، هزینه ای، زمانی و...

" چالشها و راهکارهای صنعت خودرو ایران در قبال اقتصاد و اقتضای جهانی "

برخی نتایج: کاهش زمان بیکاری در ایستگاهها، کاهش فشار کاری در ایستگاهها، افزایش راندمان، کاهش مصرف انرژی، افزایش کارایی پرسنل، افزایش تیراژ(مستقل از گلوگاهها)، پیش نیاز بهبود لی اوت، تخصیص بهینه منابع، کاهش ضایعات، کاهش قیمت تمام شده، کاهش موادها ...

5. تولید آپشنال.

تولید براساس سطح اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه در کنار تنوع طلبی روز افزون مشتریان موجب شد تا سازمانها به سمت طراحی محصولات آپشنال نمایند تا حوزه وسیعتری از بازار و رضایت مشتری را با سرمایه گذاری کمتر پوشش دهند...

برخی نتایج: توسعه بازار، افزایش رضایتمندی مشتریان، پوشش سطوح مختلف بازار، کاهش هزینه های طرح و توسعه جهت محصولات متنوع، افزایش راندمان، کاهش قیمت تمام شده محصولات جدید و متنوع، امکان تولید ترکیبی ...

6. طراحی زنجیره سازمان.

تغییر پارامترهای اقتصادی تولید، رشد روز افزون بازارها، روند سریع جهانی سازی و یکپارچگی بازارها، تخصصی شدن عملیات و تجارت ها، تنوع خواهی مشتریان، لزوم کاهش زمان طراحی تا تولید و عرضه موجب پیدایش متد قمرهای سازمانی شد، به نحوی که هیچ کمپانی موفق و توسعه یافته ای یافت نمی شود که کلیه عملیات را به طور متمرکز هدایت نماید، بلکه عملیات اصلی و دارای بیشترین ارزش افزوده در حوزه محصول نهایی توسط سازمان اصلی رهبری می شود و سایر عملیات و نیازها توسط سازمان های وابسته یا غیر وابسته انجام می شود، اما راهبردی و هدایت سازمانهای زیر مجموعه طبق نیازهای سازمان مادر، برنامه ریزی و انجام می شود. پیشروی در این حوزه تا آنجا صورت گرفته که برخی شرکتها نظیر فورد فقط مالکیت معنوی نشان محصولات را در حیطه قدرت و مدیریت خود نگاه داشته اند و مابقی عملیات منجر به تولید محصول را به سایر سازمانهای تخصصی سپرده اند...

برخی نتایج: کاهش هزینه های طرح و توسعه جهت محصولات متنوع، افزایش راندمان، افزایش میزان ریسک پذیری، کاهش ضررهای ناشی از تغییرات ناگهانی بازارهای مالی بطور مستقیم و غیر مستقیم، کاهش سطح تصدیدی گری و دیوان سالاری، کاهش قدرت چانه زنی گروههای کارگری، افزایش ارزش افزوده، افزایش سود گروه به واسطه ارائه خدمات متنوع به سایر بخشهای بازار مستقل از سازمان اصلی، افزایش سطح نوآوری و ...

7. توسعه بازار.

از آنجا که هیچ ضمانتی برای وجود بازارهای امروز در فردا وجود ندارد، لذا گسترش بازارهای فروش به عنوان امری روزانه و مهم در اکثر سازمانها وجود دارد، اما نوع نگرش در آنها متفاوت است، همچنین برنامه های راهبردی آنها برای عدم واگذاری سهم بازار فروش و بازار مشتاق به رقبا...

برخی نتایج: افزایش قدرت ریسک پذیری، افزایش قدرت مانور در سطوح مختلف بازار، افزایش قدرت چانه زنی در بازار و نهادهای وابسته و تاثیر گذار، هدایت هدفمند منابع توسعه ...

8. مطالعه بازار.

توسعه و تثبیت بازارهای فروش امروزه به عنوان يك تخصص مطرح می باشد، در کشورهای توسعه یافته سازمان های مستقلی بر اساس میانی حقوقی مدرن و تخصص های موجود اقدام به راهبردی بخش بازاریابی بسیاری از شرکتها می نمایند، حتی شرکت های رقیب! اما در کشورهای در حال توسعه یا کمتر توسعه یافته وظیفه بازاریابی و نیازهای آن بصورت درون سازمانی انجام می شود، بنابراین لازم است تا بخش تحقیقات بازار بصورت ساخت یافته و منسجم در وزن متناسب با برنامه ها و نیازهای سازمان عملیات مطالعه بازار را پیگیری و دنبال کند ...

برخی نتایج: کاهش هزینه های بازاریابی، حضور سریع و به موقع در بازارها، سرمایه گذاری هدفمند در بازاریابی، افزایش میزان ریسک پذیری در بازارها، استفاده از برنامه های راهبردی و موثر در بازاریابی و بازار سازی ...

" چالشها و راهکارهای صنعت خودرو ایران در قبال اقتصاد و اقتضای جهانی "

9. قطعه سازی

- قطعه سازی و نقش آن در توسعه صنعتی.
- لزوم پیاده سازی سناریوی تلفیق (داخلی و خارجی).
- لزوم تغییر سیاست های تک منبعی و اتکا به منابع داخلی.
- لزوم ارتقاء دانش فنی و تکنولوژیک جهت ورود به بازارهای جهانی.
- لزوم تفکیک مدیریت و سرمایه ها در دو بخش خودرو سازی و قطعه سازی.

10. مدیریت منابع انسانی در صنایع خودرو سازی به عنوان اصلی ترین سرمایه سازمانی.
11. مدیریت توسعه همزمان.
12. مدیریت منابع و توسعه جذب منابع.
13. تجهیز سازمانها براساس رویکرد برنامه ریزی دینامیک.
14. تدوین مبانی مشتری محوری.
15. ERP/IT.
16. توسعه محصول و نوآوری. (مند 1 در 1)
17. طراحی چارت های پیشرو سازمانی و عملیاتی
18. Out sorce کردن فعالیت های غیر استراتژیک و تعقیب استراتژی خرید خدمات.
19. طراحی قمرهای مصنوعی.
20. تبدیل سایت اصلی کارخانه به یک مرکز مونتاژ.

q مدیریت زنجیره تامین

حوزه لجستیک:

1. مدیریت لجستیک زنجیره تامین.
2. لجستیک مواد.
3. لجستیک محصول.
4. لجستیک نیروی انسانی.
5. لجستیک تجهیزات.
6. لجستیک منابع.
7. طراحی ساخت یافته سایت های تولیدی بر اساس استراتژی های بلند مدت.

q حوزه مدیریت نوین

1. شش سیگما.
2. سیستم پیشنهادات.
3. تولید ناب.
4. سازمان یادگیرنده.
5. FMEA.
6. مدیریت مشارکتی.
7. بهره برداری بهینه.
8. روش های تولید ناب.
9. تحقیق و توسعه ایستگاهی.
10. خرید دانش داخلی.
11. کار گروهی.
12. بهبود مستمر (در هر شرایطی نیازمند بهبود هستیم و هر کیفیتی قابل بهبود می باشد).
13. مثلث راهبردی سازمان (کیفیت، هزینه، زمان).
14. مدیریت ضایعات.

q حوزه های پایه

1. مهندسی قیمت تمام شده.
2. طرح ریزی قمرهای مصنوعی سازمان
3. مدیریت بر مبنای فعالیت ها (حذف حوزه های فرعی، مدیریت دارائی ها و اهداف).
4. بودجه بندی بر مبنای فعالیت ها (تامین فعالیت های اصلی و اساسی سازمان).
5. تولید بهنگام (JIT)
6. مدیریت کیفیت جامع (تمام شئون سازمان).
7. طراحی بازار صادرات.
8. کارکرد های رسانه های درون سازمانی و برون سازمانی (ایجاد ارتباط جهت تبیین اهداف، آموزش، فرهنگ سازی و...).
9. مدیریت انرژی و کاهش هزینه های سربار.
10. تولید بدون کارخانه.
11. مدیریت دارائی.
12. مدیریت دانائی.
13. طراحی چارت های پیشرفته و پویا.
14. مدیریت انتقال تکنولوژی.

" چالشها و راهکارهای صنعت خودرو ایران در قبال اقتصاد و اقتضای جهانی "

- q بررسی نقش صنایع خودرو سازی در ارتقاء فرهنگی زنجیره مصرف کنندگان.
- q بررسی نقش فرهنگ مردمی در تعیین و تغییر استراتژی های صنعت خودرو سازی.
- q بررسی نقش و تاثیرات واردات بر صنعت خودرو

1. تجربه سایر کشورها
2. تولید(واردات) خودرو به صورت مونتاژ
3. اقتصاد واردات
4. امنیت سرمایه های داخلی و خارجی
5. بهینه گزینی جهت انتخاب رویکرد مناسب در حوزه واردات
6. بررسی تبعات منفی آزاد سازی واردات خودرو بر تولیدکنندگان خودرو، قطعات و زنجیره مصرف کنندگان
7. بررسی فرصتهای ممکن(برای تولیدکنندگان خودرو و قطعات) در پس آزاد سازی واردات خودرو
8. بررسی مزیت های نسبی صنعت خودرو سازی ایران در بازار رقابت داخلی
9. بررسی نیازهای قانونی، اجرایی و کنترلی
10. نقش سازمانهای مدنی و مردمی در هدایت بازارهای رقابت داخلی

میرمحمدعلی گلچویان
1381/12/20