خودروهای ژاپنی در اروپا (نشریه اکونومیست)

کارخانه تویوتا در برناستون‏ درست خارج از دربی انگلستان، در گوشه محوطه‏ای به وسعت 580 جیب قرار گرفته است.این کارخانه‏ در نظر دارد تا روزی همه محوطه را تحت پوشش قرار دهد ولی آن روز به نظر خیلی دور می‏رسد.سازندگان‏ خودروهای ژاپنی که در سال پیش‏ این کارخانه را در برناستون احداث‏ کردند هنوز ضرر می‏دهند.با اینکه‏ تولید امسال این کارخانه 000/90 دستگاه خودرو می‏رسد که تنها 000/10 دستگاه کمتر از تعداد پیش‏بینی شده است،ولی مرحله‏ دوم،که طبق برنامه دو برابر کردن‏ ظرفیت کارخانه بود.به طور نامعینی‏ با تاخیر مواجه شده است.

جکزکالوت،رئیس PSA فرانسه، سازنده خودروهای پژو وسیتروئن، زمانی شرکتهای ژاپنی از قبیل‏ برناستون را به یک ناو هواپیمابر در خارج از سرزمین اروپا تشبیه نمود. در دهه 1980،شعبات جدید کارخانه‏های ژاپنی در امریکا،به‏ شرکتهای ژاپنی کمک نمودند تا سهم‏ بازار داخلی خود را به 30 درصد برسانند.اگرچه‏"جلوگیری داوطلبانه‏ از صادرات‏"،سهم واردات ژاپن را در بیشتر بازارهای اروپائی یک رقمی‏ نگهداشت ولی شعبات کارخانه‏های‏ نیسان،تویوتا و هندا در انگلستان‏ قرار است تابع اینگونه محدودیتهای‏ تجاری نباشند.احداث کارخانه‏های‏ انگلیسی که حدود 5/2 میلیارد پوند (8/3 میلیارد دلار)برای شرکتهای‏ ژاپنی هزینه داشته است نیز تا حدودی سازندگان خودرو را در مقابل‏ تاثیرین قوی محافظت می‏کنند.

به رغم این منطق بی‏عیب و نقص، ناوهای هواپیمابر ژاپن ماموریت‏ دشواری در پیش دارند.در حالی که‏ فروش خودروهای اروپائی در سال‏ جاری در مجموع حدود 5 درصد افزایش داشته ولی خودروسازان‏ ژاپنی شاهد کاهش فروش خود تا حدود 7 درصد بوده‏اند.پیش‏بینی‏ می‏شد که ظرفیت این کارخانه‏ها در سال آینده(1995)اصولا به‏ 600000 دستگاه برسد اما به‏ 400000 دستگا نیز نخواهد رسید سهم بازار شرکتهای ژاپنی(که سه‏ چهارم آن هنوز به وسیله واردات‏ تامین می‏شود)در ده ماهه اول سال‏ جاری(1994)تنها 11 درصد بود که این رقم نسبت به مدت مشابه‏ سال 1993(یعنی 5/12 درصد) کاهش نشان می‏دهد.چرا آنطور که انتظار می‏رود کارها صورت‏ نمی‏گیرد؟

در مورد برناستون،می‏توان تا حدی چنین استدلال کرد که به رغم‏ ظاهر بی‏عیب و نقص آن،این‏ کارخانه هنوز نتوانسته خود را به‏ سطح کارخانه‏های تویوتا در ژاپن‏ برساند.سیستم کابلهای معلق در بالای خطوط مونتاژ،که به کارگران‏ امکان می‏دهد تا در صورت بروز مشکل خط تولید را متوقف کنند، دقیقا شبیه ژاپن است-اما سیمها غالب اوقات کشیده می‏شوند. یوکی هیساهیرانو،مدیرعامل‏ کارخانه برناستون می‏گوید نتیجه‏ تمام این راه‏حلها آن است که کیفیت‏ تولید در حال حاضر در همان سطح‏ کارخانه‏های ژاپنی تویوتا است اما میزان بهره‏وری هنوز 20 تا 30 درصد کمتر از سطح ژاپن است.

در مقابل،کارایی کارخانه نیسان‏ در ساندرلند،شمال شرقی‏ انگلستان که در سال 1986 تاسیس‏ شد هم اکنون به اندازه کارخانه‏ اصلی در ژاپن است.سود نیسان‏ در سال 1992 یعنی یکسال پیش از رکود بازار اروپا،به 9/28 میلیون‏ پوند رسید،در سال 1993 این رقم‏ به 8/2 میلیون پوند کاهش یافت، ولی در سال جاری(1994)پس از آنکه کارخانه مذبور مجبور شد تولید خود را از حدود 240000 دستگاه به‏ 205000 دستگاه کاهش دهد حدود 10 میلیون پوند ضرر کرد.نیسان‏ پیش‏بینی خود را در مورد بی‏ثباتی‏ بازار انگلستان و همچنین اشتباهات‏ بازاریابی در آلمان،که اهمیت‏ جنبه‏های ایمنی را ناچیز پنداشته‏ بود،دلیل اصلی می‏داند.

هندا آخرین شرکت ژاپنی که‏ مونتاژ کامل خودرو را در اروپا انجام می‏دهد نیز هنوز به سوددهی‏ نرسیده است.این شرکت در نظر دارد در سال آینده تولید کارخانه‏ سوئیندن خود را به دو برابر یعنی‏ 100000 دستگاه افزایش دهد. اما سهم بازار هندا نصف تویوتا و نیسان است و پس از جدائی از کارخانه‏ رور انگلستان باید تولید خود را افزایش دهد.در این میان،مزدا قراردادی را به منظور ساخت و فروش مدلهای جدید خودرو در اروپا به‏ امضاء رسانیده است.اما این کارخانه‏ یک مورد ویژه است زیرا 25 درصد از این کارخانه متعلق به شرکت فورد امریکا است.

در پشت هر یک از این ناامیدیها، برخی مشکلات عمومی نیز رودرروی‏ تمام کارخانه‏های ژاپنی تولیدکننده‏ خودرو قرار دارد:

الف-شرکتهای ژاپنی در طول دو سال پیش تحت تاثیر افزایش نرخ‏ ین واقع شدند.اگرچه به موجب‏ قوانین اتحادیه اروپا این‏ کارخانه‏ها باید دارای 80 درصد محتوای داخلی باشند،ولی بسیاری‏ از قطعات کلیدی هنوز از ژاپن وارد می‏شود.کارخانه‏های تویوتا و نیسان‏ بیش از یکسال است که شاهد 25 درصد افزایش نرخ جعبه دنده، کلاج و اکسل‏های وارداتی(برحسب‏ پوند)هستند.نیسان هم اینک در حال ساخت یک کارخانه اکسل‏سازی‏ جنب کارخانه مونتاژ خود در شمال‏ شرقی می‏باشد و افزایش هزینه‏ قطعات وارداتی به نوبه خود نیل به‏ 80 درصد از محتوای داخلی را مشکل‏تر کرده است.

ب-در بازار بزرگتر(و بسیار گسترده)آمریکا،شرکتهای ژاپنی‏ می‏توانستند سازندگان قطعاتشان‏ را با خود به همراه بیاورند.ولی‏ در اروپا آنها مجبور بوده‏اند با تولیدکنندگان داخلی که با کیفیت‏ دقیق مورد تقاضاهایشان آشنایی‏ نداشتند دست و پنجه نرم کنند. هم اینک تویوتا می‏گوید که از پیشرفتی که تولیدکنندگان اروپائیش‏ کرده‏اند خشنود هستند.در واقع، این کارخانه 6 ماه زودتر از موعد پیش‏بینی شده به هدف محتوای‏ داخلی دست یافته است.ولی در ابتدا با مشکلاتی روبرو بود.برای‏ مثال:ورقهای کویل شرکت فولاد انگلستان که در ساخت بدنه خودرو بکار می‏روند در ابتدا طوری پیچیده‏ می‏شوند که 30 متر اول آن اغلب‏ در حمل و نقل صدمه می‏دید. همچنین این ورقها تنها از یک‏ طرف صاف و صیقلی بودند در صورتی که تویوتا می‏خواست هر دو طرف آنها صاف باشد.

پ-ژاپنی‏ها با شبکه فروش خود نیز مشکل دارند.شبکه انگلیسی نیسان‏ به اکتاوبتنر که یک تاجر محلی بود اتکاء می‏کرد که در حال حاضر در سوئیس پنهان شده و متهم به‏ تقلب در پرداخت مالیات‏ در انگلستان می‏باشد.از طرف‏ دیگر،شبکه فروش تویوتا در اروپا باید برای فروش خودروهای بسیار ارزانتر ساخت انگلستان از نو سازماندهی شود.به موجب‏ موافقتنامه‏های محدودکننده‏ صادرات،فروشندگان خودروهای‏ ژاپنی اغلب تلاش می‏کردند تا فروش‏ را به مدلهای بسیار مرغوب‏ محدود کنند(در مورد خودروهای‏ تویوتا منظور مدلهای سلیکاکوپه و مدلهای اسپرت ام.آر 2 بود). ولی اکنون فروشندگان آموخته‏اند که‏ چگونه حجم بیشتری از مدلهای با سود کمتر را به فروش برسانند.البته‏ در بازار ضعیف خودروی اروپا اثبات‏ آن آسان نخواهد بود.

ت-این بهبودی تاکنون به ضرر شرکتهای ژاپنی تمام شده است. بیشترین رقم فروش خودرو به فرانسه‏ و اسپانیا مربوط بوده است.دولتهای‏ این دو کشور به افرادی که در امر معامله خودروهای بسیار قدیمی‏ فعالیت دارند سوبسید پرداخت‏ می‏کند تا خودروهای جدید را بخرند.هر دو بازار جزو بازارهایی‏ هستند که به خاطر حمایت به موقع‏ و صحیح دولت در گذشته،شرکتهای‏ ژاپنی در آنها قدرتی ندارند.

سفری طولانی

این مشکلات موقتی به رقبای‏ داخلی فرصت داد تا فعالیتهایشان‏ را تشدید کنند.شرکتهای اروپای‏ غربی شیوه‏های ژاپنی‏ها را هنگام‏ کار در کارخانه‏هایی از قبیل‏ ساندرلند نیسان مورد بررسی قرار داده‏اند.فولکس واگن،فیات،رنو و PSA همگی برای کسب موفقیت‏ تلاش کرده‏اند تا نیرنگهای ژاپنی‏ها در مورد کیفیت کلی و تولید اندک‏ را تقلید کنند.برآورد می‏شود که‏ شکاف موجود بین بهره‏وری اروپا و ژاپن بین 10 تا 30 درصد باشد که‏ بستگی به مقایسه کارخانه‏ها دارد. برای مثال کارخانه جدید"آیزناخ‏" جنرال موتورز در آلمان شرقی در حال‏ حاضر تقریبا در سطح ژاپنی‏ها کار می‏کند اما کارخانه‏"مرسی‏ساید"آن‏ انگلستان به رغم پیشرفتهای اخیرش‏ احتمالا هنوز عقب مانده است.

خبر خوب برای خریداران عذاب‏ کشیده اروپایی این است که پیامد کامل حضور شرکتهای ژاپنی هنوز کاملا احساس نشده است.مشکل‏ بتوان یک طرفدار صنعت را یافت که‏ معتقد نباشد که اگر موانع‏ محدودکننده واردات از ژاپن بعد از سال 1999 از بین برود،و اگر شعبات کارخانه‏های ژاپنی در داخل‏ بتواند بر مشکلات خود چیره شوند و عملکرد خود را بهبود بخشند، در آن صورت شرکتهای ژاپنی بین‏ یک پنجم تا یک سوم از بازار اروپا را در اختیار خواهند گرفت.اگرچه‏ دفاتر مرکزی در توکیو تاکنون از این‏ پیشرفتها خشنود نبوده‏اند،ولی‏ احتمالا به رغم تمام مشکلات به کار خود سخت چسبیده‏اند.