

TRANSFORMASI JENAMA PROTON

Jenama Proton sebagai pembuat kenderaan pertama Malaysia tidak perlu lagi diperkenalkan. Proton dikenali sejak awal dekad 1980-an lagi. Cadangan menubuhkan industri automotif kebangsaan dilakukan oleh kerajaan sejak tahun 1979. Namun begitu, idea penubuhan syarikat pembuat kenderaan pertama di Malaysia itu hanya dapat direalisasikan pada 7 Mei 1983. Perusahaan Otomotif Nasional atau lebih dikenali dengan Proton secara rasminya ditubuhkan pada tarikh tersebut. Hanya dua tahun kemudian, barulah model pertamanya, iaitu Proton Saga, berjaya dilancarkan secara komersial. Hal ini menandakan kejayaan Kerajaan Malaysia melalui hasil cetusan idea mantan Perdana Menteri, Tun Dr. Mahathir Mohamad, yang mengangkat keupayaan rakyat Malaysia dalam industri yang tidak sinonim dengan rakyat Malaysia.

ROHAMI SHAFIE

*Penyarah Kanan Perakutanan dan Sivik, Pusat Pengajian Perakutanan
Turku Puteri Iqbal Sarjana, Universiti Kota Malaysia*



JUALAN Proton Saga amatlah meyakinkan. Hampir 10 ribu unit berjaya dijual setahun selepas Proton Saga berada dalam pasaran Malaysia. Sejak itu, dari tahun ke tahun, Proton mencatatkan pelbagai rekod di pentas kebangsaan dan menerima pelbagai anugerah pada peringkat antarabangsa. Kejayaan Proton diteruskan apabila mencatatkan keuntungan yang memberangsangkan sehingga Proton mampu membeli Kumpulan Lotus pada tahun 1996.

Empat tahun kemudian, Proton berjaya melancarkan enjin pertama buatannya, iaitu CamPro. Hal ini menandakan keupayaan anak tempatan menguasai teknologi automotif. Selepas 25 tahun ditubuhkan, pada tahun 2008, Proton berjaya menjual produknya sebanyak tiga juta unit. Kejayaan tersebut merupakan satu rekod yang cukup membanggakan kepada warga kerja Proton dan rakyat Malaysia. Pada tahun tersebut juga, Proton melancarkan logo baharunya yang membuktikan bahawa Proton berusaha menongkah cabaran industri automotif dunia yang semakin mencabar. Logo tersebut merupakan permulaan penjenamaan semula Proton agar lebih dinamik pada masa akan datang.

Bagi membolehkan Proton sentiasa berdaya saing melalui jaringan jualan dan perkhidmatan, perjanjian bersama antara Proton Edar Sdn. Bhd. dengan Edaran Otomobil Nasional Bhd. dibuat pada tahun 2009. Pada tahun yang sama, Proton melancarkan produk pertamanya dalam kategori kenderaan pelbagai guna yang dikenali sebagai Proton Exora. Hal ini bermaksud Proton sentiasa mengeluarkan produk terbaharu yang mengikut selera semasa pengguna kenderaan. Produk sebegini sememangnya dinantikan oleh mereka yang memiliki keluarga yang besar.

Tiga tahun selepas itu, Proton keluar daripada kepompong syarikat berkaitan kerajaan (GLC), apabila sahamnya dibeli syarikat konglomerat terkemuka di Malaysia, iaitu DRB-Hicom Bhd. Pembelian tersebut bermaksud peneraju Proton akan diketuai tokoh automotif DRB-Hicom Bhd. yang sememangnya cukup dikenali dalam industri automotif Malaysia. Namun begitu, sebagaimana syarikat pembuat kenderaan yang lain, Proton juga sedang mengharungi episod paling mencabar dalam sejarah penubuhannya.

Hal ini terbukti apabila penguasaan Proton terhadap pasaran automotif negara menurun kepada 15 peratus pada masa ini. Penurunan

tersebut cukup ketara kerana Proton pernah menguasai pasaran automotif negara pada kadar 74 peratus pada tahun 1993. Keadaan ini bermaksud Proton kini sedang mengalami fasa persaingan yang cukup mencabar bagi memastikan produknya berjaya terjual dalam pasaran tempatan. Peraturan penguasaan Proton terhadap pasaran automotif negara yang semakin longgar, menandakan Proton perlu melakukan perubahan atau transformasi jenama yang lebih holistik lagi. Saingan bukan setakat daripada syarikat automotif Malaysia yang lain, tetapi juga syarikat automotif dunia.

Dengan kata lain, Proton perlu melakukan transformasi bagi membolehkannya kekal mapan dalam tempoh jangka masa panjang. Lebih-lebih lagi, selama ini kerajaan memberikan pelbagai bantuan yang cukup besar kepada Proton. Dianggarkan sejak penubuhannya, sebanyak RM13.9 bilion bantuan kerajaan disalurkan kepada Proton. Yang terbaharu, pada 8 April lalu, kerajaan bersejua memberikan bantuan sebanyak RM1.5 bilion bagi membolehkan Proton kekal berdaya saing dalam industri automotif.

Proton perlu berdaya saing dengan syarikat automotif terkemuka di dunia yang dimiliki oleh syarikat Jerman, Amerika Syarikat dan Jepun. Yang terbaharu, syarikat automotif China juga menunjukkan prestasi yang baik dengan melebarkan sayap pelaburan mereka di serata dunia. Hal ini tidak termasuk persaingan dengan syarikat automotif Malaysia yang juga tidak kurang hebatnya dalam industri automotif tempatan. Oleh itu, Proton perlu menangani cabaran industri automotif domestik dan antarabangsa.

Menurut Menteri Perdagangan Antarabangsa dan Industri (MITI), Datuk Seri Mustapa Mohamed, Proton menghadapi beberapa masalah yang menyebabkan keupayaannya tidak dapat dioptimumkan. Antaranya termasuklah hanya 35 peratus daripada kapasiti kilang pengeluaran di Shah Alam, Selangor, dan Tanjung Malim, Perak, dioptimumkan. Tambah beliau, keputusan untuk memiliki dua buah kilang ini mungkin kesilapan terdahulu yang dilakukan oleh Proton.

Kedua-dua buah kilang tersebut tidak beroperasi secara cekap. Antara faktor utamanya termasuklah andaian pihak pengurusan dahulu bahawa Lapangan Terbang Antarabangsa Kuala Lumpur (KLIA) akan dibina di kawasan sekitar utara Lembah Klang atau lebih tepat lagi di sekitar Tanjung Malim. Maka Proton mengambil langkah dengan membina kemudahan kilang di Tanjung Malim pada tahun 1996. Malangnya kerajaan menukar keputusan untuk membina KLIA di Sepang. Maka banyak industri di Tanjung Malim yang terkena tempasnya, termasuklah Proton.

Proton perlu memastikan keupayaan kedua-dua buah kilangnya dapat dioptimumkan pada tahap terbaik dengan melaksanakan pelan pemulihan yang komprehensif. Kapasiti pengeluaran yang tinggi akan membolehkan Proton

Control No : 0000274926

File No :

Aug 2016 A02 - pdf

meningkatkan produktiviti pada tahap tertinggi. Salah satu langkah terbaik adalah dengan memastikan kilang Proton benar-benar memperoleh kecekapan kos. Pengeluaran dapat ditingkatkan dan pada yang masa, kos berada pada tahap paling cekat. Cara sebegini akan memberikan kesan yang positif kepada Proton untuk menajankan keuntungan yang lebih tinggi, seterusnya meningkatkan keuntungannya pada masa akan datang.

Pada masa yang sama, Proton juga perlu mentadbir urus dan mengurus segala cabaran yang lain. Antaranya termasuklah mencari rakan kongsi strategik daripada syarikat automotif antarabangsa. Proton pernah melakukan perbincangan dengan syarikat automotif asing yang terkemuka di dunia, seperti Volkswagen. Begitu pun, tiada sebarang kata putus melibatkan perkongsian strategik tersebut. Akhirnya Proton kekal sebagai syarikat automotif tempatan yang berdiri sendiri sehingga hari ini tanpa kerjasama strategik dengan syarikat automotif antarabangsa.

Tadbir urus Proton tidak boleh melibatkan campur tangan politik kerana hal itu tidak akan membantu Proton untuk bangkit mengubah nasibnya pada masa akan datang. Campur tangan politiklah yang akan memburukkan lagi situasi Proton pada masa akan datang.

Dalam konteks industri automotif dunia, Proton memerlukan sokongan daripada syarikat automotif antarabangsa bagi membolehkannya melebarkan sayap perniagaan ke luar negara dengan mengeluarkan produk kenderaan yang terbaharu dan berinovatif.

Proton juga sewajarnya ditadbir urus secara profesional oleh mereka yang pakar dalam bidang automotif. Hal ini dilakukan oleh Proton sejak beberapa bulan yang lalu, apabila Pengerusi dan Ketua Pegawai Eksekutif (CEO) Proton merupakan orang dari dalam industri automotif. Begitu juga, CEO Proton Edar Bhd, yang baharu juga merupakan orang dari dalam industri automotif. Yang menariknya, ketiga-tiganya mereka bukan setakat memiliki kepakaran dalam industri automotif, tetapi juga merupakan pakar dalam bidang perakaunan dan kewangan.

Proton kini diterajui mereka yang mengetahui selok-belok industri automotif dan juga mahir dalam kewangan. Jalanan kedua-dua bidang ini cukup penting kerana syarikat automotif, seperti Proton, memerlukan



Kedudukan kewangan terbaharu menunjukkan Proton mengalami kerugian sebanyak RM634.3 juta. Jumlah ini merupakan peningkatan sebanyak 40 peratus kerugian berbanding dengan tahun sebelumnya. Perolehan Proton pula menurun kepada RM5.83 bilion berbanding dengan RM7.16

mereka yang mahir dalam bidang kewangan untuk meneruskan kemapanan Proton untuk jangka masa panjang. Hal ini terbukti apabila banyak syarikat kini diketuai mereka yang mahir dalam bidang perakaunan dan kewangan. Mereka ini dilantik bukan kerana setakat mahir dalam industri syarikat berkenaan, tetapi juga mengetahui selok-belok kewangan.

Golongan profesional sebeginilah yang amat diperlukan dalam industri yang cukup kompetitif, seperti industri automotif. Tadbir urus Proton tidak boleh melibatkan campur tangan politik kerana hal itu tidak akan membantu Proton untuk bangkit mengubah nasibnya pada masa akan datang. Campur tangan politiklah yang akan memburukkan lagi situasi Proton pada masa akan datang.

Perbincangan yang melibatkan hal ehwal Proton perlulah dilakukan secara profesional. Dengan ini, pihak ahli lembaga pengarah dan pengurusan Proton akan lebih mudah mencapai keputusan terbaik dalam setiap perbincangan. Misalnya, dalam mencari rakan kongsi strategik asing, keputusan terbaik hanya dapat dicapai sekiranya perbincangan secara profesional dijalankan tanpa adanya campur tangan politik.

Dengan bantuan pinjaman mudah sebanyak RM1.5 bilion berserta syarat yang dikenakan oleh kerajaan kepada Proton, maka kerajaan melantik enam orang pengurusan kanan kerajaan dan tokoh korporat yang bertanggungjawab memantau Proton agar mematuhi kesemua syarat yang ditetapkan. Pemantauan ini tidak melibatkan campur tangan urusan harian Proton, tetapi hanya melibatkan pemantauan pelan pemulihan perniagaan dan pelan strategik bagi meningkatkan penguasaan pasaran domestik dan pada masa yang sama, mampu menembusi pasaran asing.

Kedudukan kewangan terbaharu menunjukkan Proton mengalami kerugian sebanyak RM634.3 juta. Jumlah ini merupakan peningkatan sebanyak 40 peratus kerugian berbanding dengan tahun sebelumnya. Perolehan Proton pula menurun kepada RM5.83 bilion berbanding dengan RM7.16 bilion pada tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan bahawa kedudukan kewangan Proton yang terkini tidak begitu baik. Maka dengan pelantikan tokoh pemulihan sebegini, segala pengalaman yang dimiliki mereka akan mampu disumbangkan terhadap proses pemulihan Proton. Dalam hal ini, mahu tidak mahu, kos merupakan faktor utama bagi memastikan transformasi pemulihan jenama Proton dicapai.

Di samping itu, pengedar dan vendor juga sewajarnya membantu Proton dalam erti kata memenuhi segala keperluan Proton mengikut piawai yang ditetapkan. Skala ekonomi merupakan tunjang bagi memastikan Proton sentiasa kekal berdaya saing. Kecekapan kos hanya dapat direalisasikan apabila semua pemain industri automotif yang berkaitan dengan Proton memberikan kerjasama yang terbaik kepada Proton.

Dalam konteks teknologi terkini, Proton juga sewajarnya menjalankan penyelidikan dan pembangunan (R&D) secara berterusan bagi membolehkan Proton berdaya saing berbanding dengan produk syarikat automotif yang lain, termasuklah dalam konteks peningkatan kualiti dan juga perubahan teknologi automotif ke arah produk kenderaan cekap tenaga, seperti kereta elektrik.

Sememangnya, perkara ini bukan mudah untuk diharungi, apatah lagi melibatkan kos yang tinggi. Namun begitu, hal itu bukanlah alasan untuk mengambil mudah dengan tidak membuat sebarang tindakan terhadap perubahan selera pengguna berasaskan teknologi terkini berikutan banyak syarikat dalam industri yang lain mengalami kegagalan kerana ketidakupayaan mereka memenuhi permintaan pengguna berasaskan teknologi terkini.

Transformasi terhadap kos yang lebih cekap dan peningkatan keupayaan R&D mampu menghasilkan kualiti kenderaan yang lebih tinggi yang dikeluarkan oleh Proton. Pada masa yang sama, jenama Proton perlu segera diperkukuh semula dalam industri automotif dengan meningkatkan lagi penguasaan pasaran automotif tempatan agar dapat kembali mencatatkan keuntungan. Pengukuhan semula jenama Proton dalam pasaran tempatan juga akan membantunya meyakinkan syarikat automotif asing untuk menjalin pakatan kerjasama yang akan dapat membantu Proton menembusi pasaran antarabangsa.

Hal ini sekali gus membolehkan jenama Proton dijulung di persada antarabangsa. Hanya kerja kuat melalui strategi yang tepat mampu merealisasikan transformasi jenama Proton. Semuanya bergantung pada ekosistem Proton yang melibatkan pihak yang berkepentingan, termasuklah rakyat Malaysia yang menantikan kebangkitan semula Proton sebagai jenama automotif terunggul di Malaysia. 