

17 AUG 1996

YAHAYA AHMAD BERCAKAP MENGENAI LANGKAH MELENGKAPKAN PROTON BAGI  
MENGHADAPI CABARAN YANG LEBIH BESAR

Wawancara khas: oleh S. Durga Varma)

KUALA LUMPUR, 17 Ogos (Bernama) -- Sejak Tan Sri Yahaya Ahmad mula menerajui Proton, ramai yang memberi perhatian kepada wawasannya bagi pembuat kereta tempatan itu.

Dalam satu temuramah khas dengan Bernama baru-baru ini, Yahaya berkongsi buah fikirannya mengenai bagaimana beliau akan mendorong Proton ke mercu pencapaian. Berikut adalah petikan daripada temuramah tersebut:

S. TAN SRI, APAKAH PANDANGAN PROTON TENTANG LANGKAH-LANGKAH  
MELONGGARKAN

PASARAN DI BAWAH PERTUBUHAN PERDAGANGAN DUNIA (WTO)?

J. Malaysia merupakan penandatanganan WTO dan negara ini telah merangka program-programnya sendiri. Dengan itu, Proton sedang bergerak pada kadar maksimum untuk cuba berdaya saing dalam pasaran antarabangsa. Tetapi kita perlu ingat bahawa ini bererti Proton perlu membuat pelaburan yang sangat besar.

Proton perlu menjadi pelabur bertaraf dunia dan dengan yang demikian memerlukan jumlah keluaran yang sangat besar. Proton akan membina kilang-kilang, memperluaskan keupayaannya, menyusun semula pembuatan komponen dan program-program skim vendornya. Kebanyakan daripada penjual komponen Proton, hanya memberi tumpuan kepada bekalan untuk Proton.

Mereka tidak mengeksportnya sendiri. Mereka tidak melabur semula dalam peningkatan keupayaan ataupun penyelidikan dan pembangunan. Kami kini menggalakkan mereka meningkatkan keupayaan dan menceburi penyelidikan dan pembangunan dan tidak hanya bergantung kepada teknologi yang diimport.

S. TAMBAHAN MODAL BARU YANG BAGAIMANAKAH TAN SRI MAKSUDKAN BAGI PROTON?

J. Proton sedang mengkaji untuk melabur kira-kira RM1.5 bilion mulai sekarang hingga tahun 2000 dan ini tidak termasuk pembekal-pembekal kami. Dengan jumlah wang yang begitu besar, kami memerlukan masa untuk melaksanakannya. Jadi, sementara kami berbuat demikian, kami juga perlu mempertahankan kedudukan pasaran kami di dalam negara, seperti yang kami lakukan sekarang.

Kami lebih berhasrat mempertingkatkan lagi pasaran kami yang sedia ada daripada meneroka pasaran-pasaran baru. United Kingdom merupakan pasaran yang amat baik bagi Proton dan kami mahu meningkatkannya lagi, dari segi jumlah dagangan dan keuntungan. Proton agak berjaya di Singapura, Australia, Jerman dan juga Belgium. Kami boleh bahagikan pasaran kami kepada pasaran yang berpotensi amat tinggi dan pada masa ini tidak begitu menguntungkan; dan pasaran yang rendah potensinya serta merugikan.

Kami mahu mengkaji semula pasaran-pasaran kami yang sedia ada, terutama yang kurang berpotensi atau yang keuntungannya rendah atau merugikan bagi menentukan sama ada ia berbaloi untuk dikekalkan. Saya rasa kami perlu pintar dan bijak mengenai pasaran. Akhirnya, apabila jumlah keluaran tinggi dan kos berkurangan, bolehlah kami mengembangkan sayap dan memasuki seberapa banyak pasaran yang mungkin.

S. APAKAH PENEKANAN PROTON PADA MASA INI?

J. Yang amat penting sekali ialah kami menjaga mutunya. Kami tidak ada banyak masa. Kami bekerja begitu keras untuk memastikan mutunya dikekalkan

pada tahap yang tinggi. Inilah penekanan yang diberikan pada masa ini. Kami juga perlu mengkaji harga dan membina imej pasaran. Ini amat penting. Setelah mutu dan imej kami mantap, barulah Proton ada harga. Jadi, kami tidak ada banyak masa dan masanya ialah sekarang.

S. BOLEH TAN SRI BERITAHU MODEL PROTON YANG MANAKAH PALING BERJAYA?

J. Semua model Proton berjaya. Iswara begitu berjaya tetapi kini tempoh pasarannya di seberang laut agak pendek disebabkan oleh beberapa peraturan keselamatan yang diperkenalkan. Peraturan-peraturan keselamatan ini boleh melibatkan pelaburan yang tinggi bagi Iswara dan ini tidak mungkin dilakukan kerana Iswara adalah keluaran lama.

Dengan kerana itu, kami meningkatkan jumlah pengeluaran Wira dan Satria. Segmen Satria merupakan yang terbesar di pasaran-pasaran seperti Eropah kerana ia mendapat sambutan hangat di kalangan mereka yang pertama kali membeli kereta, terutama orang muda.

J. Proton telah menguasai kurang daripada satu peratus pasaran United Kingdom dan ini merupakan pasaran yang sangat besar bagi Proton. Saya berhasrat untuk meningkatkan agihan pasaran kereta ini di United Kingdom kelak kepada kira-kira tiga peratus tetapi ini akan melibatkan banyak kerja. Ini bukannya mudah kerana Proton perlu mengeluarkan beberapa model dan variasi dan keluaran-keluaran ini perlu memasuki lebih daripada satu segmen pasaran.

Bagaimanapun, bagi menguasai agihan yang lebih besar dalam pasaran United Kingdom, inilah yang perlu kami lakukan. Pada asasnya, Proton kini merupakan pembuat kereta bagi satu segmen dan kami perlu memasuki lebih banyak segmen, termasuk kenderaan pacuan empat roda dan kenderaan serba guna. Tetapi, sebelum kami teruskan usaha ini, kami perlu mengkaji pasaran. Kami mempunyai kereta kecil dan murah, kereta harga murah dalam segmen sederhana, kereta bermutu tinggi dalam segmen sederhana dan kereta mewah dalam segmen sederhana.

J. Proton bercita-cita untuk menjadi pembuat kereta sejati, dan dengan kerana itu, kami perlu ada pelbagai model dan variasi. Keutamaan pertama kami sekarang ialah mempertingkatkan mutu, membina imej, memuaskan hati pelanggan dan menambah keuntungan. Kedua, kami perlu mengurangkan kos pengeluaran.

Kami tidak berdaya saing sepenuhnya dalam pasaran eksport kerana kami menghadapi kekangan jumlah keluaran manakala kandungan import masih tinggi iaitu 30 peratus. Ketiga, kami perlu menghapuskan ketidakcekapan dari segi beban kerja dan mempertingkatkan penyelidikan dan pembangunan.

S. KEDENGARAN DESAS DESUS PROTON MUNGKIN BEKERJASAMA DENGAN ROVER.

APAKAH PERKEMBANGANNYA SETAKAT INI?

J. Kami ada berbincang dengan Rover, bagi kemungkinan mengadakan perkongsian pembuatan enjin, tetapi ini masih lagi di peringkat perbincangan. Kami akan membuka pintu bagi sebarang kemungkinan yang ada untuk menjadikan Proton lebih berbentuk penyepadu sistem yang cekap. Ini bererti kami berupaya mendapatkan sumber teknologi dari lokasi terbaik.

S. APAKAH ANGGAPAN TAN SRI TENTANG KEJAYAAN PROTON SEJAK TAHUN 1985 MESKIPUN PERSAINGANNYA SENGIT?

J. Ini merupakan contoh klasik "Malaysia boleh". Semasa Proton bermula dulu, rakan-rakan kongsi kami di Jepun tidak yakin kami boleh melakukannya. Kami buktikan anggapan mereka itu salah. Kami telah membuktikan, tanpa dapat dipertikaikan, bahawa kami lebih pintar mengukur pasaran kami daripada mereka.

(Menyentuh tentang Proton Satria), beliau berkata, "mereka (rakan kongsi Jepun) kata tidak ada permintaan bagi kereta dua pintu di kalangan

orang Malaysia. Soalan saya: Mengapakah selera orang muda di Malaysia harus berbeza daripada selera orang muda di ekonomi-ekonomi membangun yang lain. Seorang bujang yang ingin membeli kereta tidak memerlukan apa yang diperlukan oleh seorang yang sudah berkeluarga. Jadi, kami dapatkan pasaran dan tanpa disangka pasaran itu berkembang.

S. BOLEH TAN SRI CERITAKAN BEBERAPA PERUBAHAN BESAR YANG TELAH TAN SRI LAKUKAN DALAM PROTON, HICOM DAN EON SELEPAS TAN SRI MENGAMBIL ALIH TERAJUNYA?

J. Pengurangan lapisan pengurusan - itu merupakan satu daripada beberapa tugas berat yang saya lakukan. Saya suka menyerahkan soal membuat keputusan kepada peringkat yang serendah mungkin, dan ini bererti memberi kuasa kepada pengurusan membuat keputusan dengan cepat kerana mereka adalah orang barisan hadapan. Kami telah membuat kenyataan penting ini dengan jelas dan memastikan ia difahami oleh semua. Kakitangan memberi sambutan yang amat menggalakkan dan sanggup memikul tanggungjawab yang lebih.

Kami tidak boleh mempunyai "penumpang". Kami tidak boleh mempunyai orang yang tidak sanggup membuat keputusan kerana dari situlah timbulnya rasa tanggungjawab. Saya sentiasa mahukan mereka membuat keputusan pantas dan bertanggungjawab kepada keputusan-keputusan itu.

Pengecilan saiz kakitangan juga dilaksanakan di mana perlu. Sebelum ini, terdapat lapisan demi lapisan, demi lapisan orang yang mengawasi orang yang mengawasi orang. Kami telahpun menghapuskan semua itu!

Di Hicom, daripada 11 peringkat, saya telah mengurangkannya kepada hanya lima. Di EON, pemberhentian kerja secara sukarela telah dilakukan bagi membuang "tunggul mati" kerana EON ingin mara ke tahap berikutnya dalam pembangunan pesatnya dengan angkatan pekerja baru.

Mereka yang kurang kerja tidak banyak membuat sumbangan kerana mereka telah menjadi sambil lewa. Kami mahu mereka yang ada bersama kami sekarang, yang bersedia untuk bergerak pada kadar yang diharapkan daripada mereka. Dengan kekosongan akibat daripada tindakan mereka yang memilih untuk meninggalkan syarikat ini, mereka yang menunggu-nunggu peluang untuk berbuat sesuatu telah mendapat peluang mereka. Setahun dulu, mereka sangka mereka tidak akan mendapat sebarang peluang.

Inilah mesejnya, inilah matlamatnya, dan inilah arah EON. Oleh kerana mereka memilih untuk kekal di sini, tiada arah lain yang mesti mereka tuju melainkan mara ke hadapan. Kita mesti tanamkan arah yang betul dalam pemikiran kakitangan kerana saya mahu melengkapkan EON bagi menghadapi kemungkinan bahawa suatu hari nanti kami tiada perlindungan. Saya juga melengkapkan mereka bagi melalui ketika apabila mereka terpaksa keluar dan belajar cara-cara menjual kereta, tidak hanya menerima tempahan. Mereka perlu belajar menjual kereta kerana menjual kereta dan menerima tempahan adalah dua perkara berbeza.

Bagi Proton, pengurangan peringkat pengurusan yang sama juga telah dilakukan dan kegiatannya secara kasarnya dikategorikan kepada tiga bidang. Ini menjadikan syarikat ini amat telus.

Kami juga telah menjadikan urusan pembelian, yang suatu ketika dulu merupakan operasi kecil, sebagai suatu fungsi yang sangat penting. Pembelian telah menjadi fungsi penting yang melibatkan kewibawaan dan tenaganggungjawab. Cuba bayangkan, jika kami dapat menjimatkan RM10 dalam pengeluaran setiap unit Proton dan jika dikalikan dengan 250,000 unit yang kami keluarkan, syarikat ini dapat menjimatkan berjuta-juta ringgit.

Kilang Proton di Shah Alam mengeluarkan kira-kira 185,000 unit setahun manakala 24,000 unit lagi dikeluarkan oleh kilang di Pekan. Keluaran kilang di Shah Alam dijangka bertambah kepada 250,000 unit menjelang akhir tahun ini, manakala kilang di Pekan akan mengeluarkan 40,000 unit.

S. APAKAH CITA-CITA TAN SRI BAGI PROTON?

J. Kami amat jelas tentang apa yang ingin kami lakukan bagi Proton. Kami mahu menjadi satu kumpulan perusahaan utama yang bertaraf antarabangsa dan tinggi kepelbagaiannya. Pembuatan, perkhidmatan kewangan dan pembinaan akan terus kekal sebagai perniagaan utama kami.

Bagi sektor perkhidmatan kewangan, kami perlu mewujudkan dan memperluaskan fokus kami, manakala bagi pembinaan, kami perlu profesional dan mengendalikannya dengan sempurna.

Kami mempunyai bahagian pembinaan dan pembangunan hartanah dan, di negara ini, sebuah organisasi seperti kami tidak boleh menjadi satu konglomerat yang serius tanpa terlibat dalam sektor hartanah memandangkan potensinya yang amat besar sebagai penjana pendapatan.

Dengan pasukan yang betul bagi setiap bahagian, tiga bidang ini akan kekal menjadi perniagaan utama kami manakala yang lain adalah sampingan. Kami tidak mahu tergesa-gesa dan walau apa jua yang kami lakukan, ia tidak akan dilakukan sehingga menjejaskan perniagaan utama kami.

S. APAKAH RANCANGAN TAN SRI BAGI MASA DEPAN?

J. Saya rasa kami boleh menggunakan tenaga yang kami ada di dalam kumpulan ini dan gerakkan semua mereka pada kadar yang perlu kami bergerak. Kami tidak boleh lagi hanya melihat apa yang perlu dibuat esok. Keuntungan-keuntungan yang boleh diraih oleh kumpulan dan syarikat tahun ini atau tahun berikutnya adalah penting, tetapi ia bukanlah perkara yang boleh menjamin kemapanan kami dalam jangka panjang.

Kami perlu melihat apa yang akan terjadi dalam lima atau sepuluh tahun akan datang. Pihak pengurusan perlu berfikir jauh ke hadapan. Kita bertuah kerana mempunyai pemimpin seperti Perdana Menteri Datuk Seri Dr Mahathir Mohamad, yang amat jauh pandangannya. Syarikat-syarikat yang tidak melengkapkan diri agar berdaya saing di dalam tempoh lima tahun akan datang dan seterusnya, tidak akan dapat bertahan lama. -- BERNAMA

DVS KY/sia