

10. Санников В.З. Каламбур как семантический феномен // Вопросы языкознания, №3, 1995.
11. Санников В.З. Русский язык в зеркале языковой игры. – М.: Языки русской культуры, 1999.
12. Санников В.З. Русская языковая шутка: От Пушкина до наших дней. – М.: Аграф, 2003.

Основные условия, обеспечивающие конкурентоспособность международного автомобильного альянса Renault-Nissan

Мещерякова Е.В.
МГТУ «МАМИ»

В статье анализируются условия, обеспечивающие конкурентоспособность международного автомобильного альянса Renault-Nissan.

Международный автомобильный альянс Renault-Nissan образует в настоящее время четвертую автомобильную группу в мире. При этом потенциал альянса столь высокий, что его руководители поставили перед собой цель войти в тройку первых автомобильных групп мира по качеству, технологии и операционной прибыли. Достижение данной цели, в первую очередь, обуславливается тем, что альянс представляет собой партнерство, которое развивается на основе всестороннего сотрудничества во имя увеличения производительности обоих предприятий и сохранения при этом культуры организации и производства каждого из них.

В результате создания альянса появилась возможность повысить производительность обеих фирм, благодаря тому, что использовались общие платформы, составляющих их конструкций, благодаря обмену не только достижениями ноу-хау, но и обмена полезными практическими навыками, а также выгодного применения взаимодополняемости основных платформ. При этом Nissan вышел из кризиса не только благодаря созданию альянса и значительному вкладу Renault, но и благодаря преданности и решимости работников Nissan, их пунктуальности, скорости и тщательности при исполнении своих обязанностей.

Для выхода Nissan из кризиса был также разработан план «Nissan Value – Up», рассчитанный на период с 2005 по 2007 гг., который содержал следующие позиции: достичь мировых продаж в объеме 4,2 млн. единиц к моменту завершения плана, удержать рентабельность на высшем уровне среди конструкторов общего профиля и сохранить средний процент отдачи от инвестиций на уровне не ниже 20 %.

Для Renault создание альянса с Nissan является примером смелого проекта, который удался.

Альянс Renault-Nissan был создан в 1999 году и ознаменовал собой первое промышленно-коммерческое сближение подобного рода между французской и японской компаниями, каждая из которых привнесла в новый союз свою корпоративную культуру, а также имя и репутацию своей торговой марки. При этом участие Nissan в капитале Renault доведено до 15 %, а участие Renault в капитале Nissan составляет 44,4 %. В устав альянса заложены основы совместного успешного развития и доверительного сотрудничества. Ориентируясь на уважительный подход к индивидуальности каждой марки, и приводя в равновесие взаимодействие обоих партнеров, устав также закрепляет правила, относящиеся к непосредственному функционированию предприятий, и принципы конфиденциальности. Обе компании следуют единой стратегии рентабельного развития и связаны общими интересами. Для выработки общей стратегической линии и для обеспечения согласованности совместных усилий альянс в 2002 году создал стратегический менеджмент Renault Nissan bv, в котором Renault и Nissan принадлежит равное количество долей. Совет директоров осуществляет управление краткосрочными и долгосрочными стратегическими планами альянса и координирует совместную деятельность на мировом уровне. Проекты Renault и Nissan реализуются под эгидой Исполнительных комитетов каждой компании, которые в свою очередь подотчетны административным Советам и несут индивидуальную ответственность за повседневное управление.

Иллюстрацией всестороннего сотрудничества компаний Альянса служит, в частности,

обоюдная практика адаптации и сбыта продукции партнера под собственной торговой маркой (дабл-бэджинг), взаимообмен деталями и узлами, «перекрестное» производство грузопассажирских автомобилей. Совместное использование и разработка двигателей и коробок передач, в результате которого намечено на 2010 год создать восемь общих линеек двигателей и семь общих линеек коробок передач.

Помимо этого компании Renault и Nissan не только соединили ресурсы в своей исследовательской работе в области передовых технологий, но и проводят обмен опытом в области технологии производства, объединяют закупки, создали общую базу поставщиков и унифицировали логистические операции обеих компаний.

Всё это позволило Альянсу сократить сроки поставок и снизить затраты. Так, 70 % от общего объема закупок Альянса выполняет RNPO-Renault и Nissan Purchasing Organization совместное предприятие Renault и Nissan, которое отвечает за снабжение. А система оценки автомобилей AVES с 2003 года применяется на всех заводах Renault и Nissan. С 2002 года функционирует компания RNIS-Renault и Nissan Information Services – системная поддержка общих проектов, задача которой заключается в предоставлении рентабельных систем и оптимизации инфраструктур отделов IS/IT обеих компаний.

Благодаря Лаборатории по изучению несчастных случаев, биомеханики и поведения человека (LAB), открытой в 1969 году Renault, Альянс располагает уникальным по своему объему банком данных по дорожно-транспортным происшествиям. Опираясь на данные знания и опыт, разработчики автомобилей компании имеют возможность внедрять системы безопасности на ранних этапах разработки своих моделей.

В рамках международной программы «Безопасность для всех» компания разработала системы безопасности, целью которых является обеспечение одинакового уровня защиты водителей и пассажиров вне зависимости от класса автомобиля.

В целях повышения конкурентоспособности Альянсом также организованы технические центры в Гиянкуре, Ларди, Рюэи и Обеуа. Так, технический центр в Гиянкуре занимается проведением исследованиями и разработками технологических процессов и продукции Renault. В нем сосредоточены основные силы в области дизайна, производства, продаж и ремонтных работ. Центр, задуманный как средство профессиональной коммуникации, имеет матричную организацию проектов и подразделений, которая позволяет объединить проектирование автомобилей с производственным процессом. Задачами данного техцентра являются: наращивание темпов внедрения инновационных технологий, ускорение интернационализации группы, сокращение сроков разработки новых моделей, сокращение затрат на разработку продукции.

В Обеуа расположен тестовый центр, задача которого обеспечить соответствие продукции Renault и Nissan требованиям клиентам во всем мире. Поэтому инженеры и технические специалисты центра изучают особенности автомобилей при любых условиях эксплуатации. Для этого автомобили испытываются несколько месяцев, в течение которых воспроизводятся условия многолетней эксплуатации.

В техническом центре Ларди проводятся испытания механики автомобиля, а в техцентре Рюэй разрабатываются механические узлы автомобиля.

На сегодняшний день Renault выступает во главе европейских автоконструкторов широкого профиля и является высокопроизводительным, прибыльным предприятием с правомерными амбициями. Это стало возможным, благодаря правильно выбранному корпоративному стратегическому плану, в основе которого заложены три приоритетные направления функционирования фирмы: высокая производительность, качество, эффективное международное развитие. Другими словами приоритетными направлениями являются три основные составляющие стратегии рентабельного роста, которые, как показала практика современного развития мирового автомобилестроения, являются наиболее характерными составляющими для плодотворной деятельности автомобильных международных альянсов. Причем, как показал анализ, в автопромышленности успех всей деятельности корпорации на 5 % обеспечивается выбранной стратегией, а на 95 % приходится на результаты четкого исполнения этой

стратегии.

При этом на первом месте стоит высокая производительность, т.к. руководство Renault считает, что высокая производительность – это обязательное условие, которое неразрывно связано с ростом производства, повышением качества и конкурентоспособными затратами.

В автомобилестроении развитых стран, правильно считается, что никто из производителей не может преуспевать, во-первых, без конкурентоспособной затратной базы, являющейся фундаментом рентабельного роста.

А во-вторых, крупнейшие автопроизводители четко усвоили постулат: чтобы выпускать продукцию непрерывно и в желаемом объеме, необходимо поддерживать на производстве особую дисциплинированность и умение быстро реагировать на возможные затруднения, т.е. необходимо работать слаженно, координируя свою деятельность. Данное положение понятно, потому как, без слаженности и координации деятельности не сможет долго просуществовать даже небольшая фирма, а для альянса это наиважнейшее условие.

Что касается качества, то оно также в центре внимания у руководителей любых предприятий, не говоря уже о руководителях международных альянсов, которые считают, что качество должно быть постоянным и должно находиться непрерывно в центре их внимания, т.к. от этого зависит успех модели автомобиля, репутация марки и деловая репутация предприятия. При этом речь идет не только о качестве продукции. Это требование касается всей компании. Оно относится как к руководству, так и к производственным процессам и услугам. При этом нельзя забывать, что гарантировать качественную продукцию может только соблюдение трех составляющих одновременно: наличие соответствующих современным нормам основных производственных фондов, достаточное количество обученного производственного персонала и наличие всех необходимых комплектующих.

И, наконец, эффективное международное развитие стало неизбежным условием для любого автопроизводителя, желающего не только удержаться в своей нише, но и захватить новые. Тем более в настоящее время, когда традиционные автомобильные рынки пришли в стадию зрелости, их рост замедлился. Как показывают результаты продаж за пределами Западной Европы, жизненной необходимостью современного автопрома развитых стран является завоевание растущих рынков с сильным потенциалом рентабельности.

При этом коммерческий спрос на автомобиль и его производство должны полностью совпадать, иначе у компании могут возникнуть затруднения в области продаж или хранения продукции. Успех коммерческой деятельности, на которую должно ориентироваться производство, зависит от того, насколько подготовлена дилерская сеть, насколько правильно проводятся рекламные акции, насколько подготовлен персонал и, конечно, насколько качественна выпускаемая продукция.

Иллюстрирующим примером этому является приход на российский рынок Renault, который активно расширяет дилерскую сеть на всей территории стран. На сегодняшний день компания располагает одной из наиболее развитых и структурированных коммерческих сетей.

В настоящее время компания имеет 60 официальных дилерских центров и 81 торговую точку в 41 российском городе. Салоны дилеров расположены во всех крупных городах России с населением свыше 500 тыс. человек, т.к. целью компании является распространение марки Renault во всех городах с населением более 300 тыс. человек. В результате налаженной системы поставок филиал Renault в России «Автофрамос» значительно укрепил свои позиции на российском рынке, причем с целью дальнейшего развития был также существенно обновлен модельный ряд и увеличен срок гарантии на машину.

Кроме дилерской сети, «Автофрамос» имеет в своем распоряжении центральный склад запасных частей, где дилеры могут заказать любую деталь и получить её за 24 часа.

Чтобы развивать свою систему послепродажного обслуживания,

«Автофрамос» создал в Москве собственный Учебный центр, который готовит персонал дилерской сети России, Белоруссии и Украины для качественного обслуживания всего модельного ряда Renault. Преподаватели из России, прошедшие профессиональную подго-

товку во Франции, проводят занятия в помещениях, где есть все необходимое для ремонта механических узлов и выполнения диагностики. У Renault по всему миру имеется семнадцать таких центров.

С октября 2001 года в Москве и ближнем Подмосковье начала действовать служба Renault Assistance (Ассистанс). Эта служба представляет собой часть общей стратегии Renault, направленной на улучшение качества обслуживания и послепродажного сопровождения, т.е. служба технической помощи на дорогах.

Добившись создания развитой коммерческой сети, компания приняла решение не только импортировать машины на продажу в Россию, но и производить их на месте. При этом учитывалась одна из особенностей российского автомобильного рынка, вызванная низким платежеспособным спросом, – большая востребованность машин в малобюджетной ценовой категории. Лидером в этой ценовой нише до середины 90-х годов были российские автопроизводители. Главная причина отсутствия конкуренции – высокая себестоимость современных автомобилей, не позволяющая создавать машины, отвечающие всем современным требованиям по качеству, безопасности, комфорту и доступной цене. Чтобы изменить существующее положение вещей, специалисты дизайн-центра Renault разработали проект автомобиля X 90, который впоследствии получил название Logan, предназначенный для российского рынка. На заводе Автофрамос происходит полносборочный процесс, в который входят цех сварки, окраски и сборки. Детали производятся как местными поставщиками в России, так и на заводе Дачия в Питешти (Румыния), откуда они из централизованного склада, расположенного вблизи завода, на грузовиках доставляются в Россию.

По мере развития интеграции завода в местную экономику будет увеличиваться производство российских сборочных комплектов, в том числе штампованных деталей, стекол, шин, сидений и комплектующих.

Для установки оборудования и запуска в производство было инвестировано 250 миллионов долларов, это означает, что Renault сделал самые крупные инвестиции в российский сектор автомобилестроения.

Для обеспечения выпуска качественной продукции и повышения производительности труда на заводе Автофрамос используются методы Производственной Системы Renault (SPR), которую на предприятиях Renault начали применять ещё в 1998 году, и сейчас промышленные объекты группы являются одними из самых эффективных в мире. SPR представляет собой систему методик и практических действий, целью которых является производство качественных автомашин, в условиях сокращения затрат и соблюдения сроков, норм безопасности и эргономики.

В основе SPR заложен принцип Nissan, на предприятиях которого организация рабочего места является основополагающим условием производства качественного автомобиля и сокращения затрат. С этой целью организация труда на каждом рабочем месте полностью стандартизирована. В рамках методов SPR организуются «школы мастерства», где персонал отрабатывает соответствующие операции, обеспечивающие наилучшее качество и эффективность работы.

Для точного определения задач оператора на его рабочем месте составляются карты стандартных операций FOS. Карта стандартной операции является таким документом, который гарантирует:

- осуществление операций всегда одним и тем же способом;
- изготовление одинаковых деталей в течение всех циклов, что гарантирует наилучшее качество;
- наименьшую стоимость, т.к. обеспечивает высокую производительность труда;
- кратчайшие сроки исполнения при соблюдении техники безопасности.

Такая организация труда и производства позволяет оптимизировать производительность завода и привести промышленную систему Группы к уровню международных стандартов. Это особенно важно, поскольку на современном рынке клиент становится всё более и более требовательным, постольку абсолютное качество становится приоритетом, не только

в отношении комплектующих, но и в отношении готовых изделий.

Выводы

Таким образом, в основе деятельности альянса Renault и Nissan заложены методы и способ производства, реализации и после продажного обслуживания наилучшим образом отвечающие требованиям мировых стандартов по качеству, которые в конечном итоге гарантируют конкурентоспособность выпускаемых альянсом автомобилей.