



> Povijesni portal: ulaz vodi do jedne od najvećih tvornica automobila u zemlji. Ovdje su se vozila proizvodila već 1936. godine

> Kip Jewstignejewu koji sjedi na klupi: ispred kazališta Nižnjeg Novgoroda u bronci je ovdjekovječen glumac Jewgeni Jewstignejew

glavni voditelj projekta nove proizvodnje marke Volkswagen, dok u "Tiffanyju" jedemo sushi, slušamo bossa novu i gledamo u smjeru Volge. "Na žalost u sadašnjoj fazi vrlo rijetko uspijevamo u tome uživati." Jedan nedostatak u pogledu kvalitete života su brojni komarci, koji se šire nad vodama. Do zalaska sunca na Strelki, vidi-kovcu na ušću, i te kako smo se namučili.

Sa 1,3 milijun stanovnika peti po veličini grad Rusije upravo se razvija u uspješno industrijsko središte, a za to je donekle kriv i jedan Šveđanin. Kada je Bo Andersson prije tri godine preuzeo vodstvo GAZ-a, velika tvornica bila je potpuno upropaštena. No, tadašnji menadžer tvrtke General Motors vidio je priliku za tvornicu i marku, zbog čega je reorganizirao tvornicu i modernizirao postrojenje. "Sada imamo 22.000 zaposlenika. S njima smo uspjeli

povećati produktivnost tvornice za 88 posto." Iz tvornice uglavnom izlaze dostavna vozila i laka teretna vozila. No, nakon što je dosadašnja proizvodnja osobnih vozila prekinuta zbog prevelikih gubitaka, tvornica je dobila slobodne kapacitete. "Imali smo sreće što je Volkswagen od nas naručio proizvodnju do 130.000 osobnih vozila godišnje", kaže Andersson i ističe dodatni efekt: "Standardi marke Volkswagen izuzetno su visoki, a to mi se sviđa jer to motivira i trenira naše ljude. Volkswagen je lokomotiva na putu prema metodama proizvodnje 21. stoljeća."

Kroz proizvodnju po narudžbi kod tvrtke GAZ Volkswagen štedi puno vremena, kako bi količinu proizvodnje u Rusiji uspio povećati na poželjnih 350.000 jedinica. Gradnja nove tvornice na zelenoj livadi s potrebnim dozvolama, priključcima i izgradnjom

**PETI PO VELIČINI
GRAD RUSIJE
IMA BOGATU
POVIJEST
- A SADA
PONOVO IMA I
BUDUĆNOST**

traje najmanje dvije godine - i zahtijeva mnogo više novca. Tvornica u Kalugi izgrađena je sa 578 milijuna eura, dok je u Nižnjem Novgorodu uloženo 200 milijuna. Jedan dio investicija preuzela je tvrtka GAZ, koja vozila proizvodi prema uputama Volkswagena.

Poslovanje s automobilima prilično je komplicirano za inozemne tvrtke. Na granicama su postavljene velike carinske barijere kako bi se tvrtke motiviralo na proizvodnju u zemlji. Osnova tomu je državni dekret 166, koji proizvođačima automobila omogućuje izbjegavanje visokih uvoznih carina, ukoliko ostvare lokalnu dodanu vrijednost u iznosu od 60 posto. Proizvođači koji proizvode u Rusiji mogu znatno jeftinije prodati svoje automobile, zbog čega je Volkswagen toliko uspješan. S druge strane potrošači nemaju povjerenje u domaću proizvodnju, kako nam objašnjava trgovac Iakov Zolnikov. "Rusi ne vjeruju ruskoj kvaliteti. Kada nekome kažem da je automobil proizveden u Rusiji, onda to odmah u njemu budi sumnju. Naime naši proizvodi u sovjetsko vrijeme uistinu nisu imali dobru kvalitetu. Stoga sada moramo uložiti velike napore u stjecanje povjerenja da "Made in Russia" postane barem kod Volkswagena obilježje kvalitete." Da bi se ispunio dekret 166, potrebno je barem trećinu svih automobila opremiti motorima iz lokalne proizvodnje. Do sada su motori dolazili sa Zapada. Stoga se Volkswagen u travnju odlučio za izgradnju nove tvornice motora, koja će ubuduće proizvoditi 120.000 agregata godišnje, a trenutno je u potrazi za lokacijom. Prijavljuju se brojni gradovi, koji su očito primijetili pozitivan odjek iz Kaluge. Kaluga je smještena 180 kilometara jugozapadno od Moskve. Četiri trake magistrale 3, poznate pod imenom "Ukraina", prolaze direktno kroz šumu, a naš vozač je tempomat u svom Passatu namjestio na 120. "Ovdje je dozvoljeno samo 90", napominjemo. "Nema veze", odgovara vozač, "do 120 policija će progleđati kroz prste, barem u većini slučajeva." Iz ureda tehničkog direktora i voditelja tvornice dr. Josefa Baumerta naš pogled seže preko uređenog parka i tvorničkih hala sve do šuma u daljini. Kakav je doživljaj inženjeru kada radi usred zelene poljane? "Inženjeru?" uzvraća Josef Baumert. "Ja sam doktor biologije. 1995. godine napustio sam svoju struku i prešao u Volkswagen. To je bila jedna od boljih odluka u mom životu."

Prije prelaska u Rusiju Baumert je bio odgovoran za kompletno planiranje proizvodnje u tvornici Wolfsburg. To je zasigurno neobičan razvoj za prirodoslovca, ali ova znanja su i te kako vrijedna u praksi tvrtke. Brojni sustavi u prirodi rade izuzetno učinkovito. To nam je potrebno i u proizvodnji. Čovjek je primjere sklon tome da iz sigurnosnih razloga uvijek koristi prevelike količine nečega. Sukladno tome moguće je analizirati brojne interne procese - sa ciljem da se poveća učinkovitost i da troškovi ostanu pod kontrolom.

U tri smjene, dakle 24 sata na dan, 5878 zaposlenika u Kalugi proizvodi do 165.000 vozila godišnje, tj. 600 vozila na dan. Proizvode se modeli Škoda Fabia i Octavia te Tiguan i Polo Sedan marke Volkswagen. Tvornica i mentalitet Volkswagena unijeli su promjene u Kalugu. Tako se u sve uspješnijem gradu sa 340.000 stanovnika naselio čitav niz dobavljača i drugih proizvođača automobila. "Uzoran primjer za uspješni razvoj jedne regije", kaže Baumert, "od toga svi profitiraju - i ljudi i naš koncern."

Na ulicama Kaluge vidi se prvenstveno Volkswagen. Promet je gust, a središtem grada bolje je pješačiti. Crkva Svetog Trojstva, Tehničko sveučilište, kazalište - sve ove građevine su već obnovljene. Za razliku od toga, povijesne arkade nasuprot "Bijele kuće" guvernera trenutno su prekrivene plastičnim folijama. Otvorenje arkada u novom ruhu planirano je za dvije godine. Optimizam se



> Ovako to funkcionira: kod školovanja montera u Kalugi vrijede ista mjerila kao u Wolfsburgu



> U položaju čekanja: novi roboti u tvornici GAZ spremni su za proizvodnju modela Jetta i Škoda Yeti

osjetiti na svakom koraku. "Na početku nije bilo lako", pripovijeda vlasnik jedne prodavaonice prehrambenih proizvoda. "Kada je 2007. godine otvorena tvornica Volkswagen, mislio sam da će se moje poslovanje poboljšati. Ali zaposlenici tvornice više nisu bili zadovoljni s mojom robom, nisu htjeli kupovati oštećene konzerve kao prije; mnogima je moja prodavaonica bila i previše neuredna. Onda sam sve renovirao i promijenio svoj asortiman. Otada prodavaonica radi - a već sam si kupio i jedan Volkswagen." Do sada je Volkswagen svoje trgovce imao samo u gradovima s više od 200.000 stanovnika, a nedostaje ih osobito na Istoku. "To su veliki logistički izazovi", objašnjava nam direktor Volkswagena Rusija, Marcus Osegowitsch, nakon našeg povratka u Moskvu. "Od Zapada do Istoka je gotovo 9000 kilometara, onoliko koliko je od Berlina do Colorada. Našem novom trgovcu u Vladivostoku nova vozila se dostavljaju željeznicom, a putuju čitav tjedan, dok se zamjenski dijelovi prevoze isključivo zrakoplovom."

Unatoč tome mreža se i dalje širi s puno angažmana. Iakov Zolnikov, trgovac u Nižnjem Novgorodu, dobar je primjer. Nedavno je otvorio novu lokaciju, vrlo modernu, dobro osvijetljenu autokuću u predgrađu Nižnjeg Novgoroda. U njoj kupci mogu sjediti na elegantnim kožnim naslonjačima, popiti espresso i kroz velike prozore ili na ogromnim ravnim ekranima pratiti kako se servisira njihovo vozilo. "Nekada se i sami čudimo tome kojom brzinom se Rusija mijenja", kaže Zolnikov.