



## Znów rosną inwestycje motoryzacyjne

### W NUMERZE:

- Przejęcia nie omijają Polski (cz. 4)
- Popiół czy diament?  
- wartość wymagań ISO/TS 16949
- VIA Technika Powierzchniowa zwiększa swoje możliwości
- Rozwiązania jutra w HR



Wkrótce  
II Forum MotoSolutions

# Internetowa baza firm produkcyjnych i usługowych dla motoryzacji

## Skorzystaj z pełnej prezentacji firmy



Blisko 150 firm z branży. Wersja polska i angielska

Szczegóły oferty: 22 435 88 22, 22 215 05 05

[www.automotivesuppliers.pl](http://www.automotivesuppliers.pl)

# Motoryzacja pod silnym wpływem rynków finansowych

W połowie maja byliśmy pełni optymizmu. Ówczesne prognozy wskazywały, że produkcja samochodów w Polsce będzie w całym 2011 r. wyższa o 35-42 tys. aut niż rok wcześniej. Wydarzenia kolejnych trzech miesięcy wskazują, że tak się nie stanie.

Europejskie rynki motoryzacyjne nadal są rozchwiane. W Niemczech, Francji, Włoszech czy Wlk. Brytanii w zależności od miesiąca następują wzrosty lub spadki sprzedaży aut. Ponadto od kilku tygodni na całym świecie obserwujemy nerwowe ruchy giełdowych inwestorów.

Niepewność na rynkach finansowych przekłada się na sprzedaż i produkcję takich dóbr jak auta. Niestety produkcja w polskich fabrykach będzie niższa niż zakładano kilka miesięcy temu. W tym roku zostanie wyprodukowanych około 860 tys. aut, co oznacza spadek w stosunku do 2010 roku.

Sytuacja jak przed trzema laty znów jest dynamiczna. Czy jesteśmy w tym samym miejscu co w drugiej połowie 2008 roku? Myślę, że dowiemy się tego najwcześniej za kilkanaście tygodni.



Rafał Orłowski

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Orłowski', written in a cursive style.

Redaktor Naczelny

Wydawca:

AutomotiveSuppliers.pl s.c.

ul. Staniewicka 14, 03-310 Warszawa

Tel. 22 435-88-22

Faks 22 435-88-23

e-mail: review@automotivesuppliers.pl

www.automotivesuppliers.pl

Redakcja:

Redaktor Naczelny: **Rafał Orłowski**

tel: **666 863 863**

e-mail: orlowski@automotivesuppliers.pl

Marketing, szkolenia, konferencje:

**Małgorzata Zborowska-Stęplewska**

tel: 600 003 239

e-mail: zborowska@automotivesuppliers.pl

Współpraca:

Krzysztof Bujak, Philippe Darteyre, Jacek Głowacki, Aleksander Kierecki, Rafał Palonek, Tomasz Pałka, Beata Praszczuk, Manuel C. dos Santos, Karol Stróżyk

Opracowanie graficzne:

Maciej Korzeb, mkorzeb@hot.pl

Druk: Kengraf

Na okładce: otwarcie zakładu Guardian Automotive Poland (Bolesławiec, 16 czerwca 2011 r.)

Redakcja nie zwraca materiałów niezamówionych. Zastrzega sobie także prawo do skracania i adjustacji tekstów. Redakcja nie odpowiada za treść reklam i artykułów sponsorowanych. Przedrukowanie zamieszczonych materiałów lub ich części wyłącznie za pisemną zgodą redakcji.

## Zapraszamy do współpracy

Jeśli chcielibyście Państwo, aby na łamach *AutomotiveSuppliers.pl* review pojawiły się interesujące Państwa tematy, prosimy zgłaszać je drogą mailową pod adresem redakcji: review@automotivesuppliers.pl

Zachęcamy również do przysyłania informacji o wydarzeniach w Państwa zakładach (uzyskanie certyfikatów i nagród, inwestycje, zmiany personalne i in.). Wybrane materiały zostaną bezpłatnie zamieszczone w wydawnictwie oraz serwisie internetowym: www.automotivesuppliers.pl



# 4

Produkcja aut jednak spadnie?



# 8

Produkcja autobusów wzrosła ale eksport spadł



# 12

Eksport branży nie zwalnia



# 16

Więcej inwestycji motoryzacyjnych w Polsce



# 23

Via Technika Obróbki Powierzchniowej zwiększa swoje możliwości



# 24

Przejęcia nie omijają Polski cz.4



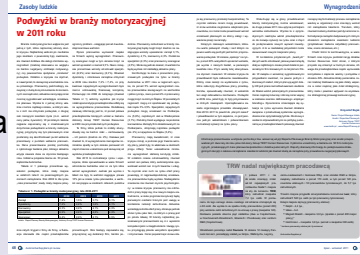
# 28

Sitech Sp. z o.o. uhonorowany prestiżowymi nagrodami



# 30

Nowoczesna galwanizacja  
czyli technologie  
Electropoli w Polsce



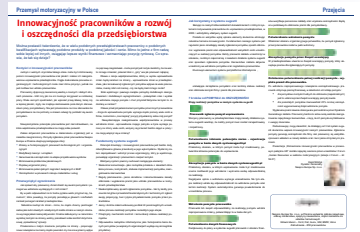
# 48

Podwyżki w branży  
motoryzacyjnej w 2011r.



# 32

Jak efektywnie  
zarządzać  
utrzymaniem ruchu



# 50

Innowacyjność pracowników  
a rozwój i oszczędności  
dla przedsiębiorstwa



# 34

Zarządzanie  
specyficznymi  
wymaganiami klientów



# 52

Funkcjonowanie rad  
pracowników a rola  
niezależnych ekspertów



# 36

Popiół czy diament?  
- wartość wymagań  
ISO/TS 16949



# 56

Forum  
HR w motoryzacji  
- relacja



# 40

Samochód elektryczny - czy  
europejscy konsumenci  
są na niego gotowi?



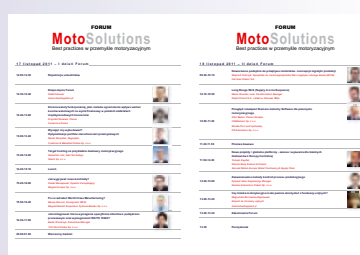
# 60

Targi i konferencje  
- zapowiedzi



# 44

Rozwiązania jutra  
w HR - konkurs na  
projekty innowacyjne



# 61

MotoSolutions 2011



AutomotiveSuppliers.pl

## Produkcja aut jednak spadnie?

I półrocze bieżącego roku to zróżnicowany obraz sektora produkcji samochodów w Polsce. Fabryka Fiata zanotowała spadek podczas gdy zakłady Opla i Volkswagena zachowały tendencje wzrostowe. W sumie jednak produkcja samochodów w naszym kraju spadła.

## Produkcja

W pierwszym półroczu br. z fabryk, produkujących samochody osobowe i dostawcze zlokalizowanych w Polsce, wyjechało niespełna 466,4 tys. aut. To o 3,99 proc. mniej (-19,2 tys. pojazdów) niż w tym samym okresie 2010 r.

Fabryka Fiat Auto Poland (FAP) w Tychach, największy od lat producent pojazdów w Polsce, zmontował w pierwszym półroczu 268,7 tys. aut, w tym niemal 232,7 tys. samochodów marek należą-

zjechało 91,7 tys. aut, o niespełna 19 tys. sztuk więcej niż rok wcześniej. Jednak w czerwcu br. GMMP zanotował pierwszy spadek produkcji od października 2009 r. (-4.06 proc.). Udział fabryki Opla w całości produkcji pojazdów wzrósł z 16,24 proc. w I półroczu 2010 r. do 21,02 proc. rok później.

Wzrost produkcji obserwujemy także w przypadku fabryki Volkswagen Poznań. W I półroczu 2011 r. w zakładzie niemieckiego koncernu zostało wyprodukowanych



AutomotiveSuppliers.pl

cych do grupy Fiata. Produkcja w porównaniu do tego samego okresu zeszłego roku, spadła o 16,67 proc., czyli o 53,7 tys. aut mniej. W ciągu 12 miesięcy udział FAP, w całości produkcji pojazdów w Polsce, spadł z 67 proc. do 58,15 proc.

W I półroczu br. fabryka General Motors Manufacturing Poland (GMMP), odnotowała wzrost produkcji o ponad 24 proc. Z linii montażowych gliwickiej fabryki

88,3 tys. pojazdów, co oznacza wzrost o ponad 23 proc. (+16,6 tys. aut). W ciągu dwunastu miesięcy udział VW Poznań w całości samochodowej produkcji wzrósł o 4,22 proc. do 19,11 proc.

Statystykę uzupełnia niespełna 8 tys. chevroletów aveo, wyprodukowanych w FSO na warszawskim Żeraniu. Należy jednak pamiętać, że od końca lutego br. fabryka nie prowadzi działalności produkcyjnej.

### Produkcja i eksport samochodów osobowych i dostawczych w Polsce\*

Production and export of passenger cars and commercial vehicles

Producent/Manufacturer	Styczeń-czerwiec 2011 January-June 2011	
	Produkcja Production	Eksport Export
Fiat Auto Poland	268 722	ok. 264 485
GM Manufacturing Poland	97 142	95 949
VW Poznań	88 305	86 503
FSO	7 936	b.d.
<b>RAZEM/TOTAL</b>	<b>462 105</b>	<b>&gt; 446 937</b>

\* bez zestawów montażowych, źródło: producenci

## AUTOR



**Rafał Orłowski**

Analityk  
Przemysłu Motoryzacyjnego  
AutomotiveSuppliers.pl

Najbardziej masowo produkowanym pojazdem w Polsce pozostaje Fiat Panda, który w pierwszym półroczu 2011 r. powstał w niespełna 130,3 tys. egzemplarzy. Drugie miejsce przypadło również modelowi z Tychów, Fiatowi 500 – 94,8 tys. aut, a na trzecim znalazł się Opel Astra IV - 86,5 tys. szt. Z pierwszej „trójki” wypadł Volkswagen Caddy (78,6 tys.). Kolejne miejsca zajmują: Ford Ka (36 tys.), Opel Astra III (10,6 tys.), VW T5 (9,7 tys.), Chevrolet Aveo (7,9 tys.) i Lancia Ypsilon (7,6 tys.). Listę produkowanych w Polsce modeli zamyka 500 Abarth z niespełna 4,2 tys. wyprodukowanych egzemplarzy.

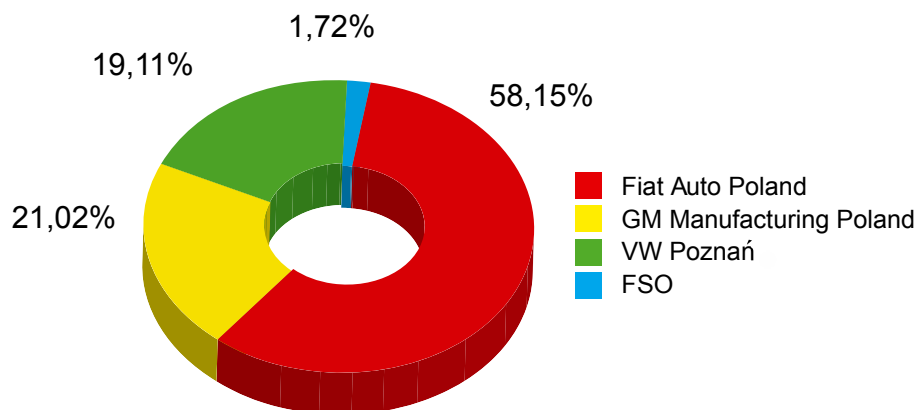
## Eksport

Tak jak w latach poprzednich wielkość produkcji pojazdów w Polsce zależna jest od popytu na rynkach zagranicznych. W I półroczu 2011 roku na rynki zagraniczne trafiło co najmniej 446,9 tys. pojazdów, co daje ponad 96,7 proc. wszystkich zmontowanych aut.

# Przemysł motoryzacyjny w Polsce

## Produkcja pojazdów w podziale na producentów

Vehicle production according to producers



Kolejność eksporterów pokrywa się z listą producentów. Pierwsze miejsce należy do Fiat Auto Poland – 228,7 tys. samochodów marki Fiat. Do zagranicznych klientów trafiło również około 35,7 tys. Fordów Ka, wyprodukowanych w Tychach. GMMP wysłał zagranicę niecałe 96

tys. pojazdów, natomiast VW Poznań wyeksportował 86,5 tys. aut.

## 2011 rok – więcej czy mniej samochodów?

W maju br. przygotowaliśmy progno-

zę, na podstawie danych od producentów pojazdów oraz ich dostawców, z której wynikało, że w całym 2011 roku w Polsce zostanie wyprodukowanych około 897-904 tys. samochodów osobowych i dostawczych, o 4,1-4,9 proc. więcej niż rok wcześniej. To o 35-42 tys. aut więcej niż w 2010 r. Czy tak się stanie? Najnowsze prognozy wskazują, że zawirowania na rynkach finansowych i niektórych krajach UE zweryfikowały wcześniejsze plany. Obecnie zakładamy, że całoroczna produkcja wyniesie około 860 tys. aut, czyli mniej niż w 2010 r.



Pierwsza połowa tego roku minęła dla Pilkington Automotive zgodnie z planem, z pełnym wykorzystaniem mocy produkcyjnych, z lekkimi wahaniami w okresie kwiecień - czerwiec.

Sytuacja w Japonii nie dotknęła nas bezpośrednio a pośrednio tylko w nieznacznym stopniu. Widoczne mniejsze zapotrzebowanie z polskiego rynku zostało skompensowane większym eksportem na rynki europejskie.

W najbliższych tygodniach wdrażamy do produkcji kilka nowych produktów o dużym zaawansowaniu technologicznym. W drugiej połowie roku spodziewamy się utrzymania dotychczasowego trendu. Niepokojącym może być ostatnia sytuacja na rynkach finansowych, bo trudno dzisiaj przewidzieć jak długo może trwać i jak może się to odbić na gospodarce europejskiej.

Ryszard Jania  
Prezes Zarządu  
Pilkington Automotive Poland



Czekają nas kolejne lata wielkich przemian na rynku motoryzacyjnym.

Gwałtowne zmiany zapoczątkowane w 2008 r. są nadal kontynuowane.

Oczekujemy, że w latach 2011 i 2012 produkcja samochodów w Polsce nadal będzie maleć. Planowane odbicie oczekiwane jest dopiero w 2013 roku, kiedy zgodnie z informacjami prasowymi jest szansa uruchomienia nowego modelu w fabryce Fiata w Tychach, a także w fabryce Opla w Gliwicach.

Bardzo dobrze wyglądają natomiast perspektywy eksportu części, który jest lokomotywą rozwoju polskiej branży motoryzacyjnej.

Firmy z polskim kapitałem, jeśli chcą rozwijać się w tym przemyśle muszą dywersyfikować portfel swoich zamówień oraz świadczyć coraz bardziej zaawansowane usługi.

W Aures Sp. z o.o. z wielką uwagą obserwujemy te tendencje i staramy się odpowiednio dostosowywać do oczekiwań rynkowych. W ostatnich latach znacząco nowocześniliśmy zakład oraz uruchomiśmy nowe usługi, co pozwoliło nam na pozyskanie kolejnych długoterminowych zleceń. Podjęte działania i inwestycje przekładają się na wieloletni zrównoważony i stabilny rozwój spółki.

Tomasz Kajmowicz  
Prezes Zarządu  
Aures Sp. z o.o.

## ENGLISH SUMMARY

In the first half of 2011, almost 466.4 thousand vehicles were made in Poland, which was a decrease of 3.99 percent (-19.2 thousand vehicles) than a year ago. Fiat Auto Poland continues to lead the market, with a drop by 16.7 percent (268.7 thousand vehicles). FAP was followed by GMPP (+24 percent) and VW Poznań (+23 percent).

AutomotiveSuppliers.pl forecasts that around 852-857 thousand cars and delivery vehicles will be made in Poland in all of 2011, i.e. 9-4 thousands less than last year.



## Fiat: Lancia Ypsilon to 445 mln euro inwestycji



Jednocześnie podkreślił, że w tym okresie włoski koncern uruchomił w Polsce czwartą inwestycję, jaką był start produkcji silnika benzynowego TwinAir 0,9 I w bielskim zakładzie Fiat Powertrain.

Zdzisław Arlet, dyrektor fabryki w Tychach powiedział, że łączne nakłady inwestycyjne związane z uruchomieniem Lancii Ypsilon wyniosły 445 mln euro, w tym 303 mln euro w tyskim zakładzie i 142 mln euro u dostawców.

W związku z rozpoczęciem produkcji tego auta, uległy całkowitej modernizacji linie montażowe A i B. Na spawalni ustanowiono 99 nowych robotów, przez co łączna ich liczba zbliżyła się do tysiąca.

Pod względem wartości dostarczanych do Ypsilonu komponentów, 70 proc. z nich wytwarzana jest na terenie Polski natomiast pozostałe 30 proc. pochodzi z importu.

- Lancia Ypsilon to trzeci model jaki uruchomiliśmy w Tychach w ciągu ostatnich czterech lat - powiedział 15 czerwca podczas polskiej premiery tego auta, Enrico Pavoni, Prezes Fiat Auto Poland.

# Najlepszy układ pod słońcem



A leading automotive logistics company  
[www.groupecat.pl](http://www.groupecat.pl)





Volvo Polska

# Produkcja autobusów wzrosła ale eksport spadł

W I półroczu 2011 r. produkcja autobusów w Polsce była wyższa o 4 % niż rok wcześniej. Wzrost to zasługa wyższej sprzedaży na polskim rynku przy niewiele mniejszym eksporcie.

## Produkcja

W I połowie 2011 r. produkcja autobusów w Polsce osiągnęła poziom 1819 szt. To o 71 szt. więcej niż przed rokiem (+ 4,06%). Ten niewielki wzrost zawdzięczamy przede wszystkim wyższej sprzedaży autobusów w Polsce (wzrost o 189 szt. / +50%) jak i w miarę stabilnemu eksportowi (- 9 szt. / -1,95%).

Zdecydowanym liderem wśród producentów jest MAN, który w I połowie br. wyprodukował 599 autobusów, czyli aż o 215 szt. więcej niż rok wcześniej (+55,98%). To oznacza, że zeszłoroczny czas dekonunktury dla niemieckiego producenta już definitywnie minął. Dodajmy, że firma wykorzystwała go m.in. na intensywną modernizację, m.in. poprzez wdrożenie projektu 888. Oznacza to w praktyce montaż w ciągu jednej zmiany 8 jednostek w 8 godzin przy 80 autobusach znajdujących się w toku produkcyjnym. Teraz spółka chce objąć zakład w Sadach jednym taktem przy jednej zmianie. Intensywne zmiany dzieją się także w fabryce MAN w Starachowicach. Oprócz optymalizacji produkcji wyprodukowano pierwszy korpus autobusu turystycznego Neoplan Cityliner. Zakłada się, że już w sierpniu br. ruszy seryjna produkcja szkieletów tych autokarów. W Starachowicach pospawane korpusy mają być zabezpieczane antykorozyjnie, a następnie eksportowane do niemieckiej fabryki MAN w Plauen, gdzie nastąpi ostateczny montaż autobusów. Planowo ze Starachowic do Plauen ma być wysyłanych codziennie od 2 do 3 korpusów. Dodajmy, że w I połowie br. zakład w Sadach opuściło 45 autobusów dla polskich przewoźników (7,51% całej produkcji).

Drugie miejsce zajęła firma z Bolechowa. Solaris wyprodukował 432 autobusy (+36 szt., +9.09 proc.) oraz 21 trolejbusów, co daje łącz-

nie 453 pojazdów komunikacji miejskiej. Początek br. to dla fabryki w Bolechowie głównie realizacja kontraktów na dostawę gazowych autobusów do Włoch, do których dołączyły ważne zamówienia z Polski: m.in. dla Mobilis Warszawa i MPK Poznań. Warto zaznaczyć, że Solaris sprzedał także swoje autobusy do Serbii i Rumunii, co po zeszłorocznych dostawach trolejbusów dla Bułgarii i strategicznej wygranej w Ostrawie oznacza wzrost aktywności w rejonie Europy Środkowo-Wschodniej. W zakresie rozbudowy infrastruktury to Solaris już wykorzystuje dodatkowe moce produkcyjne wybudowanej w zeszłym roku drugiej spawalni konstrukcji stalowych w Środzie Wlkp. Tutaj powstają zarówno części autobusowe, jak i korpusy tramwajów. W sumie firma dostarczy 45 takich konstrukcji dla MPK Poznań, z czego pierwszy egzemplarz już zaczął wozić pasażerów. Kolejnych pięć tramwajów Solarisa ma powstać dla niemieckiego przewoźnika w Jenie. Producent prowadzi także prace nad pierwszym polskim autobusem elektrycznym. Coraz bliżej realizacji są także plany budowy konstrukcji lekkich w Bolechowie. W I połowie br. na 432 wyprodukowane autobusy, aż 145 szt. trafiło do polskich przewoźników (33,56%).

Volvo zajęło trzecie miejsce w rankingu, produkując łącznie 402 autobusy, czyli o 43 szt. mniej niż przed rokiem (-9,66%). Wśród nich najwięcej powstało konstrukcji turystycznych z rodziny 9000, co jest wyraźną różnicą w porównaniu z 2010 r. Na tak dobre wyniki wpłynęła zarówno powracająca koniunktura na autokary na europejskim rynku, jak i nowa propozycja Volvo. Wdrożony do produkcji w zeszłym roku bardziej ekonomiczny model 9500 już jest najczęściej wytwarzanym autokarem dwuosiowym we Wrocławiu. Trochę gorzej prezentuje się segment międzymiastowy i seria

8000, gdzie Volvo osiągnęło po 6. miesiącach br. prawie 100% spadek produkcji. To efekt zeszłorocznych, bardzo wysokich zamówień na tego typu konstrukcje z Norwegii. W tym roku ich zabrakło. Co jednak ważne - w tej kategorii zostały wyprodukowane pierwsze w Polsce autobusy nowej generacji – Volvo 8900. Uruchomienie jego seryjnej produkcji planowane jest na drugą połowę 2011 r. I na koniec autobusy miejskie spod znaku rodziny 7000. Tutaj po I połowie br. Volvo ma pozytywny bilans, natomiast w tym okresie powstawały we Wrocławiu głównie autobusy hybrydowe (w tym najwięcej dla Hiszpanii) oraz gazowe przegubowce na rynek skandynawski. Do połowy br. bramy zakładu opuściło ponad 110 hybrydowych Volvo 7705 Hybrid, których produkcja ruszyła w maju 2010 r. W I połowie roku wrocławski zakład puścił także prototypowy autobus miejski nowej generacji 7900. Dodajmy, że w I połowie br. na 402 wyprodukowane autobusy Volvo, tylko cztery trafiły do polskich przewoźników.

I czwarte miejsce zajmuje Scania Production Słupsk. W I połowie br. szwedzka firma zmontowała 169 pojazdów – aż o 217 szt. mniej niż rok temu (-56,21%). To efekt m.in. braku większych zamówień na piętrowe autobusy miejskie z W. Brytanii, jednego z filarów produkcji zakładu. Słupska fabryka wykorzystwała zeszły rok także na spore inwestycje w zakresie infrastruktury. Modernizacja to nie tylko hala fabryczna. W ramach przebudowy do użytku pracowników oddano nowy obiekt biurowy i socjalny, nowy magazyn główny, a szereg innych obiektów zmieniło położenie. Zakład w Słupsku posiada bardzo mocno zdyspersyfikowaną ofertę produkcyjną – powstają tutaj zarówno autobusy zasilane etanolem

AUTOR



Aleksander Kierecki

Redaktor Naczelny  
TransInfo.pl

### Produkcja autobusów w Polsce w I połowie 2011 r.

Production of buses in 1st half 2011

Producent/ Manufacturer	01-06.2011	%	01-06.2010	%
MAN Bus	599	32,93%	384	21,97%
Solaris Bus &Coach	432	23,75%	396	22,65%
Volvo Polska	402	22,10%	445	25,46%
Scania Production Słupsk	169	9,29%	386	22,08%
KAPENA	82	4,51%	41	2,35%
inni / others	135	7,42%	96	5,49%
<b>Razem / Total</b>	<b>1 819</b>	<b>100,00%</b>	<b>1 748</b>	<b>100,00%</b>

źródło: JMK analizy rynku transportowego

(w tym także wersje przegubowe i trzyosiowe), jak i piętrowe pojazdy przeznaczone na rynek brytyjski. Firma realizuje także liczne kontrakty na dostawę pojazdów zasilanych CNG. W I połowie br. na 169 wyprodukowanych autobusów, 22 sztuki trafiły do polskich przewoźników (13,01%).

Na piątej pozycji znajduje się Autosan z wynikiem 82 wyprodukowanych autobusów, za nim jest Kapena, CMS i Solbus. Na zakończenie warto podkreślić fakt, że w I połowie 2011 r. aż 365 wyprodukowanych w Polsce autobusów trafiło do rodzimych przewoźników (udział 20,06%). Dla porównania w całym 2010 r. był to wynik 18,79%, a w 2009 r. – 14,58%.

## Eksport

W I półroczu br. wyeksportowano 1454 autobusy o dopuszczalnej masie całkowitej powyżej 5 ton, (-29 szt.; -1,95%). To był pierwszy tak dotkliwy i wyraźny spadek w historii eksportu autobusów w Polsce. Jego źródłem, a także powodem braku wyraźnego wzrostu eksportu także i w tym roku jest nienajlepsza sytuacja na europejskich rynkach.

W I połowie br. możemy zaobserwować podział naszych głównych eksporterów na dwie grupy o różnych prędkościach. Z jednej strony zagraniczną sprzedaż autobusów mocno ciągną do góry MAN i Solaris, które odnotowały (szczególnie MAN) bardzo dobre wyniki w eksporcie autobusów miejskich. Natomiast po drugiej stronie mamy szwedzkich producentów, którzy wyraźnie w I połowie roku zwolnili tempo. Ale wraz z napływem większych kontraktów do fabryk Scanii w Słupsku („w drodze” jest już m.in. duży kontrakt na 100 szt. dla Kopenhagi) i we Volvo we Wrocławiu (tutaj na dniach rozpocznie się realizacja m.in. zamówienia dla Norwegii na 70 autobusów w tym 32. hybrydowych) sytuacja powinna się poprawić pod koniec roku i przynieść długo wyczekiwany mocny wzrost polskiego eksportu autobusów.

Tradycyjnie głównymi odbiorcami autobusów z Polski są Szwecja i Niemcy. Trzecim naj-

## Eksport autobusów w I połowie 2011 r.

Export of buses in 1st half 2011

Producent/ Manufacturer	01-06.2011	%	01-06.2010	%
MAN Bus	554	38,10%	384	25,89%
Solaris Bus &Coach	398	27,37%	441	29,74%
Volvo Polska	287	19,74%	227	15,31%
Scania Production Słupsk	147	10,11%	386	26,03%
inni / others	68	4,68%	45	3,03%
<b>Razem / Total</b>	<b>1 454</b>	<b>100,00%</b>	<b>1 483</b>	

źródło: JMK analizy rynku transportowego

popularniejszym kierunkiem w I połowie 2011 r. była ... Francja, a czwartym Norwegia.

Po I połowie br. najlepiej wśród eksporterów radzi sobie MAN z wynikiem 554 autobusów miejskich. Główne kierunki eksportu fabryk to Niemcy, a następnie Szwecja i Francja. Najczęściej w I połowie roku zagraniczni klienci wybierali modele Lion`s City (198 szt.) i Lion`s City G (183 szt.) Dodatkowo niemiecki producent wyeksportował ponad 335 podwozi autobusowych, które trafiły głównie do Hiszpanii, Izraela, Niemiec Singapuru i Szwajcarii.

Drugie w rankingu jest Volvo, które po 6. miesiącach br. odnotowało wynik 398 szt. Podstawowe kierunki eksportu szwedzkiej firmy to Norwegia, Szwecja i Niemcy. W I połowie br. bramy wrocławskiej fabryki opuściły także pierwsze egzemplarze międzymiastowego Volvo 8900, a wprowadzony w zeszłym roku do produkcji autokar 9500 zaczyna bić rekordy popularności. Aktualnie jest to najczęściej produkowany autobus turystyczny Volvo w zakresie konstrukcji dwuosioowych.

Na trzecim miejscu znalazł się Solaris, który w I półroczu sprzedał na rynkach zagranicznych 297 autobusów, w tym aż 7 autobusów międzymiastowych InterUrbino 12. Częściowo były to pojazdy demonstracyjne, które trafiły jednak na tak potencjalnie ważne rynki, jak Serbia czy Rosja. W tym roku zaszły też zapowiadane zmiany w kierunkach eksportu. O ile zeszły rok upłynął na skandynawskiej dominacji Szwecji i Norwegii (plus oczywiście Niemcy), tak ten rok zaczynamy od prowadze-

nia Francji, Niemiec ... i Szwecji. Początek roku to także ważny moment uruchomienia produkcji serii autobusów hybrydowych Solaris Urbino 18 DIWAhybrid dla firmy Bochum-Gelsenkirchener Straßenbahnen AG w Niemczech. To projekt subsydiowany przez Niemieckie Federalne Ministerstwo Transportu oraz rządową organizację NOW (Narodowa Organizacja ds. Technologii Wodorowych i Ogniu Paliwowych). Kolejny ważny sukces to wygrana w unijnym przetargu Dopravní Podnik Ostrava na zakup 55 niskopodłogowych autobusów. Czechy to także główny odbiorca trolejbusów Solarisa. W tym roku firma sprzedała już za granicą siedem takich konstrukcji, w tym 4 szt. trafiły do naszych południowych sąsiadów, a 3 szt. – w wersji przegubowej – do Niemiec.

Czwarte miejsce w eksportowym rankingu zajmuje Scania Bus Production Słupsk, która w I połowie br. wysłała do swoich zagranicznych klientów 147 autobusów oraz ponad 140 podwozi do montażu przemysłowego (m.in. do W. Brytanii, Izraela, Hiszpanii i Australii). Kompletnie pojazdy trafiły w zdecydowanej większości do Szwecji. W tym roku podstawą eksportu firmy są niskowejściowe autobusy OmniLink (głównie w wersji dwuosiowej i przegubowej) zasilane etanolem, które seriami zamawiają szwedzcy przewoźnicy. Listę polskich eksporterów autobusów w I połowie 2011 r. zamykają firmy:

- Kapena (47 szt.),
- CMS Auto (16 szt.),
- Autosan (5 szt.).

Więcej w serwisie [www.infobus.pl](http://www.infobus.pl)

## ENGLISH SUMMARY

In the first half of 2011, 1,819 buses were made in Poland, an increase of 71 units compared to the same period of last year (+4.06 percent). This slight increase was attributable to higher sales of buses in the local market and to fairly stable exports (- 9 units / -1.95 percent). / Exports were 1,454 units.

NX, Teamcenter, Tecnomatix, Solid Edge, NX CAM...  
Specjalne pakiety oprogramowania CAx/PLM  
dla producentów z branży Automotive



*BMW, Chrysler Group, Daimler AG, FIAT, Ford Motor Company,  
GM, Isuzu Motor Company, Nissan Motor, Red Bull Racing,  
Renault, Volkswagen Group... to tylko niektóre firmy  
korzystające z technologii Siemens PLM Software!*

*Oferujemy bezpłatne wersje testowe, prezentacje, szkolenia,  
wdrożenia i wsparcie techniczne z zakresu CAx/PLM!*



TOP EUROPEAN PARTNER SIEMENS PLM SOFTWARE 2010 IN DIGITAL MANUFACTURING



# CAMdivision

ul. Stargardzka 7-9, 54-156 Wrocław  
tel.: (71) 796 32 50, info@camdivision.pl

[www.camdivision.pl](http://www.camdivision.pl)

Znajdziesz nas także na:   



General Motors Poland

# Eksport branży nie zwalnia

Ożywienie na europejskich i światowych rynkach motoryzacyjnych znalazło odzwierciedlenie w wynikach tego sektora w Polsce. W pierwszych miesiącach 2011 r. wartość eksportu branży motoryzacyjnej wzrosła o ponad 18 proc.

**I kwartał 2011 r.**

W I kwartale br. eksport przemysłu motoryzacyjnego z Polski wyniósł 5,11 mld euro. Wartość ta jest o 18,96 proc. wyższa od uzyskanej przed rokiem. Eksport w okresie styczeń-marzec był wyższy o ponad 0,81 mld euro niż w analogicznym okresie zeszłego roku.

Do krajów należących do Unii Europejskiej trafiło 86,16 proc. całości. To o 4,4

miejsce, dynamika 396,44 proc.).

Na pierwszą „dziesiątkę” przypadło w omawianym okresie 82,71 proc. całości eksportu motoryzacji.

Wartość eksportu trzech głównych grup: samochodów osobowych i towarowo-osobowych, części i akcesoriów oraz silników wysokoprężnych, stanowiła 84,13 proc. całości branży. To o 3,06 proc. mniej niż w analogicznym okresie 2010 r.

**Eksport przemysłu motoryzacyjnego (styczeń-marzec 2011 r.)**

Automotive Industry exports (January-March 2011)

	w mln euro	dynamika	udział
Unia Europejska	4 403,37	113,18%	86,16%
Eksport poza UE	707,33	174,44%	13,84%
<b>Razem</b>	<b>5 110,70</b>	<b>118,96%</b>	<b>100%</b>

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl na podstawie danych Eurostat

proc. mniej niż rok wcześniej. Zarówno w tym przypadku jak i rynków pozaunijnych dynamika była rosnąca i wyniosła odpowiednio: 113,18 proc. i 174,44 proc.

W I kwartale wzrost eksportu przemysłu motoryzacyjnego z Polski nastąpił w 9. na 10. najważniejszych rynków zbytu. Największym odbiorcą pozostają Niemcy (27,49 proc. całości, dynamika 119,4

Eksport samochodów osobowych i towarowo-osobowych wyniósł 1,89 mld euro, o 4,64 proc. więcej niż rok wcześniej. Udział tej grupy w całości eksportu branży wyniósł 37,09 proc. i był o 5,07 proc. niższy niż w I kwartale zeszłego roku.

Eksport pojazdów na rynki unijne był niższy od zeszłorocznego o ponad 3 proc. Nadal największym odbiorcą są Włochy.

**Eksport samochodów osobowych i towarowo-osobowych (styczeń-marzec 2011 r.)**

Export of cars nad LCV's (January-March 2011)

	w mln euro	dynamika	udział
Unia Europejska	1 626,51	96,98%	85,82%
Eksport poza UE	268,84	200,46%	14,18%
<b>Razem</b>	<b>1 895,35</b>	<b>104,64%</b>	<b>100%</b>

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl na podstawie danych Eurostat

proc.). Spadek dotknął eksport na rynek włoski (14,13 proc. eksportu, dynamika 94,40 proc.). Trzecim rynkiem pozostaje Wlk. Brytania, z 9,1 proc. udziałem i dynamiką na poziomie 114,02 proc. Największe wzrosty wśród najważniejszych rynków zanotowano w eksporcie do Turcji (7. pozycja, dynamika 211,25 proc.) i Rosji (9.

W I kwartale br. na ten rynek trafiło 24,14 proc. wszystkich pojazdów. Dynamika eksportu miała nadal tendencję malejącą (78,39 proc.). Eksport do Niemiec (2. pozycja, 18,28 proc. całości) zachował tendencję wzrostową (dynamika 103,63 proc.). Wzrosty miały miejsce także w eksporcie do kolejnych rynków: Wlk. Brytanii

**Eksport części i akcesoriów (styczeń-marzec 2011 r.)**

Export parts and accessories (January-March 2011)

	w mln euro	dynamika	udział
Unia Europejska	1 550,61	118,63%	90,37%
Eksport poza UE	165,16	139,57%	9,63%
<b>Razem</b>	<b>1 715,77</b>	<b>120,37%</b>	<b>100%</b>

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl na podstawie danych Eurostat

(dynamika 114,99 proc., 12,80 proc. całości) i Francji (dynamika 118,90 proc., 9,56 proc. całości).

Na pierwszą „piątkę” rynków zbytu przypadło 70,11 proc. całości eksportu tej grupy.

Wartość eksportu części i akcesoriów wyniosła 1,71 mld euro, o 20,37 proc. więcej niż przed rokiem. Na tę grupę przypadło 33,57 proc. eksportu sektora motoryzacyjnego. W porównaniu do analogicznego okresu 2010 r. udział części wzrósł o 0,39 proc.

Do krajów Unii Europejskiej trafiło niespełna 90,4 proc. eksportowanych części i komponentów. Największym rynkiem zbytu były Niemcy (38,91 proc., dynamika 123,52 proc.). Kolejni odbiorcy to: Francja (9,44 proc., dynamika 99,40 proc.) oraz Czechy (7,31 proc., dynamika 114,68 proc.).

Na pierwszą „piątkę” krajów przypadło niespełna 68 proc. całości eksportu tej grupy.

Eksport trzeciej grupy produktowej, silników wysokoprężnych wzrósł w I kwartale br. o 35,16 proc. i osiągnął wartość 688,26 mln euro. Udział tego typu jednostek w całości eksportu branży wzrósł o 1,61 proc. do 13,47 proc.

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk  
Przemysłu Motoryzacyjnego  
AutomotiveSuppliers.pl

## Eksport silników wysokoprężnych (styczeń-marzec 2011 r.)

Export of diesel engines (January-March 2011)

	w mln euro	dynamika	udział
Unia Europejska	602,62	130,49%	87,56%
Eksport poza UE	85,63	180,67%	12,44%
<b>Razem</b>	<b>688,26</b>	<b>135,16%</b>	<b>100%</b>

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl na podstawie danych Eurostat

Ponad 87,5 proc. wyprodukowanych silników wysokoprężnych znalazło odbiorców na terenie Unii Europejskiej.

W pozostałych siedmiu grupach produktów motoryzacyjnych, tylko w jednej zanotowano spadek (pojazdy specjalne - dynamika 42,88 proc.).

### Kwiecień 2011

W pierwszym miesiącu II kwartału br. eksport przemysłu motoryzacyjnego z Pol-

cje wzrosło na rynku włoskim (13,68 proc., dynamika 102,93 proc.). Także w przypadku Wlk. Brytanii (3. pozycja) zanotowano wzrost eksportu (dynamika 134,00 proc.). Eksport na kolejne rynki do Francji (6,37 proc. całości) i Hiszpanii (5,72 proc.) miał tendencje spadkowe (dynamika odpowiednio: 96,02 proc. i 89,91 proc.). W pierwszej „dziesiątce” największy wzrost dotyczył eksportu na rynek rosyjski (dynamika 390,25 proc.).

## Eksport części i akcesoriów (styczeń- marzec 2011 r.)

Export parts and accessories (January-March 2011)

	w mln euro	dynamika	Udział
Unia Europejska	1 550,61	118,63%	90,37%
Eksport poza UE	165,16	139,57%	9,63%
<b>Razem</b>	<b>1 715,77</b>	<b>120,37%</b>	<b>100%</b>

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl na podstawie danych Eurostat

ski osiągnął wartość ponad 1,64 mld euro, o 15,11 proc. więcej niż rok wcześniej.

Na UE przypadło niecałe 84 proc. całości eksportu branży. Zarówno w przypadku rynków UE jak i pozaunijnych zanotowano rosnącą dynamikę, która wyniosła odpowiednio: 107,68 proc. i 178,83 proc.

### Największe rynki zbytu

W kwietniu w pierwszej „dziesiątce” w 7. przypadkach zanotowano wzrosty. W eksporcie do Niemiec, głównego odbiorcy produktów motoryzacyjnych z Polski zanotowano dynamikę na poziomie 107,56 proc. (28,03 proc. całości eksportu). Drugi miesiąc z rzędu trwają tenden-

W kwietniu na trzy najważniejsze grupy: samochody osobowe i towarowo-osobowe oraz części i akcesoria a także silniki wysokoprężne, przypadło 83,07 proc. całego eksportu branży, o 3,98 proc. mniej niż przed rokiem.

W omawianym miesiącu eksport samochodów osobowych i towarowo-osobowych wyniósł 645,16 mln euro, o 5,99 proc. więcej niż rok wcześniej. Dynamika eksportu zarówno do krajów UE jak i na rynki pozaunijne była rosnąca (odpowiednio: 102,16 proc. i 203,65 proc.). W kwietniu tego typu pojazdy stanowiły 39,29 proc. całości sektora, o 0,63 proc. mniej niż rok wcześniej.

## Eksport przemysłu motoryzacyjnego w kwietniu 2011 r.

Automotive Industry exports in April 2011

	w mln euro	dynamika	udział	Udział
Unia Europejska	1 375,85	107,68%	83,79%	83,79%
Eksport poza UE	266,16	178,83%	16,21%	16,21%
<b>Razem</b>	<b>1 642,01</b>	<b>115,06%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl na podstawie danych Eurostat

W pierwszej „dziesiątce” najważniejszych rynków zbytu w 5. przypadkach utrzymano wzrost eksportu. Eksport do Włoch, na który przypadło 24,13 proc. całości, wzrósł o niespełna 5 proc. Natomiast w przypadku Niemiec nastąpił spadek o 5,44 proc. (18,29 proc. całości). Eksport na kolejny rynek do Wlk. Brytanii uległ podwojeniu (13,71 proc. całości, dynamika 219,98 proc.). Zwraca uwagę gwałtowne odbudowywanie eksportu do Rosji (9. miejsce). W kwietniu na tym rynku zanotowano dynamikę na poziomie aż 4235,63 proc.

Eksport części i akcesoriów zanotował w kwietniu wzrost o 9,47 proc. i wyniósł 521,95 mln euro. Na tę grupę przypadło 31,79 proc. eksportu sektora motoryzacyjnego, o 2,73 proc. więcej niż rok wcześniej. Do krajów UE trafiło niespełna 89 proc. wartości części i akcesoriów (dynamika 103,14 proc.).

Wśród 10. najważniejszych rynków zbytu w 7. przypadkach nastąpiły wzrosty. Największym odbiorcą komponentów pozostają Niemcy, na które przypadło 39,78 proc. eksportu części i komponentów (dynamika 107,48 proc.). Wzrosty nastąpiły na dwóch kolejnych rynkach, w eksporcie do Francji (8,28 proc. całości, dynamika 105,89 proc.) i do Czech (8,28 proc., dynamika 112,64 proc.). Podobnie jak w przypadku pojazdów, wysoki wzrost zanotowano w eksporcie na rynek rosyjski (dynamika 286,00 proc.).

Eksport silników wysokoprężnych osiągnął wartość 196,87 mln euro, o 9,47 proc. więcej niż 12 miesięcy wcześniej. W kwietniu br. jednostki napędowe tego typu stanowiły 11,99 proc. całości sektora, o 0,62 proc. mniej niż rok wcześniej.

Wart podkreślenia jest fakt, że we wszystkich grupach produktów motoryzacyjnych zanotowano wzrosty. Takiej sytuacji nie było w branży od kilku lat.

W sumie w pierwszych czterech mie-



siącach 2011 r. eksport przemysłu motoryzacyjnego z Polski wyniósł niespełna 6,77 mld euro. (+18,29 proc.).

## Podsumowanie

Po czterech miesiącach br. eksport branży motoryzacyjnej z Polski wzrósł o ponad 18 procent. Charakterystyczne, że w kwietniu dynamika eksportu była wyższa niż miesiąc wcześniej (marzec: 112,82 proc., kwiecień: 115,11 proc.). Szczególnie zauważalne wzrosty dotyczą pojazdów osobowych i towarowo-osobowych (w

kwietniu wzrost o 13,30 proc. wobec 4,86 proc. w marcu).

Jednocześnie obserwujemy stopniowe osłabienie wzrostów w eksporcie części i akcesoriów - od ponad 40 proc. wzrostu w styczniu po 6 proc. w kwietniu.

Dobrym symptomem jest od kilku miesięcy stałe odbudowywanie eksportu na rynki pozaunijne. W kwietniu zeszłego roku rynki te stanowiły niespełna 10,5 proc. zaś 12 miesięcy później już 16,2 proc. Duży

wpływ na rosnącą dynamikę na rynki pozaunijne ma eksport do Rosji (dynamika po 4 miesiącach 394,43 proc.) oraz Turcji (dynamika 202,27 proc.).

Podsumowując wyniki branży po 4 miesiącach br., AutomotiveSuppliers.pl podtrzymuje wcześniejszą prognozę, zgodnie z którą w całym 2011 r. wartość eksportu przemysłu motoryzacyjnego powinna osiągnąć wartość około 18,5-19 mld euro.

### ENGLISH SUMMARY

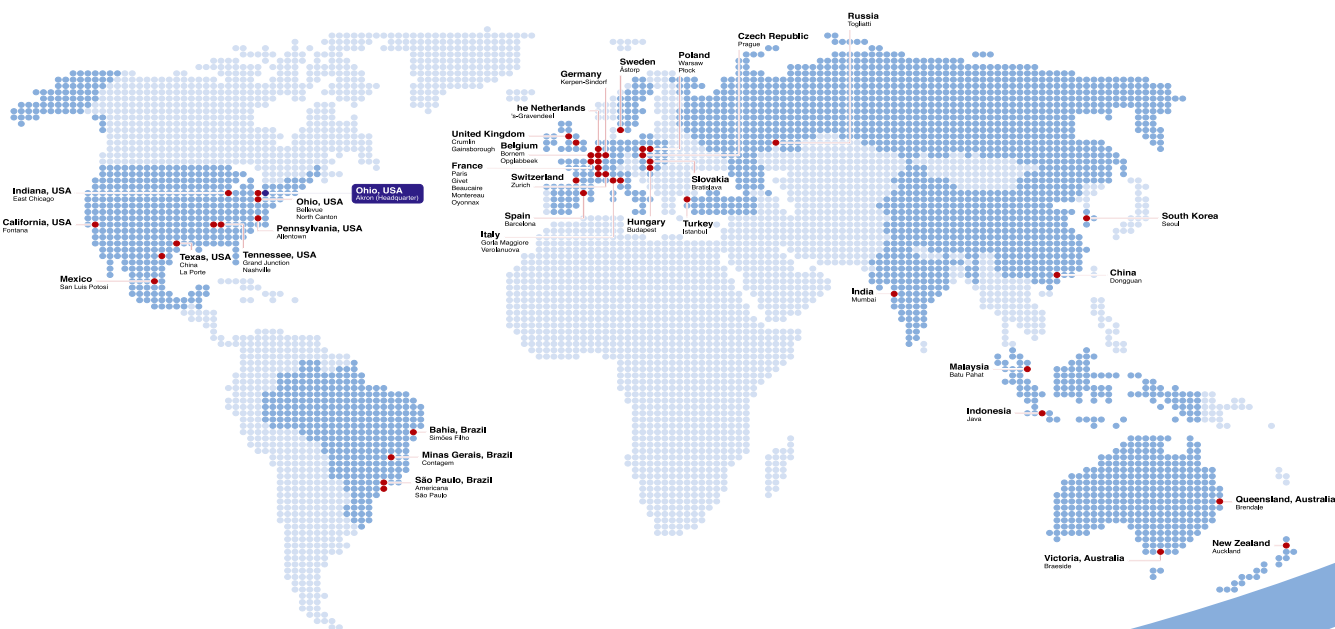
After the first four months of this year, automotive exports from Poland increased by over 18 percent to EUR 5.11 billion. Interestingly, the growth rate for April was higher than for March (March: 112.82 percent, April 115.11 percent).

For a few months, exports to markets outside the European Union have been recovering. In April last year, exports to non-EU markets accounted for less than 10.5 percent, while 12 months later the figure was as much as 16.2 percent.

AutomotiveSuppliers.pl confirms its previous forecast that automotive exports in all of 2011 should arrive at around EUR 18.5-19 billion.

## A. Schulman – your global plastics supplier.

## A. Schulman - globalny dostawca tworzyw sztucznych.



*A. Schulman Polska Sp. z o.o.*

**Centrala:**  
ul. Puławska 424  
02-884 Warszawa  
tel. 22/3232000

**Działy Handlowe:**  
Tworzywa Masowe tel. 22 32 32 012, 13, 16  
Tworzywa Konstrukcyjne tel. 24 364 00 31, 32  
Koncentraty Barwiące tel. 24 364 00 19, 21, 23

**Zakład produkcyjny:**  
09-411 Biała k. Płocka  
Nowa Biała 37  
tel. 24/364 00 13



Guardian Automotive Poland

# Więcej inwestycji motoryzacyjnych w Polsce

Kryzys gospodarczy 2008 i 2009 roku w znaczący sposób wpłynął na inwestycje w sektorze motoryzacyjnym w Polsce. Po okresie gdy dostawcy inwestowali w rozbudowę istniejących zakładów, od pewnego czasu obserwujemy wzmożoną liczbę inwestycji typu greenfield.

W lutym br. spółka **Pilkington Automotive Poland**, należąca do japońskiej NSG Group poinformowała o decyzji wybudowania drugiego zakładu w Polsce. Nowa inwestycja powstanie na 13-hektarowej działce w miejscowości Chmielów, na terenach Tarnobrzeskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, 30 km od istniejącego zakładu w Sandomierzu. Nowa fabryka będzie produkować szyby przednie, boczne i tylne do samochodów osobowych i ciężarowych. - Inwestycja ma na celu zarówno poszerzenie naszej całkowitej zdolności produkcyjnej szyb laminowanych i hartowanych, jak również zwiększenie naszych zdolności do zaspokojenia rosnącego zapotrzebowania na produkty o wartości dodanej - informował w specjalnym komunikacie Craig Nailor, prezes i dyrektor zarządzający Pilkington Automotive.

Inwestycja podzielona jest na dwa etapy. Pierwszy z nich dotyczy zwiększenia zdolności produkcyjnych szyb przednich w Polsce o 1,7 milionów sztuk rocznie, a także znacznego rozszerzenia produkcji szyb o wartości dodanej. Drugi etap to dodatkowa linia hartowania, która powiększy zdolności produkcyjne o ok. 5 milionów szyb bocznych i tylnych rocznie.

14 marca br. Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. przekazała Pilkington Automotive Poland Sp. z o.o. zezwolenie i klucze do kompleksu 3 nowych hal produkcyjno-magazynowych w Tarnobrzegu. Wynajęcie hal pozwoli na wcześniejsze uruchomienie produkcji nie

mogącej czekać na główną inwestycję.

Jednocześnie będą trwały prace związane z drugim etapem. - *Prace ziemne ruszą jeszcze w sierpniu* - mówi Ryszard Jania, prezes Pilkington Automotive Poland - *natomiast budowa hali produkcyjnej nowego zakładu rozpocznie się we wrześniu*. Postęp prac będzie bardzo szybki. Budynek zostanie oddany do użytku w kwietniu 2012 r. a w sierpniu tego samego roku rozpocznie się próbny rozruch produkcyjny. - *Jesienią przyszłego roku, zapewne w październiku, powinniśmy w Chmielowie wchodzić w produkcję do nowych modeli aut* - dodaje Ryszard Jania, nie zdradzając nazw klientów.

Pełną zdolność produkcyjną nowy zakład ma osiągnąć pod koniec 2013 r.

Inwestycja w wysokości ok. 400 mln złotych to minimum 250 nowych miejsc pracy. Proces rekrutacji został już częściowo rozpoczęty. W tym roku zostanie przyjętych kilkadziesiąt osób. - *Najwięcej nowych pracowników przybędzie w przyszłym roku* - mówi prezes Pilkington Automotive Poland. - *W sumie w momencie uruchomienia seryjnej produkcji w Chmielowie powinno pracować 300 pracowników etatowych. Docelowo w 2014 r. zatrudnienie może wzrosnąć nawet do 500 osób*.

Nowa hala produkcyjna o powierzchni 65 tys. m<sup>2</sup> to nie tylko podwojenie powierzchni Pilkington Automotive Poland ale przede wszystkim podwojenie możliwości produkcyj-



Pilkington Automotive

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk  
Przemysłu Motoryzacyjnego  
AutomotiveSuppliers.pl

nych dostawcy. Ryszard Jania podkreśla, że nowy zakład to przede wszystkim wprowadzenie nowych technologii, o czym świadczy fakt, że inwestor uzyskał na ten projekt grant z Ministerstwa Gospodarki w wysokości 92,8 mln zł.



Faurecia

Przypomnijmy, że Pilkington działa w Polsce od 1993 r., kiedy to utworzono joint-venture na bazie huty szkła w Sandomierzu. W sektorze motoryzacyjnym produkuje szyby dla takich klientów jak: Fiat, Ford, Volkswagen czy General Motors. Inny zakład należący do Grupy produkuje w Sandomierzu szkło float i szyby zespolone dla budownictwa. Obecnie Pilkington Automotive Poland zatrudnia 1 200 pracowników.

30 maja br. działająca od końca 2009 r. na terenie Kostrzyńsko-Słubickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (KSSSE) w Podstrefie Nowa Sól **GEDIA Poland Assembly Sp. z o.o.** uzyskała kolejne zezwolenie inwestycyjne.

Dostawca, wytwarzający zgrzewane i spawane metalowe komponenty zadeklarował zwiększenie zatrudnienia, które wynosiło w momencie wydania zezwolenia 192 zatrudnionych o, co najmniej 10 nowych miejsc pracy do 31 marca 2014 r. i utrzymanie zatrudnienia na poziomie co najmniej 202 pracowników do 31 marca 2019 r.

Inwestycja w wysokości co najmniej 9,45 mln euro związana jest z zakupem działki (3,5 ha) na terenie podstrefy KSSSE, rozbudową zakładu w Nowej Soli, budową nowej hali o powierzchni 3600 m<sup>2</sup>, rozbudową istniejącego parku maszynowego o zrobotyzowane stacje spawalnicze oraz rozszerzeniem produkcji o kompletne wahacze do modelu Opel Astrы V-tej generacji, którego produkcja ma

ruszy w 2015 r. Wahacze będą wytwarzane w ścisłej kooperacji z amerykańską firmą Iroquois, będącą dostawcą podobnych elementów do platformy Astrы V na rynki obu Ameryk.

- W 2012 r. planowane jest rozpoczęcie rozbudowy zakładu - mówi Andrzej Marcinek, Dyrektor Zarządzający GEDIA Poland Assembly Sp. z o.o. Zakończenie inwestycji przewidziano do 31 grudnia 2014 r. Głównym klientem GEDIA Poland Assembly są zakłady Opla i wytwarzany model Astra IV. Warto przypomnieć, że pierwsza spółka niemiecka GEDIA Poland także w Nowej Soli zakończyła w kwietniu I etap rozbudowy zakładu, wart 4 mln euro. Inwestycja dotyczyła budowy nowej hali montażu o powierzchni blisko 9,8 tys. m<sup>2</sup>.

Na początku czerwca spółka **Federal-Mogul Gorzyce** uzyskała kolejne zezwolenie

inwestycyjne. Firma, której początki sięgają okresu dwudziestolecia międzywojennego a od 2001 roku działająca w ramach amerykańskiego koncernu ponad 7,6-hektarowej działce na terenie podstrefy Tarnobrzeg Tarnobrzeskiej SSE zamierza rozbudować istniejący zakład o nowe linie do produkcji tłoków aluminiowych oraz rozbudować linie już istniejące (zakup maszyn i urządzeń w celu zwiększenia wolumenu produkcji). Dostawca deklaruje inwestycje na poziomie ponad 73,64 mln zł, utworzenie 15 nowych miejsc pracy, ale przede wszystkim utrzymanie 1,1 tys. istniejących miejsc pracy

Głównym odbiorcą nowych tłoków powstałych na liniach produkcyjnych będzie koncern BMW.

Dynamiczny rozwój oraz pozyskanie kolejnych projektów, wpłynęły na podjęcie decyzji przez francuski koncern Faurecia o zwiększeniu działalności produkcyjnej w Gorzowie Wielkopolskim. Budowa nowego zakładu na terenie Kostrzyńsko-Słubickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej rozpoczęła się w czerwcu w bezpośrednim sąsiedztwie obecnej fabryki **Faurecii Gorzów Sp. z o.o.**

Nowopowstający obiekt, w pierwszej fazie inwestycji o całkowitej powierzchni 17,6 tys. m<sup>2</sup>, będzie składał się z hali produkcyjnej o pow. 14,5 tys. m<sup>2</sup>, biura oraz pomieszczenia technicznego. Wartość nowej inwestycji to ok. 40 mln euro. Rozruch produkcyjny ma nastąpić jeszcze w grudniu br. W nowym go-



Guardian Automotive



Guardian Automotive

rzowskim zakładzie będą produkowane deski rozdzielcze i panele drzwiowe. Na czerwiec 2012 r. zaplanowano uruchomienie produkcji komponentów do Volkswagena Amarok a pod koniec sierpnia do nowego Golfa 7.

Jeszcze w 2011 roku Faurecia Gorzów Sp z o.o. zatrudni dodatkowo 50 osób kadry zarządzającej, które zostaną przeszkolone na potrzeby nowego zakładu. Na koniec 2012

roku zatrudnienie ma wynieść 400 pracowników. Obecnie dostawca zatrudnia w działającym od 2003 roku zakładzie w Gorzowie Wlkp. ponad 900 pracowników, produkując deski rozdzielcze i panele drzwiowe do aut takich koncernów jak: Audi, Volvo, Opel, Ford, Mercedes Klasy S, Volkswagen. - Cieszymy się, że możemy stwarzać kolejne miejsca pracy w naszym kraju oraz wprowadzać nowoczesne technologie produkcji - ocenia

Krzysztof Muskała, odpowiadający za polskie spółki Faurecia.

Natomiast 16 czerwca br. w Bolesławcu odbyło się oficjalnie otwarcie zakładu **Guardian Automotive Poland Sp. z o.o.**, należącego do SRG Global. W uroczystości wziął udział m.in. prezes i dyrektor zarządzający SRG Global Kevin Baird.



**Aures Sp z o.o.**  
ul. Mikołajczyka 50  
41-200 Sosnowiec, Poland  
phone: +48 32 750 08 42  
fax: +48 32 297 63 21  
e-mail: aures@aires.pl  
www.aires.pl

#### POTENTIAL AND EXPERIENCE

AURES Ltd. since 1996 year is running company, of continuous development, experience in the automotive industry. The company specializes in the production of highly advanced technological parts made of thermo-plastic. It also specializes in assembling products which require high technical knowledge and a vast array of specialized machinery. AURES Ltd. covers an area of 24,000 m<sup>2</sup>. The company's production plants and warehouses cover an area of over 7,000 m<sup>2</sup>. It employs more than 200 highly qualified employees.

#### LOCATION

AURES company has its registered office, production plants and logistic facilities in a place which is attractive due to its proximity to the most important transport routes in the south of Poland and due to a direct neighborhood of the resilient and the biggest in the country industrial area - 15 km away from Tychy (Fiat Plant) and Katowice, 45 km away from Bielsko Biala and 45 km from Gliwice (Opel Plant).

#### QUALITY SYSTEM

In June 2009 AURES Ltd. obtained certificate proving the coherence of an existing Quality Management System with ISO 9001:2008 requirements and the technical specifications included in ISO/TS 16949:2002.

#### OUR CLIENTS:

FIAT AUTO POLAND, SAPA GROUP, AUTOMOTIVE LIGHTING, PLASTIC COMPONENTS AND MODULES as well as VALEO, ITW AND LYS FUSION

✓ plastic processing

✓ electric wire

✓ metalization

✓ lamp assembly



Przypomnijmy, inwestor uzyskał zezwolenie na budowę zakładu w podstrefie Bolesławiec Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej Invest-Park w marcu 2009 r. Budowa fabryki o powierzchni 13 tys. m<sup>2</sup> rozpoczęła się w czerwcu 2009 r. Rozruch produkcji nastąpił w III kwartale 2010 r.

W bolesławieckim zakładzie są projektowane, produkowane i montowane wysokiej jakości zewnętrzne malowane elementy z tworzyw sztucznych, m.in. spoilery, grile, listwy boczne, panele boczne. Dostawca wyposażony jest m.in. we wtryskarki o sile zwarcia 250 - 1800 t oraz w nowoczesną linię lakierowania dostosowaną do lakierów wodorozcieńczalnych, z możliwością szybkiej zmiany koloru. Głównymi klientami zakładu są: Audi, BMW, Renault, Skoda, Seat.

Obecnie w Bolesławcu pracuje 160 osób. Docelowo zatrudnienie ma znaleźć ponad 220 pracowników. Wartość inwestycji to 25 mln euro. Obecnie Guardian Automotive Poland uzyskał certyfikat systemu ISO/TS 16949 a do końca roku spodziewane jest uzyskanie certyfikatu ISO 14001.

Trwa także budowa fabryki szyb samochodowych, należącej do **Pittsburgh Glass Works (PGW)**. Zakład, powstający koło Środy Śląskiej, na terenie podstrefy Legnickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, jest pierwszą europejską fabryką tego amerykańskiego koncernu.

Rozpoczęcie inwestycji wartej ponad 244 mln złotych nastąpiło w październiku 2010 r. Do sierpnia br. ma zostać ukończona budowa zakładu, a rozpoczęcie produkcji za-

planowane jest na wiosnę przyszłego roku. W chwili uruchomienia produkcji zatrudnionych będzie około 70-80 pracowników a docelowo pracę znajdzie co najmniej 150 osób.

Nowy zakład produkcyjny PGW będzie wytwarzał przednie szyby samochodowe: Sungate® i Sungate EP® (szyby odbijające promienie słoneczne), Solextra® (niebieskie szkło) oraz SoundMaster® (ulepszone akustyczne szyby przednie). Spółka Pittsburgh Glass Works (Poland) Sp. z o.o. będzie dostarczać szyby do zakładów należących do koncernu Daimler w Niemczech (Sindenfinden Brema, Rastatt) i na Węgrzech (Kecskemet).

Proces rekrutacji do zakładu w Komornikach został rozpoczęty na początku bieżącego roku. Dotychczas zatrudniono kadry menedżerską oraz pracowników działów technicznych. Trwa obecnie rekrutacja pracowników działów logistyki, produkcji, magazynu oraz utrzymania ruchu.

W lipcu 2011 r. PGW podpisała umowę o dofinansowanie z Funduszy UE projektu budowy polskiego zakładu, ramach działania 4.5.1 Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka 2007-2013. Z zaplanowanych nakładów w wysokości ponad 244,45 mln złotych, wydatki kwalifikowane to niespełna 204,5 mln zł. Maksymalny poziom dofinansowania może wynieść 30% wydatków kwalifikowanych, czyli niemal 61,35 mln złotych.



16 czerwca br. amerykański koncern **TRW Automotive Holdings Corp.** zapowiedział zwiększenie produkcji elektrycznych systemów kierowniczych w Polsce. Produkcja będzie rozwijana w nowym zakładzie, który zostanie wybudowany w Bielsku-Białej na terenie podstrefy Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej a niedaleko istniejącej fabryki TRW Steering Systems Poland.

Budowa fabryki rozpoczęła się w czerwcu br. Produkcja w zakładzie o powierzchni około 9 tys. m<sup>2</sup> zostanie uruchomiona w I kwartale 2012 r. Początkowo zatrudnienie znajdzie 250 pracowników. W pierwszym etapie amerykański koncern deklaruje inwestycję około 150 mln złotych.

- *Mamy doskonałych pracowników w Czechowicach-Dziedzicach i ta rozbudowa*

*reprezentuje nasze zaufanie do działalności w Polsce - powiedział Michael Degen, prezes dywizji TRW ESO (European Steering Operations). Nowy zakład będzie ściśle współpracował z fabryką w Czechowicach-Dziedzicach, która działa w ramach TRW od 1996 i wytwarza systemy kierownicze wspomagane elektrycznie i hydraulicznie. Do jego głównych klientów należą fabryki Forda, VW, Renault, Mazdy i Fiata.*

- *TRW jest liderem technologii w zakresie*

RÖHLIG

SUUS<sup>»</sup>  
LOGISTICS

## JEDEN OPERATOR LOGISTYCZNY

NIEOGRANICZONE  
MOŻLIWOŚCI



Daily connections within Europe.  
Poland in 24 hours.

TOP 5 of IATA ranking in Poland  
in air freight.

150 years of  
intercontinental sea freight.

100 000 sqm  
of warehouse space

Central Asia in 12 days  
by rail freight

**20 lat** obecności na polskim rynku logistyki.

**20 lat** zaangażowania i pasji w projektowaniu rozwiązań logistycznych na miarę każdej firmy.

**20 lat** w tworzeniu połączeń na rynku globalnym.

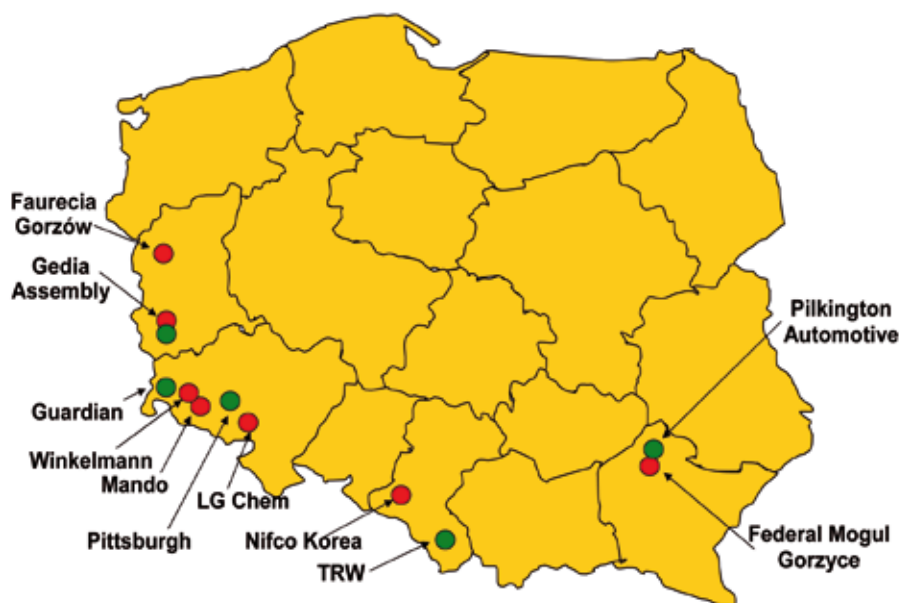
Zawsze jesteśmy do Państwa dyspozycji. ROHLIG SUUS Logistics.

[www.suus.com](http://www.suus.com)

# Przemysł motoryzacyjny w Polsce

## Nowe inwestycje w sektorze dostawców

New investments in automotive supplier sector



elektrycznie wspomaganych systemów kierowniczych. Planowane inwestycje pozwolą na znaczące zwiększenie mocy produkcyjnych oraz dalszy rozwój naszego zespołu - mówi Maciej Gwóźdź, dyrektor operacyjny ESO.

### Nie tylko produkcja

Inwestycje dostawców nie zawsze dotyczą wyłącznie sfery produkcyjnej czy logistycznej. W przypadku **Cooper Standard Automotive**, w związku z implementacją rozwiązań informatycznych SAP we wszystkich europejskich fabrykach koncernu, zapadła decyzja

ustanowienia w Polsce wspólnego dla Starego Kontynentu centrum księgowego. Siedziba nowego centrum jest Bielsko-Biała.

- Otwarcie Centrum księgowego właśnie w Polsce ma dla nas ogromne znaczenie. Pokazuje, że oprócz „taniej siły roboczej” mamy w Polsce intelekt, w który warto inwestować. Zlokalizowanie Centrum w pobliżu jednej z naszych fabryk, pozwoli wykorzystać wiedzę i doświadczenie naszych pracowników - mówi Piotr Gąska, prezes zarządu Cooper Standard Automotive Polska.

Centrum, w którym pracę znajdzie około 70 osób, rozpocznie działalność 1 września tego roku. Amerykański koncern Cooper Standard ma w Polsce 4 zakłady (Bielsko-Biała, Myślenice, Dzierżonów i Piotrków Trybunalski), zatrudniając około 2 tys. osób.

Poza powyższymi przykładami, warto wspomnieć o zapowiedzi m.in. inwestycji koreańskich dostawców **Mando Corp.** oraz **Nifco Korea**, z którymi związane jest utworzenie łącznie blisko 500 miejsc pracy w Wałbrzychu i Żorach. Więcej o tych inwestycjach napiszemy w kolejnym wydaniu kwartalnika.

Wiele wskazuje, że ten rok pod względem inwestycji w sektorze motoryzacyjnym będzie lepszy od 2010. W połowie br. Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych informowała, że obsługuje 172 projekty inwestycyjne o łącznej wartości 6,43 mld euro, które mogą dać zatrudnienie 47574 osobom.

Wśród obsługiwanych projektów najczęściej dotyczy sektora motoryzacyjnego - 30 projektów o wartości 2,30 mld euro i potencjalnie 14 266 miejscach pracy. Ale jak pokazuje przykład Honeywella, który ostatecznie trafił na Słowację, nawet udzielenie grantu nie gwarantuje, że dana inwestycja nastąpi w naszym kraju.



Guardian Automotive Poland

### ENGLISH SUMMARY

The 2008 and 2009 economic crisis significantly affected investment projects in Poland's automotive industry. Currently, the number of greenfield projects has been rising significantly.

Pittsburgh Glass Works, Pilkington Automotive and Mando Corp. have announced to launch their projects in Poland during the last months of 2011.

In addition, a number of automotive suppliers have decided to launch new investment projects, namely TRW (a new plant in Bielsko-Biała), Faurecia (Gorzów Wielkopolski), Pilkington (Machów), Gedia (Nowa Sól), or Federal Mogul (Gorzyce).

The projects are expected to create 2.1 thousands jobs in total.



# VIA Technika Obróbki Powierzchniowej zwiększa swoje możliwości

20 czerwca br. w Komornikach w podstrefie Legnickiej SSE ruszyła budowa zakładu należącego do VIA Technika Obróbki Powierzchniowej

- Pod koniec października tego roku powinniśmy przenieść do nowego zakładu, produkcję z obecnie najmowanego obiektu – mówi prokurent spółki Mirosław Hawryłów.

Szybka realizację inwestycji „wymusili” klienci. Wzrost zamówień spowodował, że od kilku miesięcy VIA działa w systemie trzymianowym. – Obecnie zatrudniamy 19 osób – mówi Mirosław Hawryłów. – Od początku tego roku przyjęliśmy 6 pracowników.



VIA Technika Obróbki Powierzchniowej

W ostatnim czasie z usług firmy zaczął korzystać kolejny klient, którym jest Eurometal S.A. ze Stalowej Woli. Przypomnimy, że VIA świadczy usługi m.in. dla takich dostawców jak: Härter Technika Wytłaczania, DIF, Gedia Polska, Kirchhoff Polska, Italmetal, Schürholz Polska, Azpiaran Polska, HMT Polska i Gotec Polska. Nadal największym klientem pozostaje pobliski zakład Fischer&Kaufmann.

VIA Technika Obróbki Powierzchniowej działa od początku 2008 r. a jej podstawowy zakres usług to trowalizacja. Proces prowadzony jest z wykorzystaniem dwóch wysokowydajnych maszyn bębnowych marki Rösler.

VIA ma w ofercie również odtłuszczanie i mycie alkaliczne. Mycie wykonywane jest z wykorzystaniem maszyny marki MTM Meissen Technik a maksymalna długość elementów, jakie można poddawać temu procesowi to 20 cm.

Park maszynowy umożliwia poddawanie procesom trowalizacji

Obróbce powierzchniowej w VIA mogą być poddawane elementy:

- airbagów,
- podwozia samochodów osobowych,
- do branży AGD pralki suszarki zmywarki,
- układów kierowniczych,
- zamków w drzwiach samochodowych,
- bagażników.

i odtłuszczania elementów metalowych, zarówno ze stali, żeliwa, jak i aluminium.

VIA ma także w swoje ofercie codzienny transport elementów od i do klienta. - Umożliwiamy również dostawę tzw. „szybkich partii”, obróbkę elementów w mniej niż 24h – mówi Mirosław Hawryłów.

## Nowy obiekt – większe możliwości

Wraz z uruchomieniem własnego zakładu, zostanie poszerzony park maszynowy. - W październiku zostanie uruchomiona trzecia maszyna do trowalizacji oraz druga odtłuszczarka marki DURR – mówi Mirosław Hawryłów.

Nadal dostępna jest w VIA specjalna oferta. – Aby przekonać się o wysokiej jakości naszych usług – przypomina Mirosław Hawryłów – każdy potencjalny klient może nieodpłatnie powierzyć nam próbną partię, do 5 tys. sztuk części.



VIA Technika Obróbki Powierzchniowej

Trwają również prace nad uruchomieniem serwisu internetowego. Do końca bieżącego roku funkcjonować będzie polska domena [www.via-top.pl](http://www.via-top.pl). Ponadto do końca przyszłego roku zaplanowano wdrażanie i certyfikację systemu ISO/TS 16949 (VIA posiada certyfikat ISO 9001:2008).

Wiele wskazuje, że 2011 r. będzie udany dla firmy z Komornik. – Prowadzimy negocjacje z potencjalnymi klientami. W tym roku zwiększymy nasze obroty o 25 proc. - podsumowuje Mirosław Hawryłów. – A własny zakład otworzy przed nami nowe możliwości.

## VIA Technika Obróbki Powierzchniowej Sp. z o.o.

ul. Polna 17D, 55-300 Komorniki

tel. + 71 317 317 8, faks + 71 317 317 8

e-mail: [m.hawrylow@v-i-a.de](mailto:m.hawrylow@v-i-a.de), [www.v-i-a.de](http://www.v-i-a.de)

(od końca 2011 r. także [www.via-top.pl](http://www.via-top.pl))



Boshoku Automotive Poland

# Przejęcia nie omijają Polski (cz. 4)

Okres kryzysu gospodarczego w latach 2008-2009 to czas gdy wielu dostawców motoryzacyjnych dokonało przeglądu aktywów i określiło raz swoją „core biznesową” działalność. Wpłynęło to na wzrost liczby akwizycji. Choć obecnie sytuacja jest zdecydowanie lepsza niż 2-3 lata temu, nadal dochodzi do kolejnych przejęć.

## Thule/SAPA

W II połowie 2010 roku Grupa Thule podjęła decyzję o przekazaniu Grupie Sapa produkcji zintegrowanych relingów dachowych przeznaczonych dla przemysłu samochodowego (Automotive Accessories). Zawarta w październiku tego samego roku umowa dotyczyła przejęcia dwóch zakładów produkcyjnych (w Polsce i w Wielkiej Brytanii), zespołu sprzedaży oraz działu projektowo-konstrukcyjnego w Wielkiej Brytanii.

W Polsce w posiadanie Sapa trafił zakład w Hucie Szklanej koło Krzyża, zlokalizowany na terenie kompleksu Thule. Przejęty zakład w Hucie Szklanej działał od 2002 roku. Produkowane w nim były relingi samochodowe dla takich klientów jak Ford, Suzuki, PSA, VW, Land Rover, Volvo oraz belki progowe, tzw. side step do aut Nissana. Zakład był certyfikowany w zakresie systemów ISO/TS 16949 i ISO 14001.

Przejęta produkcja z założenia miała zostać przeniesiona do zakładu Sapa Components w Łodzi. Transfer produkcji odbywa się stopniowo od początku 2011 roku, w porozumieniu z klientami. Proces przenoszenia produkcji do Łodzi zostanie zakończony we wrześniu bieżącego roku.

Wszyscy pracownicy zatrudnieni w Hucie Szklanej (41 osób) otrzy-

mali propozycje przejścia do zakładu w Łodzi lub do spółki Sapa Aluminium w Trzciance.

Sam zakład Sapa Components, do którego trafiła przejęta od Thule produkcja, istnieje od 2007 roku. W Łodzi wytwarzane są aluminiowe komponenty dla przemysłu motoryzacyjnego. Sapa Components produkuje relingi, interior parts oraz komponenty do silników do samochodów osobowych, ciężarowych i autobusów.

Proces produkcji obejmuje obróbkę aluminium, lakierowanie proszkowe, anodowanie z opcją wyblyszczania oraz montaż gotowych produktów. Główni klienci (przed przejęciem Thule) to Scania, Renault, Volvo, Daimler oraz klienci z grupy dostawców I rzędu (tier1). Zakład posiada certyfikaty ISO TS/16949, ISO 14001 oraz OSHAS 18001. Zatrudnienie na początku II połowy 2011 roku wynosi 292 osoby.

## Polytec Interior/ Toyota Boshoku

Na początku czerwca br. austriacka grupa Polytec poinformowała o podpisaniu umowy z japońskim koncernem Toyota Boshoku. Transakcja dotyczyła sprzedaży działu wyposażenia wnętrza (Interior). Austriacka grupa zamierza bowiem skupić się na swojej podstawowej działalności jaką jest produkcja elementów zewnętrznych oraz kompo-

nentów wytwarzanych metodą wtrysku (np. elementy komory silnika, kabin ciężarówek, zderzaki, spojler i in.).

Transakcja sfinalizowana została 30 czerwca 2011 roku a dotyczyła 6 fabryk w Niemczech, 1 w Południowej Afryce, zakładu w Polsce w Tomaszowie Mazowieckim oraz ośrodka R&D w Niemczech. W 2010 r. przejęte przez Boshoku aktywa dały 340 mln euro sprzedaży, EBITDA 15 mln euro przy około 2 tys. zatrudnionych.

Grupa Toyota Boshoku jest trzecim na świecie i pierwszym w Japonii do-

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk  
Przemysłu Motoryzacyjnego  
AutomotiveSuppliers.pl



Boshoku Automotive Poland



AutomotiveSuppliers.pl

stawcą wyposażenia wnętrza samochodów. Produkuje także elementy skrzyń biegów i filtrów. Grupa ma 87 fabryk na całym świecie a jej roczna sprzedaż ma wartość ok. 8,7 mld euro.

Przejęte zakłady funkcjonują w ramach Boshoku Automotive Europe GmbH z siedzibą w Geretsried w Niemczech.

Ważnym „elementem” transakcji jest wspomniany zakład w Tomaszowie Mazowieckim. Japoński koncern jest jego trzecim właścicielem.

Zakład powstał w 1996 roku jako pierwsza europejska fabryka amerykańskiego koncernu Findlay Industries. Produkcja została uruchomiona we wrześniu następnego roku. Pierwotnie jej klientami były zakłady należące do koncernu General Motors.

W 2004 roku fabryka w Tomaszowie wraz z innymi fabrykami Findlay w Hiszpanii, Niemczech, Wielkiej Brytanii i Afryce Południowej kupiona została przez austriacką grupę Polytec. Od tego momentu występowała pod nazwą Polytec Interior Polska.

Zakład w Polsce wyspecjalizował się w produkcji komponentów do samochodów klasy wyższej i premium. Spółka

Boshoku Automotive Poland, bo tak nazywa się obecnie dostawca z Tomaszowa Mazowieckiego, wytwarza elementy wnętrza samochodu w postaci podsufitek, paneli foteli samochodowych oraz wykładzin bagażników. Głównymi klientami zakładu są zakłady należące do koncernów: Opla (GM), BMW, Grupy VW, Daimlera, Volvo i Saaba. Komponenty produkowane w Polsce możemy znaleźć m.in. w takich samochodach jak: VW Tiguan, BMW X-1, Opel Insignia, Volvo C-50, Saab 93 i Saab 95 (od listopada br. spółka uruchamia produkcję do modelu Mercedes CLS). W swojej działalności Boshoku Automotive Poland „wychodzi” poza sektor motoryzacyjny - w bieżącym roku rozpocznie realizację 15-letniego kontraktu z światowym producentem traktorów John Deere.

W zakładzie w Tomaszowie zatrudnionych było w połowie 2011 roku 370 pracowników. Fabryka składa się z 3 hal o łącznej powierzchni ok.16,6 tys. m<sup>2</sup>. - *W związku z kolejnymi pozyskanymi kontraktami rozważana jest dalsza rozbudowa fabryki* - mówi zarządzający firmą od 15 lat prezes Tadeusz Wojnowski.

Przypomnijmy, że w Polsce Toyota Boshoku jest udziałowcem w dwóch kolejnych spółkach. Jedną z nich jest TBAI Poland w Nowogrodźcu, na terenie Ka-

miennogórskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej Małej Przedsiębiorczości, w której japoński dostawca ma większościowy pakiet (70 proc.). Pod koniec lipca koncern poinformował, że polska spółka rozpoczęła produkcję szkieletów foteli i poszyc siedzeń. TBAI Poland dostarcza szkielety do fabryki Toyota Boshoku Somain, która montuje fotele dla francuskich zakładów Toyoty Motor.

Toyota Boshoku ma także 30 proc. udziałów w TBMECA Poland w Legnicy. Spółka powstała w 2003 r. specjalizuje się w produkcji elementów z tw. sztucznych osprzętów silników. Wytwarzane komponenty trafiają głównie do fabryk silników i pojazdów koncernu Toyoty, w Polsce, Czechach, Wielkiej Brytanii i Francji.

## AKT i ICOS/Boryszew

Kolejne dwa przejęcia należą do Boryszewa, giełdowej spółki Romana Karkosika. W odróżnieniu od poprzedniej akwizycji, dotyczącej grupy Maflow, przejęcia te nie obejmowały tym razem żadnych zakładów na terenie Polski.

Na początku kwietnia br. Boryszew S.A. złożył niewiązącą ofertę przejęcia aktywów Altmärker Kunststoff-Technik GmbH z Gardenlegen w Niemczech i 100 proc. udziałów w spółce zależnej AKT Plastikarska Technologie Cechy spol. sr.o., w Jabloncu nad Nisou w Czechach. 30 lipca br. Boryszew Kunststofftechnik Deutschland GmbH, spółka pośrednio zależna od Boryszew SA (poprzez Centermedia Sp. z o.o.), podpisała umowę nabycia aktywów i udziałów w spółkach należących do AKT. Wartość transakcji wyniosła 6,7 mln euro (6,6 mln euro za AKT GmbH oraz 0,1 mln euro za 100% udziałów w AKT Czechy).

Boryszew przejmie od AKT zapasy, których wartość szacowana jest na około 7 mln euro. Ich dokładna wartość będzie znana po inwentaryzacji, którą Boryszew planuje przeprowadzić przed

zamknięciem transakcji. Jednocześnie Grupa Romana Karkosika wykupi wiarytelności przejmowanych aktywów o wartości 5 mln euro. Kolejny 1 mln euro to koszty restrukturyzacji i koszty odnowienia licencji IT.

AKT jest dostawcą elementów wyposażenia samochodów (wewnętrzne, zewnętrzne, elementy silnika i osprzętu) do aut takich marek jak np.: Volkswagen, General Motors/Opel i BMW. W 2010 r. przejmowane spółki miały obroty przekraczające 140 mln euro. AKT zatrudnia około 900 pracowników w Niemczech oraz około 200 pracowników w Czechach.

Druga transakcja została przeprowadzona jeszcze szybciej. Pod koniec maja Boryszew poinformował o złożeniu niewiążącej oferty nabycia ICOS GmbH, firmy która jest właścicielem spółek Theysohn Kunststoff GmbH w Salzgitter i Theysohn Formenbau GmbH w Lagenhagen k/Hanoweru. Umowa nabycia ICOS została zawarta przez Centermedia Sp. z o.o. pod koniec lipca br. a jej wartość wyniosła 2,1 mln euro.

Theysohn Kunststoff jest dostawcą dużych komponentów z tw. sztucznych (m.in. nadkola, elementy drzwi i in.) wytwarzane w technologii wtrysku. Głównym klientem spółki jest Grupa Volkswagena – wytwarzane komponenty trafiają do takich aut jak: VW Passat, VW Tiguan, VW Golf, VW Polo czy Seat Ibiza. W 2010 roku przychody Theysohn Kunststoff wyniosły 48 mln euro.

Natomiast druga spółka, Theysohn Formenbau to uznany producent form do produkcji w technologii wtrysku, głównie do przemysłu samochodowego i opakowań, o przychodach na poziomie 11 mln euro (2010 r.).

Jak podkreśla kierownictwo Grupy Boryszew, przejęcie AKT i Theysohn daje polskiej spółce giełdowej możliwość wejścia w nowy segment (tw. sztuczne) dostaw dla sektora motoryzacyjnego. Baza produkcyjna w Niemczech (w sumie 120 wtryskarek) oraz kontrakty z najważniejszymi producentami pojazdów na tym rynku zapewniają dobrą platformę rozwoju we współpracy z innymi koncernami (Renault-Nissan, Fiat, PSA Ford i in.).

Od podpisania umów w zakładach AKT i Theysohn funkcjonuje polskie management. Doradcą zarządu Boryszewa został Arkadiusz Chochołowski, wcześniej związany m.in. z zakładem Faurecia Gorzów. Docelowo ma zostać szefem tworzącej się grupy „tworzywowej” w Grupie Boryszew.

Jak podkreśla Paweł Miller, odpowiedzialny w Boryszewie za przejęcia, nowe zakłady w Grupie, to także potencjalna możliwość ulokowania w Polsce ich nadwyżek produkcyjnych. Oczywiście taka decyzja wymaga zgody klientów. Jako ewentualne lokalizacje przedstawiciel Grupy wymienia tereny specjalnej strefy ekonomicznej w Toruniu (zakłady Elana) lub teren Maflow w Tychach.

#### ENGLISH SUMMARY

##### M&A in automotive industry

Sapa has taken over Thule's automotive accessories business (manufacture of roof rails) – facilities in the UK and Poland. In Poland, production from Thule's factory in Krzyż Wielkopolski will have been relocated to Sapa Components's facility in Łódź by the end of September.

Toyota Boshoku is the new owner of Polytec Interior. The deal included the company's factory in Tomaszów Mazowiecki.

In July, Boryszew signed agreements to take over AKT and Theysohn facilities (Germany, the Czech Republic), which generate annual sales of 150-170 million.

## Oczekujecie Państwo szybkości w działaniu?



**EMW: Centrum kompetencji  
blachy cienkiej**

**Przewaga dzięki  
zróżnicowanej ofercie**

**EMW**   
STAHL-SERVICE-CENTER

EMW - Eisen- und Metallhandel GmbH  
Pfannenbergrstr. 1 · D-57290 Neunkirchen  
Tel. +49 (0) 2735/787-02  
Faks +49 (0) 2735/787-484  
info@emw-stahl-service.de

## Sitech Sp. z o.o. uhonorowany prestiżowymi nagrodami

Sitech Sp. z o.o. z siedzibą w Polkowicach, ekspert w zakresie produkcji nowoczesnych i bezpiecznych siedzisk samochodowych oraz strategiczny partner koncernu Volkswagen AG, został po raz kolejny doceniony przez uznane instytucje, wyróżniające dokonania przedsiębiorstw w zakresie implementacji innowacyjnych rozwiązań w zakresie procesu produkcji i wykorzystywanych technologii.

Sitech Sp. z o.o. od początku swego istnienia dokłada wszelkich starań, aby produkowane siedziska samochodowe spełniały nie tylko najwyższe wymagania w zakresie jakości, bezpieczeństwa użytkowania czy norm związanych z ochroną środowiska naturalnego, ale prowadzi także intensywne badania w celu ulepszenia już posiadanych technologii i technik produkcji. Wyrazem tego jest choćby wprowadzenie na rynek nowego modelu siedziska modułowego, wykorzystywanego w wielu samochodach marki Volkswagen, Audi, Seat i Skoda.

To właśnie ten, charakterystyczny dla firmy Sitech Sp. z o.o., sposób myślenia, zorientowany na ciągłą optymalizację metod zarządzania produkcją, planów technicznych wykonywanych siedzisk, doboru surowców wykorzystywanych w procesach produkcji. Organizacja, została uhonorowana dwiema prestiżowymi nagrodami, dzięki którym spółka może zaliczać się do grona najbardziej innowacyjnych przedsiębiorstw w Polsce.

Firma zajęła pierwsze miejsce wśród najbardziej innowacyjnych firm w sektorze transportowym w 2009 roku. Ta szczególna nagroda, będąca ukoronowaniem wieloletniej pracy w zakresie implementacji rozwiązań, wykraczających zdecydowanie poza osiągnięcia, jakimi mogą pochwalić się konkurenci spółki Sitech, została przyznana przedsiębiorstwu 19 maja 2011 r. przez Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk oraz Sieć Naukową MSN, która ocenia wpływ działalności badawczo-rozwojowej i innowacji na rozwój społeczno-gospodarczy.

Sitech Sp. z o.o. znalazł się także na trzecim miejscu w rankingu „500 NAJBARDZIEJ INNOWACYJNYCH PRZEDSIĘBIORSTW w Polsce w 2009 roku”. Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk oraz Sieć Naukowa MSN przeanalizowały działalność pół tysiąca polskich przedsiębiorstw pod kątem innowacyjności rynkowej, procesowej, nakładów na innowacyjność, patentów i kontraktów europejskich.

Spółka zatrudnia blisko 50 pracowników w nowoczesnym centrum badawczo-rozwojowym, w którym podejmowane są wyzwania w zakresie rozwoju produktów i technologii stosowanych przez Sitech.

Do osiągnięcia założonych przez przedsiębiorstwo celów jakimi są zachowanie najwyższej jakości oferowanych produktów i zapewnienie pełnej satysfakcji klienta, jest także odpowiednie zaplecze technologiczne. Dzięki trafnym decyzjom inwestycyjnym Sitech Sp. z o.o. jest jednym z najnowocześniejszych zakładów produkcyjnych w Polsce, w niezwykle wymagającej branży motoryzacyjnej.

Jacek Głowacki

Spółka Sitech Sp. z o.o., założona w 1998 roku, zatrudnia 1 800 pracowników. Specjalizuje się w konstruowaniu, produkcji i sprzedaży struktur siedzisk samochodowych. Klientami spółki są zakłady należące do Grupy Volkswagena.





# Specjalistyczne targi dla branży Automotive



Premiery rynkowe i pokazy nowości technologicznych

Kilka tysięcy Wystawców rocznie z 30 krajów Europy i świata

Branżowe konferencje



5 – 7 października 2011

- **TOOLEX** [www.toolex.pl](http://www.toolex.pl)  
4. Międzynarodowe Targi Obrabiarek, Narzędzi i Technologii Obróbki
- **WIRTOTECHNOLOGIA** [www.wirtotechnologia.pl](http://www.wirtotechnologia.pl)  
4. Międzynarodowe Targi Metod i Narzędzi do Wirtualizacji Procesów

18 – 20 października 2011

- **SteelMET** [www.steelmet.pl](http://www.steelmet.pl)  
4. Międzynarodowe Targi Stali, Metali Nieżelaznych, Technologii i Produktów
- **InterSCRAP** [www.interscrap.pl](http://www.interscrap.pl)  
Międzynarodowy Salon Recyklingu Metali
- **SURFPROTECT** [www.surfprotect.pl](http://www.surfprotect.pl)  
5. Międzynarodowe Targi Zabezpieczeń Powierzchni

16 – 18 listopada 2011

- **RubPlast EXPO** [www.rubplast.pl](http://www.rubplast.pl)  
4. Targi Przemysłu Tworzyw Sztucznych i Gumi
- **HAPExpo** [www.hapexpo.pl](http://www.hapexpo.pl)  
3. Targi Hydrauliki, Automatyki i Pneumatyki
- **ProWELDEX** [www.proweldex.pl](http://www.proweldex.pl)  
Targi Automatyzacji i Robotyzacji w Spawalnictwie
- **OILExpo** [www.oilexpo.pl](http://www.oilexpo.pl)  
Targi Olejów, Smarów i Płynów Technologicznych dla Przemysłu
- **ROBOTshow** [www.robotshow.pl](http://www.robotshow.pl)  
Targi Robotyzacji i Automatyzacji w Przemśle

**Zarezerwuj swój czas na targi!**

# Nowoczesna galwanizacja, czyli technologie Electropoli w Polsce



Powłoki galwaniczne to obok malowania najbardziej rozpowszechniony sposób zabezpieczenia antykorozyjnego detali dla przemysłu motoryzacyjnego. Wprowadzenie w 2006 roku przez Electropoli-Galwanotechnikę Sp. z o.o. procesu cynkowania galwanicznego w technologii ZELTEC®, było odpowiedzią na potrzeby ciągle rozwijającego się rynku samochodowego oraz rosnące wymogi Unii Europejskiej w zakresie ochrony środowiska - żaden z produktów spod znaku: ZELTEC®, ZELTRIUM®, DUPLEX® nie zawiera szkodliwego chromu sześciowartościowego.

### Techniczny projekt inwestycji został opracowany we współpracy z firmą Matusiewicz Budowa Maszyn.

Matusiewicz Budowa Maszyn – największy w Polsce producent innowacyjnych linii technologicznych dla przemysłu galwanotechnicznego. Główne obszary działalności obejmują sektor: lotniczy, motoryzacyjny, ogniwo fotowoltaicznych, płyt drukowanych, dekoracyjnych akcesoriów meblowych i budowlanych.

Generalny wykonawca najbardziej prestiżowych projektów z zakresu budownictwa specjalistycznego, ekologicznego oraz inżynierskiego.

Oferujemy kompleksowe i profesjonalne realizacje w zakresie budowy linii do obróbki powierzchniowej z zakresu pokryć galwanicznych i anodowania.

Podstawowa działalność obejmuje:

- przygotowanie koncepcji technologicznej pod potrzeby inwestycji,
- opracowanie dokumentacji konstrukcyjno/projektowej,
- realizację inwestycji w zakresie kompleksowej budowy hal produkcyjnych (przygotowania dokumentów formalno-prawnych, doradztwo inwestycyjne, koordynacja realizacji, sprawowania nadzoru inwestycyjnego)
- wykonanie, dostawa i montaż urządzeń (linie technologiczne, oczyszczalnie ścieków, wentylacje technologiczne itp.)



- stała współpraca w zakresie szkoleń i serwisu,
- merytoryczna pomoc przy pozyskiwaniu środków unijnych (innowacyjne technologie, ekologia)

Doświadczenie w produkcji nowoczesnych urządzeń galwanizacyjnych, wyspecjalizowana kadra inżynierska oraz udział w realizacjach wieloetapowych inwestycji pozwalają Spółce Matusiewicz Budowa Maszyn być wiarygodnym i profesjonalnym partnerem we wspólnym osiągnięciu celów.

Indywidualne zaangażowanie w Państwa inwestycję od fazy projektowej do uruchomienia linii technologicznych owocuje realnymi korzyściami – korzyściami, które przede wszystkim gwarantują osiągnięcie zysku poprzez optymalizację wydajności oraz podniesienie jakości produkowanych detali. Dzięki zastosowaniu zaawansowanego systemu sterowania linii, użytkownik otrzymuje narzędzie posiadające zdolności: obliczania dokładnych kosztów produkcji, analizowania wydajności, monitoringu pracy urządzeń.

Ekonomiczne i elastyczne urządzenie, które produkujemy gwarantują oszczędność czasu, energii, materiałów oraz pozwalają rozwiązać kompleksowo problemy ekologiczne gospodarki wodno ściekowej zakładu.

Każdy projekt jest dla nas indywidualny, podczas przygotowania kom-





pleksowej oferty uwzględniamy wiele czynników technologicznych i ekonomicznych m.in.:

- optymalizacja produkcji (redukcja kosztów dzięki zastosowaniu zaawansowanej metody sterowania linią)
- Maksymalne wykorzystanie stanowisk produkcyjnych w celu uzyskania najwyższych wydajności przy zachowaniu odpowiednich parametrów procesu
- program produkcji (ilość zmian, cykle produkcyjne, raportowanie)
- ergonomiczne rozwiązania konstrukcyjne
- dobór odpowiednich urządzeń i podzespołów

Projekt zawierał koncepcję dwóch automatycznych taktowych linii cynkowania zawieszkowego o dużej wydajności, sterowanych komputerowo, z systemem transportu umożliwiającym prowadzenie kilku procesów jednocześnie. Obie linie zostały zaprojektowane w myśl zasady instalacji przyjaznych środowisku i zaopatrzone w jedną z najnowocześniejszych na świecie technologii dostarczoną przez Grupę Electropoli. Zeltec®, Zeltrium® i Duplex® to nazwy handlowe rodzin powłok ochronno - dekoracyjnych opracowanych w odpowiedzi na potrzebę ochrony środowiska zawartą w Dyrektywie Europejskiej 2000/53/EC, eliminującą chrom VI z technologii przemysłu samochodowego.

Pierwsze budowlane prace przygotowawcze ruszyły w lipcu 2005 roku, wymieniono wówczas starą posadzkę, przygotowano kanały i studzienki ściekowe oraz konstrukcje podtrzymujące wentylatory. Pod koniec sierpnia rozpoczęło się betonowanie wszystkich obiektów, we wrześniu montaż



konstrukcji transportowych, a w październiku żywocowanie tac oraz ustawianie wanien, wózków i pomostów. Montaż zakończył się wykonaniem instalacji nawiewnej na zewnątrz i wewnątrz hali oraz wylaniem posadzki pomiędzy obiema liniami.

Uruchomienie pierwszego procesu – cynkowania słabo-kwaśnego z pasywacją błyszczącą (ZELTEC 1.1®), wraz z oddaniem do użytku linii galwanicznej nr 1 nastąpiło pod koniec 2006 r. przy wsparciu francuskiego zespołu specjalistów z ośrodka badawczego Electropoli Recherche i Electropoli Services. Wtedy też rozpoczęto testy i produkcję dla pierwszych odbiorców naszej usługi.

Wydajność technologii i linii produkcyjnej oscylująca w granicach 120m2 pokrywanej powierzchni na godzinę uplasowało nas wówczas w czołówce największych dostawców procesu cynkowania w Polsce. Uruchomienie w styczniu 2010 roku drugiej z linii o takiej samej wydajności ze stopowym procesem pokrywania powłoką Cynk-Nikiel alkaliczny (ZELTEC 2.0®), w połączeniu ze zdobytym przez nas doświadczeniem, kompleksową ofertą procesów zabezpieczenia powierzchni (KTL, malowanie proszkowe,



natryskowe, powłoki galwaniczne) i pełną obsługą logistyczną umocniło naszą czołową pozycję na rynku europejskim.

Zastosowana w naszym zakładzie technologia galwaniczna umożliwia obecnie aplikację następujących powłok:

- Zeltec® 1.1 – cynk słabo-kwaśny
- Zeltec® 2.4 – cynk – nikiel-kwaśny
- Zeltrium® – cynk słabo-kwaśny – cynk dekoracyjny o wyglądzie chromu
- Duplex® - cynk słabo-kwaśny + cynk-nikiel kwaśny
- Zeltec® 2.3 – cynk-żelazo alkaliczny

Jakość naszych powłok oraz uzyskana odporność antykorozyjna z powodzeniem dotrzymuje wymaganiom takich Klientów jak Mercedes, BMW, Renault, Scania, Fiat i wielu innych. Proponując naszym Klientom technologię malowania zawieszkowego, współpracujemy jednocześnie z profesjonalnymi zakładami, które jako nasi podwykonawcy uzupełniają naszą ofertę o powłoki galwaniczne, których nie realizujemy na naszych urządzeniach, chodzi tu głównie o nakładanie powłok metodą bębnową (dla drobnych detali).

Opracował: Marcin Klimas  
www.electropoli.pl

# Jak efektywnie zarządzać utrzymaniem ruchu?



Kryzys naftowy z lat 70-tych odbił się negatywnie na kondycji japońskich przedsiębiorstw. Jednym ze sposobów na podniesienie konkurencyjności było skuteczne obniżenie kosztów produkcji. Odpowiedzią okazał się system Samodzielnej Konserwacji (Autonomous Maintenance), który jako pierwsza wdrożyła firma Tokkai Rubber Industries

Koncepcja Samodzielnej Konserwacji opiera się na założeniu, że odpowiedzialność za poszczególne maszyny w fabryce jest delegowana na operatorów. Operatorzy przejmują więc wszystkie czynności inspekcyjne, konserwujące oraz działania prewencyjne.

### **Dlaczego Samodzielna Konserwacja?**

Co takiego szczególnego jest w tej metodzie? Każdy kto miał do czynienia z czynnikiem ludzkim w zarządzaniu wie, iż jest to najtrudniejszy element do zmiany. Zmiana kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa jest bardzo ciężka, a omawiana przeze mnie koncepcja, pozwala na wypracowanie systemu, który gwarantuje osiągnięcie sukcesu.

Metoda zaproponowana przez Japończyków składa się z 7 kroków, które mają przygotować or-

ganizację do zmiany ról i odpowiedzialności:

1. Gruntowne sprzątanie maszyn i urządzeń
2. Zapobieganie zabrudzeniom
3. Tworzenie standardów inspekcji konserwacyjnej
4. Szkolenie operatorów w zakresie obsługi
5. Niezależne wykonywanie obsługi przez operatorów
6. Zapewnienie jakości
7. Nieustanny rozwój standardów

Przyjmuje się, iż pierwsze 3 kroki są trudne do wdrożenia, ponieważ wiążą się z koniecznością zmian na poziomie świadomości operatorów. Chciałbym się na nich skupić i wskazać co należy zrobić, aby przekonać pracowników do wdrożenia tego systemu.

### **Od czego zacząć?**

Pierwszy krok polega na przeprowadzeniu akcji gruntownego sprzątania maszyn i urządzeń na wybranym obszarze fabryki. Następnie za pomocą czerwonych kartek oznacza się wszystkie usterki. Podczas akcji tworzone są też instrukcje oraz harmonogramy sprzątania maszyn, tak aby utrzymać je w należytej czystości. Na zakończenie akcji

powstaje plan działań z określeniem terminów realizacji oraz osób odpowiedzialnych za konkretne czynności. Ważne, aby w akcję zaangażować najwyższe kierownictwo zakładu. Dzięki temu, pracownicy otrzymają czytelny komunikat o istotnym znaczeniu tych działań dla całej firmy.

### **Jak szukać rozwiązań?**

Drugi krok to poszukiwanie przyczyn wszelkich źródeł zanieczyszczeń. Po pierwszym kroku maszyna jest czysta i zregenerowana, widać więc wszystkie wycieki i zabrudzenia. Znając przyczynę, generujemy rozwiązania które mogą zapobiec powstawaniu zabrudzeń maszyny w przyszłości, a także skrócić czas potrzebny do jej wyczyszczenia.

### **Wizualizacja standardów**

Trzeci krok polega na wprowadzeniu wizualnych standardów czyszczenia i inspekcji maszyny. Standardy tworzone są w ramach pracy interdyscyplinarnego zespołu. Członkowie zespołu definiują sposób oznaczenia wszystkich punktów krytycznych maszyny, które będą następnie nadzorowane przez operatorów, np. wizualizacja poziomu oleju w zbiorniczku wyrównawczym itp.

## Stworzenie standardów dla płynów eksploatacyjnych

### 1. Stworzenie standardów olejenia i smarowania

Plan Smarowania		
Maszyna 03 Przeznaczenie: automat tokarski		
Symbol smarownika	Smar Olej	Stacja
1	HLP 46	Olej Hydrauliczny
2	GF 100	Olej Przekładniowy
3	C 10	Olej maszynowy
4	300	Smar

### 2. Oznakowanie beczek z olejami



### 3. Oznakowanie olejek



### 4. Oznakowanie zbiorników – poziom, Nakrętki, opis.



### 5. Stworzeniu planu smarowania po wykonaniu czynności smarująco



Autonomiczne Maintenance krok 2

WEMBA 2.0

Dzięki temu wszystkie punkty krytyczne są oznaczone według określonego, czytelnego i jednoznacznego standardu. Ostatecznie w taki sam sposób (np. zieloną kropką) oznaczone zostają np. główne zbiorniki z olejami, podręczne olejarki, smarownice, a także punkty dostępne i kontrolne na maszynach, gdzie należy uzupełnić konkretny środek smary. (rys 1)

kultury pracy zespołowej. Trzeba także pamiętać o konieczności zaangażowania czasu, który jest potrzebny aby uzyskać i podtrzymać pożądany efekt. Ważnym elementem jest także wsparcie kierownictwa m.in. poprzez zaangażowanie w warsztaty autonomicznego utrzymania ruchu, czy codzienne odwiedziny hali produkcyjnej, czyli miejsca gdzie tworzona jest wartość (jap. GEMBA)

### Na co zwrócić uwagę

Wdrożenie pierwszych 3 kroków wymaga wielu nakładów, ale przede wszystkim wypracowania

### Dlaczego warto?

Bazując na doświadczeniu projektowym KAIZEN® Institute Polska, również w przemyśle mo-

toryzacyjnym, można wskazać następujące korzyści wdrożenia Samodzielnej Konserwacji:

- redukcja zapasów międzyoperacyjnych - nawet o 30% dzięki większej płynności i przewidywalności procesu,
- wzrost efektywnego wykorzystania maszyn i urządzeń (OEE) o 8%,
- redukcja liczby awarii o ponad 50%,
- wzrost zaangażowania pracowników dzięki zwiększeniu liczby zgłaszanych pomysłów usprawniających o ponad 40%

Więcej na temat tego narzędzia oraz przykłady zastosowania go w konkretnych firmach zostaną przedstawione podczas VIII Międzynarodowego Kongresu GEMBA KAIZEN. Uczestnicy tegorocznej edycji Kongresu poznają też inne case studies, prezentujące wdrożenia z obszaru utrzymania ruchu i zarządzania parkiem maszynowym (Total Productive Maintenance).

Szczegółowe informacje na [www.kaizen-institute.pl](http://www.kaizen-institute.pl)

Rafał Palonek

Konsultant KAIZEN  
KAIZEN® Institute Polska

## JESTEŚMY PAŃSTWA KOMPETENTNYM PARTNEREM W ZAKRESIE SPECYFICZNYCH WYMAGAŃ KLIENTÓW



Wspomagana komputerowo praktyczna pomoc w sporządzaniu i kreowaniu specyficznych wymagań klientów w zakresie systemu zarządzania jakością w powiązaniu z ISO/TS 16949.

System CSR+ wspiera współpracę między klientem i dostawcą, sprzyja swobodnemu przepływowi informacji i pomaga organizacjom w systematycznym i transparentnym wdrażaniu wymagań klientów we własny system zarządzania jakością.

W przypadku pytań nasz zespół jest do Państwa dyspozycji. Dodatkowe informacje dostępne są również na naszej stronie internetowej [www.guksa.pl](http://www.guksa.pl)

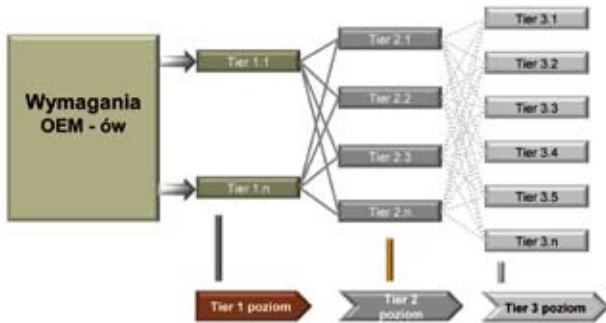
## Zarządzanie Specyficznymi Wymaganiami Klientów w odniesieniu do wymagań normy ISO/TS 16949

Znajomość oraz interpretacja Wymagań Specyficznych Klientów jest jednym z ważniejszych zadań w ramach opracowywania zapytania ofertowego jak również w późniejszej realizacji wyrobu. Zidentyfikowane i udokumentowane specyficzne wymagania systemowe mogą mieć wpływ na:

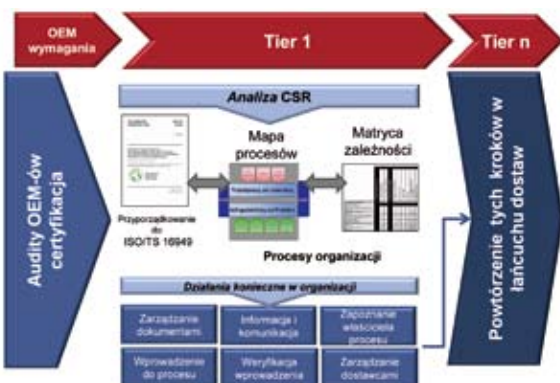
- zapytanie i przygotowanie oferty,
- realizację produktu i wykonanie usługi,
- logistykę i fazę/ etap wykorzystania produktu.

Rzetelne zastosowanie Wymagań Specyficznych Klientów dot. SZJ może mieć wpływ na strukturę i organizację (de facto na kompletny SZJ) i jest niedozowną częścią przeglądu umowy.

Obecnie wielokrotnie dostawcy skonfrontowani są z mnóstwem różnych dokumentów ze strony klienta dotyczących rozległych tematów takich jak jakość, logistyka, gwarancja jak również metody stosowane przy realizacji produktu. Brak jest jednolitej struktury wymagań specyficznych SZJ jako uzupełnienia ISO 9001 czy ISO/TS 16949. Poza czasochłonnym zdobywaniem informacji, analizą i przyporządkowaniem wymagań SZJ dostawcy narażeni są na trudności związane z wdrożeniem jednolitego procesu biznesowego z wieloma wariantami uwzględniającymi wymagania specyficzne w całym SZJ. (Rys. 1).

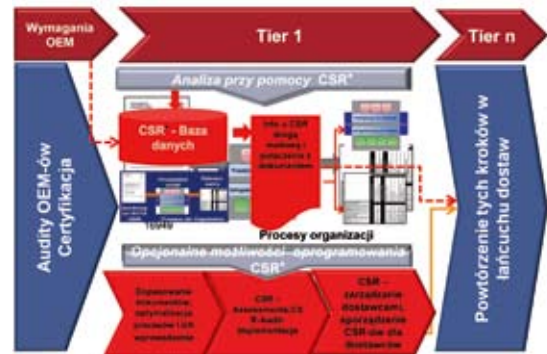


Ze względu na różnorodną strukturę i formę dokumentów, jak również jej dostępność, weryfikacja realizacji w ramach auditów wewnętrznych czy zewnętrznych wiąże się z dużym nakładem pracy i jest z reguły kosztem organizacji. Na początku nastąpić musi przyporządkowanie Wymagań Specyficznych Klientów (CSR) do procesów firmy, co jest zajęciem czasochłonnym i wymagającym zaangażowania wielu zasobów. Jest to konieczne w celu przedłożenia dowodów auditowych dla klienta, czy jednostki certyfikującej.



Sytuacja bez korzystania z oprogramowania CSR+

Założona we wrześniu 2010 spółka GUKSA (Gesellschaft für die Umsetzung kundenspezifischer Anforderungen GUKSA GmbH (w tłumaczeniu Spółka zajmująca się realizacją wymagań specyficznych klientów) oferuje Państwu zaawansowaną aplikację „webową” CSR+ do nadzorowania Wymagań Specyficznych Klientów odnoszących się do SZJ w połączeniu z wymaganiami norm takich jak ISO 9001 czy ISO/TS 16949.



Sytuacja z CSR + Analiza CSR i przekazanie w łańcuchu dostaw.

Aplikacja wspiera firmy przy generowaniu odpowiednich działań w kontekście wymagań specyficznych klienta, przy łączeniu dokumentów i procesów w celu używania ich w firmie, a także całym łańcuchu dostaw.

Korzyści dla Państwa:

- przejrzysta wystandaryzowana struktura wymagań specyficznych klientów zgodnie z wymaganiami ISO 9001 / ISO TS 16949,
- połączenie z dodatkowymi /uzupełniającymi wymaganiami, dokumentami itp.,
- ustalony sposób zarządzania zmianami i aktualizacja wymagań specyficznych klientów,
- bardziej efektywna weryfikowalność dot. zastosowania wymagań specyficznych klientów w ramach SZJ czy procesów, jak również u dostawców jak, np. w ramach auditów wewnętrznych czy zewnętrznych,
- możliwość ustrukturyzowanej analizy wykonalności przy zastosowaniu modułu „site – letter”,
- możliwość tworzenia podręczników wymagań dla dostawców obejmujących wymagania:
  - ISO TS 16949
  - Klientów
  - własne
- wysoka oszczędność czasu i kosztów.

Dzięki pragmatycznym, modułowym rozwiązaniom informatycznym jak również fachowej kompetencji naszych pracowników jesteśmy w stanie zaoferować Państwu rozwiązania odpowiadające Państwa potrzebom i wyobrażeniu.

Dalsze informacje znajdziecie Państwo na stronach [www.guksa.de](http://www.guksa.de) / [www.guksa.pl](http://www.guksa.pl).

Manuel C. dos Santos, Lüdenscheld  
(Zarząd Guksa GmbH)

# AutomotiveSuppliers.pl

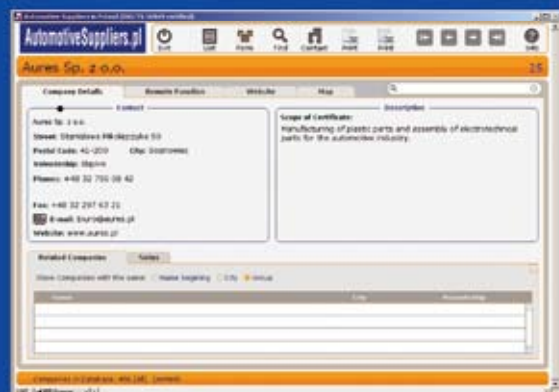
## BAZA

### Dostawcy motoryzacyjni w Polsce posiadający certyfikat systemu ISO/TS 16949

(Automotive Suppliers in Poland, certified in ISO/TS 16949)



### INFORMACJE O 460 ZAKŁADACH NA DYSKU PRZENOŚNYM



### BAZA ZAWIERA:

- nazwę i adres firm
- dane teleadresowe
- zakres certyfikatu ISO/TS 16949

Baza dostępna wyłącznie w języku angielskim

**Pobierz bezpłatnie wersję próbną (20 firm)**

Dodatkowe informacje: tel. 22 215 05 05  
review@automotivesuppliers.pl, www.automotivesuppliers.pl





# Popiół czy diament? - wartość wymagań ISO/TS 16949

Wiele już słów na temat ISO/TS 16949 zostało napisanych, jednak jako, że okres wakacyjny pozwala zatrzymać się na chwilę, zdecydowałam dodać trochę własnych przemyśleń.

Pracując w przemyśle motoryzacyjnym sama byłam świadkiem ewolucji polegającej na kolejnym wdrażaniu:

- wymagań ISO/TS 16949:1999
- podejścia procesowego czyli ISO/TS 16949:2002
- lean manufacturing
- 6 sigma
- business excellence
- safety excellence, BBS (Behavior Based Safety)
- -EFQM,

oraz po doświadczeniach ze wszystkimi powyższymi metodami:

-wprowadzeniu inicjatywy „Back to Basic”, czyli:

### „Powrót do podstaw”....

Okazało się bowiem, że duża ilość różnych inicjatyw wprowadzana na zasadzie projektów doprowadziła do sytuacji, w której wiele tematów prowadzono równolegle przez różne grupy ludzi. Spowodowało to nadmiar spotkań, zadań, problemów komunikacyjnych, a wreszcie doszło do sytuacji, gdzie ktoś podjął decyzję: STOP.

Zagalopowaliśmy się, chcemy wszystkiego na raz, chcemy być najlepsi – to oczywiście bardzo dobrze, ale jak ma stać mocny i okazały budynek, skoro jego fundamenty nie są w stanie utrzymać wyrafinowanych kondygnacji...

Porównanie do solidnych fundamentów czy też solidnej konstrukcji przyszło mi do głowy podczas warsztatów, na które zostałam zaproszona aby pomóc firmie uporządkować kwestie zarządzania reklamacjami i rozwiązywania problemów (o czym również rozpisywałam się jakiś czas temu).

Warsztaty potwierdziły, że firmy borykają się z wieloma, często narzucanymi przez korporacje inicjatywami na zasadzie – 10 projektów na miesiąc, 5 projektów na osobę, 3 pomysły na miesiąc na pracownika.... Przykładem może być 6 sigma, gdzie często cele stawia się ludziom (Green-Beltom, Black-Beltom) a nie procesom.

Może prowadzić to w efekcie do sytuacji, w której przychodzi Green Belt do szefa produkcji i mówi „muszę panu zrobić projekt” Na co słyszy odpowiedź - „nie mam czasu

na udostępnienie linii, muszę produkować”. Inna sytuacja – reklamacja klienta - raport 8D wypełnia pracownik działu jakości, czasem ma do pomocy specjalistów innych działów. Cel - „żeby klient zaakceptował”.

### Dlaczego o tym piszę i co to ma wspólnego z ISO/TS 16949 oraz wspomnianymi fundamentami?

ISO/TS 16949 to specyfikacja techniczna bazująca na podejściu procesowym.

Podejście procesowe, o którym również w AutomotiveSuppliers.pl review niejednokrotnie była mowa, możemy traktować właśnie jako fundament dla całego budynku zwanego firmą/zakładem.

Jeżeli firma zdefiniuje swoje procesy według własnych potrzeb, nie kierując się narzucanymi lub sugerowanymi wzorcami, rozumiejąc sens ich posiadania, wówczas istnieje szansa na poprawę przejrzystości, skuteczności i efektywności prowadzonego biznesu.

Tylko dla dostawcy posiadającego jasno zdefiniowane procesy spełnienie pozostałych wymagań specyfikacji ISO/TS 16949 oraz wprowadzanie różnego rodzaju inicjatyw doskonalących, może okazać się celem samym w sobie, wzmacniającym pozycję firmy a cele takie jak:

- ilość projektów na rok,
  - akceptacja 8D przez klienta,
- nie będą definiowane dla procesów (tylko ich efektem), gdyż cele będą ukierunkowane na efektywność.

Jednak wzrost efektywności prowadzonych procesów można osiągnąć wówczas, gdy:

### Właściciel jest świadomy przebiegu procesu

Co nie zawsze jest oczywiste. Przykład „z życia” - jednym ze wskaźników procesu produkcyjnego jest ilość braków wewnętrznych. Szef produkcji pytany o analizy braków, przyczyny ich powstawania oświadcza, że tym tematem zajmuje się „jakość” i „oni” mają wszystkie dane. Nie jest w stanie odpowiedzieć na pytanie ani wskaźca, jakie ostatnio przyczyny zdefiniowano dla wysokiej liczby odrzutów. Na pytanie czy wie co to jest zdolność i dlaczego jej wartość w postaci wskaźnika Cpk powinna wynieść

AUTOR



Beata Praszczuk

Automotive Manager  
TÜV NORD POLSKA Sp. z o.o.

>1,67, odpowiada, że tak chce klient. Na pytanie, jak myśli, dlaczego tak chce klient i co ma wspólnego wartość Cpk z ilością braków generowanych przez jego proces? - nic już nie odpowiada.....

### Odpowiednio zdefiniowane cele

Bardzo często zdarza się, że cele w poszczególnych procesach mogą wydawać się sprzeczne i powodować konflikt interesów. Pozostajemy przy przykładzie procesu pro-

dukcyjnego. „Dostawcami” tego procesu są inne procesy, takie jak proces logistyczny, utrzymanie ruchu, czy procesy jakościowe. W przypadku pojawienia się problemów następują konflikty pomiędzy poszczególnymi obszarami związane z tym, że każdy zwrócony jest we własnym kierunku, czyli: produkcja – ilość sztuk, logistyka - dostawy, zapasy itp., utrzymanie ruchu - maszyny, jakość - aspekty związane z wyrobem.

Zdarzyło mi się niejednokrotnie audytować służby utrzymania ruchu, które nie wykonały na czas przeglądów maszyn, bo nie zostały do nich „dopuszczone” ze względu na konieczność utrzymania ciągłej produkcji. Sytuacja nie jest oczywiście prosta i jednoznaczna jednak wydaje się, że niektóre firmy radzą sobie lepiej zaś inne gorzej. Doświadczenie pokazuje, że lepiej radzą sobie firmy z przejrzystą strukturą procesową.

Czyli:

Proces będzie coraz efektywniejszy, gdy na tym będzie zależało/z tego będzie rozliczany jego właściciel. Jeżeli właściciel procesu produkcyjnego będzie miał za cel podwyższenie wskaźnika OEE (Overall Equipment Efficiency) z 70 na 85% i będzie z tego celu rozliczany i będzie świadom, że firma posiada przeszkolony personel w zakresie 6 sigma, lean manufacturing itp., to on sam będzie prosił o pomoc w redukcji czasu przezbrojeń, zmienności itp. Z drugiej strony narzędzia doskonalące będą mogły być dopasowane do konkretnych tematów w miarę potrzeb a nie tylko po to żeby je „zaliczyć”.

Rozwiązaniem zapobiegającym konfliktem „międzydziałowym” może być tworzenie zespołów interdyscyplinarnych, które pracują razem (najkorzystniej fizycznie w tym samym miejscu), mają do osiągnięcia te same cele i jedyna rywalizacja jaka może się zdarzyć to rywalizacja międzyzespołowa (zespoły definiowane są najczęściej dla poszczególnych grup produktowych), która w przeciwieństwie do wyżej wymienionej destrukcyjnej może jedynie „pchać” firmę w przód.

## Fundamenty porządnie zalane

Patrząc na procesy jako na istotną część fundamentów np. zbrojenie, dla ich so-

lidności równie ważna jest jakość wypełnienia, tworzona w naszym przypadku przez poszczególne elementy opisane np. w bardzo popularnym w motoryzacji diagramie żółwia.

Kluczowym elementem jest kompletność każdego procesu. Początek stanowi oczywiście wejście..

Każdy proces realizowany jest według zdefiniowanych wymagań. W praktyce właściciele procesów często nie wiążą konkretnych wymagań specyfikacji ze swoimi procesami. Firmy posiadają w swojej księdze zarządzania lub opisach procesów wszystkie informacje odnośnie powiązań ze specyfikacją – zdarza się jednak sytuacja, że pięknie rozbudowana karta procesów jest dla właścicieli procesów zupełnie niezrozumiała.

Cieszące się popularnością szkolenia z interpretacji wymagań ISO/TS 16949, których biorą udział również pracownicy firm od lat posiadających certyfikaty wskazuje na fakt, że kiedyś poznane wymagania zostały zapomniane lub ich interpretacja nie zawsze jest właściwa.

Wymagania specyficzne klientów często nie są przypisane konkretnym procesom a tym samym spełniane pobieżnie (wspomniane już 8D czyli metoda rozwiązywania problemów często traktowana jako formularz do wypełnienia a nie metodologia pozwalająca usystematyzować temat rozwiązywania problemów).

Gdyby metoda rozwiązywania problemów została przypisana procesowi i jego właściciel odpowiadałby za rzeczywiste rozwiązanie problemów w swoim obszarze czyli usunięcia przyczyn źródłowych i poprawę procesu wówczas nie martwilibyśmy się o to, czy klient zaakceptuje formularz czy nie. Mielibyśmy więcej pewności, że reklamacja nie wróci jak bumerang.

Wymagań specyficznych klientów jest wiele, firma powinna mieć świadomość, że w jej interesie leży ich rozumienie, przypisanie konkretnym procesom oraz sprawdzanie skuteczności i aktualizowanie.

Na ostatniej konferencji organizowanej 11 lutego 2011 przez IATF we Frankfurcie producenci samochodów przedstawili jednostkom certyfikującym wytyczne dotyczące auditowania ich wymagań specyficznych.

Niektóre z nich zwróciły uwagę na fakt, iż nadanie statusu specjalnego dostawcy będzie wiązało się ze sprawdzeniem przez OEM ostatniego raportu z auditu w celu weryfikacji w jakim zakresie audytorzy sprawdzali wymagania specyficzne.

Ale nawiązując do wcześniejszych sugestii - zachęcam do nierobienia niczego tylko dla klientów bądź audytorów - spełniamy wymagania widząc ich wartość dodaną organizacji lub sens polegający na zabezpieczeniu własnego biznesu.

## Sztuka prostoty

Wymagania ISO/TS 16949 są elastyczne i sposób ich spełnienia zależy od firmy. Wymagania można spełnić w prosty sposób nie komplikując zanedo lub w sposób chaotyczny czy zawyły.

Wymagania klienta są bardziej konkretne, jednak mając wielu klientów, czyli wiele różnych wymagań nie bójmy się rozmawiać na temat wewnętrznej standaryzacji. Klienci widząc wypracowane rozwiązania (np. dotyczące FMEA, auditowania procesów produkcyjnych itp.) niejednokrotnie zgadzają się na ich zastosowanie.

Niedawno kilkakrotnie spotkałam się z opiniami, że przy tak wielu różnych wymaganiach klientów tak naprawdę nie potrzebujemy Tsa....

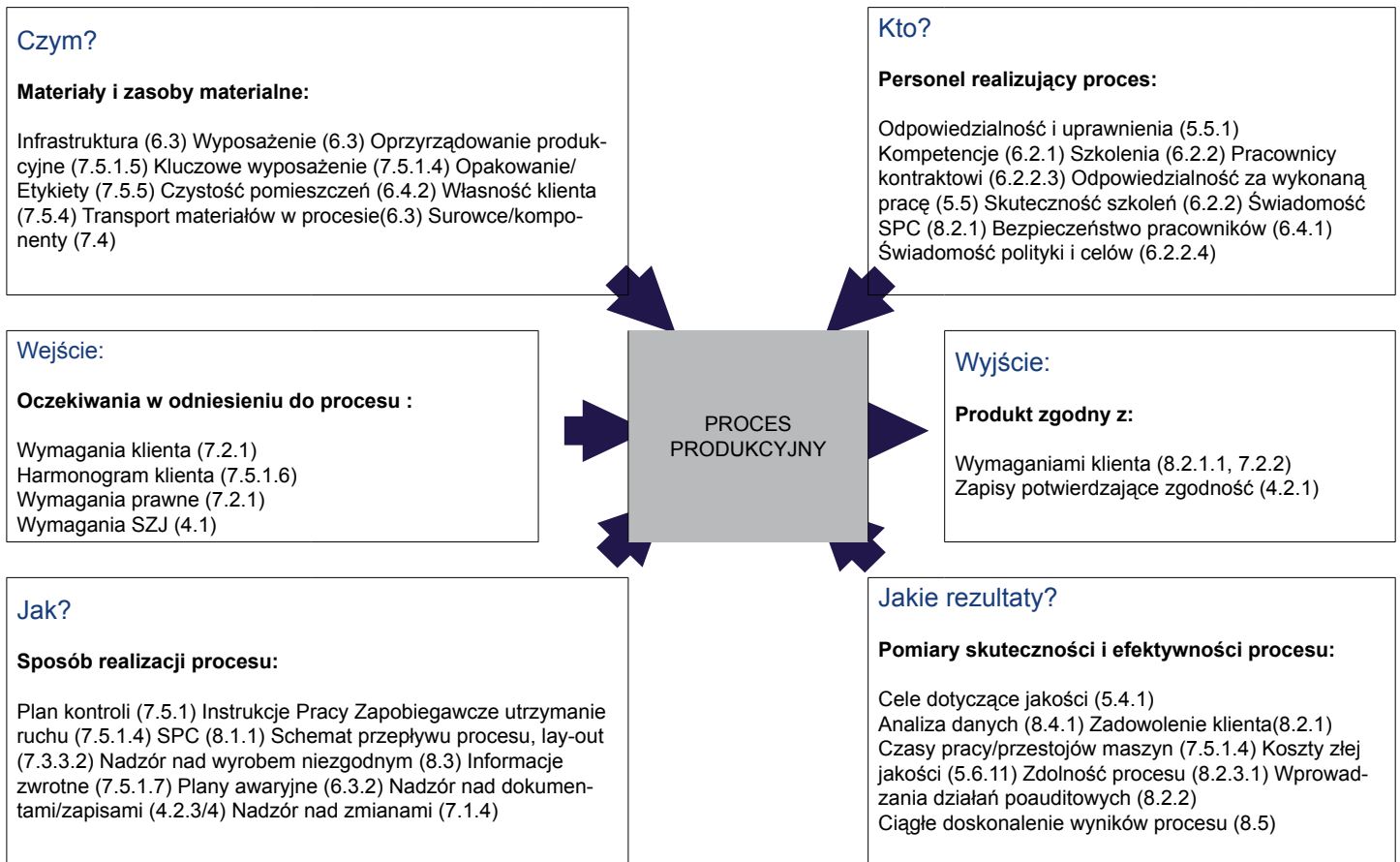
Moim zdaniem jesteśmy w stanie tak zastosować wymagania specyfikacji, aby były wartością dla firmy. Jako przykład podam opis procesu produkcyjnego.

Zamieszczony diagram jest przykładem, który każda firma powinna przeanalizować na swój sposób. Przykładowo niektóre firmy definiują utrzymanie ruchu jako odrębny proces wspierający-wówczas wymagania specyfikacji dotyczące utrzymania ruchu i jego wskaźników nie są przypisane procesowi produkcyjnemu.

Diagram ten ma na celu wykazanie powiązania wymagań specyfikacji ISO/TS 16949 z procesem, lecz nie pełni roli karty procesu, ponieważ do kart firmy wprowadza się konkretne wewnętrzne rozwiązania czyli: procedury (odniesienie do nich), instrukcje, wytyczne czy też wskaźniki, a nie tylko punkty specyfikacji.

W podobny sposób można oczywiście





Źródło: IATF, ADP (Auditor Development Process).

podejść do każdego ze zdefiniowanych w firmie procesów, a po ich zestawieniu powinniśmy otrzymać spójną całość, którą można porównać np. do zegarka i pracujących w nim kół zębatach. Jeżeli będą się wzajemnie, płynnie poruszać, otrzymamy sprawny mechanizm czyli właściwie prosperującą firmę. Oczywiście mechanizm musi być zasilany - do tego służą odpowiednie zasoby materialne i niematerialne (choćby skuteczna motywacja pracowników). Jeżeli koła nie pracują płynnie musimy znaleźć przyczynę – niczym zegarmistrz zajrzeć do wnętrza, wyczyścić z zanieczyszczeń, na-

smarować... i pozwolić pracować dalej. Co w przypadku źle funkcjonujących procesów może być zanieczyszczeniem, co rdzą, a co może posłużyć za środek smarujący - pozostawiam do indywidualnej interpretacji....

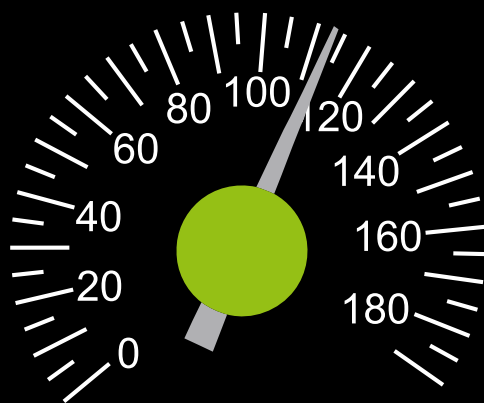
## PODSUMOWANIE:

Spełniając wymagania specyfikacji ISO/TS 16949 oraz coraz to nowych metodologii (lean manufacturing, 6 sigma, business excellence, EFQM) jak również wymagań specyficznych klientów zastanawiamy się czy są one kolejnym narzuconym pomysłem „do odhaczenia” czy też istnieje jakiś

sposób aby wykorzystać je bez uszczerbku dla płynności funkcjonowania firmy. Okazuje się, że budując solidne fundamenty w postaci przejrzystych procesów, przypisując im konkretne wymagania oraz cele, które są spójne i nie powodują „międzydziałalowych rywalizacji” mamy szansę na wykorzystanie zarówno wymagań specyfikacji jak i narzędzi doskonalących dla wzrostu efektywności realizowanych procesów oraz całego biznesu. Znajdujemy więc i szlifujemy diamenty, odrzucając popiół...

## ENGLISH SUMMARY

Apart from ISO TS 16949, companies are also implementing many different methodologies like lean manufacturing, six sigma, business excellence etc, but sometimes they see that there is no clear link between process approach, ISO TS 16949 requirements and improvement tools. The goals such as number of projects for a year or acceptance of 8D report by customers seem not to be the right ones while the people responsible for processes (for example production) are not interested in implementing improvements projects in their areas. What should be done? How to implement ISO TS and other tools to make the business more efficient? Practice shows that the correct way could be the concentration on defined processes and process owners and removing of such obstacles like destructive competitions between departments or lack of motivation. The clear structure of processes, owners who are aware of the requirements and are really responsible for defined goals can make business more efficient and ISOTS requirements really useful as foundations for very strong building called company.



## Stosując nasze rozwiązania, nigdy nie zwolnisz

Deloitte Polska jest jedną z wiodących firm doradczych w kraju, świadcząca usługi profesjonalne w obszarach audytu, doradztwa podatkowego, doradztwa prawnego, konsultingu strategicznego oraz technologicznego, zarządzania ryzykiem i doradztwa finansowego. Od 20 lat inspirujemy naszych Klientów i pomagamy im stawiać czoła nowym wyzwaniom.

Dzięki temu nie zwalniają tempa.

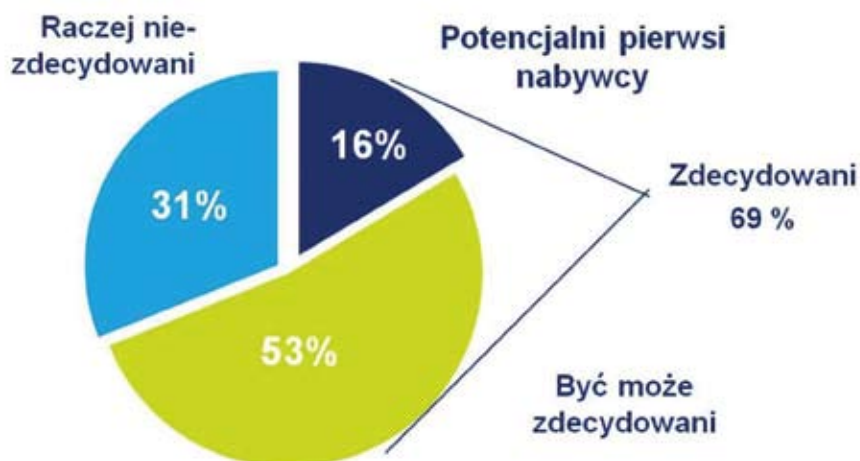
Sprawdź jak możemy rozpędzić Twoją firmę: [www.deloitte.com/pl](http://www.deloitte.com/pl)

# Deloitte.

© 2010 Deloitte Polska. Member of Deloitte Touche Tohmatsu

# Samochód elektryczny – czy europejscy konsumenty są na niego gotowi ?

Nowoczesne technologie jako jedne z pierwszych najczęściej wprowadzane i stosowane są w Chinach. Zapewne dlatego chińska grupa konsumentów jest również w największym stopniu zdecydowana na zakup samochodu elektrycznego.



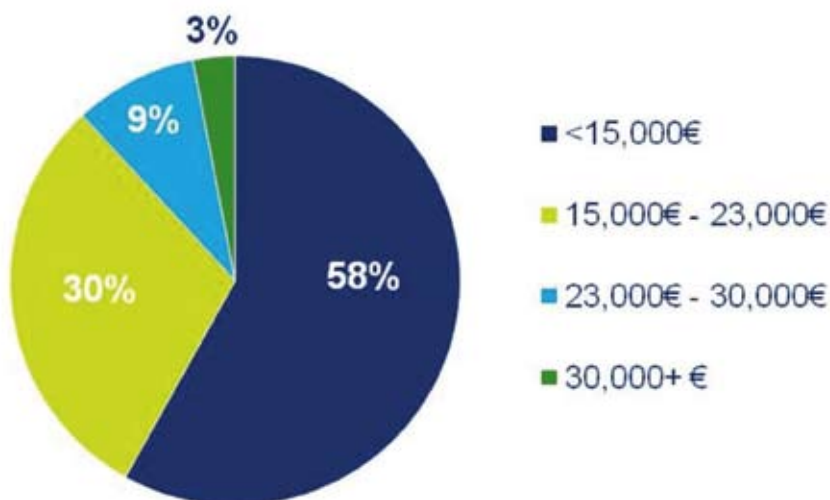
Z globalnego raportu naszej firmy „Gaining traction. Will consumers ride the electric vehicle wave?” wynika, że ogólne zainteresowanie autami tego typu rośnie także w Europie, na pierwszym miejscu wśród potencjalnych nabywców są Turcy, na drugim miejscu uplasowali się Hiszpanie (22%), za nimi Włosi (14%), Brytyjczycy (11%), Niemcy (9%), Belgowie (7%) oraz Francuzi (5%).

Potencjalni pierwsi nabywcy to w zdecydowanej większości ludzie bardzo dbający o środowisko naturalne, aktywni politycznie, wyznaczający trendy i świetnie orientujący się w nowinkach technicznych. Połowa z nich to osoby w wieku od 18 do 34 roku życia. Zdecydowaną większość stanowią mężczyźni. Jednym słowem

określają samochód elektryczny jako „ekologiczny”, a jednocześnie postrzegają go jako rzecz modną, wygodną, bezpieczną, stylową, przedstawiającą wysoką wartość. Myślę, że śmiało możemy zcharakteryzować te osoby jako świadomych i wymagających konsumentów, którzy podążają za trendami na współczesnym, rozwijającym się rynku motoryzacyjnym.

Szczególną uwagę należy zwrócić, że mimo iż potencjalny pierwszy nabywca, patrząc na jego profil, wydaje się być idealnym konsumentem, to jednak w Europie stanowią oni jedynie 16% badanych. Na szczęście ogólne zainteresowanie samochodami elektrycznymi w Europie jest duże dzięki grupie 53% respondentów, którzy określili siebie jako „być może zdecydo-

### Spodziewana cena SE uwzględniająca program zachęt



wani” do zakupu. To właśnie suma powyższych grup konsumenckich stanowiąca łącznie 69% badanych generować będzie większość masowych zakupów samochodów elektrycznych w przyszłości.

Co ciekawe prawie połowa badanych Europejczyków stwierdziła, że posiada pewną wiedzę na temat samochodów o napędzie elektrycznym, ale tylko 10% określiło siebie jako osoby wyjątkowo dobrze lub bardzo dobrze poinformowane w niniejszym zakresie. Na szczęście wzrasta świadomość konsumentów dotycząca tego typu zakupów, chociaż poziom wiedzy w tym względzie w naszym kraju, nie wydaje się być wysoki.

Nie zmienia to jednak faktu, że ich rzeczywista sprzedaż będzie różniła

AUTOR



Tomasz Pałka

Menedżer  
Deloitte Doradztwo  
Podatkowe Sp. z o.o.

się od siebie w poszczególnych krajach w zależności od kilku istotnych czynników, jak cena, oczekiwania dotyczące zasięgu pomiędzy poszczególnymi cyklami ładowania, czasu ładowania akumulatorów, a także od polityki państwa zachęcającej do korzystania z samochodów elektrycznych.

Cena auta to pierwszy czynnik, który ma znaczący wpływ na decyzję o jego zakupie – wartość do 15 000 euro to najczęściej deklarowana kwota zakupu uwzględniająca rządowe zachęty na rynku europejskim. Wskazała ją 58% badanych. Kolejne 30% respondentów jest gotowe nabyć „zielony samochód” za kwotę w przedziale od 15 000 euro – 23 000 euro, zdecydowanie mniej bo 9% gotowa jest wydać na takie auto od 23 000 euro do 30 000 euro. Natomiast jedynie 3% respondentów zadeklarowała zainteresowanie zakupem samochodu elektrycznego za więcej niż 30 000 euro. Kwoty te warto zestawić z obecnymi cenami proponowanymi przez sprzedawców „zielonych samochodów”, – które oscylują w granicach 30 000 – 40 000 euro. Wynik niniejszego porównania jest pierwszym i stosunkowo znaczącym sygnałem dla sprzedawców i producentów co do możliwych wolumenów sprzedaży.

Wyniki kolejnego pytania w raporcie Deloitte dotyczącego ceny wskazują, że aż 57% badanych jest w stanie zapłacić tyle samo lub mniej za SE (samochód

elektryczny), co za tradycyjne auto. Dla 9% respondentów akceptowany dodatkowy „narzut cenowy za bycie ekologicznym” w zakresie motoryzacji wynosi mniej niż 400 euro. Kolejne 10% wskazało na różnicę w wysokości 800 euro. Jedyne 10% badanych jest gotowe dopłacić do obecnej ceny samochodu więcej niż 2 300 euro. Tym samym wskazania respondentów co do oczekiwanej ceny samochodu elektrycznego wydają się być spójne i wskazywać na mocne oczekiwania co do obniżenia ceny w stosunku do aktualnych propozycji rynkowych.

Powszechnie wiadomym jest, iż głównym mankamentem samochodu elektrycznego jest jego maksymalny zasięg pomiędzy poszczególnymi cyklami ładowania oraz minimalny czas potrzebny do doładowania. Można wręcz uznać, iż pod względem parametrów technicznych są to kwestie, które najczęściej wskazywane są przez respondentów jako działające na niekorzyść tego rodzaju napędu.

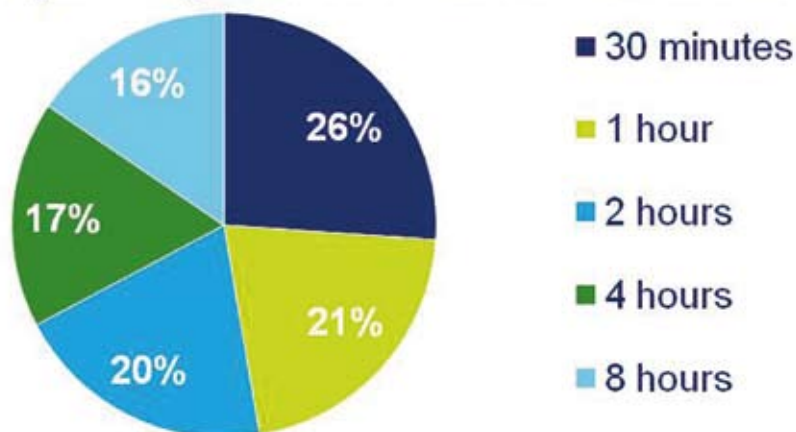
Dla 83% badanych możliwość ładowania akumulatorów samochodów elektrycznych w domu jest wyjątkowo lub bardzo istotna. Ponad dwie trzecie badanych – 67%, zadeklarowało że, zdecydują się na kupno takiego auta, jeżeli maksymalny czas pełnego naładowania akumulatorów nie przekroczy 2 godzin. 17% akceptuje czas ładowania o długości 4 godzin, a 16% wskazało nawet na 8-śmio godzinne doładowanie.

A jakie znaczenie dla uczestników badania miało miejsce z możliwością ładowania akumulatorów samochodu elektrycznego? Z Raportu Deloitte wynika, iż jest to kolejny kluczowy obszar analizy brany pod uwagę przy decyzji zakupowej. Na pierwszym miejscu w sposób naturalny respondenci wskazali jako najważniejsze oczywiście dom, bowiem ładowanie w miejscu zamieszkania wydaje się być podstawowym punktem przygotowania pojazdu do jazdy, jednak wielu z nich nie ma lub nie wie, czy ma dostęp do zasilania o napięciu 240V.

Na drugim miejscu znalazły się stacje benzynowe lub stacje ładowania takie jak stacje benzynowe. Taki wybór wydaje się być czytelnym sygnałem dla koncernów paliwowych oraz energetycznych co do działań związanych z rozszerzaniem zakresu świadczonych obecnie usług o punkty doładowań. Duże pole do popisu mają również miasta, samorządy i właściciele powierzchni komercyjnych, ponieważ jako trzecie miejsce respondenci wskazali centra handlowe, parkingi i inne miejsca publiczne. Jako ostatnie na liście znalazło się miejsce pracy. Taki wybór może wydawać się stosunkowo dziwny zważywszy, że większość czasu, który spędzamy w pracy samochód stoi nieużywany na parkingu w najbliższej okolicy. Niemniej jednak takie preferencje wydają się być spójne z typową sylwetką potencjalnego nabywcy opisanej na wstępie. W gruncie rzeczy oznacza to, że docelowa grupa odbiorców samochodu elektrycznego to osoby, których praca i także styl życia, wymaga częstego przemieszczania się również w ciągu dnia.

Z badania wynika także, że największą obawą konsumentów zainteresowanych zakupem samochodu elektrycznego jest jego zasięg. 80 kilometrów to średni dystans dziennego przejazdu samochodem przez 80% badanych w dni powszednie. W weekend dystans ten dotyczy 75% respondentów. W tym samym czasie oczekiwanie zgłoszone przez 74% respondentów wskazuje na możliwość przejechania

## Akceptowany czas ładowania akumulatora





na jednym ładowaniu 480 km. Analizując uśrednione wyniki dla poszczególnych krajów europejskich biorących udział w badaniu, zauważyć można iż większość respondentów oczekuje zasięgu od 320 do 480 km. Oznacza to, że długość przejazdu na jednym ładowaniu jest ciągle wyzwaniem dla producentów samochodów elektrycznych oraz konstruktorów.

Jednocześnie rozbieżności co do faktycznego przeciętnego wykorzystania samochodu, a oczekiwaniami zgłaszanymi przez potencjalnych konsumentów wydają się wymagać znaczącej akcji uświadamiającej. Wynikiem skutecznego działania w tym zakresie mogłoby być zwiększenie popytu na samochody oferujące obecne osiągi związane z mobilnością.

Główne czynniki wpływające na zainteresowanie zakupem „zielonego samochodu” wymienione powyżej są stałe i raczej niezmiennie. Pojawia się natomiast kolejne kryterium czyli trendy w cenach paliwa

konwencjonalnego. Z badania wynika, że jeżeli cena paliwa przekroczy 2 euro za litr, wzrośnie liczba potencjalnych pierwszych nabywców samochodów elektrycznych o kolejne kilkanaście procent. Odwrotnie proporcjonalna zależność popytu na samochody elektryczne skorelowana jest z rozwojem energooszczędnych silników konwencjonalnych. Jako przykład można wskazać tutaj nowoczesne silniki diesla jak również benzynowe, których spalanie średnie waha się w granicach 3-4 litrów na 100 km.

Zatem zarówno rozwój pojazdów spalinowych, jak i wzrost cen paliw będą miały znaczący wpływ na kształtowanie się popytu na „zielone samochody”.

Odnosząc europejskie wyniki raportu Deloitte do polskiego rynku samochodów elektrycznych, narzuca się stwierdzenie, że zdecydowanie pozostaje on w początkowej fazie rozwoju. Ilość zamawianych aut tego typu liczona jest w dziesiątkach

sztuk rocznie. Przy łącznej liczbie ok. 1,2 mln samochodów rejestrowanych co roku w Polsce – samochody elektryczne stanowią zaledwie około 0,01 %. Co więcej, znacząca część zamówień na samochody elektryczne składana jest przez przedsiębiorstwa, wzmacniając tym samym działania wizerunkowe swoich marek. Tym samym obecnie najważniejsze wydaje się być ukierunkowane kształtowanie świadomości polskich konsumentów dotyczący wpływu na środowisko. Na pewno wprowadzenie zachęt skierowanych dla nabywców nowych samochodów w Polsce miałyby wpływ na stymulację popytu oraz zdecydowane ruchy po stronie producentów samochodów elektrycznych. Niemniej jednak w wielu krajach poza działaniami pozytywnymi stymulującymi zakupy samochodów elektrycznych oraz nowych samochodów o napędzie konwencjonalnym wprowadzane są kierunkowe działania mające na celu wyeliminowanie pojazdów nieekologicznych. Realizowanie takiej polityki polega głównie na nakładaniu podatków ekologicznych, które podrażają eksploatację samochodów starych, których normy emisji substancji szkodliwych nie korespondują z dzisiejszymi realiami. W Polsce jednak stawka podatku akcyzowego bardziej faworyzuje 20 letni samochód o pojemności poniżej 2 litrów niż nowoczesny samochód spalający połowę ilości paliwa przy nowoczesnej emisji spalin o pojemności np. 2.2 litra. Może zatem nadszedł czas aby przy okazji promowania ekologii również wdrożyć odpowiednie mechanizmy stymulacyjne, które między innymi przyczynią się do odnowy polskiego parku maszynowego, uchodzącego za jedno z najstarszych ze wszystkich krajów UE.

#### ENGLISH SUMMARY

The article is about the global survey conducted by Deloitte Touche Tohmatsu Limited to explore consumer adoption of electric vehicles (EVs). The summary for European consumer survey shows that for more than 80% of respondents, convenience to charge, range, and cost to charge were all extremely or very important electric vehicle (EV) considerations. The vast majority of respondents have requirements that are not currently met by pure EVs in the market: no price premium (i.e. expect to pay the same or less than an ICE) - 62%, range of 480 kilometers or more - 74%, charging time of two hours or less - 67%, widespread availability of public charging stations - 64-78%. 62% of respondents said they would not pay more for an EV. If fuel prices become greater than 2€ per liter they would be more willing (63%) to consider purchasing an EV.



# Rozwiązania jutra w HR - konkurs na projekty innowacyjne

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) ogłosi w IV kwartale 2011 r. konkurs na projekty zakładające opracowanie nowoczesnych rozwiązań problemów w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi.

Konkurs „Rozwiązania jutra w HR” poszukuje innowacji, które są ambitne, a jednocześnie pozostają w zasięgu biznesu. Projekty powinny proponować rozwiązanie konkretnego problemu z zakresu zarządzania wiekiem, zarządzania wiedzą lub zarządzania zmianą.

Kategoria „innowacyjności”, przyjęta przez PARP na potrzeby konkursu musi dotyczyć co najmniej jednego z trzech wymiarów. „Wymiar innowacyjności” to, inaczej mówiąc, punkt wyjścia do stworzenia projektu.

Innowacja może być opracowywana z myślą o:

- określonej grupie docelowej (tzw. wymiar uczestnika projektu),
- określonym problemie (tzw. wymiar problemu)
- określonej formie wsparcia (tzw. wymiar formy wsparcia).

Trudno o doskonałe i wyraźne rozdzielanie wymiarów. Wymiary te będą się przenikać, jednak zawsze jeden z nich będzie stanowił podstawę projektu.

### Poszczególne wymiary zostały scharakteryzowane w wytycznych.

**Wymiar uczestnika projektu** - w tym wypadku projekty innowacyjne skupiają się na wsparciu grup pracowników:

- a. dotychczas pomijanych w działaniach, dla których nie stworzono jeszcze narzędzi służących rozwiązaniu problemów tej grupy, otrzymujących pomoc, ale innego rodzaju (np. gdy znane narzędzia nie rozwiązują wszystkich problemów grupy),
- b. wspieranych dotychczas aktywnie, jednak z jakichś powodów nie dość skutecznie.

**Wymiar problemu** – w tym wypadku projekty innowacyjne koncentrują się:

- a. na rozwiązaniu nowego, nierozpoznanego lub niedostrzeżonego problemu,
- d. na znanym i rozpoznanym proble-

mie, którego dotąd nie rozwiązano z powodu braku narzędzi,

- e. na znanym i rozpoznanym problemie, którego dotąd nie rozwiązano, ponieważ istniejące narzędzia okazywały się nieskuteczne.

Wymiar formy wsparcia – w tym wypadku projekty innowacyjne proponują nowe narzędzia do rozwiązania znanych problemów. Możliwe jest tu adaptowanie rozwiązań sprawdzonych w innych kontekstach (np. w innych krajach, regionach, sektorach, branżach czy też wobec innej grupy docelowej). Możliwe są również rozwinięcie lub modyfikacja istniejących instrumentów po to, by zwiększyć ich skuteczność i efektywność.

Wymiary innowacyjności będą oceniane przez PARP wg określonych zasad:

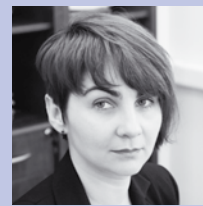
#### Wymiar uczestnika projektu

- a. Najwyżej oceniane będą projekty wytwarzające produkty służące grupom niekorzystającym wcześniej z pomocy (6 punktów).
- b. Średnio te, które skierowane zostaną do grup docelowych otrzymujących wsparcie innego rodzaju (4 punkty).
- c. Najniżej zaś te, które dotyczyć będą grup korzystających z podobnych, ale nieidentycznych form pomocy (2 punkty).

#### Wymiar problemu:

- a. Jeżeli produkt dotyczy problemu słabo lub wcale nierozpoznanego, wobec którego nie wypracowano żadnych narzędzi interwencji, oceniający przyznaje 6 punktów.
- a. Jeżeli produkt dotyczy problemu już rozpoznanego, wobec którego nie wypracowano jeszcze narzędzi interwencji, oceniający przyznaje 4 punkty.
- a. Jeżeli produkt dotyczy problemu już rozpoznanego, wobec którego stosowane są dotychczas nieskuteczne narzędzia interwencji, oceniający przyznaje 2 punkty.

AUTOR



**Małgorzata Zborowska-Stęplewska,**

AutomotiveSuppliers.pl

## Wymiar formy wsparcia

- a. Najwyżej oceniane będą produkty zakładające wykorzystanie nowatorskich narzędzi działania, które dotychczas wcale lub prawie wcale nie były stosowane (6 punktów).
- a. Niżej oceniane będą te produkty, które odwoływać się będą do sprawdzonych tradycyjnych narzędzi, niestosowanych dotychczas wobec grupy objętej projektem (4 punkty).
- a. Najniżej oceniane będą te produkty, które stanowią będą jedynie udoskonaleniem typowych narzędzi, stosowanych już wobec danej grupy (2 punkty).

Za wymiary innowacyjności można otrzymać maksymalnie 6 punktów. Jeżeli projekt odnosić się będzie do więcej niż jednego wymiaru, przy przydzielaniu punktacji pod uwagę zostanie wzięty najwyżej oceniony wymiar.

## Najważniejszy jest pomysł

Innowacje nie powstaną, jeśli będą

je ograniczać sztywne reguły. Dlatego też realizacja projektów została uproszczona i dostosowana do specyfiki działań nowatorskich. Organizacja konkursu i realizacja projektów podporządkowana jest zasadzie elastyczności. Oznacza to, że harmonogram i zakres działań mogą być zmieniane w trakcie realizacji projektu. Firma, która stara się o środki, musi przede wszystkim precyzyjnie opisać problem przed którym stoi i przedstawić innowacyjny pomysł, który pozwoli go rozwiązać. Pozostałe elementy projektu (np. testowanie oraz upowszechnienie narzędzi) są, oczywiście, równie ważne, jednakże mogą zostać doprecyzowane po podpisaniu umowy.

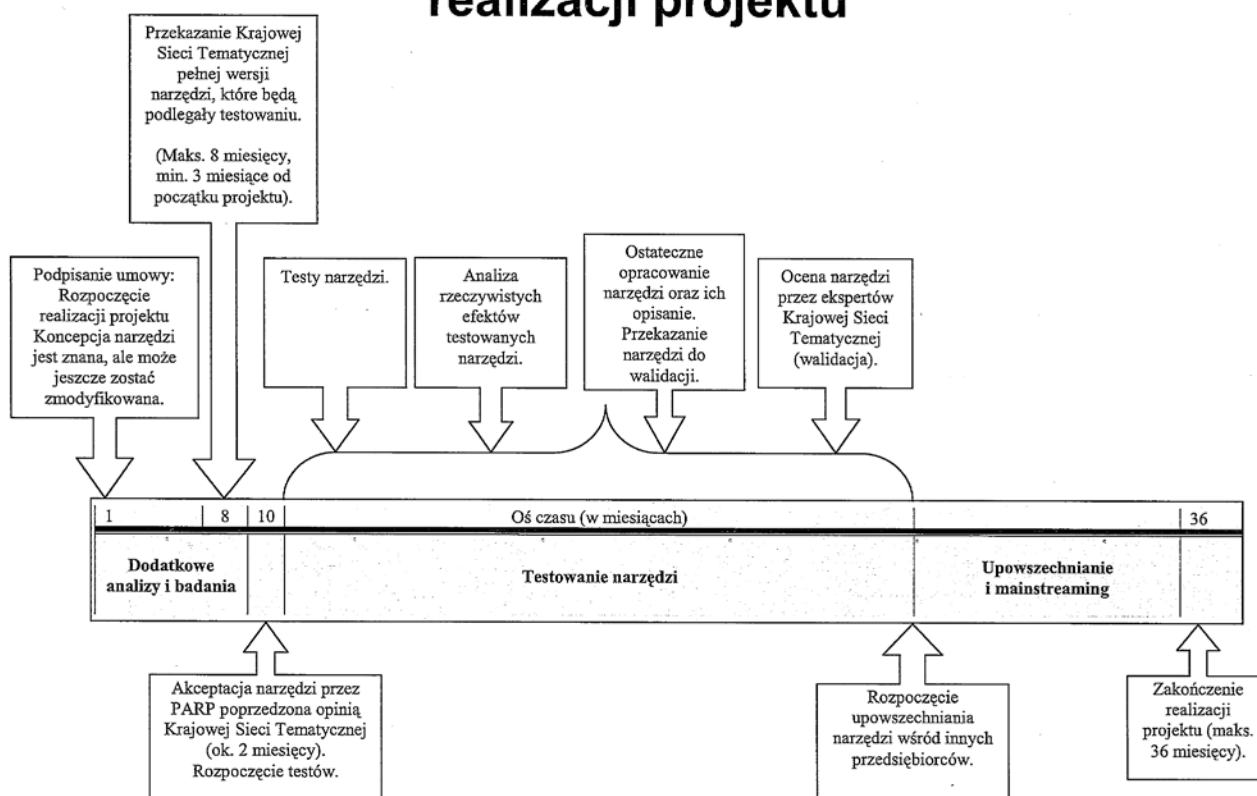
PARP dopuszcza realizację projektów we współpracy z partnerem zagranicznym, niezależnym od projektodawcy (tzw. projekt z komponentem ponadnarodowym) i wspólne z nim wypracowanie narzędzi.

W trakcie realizacji projektu firma może swój pomysł modyfikować. Pierwsza zmiana możliwa jest w pierwszych miesiącach, przed przekazaniem do akceptacji PARP ostatecznej wersji opracowanych narzędzi. W tym okresie firma może przeprowadzić dodatkowe analizy. Na ich podstawie mogą zostać wprowadzone udoskonalenia pierwotnego pomysłu. Termin dodatkowych badań przedsiębiorstwo wskazuje samo we wniosku. Termin musi się mieścić w przedziale od 3 do 8 miesięcy od rozpoczęcia projektu. Opis narzędzi wraz z tzw. strategią wdrażania, w której opisuje się m. in. uzasadnienie i cel wprowadzenia innowacji, sposób testowania narzędzi i ich upowszechniania wśród innych przedsiębiorstw należy przekazać Krajowej Sieci Tematycznej (KST) oraz do PARP. KST przygotowuje opinię dotyczącą strategii na podstawie „Listy sprawdzającej oceny strategii wdrażania projektu innowacyjnego testujące-

## Schemat realizacji projektu, przedstawia najistotniejsze fazy realizacji projektu.

Źródło: „Rozwiązania jutra w HR. Wytyczne konkursowe” PARP.

## Schemat realizacji projektu





go” i przekazuje ją PARP. Po zapoznaniu się ze strategią oraz wydaną przez KST opinią, PARP na podstawie kryteriów opisanych w wyżej wymienionej liście sprawdzającej podejmuje decyzję o akceptacji, akceptacji warunkowej lub o odrzuceniu strategii.

Po akceptacji strategii przez PARP następuje faza testowania narzędzi. Firma wciela zatem w życie wypracowany pomysł, a jednocześnie sprawdza jego funkcjonalność. Na tym etapie narzędzia można również udoskonalać, wprowadzając zmiany wynikające z doświadczeń w ich wdrażaniu.

Po zakończeniu testów przychodzi czas na analizę wyników i opracowanie ostatecznej wersji projektowanych narzędzi, a także poddanie ich walidacji, tj. ostatecznej oceny trafności i użyteczności dla innych przedsiębiorstw. Następnie zarówno wyniki testów, jak i sam sposób rozwiązania problemu będą upowszechniane.

Jeśli realizacja projektu przebiegała zgodnie z umową i wnioskiem, a przygotowane rozwiązanie okazało się nieskuteczne, projektodawcy nie ponoszą konsekwencji finansowych. Co więcej, zdobywają nowe doświadczenia i cenną wiedzę.

## Obszary tematyczne

PARP zamierza w tym konkursie dofinansować takie obszary tematyczne, jak:

- metody utrzymania aktywności zawodowej pracowników w grupie wiekowej 50+,
- wykorzystanie zarządzania wiedzą lub zarządzania zmianą w polskich przedsiębiorstwach.

Powyższe tematy zostały dodatkowo zawężone do projektów, które mają na celu wypracowanie sposobów:

- tworzenia warunków i rozwiązań organizacyjnych do przekazywania wiedzy pomiędzy pracownikami w wieku 50+ a pozostałymi pracownikami przedsiębiorstwa,

- poprawy komunikacji pomiędzy pokoleniami w firmie z uwzględnieniem osób 50+,
- dostosowania warunków pracy do specyficznych potrzeb pracowników 50+,
- optymalizacji wykorzystania potencjału pracowników 50+ do potrzeb organizacji,
- tworzenia i wdrażania narzędzi pomiaru wiedzy przedsiębiorstwa,
- kontrybucji (wkładu) pracowników w budowę wiedzy przedsiębiorstwa,
- motywowania pracowników do budowania wiedzy przedsiębiorstwa,
- tworzenia oraz wdrażania narzędzi służących przeprowadzeniu procesu zmiany w przedsiębiorstwie.

## Grupa docelowa

Rozwiązania wypracowane w konkursie „Rozwiązania jutra w HR” mają służyć przedsiębiorcom. Grupę docelową projektów będą zatem stanowić właściciele i pracownicy firm, które mają swe siedziby w Polsce.

W przypadku projektów innowacyjnych w PO KL mamy do czynienia z dwiema grupami docelowymi (uczestnikami projektu). Są to:

Użytkownicy – którzy otrzymają do stosowania produkt końcowy (np. nowe metody działania, techniki, narzędzia itp.). Są to przede wszystkim pracownicy działów HR w przedsiębiorstwach oraz kadra zarządzająca.

Odbiorcy – których problemy będą rozwiązywane za pomocą produktu końcowego.

Zaangażowanie przedstawicieli grup docelowych ma kluczowe znaczenie w procesie testowania nowych rozwiązań. Opinia osób zainteresowanych zwiększa szansę na skuteczność tworzonych narzędzi. Dlatego też, przygotowując wniosek i realizując projekt, należy angażować przedstawicieli grup docelowych i pod ich wpływem odpowiednio modyfikować pomysł, aby ostatecznie jak najlepiej

zaspokoić potrzeby odbiorców. Ważne jest zatem, aby przyszli odbiorcy brali udział w opracowywaniu koncepcji wniosku, a nawet w czasie realizacji projektu.

## Czas realizacji projektu

Maksymalny okres realizacji projektu wynosi 36 miesięcy.

## Wartość projektu

Minimalna wartość projektu to 100 tys. PLN, a maksymalna - 5 mln PLN.

## Rodzaje wydatków kwalifikowalnych

Wydatki kwalifikowalne obejmują:

- Działania upowszechniające (koszty powinny dotyczyć upowszechniania rezultatów projektu)
- Badania i analizy (koszty powinny dotyczyć działań związanych z opracowaniem np. strategii)
- Szkolenia
- Wydatki inwestycyjne (cross-financing)
- Doradztwo
- Działania związane z realizacją komponentu ponadnarodowego
- Zarządzanie i ewaluacja

## Kryteria strategiczne

Kryteria strategiczne dotyczą preferowania przez PARP pewnych typów projektów. Kryteria strategiczne nie muszą być spełnione, by projekt uzyskał pozytywną ocenę i skierowanie do dofinansowania, niemniej jednak ich spełnienie zwiększa szansę na otrzymanie wsparcia z PARP.

W ramach tego konkursu premiovane będą dodatkowo projekty, które zakładają wypracowanie produktu dostosowanego do specyfiki przedsiębiorstw MŚP. Produkt ten będzie testowany w firmach z sektora MŚP.

*Artykuł został opracowany na podstawie projektu wytycznych konkursu „Rozwiązania jutra w HR” opublikowanych w dniu 20 lipca 2011 r. na stronie internetowej Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości [www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl).*

## Podwyżki w branży motoryzacyjnej w 2011 roku

Branża motoryzacyjna bez wątpienia jest jedną z tych, które najmocniej odczuły skutki kryzysu. Najbardziej widocznym medialnie jego skutkiem z pewnością były zwolnienia, ale również dotkliwie dla załogi obniżanie wynagrodzeń (rzadziej stosowane ze względu na bardzo negatywny oddźwięk motywacyjny) czy powszechnie spotykane „mrożenie” podwyżek. Ostatnio o kryzysie nie słychać, a nawet jeżeli, to zazwyczaj w kontekście czasu przeszłego. Pracownicy podchodzący zazwyczaj z dużą dozą zrozumienia do koniecznych oszczędności, aktualnie zaczynają coraz mocniej sygnalizować wzrastające oczekiwania płacowe. Wynika to z jednej strony właśnie z końca ciężkiego okresu, w którym wielu z nich nie otrzymało podwyżek, z drugiej zaś rosnącymi kosztami życia (m.in. wzrost ceny paliw, żywności). W poniższym tekście najpierw zapoznamy się z zrealizowanymi dotychczas podwyżkami w branży motoryzacyjnej, przyjrzymy się tym planowanym oraz postaramy się skonfrontować punkt widzenia pracodawcy z punktem widzenia pracownika. Dane prezentowane poniżej pochodzą z cyklicznego badania płac, którego aktualna edycja zawiera dane ze stycznia bieżącego roku. Udział w projekcie bierze ok. 50 przedsiębiorstw Automotive.

Tabela nr 1 pokazuje procentowe wysokości podwyżek, które miały miejsce w ostatnich latach na poszczególnych poziomach zarządzania. Rok 2008 to dla rynku „czas pracownika”, kiedy miały miejsce prze-

ogromny problem - osiągając ponad dwudziestoprocentowe wartości.

Rynek pracownika wymuszał niejako na firmach wyścig wynagrodzeń. Pracownicy szeregowi mogli w tym okresie liczyć na wzrost uposażeń o niemal 9,5%. Nieco mniejsze procentowe wzrosty odnotowali specjaliści (8,9%) oraz kierownicy (8,3%). Również dyrektorzy i członkowie zarządów otrzymali w 2009 roku średnio 7,2% i 7,4%, co przy kwotowo najwyższych wynagrodzeniach było mocno odczuwalną finansową korzyścią. Porównując rok 2008 do kolejnego (również Tabela nr 1) widzimy wyraźnie jak kryzys i słabnąca kondycja przedsiębiorstw odbiły się na wynagrodzeniu pracowników. Dodatkową ciekawą informacją jest to, iż ponad połowa przedsiębiorstw biorących udział w badaniu Advisory Group TEST Human Resources w 2009 nie przyznała żadnych podwyżek.

Te firmy, które jednak to zrobiły zdecydowały się na bardzo niski – zachowawczy – ich poziom (średnio ok. 2%). Ciekawe jest również to, iż wynagrodzenia menagerów nominalnie spadły w tym okresie ponieważ ich część zmienna uzależniona jest zazwyczaj od wyników przedsiębiorstwa.

Rok 2010 to normalizacja rynku i uspokojenie, które spowodowało w wielu firmach odmrożenie budżetów oraz co za tym idzie wzrost wynagrodzeń. Jednak jak wynika z tabeli nie były to wartości sięgające prawie 10% jak w czasie rynku pracownika, a wartości oscylujące w okolicach czterech punktów

dobnie. Pracownicy zatrudnieni w branży motoryzacyjnej będą mogli liczyć średnio na następujące wzrosty uposażenia: zarząd 3,1%, dyrektorzy 4,1%, kierownicy 4,3%. Podobnie specjaliści (4,3%) oraz pracownicy szeregowi (4,5%). Może się jednak okazać, iż wartości te będą wyższe niż zakładają aktualne plany.

Konfrontując te dane z procentami przyznawanych podwyżek nie tylko w branży Automotive w 2011 roku w regionach wynika, że ponad 5% wzrost wynagrodzeń czeka pracowników szeregowych na wschodzie i północy kraju, nieco ponad 4% ci pracownicy mogą liczyć na dolnym Śląsku. W pozostałych regionach mogą oni spodziewać się podwyżek rzędu 3%-3,5%. Specjaliści, najwyższych podwyżek mogą oczekiwać na Podkarpaciu (5,6%), najniższych zaś w Wielkopolsce (3,1%). Podobny trend występuje na poziomie kierowników. Zarządy firm zlokalizowanych na Podkarpaciu, otrzymają najniższe podwyżki (ok. 2%) a najwyższe na Śląsku (5,4%).

Pracownicy mają świadomość, iż czas kryzysu minął, a podczas jego trwania wzrosty płacy, jeżeli były, to właściwie w okolicach progu inflacji. Teraz uzasadnienie mrożenia wynagrodzeń słabszą kondycją znikło. W ostatnim czasie odnotowaliśmy również wzrost cen paliwa, który automatycznie spowodował wzrost cen innych towarów i usług. Te czynniki oraz ruch na rynku ofert pracy powodują, iż najprawdopodobniej oczekiwania pracowników będą wyższe. Niebagatelne znaczenie ma również czynnik psychologiczny: w czasie kryzysu pracownicy nie odchodzili z pracy bojąc się, iż w nowym miejscu zatrudnienia, w razie pogorszenia sytuacji będą pierwszymi osobami branżowymi pod uwagę w kontekście redukcji zatrudnienia. Aktualnie wzrastająca liczba ofert pracy obrazuje jednak obraz rynku jako taki, na którym o pracę jest po prostu łatwiej. W branży najbardziej poszukiwanymi pracownikami są ci z wysokimi kompetencjami i umiejętnościami. Uwagę rynku przyciągają przede wszystkim specjaliści i inżynierowie. Coraz popularniejsi znowu sta-

**Tabela nr 1. Podwyżki w branży motoryzacyjnej, lata 2008-2011**

	2008	2009	2010	2011
Zarząd	7,4%	1,5%	3,7%	3,1%
Dyrektorzy	7,2%	2,4%	3,6%	4,1%
Kierownicy	8,3%	2,4%	4,1%	4,3%
Specjaliści	8,9%	2,6%	4,8%	4,3%
Szeregowi	9,4%	2,9%	4,1%	4,5%

źródło: Raport Płacowy Branży Motoryzacyjnej, Advisory Group TEST Human Resources

ścia całych brygad z firmy do firmy, a fluktuacja stanowiła dla części przedsiębiorstw

procentowych. Rok bieżący zapowiada się, przynajmniej wg deklaracji firm, bardzo po-

ja się pracownicy produkcji bezpośredniej. Te czynniki zebrane razem mogą powodować, iż znów wzrosnie zagrożenie odejściami pracowników, co z kolei może powodować wzrost oczekiwań płacowych ze strony załogi i wywieranie presji na zarządy.

Kolejnym ciekawym wskaźnikiem, któremu warto poświęcić chwilę i nad którym na pewno warto się pochylić jest termin przyznawania podwyżek. W okresie „spokoju” na rynku, ponad 60% wszystkich uposażeń wzrasta, jak wynika z naszych badań, w pierwszym kwartale roku. Prym wiodą tutaj zdecydowanie styczeń i kwiecień. W okresie kryzysu ta prawidłowość była całkowicie nieadekwatna. Różny czas reakcji na wydarzenia z rynku, które zaburzyły długofalowe plany przedsiębiorstw, spowodowały również, iż wskaźnik ten uległ całkowitemu rozchwianiu. Podwyżki w 2009 roku, jeżeli były, to były przyznawane w różnych miesiącach. Uporządkowana zasada organizująca przestała obowiązywać. Rok 2010 i 2011 to powrót do „starych zasad” i prawidłowości w tym aspekcie, co jest jeszcze jednym wskaźnikiem i potwierdzeniem normalizacji sytuacji na rynku pracy.

Wsluchując się w głosy przedstawicieli branży motoryzacyjnej, można wnioskować, że druga połowa 2011 roku upłynie pod kątem wzrostów zatrudnienia. Wynika to z optymistycznych nastrojów wśród przedsiębiorców co do rozwoju sytuacji na rynku oraz z chęci do podejmowania nowych wyzwań inwestycyjnych. A to w niedalekiej przyszłości może zaowocować nowymi miejscami pracy.

W kontekście przytaczanych „twardych” danych warto odnotować, jakie wyzwania będą stały w najbliższym czasie przed działami personalnymi firm lokowanych na terytorium Polski. W związku z wcześniej sygnalizowanymi przypadkami zwolnień, na pewno jednym z kluczowych zadań, którym planują wyjść działy HR jest praca nad odbudowaniem zaufania do Marek wśród potencjalnych pracowników. Coraz częściej mówi się i robi się coraz więcej w zakresie szeroko definiowanego employer branding. Dynamicznie zmieniająca się sytuacja na rynku wymusza również działania związane z przebudową systemów wynagrodzenia oraz optymalizacją tychże. Rozmowy z osobami odpowiedzialnymi za politykę personalną w przedsiębiorstwach pokazują również

rosnącą rolę formalizacji procesu zarządzania wiedzą w organizacji oraz znaczący wzrost roli zarządzania talentami. Trendem, który również możemy dostrzec jest dynamiczna informatyzacja narzędzi dedykowanych różnym obszarom zarządzania zasobami ludzkimi (przykładowo: badanie satysfakcji pracowników, ocena okresowa, etc.)

Chodź brzmi to kontrowersyjnie, w wielu firmach czas kryzysu podniósł rangę działów Human Resources. Ilość zmian, z którymi przyszło się zmierzyć w trudnym okresie, ich waga dla przedsiębiorstwa często wymuszała korzystanie z zaplecza wiedzy i pomysłów z obszaru ZZL. Aktualnie działy personalne coraz rzadziej traktowane są jako działy wsparcia a coraz częściej jako dział strategiczny, który może i powinien wpływać na uzyskiwanie strategicznej przewagi konkurencyjnej.

**Krzysztof Bujak**

Senior Project Manager działu  
Analiz i Raportów Płacowych  
Advisory Group TEST  
Human Resources  
[www.testhr.pl](http://www.testhr.pl) ; [www.RaportPlacowy.pl](http://www.RaportPlacowy.pl)

Informacje prezentowane w artykule pochodzą z tzw. wiosennej edycji Raportu Płacowego Branży Motoryzacyjnej oraz analiz przeprowadzanych dwa razy do roku przez Advisory Group TEST Human Resources. Cyklicznie uczestniczy w badaniu ok. 50 firm motoryzacyjnych, przekazujących dane płacowe bezpośrednio z działów personalnych. Raporty stanowią informację do podejmowania strategicznych decyzji z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi jak również służą za narzędzie przy prowadzeniu negocjacji płacowych.

## TRW nadal największym pracodawcą



W porównaniu do tego samego okresu zeszłego zatrudnienie zmniejszyło się o 80 osób. Ale wynika to ze spadku liczby pracowników (ponad 200) przy wzroście osób zatrudnionych na umowę o pracę (niespełna 140). Dostawca posiada obecnie pięć zakładów (dwa w Częstochowie, w Czechowicach-Dziedzicach, Gliwicach i Pruszkowie) oraz centrum R&D (Częstochowa).

Wiceliderem pozostaje nadal **Faurecia**. W okresie 12 miesięcy francuski koncern, posiadający zakłady w Grójcu, Wałbrzychu, Legnicy,

Jelczu-Laskowicach i Gorzowie Wlkp. oraz ośrodek R&D w Grójcu, zwiększył zatrudnienie o ponad 170 osób, w tym ponad 120 pracowników etatowych i 50 pracowników tymczasowych, do 5,7 tys. zatrudnionych.

Trzecim miejsce przypadło amerykańskiemu koncernowi **Lear**, który zatrudnił 5 540 tys. osób (w tym pracownicy tymczasowi).

Kolejni miejsca zajmują (pracownicy etatowi):

- Delphi - 4,4 tys.,
- Valeo – b.d.
- Magneti Marelli - niespełna 3,6 tys. (spadek o ponad 400 miejsc pracy),\*
- Hutchinson – niespełna 3,6 tys. (wzrost o niespełna 390 osób).

\* zarówno pracownicy etatowi jak i tymczasowi

*AutomotiveSuppliers.pl*

# Innowacyjność pracowników a rozwój i oszczędności dla przedsiębiorstwa

Można postawić twierdzenie, że w wielu podobnych przedsiębiorstwach pracownicy o podobnych kwalifikacjach wytwarzają podobne produkty w podobnej jakości i cenie. Mimo to jedne z firm radzą sobie lepiej od innych, osiągając lepsze wyniki finansowe i wzmacniając pozycję rynkową. Co sprawia, że tak się dzieje?

### Korzyści z innowacyjności pracowników

Jednym z ważnych czynników takiego stanu może być zróżnicowany poziom innowacyjności pracowników oraz jakość i zakres ich zaangażowania w usprawnianie przedsiębiorstw. Ciągłe doskonalenie procesów organizacyjnych i technologicznych może mieć różne przyczyny, jednak nie jest możliwe bez udziału pracowników.

Pracownicy dysponują nieocenioną wiedzą o mocnych i słabych stronach procesów - ktoś inny jak nie oni muszą je korygować w codziennej pracy. Wiele cennych spostrzeżeń, jak wykonać pracę łatwiej, taniej czy w lepszej jakości, nigdy nie znajduje zastosowania poza danym stanowiskiem pracy pomysłodawcy. Nie jest przenoszone na inne stanowiska bo pomysłodawca nie ma potrzeby a czasem odwagi by podzielić się swoim pomysłem.

Niewykorzystanie potencjału pracowników jest marnotrawstwem, na które współczesne przedsiębiorstwa nie mogą sobie pozwolić.

Zakres aktywności pracowników w doskonaleniu organizacji jest w zasadzie nieograniczony. Pomysły zgłaszane przez pracowników Neapco Europe w Praszce obejmują następujące sfery:

- Zmiany w funkcjonujących procesach technologicznych i organizacyjnych
- Modyfikacji maszyn i urządzeń
- Generowania oszczędności na etapie projektowania wyrobów
- Eliminowania problemów jakościowych
- Poprawy ergonomii pracy
- Eliminowania potencjalnych zagrożeń związanych z BHP
- Oszczędności w procesach zakupu materiałów i usług

### Przezwyciężyć ograniczenia

Jak sprawić aby pracownicy chcieli dzielić się swoimi pomysłami i pomagać we wdrażaniu wynikających z nich zmian?

By w pełni odpowiedzieć na to trudne pytanie warto przyjrzeć się „hamulcom”, które powodują, że pomysły pozostają w głowach i szufladach zamiast pomagać zarabiać przedsiębiorstwu.

Naturalna niechęć do zmian - mimo, że często chcemy postrzegać siebie jako ludzi otwartych i elastycznych każda zmiana w naszym otoczeniu wymaga jakiejś naszej aktywności. Finalnie kalkulujemy i w razie braku wyraźnej korzyści ze zmiany, wolimy pozostawić sobie komfort dotychczasowej „sprawdzonej” sytuacji.

Przekonanie o małym znaczeniu pomysłów na zmiany - proponując nowe rozwiązanie nie mamy często pewności czy ma ona wymierny wpływ

na poprawę czegokolwiek - może pomysł jest na tyle nieistotny, że nie warto niczego zmieniać, przecież ktoś z „góry” wie jak pracować najlepiej.

Obawa o reakcje współpracowników, którzy w wyniku wprowadzenia zmian będą narażeni na zmiany - wprowadzenie zmian w przedsiębiorstwie, jako konsekwencji zgłoszonych pomysłów wpływa na wielu pracowników, muszą robić coś inaczej - czy nie będą mieli mi tego za złe?

Brak wyraźnego i pewnego związku pomiędzy dodatkowym zaangażowaniem i dodatkowym wynagrodzeniem - poświęciłem czas i wysiłek na wdrożenie mojego pomysłu i choć przyniósł faktyczne korzyści to co dostanę w zamian?

Obawa przed przywłaszczeniem pomysłów przez innych pracowników - droga do wprowadzenia pomysłu wymaga często pomocy wielu osób w firmie, może ktoś o „mocniejszej” pozycji przywłaszczy sobie mój pomysł? Niewystarczające zaangażowanie współpracowników w procesy wdrażania zmian - wprowadzenie mojego pomysłu w życie wymaga pomocy ze strony wielu osób, wszyscy są przecież bardzo zajęci w pracy i nie mogą włączyć się w zmianę?

### Fundamenty systemu sugestii

Potencjał drzemący w innowacyjności pracowników jest bardzo duży, zidentyfikowano główne przeszkody w jego wykorzystaniu. Wystarczy zatem zaprojektować i wdrożyć proces organizacyjny, który je wyeliminuje, pozwalając organizacji i pracownikom czerpać korzyści.

Efektywny system powinny cechować następujące elementy:

- Skuteczna komunikacja - jako narzędzie przekazu o zasadach działania procesu, korzyściach, statusie implementacji pomysłów, zaangażowaniu kierownictwa
- Reguły premiowania - jasno określone i zakomunikowane zasady obliczania i wypłacania premii jako udziału pracowników w korzyściach przedsiębiorstwa
- Nieskomplikowany sposób zgłaszania pomysłów - tak by każdy pracownik mógł bez przeszkód biurokratycznych i technicznych zgłosić swoją propozycję, bez ryzyka przywłaszczenia pomysłu przez pośredników
- Jasny i dobrze zakomunikowany podział ról poszczególnych uczestników procesu realizacji pomysłów na każdym jego etapie
- Przejrzysty mechanizm kontroli i komunikacji statusu realizacji pomysłów
- Odpowiednie narzędzie informatyczne jako funkcjonalna baza danych pomysłów (w większych organizacjach wydaje się szczególnie przydatne).

## Jak korzystamy z systemu sugestii

Bazując na naszych kilkunastoletnich doświadczeniach z różnymi systemami motywowania pracowników do usprawniania przedsiębiorstwa, w 2008 r. wdrożyliśmy efektywny system sugestii.

Posiada on wszystkie wyżej opisane elementy skutecznie eliminując naturalne hamulce innowacyjności. Fundamentem naszego systemu jest regulamin jasno określający zasady zgłaszania pomysłów, sposób obliczania i wypłacania premii oraz odpowiedzialność wszystkich osób uczestniczących w realizacji pomysłów. Każdy pracownik zakładu uczestniczył w szkoleniu, na którym zapoznał się z zasadami działania systemu sugestii oraz sposobem zgłaszania pomysłów. Kierownictwo zakładu aktywnie uczestniczy we wdrażaniu pomysłów oraz nagradzaniu pracowników.

Kluczowym elementem systemu jest platforma informatyczna

## systemsugestii.pl

ułatwiająca zarządzanie pomysłami oraz kontrolę statusu realizacji oraz obliczanie korzyści firmy i premii dla pracowników.

## 7 kroków od POMYSŁU do OSZCZĘDNOŚCI

Etapy realizacji pomysłów w naszym systemie sugestii

ETAP 0

### Pracownik zgłasza pomysł usprawnienia

Wszyscy pracownicy w przedsiębiorstwie znają zasady działania systemu sugestii wiedząc, że każdy pomysł musi zostać zarejestrowany i rozpatrzony.

ETAP 0 ETAP 1

### Potwierdzenie istnienie potencjału zmian - rejestracja pomysłu w bazie danych systemsugestii.pl

Przełożony obszar, w którym pomysł może być zrealizowany, potwierdza istnienie potencjału do usprawnienia.

ETAP 0 ETAP 1 ETAP 2

### Akceptacja pomysłu w bazie danych systemsugestii.pl

Przełożony obszar, w którym usprawnienie może być zrealizowane ocenia możliwość jego wdrożenia i wyznacza osobę odpowiedzialną za realizację.

Negatywna opinia o wdrożeniu wymaga uzasadnienia. Na tym etapie realizacji ustala się odpowiedzialność za wdrożenie pomysłu oraz termin realizacji. System automatycznie generuje powiadomienia do uczestników procesu.

ETAP 0 ETAP 1 ETAP 2 ETAP 3

### Wdrożenie pomysłu pracownika

Pracownik lub zespół odpowiedzialny za realizację pomysłu wdraża zaproponowane zmiany, potwierdzając to w bazie danych.

ETAP 0 ETAP 1 ETAP 2 ETAP 3 ETAP 4

### Potwierdzenie danych finansowych

Dedykowany do pracy w systemie sugestii pracownik z obszaru finan-

sów weryfikuje ponoszone nakłady oraz uzyskane oszczędności. Będą one podstawą do obliczenie premii dla pomysłodawcy.

ETAP 0 ETAP 1 ETAP 2 ETAP 3 ETAP 4 ETAP 5

### Potwierdzenie wdrożenia pomysłu

Właściciel obszaru organizacyjnego potwierdza, że pomysł zgłoszony przez pracownika został w pełni wdrożony.

ETAP 0 ETAP 1 ETAP 2 ETAP 3 ETAP 4 ETAP 5 ETAP 6

### Akceptacja pomysłu przez Zespół oceniający

W przedsiębiorstwie utworzono Zespół oceniający pomysły, który akceptuje premie dla zgłaszających pomysły.

ETAP 0 ETAP 1 ETAP 2 ETAP 3 ETAP 4 ETAP 5 ETAP 6 ETAP 7

### Ostateczne potwierdzenie pełnej realizacji pomysłu – wypłata premii dla pracownika.

Po wdrożeniu zaproponowanego rozwiązania oszczędnościowego pracownik otrzymuje premię finansową, w zależności od rodzaju pomysłu :

- dla pomysłów o korzyści trudnych do obliczenia (niepoliczalnych) jest to ustalona przez Zespół oceniający pomysły kwota
- dla pozostałych pomysłów równowartość 25% rocznej oszczędności wygenerowanej dzięki wdrożeniu pomysłu.

Wypłacenie premii zawsze dokonywane jest osobiście przez Dyrektora Generalnego zakładu. Pracownicy bardzo sobie cenią osobiste zaangażowanie najwyższego kierownictwa – czują, że ich pomysły są traktowane z uwagą i doceniane.

Podsumowując, mogę stwierdzić, że działający od 3 lat system sugestii skutecznie wspiera innowacyjność naszych pracowników. Zgłoszone pomysły generują oszczędności dla firmy zaś pracownicy są usatysfakcjonowani wkładem w rozwój zakładu oraz rzecz jasna otrzymanymi premiami.

Prezentacja „Wzmacnianie innowacyjności pracowników w procesowym podejściu HR” została najwyższej oceniona przez uczestników I Forum „Human Resources w sektorze motoryzacyjnym (relacja z Forum – str. 56-57)

Karol Stróżyk  
Dyrektor Personalny  
Neapco Europe Sp. z o.o.



Neapco Europe Sp. z o.o. w Praszce wytwarza pólisie napędowe, odlewy ciśnieniowe, sprężyny zawieszanie, części zamienne do układów hamulcowych.

Główni klienci – Ford, Fiat, Isuzu, GM, BMW, Volvo  
Zatrudnienie - 850 pracowników

# Funkcjonowanie rad pracowników a rola niezależnych ekspertów

Ustawa z dnia 7 kwietnia 2006 r. o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji była kompromisem zawartym przez partnerów społecznych, którzy przede wszystkim dążyli do utrzymania status quo.

Należy zaznaczyć, że ustawa ta jest w dużej mierze dosłownym tłumaczeniem dyrektywy 2002/14. Z drugiej strony zgodnie z zapisami ustawy (art. 24) przedsiębiorstwa, w których istnieje system informowania pracowników i przeprowadzania z nimi konsultacji, były zwolnione z obowiązku tworzenia rad pracowników.

W wielu przedsiębiorstwach pracodawcy podpisali ze związkami zawodowymi porozumienia znoszące obowiązek utworzenia rady pracowników. W rezultacie w 2010 r. zawarto więcej takich porozumień (4 000) niż porozumień o powołaniu rad pracowników (3 043). W większości przypadków rady pracowników zostały utworzone przez związki zawodowe. Liczba rad pracowników nie zawierających reprezentacji związkowej była bardzo mała (nieco ponad 300). Tak więc do czasu nowelizacji ustawy, która miała miejsce w 2009 r., rady pracowników były najczęściej formą dodatku do związków zawodowych.

## Nowelizacja z 2009 r. - koniec monopoli związków zawodowych

Pracodawcy RP, organizacja pracodawców zaskarżyła do Trybunału Konstytucyjnego przywołując związkom zawodowym przywilej mianowania członków rad pracowników. W 2009 r. Trybunał, biorąc pod uwagę swobodę przystępowania do związków zawodowych oraz fakt, że system mianowania dyskryminował pracowników niezrzeszonych w związku zawodowym, nakazał modyfikację przepisów ustawy żądając, aby wszyscy przedstawiciele rad pracowników byli wybierani w drodze wyborów. Decyzją Trybunału nie zostały jednak objęte przedsiębiorstwa, które podpisały ze związkami zawodowymi porozumienia znoszące obowiązek utworzenia rady pracowników.

Odtąd wyboru przedstawicieli rad pracowników dokonują pracownicy. W firmach zatrudniających do 100 osób rady są wybierane spośród kandydatów zgłoszonych przez grupę co najmniej dziesięciu pracowników. W firmach powyżej 100 osób, kandydata do rady musi zgłosić co najmniej 20 pracowników. Analiza pierwszych wyborów pokazuje, że w większości przypadków związki zawodowe mają nadal istotny wpływ na zapoczątkowywanie procesu wyborczego, jak i na wyniki wyborów, które są dla nich korzystne.

## Prawo do informacji i konsultacji

Ustawa z dnia 7 kwietnia 2006 r. ustanawiająca ogólne ramowe warunki informowania pracowników i konsultacji z nimi określa m. in. zakres informacji, które pracodawca przekazuje radzie pracowników, sposób oraz terminy przekazywania tych informacji oraz ogólne warunki przeprowadzania konsultacji z radą pracowników na podstawie przekazanych informacji. Ustawa podaje także definicje informowania oraz przeprowadzania konsultacji: informowanie definiowane jest jako „przekazywanie radzie pracowników danych w sprawach dotyczących pracodawcy, umożliwiających zapoznanie się ze sprawą”; przeprowadzanie konsultacji jako „wymiana poglądów oraz podjęcie dialogu między pracodawcą a radą pracowników”.

## Prawo do informacji, ale jakich?

Art. 13 ustawy przewiduje, że pracodawca przekazuje radzie pracowników informacje dotyczące: 1) działalności i sytuacji ekonomicznej pracodawcy oraz przewidywanych w tym zakresie zmian; 2) stanu, struktury i przewidywanych zmian zatrudnienia oraz działań mających na celu utrzymanie poziomu zatrudnienia; 3) działań, które mogą powodować istotne zmiany w organizacji pracy lub w podstawach zatrudnienia.

Z kolei obowiązek konsultacji dotyczy tylko stanu, struktury i przewidywanych zmian w zakresie zatrudnienia, jego podstaw oraz organizacji

pracy. Nie obejmuje on działalności i sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstwa. W tej sprawie rada pracowników może przedstawić jedynie opinię.

Pracodawca ma obowiązek dostarczyć informacje w sposób pozwalający radzie pracowników wpłynąć na podejmowane decyzje. Pracodawca przekazuje informacje w razie przewidywanych zmian lub zamierzonych działań oraz na pisemny wniosek rady pracowników. Pracodawca przekazuje informacje w terminie, formie i zakresie umożliwiającym radzie pracowników zapoznanie się ze sprawą, przeanalizowanie tych informacji, a w sprawach, o których mowa w art. 13 ust. 1 pkt 2 i 3, przygotowanie się do konsultacji. Pracodawca ma obowiązek dostarczyć informacje w taki sposób, aby rada pracowników miała możliwość wpłynięcia na decyzje, zanim zostaną one ostatecznie podjęte.

W praktyce art. 13 oznacza, że rada pracowników powinna mieć prawo dostępu do właściwie każdego dokumentu dotyczącego przedsiębiorstwa. W większości przypadków wyroki procesów wytoczonych przez rady pracowników potwierdzają ich szerokie prawo do informacji. Należy przy okazji zaznaczyć, że niektóre z wspomnianych procesów zostały wytoczone przez rady pracowników sektora motoryzacyjnego. W wielu sytuacjach odmowy ujawnienia informacji przez pracodawcę sąd wydał wyrok nakazujący przekazanie danych radzie pracowników. Tak było w przypadku warszawskiego zakładu motoryzacyjnego, gdzie rada pracowników zwróciła się o udostępnienie kontraktu podpisanego z agencją pracy tymczasowej. Ostatnio sąd orzekł w pierwszej instancji na korzyść rady pracowników dużej spółki motoryzacyjnej z udziałem kapitału zagranicznego zlokalizowanej w Polsce, która w ramach procesu informacji i konsultacji zwróciła się do pracodawcy m.in. o przekazanie danych z poprzednich lat oraz prognoz. Dotyczyły one sytuacji finansowej zakładu (sprawozdanie finansowe), działalności produkcyjnej (struktura produkcji

wg rynków i klientów) oraz bilansu społecznego przedsiębiorstwa (struktura zatrudnienia, czas pracy, fundusz płac, ogólne i indywidualne podwyżki płac).

Ustawa precyzuje jakiego rodzaju danych pracodawca może odmówić radzie pracowników. Chodzi tu o informacje, których ujawnienie mogłoby, według obiektywnych kryteriów, poważnie zakłócić działalność przedsiębiorstwa lub zakładu, których dotyczą, albo narazić je na znaczną szkodę (art.16 ust.2). W większości przypadków są to informacje handlowe (umowy lub oferty handlowe) lub technologiczne, czyli takie o które rada pracowników bardzo rzadko się zwraca.

### Opinia rady pracowników podstawowym elementem konsultacji

Rada pracowników może formułować wszelkie uwagi dotyczące sytuacji ekonomicznej i społecznej przedsiębiorstwa. Opinia jest jednym z elementów niezbędnych do przeprowadzenia procesu konsultacji. Bez opinii rady pracowników nie może się ona odbyć. Wyrażenie opinii na dany temat nie oznacza końca konsultacji, ale jej początek. Jest to sytuacja odwrotna do tej panującej w większości krajów europejskich, ale także w europejskich radach zakładowych, gdzie wydanie opinii przez radę oznacza zakończenie konsultacji.

### Prawo rady pracowników do ekspertyzy zewnętrznej

Prawo do odwoływania się przez radę pracowników do pomocy ekspertów wynika z artykułu 15 ustawy: „Przy wykonywaniu zadań rada pracowników może korzystać z pomocy osób posiadających specjalistyczną wiedzę”. Jak podkreśla Monika Gładoch, ekspert konfederacji „Pracodawcy RP”, w książce pod tytułem Rola ekspertów w działalności rad pracowników<sup>1</sup>: „rada pracowników może składać się nawet z 7 pracowników (...), którzy pomimo szerokiej wiedzy na temat zakładu pracy, nie będą w stanie trafnie zinterpretować informacji zawartych w dokumentach przekazanych przez pracodawcę. Aby dokonać właściwej analizy, czasami trzeba mieć bardzo rozległą wiedzę, np. z zakresu finansów, bankowości, zarządzania, prawa itp. Taką potrzebę przewidział ustawo-

dawca, przyznając radzie pracowników prawo do korzystania z pomocy osób posiadających specjalistyczną wiedzę”. Dodaje ona również, że „pracodawca, który chce prowadzić rzeczywisty dialog, nie będzie oponował, jeśli rada pracowników powoła eksperta, nawet wówczas gdy przyjdzie mu pokryć koszty jego pracy. Myśląc rozsądnie, lepiej mieć po drugiej stronie partnera, który dysponuje szeroką wiedzą, niż osoby niepotrafiące właściwie zinterpretować problemów pojawiających się w dyskusji”. W tej samej publikacji, Jacek Męcina, doradca KPP „Lewiatan”, podkreśla, iż „niewłaściwie informowani pracownicy mogą mieć poczucie zagubienia i strachu, co niekorzystnie wpływa nie tylko na klimat organizacyjny i wzajemne relacje w stosunkach pracy, ale też obniża wydajność i utrudnia organizację pracy”.

### Ekspertyzy finansowane przez pracodawcę

Zgodnie z artykułem 6 ustawy „koszty związane z wyborem i działalnością rady pracowników, w tym koszty związane z wykonywaniem niezbędnych ekspertyz, ponosi pracodawca”. W praktyce jednak uzyskanie od pracodawcy środków na pokrycie kosztów wynagrodzenia eksperta nie jest łatwe i wymaga szeroko zakrojonych negocjacji między ekspertami i zarządem firmy. Rozwiązaniem pozwalającym uniknąć konfliktów w tej kwestii jest zawarcie porozumienia, w ramach którego określone zostają zasady ponoszenia kosztów związanych z wyborem i działalnością rady pracowników, w tym kosztów związanych z wykonywaniem niezbędnych ekspertyz, jak przewiduje art. 5 ustawy. Porozumienie to pozwala ponadto uniknąć nieporozumień pomiędzy pracodawcą i radą pracowników co do niezbędnego charakteru ekspertyz. Jest ono zatem przydatne, ale jak podkreśla dr hab. Jerzy Wratny „rada pracowników ma prawo na podstawie art. 6 ustawy domagać się od pracodawcy sfinansowania związanych z jej działalnością niezbędnych ekspertyz niezależnie od tego, czy zawarto porozumienie o współpracy (...)”. Dodaje on, że „szczególne znaczenie ma pomoc ekspercka na etapie przygotowania opinii (...) oraz w procesie konsultacji (...) co wymaga przeanalizowania informacji dostarczanych przez pracodawcę.”

### Regulacje dotyczące obowiązku zachowania poufności

Art. 16 ustawy wprowadza obowiązek zachowania w poufności niektórych informacji otrzymanych od pracodawcy. Obowiązek ten dotyczy zarówno członków rad pracowników jak i zatrudnionych przez nie ekspertów. Niemniej obowiązek ten jest uzależniony od spełnienia pewnych warunków. Ustawa precyzuje, że muszą być spełnione jednocześnie trzy warunki, aby obowiązek ten zaistniał: informacje są uzyskane w związku z pełnioną funkcją członka rady pracowników, informacje stanowią tajemnicę przedsiębiorstwa, pracodawca zastrzegł obowiązek zachowania ich poufności. Jeżeli choćby jeden z powyższych warunków nie został spełniony, wówczas członkom rady pracowników przysługuje prawo do rozpowszechniania otrzymanych informacji.

### Brak przeprowadzenia konsultacji - ryzyko dla pracodawców

Ustawa przewiduje w art. 19 sankcje polegające na nałożeniu kary ograniczenia wolności lub grzywny w przypadku naruszenia zasad informacji i konsultacji. Powyższe sankcje nie są jednak jedynymi możliwymi. Należy bowiem wziąć pod uwagę fakt, iż obowiązuje nas dyrektywa europejska i europejskie orzecznictwo może odegrać tu swoją rolę oraz dopuszcza się możliwość występowania na drogę sądową przed europejskimi organami sądowymi (Europejski Trybunał Sprawiedliwości).

### Właściwy proces informacji i konsultacji a korzyści dla pracodawców

Od momentu nowelizacji ustawy w 2009 r. odnotowuje się przyspieszoną normalizację procesów informacji i konsultacji w Polsce. Co pociąga za sobą znaczną poprawę jakości dialogu społecznego w przedsiębiorstwach liczących ponad 50 pracowników, gdzie informowanie rady pracowników jest uważane za kluczowy element w procesie budowania dialogu bardziej merytorycznego, czyli skuteczniejszego. A główną przeszkodą dla pracodawców jest właśnie brak tego merytorycznego dialogu. Prawo do ekspertyzy pozwoliło wyeliminować pewne trudności związane ze zrozumieniem i analizą informacji, z którymi borykają się członkowie rad pracowników.

Przeprowadzenie z radą pracowników w odpowiednim czasie konsultacji, na podstawie artykułów 13 i 14, jak również na podstawie informacji, które sam pracodawca oceni za niezbędne, jeśli miałby sformułować własną opinię nt konsultowanej kwestii finansowej, ekonomicznej lub społecznej, będzie w większości przypadków gwarancją zadawalającego dialogu oraz społecznego ładu w przedsiębiorstwie. Odejście od tej podstawowej zasady stanowi dla pracodawców ryzyko przeprowadzenia procesu informacji i konsultacji, który na skutek niezrozumienia przez radę pracowników sytuacji oraz stojących przed zakładem wyzwań ekonomicznych i społecznych, może okazać się zbyt czasochłonny, a w efekcie bardzo kosztowny.

We Francji, gdzie procesy te zostały uregulowane na początku lat 80. zeszłego wieku, koszty związane z pracą eksperta mianowanego przez radę pracowników są podobnie jak w Polsce pokrywane przez pracodawcę. Przykład zakładu Boscha w Vénissieux świadczy o skuteczności planowego zarządzania zatrudnieniem i kompetencjami, w którym uczestniczą wszystkie strony dialogu społecznego. Początkowo planowano zamknięcie zakładu na 2012 rok, lecz ostatecznie zainwestowano

25 mln euro w wytwarzanie paneli słonecznych (produkcja pomp do silników diesla będzie w tym roku wstrzymana). Na skutek tej decyzji zostanie utrzymany 200 miejsc pracy. Plan naprawczy opracował komitet „reindustrializacji”. W jego skład wchodziła: dyrekcja zakładu, dyrekcja Bosch France, lokalne i centralne rady pracowników wraz z ekspertami, jak również przedstawiciele Boscha z Niemiec.

### Rada pracowników: instytucja wybierana większością głosów, ale nadal słabo funkcjonująca

Przeprowadzona w 2007 r. przez firmę S. Partner ankieta wykazała, że zdaniem 63% przedstawicieli załogi rady pracowników są przydatne. Tego samego zdania jest ponad 80% samych członków rad pracowników. Dostęp do informacji jest nadal bardzo ograniczony i prawo do konsultacji nie zawsze jest respektowane. Nie wszystkie przedsiębiorstwa są świadome wiążących się z tym niebezpieczeństw. Tak jak podkreśla J. Męcina „Niestety, proces informowania i konsultowania wciąż jest traktowany bardziej jako formalna przesłanka współpracy rady pracowników z pracodawcą, niż proces komunikowania się pracodawcy z pracownikami za pośrednictwem rady pra-

owników w ważnych kwestiach gospodarczych i organizacyjnych, które mają wpływ na sytuację pracowników. Funkcjonowanie rad pracowników jest przedmiotem odrębnej analizy, a w tym rozważaniu koncentruję swoją uwagę na funkcjonowaniu samej idei informowania i konsultowania jako jednej z ważnych zasad prawa europejskiego, ale i warunku rozwoju nowoczesnych form dialogu w zakładzie pracy”. Z badania pod tytułem „Dialog społeczny na poziomie zakładu pracy zrealizowanym w 2009 r.”, na zlecenie Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej wynikało, że 93% pracowników, 95% związków zawodowych i przedstawicieli pracowników oraz 85% pracodawców poparło mechanizm konsultacji. Podstawowym problemem jest korzystanie z pomocy eksperta: 91% wszystkich przedstawicieli załóg uważa, że pomoc eksperta jest niezbędna. Jedyne 11% rad pracowników dysponuje w ramach swojego budżetu środkami na finansowanie ekspertyz.



**Philippe Darteyre**

Ekspert  
S.Partner Sp. z o.o.  
Grupa Syndex

<sup>1</sup> Rola ekspertów w działalności rad pracowników (IPISS, 2010 r.), publikacja pod redakcją naukową Jerzego Wratnego, wydana wspólnie przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych oraz S.Partner-grupa Syndex (bezpłatny dostęp do publikacji: <http://syndex.pl>)

## VIII Międzynarodowy Kongres GEMBA KAIZEN

Międzynarodowy Kongres GEMBA KAIZEN to cykliczne wydarzenie, które od 8 lat gromadzi osoby zainteresowane doskonaleniem procesów zarządzania zgodnie z filozofią i narzędziami Kaizen. Tegoroczny edycja odbędzie się już 23-24 listopada we Wrocławiu.

Tym razem motywem przewodnim Kongresu jest **Total Productive Maintenance**. Szczegółowo zostaną więc przedstawione narzędzia służące do efektywnego **zarządzania parkiem maszynowym i utrzymaniem ruchu**.

Oprócz **licznych case study** prezentujących wdrożone rozwiązania, **uczestnicy odwiedzą również firmy** i zobaczą rozwiązania stosowane na produkcji. Wśród odwiedzanych firm znajdują się m.in. *Fiat Auto Poland, Whirlpool Polska, Faurecia, Leoni Kabel Polska, Delfo czy Takata*.

Uczestników Kongresu czeka też wyjątkowe spotkanie. Specjalnie dla nich, z jedynym w tym roku wykładem w Polsce wystąpi Guru KAIZEN - Masaaki Imai.

Organizatorem Kongresu jest KAIZEN® Institute Polska.

Szczegółowe informacje [www.kaizen-institute.pl](http://www.kaizen-institute.pl)



Chcesz dalej rozwijać swoją firmę  
ale potrzebujesz silnego  
międzynarodowego partnera?  
Myślisz o zmianie branży?

Na zlecenie zagranicznych partnerów  
poszukujemy producentów części i komponentów,  
dostawców motoryzacyjnych  
na terenie całego kraju,  
którzy zainteresowani są:

- utworzeniem spółki joint venture
  - lub sprzedażą zakładu



Zapewniamy pełną poufność uzyskanych informacji

Skontaktuj się z nami:

**AutomotiveSuppliers.pl**

Rafał Orłowski

tel. 22 215-05-05

orlowski@automotivesuppliers.pl

# Forum Human Resources

w s e k t o r z e m o t o r y z a c y j n y m

## Znów trafiliśmy w oczekiwania menedżerów branży

Tegoroczne Forum „Human Resources w sektorze motoryzacyjnym” odbyło się w dniach 26-27 maja w SPA Hotel Jawor \*\*\*\* w Jaworzu k. Bielska-Białej. Nowe wydarzenie konferencyjne, zorganizowane przez AutomotiveSuppliers.pl, zgromadziło ponad 70 uczestników, w większości osoby odpowiadające za zasoby ludzkie w zakładach produkcyjnych.

- *Idea zorganizowania konferencji to wynik wniosków i propozycji tematów, jakie otrzymaliśmy po zeszłorocznej edycji MotoSolutions - mówi Małgorzata Zborowska-Stęplewska.*  
- *Uznaliśmy jednak, że tematyka zarządzania zasobami ludzkimi, powinna być skierowana do jeszcze węższego grona menedżerów. Dlatego stworzyliśmy nowe Forum - dodaje współwłaścicielka AutomotiveSuppliers.pl*



Forum było dobrą okazją do wymiany poglądów i doświadczeń w gronie ekspertów z naszej branży. Właściwe zdefiniowanie grupy „branżowej” pozwoliło na efektywne wykorzystanie czasu oraz dało możliwość wymiany nawet szczegółowych informacji i doświadczeń, co ważne – także w trakcie poszczególnych prezentacji.

Dwudniowy charakter imprezy dodatkowo umożliwił zorganizowanie mniej formalnych dyskusji w „podgrupach” tematycznych i omówienie szczególnie interesujących wątków z poszczególnych tematów.

Możliwość nawiązania nowych kontaktów, czy spotkania dawno niewidzianych koleżanek i kolegów, to kolejny, nie mniej ważny atut tego typu imprezy.

Dariusz Olesiński  
HR Manager  
NGK Ceramics Polska Sp. z o.o.

Joanna Zielińska  
HR Sr Manager Poland  
Johnson Controls INT'L Sp. z o.o.

znań, Adecco Poland), ścieżek rozwoju pracowników i systemów motywacyjnych (Volkswagen Poznań, Kirchhoff Polska, relacji z organizacjami pracowniczymi (Isuzu Motors Polska), czy możliwości pozyskania funduszy unijnych na projekty HR (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, AutomotiveSuppliers.pl). Uczestnicy najwyżej ocenili prezentacje:

- p. Karola Stróżyka z Neapco Europe Sp. z o.o. (Wzmacnianie innowacyjności pracowników w procesowym podejściu HR),

Uczestnictwo w Forum dało mi możliwość wymiany doświadczeń i integracji w ramach środowiska. Wydarzenie to było dla mnie także inspiracją do wprowadzenia zmian i usprawnień w mojej organizacji, w oparciu o prezentowane pomysły.

Podczas dwudniowego spotkania uczestnicy mieli okazję wysłuchać praktyków-przedstawicieli zarówno z fabryk samochodów jak i dostawców motoryzacyjnych. Tematyka wystąpień to m.in. kwestie elastyczności zatrudniania i czasu pracy (Volkswagen Po-

- p. Przemysław Chojnackiego z Volkswagen Poznań Sp. z o.o. (Elastyczny czas pracy w praktyce),
- p. Bogny Ignatowskiej z Volkswagen Poznań Sp. z o.o. (Ścieżki rozwoju pracowników),



- p. Grzegorza Smółki z General Motors Manufacturing Poland (Program stażowy „Junior Engineer” w GMMP),
- p. Kamili Kuprowicz z TRW Polska Sp. z o.o. (Skuteczna komunikacja w dużej firmie jako wyzwanie dla działu spraw pracowniczych).

Pod koniec pierwszego dnia Forum odbył się wieczorny bankiet, który był okazją do mniej oficjalnych rozmów.



*- Mamy nadzieję, że nasze Forum stało się i będzie w przyszłości nadal stawać się dobrą okazją do poznania dobrych praktyk - mówi Małgorzata Zborowska-Stęplewska. - Nasi goście jednoznacznie potwierdzają, że potrzebują takiej konferencji, skierowanej wyłącznie do branży motoryzacyjnej.*

Chcielibyśmy podziękować naszemu partnerowi branżowemu firmie Adecco Poland oraz uczestnikom naszego Forum. Dzię-

Forum HR sektora motoryzacyjnego to trafna inicjatywa. Na rynku jest wiele konferencji HR-owych próbujących pogodzić specyfikę różnych branż, ale oto pojawiła się inicjatywa dedykowana do specyficznego tej branży.

Oficjalna część obfitowała ciekawie dobranymi tematami (od rozwiązań prawnych, twardych, np. elastyczny czas pracy, system premiowania do inicjatyw miękkich - komunikacja, ocena kompetencji, innowacyjność pracowników), a co najważniejsze treści z niej płynące przedstawiali praktycy. Efekt - wzbogacenie wiedzy i świadomości uczestników, inspiracja do wykreowania w fabryce rozwiązań sprawdzonych w innej firmie motoryzacyjnej.

Część kulturalowa dała okazję do podtrzymania kontaktów lub ustanowienia nowych, bardzo ciekawych i mniej oficjalnych rozmów na fachowe tematy oraz wymianę poglądów, doświadczeń i rozwiązań.

**Żaneta Jaworska**  
Prokurent - Dyrektor Personalny  
EBCC Sp. z o.o.  
(Automotive Components Europe SA)

kujemy za przekazane spostrzeżenia oraz propozycje tematów, dzięki czemu kolejna edycja powinna jeszcze lepiej spełnić oczekiwania „HR-ówców” branży motoryzacyjnej.



**Partner branżowy:**



**Organizator:**



# AutomotiveSuppliers.pl

FIRMA KONSULTINGOWA PRZEMYSŁU MOTORYZACYJNEGO

- ✓ Informacje o rynku motoryzacyjnym
- ✓ Analizy i raporty
- ✓ Specjalistyczne dane o dostawcach
- ✓ Skuteczne pozyskiwanie funduszy unijnych
- ✓ Projekty szkoleniowe
- ✓ Kojarzenie partnerów biznesowych

**Eksperti z wieloletnim doświadczeniem**



- Branżowy serwis [www.automotivesuppliers.pl](http://www.automotivesuppliers.pl)
- Kwartalnik **AutomotiveSuppliers.pl** review
- Internetowa baza dostawców motoryzacyjnych
- Codzienny newsletter

tel. 22 435 88 22, 22 215 05 05  
e-mail: [review@automotivesuppliers.pl](mailto:review@automotivesuppliers.pl)

# INTERNETOWA BAZA DOSTAWCÓW MOTORYZACYJNYCH W POLSCE

AutomotiveSuppliers.pl



► Baza dostawców ► Oferty pracy ► Konferencje ► Targi i wystawy ► Szkolenia otwarte ► Szkolenia zamknięte ► Kwartalnik



Świadczymy kompleksowe usługi logistyczne dla kilkudziesięciu producentów samochodów osobowych, ciężarowych, autobusów i motocykli oraz dostawców komponentów i części zamiennych.

[www.groupecat.pl](http://www.groupecat.pl)

**BENTELER**  
Distribution

Wiodący dostawca wyrobów stalowych oferuje: rury precyzyjne, rury spawane przewodowe, rury nierdzewne bez szwu i ze szwem, pręty na tłoczyska, rury na cylindry, rury kotłowe, profile zamknięte stalowe, blachy w arkuszach i kręgach, rury gorącowałcowane bez szwu, złączki i akcesoria rurowe, dostawy „Just - In - time”.

[www.benteler-distribution.pl](http://www.benteler-distribution.pl)

**TECHNiCOAT**  
Functional Coatings

Specjalizujemy się w zakresie obróbki powierzchniowej. Wykonujemy techniczne powłoki fluoropolimerowe (PTFE, PFA, FEP, ETFE, ECTFE, PA-11), znane pod nazwami handlowymi TEFLON®, RILSAN®, XYLAN®, HALAR® itp.

[www.technicoat.pl](http://www.technicoat.pl)

**PROPART**  
SPÓŁKA Z O.O.

Producent komponentów ze stali, żeliwa i aluminium. Standardową produkcją Propartu stanowią przetworzone obróbką skrawaniem wyroby ze stali, żeliwa, aluminium i innych metali.

[www.propart.pl](http://www.propart.pl)

**TENSHO**

Lider w dziedzinie formowania wtryskiem. Dysponuje wtryskarkami wielkogabarytowymi o sile zwarcia od 450 do 3500 ton, działem montażu oraz lakiernią.

[www.tensho-pol.pl](http://www.tensho-pol.pl)

**SGP**  
**Sorting Group Poland**  
*z myślą o jakości*

Firma SGP – Sorting Group Poland Sp. z o.o. jest wiodącym dostawcą rozwiązań w zakresie selekcji, naprawy, sortowania detali i komponentów oraz wyrobów gotowych dla przedsiębiorstw z branży Automotive.

[www.sgp.biz.pl](http://www.sgp.biz.pl)



Eurofoam Polska jest liderem rynku pianek stosowanych w przemyśle motoryzacyjnym. Nasze wyroby posiadają ograniczoną palność, niski fogging, wytrzymałość mechaniczną, wytrzymałość na działanie rozpuszczalników organicznych i detergentów. Można je łączyć i laminować z innymi materiałami.

[www.eurofoam.pl](http://www.eurofoam.pl)

**MIEJSCE NA  
TWOJĄ FIRME  
DOŁĄCZ DO  
INNYCH DOSTAWCÓW**

Szczegóły: 22 435-88-22, 22 215-05-05  
[www.automotivesuppliers.pl](http://www.automotivesuppliers.pl)

## 2011

<b>15-25.09</b> <b>Frankfurt</b> <b>Niemcy</b>	<b>IAA</b> Międzynarodowe Targi Poznańskie Sp. z o.o. <a href="http://www.iaa.de">www.iaa.de</a>	<b>06-07.10</b> <b>Zawiercie</b>	<b>VII Forum Wymiany Doświadczeń Branży Motoryzacyjnej</b> <b>TUV Nord Polska Sp. z o.o.</b> <a href="http://www.tuv-nord.pl">www.tuv-nord.pl</a>
<b>22-23.09</b> <b>Ostrava</b> <b>Czechy</b>	<b>AutoNet / Investment &amp; Business Forum 2011</b> <a href="http://www.ifo.cz">www.ifo.cz</a>	<b>18-20.10</b> <b>Sosnowiec</b>	<b>SURFPROTECT</b> Międzynarodowe Targi Zabezpieczeń Powierzchni Kolporter Expo Sp. z o.o. <a href="http://www.exposilesia.pl">www.exposilesia.pl</a>
<b>26-27.09</b> <b>Lindau</b> <b>Niemcy</b>	<b>Automotive Suppliers</b> Vehicle - Powertrain E-MobilityBayern Innovativ Bayern Innovativ <a href="http://bayern-innovativ.de">http://bayern-innovativ.de</a>	<b>18-20.10</b> <b>Sosnowiec</b>	<b>STEELMET</b> Międzynarodowe Targi Stali, Metali Nieżelaznych, Technologii i Produktów Kolporter Expo Sp. z o.o. <a href="http://www.exposilesia.pl">www.exposilesia.pl</a>
<b>28-30.09</b> <b>Kielce</b>	<b>METAL</b> XVI Międzynarodowe Targi Technologii dla Odlewnictwa Targi Kielce <a href="http://www.targikielce.pl">www.targikielce.pl</a>	<b>16-18.11</b> <b>Sosnowiec</b>	<b>RubPlast</b> Targi Przemysłu Tworzyw Sztucznych i Gumy Kolporter Expo Sp. z o.o. <a href="http://www.exposilesia.pl">www.exposilesia.pl</a>
<b>28-30.09</b> <b>Kielce</b>	<b>Aluminium &amp; Nonfermetaluminium &amp; Nonfermet</b> IX Międzynarodowe Targi Aluminium i Technologii, Materiałów i Produktów Metali Nieżelaznych Targi Kielce <a href="http://www.targikielce.pl">www.targikielce.pl</a>	<b>17-18.11</b> <b>Bielsko-Biała</b>	<b>II Forum MotoSolutions</b> <a href="http://AutomotiveSuppliers.pl">AutomotiveSuppliers.pl</a> <a href="http://www.motosolutions.pl">www.motosolutions.pl</a>
<b>29.09-01.10</b> <b>Sosnowiec</b>	<b>TOOLEX</b> Targi Obrabiarek, Narzędzi i Technologii Obróbki Kolporter Expo Sp. z o.o. <a href="http://www.exposilesia.pl/toolex10/pl">www.exposilesia.pl/toolex10/pl</a>	<b>23-24.11</b> <b>Wrocław</b>	<b>VIII Międzynarodowy Kongres GEMBA KAIZEN</b> <a href="http://www.kaizen-institute.pl">www.kaizen-institute.pl</a>

formpol

faurecia

DELPHI

MAGNETI  
MARELLI

sitech  
Technika Usług Motoryzacyjnych

nexteer

tychy

## Forum

# MotoSolutions

Best practices w przemyśle motoryzacyjnym

**17-18 listopada 2011, SPA HOTEL JAWOR \*\*\*\*,  
w Jaworzu k. Bielska-Białej**

- Target Costing
- Nowoczesne podejście do przepływu materiałów - koncepcje logistyki produkcji
- Wynająć czy wybudować? Optymalizacja portfela nieruchomości przemysłowych
- Po co wdrażać World Class Manufacturing?
- Jak wygrywać nowe kontrakty?
- ISO/TS 16949 – jak zintegrować specyficzne wymagania klientów?
- Long Range SILS (Supply In Line Sequence)
- Zaawansowane metody kontroli procesu produkcyjnego
- Nowe projekty / globalne platformy - szanse i wyzwania dla lokalnych dostawców z Europy Centralnej

Sponsor główny:



Partner branżowy:



Sponsor wieczoru:



**Artur Bielicz**

Prezes Zarządu  
CAMdivision Sp. z o.o.

**Ryszard Iskra**

Engineering Manager  
Nexteer Automotive  
Poland Sp. z o.o.

**Sebastian Lotz**

Szef Kontrolingu  
Sitech Sp. z o.o.

**Daniel Maciejowski**

Dyrektor Zarządzający  
Magna Formpol Sp. z o.o.

**Krzysztof Muskała**

Prezes  
Faurecia w Polsce

**Marek Nowacki**

Lean Transformation Manager  
Delphi Poland S.A., zakład  
w Ostrowie Wlkp.

**Maciej Piecuch**

Koordynator WCM  
Magneti Marelli Suspension  
Systems Bielsko Sp. z o.o.

**Monika Porc**

Szef sprzedaży  
KS Automotive Sp. z o.o.

**Beata Praszczyk**

Automotive Manager  
TUV Nord Polska Sp. z o.o.

**Marek Skrzydlak**

Negocjator  
Cushman & Wakefield  
Polska Sp. z o.o.

**Wojciech Sobczyk**

Specjalista ds. metod  
logistyki/Lider filaru logistyka  
i obsługa klienta (WCM)  
Fiat Auto Poland S.A.

**Małgorzata Zborowska-Stęplewska**

AutomotiveSuppliers.pl

**Tomasz Zwyrtek**

Director Body Exterior & Poland  
General Motors Europe Global  
Purchasing & Supply Chain

## FORUM

# MotoSolutions

Best practices w przemyśle motoryzacyjnym

17 listopad 2011 – I dzień Forum

---

12.00-12.30

Rejestracja uczestników

---

12.30-12.40

**Rozpoczęcie Forum**

*Rafał Orłowski*

*AutomotiveSuppliers.pl*



12.40-13.00

**Zmiana waluty funkcjonalnej, jako metoda ograniczenia wpływu wahań kursów walutowych na wynik finansowy w polskich oddziałach międzynarodowych koncernów**

*Krzysztof Muskała, Prezes*

*Faurecia w Polsce*



13.00-13.40

**Wynająć czy wybudować?**

**Optymalizacja portfela nieruchomości przemysłowych**

*Marek Skrzydlak, Negocjator*

*Cushman & Wakefield Polska Sp. z o.o.*



13.40-14.20

**Target Costing na przykładzie dostawcy motoryzacyjnego**

*Sebastian Lotz, Szef Kontrolingu*

*Sitech Sp. z o.o*



14.20-15.10

Lunch

---

15.20-16.00

**Jak wygrywać nowe kontrakty?**

*Daniel Maciejowski, Dyrektor Zarządzający*

*Magna Formpol Sp. z o.o.*



15.50-16.30

**Po co wdrażać World Class Manufacturing?**

*Maciej Piecuch, Koordynator WCM*

*Magneti Marelli Suspension Systems Bielsko Sp. z o.o.*



16.30-17.00

**Jak zintegrować liczne wymagania specyficzne klientów z podejściem procesowym oraz wymaganiami ISO/TS 16949?**

*Beata Praszczyk, Automotive Manager*

*TUV Nord Polska Sp. z o.o.*



20.00-01.00

Wieczorny bankiet

---









## FORUM

# MotoSolutions

Best practices w przemyśle motoryzacyjnym

18 listopad 2011 – II dzień Forum

09.30-10.10	<b>Nowoczesne podejście do przepływu materiałów - koncepcje logistyki produkcji</b> <i>Wojciech Sobczyk, Specjalista ds. metod logistyki/Lider filaru logistyka i obsługa klienta (WCM)</i> <i>Fiat Auto Poland S.A.</i>	
10.10-10.50	<b>Long Range SILS (Supply In Line Sequence)</b> <i>Marek Nowacki, Lean Transformation Manager</i> <i>Delphi Poland S.A., zakład w Ostrowie Wlkp.</i>	
10.50-11.20	<b>Przegląd rozwiązań Siemens Industry Software dla przemysłu motoryzacyjnego</b> <i>Artur Bielicz, Prezes Zarządu</i> <i>CAMdivision Sp. z o.o.</i> <i>Monika Porc szef sprzedaży</i> <i>KS Automotive Sp. z o.o.</i>	
11.20-11.50	<b>Przerwa kawowa</b>	
11.50-12.20	<b>Nowe projekty / globalne platformy - szanse i wyzwania dla lokalnych dostawców z Europy Centralnej</b> <i>Tomasz Zwyrtek</i> <i>Director Body Exterior &amp; Poland</i> <i>General Motors Europe Global Purchasing &amp; Supply Chain</i>	
12.20-13.00	<b>Zaawansowane metody kontroli procesu produkcyjnego</b> <i>Ryszard Iskra, Engineering Manager</i> <i>Nexteer Automotive Poland Sp. z o.o.</i>	
13.00-13.20	<b>Czy branża motoryzacyjna może jeszcze skorzystać z funduszy unijnych?</b> <i>Małgorzata Zborowska-Stęplewska,</i> <i>Ekspert ds. funduszy unijnych</i> <i>AutomotiveSuppliers.pl</i>	
13.20-13.30	<b>Zakończenie Forum</b>	
13.30	<b>Poczęstunek</b>	

## FORMULARZ ZGŁOSZENIOWY

### ZGŁASZAM UDZIAŁ:

**800 PLN +23% VAT**  
(dla uczestników MotoSolutions 2010 - do 16 września 2011 r.)

880 PLN + 23% VAT do 30 września 2011 r.

990 PLN + 23% VAT do 28 października 2011 r.

1200 PLN + 23% VAT po 28 października 2011 r.

Imię	<input type="text"/>
Nazwisko	<input type="text"/>
Stanowisko	<input type="text"/>
Nazwa firmy	<input type="text"/>
Ulica	<input type="text"/>
Kod pocztowy	<input type="text"/>
Miasto	<input type="text"/>
Tel. faks	<input type="text"/>
e-mail	<input type="text"/>
NIP	<input type="text"/>

Oświadczamy, że jesteśmy uprawnieni do otrzymywania faktur VAT i wyrażamy zgodę na wystawienie przez Organizatora faktury bez pisemnego potwierdzenia jej odbioru.

Wyrażamy zgodę, na podstawie art. 23 ust. 1 i 3 ustawy z dnia 29.08.1997 r. o ochronie danych osobowych (Dz. U. z 2002r. Nr 101, poz. 926 z późn. zm.) na przetwarzanie przez AutomotiveSuppliers.pl S.C. z siedzibą w Warszawie danych osobowych zawartych w niniejszym formularzu zgłoszeniowym.

Pieczętka, data i podpis osoby upoważnionej

**Uwaga: liczba miejsc ograniczona**

## Forum MotoSolutions

Best practices w przemyśle motoryzacyjnym

**17-18 listopada 2011,**

**SPA HOTEL JAWOR \*\*\*\***  
w Jaworzu k. Bielska-Białej

### Warunki uczestnictwa:

Cena obejmuje: udział w Forum w dniach 17 i 18 listopada 2011 r., materiały konferencyjne, przerwy kawowe, lunch i bankiet wieczorny 17.11. Warunkiem uczestnictwa jest dokonanie wpłaty w terminie 7 dni od wysłania zgłoszenia, ale nie później niż 8 listopada. Wpłaty należy dokonać na konto: AutomotiveSuppliers.pl S.C. Małgorzata Zborowska-Stęplewska, Rafał Orłowski mBank Bankowość Detaliczna BRE Banku SA PL 61 1140 2004 0000 3102 5293 0305 z dopiskiem, MotoSolutions i nazwisko uczestnika

Rezygnację z udziału należy przesyłać listem poleconym na adres organizatora.

W przypadku rezygnacji po 28 października 2011 r. obciążymy Państwa opłatą administracyjną w wysokości 250 PLN + 22% VAT.

Organizator zastrzega sobie prawo do zmian w programie oraz do odwołania Forum

### Nocleg

Ceny pokoi w Hotelu SPA Jawor dla uczestników Forum

- 220 PLN brutto – pokój 1-osobowy
- 270 PLN brutto – pokój 2-osobowy

W cenę noclegu wliczone jest śniadanie w formie bufetu szwedzkiego, możliwość korzystania z basenu, jacuzzi, sali fitness.

Rezerwację oraz płatność za hotel uczestnicy forum dokonują indywidualnie.

**Wypełniony formularz należy przesłać faksem, mailem lub pocztą na adres:**

faks: 22 435-88-23, [review@automotivesuppliers.pl](mailto:review@automotivesuppliers.pl)

AutomotiveSuppliers.pl s.c., ul. Staniewicka 14

03-310 Warszawa, tel. 22 435-88-22, 22 215-05-05



# MASZ NOWĄ WIADOMOŚĆ!

AutomotiveSuppliers.pl

► Baza dostawców ► Konferencje ► Targi i wystawy ► Szkolenia ► AutomotiveSuppliers.pl review

Newsletter AutomotiveSuppliers.pl

## Newsletter AutomotiveSuppliers.pl: Codzienna porcja najnowszych wydarzeń z branży motoryzacyjnej w Polsce i Europie

*Skutecznie wyszukane i profesjonalnie podane najświeższe informacje o rynku motoryzacyjnym pozwalają mi zaoszczędzić czas i pomagają w podejmowaniu strategicznych decyzji.*

Rafał Grzybowski  
Dyrektor Dywizji Motoryzacji  
STOMIL SANOK S.A.

*Jestem subskrybentem newslettera AutomotiveSuppliers.pl praktycznie od początku istnienia serwisu. Nawet nie zadawałem sobie sprawy, że stał się on małą częścią mojej pracy. Codzienna porcja aktualnych informacji powoduje, że nie muszę sięgać do innych portali aby mieć pewność, że jestem na "bieżąco".*

Edmund Majtyka  
Halfshafts Operation Manager VS-1  
Neapco Europe Sp. z o.o.

Zarejestruj się w serwisie [www.automotivesuppliers.pl](http://www.automotivesuppliers.pl)  
Dołącz do ponad **1600** menadżerów motoryzacji 

### Korzystaj BEZPŁATNIE:

- elektroniczne wydania kwartalnika AutomotiveSuppliers.pl review
- pełne wersje artykułów dostępne tylko dla osób zarejestrowanych

### Codziennie na Twojej skrzynce NEWSLETTER:

- wydarzenia w zakładach motoryzacyjnych
- analizy i raporty z branży
- nowe inwestycje

\*istnieje możliwość zamówienia reklamy w newsletterze

Szczegółowe informacje: [review@automotivesuppliers.pl](mailto:review@automotivesuppliers.pl), 22 435-88-22, 22 215-05-05

# Forum MotoSolutions

Best practices w przemyśle motoryzacyjnym

**17-18 listopada 2011 r.**  
**Jaworze k. Bielska-Białej**

**Wojciech Sobczyk**  
Logistics Planning  
Fiat Auto Poland S.A.



**Daniel Maciejowski**  
Dyrektor Zarządzający  
MAGNA Formpol Sp. z o.o.

**Marek Skrzydlak**  
Negocjator  
Cushman & Wakefield  
Polska Sp. z o.o.



**Maciej Piecuch**  
WCM Coordinator  
Magneti Marelli Suspension  
Systems Bielsko Sp. z o.o.

**Krzysztof Muskała**  
Prezes Zarządu  
Faurecia w Polsce



**Tomasz Zwyrtok**  
Director Body Exterior & Poland  
General Motors Europe Global  
Purchasing & Supply Chain

**Ryszard Iskra**  
Engineering Manager  
Nexteer Automotive  
Poland Sp. z o.o.



**Beata Praszczyk**  
Automotive Manager  
TÜV NORD Polska Sp. z o.o.

**Blizsze szczegoly [www.motosolutions.pl](http://www.motosolutions.pl)**