



General Motors Manufacturing Poland

W NUMERZE:

- Zatrudnienie spadnie
- Produkcja samochodów po III kwartałach
- Lean Office w GKN
- Inwestycje za fundusze unijne



Kirchhoff w Polsce

Nadchodzi motoryzacyjne tsunami?

Jednym z cięższych przekleństw w kulturze chińskiej są słowa „Obyś żył w ciekawych czasach”. Kilka ostatnich tygodni w sektorze motoryzacyjnym zdaje się potwierdzać prawdziwość tej klątwy. Czasy nastały ciekawe... jeszcze nigdy światowa motoryzacja nie przeżywała tak gwałtownego załamania. Można powiedzieć, że sytuacja zmienia się z dnia na dzień i to, niestety, nie na lepsze.

Przemysł samochodowy w Polsce, gdzie aż 98 proc. produkowanych samochodów trafia na rynki zagraniczne, zaczyna odczuwać pierwsze skutki załamania się sprzedaży w Unii Europejskiej. Wszyscy zastanawiają się nad tym, jak będzie dalej rozwijała się sytuacja. Czy to dopiero początek kryzysu czy środek – bo końca na razie nie widać.

Jedno jest pewne, dotychczasowe tempo rozwoju przemysłu motoryzacyjnego w naszym kraju gwałtownie słabnie. Mamy już nie tylko pierwsze zwolnienia grupowe, ale i zapowiedzi likwidacji całych zakładów produkcyjnych. Chyba każdy menedżer zastanawia, czy z obecnej sytuacji można wyjść obroną ręką.

Praktycznie nikt nie jest w stanie napisać prawdopodobnych scenariuszy, nie tylko dotyczących przyszłego roku, ale i ostatnich tygodni bieżącego roku. Możemy tylko sobie życzyć, aby sytuacja w miarę szybko się ustabilizowała. Tylko co w dzisiejszych czasach znaczy stabilizacja?



Rafał Orłowski

A stylized, handwritten signature in black ink that reads "Orłowski".

Redaktor Naczelny

Wydawca:

AutomotiveSuppliers.pl s.c.

ul. Staniewicka 12, 03-310 Warszawa

Tel. 022 435-88-22

Faks 022 435-88-23

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:

Dariusz Grzegorzczak

Ewa Jakubowska

Aleksander Kierecki

Piotr Zientara

Małgorzata Zięba

Opracowanie graficzne: Maciej Korzeb

Druk: Zakłady Graficzne Taurus

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 przesyłania 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

Zatrudnienie w branży spadnie

6

Produkcja samochodów w Polsce wzrosła

8

General Motors Manufacturing Poland

16

Produkcja i eksport autobusów po trzech kwartałach 2008 r.

18

Ponad 10 mld euro eksportu w I półroczu 2008 roku

20

Być wśród najlepszych

26

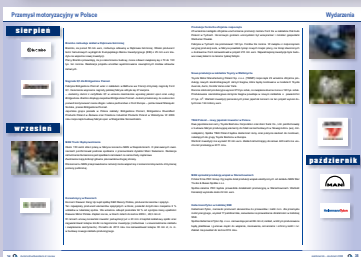
Kirchhoff Polska uruchamia narzędziownię



28
Potrafimy to zrobić



30
Polski kapitał
- europejska jakość



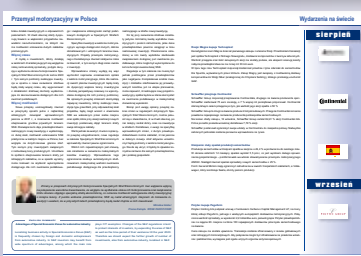
34
Przemysł motoryzacyjny
w Polsce



36
SSE Euro - Park
Mielec



40
Czy inwestować
w SSE?



43
Przemysł motoryzacyjny
na świecie



45
Świadomość Produkcji
- Kadra Kierownicza



48
Lean Office w GKN
Driveline Polska



53
Inwestycje za fundusze
Unijne - Możliwości dla
sektora motoryzacyjnego



56
Jak można wykorzystać
Raport Płacowy
w sektorze
motoryzacyjnym



59
Integracja działań działów
HR i PR warunkiem
dobrego wizerunku



61
Targi i konferencje



64
Targi i konferencje
/Personalia



Zatrudnienie w branży spadnie

W pierwszej połowie 2008 roku zanotowano znaczny wzrost liczby nowych miejsc pracy w przemyśle motoryzacyjnym. Ale pod koniec III kwartału i w pierwszych tygodniach IV kwartału, sytuacja uległa diametralnej zmianie. Wszystko wskazuje na to, że zatrudnienie w tym sektorze zaczyna spadać.

Perwsze półrocze

W pierwszych sześciu miesiącach 2008 roku, poziom zatrudnienia w grupie GUS PKD 34 (produkcja pojazdów mechanicznych, przyczep i naczepek, części i akcesoriów), w której skupiona jest większość producentów motoryzacyjnych, wzrosło. Przeciętne zatrudnienie w zakładach zatrudniających powyżej 9 pracowników, wyniosło na koniec czerwca ponad 136,3 tys. osób. Było ono wyższe o ponad 15 tys. miejsc pracy niż przed rokiem. Dynamika na poziomie 112,37 proc. stawiała przemysł motoryzacyjny wśród najszybciej rozwijających się gałęzi polskiej gospodarki w pierwszym półroczu 2008 roku. Natomiast w zakładach średnich i dużych, powyżej 49 osób, przeciętne zatrudnienie po pierwszej połowie roku wyniosło prawie 128,6 tys. pracowników., o 15,1 tys. więcej niż w analogicznym okresie zeszłego roku (dynamika 113,35 proc.).

Struktura zatrudnienia

Największym pracodawcą (wśród zakładów pow. 49 pracowników) są producenci części i akcesoriów (PKD 343). Według danych GUS, przeciętne zatrudnienie w tej grupie na koniec czerwca 2008 roku wyniosło ponad 85,7 tys. i było wyższe o ponad 10,3 tys. miejsc niż przed rokiem (dynamika 113,78 proc.).

Producenci pojazdów (PKD 341) zajmują drugie miejsce. Na koniec czerwca przeciętne zatrudnienie w tej grupie wyniosło 34,8 tys. pracowników, o 3,5 tys. więcej niż w analogicznym okresie 2007 roku (dynamika 111,18 proc.).

Trzecią grupą są producenci nadwozi, przyczep i naczepek (PKD 342). Po sześciu miesiącach bieżącego roku, przeciętne zatrudnienie w tej grupie wzrosło do 8,7 tys. osób.

Należy jednak pamiętać, że grupa PKD 34 jest największym, ale nie jedynym pracodawcą w przemyśle motoryzacyjnym. Z monitoringu prowadzonego przez AutomotiveSuppliers.pl wynika, że w połowie 2008 roku na rzecz przemysłu motoryzacyjnego pracowało dodatkowo około 59 tys. osób, skupieni m.in. w takich grupach jak:

- Produkcja wyrobów z gumy i tworzyw sztucznych (PKD 251 i 252) – ponad 22,5 tys.
- Produkcja wyposażenia elektrycznego (PKD

313, 314, 3161) – ponad 21 tys.

- Produkcja foteli (PKD 3611) – około 5 tys.
- Inne (np. PKD 2612, 275, 284) – około 9,5 tys.

Dlatego należy przyjąć, że przeciętne zatrudnienie w sektorze producentów części i komponentów wynosiło pod koniec czerwca 2008 roku, ponad 144,7 tys. pracowników, a w całym sektorze – co najmniej 195 tys. osób.

Drugie półrocze – redukcje zatrudnienia

Wyniki pierwszego półrocza tego roku mogło napawać optymizmem. Niestety gwałtowne załamanie się sprzedaży samochodów na rynkach europejskich we wrześniu i październiku, zaczyna niekorzystnie wpływać na producentów pojazdów w Polsce jak i ich dostawców.

Z przeprowadzonego przez AutomotiveSuppliers.pl, na przełomie października i listopada, krótkiego sondażu, wynika, że nastroje dostawców są dalekie od optymizmu. Ich sytuacja jest odzwierciedleniem aktualnej kondycji ich głównych klientów. Największe problemy odnotowują, dostawcy, dla których głównymi odbiorcami są producenci marek luksusowych lub marek należących do koncernu GM. To one odnotowują najbardziej drastyczne spadki pod koniec 2008 roku.

Jest jeden wspólny element dla większości firm. Wobec niepewności, jak będzie rozwijała się dalej sytuacja, w pierwszej kolejności pracodawcy rezygnują z pracowników tymczasowych. Liczba osób zatrudnianych przez agencje na rzecz firm motoryzacyjnych mogła ostatnio spaść nawet o kilkadziesiąt procent.

Dokonywane są również zwolnienia pracowni-

Zwolnienia w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce (wybór)

Employment reduction in automotive industry In Poland (selection)

Firma	Miasto/City	Wielkość zwolnień/ Employment reduction	Uwagi / Attentions
Cooper Standard Automotive Polska Sp. z o.o.	Bielsko-Biała	110 osób	Redukcja zatrudnienia
Eaton Automotive Systems Sp. z o.o.	Bielsko-Biała	72 osób	Redukcja zatrudnienia
FŁT Kraśnik S.A.	Kraśnik	370 osób	Redukcja zatrudnienia
IAC Group Sp. z o.o.	Teresin	240 osób	Likwidacja zakładu
MAN Trucks Sp. z o.o.	Niepołomice	150 osób	Redukcja zatrudnienia
Remy Automotive Poland Sp. z o.o.	Świdnica	230 osób	Likwidacja zakładu
Wielton S.A.	Wieluń	do 200 osób	Redukcja zatrudnienia

źródło: AutomotiveSuppliers.pl

ENGLISH SUMMARY

In the first six months of 2008, the level of employment in the PKD 34 category of the Central Statistical Office (production of motor vehicles, trailers and semi-trailers, parts and accessories), represented by most of automotive producers, rose up to 136.3 thousand workers - over 15 thousand up on

the previous year. Unfortunately, by the end of the year, e.g. as in the Czech Republic, the automotive industry in Poland will be affected by redundancies and closures (e.g. Remy Automotive, IAC Group).

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk Przemysłu Motoryzacyjnego
AutomotiveSuppliers.pl

ków etatowych, choć zazwyczaj ich wielkość nie przekracza jednorazowo kilkunastu osób. Należy jednak spodziewać się, że sytuacja jeszcze ulegnie pogorszeniu. Świadczą o tym zarówno pierwsze ogłaszane zwolnienia grupowe, jak i zapowiedziane likwidacje całych zakładów produkcyjnych. Kilka poniższych przykładów, wskazuje, że tylko w 7 fabrykach zniknie ciągu kilkunastu tygodni blisko 1,4 tys. miejsc pracy.

Jesteśmy świadkami końca okresu dynamicznego wzrostu zatrudnienia w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce, który trwał nieprzerwanie od połowy 2003 r. Skalę zwolnień wśród producentów trudno jest w tym momencie oszacować. Ale będzie ona zapewne zbliżona do zapowiedzi z rynku czeskiego. W pierwszej połowie października stowarzyszenie SAP (AIA) zapowiedziało zwolnienie 3,5 tys. osób do końca bieżącego roku w przemyśle motoryzacyjnym w Czechach. Po dwóch tygodniach nastąpiło korekta zapowiedzi. Tym razem mowa była już o zlikwidowania 10 tys. miejsc pracy w tym roku i na początku 2009 r.



FSO S.A.

Produkcja samochodów w Polsce wzrosła

Rok 2007 należał do najlepszych w historii przemysłu motoryzacyjnego w Polsce. Dobrym przykładem jest produkcja samochodów osobowych i dostawczych, która osiągnęła poziom niemal 800 tys. pojazdów. Dane z pierwszych sześciu miesięcy bieżącego roku wskazują, że w 2008 roku pokonany zostanie kolejny rekord.

Produkcja

W okresie trzech kwartałów 2008 linie produkcyjne opuściło ponad 728,6 tys. pojazdów. Osiągnięta wartość jest o 32,21proc. wyższa od wyniku z analogicznego okresu 2007 roku. Wielkość produkcji uzupełnia ponad 66,5 tys. zestawów montażowych Lanosa z FSO. Bramy fabryki największego od lat producenta pojazdów w Polsce, Fiat Auto Poland, w tym roku opuściło już niemal 361 tys. aut marki Fiat oraz około 830 egzemplarzy Forda Ka (czyli 49,53 proc. produkcji pojazdów w naszym kraju).

Drugi producent, jakim jest General Motors Manufacturing Poland w Gliwicach, w okresie styczeń-wrzesień wyprodukował blisko 151,8 tys. samochodów. Osiągnięta wielkość dała GMMP 20,83 proc. udziału w całości produkcji.

Swoją pozycję umacnia również VW Poznań. W pierwszych trzech kwartałach tego roku zakład w Antoninku wyprodukował ponad 142,5 tys. pojazdów (19,57 proc. rynku).

Czwarty producent to FSO w Warszawie. Zakład na Żeraniu, dzięki uruchomieniu pod koniec 2007 roku produkcji modelu Chevrolet Aveo, opuściło w tym roku ponad 73,3 tys. pojazdów. Osiągnięta wielkość produkcji dała FSO 10,07 proc. udziału w rynku. Ponadto fabryka wyprodukowała niemal 66,6 tys. zestawów montażowych Lanosa do ostatecznego montażu na Ukrainie.

Masowo produkowanym pojazdem w Polsce nadal jest Fiat Panda, wyprodukowany

tys. aut. Trzecią pozycję zajął VW Caddy – 99,3 tys. szt., wyprzedzając o niespełna 3 tys. Opela Zafirę - 96,5 tys. Kolejne miejsca przypadły modelom: FSO Lanos (47 tys.), Opel Astra III sedan (30,7 tys.), VW Caddy Maxi (28,1 tys.), Chevrolet Aveo (26,3 tys.), Opel Astra II (24,6 tys.), Fiat 600 (17,5 tys.) i VW T5 (15,1 tys.). Listę modeli, wyprodukowanych w około 830 egzemplarzach, zamyka Ford Ka wprowadzany oficjalnie 26 września do produkcji seryjnej.

Eksport

Głównym rynkiem zbytu produkowanych w Polsce samochodów osobowych i dostawczych jest zagranica. Funkcjonowanie lokalnych fabryk

sko 139,8 tys. aut. Ponadto na rynki zagraniczne trafiło niemal 73,3 tys. innych pojazdów oraz

Produkcja samochodów osobowych i dostawczych w Polsce po trzech kwartałach 2008 r.

Production of cars in Poland in 2008 in the three quarters of 2008

Producent/Manufacturer	Styczeń – wrzesień 2008/ January – September 2008	
	Produkcja / production	Eksport / Eksport
Fiat Auto Poland	ok. 360 913	ok. 354 795
GM Manufacturing Poland	151 779	147 592
VW Poznań	142 573	139 768
FSO	73 346	73 291
RAZEM /TOTAL	ok. 728 611	ok. 715 446

źródło: producenci

uzależnione jest od eksportu. W pierwszym półroczu 2008 roku zostało wyeksportowanych ponad 715,5 tys. pojazdów, co stanowiło 98,19 proc. wszystkich wyprodukowanych aut.

Kolejność eksporterów pokrywa się z listą producentów. Pierwsze miejsce należy do Fiat

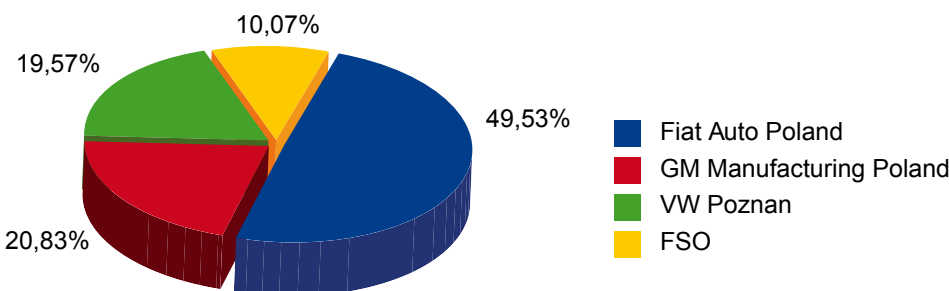
wszystkie wyprodukowane zestawy montażowe Lanosa.

Będzie rekord

W tym roku padnie rekord produkcji samochodów w naszym kraju. Jeszcze w pierwszej połowie 2008 można było założyć, że będzie to ponad milion samochodów. Teraz, pod koniec roku, w okresie dynamicznie zmieniającej się sytuacji na całym europejskim rynku, jedno jest wiadome – w wyniku ograniczenia produkcji, m.in. przez GMMP – ta wartość jest niemożliwa do zrealizowania. AutomotiveSuppliers.pl zakłada, że w całym roku cztery fabryki może opuścić około 950-975 tys. samochodów osobowych i dostawczych, nie licząc zestawów montażowych. Co nie zmienia faktu, że będzie to nie notowana dotychczas wartość.

Udział procentowy poszczególnych producentów

Percentage market share by car manufactures



w pierwszych 3. kwartałach w blisko 191 tys. egzemplarzach. Drugie miejsce przypadło również modelowi Fiata, popularnej 500-ce – 151,6

Auto Poland – 354,8 tys. aut. GM Manufacturing Poland wysłał zagranicę prawie 147,6 tys. pojazdów, natomiast VW Poznań wyeksportował bli-

ENGLISH SUMMARY

In the period of three quarters of 2008 more than 728.6 thousand passenger cars and commercial vehicles, as well as over 66.5 thousand assembly units (FSO Lanos) were produced. The position of the largest producer is still held by Fiat Auto Poland (almost 361 thousand cars of the Fiat make). The

following companies took subsequent places: GMMP (with 151.8 thousand), VW Poznań (142.6 thousand), FSO (73.3 thousand + assembly units), and nearly 830 Ford Ka cars (49.53% of vehicle production in Poland). 98.19 % of cars produced is exported.

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk Przemysłu Motoryzacyjnego
AutomotiveSuppliers.pl



GMP Sp.z o.o.

General Motors Manufacturing Poland

Przemysł motoryzacyjny w Polsce obecny dynamiczny rozwój zawdzięcza działającym w naszym kraju producentom samochodów osobowych i dostawczych, którzy zainteresowali się naszym rynkiem w latach 90. dwudziestego wieku. Jedyną, jak dotychczas inwestycją powstałą od podstaw, czyli greenfield, jest gliwicka koncernu General Motors.

Początki

Działalność produkcyjną amerykańskiego koncernu sięga 1994 roku, kiedy to na warszawskim Żeraniu, uruchomiony został montaż Opla Astry. Cztery lata później rozpoczęto montaż Opla Vectra. Jednocześnie Polska walczyła o lokalizację najnowocześniejszej fabryki samochodów osobowych tego koncernu.



GMMP Sp. z o.o.

General Motors w 1996 roku rozpoczął budowę zakładu montażowego w Gliwicach, na terenie Katowickiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej. Śląska lokalizacja wygrała rywalizację z blisko stu miastami w Europie. Zakład Opel Polska (od 2005 roku – General Motors Manufacturing Poland) został wybudowany w rekordowym czasie 22 miesięcy. Produkcję części rozpoczęto w kwietniu 1998 roku, a cztery miesiące później linię montażową opuściła pierwsza Astra Classic. Właśnie w październiku dokonano oficjalnego otwarcia fabryki w Gliwicach, jednego z najnowocześniejszych zakładów GM na świecie. Pierwotnie moce produkcyjne wynosiły 150 tys. sztuk rocznie.

Rok 2000 był ważnym w historii działalności amerykańskiego koncernu z dwóch powodów. W lutym w gliwickiej fabryce, jedynym na świecie zakładzie GM, rozpoczęto produkcję nowego miniwana – Agili. Natomiast w czerwcu zakończyła działalność warszawska montownia.

Nowe modele

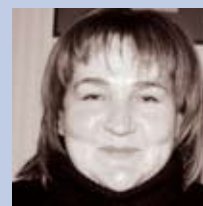
Od początku swojego istnienia samochody opuszczające fabrykę kojarzone były z wysoką jakością, a sam zakład z systemem produkcji elastycznie reagującym na potrzeby rynku. GMMP zaczął walczyć o nowy model. W czerwcu 2002 roku zakończona została produkcja Astry Classic. W jej miejsce w październiku roku następnego wprowadzo-

no model kolejnej generacji – Opel Astra II, który wytwarzany jest do dziś. W czerwcu 2004 roku GM Europe ogłosił decyzję o produkcji nowej wersji modelu Zafira właśnie w Gliwicach oraz w Bochum, które było dotychczas jedynym producentem pierwszej odmiany tego samochodu. – Dzięki pracy na trzy zmiany będziemy mogli wykorzystać w pełni moce produkcyjnej fabryki, które wynoszą 180 tys. aut



GMMP Sp. z o.o.

AUTOR



Ewa Jakubowska

Redaktor współpracujący
AutomotiveSuppliers.pl

rocznie – zapowiadał wówczas dyrektor generalny GM Poland i zakładu GMMP, Romuald Rytwiński.

We wrześniu roku następnego nastąpiło oficjalne uruchomienie w Gliwicach produkcji Zafiry. Wprowadzenie nowego modelu wpłynęło na wzrost zatrudnienia o tysiąc osób. Od czerwca 2004 roku odbyły one 150 tys. godzin szkoleń. Jednocześnie nastąpiła rozbudowa zakładu o 5 tys. metrów kwadratowych. W zeszłym roku linie produkcyjne w Gliwicach opuściło ponad 122 tys. sztuk tego samochodu.

W zakładzie GM, produkowano również, od marca 2005 roku, bliźniaczy model Agili – Suzuki Wagon R+, przeniesiony z zakładu na Węgrzech. W maju 2007 roku zakończono produkcję obu tych samochodów.

W ich miejsce pojawiła się, w sierpniu tego samego roku, Astra III w wersji sedan.

Dziś General Motors Manufacturing Poland to fabryka o mocach produkcyjnych wynoszących 210 tys. samochodów rocznie (mo-



GMMP Sp. z o.o.

dele: Astra Classic, Zafira i Astra III sedan), zatrudniająca 3.000 pracowników. Wartość poniesionych przez General Motors inwestycji w Gliwicach przekroczyła 700 mln euro. Zakład stosuje najnowocześniejsze systemy produkcyjne w postaci: just-in-time, just-in-sequence.

Zakład składa się następujących głównych wydziałów:

- Tłocznia
- Wydział Karoserii
- Lakiernia
- Wydział Montażu Głównego
- Wydział Jakości
- Wydział Gospodarki Materiałowej.

Jakość i ochrona środowiska

W 1999 roku fabryka otrzymała certyfikat jakości wg Normy PN-ISO 9002. Gliwicki zakład stosuje najnowocześniejsze metody zarządzania i systemy produkcyjne, a wysoka jakość produktów jest uzyskiwana z uwzględnieniem wpływu prowadzonej działalności na środowisko naturalne. Dlatego w 2002 roku wdrożono i certyfikowano „Zintegrowany System Zarządzania Jakością i Ochroną Środowiska” według międzynarodowych norm ISO 9001-2001 i ISO 14001.

Produkcja w zakładzie w Gliwicach prowadzona jest z zachowaniem dbałości o środowisko naturalne. W pełni ekologiczne

rozwiązania stosowane są m.in. w lakierni, zaprojektowanej i wybudowanej zgodnie z rygorystycznymi normami ochrony środowiska i bezpieczeństwa pracy, obowiązującymi w Unii Europejskiej. Karoserie samochodów pokrywane są tam warstwą bezołowiowej farby antykorozyjnej najnowszej generacji, a wszystkie lakiery podkładowe i nawierzchniowe są wykonane w technologii wodorozcieńczalnej, co oznacza brak emisji, szkodliwych dla środowiska oparów rozpuszczalników organicznych. Wykorzystywanie najwyższej klasy robotów lakierniczych oraz działająca na terenie zakładu nowoczesna oczyszczalnia ścieków, pozwalają ograniczyć do minimum ilość odpadów. Warto zwrócić uwagę, że zużycie energii i wody w gliwickim zakładzie, w ciągu ostatnich pięciu lat zmniejszyło się o ponad 50 % na jeden samochód.

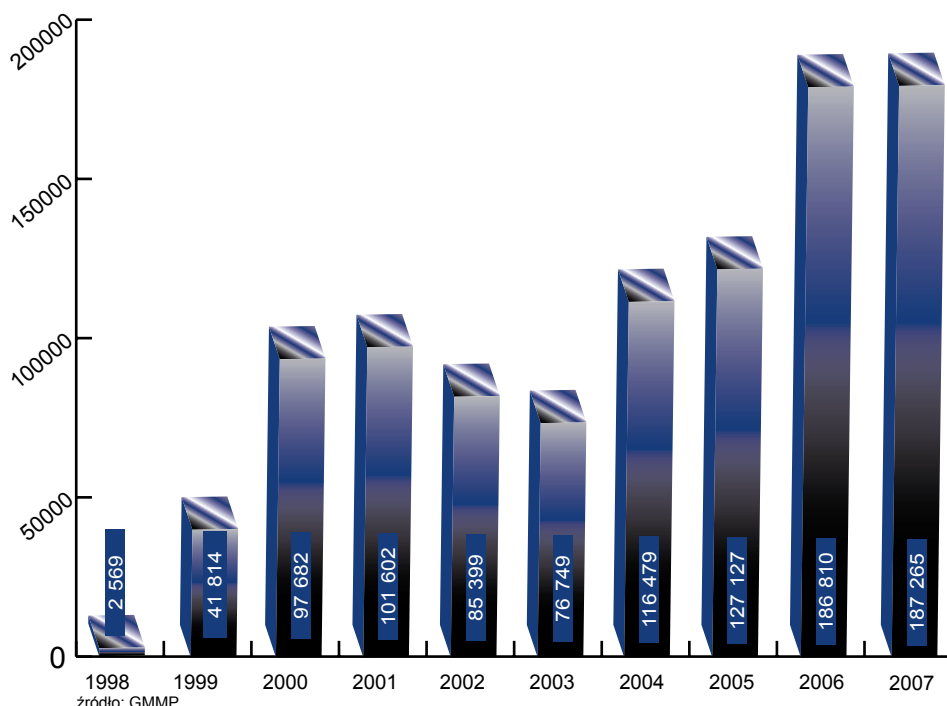
W GMMP bardzo duże znaczenie przykłada się również do bezpieczeństwa pracy. – Pracownik, który czuje się bezpiecznie w swoim miejscu pracy – mówi Antonio Francavilla, dyrektor generalny GM Poland i dyrektor zakładu GMMP – ma czas na kreatywność, na poprawę wyników jakości oraz kosztów. Pod tym względem w Gliwicach naprawdę robią dobrą robotę – przepracowaliśmy 7,5 mln godzin bez wypadku – to jest półtora roku. Ostatnie zdarzenie, skutkujące jednodniowym zwolnieniem lekarskim zdarzyło się w styczniu zeszłego roku, a więc ponad rok temu. To jest dla nas bardzo ważne – dodaje.

Współpraca z lokalnymi dostawcami

Budowa fabryki i uruchomienie produkcji w Gliwicach wpłynęło na zintensyfikowanie inwestycji przez klasycznych dostawców Opla. W Polsce powstały zakłady produkujące części i komponenty takich firm jak: Gedia, Kirchoff Automotive, Tower Automotive czy Magna. W trakcie rozwoju działalności produkcyjnej rozwinięta została współpraca z dostawcami zlokalizowanymi w Polsce o czym świadczy wzrostu ich liczby z 6 w 1997 roku do ponad stu w połowie 2008 roku.

Dostarczają oni swoje produkty i usługi nie tylko do zakładu w Gliwicach, ale także do innych jednostek GM w Europie, Ameryce Północnej, Azji, czy Ameryce Południowej. Współpraca ta pozwoliła na stworzenie kilku tysięcy nowych miejsc pracy.

Produkcja General Motors w Polsce w latach 1999-2007
Production of General Motors Manufacturing Poland in the years 1999-2007



GM na rzecz społeczności lokalnej

Działalność General Motors w Polsce, to także zaangażowanie w wiele przedsięwzięć o charakterze społecznym i charytatywnym. Na potwierdzenie wystarczy wspomnieć chociażby takie projekty, jak:

- budowa „Domów Nadziei” we współpracy z międzynarodową organizacją Habitat for Humanity;
- skierowany do młodzieży program wizyt edukacyjnych w zakładzie Opel Polska, w którym uczestniczyło już ponad 4 tys. osób;
- udział w programie szkoleniowym Plato, skierowanym do śląskich małych i średnich przedsiębiorstw;
- organizacja wielkiego koncertu jubileuszowego dla mieszkańców Gliwic i okolic w 2003 roku.

Nagrody i wyróżnienia

W ostatnich latach GMMP gliwicki zakład sześciokrotnie otrzymywał nagrodę Prezesa



GMMP Sp. z o.o.

GM – Chairman’s Honors – dla „Najlepszych z najlepszych” w koncernie.

W swojej kilkunastoletniej historii, GMMP była i jest laureatem kilkadziesiątu nagród poziomie ogólnopolskim jak i europejskim – takich jak np.:

- Dla Tego, Który Zmienia Polski Przemysł za

rok 2000 – nagroda przyznana przez Towarzystwo Wspierania Przedsiębiorczości

- Nagroda Gospodarcza Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej ”Najlepszy Zagraniczny Inwestor w Polsce w roku 2000 (2001 rok)
- Pierwsze miejsce w rankingu „Pracodawca Roku” w sektorze przemysłu elektromaszynowego



www.exactsystems.eu

kontrola, selekcja,
naprawa części
i komponentów
dla przemysłu
motoryzacyjnego

Reagujemy w 60 minut

sorting & rework
services for
automotive
industry

Reagujemy w 60 minut

sorting & rework
services for
automotive
industry

Exact Systems sp. z o.o., ul. Ferdynanda Focha 53/5, 42-200 Częstochowa,
tel/fax.: +48.34.365.58.26, office@exactsystems.eu, www.exactsystems.eu

adresy spółek Czeskiej i Słowackiej:



Exact Systems Slovakia s.r.o.
Zilina, Radlinskeho 19
+48.500.122.426
office@exactsystems.sk



Exact Systems Czech Republic s.r.o.
Mlada Boleslav, Komenskeho namesti 81
Tel.: +420.739.356.363
office@exactsystems.cz

Wrocław/Jelcz Częstochowa Sosnowiec Mielec Grójec Sochaczew Gliwice Poznań/Swarzędz.

Przemysł motoryzacyjny w Polsce

nowego i samochodowego tygodnika Newweek i Business Center Club

- Nagroda za najlepsze wdrożenie do produkcji nowego modelu (Zafiry) w Europie Środkowo – Wschodniej, konferencja AUTOCEE (2004)
- “Automotive Executive of the Year award 2006”, przyznana ówczesnemu dyrektorowi Romualdowi Rytwińskiemu, konferencja AutoCEE (2006)
- Solidny Pracodawca Roku 2007” (2008)

GMMP a kryzys finansowy

Dla gliwickiej fabryki pierwsze miesiące 2008 roku zapowiadały się bardzo obiecująco. Planowane było osiągnięcie podobnej wielkości produkcji jak w 2007 r. Niestety w drugiej połowie roku na skutek światowego kryzysu finansowego, nastąpił znaczny spadek sprzedaży samochodów Unii Europejskiej, który uderzył w większość zakładów montażowych. W tym także w GMMP.

W październiku zakład musiał zatrzymać linie montażowe dwukrotnie: w okresie 7-13

października i 21-31 października. – *Pracownicy w tym czasie normalnie przychodzą do pracy* – powiedział w połowie października Wojciech Osos, PR manager General Motors Poland. – *Wykonują inne obowiązki, w tym prace związane z wprowadzeniem do produkcji kolejnego modelu „globalna architektura GM” (global architecture GM) – znanego wśród dostawców jako model Delta (planowane uruchomienie przełom 2009/2010).*

Czy to koniec problemów dla gliwickiego zakładu koncernu GM? –

Najbliższe miesiące pokażą jaki będzie ostateczny wynik produkcji fabryki GMMP. – powiedział także Wojciech Osos. – Wszystko zależy od tego, czy powróci optymizm klientów, nabywców samochodów. Ale jak będzie naprawdę, trudno w tej chwili prognozować.

Niestety produkcja w GMMP będzie zatrzymana jeszcze na 14 dni w listopadzie i grudniu.

General Motors Manufacturing Poland Sp. z o.o.

ul. Adama Opla 1
44-121 Gliwice
tel. 032 270-90-00

Osoba zarządzająca: Dyrektor Generalny **Antonio Francavilla**

Produkowane modele:

- Astra Classic,
- Zafira
- Astra III sedan

Maksymalne moce

produkcyjne:

210 tys. pojazdów rocznie

Zatrudnienie: 3.000 osób

GENERAL MOTORS MANUFACTURING POLAND – KAMIEŃ MIŁOWE

1996

- Opel podpisuje list intencyjny w sprawie budowy fabryki samochodów
- Rozpoczęcie budowy zakładu w Gliwicach

1998

- Uruchomienie produkcji części
- Rozpoczęcie produkcji modelu Opel Astra Classic

2000

- Uruchomienie produkcji modelu Opel Agila

2002

- Certyfikat „Zintegrowany System Zarządzania Jakością i Ochroną Środowiska” według międzynarodowych norm ISO 9001-2001 i ISO 14001
- Zakończenie produkcji modelu Opel Astra Classic

2003

- Uruchomienie produkcji modelu Opel Astra II

2004

- Decyzja o rozpoczęciu produkcji Zafiry II w Gliwicach
- 500.000. samochód wyprodukowany w Gliwicach

2005

- Uruchomienie produkcji modelu Opel Zafira

2007

- Zakończenie produkcji modelu Opel Agila
- Uruchomienie produkcji modelu Opel Astra III sedan
- Linie produkcyjną opuszcza 1 000 000 samochodów

ENGLISH SUMMARY

General Motors Manufacturing Poland (up to 2005 acting as Opel Polska) in Gliwice launched production in 1998, being the only GM plant producing the Opel Agila model at that time. The value of investments made by the American concern has exceeded EUR 700m to date. The plant ranks as one of the most modern ones in Europe. Production in Gliwice has always been conducted with preservation of the natural environment. Throughout the recent five years, energy and water consumption has decreased by more than 50 % per one vehicle.

GMMP's production capacity is maintained at the level of 210 thousand cars on an annual basis. At present, the following models are produced: Astra Classic, Zaira and Astra III sedan. The plant in Gliwice belongs to one of the best assembly plants of GM. It has been awarded the prize of GM President - Chairman's Honors - as many as six times lately. The prize – for “Best of the best” - is traditionally given to the most successful plants within the concern.

Partnership for Quality



Obróbka cieplna w próżni

Obróbka cieplna w atmosferze ochronnej

Lutowanie próżniowe

Nawęglanie / węgloazotowanie gazowe

Azotowanie gazowe

Azotonawęglanie gazowe niskotemperaturowe

Azotoutlenianie gazowe

Nawęglanie próżniowe

Wymrażanie

Bodycote

Obróbka cieplna

BODYCOTE jest jedną z największych międzynarodowych firm świadczących usługi w zakresie obróbki cieplno-chemicznej znaną na całym świecie.

Wybór naszej firmy jako kompetentnego partnera w obróbce cieplnej pozwala uzyskać dostęp do szerokiego spektrum najnowocześniejszych technologii obróbki cieplnej i cieplno-chemicznej.

Bodycote oferuje Państwu różnorodne procesy obróbki cieplnej, spiekania izostatycznego, technologii obróbek powierzchniowych oraz kompleksowe badania materiałowe

Nasz zespół pracowników z wysoko wykwalifikowanymi i doświadczonymi fachowcami w zagadnieniach obróbki cieplnej i materiałoznawstwa jest do Państwa dyspozycji.



Bodycote - WARSZAWA

Zakład świadczy usługi obróbki cieplnej i cieplno chemicznej w zakresie:

Lutowania i wyżarzania próżniowego elementów ze stali konstrukcyjnych np. części samochodowych i maszyn. (wymiary pieców $\varnothing 1200 \times 1200 \text{mm}$; $1200 \times 800 \times 800 \text{mm}$)

Hartowania i odpuszczania w piecach próżniowych z wysokociśnieniowym chłodzeniem w azocie: elementów ze stali do pracy na gorąco i na zimno, elementów form odlewniczych, matryc kuźniczych oraz narzędzi ze stali szybko tnących (wymiary pieców $\varnothing 1200 \times 1200 \text{mm}$; $1200 \times 800 \times 800 \text{mm}$; $900 \times 600 \times 500 \text{mm}$)

Azotowania gazowe Nitreg® elementów form wtryskowych i odlewniczych, matryc do wyciskania folii aluminiowych oraz do kucia na gorąco, narzędzi tłocznych i wykrawających ze stali do pracy na zimno, elementów dla przemysłu maszynowego i motoryzacyjnego. (wymiary pieców $\varnothing 1200 \times 2500 \text{mm}$)

Azotonawęglania niskotemperaturowego Nitreg® (cyjanowania). Celem azotonawęglania jest uzyskanie utwardzonej odpornej na ścieranie warstwy wierzchniej materiału praktycznie bez deformacji kształtu i zmian wymiarowych obrabianego narzędzia lub detalu. (wymiary pieców $\varnothing 1200 \times 2500 \text{mm}$)

Nawęglania próżniowego (czysta metaliczna powierzchnia). Chłodzenie w oleju lub sprężonym gazie, pełna automatyzacja i powtarzalność procesu (wymiar pieca $600 \times 1000 \times 650 \text{mm}$)

Warszawa
ul. Wólczyńska 133
01-919 Warszawa
tel.: +48 (22) 834 97 17
fax: +48 (22) 834 91 17 wew. 107
e-mail: warszawa@bodycote.com

Bodycote - KOZERKI

Zakład świadczy usługi obróbki cieplnej i cieplno chemicznej w zakresie:

Hartowania i odpuszczania w piecach próżniowych z wysokociśnieniowym chłodzeniem w azocie narzędzi ze stali szybko tnących oraz elementów i narzędzi ze stali do pracy na gorąco i na zimno. (wymiary pieców: $700 \times 700 \times 500 \text{mm}$)

Azotowania gazowego Nitreg®: elementów form, narzędzi do tłoczenia i kucia oraz elementów ze stali konstrukcyjnych np.: wałów korbowych, kół zębatach, pierścieni tłokowych itp. (wymiary pieców $\varnothing 1000 \times 1500 \text{mm}$)

Nawęglania i węgloazotowania gazowego z kontrolą potencjału węglowego elementów ze stali konstrukcyjnych np.: kół zębatach, wałków, sworzni. (wymiary pieców: $800 \times 500 \times 420 \text{mm}$)

Możliwość azotowania stali austenitycznych

Kozierki
Kozierki, ul. Merkurego 48
05-825 Grodzisk Maz.
tel.: +48 (22) 792 05 84
tel./fax: +48 (22) 724 16 77
e-mail: kozierki@bodycote.com

Bodycote - CZĘSTOCHOWA

Zakład świadczy usługi obróbki cieplnej i cieplno chemicznej w zakresie:

Azotowania gazowego Nitreg®: elementów form wtryskowych i odlewniczych oraz form do gumy, matryc do wyciskania profili aluminiowych oraz do kucia na gorąco, narzędzi tłocznych i wykrawających ze stali do pracy na zimno, elementów dla przemysłu narzędziowego, maszynowego, motoryzacyjnego, lotnictwa oraz górnictwa
Projektujemy i wykonujemy specjalne procesy wg wymagań klientów. (wymiary pieców: $\varnothing 1000 \times 1500 \text{mm}$; $\varnothing 800 \times 2000 \text{mm}$)

Hartowania i odpuszczania w jednym cyklu w piecach próżniowych z wysokociśnieniowym chłodzeniem w azocie: elementów form odlewniczych, matryc kuźniczych, matryc do wyciskania aluminium i innych narzędzi ze stali do pracy na gorąco oraz narzędzi tłocznych i wykrojników ze stali wysoko- i średnio stopowych do pracy na zimno. (wymiary pieców: $1000 \times 700 \times 650 \text{mm}$)

Laboratorium. Zakład posiada laboratorium metalograficzne zdolne przeprowadzić ekspertyzy materiałowe m.in. analiza mikrostruktury, pomiary twardości, mikrotwardości, rozkłady twardości na przekrojach warstw otrzymanych w procesach obróbki cieplno-chemicznej.

Częstochowa
Al. Armii Krajowej 19 C
42-200 Częstochowa
tel.: +48 (34) 365 50 35
fax: +48 (34) 365 47 48
e-mail: czestochowa@bodycote.com

BODYCOTE Polska

Celem firmy Bodycote jest współpraca z wiodącymi zakładami produkcyjnymi, zmierzająca do stałego doskonalenia wyrobów oraz utrzymania wysokości poziomu innowacyjności.

Zarówno firmy o światowym zasięgu działania jak i lokalne przedsiębiorstwa w wyniku współpracy z Bodycote mają możliwość korzystania z naszego know-how, wiedzy i nowoczesnej techniki.

Wiele przedsiębiorstw przekonuje się o zaletach wykonywania pewnych procesów w kooperacji, dlatego zdecydowało się inwestować w produkcję podstawową a obróbkę cieplną zlecać w ramach usług.

Wszystkie nasze zakłady oferujące usługi w obróbce cieplnej i cieplno-chemicznej posiadają certyfikaty systemu jakości w zakresie świadczenia usług obróbki cieplnej zgodnie ze standardami PN-EN ISO 9001:2001



Bodycote - CHELMNO

Zakład świadczy usługi obróbki cieplnej i cieplno chemicznej w zakresie:

Azotowania Nitreg® elementów form, narzędzi do tłoczenia i kucia oraz elementów ze stali konstrukcyjnych, wałów korbowych, kół zębatach, itp.
(wymiary pieców: $\varnothing 1200 \times 2500$)

Azotowanie antykorozyjne Nitreg-ONC® z kontrolą potencjału azotowego i składu fazowego warstwy elementów, dające warstwy odporne na ścieranie i korozję (kolor pokrycia czarny).
(wymiary pieców $\varnothing 1200 \times 2500 \text{mm}$)

Nawęglania i węgloazotowania gazowego z kontrolą potencjału węglowego: elementów ze stali konstrukcyjnych np. kół zębatach, wałków, sworzni.
(wymiary pieców: $800 \times 500 \times 420 \text{mm}$)

Hartowania i odpuszczania w piecach próżniowych: elementów form wtryskowych i odlewniczych, narzędzi do pracy na gorąco i na zimno.
(wymiary pieców: $900 \times 600 \times 400 \text{mm}$)

Bodycote - ZABRZE

Zakład świadczy usługi obróbki cieplnej i cieplno chemicznej w zakresie:

Nawęglania, węgloazotowania, ulepszenia cieplnego w atmosferach ochronnych, **normalizacji** i wyżarzania. Zastosowanie systemu komputerowego pozwala na stały monitoring i archiwizację przebiegów wykonywanych procesów.

Obróbka cieplna elementów dla przemysłu górniczego, motoryzacji, lotnictwa, przemysłu maszynowego i elektrotechnicznego. Specjalizacja w obróbce kół zębatach, sworzni, wałów, wałków uzębionych, krzyżaków, oraz narzędzi tłocznych, noży, oraz wykrojników ze stali niskostopowych itp.

Wymiary pieców do nawęglania, wyżarzania, normalizacji.

(piece wgłębne $1250 \times 2500 \text{mm}$)

Wymiary pieców do ulepszenia cieplnego.

(piece wgłębne $\varnothing 1000 \times 1600 \text{mm}$;

piece komorowe $1100 \times 800 \times 750 \text{mm}$)

Jako jedyny zakład w Polsce wykonujemy hartowanie na prasach hartowniczych przy zastosowaniu pieców obrotowych ($\varnothing 350 \text{mm}$)

Bodycote - ŚWIEBODZIN

Zakład świadczy usługi obróbki cieplnej i cieplno chemicznej w zakresie:

Nawęglania próżniowego (czysta metaliczna powierzchnia). Chłodzenie w oleju lub sprężonym gazie, pełna automatyzacja i powtarzalność procesu.
(wymiary pieców: $900 \times 600 \times 600$; $900 \times 600 \times 450$)

Hartowania i odpuszczania w piecach próżniowych, elementów form wtryskowych i odlewniczych, narzędzi ze stali do pracy na gorąco i na zimno. Wykonujemy również obróbkę cieplną elementów konstrukcyjnych dla motoryzacji, przemysłu maszynowego i elektrotechnicznego.

(wymiary pieców: $900 \times 600 \times 600$; $900 \times 600 \times 450$)

Azotowania gazowego ZeroFlow elementów form narzędzi do tłoczenia i kucia oraz elementów ze stali konstrukcyjnych, kół zębatach itp.
(wymiary pieców: $900 \times 600 \times 600$)

Lutowania i wyżarzania próżniowego elementów ze stali konstrukcyjnych np. części samochodowych i maszyn.

Wymrażania w celu likwidacji austenitu szczątkowego, powodującego podwyższenie twardości i stabilizację wymiarów.

(wymiary komory: $900 \times 600 \times 600$)

Chelmno
ul. Słowackiego 3a
86-200 Chelmno
tel.: +48 (56) 676 28 67
tel./fax: +48 (56) 676 29 33
e-mail: chelmno@bodycote.com

Zabrze
ul. Handlowa 2
41-807 Zabrze
tel.: +48 (32) 273 82 74, 273 82 75
fax: +48 (32) 273 83 00
e-mail: zabrze@bodycote.com

Świebodzin
ul. Świerczewskiego 76
66-200 Świebodzin
tel.: +48 (68) 382 85 10
fax: +48 (68) 381 98 94
e-mail: swiebodzin@bodycote.com



Transinfo.pl

Produkcja i eksport autobusów po trzech kwartałach 2008 r.

W ciągu trzech kwartałów 2008 r. produkcja autobusów w Polsce wzrosła o blisko 25% w stosunku do wyników z zeszłego roku. W kraju sprzedano łącznie 1051 autobusów. To najlepszy wynik od 7 lat. W ciągu trzech kwartałów 2008 r. polskie fabryki wyeksportowały o 615 sztuk pojazdów więcej niż rok wcześniej.

Produkcja

Najwyższe miejsca w produkcyjnym rankingu zajmują w Polsce najwięksi eksporterzy autobusów, czyli: MAN, Volvo, Solaris i Scania. To oni nadają rytm autobusowej produkcji w naszym kraju. Jednak Polska stale liczy się jako główny odbiorca wyprodukowanych w naszym kraju autobusów. W ciągu trzech kwartałów 2007 roku nasz rynek wchłonął 783 pojazdy, co zapewniło mu pierwsze miejsce w rankingu odbiorców i udział 27,02 % W rankingu producentów zdecydowane pierwsze miejsce w segmencie autobusów miejskich zajmuje Solaris. Drugie miejsce, po raz pierwszy w historii, objęła firma EvoBus Polska, która stała się jednym z głównych graczy w tym segmencie rynku.

W tym roku dobrze wypadł segment autobusów międzymiastowych, wyprodukowano łącznie 612 szt. (wzrost o 111 szt. w porównaniu z 2007). To efekt m.in. zwiększenia produkcji tego typu

sce na europejskiej mapie produkcji autobusów. Zgodnie z danymi europejskiej organizacji ACEA w zeszłym roku Polska zajęła czwarte miejsce w produkcyjnym rankingu – za Niemcami, Szwecją i Francją. Tuż za nami uplasowały się Czechy. W tym roku powinniśmy powtórzyć ten sukces, a kto wie – może uda się wyprzedzić Francję i zająć trzecią pozycję w Europie.

Sprzedaż

Po trzech kwartałach br. najważniejszym „kołem napędowym” polskiego rynku autobusów jest stale segment pojazdów miejskich. W tym roku sprzedano tutaj 579 autobusów. A przed nami jeszcze realizacja znaczącej części kontraktu dla Warszawy (łącznie 150 szt. autobusów marki Solaris). Najwięcej autobusów miejskich po trzech kwartałach 2008 r. autobusów zakupiła prywatna firma Mobilis. Drugie miejsce w tym rankingu zajął stołeczny przewoźnik MZA Warszawa. Tuż za nim uplasowało się MPK Wrocław. Dobry wynik

AUTOR



Aleksander Kierecki

Redaktor Naczelny
TransInfo.pl

sów, czyli aż o 615 szt. więcej niż rok wcześniej (+ 36,43 %). To oznacza, że w tym roku padnie kolejny rekord. Obecnie naszym najważniejszym kierunkiem eksportu są stale Niemcy – w ciągu 9 miesięcy br. do naszych zachodnich sąsiadów wystaliśmy 603 autobusy. Drugie miejsce, „sezonowo” zajmują Zjednoczone Emiraty Arabskie (446 szt.). Trzecie miejsce zajmuje Szwecja (206 szt.), a czwarte – W. Brytania (162 szt.).

Osiągnięty w tym roku rewelacyjny wynik to efekt realizacji zamówień przez dwóch producentów autobusów miejskich: MAN-a i Solarisa. Pierwszy z nich od trzech lat nieprzerwanie zajmuje pozycję lidera polskiego eksportu. Po trzech kwartałach br. eksportowym wiceliderem zostało Volvo, których autobusy trafiły głównie do Niemiec, Finlandii i Francji. Natomiast doskonale trzecie miejsce w eksportowym rankingu zajął polski producent – Solaris Bus & Coach, który w ciągu trzech kwartałów br. wysłał za granicę aż 440 autobusów i 10 trolejbusów. Słupska fabryka rozpoczęła także eksport podwozi i nadwozi do przemysłowego montażu (CKD), w tym m.in. na rynek rosyjski (obecnie jako jedyna z Polski wysyła w tym kierunku swoje produkty).

Więcej o rynku autobusów w Polsce znajdą Państwo na stronie www.infobus.pl

Tabela 1. Produkcja autobusów po trzech kwartałach 2008 r.

Table 1. Production of buses in the three quarters of 2008

Lp	Producent / Manufacturer	Razem 01-09. 2008	%	01-09. 2007	%
1	MAN Star Trucks & Buses	956	31,03%	615	24,89%
2	SOLARIS Bus & Coach	702	22,78%	469	18,98%
3	VOLVO Polska	471	15,29%	500	20,23%
4	SCANIA Production Słupsk	404	13,11%	367	14,85%
5	AUTOSAN Polskie Autobusy	201	6,52%	217	8,78%
6	KAPENA S.A.	171	5,55%	111	4,49%
7	Inni / Others	176	5,71%	192	7,77%
Σ	Razem / Total	3081	100,00%	2471	100,00%

źródło: JMK analizy rynku transportowego

konstrukcji przez Volvo, które przejęło produkcję międzymiastowego modelu 8700 z fińskiej fabryki w Tampere. Równie dobra sytuacja panuje w segmencie autobusów turystycznych, gdzie w ciągu trzech kwartałów br. wyprodukowano 237 autokarów (60 szt. więcej niż przed rokiem).

Można przypuszczać, że produkcja autobusów w Polsce będzie rosnąć i w tym roku powinna bez problemu przekroczyć pułap 4000 szt. Dzięki temu wynikowi utrzymamy czwarte miej-

osiągnęła także sprzedaż autobusów szkolnych oraz turystycznych. Spadek sprzedaży odnotowaliśmy tylko w segmencie autobusów międzymiastowych.

Eksport

Tegoroczne wyniki eksportowe potwierdzają siłę i potencjał polskiego eksportu autobusów, który nieprzerwanie od 6 lat notuje coraz lepsze wyniki. W ciągu trzech kwartałów 2008 r. polskie fabryki wyeksportowały łącznie 2303 autobu-

Tabela 2. Eksport autobusów po trzech kwartałach 2008 r.

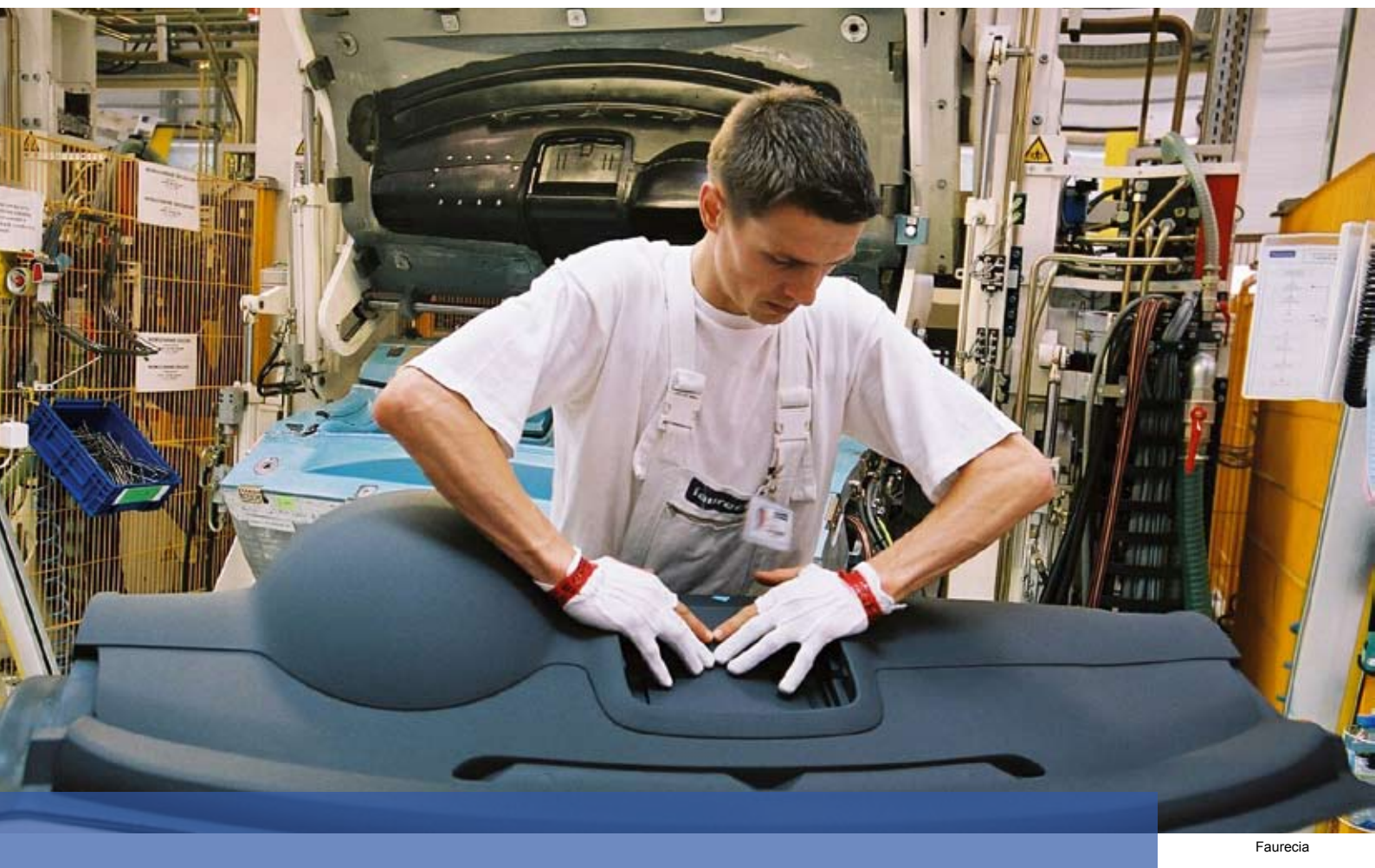
Table 2. Export of buses in the three quarters of 2008

Lp	Producent / Manufacturer	Razem 01-09. 2008	%	01-09. 2007	%
1	MAN Star Trucks & Buses	950	41,25%	579	34,30%
2	VOLVO Polska	464	20,15%	468	27,73%
3	SOLARIS Bus & Coach	440	19,11%	207	12,26%
4	SCANIA Production Słupsk	344	14,94%	310	18,36%
5	Inni / Others	105	4,56%	124	7,35%
Σ	Razem / Total	2303	100,00%	1688	100,00%

źródło: JMK analizy rynku transportowego

ENGLISH SUMMARY

During the first three quarters of 2008, production of buses in Poland reached the level of 3081, which is 610 vehicles up (+24.68 %) on the previous year. Polish plants exported 2303 buses (+36.43%) in total, whereas bus sales boosted to reach their highest level for the last 7 years.



Faurecia

Ponad 10 mld euro eksportu w I półroczu 2008 roku

Wyniki z czerwca br. potwierdziły, że w pierwszym półroczu 2008 roku w eksporcie przemysłu motoryzacyjnego utrzymała się wysoka dynamika wzrostu.

Czerwiec

W ostatnim miesiącu pierwszego półrocza zakłady motoryzacyjne wyeksportowały produkty o łącznej wartości blisko 1,68 mld euro. Osiągnięty wynik był o 5,56 proc. wyższy niż w maju. Jednocześnie poziom eksportu był aż o 22,57 proc. wyższy od uzyskanego przed rokiem.

Wyniki I półrocza 2008

W okresie sześciu miesięcy br. wartość eksportu przemysłu motoryzacyjnego wyniosła blisko 10,17 mld euro. Wartość ta jest wyższa o ponad 2,34 mld euro od uzyskanej w analogicznym okresie roku poprzedniego. Dynamika eksportu pierwszego półrocza 2008 r. była bardzo wysoka i wyniosła aż 129,98 proc.!

Od lat niezmiennie głównym rynkiem zbytu przemysłu motoryzacyjnego są kraje Unii Europejskiej.

Eksport przemysłu motoryzacyjnego z Polski po 3 kwartałach 2008 r.

Export of automotive industry in the three quarters 2008

	w mln euro / in mln euro	%
Unia Europejska / European Union	8 275,12	81,38%
Eksport poza UE / EU extra	1 893,12	18,62%
Razem / Total	10 168,24	100%

źródło: Eurostat

skiej. Uzależnienie od tego rynku jest w dalszym ciągu duże. W I pierwszym półroczu br. 81,38 proc. całości eksportu branży trafiło do krajów UE. Zauważalne jest jednak stałe obniżanie tego wskaźnika. W ciągu 12 miesięcy (czerwiec 2007 – czerwiec 2008) udział rynku unijnego spadł o ponad 6,2 proc. Najważniejszym rynkiem zbytu pozostają od lat Niemcy, do których trafiło 23,22 proc. całości eksportu (2 361,12 mln euro). Drugie miejsce przypadło Włochom – 16,95 proc. (1 723,07 mln

Eksport samochodów osobowych i towarowo-osobowych po 3 kwartałach 2008 r.

Export of cars in the three quarters 2008

	w mln euro / in mln euro	%
Unia Europejska / European Union	3 253,60	88,06%
Eksport poza UE / EU extra	441,10	11,94%
Razem / Total	3 694,70	100%

źródło: Eurostat

euro). Trzecim rynkiem zbytu pozostaje Wlk. Brytania, z 7,21 proc. udziałem (733,24 mln euro). Na czwartym miejscu plasuje się Francja – 5,54 proc. (562,93 mln euro). Pierwszą „piątkę” zamyka Hiszpania z 5,34 proc. udziałem (543,17 mln euro). Na wymienione rynki przypada blisko 58,26 proc.

Eksport części i komponentów po 3 kwartałach 2008 r.

Export of parts and components in the three quarters 2008

	w mln euro / in mln euro	%
Unia Europejska / European Union	2 575,92	85,48%
Eksport poza UE / EU extra	437,46	14,52%
Razem / Total	3 013,38	100%

źródło: Eurostat

całości eksportu polskiego przemysłu motoryzacyjnego.

Samochody, części i silniki wysokoprężne – „motory” eksportu

W eksporcie branży motoryzacyjnej dominują niezmiennie 3 grupy produktów: samochody osobowe i samochody towarowo-osobowe, części i akcesoria oraz silniki wysokoprężne. Ich łączny udział w eksporcie branży w pierwszym półroczu 2008 r. wyniósł 82,26 proc. ale w porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego spadł o 3,37 proc. Od lat największy udział w eksporcie mają samochody osobowe i towarowo-osobowe. W okresie pierwszego półrocza 2008 r. na rynku zagraniczne wysłano pojazdów tego typu o wartości ponad 3,69 mld euro (dynamika 132,48 proc.), co stanowiło 36,34 proc. udziału w całości eksportu

branży. Ponad 88 proc. eksportu trafia na rynki krajów Unii Europejskiej. Największymi odbiorcami są: Włochy (32,07 proc.), Niemcy (13,17 proc.), Wlk. Brytania (9,24 proc.), Francja (7,53 proc.) i Węgry (5,58 proc.). Na pierwszą „piątkę” przypada ponad 67,57 proc. całości eksportu tej grupy.

Drugą grupą towarową są części i komponenty. W I półroczu br. wartość ich eksportu wyniosła ponad 3 mld euro. Osiągnięty wynik był o 30,41 proc. lepszy od osiągniętego przed rokiem. Udział

części i komponentów w całości eksportu wzrósł do 29,64 proc.

Do krajów Unii Europejskiej trafia blisko 85,5 proc. wyeksportowanych części i komponentów, zaś największym odbiorcą są Niemcy (33,56 proc.). Kolejnymi rynkami zbytu są: Włochy (7,99

proc.), Francja (6,80 proc.), Czechy (6,68 proc.) i Hiszpania (6,59 proc.). Na pierwszą „piątkę” krajów przypada ponad 61,62 proc. całości eksportu tej grupy.

Trzecią ważną pozycją są silniki wysokoprężne. Jednak w wyniku spadku sprzedaży samochodów napędzanych tymi jednostkami, w pierwszym półroczu 2008 r. wartość eksportu wyniosła 1,65 mld euro, jedynie o 3,58 proc. więcej niż przed rokiem. Udział silników wysokoprężnych w całości eksportu spadł do 16,29 proc.

Niespełna 90,3 proc. wyprodukowanych silników wysokoprężnych znajduje odbiorców na terenie Unii Europejskiej, przy czym na pięć krajów ponad 3/4 eksportu: Niemcy (34,22 proc.), Włochy (12,40 proc.), Hiszpanię (11,73 proc.), Wlk. Brytanię (9,75 proc.) i Turcję (8,14 proc.). Wśród pozostałych grup produktów motoryzacyjnych wartość odnotowania jest podwojenie w ciągu roku eksportu silników spalinowych, z 24 mln euro do ponad 76 mln euro oraz trzykrotne zwiększenie wartości eksportu nadwozi, z 62 mln euro do ponad 250 mln euro.

Podsumowanie

Pierwsze półrocze 2008 roku zamknęło się rekordowymi wynikami eksportu przemysłu motoryzacyjnego. Osiągnięta wartość, ponad 10 mld euro, stanowi 62,5 proc. całego zeszłorocznego eksportu (16 mld euro).

Obserwując spadek sprzedaży nowych samochodów na rynku Unii Europejskiej, będącym głównym odbiorcą produktów motoryzacyjnych, nie należy oczekiwać utrzymania blisko 130 proc. dynamiki eksportu w drugiej połowie 2008 roku, szczególnie w IV kwartale.

Niezależnie od tego wyniki eksportu za rok 2008 tego sektora polskiej gospodarki będą wyższe od zeszłorocznych. Firma AutomotiveSuppliers.pl, monitorująca przemysł motoryzacyjny, szacuje, że w całym 2008 roku wartość eksportu branży samochodowej powinna wynieść około 18,8 – 19,3 mld euro – sumy nie odnotowanej w historii tego sektora w Polsce.

ENGLISH SUMMARY

In the period of six months of this year, the value of export in the automotive industry from Poland totalled nearly EUR 10.17bn, which is 29.98% up on the previous year. In the first half year of this year 81.38% of the entire export went to EU countries.



Kirchhoff Polska Assembly Sp. z o.o.

Być wśród najlepszych

Decyzja koncernu General Motors o zbudowaniu w drugiej połowie lat 90. dwudziestego wieku fabryki samochodów osobowych w Polsce wiązała się, w odróżnieniu od FSO (wówczas Daewoo-FSO) i Fiat Auto Poland, ze stworzeniem sieci dostaw dla nowo powstającego zakładu w Gliwicach całkowicie od podstaw. Wielu tradycyjnych dostawców Opla w Niemczech zdecydowało się uruchomić produkcję w Polsce. Jednym z nich był Kirchhoff Group.

Siła w tradycji

Ponad 220-letnia historia Grupy wzięła swój początek w bogatym w rudy żelaza niemieckim rejonie Sauerland. W znajdującej się tam miejscowości Iserlohn jeden z przodków obecnych szefów i właścicieli Kirchhoff Gruppe, Friedrich Kirchhoff rozwinął na międzynarodową skalę produkcję igieł do szycia. Dzisiejszy dział produkcji śrubokrętów marki Witte wywodzi się bezpośrednio z tamtych czasów. W 1894 roku powstała pierwsza tłocznia – pierwszy związek rodziny Kirchhoff z przemysłem motoryzacyjnym. W roku 1984 zakup firmy M.Kutsch zapoczątkował lokalną, a potem międzynarodową ekspansję koncernu Kirchhoff Automotive, dziś podstawowej dywizji grupy Kirchhoff.

Kirchhoff Polska Sp. z o.o. działa w ramach międzynarodowej grupy firm Kirchhoff Automotive. Zakłady Kirchhoff Automotive zlokalizowane są w Niemczech, Portugalii, Hiszpanii, Francji, Irlandii, na Węgrzech, w Meksyku i Chinach – w sumie działa 18 zakładów w 9 krajach, na trzech kontynentach. Kirchhoff współpracował z zakładami Opla w Niemczech, więc po uzyskaniu nominacji na dostawę części do Agili, która miała powstawać w Gliwicach, niemiecki zarząd rozpoczął poszukiwania lokalizacji pod polski zakład. Ostatecznie zapadła decyzja o lokalizacji w Mielcu, na terenie SSE Euro-Park. – *Do tej lokalizacji przekonało podejście zarządu strefy – mówi Janusz Soboń, Dyrektor Zarządzający zakładami Kirchhoff w Polsce. – W tym czasie nasz projekt nie wyglądał na zbyt duży. Oparcie produkcji na dostawie części głównie do Agili, predysponowało do budowy średniej wielkości zakładu, zatrudniającego około dwieście osób. Tu w Mielcu, mocno przekonywano rodzinę Kirchhoff, która zarządza grupą, aby właśnie w tym miejscu powstała jej fabryka.*

W marcu 1998 roku spółka Kirchhoff Polska została zarejestrowana, a już w lutym roku następnego zakończono budowę zakładu o powierzchni 4.250 m² hali produkcyjnej oraz 800 m² budynku socjalno-administracyjnego. Wartość inwestycji typu greenfield wyniosła blisko 20 mln euro. Zakład miał pierwotnie zatrudniać maksymalnie 216 osób. W kwietniu 1999 roku uruchomiono produkcję komponentów do Forda Focus. Dwa miesiące

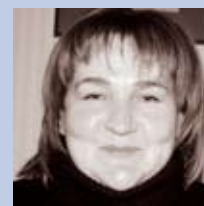
później w Mielcu rozpoczęto produkcję części do bliźniaczych modeli Opel Agila i Suzuki Wagon R+, która jako produkcja seryjna wystartowała ostatecznie w lutym roku następnego. W tym samym roku, we wrześniu Kirchhoff Polska uzyskał status Non-Q1 Supplier u Ford'a, co umożliwiło rozpoczęcie bezpośrednich dostaw do zakładów tego koncernu. W kolejnych latach rozpoczęto produkcję dla kolejnych klientów: VW (2001), Fiata (2003), BMW (2004), Mercedesa i Audi (2005), Volvo Truck oraz Renault (2006), PSA (2007).

Bardzo duża dynamika we wzroście wolumenu produkcji, wynikająca z coraz większej liczby odbiorców, spowodowała, że zakład w pierwotnym kształcie stał się za mały. Już w grudniu 2000 r. zakończono II etap rozbudowy mieleckiego zakładu. Powierzchnia hali produkcyjnej wzrosła do ok. 6.400 m². Następnie w 2004 roku rozbudowano budynek administracyjny oraz tłocznię i ekspedycję, a w roku następnym ponownie tłocznię oraz zgrzewalnię i część socjalną. Dzięki tym inwestycjom łączna powierzchnia zakładu wzrosła do 18 tys. m². Zwiększyło się również zatrudnienie, które na koniec 2005 roku wynosiło już ponad 500 osób.

Ważnym elementem, rozwijanym wraz z działalnością produkcyjną, było zapewnienie wysokiej jakości wytwarzanych komponentów. Już w lipcu 2000 roku Kirchhoff Polska uzyskał certyfikaty potwierdzające zarządzanie ja-

kością systemów QS 9000 i VDA 6.1. Bardzo szybko znalazło to potwierdzenie, między innymi poprzez nadawanie przez klientów wyróżnień. W maju 2001 roku, dwa lata od uruchomienia produkcji, Kirchhoff Polska został wyróżniony nagrodą Ford Q1. W kolejnych latach wdrażał i certyfikował systemy: ISO 14001 (2001) i ISO/TS 16949:2002. Z kolei-

AUTOR



Ewa Jakubowska

Redaktor współpracujący
AutomotiveSuppliers.pl

Kirchhoff Polska Sp. z o.o.



Kirchhoff Polska Sp. z o.o.

General Motors od lat nagradza Kirchhoff Automotive tytułem najlepszego dostawcy roku („Supplier of the Year”), w czym niemały wkład co roku ma polski zakład.

Gliwice – kolejny etap

Wprowadzenie do produkcji kolejnych modeli przez zakład Opla w Gliwicach wymusiło na grupie Kirchhoff ulokowanie się bliżej swo-

waniu od podstaw (inwestycja typu greenfield) zakładu na terenie gliwickiej podstrefy Katowickiej SSE. Budowę rozpoczęto na początku 2005 roku, a w maju roku następnego otwarto nowy zakład produkcyjny Kirchhoff Polska Assembly II. Do momentu uruchomienia fabryki nakłady inwestycyjne wyniosły 10 milionów euro. Zakład specjalizuje się w wytwarzaniu dużych zespołów zgrzewanych do montażu

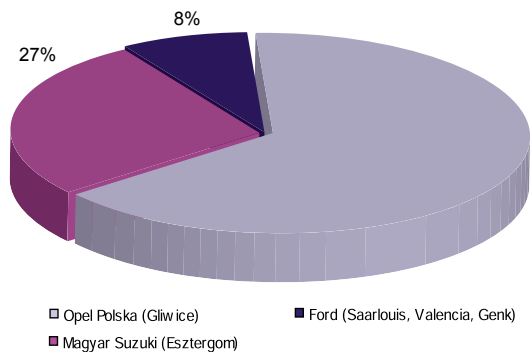
struktur nadwozi (tak zwanych “body-in-white”), dla swojego głównego klienta koncernu General Motors, dla którego dostarcza części do zakładu w Gliwicach jak i innych na terenie Europy. Oba zakłady pracują w systemie Just-in-Time. Oba również posiadają od 2006 roku certyfikaty ISO/TS 16949:2002. Właśnie w tych zakładach, zlokalizowanych blisko klienta finalnego, Kirchhoff Automotive chce rozwijać działalność produkcyjną.

Kirchhoff Automotive do rozwijania procesów innowacyjnych, takich jak projektowanie i produkcja narzędzi, budowa prototypów, marketing i rozwój produktów. Realizację tej strategii rozpoczęto od 2004 roku, ale przełomowym etapem była decyzja o budowie narzędziowni. W czerwcu 2006 roku rozpoczęto prace związane z postawieniem hali narzędziowni oraz magazynu z linią do cięcia materiałów stalowych na arkusze. Budynek usytuowany został na terenie SSE EURO-PARK Mielec, w bezpośrednim sąsiedztwie istniejącego już zakładu Kirchhoff Polska. Inwestycja została oddana do użytku już w grudniu tego samego roku zaś oficjalne otwarcie nastąpiło 1 czerwca 2007 roku. Wartość inwestycji wyniosła 4,2 mln euro. W drugie połowie 2008 roku narzędziownia daje zatrudnienie 41 osobom.

Główny przedmiotem działalności narzędziowni jest budowa tłoczników postępowych, tłoczników stacyjnych na linię pras oraz tłoczników transferowych. Narzędziownia może wytwarzać narzędzia o długości do 4 m do obróbki plastycznej blach. Ponadto prowadzone są procesy w postaci projektowania konstrukcji w programie CATIA, frezowania 3D i obróbki elektroerozyjnej. Narzędziownia w Mielcu stała się podstawą rozwoju centrum technicznego Kirchhoff Automotive na Europę Środkowo-Wschodnią. Plany inwestycyjne zakładają potrojenie możliwości produkcyjnych do roku 2010 poprzez zwiększenie powierzchni zakładu, rozwój parku maszynowego i wzrost zatrudnienia.

Struktura klientów Kirchhoff Polska w 2000 r.

Customer structure Kirchhoff Polska 2000



jego klienta. W styczniu 2004 roku uruchomiono nową spółkę – Kirchhoff Polska Assembly. Firma wdzierzała halę na terenie Zakładów Mechanicznych „Bumar-Łąbędy” S.A. Zakład rozpoczął produkcję części i komponentów do modelu Astra II oraz kompletnych struktur przedniej części nadwozia (front-endów) do Opla Agila.

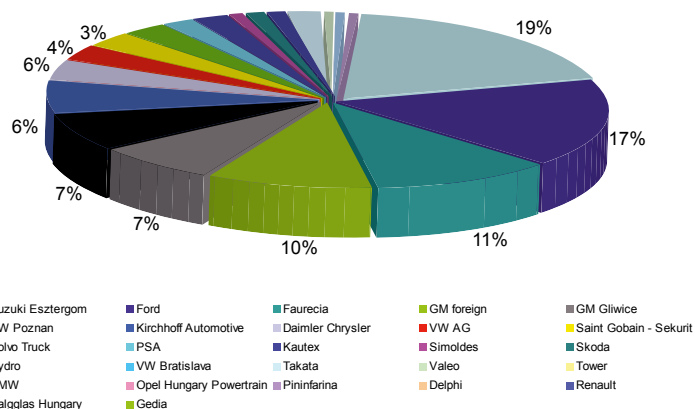
W czerwcu 2004 roku koncern GM ogłosił decyzję, że Opel Zafira nowej generacji będzie produkowany w Gliwicach i Bochum. Grupa Kirchhoff w związku z otrzymaniem kontraktu na produkcję metalowych elementów struktur nadwozi tego modelu, zdecydowała o wybu-

Kirchhoff stawia na innowacyjność

Strategia rozwoju Kirchhoff Automotive w Europie Środkowo-Wschodniej nie zakładała dalszego znaczącego wzrostu działalności produkcyjnej w Mielcu. Lokalizacja ta została wybrana przez Kir-

Struktura klientów Kirchhoff Polska w 2007 r.

Customer structure Kirchhoff Polska 2007



Teraźniejszość i przyszłość

Polskie spółki Kirchhoff Automotive produkuje i dostarczą obecnie części oraz komponenty metalowe do zakładów montażowych, takich koncernów jak: GM, Suzuki, Ford, Volkswagen, Daimler, Chrysler, BMW, PSA. Około 60 % produkcji wysyłane jest zagranicę. Od powołania pierwszej spółki w 1998 roku do końca 2007 roku wielkość dokonanych inwestycji wyniosła 75 mln euro, z czego na zakład w Mielcu przypadło ponad 50 mln Euro. Kirchhoff Polska zatrudnia obecnie ponad 750 osób, a zakłady w Gliwicach kolejnych 400 pracowników. W 2007 roku mielecki zakład osiągnął obroty w wysokości 68 mln euro, a w tym roku planowany jest 15% wzrost.

Pomimo problemów, jakie w drugiej połowie roku dotknęły europejski przemysł motoryzacyjny, polskie zakłady Kirchhoffa rozwijają się. Lata 2008 i 2009 to okres intensywnych inwestycji, związanych z uzyskaniem kontraktem na dostawy komponentów do projektu Opla, znanego pod nazwą Delta. Nowy samochód ma być wytwarzany w zakła-

dzie General Motors Manufacturing Poland. W latach 2007-2008 zakład Kirchhoff Polska Assembly II był dwukrotnie rozbudowany i powiększył swoją powierzchnię o ponad 15 000 m² powierzchni produkcyjnej. Obecnie całkowita powierzchnia produkcyjna wynosi ponad 23 000 m². Wielkość inwestycji

w latach 2008-2009 Kirchhoff Polska wyniesie 25 mln euro. Natomiast inwestycje dotyczące Kirchhoff Polska Assembly do roku 2010 wyniosą dodatkowe 36 mln euro.

Wart podkreślenia jest fakt, że polscy pracownicy zaangażowani byli i są nie tylko w lokalne projekty, ale wspomagają także



Kirchhoff Polska Sp. z o.o.



www.quantumsas.com

QUANTUM SEARCH & SELECTION POLAND Sp. z o.o.

specialists in automotive industry

- Executive search
- Doradztwo personalne

e-mail: warsaw@quantumsas.com
Warszawa, al. Jana Pawła II 12
tel. 022 850-91-80



inne przedsięwzięcia Kirchoff Automotive. Brali m.in. udział w uruchamianiu w 2004 roku zakładu Kirchoff Hungaria Kft. w Esztergom na Węgrzech. Fabryka ta w pierwszej kolejności produkuje duże zespoły do

zakładu Magyar Suzuki Corp., w którym montowane są modele: Suzuki Swift, Suzuki SX4 i Fiat Sedici. Wysokie kompetencje i zaangażowanie kadry menadżerskiej spotkało się w ostatnich latach z uznaniem rodziny Kir-

chhoff. Dyrektor Soboń od stycznia 2007 roku jest w składzie Rady Dyrektorów Kirchoff Automotive jako Wiceprezes Wykonawczy na Europę Środkowo-Wschodnią.



Kirchoff Polska Sp. z o.o.

ul. Wojska Polskiego 3

39-300 Mielec

tel: 017 788 56 00

faks: 017 788 56 40

e-mail: kirchoff@kirchoff.pl

www.kirchoff.pl

Posiadane certyfikaty: ISO/TS 16949:2002, ISO 14001:2004

Możliwości produkcyjne:

- tłoczenie
- cięcie
- kształtowanie

zgrzewanie:

- punktowe
- garbowe
- łukowe

spawanie:

- MAG
- lutospawanie
- nitowanie
- klinczowanie

Usługi:

- produkcja tłoczonych części z blach stalowych i aluminiowych, a także produkcja zgrzewanych i spawanych zespołów metalowych z przeznaczeniem dla przemysłu motoryzacyjnego
- montaż małych zespołów
- konstruowanie i wytwarzanie narzędzi do produkcji części
- budowa prototypów
- marketing i zarządzanie nowymi projektami

Park maszynowy:

- prasy:
- automatyczne (10)
- mechaniczne (22)
- hydrauliczne (3)
- transferowe (4)
- roboty:
- zgrzewalnicze (14)
- spawalnicze (8)
- zgrzewarki (32)
- cęgi (3)
- maszyny specjalne (6)
- maszyny montażowe
- nitownica ręczna (2)
- tulejkownica (2)

Kirchoff Polska Assembly Sp. z o.o.

ul. Nobla 3

44-109 Gliwice

tel: 032 338 16 00

faks: 032 338 16 02

e-mail: kirchoff@kirchoff.pl

Posiadane certyfikaty: ISO/TS 16949:2002, ISO 14001:2004

Możliwości produkcyjne:

- zgrzewanie punktowe
- zgrzewanie garbowe
- zgrzewanie łukowe
- spawanie MAG
- nakładanie pianki uszczelniającej
- obróbka plastyczna rur na zimno
- nakładanie powłoki KTL (początek 2009 r.)

Usługi:

- produkcja metalowych części do struktur nadwozi samochodowych
- linia malowania kataforetycznego (początek 2009 r.)

Park maszynowy:

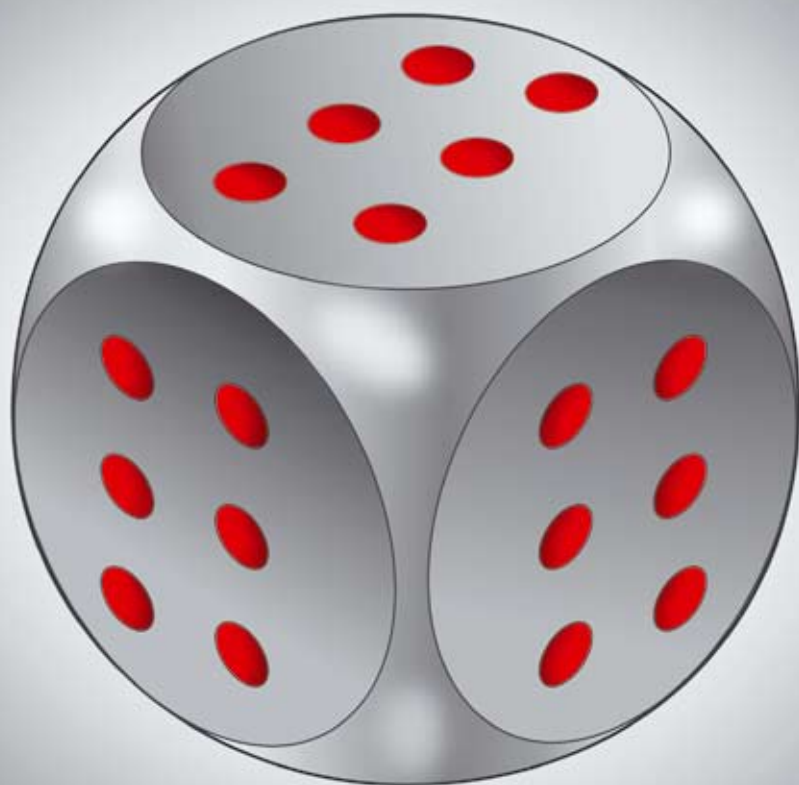
- linia produkcyjna z 58 robotami (obecnie w przebudowie pod nowy projekt)
- 5 stacji zgrzewalniczych z 14 robotami
- 5 zgrzewarek stacjonarnych
- 2 stacje cęg ręcznych
- 1 robot do nakładania pianki
- 6 stacji spawalniczych z 14 robotami

Do końca 2008 r. park maszynowy zostanie powiększony w związku z wdrożeniem i uruchomieniem nowych projektów.

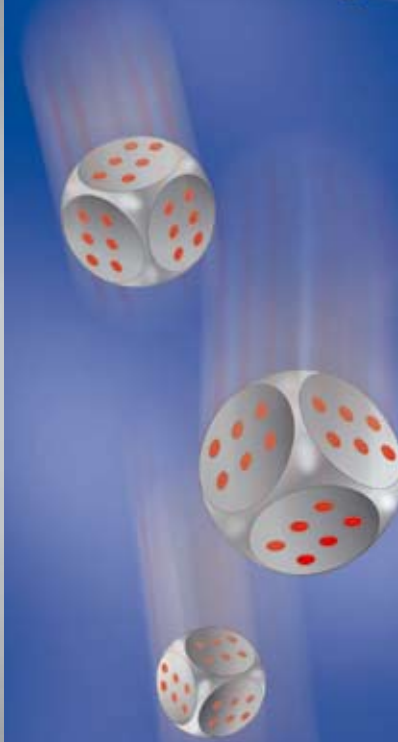
ENGLISH SUMMARY

Kirchoff Automotive, present in Poland since 1999, is a leading supplier of metal and aluminium parts for the automotive industry. The concern has 3 production plants in Poland, i.e. Kirchoff Polska in Mielec, Kirchoff Polska Assembly I and Kirchoff Polska Assembly II located in Gliwice. In Mielec, apart from the production plant, there is also Kirchoff's tool

shop, intended as the base for development of the technical centre of Kirchoff Automotive for Central and Eastern Europe. The value of investments made by Kirchoff Automotive in Poland until the end of 2007 amounted to EUR 75m. Currently, Kirchoff has more than 1100 employees in its all Polish locations.



Wygrasz każdą grę!



Szlifowanie cylindryczne – *kompetencja*³

- doświadczenie ekspertów • rozległa sieć użytkowników • szeroka oferta maszyn i aplikacji

 **STUDER**

KÖRBER
SCHLEIFRING

Fritz Studer AG
CH-3602 Thun
Telephone +41-33-439 11 11
Telefax +41-33-439 11 12
www.studer.com

 **SCHAUDT**

KÖRBER
SCHLEIFRING

Studer Schaudt GmbH
D-70329 Stuttgart
Telephone +49-711-40 14 0
Telefax +49-711-40 14 211
www.schaudt.com

 **MIKROSA**

KÖRBER
SCHLEIFRING

Studer Mikrosa GmbH
D-04179 Leipzig
Telephone +49-341-49 71 0
Telefax +49-341-49 71 500
www.mikrosa.com

Przedstawiciel techniczno-handlowy w Polsce: **GALIKA Sp. z o.o.** • www.galika.pl • galika-wars@galika.pl

Ul. Spacerowa 12 / 4 • 00-592 Warszawa • Tel. (22) 848 24 46 • Fax. (22) 849 87 57 Ul. Kolistka 25 • 40-486 Katowice • Tel. (32) 735 03 76 • Fax. (32) 735 03 75



Kirchhoff Polska uruchamia narz

W 2001 roku Kirchhoff Polska zdecydował się na uruchomienie narzędziowni do produkcji średnich i dużych tłoczników oraz narzędzi do pras manualnych. Stanowiło to całkowicie nową działalność dla młodego, polskiego oddzia-



Kirchhoff Polska Sp. z o.o.

łu Kirchhoff Automotive. Dziś dział ten liczy 40 pracowników, świadczących usługi dla pozostałych 700 osób.

Wcześniejsza produkcja tłoczników Kirchhoff Polska odbywała się poprzez niemiecką firmę-matkę. Jednak dynamiczny rozwój przedsiębiorstwa przyspieszył podjęcie decyzji o wdrożeniu wewnętrznej produkcji narzędzi. Dzięki temu Kirchhoff Polska zyskał znacznie większą elastyczność. Inżynierowie są w stanie wprowadzać zmiany projektowe zgodnie z życzeniami klientów znacznie szybciej i łatwiej niż do tej pory. Obecnie Kirchhoff Polska zaopatruje w tłoczone i spawane elementy koncerny Opel, Ford, VW, Daimler i wiele innych. Jednak większość produktów trafia do Kirchhoff Automotive w Niemczech.

Największymi konkurentami Kirchhoff Polska są przedsiębiorstwa z Niemiec, Czech, Słowenii i Hiszpanii. Niewielka konkurencja na rynku polskim wynika z niedostatecznej wiedzy na temat projektowania i produkcji tłoczników. Priorytetem firmy jest wypracowanie najbardziej konkurencyjnych warunków płacowych dla swoich pracowników, tak aby mogły dorównać poziomowi zarobków w Niemczech i Hiszpanii. Obecnie Kirchhoff Polska skoncentrował się na zmniejszeniu czasu dostarczenia gotowego produktu do klienta. Chce to osiągnąć, skracając czas jego projektowania i produkcji oraz zwiększając jakość wytworzonych części.

Od zamówienia do produkcji

Po otrzymaniu zlecenia, które zawiera projekt tłocznika części motoryzacyjnej, Kirchhoff Polska musi zaproponować konkurencyjną wycenę, czas wytworzenia i jakość. Do zamówienia na narzędzia dołączona jest także dokumentacja CAD danej części w formie elektronicznej. Konstruktorzy używają modelu 3D, aby rozpocząć projektowanie towarzyszącego mu oprzyrządowania. Inżynierowie definiują różne etapy procesu tłoczenia, takie jak ciągnięcie, cięcie i gięcie. Następnie wysyłają propozycję procesu produkcyjnego do oddziału w Niemczech. Jeśli projekt wymaga poprawek, Kirchhoff Polska wprowadza wszystkie modyfikacje przed ostateczną akceptacją.

Kolejnym krokiem jest projektowanie tłocznika przy użyciu systemu CATIA. Narzędziownia ma pięć stanowisk CATIA V5, które firma zainstalowała i uruchomiła w 2001 roku. Większość producentów pojazdów używa CATIA, co znacznie ułatwia wymianę danych. W efekcie poprzez otrzymywanie od klientów modeli w formacie CATIA wyeliminowano konieczność konwersji danych, które często są żmudne i mogą prowadzić do powstawania błędów. Dodatkowo do obecnie posiadanych stanowisk CATIA (jest ich pięć w działach tłocznym i narzędziowym) Kirchhoff Polska ma 3 stanowiska CATIA do projektowania, spawania i kontroli wierceń w dziale inżynieryjnym, odpowiedzialnym za produkcję elementów tłoczonych na potrzeby branży samochodowej.

– *CATIA jest dziełem sztuki w dziedzinie oprogramowania* – komentuje Bogdan Kiebzak. – *Nasi konstruktorzy używali po-*



Kirchhoff Polska Sp. z o.o.

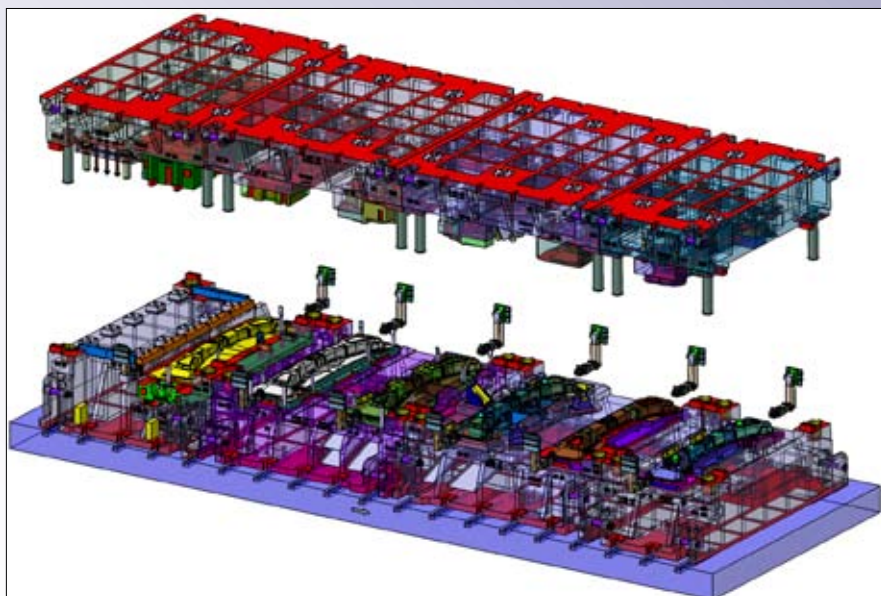
przednio programu Autocad. Jednakże wprowadzenie CATIA było dużym krokiem naprzód. CATIA oferuje znaczącą siłę, ela-

ędziownię w oparciu o CATIA V 5

styczność i intuicyjność użycia. Nasi inżynierowie są w stanie projektować bardzo szybko dzięki bibliotece normaliów, gdzie mogą łatwo odszukać obecnie projektowane części, co z kolei znacznie skraca czas konstruowania i automatyzuje jego proces – dodaje.

W efekcie już jednym kliknięciem myszką konstruktorzy mogą wstawić komponent z biblioteki normaliów, aby natych-

temu CATIA. Już po krótkim czasie pięciu z nich rozpoczęło w naszej narzędziowni pracę za pomocą CATIA. Dodatkowo nasi partnerzy biznesowi z KS Automotive i Cadsol Design Polska zapewnili początkowe szkolenia, konsultacje i potrzebne wsparcie.



Kirchhoff Polska Sp. z o.o.

miast utworzyć model 3D. Firma używa również CATIA do stworzenia programów CAM dla centrali frezarskich.

- Jest to bardzo ważne, że używamy tego samego systemu CAM co CAD, ponieważ eliminuje to problemy wymiany danych – mówi Bogdan Kiebzak.

Nauka obsługi CATIA nie stanowiła żadnego problemu dla projektantów narzędzi i tłoczników, wśród których większość to wysoko wykwalifikowani pracownicy przemysłu produkcyjnego.

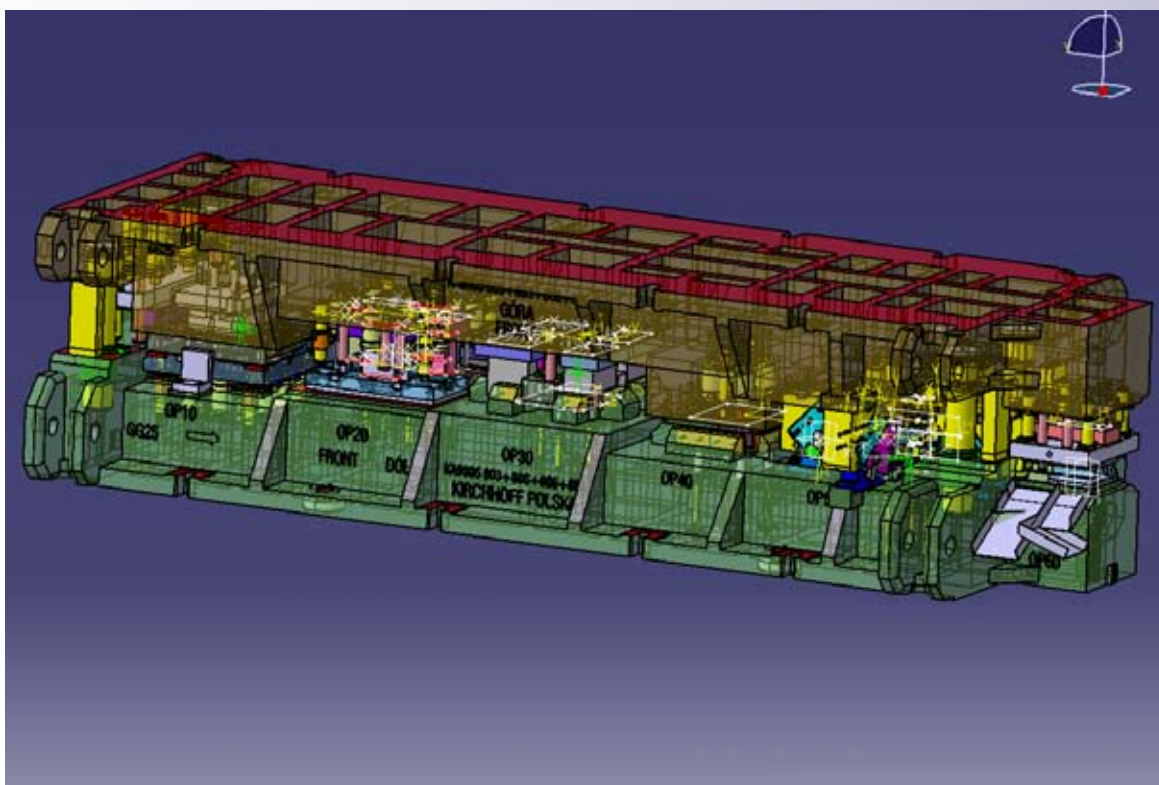
- Dobry inżynier-konstruktor jest obecnie trudno osiągalny – mówi Bogdan Kiebzak. - Zdobycie odpowiedniego doświadczenia i umiejętności trwa całe lata. Prościej było zatem nauczyć naszych inżynierów obsługi sys-

Przyszłe trendy

Od lat coraz więcej danych jest gromadzonych i zarządzanych przez systemy informatyczne organizacji. Aby zwiększyć ich efektywność, firma Kirchhoff Polska w najbliższej przyszłości planuje zainstalowanie bardziej wydajnego i znacznie szybszego systemu. Zamierza również zainstalować najnowocześniejsze oprogramowanie do symulacji oraz zatrudnić specjalistę do jego obsługi. Oprogramowanie to pozwoli przeprowadzić symulację procesu tłoczenia już w pierwszej fazie projektowej.

ENGLISH SUMMARY

Kirchhoff Polska decided to implement a tool shop in 2001. Today this new department has 40 employees. The tool shop has CATIA V5 seats, which the company installed and started using in 2001.



Kirchhoff Polska Sp. z o.o.

POTRAFIMY TO ZROBIĆ!

Wywiad

z panem **Januszem Soboniem**,
Dyrektorem Zarządzającym
Kirchhoff Polska,
Laureatem Nagrody Przemysłu
Motoryzacyjnego
w Polsce w kategorii
„Menadżer Roku 2007”,
przyznawanej przez
Polską Izbę Motoryzacji



- Zaczynał Pan w branży lotniczej, potem była motoryzacja...

- Tak, to prawda, jestem inżynierem mechanikiem, skończyłem Politechnikę Rzeszowską ze specjalnością konstrukcje lotnicze. Pierwsze kroki stawiałem w WSK PZL Mielec. Przez 13 lat przeszedłem wszystkie szczeble zawodowe od montera płatowców do stanowiska dyrektora handlowego. Po złożeniu wypowiedzenia w połowie lat dziewięćdziesiątych pracowałem przez pewien okres czasu w instytucji doradczej o charakterze non-profit, a następnie w Agencji Rozwoju Przemysłu, zarządzającej pierwszą w Polsce Specjalną Strefą Ekonomiczną w Mielcu. Od 1999 roku jestem związany z Kirchhoff Automotive.

- Jakie są podobieństwa i różnice pomiędzy sektorami lotniczym i motoryzacyjnym?

- W obu branżach poziom zaawansowania technologicznego oraz innowacyjności jest ogromny. Klient i przepisy prawne wymuszają, aby wyroby były coraz lepszy i coraz doskonalszy pod względem bezpieczeństwa, funkcjonalności, a także kosztów ich wytworze-

nia. Gdzie więc szukać różnic? W miejscu, gdzie te innowacje powstają. W branży lotniczej generowane są głównie u finalnych producentów, czyli producentów samolotów. W sektorze motoryzacyjnym jest inaczej. Według europejskich statystyk 90 % innowacji w przemyśle motoryzacyjnym powstaje u dostawców. Producenci pojazdów są w pewnym stopniu beneficjentami innowacyjności ich dostawców. Różnice widać także, gdy porównamy cykl życia produktu. Samoloty są używane przez kilkanaście lub nawet kilkadziesiąt lat, a więc cykl jest długi. W tej branży łatwiej zagwarantować sobie wyłączność na nowatorskie rozwiązania. Inaczej jest z samochodami. Innowacje, które powstają w przemyśle motoryzacyjnym, bardzo łatwo penetrują całą branżę, ale też i szybko są zastępowane nowszymi rozwiązaniami. Nowości technologiczne są dostępne praktycznie dla wszystkich. Podobne lub porównywalne rozwiązania technologiczne znajdują się w samochodach marki Opel, Ford, PSA czy VW. Konkurencja pomiędzy producentami wyrobów finalnych jest ogromna. To zaś powoduje ciągłą wymianę i modernizację produktów.

- Kirchhoff działa w Polsce w dwóch różnych regionach – Mielcu i Gliwicach. Jakie są Pana zdaniem główne zauważalne wyzwania dla firm motoryzacyjnych z Podkarpacia, a jakie dla tych z Górnego Śląska?

- Po latach doświadczeń, mogę powiedzieć, że w obu miejscach można z dużym powodzeniem prowadzić działalność. Obie nasze lokalizacje okazały się być trafione. Podstawową kwestią na jaką należy zwrócić uwagę, jest dostosowanie strategii do określonych warunków. Na przykład, warunków na lokalnych rynkach pracy. Mielec to duży zakład, posiadający tłocznię, w którym kładziemy nacisk na doskonalenie procesów innowacyjnych. Moim zdaniem, to jest przyszłość wszystkich firm w Polsce i gwarancja utrzymania miejsc pracy w produkcji w perspektywie wieloletniej. Ludzie są wynagradzani coraz lepiej, ale chcą zarabiać jeszcze więcej. To normalne. Ale w niedługim czasie spowoduje to, że działalność typowo produkcyjna przestanie być w Polsce konkurencyjna i opłacalna. Należy szukać przyszłości przemysłu, w tym motoryzacyjnego, w procesach innowacyjnych, czyli takich, które poprzedzają proces produkcyjny. Projektowanie i konstruowanie maszyn, urządzeń, narzędzi do produkcji części, czy też samych części, także zarządzanie projektami – to przed wszystkim rozwijamy w Mielcu. Obecnie nie mamy tu problemu ze znalezieniem fachowców. W Gliwicach konkurencja na rynku pracy jest ogromna i rozwój organizacji nie odbywa się tak szybko. Mielec stał się ośrodkiem techniczno-marketingowym na Europę Środkowo-Wschodnią. Gliwice zaś pozostają centrum produkcyjnym o pewnej specyfice, ponieważ są blisko klienta. Tutaj nasza innowacyjność będzie rozwijana głównie w obszarze organizacji procesów produkcyjnych oraz aplikowaniu nowoczesnych technologii zapewniających przewagi konkurencyjne. Zarówno w jednym, jak i drugim ośrodku ważne

jest skutecznie zarządzanie projektami. W tę stronę będziemy starali się dalej rozwijać w Gliwicach.

- Kirchhoff jest w Polsce od 10 lat i dynamicznie się rozwija. Co powoduje, że właściciele, rodzina Kirchhoffów, stawiają na polskie zakłady?

- Podstawowym kryterium każdej działalności jest ekonomia! Jeżeli udaje się zdobyć nowy projekt, to następnym krokiem jest znalezienie miejsca, w którym będzie on realizowany. Na pierwotną decyzję o zainwestowaniu w Polsce wpłynął fakt, że Grupa Kirchhoff dostała nominację na dostarczenie dużej partii części do modelu Agila, pierwszego jaki był produkowany przez gliwicki zakład Opla.

Później przyszły kolejne programy, przy wdrożeniach których udział naszych fachowców sukcesywnie się zwiększał. Dzisiaj nasza kadra posiada takie doświadczenie, że realizuje duże projekty wdrożeniowe niemal samodzielnie.

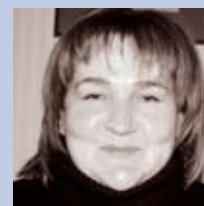
To, że w Polsce mamy doświadczonych fachowców o rozległej wiedzy, którzy brali udział w dużych przedsięwzięciach jest według mnie kluczowym czynnikiem sukcesu. Tym właśnie zdobyliśmy zaufanie właścicieli. My to potrafimy po prostu zrobić.

- W I. edycji konkursu Nagrody Przemysłu Motoryzacyjnego w Polsce został Pan jej laureatem. Jak Pan ocenia wyróżnienie? Osoby czy ...?

Może zabrzmie to górnolotnie, ale jest to uznanie dla naszej firmy. W branży motoryzacyjnej, czy nawet szerzej w polskiej gospodarce, Kirchhoff Automotive należy do znaczących przedsiębiorstw produkcyjnych. Łączna wartość inwestycji Kirchhoff Automotive w Polsce osiągnie do końca tego roku 100 mln euro. Stworzyliśmy ponad 1,1 tys. miejsc pracy. Dbamy, by były to trwałe miejsca pracy, takie, które nie znikną w wyniku dekonstrukcji. Udało się stworzyć organizację o bardzo mocnych podstawach. Jesteśmy dobrze postrzegani zarówno w skali mikro, jak i makro. Moim zdaniem, nagroda w kategorii „Menadżera roku” jest wyrazem uznania dla całej polskiej organizacji Kirchhoff Automotive.

- Dziękuję za rozmowę.

AUTOR



Ewa Jakubowska

Redaktor współpracujący
AutomotiveSuppliers.pl

Kirchhoff Polska Sp. z o.o.



AutomotiveSuppliers.pl

Polski kapitał – europejska jakość

Przemysł motoryzacyjny w Polsce jest uzależniony od inwestorów – dostawców z kapitałem zagranicznym. To oni dzięki większemu zapleczu finansowemu i technicznemu są w stanie spełniać coraz wyższe wymagania klientów. Ale jest grupa firm z polskim kapitałem, które starają się znaleźć dla siebie jak najlepsze miejsce w łańcuchu dostaw. Do takich dostawców należą Zakłady Metalowe Postęp S.A.

Od Spółdzielni Inwalidów do spółki akcyjnej

Firma powstała w Zabrzu w 1949 roku jako Spółdzielnia Inwalidów Postęp. Początkowo realizowała dostawy dla przemysłu zbrojeniowego, produkując drobne elementy metalowe. Drugim sektorem, w którym zaczęło funkcjonować przedsiębiorstwo, stał się przemysł motoryzacyjny.



AutomotiveSuppliers.pl

W 1970 roku spółdzielnia zaczęła dostarczać metalowe zbiorniki paliwa do Syreny 105. Kolejny krok wiązał się z uruchomieniem produkcji komponentów – szkieletów foteli, oparcz oraz innych elementów metalowych, wykorzystywanych do produkcji fiata 126 p.

– *Największy rozwój działalności* – mówi Piotr Kubiak, wiceprezes zarządu i dyrektor wykonawczy – *nastąpił w wyniku uruchomienia na początku lat 90. XX wieku produkcji wielu elementów do produkcji Fiata Cinquecento. „Zaryzykowaliśmy” w tym czasie współpracę z FSM, ale patrząc z perspektywy czasu – było warto. Wybudowaliśmy tłocznię, lakiernię proszkową, kupiliśmy wiele nowych maszyn i urządzeń. Spółdzielnia rozpoczęła dostarczać do zakładu w Tychach.*

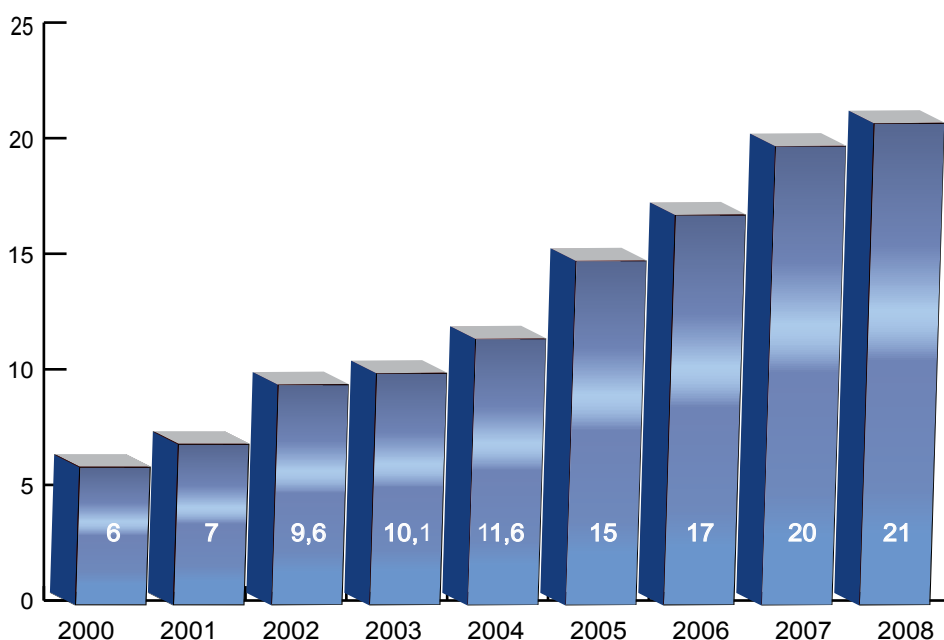
Pierwsza połowa lat 90. była przełomowa dla dzisiejszej spółki. Dotychczasowe powiązania kooperacyjne z przemysłem zbrojeniowym oraz telekomunikacyjnym (istniejące od 1985 r.), zaczęły zamierać. – Oba sektory stanowiły około 2/3 dochodów spółdzielni i ich stopniowa utrata mogła zachwiać naszą kondycją finansową – wspomina prezes zarządu Jerzy Cieślak. – Jednak problemem w pozyskaniu nowych klientów była ówczesna forma prawna. Nasi potencjalni partnerzy zagraniczni nie do końca rozumieli specyfikę zakładów dzia-

lających jako spółdzielnie. Dlatego postanowiono dokonać przekształcenia w spółkę akcyjną. Lata 1996 – 1998 były okresem transformacji. Aby zachować ciągłość istnienia, w tym czasie działały dwa podmioty – spółdzielnia, którą postawiono w stan upadłości oraz spółka prawa handlowego, która stopniowo przejmowała ludzi oraz wyposażenie spółdzielni. Dzisiejsza spółka to prywatne przedsiębiorstwo o wyłącznie polskim kapitale.

Jednocześnie uzależnienie od jednego klienta, jakim stał się Fiat Auto Poland (do 1993 r. FSM), wymusiło dywersyfikację produkcji. W 1994 roku powstała firma – Giral dini, która została przejęta w 1995 roku przez Lear Corporation, dostawcą foteli samochodowych do Cinquecento do zakładu Fiata w Tychach. Już jako spółka akcyjna, Postęp rozpoczął dostarczać do metalowe szkielety foteli tylnych, montował boki foteli przednich oraz dostarczał kompletne szkielety foteli do Fiata Uno. Niestety w 2000 roku nastąpił koniec współpracy, gdy Lear wybudował własny zakład w Tychach i z dnia na dzień, nie uprzedzając otym, przeniósł tam produkcję komponentów i części. Rozstanie spowodowało zwolnienie znacznej liczby pracowników, dla których nagle zabrakło pracy. Rozpoczęto usilne poszukiwania kolejnych klientów. Wkrótce ważnym klientem dla spółki z Zabrza stał się ówczesny zakład w Grójcu

Obroty ZM Postęp S.A. w latach 2000-2008 (w mln euro)

Turnover of ZM Postęp 2000-2008 (in mln euro)



AUTOR



Ewa Jakubowska

Redaktor współpracujący
AutomotiveSuppliers.pl

Bertrand Faure Automobile, obecnie Faurecia Fotele Samochodowe. Postęp w 2001 roku zaczął dostarczać elementy do foteli samochodowych zunifikowanego projektu, który obejmuje wytwarzane na jednej platformie modele: Fiat Ulisse, Lancia Phedra, Peugeot 807, Citroen C8. Warto podkreślić, że Faurecia jest w dalszym ciągu ważnym klientem. Postęp dostarcza wyroby do 10 zakładów tego koncernu w Europie. W trakcie wszystkich tych działań nie zapomniano o stałym zapewnieniu zarządzania jakością. W 1998 roku Postęp uzyskał certyfikat ISO 9002, a dwa lata później QS 9000.

Lata 2000 – 2003 to dla wielu dostawców z polskiej branży motoryzacyjnej czas kryzysu, ale nie dla zabrzańskiej spółki. W tym okresie Postęp rozpoczął współpracę z kolejnymi światowymi dostawcami. Między innymi firma wygrała w 2001 roku

przetarg na przejęcie produkcji z likwidowanego zakładu Visteon ZEM w Dusznikach-Zdroju. Produkcja została przeniesiona do zakładu nr 3 w Gliwicach, przejętego dziewięć lat wcześniej. Poza obróbką plastyczną metali rozpoczęto wykonywanie, dla istniejącego zakładu Visteonu w Praszce, elementów wymagających obróbki skrawaniem, m.in. obudowy silników prądu stałego oraz mechanizmy napędowe wycieraczek samochodowych.

Ważne ogniwo łańcucha dostaw

Dzisiaj Zakłady Metalowe Postęp S.A. są liczącym się uczestnikiem łańcucha dostaw w przemyśle motoryzacyjnym. Firma specjalizuje się w wielkoseryjnej produkcji wyrobów z blach, taśm, rur stalowych i prętów, wykonywanych metodą:

- tłoczenia,
- wykrawania,
- gięcia.

Produkowane części stanowią elementy m.in. foteli, przegród, profili karoserii, drzwi, desek rozdzielczych, układów hamulcowych i wydechowych oraz zawieszania.

Spółka prowadzi działalność produkcyjną w trzech lokalizacjach: w Zabrze (zakład nr 1, produkcja elementów z blach i taśm, ich montaż przez spawanie i zgrzewanie oraz lakierowanie proszkowe), w Rudzie Śląskiej (zakład nr 3, dedykowany produkcji elementów z rur) i wspomniany już stale rozbudowywany oddział w Gliwicach (zakład nr 2 – produkcja elementów z blach, taśm oraz montaż). Współczesny Postęp jest w 100 % związany z przemysłem motoryzacyjnym. Do strategicznych

klientów firmy należą zakłady Faurecia w Polsce i Europie, Tenneco, Fiat Auto Poland, Delfo Polska, Magneti Marelli, GKN, TRW, Hutchinson, Scania w Szwecji i Holandii, Saia-Burgess, Johnson Controls.

Zakłady Metalowe Postęp są przykładem rozwijającego się dostawcy, który potrafi skutecznie działać na trudnym rynku motoryzacyjnym. Jest jednocześnie dostawcą drugiego rzędu (ok. 75 % obrotów) oraz pierwszego rzędu (pozostałych 25 %)

Postęp w procesie produkcji zużywa około 10 tys. ton stali i około 2 tys. km rur rocznie. W 2007 roku obroty spółki wyniosły 20 mln euro a w tym roku planowane jest osiągnięcie poziomu 21 mln euro.

W wyniku trwającego procesu informatyzacji (ramka obok) oraz stopniowej automatyzacji produkcji, od kilku lat następuje stałe zmniejszanie zatrudnienia, za którym idzie jednak wzrost wydajności. W połowie 2008 roku zatrudnienie wynosiło 235 pracowników.

Firma posiada rozbudowane zaplecze techniczne, umożliwiające spełnianie wymagań klientów. Działający od 9 lat system MFG/PRO wspiera strategiczne i operacyjne procesy w przedsiębiorstwie (dystrybucja, produkcja, finanse).

Wymiana danych następuje poprzez EDI, przy wykorzystaniu takich połączeń, jak INTESA, OFTP czy General Electric Information Services. W posiadaniu ZM Postęp są też stanowiska wyposażone w oprogramowanie CAD (m.i.n. CATIA V5, Autodesk Inventor 2008, AutoCAD 2008).

Spółka podnosząc stale swój poziom wykorzystuje różne rozwiązania, umożliwiające szybkie reagowanie na pojawiające się problemy jakościowe. – System Faurecia QRQC wdrożyliśmy jako pierwsza firma w Polsce – mówi Piotr Kubiak. Stosowane są również takie metody jak: 5S, SMED czy SixSigma. Od 2003 roku wszystkie trzy zakłady posiadają certyfikat ISO/TS 16949:2002, a od roku 2005 ISO 14001:2004.

Najbliższe plany

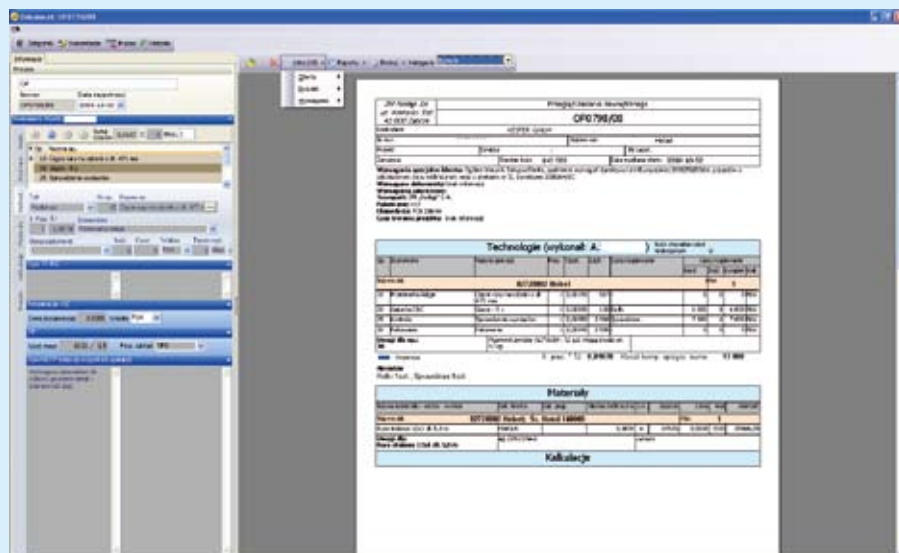
ZM Postęp, jako firma z polskim kapitałem, stara się poszerzać swój asortyment. – Bardzo trudno – mówi Piotr Kubiak – jest pozyskać produkcję, w której wartość dodana stanowi zasadniczy składnik ceny. Klienci oczekują od nas wyrobów o coraz lepszej jakości przy jak

ZM Postęp S.A. – stawia na informatyzację

Zarząd spółki od wielu lat stawia na stosowanie nowoczesnych systemów informatycznych. – Rozwiązania IT to nasz motor napędzający, który umożliwia zarządzać i optymalizować produkcję – mówi Piotr Kubiak.

Od 2000 roku firma pracuje w systemie MFG/PRO (klasa ERP). Poza licencjonowanymi systemami, Postęp stosuje rozwiązania autorskie, do których zaliczają się, m.in.:

- **NavigatorBPM** – służący do szybkiego obiegu dokumentów, szybkich decyzji, fakturowania w wersji elektronicznej.
- **Navigator** – wykorzystywany do przygotowania kalkulacji i ofert.
- **SHP (system harmonogramowania produkcji)** – planowanie w sposób wizualny prac na poszczególnych maszynach, kontrola stopnia wykorzystania maszyn/ludzi na poszczególnych zmianach produkcyjnych. Rejestracja na stanowiskach produkcyjnych wykonania zaplanowanej pracy. Pełna integracja z systemem klasy ERP II w zakresie dwustronnej wymiany danych, takich jak wielkości zaplanowane przez MRP, stan zapasów, zagrożenia wysytek.



najniższych kosztach. Dlatego spółka stawia na kolejne inwestycje, które pozwalają m.in. zautomatyzować procesy produkcyjne.

Obecnie zakład w Gliwicach rozbudowywany jest o nową halę o pow. 1500 metrów kwadratowych, w której stanie się nowa prasa 630 t (długość stołu 3,5 m) z linią podawania taśmy. Kolejne prasy będą instalowane w 2009 roku, między innymi o nacisku 1000 t ze stołem o długości 4m.

ZM Postęp S.A. od 40 lat dostawcy dla przemysłu motoryzacyjnego, umacnia swoją pozycję poprzez łączenie stałych inwestycji, ciągłego rozwoju oraz długoletniej współpracy z najważniejszymi firmami sektora motoryzacyjnego.



ZM Postęp S.A.

ul. Wolności 310, 41-800 Zabrze

tel. 032 271-12-74 (centrala), 271-42-10 (sekretariat)

faks: 032 271-24-65

e-mail: poczta@postep.pl

www.postep.pl

Certyfikaty: ISO/TS 16949:2002, ISO 14001:2004

Zatrudnienie: 235 osób (wrzesień 2008)

Możliwości produkcyjne i usługowe:

Produkcja części tłoczonych;

- tłoczenie,
- zgrzewanie,
- gięcie.

Części mogą podlegać procesom:

- spawania,
- zgrzewania,
- nitowania oraz montażu,
- malowaniu proszkowemu.

Park maszynowy:

- Prasy mimośrodowe (16 t - 630 t)
- Prasy hydrauliczne (10 t - 400 t)
- Nitownice radialne
- Automaty do produkcji opasek
- Giętarki trzpieniowe do rur
- Półautomaty spawalnicze
- Zgrzewarki kleszczowe i garbowe
- Linia malowania proszkowego TRIBOMATIC
- Przecinarka automatyczna do rur CNC
- Urządzenie do spawania trzpieni



ENGLISH SUMMARY

The plant Zakłady Metalowe Postęp S.A. has been a supplier for the automotive industry for nearly 40 years. The company has 3 plants (located in Zabrze, Ruda Śląska and Gliwice) and specialises in multi-series production of metal sheets, steel pipes and bars manufactured by means of stamping, blanking and bending. The produced parts constitute elements of seats, barriers, structural components of car body,

dashboard brackets, brakes and exhaust systems, as well as elements of suspension systems. Clients of ZM Postęp are European plants of such concerns as Faurecia, Tenneco, Fiat Auto, Delfo Polska, Magneti Marelli, GKN, TRW, Hutchinson, Scania, Saia-Burgess, or Johnson Controls. All 3 plants are ISO/TS 16939:2002 certified.

sierpień



Brembo rozbuduje zakład w Dąbrowie Górniczej

Brembo, za ponad 50 mln euro, rozbuduje odlewnię w Dąbrowie Górniczej. Włoski producent tarcz hamulcowych wystąpił do Europejskiego Banku Inwestycyjnego (EBI) o 25 mln euro kredytu na wsparcie nowej inwestycji.

Plany Brembo przewidują, że po zakończeniu budowy, moce odlewni zwiększą się z 70 do 130 tys. ton rocznie. Realizacja projektu umożliwi wyeliminowanie zewnętrznych dostaw odlewów żeliwnych.



Nagroda Q1 dla Bridgestone Poznań

Fabryka Bridgestone Poznań wraz z zakładem w Béthune we Francji otrzymały nagrodę Ford Q1. Ceremonia wręczenia nagrody polskiej fabryce odbyła się 27 sierpnia.

– *Jesteśmy dumni z certyfikatu Q1 w uznaniu niezmiennie wysokiej jakości opon oraz usług Bridgestone. Bardzo dziękuję zespołowi Bridgestone Poznań. Jestem przekonany, że sukces ten pozwoli kontynuować nasze długie i udane partnerstwo z Ford Europe* – podsumował Masayuki Sorioka, prezes Bridgestone Poznań.

Japońska grupa posiada w Polsce zakłady: Bridgestone Poznań, Bridgestone Diversified Products Poland w Żarowie oraz Firestone Industrial Products Poland w Wolsztynie. W 2006 roku rozpoczęto budowę fabryki opon w Stargardzie Szczecińskim.

wrzesień



MAN Truck: Będą zwolnienia

Okolo 150 osób straci pracę w fabryce koncernu MAN w Niepołomicach. O planowanych zwolnieniach poinformował podczas spotkania z pracownikami dyrektor Marc Sielemann. Redukcja zatrudnienia tłumaczona jest spadkiem zamówień na samochody ciężarowe. Zwolnienia mają dotknąć głównie pracowników drugiej zmiany.

Dla koncernu MAN przeprowadzenie redukcji może wiązać się z koniecznością zwrotu otrzymanej pomocy publicznej.



Koreańscy w Resorach

Koncern Daewon Kang Up kupił spółkę D&D Resory Polska, producenta resorów i sprężyn.

Ten największy producent elementów sprężystych w Korei, posiadał dotychczas niespełna 6 % udziałów w lubelskiej spółce. We wrześniu odkupił pozostałe 94 % od syndyka masy upadłości Daewoo Motor Polska. Zapłaci za nie, w trzech ratach do końca 2009 r., 28,3 mln zł.

W ramach umowy koreański inwestor podwyższył już o 20 mln zł kapitał zakładowy spółki oraz zagwarantował kolejne środki na tegoroczne inwestycje (rozbudowa i unowocześnienie zakładu i zwiększenie asortymentu). Ponadto do 2010 roku ma zainwestować kolejne 30 mln zł, m. in. w budowę nowego zakładu produkcyjnego.

Produkcja Forda Ka oficjalnie rozpoczęta

25 września nastąpiło oficjalnie uruchomienie produkcji modelu Ford Ka w zakładzie Fiat Auto Poland w Tychach. Honorowym gościem uroczystości był wicepremier i minister gospodarki Waldemar Pawlak.

Fabryka w Tychach ma produkować 120 tys. Fordów Ka rocznie. W związku z rozpoczęciem seryjnej produkcji auta, w fabryce powstało tysiąc nowych miejsc pracy, nie licząc stworzonych u dostawców. Ford zainwestował w projekt 210 mln euro. Najważniejszą inwestycją była budowa nowej lakierni na terenie tyskiej fabryki.



Nowa produkcja w zakładzie Toyoty w Wałbrzychu

Toyota Motor Manufacturing Poland Sp. z o.o. (TMMP) rozpoczęła 29 września oficjalnie produkcję nowych sześciobiegowych skrzyń biegów, które będą montowane w modelach Toyota Avensis, Auris, Corolla Verso oraz Yaris.

Roczna zdolność produkcyjna wynosi 375 tys. sztuk, co zwiększa obecne moce o 120 tys. sztuk. Produkowana sześciobiegowa skrzynia biegów powstaje w nowym zakładzie o powierzchni 21 tys. m². Wartość inwestycji poniesionych przez japoński koncern na ten projekt wynosi do tej pory 124 miliony euro.



TBAI Poland – nowy japoński inwestor w Polsce

Dwa japońskie koncerny Toyota Boshoku Corporation oraz Aisin Seiki Co., Ltd. poinformowały o budowie fabryki produkującej elementy do foteli samochodowych w Nowogrodzcu (woj. dolnośląskim). Spółka TBAI Poland będzie dostarczać ramy oraz pokrycia siedzeń do montowni, należących do grupy Toyota Boshoku w Europie.

Wartość inwestycji ma wynieść 30 mln euro. Zakład zatrudniający docelowo 440 osób ma uruchomić produkcję w 2011 roku.



MAN sprzedał produkcję wiązek w Starachowicach

Fińska firma PKC Group Oyj kupiła dział produkcji wiązek elektrycznych od zakładu MAN Star Trucks & Buses Spółka z o.o.

Spółka zależna PKC będzie prowadziła działalność produkcyjną w Starachowicach. Wartość transakcji wyniosła około 22 mln euro.



HellermannTyton w Łódzkiej SSE

HellermannTyton, niemiecki producent akcesoriów do przewodów i kabli m.in. dla przemysłu motoryzacyjnego, uzyskał 17 października, zezwolenie na prowadzenie działalności w Łódzkiej SSE.

Spółka HellermannTyton Sp. z o.o. zainwestuje ponad 66 mln zł, zakład, w którym produkowane będą plastikowe i gumowe części do wiązania, mocowania, oznaczania i ochrony kabli i rur. Zakład ma powstać do końca 2012 roku.



październik



SSE Euro-Park

SSE EURO – PARK MIELEC

Dynamiczna transformacja polskiej gospodarki w pierwszej połowie lat dziewięćdziesiątych spowodowała wprowadzenie do polityki rządowej działań wspierających rozwój gospodarczy w wybranych regionach Polski. Powołane zostały do życia specjalne strefy ekonomiczne. Ustawa o specjalnych strefach ekonomicznych została uchwalona 20 października 1994 roku, a 5 września 1995 r. rząd wydał rozporządzenie w sprawie ustanowienia pierwszej z nich – Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Mielcu.

Pierwotny obszar Specjalnej Strefy Ekonomicznej EURO-PARK MIELEC znajdował się w Mielcu, na terenie byłej WSK „PZL-Mielec” i miał powierzchnię 575 ha. Uroczyste otwarcie pierwszej w Polsce strefy miało miejsce 9 października 1995 r. w obecności ówczesnego Premiera RP Józefa Oleksego. W następnym roku uruchomiono procedury wydawania zezwoleń na działalność w strefie.

W marcu 2001 roku obszar strefy został poszerzony o podstrefy w: Gorlicach, Dębicy, Sanoku, Leżajsku, Jarosławiu i Pustkowie. W kolejnych latach dołączyły podstrefy: Laszki, Zagórz, Głogów Małopolski (Rzeszów), Ostrów, Lubaczów, Ropczyce, Trzebownisko (Rzeszów), Lublin. Dziś Euro-Park ma powierzchnię 926 ha. Strefą zarządza mielecki oddział Agencji Rozwoju Przemysłu S.A.

W 2005, w 10. rocznicę powstania Strefy, Euro-Park mógł pochwalić się wydanymi 106 zezwoleniami na prowadzenie działalności. Wartość kapitału zainwestowanego w budowę i rozwój firm odpowiadała 2,2 mld złotych. Dzięki inwestycjom powstało 10 983 nowych miejsc pracy.

Atutem strefy, jest możliwość korzystania z pomocy publicznej w formie zwolnienia z podatku dochodowego od działalności gospodarczej. Pomoc jest udzielana przedsiębiorcom na wspieranie nowych inwestycji i tworzenie nowych miejsc pracy. Wielkość tej pomocy może wynieść dla przedsiębiorców dużych do 50 % poniesionych wydatków inwestycyjnych lub dwuletnich kosztów pracy nowo zatrudnionych pracowników; dla małych i średnich przedsiębiorców odpowiednio 70 % i 60 %

Dodatkowym atutem SSE EURO-PARK MIELEC, oferującej zarówno tereny pod nową zabudowę, jak i gotowe obiekty, jest profesjonalna obsługa projektów inwestycyjnych. Dzięki uproszczonym procedurom administracyjnym cykl realizacji inwestycji w Strefie (szczególnie na obszarze w Mielcu) jest maksymalnie skracany. Oferowana jest też możliwość realizacji inwestycji „pod klucz”. Strefa zapewnia w większości miejsc pełną infrastrukturę, dostępność wykwalifikowanej kadry i duże możliwości kooperacji.

Pierwszym inwestorem w strefie była lokalna firma Agmar Telecom Sp. z o.o., dekla-

rująca zatrudnienie 130 osób., która otrzymała zezwolenie 24 kwietnia 1996 r.

Natomiast pierwszy inwestor, reprezentujący sektor motoryzacyjny pojawił się w końcu 1996 r. (zezwolenie na działalność wydano 29 kwietnia 1997 r.) i była nim amerykańska firma UT Automotive Poland Sp. z o.o. (obecnie Lear Corporation Sp. z o.o.), deklarująca zatrudnienie na poziomie 500 osób i nakłady w wysokości 38 mln dolarów.

Kolejnym ważnym inwestorem stała się niemiecka firma Kirchhoff Automotive, która w 1997 roku postanowiła zainwestować w Mielcu. W kwietniu 1998 r. spółka Kirchhoff Polska uzyskała zezwolenie na działalność w strefie. Na 8,5-hektarowej działce powstała fabryka, która w kwietniu 1999 roku rozpoczęła działalność produkcyjną. Pierwotnie wartość inwestycji miała wynieść 10 mln złotych a zatrudnienie 100 osób. Zakład w ciągu kilku lat istnienia był kilkakrotnie rozbudowywany.

Warto zwrócić uwagę, że w podstrefie mieleckiej swoją produkcję prowadzi Leopard Automobile-Mielec, wytwarzający ekskluzywne samochody sportowe. W sierpniu 2000 roku firma uzyskała zezwolenie na prowadzenie działalności w SSE EURO-PARK.



Wraz z rozwojem SSE i pojawianiem się nowych podstref, także inwestorzy motoryzacyjni wybierali inne lokalizacje niż Mielec. W 2005 roku wspólne przedsięwzięcie Stomilu Sanok oraz brytyjskiej firmy Fibrax Ltd. uzyskało zezwolenie na prowadzenie działalności w podstrefie Sanok. Spółka Fibrax Stomil Sp. z o.o. produkuje dla motoryzacji elementy gumowe. Natomiast w 2004 w podstrefie Jarosław zaistniał oddział Lear Corp.

Zakład ten specjalizuje się w produkcji poszyci foteli samochodowych. Z kolei w 2006 roku w podstrefie Zagórz postanowiła zainwestować spółka z kapitałem włoskim W.P.S. sp. z o.o. Zakład produkcyjny zajmuje się wytwarzaniem obręczy stalowych. Do końca 2007 roku działalność prowadziło lub uzyskało zezwolenie 14 producentów motoryzacyjnych.

Również ten rok SSE Euro-Park będzie

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk Przemysłu Motoryzacyjnego
AutomotiveSuppliers.pl

Przegląd specjalnych stref ekonomicznych

Najwięksi inwestorzy pod względem poniesionych nakładów inwestycyjnych i wysokości zatrudnienia

The largest investors with respect to capital expenditure and level of employment

	Inwestor	Sektor	podstrefa
1.	Polskie Zakłady Lotnicze Sp. z o.o.	lotnictwo	Mielec
2.	MTU Aero Engines Polska Sp. z o.o.	lotnictwo	Rzeszów
3.	BorgWarner Turbo Systems Poland Sp. z o.o.	motoryzacja	Rzeszów
4.	Lear Corporation Sp. z o.o.	motoryzacja	Mielec
5.	Kirchhoff Polska Sp. z o.o.	motoryzacja	Mielec
6.	Firma Oponiarska Dębica S.A.	motoryzacja	Dębica
7.	Kronospan Mielec Sp. z o.o.	przetwórstwo drewna	Mielec
8.	Ball Packaging Europe Lublin Sp. z o.o.	opakowania	Lublin
9.	Bury Sp. z o.o.	elektronika	Mielec
10.	BRW Sp. z o.o.	meble	Mielec

Źródło: SSE EURO-PARK

nie na prowadzenie działalności. Na terenie Podkarpackiego Parku Naukowo-Technologicznego budowany jest zakład wart 45,3 mln złotych, który da zatrudnienie co najmniej 140 osobom.

W tym samym miesiącu zezwole-

nie uzyskała Firma Oponiarska Dębica S.A. Teren, na którym leży zakład, został w 2007 roku włączony w skład Strefy. Amerykański koncern Goodyear planuje uruchomienie produkcji nowej generacji opon samochodowych typu HVA. Wartość

inwestycji to 298 mln zł, a stworzyć ma ona minimum 180 nowych miejsc pracy.

Najnowszą inwestycją, z kwietnia, jest kolejna już rozbudowa zakładu Kirchhoff. Na tym etapie wartość inwestycji ma wynieść co najmniej 18 mln złotych.

Choć do końca roku zostało już niewiele tygodni, zarząd Strefy planuje jeszcze pozyskać jeszcze jeden projekt z branży lotniczej i kilka mniejszych z branż. Brak informacji czy znajdują się wśród nich firmy motoryzacyjne.

Podsumowanie

Patrząc z perspektywy kilkunastu lat, powołanie do życia SSE EURO-PARK MIELEC okazało się decyzją trafną, z sukcesem dla przedsiębiorców, a także dla Mielca i rejonu całego Podkarpacia. Dotychczas wydano 149 zezwoleń na prowadzenie działalności gospodarczej. Wielkość nakładów inwestycyjnych poniesionych przez inwestorów przekroczyła

Przedsiębiorcy z branży motoryzacyjnej, którzy uzyskali zezwolenia na prowadzenie działalności w strefie do końca 2007 roku

Entrepreneurs in the automotive industry who had obtained permits to conduct business activity in the zone by the end of 2007

Nazwa firmy	Data wydania zezwolenia	Podstrefa	Przedmiot produkcji	Inwestycje zrealizowane	Nowe, utworzone miejsca pracy
Fibrax Stomil Sp. z o.o.	13.07.2005	Sanok	elementy dla przemysłu motoryzacyjnego	1,48 mln PLN	40
Firma Tarapata Sp. z o.o.	22.12.2000	Mielec	elementy metalowe	14,76 mln PLN	180
Geyer & Hosaja Sp. z o.o.	29.09.1997	Mielec	wyroby gumowe	23,74 mln PLN	260
Kirchhoff Polska Sp. z o.o.	28.04.1998	Mielec	części i podzespołów	192,43 mln PLN	710
Lear Corporation Poland Sp. z o.o.	29.04.1997	Mielec	wiązki elektryczne	116,26 mln PLN	1056
Lear Corporation Poland Jarosław	brak zezwolenia	Jarosław	wyposażenie wnętrza samochodów	b.d.	1400
Leopard Automobile Mielec Sp. z o.o.	01.08.2000	Mielec	samochody sportowe	4,56 mln PLN	19
Melex A & D Tyszkiewicz Sp. J.	26.08.2004	Mielec	wózki golfowe	8,96 mln PLN	108
Metalpol Sp. z o.o.	01.02.2006	Mielec	sprężyny	2,85 mln PLN	31
W.P.S. Sp. z o.o.	19.04.2006	Zagórz	obręcze	6,47 mln PLN	42
WAW Mielec Sp. z o.o.	04.01.2006	Mielec	elementy metalowe	13,15 mln PLN	53
Zakład Produkcyjny Kamot-Mielec S.A.	19.12.1996	Mielec	wiązki elektryczne	22,60 mln PLN	847
ZPTSz PZL-Mielec Sp. z o.o.	28.06.1996	Mielec	tworzywa sztuczne	6,23 mln PLN	111

Źródło: SSE EURO-PARK

3,2 mld zł, a 70 % zaangażowanego kapitału pochodzi z zagranicy. Inwestycje motoryzacyjne stanowią w tym ok. 15 %

Powstało kilkadziesiąt nowoczesnych fabryk (szczególnie na obszarze głównym w Mielcu), gdzie stworzono ponad 12 000

nowych miejsc pracy (stan na połowę 2008 roku), w tym ponad 4 tys. w przemyśle motoryzacyjnym.

Inwestorzy z branży motoryzacyjnej, którzy uzyskali zezwolenia na prowadzenie działalności w strefie w pierwszej połowie 2008 r.

Investors in the automotive industry who obtained permits to conduct their business activity in the zone in the first half of 2008

Nazwa firmy	Data wydania zezwolenia	Podstrefa	Przedmiot produkcji	Deklarowane nakłady inwest. wg zezwolenia	Deklarowane zatrudnienie wg zezwolenia
BorgWarner Turbo Systems Poland Sp.z o.o.	13.02.2008	Rzeszów	turbosprężarki	45,3 mln PLN	140
Firma Oponiarska Dębica S.A.	27.02.2008	Dębica	opony	298 mln PLN	180
Kirchhoff Polska Sp.z o.o.	30.04.2008	Mielec	podzespoły dla branży motoryzacyjnej	18 mln PLN	30

Źródło: SSE EURO-PARK



JAKI BĘDZIE TEN ROK?

2008 to bardzo dobry rok dla naszej strefy. Do tej pory wydaliśmy 18 zezwoleń i pozyskaliśmy projekty o wartości 1 mld zł. Do największych należą cztery inwestycje, na które przypada blisko 80 % tegorocznych deklarowanych nakładów inwestycyjnych. Są wśród nich MTU Aero Engines Polska Sp. z o.o. (fabryka elementów do lotniczych silników odrzutowych) i Ball Packaging Europe Lublin (fabryka puszek aluminiowych do napojów). Natomiast dwa pozostałe: Firma Oponiarska Dębica S.A. oraz BorgWarner Turbo Systems Poland Sp. z o.o. dotyczą przemysłu motoryzacyjnego.

Mariusz Błędowski
Dyrektor Oddziału
Agencji Rozwoju Przemysłu S.A. w Mielcu
zarządzającej SSE EURO-PARK MIELEC



DLACZEGO EURO-PARK?

Na nasz wybór terenu w SSE Euro-Park MIELEC wpłynęły m.in.: dostępność wykwalifikowanej kadry produkcyjnej i menedżerskiej, dogodne położenie i dobra infrastruktura. Nie należy zapominać również o przyjaznej atmosferze Rzeszowa oraz udzielonym wsparciu przez zarządzającego strefą.

Arnaldo Iezzi
Dyrektor Zakładu
BorgWarner Turbo
Systems Poland Sp. z o.o.

Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.

Oddział w Mielcu
ul. Partyzantów 25
39-300 Mielec
tel. 017 788-72-36
faks 017 788-77-69
e-mail: europark@europark.com.pl
www.europark.com.pl



ENGLISH SUMMARY

SSE EURO-PARK MIELEC is the first special economic zone established in September 1995 by the Polish government. Primarily, the zone covered areas within the border of the town of Mielec. At present, it consists of 14 sub-zones located within the territory of the Podkarpackie and Lubelskie voivodeships, and its total area equals 926 ha. 149 permits to conduct business activity in the zone have been issued to this date. The value of capital expenditure incurred by investors

has already exceeded PLN 3.2bn, and 70 % of employed capital comes from abroad. In this, automotive investments represent ca 15%. Investors (primarily in the area of Mielec) have created over 12 thousand new jobs. Automotive companies present in SSE EURO-PARK MIELEC include, among others,; Lear Corporation Poland Sp. z o.o. (3 plants), Kirchhoff Polska Sp. z o.o., Leopard Automobile Mielec Sp. z o.o., Fibrax Stomil Sp. z o.o. and Melex A & D Tyszkiewicz Sp. J.



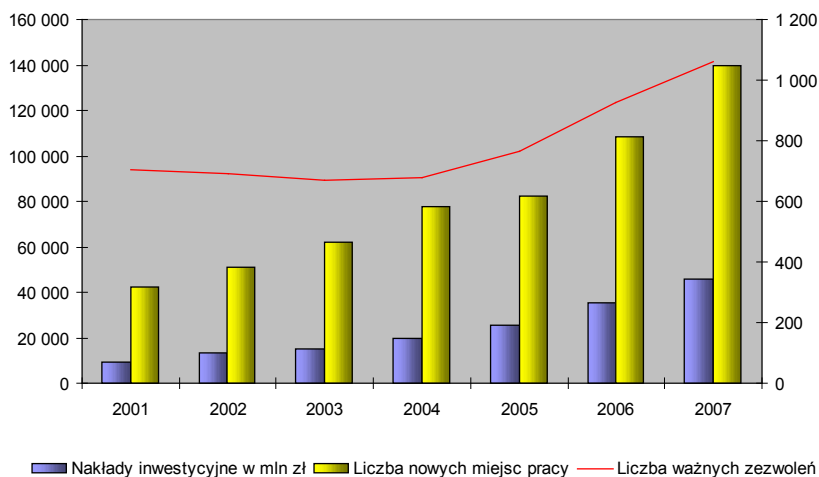
SSE EURO PARK

Czy inwestować w Specjalnych Strefach Ekonomicznych?

Od chwili powstania w 1994 r. Specjalne Strefy Ekonomiczne (SSE) i związane z nimi przywileje dla przedsiębiorców cieszą się dużą popularnością zarówno wśród inwestorów krajowych, jak i zagranicznych. Świadczy o tym rosnąca powierzchnia funkcjonujących SSE, jak również liczba oraz skala inwestycji zlokalizowanych na ich terenie.

Według informacji Ministerstwa Gospodarki, od momentu Specjalnych Stref Ekonomicznych do końca marca 2008 r. przeprowadzono niemal 1 100 projektów, które wiązały się z nakładami inwestycyjnymi rządu 49 mld zł i utworzeniem ponad 147 tys. nowych miejsc pracy.

ści na terenie SSE, mogą zyskać w korzystnej cenie działkę budowlaną w pełni przygotowaną pod inwestycje. Dodatkowo mogą także liczyć na bezpłatną pomoc przy formalnościach związanych z organizacją inwestycji. Co ważne, inwestorzy z terenów SSE mogą także, na równi z innymi przedsiębiorcami, korzystać z wszelkich



Korzyści dla przedsiębiorców

Co jednak decyduje o tym, że przedsiębiorcy tak licznie lokują swoją działalność na terenach SSE? Wśród przywilejów, które czekają na inwestorów zamierzających rozpocząć swoją działalność na gruntach SSE, najbardziej istotną rolę odgrywa zwolnienie z podatku dochodowego od osób prawnych. Zwolnienie to stanowi tzw. regionalną pomoc publiczną. Przyznawanie takiej formy pomocy publicznej ma na celu przyspieszenie rozwoju najsłabiej rozwiniętych regionów UE poprzez wspieranie nowych inwestycji oraz tworzenie nowych miejsc pracy związanych z tymi inwestycjami.

Zmierając do zrealizowania tego celu, wraz z przystąpieniem Polski do UE ograniczono wielkość zwolnienia podatkowego, z jakiego może skorzystać dany przedsiębiorca strefowy, uzależniając jednocześnie przyznany limit od lokalizacji inwestycji. Wielkość zwolnienia podatkowego zależy u danego inwestora od poniesionych przez niego kosztów, rozumianych jako wydatki na inwestycje lub kosztów utworzenia nowych miejsc pracy. W ten sposób z większej pomocy mogą korzystać zarówno ci przedsiębiorcy, którzy więcej zainwestują, jak i ci, którzy utworzą więcej miejsc pracy.

Do dodatkowych korzyści, na jakie mogą liczyć przedsiębiorcy lokujący biznes na terenie niektórych SSE, należy zwolnienie od podatku od nieruchomości.

W sferze przywilejów niepodatkowych, inwestorzy decydujący się na rozpoczęcie działalno-

ści na terenie SSE, mogą zyskać w korzystnej cenie działkę budowlaną w pełni przygotowaną pod inwestycje. Dodatkowo mogą także liczyć na bezpłatną pomoc przy formalnościach związanych z organizacją inwestycji. Co ważne, inwestorzy z terenów SSE mogą także, na równi z innymi przedsiębiorcami, korzystać z wszelkich dostępnych form pomocy finansowej przykładowo poprzez uzyskanie dotacji z funduszy strukturalnych UE. Takie dofinansowanie stanowi jednak również pomoc regionalną i jest rozliczane dla danego projektu inwestycyjnego w ramach jednego limitu wraz m.in. ze zwolnieniem podatkowym. Natomiast skorzystanie przez strefowych przedsiębiorców z innych form wsparcia finansowego, w formie pomocy de minimis, sektorowej czy horyzontalnej, nie jest już kumulowane w ramach limitu pomocy regionalnej.

Przemysł samochodowy w SSE

Rozwój SSE nie byłby tak dynamiczny, gdyby nie aktywność inwestorów z sektora motoryzacyjnego, którzy w chwili obecnej stanowią jedną z najliczniejszych grup przedsiębiorstw realizujących projekty inwestycyjne na ich terenach. Szczególną aktywność na tym polu przejawiają inwestorzy zagraniczni, w tym m. in. General Motors, MAN, Toyota czy Volkswagen, którzy zachęteni dostępnymi w ramach SSE zwolnieniami podatkowymi, zdecydowali się na realizację swoich planów rozwojowych w Polsce.

W przyciąganiu inwestorów reprezentujących sektor motoryzacyjny prym wiodzie Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna, w której jedna czwarta funkcjonujących podmiotów związana jest z sektorem motoryzacyjnym. Oprócz wspomnianego już wcześniej General Motors, swoje inwestycje postanowiły zrealizować m.in. Johnson Controls, Valeo, TRW, Delhi, Brembo, Isuzu, Tenneco czy Cooper Standard. Reprezentantów tego sektora można jednak spotkać także w in-

nych strefach, w tym m.in. w strefie wałbrzyskiej, starachowickiej czy legnickiej.

Zmiany w przepisach strefowych

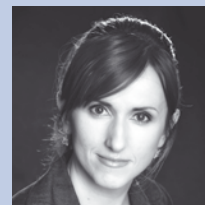
Ze względu na niewielką liczbę interesujących i dostatecznie dużych nieruchomości inwestycyjnych, ograniczoną ustawowo powierzchnię SSE oraz przewidziany na 2017 r. termin ich likwidacji, lokalizowanie inwestycji na terenie SSE z roku na rok traciło na atrakcyjności. Inwestorzy chcący realizować duże projekty inwestycyjne obawiali się bowiem, iż w czasie, jaki pozostał do końca funkcjonowania stref, nie będą oni w stanie w pełni wykorzystać dostępnego w ramach SSE zwolnienia podatkowego.

Wprowadzane obecnie zmiany w ustawodawstwie mogą odwrócić tę niekorzystną tendencję. Nowe przepisy strefowe wprowadzają bowiem szereg korzystnych zmian w zakresie kluczowych aspektów:

Więcej przestrzeni

Pierwszą znaczącą zmianą, która może skutkować napływem do Polski nowych inwestycji, jest zwiększenie maksymalnej powierzchni SSE z 12 tys. ha do 20 tys. ha. Tym samym polskie władze starają się rozwiązać

AUTOR



Ewa Flor

Menedżer podatkowy, Doradca Podatkowy, Ernst&Young Katowice



Ewelina Nowakowska

Starszy Konsultant, Doradca Podatkowy, Ernst&Young Kraków

Bartosz Niedźwiedzki

Starszy Konsultant, Dział Ulg i Dotacji Inwestycyjnych Ernst&Young Warszawa

problem braku działek inwestycyjnych o odpowiednich parametrach. W chwili obecnej strefy dysponują bowiem w większości przypadkami niewielkimi nieruchomościami, na których nie ma możliwości ulokowania dużych zakładów produkcyjnych.

Więcej czasu

Z myślą o inwestorach, którzy działają w sektorach charakteryzujących się względnie niską rentownością sprzedaży, podjęto decyzję o wydłużeniu okresu funkcjonowania Specjalnych Stref Ekonomicznych do końca 2020 r. Tym samym podmioty realizujące inwestycje w oparciu o nowe zezwolenia strefowe będą miały więcej czasu, aby wygenerować z działalności strefowej dochody wystarczające do skosumowania dostępnych dla nich zwolnień podatkowych.

Więcej możliwości

Nowe przepisy uszczegółowiły również w przejrzysty sposób jedno z najbardziej atrakcyjnych rozwiązań wprowadzonych jeszcze w 2007 r., a mianowicie możliwość obejmowania gruntów prywatnych terenem SSE. Rozwiązanie to daje przedsiębiorstwom realizującym nową inwestycję o wystarczająco dużej skali, możliwość ustanowienia SSE praktycznie w każdym miejscu w Polsce, bez względu na dotychczasowe granice stref. Tym samym przy inwestycjach związanych z rozbudową mocy produkcyjnych. Umożliwia to spółkom obejmowanie terenem strefy już istniejących zakładów, co w sposób wyraźny może rzutować na szybkość wykorzystania dostępnego dla nich zwolnienia podatkowe-

go i zwiększenie atrakcyjności zachęt podatkowych dostępnych w Specjalnych Strefach Ekonomicznych.

Specyfika inwestycji w sektorze motoryzacyjnym wymaga dostępności dużych, dobrze zlokalizowanych i uzbrojonych terenów inwestycyjnych. Projekty przemysłu motoryzacyjnego charakteryzuje również relatywnie niska rentowność, a tym samym długi okres zwrotu z inwestycji.

Wprowadzane zmiany wydają się więc wychodzić naprzeciw oczekiwaniom spółek z sektora motoryzacyjnego, które dla realizacji swoich planów inwestycyjnych będą miały do dyspozycji większe tereny inwestycyjne i dłuższą perspektywę czasową na wykorzystanie dostępnej dla nich pomocy publicznej. Na opisanych powyżej zmianach skorzystają najwięcej inwestorzy, którzy realizując inwestycje typu greenfield, przy odpowiedniej skali projektów, będą mogli wnosić o utworzenie SSE we wskazanym przez siebie miejscu oraz spółki, które przy okazji realizacji nowych inwestycji postanowią objąć terenem strefy swoje istniejące zakłady.

Warto jednak zauważyć, iż wraz z opisany- mi powyżej udogodnieniami, nowe regulacje w zakresie Specjalnych Stref Ekonomicznych wprowadziły również pewne ograniczenia.

Wśród nich najważniejszym jest obowiązek określenia w zezwoleniu maksymalnych kosztów inwestycji. Wprowadzenie tego ograniczenia skutkuje automatycznym zdefiniowaniem maksymalnej wartości zwolnienia podatkowego dostępnego dla przedsiębiorcy

realizującego w strefie nową inwestycję.

Do tej pory zezwolenia strefowe określały jedynie minimalną kwotę wydatków inwestycyjnych i poziom zatrudnienia, jakie dane przedsiębiorstwo powinno osiągnąć w toku realizowanej inwestycji. Przekroczenie określonej w nim kwoty wydatków skutkowało zwiększeniem dostępnej puli zwolnienia podatkowego, które mogło być wykorzystane do końca funkcjonowania danej SSE.

Regulacje w tym zakresie nie muszą być jednak postrzegane przez przedsiębiorców jako negatywne. Kompleksowa analiza inwestycji i dokładne zdefiniowanie jej przewidywanych kosztów, już na etapie planowania, może zapewnić, iż realizująca nowy projekt inwestycyjny spółka będzie w stanie skorzystać ze zwolnienia podatkowego w maksymalnej dozwolonej wysokości.

Biorąc pod uwagę opisany powyżej zakres zmian w regulacjach dotyczących Specjalnych Stref Ekonomicznych, można pokusić się o stwierdzenie, iż w chwili obecnej, po raz kolejny nastał dobry czas na inwestycje w strefach. Dodatkowo, z uwagi na specyfikę wprowadzonych zmian, z dużym prawdopodobieństwem można zakładać, iż raz jeszcze w dalszym rozwoju stref aktywnie uczestniczyć będą podmioty z sektora motoryzacyjnego. Nie da się ukryć, iż byłoby to zjawisko korzystne zarówno dla samych przedsiębiorców, jak i polskiej gospodarki.



Zmiany w przepisach dotyczących funkcjonowania Specjalnych Stref Ekonomicznych bez wątpienia wpłyną na polepszenie warunków inwestowania, ze względu na wydłużenie okresu ich funkcjonowania oraz zwiększenie limitu obszaru objętego specjalną strefą ekonomiczną, co oznacza możliwość wzbogacenia oferty inwestycyjnej o kolejne tereny. Z punktu widzenia przedsiębiorców, SSE są nadal atrakcyjnym miejscem do lokowania inwestycji i uważam, że w przyszłych latach przedsiębiorcy będą nadal chętnie w nich inwestować.

Mirosław Greber

Prezes Zarządu WSSSE INVEST-PARK

ENGLISH SUMMARY

Advantages of Special Economic Zones for automotive industry

Localizing business activity in Special Economics Zones (SEZ) is frequently chosen by foreign and domestic entrepreneurs from automotive industry. In SEZ investors may benefit from wide spectrum of advantages, among which the main role

plays CIT exemption. Changes of the SEZ regulations intend to protect interests of investors, by expending the area of SEZ as well as the time period of their existence till the year 2020. Therefore we should expect the further growth of number of investments, also from automotive industry, localized in SEZ.

sierpień

Rosja: Magna kupuje Technoplast

Kanadyjski koncern Magna dokonał pierwszego zakupu na terenie Rosji. Przedmiotem transakcji jest spółka Technoplast z Niżnego Nowogrodu, dostawca komponentów z tworzyw sztucznych. Wartość przejęcia oraz ilość zakupionych akcji nie zostały podane, ale eksperci szacują koszty nabycia przedsiębiorstwa na nie mniej niż 30 mln euro.

W lipcu tego roku Technoplast rozpoczął dostarczać przednie i tylne zderzaki do samochodów Kia Spectra, wytwarzanych przez IzhAuto. Zakup Magny jest związany z możliwością dostawy komponentów do Wołgi Siber (analogicznej do Chylera Sebring), którego produkcję uruchomił GAZ.

Schaeffler przejmuje Continental

Schaeffler Group rozpoczął przejmowanie Continentala, drugiego na świecie producenta opon. Schaeffler zaoferował 75 euro za akcję, o 7 % więcej niż początkowo proponował. Continental stał się łatwym celem przejęcia po tym, jak wartość jego akcji spadła o 50 %

Schaeffler Group to drugi na świecie producent łożysk kulkowych. Przejęcie Continental oznacza powstanie największego na świecie producenta podzespołów samochodowych.

Na koniec oferty zakupu, 16 września, Schaeffler Group zebrał 82,41 % akcji Continental AG. Firma ponadto posiada wcześniej dodatkowe 7,78 % akcji.

Schaeffler postanowił ograniczyć swoje udziały w Continentalu do niespełna połowy. Nadwyżka zebranych jednostek zostanie ponownie wprowadzona na rynek.

Hiszpania: duży spadek produkcji samochodów

Produkcja samochodów w Hiszpanii spadła w sierpniu o 49,4 % w porównaniu do zeszłego roku. W okresie ostatnich 12 miesięcy spadek wyniósł 5,5 proc, co jest wynikiem dużego spowolnienia gospodarczego – poinformowało we wtorek stowarzyszenie przemysłu motoryzacyjnego ANFAC. Nastąpił również spadek sprzedaży nowych samochodów o 25 %.

Ford i General Motors mają ograniczyć zatrudnienie w swoich hiszpańskich zakładach, a Volkswagen, który kontroluje Seata, obniży poziom produkcji.

Polytec kupuje Peguform

Polytec Holding AG podpisał umowę z funduszem Cerberus Capital Management LP, na mocy której odkupi Peguform, jednego z wiodących europejskich dostawców motoryzacyjnych. Połączona wartość sprzedaży, w wysokości 2,2 miliardów euro, pozwoli grupie Polytec prawdopodobnie na zajęcie 60. miejsca na liście 100 największych dostawców przemysłu samochodowego na świecie.

Cena zakupu nie została ujawniona. Transakcja zostanie sfinansowana z rezerw gotówkowych oraz istniejących linii kredytowych. Aby połączenie mogło być sfinalizowane na przełomie września i października, wymagana jest zgoda unijnych organów antymonopolowych.



wrzesień





Volvo zwolni 2 tys. pracowników

Volvo Car Corporation, należący do Ford Motor Co., poinformował, że zamierza zredukować zatrudnienie i zlikwidować jedną zmianę w jednej ze swoich fabryk w Szwecji.

Szwedzki producent aut, ze względu na słabnący popyt na samochody oraz rosnące koszty surowców, zapowiedział w czerwcu tego roku, że zwolni 2 tys. pracowników i zamknie trzecią zmianę w fabryce w Torsaland (południowa Szwecja) do końca 2008 roku.

We wrześniu firma zakomunikowała, że przyspieszy swoje plany, likwidując trzecią zmianę do końca października. Ponadto w 2009 r. redukcja etatów obejmie kolejnych 900 miejsc pracy. Na początku października Volvo zapowiedział redukcję zatrudnienia o kolejne 3 tysiące etatów w Szwecji i za granicą.



Škoda buduje hale pod produkcję Yeti

Škoda Auto rozpoczęła budowę nowej spawalni i hali montażowej pod produkcję modelu Yeti. Model ten jest trzecim, po Superbie i Roomsterze, jaki będzie montowany w zakładzie w Kwasinach.

Według rzecznika koncernu, produkcja powinna rozpocząć się w przyszłym roku. Nowa spawalnia i hala montażu mają być ukończone do końca tego roku, a część logistyczna hali montażowej w styczniu 2009 roku.



Renault zlikwiduje 2 tysiące miejsc pracy w Europie

Koncern Renault zapowiedział likwidację 2 tysięcy miejsc pracy w swoich filiach w 19 krajach Europy. To już kolejne masowe zwolnienia w Renault, na początku tego miesiąca zlikwidowano 4 tysiące etatów w samej Francji.

Plan zwolnień, podyktowanych ogólną recesją na rynku samochodowym, dotknie przede wszystkim pracowników sektora handlowego firmy, ominąć ma natomiast personel produkcyjny. Około 900 z 2 tysięcy likwidowanych stanowisk znajduje się we Francji.

październik



Producenci ograniczają produkcję

Większość producentów samochodów w Europie zmuszonych była do zatrzymania linii montażowych, przede wszystkim w krajach UE (Ford, Skoda Auto, Opel, BMW, Daimler, Seat, VW).

.. i obniżają zatrudnienie

Producenci zapowiedzieli również zwolnienia. Duże redukcje zapowiedzieli np. w Hiszpanii Nissan (1 680 osób) i Ford (1 300 pracowników)



Rosja również odczuwa skutki kryzysu finansowego

Światowy kryzys finansowy dotarł także do rosyjskiego przemysłu motoryzacyjnego o czym świadczą redukcji produkcji pojazdów.

Największy producent AvtoVAZ w październiku pracował nieregularnie, a na stoku i u dealerów miał 96 tys. niesprzedanych samochodów. Problemy z produkcją mieli również pozostali rosyjscy producenci GAZ Group czy Kamaz.

W połowie miesiąca szefowie firm AvtoVaz, GAZ, Kamaz i Ził spotkali z wicepremierem Rosji oraz przedstawicielami kilku urzędów (federalny urząd antymonopolowy, ministerstwo przemysłu, ministerstwo rozwoju gospodarczego i handlu) a także czterech państwowych banków, żądając wielomiliardowego wsparcia.



Świadomość Produkcji – Kadra Kierownicza

W ostatnich kilkunastu latach na naszych oczach ukształtowało się całkowicie nowe oblicze przemysłu motoryzacyjnego w Polsce. Powstała duża liczba zakładów produkujących części i komponenty. Sytuacja ta automatycznie stworzyła nowe możliwości i wyzwania na rynku pracy. Gwałtownie wzrosło zapotrzebowanie na pracowników zajmujących kierownicze stanowiska, tzw. management. Ale czy ta kadra jest w pełni świadoma wymagań produkcji, a zwłaszcza zagrożeń czyhających w obecnych realiach?

AUTOR



Dariusz Grzegorzczak

Konsultant ds. kontroli i optymalizacji procesów produkcyjnych
Członek Zarządu
Team Prevent Poland Sp. z o.o.

Początki

W latach dziewięćdziesiątych dwudziestego wieku, przy uruchamianiu nowych inwestycji, firmy napotykały barierę w postaci ograniczonego dostępu do doświadczonych, wyspecjalizowanych kadr. Bardzo często praca była jedynym sposobem na wykształcenie nie tylko pracowników liniowych, ale i menadżerów. Firmy, zmuszone do dużej wyrozumiałości, cierpliwości, często akceptowały mnożące się problemy, związane z nieudolną realizacją celów (opóźnienia, organizowanie specjalnych dostaw, wysokie PPM-emy, obniżone kryteria jakościowe). W czasach szybkiej transformacji gospodarczej wszystko było nowością i wymuszało zmiany. Często chaotycznie, z różnym skutkiem, ogromnym nakładem sił i środków, toczono walkę, aby zrealizować zadania i wyeliminować problemy. Praktycznie wszyscy w tym okresie uczyliśmy się reguł postępowania w nowych dla nas realiach. Wiele zawdzięczamy pracodawcom, którzy poprzez organizowanie różnego typu szkoleń czy kursów, przyczynili się do wzrostu poziomu wykształcenia kadr kierowniczych. Z drugiej zaś strony, to również dzięki ogromnemu zaangażowaniu samych pracowników, sukcesem możemy nazwać osiągnięcie poziomu, który utworzone wówczas firmy, wciąż reprezentują.

Przemysł motoryzacyjny

Można powiedzieć, że być dostawcą, producentem komponentów, jest czymś wyjątkowym. Stanie się dostawcą tzw. tier 1 (bezpośrednim) jest wkroczeniem w elitarny krąg firm, od których oczekuje się:

1) spełniania najwyższych standardów w obszarze produkcji i jakości wyrobów, wynikającego z wymagań: systemu ISO/TS 16949; bezpieczeństwa w ruchu drogowym, różnego typu obwarowań dyrektywami UE (np. ochrona środowiska), wieloletnich zobowiązań gwarancyjnych, ostrej walki cenowej producentów samochodów na rynku i in.;

2) masowej, przewidywalnej i w pełni kontrolowanej produkcji:

a) samochodów – wynikającej z powszechności dostępu wyrobu na rynku, konieczności dotrzymania terminowości dostawy wyrobu do klienta, wartości rynkowej wyrobu, kosztu wytworzenia, konkurencyjności;

b) komponentów – wynikającej z złożoności wyrobu (samochodu), konieczności dotrzymania reżimu technologicznego montażu, ogromnej liczby komponentów i dostawców, stopnia skomplikowania montażu, łańcucha dostaw itd.

Przemysł motoryzacyjny ze względu na te dwa wymienione elementy (masowość produkcji i konieczność spełniania wysokich standardów jakościowych), bardzo wysoko stawia poprzeczkę swoim kadrom kierowniczym. Oczywiście można dyskutować nad tym, czy podobne wymagania mają inne branże: farmaceutyczna, lotnicza czy AGD. Da się zauważyć, że ze względu na te wymagania, kadra motoryzacyjna jest generalnie bardzo dobrze przeszkolona i swoimi kompetencjami wyróżnia się na rynku. Miałem przyjemność poznać wielu prezesów, dyrektorów, kierowników – zarówno ekonomistów, inżynierów, prawników jak i osoby z MBA. Zaobserwowałem, że bez względu na typ cech osobowych i wykształcenie, przemysł motoryzacyjny zawsze wymaga od pracowników (a od kierownictwa w szczególności):

- ogromnego zaangażowania w pracę, umiejętności długoterminowego planowania,
- podejmowania decyzji,
- przewidywania i zapobiegania wystąpieniu zagrożeń,
- dedykowania odpowiedzialności,
- umiejętności pracy zespołowej,
- klarownego definiowania celów i wytrwałości w ich osiągnięciu,
- stałego doskonalenia.

Duże znaczenie ma umiejętność odpowiedniego dobrania i motywowania do pracy podwładnych oraz zrozumienia reguły, że jakość ma być tworzona i zabezpieczona przez produkcję, praktycznie przez każdego pracownika. Każdy musi wiedzieć i być świadomy tego, że bez klienta nie jest potrzebny dostawca (zrozumienie powiązań klient – dostawca, klient wewnętrzny – dostawca wewnętrzny). Powszechnie oczekiwana jest wiedza i zdawanie sobie sprawy z tego, że każdy na siebie musi zarobić, koncentrując się na tworzeniu wartości dodanej wyrobu, eliminując wszelkiego rodzaju straty. Branża motoryzacyjna jest bardzo brutalna. Czas produkcji modelu samochodu trwa średnio 6 lat. Oznacza to, że tylko na okres sześciu lat, spełniając wszystkie zdefiniowane wymagania klienta – producenta samochodów, dostawca może zaplanować produkcję i dostawy komponentów – czyli zapewnić sobie egzystencję. W wypadku nie spełnienia wymagań, np. zatrzymanie linii montażowej samochodów, z powodu nieterminowej dostawy, producent komponentów musi liczyć się z konsekwencjami finansowymi. Wysokość kar, w takich przypadkach, wynosi nawet kilka tysięcy euro za minutę przestoju linii produkcyjnej. Dodatkowo mamy do czynienia z poważnymi konsekwencjami prestiżowymi – brak nowych zleceń produkcyjnych do nowych modeli samochodów, może doprowadzić nawet do bankructwa firmy.

XXI wiek – nowy początek?

W przemyśle motoryzacyjnym mamy za sobą doświadczenia ostatnich kilkunastu lat. Ale czy możemy być pewni, że te ciężkie czasy nie wrócą? Czy przypadkiem nie czujemy się zbyt pewnie, będąc przekonani, że wszystko jest pod kontrolą? Pracodawco – czy jesteście pewni poziomu świadomości – wiedzy – Two-



ich pracowników co do oczekiwań i wymagań ze strony produkcji, klientów wewnętrznych i zewnętrznych? Czy jesteś pewien, że Twoja „stara” kadra, z którą tak wiele osiągnąłeś, na którą zawsze mogłeś liczyć, jeszcze pracuje w Twojej organizacji? Czy przypadkiem problemy, z którymi w tej chwili się spotykasz, nie przypominają tych z początku uruchamiania produkcji?

Ze względu na rozwój i skalę nowych inwestycji w innych sektorach, zaobserwować można coraz częstsza migrację personelu z sektora motoryzacyjnego. Problem ten nasilił się zwłaszcza w ciągu ostatnich dwóch lat.

Niestety rotacja i odpływ kadry, doświadczonej w uruchamianiu zakładów czy koordynacji nowych produkcji, stwarza bardzo często poważne zagrożenie w funkcjonowaniu istniejących zakładów. W latach dziewięćdziesiątych dwudziestego wieku problemy z nowymi uruchomieniami wynikały w mniejszym lub większym stopniu z braku wiedzy czy przeszkolenia kadr, w chwili obecnej takie zdarzenia są wynikiem rotacji personelu i często braku fundamentalnej wiedzy, nawet pośród wyższego kierownictwa na temat ŚWIADOMOŚCI PRODUKCJI. Można przyjąć, że rynek produkcji samochodów w Polsce ustabilizował się. Nie mamy do czynienia z spektakularnymi nowymi inwestycjami,

przeważa rozbudowa już istniejących. Ale poziom wykonywanej pracy i oczekiwania producentów samochodów, ze względu na wprowadzoną w ostatnich latach standaryzację i stałe doskonalenie, są coraz wyższe. Może warto zadać sobie pytanie – czy moja organizacja w dalszym ciągu jest w stanie świadczyć usługi swoim klientom, na takim samym poziomie jak w ostatnich latach? Czy wciąż rozwijamy się? I najważniejsze – czy organizacyjnie i jakościowo nie cofamy się?

Najczęstsze problemy w funkcjonowaniu firm produkcyjnych przemysłu motoryzacyjnego

- Przepływ informacji, problemy w komunikacji pomiędzy zmianami; administracja – produkcja; jakość – produkcja
- Rotacja, braki kadrowe, nieobecność pracowników
- Niejasno zdefiniowana i przypisana odpowiedzialność za poszczególne elementy pracy
- Brak jasno zdefiniowanych celów do osiągnięcia w poszczególnych obszarach pracy
- Powierzchowne szkolenia, nieznajomość instrukcji pracy, kart technologicznych, zakładowych standardów pracy
- Nierzetelnie prowadzone rejestry efektów pracy
- Brak analiz w/w rejestrów
- Brak zdefiniowanych lub też nieefektywne wdrażanie akcji korygujących
- Niezrozumienie wymagań klientów: wewnętrznych, zewnętrznych
- Nieznajomość konsekwencji niedotrzymania zobowiązań kontraktowych



POMOŻEMY, DORADZIMY

JAKOŚĆ
MEDYCINA
OCHRONA ŚRODOWISKA
BEZPIECZEŃSTWO PRACY
OCHRONA PRZECIWPÓŻAROWA

Mielec (017) 788 76 38
Pszczyna (032) 32 63 008
Warszawa (022) 61 45 549

WWW.TEAMPREVENT.PL



GKN Driveline Polska Sp. z o.o.

Lean Office w GKN Driveline Polska

Lean Manufacturing – to filozofia, która przełożona na język procesów, może przynieść firmie wymierne oszczędności czasu i pieniędzy. Pozwala ona wyeliminować marnotrawstwo, skrócić czas realizacji procesów, udoskonalić stanowiska pracy oraz elastycznie przydzielać i wykorzystywać zasoby do pracy. Zazwyczaj kładzie się nacisk na eliminację „strat” w produkcji, w GKN Driveline Polska w Oleśnicy postanowiono wdrożyć tę ideę także w biurze.

Z produkcji do biura

Od samego początku działalności GKN w Polsce kładziono duży nacisk na działanie w duchu filozofii Lean Manufacturing. Wprowadzano poszczególne narzędzia, takie jak 5S, Visual Management, TPM, SW (standard work). Zadbano również o zakorzenienie w kulturze firmy procesu ciągłych ulepszeń – Kaizen. Opracowano system oceniania postępów oparty na jednolitym w skali całego koncernu sposobie audytowania i oceniania. Zdobywając doświadczenia i ucząc się często na swoich błędach wcielono w życie ideę „przedsiębiorstwa uczącego się”. W rozumieniu GKN procesy biznesowe (biurowe) powinny być równie efektywne, jak praca linii produkcyjnej. Każdy przestój w przepływie pracy, każde oczekiwanie dokumentów na biurku oraz każdy błąd, który następnie trzeba skorygować, to strata czasu odczuwalna przez klienta. Funkcjonowanie biura jest integralną częścią działalności firmy, dlatego zostały włączone w struktury programu Lean Enterprise, jako Lean Office.

Powody, dla których postanowiono wdrożyć Lean Office w zakładzie w Oleśnicy, wynikały przede wszystkim problemów z jakością prac podlegających biuram. Niezadowalające efekty działań zauważono zarówno w odniesieniu do klientów zewnętrznych – czyli producentów, urzędów czy instytucji, jak i w stosunku do klientów wewnętrznych – pracowników. Nie dotrzymano terminów realizacji procesów biurowych, zbyt często zdarzały się pomyłki, dokumentacja była niekompletna. Wszystko to spowalniało pracę poszczególnych działów, a także tych, które z nimi współpracowały. Brak standardów pracy w biurach skutkowało nie tylko złą organizacją miejsc pracy, bałaganem w dokumentacji, ale także marnotrawstwem materiałów biurowych. Ponadto niektóre procesy biurowe były tak skomplikowane, że wymagały nieadekwatnie dużego nakładu pracy. Poczucie niskiej efektywności działań biznesowych legło u podstaw procesu, mającego uprościć i jednocześnie ulepszyć pracę biura.

W rozumieniu GKN procesy biurowe są odpowiedzialne za efektywność przedsiębiorstwa, w takim samym stopniu jak procesy produkcyjne. Można powiedzieć, że efektywność procesów produkcyjnych jest obrazem tego, co zostało wymyślone w biurach. Wyrazem tego stało się umieszczenie obok siebie, na tym samym poziomie w god-

le Lean Enterprise członów: Production Excellence (dotyczący usprawnień produkcji) i Business Process Excellence (dotyczący usprawnień w biurach).

Jako pilotażowy projekt w dziedzinie organizacji miejsca pracy wdrożono 5S w biurach, usprawniono proces ewidencji czasu pracy i naliczanie wynagrodzenia. Celem było zrozumienie procesu poprzez jego zmapowanie, następnie poprawienie i uproszczenie go poprzez mapę stanu przyszłego. Nowe rozwiązania miały stać się standardem pracy! Strategia Lean Office w zakładzie w Oleśnicy miała nie tylko poprawić efektywność procesów biurowych (z punktu widzenia klienta zewnętrznego i wewnętrznego), i zniwelować wspomniane już problemy, ale także spowodować wzrost zaangażowania pracowników w proces ciągłego ulepszania oraz odpowiedzialności za to, co się dzieje na produkcji. W efekcie miała to ułatwić realizację celów całego koncernu.

Nieoczekiwane problemy i zaskakujący odzew

Główne przeszkody we wdrażaniu Lean Office w zakładzie w Oleśnicy wynikały z przyczyn natury psychologicznej. Pracownicy biurowi żyli przekonaniem, że procesy biurowe ze swej natury nie przydają bezpośrednio wartości dodanej i tym samym nie odgrywają znaczącej roli w osiąganiu wyników przez całe przedsiębiorstwo. Ponadto trzeba było przełamać stereotypy i wykorzystać stare przyzwyczajenia – pracownicy nie byli przygotowani na tak szybką rozbudowę struktur i zmianę sposobu pracy, do jakiej zobligował ich bardzo dynamiczny rozwój firmy. Dodatkowe obciążenie stanowił także fakt, że organizacja nie miała żadnego doświadczenia w stosowaniu narzędzi lean w usprawnianiu procesów biurowych.

Całkowitym zaskoczeniem dla wdrażających strategię Lean Office była otwartość, z jaką pracownicy z Oleśnicy podeszli do stosowania narzędzi do mapowania procesów biurowych i chęć doskonalenia swoich umiejętności w ich stosowaniu. Kolejne problemy powstały po warsztatach mapowania procesów biurowych na polu tworzenia planów działań. Przyczyną był brak koordynatorów prowadzących poszczególne projekty, a także zbyt „optymistyczne” planowanie zadań.

Mapowanie – krok po kroku

W metodologii Lean Office, wypracowanej przez koncern GKN, stosuje się ma-

powanie procesów w celu określenia stanu obecnego i na tej podstawie kreowanie oczekiwanego stanu przyszłego (Business Process Improvement – BPI). Proces ten podzielony jest na osiem kroków:

1. identyfikacja potrzeby usprawnienia procesu,
2. określenie zakresu, w jakim proces będzie usprawniany,
3. określenie uczestników procesu biurowego, zdefiniowanie, kto jest klientem procesu, a kto dostawcą, identyfikacja wskaźników lub jednostek, w jakich będzie się mierzyć parametry procesu (czas trwania czynności, dystanse itp),
4. mapowanie stanu obecnego,
5. identyfikacja marnotrawstwa na podstawie mapy stanu obecnego,
6. wykreowanie mapy stanu przyszłego,
7. utworzenie planu działań niezbędnych dla osiągnięcia celów zdefiniowanych w mapie stanu przyszłego,
8. realizacja zaplanowanych działań i monitorowanie postępów.

Identyfikacja potrzeby usprawnienia procesu jest pierwszym i podstawowym elementem inicjującym zmiany. W Oleśnicy odbyła się w formie warsztatów. Pozwoliło to stworzyć platformę do wspólnej pracy w zespole, wymiany poglądów oraz informacji i umożliwiło wspólne wypracowanie rozwiązań

AUTOR



Renata Węgrzanowska

Dyrektor ds. HR



Piotr Zientara

Lean Enterprise Lider

GKN Driveline Poland Sp. z o.o.

Rys. 1. Formularz służący do określenia zakresu mapowanego procesu

5S Lista audytowa		
Czynnik	Obszar - pytania	nr. Opis - kryteria oceny
1. Szafa	Segregatory, szafy, pudełka, kuwetki na dokumenty są w czytelny sposób opisane	1 Wszystkie przedmioty są opisane
		1-5 przedmiotów nieopisanych
		6 lub więcej przedmiotów nieopisanych
	Wszystkie rzeczy są nie uszkodzone/sprawne lub oznaczone czerwoną kartką ze wskazanym terminem naprawy	2 Wszystkie przedmioty są sprawne lub oznaczone czerwoną kartką
		1-3 przedmioty niesprawne/uszkodzone, brak czerwonych kartek
		4 lub więcej przedmiotów niesprawnych/uszkodzonych, brak czerwonych kartek
W pomieszczeniu brak zagrożeń dla bezpieczeństwa przybywających w nim osób np. luźno wiszące kable, przedmioty w przejściach, przedmioty przechowywane	3 W pomieszczeniu brak zagrożeń	
	W pomieszczeniu istnieją liczne zagrożenia	
2. Sprzątanie	Każde miejsce w pomieszczeniu ma przypisaną osobę odpowiedzialną	4 System został zaimplementowany i każdy zna swoje zdania
		System został stworzony, jednak brak odpowiedzialności
		Brak przypisanych odpowiedzialności za obszary
	W pomieszczeniu brak przedmiotów oznaczonych czerwonymi kartkami z przekroczonym terminem naprawy	5 Wszystkie przedmioty są sprawne lub oznaczone czerwoną kartką z nie przekroczonym terminem naprawy
		1-3 przedmioty oznaczone czerwoną kartką z przekroczonym terminem naprawy
		3 lub więcej przedmiotów oznaczone czerwoną kartką z przekroczonym terminem naprawy lub przedmioty niesprawne nie oznaczone kartkami
Każda rzecz ma jasno określone miejsce przechowywania i znajduje się na swoim miejscu	6 System został stworzony i jest on przestrzegany	
	System miejsc przechowywania został stworzony, jednak nie jest przestrzegany	
	Brak systemu wyznaczonych miejsc na elementy	

dla rozpatrywanych problemów. Formularz, przedstawiony na rys. 1., w którym wymienił uczestników warsztatów i wyznaczył lidera jako osobę prowadzącą warsztaty ułatwił określenie zakresu, w jakim proces miał być rozpatrywany. Określono zasięg, przeznaczenie, cel oraz zdefiniowano, kto pełni role klientów, dostawców i pozostałych osób zaangażowanych w proces.

Prawidłowo wypełniony formularz stał się wstępem do mapowania procesu. Przy tworzeniu mapy procesu, w metodologii GKN, użyto dużego arkusza szarego papieru, oraz specjalnych karteczek służących do opisywania głównych kroków i poszczególnych operacji w procesie. Na rys. 3. przedstawiono karteczki – nalepki używane podczas warsztatów w Oleśnicy.

Korzystając z przygotowanego wcześniej formularza, w górnej części przyszłej mapy umieszczono kartki z nazwami wszystkich podmiotów biorących udział w usprawnianym procesie. Po wypisaniu wszystkich uczestników procesu, w tym samym górnym rzędzie, umieszczono rubrykę do zapisywania mierzonych mierników (np. dystansu, jaki należy pokonać, aby zebrać podpisy na dokumentacji, czasu potrzebnego na poszczególne kroki procesu).

W ostatniej kolumnie zapisywano informacje, czy dana czynność jest lub nie jest wartością dodaną.

Kolejnym krokiem było zdefiniowanie głównych czynności (rozumianych jako określone etapy procesu, które można podzielić na szereg drobniejszych operacji). Wszystkie główne kroki procesu umieszczono po lewej stronie arkusza papieru. Uczestnicy warsztatów przy użyciu małych karteczek – nalepek wypisali poszczególne operacje składające się na kroki główne i przykleili je w „kolumnach” odpowiadających uczestnikom procesu. Poszczególne operacje połączono strzałkami według kolejności poszczególnych kroków, dzięki czemu zwizualizowany został przepływ informacji i dokumentów. Oprócz opisu czynności, na karteczkach – nalepkach umieszczono informacje o czasie trwania operacji oraz ewentualnie długość dystansu, jaki został pokonany przy wykonywaniu opisanej czynności. W przypadkach, gdy podejmowane były decyzje, nastąpiła kontrola itp. zastosowano rombowe symbole decyzyjne. W ten sposób powstała tabela, w której poszczególnym krokiem głównym procesu można było przyporządkować składające się na nie operacje w funkcji podmiotów, które je wyko-

nują. Schematyczny przykład mapy procesu przedstawiono na rys. 4.

W trzech ostatnich rubrykach umieszczono informacje dotyczące czasu, dystansu oraz określono się czy dany krok jest/był lub nie wartością dodaną procesu. Określenia czasu kroku głównego dokonuje się sumując czasy poszczególnych operacji składowych. Według metodologii GKN jako czas realizacji procesów biurowych rozumie się całkowity czas potrzebny na jego wykonanie włącznie z czynnościami dodatkowymi poprzedzającymi i kończącymi czynności stricte procesowe (np.: włącznie z czasem oczekiwania na dokumenty). W praktyce określenie czasu operacji składowych nasyca wiele problemów wynikających z różnorodności i złożoności procesów biurowych.

W ostatniej kolumnie zaznacza się czy dana operacja przydaje wartość dodaną lub nie. Samo pojęcie wartości dodanej w odniesieniu do procesów biurowych nie przekłada się wprost na pojęcie wartości dodanej w rozumieniu procesów produkcyjnych. Przyjęto więc zasadę, że jeśli dany proces biurowy powoduje spełnienie wymagań prawnych, wnosi nowe dane lub informacje służące realizacji celu procesu, to jest on wartością dodaną. Nieprzydatnymi wartościami dodanymi uznano procesy nie wnoszące nowych danych i informacji do procesu, jak np. procesy kontroli, kiedy nie jest ona wymagana przez prawo pracy.

Mapa procesu i co dalej

Utworzenie mapy stanu obecnego ułatwia identyfikację marnotrawstwa generowanego w trakcie wykonywania poszczególnych czynności. To kolejny krok w metodologii usprawniania procesów biurowych z wykorzystaniem mapowania. W metodologii GKN wyróżnia się następujące marnotrawstwa w procesach biurowych:

- nadprodukcja – przejawiająca się np. w tworzeniu zbędnych dokumentów itp.,
- poprawianie – np. poprawianie źle wypełnionych formularzy,
- tworzenie skomplikowanych łańcuchów przepływu informacji bez generowania wartości dodanej dla odbiorców – np. przesyłanie informacji przez różne wydziały nie uczestniczące w procesie,
- skomplikowany proces – np. wymóg akceptacji przełożonego na kilku etapach realizacji jednego procesu,

Rys. 2. Lista definicji pomocna przy wypełnianiu formularza określającego zakres

Form Section	Term	Definition and Example
A	Zasieg procesu	U: Nadanie właściwej i zrozumiałej dla wszystkich nazwy procesowi. Nadana nazwa powinna określać zakres procesu. Np.: "Mistrz rejestruje czas pracy operatorów na karcie kontrolnej". Ta nazwa wyraża zakres procesu określając jaka czynność przebiega pomiędzy poszczególnymi poszczególnymi podmiotami
		U: Krótkie oświadczenie: czym jest efekt końcowy procesu (output)? Jakie korzyści proces przynosi pozostałym osobom Np.: "Dostarczenie zmontowanych części XYZ do doku klienta ABC." "Dostarczenie pakietu środków z ubezpieczenia zdrowotnego do pracownika."
B	Przeznaczenie procesu	U: Based on what the stakeholder values, the goal(s) quantify the process purpose and how will it be measured? Np.: Cel: "Dostarczenie wynagrodzenia dla pracowników do 10 dnia miesiąca." Miernik: "od momentu otrzymania informacji z systemu RCP do momentu wysłania informacji do systemu BRESOK ..."
		U: Grupa uczestników procesu która jest odbiorcą produktów i korzyści uzyskanych w procesie. Np.: "Producenci samochodów montujący połacie do swoich produktów", Pracownicy którzy odbierają wynagrodzenie za pracę"
C	Cele procesu / mierniki()	U: Grupa uczestników procesu wewnątrznych lub zewnątrznych, która jest dostarczycielem materiałów lub usług w procesie. Np.: „Dostawcy komponentów do produkcji”, „Mistrz przekazujący kartę kontrolną pracownikom zatrudnionych na umowę-zlecenie ..."
		U: Osoby lub grupa ludzi mających wpływ na wzmocnienie lub osłabienie rezultatów procesu. Do grupy tej zaliczają się podmioty nie biorące bezpośrednio udziału w procesie ale które są zainteresowane jego realizacją lub przebiegiem. Osoby takie mogą mieć wpływ na wprowadzane zmiany w procesie. Np.: Organizacje państwowe, prawnicy, urzędnicy"
D	Klienci	U: Identyfikacja granicznych punktów początku i końca rozpatrywanego procesu. Np: Punkt startu: "Klient dostarcza zapytanie ofertowe." Np: Punkt końcowy: "Produkt/oferta/usługa dostarczona do klienta." Np: Czynności: Przyjęcie zapytania ofertowego, rozpatrzenie i przekazanie do opracowania osobie kompetentnej, techniczne opracowanie oferty, opracowanie finansowe oferty ... itp. Np: Czynności końcowe: Negocjacja cen z klientem, Przeznaczenie środków finansowych na realizację zamówienia, zaplanowanie ... itp.
		U: Grupa uczestników procesu wewnątrznych lub zewnątrznych, która jest dostarczycielem materiałów lub usług w procesie. Np.: „Dostawcy komponentów do produkcji”, „Mistrz przekazujący kartę kontrolną pracownikom zatrudnionych na umowę-zlecenie ..."
E	Dostawcy	U: Osoby lub grupa ludzi mających wpływ na wzmocnienie lub osłabienie rezultatów procesu. Do grupy tej zaliczają się podmioty nie biorące bezpośrednio udziału w procesie ale które są zainteresowane jego realizacją lub przebiegiem. Osoby takie mogą mieć wpływ na wprowadzane zmiany w procesie. Np.: Organizacje państwowe, prawnicy, urzędnicy"
		U: Identyfikacja granicznych punktów początku i końca rozpatrywanego procesu. Np: Punkt startu: "Klient dostarcza zapytanie ofertowe." Np: Punkt końcowy: "Produkt/oferta/usługa dostarczona do klienta." Np: Czynności: Przyjęcie zapytania ofertowego, rozpatrzenie i przekazanie do opracowania osobie kompetentnej, techniczne opracowanie oferty, opracowanie finansowe oferty ... itp. Np: Czynności końcowe: Negocjacja cen z klientem, Przeznaczenie środków finansowych na realizację zamówienia, zaplanowanie ... itp.
F	Pozostałe zaangażowane osoby	U: Identyfikacja granicznych punktów początku i końca rozpatrywanego procesu. Np: Punkt startu: "Klient dostarcza zapytanie ofertowe." Np: Punkt końcowy: "Produkt/oferta/usługa dostarczona do klienta." Np: Czynności: Przyjęcie zapytania ofertowego, rozpatrzenie i przekazanie do opracowania osobie kompetentnej, techniczne opracowanie oferty, opracowanie finansowe oferty ... itp. Np: Czynności końcowe: Negocjacja cen z klientem, Przeznaczenie środków finansowych na realizację zamówienia, zaplanowanie ... itp.
		U: Identyfikacja granicznych punktów początku i końca rozpatrywanego procesu. Np: Punkt startu: "Klient dostarcza zapytanie ofertowe." Np: Punkt końcowy: "Produkt/oferta/usługa dostarczona do klienta." Np: Czynności: Przyjęcie zapytania ofertowego, rozpatrzenie i przekazanie do opracowania osobie kompetentnej, techniczne opracowanie oferty, opracowanie finansowe oferty ... itp. Np: Czynności końcowe: Negocjacja cen z klientem, Przeznaczenie środków finansowych na realizację zamówienia, zaplanowanie ... itp.
G	Start – koniec procesu	U: Identyfikacja granicznych punktów początku i końca rozpatrywanego procesu. Np: Punkt startu: "Klient dostarcza zapytanie ofertowe." Np: Punkt końcowy: "Produkt/oferta/usługa dostarczona do klienta." Np: Czynności: Przyjęcie zapytania ofertowego, rozpatrzenie i przekazanie do opracowania osobie kompetentnej, techniczne opracowanie oferty, opracowanie finansowe oferty ... itp. Np: Czynności końcowe: Negocjacja cen z klientem, Przeznaczenie środków finansowych na realizację zamówienia, zaplanowanie ... itp.
		U: Identyfikacja granicznych punktów początku i końca rozpatrywanego procesu. Np: Punkt startu: "Klient dostarcza zapytanie ofertowe." Np: Punkt końcowy: "Produkt/oferta/usługa dostarczona do klienta." Np: Czynności: Przyjęcie zapytania ofertowego, rozpatrzenie i przekazanie do opracowania osobie kompetentnej, techniczne opracowanie oferty, opracowanie finansowe oferty ... itp. Np: Czynności końcowe: Negocjacja cen z klientem, Przeznaczenie środków finansowych na realizację zamówienia, zaplanowanie ... itp.

- składowanie – np. przechowywanie dużej ilości nieaktualnych dokumentów,
- oczekiwanie – np. na innych, na sprzęt biurowy,
- zbędne ruchy – np. przenoszenie dokumentów na duże odległości,
- niewykorzystany potencjał pracowników – np. nie angażowanie pracowników biurowych przy przeprowadzaniu usprawnień.

Po zidentyfikowaniu marnotrawstw przyśleć czas na utworzenie mapy stanu przyszłego – czyli stanu idealnego, ale oczywiście nadal realnego. Horyzont czasowy, jaki ma przedstawiać mapa, powinien być możliwy do zrealizowania w ciągu następnych 3-6 miesięcy. Przy tworzeniu mapy stanu przyszłego obowiązują te same pra-

widła techniczne służące wizualizacji, jak przy mapowaniu stanu obecnego. Mapowanie stanu przyszłego powinno opierać się na analizie wartości dodanej i zestawieniu głównych marnotrawstw. Tworzenie takiej mapy polega więc na eliminacji procesów nie dodających wartości w procesie a przede wszystkim na eliminacji strat powstałych w poszczególnych operacjach składowych. Tak przygotowana mapa stanu przyszłego jest punktem wyjścia do wykreowania planu działań, których realizacja pozwoliłaby osiągnąć zaplanowany stan procesu. Plan działań nie powinien przekraczać 6 miesięcznego horyzontu czasowego. Powinien zawierać wszystkie planowane zadania wraz z wyznaczonymi datami początku i końca realizacji oraz osobami odpowiedzialnymi za realizację zadania i jego prze-

bieg. Ważnym aspektem tworzenia planu działań jest również wyznaczenie osoby prowadzącej projekt, która będzie monitorowała wdrażanie zaplanowanych akcji.

Proces ciągłych zmian

W przypadku strategii Lean Office nie można mówić o końcu wdrożenia. W Oleśnicy został zakończony proces wdrożenia w sensie rozpoczęcia ciągłych zmian. Jednak podejście do usprawniania procesów biurowych ciągle ewoluuje. Wdrażanie Lean Office jest w gruncie rzeczy oparte na zasadach kaizen i nie kończy się nigdy, a jednym z podstawowych jego składników jest ciągłe uczenie się. Obecnie organizacja bardziej skupia się nad kulturowym aspektem zmian tak, aby utrwalić w pracownikach biurowych poczucie odpowiedzialności za prawidłowy przebieg procesów produkcyjnych. Intensywnie usprawniana jest praca z użyciem narzędzi do mapowania procesów biurowych w skali makro i mikro. Narzędzia te nie są stosowane w sposób instrumentalny, wszelkie dostępne techniki przekładane są na język korzyści dla rozwoju całego przedsiębiorstwa w dłuższej skali czasowej. W miarę zdobywania wiedzy i doświadczeń wprowadzane są nowe narzędzia, np 4FM (four fields mapping).

Korzyści „szcuplego biura”

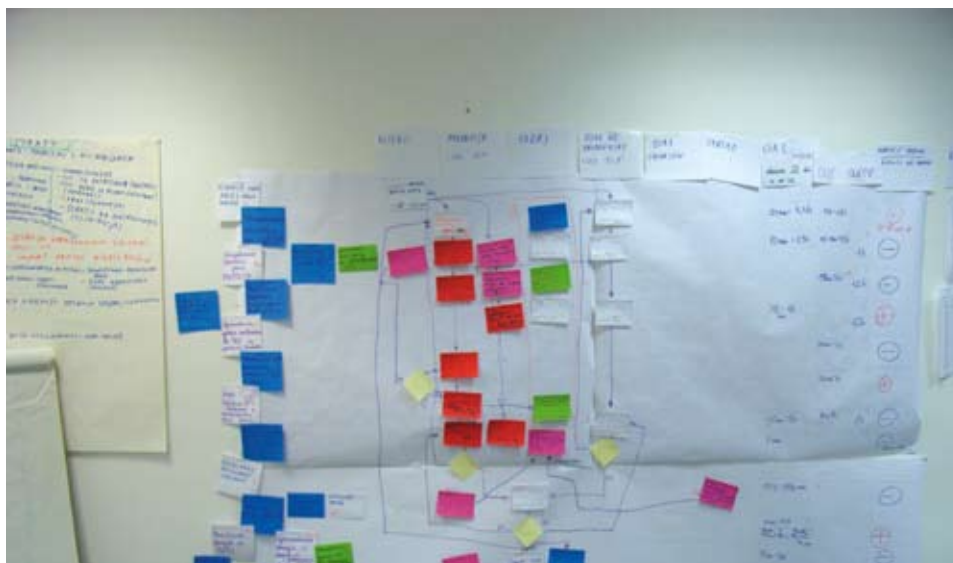
Korzyści powstałe dzięki zastosowaniu Lean Office często są trudne do oceny. W przypadku niektórych projektów wręcz nie jest możliwe zmierzenie efektów (np. w przypadku 5S in office). Niemniej przytoczenie niektórych danych potwierdza skuteczność przyjętej strategii.

Rys. 3. Karteczka – nalepka służąca do opisu operacji składowych mapowanego procesu

KROK NR _____	ODPOWIEDZIALNY _____
OPIS CZYNNOŚCI	
CZAS PROCESU _____	DYSTANS _____
DOSTAWCA _____	KLIENT _____

Wdrożenie projektu „Usprawnianie procesu ewidencji czasu pracy i naliczania wysokości wynagrodzenia” skróciło czasu procesu o 20% do 30% (różnice wynikają z

Rys. 4. Wizualizacja mapowanego procesu biurowego



Źródło: GKN Driveline Polska Sp. z o.o.

konfiguracji dni wolnych w miesiącu). Ponadto odnotowano całkowite dotrzymanie terminów względem klientów zewnętrznych

Projekt : „Obrót narzędzi i proces zamawiania narzędzi na kuźnię” umożliwił: skrócenie czasu oczekiwania na narzędzia do

Rys. 5. Wizualizacja mapowanego procesu biurowego



Źródło: GKN Driveline Polska Sp. z o.o.

(urząd statystyczny, ZUS) i pracowników. Uproszczono proces przez zredukowanie ilości systemów zbierania danych z 3 do 1. Nie zwiększyła się liczba pracowników działu kadr, pomimo zwiększenia liczby pracowników bezpośrednich.

5%; wypracowanie systemu monitorowania życia narzędzi i systemu zbierania danych o ich defektach; wypracowanie systemu analizy zebranych danych do lepszego planowania zakupów (całkowicie zredukowano przypadki zatrzymania produkcji w wyniku braku narzędzi); wypracowanie systemu

analizy zebranych danych dla wprowadzania ulepszeń w projektowaniu narzędzi (Nowe projektowanie narzędzi pozwoliło na wydłużenie życia narzędzi nawet o 100% i redukcję kosztów na materiale od 20% do 60% – w zależności od typu narzędzia).

Przy projekcie „Wprowadzanie nowych projektów do masowej produkcji” strategia Lean Office nie tylko umożliwiła uproszczenie procedur, ale także pełne dotrzymanie terminów.

W tym roku, między innymi dzięki prowadzonym akcjom Lean Office, udało się poprawić wskaźniki produkcyjne:

- OEE – efektywność pracy maszyn o około 7% (zależnie od miesiąca)
- PP – produktywność pracowników
- o około 9% (zależnie od miesiąca)

Jak pokazują wyniki zakładu GKN w Oleśnicy, podstawą powodzenia przy stosowaniu narzędzi Lean Manufacturing i Lean Office jest codzienna i konsekwentna praca we wdrażaniu usprawnień w rozumieniu filozofii ciągłego ulepszania.

Koncern GKN i zakład w Oleśnicy

GKN jest światowym koncernem zajmującym pozycję czołowego dostawcy dla przemysłu lotniczego, samochodowego, maszyn budowlanych i rolniczych. Koncern GKN to 22 samodzielnych zakładów oraz spółek joint venture, rozsianych w trzydziestu jeden krajach i zatrudniających ponad 40 tys. pracowników. GKN Driveline Polska Sp. z o.o. została założona w lipcu 1996 roku (pod nazwą GKN Automotive Sp. z o.o.) w zakładach FAP (Fiat Auto Poland) w Twardogórze. Na początku roku 1997 zostały wyprodukowane pierwsze przeguby hydrokinetyczne. Polski oddział znajduje się w fazie szybkiego rozwoju, czemu towarzyszy ciągle wzrost zatrudnienia, wielkości i różnorodności produkcji. W chwili obecnej zakład zatrudnia ponad 700 osób, a wielkość produkcji kształtuje się na poziomie 14 mln. szt. rocznie.

ENGLISH SUMMARY

The GKN concern has worked out a number of tools enabling facilitation of office work. Starting from such tools as adjusted to office conditions 5S, visual management or autonomous retention of traffic, to techniques facilitating office processes with the use of mapping methods. These techniques put to practice bring expected results, but require flexibility in use.

Experiences gained in the GKN plant in Oleśnica prove that the key to success in using the Lean Manufacturing tools is everyday and consistent work in implementing improvements, as understood in philosophy of constant improvement.



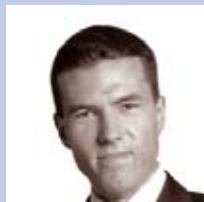
Inwestycje za fundusze unijne – możliwości dla sektora motoryzacyjnego

Sektor motoryzacyjny jest jednym z wiodących w zakresie korzystania z funduszy publicznych, w tym środków Unii Europejskiej.

AUTOR



Beata Tylman



Michał Turczyk

Menedżerowie Zespołu dotacji i ulg inwestycyjnych Deloitte

Sektor motoryzacyjny jest jednym z wiodących w zakresie korzystania z funduszy publicznych, w tym środków Unii Europejskiej.

Man, Toyota czy Fiat, mogą jednak prowadzić do przekonania, iż jedynie największe i najbardziej rozpoznawane marki, realizujące najbardziej znaczące dla gospodarki przedsięwzięcia, mogą uzyskać wsparcie publiczne. Nic bardziej mylnego – to właśnie te firmy najczęściej przechodzą najtrudniejszą drogę, a powodem jest konieczność indywidualnej notyfikacji pomocy w Komisji Europejskiej. Tymczasem równie predysponowane do efektywnego ubiegania się o wsparcie z Funduszy UE są inwestycje o wartości pomiędzy 8 a 200 mln PLN, czyli takie które najczęściej nie wymagają nawet zgłoszenia do KE.

Ile i na co dotacja

Sektor motoryzacyjny jest wspierany w Polsce głównie z pomocy regionalnej (inwestycje) oraz z pomocy horyzontalnej (szkolenia). Mapa pomocy regionalnej ustalona przez Komisję Europejską zawiera maksymalne wielkości wsparcia, jakie przedsiębiorca może uzyskać realizując inwestycje w danym regionie (województwie) (patrz tabela nr 1).

Co do zasady koszty kwalifikujące się do objęcia dotacją to środki trwałe, wartości niema-

W odniesieniu do dotacji szkoleniowych przedsiębiorcy mogą liczyć na dofinansowanie nawet do 100% poniesionych w wyniku szkolenia kosztów (w wypadku przeprowadzania szkoleń w czasie pracy i zaliczenia do wkładu własnego kosztów wynagrodzeń). Oprócz szkoleń istnieje możliwość uwzględnienia w jednym wniosku również zakupu środków trwałych do e-learningu oraz doradztwa związanego ze szkoleniami, w obu przypadkach dofinansowanie wynosi 50%. Katalog kosztów kwalifikowanych dla szkoleń jest również znaczący i pozwala m.in. na wybranie najlepszej na rynku firmy szkoleniowej, sfinansowanie wewnętrznych trenerów, czy wykorzystanie kadry szkoleniowej z zagranicy.

Pięć możliwości dofinansowania produkcji

Analizując dostępne w Polsce Programy Operacyjne, można wyróżnić pięć głównych możliwości sfinansowania inwestycji firm produkcyjnych. Szczegółowe zestawienie zostało zawarte w tabeli nr 3.

Finansowanie bieżących prac B+R i wdrożenia ich wyników do produkcji

Fundusze unijne dostępne do 2013 roku wprowadzają atrakcyjne schematy promujące wykonywanie działalności B+R, po które warto sięgnąć. Działanie ukierunkowane na wzornictwo użytkowe i przemysłowe (działanie 4.2) nie wymaga wysokiej innowacyjności wdrażanych później technologii, a najwięcej punktów można otrzymać za: status małego lub średniego przedsiębiorstwa (MŚP), pozytywny wpływ projektu na środowisko oraz za zapotrzebowanie na produkt na rynku międzynarodowym. Są to inwestycje stosunkowo często występujące u niemal każdego przedsiębiorcy, gdyż wzór przemysłowy definiuje najogólniej mówiąc wygląd produktu, zaś wzór użytkowy jego unikalne cechy funkcjonalne. Tym schematem są zainteresowani przedsiębiorcy z branży motoryzacyjnej, bo w sposób naturalny odpowiada na specyfikę ich działalności.

Kolejny schemat zakłada przeprowadzenie prac badawczo-rozwojowych i następnie wdrożenie ich wyników do produkcji (działanie 1.4 – 4.1). Badania mogą być prowadzone przez przedsiębiorcę, albo zakupione przez niego od podmiotów zewnętrznych. Z praktyki wynika, iż takie projekty badawcze dotyczą najczęściej ulepszeń produktu, reorganizacji procesu, czy też zmian w technologii. Najwyżej cenione są projekty firm MŚP, tworzące lub rozbudowujące komórki badawcze w firmie, należące do głównych grup tematycznych (info, techno, bio), jak również przedsiębiorcy posiadający certyfikaty jakości, BHP lub zarządzania środowiskowego. Należy mieć na uwadze, iż w wypadku niekorzystnego dla przedsiębiorcy wyniku prze-

Tabela nr 1: Mapa pomocy regionalnej w Polsce na lata 2007 - 2013

Województwo	Maksymalny limit pomocy
Miasto Warszawa oraz mazowieckie od 2011 r.	30%
dołnośląskie, mazowieckie do 2010 r., pomorskie, śląskie, wielkopolskie, zachodnio-pomorskie,	40%
podlaskie, kujawsko-pomorskie, lubelskie, lubuskie, łódzkie, małopolskie, opolskie, podkarpackie, świętokrzyskie, warmińsko-mazurskie	50%
+10% dla średnich przedsiębiorstw	
+20% dla małych przedsiębiorstw	

Projekty przedsiębiorstw z tego sektora niemal idealnie wpisują się w polskie programy operacyjne. Przykłady firm, takich jak Michelin,

materialne i prawne oraz szkolenia. Szczegółowy wykaz został przedstawiony poniżej (patrz tabela 2).

Tabela 2: Koszty inwestycji kwalifikujące się do objęcia dotacją

1. Prawa własności lub prawa użytkownika wieczystego gruntu do wysokości 10% całkowitych wydatków kwalifikowanych
2. Budynki lub budowle
3. Środki trwałe (zakup i koszt wytworzenia)
4. Roboty i materiały budowlane
5. Wartości niematerialne i prawne w formie patentów, licencji, nieopatentowanej wiedzy technicznej, technologicznej lub z zakresu organizacji i zarządzania (dla dużych przedsiębiorstw nie więcej niż 50% kosztów kwalifikowanych)
6. Leasing środków trwałych, wartości niematerialnych i prawnych, gruntów, budynków i budowli
7. Analizy przygotowawcze i usługi doradcze związanych z projektem, do 50% wydatków faktycznie poniesionych na ten cel (tylko MŚP)
8. Indywidualne lub grupowe szkolenia specjalistyczne niezbędne do realizacji projektu.

Aktywa niematerialne i prawne aby kwalifikować się do dofinansowania muszą:

- być wykorzystywane wyłącznie w przedsiębiorstwach otrzymujących pomoc
- być uznane za aktywa podlegające amortyzacji, zostać w aktywach przedsiębiorstwa przez wymagany okres
- zostać nabyte od stron trzecich na warunkach rynkowych (wykluczone zakupy w ramach grupy)

Tabela nr 3: Główne możliwości sfinansowania inwestycji producentów

1. Opracowanie wzoru przemysłowego lub użytkowego i uruchomienie jego produkcji
PO Innowacyjna Gospodarka działanie 4.2
2. Przeprowadzenie badań i wdrożenie ich wyników do produkcji
PO Innowacyjna Gospodarka działanie 1.4 – 4.1
3. Wdrożenie innowacyjnych technologii i wprowadzenie nowego lub znacząco ulepszonygo produktu na rynek
3.1 Inwestycje o wartości pomiędzy 8- 160 mln PLN
PO Innowacyjna Gospodarka działanie 4.4
3.2 Inwestycje o wartości powyżej 160 mln PLN tworzące co najmniej 200 nowych miejsc pracy
PO Innowacyjna Gospodarka działanie 4.5.1
4. Prowadzenie działalności na terenie Specjalnych Stref Ekonomicznych – zwolnienia z CIT

prowadzonych prac badawczo-rozwojowych, przedsiębiorca nie utraci prawa do refundacji kosztów związanych z prowadzeniem badań.

Część inwestycyjna powyższych schematów może zakładać: utworzenie nowego zakładu, wdrożenie nowej linii produkcyjnej, czy też zakup i uruchomienie nowych maszyn produkcyjnych.

Bezpośrednie finansowanie nowej inwestycji i rozwoju działalności

Schematy pomocy, w ramach których przedsiębiorcy wdrażają nowe technologie, stawiają przede wszystkim na wysoki poziom innowacyjności projektu. Finansowanie w tym zakresie dostarczają działania 4.4 oraz 4.5.1 Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka. Największa konkurencja występuje w przypadku inwestycji o wartości od 8 do 160 mln PLN (działanie 4.4), gdzie w ostatniej turze składania wniosków w lipcu 2008 r. wartość wnioskowanej kwoty przekroczyła ponad pięciokrotnie dostępne fundusze! Jest to działanie, w ramach którego można uzyskać wsparcie na innowacyjną inwestycję rozwojową, związaną z nabyciem środków trwałych. W działaniu tym największe szanse mają projekty powiązane ze sferą badawczo-rozwojową tj. wykorzystujące jej dokonania, w oparciu o opatentowane rozwiązania, czy zakładające przyszłą współpracę z instytucjami badawczymi. Jednocześnie inwestycja nie musi się wiązać ze znacznym zwiększeniem zatrudnienia w przedsiębiorstwie. Inna sytuacja

ma miejsce w przypadku największych inwestycji powyżej 160 mln PLN (działanie 4.5.1). W tym działaniu, aby otrzymać wsparcie niezbędne jest zatrudnienie co najmniej 200 osób. Również w tym przypadku wspierane są przedsięwzięcia odznaczające się wysokim stopniem innowacyjności.

Należy wspomnieć, iż mniejsze inwestycje, poniżej 8 mln PLN dofinansowywane są w ramach regionalnych programów operacyjnych, które jednak w przeważającej wielkości wspierają tylko firmy MŚP.

Prowadzenie działalności na terenie Specjalnych Stref Ekonomicznych – zwolnienia z CIT

Wszystkie dotychczas wymienione źródła pomocy publicznej można łączyć z prowadzeniem działalności na terenie Specjalnych Stref Ekonomicznych, czyli obszarów uprzywilejowanych, na których przedsiębiorcy są zwolnieni z podatku CIT ze względu na (z)realizowaną nową inwestycję. Zwolnienia podatkowe są pomocą regionalną, stąd obowiązują je limity opisane na w tabeli nr 1. Zwolnienia podatkowe w SSE są nieco łatwiejsze do uzyskania niż granty z funduszy UE, jednak pomoc polegająca na zwolnieniu z podatku jest mniej atrakcyjna, szczególnie w przypadku firm korzystających z dobrze opracowanych schematów optymalizacji podatkowej. W tym świetle grant finansowy z jednego z wymienionych wyżej działań jest zdecydowanie bardziej atrakcyjny. SSE dla

przedsiębiorcy stanowić jednak może bardzo dobre zabezpieczenie i uzupełnienie pomocy publicznej uzyskiwanej w ramach grantów. Dodatkowo, poza lokalizacją inwestycji bezpośrednio w granicach SSE, dla większych inwestycji, projektów realizowanych na obszarach o wysokiej stopie bezrobocia oraz inwestycji w obszarach B+R i usług nowoczesnych istnieje możliwość objęcia gruntów prywatnych obszarem SSE. Jest to często wykorzystywana możliwość przez firmy rozwijające swoją istniejącą działalność o nowe zakłady, które „przyciągają” SSE do przedsiębiorcy.

Kilka zasad – czyli co przedsiębiorca wiedzieć powinien

Z punktu widzenia przedsiębiorcy planującego ubieganie się o pomoc publiczną niezbędne jest zwrócenie uwagi na kilka najważniejszych zasad obowiązujących w przypadku realizacji nowych inwestycji:

- dofinansowane mogą być tylko inwestycje nie rozpoczęte w momencie ubiegania się o wsparcie; czyli najpierw należy złożyć wniosek o dotację, a dopiero w określonym w konkursie momencie, można rozpocząć realizację projektu;
- uzyskanie dotacji wiąże się z koniecznością utrzymania rezultatów zrealizowanej inwestycji (nabyte środki trwale, utworzone miejsca pracy) przez 3 lata w przypadku MŚP i 5 lat w przypadku dużych firm; w praktyce oznacza to, że nie można ani zaprzestać w tym czasie realizacji projektu objętego dotacją, ani zbyć zakupionych za nią dóbr;
- duzi przedsiębiorcy mogą kupować tylko nowe środki trwałe, a koszty związane z nabyciem wartości niematerialnych i prawnych nie mogą stanowić więcej niż 50% wartości projektu;
- nie uzyskają wsparcia inwestycje, które zakładają jedynie przeniesienie działalności gospodarczej z innego kraju UE oraz takie, które polegają jedynie na poniesieniu nakładów odtworzeniowych.

ENGLISH SUMMARY

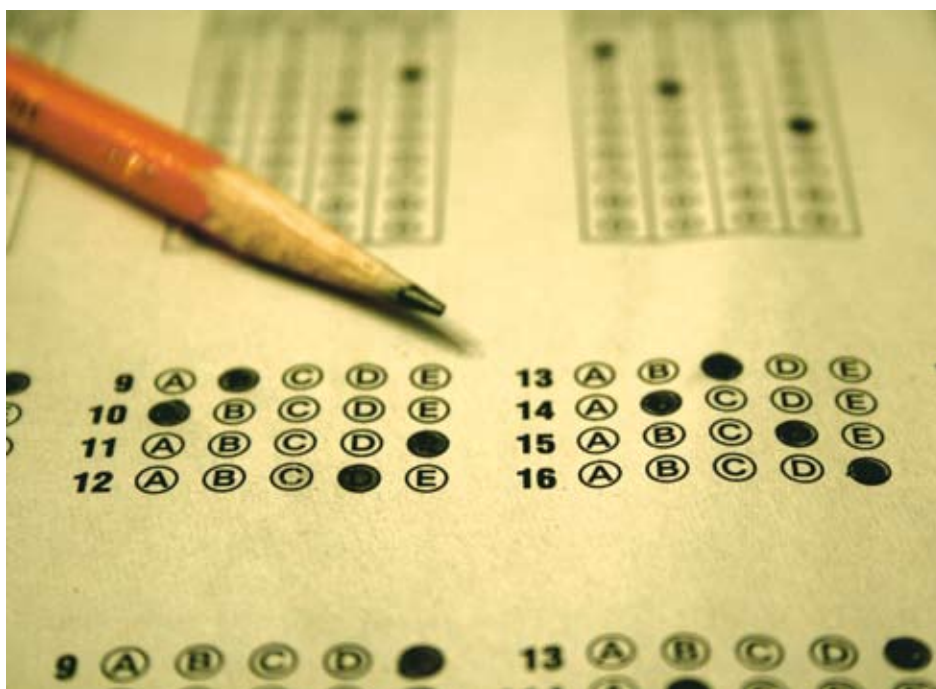
Automotive sector is one of the leading ones in EU funds consumption. The biggest chances for effective EU utilization have entrepreneurs planning investments of value PLN 8-200 M that do not require notification of state aid to the UE Commission. Majority of aid is granted as regional aid in accordance with regional aid map for 2007-2013. Second type of support is aid for training. Companies the most willingly apply for funds supporting innovative technologies. However EU funds 2007-2013 introduce new attractive schemes like development

of an industrial design or utility model and the launch of its production which is a natural answer for automotive sector needs. There is also wide range of possibilities to support R&D works (both research and implementation). Selection of the most suitable measure depends on particular characteristics of the project. It is only important to have in mind that the investment cannot be commenced before issuing application to the proper authority and cannot be connected with relocation of the economic activity from the other Member State.

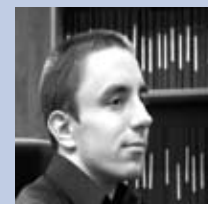


Jak można wykorzystać Raport Płacowy w sektorze motoryzacyjnym

Powstanie nowych stref ekonomicznych, napływ zagranicznego kapitału, rozwój istniejących przedsiębiorstw – to czynniki, które umożliwiły powstanie nowych miejsc pracy. Wzrosło zapotrzebowanie na pracowników. Oni zaś mogli liczyć na wyższe wynagrodzenia. Rynek pracodawcy zmienił się w rynek pracownika. Obecnie coraz częściej mówi się o nadchodzącym spowolnieniu gospodarczym.



AUTOR



Krzysztof Bujak

Advisory Group
TEST Human Resources

W obliczu przewidywanych zmian działy HR powinny skrupulatnie monitorować zachodzące procesy, w tym także te dotyczące wynagrodzeń. Użytecznymi narzędziami ułatwiającym pracę kadrowców są rynkowe przeglądy wynagrodzeń.

Raport płacowy – z kim się porównywać?

Raporty płacowe zawierają zebrane w grupie dane firm, dobrowolnie zgłaszających się do badania, opracowane przez specjalistów. Trzeba zaznaczyć, że informacje ujawniane przez poszczególne przedsiębiorstwa nie są ujawniane na zewnątrz, znajdują się wyłącznie w posiadaniu firmy badawczej. Raporty mogą dotyczyć różnych branż w wielu regionach albo tylko wybranych.

Przed wyborem konkretnego raportu płacowego należy odpowiedzieć sobie na pytanie: jakie firmy są dla nas punktem odniesienia przy kształtowaniu poziomu płac na poszczególnych grupach stanowisk lub stanowiskach? Wynagro-

dzenia powinny być porównywane z tymi oferowanymi przez firmy, do których pracownicy mogą odejść, a także te, z których dana firma pracowników może pozyskać. Przyjmuje się, że przy porównaniu poziomów wynagrodzeń menedżerów

Dopasowanie stanowisk

Podstawową kwestią, na którą trzeba zwrócić uwagę przy wyborze raportu, jest to, czy stanowiska w badaniu pokrywają się ze stanowiskami występującymi w firmie – nie

Stanowisko	Opis stanowiska
Dyrektor ds. personalnych Human Resources Director	<ul style="list-style-type: none"> • Tworzenie polityki personalnej firmy • Opracowywanie procedur rekrutacji i selekcji • Nadzór nad rekrutacją nowych pracowników • Zwierzchni nadzór nad realizacją szkoleń z zakresu potrzeb firmy • Koordynowanie procesu wewnętrznej komunikacji w firmie • Budowa systemu motywacyjnego • Tworzenie systemów ocen okresowych • Planowanie ścieżek kariery zawodowej • Kontakty z pracownikami – negocjacje itp • Nadzorowanie pracy całości pionu

Źródło: Raport Płacowy Advisory Group TEST Human Resources

należy kierować się raportem ogólnopolskim, dotyczącym wszystkich branż, gdyż rynkiem pracy dla tej grupy zawodowej są wszystkie firmy w Polsce.

chodzi przy tym o ich nazwy, ale opis zakresu obowiązków.

Opisy stanowisk pracy zawierają informacje o najczęściej spotykanym zakresie obo-

D9: Dziewiąty decyl	Odpowiada poziomowi, przy którym 10% obserwowanych podmiotów ma wynik lub wartość wyższą od tego poziomu, a pozostałych 90% wartość niższą.
Q3: Górny (trzeci) kwartył	Odpowiada poziomowi, przy którym 25% obserwowanych podmiotów ma wynik lub wartość wyższą od tego poziomu, a pozostałych 75% wartość niższą.
M: Mediana	Jest wartością środkową, poniżej i powyżej której znajduje się dokładnie po 50% danych, w sposób trafniejszy oddaje wartość centralną zbioru danych (średnia ulega zaburzeniu przez wyniki skrajne).
Średnia arytmetyczna	
Q1: Dolny (pierwszy) kwartył	Odpowiada poziomowi, przy którym 75% obserwowanych podmiotów ma wynik lub wartość wyższą niż ten poziom, a pozostałych 25% wartość niższą.
D1: Pierwszy decyl	Odpowiada poziomowi, przy którym 90% obserwowanych podmiotów ma wynik lub wartość wyższą niż ten poziom, a pozostałych 10% wartość niższą.

wiązków. Sytuują również dane stanowisko w strukturze firmy – pokazują, komu dane stanowisko podlega oraz kim są pracownicy podlegający osobom zatrudnionym na nim. To, czy stanowiska w badaniu pokrywają się ze stanowiskami występującymi w firmie, powinno stanowić jedno z podstawowych kryteriów wyboru określonego raportu. Poniższa tabela pokazuje przykładowy opis stanowiska, wykorzystywany w raportach płacowych.

Firma, korzystająca z zestawienia, na podstawie opisu zadań i odpowiedzialności oraz miejsca w strukturze organizacji dopasowuje stanowisko z raportu do własnego. Zakłada

swym zakresem poza opis z badania, zaleca się podwyższenie danych rynkowych o wynagrodzeniu z przeglądu płacowego o konkretny procent, aby bardziej odpowiadały zakresowi stanowiska w firmie.

Jak czytać wyniki?

Raporty płacowe uzupełnione są opisem stosowanej metodologii opracowania i prezentacji danych. Informacje o wynagrodzeniach mają formę danych statystycznych. Poniższa tabela wyjaśnia podstawowe miary:

Poniżej zaprezentowane jest jedno, przykładowe stanowisko – specjalista ds. finansowych.

niczących specjalistów ds. finansowych, ma wynagrodzenie niższe.

Podobnie jest z kwartylem trzecim, tzw. górnym, 25% badanych zarabia powyżej 5 208 zł, zaś 75% poniżej tej kwoty.

Ciekawą miarą statystyczną jest mediana – to ona wyznacza wartość środkową wszystkich badanych. 50% badanych zarabia powyżej 4 200 zł oraz 50% zarabia mniej.

Raporty płacowe są doskonałym narzędziem nie tylko do optymalizacji wynagrodzeń, ale także do pozyskiwania informacji z rynku na temat prognozowanych podwyżek,

Stanowisko	Decyl pierwszy	Kwartyl dolny	Mediana	Średnia	Kwartyl górny	Decyl dziewiąty
Specjalista ds. finansowych Finance Specialist	3 100 PLN	3 700 PLN	4 200 PLN	4 510 PLN	5 208 PLN	6 556 PLN

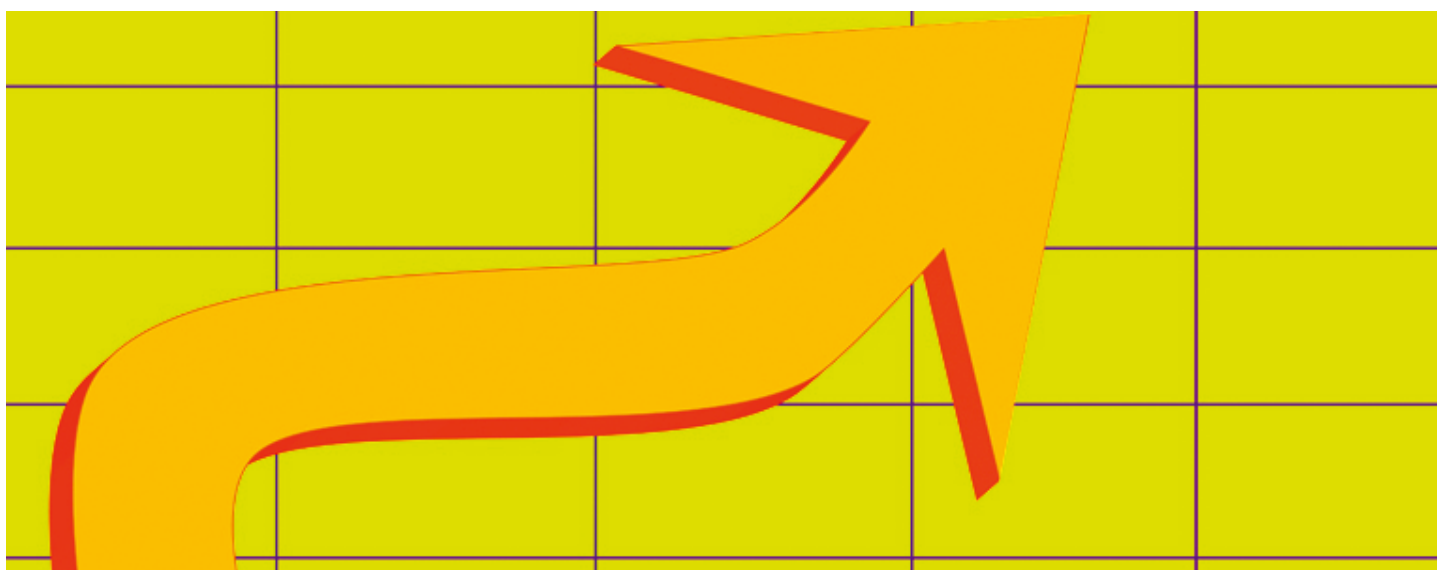
Źródło: Raport Płacowy, Advisory Group TEST Human Resources

się przy tym, że dopasowanie jest wystarczająco dobre, jeśli pokrywa się minimum 70 % obowiązków na stanowisku. W przypadku, gdy stanowisko w przedsiębiorstwie wykracza

Patrząc na wartość najwyższą – 6 556 zł, można powiedzieć, że 10% badanych przypadków w Raporcie Płacowym, otrzymuje pensje wyższą niż 6 556 zł, zaś 90% uczest-

struktury polityki personalnej czy bonusów pozafinansowych.

Advisory Group "TEST" Human Resources przeprowadza ogólnopolski projekt badania wynagrodzeń w firmach od 1999 roku. Raport Płacowy edycji Wiosna 2008 został opracowany na podstawie ponad 36 000 obserwacji płacowych zebranych ze 131 przedsiębiorstw, uwzględniając 148 stanowisk.



ENGLISH SUMMARY

The dynamically changing situation of the labour market results in the necessity to use newer and newer HR tools. One of the most popular is Payroll Report. It allows, among others,

optimisation of employment costs, budget planning, benchmarking as against the market condition. The article illustrates fields of application of the Report.



Faurecia

- „Dobra Firma” - Faurecia Grójec 2003, Faurecia Wałbrzych 2006, Faurecia Wlkp. 2007
- „Przyjaciel Europy” - Faurecia Grójec 2004
- „Perła Polskiej Gospodarki” - Faurecia Grójec 2004, Faurecia Wałbrzych 2006, Faurecia Wałbrzych 2007, Faurecia Gorzów Wlkp. 2007
- „Najlepszy Pracodawca Roku” - Faurecia Grójec 2005
- „Najlepszy Eksporter Roku” - Faurecia Wałbrzych 2005 i 2007
- „Orzeł Rzeczypospolitej” - Faurecia Wałbrzych 2006
- „Najlepszy Dyrektor Personalny Roku 2006” - Bruno Jonczyk

Integracja działań działów HR i PR warunkiem dobrego wizerunku

AUTOR



Małgorzata Zięba

PR Manager
Faurecia Polska

Celowość budowania wizerunku dobrego pracodawcy z punktu widzenia działów HR i PR

Nie ulega wątpliwości, że o atrakcyjności pracodawcy coraz częściej decydują, oprócz proponowanego wynagrodzenia i ogólnie sytuacji finansowej firmy, także pozapłacowe czynniki, takie jak: opieka medyczna, dobra atmosfera w pracy, możliwość rozwoju pracownika, szansa na międzynarodową karierę, wewnętrzny program szkoleń czy projekty stanowiące wyzwania.

Nie do podważenia jest także fakt, iż pracownicy są największym majątkiem każdej firmy, od ich wiedzy i umiejętności zależy możliwość rozwoju firmy.

Równocześnie pracownicy są najbardziej wiarygodnymi przekazywaczami informacji o firmie – o jej kondycji, kulturze organizacyjnej, o jej dniu dzisiejszym i o przeszłych wydarzeniach, które utkwiły w pamięci i wciąż tworzą wizerunek przedsiębiorstwa.

Z punktu widzenia PR-owego to właśnie budowanie solidnej i dobrej reputacji firmy jest najważniejszym elementem przekładającym się na wizerunek dobrego pracodawcy. Nie zapominajmy, że przedmiotem działania Public Relations jest budowanie związków firmy z jej otoczeniem wewnętrznym i zewnętrznym. PR wdraża zaplanowane programy działań dostosowanych do potrzeb otoczenia oraz, w razie potrzeby, zarządza sytuacjami kryzysowymi. W zakres działania PR-u wchodzi określenie tożsamości firmy, tworzenie komunikacji opartej na prawdziwej i pełnej informacji. Celem długofalowym jest natomiast kształtowanie pozytywnego wizerunku organizacji wśród określonych grup otoczenia.

Mimo iż odniesienia PR-owe mają szerszy zasięg niż odniesienia HR-owe, istnieje elementarna zbieżność w pojmowaniu celowości budowania dobrego wizerunku pracodawcy przez te dwa działy. Elementem zbieżnym jest pozytywna reputacja firmy, która zarówno ugruntowuje pozytywny odbiór w otoczeniu, (co pozwala na przykład na łatwiejsze wyjście firmy z kryzysu), jak również wzbudza zaufanie poszczególnych jednostek, prowadząc do pozyskiwania coraz lepszych pracowników.

Kultura organizacyjna firmy – jaką rolę w jej umacnianiu odgrywają działy PR i HR

Kultura organizacyjna to sposoby zachowań, system wartości oraz normy obowiązujące w firmie.

Dotyczą one przede wszystkim:

- zasad harmonijnego współżycia wewnątrz firmy,
- nastroju i atmosfery stworzonej przez wystrój wnętrz w firmie,
- codziennych wzorców zachowań i metod postępowania,
- norm i standardów grupowych,
- filozofii, która kształtuje politykę firmy wobec pracowników i klientów.

Kulturę organizacyjną można zdefiniować jako zbiór wspólnych norm, wartości i postaw reprezentowanych przez członków organizacji. A zatem to od managerów zależy, w jaki sposób będą wpływać na kształtowanie i modyfikowanie kultury organizacji. W tym miejscu już nie tylko dział Zasobów Ludzkich (HR), ale także wszystkie inne działy w firmie, biorą na siebie odpowiedzialność za kształtowanie odpowiedniego obrazu organizacji w świadomości otoczenia.

W praktyce oznacza to określenie norm kształtujących relacje firmy z takimi grupami docelowymi, jak:

- pracownicy,
- związki zawodowe,
- klienci,
- konkurenci,
- przedstawiciele mass mediów,
- agendy państwowe,
- władze lokalne,
- społeczność lokalna.

Należy zauważyć, że globalizacja, współpraca międzynarodowa, tempo i dynamika zmian oraz innowacje stawiają nowe wyzwania przed managerami w zakresie kierowania organizacjami. Badania potwierdzają, że „twarde czynniki”, takie jak: ukończenie studiów, pobyt za granicą, kompetencje innowacyjne oraz przedsiębiorcze są nieodzowne dla sukcesu zawodowego. Ale największe sukcesy osiągają najszybciej ci, którzy właściwie kierują ludźmi i stosują dobrą komunikację.

Koordinacja komunikacji wewnętrznej i wspólne praktyki HR w obrębie kraju

Okazuje się, że prowadzenie skoordynowanej polityki komunikacji ma zasadniczy wpływ na tworzenie się i utrwalanie korzystnego wizerunku przedsiębiorstwa. Firma, której zależy na tym, aby „mówić jednym głosem” zdaje sobie sprawę z potrzeby kontroli nad wszystkimi obszarami organizacji i ma wiedzę o tym, w jaki sposób te obszary mogą ze sobą współpracować. Ponadto taka firma uświadamia sobie znaczenie odpowiedzialności w zaangażowanie się w pomoc przy komunikowaniu. Należy bowiem być świadomym, że komunikacja to element strategiczny dla firmy.

Jako przykład można przytoczyć wspólną walkę działów Zasobów Ludzkich (HR) i PR-u o przyciąganie i zatrzymywanie talentów. Prezentacje przedstawicieli firmy w wyższych uczelniach – służą umacnianiu i propagowaniu pozytywnego wizerunku firmy. Przekazują informacje o firmie jako takiej, która wspiera sukcesy, sprzyja awansom i wewnętrznej mobilności, docenia wiedzę, zwiększa kompetencje, docenia wyniki.

Komunikacja zewnętrzna – konieczność syntetycznego ujęcia zagadnienia, jako sprawdzona praktyka

Zakładając, że odbiorcami zewnętrznego PR-u są:

- mass media,
- agendy państwowe,
- uczelnie i szkoły,
- organizacje branżowe,
- administracje lokalne i strefowe,

należy przyjąć konieczność spójnego kształtowania i przekazywania wizerunku organizacji. W tym obszarze PR realizuje swe zadania poprzez działalność informacyjną i edukacyjną oraz dzięki budowaniu partnerskich kontaktów z otoczeniem firmy.

To PR w trosce o reputację przedsiębiorstwa kształtuje percepcję opinii społecznej. Nie należy zapominać, że Public Relations to funkcja zarządzania, która nawiązuje i podtrzymuje wzajemne korzystne stosunki między firmą oraz grupami (publics), od których zależy sukces lub klęska firmy. W takim kontekście im bardziej spójny obraz przekazywany jest na zewnątrz, im bardziej syntetyczny sposób przedstawienia rzeczywistości, tym bardziej klarowny przekaz i tym większe szanse na to, że zostanie on prawidłowo odebrany.

Podsumowując:

Coraz częściej mamy do czynienia z potrzebą budowania Human Relations w firmie.

Nie ulega wątpliwości, że właściwe relacje między pracownikami a kierownictwem wpływają pozytywnie na funkcjonowanie całego przedsiębiorstwa. Są warunkiem partnerstwa, optymistycznego patrzenia w przyszłość, wiary w sukces wspólnie realizowanych zadań. Przyczyniają się w zasadniczy sposób do tworzenia wizerunku dobrego pracodawcy. Wspólna rola Zasobów Ludzkich i PR-u to także uświadamianie tej prawdy.

ENGLISH SUMMARY

Cooperation between PR and HR departments is indispensable in order to effectively create the image of a good employer in modern economy.

IV Forum Wymiany Doświadczeń Branży Automotive



TUV Nord Polska Sp. z o.o.

W dniach 9 i 10 września br. w Wiśle, już po raz czwarty, odbyło się Forum Wymiany Doświadczeń Branży Automotive, organizowane przez TUV Nord Polska. W tym roku spotkaniu towarzyszyło hasło: Metody i narzędzia – drogowskazem dla branży Automotive.

Konferencja zgromadziła rekordową liczbę uczestników, aż 120 reprezentujących głównie szefów jakości. Wszystkich obecnych, w dość niekonwencjonalny sposób (przekaz wideo), powitał przebywający zagranicą Prezes TUV Nord, Henryk Warkocz. Otwarcia Forum, w imieniu organizatora, dokonał gość specjalny, Reimund Gallert, doświadczony audytor w sektorze motoryzacyjnym i jednocześnie pierwszy prelegent spotkania.

Podczas prezentacji omówił techniki zapobiegania błędom w procesach systemów zarządzania jakością (SZJ), a także dokonał przeglądu narzędzi stosowanych w motoryzacji (core tools). Miarą aktualności i aktualności dla przemysłu motoryzacyjnego podejmowanej była żywa dyskusja uczestników Forum.

Kolejni prelegenci, Witold Wyka (Kirchhoff Polska) oraz Marek Ciołko (Kimball Electronics Poland), skupili się na przedstawieniu przykładów „z życia” związanych ze statystyczną kontrolą i regulacją procesów (SPC) oraz analizą systemu pomiarowego (MSA). Natomiast Mariusz Kopiec, dyrektor jakości i ochrony środowiska w Stomilu Sanok, zaprezentował praktyczne podejście do analizy FMEA.

Pierwszy dzień Forum zakończył się wspólną biesiadą plenerową przy ognisku i muzyce kapeli góralskiej.

Forum po raz kolejny okazało się miejscem, gdzie skondensowana teoria doskonale łączy się z najlepszymi praktykami zaprezentowanymi przez.... najlepszych.

*Dariusz Sarzyński
Zakłady Metalowe "POSTĘP" SA*

Udział w takiej wymianie doświadczeń jest nieoceniony. Forum daje możliwość przedyskutowania zagadnień jakościowych, dotyczących wdrażania i certyfikacji systemu ISO/TS 16949. To także źródło wiedzy dla tych, którzy poważnie myślą o rozwoju swoich organizacji. Ponadto spotkanie daje możliwość bezpośredniego kontaktu zarówno z osobami z jednostki certyfikującej, jak i z obecnymi lub potencjalnymi kontrahentami.

*Wojciech Tybelski
Kierownik produkcji ELTYB*



TUV Nord Polska Sp. z o.o.

Jako pierwsza, drugiego dnia spotkania zabrała głos Agnieszka Błoch, Dyrektor Biura Polskiej Izby Motoryzacji, która zaprezentowała aktualną sytuację w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce. Duże zainteresowanie wywołała także kolejna prezentacja. Wiesław Białoń, reprezentujący patrona konferencji – Fiat Auto Poland (FAP), przedstawił model zarządzania stosowany w tyskiej fabryce w optyce World Class Manufacturing.

Kolejne wystąpienie dotyczyło rozwiązywania problemów jakościowych. Krzysztof Ciesiołka z Kimball Electronics Poland zaprezentował technikę 8D i 5Why. Prezentację zakończyła dyskusja, w trakcie której uczestnicy wymieniali się poglądami i doświadczeniami.

Ostatni panel rozpoczęło wręczenie p. Beacie Praszczycy certyfikatu powołania na audytora wiodącego ISO/TS 16949. W swoim wystąpieniu omówiła kwestie oszczędności, jakie są wynikiem realizacji projektów Six Sigma w zakładzie TRW Steering Systems Poland.

Konferencję zamknęła prezentacja przedstawicieli firmy Ottima Plus – Marka i Adama Jabłońskich, której tematem były własne doświadczenia z fazy wdrażania systemu ISO/TS 16949 w aspekcie metod i narzędzi. Omówili m.in. kluczowe problemy we wdrażaniu tego systemu w zakładach produkcyjnych. Przedstawili także Benchmark Index, narzędzie służące do porównań kluczowych wskaźników pomiędzy firmami, które pozwala na zdiagnozowanie pozycji danego przedsiębiorstwa w branży czy na rynku.

Uczestnicy wysoko ocenili tegoroczną edycję Forum. W ankietach podsumowujących wskazali na różnorodność tematów oraz ciekawe prezentacje przykładów „z życia” odnoszące się do stosowanych narzędzi. Organizatorzy zapowiadają kolejną edycję forum na jesień 2009 roku.



Od września ruszył portal Automotive pod patronatem TÜV NORD Polska. Portal stworzony został z myślą o aktualnych i przyszłych klientach TÜV NORD, jak również innych

firm działających w sektorze motoryzacyjnym.

Ideą portalu jest stworzenie swego rodzaju platformy wymiany doświadczeń w tym sektorze.

<http://www.automotive.tuv-nord.pl>

Seminarium Menedżerów Motoryzacji (Wrocław, 30.09.2008)



QAD Polska Sp. z o.o.



QAD Polska Sp. z o.o.

QAD, międzynarodowy dostawca systemów informatycznych kontnuuje cykl usług doradczych, dotyczących standardu MMOG/LE (Materials Management Operations Guidelines/Logistics Evaluation). Ostatniego dnia września we Wrocławiu miało miejsce seminarium, a dzień później warsztaty dla menedżerów motoryzacji. Współorganizatorem spotkania były koncern Ford oraz IBM.

Wydarzenie o charakterze spotkania menedżerów, reprezentujących wyłącznie przemysł motoryzacyjny, wypełniła dyskusja na temat standardów oraz najlepszych praktyk pozwalających na skuteczny rozwój i sprawne działanie firm w globalnej sieci dostaw.

W trakcie sesji strategicznej zostały przedstawione standardy logistyczne stosowane przez największych producentów rynku motoryzacyjnego. Terry Onica, Automotive Director z QAD Inc., radziła jak osiągnąć standardy MMOG/LE. Wśród możliwości wsparcia wymieniła szkolenie grupowe, szkolenie indywidualne, wdrożenie planu działania oraz pomoc przy przeprowadzeniu oceny firmy.

W dalszej części spotkania specjaliści QAD wskazali, w jaki sposób systemy ERP umożliwiają spełnienie wymagań określonych przez MMOG/LE. Natomiast goście specjaliści John Buchanan i Marcus Eiff z Ford Europe, omówili standardy oraz zasady skutecznej komunikacji i współpracy w ramach międzynarodowego łańcucha dostaw koncernu.

Podczas sesji rozwiązań Etienne Ouvry z QAD zanalizował mapę procesów i rozwiązania biznesowe spełniające wymagania

branży. Ekspert radził, jak usprawniać procesy logistyczne w firmie oraz jak uniknąć zjawiska „wąskich gardeł”, czyli w jaki sposób redukować elementy obniżające sprawność w łańcuchu dostaw. Omówił korzyści systemu elektronicznej wymiany danych (EDI), wizualizacji komunikacji z dostawcami (Supply Visualization), harmonogramowania produkcji (Production Scheduler), zarządzania produkcją w trybie Just-in-Time/Sequence oraz wykorzystania etykiet towarowych i kodów kreskowych. Ponadto uczestnicy mieli okazję wymiany doświadczeń z zakresu Lean Manufacturing i kanban.

– Firma QAD działa w sektorze motoryzacyjnym od ponad 25 lat. Z jej rozwiązań korzysta 7 z 10 największych światowych dostawców sektora. Długoletnie doświadczenie uprawnia nas do szkolenia dostawców. Aby sprostać potrzebom sektora, trzeba wdrożyć rozwiązania IT, wspierające spełnienie kryteriów standardu MMOG/LE - komentuje Artur Sawicki, manager sprzedaży QAD Polska.

Podczas dyskusji panelowej szefowie między innymi z takich dostawców jak Kirchhoff, Faurecia, A. Kayser Automotive Systems, TRW, Winkelman, analizowali rozwój sektora motoryzacyjnego, wymagania, jakie muszą spełniać obecnie dostawcy oraz czynniki budujące konkurencyjności wśród dostawców. Podkreślali, że nie ma sprawnej logistyki bez sprawnej i nowoczesnej technologii IT.

MMOG/LE to standard dla branży motoryzacyjnej najlepszych praktyk do zarządzania materiałami i ich logistyką oraz narzędzie do przeprowadzania samooceny firmy. Standard jest stosowany przez dostawców takich firm jak Ford, Chrysler, Volvo, Renault, PSA (Peugeot, Citroen), Lear, Johnson Controls, Bosch czy ABB. Firma QAD, wraz ze światowymi zrzeszeniami sektora motoryzacyjnego: AIAG (USA/Kanada/Meksyk) i Odette (Europa), jest zaangażowana w doskonalenie standardu MMOG/LE.

ZULIEFERMESSE 2009

10. Międzynarodowe Targi Poddostawców: Części, Komponenty, Moduły i Technologie

INTEC

12. Branżowe Targi Przemysłowe Technik Produkcyjnych, Obrabiarek i Maszyn Specjalnych

24-27.02.2009, Lipsk, Niemcy

ZULIEFERMESSE to wiodąca impreza targowa dla europejskiej branży poddostawczej, umożliwiająca nawiązanie kontaktów kooperacyjnych, prezentację najnowszych produktów. Każdego roku dla prawie 17 tys. odwiedzających targi stanowią platformę oferującą przegląd najnowszych osiągnięć dla przemysłu samochodowego oraz budowy maszyn i urządzeń.

Wystawcy targów to konstruktorzy i dostawcy oferujący:

- podzespoły, moduły, komponenty, procesy łączenia i montażu
- półprodukty, elementy z metalu, tworzywa sztuczne, gumy
- technologie produkcyjne, obróbkę mechaniczną, odlewnictwo, tłoczenie
- narzędzia do produkcji modułów i części poddostawczych
- dostawy dla elektrotechniki i elektroniki: podzespoły, elementy konstrukcyjne, procesy produkcyjne, montaż
- usługi dla przemysłu poddostawczego

Idealna platforma dla polskich dostawców

Zuliefermesse stanowią dla polskich dostawców możliwość otrzymania nowych kontraktów. Co roku przekonuje się o tym ponad 20 polskich wystawców, którzy oprócz własnego stoiska biorą aktywny udział w organizowanych giełdach kooperacji. Polskie przedsiębiorstwa najczęściej biorą udział w targach w ramach Polskiego Wystąpienia Narodowego (PWN), organizowanego przez Targi Lipskie Polska Sp. z o.o. W 2009 stoisko to, po raz kolejny objęte zostanie „patronatem Ambasady RP w Berlinie, Polskiej Izby Motoryzacji, Wrocławskiego Centrum Transferu Technologii oraz portalu www.4metal.pl. Udział w PWN to dla polskich dostawców możliwość promocji firmy na własnej powierzchni ekspozycyjnej wraz z pełnym pakietem, jaki gwarantuje jego narodowy charakter: lokalizacja stoiska w centralnym punkcie hali, nowoczesna zabudowa, pełne zaplecze gastronomiczne, obsługa hostess oraz pomoc tłumaczy.

„Polish Science for the Industry”

Wydarzeniem specjalnym podczas Zuliefermesse 2009 będzie premierowa prezentacja polskich ośrodków naukowo-badawczych i jednostek badawczo-rozwojowych zainteresowanych rozwijaniem nowoczesnych technologii w przemyśle maszynowym i dostawczym. Organizatorem stoiska „Polish Science for the Industry” są Targi Lipskie Polska Sp. z o.o., a oficjalnym partnerem Polska Izba Motoryzacji oraz Ambasada RP w Berlinie. Udziału w tej prezentacji skierowany głównie do polskich ośrodków naukowo-badawczych, jednostek badawczo-rozwojowych.

Targi INTEC to w 2009 roku najistotniejsza impreza targowa dla branży technik produkcyjnych, maszyn oraz urządzeń w Niemczech. Wśród wystawców (ponad 700 firm) obecni są wiodący na rynku producenci obrabiarek, maszyn specjalnych, dostawcy systemów, producenci modułów, komponentów maszyn i podzespołów oraz technik produkcyjnych. Do grona odwiedzających należą przedstawiciele zarządu, kupcy, konstruktorzy, technicy oraz technolodzy przedsiębiorstw poddostawczych i przemysłowych.

Międzynarodowa Giełda Kooperacji CONTACT: Business Meetings

Podczas targów odbywa się giełda kooperacji Contact. Podczas giełdy odbywają się umówione wcześniej spotkania pomiędzy producentami, handlowcami i usługodawcami reprezentującymi przemysł dostawczy, budowy maszyn, narzędzi i urządzeń oraz techniki produkcyjne. Partnerem giełdy ze strony polskiej jest Wrocławskie Centrum Transferu Technologii koordynator projektu Enterprise Europe Network - West Poland (www.wctt.pl). Szczegóły i formularze rejestracyjne: www.contact-businessforum.com.

Bliższe informacje:

Magdalena Dziemidek
Targi Lipskie Polska Sp. z o.o.
Al. Jana Pawła II 29
00-867 Warszawa
Tel. 022 653-65-52/4
Faks: 022 653-65-51

e-mail: info@targilipskie.pl
www.targilipskie.pl
www.poddostawcy.pl

2008

17.11 **Forum Autodesk 2008**
Warszawa Autodesk Sp. z o.o.
www.autodesk.pl

19.11 **Japanese Component Buyers Exhibition**
Budapeszt Jetro Hungary
Węgry www.jetro.ju

19-21.11 **Targi Przemysłu Gumowego**
Kielce Targi Kielce
www.targikielce.pl

25-27.11 **AutoCEE 2008**
Praga Worldwide Business Reaserch
Czechy www.wbr.co.uk/automotive.asp

02-03.12 **AutoRussia 2008 Winter**
St. Petersburg Worldwide Business Reaserch
Rosja www.wbr.co.uk/automotive.asp

2009

16-17.02 **Auto Invest Russia**
St. Petersburg NWDaIPA
Rosja www.autoinvest-russia.ru

24-26.02 **AutoSlovakia**
Bratysława Worldwide Business Research
Słowacja www.wbr.co.uk/automotive.asp

24-27.02 **Die Zuliefermesse**
Lipsk Międzynarodowe Targi Poddostawców:
Niemcy Części, Komponenty, Moduły i Technologie
Targi Lipskie Polska Sp. z o.o.
www.poddostawcy.pl

24-27.02 **Intec**
Lipsk Branżowe Targi Przemysłowe Technik
Niemcy Produkcyjnych
Targi Lipskie Polska Sp. z o.o.
www.targilipskie.pl

25-27.03 **STOM**
Kielce Salon Technologii Obróbki Metali
Targi Kielce
www.targikielce.pl

28.03-01.04 **AMI**
Lipsk Międzynarodowe Targi Samochodowe
Niemcy Targi Lipskie Polska Sp. z o.o.
www.amitec-leipzig.de

28.03-01.04 **AMITEC**
Lipsk Branżowe Targi: Części - Warsztaty - Serwis
Niemcy Targi Lipskie Polska Sp. z o.o.
www.ami-leipzig.de

21-23.04 **LOGISTEX**
Sosnowiec III Targi Logistyki, Magazynowania i Transportu
Kolporter Expo Sp. z o.o.
www.exposilesia.pl

Delphi w Polsce

Dariusz Adamek, jednocześnie z funkcją dyrektora zakładu w Ostrowie Wlkp. objął także funkcję dyrektora krajowego Delphi w Polsce. Zastąpił na tym stanowisku Marka Kłopotckiego.

Dariusz Adamek swoją karierą zawodową rozpoczął w zakładzie w Ostrowie Wlkp. w 1994 roku. W ciągu 12 lat pracy w zakładzie przeszedł przez wszystkie szczeble po dyrektora zakładu.



Volkswagen Motor Polska Sp. z o.o.

Jacek Rostkowski od października pełni funkcję dyrektora działu produkcji, zastępując na tym stanowisku Olafa Dreetza. Jacek Rostkowski związany jest z VMP od 1999 roku.

polska: Eksport po I półroczu 2008

Eksport asortymentu motoryzacyjnego po I półroczu 2008



Wyniki czerwca przemysłu motoryzacyjnego

Czerwiec
W ostatnim miesiącu...
produktów o...
wyższy niż...
uzyskanego...

Przedsiębiorcy...
utrzymała się...
wysoka dynamika wzrostu.
Z tego półrocza zakłady motoryzacyjne wyeksportowały blisko 1,68 mld euro. Osiągnięty wynik był o 5,56 proc. wyższy od średniego poziomu eksportu był aż o 22,57 proc. wyższy od...

Przemysł będzie interweniował w sprawie cen prądu u premiera



W 2009 r. ceny energii elektrycznej dla przemysłu mogą wzrosnąć nawet o 70 proc. Trzynastu największych odbiorców nie godzi się z proponowaną przez energetyków skalą podwyżek - informuje "Parkiet". Zapowiadają zamknięcie fabryk lub przesunięcie produkcji do Chin.

Przemysł będzie produkowała VW Up!

Koncem VW zrezygnował z produkcji modelu Volkswagen Up! w należącym do zakładu Auto zakładzie w Vrchlabi, który pierwotnie był to tego przeznaczony - informował w piątek lokalny...

Serwis
menedżerów
przemysłu
motoryzacyjnego

- aktualności
- analizy i raporty
- codzienny newsletter

Zaliczki na projekty unijne dla polskich firm

10/11/2008 11:00



Przedsiębiorcy cieszą się zaliczkami na projekty i funduszy unijnych wprowadzenia zaliczek minister rozwoju regionalnego w sobotnim "Rzeczpospolitej".

Polska motoryzacja na wstępnym biegu

10/11/2008 09:44



Spadek popytu uderza w nasze fabryki aut. Kolejne przerwy zapowiadają zakłady w Gliwicach (GM) i Poznaniu (VW). Fiat się jakoś trzyma - informuje "Puls Biznesu".

Parki przemysłowe i technologiczne powołały stowarzyszenie

10/11/2008 09:21



Zarządcy 20 parków przemysłowych i technologicznych, współpracujący od ubiegłego roku w ramach Krajowego Forum Parków Przemysłowych, powołali w piątek stowarzyszenie, mające wzmocnić ich współpracę i pomóc w rozwoju.

General Motors grozi utratą finansowej

10/11/2008 09:02



General amerykański ostrzegł, utracić trzeci miliardowymi stratami.

Rosja: GM otwori

07/11/2008 16:42



Koncern w miejscowości Petersburg inwestycje

Analizy i raporty

- > Czechy: Produkcja samochodów w pierwszych miesiącach 2008
- > Polska: Eksport po I półroczu 2008
- > Czechy: Produkcja samochodów w pierwszych miesiącach 2008
- > Polska: zatrudnienie w przemyśle motoryzacyjnym na przełomie 2007 i 2008

Firma tygodnia



Najbliższe konferencje

17.11.2008
Autobeski 2008
18.11.2008

Szkolenia zamknięte

- > Produkcja i jakość kontroli
- > Proces Zatwierdzania Cze... PPAP
- > LEAN MANUFACTURING oszczędne zarządzanie
- > FMEA Analiza skut...