

# AutomotiveSuppliers.pl

review

ISSN 1899-4369

Nr 4(18)/2012 październik - grudzień



## Inwestycje motoryzacyjne także w okresie spowolnienia

### W NUMERZE:

- Menadżerowie o 2013 roku
- Najlepsi dostawcy Johnson Controls są też w Polsce
- Wzrost oparty na standardach (cz. I)
- System sugestii



MotoSolutions 2012: podsumowanie



# Internetowa baza firm produkcyjnych i usługowych dla motoryzacji

## ZAPREZENTUJ SWOJĄ FIRME

- certyfikaty,
- profil produkcji
- dane kontaktowe
- zdjęcia
- i inne



Ponad 200 firm z branży. Wersja polska i angielska

Szczegóły oferty: 22 215 05 05

[review@automotivesuppliers.pl](mailto:review@automotivesuppliers.pl)

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



*Z okazji nadchodzących Świąt Bożego  
Narodzenia, życzymy wszystkim naszym  
czytelnikom i partnerom, szczęśliwych  
i radosnych Świąt, a także sukcesów  
zawodowych i prywatnych  
w nadchodzącym 2013 roku*

*Zespół  
AutomotiveSuppliers.pl*

**AutomotiveSuppliers.pl**



AutomotiveSuppliers.pl



# Trudny rok 2012 a jaki będzie 2013 ....?

Dobiega 2012 rok. Rok wielu wyzwań, jakie stawały i nadal stoją przed przemysłem motoryzacyjnym. Od kilkunastu miesięcy nieprzerwanie maleje sprzedaż nowych samochodów w krajach Unii Europejskiej. W Polsce mijający rok jest czwartym z rzędu, w którym spada produkcja samochodów osobowych i dostawczych w Polsce. Podobnie będzie także w 2013 r.

Kiedy więc należy się spodziewać poprawy? Jedynym realnym czynnikiem, który może wpłynąć na zmianę trendu jest ograniczenie bezrobocia w Europie, a co za tym idzie poprawa optymizmu konsumentów. Niestety nie należy oczekiwać, że stanie się to w najbliższych miesiącach.

Z przeprowadzonej przez nas ostatnio sondy wśród menedżerów zarządzających zakładami produkcyjnymi wynika, że większość z nich prognozuje, iż europejski rynek motoryzacyjny ustabilizuje się najwcześniej w 2014 r., natomiast wzrost sprzedaży nowych aut może nastąpić dopiero w pierwszej połowie 2015 roku.

Przemysł motoryzacyjny w Polsce, potrzebuje nowego pozytywnego impulsu. Nie wyszedł mariaż Magny z FSO. Czy będzie nowa szansa dla Żerania? Być może w najbliższym czasie zapadnie decyzja o uruchomieniu chevroletów Cruze w Unii Europejskiej. Jeśli tak to fabryka w Gliwicach jest jedną z potencjalnych lokalizacji.

Zapewne kilkanaście najbliższych miesięcy będzie czasem kolejnych wyzwań zarówno dla menedżerów jak i pracowników zakładów. Życzę Państwu w imieniu AutomotiveSuppliers.pl aby nadchodzący Nowy Rok był nie gorszy od kończącego się 2012. Do siego roku!



Rafał Orłowski

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

Redaktor Naczelny

Wydawca:

**AutomotiveSuppliers.pl s.c.**

ul. Staniewicka 14, 03-310 Warszawa

Tel. 22 435-88-22

Faks 22 435-88-23

e-mail: [review@automotivesuppliers.pl](mailto:review@automotivesuppliers.pl)

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

Redakcja:

Redaktor Naczelny: **Rafał Orłowski**

tel: 666 863 863

e-mail: [orlowski@automotivesuppliers.pl](mailto:orlowski@automotivesuppliers.pl)

Marketing, szkolenia, konferencje:

**Małgorzata Zborowska-Stęplewska**

tel: 600 003 239

e-mail: [zborowska@automotivesuppliers.pl](mailto:zborowska@automotivesuppliers.pl)

Współpraca:

Marek Czaja

Marta Dziadkiewicz

Katarzyna Gromek

Aleksander Kierecki

Michał Leconte

Tomasz Pałka

Marek Sochacki

Marek Sosnowski

Opracowanie graficzne:

Maciej Korzeb, [mkorzeb@hot.pl](mailto:mkorzeb@hot.pl)

Druk: Kengraf

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



# 6

Produkcja aut cały czas w dół



# 12

Menadżerowie o roku 2013



# 14

Autobusy: większe spadki produkcji



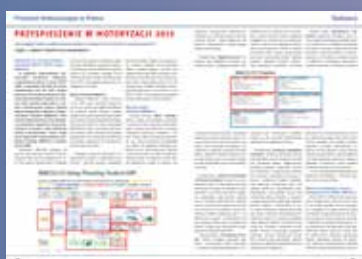
# 20

Eksport przemysłu motoryzacyjnego w 2012



# 24

Inwestycje motoryzacyjne także w okresie spowolnienia



# 30

Przyśpieszenie w motoryzacji 2013





35

Firmy z Polski wśród najlepszych dostawców Johnson Controls



48

Zarządzanie produkcją i/lub zarządzanie ludźmi na produkcji



36

Dostawcy z Polski docenieni także przez GM



50

Zmiana wynagrodzeń w sektorze motoryzacyjnym



38

Metody zwiększania skuteczności w kontroli wizualnej



52

3 Forum MotoSolutions - relacja



41

System sugestii - czyli jak wyzwolić potencjał pracowników



55

IZB 2012 - kolejne rekordy pobite



44

Używanie samochodu służbowego do celów prywatnych



47

Intec 2012

56

Targi i konferencje - zapowiedzi



Volkswagen Poznań

## Produkcja aut cały czas w dół

Silna zależność od zagranicznych rynków zbytu, które obecnie przeżywają znaczące spadki, negatywnie odbija się na produkcji aut w Polsce. Jest źle a będzie jeszcze gorzej?



## Produkcja

W styczeń-wrzesień 2012 r. w Polsce zostało wyprodukowanych 498,1 tys. samochodów osobowych i dostawczych. To o 22,4 proc. (- 143,7 tys. sztuk) mniej niż w okresie trzech kwartałów zeszłego roku.

Silne powiązanie z włoskim rynkiem motoryzacyjnym, który nadal odnotowuje znaczące spadki sprzedaży, odbija się na wynikach fabryki Fiat Auto Poland w (FAP). W okresie dziewięciu miesięcy w Tychach zostało wyprodukowanych 277,6 tys. aut, w tym 232,7 tys. z logiem Fiata lub Lancii. Osiągnięty wynik jest o 24,9 proc. gorszy (-91,9 tys. sztuk) niż w tym samym okresie 2011 roku. W ciągu 12 miesięcy udział FAP, w całości produkcji pojazdów w Polsce, spadł z 57,6

To o 4,5 proc. mniej (-5,8 tys. sztuk) niż przed rokiem. Udział VW Poznań w produkcji aut wzrósł z 20,37 proc. po trzech kwartałach 2011 r. do 25,1 proc. rok później.

Duże spadki związane są także z działalnością General Motors Manufacturing Poland (GMMP). Od początku 2012 r. w Gliwicach powstało 95,6 tys. aut, o 28,4 proc. (-37,9 tys. sztuk) mniej niż przed rokiem. Udział zakładu Opla w całości produkcji pojazdów spadł z 20,82 proc. do 19,2 proc.

## Modele

W okresie styczeń-wrzesień najbardziej masowo wytwarzanym samochodem był Fiat 500 (116,1 tys.). Niewiele gorszy wynik należy do modelu VW Cad-

AUTOR

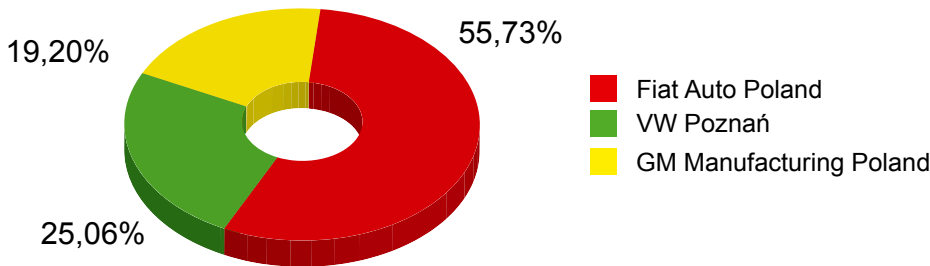


Rafał Orłowski

Analityk  
Przemysłu Motoryzacyjnego  
AutomotiveSuppliers.pl

## Produkcja pojazdów w podziale na producentów

Vehicle production according to producers



proc. do 55,7 proc.

Nadal najbardziej stabilną wielkością produkcji może pochwalić się Volkswagen Poznań. W okresie trzech kwartałów br. w fabryce w Antoninku zostało wyprodukowanych 124,9 tys. pojazdów.

dy (112,2 tys.). Wieloletni lider Fiat Panda znalazł się na 3. pozycji z wynikiem 77,3 tys. egzemplarzy. Kolejne pozycje należą do: Opla Astry IV (54,8 tys.), Forda Ka (44,8 tys.), Lancii Ypsilon (39,3 tys.), Opla GTC (25,3 tys.), VW T5 (11,8 tys.) i Opla Astry III sedan (9,7 tys.).

## Eksport

Uzależnienie produkcji aut w Polsce od zagranicznych rynków zbytu jest nadal niezmiennie wysokie - po 3 kwartałach na eksport trafiło 98,6 proc. (491,3 tys. sztuk) wytworzonych samochodów osobowych i dostawczych.

Kolejność eksporterów pokrywa się z listą producentów. Pierwsze miejsce należy do Fiat Auto Poland (270 tys., w tym Ford Ka). Volkswagen Poznań wyeksportował 122,8 tys. pojazdów a GMMP niespełna 94,5 tys. aut.

## Produkcja samochodów osobowych i dostawczych w Polsce

Production of passenger cars and commercial vehicles.

Producent/Manufacturer	Styczeń-wrzesień 2012 January-September 2012	
	Produkcja Production	Eksport Export
Fiat Auto Poland	277 617	ok. 270 030
VW Poznań	124 863	122 804
GM Manufacturing Poland	95 634	94 487
<b>RAZEM/TOTAL</b>	<b>498 114</b>	<b>ok. 491 274</b>

Źródło: Producenci, obliczenia AutomotiveSuppliers.pl

## Czwarty rok spadku

Obecny 2012 rok jest czwartym rokiem z rzędu, gdy spada wielkość produkcji. W tym roku głównym powodem takiego stanu rzeczy są znaczące spadki na rynkach, na których sprzedawane są produkowane u nas auta. Dlatego

w ostatnim kwartale bieżącego roku obserwowujemy przestoje oraz zmiany w organizacji zmian, z przechodzeniem z trzech na dwie zmiany. W najbliższych kilkunastu miesiącach sytuacja nie ulegnie poprawie a nawet się pogorszy. Przyczynia się do tego utracenie w ostatnich latach

kilku inwestycji koncernów motoryzacyjnych, dzięki czemu produkcja aut rozwija się w Czechach i na Słowacji oraz brak (poza Oplem) zapowiedzi nowych modeli dla fabryk w Polsce.



Kończący się rok 2012, był z pewnością dla nas wyzwaniem. W dalszym ciągu naszym głównym klientem jest General Motors. Sytuacja na rynku powodowała pewne perturbacje we współpracy klient - dostawca. Wielkość zamówień zmieniała się częściej i szybciej niż w 2011 r. Z krótszym wyprzedzeniem otrzymywaliśmy informacje o dodatkowych dniach postoiu lub produkcji u klienta. Bardzo uważnie kontrolowana była wielkość zapasów magazynowych u obu partnerów, tak żeby nie generować dodatkowych kosztów, a jednocześnie zabezpieczyć produkcję finalną. Było to możliwe w dużym stopniu dzięki pracownikom firmy, którzy wykazali elastyczność, wykonując prócz swych codziennych zadań także wiele zadań niestandardowych.

Oprócz innych, podejmowanych przez nas działań, rozszerzamy także spektrum dostępnych w naszym zakładzie technologii uzupełniając zgrzewanie i spawanie stali spawaniem laserowym, automatycznym nitowaniem, klejeniem i nakładaniem silerów - idziemy więc w kierunku zwiększenia naszej elastyczności i możliwości wykorzystania technologii łączenia różnych metali, w pewnej mierze wykorzystując przy tym rozwiązania i patenty będące własnością GEDII. Ma to związek z projektami i koncepcjami, nad którymi pracuje nasz dział rozwoju z Attendorn wraz z czołowymi OEM's. Zdajemy sobie sprawę, że w przyszłości konstrukcja samochodów będzie w dużym stopniu oparta o elementy strukturalne wykonane z rozlicznych rodzajów materiałów (np. stal, metale lekkie, tworzywa sztuczne, kompozyty) o różnych grubościach. Nasze przygotowania do nadchodzącego okresu w dużym stopniu dotyczą właśnie przystosowania zakładów GEDIA do tego rodzaju produkcji.

Andrzej Marcinek  
Dyrektor Zarządzający  
GEDIA Poland Assembly Sp z o.o.



## ENGLISH SUMMARY

In the nine months 2012, almost 498.1 thousand vehicles were made in Poland, which was a decrease of 22.4 percent (-143.7 thousand vehicles) than a year ago. Fiat Auto Poland continues to lead the market, with a drop by 24.9 percent (277.6 thousand vehicles). FAP was followed by Volkswagen Poznan (-5.8 percent) and GM Manufacturing Poland (-28.4 percent).





11 października 2012 r. z linii montażowych tyskiego zakładu Fiat Auto Poland zjechał 10-milionowy samochód. Tyle samochodów wyprodukowały w ciągu 41-letniej historii zakłady w Bielsku-Białej i w Tychach. Jubileuszowym samochodem był Fiat 500C 1,2 w kolorze czerwonym „rosso corsa” (wersja Lounge), przeznaczony dla klienta w Niemczech. Początki rozwoju przemysłu samochodowego na Śląsku sięgają 1971 r., kiedy z linii dawnej FSM w Bielsku-Białej, zjechały pierwsze Syreny. W 1973 r., w wyniku licencji zakupionej przez polski rząd, w bielskiej fabryce zaczęto montować Fiaty 126, natomiast w Tychach ruszyła budowa nowego zakładu.

Bielski zakład od końca 1971 r. do września 2000 r., kiedy produkcja została przeniesiona do Tychów, wyprodukował 1 722 596 samochodów.

Produkcja samochodów w tyskim zakładzie ruszyła we wrześniu 1975 r., kiedy z linii montażowych jechały pierwsze Fiaty 126p. W latach 90-tych przejęcie zakładów przez Fiata i inwestycje związane z uruchomieniem produkcji kolejnych modeli uczyniły tę fabrykę jedną z naj-

nowocześniejszych w światowym przemyśle motoryzacyjnym, a jego organizacja produkcji spełnia standardy WCM (World Class Manufacturing). Produkowane auta plasują się w czołówce rankingów niezawodności a dwa z nich Fiat Panda i Fiat 500 zdobyły tytuł Car of The Year.

W swej 37-letniej działalności tyski zakład, który do maja 1992 r. był częścią dawnej FSM, a obecnie jest jednym z zakładów Fiata, wyprodukował 8 277 404 samochody.

W zakładach dawnej FSM wyprodukowano 3 349 487 samochodów, a w Fiat Auto Poland 6 650 513 auta. Z 10 milionów wyprodukowanych pojazdów, 6 205 813 trafiło do klientów zagranicznych.

Najliczniej produkowane modele w FSM/FAP:

- Fiat 126 - 3 318 674 szt.,
- Fiat Panda - 2 154 854 szt.,
- Fiat Seicento/600 - 1 328 973 szt.,
- Fiat Cinquecento - 1 164 525 szt.,
- Fiat 500/Abarth 500 - 914 006 szt.

## TU ROZBUDOWUJE SIĘ CENTRUM LOGISTYCZNE

Lokalizacja w Gliwicach to doskonałe połączenie autostradowe i skupienie wszystkich usług w jednym miejscu.



Zapraszamy do skorzystania z niepowtarzalnej szansy: jako nasz kontrahent mogą Państwo zająć miejsce w nowym Terminalu w Centrum Logistycznym w Gliwicach. Skorzystaj z usług eksperta w dziedzinie logistyki zaopatrzeniowej, produkcyjnej i dystrybucyjnej. Korzyści są niezaprzeczalne: większe możliwości, większa elastyczność, lepsze kompetencje. Informacje można uzyskać: [www.lila-logistik.com](http://www.lila-logistik.com), tel. +48 (0) 32 33 19 823, [info@lila-logistik.pl](mailto:info@lila-logistik.pl)



## Zmarł Prezes Fiata w Polsce

21 października br. po długiej chorobie zmarł w Warszawie Enrico Pavoni, Prezes Fiat Polska Sp. z o.o. i Prezes Zarządu Fiat Auto Poland S.A. Należał do najbardziej uznanych menadżerów przemysłu motoryzacyjnego w naszym kraju.

Z koncernem Fiata związany był od 1969 r. a z polskim rynkiem z krótką przerwą (1990-1992) od 1978 r. W 1992 r. Enrico Pavoni należał do zespołu negocjacyjnego biorącego udział w prywatyzacji Fabryki Samochodów Małolitrażowych FSM w Bielsku-Białej, z której utworzono trzy spółki z udziałem Skarbu Państwa

i kapitału Fiata: Fiat Auto Poland S.A., Magneti Marelli S.A. i Teksid Poland S.A.

Przez 10 lat (1992-2002) sprawował funkcję wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej Fiat Auto Poland S.A. Od 1995 r. Prezes Zarządu Fiat Polska Sp. z o.o. reprezentującej Grupę Fiat w Polsce a od 2002 r. pełnił funkcję Prezesa Zarządu Fiat Auto Poland S.A.

Od początku we wszystkich uruchamianych w Polsce przedsięwzięciach Fiata sprawował rozmaite funkcje w Radach Nadzorczych oraz zasiada w Zarządach. Poza Grupą Fiata pełnił liczne funkcje m.in. Prezesa Polskiego Związku Motoryzacji i Artykułów Przemysłowych oraz Wiceprezydenta Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych LEWIATAN.

Enrico Pavoni był odznaczony Krzyżem Oficerskim Republiki Włoskiej (2001 r.) oraz Krzyżem Komandorskim Orderu Zasługi Rzeczypospolitej Polskiej (2004 r.)



## Nowy dyrektor fabryki Fiat Auto Poland

21 września 2012 r. mgr inż. Zdzisław Arlet zakończył pracę w Fiat Auto Poland i przeszedł na emeryturę. Stanowisko dyrektora Zakładu w Tychach objął inż. Antoni Greń.

Inż. Antoni Greń ukończył studia wyższe na Politechnice Łódzkiej - filia w Bielsku-Białej - na wydziale mechanicznym, specjalność samochody i ciągniki. Rozpoczął pracę w Fabryce Samochodów Małolitrażowych w 1974 r. w Zakładzie Mechaniki, obejmując stopniowo kierownicze stanowiska, najpierw na wydziale obróbki kół zębatach i montażu, a następnie w służbie jakości, gdzie koordynował obszar jakości w siedmiu zakładach produkcyjnych FAP.

W 1997 r. wyjechał do Włoch i w Fiat Auto w Zakładzie Mirafiori Meccanica zarządzał koordynacją prac w Służbie Jakości. W 1999 r. powrócił do FAP i objął kierownictwo Służby Jakości w tyskim zakładzie. W 2004 r. ponownie wyjechał do Włoch, gdzie pracował w centralnej służbie jakości w obszarze Manufacturing Fiat Auto w Turynie, potem w zakładzie w Melfi. Od 2007 r., po powrocie do Polski, kierował obszarem jakości w Zakładzie Tychy, a od 2012 r. jest kierownikiem produkcji i logistyki.

Mgr inż. Zdzisław Arlet w 1972 r. rozpoczął pracę w Fabryce Samochodów Małolitrażowych w Bielsku-Białej, a od 1992 roku w Fiat Auto Poland. W 1994 r. został dyrektorem Zakładu Karoserii Fiat Auto Poland S.A. w Bielsku-Białej, a od 1999 r. dyrektorem Zakładu w Tychach. W 2002 r. otrzymał nominację na członka zarządu Fiat Auto Poland S.A.



- **JAKOŚĆ**
- **DOKŁADNOŚĆ**
- **KRÓTKI  
CZAS  
REALIZACJI**

**AAS** jest spółką specjalizującą się w usługach związanych ze wsparciem procesów produkcji oraz logistycznych.

Nasza oferta to odpowiedź na potrzeby firm poszukujących rozwiązania pozwalającego na natychmiastowe reagowanie na:

- Sezonowe wzrosty produkcji
- Fluktuację zleceń

Pracownicy Automotive Assembly Systems są młodymi ludźmi zaangażowanymi w swoją pracę i profesjonalnie podchodzącymi do swoich obowiązków. Pozwala to nam na szybkie i skuteczne realizowanie Państwa zleceń oraz dopasowanie się do potrzeb Klienta.

Świadcząc nasze usługi bierzemy odpowiedzialność za proces jak i wynik końcowy naszej pracy. Wykonujemy zlecenia na każdym etapie produkcji począwszy od pobrania materiału wejściowego z magazynu poprzez wszystkie operacje technologiczne, transportowe, kontrolne i magazynowe.

**Zapraszamy do współpracy!**

**[www.AASYSTEMS.pl](http://www.AASYSTEMS.pl)**





**Michael KleiB**  
**Prezes Zarządu**  
**Volkswagen Poznań Sp. z o.o.**

Rozwój sytuacji na rynkach światowych jest dla Volkswagena, koncernu globalnego obecnego we wszystkich najważniejszych regionach świata, pozytywny. Natomiast, jeśli chodzi o obecną sytuację w Europie, to charakteryzuje się ona dużą niepewnością co do dalszego rozwoju gospodarczego i w związku z tym stanowi dla branży motoryzacyjnej duże wyzwanie. Stąd stawianie prognoz, co do dalszego rozwoju sytuacji gospodarczej i europejskiej branży samochodowej, jest niezmiernie trudne, powiedziałbym wręcz niemożliwe.

My w Volkswagen Poznań produkujemy samochody VW Caddy, VW Caddy Maxi oraz Transporter T5. Modele te zostały w 2010 r. w pełni zmodernizowane i są - taka jest opinia rynku - modelami atrakcyjnymi. Jesteśmy również obecni na wszystkich ważnych rynkach europejskich, ponad 95% naszej produkcji idzie na eksport.

Dlatego sądzimy, że m.in. wyżej wspomniany miks modeli, ich wysoka jakość i ogromny udział eksportu pozwolą nam sprostać wyzwaniom, jakie niesie z sobą obecna trudna sytuacja na europejskich rynkach zbytu.



**Andrzej Korpak**  
**Dyrektor zakładu**  
**General Motors Manufacturing Poland Sp. z o.o.**

Wszystko wskazuje na to, że w przyszłym roku rynek motoryzacyjny będzie podobny do tegorocznego. Czyli wciąż słaby. Sytuacja w Europie powinna zacząć się poprawiać w drugiej połowie 2014 r., kiedy powinniśmy odczuć pierwsze oznaki trendu wzrostowego. Z dużymi nadziejami producenci aut spoglądają na rynki rosyjski i turecki, gdzie jest szansa na duże wzrosty. Jeśli chodzi o polski rynek motoryzacyjny to w najbliższych latach nie spodziewałbym się większych zmian na lepsze.

Dla nas, jak dla każdej fabryki najważniejsze są zawsze wdrożenia nowych produktów. Po Astrze OPC i Astrze NB wdrożonych w 2012 r., w 2013 r. przychodzi kolej na kabriolet Cascada, który powinien wejść do seryjnej produkcji już w nadchodzącym pierwszym kwartale roku. Musimy się więc przyzwyczaić do produkowania sześciu modeli na jednej linii produkcyjnej: Astry hatchback 5-drzwiowej, 3-drzwiowej Astry GTC, Astry Sedan III i IV generacji, Astry OPC oraz Cascada. Nasze plany na nadchodzący rok zakładają podobną wielkość produkcji jak w 2012 roku.

Miłym wydarzeniem będzie otwarcie centrum prototypów, działające na potrzeby wszystkich fabryk Opla. Znajdą tam zatrudnienie nasi pracownicy, którzy w związku ze zmniejszonymi wolumenami produkcyjnymi są obecnie dostępni. Wyzwaniem jest też na pewno zachowanie obecnego poziomu zatrudnienia w fabryce - pozostałej nadwyżce pracowników, też staramy się zabezpieczyć pracę np. przez wysyłanie ich na szkolenia i wsparcie w innych fabrykach koncernu.

W 2013 r. będziemy dla nas też okresem intensywnych przygotowań do uruchomienia produkcji Astry V generacji, która jest gwarancją długoterminowego rozwoju GMMP. Konieczne będą dodatkowe inwestycje w infrastrukturę. Przy zwiększającej się liczbie modeli wymagane będzie również zwiększenie powierzchni magazynowej.

Ponieważ sytuacja na europejskich rynkach motoryzacyjnych nie poprawi się jeszcze przez kilkanaście miesięcy, dla nas, jako pracodawcy odpowiedzialnego za 3 tysiące osób, najważniejsze byłoby aby uelastycznione zostały przepisy Kodeksu Pracy, w szczególności w zakresie wydłużenia okresu rozliczeniowego do co najmniej roku, lub więcej, tak aby prawo uwzględniało zmienność cyklu gospodarczego. Istotne są również ulgi strefowe oraz inne zachęty prawne i podatkowe, które przyciągają kapitał inwestycyjny. W obszarze sprzedaży już od długiego czasu apelujemy o wprowadzenie pełnego odpisu podatku VAT od zakupionych samochodów.





**Solange Olszewska**  
**Prezes Zarządu**  
**Solaris Bus & Coach S.A.**

Mijający 2012 rok możemy uznać za dobry chociaż na wielu rynkach widać zdecydowane spowolnienie gospodarcze i tym samym spadek zamówień. Nasze portfolio produktów jest jednak na tyle szerokie, że spadek sprzedaży w jednym segmencie możemy rekompensować zamówieniami z innych rynków. Dzięki temu utrzymujemy naszą sprzedaż na stabilnym poziomie. Odnośnie 2013 roku, nie spodziewałabym się radykalnej zmiany trendów na rynku europejskim. Raczej będzie to utrzymanie obecnego stanu rzeczy.

Dla naszej firmy dużym wyzwaniem będą dostawy tramwajów na rynek niemiecki. Jesteśmy jednak dobrze przygotowani do realizacji kontraktu dla Jeny oraz Brunshwiku, gdzie łącznie dostarczymy ponad 20 tramwajów. Inny kwestią jest utrzymanie zamówień na autobusy i trolejbusy, na takim poziomie jak w roku 2012. Wierzę, że dzięki wyłożonej pracy przejdziemy przez czas spowolnienia gospodarczego „suchą nogą”.

Na pewno dużym wydarzeniem dla Solaris będą pierwsze dostawy autobusów elektrycznych. Mamy już podpisany kontrakt na dostawę Solarisa Urbino electric dla Brunshwiku i jesteśmy w fazie finalizacji kolejnych zamówień na autobusy zasilane energią elektryczną. Głęboko wierzę, że będzie to początek zmiany myślenia o pojazdach elektrycznych dla komunikacji miejskiej. Sądzę, że w najbliższych latach autobusy elektryczne na dobre zagospodzą na ulicach naszych miast i będą tańszą w eksploatacji i bardziej przyjazną środowisku alternatywą dla dzisiejszych pojazdów.

**MAGAZYNY  
DO WYNAJĘCIA**

**WAREHOUSE SPACE TO LEASE**



## **WWW.INDUSTRIAL.PL**

Portal **WWW.INDUSTRIAL.PL** poświęcony rynkowi nieruchomości magazynowych, zawierający informacje o parkach logistycznych klasy „A” w Polsce.

Portal **WWW.INDUSTRIAL.PL** dedicated to the warehouse market, providing detailed information on A Class logistics parks in Poland.





## Autobusy: większe spadki produkcji

Po pierwszym kwartale 2012 r. spadek produkcji wyniósł ponad 4 proc. w stosunku do zeszłego roku. Wynik I półrocza pogorszył się do 10,5 proc. Po trzech kwartałach spadki były jeszcze większe.



W ciągu 9 miesięcy br. roku produkcja autobusów w Polsce osiągnęła poziom 2 662 szt. To o 449 szt. mniej niż przed rokiem (-14,4 proc.). Ten spadek jest efektem mniejszego eksportu autobusów oraz słabszego popytu na krajowym rynku. Dodatkowo w omawianym okresie w Polsce zostało wyprodukowanych 56 trolejbusów oraz prawie 500 podwozi autobusowych i szkieletów konstrukcyjnych.

Analizę produkcji zaczniemy od danych dotyczących sprzedaży na polskim rynku. W okresie od stycznia do września br. odnotowaliśmy spadek (- 9,79 proc.) liczby rejestracji nowych autobusów w Polsce. Krajowi przewoźnicy zakupili łącznie 930 autobusów, licząc razem segmenty do 3,5t i powyżej, czyli aż o 101 szt. mniej niż rok wcześniej. W tej sumie 490 pojazdów zostało wyprodukowanych w naszym kraju.

Cały czas zdecydowanym liderem wśród producentów autobusów jest MAN, który w ciągu trzech kwartałów 2012 r. wyprodukował 950 autobusów, czyli o 100 szt. (-9,5 proc.) mniej niż rok wcześniej. Dodatkowo do tego wyniku trzeba dopisać ponad 350 podwozi (wysłanych m.in. do Singapuru, Hiszpanii, Izraela) oraz prawie 250 szkieletów konstrukcyjnych autobusów turystycznych marki Neoplan, które w ramach projektu Premium zostały wysłane do niemieckiego zakładu w Plauen. Spośród wszystkich wyprodukowanych przez MAN autobusów w 2012 r. do polskich klientów trafiło 43 szt. (4,5 proc. udziału w całej produkcji).

Drugie miejsce w produkcyjnym rankingu zajął Solaris Bus & Coach. Bramy polskiej fabryki w Bolechowie opuściło łącznie 537 autobusów (-158 szt. / -22,7 proc.) oraz 56 trolejbusów. Zdecydowana większość tych po-

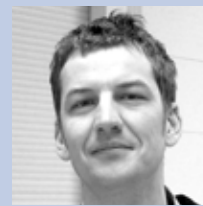
jazdów (205 autobusów i 16 trolejbusów) trafiło na rynek krajowy - łącznie 38,1 proc. udziału w całej swojej produkcji. Natomiast cały czas strategicznym eksportowym rynkiem dla Solarisa są przede wszystkim Niemcy.

Trzecie miejsce zajęło Volvo, które w ciągu trzech kwartałów br. wytworzyło łącznie 495 autobusów, czyli o 85 szt. mniej niż przed rokiem (-14,6 proc.). Wśród nich najwięcej wytworzono konstrukcji miejskich (w tym m.in. 26 egzemplarzy dla Meksyku), a następnie turystycznych i międzymiastowych. Co ważne, w tej kategorii zostały wyprodukowane pierwsze w Polsce autobusy nowej generacji - Volvo 8900. Jego konstrukcja w znacznej mierze jest oparta na aluminium i tworzywach sztucznych, co wymagało reorganizacji całej linii produkcyjnej. Kolejny strategiczny segment w ofercie zakładu to autokary z rodziny 9500/9700/9900. To aktualnie jedyne autobusy turystyczne powstające na terenie Polski i podstawa naszej produkcji tego typu konstrukcji. Co jednak najważniejsze - w październiku br. Volvo Buses ogłosiło, że planuje skoncentrowanie swojej europejskiej produkcji kompletnych autobusów w głównej fabryce firmy we Wrocławiu w Polsce. Ta planowana restrukturyzacja oznacza, że produkcja w fabryce Volvo Buses w Säfte, w Szwecji, zostanie zakończona z końcem czerwca 2013 roku, pod warunkiem, że do tego czasu zakończą się konieczne negocjacje ze związkami zawodowymi. Skupiając całą produkcję w znacznie większej fabryce w Polsce, Volvo Buses oczekuje, że uzyska efekt skali, konieczny do zmierzenia się z coraz silniejszą konkurencją na rynku. Fabryka w Polsce ma czterokrotnie większe zdolności produkcyjne niż fabryka w Säfte. I stąd też taki wybór - bardzo korzystny dla naszego kraju. Na zakończenie - udział w produkcji polskich klientów. Niestety w przy-

padku Volvo jest on cały czas na niskim poziomie i w ciągu trzech kwartałów br. wyniósł zaledwie 9 szt. (1,8 proc.).

I czwarte miejsce w produkcyjnym rankingu - Scania Production Słupsk. W ciągu 9 miesięcy 2012 r. szwedzka firma zmontowała 308 autobusów, czyli o 140 szt. mniej niż rok wcześniej (- 31,2 proc.). To wynik zgodny z ostatnimi komunikatami szwedzkiego producenta i przeprowadzanej redukcji zatrudnienia w fabryce w Słupsku. W słupskiej fabryce powstają najpopularniejsze modele autobusów Scania - OmniCity oraz OmniLink. I na zakończeniu udział w produkcji Scania polskich odbiorców, który niestety nie jest duży. W ciągu

AUTOR



Aleksander Kierecki

Redaktor Naczelny  
TransInfo.pl

## Produkcja autobusów w Polsce po III kwartałach 2012 r.

Production of buses (January-September 2012)

Producent/ Manufacturer	01-09.2012	%	01-09.2011
MAN MAN Bus	950	35,69%	1050
SOLARIS Solaris Bus &Coach	537	20,17%	695
VOLVO Volvo Polska	495	18,60%	580
SCANIA Scania Production Słupsk	308	11,57%	448
Inni / Others	372	13,97%	338
<b>RAZEM /Total</b>	<b>2 662</b>	<b>100,00%</b>	<b>3111</b>

źródło: JMK analizy rynku transportowego



## Eksport autobusów z Polski po III kwartałach 2012 r.

Export of buses (January-September 2012)

Producent / Manufacturer	01-09.2012	%	01-09.2011
MAN MAN Bus	907	41,76%	983
VOLVO Volvo Polska	486	22,38%	576
SOLARIS Solaris Bus &Coach	332	15,29%	447
SCANIA Scania Production Słupsk	304	14,00%	409
Inni / Others	143	6,58%	98
<b>Razem / Total</b>	<b>2 172</b>	<b>100,00%</b>	<b>2513</b>

źródło: JMK analizy rynku transportowego

trzech kwartałów br. wyniósł zaledwie 4 szt. (1,2 proc.).

Szwedzka marka zamyka pierwszą ligę producentów w Polsce, którą od pozostałych graczy dzieli dość spora różnica. Na piątej pozycji znajduje się CMS Auto z wynikiem 186. wyprodukowanych autobusów, za nim jest Kapena, Autosan i Solbus.

### Eksport

W ciągu 9 miesięcy br. fabryki zlokalizowane w Polsce wyeksportowały łącznie 2 172 autobusy. To o 341 pojazdów mniej niż przed rokiem (-13,5 proc.). Dodatkowo za granicę wysłaliśmy 38 trolejbusów oraz prawie 800 podwozi i szkieletów konstrukcyjnych.

Odnotowany prawie 14-procentowy spadek eksportu autobusów to efekt małej dynamiki europejskiego rynku autobusowego.

Mimo ogólnego, 4-procentowego wzrostu rejestracji w Europie w ciągu trzech kwartałów br. to niektóre kraje, które są strategiczne dla naszego eksportu wykazują znaczne spadki sprzedaży w porównaniu do poprzedniego roku. Do tego grona należą przede wszystkim Włochy (-31,9 proc.), a następnie Szwecja (-10,2 proc.) i Francja (-6,4 proc.). Szczęśliwie kondycja najważniejszego odbiorcy autobusów z Polski - Niemiec jest na razie jest dobra i sprzedaż tutaj „plusuje”, ale to tylko 2,2 proc.. Panujący w Europie dodatni bilans jest znaczą-

nej mierze efektem doskonałej koniunktury w Wlk. Brytanii (dodatkowo mocno pobudzonej przez państwowe fundusze). Niestety na Wyspy z Polski eksportuje tylko Scania i nie ma to za dużego przełożenia na nasz eksport. Mimo to uważamy, że poziom zagranicznej sprzedaży w tym roku jest stabilny i nie oznacza kolejnej fali kryzysu. To korekta przy zmieniającej się koniunkturze na poszczególnych rynkach w Europie. Pamiętajmy, że najnowsze wyniki porównujemy do doskonałych, zeszłorocznych rezultatów. Wówczas zagranicę zostało wysłanych łącznie 3 810 kompletnych pojazdów. Był to jeden z najlepszych eksportowych wyników w historii (tuż za rezultatem 3 977 szt. z 2008 r.) i na pewno w najbliższym czasie ciężko będzie go powtórzyć.

Po 9 miesiącach br. na eksportowej liście rankingowej nie zanotowaliśmy większych zmian. Zdecydowanie prowadzi MAN, który wyeksportował 907 autobusów (-76 szt. / -7,7 proc. w porównaniu analogicznego okresu 2011 r.). Drugie miejsce zajęło Volvo z wynikiem 486 pojazdów (-112 szt. / -23,2 proc.) a trzecie Solaris Bus & Coach, który wysłał za granicę łącznie 332 autobusy i 38 trolejbusów, co daje razem wynik 370 szt. (-123 szt. / -39,29 proc.). Stawkę najważniejszych eksporterów zamyka słupska fabryka Scania ze sprzedażą 304 autobusów (-105 szt. / -25 proc.). w dalszej części rankingowej listy znajdują się mniejsze firmy takie jak: Kapena,

CMS Auto i Autosan.

### Eksportowa czwórka

Tradycyjnie głównymi odbiorcami autobusów wyprodukowanych w Polsce są Niemcy i Szwecja. To efekt zlokalizowania w naszym kraju fabryk przez niemiecki koncern MAN oraz szwedzkie Volvo i Scania. W ciągu 9 miesięcy 2012 r. ponownie liderem w klasyfikacji odbiorców zostały Niemcy (27,9 proc.). Druga była Szwecja (22,8 proc.), a trzecia, podobnie jak w dwóch poprzednich latach, Norwegia z udziałem 9,3 proc.. Kolejne miejsca w rankingu należą do takich krajów jak: Holandia, Francja, Dania, Austria i ... Czechy, gdzie w tym roku eksportują autobusy prawie wszyscy nasi producenci - a przede wszystkim Solaris. Nowością w tegorocznym zestawieniu odbiorców jest ponowne pojawienie się takich orientalnych krajów jak Brazylia, Katar czy ZEA, gdzie swoje autobusy eksportuje MAN. Co nas bardzo cieszy to fakt, że na eksportowej liście zaczynają pojawiać się takie kraje jak Rosja, Białoruś czy Ukraina. To na razie cały czas dość niski poziom dostaw, ale od czegoś trzeba zacząć. Coraz lepiej wygląda także eksport do krajów nadbałtyckich - przede wszystkim na Litwę, gdzie swoje autobusy wysłała już nie tylko Solaris, ale także CMS Auto.

Podsumowując: tegoroczne wyniki polskiego eksportu autobusów zależą wyłącznie od kondycji europejskiego rynku, który w tym roku rozpoczął rok od „wysokiego C”- 7-procentowego wzrostu, aby następnie opaść po 9 miesiącach do 2 proc.. Mamy nadzieję, że ostatni kwartał przyniesie więcej dobrych informacji dla fabryk zlokalizowanych w Polsce, które zmodernizowane i unowocześnione będą czekać na kolejne eksportowe wyzwania.

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

#### ENGLISH SUMMARY

During the first nine months of this year, a total of 2,662 buses were made in Poland, which was a drop by 449 vehicles (-14.4%) compared to the same period of last year. This drop is the result of lower exports of buses and weaker demand in Poland. In addition, 56 trolley buses and almost 500 bus chassis and design structures were manufactured in Poland in the same period.

A total of 2,172 buses were exported. This figure was down by 341 buses (-13.5%), 38 trolley buses and nearly 800 chassis and design structures than in the first nine months of last year.



## MAN Trucks: ciężarówka nr 40 000 z Niepołomic



25 września 2012 r. z linii produkcyjnej fabryki pojazdów ciężarowych MAN Trucks w Niepołomicach zjechała ciężarówka o numerze 40 000.

Jubileuszowy egzemplarz, pojazd MAN TGX 18.440 4x2 BLS został odebrany przez przedstawicieli firmy FTSH Mielczanek Andrzej ze Zduńskiej Woli.

Firma ze Zduńskiej Woli od kwietnia 2011 roku odebrała 150 pojazdów MAN TGX 18.400 4x2 BLS z przeznaczeniem do transportu dalekobieżnego.

- *Wyprodukowanie Czterdziestotysięcznego pojazdu w Niepołomicach to dla nas ogromny powód do dumy - powiedział podczas uroczystości kierujący fabryką dr Alexander Susanek. - To ważny element obchodów pięciolecia działania fabryki.*

Otwarta 5 lat temu, w październiku 2007 roku, fabryka w Niepołomicach na dobre wpisała się w międzynarodową sieć produkcji MAN. Powstające tu pojazdy klasy ciężkiej TGX i TGS trafiają na rynki całej Europy, a serie TGX WW i TGS WW również poza jej granice.



 **ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

# Naj podatkowy.

Nie szukaj daleko, by znaleźć wielkie oszczędności. Jeśli szukasz skutecznego doradztwa podatkowego, zwróć się do Ernst & Young.

Jesteśmy Najskuteczniejszą Firmą Doradztwa Podatkowego w Polsce według VI Rankingu Firm i Doradców Podatkowych Dziennika Gazety Prawnej.

[www.ey.com/pl/tax](http://www.ey.com/pl/tax)

# INTERNETOWA BAZA DOSTAWCÓW MOTORYZACYJNYCH W POLSCE

AutomotiveSuppliers.pl



► Baza dostawców ► Sprzedam ► Kupię ► Oferty pracy ► Konferencje ► Targi ► Szkolenia otwarte ► Kwartalnik



Operator logistyczny z kapitałem rosyjskim w ruchu międzynarodowym. Organizacja dostaw komponentów od drzwi do drzwi z Europy do Rosji. Pełna obsługa celna, magazynowanie, konsolidacja, dystrybucja na terenie UE i Rosji.

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



Doświadczenie i najwyższa jakość w zakresie projektowania, montażu i instalacji systemów przenośnikowych dla przemysłu (w tym przemysłu motoryzacyjnego) i logistyki.

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



BWI Group to czołowy dostawca części zawieszni i hamulców dla przemysłu motoryzacyjnego na całym świecie.

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



Oferuje opakowania antykorozyjne z lotnymi inhibitorami korozji (VCI) w postaci folii i papieru antykorozyjnego VCI ZERUST®/EXCOR®. Nasze opakowania stosowane są do zabezpieczania antykorozyjnego metalu na czas magazynowania i transportu, szczególnie w przypadku dalekich, morskich wysyłek.

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



Producent odlewów z przeznaczeniem dla przemysłu samochodowego i maszynowego, sektora rolniczego, budownictwa, robót publicznych oraz górnictwa i kolejnictwa. Produkuje odlewy o wadze od 0,5 do 80 kg.

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



Oferuje szkolenia, badania rynku, ewaluacje oraz kompleksowe usługi w zakresie realizacji projektów unijnych. Od początku działalności firma kładzie nacisk na współpracę z branżą motoryzacyjną. Świadczy usługi outsourcingowe (dział handlowy) w zakresie sprzedaży wyrobów gotowych zgodnie z wymaganiami klienta.

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

PONAD 200 FIRM  
PRODUKCYJNYCH I USŁUGOWYCH

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



# ZAPREZENTUJ FIRME ZDOBĄDŹ NOWYCH PARTNERÓW BIZNESOWYCH

AutomotiveSuppliers.pl

 Strona główna  Szukaj  Mapa strony  Logowanie  O nas 

► Baza dostawców ► Sprzedam ► Kupię ► Oferty pracy ► Konferencje ► Targi ► Szkolenia otwarte ► Kwartalnik

**PROPART**<sup>®</sup>   
SPÓŁKA Z O.O.

Producent przetworzonych obróbką skrawaniem wyrobów ze stali, żeliwa, aluminium i innych metali. Wykonujemy części w dużych i małych seriach. Przeważająca ilość produkowanych przez nas elementów znajduje zastosowanie w przemyśle motoryzacyjnym i maszynowym.

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

**RGW EXPRESS**

RGW EXPRESS Spółka z o.o.

Świadczy usługi w zakresie: spedycji lotniczej i morskiej przesyłek cargo w imporcie i eksporcie; obsługi przesyłek krytycznych (zatrzymanie linii produkcyjnej, awaria) - zarówno cargo regularne jak i charterzy oraz kurierzy na pokładach samolotów - jesteśmy dostępni 24 godziny na dobę.

[www.rgw-express.pl](http://www.rgw-express.pl)

**TENSHO**

Światowy lider w produkcji wysokiej jakości detali z tworzyw sztucznych. Oferuje kompleksową obsługę zamówień - od projektu i produkcji formy, poprzez wtrysk, lakierowanie, montaż i wysyłkę. Nowoczesny park maszynowy i wysoko wykwalifikowana kadra gwarantuje najwyższej jakości produkt i satysfakcję klienta.

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

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

## Skorzystaj już dziś!

### WPIS PODSTAWOWY

(bezpłatny):

- nazwa firmy,
- certyfikaty,
- dane adresowe,
- emisja danych firmy w kategoriach zgodnych z profilem produkcji (maks. 6 kategorii)

### WPIS ROZSZERZONY

(w polskiej i angielskiej wersji językowej serwisu):

- nazwa firmy wraz z logiem
- opis działalności firmy: oferta produkcyjna i usługowa, park maszynowy, certyfikaty
- dane teleadresowe,
- www oraz e-mail,
- galeria zdjęć
- emisja danych firmy we wszystkich kategoriach zgodnych z profilem produkcji

W ramach aktualnej oferty, każda firma, która skorzysta z wpisu w formie rozszerzonej, otrzyma:

- baner z logo firmy w serwisie AutomotiveSuppliers.pl,
- wizytówkę firmy w kwartalniku AutomotiveSuppliers.pl review

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



Nexteer Automotive

## **Eksport przemysłu motoryzacyjnego w 2012 r.**

Spadek eksportu przemysłu motoryzacyjnego trwa nieprzerwanie od grudnia 2012 r. Ale w okresie letnim był on znacząco mniejszy niż we wcześniejszych miesiącach.



## I półrocze 2012 r.

W okresie styczeń-czerwiec bieżącego roku eksport przemysłu motoryzacyjnego z Polski wyniósł 9,3 mld euro, o 9,68 proc. mniej niż przed rokiem. Osiągnięta wartość jest o 1 mld euro niższa niż w analogicznym okresie 2011 roku.

Do krajów należących do Unii Europejskiej trafiło niespełna 84 proc. całości eksportu, ale dynamika wyniosła jedynie 89,58 proc. Tendencja spadkowa dotyczy także rynków pozaunijnych (16,02 proc., dynamika 96,42 proc.).

Wśród 10. najważniejszych rynków zbytu, wzrost utrzymano tylko w jednym przypadku (Rosja, 6. pozycja, dynamika 121,03 proc.). Eksport do największego odbiorcy jakim są Niemcy (30,53 proc. całości) był niewiele niższy niż 12 miesięcy temu (dynamika 99,76 proc.). Eksport na kolejne rynki do Włoch (11,99 proc. całości) i Wlk. Brytanii miał także dynamikę malejącą, która wyniosła odpowiednio: 76,91 proc. i 94,42 proc.

Wartość eksportu trzech najważniejszych grup: części i akcesoriów, samochodów oso-

wartości eksportowanych części i komponentów. Największym rynkiem niezmiennie pozostają Niemcy (40,58 proc. całości, dynamika 109,09 proc.). Kolejnymi odbiorcami w I półroczu były: Czechy (8,09 proc., dynamika 107,44 proc.), Francja (7,46 proc., dynamika 84,20 proc.) oraz Wlk. Brytania (5,72 proc., dynamika 115,57 proc.).

Eksport samochodów osobowych i towarowo-osobowych spadł do niespełna 2,87 mld euro. To o 25,35 proc. mniej niż przed rokiem. Udział tej grupy w całości eksportu branży wyniósł 30,84 proc. i był o 6,48 proc. niższy niż w I półroczu 2011 roku.

Dynamika spadku eksportu do krajów UE (dynamika 80,52 proc.) była niższa na rynki pozauijne (dynamika 96,42 proc.).

W pierwszej „dziesiątce” rynków zbytu wzrost nastąpił tylko w jednym przypadku (Szwajcaria, 10. lokata, dynamika 109,35 proc.). Największym odbiorcą pozostają Włochy (23,86 proc. całości) przy znaczącym (dynamika 71,28 proc.) spadku w stosunku do tego samego okresu 2011 r. Kolejne rynkami zbytu były: Niemcy (21,08 proc., dynamika

### Eksport przemysłu motoryzacyjnego (I półrocze 2012 r.)

Export in the Automotive Industry from Poland (January-June 2012)

	w mln euro	dynamika	udział
Unia Europejska	7 809,17	89,58%	83,98%
Eksport poza UE	1 489,96	96,42%	16,02%
<b>Razem</b>	<b>9 299,13</b>	<b>90,32%</b>	<b>100%</b>

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl na podstawie danych Eurostat

bowych i towarowo-osobowych oraz silników wysokoprężnych, stanowiła 80,46 proc. całości branży. To o 2,41 proc. mniej niż w analogicznym okresie zeszłego roku.

Eksport części i akcesoriów wyniósł 3,5 mld euro, o 4,2 proc. więcej niż przed rokiem. Na tę grupę produktów przypadło 37,63 proc. całego eksportu przemysłu motoryzacyjnego.

W porównaniu do okresu analogicznego okresu 2011 r. udział części wzrósł o 5,02 proc.

Do krajów Unii Europejskiej trafiło 89 proc.

83,28 proc.) i Wlk. Brytania (15,94 proc., dynamika 97,06 proc.).

Eksport silników wysokoprężnych wyniósł 1,11 mln euro, o 16,33 proc. mniej niż w zeszłym roku. Udział jednostek napędowych tego typu w całości eksportu branży spadł o 0,95 proc. do 11,99 proc.

Ponad 82 proc. wyprodukowanych silników wysokoprężnych znalazło odbiorców na terenie Unii Europejskiej.

W pozostałych grupach produktowych w trzech przypadkach zanotowano wzrosty -

### Eksport części i akcesoriów (I półrocze 2012 r.)

Export of parts and accessories (January-June 2012)

	w mln euro	dynamika	udział
Unia Europejska	3 114,63	103,23%	89,00%
Eksport poza UE	385,03	112,86%	11,00%
<b>Razem</b>	<b>3 499,67</b>	<b>104,21%</b>	<b>100%</b>

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl na podstawie danych Eurostat

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk  
Przemysłu Motoryzacyjnego  
AutomotiveSuppliers.pl

w eksporcie pojazdów ciężarowych (dynamika 119,32 proc.), pojazdów specjalnych (dynamika 127 proc.) oraz przyczep i naczep (dynamika 127,25 proc.).

## Lipiec i sierpień 2012 r.

W lipcu br. eksport przemysłu motoryzacyjnego z Polski wyniósł ponad 1,47 mld euro. To o 0,12 proc. mniej niż rok wcześniej. Natomiast miesiąc później, w sierpniu wartość eksportu osiągnęła wartość 1,09 mld euro, o 5,83 proc. mniej niż 12 miesięcy wcześniej.

Udział krajów Unii Europejskiej spadł poniżej 80 proc. (w lipcu 79,51 proc. całości a w sierpniu 78,44 proc.) sierpień: co związane jest ze znacznym spadkiem eksportu na Stary Kontynent (dynamika odpowiednio: 78,81 proc. i 78,44 proc.) przy relatywnie wysokim eksporcie na rynki pozauijne (lipiec: dynamika 135,83 proc. i sierpień: 119,87 proc.).

Okres wakacyjny był relatywnie dobry - w lipcu w pierwszej „dziesiątce” najważniejszych rynków zbytu, w sześciu przypadkach nastąpiły wzrosty a miesiąc później w siedmiu przypadkach. U największego odbiorcy, w Niemczech (lipiec: 31,29 proc. całości, sierpień: 32,77 proc.) eksport charakteryzował się zmienną dynamiką, w lipcu rosnącą (dynamika 104,10 proc.) w sierpniu malejącą (dynamika 87,45 proc.). Kolejnymi rynkami były: Wlk. Brytania (lipiec: 11,04 proc. całości i dynamika 118,56 proc.; sierpień: 9,82 proc. i dynamika 109,8 proc.) spychając Włochy na 3. pozycję (lipiec: 9,10 proc. i dynamika 57,28 proc., sierpień: 5,74 proc. i dynamika 66,84 proc.). W lipcu na trzy grupy: części i akcesoria, sa-

## Eksport samochodów osobowych i towarowo-osobowych (I półrocze 2012 r.)

Export of cars (January-June 2012)

	w mln euro	dynamika	udział
Unia Europejska	2 511,02	77,36%	87,55%
Eksport poza UE	357,02	59,90%	12,54%
<b>Razem</b>	<b>2 869,4</b>	<b>74,65%</b>	<b>100%</b>

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl na podstawie danych Eurostat

mochody osobowe i towarowo-osobowe oraz silniki wysokoprężne przypadło o 78,49 proc. całego eksportu branży (o 5,13 proc. mniej niż

ciu w sierpniu - w ośmiu przypadkach. Nadal największym odbiorcą pozostają Niemcy (lipiec: 43,60 proc. całości i dynamika 120,11

## Eksport silników wysokoprężnych (I półrocze 2012 r.)

Export of diesel engines (January-June 2012)

	w mln euro	dynamika	udział
Unia Europejska	915,62	79,89%	82,15%
Eksport poza UE	199,01	106,93%	17,85%
<b>Razem</b>	<b>1 114,63</b>	<b>83,67%</b>	<b>100%</b>

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl na podstawie danych Eurostat

12 miesięcy wcześniej) zaś w sierpniu - 77,37 proc. (+1,77 proc.).

Nadal rośnie eksportu części i akcesoriów. W lipcu osiągnął on wartość 508,53 mln euro

proc., sierpień: 43,43 proc. i dynamika 111,18 proc.). Drugim rynkiem były Czechy (lipiec: 6,99 proc. całości i dynamika 91,73 proc., sierpień: 6,98 proc. i dynamika 94,57 proc.).

## Eksport przemysłu motoryzacyjnego w sierpniu 2012 r.

Export in the Automotive Industry from Poland (August 2012)

	w mln euro	dynamika	udział
Unia Europejska	854,82	88,83%	78,44%
Eksport poza UE	234,99	119,87%	21,56%
<b>Razem</b>	<b>1 089,81</b>	<b>94,17%</b>	<b>100%</b>

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl na podstawie danych Eurostat

(+10,54 proc) a w sierpniu - 472,19 mln euro (+10,27 proc.). Na tę grupę przypadło odpowiednio w omawianych miesiącach: 34,51 proc. i 43,32 proc. całości eksportu sektora motoryzacyjnego. Do krajów UE trafiło 86,21 proc. (lipiec) i 85,91 proc. (sierpień) wartości części i akcesoriów (dynamika: lipiec - 108,1 proc., sierpień - 109,36 proc.).

Wśród 10. najważniejszych rynków zbytu miał miejsce wzrost eksportu, w lipcu - w pię-

Eksport samochodów osobowych i towarowo-osobowych spadł odpowiednio: w lipcu o 21,22 proc. (451,45 mln euro) a miesiąc później o 20,26 proc. (260,13 mln euro). W lipcu pojazdy tego typu 30,64 proc. a w sierpniu 23,87 proc. całości eksportu. Niespodziewanym lider została Wlk. Brytania (lipiec: 22,94 proc. całości eksportu i dynamika 139,5 proc.; sierpień: 22,71 proc. i dynamika 119,58 proc). Kolejne miejsca należały do rynków: niemiec-

kiego (lipiec 20,18 proc. i dynamika 73,15 proc.; sierpień: 19,24 proc. i dynamika 57,26 proc.) oraz włoskiego (lipiec: 16,50 proc. i dynamika 41,56 proc.; sierpień: 14,22 proc. i dynamika 59,72 proc.).

W lipcu eksport silników wysokoprężnych wyniósł 196,75 mln euro (13,35 proc. całości), o 1,97 proc. mniej niż rok wcześniej a miesiąc później - 110,98 mln euro (10,18 proc.), o 0,24 proc. mniej niż przed rokiem.

## Podsumowanie

Oba miesiące wakacyjne 2012 r. stały pod znakiem istotnej poprawy w wynikach eksportu przemysłu motoryzacyjnego z Polski. Choć nie zanotowano wzrostu całości to spadki były zdecydowanie niższe niż we wcześniejszych miesiącach.

W sierpniu zwraca uwagę bardzo wysoki udział Niemiec eksportu części i akcesoriów, który sięgnął aż 43,3 proc. całości tej grupy. Jednocześnie w eksporcie samochodów osobowych i towarowo-osobowych, drugi miesiąc z rzędu głównym rynkiem zbytu jest Wlk. Brytania.

AutomotiveSuppliers.pl podtrzymuje wcześniejszą prognozę, która zakłada, że w całym 2012 r. wartość eksportu przemysłu motoryzacyjnego z Polski wyniesie 17,0-17,5 mld euro.

*Materiał przygotowany na podstawie danych Eurostat.*

## ENGLISH SUMMARY

In the January-June period of this year, automotive exports from Poland amounted to EUR 9.3 billion, down by 9.68 percent compared to the same period of last year.

The key group of products is parts and accessories. Exports in this group were EUR 3.5 billion, which was an increase of 4.2 percent against the figure for the same period of last year. This group accounted for 37.63 of total automotive exports.

In July 2012, automotive exports from Poland amounted to over EUR 1.47 billion, which was a drop by 0.12 percent compared to July last year. In the following month, total exports amounted to EUR 1.09 billion, down by 5.83 percent compared to August 2011.

AutomotiveSuppliers.pl confirms its previous forecast that automotive exports from Poland in all of 2012 will amount to EUR 17.0-17.5 billion.



**SORTING GROUP POLAND**

## **Jesteśmy wszędzie tam, gdzie nas potrzebujesz!**

### **Wykonujemy :**

- sortowanie, selekcję, naprawę komponentów (na terenie obiektów Klienta lub we własnych magazynach),
- kontrolę na liniach produkcyjnych (również z zastosowaniem technik pomiarowych) i wsparcie produkcji,
- kontrolę wg procedury CSL 2,
- usługę Rezydent,
- proste czynności montażu, podmontażu i wymiany wadliwych elementów,
- likwidację szkód powstałych np.: w czasie transportu,
- pakowanie, przepakowanie towaru,
- nieinwazyjne badania struktury materiałów X-Ray,

**W każdym kraju posiadamy własne centra jakościowe o łącznej powierzchni 5000 m<sup>2</sup>**



**9 oddziałów  
w Polsce**

**6 oddziałów  
zagranicznych**

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



**SGP - Sorting Group Poland Sp. z o.o.**  
ul. Legionów 90/100,  
42-200 Częstochowa,  
tel./fax. 34 361 31 18,



# Inwestycje motoryzacyjne także w okresie spowolnienia

Bieżący rok dla części dostawców motoryzacyjnych to okres ograniczania produkcji i obniżania zatrudnienia. Jest jednak grupa firm, które w tym czasie zakończyły inwestycje lub są w ich trakcie.



W trakcie zwiększania swoich zdolności produkcyjnych jest fabryka **Boshoku Automotive Poland**. Przypomnijmy, że spółka w Tomaszowie Mazowieckim uruchomiła produkcję we wrześniu 1997 r. jako pierwsza europejska fabryka amerykańskiego koncernu Findlay Industries. W latach późniejszych stała się częścią austriackiej grupy Polytec Interior a od połowy 2011 r. należy do japońskiego koncernu Toyota Boshoku. W Tomaszowie Mazowieckim wytwarzane są elementy

2013 r. Łącznie zatrudnienie wzrosło o 180 osób do około 600 pracowników.

Nowa inwestycja uzyskała także wsparcie finansowe. 23 października br. Komisja Europejska poinformowała, że nie wnosi zastrzeżeń do zgłoszonego przez Polskę planowanego rządowego grantu dla Boshoku Automotive Poland. Zgodnie z polskim wnioskiem, w ramach umowy ramowej o udzielenie dotacji celowej pomiędzy tym dostawcą a Ministrem Gospodarki „Program wspierania



Boshoku Automotive Poland

wnętrza aut klasy wyższej i premium, w postaci podsufitów, paneli foteli samochodowych i podłokietników do aut marek Opel (GM), BMW, Grupa VW i Daimler.

W okresie kwiecień - sierpień br. została wybudowana hala produkcyjna (z częścią socjalną) o powierzchni 3,3 tys. m<sup>2</sup>. W nowym obiekcie w połowie przyszłego roku ruszy seryjna produkcja paneli drzwiowych dla producenta samochodów wyższej klasy. - *Obecnie trwa rekrutacja nowych pracowników* - mówi Tadeusz Wojnowski, prezes Boshoku Automotive Poland. - *Jej największe natężenie będzie miało miejsce w drugim kwartale*

inwestycji o istotnym znaczeniu dla gospodarki polskiej w latach 2011-2020” (przyjętym przez Radę Ministrów 5 lipca 2012 r.) spółka ma otrzymać 1,44 mln zł dotacji bezpośredniej.

3 września koncern **TRW Automotive Holdings Corp.** otworzył oficjalnie swoją szóstą fabrykę w Polsce. Nowy zakład jest zlokalizowany w Bielsku-Białej na terenie podstrefy Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, niedaleko istniejącej fabryki TRW Steering Systems Poland w Czechowicach-Dziedzicach. Budowa fabryki o powierzchni 9 tys. m<sup>2</sup> ruszyła w czerwcu 2011 r. W pierwszym etapie amerykański koncern zade-



TRW Automotive

# SGP

**SORTING GROUP POLAND**



**Rumunia**

SGP - Sorting Group S.R.L.  
TIMISOARA, Str. 1 Decembrie, Nr. 94, Ap. 1,  
Judetul TIMIS  
Tel : +40 372 718 105  
Fax : +40 372 871 582



**Słowacja**

SGP - Sorting Group s.r.o.  
Framborská 58, 010 01 Žilina  
Slovakia  
Tel: +421 41 700 33 33



**Wielka Brytania**

SGP Sorting UK Ltd.  
Address:  
Kingston Road  
London  
SW20 8DN  
United Kingdom  
Tel./Fax : +44 (0) 133 260 0446



**Serbia**

SGP - Sorting Group d.o.o. Kragujevac  
ul. Ilije Kolovića 89  
34000 Kragujevac, Srbija



**Węgry**

SGP- Sorting Group Hungary Kft,  
1154 Budapest ,  
DESSEWFFY A. u.37



**Niemcy**

SGP - Sorting Group GmbH  
Westhafenstr. 1  
D-13353 Berlin  
Germany

*Sorting, Rework, Control*

# Przemysł motoryzacyjny w Polsce

klarował zainwestowanie około 150 mln złotych.

W nowym zakładzie produkowane są elektrycznie wspomagane układy kierownicze najnowszej generacji dla takich klientów jak Fiat, Volkswagen, Renault oraz Opel. Obecnie w zakładzie pracuje ponad 100 osób, a docelowo zatrudnienie może znaleźć 700 pracowników.

- *W związku z rosnącym popytem na elektrycznie wspomagane układy kierownicze TRW zdecydowaliśmy o otwarciu nowej fabryki, która pozwoli nam odpowiedzieć na obecne oraz przyszłe zapotrzebowanie rynku* - powiedział Dyrektor Operacyjny European Steering TRW Maciej Gwóźdź. - Do 2015 roku szacujemy, że ponad 80 procent nowych samochodów będzie wyposażonych w elektrycznie wspomagane układy kierownicze.

Od czerwca bieżącego roku na terenie spółki **BorgWarner Poland** w Podkarpackim Parku Technologicznym AEROPOLIS trwają także zaawansowane prace nad budową centrum badawczo-rozwojowego Rzeszów Technical Center oraz nowego zakładu produkcyjnego (7,5 tys. m<sup>2</sup>), w którym wytwarzane będą układy kontroli i sterowania przekładni automatycznych oraz łańcuchy rozrzędu. Zakończenie obu inwestycji planowane

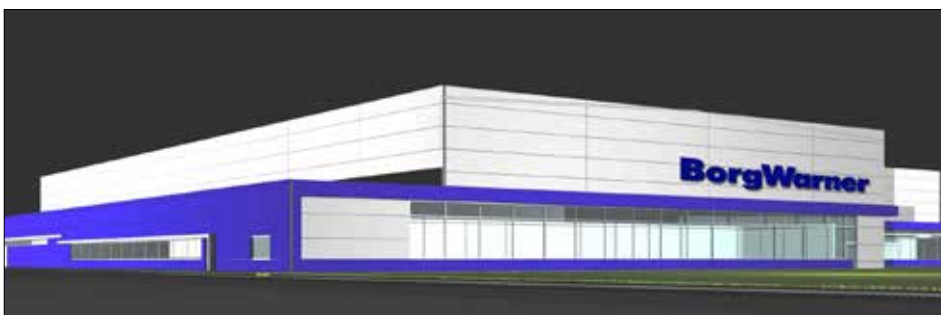


PROJPRZEM S.A.

jest na koniec marca 2013 r. Łączna wartość inwestycji realizowanych przez polski oddział amerykańskiego koncernu to około 120 mln zł.

- *Centrum Techniczne będzie miejscem pracy inżynierów i konstruktorów, zajmujących się projektowaniem i badaniem turbosprężarek oraz ich*

*komponentami* - mówi dyrektor generalny Marek Zabielski. - *Do ich dyspozycji będzie 6,7 tys. m<sup>2</sup> powierzchni, obejmujących m.in. halę testową oraz specjalne stacje badawcze oraz część biurową.* Początki działalności jednostki R&D BorgWarner w Polsce sięgają 2010 r. Zadaniem tej organizacji



PROJPRZEM S.A.

14 września br. w Chmielowie, na terenie Tarnobrzeskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej EURO-PARK WISŁOSAN, został oficjalnie otwarty nowy zakład szyb samochodowych Pilkington Automotive Poland, spółki należącej do japońskiego koncernu NSG Group.

Nowa fabryka Pilkington Automotive Poland to inwestycja o łącznej wartości 450 milionów złotych. Projekt inwestycyjny zrealizowany został w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, Działanie 4.5 „Wsparcie inwestycji o dużym znaczeniu dla gospodarki”, współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

Wraz z otwarciem, w fabryce ruszyła produkcja szyb samochodowych przednich dla marek General Motors, Ford, Volkswagen, Fiat, a także szyb do samochodów ciężarowych. Szyby do ciężarówek to nowa linia produktów w naszym kraju. W Chmielowie produkowane będą szyby do samochodów ciężarowych takich marek jak MAN, DAF, Mercedes i Volvo.

Fabryka w Chmielowie to drugi, obok Sandomierza, zakład Pilkington Automotive Poland w naszym kraju. Została uruchomiona w rok od wmurowania kamienia węgielnego pod jej budowę.

- *Rozpoczynając produkcję w Chmielowie zakończyliśmy pierwszy etap, uruchamiający produkcję szyb przednich, inwestycji stanowiącej jeden z najważniejszych elementów planu strategicznego NSG Group* - powiedział Ryszard Jania, Prezes Pilkington Automotive Poland. - *Drugi etap to lata 2013 i 2014 kiedy planujemy zainstalować urządzenia oraz uruchomić produkcję szyb bocznych. Spodziewamy się, że fabryka w Chmielowie podwoi dotychczasową produkcję Pilkington Automotive w Polsce, wytwarzając rocznie 7 milionów sztuk szyb do samochodów osobowych i ciężarowych.*

Docelowo fabryka w Chmielowie produkować będzie 2 miliony sztuk szyb przednich i ok. 5 milionów sztuk szyb hartowanych bocznych i tylnych do samochodów osobowych i ciężarowych. 70 procent tej produkcji przeznaczony będzie na rynki zagraniczne.

W nowym zakładzie o powierzchni 30 tys. m<sup>2</sup> działają dwie innowacyjne linie do produkcji szyb laminowanych. Do końca 2014 r. uruchomione zostaną kolejne linie - do hartowania szkła oraz do enkapsulacji szyb samochodowych.



Równocześnie z uruchomieniem fabryki do użytku oddana zostaje hala magazynowa wybudowana przez firmę Panattoni o powierzchni 35 tys. m<sup>2</sup>. Obok magazynu znajdują się w niej stanowiska do montażu elementów dodatkowych.

Obecnie w nowym zakładzie Pilkington Automotive Poland pracuje ponad 150 osób. Na koniec tego roku planowane jest zatrudnienie na poziomie 250 osób a docelowo, w roku 2014 pracę w fabryce ma znaleźć około 500 osób, w tym około 150 pracowników firm świadczących usługi kooperacyjne.

Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych uznała budowę fabryki szyb samochodowych Pilkington Automotive w Chmielowie za największą zagraniczną inwestycję 2011 roku.





Mando Corp.

jest rozwój i wdrożenie produktu, przede wszystkim do projektów klientów europejskich. W powstającym Centrum Technicznym docelowo ma pracować około 100 inżynierów.

Przypomnijmy, że polski oddział BorgWarner rozpoczął działalność produkcyjną na początku 2009 r. od produkcji turbosprężarek dedykowanych do silników wysokoprężnych i benzynowych. Polski oddział światowego koncernu BorgWarner jest obecnie jedynym producentem tego typu komponentów w naszym kraju a jego produkty trafiają do fabryk Ford, Fiata / GM. Zdolności produkcyjne BorgWarner Poland to blisko 1 mln turbosprężarek rocznie. W nowobudowanym zakładzie, gdzie będą wytwarzane układy kontroli, sterowania przekładni automatycznych i łańcuchów rozrządu będzie można produkować do 5,5 mln komponentów w skali roku.

Obecnie zakład BorgWarner Poland zatrudnia ponad 300 osób i liczba ta stale rośnie. Przedstawiciele spółki nie chcą mówić o prognozach zatrudnienia, wskazując, że będzie ono sukcesywnie zwiększane w zależności od koniunktury i sytuacji w branży motoryzacyjnej.

W listopadzie 2012 r. BorgWarner Poland został beneficjentem działania 1.3 Wspieranie innowacji PO RPW w schemacie wsparcia na wyposażenie oraz w schemacie wsparcia na tworzenie zaplecza B+R. Umowa podpisana z PARP opiewa na kwotę 40,3 mln zł.

W ostatnim czasie została zakończona budowa fabryki i budynku biurowego spółki **Mando Corporation Poland** na terenie Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej Invest-Park.

- *17-go października rozpoczęliśmy seryjną produkcję amortyzatorów* - powiedziała Iwona Lech, Senior HR Manager. Komponenty trafiają do aut wytwarzanych w fabryce Hyundai Motor Manufacturing Czech (HMMC) w Noszowicach.

Przypomnijmy, że budowę zakładu produkcyjnego (25 tys. m<sup>2</sup>) oraz obiektu biurowego (ponad 7 tys. m<sup>2</sup>) rozpoczęto w październiku 2011 r. Inwestor zadeklarował inwestycję 100 mln euro do końca 2015 r. Do końca bieżącego roku zakład w Wałbrzychu będzie zatrudniał 133 pracowników.

W 2013 roku Mando Corporation Poland uruchomi produkcję kolejnych komponentów i podzespołów, w postaci zacisków hamulcowych oraz układów sterowania ze wspomaganie elektrycznym.

Docelowo Mando Corporation Poland ma zatrudniać 350 osób a wytwarzane komponentów trafią poza HMMC do fabryk Volkswagena, Kia Motors, Opla (w tym także do Gliwic), BMW, Renault oraz PSA.

W październiku **Tokai Rubber Industries** (TRI) poinformował o decyzji wybudowania drugiego zakładu w Polsce. Inwestycja warta jest prawie 11 mln euro. Japoński koncern ma w Polsce swój oddział, spółkę TRI (Poland), która rozpoczęła produkcję w Wolbromiu w 2000 r. Wytwarza się tutaj części antywibracyjne oraz dźwiękochłonne, głównie dla japońskich producentów samochodowych w Europie.

- *Dzięki działaniom mającym na celu pozyskanie nowych klientów, nasza firma nawiązała współpracę z kilkoma europejskimi producentami samochodowymi. Poprzez rozpoczęcie nowej inwestycji, zamierzamy zwiększyć swój udział w rynku, utrzymując jednocześnie dotychczasową najwyższą jakość produktów* - mówi pan Lesław Witek, dyrektor oddziału TRI (Poland) Sp. z o. o. w Zagórz.

Nowy zakład powstaje w podstrefie Zagórz, na terenie Specjalnej Strefy Ekonomicznej Euro-Park Mielec. 30 października odbyła się uroczysta ceremonia rozpoczęcia tej inwestycji. Zakład o powierzchni 5 tys. m<sup>2</sup> będzie oddany do użytku latem przyszłego roku a produkcja ruszy kilka mie-



**Oddział Częstochowa**  
ul. Legionów 90/100,  
42 - 200 Częstochowa  
tel./fax 34 361 31 18  
Damian Florczak  
florcak@sgp.biz.pl  
mob. +48 693 942 119

**Oddział Wrocław**  
ul. Stargardzka 7-9,  
54-156 Wrocław  
mob. +48 713 555 068  
Adam Franczak  
franczak@sgp.biz.pl  
mob. +48 791 111 728

**Oddział Bielsko-Biała**  
ul. Grażyńskiego 141, FAP  
obiekt 20, lok 224/225  
43-300 Bielsko Biała  
tel. 33 813 25 09  
mob. +48 693 942 119

**Oddział Łódź**  
al. Politechniki 22/24 lok.110  
93-590 Łódź  
mob. +48 693 942 119

**Oddział Katowice:**  
ul. Mariacka 31  
40 - 014 Katowice  
tel./fax.: 32 203 10 82  
mob. +48 693 942 119

**Oddział Lublin/ Rzeszów**  
Łukasz Jachowicz  
jachowicz@sgp.biz.pl  
mob. +48 535 555 404

**Oddział Tychy**  
ul. Turyńska 100, bud. 32A  
43-100 Tychy  
tel. 32 217 91 91  
mob. +48 693 942 119

**Oddział Poznań**  
Krystian Trościanko  
troscianko@sgp.biz.pl  
mob. +48 533 317 555

**Oddział Gdańsk**  
Bartosz Maciejewski  
maciejewski@sgp.biz.pl  
mob. +48 791 531 119

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk  
Przemysłu Motoryzacyjnego  
AutomotiveSuppliers.pl

sięcy później. W najbliższym miesiącu rozpoczęty zostanie proces rekrutacji. W chwili uruchomienie produkcji w Zagórze będzie zatrudnionych około 80 pracowników, zaś docelowo do 2015 roku pracę znajdzie około 200 pracowników.

Natomiast na początku listopada br. **BASF** poinformował, że zainwestuje około 90 mln euro w pierwszym etapie budowy zakładów produkcji katalizatorów samochodowych w Środzie Śląskiej na terenie Legnickiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej. Jak informują przedstawiciele koncernu za Polską, jako lokalizację inwestycji, przemawiały przede wszystkim centralne położenie w Europie, dobra infrastruktura i dobrze wyszkoleni pracownicy.

Zakup działki gruntowej został już sfinalizowany a budowa samych zakładów o łącznej powierzchni 40 tys. m<sup>2</sup>, (największej fabryki katalizatorów BASF w Europie) rozpocznie się jeszcze w tym roku. - *W I kwartale 2014 r. uruchomimy pierwsze linie produkcyjne* - mówi Dirk Elvermann, prezes zarządu BASF Polska. - *W pierwszym etapie skupimy się na wytwarzaniu katalizatorów SCR dla lekkich pojazdów użytkowych i samochodów ciężarowych.*

## Nie tylko greenfield

Pod koniec czerwca br. na terenie województwa śląskiego rozpoczął działalność nowy dostawca motoryzacyjny z kapitałem południowokoreańskim. Hanil E-Hwa Automotive Poland Sp. z o.o jest spółką-córką Hanil E-Hwa Automotive Slovakia. 2 lipca br. dostawca rozpoczął działalność produkcyjną. Firma korzysta z istniejącego budynku w Ustroniu przy ulicy Daszyńskiego.

Hanil E-Hwa Automotive Poland wytwarza wewnętrzne panele drzwiowe do aut marki Hyundai, produkowanych w fabryce HMMC w Noszowicach. Obecnie dostawca zatrudnia 33 pracowników.



TRT (Poland)

Do 2016 roku, kiedy zostanie uruchomionych wszystkie dziesięć planowanych linii produkcyjnych, wartość inwestycji wzrośnie do 150 mln euro. W Środzie Śląskiej będą działać linie produkcyjne:

- katalizatorów do selektywnej redukcji katalitycznej (SCR),
- katalizatorów utleniających do silników Diesla (DOC),
- katalizatorów trójdrożnych (three-way catalysts, TWC),
- katalizatorów magazynujących NOx (lean NOx traps, LNT),
- filtrów cząstek stałych,

- katalizatorów ozonolitycznych do pojazdów.

Ponadto na terenie zakładów znajdować się będzie laboratorium badawcze oraz produkcja samochodowych katalizatorów rozpadu ozonu marki Premair®.

W Środzie Śląskiej docelowo zatrudnienie znajdzie ponad 400 osób. Sam zaś proces rekrutacja rozpocznie się w I kwartale przyszłego 2013 r.

Także na początku listopada br. w Urzędzie Miasta Żory została podpisana umowa kupna działki o powierzchni ponad 62 tys. m<sup>2</sup> przez firmę **SL Poland**, należącą do koreańskiej korporacji SL Corporation. O wyborze Żor zadecydowały, jak



BASF



BASF





SL Corp

mówią przedstawiciele inwestora, dobra infrastruktura, dogodne warunki logistyczne oraz wsparcie lokalnych władz. Uruchomienie produkcji w Polsce przez SL Corp. związane jest z kontraktem na dostawy do fabryki General Motors Manufacturing Poland (GMMP).

Inwestycja ma odbywać się w trzech etapach, przy czym wartość nakładów w pierwszej fazie wyniesie 7,5 mln euro. Proces rekrutacji pracowników ruszy w styczniu przyszłego roku a budowa zakładu dwa miesiące później. Uruchomienie produkcji pierwszych komponentów, w postaci drążków skrzyni biegów (manualnych i automatycznych) i zespołów pedałów, zaplanowano na drugi kwartał 2014 r. Do końca tego samego roku zatrudnionych

będzie ponad 40 pracowników a docelowo, po trzeciej fazie inwestycji, pracę znajdzie ponad 500 osób. Osiągnięcie tego poziomu będzie uzależnione od warunków biznesowych

Inwestycja nie będzie stanowiła obciążenia dla środowiska. - *Brak jest potrzeby przeprowadzenia oceny na oddziaływanie na środowisko dla tej inwestycji* - wyjaśnia Anna Ujma, doradca prezydenta ds. polityki promocji i informacji Urzędu Miasta w Żorach.

W planach produkcyjnych dla zakładu w Żorach jest uruchomienie produkcji systemów oświetleń (przednich reflektorów i świateł tylnych), które są głównym produktem SL Corp.



SL Corp

#### ENGLISH SUMMARY

For automotive suppliers, this year is a time of reducing production and staff numbers. There are, however, companies that have completed or continue to carry out investment projects this year. Boshoku Automotive and BorgWarner are extending their facilities in, respectively, Tomaszów Mazowiecki and Jasionka. Pilkington and TRW Automotive have opened their new facilities in, respectively, Chmielów and Bielsko-Biała. In 2013, the same is to be done by Tokai Rubber Industries in Zagórz. Mando Corp., SL Corp. and BASF are building their first facilities in Poland.



#### Szkolenia, Wdrożenia, Consulting

#### Szkolimy pracowników z branży MOTORYZACYJNEJ, LOTNICZEJ, RTV/AGD zakresu :

- Wymagania specyfikacji ISO/TS 16949
- Wymagania AS/EN 9100
- VDA 6.3 i VDA 6.5
- FORMEL Q
- SPC i MSA
- PROBLEM SOLVING
- FMEA
- PPAP i APQP
- LEAN MANUFACTURING
- METROLOGIA
- NEGOCJACJE ZAKUPOWE
- LEADERSHIP i wiele innych

#### GWARANTUJEMY:

- Wysoki poziom świadczonych usług
- Praktyczne podejście do omawianych tematów
- Doświadczonych trenerów
- Konkurencyjne ceny

**DLA PIERWSZYCH 10 FIRM,  
KTÓRE ZGŁOSZĄ ZAPOTRZEBOWANIE  
NA SZKOLENIE ZAMKNIĘTE  
- RABAT 10 %**



## PRZYSPIESZENIE W MOTORYZACJI 2013

Jak osiągnąć status preferowanego dostawcy światowych koncernów motoryzacyjnych?

### CZĘŚĆ 1: WZROST OPARTY NA STANDARDACH

#### Podobieństwa i różnice pomiędzy standardem ISO/TS 16949 i normą MMOG/LE.

W przemyśle samochodowym podstawowymi standardami związanymi z zapewnieniem jakości są normy ISO/TS 16949, rozszerzające ISO 9001 dla branży samochodowej oraz ISO 19011, będące zestawem rekomendacji dotyczących sposobów przeprowadzania audytów. W ostatnim czasie ogromną popularność w sektorze motoryzacyjnym zyskuje standard Material Management Operations Guidance/Logistic Evaluation (MMOG/LE), który stanowi międzynarodową normę zarządzania materiałami i logistyką w branży motoryzacyjnej. W praktyce, wielu dostawców sektora motoryzacyjnego stawia szereg pytań dotyczących relacji pomiędzy standardami pomiędzy MMOG/LE a normami ISO/TS 16949.

Standardem MMOG/LE posługuje się obecnie wiele czołowych koncernów motoryzacyjnych, takich jak Ford, Renault, PSA, Volvo oraz ostatnio General Motors. Nakładają

one na swoich dostawców dodatkowo zestaw wymogów dotyczących organizacji działalności operacyjnej. Norma MMOG/LE częściowo pokrywa się z zakresem wymagań ISO/TS 16949 opracowanym przez International Task Force (IATF), ale występuje szereg różnic wymagających omówienia.

#### Budowa standardu MMOG/LE

Standard MMOG/LE został stworzony w roku 2001 przez Automotive Industry Action Group (AIAG) oraz Odette International, na podstawie definicji procesów wspólnie uzgodnionych przez organizacje producentów samochodów (Original Equipment Manufacturers) oraz ich dostawców. Zbiór rekomendacji MMOG/LE powstał w celu zapewnienia finalnym klientom (OEM) nieprzerwanych dostaw komponentów oraz zachowania niezakłóconej komunikacji z dostawcami na wszystkich poziomach łańcucha dostaw.

Wymagania standardu MMOG/LE to 61 różnorodnych kryteriów weryfikujących efektywność i zdolność procesów zarządzania

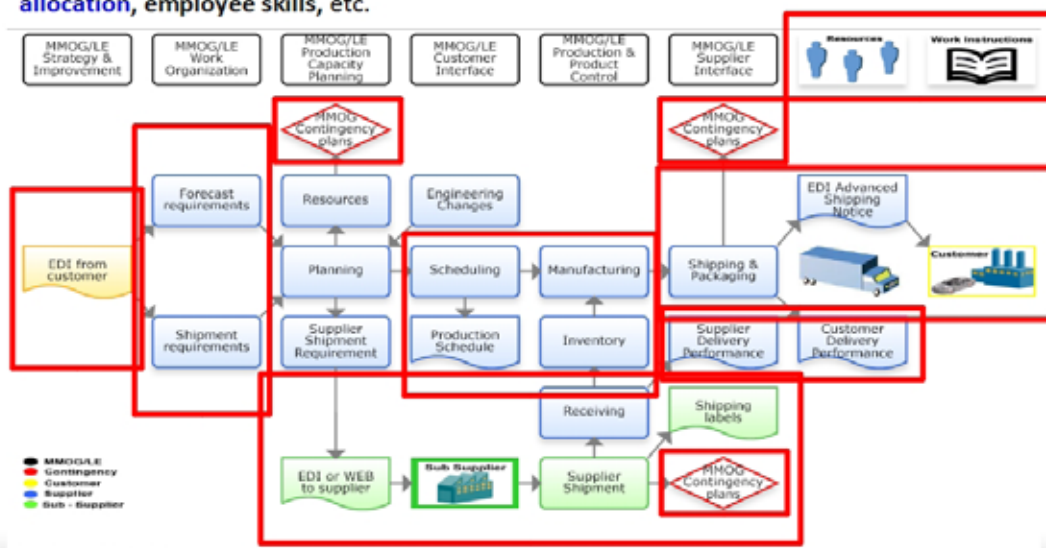
łańcuchem dostaw. Zostały one pogrupowane w sześciu rozdziałach. W celu dokładnej definicji wymagań każdego z kryteriów oraz ustalenia właściwego statusu każdego z nich, standard zawiera 206 pytań. Na wszystkie pytania można odpowiedzieć jedynie: Tak, Nie lub Nie dotyczy. Podejście MMOG/LE jest bardziej sformalizowane w porównaniu do norm ISO/TS 16949, a dokumentacja zarządzania audytem jest podobna do listy kontrolnej.

#### Obszary analizy standardu MMOG/LE

Rozdział pierwszy „Wizja i Strategia” zawiera pytania potwierdzające znajomość i zrozumienie przez wszystkich pracowników celów i strategii rozwojowej firmy w obszarze zarządzania przepływem materiałów i logistyki. Intencją tego rozdziału jest sprawdzenie, czy wszyscy pracownicy współdziałają przy dążeniu do osiągnięcia wspólnego celu. Muszą one być udokumentowane, mierzone i akceptowane przez wszystkich uczestników danego procesu. Przykładowe mierniki dotyczą efektywności wysyłek do klientów oraz

## MMOG/LE Using Planning System/ERP

Focuses supplier attention on SCM impact areas inclusive of: dealing with customer volume fluctuations, capacity constraints, contingency planning, sub supplier capability, resource allocation, employee skills, etc.

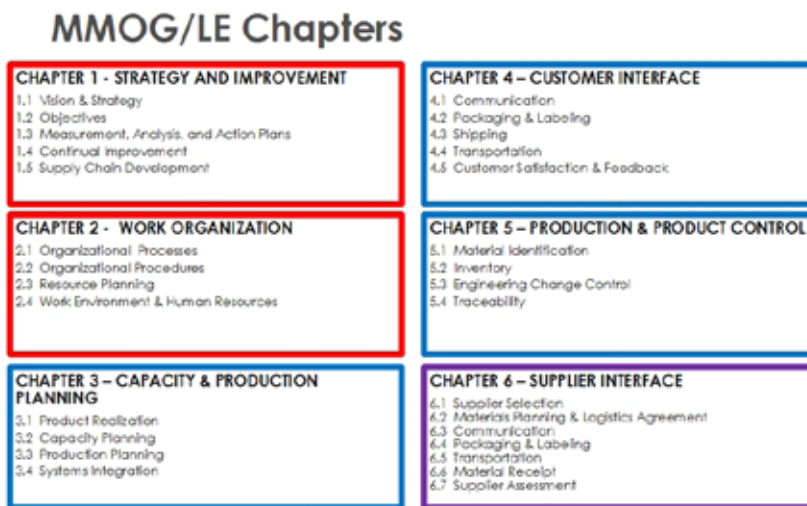


wydajności (wiarygodności) poddostawców. Oczekuje się, że monitorowane są wszystkie krytyczne procesy i wąskie gardła tak, aby zapewnić bezpieczeństwo nieprzerwanego funkcjonowania dostaw.

Rozdział drugi „**Organizacja pracy**” poświęcony jest zarządzaniu procesami wewnętrznymi firmy. Szczegółowe pytania doty-

rzystania EDI do przekazywania komunikatów w ramach łańcucha dostaw, współpracy polegającej na niezwłocznym powiadamianiu klienta o możliwych lub zaistniałych zaburzeniach oraz awizowania wysyłek za pomocą komunikatów ASN. Kolejne wymogi dotyczą pakowania i etykietowania dostaw, śledzenia przepływu opakowań zwrotnych i efektywności zarządzania transportem. Końcowym

Rozdział szósty „**Komunikacja z dostawcą**” przedstawia wymagania, które powinien spełniać poddostawca niższego poziomu. Podobnie jak w rozdziałach dotyczących komunikacji z klientem, pytania dotyczą zdefiniowania i udokumentowania ról i odpowiedzialności w komunikacji z poddostawcą oraz w codziennych czynnościach operacyjnych. Wymiana zamówień z poddostawcą powinna



czą udokumentowania procesów, zarządzania kluczowymi zasobami, takimi jak ludzie i maszyny, opracowaniu i testowaniu planów awaryjnych oraz komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej na kolejnych poziomach łańcucha dostaw. Stabilność działania procesów firmy wymaga między innymi, by wszystkie problemy były przyporządkowywane do kompetentnych osób.

Rozdział trzeci „**Zdolności produkcyjne i Planowanie produkcji**” skupia się na zweryfikowaniu tego, czy dział logistyki jest przygotowywany z wyprzedzeniem do wdrażania nowych produktów, czy proces planowania uwzględnia wystarczająco długi horyzont czasowy oraz czy potrzeby produkcyjne są wyliczane zarówno dla produkcji podstawowej, dla części serwisowych oraz projektów nowych uruchomień. Ponadto sprawdzane jest to, czy efektywność procesów wewnętrznych firmy jest wspierana przez takie rozwiązania jak systemy produkcji pull, elektroniczna wymiana danych oraz planowanie MRP.

Rozdział czwarty „**Komunikacja z klientem**” zawiera wymagania dotyczące organizacji i dokumentacji zasad komunikacji w codziennej działalności operacyjnej, wyko-

wymogiem jest monitorowanie satysfakcji klientów, co jest warunkiem odpowiedniego reagowania na występujące problemy.

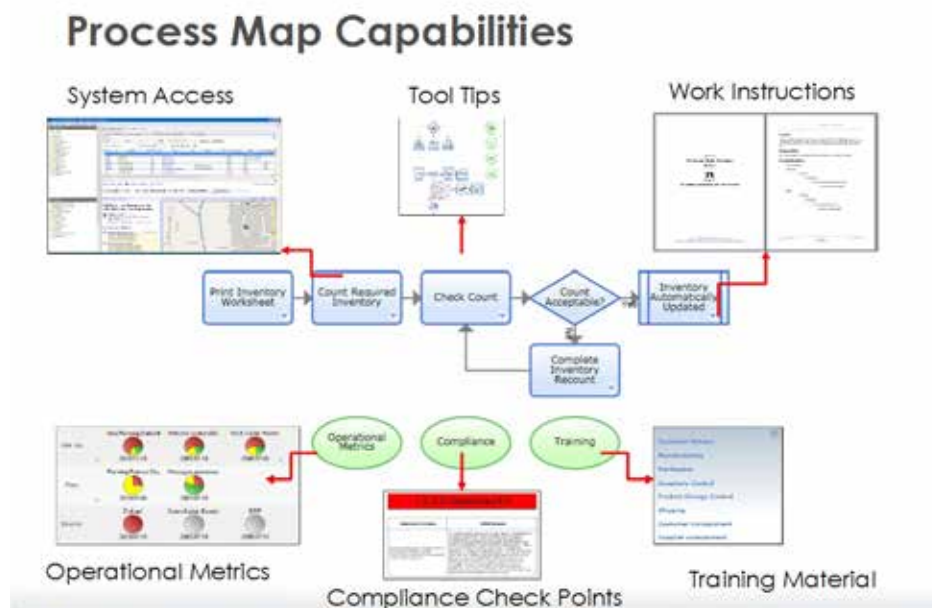
Rozdział piąty „**Produkcja i Zarządzanie produktem**” sprawdza poprawność identyfikacji materiałów, warunki ich przechowywania oraz dokładność zapisów magazynowych. Ewidencja przepływu materiałów powinna być prowadzona w zintegrowanym systemie, który zapewnia równoczesną ewidencję ilościową i wartościową. Przepływ materiałów musi zapewniać minimalizację czasu cykli realizacji zamówień. Wprowadzanie zmian inżynierskich, wprowadzanie nowych oraz wycofywanie innych produktów z produkcji, wymaga zastosowania właściwego śledzenia poziomu zapasów z dokładnością do wersji zmiany technicznej. Organizacja procesu musi dawać możliwość równoczesnego produkowania wyrobów w bieżącej i poprzedniej wersji. Materiały wadliwe i przeterminowane muszą być oznaczone i oddzielone od materiałów dobrych. W przypadku wystąpienia problemów, powinien funkcjonować proces, który umożliwi jego identyfikację, ustalenie przyczyny wystąpienia a następnie terminowe wdrożenie akcji korygujących.

odbywać się na drodze elektronicznej. Muszą być zdefiniowane zasady pakowania i etykietowania materiałów oraz śledzony przepływ opakowań zwrotnych. Dokumentacja wysyłkowa powinna spełniać wymogi odbiorcy a proces przyjęcia dostaw musi być efektywny i nie może ograniczać sprawności przepływu materiałów. Poddostawcy muszą podlegać formalnemu procesowi oceny okresowej.

W chwili obecnej dokumentacja standardu MMOG/LE jest dostępna w kilkunastu językach (nie ma wersji polskiej).

## Główne podobieństwa i różnice pomiędzy ISO/TS 16949 i MMOG/LE

Norma ISO/TS 16949 zawiera listę opisowych wymagań cech, które firma musi spełnić, by uzyskać certyfikat. Ocena określająca, czy wymagania te zostały spełnione należy do audytora. Zasady opracowania dokumentacji audytowej również mogą się zmieniać, w zależności od jednostki certyfikującej i firmy audytowanej. Dokumentacja ta jest sformalizowana jedynie częściowo. Norma ISO/TS 16949 stanowi techniczną specyfikację systemu zarządzania jakością dla dostawców przemysłu motoryzacyjnego. Standard MMOG/LE skupia się natomiast na wspoma-



ganiu zapewnienia jakości oraz ciągłego doskonalenia systemów zarządzania łańcuchem dostawców.

Zarówno ISO/TS 16949, jak i MMOG/LE podkreślają redukcję zmienności rezultatów, stabilizację procesów oraz redukcję marnotrawstwa w procesach operacyjnych, w celu zapewnienia satysfakcji klienta. Standard MMOG/LE wykorzystuje takie samo podejście procesowe, jakie przyjęto w normie ISO/TS 16949, w celu opracowywania, wdrażania i polepszania efektywności procesów operacji łańcucha dostaw.

Cele obu standardów są zbieżne:

- Jeden obowiązujący na całym świecie język zarządzania jakością,
- Zastosowanie tego samego podejścia do zapewnienia jakości na wszystkich poziomach łańcucha dostaw,
- Organizacja wewnętrznych działań w oparciu o jedną metodologię, niezależną od klienta końcowego,
- Orientacja na proces.

Standard wymagań normy ISO/TS 16949 jest akceptowany przez wszystkich producentów samochodów. MMOG/LE obejmuje zestaw dodatkowych wymagań, które są wdrażane sukcesywnie przez kolejnych

producentów. W chwili pisania tego artykułu MMOG/LE jest uznawane za obowiązujący standard przez następujących producentów: Ford, Chrysler, GM, PSA, Renault, Volvo Car, Volvo Truck. Firma VW czyni przygotowania do wdrożenia tego standardu u swoich dostawców.

Jedną z podstawowych różnic pomiędzy standardami jest to, że certyfikat ISO/TS 16949 przyznawany jest przez zewnętrzną jednostkę certyfikującą, natomiast audit MMOG/LE może być przeprowadzany wyłącznie przez klienta (OEM).

### Warsztaty dla menedżerów motoryzacji – kwiecień 2013

Tradycyjnie w kwietniu firma QAD, autoryzowany przez Odette dostawca treningu samooceny firm według standardu MMOG/LE, planuje przeprowadzenie kolejnych warsztatów „Najlepsze praktyki produkcyjne i logistyczne motoryzacji w świetle międzynarodowego standardu MMOG/LE”.

### Szczegółowe informacje na temat planowanego spotkania:

Tel. 71 380 3000

[WWW.QAD.PL](http://WWW.QAD.PL)

**Autor:**

**Marek Sochacki**

*od 15 lat pracuje jako konsultant, wspierając użytkowników systemu QAD Enterprise Applications w projektach wdrożeniowych. Od lat specjalizuje się w projektach ERP w branży motoryzacyjnej. Prowadzi również szkolenia i konsultacje w zakresie oceny procesów wg standardu MMOG/LE.*

## O QAD:

Firma QAD jest dostawcą oprogramowania wspomagającego zarządzanie klasy ERP, usług wdrożeniowych oraz usług hostingowych dla swoich rozwiązań. QAD jest również członkiem organizacji AIAG i Odette oraz preferowanym przez organizację Odette dostawcą usług szkoleniowych związanych z MMOG/LE na wielu rynkach. QAD dostarcza rozwiązania dla przemysłu, których celem jest wspieranie efektywności działania przedsiębiorstwa. QAD Enterprise Applications, zintegrowany system zarządzania wszystkimi zasobami przedsiębiorstwa został zbudowany w oparciu o zestaw najlepszych praktyk biznesowych. Zestaw aplikacji wspomagających zarządzanie obejmuje zarządzanie produkcją, logistyką, finansami, komunikację elektroniczną z kontrahentami oraz wiele specjalizowanych modułów, przeznaczonych do wspierania specyficznych potrzeb wybranych branż.





Wesołych Świąt Bożego Narodzenia  
i Szczęśliwego Nowego Roku  
Czytelnikom  
AutomotiveSuppliers.pl  
życzy CAMdivision

## Red Bull Racing Mistrzem Świata Formuły 1 w klasyfikacji konstruktorów już po raz trzeci!

– Gratulujemy zespołowi projektowemu Red Bull Racing wyboru doskonałego narzędzia, jakim jest oprogramowanie NX firmy Siemens!

CAMdivision Sp. z o.o.

**Podczas prac projektowych wykorzystujecie m.in. system NX. W jaki sposób produkty Siemens pomagają zespołowi Red Bull Racing zwyciężyć?**

– Po pierwsze, produkty Siemens PLM Software umożliwiają bardzo szybkie projektowanie i rozwój naszych bolidów. Naszą specyfiką jest to, że nie posiadamy produkcji seryjnej. Każdy samochód jest eksperymentalnym prototypem. Im szybciej jesteśmy w stanie modyfikować prototypy, tym szybciej uzyskujemy finalny samochód wyścigowy. Każdy nowy bolid, który tworzymy, zawiera wiele udoskonaleń w porównaniu do poprzedniego modelu. Im więcej iteracji możemy przeprowadzić, tym wyższe prawdopodobieństwo, że znajdziemy optymalne, najlepsze rozwiązanie. (...)

**Steve Nevey, Business Development Manager Red Bull Racing  
i specjalny gość konferencji Siemens PLM Connection**

*Fragment wywiadu opublikowanego w wydaniu 4(14) CADblog.pl  
i na stronie www.CAMdivision.pl*

Na zdjęciu: bolid zespołu Red Bull Racing podczas Salonu Obrabiarek i Narzędzi MACH-TOOL 2012 r. w Poznaniu na stoisku Siemens i CAMdivision. Bolid został sprowadzony do Polski dzięki wspólnym staraniom Siemens Sp. z o.o. Industry Sector MC, Siemens Industry Software Sp. z o.o. i CAMdivision Sp. z o.o.

TOP PARTNER SIEMENS INDUSTRY SOFTWARE 2009 & 2010 IN EUROPE, 2011 & 2012 IN POLAND

 **CAMdivision**  
www.camdivision.pl

ul. Stargardzka 7-9, 54-156 Wrocław  
tel.: (71) 796 32 50, kom.: 504 20 60 79  
info@camdivision.pl

## Firmy z Polski wśród najlepszych dostawców Johnson Controls



11 października 2012 r. w Leverkusen koncern Johnson Controls po raz drugi w swej historii wręczył swoim dostawcom European Supplier Performance Awards.

Nagrody za wybitne osiągnięcia w obszarach: jakość, koszty, logistyka, rozwój, technologia i obsługa, otrzymały 23 firmy, o siedem więcej niż przed rokiem.

Wyróżnienia przyznano w czterech kategoriach: platynowa (po raz pierwszy w historii), złota, srebrna i brązowa.

Nagroda platynowa przypadła firmie HecKler AG z Niefern-Öschelbronn (Niemcy). Złotą nagrodę (zdobycie 98-99 pkt na 100 możliwych) otrzymało dwóch dostawców: polska spółka GABEC s.c. oraz HIGA s.r.o. ze Słowacji.

*Otrzymałą nagrodę odbieramy jako uhonorowanie ciężkiej i systematycznej pracy całej naszej załogi - mówi Paweł Kotkowski, szef działu technologii i współwłaściciel Gabec s.c. z Radomia. - Oprócz oczywistej dumy, uczestnictwo w globalnym przemyśle motoryzacyjnym jest niewątpliwym motorem zmian i motywacją do ciągłego doskonalenia. Jesteśmy dumni, że relatywnie niewielka polska firma rodzinna potrafiła wygrać z konkurentami z Europy i jako jedyna z branży szeroko rozumianych fastenersów otrzymać tę cenną nagrodę - dodaje.*

Srebrną nagrodą uhonorowano: Freescale Semiconductor (USA), Nichia Europe B.V. (Holandia), Coatex NV (Belgia), Ruba Fer-

muar San A.S (Turcja), Scherdel GmbH (Niemcy), Estampaciones Industriales S.A. (Hiszpania), Barton Cold-Form Ltd. (Wlk. Brytania), TR Fastenings Ltd. (Wlk. Brytania), Omega Technology Plastic GmbH & Co. KG (Niemcy), Izo-Blok S.A. (Polska) i Harbort GmbH & Co. KG (Niemcy).

Natomiast Brązowa nagroda trafiła do Integrated Silicon Solution, Inc. (USA), American & Efird (USA), Naish Felts Ltd. (Wlk. Brytania), Fico Cables Lda. (Portugalia), Leggett & Platt Automotive (USA), Industrias Garita S.L. (Hiszpania) i Rabugino Sp. z o.o. (Polska).

Przypomnijmy, że zarówno Izo-Blok jak i Rabugino były wyróżnione także w edycji 2011 r. -

*- Jesteśmy bardzo dumni z faktu, iż otrzymaliśmy drugi raz z rzędu nagrodę Johnson Controls - ocena Sebastian Jarek, Dyrektor ds. Operacyjnych i Wdrożeń w Izo-Blok S.A. - To dzięki zaangażowaniu wszystkich pracowników na każdym etapie produkcji, możemy cieszyć się takimi sukcesami, które pozwalają nam budować prestiż firmy i zaufanie u klientów. Za wkład w zdobycie tej nagrody chciałbym im serdecznie podziękować. - Nagroda, którą nas uhonorowano w tym roku, jest dla Rabugino potwierdzeniem, że kierunek zmian jaki rozpoczęliśmy jest właściwy - mówi natomiast Renata Budka-Kowalska, Dyrektor Handlowy. - Działania związane z poprawą konkurencyjności, zwiększaniem innowa-*







cyjnej pozycji firmy na rynku oraz ciągłym doskonaleniem jakości znajdują odzwierciedlenie w tym jak jesteśmy postrzegani przez naszych klientów.

Johnson Controls przyznał także trzem dostawcom Leadership Awards: Mabuchi Motors, Estampaciones Industriales (Hiszpania) i I.G. Bauherhin GmbH (Niemcy).

#### Sylwetki polskich laureatów

Firma Gabec s.c. jest producentem elementów złącznych specjalnych w tym śrub i nitów, wytwarzanych w technologii kucia na zimno. Zarys idei każdego z produktów wytwarzanych w radomskim zakładzie, powstaje w ścisłej współpracy z inżynierami komórek R&D kluczowych firm motoryzacyjnych z całego świata.

Izo-Blok S.A. wytwarza kształtki polipropylenu spienionego (EPP) i współpracuje z koncernami Grupa VW, Ford, Volvo, Jaguar Land Rover a także dostawcami pierwszego rzędu: HP Pelzer Group, Faurecia, Johnson Controls, Adler oraz Autoneum Group. Od grudnia 2011 r. akcje dostawcy z Chorzowa jest notowane na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych S.A.

Rabugino Sp. z o.o. posiada doświadczenie w produkcji części technicznych z tworzyw sztucznych dla przemysłu samochodowego, AGD i opakowań. Stosuje technologie wtrysku, takie jak wtrysk z gazem, wtrysk dwu- i trzy-komponentowy, zgrzewanie wibracyjne, ultradźwiękowe oraz tamponowanie.

Poruszymy  
każdy biznes

Logistyka dla Twojej branży  
[www.groupecat.pl](http://www.groupecat.pl)





Oczekujecie  
Państwo szybkości  
w działaniu?



# Dostawcy z Polski docenieni także przez GM



W połowie listopada miała miejsce ceremonia uhonorowania najlepszych dostawców General Motors. Wprowadzony przez GM nowy program definiujący standardy jakościowe „GM Supplier Quality Excellence” wymaga od kontrahentów spełniania lub przekraczania rygorystycznych norm. Jedynie 5 proc. europejskich dostawców sprostało wymaganiom. Podczas uroczystości w Rüsselsheim wyróżniono 97 firm z 16 krajów.

Wśród wyróżnionych znalazło się pięciu dostawców z terenu Polski:

- Eaton Automotive Systems Sp. z o.o. (Bielsko-Biała)
- GEDIA Poland Assembly Sp. z o.o. (Nowa Sól)
- Magneti Marelli Exhaust Systems Polska Sp. z o.o.
- PRO CARS Sp. z o.o. (Katowice)
- Valeo Electric and Electronic Systems Sp. z o.o. (Czechowice-Dziedzice)

*- Nagroda jest dla naszego zakładu jest ogromnym wyróżnieniem, a także kolejnym dowodem rzetelnej pracy i zaangażowania załogi. Kompetentny i godny zaufania zespół to, obok nowoczesnych technologii, jeden z największych atutów firmy - mówi Dyrektor Zarządzający GEDIA Poland Assembly, Andrzej Marcinek. - Podziękowania należą się także całej GEDIA Group, to nasz wspólny sukces.*



**EMW: Centrum kompetencji  
blachy cienkiej**

**Przewaga dzięki  
zróżnicowanej ofercie**

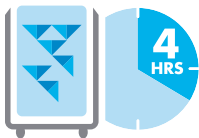


EMW · Eisen- und Metallhandel GmbH  
Pfannenbergstr. 1 · D-57290 Neunkirchen  
Tel. +49 (0) 2735/787-02  
Faks +49 (0) 2735/787-484  
info@emw-stahlservice.de

# DLACZEGO NAJBARDZIEJ INTELIĞENTNE SYSTEMY

Rozwiązania IT są dziś dużo bardziej zaawansowane. To dobra wiadomość. Niestety są one również zdecydowanie bardziej skomplikowane. Nie da się ukryć, że boleśnie odczuwamy tego efekty.

Działy IT poświęcają nawet do 161 dni na dopasowanie, zaprojektowanie i dostarczenie sprzętu potrzebnego do nowego projektu (cyfra ta jest jeszcze większa w przypadku oprogramowania)<sup>1</sup>.



IBM PureSystems można zainstalować i uruchomić w mniej niż cztery godziny<sup>2</sup>.



Wykorzystując ten wzór, IBM PureSystems są w stanie automatycznie zbudować infrastrukturę bazy danych w zaledwie kilka minut. Następnie mogą monitorować sposób, w jaki jest ona wykorzystywana i dopasowywać ją w zależności od zmieniających się potrzeb.

## INTELIĞENTNE PODEJŚCIE DO IT.

IBM PureSystems osiągają dwukrotnie większą wydajność oraz gęstość aplikacji biznesowych w porównaniu z tradycyjnymi systemami<sup>3</sup>.

Z IBM PureSystems przetwarzanie staje się nie tylko prostsze i szybsze. Nowy sposób przetwarzania sprawia, że przedsiębiorstwa, miasta i świat stają się

### Co znajdziemy w PureSystems?

- Wbudowaną wiedzę specjalistyczną
- Preintegrowane rozwiązanie
- Uprozczone użytkowanie

## MAJĄ WBUDOWANĄ WIEDZĘ SPECJALISTYCZNĄ.

Niedawno IBM zaprezentował nowe rozwiązanie infrastrukturalne, charakteryzujące się uproszczeniem zarządzania i wstępnej integracji. Nazwaliśmy je IBM PureSystems™.

### WIĘCEJ NIŻ INTEGRACJA.

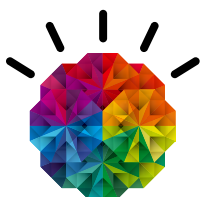
W przeciwieństwie do dzisiejszych „zintegrowanych” rozwiązań IBM PureSystems to więcej niż sprzęt i oprogramowanie w jednej obudowie. To prekonfigurowane systemy, które wykorzystują wbudowaną wiedzę specjalistyczną, by efektywnie zarządzać

zasobami IT i umożliwić uproszczone zarządzanie końcowemu użytkownikowi.

Za przykład weźmy bazę danych. Posiadana przez IBM obszerna wiedza dotycząca przetwarzania transakcji, oparta na tysiącach interakcji z klientami i partnerami, tworzy specjalistyczny wzór.

bardziej inteligentne.  
[ibm.com/puresystems/pl](http://ibm.com/puresystems/pl)  
[facebook.com/madrzejszy.swiat](https://www.facebook.com/madrzejszy.swiat)

RAZEM ZBUDUJMY  
MĄDRZEJSZY ŚWIAT.



<sup>1</sup>Według badania przeprowadzonego przez Forrester Consulting na zamówienie IBM w roku 2011. <sup>2</sup>Na podstawie testów przeprowadzonych na IBM PureApplication System W1500-96, mierzących czas od momentu podłączenia do gotowości do uruchamiania aplikacji; oraz na podstawie testów przeprowadzonych na modelach IBM PureFlex System Express & Standard posiadających jedną obudowę oraz jeden węzeł przetwarzania, mierzących czas od momentu podłączenia do gotowości do uruchamiania obrazów wirtualnych. <sup>3</sup>Nawet dwukrotnie większa gęstość aplikacji w porównaniu z poprzednią generacją systemów IBM – według symulacji zwirowizowanych aplikacji uruchamianych na IBM Flex System x240 Compute Node. System IBM Flex x240 Compute Node dostępny jest w ramach IBM PureFlex System i IBM PureApplication System. Nawet dwukrotnie większa wydajność aplikacji biznesowych w porównaniu z poprzednią generacją systemów IBM – według testów przeprowadzonych na IBM Storwize v7000 „Easy Tier”. IBM Storwize v7000 jest częścią IBM PureFlex System i IBM PureApplication System. IBM, logo IBM, ibm.com i ikona planety są zarejestrowanymi znakami towarowymi lub znakami towarowymi International Business Machines Corporation w Stanach Zjednoczonych i/lub innych krajach. Aktualna lista znaków towarowych IBM dostępna jest na [www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml). Nazwy i logo innych produktów, przedsiębiorstw i usług mogą być znakami towarowymi lub znakami usług innych podmiotów. © Copyright IBM Corporation 2012. Wszelkie prawa zastrzeżone.





## Metody zwiększania skuteczności w kontroli wizualnej przy szczególnym uwzględnieniu metody Kappa

W celu zapewnienia odpowiedniej jakości przy niewystarczającej stabilności procesu produkcyjnego ostatnią deską ratunku są często kontrole wizualne produktu i pomimo zwiększenia zastosowania systemów przetwarzania obrazu, nic nie wskazuje na to, aby w najbliższej przyszłości czynnik ludzki został wyeliminowany z tych obszarów przedsiębiorstwa. Mimo swojej niedoskonałości i dużego ryzyka niewykrycia wad lub ich nieodpowiedniej oceny przez pracownika nadal najczęściej stosowaną metodą kontroli jakości jest kontrola wykorzystująca zmysły człowieka.

Bazując na doświadczeniach naszych

i naszych Klientów nikt nie jest w stanie zagwarantować 100% skuteczności. Mało tego, postawienie dodatkowych kontroli 200 czy 300 procent wcale nie eliminuje w 100% wychwycenia wszystkich wadliwych elementów wytworzonych w procesie produkcyjnym. Wielokrotnie zdarza się, że przy kontroli 200% skuteczność pierwszej kontroli znacząco spada, gdyż inspektor na pierwszej bramce kontrolnej ma świadomość, że jest jeszcze za nim „kolega”, który w razie czego wychwyci części NOK po pierwszej kontroli.

Oczywiście organizacje głównie powinny skupić się na szukaniu i eliminowaniu przyczyn źródłowych powstawania błędów,

ale kiedy istnieje konieczność uruchomienia tzw. ścian jakości istnieje szereg metod znacząco poprawiających skuteczność pracy operatorów.

Zacznijmy od odpowiedniego przygotowania dokumentacji. Im więcej potencjalnych wad do wykrycia tym bardziej krytyczna staje się instrukcja pracy, która zawiera jasne kryteria kontroli w oparciu o wzorce graniczne.

Istotny wpływ na skuteczność kontroli ma również ergonomia pracy. To w jaki sposób zorganizowane jest stanowisko, jak jest oświetlone, w jakim otoczeniu się znajduje ma bezpośredni wpływ na kontrolera jakości (rys.1).

Rys.1 Czynniki wpływające na kontrolera jakości

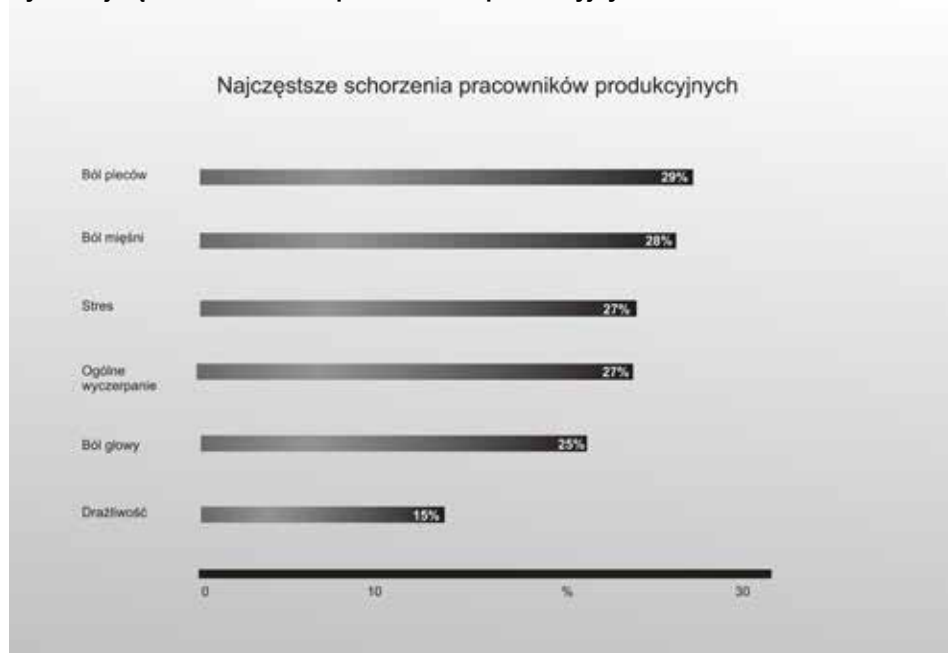


Bazując na badaniach Fraunhofer Insitut fur Bauphysik najczęściej pracownicy skarżą się na bóle mięśni, bóle pleców, stres, ogólne wyczerpanie w czasie wykonywanej pracy (rys.2.)

Równie ważne jest oświetlenie dla kon-

przygotowaną dokumentację i samo stanowisko pracy, kluczowy wpływ ma sam kontroler. Zaczniemy od podstawowej kwestii, mianowicie, czy osoba, która ma wykonać kontrolę wzorkową rzeczywiście widzi? Czy badania medycy pracy obejmują badanie

Rys.2 Najczęstsze schorzenia pracowników produkcyjnych



trolu wzrokowych. Aby oświetlenie zapewniało bezpieczeństwo i wygodę widzenia muszą być spełnione wymagania normy PN-EN 12464-1:2011 dotyczące następujących podstawowych parametrów oświetlenia:

- Natężenie oświetlenia
  - Równomierność oświetlenia
  - Rozkład luminacji w polu pracy wzrokowej
  - Ograniczenie olśnienia
  - Barwa światła i oddawanie barw
  - Migotowanie i efekt stroboskopowy
- Kiedy już mamy odpowiednio

wzroku pracownika? Kolejna kwestia to szkolenie – czy osoba mająca za zadanie ocenienie, która część spełnia wymagania, a która nie, jest z tych wymagań przeszkolona? Czy ona te wymagania rozumie? Przy prostych kontrolach wizualnych, gdzie mamy do czynienia z jednym typem wady i wąską grupą pracowników można to bardzo szybko zweryfikować. Sprawa zaczyna się komplikować, kiedy mamy do czynienia ze znacznie większą ilością potencjalnych wad jakie mogą wystąpić na produkcie finalnym,

AUTOR



Marek Czaja

Technical Director  
Team Prevent Poland Sp. z o.o.

fabryka pracuje w systemie 7 dni w tygodniu na wszystkich zmianach, a na każdej zmianie jest kilku kontrolerów, a co za tym idzie ilość osób zaangażowanych w wykonanie kontroli rośnie od kilku do kilkunastu osób. Wówczas wyszkolenie takiego zespołu jest dużo bardziej czasochłonne, a ryzyko przepuszczenia części NOK do Klienta finalnego zdecydowanie rośnie.

Z pomocą przychodzi podręcznik MSA (Measurement System Analysis – Analiza Systemu Pomiarowego) i metoda Kappa, zwaną również Cross Tab Method, stosowana do analizy cech atrybutowych.

Metoda „Kappa” polega na wyznaczeniu mierzalnych wskaźników liczbowych, na podstawie których dokonuje się oceny zdolności systemu pomiarowego złożonego z kontrolerów jakości. Jest dobrym rozwiązaniem do monitorowania wiarygodności systemu

pomiarowego, gdyż dając konkretną ocenę liczbową, pozwala monitorować skuteczność wprowadzanych działań doskonalących

Procedura oceny tego typu systemu pomiarowego wymaga specjalnego przygotowania próbek przeznaczonych do badań. Sposób zbierania próbek różni się od sposobu stosowanego dla cech mierzalnych. Próbkę nie są pobierane w sposób losowy, lecz są specjalnie przygotowane.

Kolejnym ważnym krokiem jest ocena wybranych próbek przez tzw. Eksperta. Może być osoba o najwyższych kwalifikacjach w ocenie danej charakterystyki. Dodatkowo decyzje eksperta mogą być podejmowane w warunkach lepszych niż zwykle (produkcyjne) warunki oceny, ponieważ ważne jest, aby decyzje eksperta były jak najbardziej „prawdziwe”, czyli zgodne z oczekiwaniami odnośnie akceptacji lub odrzucenia sztuki.

Wyniki zarówno oceniających, jak i eksperta najlepiej zapisać w formie tabelarycznej (reference = ocena eksperta) (rys.3)

Następnie analizuje się, jak często:

- Obaj kontrolerzy podejmowali decyzję „DOBRY (1)”
- Kontroler A decydował „DOBRY (1)”, a Kontroler B Podejmował decyzję „ZŁY (0)”

**Rys.3 Zapis wyników (reference = ocena eksperta)**

Part	A-1	A-2	A-3	B-1	B-2	B-3	Rreference
1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1
3	0	0	0	0	0	0	0
4	0	0	0	0	0	0	0
5	0	0	0	0	0	0	0
6	1	1	0	1	1	0	1
7	1	1	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1	1	1
9	0	0	0	0	0	0	0

40	1	1	1	1	1	1	1
41	1	1	1	1	1	1	1
42	0	0	0	0	0	0	0
43	1	0	1	1	1	1	1
44	1	1	1	1	1	1	1
45	0	0	0	0	0	0	0
46	1	1	1	1	1	1	1
47	1	1	1	1	1	1	1
48	0	0	0	0	0	0	0
49	1	1	1	1	1	1	1
50	0	0	0	0	0	0	0

- Kontroler A decydował „ZŁY (0), a kontroler B podejmował decyzję „DOBRY (1)”
- Obaj kontrolerzy podejmowali decyzję „ZŁY (0)”

Kolejno, zgodnie podręcznikiem MSA, wyd.4 wylicza się tzw. „obserwowane udziały”, „oczekiwane udziały”, po to by wyznaczyć współczynnik Kappa.

Na podstawie podręcznika MSA wyd.4., wynik wskaźnika Kappa powyżej 0,75 oznacza zgodność dobrą do doskonałej przy wyniku równym 1. Z kolei wynik poniżej 0,4 oznacza zgodność słabą aż do braku zdolności przy osiągnięciu wyniku 0.

Aby porównać zgodność podejmowanych decyzji kontrolera z decyzjami uznanymi

**Rys.4 Ocena systemu pomiarowego**

Decyzja System kontrolny jest ...	Efektywność	Udział złych uznanych za dobre	Udział dobrych uznanych za złe
... przydatny dla tego kontrolera	≥ 90 %	≤ 2 %	≤ 5 %
... Warunkowo przydatny dla kontrolera – usprawnienia mogą okazać się potrzebne	≥ 80 %	≤ 5 %	≤ 10 %
... Nieprzydatny dla kontrolera – Usprawnienia są konieczne	< 80 %	> 5 %	> 10 %

jako odniesienie (Eksperta), należy obliczyć skuteczność każdego operatora (czyli jak często operator w trakcie trzech kontroli uzyskał taki sam wynik i jak często ten wynik był zgodny z decyzjami odniesienia (Eksperta)).

Dzięki uzyskanym wynikom, można również wyznaczyć inne ważne wskaźniki, takie jak:

- Częstość niewychwycenia (akceptacja wyrobów niezgodnych – błąd II rodzaju (false positive))
- Częstość fałszywego alarmu (odrzućenie wyrobów zgodnych) – błąd I rodzaju (false negative)

Tabela (Rys.4) określa ocenę systemu pomiarowego na podstawie uzyskanych wyn-

ików (na podstawie MSA, wyd.4.)

Uzyskane wyniki badania mogą pokazać, że analizowany system pomiarowy cechuje się dużą efektywnością, ale może również pokazać sytuację odmienną. Ocena uzyskanych wyników powinna prowadzić do analizy i zadawania pytań:

- Czy oceniający potrzebują lepszego szkolenia?
- Czy otoczenie dla odbywających się testów nie powinno zostać zmienione?
- Czy ryzyko jest akceptowalne?
- Czy klient akceptuje taki poziom ryzyka? Jakich wyników oczekuje?

Nawet przy pomocy powyższego narzędzia nie będziemy mieć nigdy pewności, że nasza kontrola wizualna jest w 100% skuteczna. Możemy jednak potwierdzić na podstawie danych empirycznych z naszych projektów, że jej stosowanie znacznie redukuje ryzyko błędów.





## System sugestii – czyli jak wyzwolić potencjał pracowników?

W dobie rosnącej konkurencji rynkowej organizacje starają się zdobyć przewagę wdrażając w tym celu liczne narzędzia, stosując różnorodne koncepcje zarządzania.

AUTOR



**Marta Dziadkiewicz**  
Specjalista ds. Projektów Otwartych  
PROFES.

Lęk przed dużymi i kosztownymi zmianami często ogranicza przedsiębiorstwa tylko do wdrażania tych najważniejszych. Dlatego też coraz większym zainteresowaniem cieszy się metodologia KAIZEN, która eliminuje ten lęk.

KAIZEN, czyli filozofia małych kroków, opiera się na zdroworozsądkowym podejściu do zarządzania i coraz częściej wypiera zachodnie spojrzenie na organizację przedsiębiorstwa. KAIZEN w przeciwieństwie do innowacji buduje się na zdrowym rozsądku i niskokosztowym wdrażaniu zmiany. Dzięki temu organizacja uzyskuje długofalowy wzrost efektywności przy minimalnym ryzyku.

Po japońsku KAIZEN oznacza zmianę na lepsze, ulepszenie, usprawnienie obecnego stanu rzeczy. Najważniejszym jednak elementem przy wdrażaniu metodologii KAIZEN są ludzie! Doskonalenie to powinno dotyczyć każdego – niezależnie od zajmowanego stanowiska – od pracowników liniowych po członków kierownictwa. Motto KAIZEN brzmi:

## „Przykład idzie z góry, siła działa z dołu”

To właśnie pracownicy liniowi najlepiej znają proces, pracując bezpośrednio przy nim. To także oni doskonale wiedzą jak najefektywniej go realizować i usprawniać. Trzeba im tylko stworzyć warunki, aby mieli możliwość wdrażania nowych praktyk i standardów, aby

ich pomysły „odświeżyły” dotychczasowe myślenie kierownictwa. Do tego niezbędny jest w firmie System Sugestii.

W przedsiębiorstwach, w których filozofia KAIZEN na stałe wpisała się w kulturę organizacyjną firmy menedżerowie starają się stworzyć pracownikom efektywny sposób zgłaszania pomysłów na usprawnienia procesów organizacyjnych. System sugestii jest w tych organizacjach nieodłącznym elementem wdrażania systemu zarządzania KAIZEN. Zachęcenie pracowników do zgłaszania jak największej ilości pomysłów na usprawnienia wynika z założenia, że siła jest w ludziach w ich rzeczywistym miejscu pracy. System Sugestii można zatem nazwać sformalizowaną formą „głosu pracowników”, dzięki której mają oni możliwość zgłaszania pomysłów na nowe standardy, praktyki lub uaktualnianie dotychczasowych oraz wyrażania swoich opinii nt. miejsca pracy.

Ale jak wyzwolić ten potencjał wśród pracowników, żeby bez obaw mogli wyrażać swoje pomysły oraz zdanie poprzez system sugestii? Duże znaczenie ma tutaj wyżej wymieniona tzw. „góra”, czyli kierownictwo. Wdrożenie systemu sugestii nie byłoby możliwe, gdyby nie oni. To właśnie management podejmuje wszelkie inicjatywy zmierzające do pobudzenia kreatywności, zwiększenia zaangażowania i lepszego wykorzystania wiedzy pracowników. Dlatego też ich rola i podejście ma decydujący wpływ na powodzenie funkcjonowania systemu sugestii. Bez poparcia i zaangażowania kierownictwa pracownicy nie są w stanie nic zrobić - nawet przy perfekcyjnie skonstruowanym systemie. Pierwszym i najważniejszym elementem ze strony managementu jest zatem zapalenie „zielonego światła” na wdrożenie systemu sugestii w firmie. Kierownictwo powinno zauważyć w swoich pracownikach Partnerów, którzy tak jak oni starają się angażować swoją wiedzę w rozwój i usprawnienie procesów firmy. Dlatego też zadaniem kierownictwa jest wspólne szukanie rozwiązań i nie pozostawianie pracownika samego z problemem, aż do momentu kiedy stanie się on samodzielny. W japońskich przedsiębiorstwach pracownicy mają możliwość zgłaszania niezliczonej liczby pomysłów.

Kierownictwo zaangażowane jest w działania na tyle mocno, że zdarza im się spędzać całe dnie na słuchaniu i przeglądaniu prezentacji dotyczących udoskonaleń. Aby zachęcić współpracowników do takich działań informacje o liczbie sugestii zamieszczane są np. na ścianie przy stanowisku pracy. Takie wspólne działania, podpowiadanie i sugerowanie ze strony kierownictwa przyczynia się do pobudzenia uśpionych możliwości pracowników. Wciąż jednak w wielu przedsiębiorstwach panuje przekonanie, że osoba zarządzająca organizacją zna się najlepiej na wszystkim co się w niej dzieje. Tłumiony w ten sposób potencjał pracowników hamuje ich rozwój i powoduje niechęć do przestrzegania standardów narzuconych im przez „górze”. Pamiętajmy, że tylko te praktyki, które są wypracowane przez samego pracownika są przez niego chętnie przestrzegane i motywują do dalszych działań.

Chęć i zapał do usprawniania procesów w firmie generowana jest wśród pracowników poprzez świadomość, że dzięki wdrożeniu konkretnych pomysłów będzie im się lepiej i efektywniej pracowało, a przy okazji jeszcze zostaną nagrodzeni. System motywacyjny bowiem w systemach sugestii wspiera zaangażowanie pracowników w szukaniu i generowaniu usprawnień. Procedura oceny i nagradzania za pomysły musi być zatem ściśle określona w regulaminie i zarazem konsekwentnie przestrzegana. Zauważanie i docenianie ludzi za wdrożone usprawnienia pcha ich do kolejnych działań. W zależności od firmy mogą być to różne systemy nagradzania, od finansowych po rzeczowe (np. katalog nagród). W niektórych przedsiębiorstwach nagrody przyznawane są po ocenie każdego pomysłu lub rocznie, po zebraniu wszystkich punktów. Często także ważnym motywatorem stają się niematerialne benefity, jak na przykład umożliwienie pomysłodawcy udziału w realizacji pomysłu i rozwoju własnej osoby, a zarazem kariery w firmie. Według badań przeprowadzonych przez Katedrę Teorii Zarządzania SGH w grupie 2000 pracowników polskich przedsiębiorstw, wyrażanie uznania lub pochwały jest jednym z najważniejszych, lecz najmniej stosowanych motywatorów. Zatem grunt to jednolicie i adekwatnie do firmy określony system nagradzania (finansowy czy też niefinansowy), który

zmotywuje pracowników i da im pewność, że ich praca i wysiłek nie pójdzie na marne.

Tak zaangażowany do działań pracownik może stać się z kolei motorem napędzającym zgłaszanie kolejnych pomysłów przez pozostałych pracowników. Doświadczenie dotychczasowych pomysłodawców oraz przedstawione przez nich korzyści jest jednym z najlepszych sposobów na obudzenie uspiętego potencjału wśród reszty pracowników. Dlatego tak istotne jest pokazywanie przykładów udanych wdrożeń wygenerowanych przez system sugestii, aby ludzie zauważyli wartość, jaką wnosi wdrażany program. W pracownikach musi wrosnąć świadomość, że ciągle doskonalenie nigdy się nie kończy i powinno być realizowane przez każdego i w każdym miejscu wytworzenia wartości.

W jednym z ostatnich wywiadów Eiji Toyoda, prezes Toyoty Motor, powiedział: Jedną z cech japońskich pracowników jest to, że robią użytek zarówno ze swoich umysłów, jak i z rąk. Nasi pracownicy zgłaszają półtora miliona sugestii rocznie i 95% z nich jest wdrażanych.

Jak widzimy dobrze zmotywowany pracownik jest w stanie przedstawić wiele ciekawych pomysłów. Jednak nie tylko Toyota może być doskonałym przykładem na to, że pracownicy chcą i angażują się w rozwój swojej firmy. W jednej z poznańskich firm z branży motoryzacyjnej liczba zgłaszanych sugestii w okresie 2001- 2011 wzrosła z 93 do 839. W firmie tej zarówno management, jak i specjaliści KAIZEN wspierają pracowników w zgłaszaniu, wdrażaniu pomysłów oraz nadzorowaniu ich realizacji. Mottem przewodnim tej firmy jest hasło: „Filozofię KAIZEN należy promować, a nie narzucać”. Podobnie jest w innym przedsiębiorstwie, lecz z branży medycznej, w której pomysł na wdrożenie zwykłego kanbanu spowodował wzrost wydajności danej linii o 18%. Sami pracownicy nie spodziewali się aż tak pozytywnych wyników. Takie efekty skłoniły ich do kolejnych pomysłów, które w konsekwencji przyniosły firmie w 2011 roczne oszczędności w wysokości 1 561 517,5 PLN na dwóch surowcach. Jak widzimy ludzie muszą zobaczyć potrzebę zmian w swoim otoczeniu i nauczyć się przeartykułować je na sugestie. A kierownictwo jest po to, żeby otworzyć im oczy i dać szansę na wyrażanie własnego zdania.

Corocznie nasi pracownicy zgłaszają kilkaset pomysłów w ramach systemu sugestii. Kierownictwo zobowiązuje się do wprowadzania wszystkich sugestii, które generują oszczędności dla przedsiębiorstwa a ich twórcy otrzymują dodatkowe premie.

Sugestie pracownicze to jedno z ważniejszych narzędzi ciągłego doskonalenia, promując aktywne i innowacyjne podejście całej załogi. Pozwala nam stale obniżać koszty działalności, poprawiać ergonomię, bezpieczeństwo oraz organizację stanowisk pracy.

Edmund Majtyka  
Dyrektor Zakładu  
Neapco Europe Sp. z o.o.



SIEMENS



Wypróbuj Solid Edge za darmo!  
45-dniowa licencja testowa na Solid Edge 3D

[siemens.com/plm/free-solid-edge](http://siemens.com/plm/free-solid-edge)

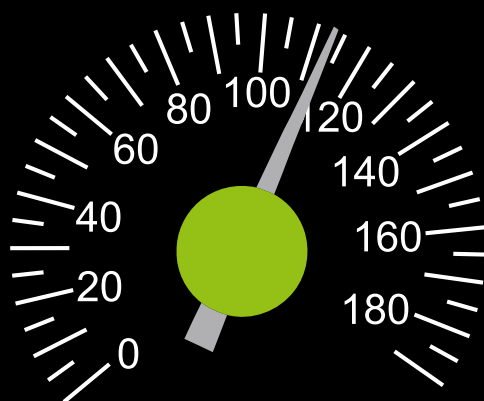
Teraz możesz wypróbować pełną wersję oprogramowania Solid Edge with synchronous technology za darmo i bez żadnych zobowiązań. Zobacz, jak technologia synchroniczna może wpłynąć na produktywność, kreatywność projektową i jakość produktu.

Program zawiera również interaktywne tutoriale, wskazówki w formie krótkich filmów i forum użytkowników, by pomóc Ci lepiej wykorzystać możliwości Solid Edge.

Pobierz oprogramowanie i licencję Solid Edge ze strony [siemens.com/plm/pl/free-solid-edge](http://siemens.com/plm/pl/free-solid-edge) lub zadzwoń +48 22 339 3523

Solid Edge. Jeszcze lepsze projektowanie.





### Stosując nasze rozwiązania, nigdy nie zwolnisz

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

Dzięki temu nie zwalniamy tempa.

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

© 2012 Deloitte Polska. Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

# Deloitte.

# Używanie samochodu służbowego do celów prywatnych przez pracowników - aspekty podatkowe

Kwestia związana z wykorzystywaniem samochodów pracodawcy przez jego pracowników od dłuższego czasu budzi szereg kontrowersji, związanych głównie ze skutkami podatkowymi, jakie niesie ze sobą taki stan rzeczy.

Pomimo powszechnie zaakceptowanego stanowiska, że używanie samochodu służbowego do celów prywatnych przez pracownika bez odpłatności, co do zasady, skutkuje powstaniem dla niego przychodu w PIT, przepisy podatkowe nie zawierają jednoznacznych reguł, które pozwoliłyby na precyzyjne ustalenie wysokości podatku.

Niestety, ani organy podatkowe, ani sądy nie wykształciły jednolitego stanowiska, którego zastosowanie zapewniłoby pracodawcy i pracownikowi pewność, że przyjęte zasady rozliczeń nie będą zakwestionowane w przyszłości. Choć oczywiście można wskazać na metody, które niosą za sobą większe, bądź mniejsze ryzyko podatkowe.

Tym bardziej z zadowoleniem przyjmowane są kolejne informacje o pracach legislacyjnych, które mają na celu wprowadzenie precyzyjnych zasad opodatkowania prywatnego wykorzystania samochodów służbowych, szczególnie że zapowiadane zmiany mają istotnie uprościć metody rozliczeń, co ułatwi funkcjonowanie wielu przedsiębiorcom.

### Zasady opodatkowania

Na wstępie należy podkreślić, że konsekwencje podatkowe wykorzystywania samochodów służbowych przez pracowników dla celów prywatnych przedstawiają się odmiennie w zależności od tego czy pracownicy korzystają z tych samochodów nieodpłatnie czy też za ponoszą z tego tytułu odpłatność na rzecz pracodawcy.

Natomiast sama możliwość korzystania z samochodów będących własnością pracodawcy wyłącznie w celach służbowych (np. w czasie podróży służbowych albo w czasie jazdy po obszarze wyznaczonym jako miejsce pracy danych pracowników) nie stanowi świadczenia podlegającego opodatkowaniu podatkiem dochodowym od osób fizycznych.

### Używanie nieodpłatne

Sytuacja, w której pracownik wykorzystuje samochód służbowy należący do pracodawcy do celów prywatnych (np. w czasie weekendów, innych dni wolnych od pracy, podczas urlopu czy po godzinach pracy), co do zasady,

proceedzi do powstania przychodu ze stosunku pracy w PIT. Przychód dla pracownika powinien zostać obliczony, jako wartość świadczenia polegającego na udostępnieniu przez pracodawcę samochodu służbowego. W konsekwencji, w przypadku nieodpłatnego korzystania z samochodów służbowych do celów prywatnych, co do zasady, pracodawca powinien określić wartość pieniężną świadczenia w naturze po stronie każdego pracownika oraz ująć tę wartość w przychodach tego użytkownika podlegających opodatkowaniu PIT. Niestety, to właśnie określenie wysokości przychodu do opodatkowania sprawia najczęściej problemów pracodawcom (szerzej na ten temat poniżej).

Natomiast, na gruncie obowiązujących przepisów ustawy o VAT, nieodpłatne korzystanie przez pracowników z samochodów służbowych do realizacji osobistych potrzeb, co do zasady, będzie stanowiło nieodpłatne świadczenie usług podlegające opodatkowaniu (z uwagi na fakt, że świadczenie jest wykonywane na rzecz pracownika). Jednak w okresie od 1.01.2011 r. do 31.12.2012 r. opodatkowaniu VAT nie podlega nieodpłatne udostępnianie pracownikom (do celów prywatnych) samochodów osobowych, przy nabyciu których pracodawcy przysługiwało ograniczone prawo do odliczenia podatku naliczonego (50% lub 60% kwoty podatku nie więcej jednak niż odpowiednio 5.000 zł lub 6.000 zł). Jednocześnie, projekt ustawy o zmianie ustawy VAT (ogłoszony 10.08.2012 r.) przewiduje przedłużenie tego okresu wyłączenia z opodatkowania do dnia 31.12.2013 r. Oznacza to, że w przypadku, gdy projekt ten zostanie przyjęty nieodpłatne udostępnianie pracownikom do celów prywatnych samochodów osobowych nie będzie podlegało opodatkowaniu VAT przez kolejny rok.

### Używanie odpłatne

Wprowadzenie odpłatności za wykorzystywanie samochodów służbowych do celów prywatnych rozumiane, jako ponoszenie przez pracowników określonych wydatków z tego tytułu prowadzi natomiast do sytuacji, w której nie można przyjąć, że pracownik uzyskuje jakiegokolwiek nieodpłatne świadczenie. Tak więc podatnik nie będzie obciążony dodatkowym podatkiem, a po prostu wynagrodzeniem na-

leżnym pracodawcy, za udostępnienie samochodu.

Także jednak w tej sytuacji pojawia się problem ustalenia, jaka jest rynkowa wartość wynagrodzenia, którym pracownik powinien zostać obciążony. Tylko bowiem, gdy zostanie ono ustalone na poziomie rynkowym można przyjąć, że pracownik faktycznie nie uzyskuje dodatkowego przychodu (z tytułu otrzymania nieodpłatnego lub częściowo nieodpłatnego świadczenia).

### Sposób ustalenia podatku lub wynagrodzenia

Ustawa o PIT nie wskazuje jednoznacznej metody określania wartości świadczenia polegającego na udostępnieniu samochodu służbowego do celów prywatnych (w postaci wskazania sztywnej kwoty lub określonego procentu wartości samochodu). Podobnie, brak jest jednoznacznych regulacji, które pozwalałyby obliczyć wartość wynagrodzenia (w przypadku używania odpłatnego), które odpowiadałoby wartości rynkowej.

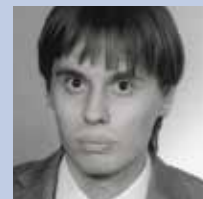
Jedną z zasad wyrażonych w ustawie o PIT jest reguła, zgodnie z którą wartość pieniężną nieodpłatnych świadczeń ustala się na podstawie cen rynkowych stosowanych przy

## AUTORZY



**Tomasz Pałka**

Starszy Menedżer  
Grupa Motoryzacyjna Deloitte



**Michał Leconte**

Starszy Konsultant  
Grupa Motoryzacyjna Deloitte

świadczeniu usług lub udostępnianiu rzeczy lub praw tego samego rodzaju i gatunku, z uwzględnieniem w szczególności ich stanu, stopnia zużycia oraz czasu i miejsca udostępnienia. Natomiast dla usług zakupionych, wartość świadczeń ustala się w wartości według cen zakupu (ważne np. w przypadku samochodów leasingowanych lub wynajmowanych). Przedsiębiorcy różnie interpretują cytowane przepisy ustawy, w związku z czym istnieje szereg odmiennych metod ustalania wartości przychodu stosowanych w praktyce (w przypadku nieodpłatnego używania) lub wartości wynagrodzenia (w przypadku używania odpłatnego). Można przytoczyć cztery najpopularniejsze, tj. metodę opartą na zastosowaniu cen pobieranych przez wypożyczalnie samochodów, metodę tzw. „rzeczywistej” wartości świadczenia, metodę opartą o wartość samochodu oraz metodę tzw. „kilometrówki”.

## Wyliczenie w oparciu o opłaty pobierane przez wypożyczalnie samochodów

Metodą najczęściej wskazywaną przez organ podatkowe, jako prawidłowa, w wydawanych interpretacjach podatkowych, jest metoda oparta na wycenie świadczenia na podstawie cen wynajmu samochodów osobowych stosowanych przez firmy zajmujące się takim najmem na terenie, na którym działa dany podmiot gospodarczy.

Pracodawca, wybierając tę metodę, powinien zastosować ceny zgodne z czynszem najmu samochodów, który sam byłby zobowiązany płacić na rzecz podmiotów, od których wynajmuje samochody osobowe.

## Metoda „rzeczywistej” wartości świadczenia

Inną z metod jest metoda oparta na wyliczeniu „rzeczywistej” wartości świadczenia. W przypadku zastosowania tej metody pod-

stawa wartości świadczenia jest obliczana w oparciu o wzór uwzględniający wysokość m.in. rocznego odpisu amortyzacyjnego, koszty rocznej polisy ubezpieczeniowej oraz koszty bieżącej eksploatacji samochodu (np. koszt zakupu paliwa, serwisu, myjni, itp.).

## Metoda oparta na wartości samochodu

Możliwe jest również określenie wartości świadczenia lub odpłatności za używanie samochodu do celów prywatnych w oparciu o przyjęty % wartości samochodu osobowego, tj. np. jako określony % wartości początkowej samochodu. W takim scenariuszu pracownicy są obciążani stałym ryczałtem zależnym od zadeklarowanego wykorzystywania samochodu na cele prywatne, (który powinien być zgodny z wykorzystywaniem rzeczywistym). Podobnego typu metoda stosowana jest np. w Niemczech, gdzie przepisy przewidują, że pracownik co miesiąc uzyskuje przychód w wysokości 1% wartości samochodu z którego korzysta.

## Metoda „kilometrówki”

W przypadku zastosowania metody opartej na „faktycznej kilometrówce” wartość świadczenia jest obliczana, jako iloczyn liczby kilometrów faktycznie przejechanych przez pracownika w celach prywatnych w danym okresie rozliczeniowym oraz stawki za jeden kilometr przebiegu określonej w rozporządzeniu Ministra Infrastruktury z 25 marca 2002 r. w sprawie warunków ustalania oraz sposobu dokonywania zwrotu kosztów używania dla celów służbowych samochodów osobowych, motocykli i motorowerów niebędących własnością pracodawcy (obecnie 0,8358 zł dla samochodu z silnikiem powyżej 900 cm<sup>3</sup>).

## Planowane zmiany przepisów

Wskazane powyżej problemy z opodatkowaniem prywatnego używania samochodów służbowych są powodem, pojawiających się

raz na jakiś czas, zapowiedzi zmian, które miałyby na celu uproszczenie zasad rozliczania podatku oraz skłonienie przedsiębiorców do jego efektywniejszego egzekwowania od pracowników (a faktycznie pracodawców będących płatnikami podatku PIT). Dla przykładu można przytoczyć jeden z ostatnich projektów, przygotowanych przez Ministerstwo Gospodarki, zgodnie z którym każdy pracownik, który używa służbowego samochodu po godzinach pracy, powinien zostać obciążony podatkiem w wysokości ok. 50 zł miesięcznie. Zgodnie z założeniami projektu, kwota ta byłaby identyczna bez względu na to, jakim samochodem jeździł pracownik i ile kilometrów nim przejechał.

W innym projekcie, którego założenia Ministerstwo Finansów opublikowało jeszcze w 2009 r. przewidywano, że podatek ustalany miesięcznie wyniesie 0,5% wartości samochodu. Zatem im droższy służbowy pojazd, tym wyższy miał być przychód, a w konsekwencji sam podatek.

## Podsumowanie

Z pewnością wszelkie zmiany, które miałyby na celu uproszczenie zasad rozliczeń, należy uznać za krok w dobrą stronę. Pracodawcy niemal jednogłośnie potwierdzają bowiem, że największą wartością dla nich będzie bowiem wprowadzenie systemu prostego i przejrzystego oraz związane z tym zmniejszenie obowiązków o charakterze formalno-administracyjnym.

Niemniej jednak, najbardziej oczekiwane nie są same projekty i zapowiedzi zmian, a raczej ich skutki w postaci bardziej przyjaznych i jasnych przepisów podatkowych wprowadzonych w życie.

### ENGLISH SUMMARY

The issue of using the company cars by employees for private purposes (e.g. after working hours or during holidays) has for a long time been very controversial, mostly because of tax consequences arising for both employers and employees.

Due to the fact that there are no precise rules in this matter, it is difficult for taxpayers to determine the appropriate amount of tax or - in case of sharing cars for consideration - the amount of remuneration that the employee should be charged with.

This is why it is so important to introduce legislation that will simplify the taxation of using the company cars for private purposes.



# SPOTKANIE EUROPEJSKIEJ BRANŻY PRZEMYSŁOWEJ W LIPSKU



W dniach 26.02 – 01.03.2013 roku w Nowych Terenach Targowych w Lipsku odbędą się dwie istotne dla branży przemysłowej imprezy targowe: 12. Międzynarodowe Targi Poddostawców Zuliefermesse oraz 14. Branżowe Targi Przemysłowe Techniki Produkcyjnych, Obrabiarek i Maszyn Specjalnych intec. Organizatorzy spodziewają się obecności ponad 1.500 wystawców z 30 krajów, w tym wiodących producentów obrabiarek, maszyn specjalnych i narzędzi, a także zakłady obróbki metalu, stali i odlewni. Głównymi tematami targów będą najnowsze technologie w produkcji, efektywne wytwarzanie, tendencje w obróbce mechanicznej, skrawaniem, cięciem laserem, czy strumieniem wodnym.

Z uwagi na fakt, że w 2013 roku intec będą w Niemczech pierwszą najważniejszą imprezą targową dla branży budowy maszyn specjalnych i obrabiarek, obecność na targach jest dla producentów maszyn i narzędzi idealną platformą do prezentacji swojej najnowszej oferty. To właśnie w Lipsku większość z nich prowadzi rozmowy handlowe ze stałymi klientami i pozyskuje nowych kontrahentów. Dla zakładów obróbki mechanicznej targi intec stanowią natomiast okazję do decyzji odnośnie zakupu nowych linii produkcyjnych, maszyn, obrabiarek, czy narzędzi.

Wśród wystawców targów intec znajdują takie firmy jak DMG MORI SEIKI, Haas Automation, Paul Horn, Niles-Simmons, REIS ROBOTICS, Yamazaki Mazak oraz inni wiodący producenci z Niemiec oraz Włoch, Japonii, Austrii, Polski i Szwajcarii.

Dynamiczny rozwój targów intec oraz Zuliefermesse wspierany jest bezsprzecznie przez zdecydowanie lepszą koniunkturę w branży przemysłowej. Zgodnie z wynikami ankiety przeprowadzonej przez Niemiecki Związek Producentów Maszyn i Urządzeń-Sekcja Wschód (VDMA-Landesverband Ost) wśród producentów maszyn z Saksonii, Saksonii-Anhalt, Turyngii, Berlina i Brandenburgii, prawie 80% biorących w niej udział potwierdziło wzrost liczby otrzymywanych zleceń. Przekłada się to na wzrost obrotów, przedstawiciele firm prognozują na ten rok jego wzrost o ok. 5%.



## Polskie Wystąpienie Narodowe:

Firma Targi Lipskie Polska Sp. z o.o. zaprasza do udziału do udziału jako wystawca na targach Zuliefermesse w ramach Polskiego Wystąpienia Narodowego. Wybierając taką formę obecności otrzymują Państwo własną powierzchnię wystawienniczą wraz z pełnym pakietem: zabudowa, podłączenie prądu, wspólne zaplecze kuchenne i magazynowe, recepcja wraz z usługami tłumaczy, reklama w katalogu polskich wystawców. Partnerzy stoiska: Ambasada RP w Berlinie, Polska Izba Motoryzacji oraz portal [www.4metal.pl](http://www.4metal.pl).

## Nawiąż nowe kontakty kooperacyjne podczas CONTACT: Business Meetings

Targom Zuliefermesse oraz intec towarzyszy organizowana w ramach europejskiej sieci Enterprise Europe Network giełda kooperacji CONTACT: Business Meetings. Podczas giełdy odbywają się umówione wcześniej spotkania pomiędzy producentami, handlowcami i usługodawcami reprezentującymi zakłady obróbki mechanicznej, skrawaniem, cięciem laserem, budowy maszyn, narzędzi i urządzeń oraz technik produkcyjnych. Nawiązane kontakty służą mają podniesieniu konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw.

Koszt udziału: wystawcy bezpłatnie, odwiedzający: 50,- euro

## Oferta targów Zuliefermesse 2013:

- podzespoły, moduły, komponenty, procesy łączenia i montażu
- półprodukty, komponenty, procesy jako technologiczne usługi poddostawcze
- tworzywa wzmocnione włóknami (tworzywa, wyposażenie, usługi)



- elementy z m.in. metalu, tworzywa sztucznego, gumy, materiałów kompozytowych
- narzędzia do produkcji modułów i części poddostawczych
- technologie produkcyjne, obróbka mechaniczna, odlewnictwo, łoczenie
- poddostawy dla elektrotechniki i elektroniki: podzespoły, elementy konstrukcyjne, procesy produkcyjne, montaż
- usługi dla przemysłu poddostawczego

## Oferta targów intec 2013:

- maszyny, frezarki, tokarki, obrabiarki
- maszyny, urządzenia i narzędzia do obróbki metalu i innych materiałów
- maszyny do formowania odlewów i mas formierskich
- budowa urządzeń i maszyn specjalnych, wyposażenie zakładów przemysłowych
- urządzenia i systemy mechatroniczne
- komponenty maszyn, części i podzespoły, akcesoria
- technologie produkcyjne, technika laserowa i spawalnicza
- narzędzia, konstrukcja narzędzi i form, Rapid Prototyping
- automatyzacja i robotyka
- elektrotechnika, elektronika przemysłowa, technika sensoryczna
- narzędzia i urządzenia pomiarowe, aparatura pomiarowo-kontrolna
- rozwiązania i systemy IT dla procesów produkcyjnych, automatyzacji, CAD/CAM
- placówki naukowo-badawcze
- technologie produkcyjne agregatów prądotwórczych z odnawialnych źródeł energii

## Kontakt:

Targi Lipskie Polska Sp. z o.o.  
ul. Bagno 2, lok. 112; 00-112 Warszawa  
tel.: 22 414 44 73, 72; fax: 22 414 44 71  
[info@targilipskie.pl](mailto:info@targilipskie.pl)  
[www.targilipskie.pl](http://www.targilipskie.pl),  
[www.poddostawcy.pl](http://www.poddostawcy.pl), [www.targi-intec.pl](http://www.targi-intec.pl)



## Zarządzanie produkcją i/lub zarządzanie ludźmi na produkcji ?

Zaczęło się od typowego „pierwszego kontaktu” i precyzyjnie poprowadzonej analizy potrzeb. Na pierwszy rzut oka, zgodnie z wstępnymi założeniami celem szkolenia było nauczenie team liderów i mistrzów zmianowych jednej z firm produkcyjnych, podstawowych zasad zarządzania. W końcu zarządzają produkcją... No właśnie - produkcją, a może raczej podległymi zespołami produkcyjnymi? W kwestii optymalizacji procesu produkcyjnego, zwiększania wydajności, identyfikacji źródeł problemów byli prawdziwymi ekspertami i z tymi kwestiami radzili sobie bardzo dobrze, a w kwestii „ludzkiej” już nie było tak prosto. Wydaje się to dosyć częstym zjawiskiem, wynikającym między innymi z tego, że w większości Organizacji produkcyjnych znakomita część sił i środków

przeznaczana jest na realizację szkoleń i wsparcia z zakresu „zarządzania produkcją” : lean manufacturing, systemów jakościowych, sposobów identyfikacji źródeł problemów i sposobów ich rozwiązywania, kwestii związanych z obsługą maszyn i urządzeń, bezpieczeństwa i higieny pracy. Tymczasem zagadnienia dotyczące „obsługi ludzi”, w ferworze zmagania z problemami dotyczącymi produkcji, z wielu powodów schodzą na plan dalece bardziej odległy. Podobnie było i w tym przypadku: brygadziści i mistrzowie znakomicie radzili sobie z „zarządzaniem produkcją”, a w obszarze zarządzania ludźmi było wiele możliwości doskonalenia. Rozpoznane zostały między innymi kłopoty z delegowaniem zadań, udzielaniem informacji zwrotnej, motywowaniem i innymi ob-

szarami „pracy managera liniowego”.

Po kilku spotkaniach okazało się, że, jak niemal zawsze, problem leżał znacznie głębiej, niż wyłącznie w braku umiejętności. Niemal we wszystkich zakładach produkcyjnych, na najniższe stanowiska managerskie, szczebla bezpośredniego zarządzania zespołami produkcyjnymi, awansowani są pracownicy w ramach promocji wewnątrz organizacji. Bardzo interesująca możliwość awansu dla pracownika, tymczasem pracownicy ci stają przed bardzo trudnym zadaniem - zarządzaniem zespołem, w którym do niedawna pracowali. Zatem z jednej strony nie mają z odpowiednich umiejętności managerskich, a z drugiej nie zbudowali właściwej postawy - postawy lidera - „właściciela podległego ob-

szaru”

Biorąc pod uwagę powyższe: co z tego, że nauczymy team liderów technicznych elementów delegowania, czy udzielania informacji zwrotnej, skoro, z dużym prawdopodobieństwem, ich tożsamość, systemy przekonań, zestaw wcześniejszych doświadczeń, dotyczących tych działań, skutecznie będą sabotować jakiegokolwiek próby realizacji nowo wyuczonych zachowań w praktyce? Pokazanie tylko „JAK” to zrobić w niewielkim tylko stopniu wpłynie na zwiększenie poziomu motywacji do realizacji tych zadań w codziennym działaniu. Z czym tak naprawdę mamy do czynienia w takiej sytuacji? Co należy zmienić, w tzw. „postawie” aby dokonać zmiany wewnętrzznego postrzegania swojej roli, tożsamości z „kolega” na „lider”?

I jakich narzędzi użyć, aby nowo awansowany (lub też pracujący czas jakiś, ale „nie czujący” roli szefa zespołu pracownik) skutecznie zarządzał podległym zespołem?

Na te pytania postaram się pokrótce odpowiedzieć.

Zdefiniowana przez nas postawa lidera - szefa obszaru oparta jest o realizację w praktyce (codziennym działaniu) następujących wartości: odpowiedzialności za zespół, odpowiedzialności za powierzone miennie i wyniki pracy, wzajemnego szacunku, efektywności, ukierunkowania na rozwiązania. Dopiero po zbudowaniu i ugruntowaniu tej postawy możliwe jest realizowanie (właściwy poziom zrozumienia i automotywacji) podstawowych zadań managerskich – szczególnie w zakresie przekazywania informacji, udzielania informacji zwrotnej pracownikowi, realizacji powierzonych celów. Właściwie prowadzony proces szkoleniowy powinien zatem celowo prowadzić w kierunku zbudowania postawy „lidera – właściciela obszaru”, poprzez zmiany przekonań dotyczących m. in. skuteczności zarządzania, a dopiero na tej bazie wdrożenia realizacji konkretnych narzędzi zarządzania zespołem produkcyjnym. A zatem - najpierw właściwe zrozumienie i zbudowanie postawy, a dopiero potem umiejętności „technicznego” zarządzania zespołem.

Dodatkowym elementem zwiększającym efektywność procesu szkoleniowego, a w efekcie – wpływającym na skuteczność

zarządzania podległym zespołem przez managera liniowego jest uwzględnienie i zaadresowanie przekonań – „prawd życiowych” funkcjonujących często w tej grupie zawodowej. Przykładami takich „prawd życiowych” mogą być przekonania – o tym, że „Zarządzanie zespołem polega wyłącznie na przydziale zadań” „Jeżeli powiem mu, że coś źle zrobił, z pewnością się na mnie obrazi” „Skoro coś mówię, to ludzie to usłyszą – zrozumieją – wykonają, zgodnie z tym co mówię”.

Przekonania te funkcjonują i kreują myślenie o zarządzaniu zespołem, pomimo, że nie są one często i chętnie werbalizowane przez samych zainteresowanych.

Dodatkowo często wyraźnie widoczny jest kłopot z przekazem informacji uzyskanych od wyższej kadry kierowniczej - być może jest to kwestia dopasowania do swojego widzenia świata, ułatwienie sobie „nie brania odpowiedzialności za decyzje „góry””, lub brak umiejętności precyzyjnego zbierania i przekazywania informacji. Te obszary powinny być poddane weryfikacji i odpowiednio wsparte i zmienione poprzez proces szkoleniowy.

Aby zatem skutecznie „uczyć” brygadzystów, mistrzów, efektywnego zarządzania ludźmi na produkcji należy rozważyć realizację całego cyklu zmiany w zakresie postaw, począwszy od tożsamości, poprzez poziom wartości i przekonań, do poziomu umiejętności.

Przykładowa zmiana na poziomie tożsamości to przejście z myślenia o samym sobie jako o „koledze” do myślenia „kolega i jednocześnie lider/mistrz.” Dodatkowo koniecznym jest znalezienie odpowiedzi na pytanie w jaki sposób można mieć i jedno i drugie jednocześnie, po to, aby nie tracić dobrych, wypracowanych często przez lata relacji koleżeńskich w zespole.

Zrozumienie i świadome budowanie roli lidera/mistrza wymaga także realizacji w praktyce umiejętności usprawniania komunikacji, zbierania i przekazywania informacji w obu kierunkach, rozwijania poczucia odpowiedzialności za powierzony obszar i wreszcie właściwej motywacji do zmiany. Na poziomie „narzędziowym” koniecznym staje się wykorzystanie umiejętności dopasowania stylu zarządzania i prowadzenia zespołu, po-

prawy jakości komunikacji, doprecyzowania i delegowania oczekiwań.

Towarzyszyć tej zmianie powinna także zmiana na poziomie przekonań - „Dobry szef to taki, za którym pójda jego ludzie – jest przez nich ceniony za swoją postawę i umiejętności” „Podejmuję wyzwania i realizuję je” „Informacja zwrotna wzbogaca relację i służy do jej budowania” „Włączanie ludzi w proces, motywuje ich do jeszcze efektywniej pracy”- oto możliwe do zbudowania, przykładowe przekonania, pokazujące kierunek pracy w czasie szkolenia, coachingu.

Można to osiągnąć na dwa sposoby:

- przez dobrze zaprojektowany proces szkoleniowy ukierunkowany na zmianę postaw, lub poprzez,
- na ogół długotrwałą, pracę i „wyrabianie” przez samych zainteresowanych właściwych postaw i wypracowanie umiejętności.

I jedna i druga droga może być bardzo skuteczna. Obie niosą ze sobą koszty wdrożenia. Różni je skala potencjalnego ryzyka braku efektu: większa gdy zostawi się sprawy budowania właściwych postaw i umiejętności tzw. procesowi samodoskonalenia samych zainteresowanych. Awans na stanowisko managerskie nie oznacza przecież automatycznie uzyskania właściwych postaw i umiejętności pracy z podległym zespołem, a brak szkoleń

i odpowiedniego wsparcia może być skuteczną drogą do zniechęcenia, demotywności i w efekcie spadku wydajności. A zatem - „zarządzanie produkcją” czy też może „zarządzanie produkcją” plus „zarządzanie ludźmi na produkcji”? Decyzja należy do Państwa.

AUTOR



Marek Sosnowski

Trener, coach, założyciel  
Konsercjum Szkoleniowo -  
Doradczego Kogemus.





## Zmiana wynagrodzeń w sektorze motoryzacyjnym na tle innych branż

Pomimo ciągłego widma kryzysu, firmy w Polsce dalej chcą realizować swoją politykę płacową.

W 2013 roku nieco ponad 7 na 10 przedsiębiorstw planuje przyznać podwyżki na średnim poziomie 3,4%. Jednak jak się to ma do lat poprzednich? Czy zmiany są atrakcyjne w porównaniu z rokiem ubiegłym czy 2008?

W roku 2008 średnie podwyżki wyniosły 8,6%. Na najwyższy wzrost płac w 2008 roku mogły liczyć firmy budowlane, co w obliczu ich dzisiejszej sytuacji może zaskakiwać. Przeciętny wzrost wynagrodzenia wynosił tu 8,52%. Natomiast podwyżkę na średnim poziomie 6,52% zyskali pracownicy firm z branży (przemysłu?) motoryzacyjnej i był to jednocześnie najniższy wzrost wynagrodzeń w analizowanych przez nas branżach w 2008 roku.

W 2008 roku na najwyższą podwyżkę

pensji mogli liczyć specjaliści (10,73%) oraz robotnicy (10,72%). Kierownicy i dyrektorzy firm zyskali wzrost wynagrodzeń, średnio o 9,23% i 7,63%. Najbardziej w zestawieniu wypadł zarząd (4,40%). Był to ostatni tak dobry rok pod względem wzrostu wynagrodzeń.

Kryzys przyczynił się do tego, że wartość podwyżek wynagrodzeń gwałtownie spadła. W 2009 roku średnio wzrost płac wyniósł 2% i tylko 61% firm zdecydowało się na jakiegokolwiek zmiany w płacach na korzyść pracowników. Najgwałtowniejszy spadek odnotował przemysł ciężki i maszynowy - podwyżki spadły do poziomu 1,16%. Firmy motoryzacyjne podniosły wynagrodzenia pracownikom średnio o 1,65%.

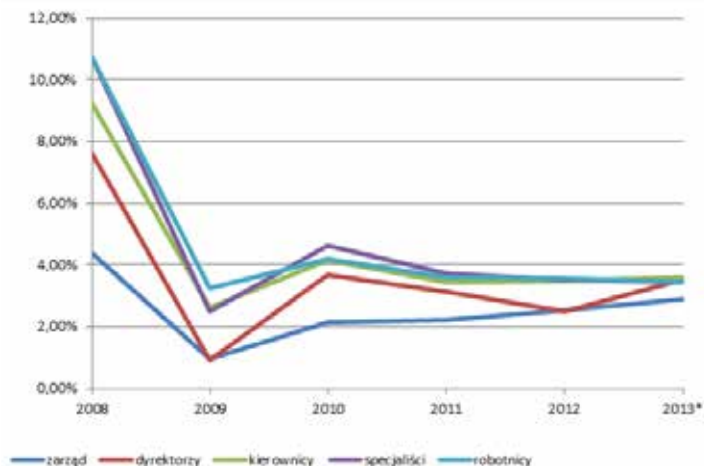
Kryzys najbardziej dotknął specjalistów -

w porównaniu z poprzednim rokiem zyskali średnio niespełna 2,5-procentowe podwyżki wynagrodzenia. Natomiast 2,6% podwyżka dotyczyła kierowników, a dyrektorzy i członkowie zarządu zyskali jeszcze mniej, odpowiednio o 0,92% i 0,93% wyższe pensje.

W kolejnym 2010 roku przeciętny wzrost wynagrodzeń wyniósł 3,8%. Do 74 proc. wzrósł także odsetek firm, które przyznały je w tym roku. Najwyższy procent podwyżek odnotowały przedsiębiorstwa motoryzacyjne. Pensje wzrosły w tej branży średnio aż o 5%.

Pomimo ogólnej poprawy i odbicia się z kryzysu, nadal na najniższą podwyżkę wynagrodzenia mógł liczyć zarząd. W 2010

**Wykres 1. Wartość wzrostu wynagrodzeń w wybranych branżach**



roku średni wzrost płacy na tym szczeblu wyniósł 2,15%. O 3,67% wyższą pensję otrzymali dyrektorzy, natomiast osoby na stanowiskach kierowniczych o 4,13%. Wynagrodzenia robotników wzrosły o 4,19%. Najlepiej w zestawieniu wypadły podwyżki specjalistów (+4,63%).

W roku 2011 można było zaobserwować średnie podwyżki na poziomie 4,2%. Odnotowano niewielki wzrost w porównaniu z rokiem poprzednim. Warto podkreślić, że aż 81% firm zdecydowało się na podniesienie wynagrodzeń.

Firmy motoryzacyjne przyznały podwyżki jedynie na poziomie 3,51%.

W 2011 roku specjaliści mogli liczyć na podwyżki rzędu 3,72%, na podobnym poziomie wzrost wynagrodzeń miał miejsce wśród robotników (3,61%) oraz kadry kierowniczej (3,43%). Pomimo ciągłego progresu, najniższe wzrosty w wynagrodzeniach wystąpiły wśród zarządów firm (czyli ile???). Były one na porównywalnym poziomie jak w roku 2010.

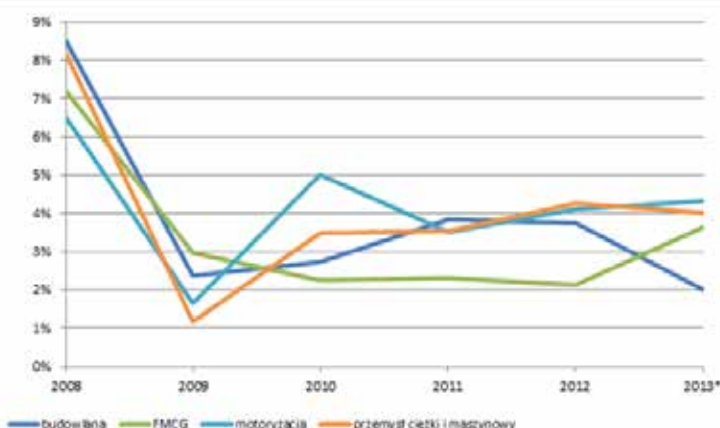
W dobiegającym końcu 2012 roku znacznie spadła wartość podwyżek. Średnio płace podniesiono o 3,5%. O 3% w porównaniu z 2011 rokiem spadła ilość firm, które zdecydowały się na podniesienie wynagrodzeń.

Na tle innych branż lepiej wypadły podwyżki w przemyśle motoryzacyjnym oraz przemyśle ciężkim i maszynowym, gdzie pensje wzrosły odpowiednio o 4,12% i 4,26%.

W 2012 najniższe podwyżki przyznano dyrektorom, średnio o 2,50%. Niewiele więcej przyznano zarządowi (2,54%). Więcej zaś zyskali specjaliści (3,50%) i robotnicy (3,55%) a jest to jednocześnie nadal mniej niż rok wcześniej.

Pomimo ciągle obecnego kryzysu w 2013 roku aż 78% firm planuje przyznać pracownikom podwyżki na średnim poziomie 3,4%. Wykres nr 2 obrazuje jak prawdopodobnie będą kształtowały się podwyżki na poszczególnych szczeblach w nadchodzącym 2013 roku. Pomimo nieznacznych

**Wykres 2. Wartość wzrostu wynagrodzeń na wybranych stanowiskach (w proc.)**



różnic na największy procent mogą liczyć kierownicy (średnio 3,59%), niewiele mniej otrzymają dyrektorzy (3,53%), pracownicy fizyczni i specjaliści (po 3,45%). Tradycyjnie najniższą podwyżkę w planach ma otrzymać zarząd (2,9%).

Na najwyższe procentowo podwyżki w 2013 roku mogą liczyć pracownicy w branży motoryzacyjnej, średnio o 4,32%. Dla porównania przemysł ciężki i maszynowy oferuje wzrost płac o 4,03%.

*Dane zawarte w artykule pochodzą z badania Raport Płacowy Advisory Group TEST Human Resources. Dane przekazywane są cyklicznie i bezpośrednio przez działy personalne z ponad 270 przedsiębiorstw, w tym 50 firm reprezentujących branżę motoryzacyjną - w znakomitej większości z zakładów produkcyjnych.*

*Najnowszy Raport Branży Motoryzacyjnej edycja Jesień 2012 będzie dostępny na początku grudnia.*

AUTOR



**Katarzyna Gromek**

Konsultant w Dziale Analiz i Raportów Płacowych  
Advisory Group TEST  
Human Resources



# 3 Forum MotoSolutions

Best practices w przemyśle motoryzacyjnym

Kolejne 3 Forum MotoSolutions – Best practices w przemyśle motoryzacyjnym AutomotiveSuppliers.pl zakończone sukcesem.



AutomotiveSuppliers.pl

Na obecnym - pogrążonym w kryzysie - rynku najważniejsza jest stabilność firmy, dobra jakość produktów i szybkość produkcji. Od ponad roku przedsiębiorstwa na całym świecie starają się uporać z spadkiem zamówień i rosnącymi kosztami produkcji. Zwiększyły się poszukiwania najlepszych rozwiązań w zakresie unikania niepotrzebnych kosztów lub wręcz całkowitej ich likwidacji. Duże zainteresowanie udziałem w konferencji wynika z jednej strony z wysokiego poziomu merytorycznego, gwarantowanego przez zapraszanych prelegentów i podejmowane zagadnienia, z drugiej natomiast jest konsekwencją faktu, że motoryzacja jest jedną z największych branż pod względem obrotów w Polsce. O czym trzeba i warto rozmawiać!

- Co roku konferencja cieszy się bardzo dużym zainteresowaniem - mówi Małgorzata Zborowska-Stęplewska, Partner w AutomotiveSuppliers.pl - gromadząc firmy z branży motoryzacyjnej, w tym największe przedsiębiorstwa, które inwestują setki milionów złotych w Polsce.

Tegoroczna edycja MotoSolutions była bardzo dobrą okazją do poznania nowych rozwiązań i wymiany doświadczeń z innymi partnerami z rynku motoryzacyjnego. Miałem kolejny raz możliwość wymiany doświadczeń jak i integracji z innymi firmami.

Cezary Gorczyca  
Dyrektor Handlowy  
Zakłady Metalowe Postęp S.A.

Duże zainteresowanie udziałem w konferencji wynika z jednej strony z wysokiego poziomu merytorycznego, gwarantowanego przez zapraszanych prelegentów i podejmowane zagadnienia, z drugiej natomiast jest konsekwencją faktu, że motoryzacja jest jedną z największych branż pod względem obrotów w Polsce. O czym trzeba i warto rozmawiać!





AutomotiveSuppliers.pl



AutomotiveSuppliers.pl

Przedstawione prezentacje dotyczyły: optymalizowania produkcji, odpowiedniego podejścia logistycznego, oraz komfortu i wygody pracy pracowników. Wszyscy uczestnicy mieli okazję zapoznać się rzeczowo ze stosowanymi rozwiązaniami, szczególnie cenne były prezentacje w których prostymi słowami prelegenci opisywali zastosowane rozwiązania. Forum MotoSolutions było ciekawe dzięki bardzo interesującym konkretnym przykładom z różnych przedsiębiorstw.

Uczestnicy konferencji, rekrutujący się głównie spośród producentów części i komponentów motoryzacyjnych w Polsce chwalili poziom prezentowanych prelekcji oraz samą ideę spotkania, pozwalającą nie tylko na edukację, ale i rozszerzenie zawodowych

To mój debiut na MotoSolutions i jestem pod dużym wrażeniem. Miałem przyjemność wysłuchać większość prezentacji, które były bardzo interesujące. Najbardziej zainteresowała mnie prezentacja Pana Andrzeja Korpaka. Przedstawił w niej bardzo ciekawe, niestandardowe ale praktyczne podejście do zarządzania firmą w czasie zmiennych zamówień zwracając, jednocześnie uwagę na korzyści i zagrożenia dla tego typu rozwiązań. Jednak najbardziej interesujące były rozmowy w kulisach. W trakcie tych rozmów mogłem bliżej poznać problemy osób i firm z branży motoryzacyjnej, wymienić poglądy, podzielić się własnymi doświadczeniami oraz nawiązać nowe kontakty, które z mojego punktu widzenia są najcenniejsze. Mam nadzieję, że w przyszłości również będę mógł uczestniczyć w tego typu wydarzeniach.

Paweł Bourguois  
Kierownik Działu Logistyki-Dystrybucji  
GEDIA Poland Assembly Sp. z o.o.

Forum MotoSolutions to coroczne spotkanie osób zaangażowanych w branży motoryzacyjnej, podczas którego poruszane są tematy związane bezpośrednio lub też pośrednio z tym przemysłem. Również i w tym roku przedstawione tematy obrazowały dzisiejszą sytuację rynku oraz prezentowały najlepsze rozwiązania stosowane przez naszych kolegów „po fachu”.

Konferencja jest dobrym miejscem wymiany doświadczeń, jak i zarówno możliwością nawiązania nowych kontaktów, które niejednokrotnie są przydatne w rozwoju naszych działalności. A zatem jako aksjomat można przyjąć potrzebę uczestnictwa w Forum, dlatego gorąco polecam i mam nadzieję do zobaczenia za rok.

Renata Watut – Kijonka  
NOSAG Polska Sp. z o.o.



AutomotiveSuppliers.pl



AutomotiveSuppliers.pl

Dla nas motywacją uczestnictwa w Forum, jako firmy, dostarczającej rozwiązania w zakresie kontroli jakości w zakresie obróbki CNC oraz diagnostyki maszyn pomiarowych i produkcyjnych, była chęć bliższego poznania firm motoryzacyjnych, problemów i sposobów ich rozwiązywania. W tym zakresie MotoSolutions spełniło oczekiwania, potwierdziło przypuszczenia dotyczące obecnej sytuacji na rynku oraz planów na przyszłość. Według mojej opinii inicjatywa jest cenna i warta kontynuowania w przyszłości.

**Jakub Niespodziański**  
Inżynier ds. Sprzedaży Systemów  
Obrabiarkowych  
Renishaw Sp. z o.o.

horyzontów oraz nawiązanie nowych branżowych kontaktów. Bardzo dobrze przez uczestników konferencji zostały przyjęte ciekawe i zróżnicowane prezentacje przygotowane przez prelegentów poszczególnych bloków tematycznych.

Jednak najlepiej atmosferę tego wydarzenia oddają opinie uczestników i prelegentów. Za wszystkie jako organizatorzy tego przedsięwzięcia bardzo serdecznie dziękujemy.

Po dwóch dniach uczestnicy Forum MotoSolutions rozjechali się do domów, obiecując solennie powrócić na kolejną przyszłoroczną edycję 4 Forum MotoSolutions best practices w przemyśle motoryzacyjnym.



AutomotiveSuppliers.pl



AutomotiveSuppliers.pl

W ramach 4 Forum MotoSolutions best practices w przemyśle motoryzacyjnym.

Składamy podziękowania naszym tegorocznym partnerom oraz naszym gościom.

Więcej zdjęć oraz filmowa relacja z Forum dostępne są na stronie [www.motosolutions.pl](http://www.motosolutions.pl).

#### Partner Główny:



#### Partnerzy Branżowi:



#### Sponsorzy Wieczoru:





# IZB 2012: kolejne rekordy pobite

**W dniach 10-12 października br. w Wolfsburgu odbyła się 7. edycja targów International Suppliers Fair (IZB). To jedno z najważniejszych wydarzeń wystawienniczych przemysłu motoryzacyjnego w Europie. Tegoroczny IZB odbywał się pod tytułem „Connecting Car Competence”.**

W tym roku padły nowe rekordy frekwencji. W porównaniu do poprzedniej edycji, która miała miejsce przed dwoma laty, liczba wystawców wzrosła do 776 firm, reprezentujących 28 krajów na świecie (2010: 729 wystawców z 24 krajów). Targom towarzyszyły liczne konferencje i seminaria.

W IZB 2012 wzięli udział wszyscy znaczący gracze w przemyśle motoryzacyjnym, tacy jak Volkswagen AG, Continental, Denso, Delphi, Bosch, Magneto Marelli, Leoni, Kirchhoff Automotive czy Sumitomo Electric Bordnetze. W tym roku krajami partnerskimi targów były Brazylia i Argentyna, w których w ostatnich latach dynamicznie rozwija się produkcja samochodów jak i komponentów. Firmy z tych krajów prezentowały swoje produkty i usługi na ponad 60 stoiskach.

**Warto podkreślić, że po raz pierwszy w historii IZB wystawcami były firmy z Polski. Poza AutomotiveSuppliers.pl obecni byli tacy dostawcy jak Orsa-Moto, Plasmet czy Stolan-Elastomer.** Ponadto kilka zakładów produkcyjnych z naszego kraju miało wspólnie stoiska ze swoimi spółkami-matkami z Niemiec.

Ponadto 11 listopada ponad 1,5 tys. osób, głównie uczniów i studentów, wzięło udział w targach pracy. Część firm, jak np. Sumitomo czy Trelleborg Sealing Solutions przygotowało specjalne prezentacje przybliżające profil ich działalności.

Podsumowując, należy zaznaczyć, że na tegoroczne IZB przybyła rekordowa liczba 49 tys. zwiedzających.

Kolejne edycja targów będzie odbędzie się jesienią 2014 r.

**Więcej na [www.izb-online.com](http://www.izb-online.com)**





## 2013

<b>14-16.01</b> <b>Norymberga</b> <b>Niemcy</b>	<b>Euroguss</b> Nürnberg Messe GmbH <a href="http://www.euroguss.de">www.euroguss.de</a>	<b>19-21.03</b> <b>Kielce</b>	<b>SPAWALNICTWO</b> Międzynarodowe Targi Technologii i Urzędzeń dla Spawalnictwa Targi Kielce <a href="http://www.targikielce.pl">www.targikielce.pl</a>
<b>13-15.02</b> <b>St. Petersburg</b> <b>Rosja</b>	<b>Auto Invest</b> North-West Development and Investment Promotion Agency <a href="http://www.autoinvest-russia.ru">www.autoinvest-russia.ru</a>	<b>19-21.03</b> <b>Kielce</b>	<b>STOM-BLECH</b> Targi Obróbki Blach Targi Kielce <a href="http://www.targikielce.pl">www.targikielce.pl</a>
<b>26.02-01.03</b> <b>Lipsk</b> <b>Niemcy</b>	<b>intec</b> Targi Przemysłowe Technik Produkcyjnych, Obrabiarek i Maszyn Specjalnych <a href="http://www.targi-intec.pl">www.targi-intec.pl</a>	<b>19-21.03</b> <b>Kielce</b>	<b>Expo-Surface</b> Targi Technologii Antykorozyjnych oraz Ochrony Powierzchni Targi Kielce <a href="http://www.targikielce.pl">www.targikielce.pl</a>
<b>26.02-01.03</b> <b>Lipsk</b> <b>Niemcy</b>	<b>Z 2013 - Die Zuliefermesse</b> Międzynarodowe Targi Poddostawców: Części, Komponenty, Moduły i Technologie <a href="http://www.poddostawcy.pl">www.poddostawcy.pl</a>	<b>4-7.04</b> <b>Poznań</b>	<b>Motor Show</b> Międzynarodowe Targi Poznańskie <a href="http://www.motorshow.pl">www.motorshow.pl</a>
<b>07-17.03</b> <b>Genewa</b> <b>Szwajcaria</b>	<b>Geneva International Motor Show</b> <a href="http://www.salon-auto.ch">www.salon-auto.ch</a>	<b>08-12.04</b> <b>Hanower</b> <b>Niemcy</b>	<b>Hannover Messe</b> <a href="http://www.hannovermesse.de">www.hannovermesse.de</a>
<b>05-07.03</b> <b>Poznań</b>	<b>EPLA</b> Międzynarodowe Targi Przetwórstwa Tworzyw Sztucznych i Gumy Międzynarodowe Targi Poznańskie <a href="http://epla.pl">http://epla.pl</a>	<b>11-13.06</b> <b>Wrocław</b>	<b>Międzynarodowa Konferencja Lean Management</b> Lean Enterprise Institute Polska <a href="http://www.lean.org.pl">www.lean.org.pl</a>
<b>19-21.03</b> <b>Kielce</b>	<b>STOM-TOOL</b> Targi Obróbki Metali, Obrabiarek i Narzędzi Targi Kielce <a href="http://www.targikielce.pl">www.targikielce.pl</a>		

# BAZA

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

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



INFORMACJE O 480 ZAKŁADACH  
NA DYSKU PRZENOŚNYM



### BAZA ZAWIERA:

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

Baza dostępna wyłącznie w języku angielskim

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

Dodatkowe informacje: tel. 22 215 05 05

review@automotivesuppliers.pl, www.automotivesuppliers.pl

Dziękujemy wszystkim naszym  
partnerom biznesowym za kolejny  
wspólny rok i życzymy spokojnych,  
rodzinnych Świąt Bożego Narodzenia  
oraz wspaniałego roku 2013.