



Fiat Auto Poland Droga do doskonałości

W NUMERZE:

- Kryzys gospodarczy - katastrofa czy wyzwanie?
- Produkcja samochodów w 2008 r.
- Zatrudnienie dalej spada
- Dostawcy certyfikowani na ISO/TS 16949



KLG Sp. z o.o.

www.automotivesuppliers.pl

Wydarzenia

Styczeń 2009: problemy przemysłu



Wstęp

Przemysł motoryzacyjny w pierwszym kwartale 2009 roku zmaga się z problemami gospodarki. Biorąc pod uwagę i eksporterów

...TIVE TESTING WITH A WIDE RANGE OF CAPA...

...nego pogłębiają się...
...ce należy do najważni...
...ajdynamiczniej rozwijaj...
...wa zaliczana jest do gru...

Raport: Eksport po 9 miesiącach 2008

Eksport przemysłu motoryzacyjnego z Polski

... w październiku 2008 r.
... w listopadzie 2008 r.

Nadchodzą strajki w

04/02/2009 14:46

Dwie zmiany wygaszanie odprawy rezygnujących z...
...ucieczka do przodu dzięki now...
...taka jest rzeczywistość w polsk...
...motoryzacyjnych.

Rząd zwi...

04/02/2009 11:19

Chrysler, GM: redukcje

04/02/2009 11:19



Chrysler i General Motors zmniejszą zatrudnienie, aby uzyskać na pomoc federalną. Zarówno Chrysler, jak i GM oferują po 50 tys. (Chrysler) i 20 tys. (GM) w...
...oraz talony za 25 tys. dolarów na kupno...
...auta wszystkim, którzy dobrowolnie o...
...pracy.

Serwis dla menedżerów przemysłu motoryzacyjnego

- aktualności
- analizy i raporty
- codzienny newsletter

...temcy: spadek sprzedaży w styczniu 2009 10:52

Analizy

- Pol...
- Rap...
- mot...
- pol...
- Kryz...
- zwo...
- Cze...
- mie...

Myśl...

Firma ty...

Najbli...

Kiedy będzie lepiej?

Gdy w sierpniu zeszłego roku rozpoczynaliśmy wydawanie naszego kwartalnika, wydawało się, że polski i europejski sektor motoryzacyjny jeszcze długo będzie cieszył się stanem prosperity. Ale dwa miesiące później sytuacja zaczęła bardzo szybko się zmieniać, i to diametralnie.

Chociaż przemysł motoryzacyjny w 2008 r. odnotował rekordowe wielkości produkcji i eksportu, to uzyskane wyniki są zasługą bardzo dobrego pierwszego półrocza. Ostatnie dwa miesiące były bardzo trudne. Również na początek tego roku brak jakichkolwiek sygnałów świadczących przynajmniej o ustabilizowaniu się sytuacji.

Dla szefów firm podstawowym problemem nie jest sam spadek produkcji, ale ciągła korekta planów produkcyjnych w dół. Utrudnia to jakiegokolwiek planowanie i ustalanie polityki kadrowej. Niestety proces zwolnień w zakładach produkcyjnych trwa.

Rządy poszczególnych krajów wprowadzają pakiety wsparcia dla sektora motoryzacyjnego, mając nadzieję na pobudzenie sprzedaży nowych samochodów i osłabienie redukcji zatrudnienia. To krok w dobrą stronę. Nie należy jednak oczekiwać, że poprawa sytuacji nastąpi szybko, kryzys gospodarczy jest już zbyt głęboki.

Jedna kwestia jest zastanawiająca. W Niemczech, Francji czy Hiszpanii do połowy lutego przyjęte zostały uchwały umożliwiające uruchomienie programów pomocy dla branży. Kiedy nastąpi to w Polsce?



Rafał Orłowski

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

Redaktor Naczelny

Wydawca:

AutomotiveSuppliers.pl s.c.

ul. Staniewicka 12, 03-310 Warszawa

Tel. 022 435-88-22

Faks 022 435-88-23

e-mail: review@automotivesuppliers.pl

www.automotivesuppliers.pl

Redakcja:

Redaktor Naczelny: **Rafał Orłowski**

tel: **666 863 863**

e-mail: orlowski@automotivesuppliers.pl

Marketing, szkolenia, konferencje:

Małgorzata Zborowska-Stęplewska

tel: 600 003 239

e-mail: zborowska@automotivesuppliers.pl

Współpraca:

Tomasz Fiedor, Zbigniew Gorczyński

Dariusz Grzegorzczak, Ewa Jakubowska

Aleksander Kierecki, Karolina Klehr

Tomasz Konik, Zbigniew Konikiewicz

Marek Książek, Konrad Opala

Beata Praszczak, Bartłomiej Stryczek

Ryszard Trojanowski, Dorota Wilkanowicz

Opracowanie graficzne:

Maciej Korzeb, mkorzeb@hotmail.pl

Druk: Zakłady Graficzne Taurus

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

Zapraszamy do współpracy

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

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

Jednak rekordowa produkcja

W 2008 roku w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce... (text continues)

Fiat Auto Poland S.A. Droga do doskonałości

W 2008 roku w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce... (text continues)

Produkcja i eksport autobusów w 2008 r.

W 2008 roku w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce... (text continues)

Eksport w przemyśle motoryzacyjnym po 10 miesiącach 2008 r.

W 2008 roku w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce... (text continues)

Zatrudnienie w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce. Problemy pogłębiają się...

W 2008 roku w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce... (text continues)

KLG - cztery w jednym

W 2008 roku w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce... (text continues)

Nie tylko duże komponenty

W 2008 roku w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce... (text continues)

4

Jednak rekordowa produkcja

6

Fiat Auto Poland S.A.
Droga do doskonałości

1 2

Produkcja i eksport autobusów
w 2008 r.

1 4

Eksport w przemyśle
motoryzacyjnym po
10 miesiącach 2008 r.

1 6

Zatrudnienie w przemyśle
motoryzacyjnym w Polsce

1 9

KLG - cztery w jednym

2 2

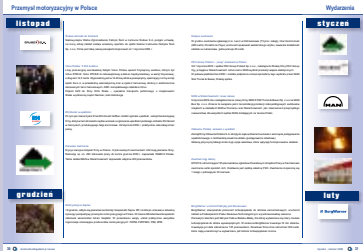
Nie tylko duże komponenty



26
Inwestycje Koreańskie
w Polsce



50
Jeśli już trzeba
zwalniać...



30
Przemysł motoryzacyjny
w Polsce



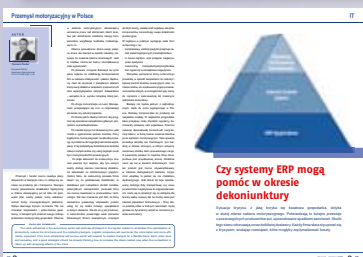
54
Konkursy na projekty
szkoleniowe w 2009 r.
już ruszyły!



32
Kryzys
- katastrofa czy szansa?



57
Świadomość produkcji
- część 2



37
Czy systemy ERP
mogą pomóc w okresie
dekonjunktury?



60
Wydarzenia na świecie



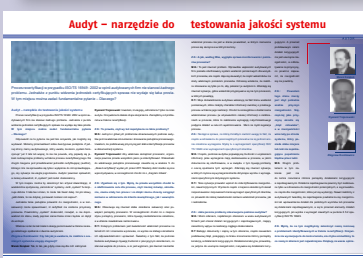
42
Jak zarządzać
finansami w
czasach kryzysu?



62
Targi i konferencje



46
ISO/TS 1649:2002
Standard dla dostawców
motoryzacyjnych



48
Audyt - narzędzie
do testowania
jakości systemu



64
Targi i konferencje
/Personalia



VW AG

Jednak rekordowa produkcja

Rok 2008 miał w przemyśle motoryzacyjnym dwa oblicza. Do początku października produkcja samochodów rosła dynamicznie, przez co realna była prognoza wyprodukowania miliona egzemplarzy. Z drugiej strony, ostatnich kilkanaście tygodni zeszłego roku to czas gwałtownego spadku sprzedaży aut na rynkach europejskich, od których uzależnieni są wszyscy producenci aut w Polsce. Nie osiągnięto magicznego miliona, ale i tak padł rekord w produkcji samochodów.

Produkcja

W 2008 roku produkcja samochodów osobowych i dostawczych osiągnęła rekordowy poziom, blisko 931,5 tys. aut. To o 18,08 proc. więcej niż rok wcześniej. Do tego należy doliczyć jeszcze ponad 59,9 tys. zestawów montażowych, jakie powstały w warszawskiej FSO. Całkowita produkcja wyniosła więc niemal 991 tys. pojazdów i zestawów.

Bramy tyskiej fabryki, największego od lat producenta pojazdów w Polsce, Fiat Auto Poland, w zeszłym roku opuściło ponad 473,7 tys. aut marki Fiat oraz ponad 19 tys. egzemplarzy Forda Ka. W porównaniu do roku 2007, produkcja FAP wzrosła o 36,24 proc. Udział zakładu w Tychach w produkcji aut w Polsce wyniósł 52,92 proc.

Spadek sprzedaży na rynkach europejskich spowodował zmianę na drugim miejscu, na które „awansował” Volkswagen Poznań. W 2008 r. zakład na Antoninku wyprodukował blisko 176,5 tys. samochodów osobowych i dostawczych, o 1,78 proc. mniej niż przed rokiem. Osiągnięta wielkość produkcji dała VW Poznań 18,95 proc. produkcji aut w Polsce.

Koncern GM był jednym z producentów dotkniętych spadkiem sprzedaży nowych aut, w Europie, co niestety przełożyło się na wyniki m.in. zakładu w Gliwicach. Fabryka General Motors Manufacturing Poland w Gliwicach, w okresie 12 miesięcy zeszłego roku wyprodukowała ponad 171,6 tys. samochodów. To o 8,34 proc. mniej niż rok wcześniej. Udział GMMP w całości produkcji spadł do 18,43 proc.

Czwartym producentem pozostaje niezmiennie warszawska FSO. Zakład na Żeraniu, opuściło niespełna 90,5 tys. aut. To o 24,62 proc. więcej niż rok wcześniej. Osiągnięta wielkość produkcji dała FSO 9,71 proc. udziału w produkcji. Ponadto w FSO powstało ponad 59,5 tys. zestawów montażowych Lanosa.

Najbardziej masowo produkowanym pojazdem w Polsce nadal pozostaje Fiat Panda.

W 2008 r. wyprodukowano ponad 247,1 tys. egzemplarzy tego samochodu. Drugie miejsce przypadło również modelowi włoskiego koncernu, Fiatowi 500, którego zmontowano ponad 195,6 tys. sztuk. Trzecią pozycję zajął VW Caddy – ponad 157, 7 tys. sztuk. Trzecim modelem, którego produkcja przekroczyła 100 tys. był Opel Zafira (107,4 tys.). Kolejne miejsca przypadły modelom: FSO Lanos (47 tys.), Chevrolet Aveo (43,5 tys.), Opel Astra III sedan (33,2 tys.), Opel Astra II (29,8 tys.), Fiat 600 (25,2 tys.), Ford Ka (19 tys.) i VW T5 (18,7 tys.). Listę modeli, odmiana Fiata 500 – Abarth 500, z 5,9 tys. wyprodukowanych egzemplarzy.

Eksport

Eksport od lat stanowi podstawę egzystencji producentów aut w Polsce. Z pośród 931,5 tys. wyprodukowanych pojazdów, w 2008 r. aż 97 proc. znalazło nabywców zagranicą.

Niezmiennie kolejność eksporterów pokrywa się z listą producentów. Pierwsze miejsce należy do Fiat Auto Poland – nie mniej niż 460 209 tys. aut. VW Poznań wysłał zagranicę ponad 173,3 tys. pojazdów, natomiast GM Manufacturing Poland wyeksportował blisko

162,6 tys. aut. Ponadto na rynki zagraniczne trafiło niemal 90,4 tys. samochodów z FSO oraz wszystkie wyprodukowane zestawy montażowe Lanosa.

Produkcja samochodów osobowych i dostawczych w Polsce w 2008 r.

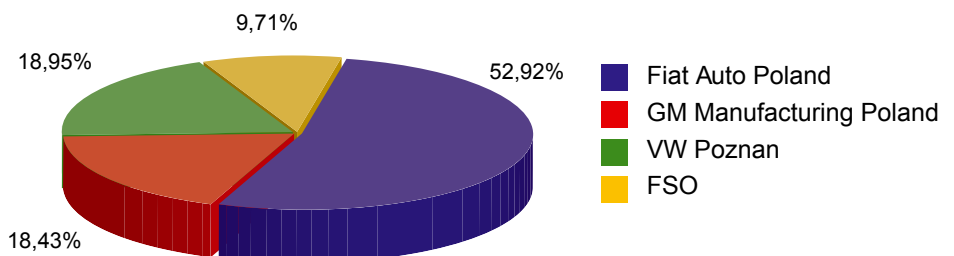
Production of passenger cars and commercial vehicles in 2008

Producent/Manufacturer	2008	
	Produkcja / Production	Eksport / Eksport
Fiat Auto Poland	492 886	> 460 209
GM Manufacturing Poland	171 644	162 599
VW Poznań	176 479	173 336
FSO*	90 448	90 393
RAZEM / TOTAL	931 457	> 886 537

* bez zestawów montażowych, źródło: producenci

Produkcja pojazdów według producentów

Vehicle production according to producers



ENGLISH SUMMARY

In 2008 in Poland nearly 931.5 thousand passenger cars and commercial vehicles were produced, as well as nearly 59.6 thousand assembly units (FSO Lanos). Fiat Auto Poland retained the position of the largest producer (almost 492.9 cars

of the Fiat and Ford makes). The next ranked VW Poznań (176.5 thousand), GMMP (171.6 thousand) and FSO (90.5 thousand + assembly units). About 97% of the produced cars was exported.

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk
Przemysłu Motoryzacyjnego
AutomotiveSuppliers.pl



Fiat Auto Poland S.A.

Fiat Auto Poland S.A. Droga do doskonałości

W ostatnich latach w naszej części Europy powstało kilka fabryk samochodów osobowych, ale żadna w Polsce. Jednocześnie przemysł motoryzacyjny w naszym kraju przeżywał okres bardzo dynamicznego rozwoju. To w dużej mierze „zasługa” fabryk w Tychach, Gliwicach, Poznaniu i w Warszawie, które podnosiły swoje moce produkcyjne i uruchamiały montaż kolejnych modeli. Bardzo ważną rolę w tym procesie w ostatnich latach odegrał Fiat Auto Poland S.A.

Czas zmian

Wszystko zaczęło się od powstania w 1971 roku Fabryki Samochodów Małolitrażowych. Z biegiem lat fabryka przekształcała się w ogromne przedsiębiorstwo zatrudniające około 16 tysięcy ludzi. Na początku lat 90. XX wieku FSM obejmował zakłady produkcji aut w Tychach i Bielsku-Białej oraz szereg oddziałów rozsianych po całym kraju, produkujących części i komponenty. W czasie prywatyzacji sektora motoryzacyjnego, dla FSM „naturalnym” inwestorem stał się włoski koncern Fiat, który wcześniej udzielił fabryce licencji na produkcję modeli 126 w latach 70. i modelu Cinquecento pod koniec lat 80.

W październiku 1991 r. zostało podpisane memorandum pomiędzy Min. Przekształceń Własnościowych a Fiat Auto, przewidujące utworzenie nowej spółki, w której większość udziałów przypadnie Fiatowi. Już w maju 1992 r., w obecności ówczesnego prezesa Fiata, Giovanniego Agnelli, został podpisany kontrakt zatwierdzający utworzenie nowej spółki – Fiat Auto Poland S.A. W nowym podmiocie koncern Fiat objął 90 proc. udziałów. Pozostałe przypadły Skarbowi Państwa.

Po przejęciu, Włosi postanowili skupić się na produkcji samochodów. Pozostałe oddziały funkcjonujące w różnych częściach Polski, zostały przejęte przez najważniejszych dostawców włoskiego koncernu. Równocześnie z powstaniem FAP powstały spółki Teksid Poland, Magneti Marelli Poland, które jako pierwsze przejęły od FSM produkcję komponentów (odlewy, zawieszania i układy wydechowe). Został uruchomiony, trwający kilka lat, pro-

ces outsourcingu. Kluczowi dostawcy Fiat Auto przejmowali filie dawnego FSM, tworząc swoje polskie zakłady produkcyjne, np. Eaton w Bielsku-Białej, Sila Poland i C.F. Gomma w Częstochowie, GKN w Twardogórze czy Ersi w Sosnowcu.

W tym okresie zakłady w Tychach i Bielsku-Białej produkowały model Fiat 126p oraz Cinquecento (od czerwca 1991 r.). Ten ostatni w 1993 r. zdobył drugie miejsce w prestiżowym konkursie „Car of The Year”. Do czasu zakończenia produkcji tego modelu w 1998 r. wyprodukowano ponad 1,16 mln egzemplarzy, z czego 863 tysiące trafiły na rynki zagraniczne. Wkrótce firma zmieniła markę produkowanych pojazdów z „Polski Fiat” na Fiat. Począwszy od 1994 r. FAP stopniowo wprowadza nowe modele do produkcji: montaż CKD Uno, następnie pełny cykl produkcyjny (do roku 2002 z taśmy zeszło 188 tys. sztuk), montaż SKD Fiata Punto (od 1995 aż do połowy 2000 roku), Siena (czerwiec 1997), Palio Weekend (wiosna 1998), montaż modeli Bravo, Brava, Marea i Marea Weekend (1998 – 2000). W marcu 1998 roku zakład w Tychach rozpoczął produkcję seryjną całkowicie nowego modelu samochodu miejskiego – Seicento (następcy Cinquecento). Tyska fabryka była jedyną, której powierzono ten model.

W sierpniu 2000 r. do Tychów z Bielska-Białej została przeniesiona produkcja modeli Uno, Siena i Palio Weekend, w rekordowym czasie 3 tygodni! Oznaczało to także przenosiny części bielskiej załogi. We wrześniu 2000 roku zakończono w Bielsku-Białej produkcję Fiata 126, jako ostatnie wykonano 1000 sztuk w wersji



Fiat Auto Poland S.A.

AUTOR



Ewa Jakubowska

Redaktor współpracujący
AutomotiveSuppliers.pl

„Maluch Happy End”. Bielski zakład został przekształcony w spółkę Fiat-GM Powertrain Polska, która produkuje silnika wysokoprężnego 1,3 l MultiJet.

Od kryzysu do sukcesu

Po rekordowym, pod względem produkcji i sprzedaży aut, roku 1999 przemysł znalazł się w trudnej sytuacji. Polska wpadła w kryzys, spadło zainteresowanie nowymi samochodami. Produkcja w Tychach spadała do roku 2002. Zakończono produkcję modeli Siena (2001) i Uno (październik 2002). FAP zwolnił aż 30 proc. załogi (1,4 tys. osób).

Jednak wysoka jakość produkowanych samochodów, szczególnie modelu Seicento, wpłynęła na decyzję włoskiego koncernu o produkcji nowego modelu samochodu miejskiego właśnie w zakładzie w Tychach. Druga połowa 2002 i cały rok 2003 upłynęły pod znakiem inwestycji w przemyśle motoryzacyjnym, także w tyskiej fabryce. Nakłady poniesione w związku z uruchomieniem produkcji najnowszego modelu Panda wyniosły 570 mln euro. Przyjęto 700 pracowników.

W maju 2003 ruszyła produkcja modelu Panda, a już w listopadzie międzynarodowe jury konkursu „Car of the Year” wybrało Fiata Pandę samochodem roku 2004. Model ten produkowany jest wyłącznie przez spółkę Fiat Auto Poland. W międzyczasie, w kwietniu 2003 roku w fabryce świętowano powstanie milionowego Seicento, a w całej spółce – sprzedaż trzymilionowego samochodu. W maju zakończono produkcję 2004 Palio Weekend.

Kolejne lata przyniosły nowe wersje modelu Panda (2005 – z napędem na cztery koła z silnikiem 1,3 Multijet, Cross oraz Alessi, 2006



Fiat Auto Poland S.A.

– z silnikiem o mocy 100 KM i instalacją na gaz ziemny).

Decyzja o dalszym rozwoju zakładu w Tychach zapadła w listopadzie 2005 r. gdy Fiat i Ford podpisały umowę o współpracy przy konstrukcji i produkcji dwóch nowych samochodów miejskich, Fiat 500 i nowy Ford Ka, a ich jedynym producentem miał zostać Fiat Auto Poland. Zdecydowano, że w nowych autach zostanie wykorzystana płyta podłogowa Pandy oraz zunifikowana część komponentów wewnętrznych.

W maju 2007 roku rozpoczęto produkcję Fiata 500, który wkrótce zdobył tytuł „European Car of The Year 2008.” Natomiast rok później, we wrześniu ruszyła seryjna produkcja nowej wersji Forda Ka.

Uruchomienie nowych modeli pociągnęło za sobą rozbudowę, modernizację oraz automatyzację fabryki. Powstała nowa lakiernia wodorocieńczalna (lakiernia B), którą może dziennie opuszczać 720 nadwozi. Obie Lakiernie A i B mają dzienną wydajność blisko 2 120 nadwozi. Rozbudowano także linie produkcyjne na spawalni i montażu. Wprowadzono ponad 330 kolejnych robotów. Załoga wzrosła o 1,5 tys. pracowników. Uruchomienie produkcji Fiata 500 i Forda Ka spowodowało, że w 2008 roku produkcja wzrosła o 37 proc. - *To tak, jakby powstał nowy zakład* - mówi Zdzisław Arlet, Dyrektor Zakładu w Tychach.

W międzyczasie we wrześniu 2007 r.

świętowano wyprodukowanie milionowego Fiata Panda. W tym samym roku na targach w Genewie zadebiutował Fiat 500 Abarth, który od lata zeszłego roku jest produkowany jest w Tychach.

Fiat Auto Poland S.A. dziś

Staly rozwój zakładu, wprowadzanie nowych systemów zarządzania, jakości oraz kolejnych nowych modeli spowodował, że FAP jest obecnie największą fabryką w Europie, a drugą, co do wielkości na świecie w grupie Fiata. W 2008 roku wyprodukowano rekordową liczbę 492 885 szt. samochodów, w tym 19 046 szt. Forda Ka.

Zakład w Tychach jest też jednym z najnowocześniejszych zakładów produkcji aut w Europie, choć jego architektura opiera się na budynkach FSM z lat 70. poprzedniego wieku.

Fabryka ma także swoją „perelkę”. To najnowocześniejsza sala metrologiczna w Europie o pow. 4 tys. metrów kwadratowych. Przeprowadzane w niej są analizy i diagnozy produkowanych aut oraz audyty dostawców.

Samochody produkowane przez FAP są eksportowane do 73 krajów całego świata, w tym tak odległych jak Japonia, Singapur czy Sri Lanka.

Co roku FAP jest w czołówce „Listy 2000”, liście największych przedsiębiorstw Polsce, publikowanej przez dziennik „Rzeczpospolita”. W ostatniej edycji fabryka w Tychach znalazła

się na 8. pozycji, o jedną wyżej niż rok wcześniej, wyprzedzając inne zakłady motoryzacyjne. Jednocześnie szacuje się, że FAP ma około 3 proc. w całym polskim eksporcie.

Adres Turyńska 100 w Tychach to nie tylko miejsce produkcji samochodów. Na terenie FAP prowadzi działalność aż 56 firm zewnętrznych, świadczących swe usługi fabryce (np. logistyka) lub będących jej dostawcami. Wśród tych ostatnich można wymienić: Delfo Polska, Denso Thermal Systems Polska, Flexider Poland, PAINT Service czy Valeo Autosystemy. Łączne zatrudnienie w tych firmach sięga poziomu około 6,1 tys. osób. Dodając do tego 5,5 tys. zatrudnionych w FAP, na ulicy Turyńskiej pracuje ponad 11,5 tys. pracowników.

Najbliższe plany? Trudno mówić jaka będzie wielkość produkcji przy tak niestabilnym rynku sprzedaży nowych aut w Europie. Jak na razie w styczniu bieżącego roku, produkcja FAP spadła o 3 proc. w stosunku do zeszłego roku. To najmniej, ze wszystkich polskich producentów.

Wiadomo, że 2009 r. rozpoczęta zostanie produkcja Fiata 500 w wersji cabrio. Prawdziwą bolączką, oprócz wielkości produkcji potrzeba przebudowy „wąskiego gardła”, jaki dla zakładu jest 2 km odcinka ulicy, która łączy go z trasą ekspresową tzw. „gierkówką”. Codziennie tą jednopasmową drogą jadą do firmy pracownicy, docierają transporty z częściami oraz wywozi się część wyprodukowanych samochodów. Niestety zarząd dróg nie kwapi się do szybkiej modernizacji i rozbudowy drogi.

Ludzie to podstawa

Sukces Fiat Auto Poland nie byłby możliwy bez ciągłego rozwoju, bez wdrażania systemów zarządzania, ale przede wszystkim bez zmiany nastawienia samych pracowników. Droga jaką pokonano w ostatnich kilkunastu latach jest imponująca. Było to możliwe ponieważ przygotowania do transformacji rozpoczęto zanim jeszcze zaistniała możliwość ich przeprowadzenia – *Zaczeliliśmy już w drugiej połowie lat 80-tych* - mówi dyrektor Arlet – *Przygotowaliśmy System Totalnej Jakości (STQ), znana pod nazwą „szkoła bielska”. Opracowane zostały procedury postępowania w produkcji, aby jakość wyrobu opuszczającego zakład była akceptowalna przez rynek. Rozpisane zostały role i zadania wszystkich biorący udział w procesie produk-*

cyjnym. Ale system ten nie został wówczas wprowadzony w życie, bo produkcja FSM była „kupowana” kilka lat naprzód.

Moment próby dla przygotowanego programu przyszedł wraz z nastaniem wolnego rynku. System wzięty z Włoch, doprawiony amerykańskimi doświadczeniami, został dostosowany do polskiej mentalności, ale bez pominięcia głównych zasad. Trzeba było przekonać ludzi, że w ich własnym interesie leży to, żeby to co robili, robili dobrze już za pierwszym razem. To był najdłuższy proces zmian, który trwał aż do 2004 roku. Jednak już w roku 1996 wiadomo było, że to jest właściwe podejście – Fiat Auto Poland, jako całe przedsiębiorstwo, uzyskał certyfikat jakości ISO 9001. Był to pierwszy przypadek w Europie, kiedy certyfikat został przyznany całemu przedsiębiorstwu motoryzacyjnemu. A sam certyfikat uzyskano po 2 miesiącach od decyzji o potrzebie jego otrzymania!

Fundamentalnym kamieniem zmian była reorganizacja struktury zakładu w 1996 r. Zarządzanie stało płaskie, bo zlikwidowano dwa poziomy. Obecnie od 5 poziomów: pracownik – mistrz – kierownik zmiany - kierownik jednostki - dyrektor zakładu.



Fiat Auto Poland S.A.

W FAP nie ma pracowników tymczasowych – Pracownik musi widzieć swoją przyszłość w zakładzie – mówi Zbigniew Arlet. – Musi wiedzieć, że ma przed sobą możliwość stałej pracy i awansu. Pracujemy także nad tym, aby FAP był zakładem rodzinnym. Nowi pracownicy są

najpierw szukani wśród członków rodzin już pracujących osób. Jaką siłą jest FAP pokazał ostatni Family Day, na którym obecnych było 35 tys. osób, pracowników i członków ich rodzin.

Fiat Auto Poland jest organizacją, która w ostatnich latach stale się rozwija. W 1997



Electropoli-Galwanotechnika

SURFACE TREATMENT EXPERTS

**CATAPHORETIC COATING
POWDER COATING
WET PAINTING
GALVANIZING PLATING
CONVERSION PRE-TREATMENTS
LABORATORY SERVICE
ADVANCED LOGISTICS SERVICE
COATS REMOVING IN FLUIDIZED REACTOR**

**43-300 BIELSKO-BIAŁA
UL. GRAŻYŃSKIEGO 141**

**WWW.ELECTROPOLI.PL
MARKETING@ELECTROPOLI.PL
Tel. +48 33 813 52 52
Fax. +48 33 813 21 13**



Fiat Auto Poland S.A.

r. nastąpiła autocertyfikacja operacji produkcyjnych. Trzy lata później – People Satisfaction, a w 2003 r. projekt Lider Grupy. Nawet w okresie kryzysu nie przerwano procesu zmian. Kiedy w 2002 r. na 80 dni została zatrzymana produkcja, ludzie przychodzili do pracy. Był to doskonały moment na poddanie maszyn dokładnym przeglądom, dokonania potrzebnych remontów i dodatkowe szkolenia dla pracowników. Wprowadzono system Total Product Maintenance, czyli system działań prewencyjnych prowadzący do bezawaryjnej pracy maszyn i urządzeń.

Na podkreślenie zasługuje utrzymanie i udoskonalenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania Jakością, Środowiskiem i BHP, co potwierdził Audyt Nadzoru w lipcu 2006 r., po kątem zgodności spełnienia wymagań ISO 9001 i 14001 oraz PN 18001.

W 2005 r. podjęto decyzję o przekazaniu odpowiedzialności za wyprodukowany wyrób ludziom na linii. Wiele pomysłów i sugestii, jak

lepiej zorganizować miejsca pracy, pochodzi właśnie od pracowników. Roczna liczba wniosków racjonalizatorskich wynosi ok. 32 tys., co daje 8-9 wniosków na jedną zatrudnioną osobę. Około 40-50 procent jest wdrażanych, najlepsze z nich są premiowane.

– *To wszystko przynosi efekty* – mówi dyrektor Arlet. – *W 1996 r. 20 proc. aut, opuszczających linię produkcyjną, wymagało napraw, jeszcze na terenie zakładu. Obecnie tylko ok. 4 proc. samochodów wymaga poprawek przed wysłaniem ich na magazyn. To wielkość nieustępująca takim koncernom jak np. Toyota. A wszystko przy eliminacji kontroli międzyoperacyjnej.* – dodaje.

Ważny jest benchmark

Firma, która nie odnosi się do innych organizacji, uniemożliwia sprawdzenie „gdzie jesteśmy”. Dlatego FAP na początku tego wieku zaczął brać udział w prestiżowych konkursach, co jest doskonałym sprawdzianem czy wdra-

żane rozwiązania są skuteczne. Zgłoszenie fabryki do konkursu Polska Nagroda Jakości w roku 2003, przyniosło nagrodę w roku następnym. Następnym krokiem było zmierzenie się z innymi na arenie międzynarodowej. Zakład w Tychach, jako pierwsze polskie przedsiębiorstwo w historii, zakwalifikował się w 2006 r. do europejskiego grona finalistów EFQM (Europejska Fundacja Zarządzania Jakością), potwierdzając tym samym spełnienie wymogów doskonałości w zakresie modelowego zarządzania. Rok później FAP dołączył do prestiżowego grona przedsiębiorstw „World Class Manufacturing”, firm posiadających i stosujących najlepsze i najsukcesowniej metody zarządzania systemem produkcyjnym w skali światowej.

Wszystkie te nagrody to efekt długiego procesu doskonalenia i rozwoju systemów zarządzania i podnoszenia kwalifikacji pracowników.

Fiat Auto Poland na swoje „drodze do doskonałości”, stale się porównuje z innymi. Producenci aut chętnie odwiedzają tyski zakład. To dla nich doskonały benchmark. Z wizytą byli już przedstawiciele Mercedesa, BMW, GM, Chevroleta. W marcu przyjeżdża Audi. FAP jest także benchmarkiem dla pozostałych zakładów Fiata, szczególnie pod względem organizacji pracy.

Dyrektor Arlet wspomina – *Był u nas kiedyś profesor Louis E. Schultz, Amerykanin, ekspert motoryzacji. Wszedł na wydział spawalni, przeszedł 50 m i gratuluje mi zakładu. Mówię: Pan jeszcze nic nie widział. Jak to nic – on mi na to – porządek jest, ludzie dobrze pracują, kłaniają się, są uśmiechnięci. Co mam jeszcze zobaczyć?*

Fiat Auto Poland S.A.

ul. Turyńska 100

43-100 Tychy

tel. 032 217-91-10

Osoba zarządzająca:

dyrektor zakładu Zdzisław Arlet

Produkowane modele:

- Fiat Panda,
- Fiat 500,
- Fiat Seicento,
- Abarth,
- Ford Ka

ENGLISH SUMMARY

Fiat Auto Poland S.A. in Tychy is the largest automotive producer in Poland, operating since 1992, when the Fiat concern took over Fabryka Samochodów Małolitrażowych (FSM). In the years 1992-2008 the Italian concern invested EUR 1.8bn. Since 2002 particularly huge has been made resulting in the start-up of production of the Fiat Panda and Fiat 500 models, which models subsequently won the “Car of the Year” competitions.

The high quality of vehicles produced in the Tychy plant is a consequence of continuous development of management and improvement of the employees’ qualifications. In 2006 FAP was awarded by EFQM (European Foundation for Quality Management). In 2007 the plant was awarded a bronze medal in World Class Manufacturing (WCM).

Fiat Auto Poland S.A. Kalendarium

1992

- Fiat Auto kupuje 90 proc. FSM, powstaje spółka Fiat Auto Poland S.A.

1994

- Uruchomienie produkcji Fiata Uno

1995

- Rozpoczęcie montażu SKD modelu Fiat Punto

1996

- Wprowadzenie TPM, uzyskanie certyfikatu ISO 9001

1997

- 1 000 000 Cinquecento
- Uruchomienie produkcji Fiata Siena i Palio Weekend

1998

- Rozpoczęcie montażu SKD modeli Bravo, Brava, Marea i Marea Weekend
- Zakończenie produkcji Fiata Cinquecento
- Rozpoczęcie produkcji Fiata Seicento.

1999

- Fiat Auto Poland eksportuje milionowy samochód

2000

- Outsourcing (Delfo, Comau, Fenice).
- Zakończenie montażu SKD modeli Punto, Bravo, Brava, Marea i Marea Weekend
- Przeniesienie produkcji modeli Uno, Siena i Palio Weekend do Tychów
- Zakończenie produkcji Fiata 126

2001

- Zakończenie produkcji Fiata Siena

2002

- Uzyskanie Certyfikatu Zintegrowanego Systemu Zarządzania – ISO 9001:2000, ISO 14001, PN-N-18001
- Zakończenie produkcji Fiata Uno

2003

- 1 000 000 Fiat Seicento
- Uruchomienie produkcji nowego Fiata Pandy
- Incourcing – Comau (utrzymanie ruchu)

2004

- Uzyskanie Polskiej Nagrody Jakości
- Zakończenie produkcji modelu Palio Weekend
- Wyprodukowanie 3 mln auta i wyeksportowanie 2 mln samochodu przez FAP
- Uruchomienie produkcji Fiat Panda 4x4.

2005

- 500 000 Fiat Panda
- Zdobyte Recognised for Excellence 2005

2006

- Wyprodukowanie 7 mln samochodu od początku FSM
- Zdobyte tytułu finalisty EFQM Excellence Award.

2007

- Wyprodukowanie 4 mln samochodu przez FAP
- 1 000 000 Fiat Panda.
- Zdobyte brązu w WCM
- Uruchomienie produkcji modelu Fiat 500

2008

- Uruchomienie produkcji modelu Ford Ka
- Uruchomienie produkcji Panda CNG / na gaz ziemny /
- Uruchomienie produkcji Abarth



POMOŻEMY, DORADZIMY

JAKOŚĆ
MEDYCINA
OCHRONA ŚRODOWISKA
BEZPIECZEŃSTWO PRACY
OCHRONA PRZECIWPÓŻAROWA

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

WWW.TEAMPREVENT.PL



Produkcja i eksport autobusów w 2008 r.

W 2008 r. produkcja autobusów w Polsce osiągnęła poziom 4516 szt., czyli aż o 899 szt. (+ 24,85 proc.) więcej niż rok temu. To efekt rosnącego eksportu, a także dobrej, „miejskiej” koniunktury w kraju. W 2008 r. polskie fabryki wyeksportowały łącznie 3321 autobusów o dopuszczalnej masie całkowitej powyżej 3,5 tony, czyli aż o 722 szt. więcej niż rok wcześniej (+ 27,77 proc.).

Produkcja autobusów

W 2008 r. zakłady zlokalizowane w Polsce wyprodukowały łącznie 4516 autobusów, w tym aż 3254 autobusów miejskich. To o 655 szt. więcej niż przed rokiem (+ 25,2 proc.). Wzrost zawdzięczamy rosnącemu eksportowi tego typu konstrukcji, a także dobrej, „miejskiej” koniunkturze w kraju. Zdecydowanym liderem jest tutaj MAN z liczbą 1353 wyprodukowanych autobusów miejskich. Za nim jest Solaris z wynikiem 1017 sztuk. Równie dobrze wypadł segment autobusów między-miastowych, łącznie 927 szt. – o 108 szt. więcej niż w rok wcześniej (+ 13,18 proc.). To efekt m.in. zwiększenia produkcji tego typu konstrukcji przez Volvo, które przejęło produkcję między-miastowego modelu 8700 z fińskiej fabryki w Tampere. Do tego wzrostu przyczyniła się też Scania, która uruchomiła produkcję między-miastowego modelu OmniLine, a także Kapena. Odnotowała także rekordowy poziom produkcji autobusów między-miastowych – głównie na krajowy rynek. Dobra sytuacja jest także w segmencie autobusów turystycznych, gdzie wyprodukowano w 2008 r. łącznie 335 autokarów – o 136 szt. więcej niż przed rokiem (+ 68,34 proc.). To poziom ustanowiony w zasadzie przez jedną fabrykę – Volvo we Wrocławiu, która produkuje

obecnie 5 modeli autobusów turystycznych na wszystkie europejskie rynki. W tym segmencie zaistnieli także inni producenci, np. Solbus czy Autosan, jednak poziom ich produkcji jest na razie niewielki. Warto odnotować rozpoczęcie przez Kapenę produkcji autobusów turystycznych Proxys dla koncernu Irisbus. To realna szansa na stworzenie tutaj konkurencji dla szwedzkiego producenta

Eksport autobusów

W 2008 r. polskie fabryki wyeksportowały łącznie 3321 autobusów i dotychczasowa bariera 3000 została przełamana. W minionym roku do Niemiec wystaliśmy 895 autobusy, do Zjednoczonych Emiratów Arabskich – 449 szt. Trzecie miejsce w eksportowym rankingu zajmuje W. Brytania (309 szt.), czwarte – Szwecja (266 szt.).

Osiągnięty wynik to efekt zwiększonych zamówień realizowanych przez producentów autobusów miejskich: MAN-a, Scanii i Solarisa. W 2008 r. lider – MAN wysłał z Polski aż 1347 autobusów, o 440 szt. więcej niż przed rokiem (+ 48,51 proc.). Trafiły one do Niemiec, Zjednoczonych Emiratów Arabskich (224 szt. autobusów Neoplan Centroliner) i do Szwecji. MAN eksportuje także szkielety autobusowe do fabryk

w Niemczech i Turcji (117 szt.) oraz kompletne podwozia (858 szt.)

W 2008 r. eksportowym wiceliderem zostało Volvo z wynikiem podobnym do zeszłorocznego – 725 sztuk. Trafiły one głównie do Niemiec, Finlandii i Norwegii. Scania odnotowała znaczący wzrost. W 2008 r. wyeksportowała 559 autobusów, o 161 szt. więcej (+ 40,45 proc.) niż przed rokiem. Główne kierunki eksportu to Wielka Brytania, Szwecja i Francja. Słupska fabryka rozpoczęła także eksport podwozi i nadwozi do przemysłowego montażu (CKD), w tym m.in. na rynek rosyjski. Polski producent Solaris Bus & Coach, który w 2008 r. wysłał za granicę aż 544 autobusy, o 176 szt. więcej (+ 47,82 proc.). To najlepszy wynik w historii producenta z Bolechowa, a trzeba do tego jeszcze dodać 13 wyeksportowanych trolejbusów (Czechy i Estonia). Uzyskany rezultat to przede wszystkim efekt realizacji kontraktu na dostawę 225 autobusów dla RTA w Dubaju oraz dużych zamówień z rynku niemieckiego (185 szt.) – w tym m.in. z BVG Berlin (65 szt.) i BSAG Brema (69 szt.). Kolejne miejsce w eksportowym rankingu zajmują: Kapena (74 szt.), Autosan (65 szt.) i Solbus (7 szt.).

Produkcja autobusów w 2008 r.

Production of buses in 2008

Lp	Producent / Manufacturer	2008	%	2007	%
		1	Man Bus	1353	29,96%
2	Solaris Bus & Coach	1021	22,61%	667	18,44%
3	Volvo Polska	737	16,32%	794	21,95%
4	Scania Production Słupsk	619	13,71%	455	12,58%
5	Autosan Polskie Autobusy	333	7,37%	321	8,87%
6	Kapena S.A.	235	5,2%	154	4,26%
7	Inni / Others	218	4,83%	270	7,47%
Σ	Razem / Total	4516	100,00%	3617	100,00%

źródło: JMK analizy rynku transportowego

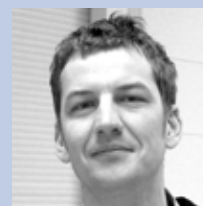
Eksport autobusów w 2008 r.

Export of buses in 2008

Lp.	Producent / Manufacturer	2008	%	2007	%
		1	Man Bus	1347	40,56%
2	Volvo Polska	725	21,83%	767	29,51%
3	Scania Production Słupsk	559	16,83%	398	15,31%
4	Solaris Bus & Coach	544	16,38%	368	14,16%
5	Inni / Others	146	4,40%	159	6,12%
Σ	Razem / Total	3321	100,00%	2599	100,00%

źródło: JMK analizy rynku transportowego

AUTOR



Aleksander Kierecki

Redaktor Naczelny
TransInfo.pl

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

ENGLISH SUMMARY

In 2008 production of buses in Poland was record high and reached the level of 4516 buses, which is 24.85% up on the preceding year. Export totalled 3321 buses which is 27.77% up on 2007.



Fiat Auto Poland S.A.

Eksport w przemyśle motoryzacyjnym po 10 miesiącach 2008 r.

W październiku 2008 r. wyniki eksportu były zdecydowanie gorsze niż rok wcześniej. Sektor zaczął w tym miesiącu odczuwać skutki światowego kryzysu gospodarczego i uzależnienie od rynków unijnych.

Październik

W pierwszym miesiącu ostatniego kwartału 2008 r. przemysł motoryzacyjny w Polsce wyeksportował produkty łącznej wartości blisko 1,4 mld euro. Osiągnięta wartość była niższa o 14,52 proc. niż w październiku 2007 r. W październiku, podobnie jak w poprzednich miesiącach, głównym rynkiem zbytu były kraje Unii Europejskiej. Trafiło do nich 82,58 proc. eksportu branży.

Największym odbiorcą były Niemcy (26,87 proc. całości), ale dynamika była malejąca i wyniosła 91,33 proc. Na drugim miejscu utrzymały się Włochy (89,29 proc.), które odnotowały większy spadek eksportu (dynamika 89,29 proc.). Kolejne dwa miejsca przypadły krajom, w których odnotowano wzrost eksportu z Polski. Trzecim rynkiem zbytu była Francja (6,12 proc.), a czwartym Rosja (5,50 proc.). Dynamika wyniosła odpowiednio: 120,26 proc. i 175,29 proc. Pierwszą „piątkę” zamykają Czechy, z 4,86 proc. udziałem eksportu w branży. Dynamika w tym przypadku maleje (94,70 proc.).

W październiku wartość eksportu samochodów osobowych i towarowo-osobowych wyniosła 554,58 mln euro, o 9,34 proc. mniej niż rok wcześniej. Udział tej grupy w całości eksportu to 38,91 proc. (wyższy o 2,22 proc. niż w październiku 2007 r.). Wartość eksportu części i akcesoriów wyniosła 463,39 mln euro, 2,19 proc. mniej niż przed rokiem. Na tę grupę przypadło 33,15 proc. eksportu sektora motoryzacyjnego.

Wyniki 10 miesięcy 2008 r.

W okresie dziesięciu miesięcy 2008 r., eksport przemysłu motoryzacyjnego wyniósł 15,87 mld euro. Wartość ta była wyższa o 2,76 mld euro niż w analogicznym okresie 2007 r. Dynamika eksportu w okresie styczeń-październik 2008 r. spadła do 121,05 proc. (po dziewięciu miesiącach wynosiła 125,91 proc.). Relatywnie wysoki trend wzrostowy zawdzięczamy dobremu wynikowi pierwszego półrocza.

Uzależnienie od rynku unijnego, pomimo systematycznego spadku, pod koniec 2008 r. pozostawało wysokie. W październiku do krajów UE trafiło 80,95 proc. całości eksportu branży.

Największym odbiorcą pozostały Niemcy (24,23 proc.), ze 113,91 proc. dynamiką wzrostu. Na drugim miejscu utrzymały się Włochy (16,93 proc.). W tym przypadku dynamika eksportu wyniosła 105,78 proc. Trzecim rynkiem zbytu była Wlk. Brytania. Na rynek brytyjski trafiło 6,84 proc. całe-

go eksportu branży – a dynamika wyniosła 131,49 proc. Czwartym rynkiem stała się Rosja. Piątym rynkiem zbytu pozostała Francja (5,38 proc.). W tym przypadku dynamika eksportu wyniosła 129,96 proc.

W eksporcie branży motoryzacyjnej w dalszym ciągu dominują: samochody osobowe i samochody towarowo-osobowe, części i akcesoria oraz silniki wysokoprężne. Ich łączny udział w eksporcie branży w okresie styczeń-październik 2008 wyniósł 81,56 proc.

Największy udział w eksporcie branży motoryzacyjnej z Polski miały samochody osobowe i towarowo-osobowe. W okresie dziesięciu miesięcy 2008 r. wyeksportowano na rynki zagraniczne po-

Eksport przemysłu motoryzacyjnego z Polski po 10 miesiącach 2008 r.

Export in the automotive industry from Poland (after 10 months of 2008)

	w mln euro	udział w %
Unia Europejska	12 850,37	80,95%
Eksport poza UE	3 024,81	19,05%
Razem	15 875,18	100%

Zródło: Eurostat, obliczenia AutomotiveSuppliers.pl

jazdy o wartości 5,81 mld euro (dynamika 126,67 proc.), co stanowiło 36,63 proc. udziału w całości eksportu sektora.

Ponad 88,2 proc. eksportu trafiło na rynki unijne. Największymi odbiorcami były: Włochy (32,82 proc.), Niemcy (14,61 proc.), Wlk. Brytania (8,73 proc.) i Francja (7,05 proc.).

Druga grupa towarowa to części i akcesoria. W analizowanym okresie 2008 r. wartość ich eksportu wyniosła blisko 3,84 mld euro (dynamika 123,33 proc.), co stanowiło 30,36 proc. całości eksportu branży.

Do krajów Unii Europejskiej trafia ponad 84,6 proc. wyeksportowanych części i komponentów. Największym rynkiem były Niemcy (35,27 proc.). Kolejnymi odbiorcami były: Włochy (7,57 proc.) i Francja (6,58 proc.).

W odróżnieniu od dwóch wymienionych grup, wartość eksportu silników wysokoprężnych była niższa niż w analogicznym okresie 2007 r. Eksport tego typu jednostek napędowych wyniósł 2,31 mld euro, o 302,29 mln mniej niż rok wcześniej (dynamika 88,44 proc.). Udział silników wysokoprężnych w całości eksportu spadł do 14,57 proc.

Warty odnotowania jest fakt, że wśród pozostałych grup produktów motoryzacyjnych, w ciągu 12 miesięcy ponad czterokrotnie wzrósł eksport nadwozi (z 114,44 mln euro do 479,19 mln euro) oraz trzykrotnie eksport silników spalinowych

(z 46,11 mln euro do 153,27 mln euro). Należy również zwrócić uwagę na spadek eksportu podwozi z

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk
Przemysłu Motoryzacyjnego
AutomotiveSuppliers.pl

silnikami, którego dynamika wyniosła jedynie 86,42 proc.

Podsumowanie

Obserwując spadek sprzedaży nowych samochodów na rynku Unii Europejskiej w ostatnich dwóch miesiącach 2008 r., na który trafia, ponad 88 proc. eksportowanych samochodów osobowych i towarowo-osobowych a także ponad 84,6 proc. części i akcesoriów, należy oczekiwać spadku eksportu w listopadzie do 1,1 – 1,2 mld euro, a w grudniu nawet poniżej 1 mld.

Dlatego AutomotiveSuppliers.pl ponownie obniża prognozę eksportu przemysłu motoryzacyjnego z Polski, który powinien wynieść 18,0 - 18,4 mld euro.

Więcej o eksporcie na stronie www.automotivesuppliers.pl

ENGLISH SUMMARY

In October 2008 the automotive industry in Poland exported products of the total value of nearly EUR 1.4bn (-14.52%).

During ten months of 2008, the value of export on the industry totalled EUR 15.87bn. The export dynamics dropped to 121.05% (after nine months it amounted to 125.91%).



Zatrudnienie w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce Problemy pogłębiają się...

Pod koniec 2008 r., AutomotiveSuppliers.pl rozpoczął monitoring, mający wskazać, jak spadek sprzedaży i produkcji samochodów wpływa na poziom zatrudnienia w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce. Ostatnie informacje niestety nie napawają optymizmem.

Zatrudnienie po III kwartałach 2008 r.

W pierwszych dziewięciu miesiącach 2008 roku, poziom zatrudnienia w grupie GUS PKD 34 (produkcja pojazdów mechanicznych, przyrządów i naczepek, części i akcesoriów), w której skupiona jest większość producentów motoryzacyjnych, znacznie wzrósł. Przeciętne zatrudnienie w zakładach zatrudniających powyżej 9 pracowników, na koniec września było na poziomie ponad 137,4 tys. osób. Dynamika wzrostu wyniosła 111,8 proc.

Natomiast w zakładach średnich i dużych, powyżej 49 osób, przeciętne zatrudnienie po dziewięciu miesiącach wyniosło prawie 130,4 tys. pracowników (dynamika 112,4 proc.).

Grupa PKD 34 jest największym, ale nie jedynym pracodawcą w przemyśle motoryzacyjnym. Z prowadzonego monitoringu wynika, że w połowie 2008 roku na rzecz przemysłu motoryzacyjnego pracowało dodatkowo około 59 tys. osób, skupionych m.in. w takich grupach jak:

- Produkcja wyrobów z gumy i tworzyw sztucznych (PKD 251 i 252)
- Produkcja wyposażenia elektrycznego (PKD 313, 314, 3161)
- Produkcja foteli (PKD 3611)
- Inne (np. PKD 2612, 275, 284, 285)

Dlatego AutomotiveSuppliers.pl szacuje, że pod koniec III kwartału 2008 r. na rzecz przemysłu motoryzacyjnego mogło pracować ok. 195 tys. osób.

Październik 2008-luty 2009

- redukcje stają się codziennością

Choć zeszły rok zakończył się rekordową wartością wyprodukowanych pojazdów, ostatnich kilkanaście tygodni 2008 r. to początek postępującego w coraz szybszym tempie kryzysu, którego początkiem stał się światowy kryzys gospodarczy. Ponieważ przemysł motoryzacyjny w Polsce jest silnie powiązany z europejską gospodarką, w listopadzie i grudniu byliśmy świadkami pierwszych redukcji wielkości produkcji jak poziomu zatrudnienia.

Proces redukcji zatrudnienia w przemyśle motoryzacyjnym, rozpoczął się od drastycznego ograniczenia liczby pracowników najętych przez agencje pracy tymczasowej (np. TRW w Częstochowie), oraz pierwszych zwolnień grupowych (np. Cooper Standard Automotive czy MAN Trucks).

Pod koniec zeszłego roku, byliśmy także

świadkami dawno nienotowanego zjawiska w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce, jakim są likwidacje zakładów produkcyjnych (np. Remy Automotive Poland w Świdnicy oraz IAC Group w Teresinie).

Z zebranych wśród dostawców motoryzacyjnych informacji, wynika, że obecny poziom zwolnień przekracza poziom co najmniej 9,5 tys. osób.

Należy wskazać na gwałtowność procesu redukcji zatrudnienia. Pod koniec listopada 2008 r. pierwsze zapowiadane zwolnienia dotknęły ponad 2,2 tys. pracowników. Cztery tygodnie później, szacunki wzrosły do 6 tys. redukowanych miejsc pracy. W kolejnych tygodniach, nie obserwujemy żadnych sygnałów, aby redukcje zatrudnienia miały przyhamować.

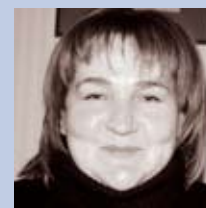
Likwidacje miejsc pracy w przemyśle motoryzacyjnym są procesem postępującym, który nie opiera się wyłącznie na zwolnieniach grupowych. Powszechną praktyką w ostatnich tygodniach jest nieprzedłużanie wygasających umów o pracę (np. Federal Mogul w Gorzycach, MAN Bus Sp. z o.o. w Słarachowicach).

Należy jednocześnie podkreślić, że większość zakładów produkcyjnych stara się ograniczać wielkość zwolnień, wprowadzając zmiany w systemie pracy, które sprowadzają się zazwyczaj do trzech rozwiązań:

- zmniejszenia liczby zmian, np. z trzech do dwóch dziennie (np. GMMP),
 - zmniejszenia liczby dni pracy w tygodniu, np. z pięciu do czterech dni (np. Kirchoff Polska),
 - wprowadzenia przestoi technicznych, które w drastycznych przypadkach dochodzą do miesiąca (np. ZEM w Elku).
- Choć wszystkie te rozwiązania czasowo wpływają na ograniczenie zwolnień, przez swój np. rotacyjny charakter, wpływają na mniejsze zarobki pracowników.

Należy zwrócić uwagę, na jeszcze jedno groźne zjawisko, jakie pojawiło się pod koniec 2008 r. To upadłość lokalnego oddziału, na skutek bankructwa firmy macierzystej (RH Alurad Wheels Polska w Gorzycach). Zjawisko to może się ulec pogłębieniu w pierwszych miesiącach 2009 r., ponieważ tylko w grudniu w Niemczech i Austrii, upadłość ogłosiło kilku dostawców, mających swoje oddziały w krajach Europy Środkowo-Wschodniej (Eybl, Edscha), w tym w Polsce (np. Stankiewicz).

AUTOR



Ewa Jakubowska

Redaktor współpracujący
AutomotiveSuppliers.pl

Jak daleko sięgać będzie skala zwolnień w 2009 r. wśród producentów, trudno jest obecnie szacować. Sytuacja na rynku europejskim stale ulega zmianie i należy spodziewać dalszego pogorszenia. Większość ankietowanych w styczniu 2009 r., szefów zakładów, dostarczających komponenty, podała, że wielkość tegorocznych zamówień jest niższa, w porównaniu do 2008 r. o 20-30 proc., co musi przełożyć się na dalsze redukcje miejsc pracy.

Każdy tydzień przynosi kolejne informacje o ruchach kadrowych u producentów motoryzacyjnych. W ostatnich dniach stycznia prasa doniosła, że NSK Bearing, produkujący łożyska toczne, największy zakład pracy w Kielcach (1,5 tys. osób), zawarł porozumienie ze związkami zawodowymi. Zakład zatrzyma produkcję od 16 do 27 lutego. W tym czasie pracownicy dostaną pensje obniżone o 35 proc. Podjęta decyzja ma ograniczyć zwolnienia.

Podsumowując, należy podkreślić, że przemysł motoryzacyjny w Polsce, którego egzystencja i rozwój jest uzależniony od europejskich rynków zbytu, w ciągu ostatnich kilkunastu tygodni odczuł bardzo negatywnie spadek sprzedaży nowych samochodów w krajach UE. I niestety nie należy oczekiwać, że będzie lepiej.

ENGLISH SUMMARY

Employment in the automotive sector in Poland

The drop in the sale of new cars has been negatively affecting the automotive industry in Poland since October 2008. As assessed by AutomotiveSuppliers.pl, staff reductions, both those already effected and only announced, apply to at least 9.5 thousand workers.

Przemysł motoryzacyjny w Polsce

Realizowane i zapowiedziane redukcje zatrudnienia w przemyśle motoryzacyjnym w Polsce (wybór)

Realized and announced employment reduction in automotive industry in Poland (selection)

Firma / Company	Miejsce / City	Wielkość zwolnień / Employment reduction	Uwagi / Notices
Autoliv Poland Sp. z o.o.	Jelcz-Laskowice	105 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Autoliv Poland Sp. z o.o.	Oleśnica	90 osób	Likwidacja zakładu / Liquidation of the plant
CF Gomma Polska Sp. z o.o.	Częstochowa	90 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Cooper Standard Automotive Polska Sp. z o.o.	Bielsko-Biała	80 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Coroplast Sp. z o.o.	Prudnik, Krapkowice, Namysłów	700 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Delphi Poland S.A. Oddział Krosno	Krosno	180 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
DONGWON ZS Polska Sp. z o.o.	Koźuchów	25 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
DPI ZCS Poland Sp. z o.o.	Ciechanów	ok. 100 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Eaton Automotive Systems Sp. z o.o.	Bielsko-Biała	ok. 100 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
FATSA Sp. z o.o.	Nowa Sól	320 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Federal Mogul Bimet S.A.	Gdańsk	121 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Federal Mogul S.A.	Gorzyce	264 osoby	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
FŁT Kraśnik S.A.*	Kraśnik	280 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
GEIGER Technologies Sp. z o.o.	Sosnowiec	26 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Inter Groclin Auto S.A.	Karpicko, Grodzisk Wlk.	600 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
International Automotive Components Group Sp. z o.o.	Teresin	240 osób	Likwidacja zakładu / Liquidation of the plant
ISE Industries Poland Sp. z o.o.	Chocianów	188 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Jelcz S.A.	Jelcz-Laskowice	200 osób	Upadłość / Bankruptcy
Lear Corporation Polska Sp. z o.o.	Tychy, Mielec, Jarosław	530 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Leoni Autokabel Polska Sp. z o.o.	Ostrzeszów	1 250 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
MAN Star Trucks&Busses Sp. z o.o.	Starachowice	300 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
MAN Trucks Sp. z o.o.	Niepołomice	150 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
NSK Steering Europe Polska Sp. z o.o.	Wałbrzych	205 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Polmo S.A.	Brodnica	77 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Remy Automotive Poland Sp. z o.o.	Świdnica	230 osób	Likwidacja zakładu / Liquidation of the plant
RH Alurad Wheel Polska Sp. z o.o.	Gorzyce	151 osób	Upadłość / Bankruptcy
SEWS-Polska Sp. z o.o.	Leszno	188 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Stomil Sanok S.A.	Sanok	280 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Tele Fonika Kable S.A.*	Myślenice, Szczecin, Bydgoszcz	900 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Wabco Polska Sp. z o.o.	Wrocław	290 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Wielton S.A.	Wieluń	200 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
Zaset Sp. z o.o.	Koźuchów	200 osób	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions
ZEM w Elku Sp. z o.o.	Elk	b.d.	Redukcja zatrudnienia / Staff reductions

*producent pośrednio związany z motoryzacją

Źródło: AutomotiveSuppliers.pl, producenci, PUP



KLG Sp. z o.o.

KLG – cztery w jednym

Współcześnie sektor dostawców podzespołów motoryzacyjnych skupiony jest głównie na terenach Górnego i Dolnego Śląska. Ale pewna szczególna grupa producentów części rozwija się w innej części Polski. To teren województwa kujawsko-pomorskiego, a dokładnie miasto Bydgoszcz. Właśnie tutaj prężnie działają firmy narzędziowe, z których większość jest aktywna także w przetwórstwie tworzyw sztucznych. Do nich należy firma KLG Sp. z o.o.

AUTOR



Ewa Jakubowska

Redaktor współpracujący
AutomotiveSuppliers.pl

Niemiecko-polskie przedsięwzięcie

Spółka jest nowym przedsięwzięciem na mapie polskiego przemysłu motoryzacyjnego, choć nie można tego powiedzieć o jej udziałowcach. KLG Sp. z o.o. powstała w 2004 r. w Bydgoszczy, jako wynik współpracy dwóch przedsiębiorstw z branży przemysłu przetwórstwa tworzyw sztucznych: niemieckiej firmy z ponad 50-letnim doświadczeniem Keune & Lauber GmbH z Bad Berleburg i działającej od 2004 r., polskiej firmy GGS technologies sp. z o.o. - znanej w branży narzędziowni, produkującej wyspecjalizowane formy wtryskowe z przeznaczeniem do produkcji technicznych detali z tworzyw sztucznych.

Wyspecjalizowane usługi dla przemysłu motoryzacyjnego, to cel, jaki postawiło sobie niemiecko-polskie przedsięwzięcie – mówi prezes KLG, Robert Gołębiowski. Ideą powstania firmy była kompleksowa obsługa klienta polegająca na umiejętności konstruowania wyrobu, wykonania form wtryskowych, produkcji elementów z tworzyw sztucznych, a także lakierowania, nadruku laserowego i montażu podzespołów. Jako pierwsi – już w czerwcu w 2004 r. uruchomiliśmy montaż – dodaje Robert Gołębiowski.

W bydgoskiej siedzibie, przy ulicy Smoleńskiej rozpoczęto montaż elementów paneli radiowych, nawigacji GPS do samochodów. W kolejnych latach firma dynamicznie rozwijała się, stawiając na kompleksowość swoich usług. Ważnym momentem był rok 2006. – *Postawiliśmy sobie nowe cele – mówi Robert Gołębiowski. – Uznaliśmy, że KLG powinno być dostawcą kompleksowych wyrobów, z dużą wartością dodaną. Dlatego zdecydow-*

waliśmy o inwestycji w obróbkę powierzchniową detali z tworzyw sztucznych. Firma została rozbudowana o wtryskownię oraz nowoczesną zautomatyzowaną lakiernię.

Wtryskownia, produkująca techniczne detale z tworzyw sztucznych, wyposażona jest obecnie w 8 wtryskarek o sile zwarcia od 25 do 130 t, takich uznanych marek jak Arburg, Battenfeld i Engel. Specyfika produkowanych detali (panele i przyciski), gdzie na jakości powierzchni kładzie się olbrzymi nacisk, wymaga tego, aby detale były odbierane i sortowane w cyklu automatycznym. Do tego celu KLG używa wtryskarek ze zintegrowanymi robotami marki Wittmann.

Lakiernię, oddaną do użytku w 2006 r., oparto o rozwiązania niemieckiej firmy Venjakob – światowego lidera w produkcji w pełni zautomatyzowanych linii lakierniczych – umożliwiającą malowanie przy użyciu lakierów rozpuszczalnikowych oraz modnych w obecnym czasie lakierów wodnych. Lakiernia umożliwia pracę na elementach o maksymalnych wymiarach 1200x800x10 mm. W KLG linię lakierniczą obsługuje zaledwie jeden operator oraz dwóch pracowników podających i zdejmujących elementy już pomalowane. Proces rozpoczyna się od nałożenia detali na linię lakierniczą. Powierzchnia przygotowanych do lakierowania detali zostaje oczyszczona w komorze jonizacyjnej. W kabinie malarskiej elementy pokrywane są metodą natryskową (max przy użyciu 12 dysz), a następnie przekazywane do „pieca”, gdzie w określonej temperaturze i określonym czasie, farba jest utwardzana.

Dzienne możliwości lakierni to około 20 tys. polakierowanych elementów (detale o maks. gabarytach 120x60x10 mm).

Obróbka powierzchniowa stosowana w KLG to nie tylko wtryskownia i lakiernia, ale również laserowe „trawienie” symboli i napisów laserem niemieckiej firmy Foba oraz automatyczny druk tamponowy.

Wyprodukowane i uszlachetnione w poszczególnych działach detale trafiają w ostatnim etapie do działu montażu, skąd po końcowej kontroli trafiają bezpośrednio do odbiorcy.

Wszystkie detale produkowane w poszczególnych działach obróbki powierzchniowej i montażu są na bieżąco poddawane kontroli jakości przy użyciu zaawansowanych technologicznie przyrządów pomiarowych.

Narzędziownia

Tradycja Bydgoszczy zobowiązuje, aby silną stroną dostawcy motoryzacyjnego w tym mieście była narzędziownia. KLG specjalizuje się w zaawansowanych formach wtryskowych, których krotność dochodzi do 112 gniazd formujących. Maksymalne wymiary powstających form to 496x696 mm, przy wadze do 1 500 kg.

Każdy proces powstawania narzędzi jest kontrolowany. Wytworzone elementy poddawane są stałej kontroli w laboratorium pomiarowym, które wyposażone jest w maszynę pomiarową 3D marki MITUTOYO. Część powstających form wtryskowych wykorzystywana jest do dalszej własnej działalności produkcyjnej, ale około 50 proc. z nich trafia do



KLG Sp. z o.o.



KLG Sp. z o.o.

klientów, którzy wybrali tylko tę formę współpracy, czyli zlecenie budowy form wtryskowych. W ramach tej współpracy, jeżeli to konieczne, optymalizowane są konstrukcje detali z tworzywa sztucznego, wykonywana jest dokumentacja konstrukcyjna narzędzia, a także forma w metalu wraz z testami, które kończą się sporządzeniem protokołu pomiarowego.

KLG działa na rzecz dwóch branż: samochodowej i medycznej. Do najważniejszych klientów w sektorze motoryzacyjnym należą: STABILUS GmbH, Behr-Hella Thermocontrol GmbH, TRW Automotive, TTB Group i Planet Commerce AG.

Bydgoski dostawca jest wyposażony w zaplecze techniczne, które umożliwia spełnianie najwyższych standardów. Narzędziownia wyposażona jest w stanowiska do projektowania (m.in. Pro-E).

Spółka, określając na początku działalności swoje cele, postawiła także na wdrażanie systemów jakości. W czerwcu 2008 r. KLG uzyskało certyfikat ISO/TS 16949:2002, w zakresie produkcji i montażu elementów z tworzyw sztucznych.

Najbliższe plany

Pomimo problemów branży motoryzacyjnej, tegoroczne plany firmy KLG są ambitne.

Planujemy rozpoczęcie budowy nowej hali produkcyjnej, głównie pod potrzeby rozrastającego się działu wtryskarek – mówi prezes Gołębiowski. - Docelowo będziemy mogli produkować na ok. 25 wtryskarkach o sile zwarcia od 25 do 300 t.

Choć KLG można uznać za młodego dostawcę na rynku dostawców motoryzacyjnych, nie widać dużego respektu przed uznawanymi firmami na rynku. *- Naszą przewagą nad innymi producentami jest fakt, że jesteśmy elastyczna, średniej wielkości firmą, zarządzaną przez fachowców – dodaje Robert Gołębiowski – Ale najważniejsza jest kompleksowa oferta. Jesteśmy w stanie zaprojektować i wykonać formę wtryskową, wyprodukować z niej elementy, następnie polakierować je i wykonać na nich nadruk, a na koniec zmontować podzespoły wraz z elementami elektrycznymi, na specjalnie przygotowanych do tego celu uziemionych stanowiskach ESD.*

ENGLISH SUMMARY

KLG Sp. z o.o. was established in Bydgoszcz in 2004 as a joint venture of Keune & Lauber GmbH (German company) and GGS technologies Sp. z o.o. (Polish company).

The aim behind the establishment of joint venture was provision of complex services to clients, comprising design and production of injection forms, including the possibility to produce elements out of these forms, together with lacquering, tampon printing and laser overprint.

Moreover, KLG offers subassemblies fitting, along with electronic components on dedicated grounded ESD positions.

The supplier is ISO/TS 16949:2002 and ISO 9001:2000 certified.



GGS | technologies
The plastics networking Company

KLG Sp. z o.o.

ul. Smoleńska 37

85-871 Bydgoszcz

tel. 052 321-69-96

faks 052 321-66-14

e-mail: biuro@klg.pl

www.klg.pl

Posiadane certyfikaty:

ISO/TS 16949:2002, ISO 9001:2000

Możliwości produkcyjne i usługowe:

- Wykonawstwo form wtryskowych
- Przetwórstwo tworzyw
- Lakierowanie elementów z tworzyw
- Nadruk laserowy
- Tamponowanie
- Montaż podzespołów





AutomotiveSuppliers.pl

Nie tylko duże komponenty

Przed kilkunastoma laty ważyły się losy, kto zostanie investorem w FSO. Ostatecznie został nim nie General Motors, lecz koreańskie Daewoo. Decyzja ta wpłynęła nie tylko na fabrykę na Żeraniu, ale i na powiązane z nią spółki zależne. Nowe technologie i rozwiązania postawiły na wyższym poziomie możliwości takich firm, jak obecny KORAM ZM Poland Sp. z o.o.

Zakład Zespołów Montażowych

Zanim zakład na warszawskim Annapolu stał się znany jako KORAM ZZM Poland Sp. z o.o., był filią FSO S.A. Korzenie działalności fabryki sięgają kwietnia 1983 r., kiedy powstał podmiot pod nazwą Zakład Zespołów

Daewoo Lanos, obejmująca takie komponenty jak zderzaki, deski rozdzielcze oraz płyty drzwiowe. Wdrożenie to zostało uruchomione na nowo zakupionych, japońskich wtryskarkach UBE. Dwa lata później, produkcja w KORAM ZZM Poland została roz-



AutomotiveSuppliers.pl

montażowych FSO S.A. Na początkach swojej działalności firma, zajmowała się montażem zespołów napędowych i wyposażeniem krótkich serii samochodów Polonez. Drugi etap rozpoczął się rok później, gdy uruchomiono linię produkcji kształtek PUR do foteli samochodowych. W 1991 r., w okresie transformacji gospodarczej, w zakładzie w Annapolu ruszyła produkcja wielkogabarytowych elementów do Poloneza. Całkowicie nowa era dla zakładu wiąże się z inwestycją DAEWOO w warszawskiej FSO.

Koreańskie czasy

Wraz z przejściem fabryki na Żeraniu, przez koreański koncern, nastąpiła zmiana organizacyjna firm zależnych od FSO. Do każdej z nich wszedł kapitałowo koreański dostawca. W przypadku ZZM FSO był to Koram Plastics Co., który objął 5 proc. udziałów w firmie. W kwietniu 1997 r. nastąpiła zmiana prawna firmy oraz zmiana jej nazwy. Od tego czasu zakład na Annapolu to KORAM ZZM Poland Sp. z o. o.

Ostatnie lata XX w. to dla firmy okresiagiętego rozwoju przedsiębiorstwa. W 1998 r. została uruchomiona produkcja elementów wielkogabarytowych do modelu

szerzona o podobne elementy do modelu Daewoo Matiz.

Upadek w 2000 r. Daewoo w Korei spowodował załamanie produkcji samochodów na Żeraniu, co wpłynęło negatywnie na kondycję spółek zależnych. KORAM ZZM Poland, podobnie, jak inni dostawcy, musiał przetrwać kryzys. – *W spółce przeprowadzono gruntowną restrukturyzację zatrudnienia, majątkową i finansową. Dzięki tym działaniom spółka, mimo znacznego zmniejszenia produkcji,*

przetwała najgorszy okres – mówi prezes Ewa Czajka. Lepsze czasy zaczęły się, gdy FSO w 2004 r. rozpoczęła współpracę z prezesem i właścicielem UkrAvto, Tariem Wasadze. W czerwcu roku następnego, polski rząd podpisał umowę o przejęciu FSO przez ukraiński koncern ZAO ZAZ, będący częścią konsorcjum UkrAVTO.

Rozpoczęcie współpracy z Ukrainą to wzrost produkcji samochodów, głównie na



AutomotiveSuppliers.pl

AUTOR



Ewa Jakubowska

Redaktor współpracujący
AutomotiveSuppliers.pl



AutomotiveSuppliers.pl

rynek ukraiński. Wpłynęło to na lepsze wyniki dostawców, w tym spółki z Annapola. KORAM ZSM Poland nie tylko dostarczał komponenty do FSO, ale rozpoczął bezpośrednią współpracę z ukraińskim ZAZem. Trzy lata później, w roku 2008, nastąpiła kolejna ważna zmiana. W ramach związanej współpracy pomiędzy FSO a GM DAT, na Żeraniu została uruchomiona produkcja modelu Chevrolet Aveo. Kontrakt na dostawę m.in. zderzaków, desek rozdzielczych wygrał Koram, ale czasu na wdrożenie produkcji było bardzo mało – *Uruchomienie produkcji pod Aveo zrobiliśmy w niecałe 5 miesięcy* – mówi Ewa Czajka. Ponadto KORAM produkuje do samochodu Aveo kształtki siedzeń samochodowych i plastikowe elementy deski rozdzielczej. Rozpoczęcie współpracy z tak wymagającą firmą jak GM wymagało gruntownej modernizacji lakierni, co nastąpiło w maju 2008 r.

KORAM w XXI w.

Spółka z Annapola to specjalista w produkcji wyposażenia wewnętrznego i zewnętrznego samochodów. Działalność KORAM ZSM Poland można podzielić na trzy główne rodzaje:

- produkcja i montaż elementów z tworzyw sztucznych (zderzaki, deski rozdzielcze, płyty drzwiowe,
- produkcja jedno i dwutwardościowych kształtek PUR,
- lakierowanie elementów z tworzyw sztucznych.

KORAM ZSM Poland posiada bogato wyposażony oddział wtryskarek. Dzięki szeroko-

kiemu wachlarzowi maszyn możliwe jest wykonywanie elementów o różnych gabarytach. W sumie firma KORAM posiada 9 wtryskarek: Battenfeld BA-80, Battenfeld BK-T 130, Battenfeld BK-T 570, Sandretto 650, Battenfeld BA-D 2200, Battenfeld BA-D 2200, UBE UBE-MAX 2500, UBE UBEMAX 3500 oraz najnowszy zakup: LG 300. W zakładzie produkowane są: zderzaki, deski rozdzielcze, panele drzwiowe i inne elementy z tworzyw sztucznych dla przemysłu motoryzacyjnego i innych branż.

Chlubą zakładu jest niedawno zmodernizowana lakiernia, w której w cyklu automatycznym pracuje 7 robotów firmy FANUC. Natrysk lakieru następuje w cyklu pneumatycznym i elektrostatycznym, co pozwala na wyjątkowo optymalne uzyskanie powłoki lakierniczej.

Wszystkie kabiny lakierni są klimatyzowane. Modernizacja lakierni nie tylko pozwoliła usprawnić proces lakierowania, ale również zredukować negatywny wpływ na środowisko naturalne. Dzięki zastosowaniu dopalacza katalitycznego aż 95 proc. cząstek stałych jest spalanych, co wpływa na to, że produkcja w KORAM jest przyjazna dla środowiska. - *Dzięki zastosowaniu nowych technologii – mówi prezes Czajka – możliwe jest znaczne zmniejszenie zużycia lakieru, co wpływa korzystnie zarówno na środowisko jak i ekologię procesu. Zmodernizowana lakiernia umożliwia lakierowanie zarówno małych elementów, jak i dużych (do 2 m długości).*

Obecnie głównymi klientami spółki są zakłady: GM (dostawy do FSO), ZTS w Grójcu, ZAO ZAZ, DK-Poland, WB Mold. Współpraca z głównym odbiorcą FSO, wymaga działania w systemie „just in time” – komponenty produkcji KORAM dostarczane są bezpośrednio na linię montażu samochodów AVEO. KORAM ZSM Poland, jak przystało na nowoczesnego dostawcę, ma własny dział inżynierii produkcji, dzięki któremu może brać udział w rozwoju produktu. W KORAM pracują inżynierowie o wysokich kwalifikacjach i doświadczeniu, i oni stanowią główny „motor” rozwoju firmy. Zakład posiada laboratorium wyposażone w nowoczesny sprzęt badawczo-pomiarowy.

KORAM ZSM Poland od lat konsekwentnie stawia na wysoką jakość świadczonych usług. Równocześnie z rozwojem produk-



AutomotiveSuppliers.pl

cji i nawiązywaniem współpracy z nowymi klientami, spółka nieustannie dba o zarządzanie jakością swoich produktów i ochronę środowiska. Zakład posiada następujące certyfikaty: certyfikat ISO 9001:2000, ISO/TS 16949:2002, certyfikat DIN EN ISO 14001:2005.

Nadszedł kryzys

W ostatnich kilku miesiącach przemysł motoryzacyjny na całym świecie uległ prze-

mianie. Gwałtowne spadki sprzedaży nowych samochodów, negatywnie wpływają na producentów aut i ich dostawców.

– *Z niepokojem obserwujemy rozwój sytuacji* – mówi prezes Czajka. – *Ale jak na razie radzimy sobie całkiem dobrze.* Wysoka jakość produktów spółki powoduje, że firma ma stałych i zadowolonych klientów. Jak przystało na czas kryzysu, przeprowadzana jest dodatkowa optymalizacja zatrudnienia, oszczędność materiałów i inne działania

restrukturyzacyjne, co skutkuje obniżeniem kosztów. – *Naszym atutem w tych trudnych czasach jest nasza szeroka oferta produkcyjna oraz wykwalifikowana i doświadczona załoga* – dodaje prezes Ewa Czajka. *Możemy wyprodukować praktycznie dowolny element z tworzyw sztucznych, polakierować go i zmontować. I niekoniecznie muszą to być duże komponenty.*

ENGLISH SUMMARY

KORAM ZM Poland Sp. z o.o. is localized in Warsaw. It employs 215 persons.

The main scope of company's activity is production and assembly of plastic parts (bumpers, instrument panels, door trims and others such as household appliances), production of single and double hardness PUR profiles, painting of plastic parts.

KORAM ZM owns fully equipped machine park: automated painting line with air-conditioning, line for PUR profiles production, and injection moulding machines of clamping force from 80T to 3 500T.

The company holds the following certificates: ISO 9001:2000, ISO/TS 16949:2002, DIN EN ISO 14001:2005.

The clients are our major goods and fulfilling their needs and expectations is our major purpose. We aspire to be the best partner for leading producers of different branches: automotive, RTV and household appliances, furniture and others.



KORAM ZM Poland Sp. z o.o.

ul. Annapol 4

03-236 Warszawa

tel. 022 811 54 80

faks 022 811 78 23

e-mail: koram@koram-zm.com.pl

www.koram-zm.com.pl

Certyfikaty: ISO 9001:2000,

ISO/TS 16949:2002, DIN EN ISO 14001:2005

Zatrudnienie: 235 osób (wrzesień 2008)

Park maszynowy:

Produkcja części tłoczonych;

- Zautomatyzowana linia lakiernicza
- Linia do produkcji kształtek PUR

Wtryskarki:

- Battenfeld BA-80,
- Battenfeld BK-T 130,
- Battenfeld BK-T 570,
- Sandretto 650,
- Battenfeld BA-D 2200,
- Battenfeld BA-D 2200,
- UBE UBEMAX 2500,
- UBE UBEMAX 3500,
- LG 300.

Możliwości produkcyjne i usługowe:

- Produkcja elementów z tworzyw sztucznych
- Montaż elementów z tworzyw sztucznych
- Lakierowanie tworzyw sztucznych
- Produkcja kształtek PUR





D & D Resory Sp. z o.o.

Inwestycje koreańskie w Polsce

Wśród inwestorów zagranicznych w przemyśle motoryzacyjnym są obecne wszystkie liczące się kraje. Obok firm japońskich, niemieckich, francuskich i włoskich znajdziemy koncerny amerykańskie czy dostawców z kapitałem hiszpańskim. Jedną z najmniej „rzucających się w oczy” grup są firmy powiązane z Koreą Południową.

Pierwsza fala inwestycji

Pierwsi dostawcy południowokoreańscy pojawili się w drugiej połowie lat 90. XX w., w czasie prywatyzacji FSO w Lublinie i warszawskiego FSO. W czerwcu 1995 r. FS Lublin podpisała z Daewoo Heavy Industries Co. umowę o powołaniu spółki joint venture, a w październiku zarejestrowano nowy podmiot – Daewoo Motor Polska Sp. z o.o. (DMP), który kontynuował produkcję samochodów Żuk oraz Lublina.

Koreańscy dostawcy Daewoo stali się udziałowcami trzech spółek produkcyjnych. W powstałej w lipcu 1997 r. spółce D&D Resory Polska Sp. z o.o. w Lublinie, udziały objęło DMP (80 proc.) i jej koreański dostawca Daewon Kang Up Co. (20 proc.). Firma dostarczała m.in. sprężyny i resory. W drugiej z firm, Hanyang-DMP Sp. z o.o. w Świdniku, utworzonej we wrześniu tego samego roku, DMP objęło pakiet mniejszościowy (44,5 proc.), a pozostałe udziały – Hanyang Precision. Firma dostarczała do DMP elementy z tworzyw sztucznych. Ostatnia ze spółek powstała w listopadzie 1997 r. na bazie filii lubelskiej fabryki w Parczewie. W nowym podmiocie o nazwie Dong Seo DMP Sp. z o.o., 49 proc. przypadło DMP a 51 proc. Dong Seo Ki Yeon Ltd. Firma wytwarzała m.in. skrzynie ładunkowe, szkielety i prowadnice foteli oraz elementy tapicerki.

Pod koniec lutego 1996 roku FSO przekształcone zostało w spółkę ze 100 proc. udziałem Skarbu Państwa (spółka FSO Motor). 4 marca powołano do życia spółkę Daewoo-FSO Motor. Zawiązywano spółki joint venture z przekształconymi w oddzielne podmioty, zakładami należącymi do FSO. Kilkanaście tego typu spółek utworzono w okresie od lutego do września 1997 r., w tym m.in., w:

- Warszawie (Daedong-ZSM Polska Sp. z o.o., Koram ZZM Sp. z o.o.),
- Elblągu (Hanster ZAS Sp. z o.o., Hanyang ZAS Sp. z o.o.),
- Koźuchowie (Dongwon ZS Polska Sp. z o.o., Seojin-ZS Polska, Zaset Sp. z o.o.),
- Ciechanowie (DPI-ZCS Poland Sp. z o.o.),
- Markach (Shinshang ZPZP Polska Sp. z o.o.),
- Elku (Sungsan-ZEM Polska Sp. z o.o.),

- Pułtusku (Un Wha-ZZN Polska Sp. z o.o.),
- Siedlcach (Kwangjin ZPP Poland Sp. z o.o.),
- czy Grójcu (Tongheung-ZTS Polska Sp. z o.o.).

Dokonano wielu zmian w dotychczasowych organizacjach, zarządzaniu i kulturze organizacyjnej firm. – Ale nastąpiło to przy uwzględnieniu naszej specyfiki i wykorzystaniu umiejętności polskich pracowników – mówi Jan Sitek, prezes ZPP Auto w Siedlcach (wówczas Kwangjin ZPP Poland).

W lipcu 1999 r. zapadła decyzja o likwidacji zakładów Seojin-ZS Polska i Daedong-ZSM Polska. Pracę straciło tysiąc osób. Zlikwidowano także zakład Hanster ZAS, którego produkcję przejął zlokalizowanych w tym samym miejscu zakład Hanyang ZAS.

Trudny czas

Bankructwo koncernu Daewoo w Korei Płd. spowodowało ostatecznie ogłoszenie w październiku 2001 r. upadłości Daewoo Motor Polska. Sytuacja wpłynęła negatywnie na kondycję jego dostawców. Działalność zawiesił Dong Seo DMP w Parczewie. Przetwały zakłady D&D Resory Polska i Hanyang-DMP, ale koszty były wysokie. – *Upadek DMP w Lublinie, naszego głównego klienta motoryzacyjnego – mówi Krzysztof Kamola, kierownik zespołu rozwoju w obecnym Hanyang Polska – postawił nas w skomplikowanej sytuacji. Musieliśmy zdywersyfikować portfel produkcji, szukając klientów w innych branżach. Obecnie mniej niż 10 proc. naszych produktów to części dla motoryzacji.*

Ciężki los dotknął też spółki JV powiązane z FSO. Najbardziej „spektakularne” problemy miał Tongheung-ZTS Polska, który we wrześniu 2002 r. ogłosił upadłość. Ostatecznie w 2006 r. udało się z sukcesem zakończyć upadłość, ratując zakład w Grójcu firmę, która od 2007 r. znany jest jako ZTS Polska. Ich ponowna „aktywacja” rozpoczęła się, gdy FSO zaczęło współpracę z GM DAT i uruchomiono na Żeraniu produkcję Chevroleta Aveo.

Nowe inwestycje

Kolejny etap inwestycji koreańskich w Polsce nastąpił w 2007 r. po uruchomieniu produkcji przez koncern Kia na Słowacji i rozpoczęciu budowy zakładu Hyundai na Cze-

chach. Spółka Korea Fuel-Tech Corporation Inc. (KFTC) powstała w 1984 r., od 1996 r. weszła w joint venture z włoską grupą Italy Ergom Group. Produkcja została uruchomiona w Zabrze w jednej z hal na terenie Bumaru. Pod względem planowanych inwestycji i poziomu zatrudnienia (300 pracowników do 2012 r.) jest to drugą fabryką KFTC. Łączna wartość, jaką firma podawała przed kryzysem, miała wynieść 55 mln euro. Wytwarza elementy wykończeniowe, takie jak: słupki, osłony kierownicy, schowki, konsole czy systemy rozprowadzania powietrza. Wyroby trafiają do Kia Motors Slovakia s.r.o. i Hyundai Motor Manufacturing Czech s.r.o. (HMMC).

W lutym 2008 r. spółka Daedong System Poland zakupiła w Cieszynie działkę z halami, w których produkowana była guma do żucia i kawa. Dzięki temu produkcja przy ulicy Mała Łąka mogła ruszyć już w październiku zeszłego roku. Podstawowym profilem zakładu jest produkcja linek hamulca ręcznego oraz linek zmiany biegów. Obecnie zatrudnienie w zakładzie wynosi około 100 osób. Docelowo inwestor planuje zatrudnić 200 pracowników. Wartość inwestycji szacowana jest na 7 mln euro. Wytwarzane przez Daedong System Poland linki trafiają do montowni samochodów Hyundai oraz KIA w Czechach i na Słowacji.

W lutym 2008 r. firma Shinchang, specjalizująca się m.in. produkcji elementów elektro-

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk
Przemysłu Motoryzacyjnego
AutomotiveSuppliers.pl

Przemysł motoryzacyjny w Polsce

Działający dostawcy z udziałem kapitału koreańskiego (firmy powstałe w latach 90. XX wieku)

Active suppliers with Korean capital

Firma	Miasto	Udziały	Wyroby motoryzacyjne
Dongwon ZS Polska Sp. z o.o.	Koźuchów	94,896% – FSO S.A., 5,104% - Dongwon Metal Ltd. (Korea)	Układy wydechowe: tłumiki, rury wydechowe; prowadnice, belki, ramki
DPI-ZCS Poland Sp. z o.o.	Ciechanów	76,49% – FSO S.A., 23,51% – Daewoo Telecom (Korea)	Elementy metalowe: podłużnice, fartuchy, wzmocnienia, zbiorniki paliwa, mocowania amortyzatorów, kolumn McPhersona, zestawy wskaźników
Hanyang Polska Sp. z o.o.	Świdnik	100 % – H&D Corp. (Korea)	Elementy z tw. sztucznych
Hanyang ZAS Sp. z o.o.	Elbląg	86,942% – FSO S.A., 12,056% – Hanyang Precision (Korea)	Średnie i małe elementy z tw. sztuczne: osłony, spinki, płyty, gniazda, wsporniki, zbiorniki wyrównawcze i spryskiwacza, nakładki, przekładki, popielniczki, zaślepki, klamki wewnętrzne, kołpaki, krata wlotu powietrza, listwy
Koram ZZM Poland Sp. z o.o.	Warszawa	95,085% – FSO S.A., 4,915% – Daewoo Telecom (Korea)	Elementy wielkogabarytowe z tw. sztucznych: zde-rzaki, deski rozdzielcze, spoilery, płyty tapicerskie, schowki, osłony, uchwyty, kształtki siedzeń
Shinshang ZPZP Polska Sp. z o.o.	Marki	69,65% – FSO S.A., 30,35% – Shingchang Electronics Co. (Korea)	Zamki, kluczyki, klamki zewnętrzne, przełączniki, światła i wycieraczki, zamki schodków
Sungsan-ZEM Polska Sp. z o.o.	Elk	75% – FSO S.A., 25% – Sung San Co. (Korea)	Oświetlenie samochodowe: reflektory, kierunkowskazy boczne, oświetlenia wnętrza, lampy zespolone
Un Wha-ZZN Polska Sp. z o.o.	Pułtusk	51% – Un Wha Industrial Co. Ltd, 49% – FSO S.A.	Pasy bezpieczeństwa, sprężyna taśmowa do pasów bezpieczeństwa
Zaset Sp. z o.o.	Koźuchów	99,571% – FSO S.A., 0,429% – Asan Co. (Korea)	Sprzęgła, elementy metalowe: prowadnice, belki, ramki + narzędzia
ZPP Auto Sp. z o.o.	Siedlce	99,003% – FSO S.A. Warszawa, 0,997% – Kwang Jin Machine (Korea)	Elementy metalowe: tylne osie, zestawy pedałów, dźwignie zmiany biegów, mechanizmy podnoszenia szyb, wahacze, płyty, belki, wzmocnienia, wytłoczki, narzędzia
ZTS Polska Sp. z o.o.	Grójec	82,86% – FSO S.A., 17,14% – KM&I Co. Ltd. (Korea)	Siedzenia przednie i tylne oraz zagłówki

nicznych, zdecydowała o budowie zakładu w gliwickiej podstrefie KSSE. W pierwszej fazie działalności inwestor planuje rozpoczęcie produkcji plastikowych części motoryzacyjnych, głównie dla HMMC i Kia Slovakia. Koszt inwestycji to ok. 27 mln zł, a planowana liczba zatrudnionych to 200 osób. Zakład ma uruchomić produkcję w 2010 r.

W czerwcu 2008 r. w Strzelcach Opolskich koncern S&T Daewoo postanowił uruchomić produkcję poduszek powietrznych, elementów elektroniki samochodowej i amortyzatorów. Produkcja ma ruszyć jesienią tego roku, a głównym klientem ma być fabryka Opla w Gliwicach – planowane inwestycje – 50 mln, zatrudnienie – 100-150 osób.

Miesiąc później YSP&C Poland Sp. z o.o. (wówczas Yushin Precision Poland Sp. z o.o.), kupił działkę w Siemianowicach Śląskich (sos-

nowiecko-dąbrowska podstrefa KSSE). Będzie wytwarzać m.in. elementy układów hamulcowych na potrzeby fabryk Hyundai i KIA w Cze-

chach i na Słowacji. Nowy zakład ma być gotowy w połowie 2011 r. Inwestycja ma wynieść 46 mln zł, a zatrudnienie ma znaleźć 200 osób.



Daedong System Poland Sp. z o.o.

Inwestycje koreańskie w latach 2007 - 2009

Korean investments 2007-2009

Firma	Miasto	Udziały	Wyroby motoryzacyjne
Fuel-Tech Poland Sp. z o.o.	Zabrze	100% – Korean Fuel-Tech Corp.	Słupki, osłony kierownicy, schowki, konsole, systemy rozprowadzania powietrza
Daedong System Poland Sp. z o.o.	Cieszyn	100% – Daedong System Co. Ltd. (Korea)	Linki i ciągną
Shinchang Poland Sp. z o.o. (w budowie)	Gliwice	100% – Shingchang Electronics Co. (Korea)	Elementy z tw. sztucznych
S&T Polska Sp. z o.o. (w budowie)	Strzelce Opolskie	100% – S&T Daewoo Co. Ltd. (Korea)	Poduszki powietrzne, amortyzatory, elektronika
YSP&C Poland Sp. z o.o. (w budowie)	Siemianowice Śląskie	55,25% – Yushin Precision Industrial Co. (Korea), 44,75% – Pridgeon & Clay Inc. (USA)	Elementy układów hamulcowych

Daedon przejmuje D&D Resory

Daewon Kang Up (DWKU), największy koreański producent elementów sprężystych, poprzez swoją polską spółkę Daewon Poland, stał się wyłącznym udziałowcem w D&D Resory Polska. W drugiej połowie 2008 r. odkupił resztę udziałów od syndyka masy upadłości Daewoo Motor Polska w Lublinie – do tej pory miał niepełną 6 proc. udziałów. Transakcja warta 28,3 mln zł zostanie zamknięta do końca 2010 r. W ramach umowy podwyższył o 20 mln zł kapitał zakładowy D&D Resory Polska oraz wydał 50 mln zł na inwestycje w rozbudowę i unowocześnienie zakładu i zwiększenie asortymentu w 2008 r. (w grudniu zostały uruchomione dwie nowe linie). Do końca przyszłego roku ma być zainwestowane kolejne 30 mln zł, m.in. w budowę nowego zakładu produkcyjnego.

– Po zakończeniu trzyletniego cyklu inwestycyjnego moce zakładu zwiększą się trzykrotnie. Będziemy potrzebowali też około 100 nowych pracowników – mówił w latem zeszłego roku Dariusz Sipta, wiceprezes D&D Resory. Zakup przez Daewon Kang Up lubelskiej fabryki, związany jest z planami dostarczania sprężyn i drążków stabilizatora do fabryk Kia Slovakia, HMMC i Hyundai Russia oraz GM.

Nie wszystko wyszło?

Nie każda inwestycja południowokoreańska zakończyła się sukcesem. Do działalności w Polsce przystąpiła w ostatnich latach spółka Korean Delphi Automotive Systems, dostawca szerokiego asortymentu komponentów (m.in. elektronika, systemy bezpie-

czeństwa czy systemy hamulcowe). Do tej pory bez wieści.

„Druga fala” inwestycji według pierwotnych planów miała wynieść w najbliższych latach ponad 100 mln euro oraz utworzyć ok. 1,1 tys. nowych miejsc pracy. Plany te może pokrzyżować spadek sprzedaży nowych samochodów na rynkach europejskich, który wpływa na zmniejszenie planów produkcyjnych zarówno HMMC, Kia Slovakia jak i GMMP w Gliwicach.

ENGLISH SUMMARY

South Korean suppliers appeared in Poland in late nineties of the 20th century, along with investments made by the Daewoo concern. A number of joint venture entities were established, with the participation of Polish parts manufactures. Since 2007 subsequent investments have emerged, in relation with the start-up of plants of the Kia and Hyundai concerns in Slovakia and the Czech Republic.



Fuel Tech Poland Sp. z o.o.

listopad



ŚRUBEX S.A.



RH
ALURAD



grudzień



Śrubex wchodzi do Koelnera

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Fabryki Śrub w Łańcucie Śrubex S.A, podjęło uchwałę, na mocy, której zakład zostaje wniesiony aportem do spółki Koelner Łańcucka Fabryka Śrub Sp. z o.o. Firma pod taką nazwą zaczęła funkcjonować od 1 stycznia 2009 r.

Volvo Polska: 5 000 autobus

Linie produkcyjną wrocławskiej fabryki Volvo Polska opuścił 5-tysięczny autobus, którym był Volvo 8700LE. Volvo 8700LE to niskowejściowy autobus międzymiastowy, w wersji trzyosiowej, o długości 14,5 metra. Wyposażony jest w 12-litrowy silnik wysokoprężny, spełniający normy emisji spalin Euro 4, w przekładnię automatyczną oraz w system hamulcowy złożony z elektronicznie sterowanych tarcz hamulcowych, ASR i kompaktowego retardera Volvo.

Pojazd trafił do firmy KVG Stade – operatora transportu publicznego z miejscowości Stade w północnej części Niemiec, koło Hamburga.

RH Alurad w upadłości

Po tym jak macierzysta firma RH Alurad Hoffken GmbH ogłosiła upadłość, zarząd bankrutującej firmy złożył w tarnobrzesckim sądzie wniosek o ogłoszenie upadłości polskiego oddziału RH Alurad w Gorzycach, produkującego felgi aluminiowe. Od stycznia 2009 r. praktycznie cała załoga traci pracę.

Pierwsze zwolnienia

Kryzys zaczyna dotyczyć firmy w Polsce. O planowanych zwolnieniach informują pierwsze firmy. Redukcję np. ok. 290 stanowisk pracy do końca grudnia 2009 r. zapowiada WABCO Polska. Także zakład MAN w Starachowicach zapowiada odejście 300 pracowników.

Motoryzacja w Sejmie

18 grudnia, odbyło się posiedzenie Komisji Gospodarki Sejmu RP, na którym omawiano aktualną sytuację i perspektywy przemysłu motoryzacyjnego w Polsce. W imieniu Ministerstwa Gospodarki referował wiceminister Adam Szejfeld. W posiedzeniu wzięły udział praktycznie wszystkie organizacje zrzeszające producentów motoryzacyjnych: PZPM, PZPPMiC, PIM, ZPM.

styczeń

Kolejne zwolnienia

W grudniu zwolnienia ogłaszają m.in. Leoni w Ostrzeszowie (75 proc. załogi), Inter Groclin Auto (600 osób). Ponadto conTeyor, producent opakowań wielokrotnego użytku, zawiesza działalność zakładu w Lubaczowie, gdzie pracuje 65 osób.

PKC Group Poland – „nowy” dostawca w Polsce

Od 1 stycznia 2009 r. spółka PKC Group Poland Sp. z o.o., należąca do fińskiej firmy PKC Group Oyj, przejęła w Starachowicach od koncernu MAN wydział produkcji wiązek elektrycznych. W połowie października 2008 r. została podpisana umowa sprzedaży tego wydziału przez MAN Star Trucks & Buses, fińskiej spółce.

MAN w Starachowicach: nowa nazwa

9 stycznia 2009 roku nastąpiła zmiana nazwy firmy MAN STAR Trucks & Buses Sp. z o.o. na MAN Bus Sp. z o.o. Zmiana ta związana jest z konsolidacją produkcji niskopodłogowych autobusów miejskich w zakładach MAN w Poznaniu oraz Starachowicach, jak i stworzeniem przejrzystego nazewnictwa dla wszystkich spółek MAN działających na terenie Polski.

Odlewnie Polskie: wniosek o upadłość

Zarząd firmy Odlewnie Polskie S.A. złożyły do sądu w Kielcach wniosek o wszczęcie postępowania upadłościowego z możliwością zawarcia układu (postępowanie układowe). Główną przyczyną takiego kroku były opcje walutowe, które wpłynęły na funkcjonowanie zakładu.

Zwolnień ciąg dalszy

DPI ZCS, zatrudniająca 195 pracowników, zgłosiła w Powiatowym Urzędzie Pracy w Ciechanowie zwolnienie setki spośród nich. Dostawca jest spółką zależną FSO. Zwolnienia rozpoczną się 1 lutego i potrwać do 30 czerwca.

BorgWarner: uruchomił fabrykę pod Rzeszowem

BorgWarner, amerykański producent turbosprężarek do silników samochodowych, uruchomił zakład w Podkarpackim Parku Naukowo-Technologicznym w podrzeszowskiej Jasionce. Pierwszym klientem jest fabryka Fiata w Bielsku-Białej, dla której wytwarzane są cztery modele turbosprężarek do silnika wysokoprężnych. W Jasionce BorgWarner inwestuje 18 mln dolarów. Inwestycja już dała zatrudnienie 105 pracownikom. Docelowo firma chce zatrudniać 300 osób, które mają uczestniczyć w wytwarzaniu pół miliona turbosprężarek rocznie.



luty





Kryzys – katastrofa czy szansa?

Kryzys, recesja... Przemysł motoryzacyjny jak zwierciadło odbija efekty zawirowań, które jak grom z jasnego nieba (są i tacy, którzy tę sytuację przewidywali nieco wcześniej) uderzyły w gospodarki USA oraz wielu krajów europejskich. Zamówienia na samochody większości marek są sukcesywnie redukowane, dostawcy z niepokojem obserwują coraz niższe zapotrzebowanie klientów, zastanawiając się, kiedy sytuacja znów się odwróci i jak uniknąć lub minimalizować zwolnienia pracowników... Co na ten temat sądzą menadżerowie?

Czy jest jakaś recepta?

Prawdopodobnie nie ma takiej recepty. Można przypuszczać, że kto mądrze wykozysty okres spowolnienia, będzie silniejszy w okresie dobrej koniunktury. Jednak obserwując informacje prasowe czy portale motoryzacyjne, można by przypuszczać, że taką receptą jest tylko i wyłącznie redukcja zatrudnienia, płac czy czasu pracy, co na jedno wychodzi. W zakładach wykonujących proste technologie, szczególnie montaż, do których nie jest wymagane długotrwałe inwestowanie w szkolenie pracownika, można spodziewać się wzrostu liczby pracowników tymczasowych i rozwiązanie nasuwa się samo z definicji zatrudnienia czasowego. Sprawy pracownicze, a w kryzysie oznacza to zwolnienia ludzi, są najbardziej dramatyczne, dlatego w środkach masowego przekazu najczęściej właśnie o nich słyszymy. Oczywiście nie ma dobrej rady w sytuacji permanentnego braku zamówień, kiedy naprawdę nie ma pracy dla ludzi. Z drugiej strony, czy w modelowym zakładzie motoryzacyjnym w Polsce, koszty pracy są głównym i krytycznym składnikiem rachunku wyników? Nawet w sytuacji braku zamówień dzisiaj, należy zastanowić się, co jest niezbędne dla danej organizacji, aby przetrwać i doczekać jutra. Może nie przynosząc w tym czasie takich wyników jak dotychczas, ale mimo wszystko, korzystając jak najlepiej z tego trudnego okresu. Czyli strategia – chcesz żyć w pokoju, gotuj się do wojny, tylko, że stosowana w warunkach wojennych.

Działania w sytuacji drastycznego spadku zamówień w zakładzie, którym kieruję sprawdzają się do szczególnie dokładnego i systematycznego monitorowania przepływu pieniędzy oraz zmian poziomu zamówień, a także, choć może to zabrzmieć paradoksalnie, do zwiększania produktywności. Takie działania były prowadzone oczywiście także w sytuacji normalnej działalności firmy, teraz są jeszcze bardziej radykalne i częstsze.

W aktualnej sytuacji gotówka i płynność finansowa firmy stają się priorytetem. Wydatki, szczególnie inwestycyjne muszą być w miarę możliwości przesunięte. Wszystkie wydatki kosztowe są pod podwójnym nadzorem, który ma na celu poszukiwanie rozwiązań alter-

natywnych i oszczędniejszych. Koszty stałe przedsiębiorstwa są ograniczane na dwa sposoby - nowe kryzysowe ustalenia z dostawcami niektórych usług - zmieniające ceny, warunki, a także takie planowanie pracy, które zapewnia pracę ciągłą albo całkowity postój zakładu.

Prawdziwym kłopotem są rosnące koszty energii, a ze względu na wieloletnie eksploatawanie problemu, praktycznie brak jest nowych pomysłów ograniczających zużycie czynników energetycznych. W takiej sytuacji pomaga rozwiązanie związane z dyscypliną pracy: albo pracujemy na pełnych obrotach, albo wyłączamy maszyny. Uzyskany w ten sposób czas wolny pracowników lepiej jest wykorzystać na kompleksowe szkolenia lub na podnoszenie produktywności. Sposobem na produktywność w zakładzie jest Total Productive Maintenance. System TPM wdrażany od kilku lat, jest aktualnie stopniowo certyfikowany na kolejnych liniach, w drugim kwartale tego roku powinien uzyskać Nagrodę TPM – najwyższe wyróżnienie instytutu TPM z amerykańskiego stanu Pensylwania.

Nieregularne i niskie zamówienia, odzwierciedlające zarówno brak popytu na samochody, jak też niepewność producentów, jakie plany produkcji ustalić, w ostatnich tygodniach przekładają się na plany produkcji dostawców motoryzacyjnych. Niektórzy klienci na wszelki wypadek, ograniczając o 50 proc. wielkość zamówień w grudniu, w styczniu odświeżyli te same zamówienia, mnożąc je w skrajnych przypadkach nawet przez dwa! W takiej sytuacji trudno zdecydować o radykalnych ograniczeniach zatrudnienia. Natomiast zawsze, choć nie na długo, można wykorzystać pracowników do działań TPM. Możliwości są różne – od prostego czyszczenia i malowania maszyn, po bardziej skomplikowane działania – jak uszczelnienia czy wymiany komponentów. Niektóre działania, podnoszące autonomię operatorów, są naprawdę cenną inwestycją na przyszłość i doskonałą gwarancją dla klientów na pracę bez powikłań. Przykładem działania TPM jest tak zwane święto maszyny (machine party), kiedy to operatorzy wspólnie z mechanikami rozbierają maszynę, przy której na co dzień pracują, na kawałki, ucząc się jej przy okazji i na ogół bezproblemowo składając ją po

AUTOR



Zbigniew Gorczyński

Prezes Zarządu
i Dyrektor Zarządzający
tedrive Poland Sp. z o.o.

konserwacji i weryfikacji części. Takie działania, często w połączeniu z wynikami inicjatyw Lean Manufacturing, nie tylko wydłużają czas życia maszyny, ale też niezwłocznie, dzięki uwidocznieniu źródeł strat przez monitorowanie OEE, uwalniają dodatkowe zdolności produkcyjne. Często są doskonałą i tanią alternatywą dla wydatków inwestycyjnych, a na pewno pozwalają zwiększyć konkurencyjność cenową. W ramach działań TPM, pod warunkiem, że są one naprawdę przyjęte przez organizację jako totalne, można spodziewać się także przełomowego porządku w:

- oznakowaniu – wizualizacji,
- przepływach materiałów,
- dyscyplinie i standaryzacji technologii.

Porządek stanu idealnego, w życiu codziennym ma wiele niedomagań, na które na ogół nie ma wystarczającej ilości czasu, gdy produkcja idzie pełną parą. W sytuacji niekorzystnej dla zakładu pod względem finansowym, dla odmiany jest czas na osiągnięcie i wypiełgnowanie wszystkiego, co planowano do zrobienia i opisano w systemach i procedurach.

Podsumowując, nie należy załamywać rąk, a wręcz przeciwnie. Za wszelką cenę można zaniechać zmian, czy to pod szyldem filozofii pracy TPM, czy innej wybranej przez organizację. Trzeba pilnować płynności finansowej firmy i szukać solidarnych rozwiązań poniesienia obciążeń, jakie niesie kryzys, tak długo jak jest to wykonalne. A jak długo, to już jest decyzją normalnie wpisana w zawód kierownika wyższego szczebla organizacji. Życzę sobie i wszystkim, aby takie decyzje podejmować jak najrzadziej i aby takie okresy trwały jak najkrócej.

ENGLISH SUMMARY

From the point of view of the person managing a product plant, it is crucial to determine what is indispensable for the given organisation in order to survive this difficult time. Reductions of employment is not the only recipe for solution. It is also significant to monitor the financial liquidity on an ongoing basis. Irrespective of their present situation, suppliers may not abandon further introduction of changes in their companies, in compliance with lean manufacturing, TPM or other management theory.

AUTOR



Beata Praszczuk

Dyrektor
Zarządzający Infrastruktury
i Ciągłego Doskonalenia
TRW Steering Systems
Poland Sp. z o.o.

Aby było tak dobrze?

Wielu polskich pracodawców jeszcze na początku drugiego półrocza 2008 roku martwiło się, czy na rynku pracy znajdą potrzebną ilość nowych pracowników. Tematem wielu spotkań HR były kłopoty z rekrutacją odpowiednich osób dla potrzeb motoryzacji, niejednokrotnie trudno było sobie poradzić z konkurencją, a osoby szukające pracy mogły przebierać w licznych ofertach. Powyższa sytuacja, bardzo korzystna dla pracowników, miała również swoją ciemną stronę – gwałtowny wzrost zatrudnienia, niejednokrotnie osób nie przygotowanych do pracy w przemyśle motoryzacyjnym, którego wymagania jakościowe są wysokie, zaś wskaźnik fluktuacji znaczny. To spowodowało problemy z utrzymaniem odpowiednich standardów pracy.

W takiej właśnie sytuacji kryzys zastał wiele polskich firm – czy można przewrotnie stwierdzić, że ma on swoje plusy, byle nie trwał zbyt długo? Na pewno owocnym dla przyszłości będzie wykorzystanie tego czasu na działania, na które nie było można sobie pozwolić podczas bardzo intensywnej produkcji.

Działania te możemy podzielić na 2 główne grupy:

- przynoszące oszczędności – ograniczając do minimum zwolnienia pracowników, starać się odzyskać pieniądze ukryte w procesach czy problemach jakościowych wyrobów,

- porządkujące – zarówno dosłownie jak i w przenośni.

Od czego zacząć?

To indywidualna sprawa zarządzających firmami, jednak sprawdzonym sposobem jest analiza prowadzonych procesów pod kątem możliwości ich doskonalenia. Zarówno do wspomnianych analiz, jak i realizacji zdefiniowanych działań z pomocą przychodzi różnego rodzaju narzędzia i metodologie stosowane w przemyśle motoryzacyjnym:

- metodologia 6sigma – dla firm stosujących tę metodologię istnieje duża szansa na jej wykorzystanie, podzielenie się wiedzą z większą liczbą pracowników i przekonanie się, że stosowanie jej narzędzi niesie wiele korzyści, nie tylko finansowych (redukcja zmienności procesu niesie za sobą zawsze oszczędności), ale również wynikających z podniesienia kwalifikacji pracowników, którzy pracując w sposób bardziej uporządkowany, systematyczny i konsekwentny, będą mieć więcej czasu na działania doskonalące, zamiast tracić go na gaszenie pożarów i powracanie do nierozwiązanych problemów. W zakładach, stosujących 6 Sigma, osiąga się oszczędności na poziomie ok. 5 proc. kosztów stałych „kontrolowanych”
- lean manufacturing obejmuje szereg warsztatów od 5 S, analizy 7 rodzajów strat, poprzez SMED, po TPM. Warsztaty możemy organizować zgodnie z zaplanowanym harmonogramem lub wybrać jeden z obszarów, przyrzeczyć mu się dokładnie i zaplanować program działań/warsztatów, których efektem będzie uzyskanie stanu zgodnego z naszymi oczekiwaniami, a następnie przeniesienie uzyskanych efektów na resztę procesów. Należy pamiętać, że źródłem wiedzy są pracownicy bezpośrednio zaangażowani w usprawniany obszar/proces. Często nie angażuje się ich w analizy, co może bardzo zaważyć na skuteczności uzyskanych wyników.
- zastosowanie innych narzędzi doskonalących, np. z obszaru BHP i ochrony środowiska, również w efekcie przynosi oszczędności

i jest warte wprowadzenia, szczególnie dlatego że często podczas wzmożonej produkcji brakuje na nie czasu. CDR (Cost Determination & Reduction) to jedno z takich narzędzi, pozwalające znaleźć potencjał oszczędności np. w obszarze zarządzania energią (jak już podkreślił dyr. Gorczyński) czy środkami ochrony osobistej.

Inicjatywy doskonalące mają szansę sukcesu, jeśli usytuowane są w sformalizowanej strukturze organizacyjnej oraz systemowej. Większość firm przemysłu motoryzacyjnego posiada system zarządzania jakością zgodny z ISO/TS 16949:2002, jednak w wielu przypadkach jest on postrzegany jako zbiór wymagań klientów, które należy spełnić. Często nie docenia się tego, że jest to również narzędzie pozwalające uporządkować organizację. Jednostki certyfikacyjne z niepokojem patrzyły w ostatnich czasach na firmy, których system zarządzania ledwo nadążał za zmianami związanymi z ich gwałtownym rozwojem. Dlatego obecny trudny czas jest również okazją do wprowadzenia zmian systemowych. Można uzyskać ocenę, czy system zarządzania jest przydatny dla prowadzonego biznesu. Daje to odpowiedź odnośnie strategii firmy w postaci odpowiednich celów i wskaźników je mierzących. Warto przeanalizować zdefiniowane procesy i odpowiedzieć sobie na pytanie, czy rzeczywiście są one realizowane bez „strat” dla głównych założeń biznes planu.

Jest więc co robić. Należy podkreślić, że niektóre działania powinny być już prowadzone wcześniej czy bardziej systematycznie. Potraktujmy recesję jako okres, w którym przygotowujemy się na „lepsze czasy”, tworząc silniejsze zespoły ludzi gotowych do nowych wyzwań, jak również wzmacniajmy procesy poprzez uzyskiwanie za ich pośrednictwem danych i informacji pozwalających na doskonalsze zarządzanie. Jest to zadanie trudne, ale nie niemożliwe.

ENGLISH SUMMARY

A look at the recession with special attention paid not only to threats, but also to opportunities, may help enterprises in the automotive sector survive the harsh time developing latent potential of their employees and processes. Reorganisation of the existing structures, as well as analysis of improving opportunities by means of such tools as lean manufacturing, six sigma or cost determination and reduction (CDR) is an investment which will undoubtedly pay off in the future.

Tabela przedstawia opisane możliwości doskonalenia i efekty, na jakie możemy liczyć, stosując je w przedsiębiorstwach.

Narzędzie	Obszar działania	Oczekiwane efekty
Projekty 6 Sigma	Procesy produkcyjne	Zmniejszenie zmienności, poprawa parametrów jakościowych – zmniejszenie ilości braków, polepszenie parametru RFT (Right First Time) – ilości sztuk wyprodukowanych „dobrze za pierwszym razem”, lepsze poznanie procesów, możliwość zaplanowania dla nich skuteczniejszej kontroli statystycznej.
	Procesy pomocnicze	Poprawa przejrzystości procesów, poprawa wskaźników, rozwiązywanie problemów, których przyczyny źródłowe nie są łatwe do zidentyfikowania (zaburzenia przepływu materiałów, problemy wynikające z niejasnej dokumentacji, niewłaściwe zarządzanie zmianami, wysokie koszty jakości itp.)
Lean manufacturing:		
5S	Wszystkie obszary	Podniesienie świadomości pracowników odnośnie sposobu pracy oraz odpowiedzialności za miejsca pracy. Poprawa wizerunku firmy (Ważne dla potencjalnych i obecnych klientów).
SMED	Obszary produkcyjne	Skrócenie czasów przebrojeń, polepszenie organizacji i standardów pracy
TPM	Obszary produkcyjne	Zmniejszenie ilości awarii, polepszenie wskaźników związanych z wydajnością procesów (OEE-Overall Equipment Effectiveness).
Analiza 7 Rodzajów Strat/Mapowanie Przepływu Wartości (VSM - Value Stream Mapping)	Głównie procesy produkcyjne	Zwiększenie efektywności procesów, oszczędności wynikające z usprawnienia przepływu materiałów (zmniejszanie poziomu zapasów, szczególnie w toku produkcji), poprawa skuteczności procesów poprzez zaangażowanie pracowników.
CDR (Cost Determination and Reduction)	Wszystkie obszary	Oszczędności o obszarze BHP i ochrony środowiska – np. oszczędności wynikające ze zmniejszenia zużycia energii (zastosowanie urządzeń redukujących zużycie energii, zwiększających żywotność urządzeń), poprawa efektywności zarządzania środkami ochrony osobistej.
Integracja wymagań ISO/TS 16949 ze strategią firmy	Wszystkie obszary	Poprawa efektywności zidentyfikowanych procesów, zarządzanie oparte na celach, których wskaźniki odpowiadają założeniom biznesowym, zwiększenie przejrzystości systemu i jego przydatności.



www.quantumsas.com

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

specialists in automotive industry

- Executive search
- Outplacement
- Doradztwo personalne

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



AUTOR



Tomasz Fiedor

Kierownik Działu
Handlowo-Spedycyjnego
CAT LC Polska Sp. z o.o.

Przemysł i handel mocno rewiduje plany aktywności w bieżącym roku, co odbija się zarówno na produkcji, jak i transporcie. Rosnące koszty prowadzenia działalności logistycznej w Polsce obserwujemy już od kilku lat (podwyżki płac, koszty paliwa, kursy walutowe, wzrost liczby nieuregulowanych płatności). Wpływ obecnego kryzysu na branżę TSL ma charakter bezpośredni i jednocześnie gwałtowny, a transport jest przecież swego rodzaju probierzem kondycji całej gospodarki. Obecnie

w sektorze motoryzacyjnym obserwujemy wzmożone prace nad obniżeniem takich kosztów, jak: zatrudnienie, szkolenia, zakupy komponentów, weryfikacja budżetów marketingowych i in.

Obecne spowolnienie zbiera swoje potężne żniwa, ale również w sposób naturalny motywuje do szukania planów ratunkowych. Jeśli to możliwe, można ten trudny i skomplikowany czas wykorzystać:

Po pierwsze: mniejsza fluktuacja na rynku pracy wpłynie na stabilizację funkcjonowania firm w zakresie efektywności i jakości. Będziemy mieli do czynienia z pożądanym efektem kontynuacji działań w zespołach pracowniczych oraz wykorzystywania nabytych doświadczeń – wszystko to w wyniku mniejszej rotacji personelu.

Po drugie koncentracja na Lean Management, przejawiająca się m.in. w racjonalizacji procesów czy redukcji zapasów.

Po trzecie jest to idealny moment, aby przyrzeć się sposobowi zarządzania i głównym priorytetom w przedsiębiorstwie.

Po czwarte kryzys ma zbawienną moc, jeśli chodzi o ograniczenie wzrostu kosztów. Firmy logistyczne muszą reagować na aktualną sytuację i być skłonne do negocjacji warunków współpracy. Z tej perspektywy budżetowanie kosztów zakupu komponentów czy usług logistyki może być z korzyścią dla firm produkcyjnych.

Po piąte skłonność do outsourcingu również powinna być większa, aby tym samym koszty obsługi szeroko rozumianej działalności skorelować ze zróżnicowanym popytem. Oprócz faktu, że outsourcing pozwala firmie skupić się na podstawowej działalności, to dodatkowo jest narzędziem obniżki kosztów, potencjalnych oszczędności, ponieważ firmy nie muszą inwestować w pracowników i technologie. Nie bez znaczenia jest fakt, że firmy zewnętrzne gwarantują odpowiedni poziom usług, bo są, krótko mówiąc, specjalistami w danym obszarze. Nie kto inny jak producenci samochodów, powierzając wiele procesów biznesowych firmom zewnętrznym, znacząco

obniżyli koszty, uelastycznili logistykę zakupów komponentów, koncentrując swoje działalności produkcyjnej.

W logistyce w praktyce występuje wiele form outsourcingu, np.:

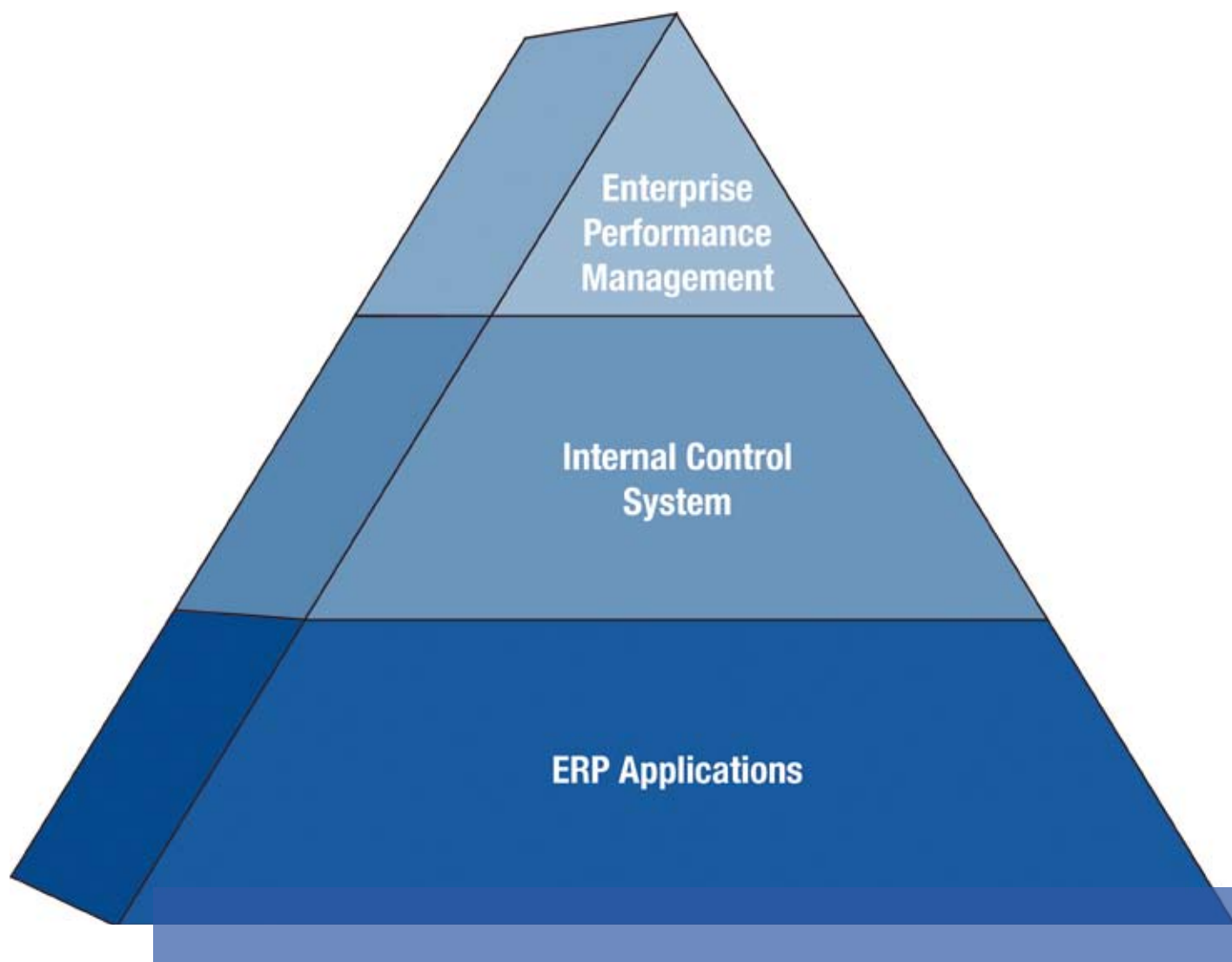
- kompleksowy, w której spedytor przejmuje całość zadań logistycznych przedsiębiorstwa,
- in house logistics, czyli przejęcie magazynu przez spedytora,
- outsourcing transportu/dystrybucji/dostaw bez ingerencji w zarządzanie magazynem.

Wszystkie wymienione formy outsourcingu prowadzą w sposób bezpośredni do redukcji i lepszej kontroli kosztów operacyjnych oraz, co również istotne, do scedowania ryzyka ponoszenia kosztów stałych, w szczególności gdy mamy do czynienia z sezonowością lub znacznymi wahaniami koniunktury.

Bieżący rok będzie jednym z najtrudniejszych, także dla rynku logistycznego w Polsce. Dostawy komponentów do produkcji aut radykalnie zmaleją. W większości przypadków takie przepływy miały charakter regulamy, dominowały przewozy cało pojazdowe. Znaczne redukcje spowodowały konieczność reorganizacji taboru, w dużej mierze szukanie klientów poza sektorem motoryzacyjnym. Taka sytuacja powoduje obniżkę cen frachtowych, tym bardziej w okresie zimowym, w którym notujemy sezonową obniżkę ilości przewożonego cargo. Z pewnością postawi to niejedną firmę transportową pod przysłowiową ścianą. Podobnie rzecz się ma w sieciach drobnicowych, choć ten produkt jest mocno zdywersyfikowany w zakresie obsługiwanych sektorów, kryzys choć uciążliwy to jednak nie ma charakteru destrukcyjnego. Jeśli dodać do tego spodziewaną redukcję floty transportowej czy nowe powierzchnie magazynowe do zagospodarowania, może się to przełożyć się na zabójczą dla branży walkę cenową. Ale ten trudny okres jest również papierkiem lakmusowym – firmy, które poradzą sobie w trudnych warunkach, będą gotowe na dynamiczny wzrost w momencie powrotu koniunktury.

ENGLISH SUMMARY

The crisis witnessed in the automotive sector will motivate all players in the logistic market to undertake firm optimisation of productivity, reduce the structures and the marketing budgets. Logistic companies will overcome the crisis better and more efficiently organised. Only such enterprises will survive which will respond to market changes on a flexible basis. Each crisis must end someday, and a good strategist should be already thinking how to increase the share market now when the competition is taken up with analysing effects of the crisis.



Czy systemy ERP mogą pomóc w okresie dekoniunktury

Sytuacja kryzysu, z jaką boryka się światowa gospodarka, dotyka w dużej mierze sektora motoryzacyjnego. Potwierdzają to kolejne przestoje u poszczególnych producentów aut, spowodowane spadkiem zamówień. Skutki tego stanu odczuwają coraz dotkliwiej dostawcy. Każda firma stara się uporać się z kryzysem, szukając rozwiązań, które mogłyby zoptymalizować koszty.

AUTOR



Bartłomiej Stryczek

IT & Maintenance Manager Poland
Magna Automotive Poland Sp. z o.o.

Dotychczas poznański zakład Magna, produkujący siedzenia samochodowe, nie odczuł jeszcze dotkliwie kryzysu. Sytuacja jednak zmienia się bardzo dynamicznie i nie można przewidzieć, co przyniesie najbliższa przyszłość. Mamy jasno określony profil i jesteśmy zakładem dedykowanym do jednorodnego rodzaju produkcji, dla jednego, silnego klienta. Podejmujemy działania, które mają na celu minimalizację wpływu kryzysu na naszą firmę. Wydaje się jednak, że VW Poznań, do którego dostarczamy nasze produkty, nie odczuje kryzysu w takim stopniu jak inni, ze względu na rodzaj wytwarzanych pojazdów.

Odpowiedni system informatyczny jest szczególnie teraz nieocenionym narzędziem zarządzania

W Magnie funkcjonuje system QAD w wersji eB2, który jest stale rozwijany. Elastyczny i właściwie wdrożony system pozwala na racjonalne i optymalne wykorzystanie zarówno posiadanych środków produkcji, jak i procesów ją wspomagających. Przykładem mogą być rozwiązania pozwalające optymalizować

przepływ materiałów. Obniżają one koszty produkcji, poprzez redukcję kosztów magazynowania, oraz koszty transportu – poprzez konsolidację dostaw.

Sytuacja, w jakiej się obecnie znajdujemy, sprzyja rozwijaniu zaawansowanych systemów Business Intelligence, pozwalających na lepszą i dokładniejszą ocenę sytuacji przedsiębiorstw. Dzięki temu możliwe jest podejmowanie trafnych decyzji i szybka reakcja na sytuację, zarówno zewnętrzną, jak i wewnętrzną. To również dobry moment, by wdrażać nowe rozwiązania MRP, które pozwolą na optymalizację procesów zaopatrzenia i produkcji.

Kryzys powinien być wykorzystany do racjonalizacji produkcji

W przypadku Magny jest ona związana z dalszym obniżaniem kosztów i optymalizacją procesów. W ostatnim okresie dokonano zmian mających na celu podniesienie wydajności produkcji, przy jednoczesnym obniżeniu jej kosztów oraz dalszym racjonalizowaniu wykorzystania posiadanych zasobów. Dotyczy to zarówno optymalizacji procesów produkcyjnych i wspomagających, jak i lepszego wykorzystania zasobów ludzkich. W Magnie wiązało to się z modyfikacją systemu informatycznego zarządzającego produkcją (PowerB2O firmy RedPrairie), polegającą m.in. na zmianie funkcjonalności poszczególnych gniazd w liniach produkcyjnych, a co za tym idzie ich „komunikacji” z systemem. Ponadto w ostatnim okresie wymieniono niemal wszystkie serwery zastępując je nowymi rozwiązaniami oraz „zwirtualizowano” procesy biznesowe, w tym produkcyjne.

Skuteczny system to taki, który sprawdza się zarówno w warunkach kryzysu, jak i prosperity

W obecnej sytuacji rozwiązania ERP ze złożonymi, ale przejrzystymi system-

ami raportowania i współpracujące z nimi rozwiązania Business Intelligence są nieocenioną pomocą dla przedsiębiorstw. W Magnie do zaawansowanych analiz wykorzystujemy oprogramowanie CorVu, które szybko i w przejrzysty sposób zapewnia dostęp do odpowiednio zwizualizowanych i sformatowanych informacji, pozwalających na analizę sytuacji, a tym samym podejmowanie adekwatnych do zmian decyzji. CorVu jest uzupełnieniem dla wykorzystywanego przez nas systemu MFG/PRO. Istotne znaczenie ma również duża elastyczność i skalowalność rozwiązań IT, które pozwolą na równie efektywną i wydajną pracę na różnych etapach życia projektu. Dużą skalowalność i elastyczność zapewniła nam wspomniana już wirtualizacja. Mamy tu na myśli funkcjonalności systemów wspomagających zarządzanie, pozwalające na ich wykorzystanie w dynamicznie zmieniających się warunkach, bez konieczności wdrażania dużych i kosztownych modyfikacji. Mogą one być „uruchomione” w razie potrzeby i sparаметryzowane przez samych użytkowników systemów.

W obecnej sytuacji, przy równocześnie prowadzonych zmianach w procesach produkcyjnych, przystępujemy do modyfikacji stosowanych rozwiązań w użytkowanym przez nas systemie ERP, głównie w obszarze logistyki. Wraz ze specjalistami z firmy QAD rozpoczęliśmy prace nad projektem, który pozwoli na precyzyjne planowanie dostaw materiałów poprzez dokładniejszą systemową analizę prognoz oraz zamówień otrzymywanych od klienta. Modyfikacja umożliwi śledzenie zmian na każdym etapie procesu logistycznego na bardzo dużym poziomie szczegółowości. Wykorzystamy tu przede wszystkim moduł E-commerce oraz wspomniane już oprogramowanie CorVu.

ENGLISH SUMMARY

An efficient IT system is a particularly valuable tool for management today. Making right decisions and quick reacting to changes become possible. It is a good moment to implement new ERP solutions which will enable optimisation of supplies and production processes. The crisis should be used for rationalization of production. An effective system is the one which performs well both in times of crisis and prosperity.

Wpływ kryzysu na IT?

Wciąż trudno oszacować wpływ obecnego kryzysu finansowego na inwestycje IT. Wynika to z niezbadanej natury turbulencji, które towarzyszą działaniom biznesowym. Niepewność wpływa jednak na ograniczenie popytu, co być może nie ma uzasadnienia w fundamentach, ale wiąże się z ogólnym przesileniem finansowym. Stąd, podczas najbliższych miesięcy będzie nam towarzyszyć maksymalne rozchwianie rynków.

Kryzys możemy jednak potraktować jako swego rodzaju szansę i wykorzystać ten czas do przygotowywania i budowania podstaw do dalszych działań w przyszłości. Każdy kryzys ma swój koniec, po którym rynek się stabilizuje. Warto być do tego przygotowanym wcześniej i odpowiednio wcześniej podjąć działania reorganizacyjne.

W sytuacji niepewności firmy skłaniają się do dwóch strategii działania – minimalizacji kosztów lub zapewnienia maksymalnego zróżnicowania oferty. W obu przypadkach rozwiązania IT mogą stać się narzędziem budowania przewagi konkurencyjnej, po pierwsze dzięki usprawnieniu procesów i eliminacji marnotrawstwa w łańcuchu wartości firmy, po drugie poprzez zapewnienie elastyczności działań, prowadzących do pełnego dostosowania do konkretnych warunków. Firmy muszą zadbać o system, który pozwoli eliminować zbędne koszty i odpowiadać na zmienny popyt.

Dzięki elastyczności, na jaką pozwalają rozwiązania ERP, można tworzyć dowolne konfiguracje produktów i zarządzać ich złożonością. Systemy wspomagające zarządzanie muszą pozwalać na szybką reakcję na następujące zmiany i dostosowywać się do fluktuacji zamówień, z którymi mamy obecnie do czynienia. Techniki Lean (szczupłego zarządzania) znajdują swe zastosowanie zarówno po stronie organizacyjnej, jak i technologicznej. Niezależnie od sytuacji na rynku powinno się zmierzać do eliminacji marnotrawstwa

w pełnym łańcuchu dostaw. Wykładnia działania firmy QAD: doskonałe dostosowanie produkcji i wszelkich procesów do aktualnych wymagań rynku („The Perfect Lean Market”) staje się obecnie ideą jasną dla każdego podmiotu. uczestniczącego w łańcuchu produkcyjnym.

Moduły systemu ERP, mające szczególne znaczenie w sytuacji niepewności na rynku motoryzacji:

- QAD Lean Manufacturing (szczupła produkcja)
- QAD Supply Visualization (wizualizacja łańcucha dostaw)
- QAD JIT/S (synchronizacja dostaw w systemie Just-in-Time)
- Funkcjonalności kontrolingu finansowego i analiz operacyjnych

Wskazane rozwiązania pozwalają na zachowanie pełnej elastyczności działania i zapewniają konieczną eliminację niedociągnięć, braków i wad w kluczowych procesach firmy produkcyjnej. Lean manufacturing pozwala zarówno na prowadzenie oszczędnej produkcji, jak i działania porządkujące produkcję, zaopatrzenie i gospodarkę zapasami. W przypadku Supply Visualization wspiera współpracę w obrębie łańcucha dostaw przez zapewnianie autoryzowanym dostawcom wglądu – w czasie rzeczywistym przez Internet – w stan zapasów i harmonogramy. Moduł Just in Time/Sequence daje szansę pełnej synchronizacji i automatyzacji dostaw.

Lean poprawia efektywność działania firm produkcyjnych, co przekłada się na ich zdolność przetrwania w kryzysie i w znakomitej większości odbywa się to bez kosztownych inwestycji w infrastrukturę. Zakładając, że firmy, aby przetrwać redukują skalę wydatków, a jednocześnie powinny przygotowywać się na czas „po kryzysie”, inwestycja w relatywnie niedrogi usprawnienia organizacyjne (w tym w sferze IT), takie jak Lean, jest najwłaściwsza. Dodatkowo, może ona pozwolić na wy-

AUTOR



Konrad Opala

Konsultant rozwiązań
biznesowych
QAD Polska Sp z o.o.

korzystanie nieco odciążonych przez kryzys zasobów ludzkich i skierowanie pozytywnej energii pracowników na doskonalenie ich samych i firmy. Prawdopodobnie nie można sobie wyobrazić lepszego czasu. Zresztą, źródła technik Lean czerpią doświadczenia z kryzysu powojennego w Japonii, które pozwoliły firmom z tamtego regionu rozwinąć się na skalę światową.

Należy podkreślić, że rozwiązania IT cechujące się niskimi kosztami utrzymania oraz szybkim zwrotem z inwestycji pozwalają uelastycznić działania firm produkcyjnych, Firma tak wyposażona jest zdolna do szybkiego reagowania na zmieniające się wymagania i potrzeby branży.

ENGLISH SUMMARY

The crisis may however be treated as a kind of opportunity. We should make the most of this time to prepare and lay basis for further activities to be conducted in the future. The ERP system implementation which including a functionality dedicated automotive industry shows higher ROI (return on investment).

Low costs of ownership, short time to benefits and ROI are the valuable features of IT solutions, which can considerably expand flexibility of production enterprise.

OPTIMALIZACJA ZARZĄDZANIA MATERIAŁAMI I LOGISTYKĄ - MMOG/LE

MATERIALS MANAGEMENT OPERATIONS GUIDELINES / LOGISTICS EVALUATION

MMOG/LE - standard dotyczący najlepszych praktyk zarządzania materiałami i logistyką oraz kompleksowe narzędzie do przeprowadzania samooceny firmy, pod kątem spełnienia potrzeb odbiorców w sprawnie funkcjonującym łańcuchu dostaw - m.in. związanych z produkcją, dostarczaniem usługami czy procesem magazynowania.

Opracowany przez Automotive Industry Action Group (AIAG), amerykańskie stowarzyszenie standardów motoryzacji oraz jego europejski odpowiednik - Odette.

Wymagany przez takich odbiorców jak Ford, Chrysler, Volvo Car, Volvo Truck, Renault, PSA i innych oraz uznawany przez dostawców na całym świecie jako norma.

Umożliwia samoocenę 6 obszarów działalności przedsiębiorstwa za pomocą 61 pytań oraz 206 kryteriów. Każde z kryteriów szacowane jest jako F1, F2 lub F3, gdzie kryterium F3 wymaga bezwzględnego spełnienia. Rezultat, uzyskany w wyniku przeprowadzenia samooceny zostaje przełożony na jeden z trzech poziomów zgodności z wymaganiami OEM-ów: A, B lub C.

- Poziom A oznacza, że dostawca spełnia lub jest bliski spełnienia standardów „klasy światowej”
- Poziom B oznacza, że dostawca nie spełnia wymogów w kilku dziedzinach, co ma wpływ na zdolność realizacji potrzeb klienta, należy opracować i podjąć działania naprawcze
- Poziom C oznacza, że dostawca nie spełnia jednego lub więcej krytycznych wymogów, o znacznym wpływie na kluczowe obszary działalności

Niespełnienie jednego z kryterium F3 automatycznie powoduje osiągnięcie poziomu C.

SFERY SAMOOCENY PRZEDSIĘBIORSTWA WEDŁUG MMOG/LE:

1. STRATEGIA I ROZWÓJ
2. ORGANIZACJA PRACY
3. PLANOWANIE PRODUKCJI I ZDOLNOŚCI PRODUKCYJNEJ
4. OBSŁUGA KLIENTA
5. KONTROLA PRODUKCJI I PRODUKTÓW
6. RELACJE Z DOSTAWCAMI



Summary

Total Score	340		F3	F2	F1	Σ	A, B or C
Maximum Score	351	Fullfilled	34	72	94	200	C
%	96%	Not Fullfilled	1	3	2	6	
		Σ	35	75	96	206	

**ZAPEWNIENIE 100%
PEWNOŚCI, BEZPIECZEŃSTWA I
STABILNOŚCI DOSTAW O
NAJWYŻSZEJ JAKOŚCI**

WARSZTATY MMOG/LE

KWIECIEŃ 2009

WROCŁAW

ZAPRASZAMY!

WARSZTATY SKIEROWANE DO:

- MENEDŻERÓW PLANOWANIA
- MENEDŻERÓW LOGISTYKI
- MENEDŻERÓW ZAMÓWIEŃ / ZAKUPÓW
- MENEDŻERÓW PRODUKCJI
- MENEDŻERÓW JAKOŚCI
- MENEDŻERÓW DYSTRYBUCJI
- MENEDŻERÓW IT/IS
- KLUCZOWEGO PERSONELU OPERACYJNEGO

Firma QAD działa w sektorze motoryzacyjnym od 15 lat, a z jej rozwiązań korzysta 7 z 10 największych światowych dostawców branży. Jest zaangażowana w doskonalenie MMOG/LE wraz z organizacjami AIAG i Odette. Stworzyła mapę procesów - działań i rozwiązań dla efektywnego spełniania wymagań branżowych. Jako globalna firma (użytkownicy rozwiązań w 90 krajach na całym świecie) jest również dostawcą usług szkoleniowych w zakresie MMOG/LE, wyznaczonym w imieniu AIAG/Odette.

Doświadczeni konsultanci QAD, specjaliści z branży samochodowej pomogą Państwu w dokonaniu samooceny i przeszkolą całą organizację w zakresie stosowania kryteriów MMOG/LE w procesach i aplikacjach.

Dzięki zastosowaniu proponowanych przez QAD rozwiązań będą Państwo mogli zaprezentować swoją firmę, jako organizację, która stosuje najlepsze praktyki motoryzacyjne oraz potrafi utrzymać standardy światowej klasy.

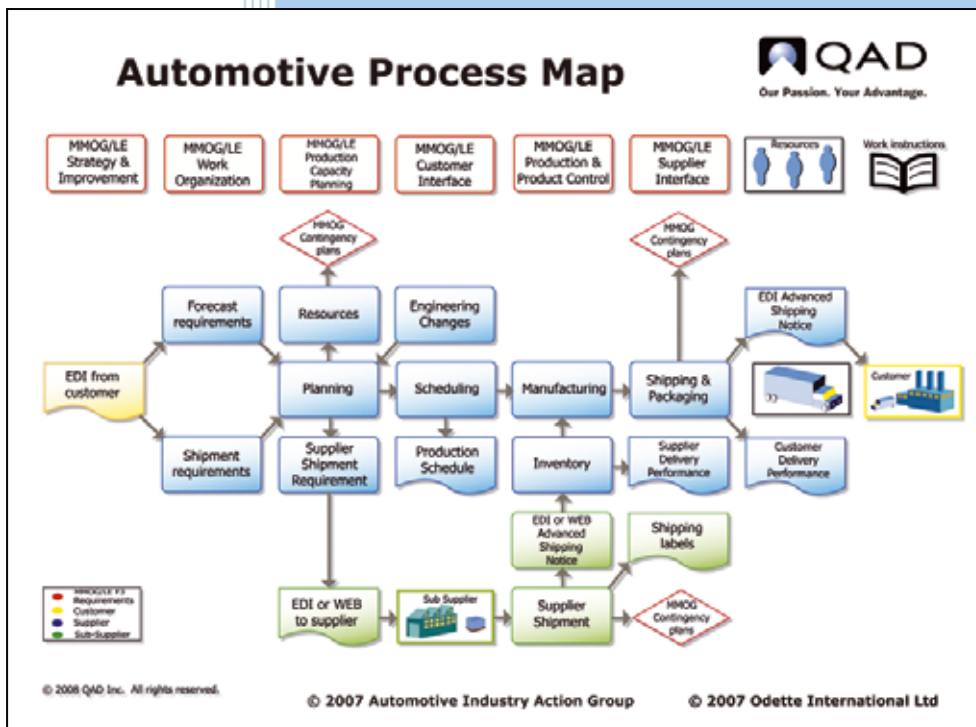
*Więcej informacji o standardzie
w kolejnym wydaniu AutomotiveSuppliers.pl*

QAD POLSKA SP. Z O.O.

ksv@qad.com

tel. 071 7820251

www.qad.com



Dostawcy na całym świecie poprzez spełnienie wytycznych standardu MMOG/LE osiągają liczne korzyści, wśród nich m.in.:

- 25-50% redukcja nieprzetworzonych materiałów i wyrobów gotowych
- 85% redukcja kosztów transportu
- 80% redukcja kosztów amortyzacji
- skrócenie czasu szkolenia pracowników z sześciu do jednego tygodnia przy uruchomieniu nowego zakładu
- spadek ilości wadliwych części od 75 do 100%
- usprawnienie działalności dostawców (od bezpośrednich do niższych poziomów), zwiększona wydajność dostaw
- rzadsze przestoje linii produkcyjnych
- mniejsza liczba przeróbek i pomyłek logistycznych
- skrócenie czasu trwania czynności administracyjnych

Wiele firm już teraz jest zobowiązanych do przedstawienia swoim odbiorcom arkusza MMOG/LE, by wykazać zgodność działalności zakładu z międzynarodowym standardem i najlepszymi praktykami operacyjnymi, jak również szczegółowy plan poprawy każdego z niespełnionych kryteriów.



Jak zarządzać finansami w czasach kryzysu?

Czy spowolnienie gospodarcze może się do czegoś przydać? Czy w jakikolwiek sposób można z niego skorzystać? Tak, jeśli wykorzystamy ten okres do usprawnienia procesu zarządzania finansami.

Kwestią na pozór banalną jest stwierdzenie, że zarządzanie finansami stanowi proces skomplikowany, oparty na prognozach i niepewnych kalkulacjach, a jednocześnie niezwykle silnie powiązany ze sferą realną. Zważywszy na nasilającą się w okresie kryzysu niepewność otoczenia ekonomicznego oraz trend spadkowy (w szczególności w sektorze motoryzacyjnym), zasadnym wydaje się prze wartościowanie dotychczas funkcjonującego systemu zarządzania finansami przedsiębiorstwa. Szczególnie warto zastanowić się nad tym, w jaki sposób wykorzystać okres spowolnienia gospodarczego do usprawnienia procesu zarządzania finansami, w tym w szczególności zarządzania „podatkami”.

Podatki w kryzysie

Podatki stanowią w każdym podmiocie obciążenie o charakterze obligatoryjnym, dlatego warto zastanowić się nad najefektywniejszym zarządzaniem nimi. Skuteczne zarządzanie podatkami w czasach kryzysu powinno być przede wszystkim elastyczne, a skutki wprowadzanych rozwiązań oceniane przed ich realizacją. Podmioty powinny podejmować działania mające na celu identyfikację najefektywniejszych podatkowo dróg prowadzących do określonego celu, a ponadto obszarów możliwych oszczędności.

Jednym z aspektów zarządzania finansami jest wykorzystywanie, postawionych przez ustawodawcę do dyspozycji podmiotów, rozwiązań w zakresie obciążeń publicznych. Wskazać można na różne ich formy, o zróżnicowanym stopniu komplikacji – od zmniejszenia kosztów podatkowych (związanych ze zmianą finansowania czy zbyciem składników majątku), poprzez zarządzanie płynnością, zaliczkami podatkowymi czy przyspieszeniem zwrotów w VAT, aż po minimalizację podatkowych kosztów transakcyjnych związanych z restrukturyzacją kapitałową.

W obliczu zagrożenia kryzysem, którego istnienie i wpływ na sytuację gospodarczą w skali tak makro-, jak i mikroekonomicznej, jest nie do przecenienia, należałoby się zastanowić, w jaki sposób można maksymalizować wartość przedsiębiorstwa, wykorzystując istniejące rozwiązania w zakresie podatków. Poniżej przedstawiono jedynie kilka wybranych dostępnych instrumentów.

Amortyzacja

Jednym z elementów, które mogą być wykorzystane w procesie zarządzania finansami w czasach kryzysu, jest elastyczne kształtowanie poziomu amortyzacji. Amortyzacja, stanowiąc koszt (zarówno księgowy, jak i podatkowy), wpływa na wynik podatkowy. Zgodnie z art. 16i ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, podatnicy mogą obniżyć podane w wykazie stawek amortyzacyjnych stawki dla poszczególnych środków trwałych, do których zastosowanie znajdują tzw. stawki ustawowe, przy czym zmiana następuje począwszy od miesiąca, w którym środki te wprowadzono do ewidencji, albo od pierwszego miesiąca każdego następnego roku podatkowego.

Obniżenie stawek amortyzacyjnych w okresie ponoszenia strat podatkowych, pozwala na ich zmniejszenie oraz obciążenie wyniku podatkowego przyszłych okresów wyższymi stawkami w okresie generowania dochodów do opodatkowania, a zatem umożliwia elastyczne kształtowanie wysokości straty podatkowej oraz podstawy opodatkowania. W związku z tym, że okres kryzysu może wiązać się z ponoszeniem strat, warto realistycznie przyjrzeć się prognozowanym przychodom i odpowiednio zaplanować rozkład stawek amortyzacyjnych, aby możliwie najbardziej optymalnie kształtować obciążenia podatkowe.

Możliwość wprowadzenia takiego rozwiązania i jego bezpieczeństwo są potwierdzone przez praktykę organów podatkowych, które dość jednoznacznie, pozytywnie wypowiadają się w przedmiotowym zakresie. Wskazują, iż podatnik może dokonywać odpisów amortyzacyjnych przy zastosowaniu dowolnie obniżonych stawek amortyzacyjnych, przy założeniu, że nie będzie to zaprzestanie amortyzacji danych składników majątku.

Innowacje technologiczne

Wdrożenie innowacji technologicznej daje przedsiębiorcy prawo do ubiegania się o ulgę podatkową w podatku dochodowym. Jedną z ważniejszych regulacji, mającej zastosowanie w działalności innowacyjnej w ustawie o podatku dochodowym od osób prawnych, stanowi uprawnienie do odliczenia od podstawy opodatkowania do 50% wydatków poniesionych na nabycie „nowych technologii”, uwzględnionych w tzw. wartości początkowej, czyli 50%

kwoty stanowiącej podstawę do amortyzacji. Przez nabycie rozumie się zarówno nabycie w drodze umowy o ich przeniesienie, a także korzystanie z tych praw. Ulga na nowe inwestycje pozwala zatem wygenerować znaczne korzyści podatkowe, a dodatkowo nabyte prawo można jeszcze amortyzować.

Poza szczegółowym określeniem zasad pomniejszania dochodu do opodatkowania, ustawodawca zdefiniował pojęcie „nowych technologii”, uzależniające pomniejszenie podstawy opodatkowania od spełnienia następujących warunków: (i) wiedza technologiczna ma postać wartości niematerialnych i prawnych (np. autorskich praw majątkowych, licencji, praw z patentu lub wzoru użytkowego czy też know-how), która umożliwia wytwarzanie nowych lub udoskonalonych wyrobów lub usług (ii) nie jest stosowana na świecie przez okres dłuższy niż 5 lat, oraz (iii) wypełnienie przesłanki „nowości” potwierdza opinia niezależnej od podatnika jednostki naukowej.

Przedsiębiorca może odliczyć wydatki poniesione w roku, w którym nastąpiło wprowadzenie nowej technologii do ewidencji lub w roku następnym, natomiast ewentualne przedpłaty (zadatki) zapłacone w roku poprzedzającym, zalicza się do wydatków po-

AUTORZY



Tomasz Konik

Dyrektor Działu Doradztwa Podatkowego
Deilotte Doradztwo Podatkowe



Karolina Klehr

Konsultant Działu Doradztwa Podatkowego
Deilotte Doradztwo Podatkowe

niesionych w tym roku, w którym nastąpiło wprowadzenie nowej technologii do ewidencji. Z powyższego wynika, że maksymalny okres, na który można rozłożyć płatności za nową technologię to trzy lata.

Ulga może być rozliczona w zeznaniu podatkowym za rok, w którym nastąpiło wprowadzenie nowej technologii do ewidencji lub w zeznaniu za rok następny. W przypadku, gdy występuje strata lub dochód w danym roku podatkowym nie wystarcza na pokrycie przysługującej ulgi, można ją rozliczać przez kolejne trzy lata podatkowe.

Ulga podatkowa w podatku dochodowym funkcjonuje obok normalnych zasad amortyzacji wartości niematerialnych i prawnych. Nabywca nowych technologii amortyzuje zatem,

na zasadach ogólnych, wydatek na nabycie nowych technologii jednorazowo, w ciągu 24 lub 60 miesięcy. W ramach ulgi odlicza zaś 50% wydatku od podstawy opodatkowania, co – zakładając 19% stawkę podatku – generuje oszczędność w wysokości 9,5% kwoty wydanej na nabycie nowych technologii.

Opisana ulga stanowi najprostszy sposób na uzyskanie wsparcia finansowego w ramach dokonywanej inwestycji innowacyjnej.

W kontekście zarządzania finansami należy mieć na uwadze fakt, że aspekt finansowy stanowi, co do zasady, jedynie element większego systemu. Często ma charakter jedynie wynikowy, odzwierciedlając kształtowanie się procesów realnych, tj. gospodarki magazyno-

wej, polityki w zakresie regulowania należności i egzekwowania zobowiązań itd. W szczególności warto dokonać uważnej analizy funkcjonowania obecnych procesów oraz prowadzonej działalności, aby zidentyfikować szanse i obszary możliwych ulepszeń.

W ciągu kilku następnych lat przedsiębiorstwa produkcyjne, w szczególności z sektora motoryzacyjnego, staną w obliczu wielu zbiegających się negatywnych trendów ekonomicznych. Czy takie burzliwe otoczenie utrzyma się? Prawdopodobnie nie. Każde załamanie ostatecznie przekształca się w ożywienie, tym razem też nie należy spodziewać się wyjątku. Biernie przeczekiwanie kryzysu należy jednak zamienić na pro-aktywne poszukiwanie możli-

ENGLISH SUMMARY

How to manage corporate finance of manufacturing enterprises in the times of world crisis?

The times of world crisis seem to legitimate imposing a revaluation of the so far existing corporate finance management system. As tax constitutes an obligatory fiscal burden for every single entity, it is worth considering how to manage them in the most effective way by implementing some possible solutions. Proper provisions provide for many of them, of a differentiated complication level – starting from fiscal costs reduction, through liquidity management, tax prepayments, or acceleration of VAT rebate, to minimizing of the fiscal transactional costs connected with capital restructuring. How to implement tax optimization using depreciation rates and tax allowance for, so called, “new technologies”?

Sektor motoryzacyjny w czasach kryzysu a specjalne strefy ekonomiczne

Uzależnienie od zagranicznych rynków zbytu, szczególnie korzystne w okresie globalnej koniunktury, oraz gwałtowny spadek sprzedaży nowych samochodów, obecnie powodują przestój linii produkcyjnych i montażowych sektora motoryzacyjnego. Problemy producentów finalnych przekładają się na „standing” dostawców komponentów, którzy z uwagi na relatywnie niewielką liczbę producentów, uzależnieni są od kilku, a w skrajnych przypadkach, od jednego odbiorcy. Szacuje się, że jedno miejsce pracy w fabryce producenta finalnego implikuje powstanie ok. 5-7 stanowisk na rynku dostawców branży motoryzacyjnej.

Można przyjąć założenie, że w Polsce praktycznie cała branża motoryzacyjna zlokalizowana jest na obszarach Specjalnych Stref Ekonomicznych („SSE”). Takie usytuowanie spowodowane jest przede wszystkim możliwością korzystania ze zwolnień w podatku do-

chodowym od osób prawnych („pdop”).

Podkreślenia wymaga jednak fakt, że warunkiem skorzystania z pomocy publicznej w formie zwolnienia z podatku jest spełnienie warunków określonych w zezwoleniu na działalność na terenie SSE, dotyczących poziomu zatrudnienia oraz wysokości nakładów inwestycyjnych. Spełnienie przedmiotowych warunków w niektórych przypadkach może oznaczać konieczność utrzymywania nowo utworzonych miejsc pracy przez okres pięcioletni. W skrajnym przypadku niespełnienie tych założeń może spowodować utratę zezwolenia podatkowego, co w konsekwencji oznaczałoby konieczność zapłaty nieuiszczonego do tej pory podatku wraz z odsetkami.

Dodatkowo należy zwrócić uwagę na charakter przyznanej ulgi. Jest to zwolnienie podatkowe uzależnione od wysokości dochodu. Jeśli brak dochodu, to nie ma możliwości skorzystania z ulgi. A w czasach kryzysu dochody

– o ile w ogóle są – kształtują się na zdecydowanie niższym poziomie. Nie można zapominać również o tym, że funkcjonowanie SSE jest ograniczone czasowo – do roku 2016/2017, a w przypadku nowych projektów inwestycyjnych – do 2020 r. Tym samym podmioty, które nie osiągną dochodów w wysokości zakładanej na etapie ubiegania się o zezwolenie, nie będą mogły efektywnie wykorzystać przysługującego im benefitu podatkowego.

Czy zatem to, co jest benefitem SSE, okaże się w obecnej sytuacji kryzysu gospodarczego ciężarem dla branży motoryzacyjnej? Czy branża motoryzacyjna będzie w stanie – bez konieczności ponoszenia negatywnych konsekwencji podatkowych i finansowych – elastycznie reagować na kryzys gospodarczy? Czy, wreszcie, inwestorzy będą w stanie wykorzystać otrzymane zwolnienia podatkowe, w sytuacji kiedy ich dochody będą mniejsze od zakładanych?

Niespełnienie warunków zezwolenia

Zezwolenie na prowadzenie działalności na terenie SSE określa warunki w zakresie zatrudnienia i wysokości nakładów inwestycyjnych, od których spełnienia uzależnione jest korzystanie ze zwolnienia w podatku. W przypadku zatrudnienia niemal powszechną praktyką jest ustalenie jego docelowej wysokości i nałożenie na przedsiębiorcę obowiązku utrzymania określonego jego poziomu przez wyznaczony okres. Tymczasem jednym ze skutków kryzysu jest gwałtowny spadek sprzedaży nowych samochodów na rynku europejskim. Z tym wiąże się możliwość zmniejszenia lub bardziej elastycznego kształtowania poziomu zatrudnienia. Ponadto przedsiębiorcy poszukują obszarów możliwych redukcji kosztów, ograniczając m.in. zaplanowane, a niekonieczne w obecnej sytuacji rynkowej inwestycje.

Potencjalne zwolnienia pracowników prowadzić mogą do niedotrzymania warunków zezwolenia i w konsekwencji utraty prawa do skorzystania ze zwolnienia podatkowego. Co więcej, w tej sytuacji przedsiębiorca zobowiązany będzie do zwrotu otrzymanej dotychczas pomocy publicznej, a zatem do zapłaty podatku, z którego wcześniej był zwolniony (wraz z odsetkami). Sankcja ta może okazać się ciosem dla, i tak już osłabionych, podmiotów z branży. W wielu przypadkach, w związku z dotychczasowym dynamicznym rozwojem branży, warunki w zezwoleniu wyznaczono na relatywnie wysokim poziomie, który w czasach koniunktury wydawał się realny do osiągnięcia.

Niewystarczające dochody

Przypomnieć należy, że wartość zwolnienia z podatku, stanowiąca jedną z form pomocy publicznej, zależna jest od wysokości generowanego dochodu. Naturalną konsekwencją spadku sprzedaży jest obniżenie dochodu.

Niższy dochód oznacza zaś niższy podatek, z którego zwolnienie przysługuje podmiotowi uprawnionemu do prowadzenia działalności na terenie SSE. Jednym z dodatkowych skutków kryzysu dla podmiotów prowadzących działalność na terenie SSE może być zatem utrata, do tej pory wyłącznie teoretyczna, istotnego zwolnienia podatkowego.

Remedium?

30 grudnia 2008 r. weszły w życie nowe rozporządzenia, wykonujące postanowienia znowelizowanej ustawy o SSE. Znowelizowane przepisy dopuszczają możliwość zmiany treści zezwolenia, m.in. w zakresie jego warunków. W szczególności dopuszczono możliwość obniżenia poziomu zatrudnienia. Dodać należy, że ustawa przedłuża okres funkcjonowania stref do 2020 r. Mankamentem tego rozwiązania jest to, że zasadniczo nie dotyczy ono podmiotów, które zezwolenie uzyskały w oparciu o poprzedni režim prawny.

Jednocześnie również „starzy” inwestorzy mogą pokusić się o możliwość wydłużenia prawa do korzystania z ulgi podatkowej do 2020 r., w szczególności w sytuacji przeprowadzenia minimalnej inwestycji (o wartości powyżej 100.000 EURO), która objęta byłaby już zezwoleniem obowiązującym do końca 2020 r. Przy spełnieniu określonych warunków możliwe jest bowiem objęcie całego generowanego przez inwestora dochodu zwolnieniem podatkowym w wydłużonym okresie.

Nieoficjalnie pojawił się także pomysł przyjęcia swoistego moratorium zawieszającego obowiązek spełnienia określonych w zezwoleniu kryteriów ze względu na trudną sytuację gospodarczą. W naszej ocenie przyjęcie takiego rozwiązania byłoby wyrazem proinwestycyjnego podejścia i na pewno pomogłoby branży motoryzacyjnej.

W zakresie zwiększania dochodów podatkowych inwestorzy mogą rozważyć również prawnie dopuszczalną możliwość obniżenia kosztów amortyzacji podatkowej poprzez obniżenie przyjętych stawek amortyzacyjnych. Zmiana taka, możliwa do przeprowadzenia bez konieczności dokonywania jakichkolwiek wydatków finansowych, pozwalałaby na zwiększenie generowanego dochodu.

Propozycje przedstawione powyżej są, co do zasady, rozwiązaniami doraźnymi. Z uwagi na skalę problemu wydaje się, że powinny być w tym zakresie wprowadzone rozstrzygnięcia kompleksowe, o charakterze systemowym. W związku z tym zasadnym wydaje się podjęcie odpowiedniej działalności lobbingowej przez podmioty motoryzacyjne tak, aby doprowadzić do przyjęcia korzystnych aktów formalnoprawnych w tym zakresie.

Tomasz Konik, Karolina Klehr

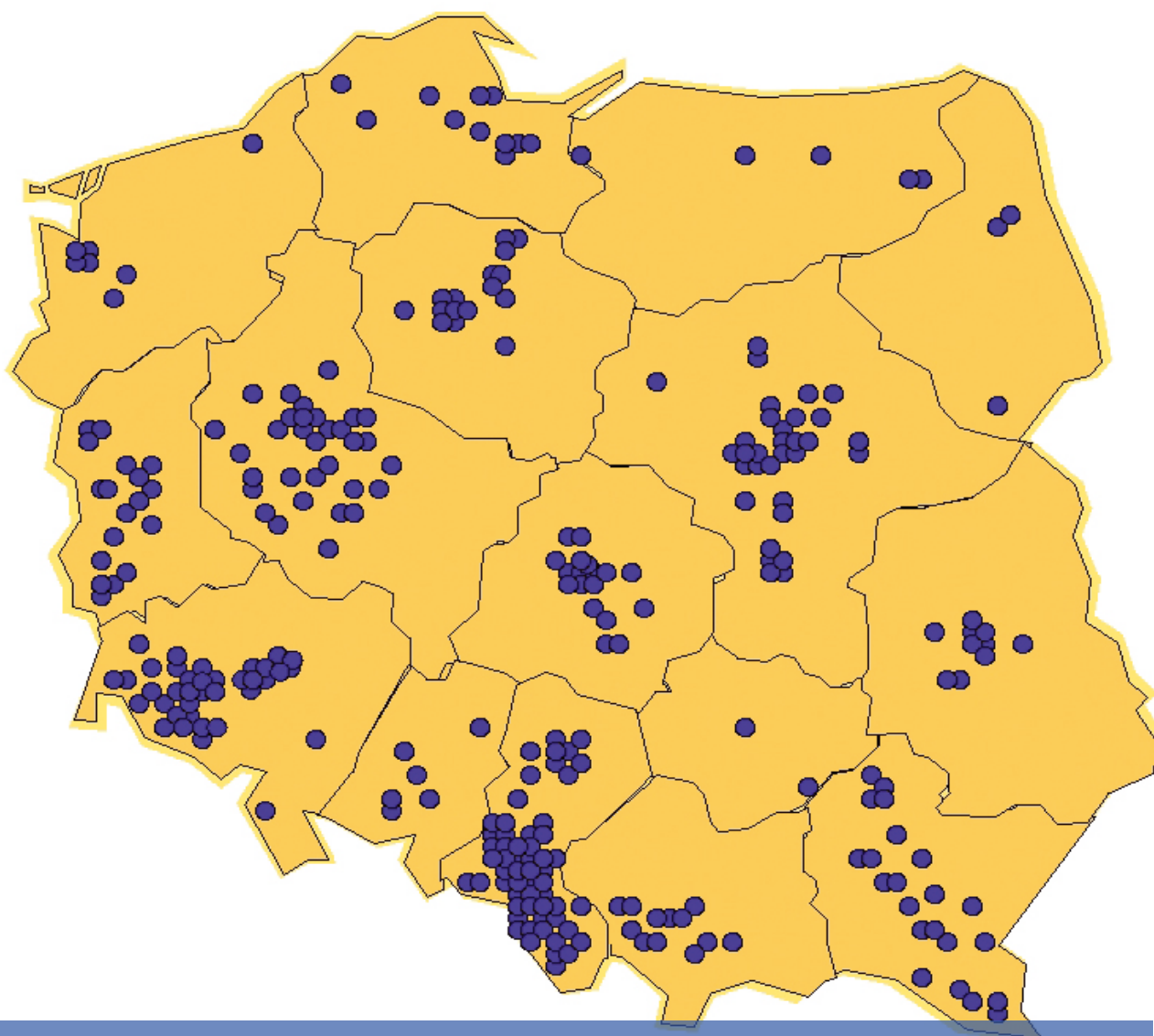
SPADEK SPRZEDAŻY => SPADEK DOCHODU => OBNIŻENIE PODATKU, do którego zapłaty spółka byłaby zobowiązana, gdyby nie korzystała ze zwolnienia => NIEWYKORZYSTANIE PRZYSŁUGUJĄCEGO LIMITU DOSTĘPNEJ POMOCY PUBLICZNEJ

Specjalne strefy ekonomiczne to wydzielone obszary terytorium Polski, na terenie których działalność gospodarcza (produkcyjna i usługowa) może być prowadzona na preferencyjnych warunkach. Warunki te polegają na przyznaniu podmiotów funkcjonujących w Strefie zwolnienia z podatku dochodowego od osób prawnych oraz możliwości uzyskania zwolnienia z podatku od nieruchomości.

ENGLISH SUMMARY

Automotive sector in the times of world crisis vs Special Economic Zones

Due to the world crisis the new cars' sales is plummeting, having a definitely negative impact on automotive suppliers' standing. A significant part of the automotive sector in Poland is located in the Special Economic Zones. As CIT exemption that entities operating in SEZs are entitled to, depends on income's value, the limit of utilized public aid may be decreased as a result of tax base's reduction. The Polish authorities have recently adopted a number of amendments to the SEZ legal regulations that are about to intensify the incentives pointed to parties aiming to operate within the SEZs. Will it be a remedy for automotive sector's problems?



ISO/TS 16949:2002 – standard dla dostawców motoryzacyjnych

Współczesny przemysł motoryzacyjny jest „globalnym” sektorem gospodarki. Niezależnie od miejsca na świecie, producenci pojazdów i ich dostawcy stosują te same rozwiązania z zakresie produkcji, logistyki czy zarządzania. Jednym z elementów tej globalizacji w sektorze samochodowym jest standaryzacja systemów zarządzania jakością.

ISO/TS 16949

Obecnie jednym z elementów tego procesu jest stosowanie przez dostawców, we współpracy z producentami pojazdów, jednokowego systemu zarządzania jakością, ISO/TS 16949. System ten stał się praktycznie standardem dla sektora samochodowego.

Dostawcy posiadający certyfikat ISO/TS 16949:2002 woj. dolnośląskie (wybór)

ISO/TS 16949:2002 certified suppliers Dolnośląskie voivodship (selection)

Producent/Manufacturer	Miasto/City
Autoliv Poland Sp. z o.o.	Oława
Daicel Safety Systems Europe Sp. z o. o.	Żarów
Faurecia Legnica Sp. zo.o.	Legnica
Faurecia Wałbrzych Sp. z o.o.	Wałbrzych
NSK Steering Systems Europe (Polska) Sp. z o.o.	Wałbrzych
Tafra Franciszek Królicki	Wrocław
Takata-Petri Sp. z o.o.	Wałbrzych
Thyssenkrupp Sofedit Polska Sp. z o.o.	Wrocław
VOSS Automotive Polska Sp. z o.o.	Legnickie Pole
WABCO Polska Sp. z o.o.	Wrocław

źródło: Automotivesuppliers.pl

Specyfikacja ta, wraz z normą ISO 9001:2000, określa wymagania wobec systemu jakości dla produktów części i firm usługowych z zakresu projektowania/opracowywania, produkcji, instalacji oraz serwisowania w przemyśle motoryzacyjnym.

Celem powstałej w 1999 r., a znowelizowanej trzy lata później, normy, było ujednoczenie dotychczas istniejących norm: amerykańskiej (QS 9000), niemieckiej (VDA 6.1), francuskiej (EAQF) i włoskiej (AVSQ), w jeden globalny system. Umożliwiło to wyeliminowanie potrzeby wielokrotnych certyfikacji, aby spełnić wymagania poszczególnych klientów.

System, którego posiadanie pierwotnie wymagała tylko część producentów aut, jest obecnie standardem we współpracy nie tylko koncernami samochodowymi ale także z integratorami systemów czy dostawcami pierwszego i drugiego rzędu.

Obecnie firmy, które nie posiadają certyfikatu ISO/TS 16949:2002, mają bardzo utrudnioną możliwość dostarczania swoich wyrobów czy usług do klientów z branży samochodowej.

ISO/TS w Polsce

Współczesny sektor dostawców motoryzacyjnych w naszym kraju podlega takim samym zasadom jak w innych krajach. Od czasu ustanowienia normy w 1999 r., dostawcy w Polsce, posiadający certyfikaty QS-9000 czy VDA 6.1, rozpoczęli wdrażanie specyfikacji

ISO/TS 16949. Na początku 2009 r. certyfikat ISO/TS 16949:2002 posiadało około 380 dostawców, w ponad 400 lokalizacjach w całym kraju. Najwięcej certyfikowanych firm znajduje się na terenach silnie związanych z sektorem motoryzacyjnym – czyli w województwach: śląskim (33 proc.) i dolnośląskim (12,5 proc.). „Silnie” certyfikowani są także dostawcy na terenie Wielkopolski i Mazowsza (po ok. 10 proc. całości). Najmniej natomiast w województwach: podlaskim i świętokrzyskim – poniżej 1 proc. w każdym z nich.

Zauważalna jest duża dysproporcja pomiędzy firmami z kapitałem zagranicznym a polskim. Wynika ona z relatywnie wysokich kosztów wdrożenia specyfikacji oraz samej certyfikacji, co stawiało polskie firmy w mniej konkurencyjnym położeniu. Niemal 2/3 certyfikatów przypada na zakłady produkcyjne, należące do międzynarodowych koncernów. Natomiast na firmy, w których dominuje polski kapitał, przypada niespełna 33 proc. wszystkich certyfikowanych dostawców. Pozostałe 1,2 proc. to producenci z równym udziałem obu kapitałów.

Choć liczba certyfikowanych dostawców stale rośnie, obecna trudna sytuacja branży wynika z tego, że z mapy polskiego przemysłu motoryzacyjnego

zniknęło lub w najbliższym czasie zniknie kilku certyfikowanych dostawców. Do tej grupy zaliczają się likwidowane zakłady ISE Industries Poland, filia Autoliv Poland w Oleśnicy czy też upadły zakład RH Alurad Wheels Poland w Gorzycach. Oddzielną grupę stawią firmy, które tracą certyfikat, na skutek stwierdzonych niezgodności lub z powodu np. trudności finansowych nie odnowią certyfikatu. Obecna trudna sytuacja w sektorze dostawczym, powoduje, że część firm, które 2009 r. planowa-

Dostawcy posiadający certyfikat ISO/TS 16949:2002 woj. lubuskie (wybór)

ISO/TS 16949:2002 certified suppliers Lubuskie voivodship (selection)

Producent/Manufacturer	Miasto/City
Keiper Polska Sp. z o.o.	Świebodzin
KICO-Polska Sp. z o.o.	Świebodzin
Moltech-Polska Sp. z o.o.	Sulęcín
OR-SAT Sp. z o.o. ZPCh	Żary
ThyssenKrupp Presta SteerTec Poland Sp.z.o.o	Międzyrzecz
Zaset Sp. z o.o.	Kożuchów

źródło: Automotivesuppliers.pl

ło uzyskanie certyfikatu ISO/TS 16949:2002, podjęło decyzję o przesunięciu tej decyzji o kilka miesięcy lub na przyszły rok. Więcej o dostawcach posiadających certyfikat ISO/TS 16949:2002, w kolejnym wydaniu AutomotiveSuppliers.pl review.

AUTOR



Rafał Orłowski

Analityk Przemysłu Motoryzacyjnego
AutomotiveSuppliers.pl

ENGLISH SUMMARY

ISO/TS 16949:2002 certified Polish suppliers

Allowing for globalisation of the automotive industry, the sector of parts producers in Poland is subject to the same regulations as in other countries. About 400 Polish suppliers are ISO/TS 16949:2002 certified, the system constituting the quality standard in this sector. The majority of the certificates have been granted to subsidiaries/branches of foreign concerns.

Audyty – narzędzie do



Proces recertyfikacji w przypadku ISO/TS 16949 : 2002 w opinii audytowanych firm nie stanowi żadnego problemu. Jednakże z punktu widzenia jednostek certyfikujących sprawa nie wydaje się taka prosta. W tym miejscu można zadać fundamentalne pytanie – Dlaczego?

Audyty – narzędzie do testowania jakości systemu

Proces recertyfikacji w przypadku ISO/TS 16949: 2002 w opinii audytowanych firm nie stanowi żadnego problemu. Jednakże z punktu widzenia jednostek certyfikujących sprawa nie wydaje się taka prosta.

W tym miejscu można zadać fundamentalne pytanie – Dlaczego?

Odpowiedź na to pytanie nie jest tak oczywista, jak mogłoby się wydawać. Możemy przeciwstawić sobie dwa typowe podejścia. Z jednej strony mamy audytowanego, który uważa, że skoro „system funkcjonuje” już 3 lata lub więcej, to nie ma powodu, aby pojawiły się jakieś nadzwyczajne problemy w trakcie procesu recertyfikacyjnego. Na drugim biegunie jest przedstawiciel jednostki certyfikującej (audytor), którego rola nie sprowadza się tylko i wyłącznie do roli sprawdzającego, czy sytuacja nie uległa pogorszeniu. Audytor powinien sprawdzić, a raczej udowodnić, iż „system” jest nadal doskonały.

W tym miejscu można by zakończyć ten artykuł stwierdzając, iż wielokrotnie spotyka się „zamrożone” systemy. Jeśli „system” funkcjonuje dobrze 3 lata bez zmian, to może tak trwać dalej. Innymi słowy, „jeśli działa, to nie dotykaj, ponieważ możesz coś zepsuć”.

Jednakże takie podejście prowadzi do niezgodności, a w konsekwencji może spowodować, iż certyfikat nie zostanie przyznany ponownie. Powinniśmy „system” doskonalić, rozwijać, a nie doprowadzać do stanu, kiedy poprzez zaniechanie zmian będzie on dążył do entropii.

Właśnie na ten temat miałem okazję porozmawiać w trakcie naszego ostatniego spotkania z dwoma audytorami.

Zbigniew Konikiewicz: Czy tak jak ja uważacie, że niektóre z ocenianych systemów ulegają stagnacji?

Marek Książek: Tak, to tak, jak gdyby czas się dla nich zatrzymał.

Ryszard Trojanowski: Uważam, iż ulegają „odmrażaniu” tylko na czas audytu. Oczywiście to daleko idące skojarzenia. Zaczęliśmy od problemów w trakcie recertyfikacji.

Z.K.: To prawda, czyli wy też napotykanie na takie problemy?

M.K.: Jednym z głównych problemów obserwowanych podczas audytów jest niewłaściwe zrozumienie i stosowanie podejścia procesowego. Uważam, że podstawową przyczyną jest słaba identyfikacja procesów w dokumentacji systemu.

Ryszard Trojanowski: Aby właściwie zarządzać procesami, organizacja powinna przede wszystkim jasno je zidentyfikować. Wskazówki do właściwego podejścia procesowego zawarte są w aneksie 5. do „Zasad certyfikacji” wydanych przez IATF. Niestety dość rzadko są one wykorzystywane, w szczególności chodzi mi o „diagram żółwia”.

Z.K.: Zgadza się z tym. Myślę, że przede wszystkim chodzi tu o zdefiniowanie celu dla procesu, czyli inaczej mówiąc, określenie, czemu służy ten proces i co dzięki niemu chcemy osiągnąć zarówno w odniesieniu do klienta zewnętrznego, jak i wewnętrznego.

M.K.: Obserwuje się również słabe określenie sekwencji oraz powiązań pomiędzy procesami. W szczególności chodzi mi o miejsca styku pomiędzy procesami, które bywają niedostatecznie określone, a w efekcie niewłaściwie nadzorowane.

R.T.: Kolejnym problemem jest świadomość właścicieli procesów na temat ich roli i znaczenia w procesie, co wynika ze słabego określenia ich odpowiedzialności i uprawnień. Świadczy o tym fakt, że podczas badania audytowego bywają trudności z precyzyjnym określeniem, co stanowi wejście do procesu, a co jest wyjściem, jak również nierzadko

testowania jakości systemu

właściciel procesu nie jest w stanie powiedzieć, w którym momencie proces się zaczyna a w którym kończy.

Z.K.: A jak, według Was, wygląda sprawa monitorowania i pomiarów procesów?

M.K.: To jest również problem. Wprawdzie większość audytowanych firm posiada zdefiniowany system wielkości pomiarowych dla wszystkich procesów, ale często daje się zauważyć, że część wskaźników nie służy właściwym pomiarom procesów. Odnoszę wrażenie, że niektóre stosowane są tylko po to, aby pokazać je audytorom. Zdarzają się również sytuacje, gdzie wskaźniki przypisywane są nie tym procesom, w których powstają.

R.T.: Moje doświadczenia audytowe wskazują na fakt braku wielkości pomiarowych, które miałyby charakter informacji zwrotnej o przebiegu procesu w trakcie jego realizacji. Chodzi tu szczególnie o dostarczenie właścicielowi procesu (w odpowiednim czasie) informacji o zakłóceniach w procesie, które to zakłócenia wymagają natychmiastowego podjęcia działań w celu ich wyeliminowania. Mam na myśli regulacje procesu.

Z.K.: Następną sprawą, na którą chciałbym zwrócić uwagę to fakt, że często w odniesieniu do poszczególnych procesów nie są jednoznacznie określone wymagania. Myślę tu o wymaganiach specyfikacji ISO/TS 16949 oraz wymaganiach specyficznych klientów.

M.K.: Często, podczas audytów pojawiają się trudności z uzyskaniem informacji, jakie wymagania mają zastosowanie w procesie, w jakim dokumencie są zdefiniowane, a w związku z tym bywają problemy z oceną spełnienia tych wymagań. Zdarzają się również sytuacje, w których mylone są wymagania klienta dotyczące wyrobu z wymaganiami specyficznymi dotyczącymi systemu.

R.T.: Taka sytuacja prowadzi wprost do zidentyfikowania niezgodności, nawet krytycznych. Wynika to często z niejasno określonych zasad rozpoznawania i rozpowszechniania wymagań specyficznych klientów, co prowadzi do niskiej świadomości zarówno właścicieli procesów, jak i realizatorów.

Z.K.: Jakie jeszcze problemy obserwujecie podczas audytów?

M.K.: Moim zdaniem, najłabszym obszarem w wielu audytowanych firmach jest obszar działań korygujących i zapobiegawczych, mający zasadniczy wpływ na realizację ciągłego doskonalenia.

R.T. Badając dokumenty i zapisy w tym obszarze, często zauważam podstawowy błąd, polegający na braku zrozumienia różnicy pomiędzy korekcją, a działaniami korygującymi. Działania korekcyjne, prowadzące jedynie do usunięcia niezgodności, nazywane są działaniami kory-

gującymi. A przecież podstawowym celem działań korygujących nie jest usunięcie niezgodności, a oddziaływanie na przyczynę, co powinno zapewnić, że niezgodność się nie powtórzy.

Z.K.: Powodem tego stanu rzeczy jest zbyt pobieżna analiza przyczyn niezgodności. Najczęściej jako przyczynę określa się „błąd człowieka”, a w rzeczywistości wina leży po stronie systemu, który posiada słabe miejsca lub luki nie zapobiegające popełnianiu błędów przez ludzi.

M.K. Drugim problemem w tym zakresie jest nie do końca rozumiana różnica pomiędzy działaniami korygującymi a zapobiegawczymi. Działania zapobiegawcze powinny być realizowane tylko w odniesieniu do niezgodności potencjalnych, a są prowadzone często dla niezgodności, które już się wydarzyły. Nawet niektórzy z audytowanych twierdzą, że zapobieganie powtarzaniu się niezgodności lub wprowadzanie działań dla podobnych wyrobów lub procesów są działaniami zapobiegawczymi, a są to przecież elementy działań korygujących, jak wynika z wymagań zawartych w punkcie 8.5.2 specyfikacji ISO/TS 16949.

Z.K. Myślę, że na tym moglibyśmy zakończyć naszą rozmowę o problemach identyfikowanych w trakcie recertyfikacji. Oczywiście nie wyczerpuje to do końca tematu, ale chyba omówiliśmy to co naszym zdaniem jest najważniejsze. Dziękuję za wasze opinie.



Marek Książek



Ryszard Trojanowski



Zbigniew Konikiewicz

TUV Nord Polska Sp. z o.o.



Continental AG

Jeśli już trzeba zwalniać

Światowe spowolnienie gospodarcze w ostatnim kwartale zeszłego roku dotarło również do Polski. W przedsiębiorstwach rozpoczęły się poprawki planów na 2009 rok. Zarządy zredukowały wydatki, ograniczyły plany związane z wdrażaniem nowych produktów. Budżety szkoleniowe i rekrutacyjne poddano weryfikacji.

W pierwszej kolejności postawiono na podniesienie wydajności i ograniczeniu kosztów. Zatem w wielu przypadkach podjęto decyzje o restrukturyzacji przedsiębiorstw.

Jak wynika z badania „Perspektywy na 2009”, przeprowadzonego przez firmę McKinsey & Company wśród szefów największych firm w Polsce, połowa respondentów planuje przygotowanie i wdrożenie oficjalnego programu restrukturyzacji przy udziale i z zaangażowaniem całej organizacji. „Najbardziej skłonni do radykalnych redukcji są przedstawiciele branży samochodowej i dóbr konsumpcyjnych – najszybciej dotkniętej globalnym kryzysem ze względu na bardzo duże uzależnienie od eksportu.” Warto zauważyć, że planowane restrukturyzacje obejmą całe przedsiębiorstwa i zaangażują zarząd oraz najwyższą kadre menedżerską.

Prasa epatuje tytułami, w których tłustym drukiem pojawia się słowo kryzys, w dodatkach do gazet poświęconych pracy i karierze znajdujemy tytuły: „Zwalniają...co robić?”, „Rusza wielkie zwalnianie”, „Kryzys zabiera pracę i resztki godności”. Informacje płynące z mediów budzą napięcie, stres i obawę o miejsce pracy każdego zatrudnionego. W takich sytuacjach najważniejsza jest komunikacja. Jeśli w przedsiębiorstwie planowana jest restrukturyzacja, zwolnienia pracowników, integracja systemów zarządzania lub inne działania prowadzące do poprawienia kondycji firmy, warto informować o tym całą kadrę, nawet osoby, których bezpośrednio te działania nie obejmą. Przedstawienie planu i programu działań, jakie zostaną podjęte w organizacji w kolejnym roku oraz otwartość na propozycje usprawnień czy zmian są bardzo ważnymi gestami w stronę pracowników. Dają poczucie sprawstwa, często motywują pracowników do zmiany postawy oraz większego zaangażowania.

W chwili gdy zarząd podejmuje decyzję o zwolnieniach pracowników i ogłasza tę informację załozce, poza planem wsparcia dla osób zwalnianych powinien mieć również program dla osób, które w firmie pozostają.

Jak się rozstawać?

To najtrudniejsza chwila dla wszystkich pracodawców. Podczas zwolnień grupowych pod zakładem pracy często pojawia się ka-

retka pogotowia – ludzie naprawdę różnie reagują na tak poważne wydarzenie. Jednak jak pokazuje doświadczenie, w takich sytuacjach najczęściej pomocy medycznej potrzebuje osoba wręczająca wypowiedzenie, nie zaś zwalniany pracownik. Metody zwalniania pracowników w dużej mierze zależą od kultury organizacyjnej firmy. Rozpoczynając od e-firingu, gdzie pracownik o likwidacji swojego stanowiska i utracie pracy dowiaduje się z maila wysłanego przez zarząd lub dyrektora personalnego, poprzez nocne zwolnienia pracowników, tak by współpracownicy z innych zmian nie dowiedzieli się zbyt szybko o przeprowadzonym zwolnieniu, aż po rzetelną informację ze strony zarządu o tym, jak wygląda sytuacja firmy i dlaczego decyzja o zwolnieniach została podjęta. Metody zwolnień reguluje kodeks pracy, ważne jest jednak, aby poza postępowaniem zgodnie z prawem pracodawca postępował po ludzku. Przygotował się na rozżalenie i przygnębienie pracowników bądź ich gwałtowne reakcje, lecz jednak twarzą w twarz zakomunikował trudną sytuację zakładu oraz swoją decyzję. Przekazał informację o tym, jak będzie przebiegał cały proces zwolnień, jakie zostały podjęte działania wspierające zwalnianych pracowników, jak i gdzie pracownicy mogą poszukiwać pomocy oraz jaki program pomocy przygotował dla nich pracodawca.

Jak podają badania 60 procent pracowników, którzy zakładają sprawy w sądzie pracy, decyduje się na ten krok z powodu nieprzyjemnych emocji, jakie powstały po otrzymaniu wypowiedzenia. To ważna informacja dla pracodawców, bowiem mimo iż większość tych spraw nie kończy się wypłatą odszkodowania byłemu pracownikowi, to jednak firma musi opłacić prawnika reprezentującego go w sądzie oraz co ważniejsze – mocno cierpi jej wizerunek, co również, choć w dłuższym okresie wpłynie na zyski przedsiębiorstwa.

O ile zredukować?

Przy podejmowaniu decyzji o redukcji zatrudnienia należy pamiętać o jednej najważniejszej kwestii – pracownikach, którzy pozostaną i nastrojach, jakie powstaną po zwolnieniach. Dlatego też dużo rozsądniejszą i „zdrowszą” dla organizacji jest metoda jednorazowego zwolnienia nawet nieco za dużej

AUTOR



Dorota Wilkanowicz

Specjalista ds. Public Relations
BIGRAM S.A.

grupy pracowników niż zwalnianie ich etapami, miesiąc po miesiącu i sprawdzaniem, czy teraz już przedsiębiorstwo może działać. Poza szkodami, jakie to przynosi organizacji – coraz większa ilość pracowników na zwolnieniach lekarskich, obniżenie efektywności – powoduje to również spadek nastrojów oraz poczucie wiecznego zagrożenia. Atmosfera pracy staje się trudna zarówno dla szeregowych pracowników, jak i dla kierownictwa. Przy jednorazowej decyzji, nawet o radykalnej zmianie, firmy szybko mogą wprowadzić środki naprawcze, odbudowujące atmosferę w firmie i prowadzić swoją działalność w efektywny sposób. Zwalnianie małymi grupami rodzi w pracownikach oraz w świecie biznesu przekonanie, że zarząd nie do końca wie, na jaką skalę oszczędności poszukuje lub świadczyć to może o strachu, przed podjęciem tak trudnej decyzji.

Wielu pracodawców w trakcie wręczania wypowiedzenia często obiecują ponowne zatrudnienie, jeśli tylko sytuacja firmy się poprawi. Często tak się dzieje z powodu wyrzutów sumienia, jakie ma pracodawca wobec pracownika. Warto jednak mieć na uwadze, że taki zabieg psychologiczny powoduje, iż pracownik nie poszukuje aktywnie pracy i czeka na poprawę sytuacji. Zatem taka informacja często może okazać się bardziej krzywdzącą dla osoby powracającej na rynek pracy.

Co ze zwolnionymi?

W chwili gdy zwolnienia obejmują tak dużą grupę osób, że kwalifikują się jako zwolnienia grupowe, pracodawcy są prawnie zobowią-



Tower Automotive

zani do świadczenia pomocy. W ustawie z 20 kwietnia 2004 roku przedstawione są ogólne formy programów pomocy oraz pojęcie zwolnienia monitorowanego czyli Outplacementu. Podczas prowadzenia takiego programu dla osób zwalnianych zaangażowany jest nie tylko dział personalny zwalnającego, ale również właściwy Urząd Pracy, a często również profesjonalna firma doradztwa personalnego. Podczas takiego programu osoby zwolnione otrzymują nie tylko merytoryczną pomoc profesjonalnego doradcy zawodowego w postaci informacji o możliwościach podjęcia nowej pracy czy przebranżowienia, ale również wsparcie emocjonalne. Dzięki wsparciu w przygotowywaniu nowych dokumentów aplikacyjnych, przedstawianym ofertom pracy, możliwościom szkoleń i podnoszeniu kwalifikacji, jakie stwarza Urząd Pracy oraz firma doradcza zwolnieni pracownicy szybciej akceptują swoją sytuację i pręcej podejmują aktywne działania, aby znaleźć zatrudnienie. Dzięki tak szerokiej i aktywnej pomocy firma jest w stanie utrzymać wizerunek dobrego pracodawcy, uniknąć czarnego PR-u, a liczba spraw sądowych wytaczanych przez byłych pracowników jest znacznie mniejsza.

My, którzy pozostaliśmy...

W czasie tak dużych zmian zachodzących w firmie nie mniej trudno jest pracownikom, którzy pozostali na swoich stanowiskach pracy. Wbrew pozorom, badania psychologów

pokazują, iż w takich sytuacjach motywacja do pracy spada, a zagrożenie ponownymi zwolnieniami osłabia zaangażowanie pracowników. Większości z nich towarzyszy stres, niepewność, poczucie winy, smutek oraz brak zaufania do przełożonego i jego decyzji. To ogromne wyzwanie i praca do wykonania dla menedżerów i osób zarządzających zespołami. Po tak trudnej, organizacyjnej zmianie niezbędne jest pełne informowanie podwładnych zarówno o najbliższych, jak i dalszych planach firmy, gotowość do odpowiadania na najtrudniejsze pytania oraz odbudowa nadzarpniętego zaufania.

Gdy produkcja hamuje

Spadek zamówień klientów powoduje często decyzje o zmniejszeniu produkcji. Najprostszym krokiem w takiej sytuacji jest zwolnienie pracowników, jednak przedsiębiorcy nauczeni doświadczeniem wyniesionym z czasu poprzedniego kryzysu, nie podejmują tak szybko ostatecznego kroku i nie zwalniają natychmiast. Wiadomo bowiem, że utrata wykwalifikowanych pracowników i oszczędność dziś, może okazać się zgubna, gdy ponownie zakład rozpocznie produkcję w pełnym wymiarze. Wielu pracowników nie będzie chciało ponownie podjąć pracy w byłym zakładzie, wielu z nich będzie pracować w innych miejscach lub wyprowadzi się do miejscowości, gdzie zaoferowano im pracę. Zatem w wielu firmach, w tym motoryzacyjnych, do tej pory wprowadzono plany obniżenia produkcji poprzez redukcję godzin pracy oraz pensji pracowników, nie pozbawiając ich jednak środków oraz opieki socjalnej.

Wielu pracodawców podejmuje decyzje o skracaniu tygodnia pracy do czterech dni roboczych, redukcji etatów z pełnego wymiaru do trzech czwartych, czasem pracownicy pracują trzy tygodnie z czterech w miesiącu, a pozostały tydzień objęty jest bezpłatnym urlopem, inni pracodawcy wstrzymują produkcję na dwa – trzy dni, podczas których pracownicy odbywają szkolenia. Powoduje to obniżenie pensji na czas zmniejszonej produkcji i choć pensje stają się niższe, pracownicy nadal mają stały dopływ gotówki, pełne świadczenia



Faurecia

oraz poczucie, że ich pracodawca stara się wykorzystać wszelkie dostępne rozwiązania, zanim zdecyduje się to najtrudniejsze. Dzięki takim rozwiązaniom nastroje w firmie nie są tak pogorszone, większość pracowników czuje się dodatkowo zmotywowana do wyszukiwania usprawnień w swoim miejscu pracy. Taka otwarta komunikacja zarządu z pracownikami powoduje również, że nawet podczas tych ostatecznych decyzji pracownicy w większości wypadków rozumieją, że to działanie

jest naprawdę nieodzownym posunięciem, by zakład mógł przetrwać czas kryzysu.

Nie taki kryzys straszny

Media informują o decyzjach związanych ze zwolnieniami oraz zamknięciami linii produkcyjnych. Warto jednak zwrócić uwagę na wyniki badań przeprowadzonych przez Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan, z których wynika, że tylko jedna trzecia przedsiębiorstw w zeszłym roku deklarowała potrzebę innowacji. Jak mówi Jeremi

Mordasewicz z PKPP Lewiatan w wywiadzie dla „Gazety Wyborczej”, taki stan rzeczy obraża, że przedsiębiorcy rozleniwili się i poczuili zbyt komfortowo. Spowolnienie gospodarcze jest natomiast impulsem do mobilizacji i działania, zaostrza konkurencję i powoduje pełne zaangażowanie podmiotów. Często decyzje o restrukturyzacji przedsiębiorstw podejmowane są dziś, w dobie kryzysu ponieważ wcześniej „nie było na nie czasu”.

ENGLISH SUMMARY

The present financial crisis has caused numerous companies to introduce changes in their plans for 2009 with a focus on increasing productivity and limiting costs.

If a given enterprise is intending to effect restructuring, staff layoffs and other activities aiming at improvement of the company's standing, it is worth informing the entire personnel accordingly. Presentation of the plan and agenda of actions to be undertaken within the organisation, as well as openness to proposals of improvements or changes are important gestures towards the employees. Group layoffs do not have to be the only solution in the difficult, crisis situation – there is a wide range of means which may enable to survive the most difficult moments and avoid weakening the organisation's in order to get prepared for better tomorrow.

Exact Systems

www.exactsystems.eu

kontrola, selekcja,
naprawa części
i komponentów
dla przemysłu
motoryzacyjnego

Reagujemy w 60 minut

sorting & rework
services for
automotive
industry

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

adresy spółek Czeskiej i Słowackiej:

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

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

ISO 9001
DNV
REGISTERED
FIRM

SOR

9001:2000



Konkursy na projekty szkoleniowe w 2009 r. już ruszyły!

Dla przedsiębiorców, którzy chcą podnosić kwalifikację swoich pracowników dzięki funduszom unijnym, mamy dobre informacje. Wraz z początkiem 2009 r. „worek z pieniędzmi” otworzył się ponownie.

Na poziomie krajowym wnioski dotyczące dużych przedsięwzięć przyjmuje PARP (min. wartość projektu 400 tys. zł). W regionach, w każdym województwie podziałem pieniędzy zajmują się urzędy marszałkowskie lub wojewódzkie urzędy pracy (min. wartość projektu 50 tys. zł).

Zmiany w warunkach konkursu

31 grudnia 2008 r. weszło w życie znówelizowane rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego w sprawie udzielania pomocy przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Najważniejsze zmiany to:

- zmiana definicji pracownika znajdującego się w szczególnie niekorzystnej sytuacji;
- podniesienie wartości pomocy publicznej udzielanej na szkolenia jednemu przedsiębiorcy w ramach jednego projektu – z 1 do 2 mln euro;
- zmiana poziomu dofinansowania do wydatków związanych z pomocą publiczną na szkolenia ogólne dla średnich przedsiębiorców – z 80% do 70%;
- zmiana poziomu dofinansowania do wydatków związanych z pomocą publiczną na szkolenia specjalistyczne dla średnich przedsiębiorców – z 45% do 35%;
- zmiana poziomu dofinansowania do wydatków związanych z pomocą publiczną na szkolenia specjalistyczne dla dużych przedsiębiorców – z 35% do 25%;
- zmiana maksymalnego poziomu dofinansowania do wydatków związanych z pomocą publiczną na szkolenia (z uwzględnieniem udziału pracowników znajdujących się w szczególnie niekorzystnej sytuacji) – z 90% do 80%;
- wprowadzenie „efektu zachęty” jako obowiązkowego warunku udzielenia dofinansowania;
- usunięcie możliwości finansowania kosztu analizy potrzeb szkoleniowych poniesionej przed złożeniem wniosku o dofinansowanie;
- zniesienie obowiązku wniesienia wkładu własnego w przypadku dokonywania wydatków inwestycyjnych (w ramach zasady cross-financing).

Dla kogo

Wsparcie skierowane jest do pracodawców i pracowników przedsiębiorstw. Decydując się na szkolenie dofinansowane z EFS, należy pamiętać, że jego uczestnikami mogą być tylko osoby, które zostały wydelegowane

przez swoich pracodawców. Z kolei z oferty studiów podyplomowych może także skorzystać przedsiębiorca, prowadzący własną działalność gospodarczą (firmę jednoosobową), oraz osoby zatrudnione w przedsiębiorstwach, które potwierdzą fakt zatrudnienia.

O dofinansowanie na realizację projektów skierowanych do tych grup mogą ubiegać się podmioty działające na rzecz zatrudnienia, rozwoju zasobów ludzkich lub potencjału adaptacyjnego przedsiębiorców, czyli między innymi instytucje szkoleniowe, przedsiębiorcy, instytucje systemu oświaty i szkolnictwa wyższego. Projektodawcy mogą składać wnioski wspólnie z partnerami. Partnerem może być wyłącznie przedsiębiorca lub podmiot działający na rzecz zatrudnienia, rozwoju zasobów ludzkich lub potencjału adaptacyjnego. Za właściwą realizację projektu odpowiada projektodawca pełniący funkcję lidera.

Wydatki kwalifikowane

W projekcie można uwzględnić właściwie wszystkie etapy prowadzenia szkoleń. Pierwszą grupę stanowią koszty związane z dydaktyką, na przykład zatrudnienie wykładowców, wynajęcie sali, kupno materiałów. Druga grupa to koszty logistyki projektu: zakwaterowanie, wyżywienie, dojazd na szkolenie (zarówno uczestników, jak i wykładowców). Trzecia grupa to koszty związane z zarządzaniem projektem, jego rozliczeniem i promocją. Przedsiębiorca do ostatniej grupy kosztów może włączyć wynagrodzenia osób zatrudnionych na umowach o pracę, może również zlecić wyspecjalizowanym podmiotom zewnętrznym m.in. przygotowanie sprawozdań, wniosków o płatności, ewaluację oraz promocję projektu.

Do kosztów niekwalifikowanych należy m.in. podatek VAT, chyba że przedsiębiorca zgodnie z przepisami nie ma żadnej możliwości jego odzyskania.

Sposób naboru wniosków

Wnioski będą przyjmowane w ramach tzw. konkursu otwartego. Oznacza to, że od momentu ogłoszenia naboru będą przyjmowane w trybie ciągłym, natomiast zawieranie umów o dofinansowanie będzie trwać do wyczerpania środków ujętych w rocznym planie działania lub do końca roku. Spodziewane jest duże zainteresowanie konkursem, a taka procedura przeprowadzenia go pozwoli usprawnić proces oceny i skrócić czas oczekiwania projektodawców na wyniki pracy Komisji Oceny Projektów oraz zminimalizuje ryzyko dezaktualizacji projektu. Informacja o środkach

AUTOR



**Małgorzata
Zborowska-Stęplewska**

W latach 2004-2008 autor i kierownik projektów dla sektora motoryzacyjnego, finansowanych ze środków UE

AutomotiveSuppliers.pl

dostępnych w kolejnych latach będzie publikowana po zatwierdzeniu planu działania na dany rok kalendarzowy.

Ile punktów za projekt

Ocena przeprowadzana jest przez wybranych losowo dwóch członków Komisji Oceny Projektów. Pod kątem kryteriów merytorycznych aplikacje ocenia się w skali od 0 do 100 punktów. Rekomendację przyznania dofinansowania mogą otrzymać tylko te projekty, które dostaną minimum 60 punktów przypisanych kryteriom merytorycznym. Jednocześnie w każdej kategorii oceny (tj. uzasadnienie potrzeby realizacji projektu, grupa docelowa, działania, zakładane rezultaty, zarządzanie i potencjał wnioskodawcy, wydatki w ramach projektu) projekt musi uzyskać minimum 60%. Dodatkowo za kryteria strategiczne projektodawca może uzyskać 20 punktów. Wniosek, który spełnia wszystkie kryteria merytoryczne oraz strategiczne, może uzyskać łącznie 120 punktów. Niespełnienie kryteriów strategicznych nie wyklucza z uzyskania maksymalnej liczby punktów za spełnianie kryteriów merytorycznych (100 punktów).

Artykuł został przygotowany na podstawie informacji pochodzących ze strony internetowej Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.

Jeśli chcesz wiedzieć, czy Twoje przedsiębiorstwo może otrzymać dotację, zapytaj naszych ekspertów, jak to zrobić:
E-mail: zborowska@automotivesuppliers.pl,
tel. 600 00 32 39

W lipcu 2008 r. firma Solaris Bus & Coach S.A. złożyła projekt w ramach działania POKL 2.1.1. Propozycja naszej firmy została oceniona bardzo wysoko i otrzymaliśmy dofinansowanie na przeszkolenie blisko 700 pracowników Solarisa. Szkolenia, które zostaną zrealizowane w latach 2008-2009, obejmować będą zarówno obszary techniczne, jak również będą to tzw. szkolenia miękkie. Otrzymane dofinansowanie na podnoszenie kwalifikacji naszych pracowników to drugi projekt, na który nasza firma otrzymała unijną pomoc. W ubiegłym roku nasza fabryka otrzymała uzyskała dofinansowanie w wysokości 10% wartości projektu o nazwie – opracowanie autobusu miejskiego z napędem hybrydowym.

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

Poddziałanie 2.1.1. „Rozwój kapitału ludzkiego przedsiębiorstw”

Lp.	Województwo	Data rozpoczęcia naboru	Instytucja	Strona www
1.	Cała Polska	Luty do 31 marca 2009 r.	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości ul. Pańska 81/83, 00-834 Warszawa tel.: (22) 432 80 80, 432 71 25 faks: (22) 432 86 20, 432 84 04	www.parp.gov.pl

Poddziałanie 8.1.1 „Wspieranie rozwoju kwalifikacji zawodowych i doradztwo dla przedsiębiorstw”

Lp.	Województwo	Data rozpoczęcia naboru	Instytucja	Strona www
1.	Dolnośląskie	Nabór planowany jest na I i II kwartał 2009 r.	Dolnośląski Wojewódzki Urząd Pracy Ul. Ogrodowa 5b, 58-306 Wałbrzych, Tel. 074 84-08-193, Faks. 074 84-07-389	www.dwup.pl
2.	Kujawsko-Pomorskie	Nabór planowany jest na II kwartał 2009 r.	Urząd Marszałkowski, Wydział Zarządzania EFS Ul. M. Skłodowskiej-Curie 73, 87-100 Toruń, Tel.056 656-11-50, 656-11-36, 656-11-38, Urząd Marszałkowski, Departament EFS	www.kujawsko-pomorskie.pl
3.	Lubelskie	Nabór planowany jest na II kwartał 2009 r.	Urząd Marszałkowski Województwa Lubuskiego Ul. Czechowska 19, 20-072 Lublin, Tel. 081 44-16-843, Faks. 081 44-16-853	www.lubelskie.pl
4.	Lubuskie	Nabór planowany jest na I kwartał 2009 r.	Departament Europejskiego Funduszu Społecznego Ul. Kożuchowska 15a, 65-364 Zielona Góra, Tel. 068 45 65 314	www.efs.lubuskie.pl
5.	Łódzkie	30 stycznia do 16 marca 2009 r.	Urząd Marszałkowski, Departament ds. POKL Al. Piłsudskiego 8, 90-051 Łódź, Tel. 042 663-33-92, Faks. 042 663-33-93	www.pokl.lodzkie.pl
6.	Małopolskie	Nabór planowany jest na I kwartał 2009 r.	Wojewódzki Urząd Pracy Ul. Plac Na Stawach 1, 30-107 Kraków, Tel. 012 422-98-92, Faks. 012 422-97-85	www.wup.krakow.pl
7.	Mazowieckie	2 lutego do 13 marca 2009 r.	Mazowiecka Jednostka Wdrażania Programów Unijnych Ul. Jagiellońska 74, 03-301 Warszawa, Tel. 022 29-52-000, Faks. 022 29-52-001	www.mazowia.eu
8.	Opolskie	Nabór planowany jest na kwiecień 2009 r.	Wojewódzki Urząd Pracy Ul. Głogowska 25c, 45-315 Opole, Tel. 077 44-16-701, Faks. 077 44-16-567	www.wup.opole.pl
9.	Podkarpackie	8 stycznia do 18 lutego 2009 r.	Wojewódzki Urząd Pracy Ul. Lisa Kuli 20, 35-025 Rzeszów, Tel. 017 850-92-30, Faks. 017 850-44-57	www.wup-rzeszow.pl
10.	Pomorskie	Nabór planowany jest na II kwartał 2009 r.	Departament EFS, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego Ul. Augustyńskiego 2, 80-819 Gdańsk, Tel. 058 326-81-90, Faks. 058 326-81-93	www.defs.woj-pomorskie.pl
11.	Podlaskie	Nabór planowany jest na II kwartał 2009 r.	Wojewódzki Urząd Pracy Ul. Pogodna 22, 15-354 Białystok, Tel. 085 74-97-200, Faks. 085 74-97-209	www.up.podlasie.pl www.pokl.wrotapodlasia.pl
12.	Śląskie	Nabór planowany jest na I kwartał 2009 r.	Wydział EFS, Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego Ul. Reymonta 24, 40-029 Katowice, Tel. 032 202-41-40, Faks. 032 254-54-71	www.efs.silesia-region.pl
13.	Świętokrzyskie	Nabór planowany jest na I kwartał 2009 r.	Wojewódzki Urząd Pracy Ul. Witosa 86, 25-561 Kielce, Tel. 041 36-41-622, Faks. 041 36-41-666	www.wup.kielce.pl
14.	Warmińsko-Mazurskie	Nabór planowany jest w I i II kwartale 2009 r.	Wojewódzki Urząd Pracy Ul. Głowackiego 28, 10-448 Olsztyn, Tel. 089 522-79-00, Faks. 089 522-79-01	www.up.gov.pl/efs
15.	Wielkopolskie	Nabór planowany jest na kwartał 2009 r.	Wojewódzki Urząd Pracy Ul. Kościelna 37, 60-537 Poznań, Tel. 061 846-38-19, Faks. 061 846-38-20	www.wup.poznan.pl
16.	Zachodniopomorskie	Nabór planowany jest na I kwartał 2009 r.	Wojewódzki Urząd Pracy Ul. Mickiewicza 41, 70-383 Szczecin, Tel. 091 42-56-101, Faks. 091 42-56-103	www.wup.pl



Świadomość Produkcji – część 2

Kryzys definitywnie weryfikuje sprawność działania i kondycję firm, nie tylko w sektorze motoryzacyjnym. Można go również rozpatrywać jako zjawisko pozytywne.

AUTOR



Dariusz Grzegorzczak

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

Obecna sytuacja wymusza wprowadzanie w przedsiębiorstwach działań optymalizacyjnych, na które zwykle nie było czasu w okresie prosperity. W brutalny sposób dokonuje się weryfikacja rzeczywistego statusu, jak i kondycji firm, które uznawane są za liderów rynku. Często kadra kierownicza, mająca bardzo wysokie mniemanie o sobie i kondycji firmy, zapomniała już o pokorze wobec swojej niewiedzy i respekcie wobec konkurencji.

Dla firm, do tej pory nastawionych tylko i wyłącznie na sprawne działania marketingowe, hołdujących jak najwyższemu marżom ze sprzedaży, lekceważące wnioski płynące z analiz kosztów gwarancyjnych, kosztów strat wewnętrznych, obecna sytuacja oznacza drastyczny spadek obrotu i zysku w szczególności. Przetwarzają organizacje restrykcyjnie, kontrolujące koszty produkcyjne, nastawione na eliminację strat, stałe doskonalenie, zauważające fakt, że często oszczędności wypracowane w firmie mogą być o wiele wyższe niż marża ze sprzedaży. Firmy, dbające o swój wewnętrzny „performance”, posiadające kontrolę nad swoimi procesami, spełniające nie tylko oczekiwania klientów, mające dobrą reputację, jak również uczciwie podejście do spraw biznesowych – raczej nie muszą obawiać się dekonstrukcji.

Jak więc przeciwstawić się kryzysowi? Można próbować robić to na kilka sposobów.

Świadoma optymalizacja i pełna kontrola wydajności oraz jakości produkcji, jak również jakości wyrobu

W pierwszej kolejności firmy oczywiście poszukują sposobów wykorzystania oszczędności istniejących w organizacji przedsiębiorstwa. Bardzo często weryfikacja procesów, związanych z zaopatrzeniem, kontrolą wydajności, jakości produkcji i wyrobów, powoduje pojawienie się możliwości ograniczenia kosztów, efektywniejszego niż najbardziej radykalne cięcia zatrudnienia. Branża motoryzacyjna, jak żadna inna, od dawna wie, że na doskonalenie nigdy nie powinno brakować czasu i nigdy nie jest za późno. Firmy powinny skoncentrować się na wprowadzaniu prostych, ale bardzo efektywnych metod optymalizacji i kontroli procesu typu np. narzędzi Lean Manufacturing: VSM – Value Stream Mapping – Mapowanie Strumienia Wartości – eliminacja strat, TPM – Total Productive Maintenance – Optymalne Utrzymanie Ruchu, SMED, 5S, JIT – dostawy Just in Time, quick kaizen itp. W efekcie przeglądu procesu zaopatrzenia, produkcji, stosując różnego typu wyrafinowane warsztaty, mające na celu „cięcie kosztów”, poprzez ograniczenie przestojów, udrożnienie logistyki, likwidację „powielających się procedur”, pojawiają się możliwości bardzo efektywnego ograniczenia kosztów i w efekcie uratowania firmy. Zresztą o tym mogliście przeczytać już w tym wydaniu kwartalnika.

Źródła dostaw

Każda firma ma różnego typu dostawców. W niniejszym artykule nie będziemy koncentrowali się na renegotiacji istniejących kontraktów, wymuszeniu obniżek cen u dostawców – ponieważ tego typu działania powinny być standardem w każdym przedsiębiorstwie – ale nad różnego typu strategiami zakupowymi firm w czasach kryzysu.

1) **Insourcing** – zabieranie biznesów dostawcom i uruchamianie produkcji u siebie. Jest to jeden ze sposobów radzenia sobie w dobie kryzysu. Ale czy zawsze jest to słuszne działanie? Zwykle podstawą posiadania dostawców jest fakt, że cena, jak również

jakość oferowanych przez nich komponentów, jest niższa i lepsza niż gwarantowana w przypadku produkcji przez nas samych. Pojawia się zatem pytanie – czy produkując za wszelką cenę ten odebrany dostawcy komponent, wpływamy pozytywnie na wartość finalnego wyrobu i sytuację naszej firmy? Jedyne działanie, poprawiające naszą kondycję i konkurencyjność wyrobu, jest celowe, w przeciwnym razie możemy jeszcze bardziej się pogryźć.

2) **Outsourcing** – poszukiwanie i alokowanie produkcji komponentów, serwisów i wszelkiego rodzaju usług na zewnątrz. W tym wypadku mamy do czynienia z podobną regułą i sposobem postępowania, jak w przypadku insourcingu. Podstawą naszej decyzji powinna być finalna sytuacja finansowa firmy, z gwarancją jakości świadczonych usług. Jest jeden pozytywny aspekt przemawiający za outsourcingiem – ten, że przedsiębiorstwa, w dużej mierze opierające się na dostawcach, mogą w znacznym stopniu ograniczyć swoje zatrudnienie, zmniejszyć koszty „personalne”, a co jest również z tym związane, w o wiele mniejszym stopniu są narażone na problemy personalne wynikające np. z potrzeby redukcji miejsc pracy.

3) **Resourcing** – zmiana dostawcy. Zmiana dostawcy często jest wybawieniem. Należy jednak pamiętać, że uruchomienie nowego dostawcy niesie ze sobą koszty. W czasie kryzysu wszelkie straty, obszary ryzyka powinny być ograniczane do minimum. Również działania w celu zmiany dostawcy, bez potwierdzonych wymiernych korzyści, powinny być bardzo ostrożnie przeanalizowane, ponieważ krótkoterminowo niesie to za sobą zwykle stratę, a tego staramy się przecież unikać.

Prawdziwy rozwój dostawców

Bardzo często firmy ograniczają swoje działania z dostawcami do permanentnych negocjacji cen i wymuszenia spełnienia wszystkich wymagań kontraktowych. Niestety niedoceniają się i często ograniczone wspólne działania w celu optymalizacji procesu produkcyjnego u dostawców, wspólnego

szukania oszczędności, rzeczywistego partnerstwa i rozwoju w celu osiągnięcia wspólnych korzyści. Proszę pamiętać, że pomoc dostawcom w działaniach optymalizacyjnych powinna przełożyć się na poprawę kondycji finansowej obu stron. Obserwując rynek, niestety można łatwo zauważyć, że wiele firm zagranicznych ograniczyło swoją działalność na terenie Polski tylko do prowadzenia montażu wyrobów gotowych z importowanych komponentów. Nawet wiele dużych koncernów, różnych branż, w bardzo chaotyczny sposób, bez zbytniego zaangażowania, bez widocznej strategii, w bardzo ograniczony sposób prowadzi działania lokalizacji komponentów. Być może obecna sytuacja powinna być wykorzystana do przeprowadzenia rzeczywistych działań, mających na celu szukanie i rozwój dostawców, a nie tylko działań obniżających koszty. Mogłoby to utwierdzić nas wszystkich w przekonaniu, że Polska nie jest tylko chwilową „montownią”, którą w każdym momencie można w łatwy sposób przenieść do następnej, strategicznej z punktu widzenia korporacji, lokalizacji. Ogromnie skomplikowanym, ale ważnym procesem, jest spowodowanie utożsamiania się pracowników z firmą. Tymczasowość, brak widocznej strategii na biznes, brak dostawców i partnerów biznesowych w kraju, powierzchowne, bezosobowe traktowanie pracowników nie ułatwia asymilacji firmy z krajem, integracji załogi i gotowości wszystkich stron do poświęceń w celu wspólnego przetrwania trudnych czasów.

Dywersyfikacja klientów i rodzajów biznesu

Branża samochodowa jest bardzo hermetyczna. Ze względu na bardzo specyficzne wymagania, wynikające np. ze spełnienia wymagań systemu jakości ISO/TS 16949,

większość dostawców dostarczała głównie do branży motoryzacyjnej. Jeśli producenci części mieli problemy finansowe, w większości wynikały one z problemów, które dotknęły ich głównego klienta – dany koncern samochodowy. Z biegiem czasu dostawcy w coraz większym stopniu skłaniali się ku różnicowaniu portfela zamówień, czyli ku dostarczaniu do różnych motoryzacyjnych OEMów.

Niestety obecny kryzys spowodował bardzo trudną sytuację w całej branży. W mniejszym bądź też w większym stopniu, wszyscy producenci samochodów, a w związku z tym również i ich dostawcy, mają problemy z płynnością finansową. Ponieważ systemy jakości, jak i oczekiwania w stosunku do dostawców z branży, zawsze przewyższały swoim poziomem większość innych sektorów przemysłu, być może dostawcy powinni zastanowić się nad dywersyfikacją branż klientów?

Większość dostawców sektora automotive włożywszy odrobinę wysiłku, może stać się dostawcą do innych branż. Należy również zastanowić się nad słuszością rekomendowanych w ostatnich latach trendów koncentrowania się tylko i wyłącznie na tzw. „core business” – głównym, podstawowym biznesie. Być może standardem powinna być reguła min. dwóch „core business” w przedsiębiorstwie. Mając odpowiednio zdywersyfikowanych klientów i rodzaje prowadzonych biznesów, na pewno w znacznie mniejszym stopniu firma musi się bać o przetrwanie z tego czasu. Być może na tego typu działania w chwili obecnej jest już zbyt późno, ale przynajmniej istnieje pretekst aby zastanowić się nad takim rozwiązaniem w przyszłości.

Dotacje, pomoc ze środków Unii Europejskiej oraz środków własnych Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP)

Wiele firm decyduje się na działania, mające na celu ułatwienie rozwoju, zwiększenie atrakcyjności ich wyrobów na rynku, wykorzystując wolne moce produkcyjne i zasoby pracownicze czy środki finansowe.

Tymi działaniami są np. starania o uzyskanie dotacji ze środków Unii Europejskiej oraz środków własnych PARP. Istnieje możliwość ubiegania się o dotacje w obszarze działań 1.4 – 4.1, 4.2 oraz 4.4 – Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka (PO IG). Ma on za zadanie ułatwienie dostępu do finansowania innowacyjnych przedsięwzięć podejmowanych przez małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP) oraz promowanie gospodarki, eksportu i wzmocnienie wizerunku Polski, jako kraju atrakcyjnego dla inwestorów. W ramach PO IG sugerujemy zastanowić się nad wsparciem, jakie może firma dostać zwłaszcza w związku z realizacją projektów w obszarze działań:

1.4 „Wsparcie projektów celowych”

4.1 „Wsparcie wdrożeń projektów B+R” (Badania i Rozwój)

4.2 „Stymulowanie działalności B+R przedsiębiorstw oraz wsparcie w zakresie wzornictwa przemysłowego”

4.4 „Nowe inwestycje o wysokim potencjale innowacyjności”

Mając możliwości otrzymania dotacji w celu rozwoju firmy, należy bezwzględnie próbować z tego skorzystać. Dzięki dotacjom rodzime firmy mają większą szansę na przetrwanie kryzysu, jak również ogromną przewagę nad zagraniczną konkurencją, która o taką pomoc ubiegać się nie może. Więcej informacji zainteresowane osoby znajdą na stronie www.parp.gov.pl.

ENGLISH SUMMARY

Production companies may make efforts to survive the present difficult situation by undertaking activities in the area of:

- optimisation and total control of efficiency and quality of production,
- strategy of business activities (insourcing - outsourcing – resourcing),
- development of suppliers,
- diversification of clients and types of business (not only in the automotive industry),
- acquisition of funds from the European Union.

listopad



Rosja: nowa fabryka GM

7 listopada 2008 r. GM otworzył nową fabrykę Szuszarach, niedaleko St. Petersburga. Wartość poniesionych inwestycji to 300 mln dolarów. W fabryce powstają modele Opel Antara i Chevrolet Captiva.



Czechy: ruszyła produkcja seryjna w fabryce Hyundai

10 listopada 2008 r. odbyła się uroczystość uruchomienia produkcji w zakładzie Hyundai Manufacturing Motor Czech w Nošovicach. Produkcję seryjną rozpoczęto pięć miesięcy wcześniej niż przewidywano. HMMC ma wytwarzać 300 tys. samochodów rocznie. Do końca 2008 r. planowano zmontować 18 tys. aut. W rzeczywistości linie produkcyjne opuściło ponad 12 tys. samochodów. Łączna wartość inwestycji koreańskiego producenta w Nošovicach to 1,12 mld euro.



Przestoje i redukcje zatrudnienia

W wyniku gwałtownego spadku sprzedaży nowych aut czasowe przestoje dotyczą producentów samochodów w Europie. Czasowo stają m.in. zakłady: BMW, Daimler, Skoda Auto i Dacia.

Redukcję miejsc pracy ogłaszają natomiast m.in. PSA Peugeot Citroen, Magyar Suzuki, Jaguar Land Rover, Volvo Powertrain i GKN.

grudzień



1 000 000 samochód z TPCA

1 grudnia 2008 r. linię montażową fabryki Toyota Peugeot Citroen Automobile Czech w Kolinie opuścił milionowy samochód (pięciodrzwiowy Citroen C1).

Historyczny milionowy egzemplarz powstał po trzech latach i ośmiu miesiącach od rozpoczęcia produkcji.



Niemcy i Austria: Pierwsze upadłości

W grudniu wobec trudnej sytuacji z bieżącymi przepływami finansowymi, w stanie bankructwa znalazło się kilku uznanych dostawców. W Niemczech wnioski o upadłość złożyły: TMD Friction, tedrive Germany, tedrive Steering i Gimotive/Stankiewicz. W Austrii natomiast Eybl International.

styczeń

HYUNDAI



Czechy: HMMC ogranicza zatrudnienie

Otwarty na początku listopada 2008 r. zakład Hyundai Motor Manufacturing Czech w Nošovicach, nie tylko ogranicza produkcję, ale także tnie zatrudnienie.

Zwalniani pracownicy nie otrzymują odpraw, ponieważ dopiero niedawno zostali zatrudnieni.

Czechy: Skoda Auto przesuwą produkcję Yeti

Trudna sytuacja na europejskim rynku zmusiła koncern Skoda Auto do przełożenia startu nowego modelu. Uruchomienie produkcji modelu Skoda Yeti zostało przesunięte z drugiego kwartału tego roku na koniec września, kiedy samochód ma zostać zaprezentowany na targach motoryzacyjnych we Frankfurcie.

Wlk. Brytania: Honda stanęła na 4 miesiące

30 stycznia Honda zawiesiła produkcję w zakładach w Swindon na cztery miesiące do 1 czerwca. 4,2 tys. pracowników otrzyma podstawową płacę przez pierwsze dwa miesiące i 60 proc. wynagrodzenia przez resztę przestoju.

Nowe zwolnienia

W pierwszym miesiącu nowego roku zwolnienia dotyczą szczególnie Wlk. Brytanię, gdzie redukcję miejsc pracy zapowiadają Nissan i Jaguar Land Rover.

W innych krajach kolejne zwolnienia ogłasza m.in. Volvo.

Włochy: pakiet pomocy dla motoryzacji

Rząd Silvio Berlusconi przyjął pakiet rozporządzeń, których celem jest wsparcie przemysłu motoryzacyjnego. Łączna suma pomocy finansowej przewidziana w pakiecie to 2 miliardy euro i obejmuje m.in. bonusy w wysokości 1 500 euro dla każdego, kto zamieni auto wyprodukowane przed grudniem 1999 roku na nowy egzemplarz.

Szwecja: reorganizacja Saaba

Sąd w Vanesborgu zatwierdził reorganizację dla Saaba. Reorganizacja oparta na samozarządzaniu, to szwedzka procedura prawna, prowadzona przez niezależnego zarządcę powołanego przez sąd, który będzie ściśle współpracował z kierownictwem koncernu Saab.

Wstępne założenia tego procesu zakładają, że producent aut ma odzyskać rentowność już w 2011 roku.

Konferencja „Przemysł motoryzacyjny w Polsce w 2009 r.”



PAIIZ SA

17 lutego br. w Warszawie odbyła się konferencja „Przemysł motoryzacyjny w Polsce w 2009 r. - kondycja firm motoryzacyjnych i perspektywy na przyszłość”. Wydarzenie zorganizowała Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych pod patronatem Ministra Gospodarki.

Celem konferencji była wymiana doświadczeń i informacji o stanie przemysłu motoryzacyjnego, szczególnie w świetle pogarszającej się koniunktury gospodarczej. Spotkanie otworzył Wicepremier i Minister Gospodarki Waldemar Pawlak, który podkreślił, że jednym ze sposobów przezwyciężenia trudnej sytuacji w branży motoryzacyjnej w Europie może być utrzymanie jednolitego europejskiego rynku oraz współpraca pomiędzy krajami UE. Szef resortu gospodarki zasugerował również potrzebę wprowadzenia w Polsce mechanizmu promującego zakupy nowych samochodów. - Do tej pory ludzie byli przekonani, że trzeba mieć samochód na własność. Jest to dobry moment, aby zaoferować klientom indywidualnym leasing konsumencki z dużą wartością końcową” - dodał. Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Gospodarki, Grażyna Henclewska, zaznaczyła, że w obliczu obecnej sytuacji gospodarczej pomoc rządowa w zakresie m.in. korzystnych dla pracodawców zmian w prawie pracy, poręczeń kredytów obrotowych i inwestycyjnych oraz wsparcia popytu wewnętrznego, jest niezbędna.

W pierwszym panelu konferencji Prezes PAIIZ, Pan Paweł Wojciechowski przedstawił jak kształtował się ostatnio sektor motoryzacyjny oraz podsumował projekty z tej branży, zrealizowane przez Agencję w 2008 roku. Podkreślił znaczenie branży dla polskiej gospodarki oraz przedstawił perspektywy rozwoju przemysłu motoryzacyjnego w najbliższej przyszłości.

Pani Solange Olszewska, Prezes Zarządu Solaris Bus&Coach S.A. wskazał, że kondycja sektora autobusowego jest zdecydowanie lepsza od tej, w jakiej znajdują się producenci samochodów osobowych i ich dostawcy. Podkreśliła, że pierwszy autobus hybrydowy został wyprodukowany w Polsce, choć brak jest obecnie możliwości uzyskania wsparcia na te innowacyjne produkt. Warto zaznaczyć, że Polska jest jednym z czterech największych producentów autobusów w Europie.



PAIIZ SA

O konieczności wprowadzenia m.in. zmian w podatku akcyzowym i VAT, uelastycznienia kodeksu pracy, a także poprawy technicznej pojazdów poprzez efektywną kontrolę techniczną pojazdów powiedział Dyrektor General Motors Manufacturing Poland, Pan Antonio Francavilla, omawiając sytuację fabryki w Gliwicach. Podsumowania kondycji branży motoryzacyjnej dokonali Pan Jakub Faryś, Prezes Zarządu Polskiego Związku Przemysłu Motoryzacyjnego oraz Pan Roman Kantorowski, Prezes Polskiej Izby Motoryzacji uzupełniając powyższe postulaty m.in. o konieczność wprowadzenia systemu zachęt przy złomowaniu starych pojazdów i jednoczesnym zakupie nowych oraz ujednoczeniu polskich regulacji z europejskimi.

W dalszej części spotkania Pan Paweł Tynel, Senior Manager z firmy Ernst&Young przedstawił informacje dotyczące pomocy publicznej dla sektora motoryzacyjnego. Szanse finansowania inwestycji z funduszy strukturalnych w czasie kryzysu omówił Pan Jarosław Pawłowski, Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego. Sytuację rynku motoryzacyjnego w Polsce i w Europie oraz sposoby wsparcia tej branży podsumował Pan Grzegorz Stulgis, Członek Rady Nadzorczej Alumetal. Na przykładzie Toyoty, studium przypadku omówił Pan Krzysztof Kwaśny, General Manager Toyota Motor Manufacturing Poland, przedstawiając metody działania producenta motoryzacyjnego w obecnych trudnych warunkach. Na zakończenie Pan Grzegorz Banakiewicz z Wrocławskiego Centrum Transferu Technologii powiedział m.in., że w 2010 r. sukces będzie należał do firm o elastycznym modelu gospodarczym uwzględniającym postęp technologiczny, zdolność szybkiej adaptacji do zmian oraz szybkość wprowadzania innowacji.

Patronat medialny nad konferencją objął AutomotiveSuppliers.pl.

Prezentacje z konferencji są dostępne na stronie www.automotivesuppliers.pl

AMI 2009

Międzynarodowe Targi Samochodowe Auto Mobil International (AMI) 2009

28.03 - 05.04.2009, Lipsk, Niemcy

Wbrew trudnościom, z jakimi zmaga się branża motoryzacyjna, organizowane w terminie od 28 marca do 5 kwietnia w Lipsku AMI 2009 zapowiadają się niezwykle obiecująco. Lipskie Tereny Targowe, podczas zbliżającej się edycji, gościć będą ponad 290 000 odwiedzających, a blisko 500 wystawców z 20 krajów zaprezentuje 40 marek samochodów osobowych i 100 modeli premierowych. Tegoroczne hasło „Targi dla pasjonatów” będzie zachęcać uczestników do aktywnego udziału w licznych atrakcjach.

Szczególne miejsce w obszarze tematycznym targów zajmują takie tematy jak: indywidualizacja, uszlachetnienie pojazdów, części zamienne i wyposażenie, środki do pielęgnacji i konserwacji aut, samochody dostawcze i użytkowe. Istotnym punktem w programie targowym będzie kongres „crash. tech”, który w tym roku poświęcony będzie tematowi bezpieczeństwa na drogach.

Jak podkreśla szef Targów Lipskich Wolfgang Marzin „Duża ilość zgłoszeń wskazuje na fakt, iż pomimo kryzysu, branża wierzy w możliwości, jakie niosą za sobą targi. Zauważalny jest nawet wzrost wystawców w segmentach takich jak: samochody dostawcze i użytkowe, części zamienne i wyposażenie.”

Po rocznej nieobecności jako wystawca powraca Alfa Romeo, z kolei Audi i Lexus powiększają swoje powierzchnie w stosunku do roku 2008. Wśród nowych wystawców warto wymienić firmy takie jak: eoil automotive&technology, Rad Center Derkum oraz Real Garant Ubezpieczenia.

Do tej pory swój udział w targach AMI zgłosiły następujące firmy z Polski: KME Sp. z o.o. (Zgierz), Certools sp.j. (Pabianice), AUTO-GAZ Centrum (Antoniówka), Agencja Euroap (Białystok).

AMI 2009 – uświadamia ekologicznie

Głównymi tematami tegorocznych targów AMI staną się przyjazne środowisku rozwiązania technologiczne oraz alternatywne źródła napędu. 31 marca 2009 r. odbędzie się po raz pierwszy międzynarodowy kongres „Napędy, mobilność, innowacje – przyszłość motoryzacji” poświęcony technologicznej i ekologicznej przyszłości branży motoryzacyjnej. Ponadto ponownie odbędą się liczne prezentacje na temat gazu ziemnego i autogazu. Potencjalnym kupującym zaprezentowana zostaje cała paleta przyjaznych środowisku technologii: od gazu ziemnego począwszy, przez gaz płynny, napędy elektryczne, hybrydowe, wodór, aż po napędy zasilane bioetanolem. Prawdziwym sukcesem są, odbywające się po raz siódmy i cieszące się rosnącą z każdym rokiem liczbą uczestników, lekcje AMI, pokazujące w atrakcyjny i praktyczny sposób, jak chronić środowisko, a jednocześnie nie nadwyręzać portfela.

AMITEC jako najważniejsze targi branżowe roku 2009

12 edycja targów Branżowych Targów Części – Warsztaty – Serwis AMITEC odbędzie się w terminie 28 marca – 1 kwietnia 2009 i będzie ona najważniejszą imprezą branżową w zakresie części pojazdów, wyposażenia warsztatów i serwisu w Niemczech oraz całej Europie Środkowej. Targi AMITEC od kilku lat stały się głównym miejscem spotkań dostawców, kupujących oraz innych osób decyzyjnych, jak również użytkowników produktów z takich obszarów jak: konserwacja, pielęgnacja, serwis oraz naprawa samochodów osobowych oraz pojazdów używanych. Siła przyciągania Targów AMITEC w ostatnich latach stale wzrasta: 271 wystawców, 51.8000 specjalistów z branży odwiedza nowoczesne tereny targowe w Lipsku. Od kilku lat wzrasta także udział zagranicznych odwiedzających. Większość z nich pochodzi z Polski oraz Czech. Jedyne takie w Europie połączenie targów branżowych z salonem samochodowym oferuje wystawcom oraz odwiedzającym efekt dodatkowej synergii.

W 2009 organizatorzy targów AMITEC spodziewają się 280 wystawców z całej Europy oraz ponad 50.000 odwiedzających z branży.

**2009
marzec
kwiecień****Blizsze informacje:**

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

e-mail: info@targilipskie.pl
www.targi-ami.pl,
www.amitec-leipzig.de

2009

24-26.02 Bratysława Słowacja	AutoSlovakia 2009 Worldwide Business Reaserch, www.wbr.co.uk/automotive.asp	28.03-09.04 Lipsk Niemcy	AMI Międzynarodowe Targi Samochodowe Targi Lipskie Polska Sp. z o.o. www.amitec-leipzig.de
24-27.02 Lipsk Niemcy	Z 2009 - Die Zuliefermesse Międzynarodowe Targi Poddostawców: Części, Komponenty, Moduły i Technologie Targi Lipskie Polska Sp. z o.o. www.poddostawcy.pl	20-24.04 Hanower Niemcy	HANOVER MESSE Międzynarodowe Targi Technologii Hanover Messe, www.hannovermesse.de
24-27.02 Lipsk Niemcy	Intec 12. Branżowe Targi Przemysłowe Technik Produkcyjnych, Obrabiarek i Maszyn Specjalnych Targi Lipskie Polska Sp. z o.o. www.intec.de	21-23.04 Sosnowiec	LOGISTEX 2009 III Targi Logistyki, Magazynowania i Transportu Kolporter Expo Sp. z o.o. www.exposilesia.pl
25-27.03 Kielce	STOM Salon Technologii Obróbki Metali Targi Kielce www.targikielce.pl	12-13.05 Stuttgart, Niemcy	20. Automobil-Forum Automobil Production www.automobil-forum.de
25-27.03 Kielce	SPAWALNICTWO IV Międzynarodowe Targi Technologii i Urządzeń dla Spawalnictwa Targi Kielce www.targikielce.pl	26-27.05 St. Petersburg Rosja	AutoRussia Worldwide Business Reaserch www.autorussia.eu
28.03-01.04 Lipsk Niemcy	AMITEC Branżowe Targi: Części - Warsztaty - Serwis Targi Lipskie Polska Sp. z o.o. www.ami-leipzig.de	26-29.05 Kielce	PLASTPOL XIII Międzynarodowe Targi Przetwórstwa Tworzyw Targi Kielce www.targikielce.pl

FSO Sp. z o.o.

Od pierwszego grudnia 2008 r. Dyrektorem Biura Zarządu i Rzecznikiem Prasowym FSO został p. **Ryszard Kowalski**, pełniący dotychczas funkcję dyrektora sprzedaży i eksportu. Zastąpił na tym stanowisku p. Krystynę Danilczyk, która zakończyła pracę w FSO.



Volkswagen Motor Polska Sp. z o.o.

Od 1 stycznia nowym prezesem zarządu polkowickiej fabryki został p. **Christian Bleiel** (45 l.), dotychczasowy dyrektor ds. produkcji w zakładzie Volkswagena w Salzgitter. Na stanowisku zastąpił p. Andreasa Klinge, który po pięciu latach sprawowania tej funkcji przejmie kierownicze stanowisko w obszarze komponentów marki Volkswagen.

www.automotivesuppliers.pl

Gerda Hydromat S.A.

GERDA Hydromat S.A.

Gerda Hydromat S.A. jest specjalista w dziedzinie obróbki plastycznej na zimno oferując produkcję elementów tłoczonych i narzędzi.

Na rynku przedsiębiorstwo działa od 1966 roku. Obecnie zatrudnia 200 pracowników.

Obroty firmy za rok 2007 wyniosły 15 mln euro przy rocznym przyroście 2 500 ton stali i 700 toni aluminium.

Gerda Hydromat S.A. posiada własne biuro konstrukcyjne, wyposażone systemami SOLID Edge i Edge CAM oraz narzędziownią, gdzie wykonywana jest oprzyrządowania na bazie własnego projektu konstrukcyjnego.

Informacje o firmie

Paź masywny:

- prace mechaniczne i hydrauliczne (40-500 ton);
- elektroizolacja drutów;
- elektroizolacja arkni węglowej;
- maszyny CNC i tradycyjne

Narzędzia do obróbki plastycznej:

- tłoczarki postępowe,
- tłoczarki transferowe,
- tłoczarki do dokładnego wykręcania

Prototypy

Możliwości produkcyjne i usługowe:

- produkcja części tłoczonych,
- zgrzewanie,
- kłócenie,
- wylacanie

ISO/TS 16949:2002



AutomotiveSuppliers.pl

SGS AUTOMOTIVE
MÓJ DZIAŁALNOŚĆ

Lista Klientów

- Alfa Romeo
- Audi
- Bentley
- BMW
- Chrysler
- Citroen
- Fiat
- Ford
- General Motors
- Honda
- Hyundai
- Jaguar
- Kia
- Land Rover
- Lincoln
- Lotus
- Mazda
- Mercedes
- Nissan
- Peugeot
- Porsche
- Renault
- Saab
- Seat
- Skoda
- Suzuki
- Tata
- Vauxhall
- Volkswagen
- Volvo

Podwozia

- Turbodiesel
- Usterki
- Podwozia
 - Układy hamulcowe
 - Ramy hamulcowe
 - Tarcze, bębny i sprzęgi hamulcowe
 - Klucze i obciążony osie
 - Cylindry i osieki
 - Zbiorniki płynu hamulcowego
 - Przewody układu hamulcowego
 - Linki przewodu hamulcowego
 - Amortyzatory, sprzężony zawieszenia i rezery
 - Zurotnice
 - Przegubry kłowe i kuleczki przegubów
 - Wyposażenie antybrzdanie
 - Kierownice
 - Kolumny i drążki kierownicze
 - Przekładnie kierownicze
 - Układy pedałów
 - Piasty kół
 - Sworznie kół
 - Felgi stalowe
 - Felgi aluminiowe
 - Opony

Wyroby metalowe

- części tłoczone
- części spawane
- części zgrzewane
- części spiekane
- części kute
- części z drutu
- warstwa tworzyw sztucznych (2)
- k (2)
- z insertami

Wyroby gumowe

- Wyroby gumowe

Dodano

16 Lut 2009

03 Lut 2009

30 Sty 2009

18

24.02.2009 - 27.02.2009

Zullefermesse / Inta

> 25.03.2009 - 25.03.2009

11 2009

Tytuł
DZT Tymińscy Sp.j.

Electropoli-Galwanotechnika Sp. z o.o.

Gerda Hydromat S.A.

Hutchinson Poland Sp. z o.o. (Żywiec)

KORAM ZSM Sp. z o.o.

Rabugino Sp. z o.o.

Spółdzielnia PIONIER

tedrive Poland Sp. z o.o.

wezi-tec Sp. z o.o.

ZM Postęp S.A.

internetowa
baza
dostawców
motoryzacyjnych
w Polsce

Szczegóły: 022 215-05-05
review@automotivesuppliers.pl

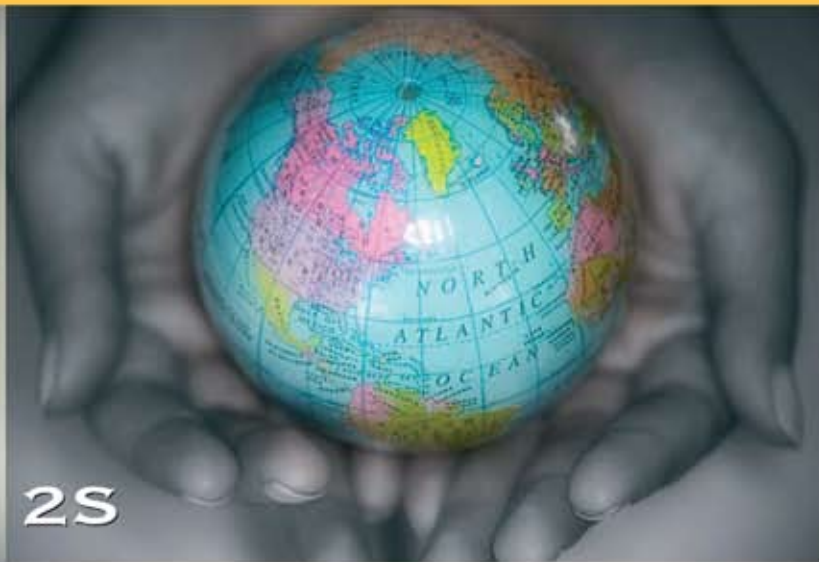
SPECJALIZUJEMY SIĘ W PRZEWOZACH DROGOWYCH, W SYSTEMIE D2D OZNACZAJĄCYM „DOOR TO DOOR” CZYLI „DOSTAWA NA 2-GI DZIEŃ”,

ODBIÓR PRZESYLEK BEZPOŚREDNIO U NADAWCY I DOSTAWA BEZPOŚREDNIO DO ODBIORCY.

NA PODSTAWIE POSIADANYCH INFORMACJI MOŻEMY STWIERDZIĆ, ŻE NAJKRÓTSZĄ CHARAKTERYSTYKĄ SYSTEMU D2D JEST HASŁO:

**„SZYBCIEJ NIŻ DROBNICA,
TANIEJ NIŻ KURIER”.**

REALIZUJEMY TAKŻE PRZEWOZY DROGOWE ORAZ LOTNICZE I MORSKIE Z/DO PRAWIE KAŻDEGO ZAKĄTKA ŚWIATA.



2S

LOGISTICS



OS. SŁONECZNE 23B
66-200 ŚWIEBODZIN
E-MAIL: SPRZEDAZ@2S-LOGISTICS.COM.PL
WWW.2S-LOGISTICS.COM.PL

TRANSPORT I SPEDYCJA DROGOWA

TEL.: + 48 68 475 20 29

SPEDYCJA LOTNICZA

TEL.: + 48 68 382 60 43

SPEDYCJA MORSKA

TEL.: + 48 68 475 20 30

PRZENOSZENIE LINII TECHNOLOGICZNYCH

TEL.: + 48 68 382 60 41



ŚWIADCZYMY KOMPLEKSOWE USŁUGI W ZAKRESIE

- PRZENOSZENIE POJEDYNCZYCH GNIAZD ORAZ CAŁYCH LINII TECHNOLOGICZNYCH;
- PROJEKTOWANIE ORAZ WYKONANIE PLATFORM DO PRZEWOZU POSZCZEGÓLNYCH GNIAZD LINII TECHNOLOGICZNYCH.
- DEMONTAŻ GNIAZD LINII TECHNOLOGICZNYCH.
- ZABEZPIECZENIE GNIAZD NA CZAS TRANSPORTU ORAZ ICH ZAŁADUNEK NA ŚRODKI TRANSPORTU,
- ORGANIZACJA NIE STANDARDOWYCH ZAŁADUNKÓW I ROZŁADUNKÓW,
- PRZEWÓZ GNIAZD Z MIEJSCA DEMONTAŻU DO MIEJSCA ICH MONTAŻU,
- ROZŁADUNEK GNIAZD ZE ŚRODKÓW TRANSPORTU,
- UBEZPIECZENIE CARGO OBEJMUJĄCE CZYNNOŚCI ZAŁADUNKU, PRZEWOZU I ROZŁADUNKU,
- ORGANIZACJA ODPRAW CELNYCH,
- MONTAŻ I URUCHOMIENIE POJEDYNCZYCH GNIAZD LUB LINII TECHNOLOGICZNYCH.

WSZYSTKIE PRACE WYKONYWANE SĄ PRZEZ ODPOWIEDNICH SPECJALISTÓW Z ZAKRESU AUTOMATYKI, ELEKTRYKI, PNEUMATYKI, HYDRAULIKI

MOTORYZACJA BEZ GRANIC - 2S LOGISTICS