

ZASADY WDRAŻANIA NOWEJ REFERENCJI NA PRZYKŁADZIE GLOBALNEGO PRZEDSIĘBIORSTWA BRANŻY MOTORYZACYJNEJ

10.1 WPROWADZENIE

Polska w ostatnich latach stała się jednym z największych producentów aut, a także części i podzespołów motoryzacyjnych w Europie Środkowo-Wschodniej – wynika z Raportu Branży Motoryzacyjnej za 2013 rok, przygotowanego przez Polski Związek Przemysłu Motoryzacyjnego [11]. Także w zakresie sprzedaży i usług związanych z motoryzacją kraj nasz jest największym w regionie rynkiem. Sektor motoryzacyjny stanowi jedną z kluczowych gałęzi przemysłu w Polsce, a w roku 2012 pod względem wielkości ustępował tylko branży spożywczej [11].

Wraz ze wzrostem liczby samochodów w Polsce rośnie także zapotrzebowanie na części i akcesoria motoryzacyjne. Taki stan rzeczy powoduje ogromne zainteresowanie przedsiębiorców krajowych, jak i zagranicznych koncernów uruchamianiem w naszym kraju produkcji części zamiennych oraz całych podzespołów. Rosnące wymagania jakościowe oraz spora konkurencja na tym rynku wymuszają stosowanie nowoczesnych i skutecznych metod zarządzania w przedsiębiorstwach tej branży.

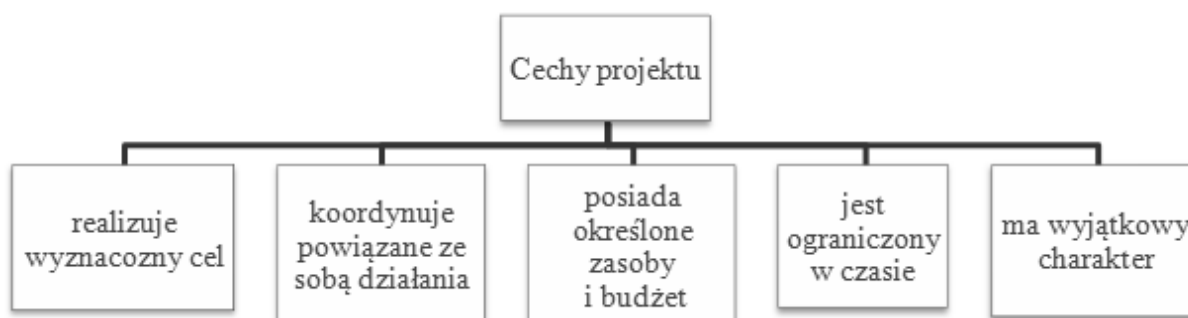
Kluczowe znaczenie, szczególnie przy wprowadzaniu nowych produktów (nowych referencji) na rynek motoryzacyjny ma efektywne zarządzanie projektami produkcyjnymi, stanowiące jeden z obszarów naukowo-badawczych, którym obejmuje się inżynieria produkcji. Istotnym parametrem mającym wpływ na efektywność procesu zarządzania projektem produkcyjnym w branży motoryzacyjnej jest czas wprowadzenia nowego produktu do sprzedaży. Czas ten decyduje, bowiem o kosztach oraz terminowości, czyli czynnikach, które obok innowacyjności są kluczowymi i niezbędnymi do osiągnięcia sukcesu całego procesu produkcyjnego [5].

Zakładając, iż początkowe etapy wprowadzania nowego produktu (nowej referencji) na rynek obejmujące rozpoznanie potrzeby, projektowanie i konstruowanie zrealizowano poprawnie, to celem kolejnych działań powinno być opracowanie projektu produkcyjnego oraz procesu jego zarządzania.

W artykule omówiono podstawy zarządzania projektami produkcyjnymi, jako niezbędne działania dla zapewnienia sukcesu całego procesu produkcyjnego, a także scharakteryzowano zasady wprowadzania na rynek nowego produktu z branży motoryzacyjnej.

10.2 PODSTAWY ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI PRODUKCYJNYMI

Ogólnie można przyjąć, że projektem określa się przedsięwzięcie, które podejmowane jest w celu zrealizowania określonego zamierzenia. Każdy projekt, a w szczególności projekt produkcyjny posiada charakteryzujące go cechy (rys. 10.1) oraz jednoznacznie określony początek i koniec, co powoduje iż stanowi on strukturalną całość [8].



Rys. 10.1 Cechy projektu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [8]

Koniec projektu oznacza osiągnięcie zamierzonego celu, a wszystkie poprzedzające działania służą jego realizacji. Aby móc realizować projekt potrzebne jest określenie koniecznych działań, które mogą być powiązane ze sobą na zasadzie następowania po sobie, albo mogą być dokonywane równolegle. Trudność i złożoność projektu zależy od ilości działań i wzajemnych między nimi powiązań. Jako, że realizacja projektu zawarta jest w odpowiednim czasie, to pomocnym narzędziem, które pozwala koordynować ten czas oraz poszczególne działania jest harmonogram projektu [8]. Oprócz zasobów czasowych w projekcie należy uwzględnić również zasoby ludzkie i materialne oraz dostępny budżet. Przy opracowywaniu projektów produkcyjnych należy także przyjąć, iż nazwy-czaj nie są one powtarzalne i realizowane zbyt często oraz że konieczne jest uwzględnienie ryzyka związanego z ich realizacją [7].

Bardzo istotne znaczenie dla prawidłowej realizacji projektu ma jednoznaczne zdefiniowanie jego celu. Cel ten powinien być SMART, czyli [3]:

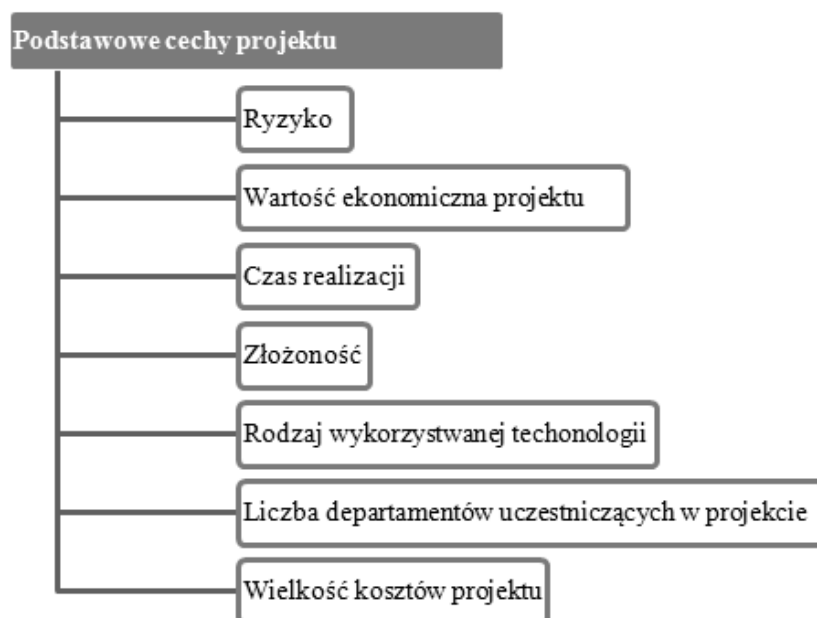
- specific (konkretny),
- measurable (mierzalny),
- acceptable (akceptowalny),
- realistic (realistyczny),
- timed (terminowy).

Projekty można sklasyfikować według dwóch kryteriów: cech projektów oraz typów projektów. Klasyfikacja według cech projektów jest stosowana w wielu organizacjach. Na rys. 10.2 przedstawiono podstawowe cechy charakteryzujące projekt [10].

Jedną z głównych cech, która musi zostać uwzględniona w projekcie jest ryzyko, które określa się w trzech poziomach: wysokie, średnie lub niskie. Również wartość ekonomiczną projektu szacuje się trzypoziomowo, jako wysoką, średnią lub niską. Czas realizacji wyznacza się przedziałowo (np. do 2 miesięcy, od 2 do 8 miesięcy, itd.),

natomiast jego złożoność ustala się według skali (duża, średnia lub mała).

Rodzaj wykorzystywanej technologii określa się według kategorii określającej czy dana technologia jest sprawdzona, czy była używana wcześniej w wąskim zakresie, czy jest znana organizacji w podstawowym zakresie lub nieużywana wcześniej, itp. Liczbę departamentów uczestniczących w projekcie wskazuje się ilościowo, tzn. jeden, kilka, kilkanaście, lub też wszystkie.



Rys. 10.2 Podstawowe cechy projektu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [10]

W oparciu o omówione cechy można określić cztery typy projektów oznaczone kolejnymi dużymi literami alfabetu (A, B, C i D).

Typ A określa projekty, które mają dużą ekonomiczną wartość i należą do bardzo złożonych. Są projektami najtrudniejszymi, z jakimi ma do czynienia organizacja. Do ich realizacji potrzebna jest najnowsza technologia. Zakończenie takiego projektu sukcesem jest możliwe tylko, gdy organizacja wykorzystuje wszystkie dostępne narzędzia i metody.

Typ B określa projekty, które posiadają zazwyczaj krótki czas realizacji, jednak są kluczowe dla organizacji. Często wymagają użycia wszystkich dostępnych narzędzi i metod zarządzania projektami istniejącymi w organizacji.

Typ C to projekty, które posiadają krótki czas realizacji i które wymagają zastosowania najczęściej sprawdzonych już technologii. Nie wymagają one wykorzystania zasobów zewnętrznych.

Typ D określa projekty ledwie mieszczące się w definicji projektu. Zakres prac, objętych takim projektem, może zawierać się w krótkim dokumencie, gdzie wyznaczone są najważniejsze zadania.

Drugim kryterium stosowanym do klasyfikacji projektów jest ich typ. Ten rodzaj klasyfikacji wiąże się z tym, że w jednej organizacji często pojawiają się projekty tego samego typu, które można ze sobą zgrupować: np. instalowanie oprogramowania, zatru-

dnienie i rekrutacja, tworzenie systemów aplikacji itp. [10].

W procesie produkcyjnym obejmującym wdrożenie nowego produktu w branży motoryzacyjnej, bardzo istotne znaczenie, oprócz określenia celów i typu projektu ma także proces jego zarządzania [9].

Można przyjąć, że zarządzanie projektem produkcyjnym jest procesem, którego głównym zadaniem jest efektywne osiągnięcie celów tego projektu przy minimalizacji wpływu istniejących ograniczeń i ryzyka. W analizowanym przedsiębiorstwie bardzo istotne znaczenie w procesie zarządzania ma także budowanie motywacji zespołu oraz organizacja właściwej komunikacji pomiędzy jego uczestnikami.

Z zarządzaniem projektami produkcyjnymi ściśle związany jest także proces optymalizacji użycia zasobów. Rozróżniamy cztery rodzaje zasobów zarządzania (rys. 10.3).



Rys. 10.3 Rodzaje zasobów zarządzania

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [10]

Zasoby ludzkie to zatrudnieni w danej organizacji pracownicy razem z ich intelektualnym potencjałem (umiejętności, wiedza, cechy osobowe, zdolności oraz motywacja w udziale osiągnięcia celów organizacji). Zasoby finansowe, czyli kapitał finansowy zdobywany i wykorzystywany przez organizację w celu realizowania swych celów. Zasoby rzeczowe są to materiały, surowce, maszyny, urządzenia, narzędzia, pomieszczenia biurowe i produkcyjne. Zasoby informacyjne to informacje, które są potrzebne pracownikom, aby mogli realizować swoje zdania oraz kierownikom w celu skutecznego podejmowania przez nich decyzji.

Oprócz zasobów bardzo istotne znaczenie w zarządzaniu projektami ma także określenie głównych funkcji, w ramach których menadżerowie realizują cele organizacji (rys. 10.4) [1].



Rys. 10.4 Funkcje zarządzania

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [1]

Planowanie jest to funkcja, która określa cele organizacji, ustala strategię ich realizacji, jak również opracowuje zwartą hierarchię planów tak, aby koordynować i integrować wszystkie działania.

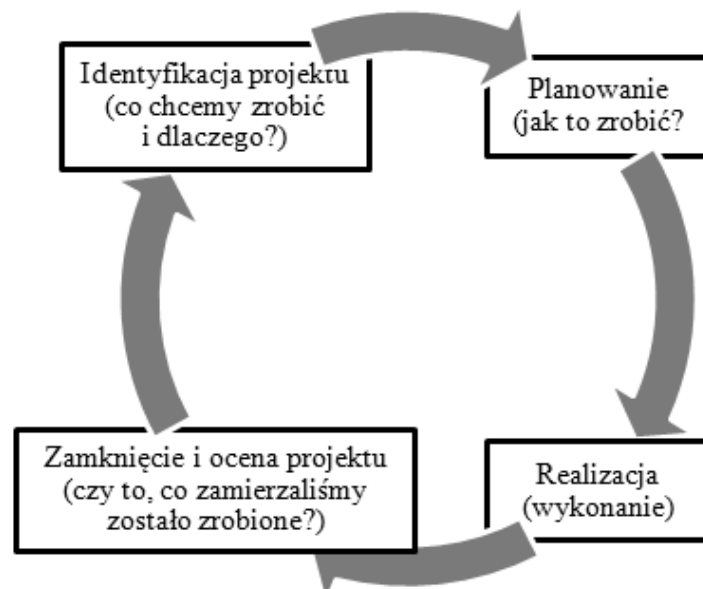
Organizowanie ma związek z wyznaczaniem zadań do wykonania i ustaleniem odpowiedzialnych za nie osób. Wyznacza również jak grupować wspomniane wcześniej zadania, kto ma podejmować decyzje oraz kto komu służbowo podlega.

Motywowanie jest funkcją, która obejmuje dobór działań powiązanych z celowym i świadomym oddziaływaniem na ludzi za pomocą tworzenia środków i możliwości wdrażania, tworzenia i realizacji ich systemów oczekiwań, wartości i celów motywujących.

Kontrolowanie obejmuje głównie monitorowanie procesu funkcjonowania organizacji, ale jest także związane z porównywaniem faktycznych czynników z ustalonymi wcześniej celami oraz wprowadzaniem akcji korygujących w przypadku, gdy wystąpią istotne od nich odchylenia.

W oparciu o znane zasoby oraz funkcje zarządzania można przyjąć, że zarządzanie jest zbiorem działań (w obrębie planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania), które są skierowane na określone zasoby (ludzkie, finansowe, rzeczowe i informacyjne) [6].

Zarządzanie projektem jest zatem procesem, który obejmuje cztery podstawowe etapy, których wzajemne powiązania przedstawiono na rys. 10.5 [8].



Rys. 10.5 Etapy zarządzania projektem

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [8]

Identyfikacja projektu jest etapem, w którym określa się potrzeby i możliwości ich zaspokojenia. Kończąc etap identyfikacji projektu trzeba mieć pewność, że potrzeba została w właściwy sposób zdefiniowana i gruntownie przeanalizowana oraz znać sposób jej zaspokojenia.

Planowanie w zarządzaniu projektem przedstawia szczegółowe przygotowanie realizacji projektu. W szczególności obejmuje ono opracowanie harmonogramu (określającego czas trwania projektu), projektu technicznego i budżetu. Ten etap jest ważny również z punktu widzenia tworzenia zespołu zarządzającego projektem i określenia niezbędnych zasobów.

Realizacja obejmuje wdrożenie zaplanowanych zadań. W czasie realizacji ważną rolę pełni ciągły monitoring, który jest potrzebny do porównywania uzyskiwanych wyników z wcześniejszymi założeniami oraz informacji o ewentualnych zagrożeniach. Dzięki temu szybko można wprowadzać działania korygujące lub zapobiegawcze.

Ocena projektu jest finalnym etapem projektu. Uzyskane wyniki porównuje się z zaplanowanymi rezultatami i oczekiwaniami. W momencie, gdy wystąpi zgodność, projekt może zostać zakończony. Jednak w przypadku, gdy wystąpi niezgodność należy dokonać szczegółowej analizy wystąpienia przyczyn niezgodności. Jeżeli przyczyny niezgodności można w prosty sposób wyeliminować, to powinno się wprowadzić działania korygujące, w innym przypadku należy rozszerzyć projekt lub rozpocząć nowy [8].

Powyższe etapy określają cykl życia projektu. Dzięki zastosowaniu takiego modelu można wyznaczyć początek i koniec projektu (w aspekcie zadaniowym) oraz określić przedział czasu potrzebny na jego realizację uwzględniając kolejność i stopień zaangażowania potrzebnego potencjału zasobów [4]. Zaletą takiego zarządzania projektami jest także możliwość określenia rodzaju i zakresu działań, które powinny być wykonywane na określonym etapie jego realizacji oraz zdefiniowania wykonawców, odpowiedzialnych osób i źródeł finansowania projektu.

10.3 WDRAŻANIE NOWEGO PRODUKTU W PRZEDSIĘBIORSTWIE BRANŻY MOTORYZACYJNEJ

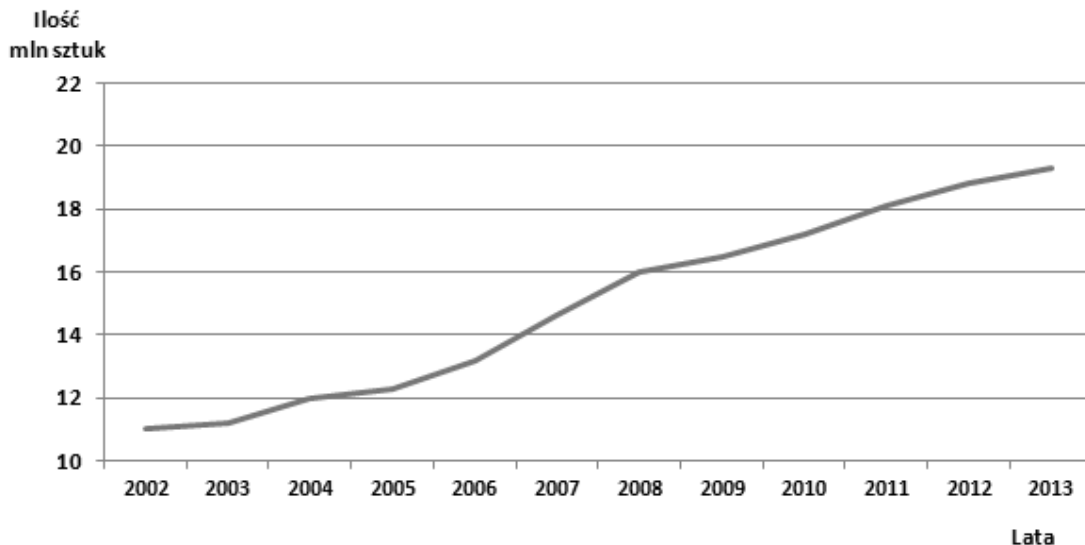
Poddana analizie firma jest przedsiębiorstwem globalnym działającym w branży motoryzacyjnej. Na całym świecie zatrudnia prawie 29 tysięcy pracowników, posiada ponad 90 zakładów produkcyjnych oraz 15 centr naukowo badawczych. Dzięki kombinacji najnowocześniejszej technologii, wiedzy o produkcji oraz poświęceniu dla obsługi klienta w każdym roku przedsiębiorstwo umacnia swoją pozycję lidera na światowym rynku motoryzacyjnym.

Pierwszym segmentem rynku, na którym przedsiębiorstwo oferuje swoje produkty jest rynek producentów samochodów i ich markowych serwisów. Głównymi klientami są takie koncerny samochodowe jak General Motors, Ford Motor Co., Volkswagen, czy grupa PSA (Peugeot, Citroen).

Drugim segmentem rynku jest tak zwany aftermarket, czyli rynek części zamiennych. Na Śląsku pierwszy zakład produkcyjny przedsiębiorstwa powstał w 2001 roku, a w roku 2014 rozpoczęto produkcję na szeroką skalę na wspomniany wcześniej rynek części zamiennych w osobno zbudowanej fabryce.

Według analityków z amerykańskiego oddziału doradczej firmy PwC, przez kolejne kilka lat światowa produkcja samochodów ma rosnać średnio o około 4,3% rocznie (wskaźnik CAGR – skumulowany roczny wskaźnik wzrostu), a największe ożywienie

spodziewane jest na rynku azjatyckim oraz europejskim. Również na rynku Polskim obserwuje się w ostatnich latach znaczny wzrost liczby rejestrowanych samochodów osobowych (rys. 10.6). Od roku 2002 do roku 2013 wzrost zarejestrowanych samochodów wyniósł prawie 80%. Dobre prognozy dla rozwoju światowej motoryzacji stwarzają bardzo korzystne perspektywy rozwojowe dla prezentowanego przedsiębiorstwa. Wpływa to na podejmowane działania w przedsiębiorstwie, których celem jest umacnianie jego pozycji jako lidera w branży. Szczególną uwagę zwraca się na terminowe dostarczanie produktów wysokiej jakości dla klienta.



Rys. 10.6 Liczba zarejestrowanych samochodów osobowych w Polsce

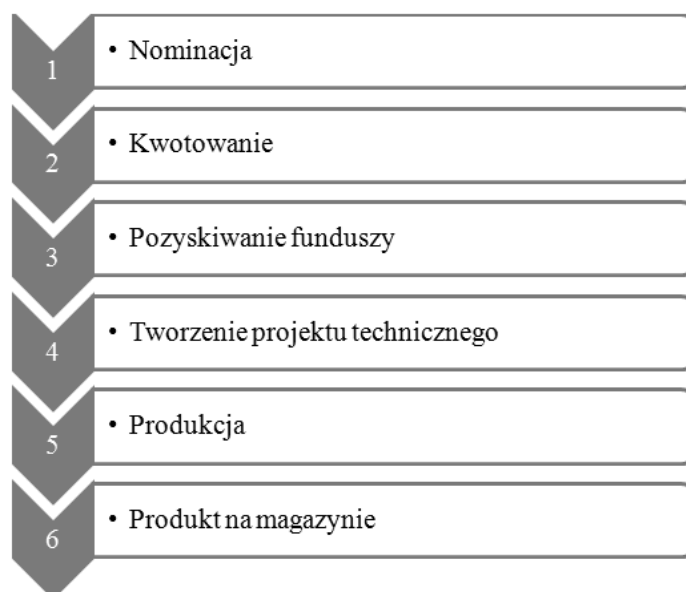
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [11]

Klientów przedsiębiorstwa można podzielić na dwie grupy, a mianowicie koncerny samochodowe oraz odbiorców detalicznych. W przypadku koncernów, wysoka jakość i terminowość dostaw skutkuje przedłużaniem kontraktów, co zapewnia produkcję i zatrudnienie na kolejne lata. Dbłość o pełny sortyment produktów wysokiej jakości dla klientów detalicznych wpływa na ich zadowolenie i przy kolejnych zakupach, sprzyja wyborowi produktów sprawdzonej firmy.

Przy tak różnych grupach odbiorców bardzo istotne znaczenie w procesie produkcyjnym ma czas wprowadzania na rynek nowego produktu (nowej referencji). W prezentowanym przedsiębiorstwie proces ten trwa obecnie średnio około 16 miesięcy.

W przypadku wprowadzania nowego produktu na rynek, konieczność przeprowadzenia szeregu testów względem istniejącego na rynku produktu oraz potencjalnych jego zamienników powoduje że proces przygotowania do realizacji takiego projektu jest czasochłonny i kosztowny. W wielu przypadkach przygotowanie procesu produkcyjnego oraz przeprowadzenie testów sprawdzających wymaga wysokich nakładów inwestycyjnych związanych z zakupem specjalistycznych narzędzi oraz nowych maszyn. Dla większości produktów występuje także konieczność sprowadzania materiałów i komponentów z odległych lokalizacji (np. Chiny) co dodatkowo wydłuża czas trwania całego projektu. Należy także podkreślić, iż do momentu ostatecznego potwierdzenia przez dział jakości i wprowadzenia do produkcji seryjnej produkt taki funkcjonuje jako prototyp.

W prezentowanym przedsiębiorstwie wprowadzenie nowego produktu na rynek obejmuje sześć etapów (rys. 10.7).



Rys. 10.7 Etapy procesu wdrażania nowego produktu w przedsiębiorstwie

Źródło: Opracowanie własne

Na etapie nominacji następuje wybór produktu, który ma być produkowany. Etap ten obejmuje badania rynku pod względem potrzeb, wstępne oszacowanie wolumenów produkcyjnych oraz poziomu skomplikowania technicznego produktu.

Kwotowanie obejmuje wyznaczenie szacowanej ceny produktu, kosztów inwestycyjnych, jakie trzeba ponieść (jeżeli istnieje potrzeba zakupu nowych narzędzi produkcyjnych czy też modyfikacja albo zakup maszyn w przedsiębiorstwie) oraz kosztów inwestycyjnych u dostawców komponentów potrzebnych do produkcji.

Pozyskiwanie funduszy jest kalkulacją zwrotu inwestycyjnego pomiędzy długością życia produktu, jego ceną i wolumenem produkcyjnym, a kosztami inwestycyjnymi, jakie trzeba ponieść.

W momencie, gdy zgoda na uzyskanie funduszy zostaje udzielona rozpoczyna się tworzenie projektu technicznego produktu obejmującej rysunki, instrukcje itp. Gdy projekt techniczny jest przygotowany i sprawdzony, zostaje w systemowy sposób przesłany do produkcji.

W pierwszej fazie produkcja wiąże się z zapoznaniem się szczegółowo z projektem technicznym, w wyniku czego rozpoczyna się proces zamawiania narzędzi, komponentów oraz przygotowania do produkcji. Po kontroli i weryfikacji założeń gdy wszystkie maszyny, narzędzia i materiały znajdują się na linii produkcyjnej, rozpoczyna się produkcja serii próbnej. Uzyskane produkty poddawane są wnikliwej kontroli i po pozytywnym przejściu wymaganych testów i zatwierdzeniu przez dział jakości może rozpocząć się zasadniczy proces produkcji. Gotowe produkty umieszczane są w magazynie, gdzie kończy się cały projekt wdrażania nowego produktu.

Dla czasu wdrażania do produkcji nowego produktu wynoszącego 16 miesięcy łą-

czny czas etapów nominacji i kwotowania trwał średnio około 2 miesiące, pozyskiwanie funduszy 1,5 miesiąca, tworzenie projektu technicznego 2 miesiące, a pozostały czas poświęcany był na przygotowania do produkcji.

Można, więc przyjąć, że na bardzo konkurencyjnym rynku motoryzacyjnym czas wdrażania do produkcji nowego produktu w analizowanym przedsiębiorstwie jest długi i nie gwarantuje sukcesu ekonomicznego realizowanych przedsięwzięć.

Dlatego też postanowiono dokonać niezbędnych modyfikacji i zmian mających na celu skrócenie tego czasu. Przyjęto, iż konieczne jest opracowanie projektu wdrażania nowego produktu, którego podstawowe założenia będą uniwersalne i można je będzie wykorzystać przy wdrażaniu wszystkich nowych produktów w tym przedsiębiorstwie. Jednocześnie założono, że zadaniem nowego projektu jest ograniczenie czasu wprowadzania nowego produktu na rynek do maksymalnie trzech miesięcy.

Tak istotne skrócenie czasu wprowadzania nowego produktu na rynek nie jest procesem łatwym i wiąże się z koniecznością podejmowania wielu działań organizacyjnych i logistycznych obejmujących większość działów przedsiębiorstwa zaangażowanych także w realizację innych projektów.

Podjęcie decyzji o bezwzględnym skrócenia czasu wdrażania nowego produktu na rynek do trzech miesięcy pociągnęło za sobą konieczność dokonano szeregu zmian organizacyjnych w realizowanym projekcie. Główna zmiana polegała na wyłonieniu lidera projektu, który odpowiedzialny był za cały proces wdrażania nowego produktu do produkcji. Jego praca polegała na organizacji spotkań typu „workshop” dla wszystkich działów zaangażowanych w proces. Spotkania te połączone z ćwiczeniami powiązanych ze sobą działań skróciło czas do niecałych sześciu miesięcy. W kolejnym etapie ustalono mapy procesu i harmonogramu działań wraz z przypisanymi odpowiedzialnymi osobami. Następnie z każdym z kierowników zaangażowanych działów przeprowadzono analizę zapotrzebowania na dodatkowe zasoby ludzkie i materiałowe. Obecnie podejmowane są dalsze działania obejmujące, dla pierwszych realizowanych projektów uruchomionych zgodnie z nowym projektem, ścisłe monitorowanie i wdrażanie akcji korygujących. Uzyskane wyniki są obiecujące nie mniej kolejne skrócenie czasu wdrażania nowego produktu będzie wymagało dalszych prac oraz starań ze strony managera lidera projektu i wszystkich osób zaangażowanych w ten proces.

PODSUMOWANIE

Dynamicznie rozwijający się rynek branży motoryzacyjnej stwarza bardzo korzystne warunki dla rozwoju przedsiębiorstw. Należy jednak pamiętać, że aby osiągnąć sukces w tej branży konieczne jest spełnienie wielu wymagań spośród których najważniejszym jest posiadanie wysokiej jakości produktu oraz zainteresowanych nim klientów. Najważniejszym ogniwem w tym łańcuchu jest klient, o którego zadowolenie zabiega wiele przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej, począwszy od koncernów produkujących nowe samochody, przechodząc przez autoryzowane serwisy, kończąc na drobnych warsztatach samochodowych. W celu spełnienia rosnących wymagań klientów przedsiębiorstwa muszą między innymi stosować efektywne techniki zarządzania projektami

szczególnie w zakresie wprowadzania nowych produktów na rynek. Proces ten jest skomplikowany i wymaga zaangażowania oraz współdziałania wielu działów w przedsiębiorstwie. Jednym z istotnych czynników charakteryzujących ten proces jest czas wprowadzenia nowego produktu na rynek. W wielu przypadkach czas ten może decydować o sukcesie całego procesu produkcyjnego danego produktu. Przedstawione w artykule przedsiębiorstwo branży motoryzacyjnej jest tego klasycznym przykładem.

Prezentowany materiał należy uznać jako wstęp do pełniejszej analizy procesu zarządzania projektami obejmującego wprowadzenie nowego produktu branży motoryzacyjnej na rynek.

LITERRATURA

- 1 J. Bieda, G. Gruszczyńska-Malec. *Zarządzanie – podstawy teoretyczne*. Katowice: Wydawnictwo Śląskiej Wyższej Szkoły Zarządzania, 2005.
- 2 Główny Urząd Statystyczny. „Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań z lat 2010-2014”. Pobrana z: <http://stat.gov.pl>, 01.2015. [Dostęp: 25.03.2015].
- 3 B. Jałocha. *Podstawy zarządzania projektami – materiały szkoleniowe*. Kraków: Wydawnictwo GT Mentor, 2011.
- 4 H. Kerzner. *Advanced Project Management*. Wiley; 2nd edition, USA 2004.
- 5 Komitet Inżynierii Produkcji Polska Akademia Nauk. *Istota inżynierii produkcji*. Warszawa, 2012.
- 6 S.R. Robbins, D.A. De Cenzo. *Podstawy zarządzania*. Warszawa: PWE, 2002.
- 7 S. Spalek. *Krytyczne czynniki sukcesu w zarządzaniu projektami*. Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, 2004.
- 8 P. Szczęsny. *Zarządzanie Projektami*. Warszawa: Wydawnictwo Agencja Wydawniczo-Reklamowa MT, 2003.
- 9 M. Trocki, E. Sońta-Drażczkowska. *Strategiczne zarządzanie projektami*. Warszawa: Wydawnictwo Bizzare, 2009.
- 10 R.K. Wysocki, R. McGary. *Efektywne zarządzanie projektami*. Gliwice: Helion, 2005.

ZASADY WDRAŻANIA NOWEJ REFERENCJI NA PRZYKŁADZIE GLOBALNEGO PRZEDSIĘBIORSTWA BRANŻY MOTORYZACYJNEJ

Streszczenie: Wprowadzanie na konkurencyjny rynek nowego produktu jest procesem pracochłonnym oraz wymagającym zaangażowania dużych zasobów finansowych. Nie zawsze jednak zaangażowane środki są gwarantem odniesienia sukcesu rynkowego. Proces ten bowiem niesie ze sobą sporo zagrożeń i niebezpieczeństw co powoduje, iż obciążony on jest sporym ryzykiem. W szczególności dotyczy to branży motoryzacyjnej (automotive), w której oprócz dużej konkurencji bardzo szybko na rynku pojawiają się nowe produkty finalne w postaci kolejnych modeli samochodów. Wymusza to konieczność szybkiego i efektywnego reagowania na potrzeby tego rynku. W takich warunkach zarządzanie projektami produkcyjnymi wymaga szczególnej staranności i szybkości oraz efektywności ekonomicznej. W opracowaniu przedstawiono podstawy zarządzania projektami produkcyjnymi oraz omówiono ogólne zasady wprowadzania na rynek nowego produktu z branży motoryzacyjnej.

Słowa kluczowe: nowa referencja, zarządzanie projektami, motoryzacja

THE IMPLEMENTING RULES OF THE NEW REFERENCE ON THE EXAMPLE OF THE GLOBAL AUTOMOTIVE INDUSTRY COMPANIES

Abstract: Launching new product on a competitive market is very laborious and time-consuming process which needs a large of financial resources. Not always allocated resources are a guarantee of success. This process has a lot of threats and dangers, so it is usually risky especially to automotive industry where with high competitive an another variable is introduction new kinds of finish goods (car types) on the market. The requirement for this situation is necessary to have fast and effective reaction to the needs from market. In such conditions projects management needs special attention, speed and economic efficiency. This elaboration shows basic of manufacturing project management and presents general rules of launching new product on the market in the automotive industry.

Keywords: new reference, project management, automotive

Mgr inż. Adam KONSEK
Politechnika Śląska
Wydział Organizacji i Zarządzania
Instytut Inżynierii Produkcji
ul. Roosevelta 26, 41-800 Zabrze

Dr hab. inż. Jarosław BRODNY, prof. Pol. Śl.
Politechnika Śląska
Wydział Organizacji i Zarządzania
Instytut Inżynierii Produkcji
ul. Roosevelta 26, 41-800 Zabrze
e-mail: Jaroslaw.Brodny@polsl.pl

Data przesłania artykułu do Redakcji: 12.03.2015
Data akceptacji artykułu przez Redakcję: 16.05.2015