

Strategia rozwoju klastra
Silesia Automotive & Advanced Manufacturing
na lata 2019-2023

Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna S.A.
Katowice, 18 grudnia 2018 r.

Spis treści

Stan działalności Klastra na czerwiec 2018 roku.....	3
Wyzwania.....	6
Rola członków klastra w łańcuchach wartości.....	7
Strategia rozwoju Klastra na lata 2019-2023.....	8
Profil klastra do 2023 roku – wskaźniki.....	9
Wdrażanie strategii.....	9
Kontakt.....	10

Stan działalności Klastra na czerwiec 2018 roku

Klaster Silesia Automotive & Advanced Manufacturing (dalej SA&AM) kontynuuje działania Klastra Silesia Automotive, który został utworzony w 2009 roku. Klaster skupia przedsiębiorstwa związane z sektorem Automotive i przedsiębiorstwa z dziedziny zaawansowanych systemów produkcji oraz jednostki naukowe i instytucje otoczenia biznesu, które pełnią istotną rolę w ekosystemie przemysłowym w województwie śląskim.

Na koniec czerwca 2018 roku Klaster SA&AM liczył 100 członków, w tym:

- 89 przedsiębiorstw (53 dużych, 21 średnich, 14 małych, 1 mikro), w tym:
 - 77 przedsiębiorstw z sektora Automotive,
 - 12 przedsiębiorstw z dziedziny zaawansowanych systemów produkcji,
- 8 jednostek naukowych,
- 3 instytucje otoczenia biznesu.

Na koniec 2017 roku Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna S.A. (dalej KSSE) przejęła koordynację Klastra w pełnym zakresie. Menedżerem Klastra SA&AM jest Pan Łukasz Górecki.

Współpraca między członkami klastra odbywa się w ramach prac warsztatowych w grupach tematycznych oraz podczas spotkań bilateralnych i wydarzeń networkingowych. Analizy benchmarkingowe, raporty tematyczne i przykłady poruszone podczas spotkań wymiany dobrych praktyk zachęcają do refleksji i stanowią cenny materiał w dyskusjach nad wdrożeniem nowych projektów, które wychodzą naprzeciw wyzwaniom stojącym przed przedsiębiorstwami w zakresach takich jak:

- zarządzanie personelem,
- zwiększenie produktywności zespołów w dobie zmian technologicznych,
- zmiany na rynku pracy, rekrutacja nowych pracowników, systemy doskonalenia pracowników,
- ocena konkurencyjności firm na rynku jako wiarygodnych pracodawców,
- rozwój kadry zarządzającej (w tym kadry zarządzającej niższego szczebla),
- rozwój i wsparcie osób odpowiedzialnych za pozyskiwanie i utrzymywanie pracowników,
- zarządzanie talentami, w tym zatrzymanie pracowników o wysokim potencjale rozwojowym organizacji (sukcesorów),
- współpraca kadry menedżerskiej z pionem HR,
- zwiększenie kompetencji specjalistów HR w zakresie analizy determinantów otoczenia biznesowego,
- działania edukacyjne skierowane do działów HR,
- współpraca ze szkołami średnimi i wyższymi w ramach edukacji dualnej,
- ciągłe doskonalenie procesów wytwarzania,
- wdrożenie nowych technologii produkcji, w tym digitalizacja systemów produkcji,
- wdrożenie nowych materiałów i technologii ich łączenia,
- sprawna współpraca między przedsiębiorstwami na różnych etapach łańcucha dostaw.

Pomimo wielkich tematów o przyszłości samochodów elektrycznych i autonomicznych w perspektywie 2030-2040 roku poruszonych podczas międzynarodowych konferencji i w raportach branżowych, przedsiębiorstwa mające swój zakład produkcji w województwie śląskim są przede wszystkim skupione na dostarczeniu swoich produktów zgodnie z oczekiwaniami klientów i w ramach ustalonych przez centrale międzynarodowych koncernów wskaźników efektywności. Oznacza to, że tematy omawiane w klastrze są bardziej przyziemne, praktyczne potrzebne i dające wartość dodaną przez pryzmat możliwości wdrożenia przetoczonych rozwiązań. Nie mniej jednak, musimy mieć ciągłą wrażliwość na to, co się dzieje na arenie międzynarodowej. Różne wydarzenia mają bowiem wpływ na to, czy i na ile międzynarodowe koncerny widzą Polskę, a w szczególności

województwo śląskie, jako istotny element w europejskiej układance łańcucha wartości produkcji samochodów w perspektywie najbliższych 10-15 lat.

Warto zwrócić uwagę na szansę, którą stwarza sektor motoryzacji dla przedsiębiorstw działających w sektorach związanych z zaawansowanymi systemami produkcji (Przemysł 4.0) oraz na możliwości generowania nowych rozwiązań przez te przedsiębiorstwa również dla innych gałęzi przemysłu w Polsce. Między innymi w tym kontekście koordynator klastra zainicjował platformę współpracy z dostawcami technologii Przemysłu 4.0 pod hasłem „Digital Innovation Hub”, a także Śląskie Centrum Kompetencji Przemysłu 4.0 przy współpracy z Politechniką Śląską. Wspólnie z klastrami z Francji, Hiszpanii, Bułgarii i Serbii przygotowano projekt mający na celu promocję dobrych praktyk w zakresie wdrożenia technologii Przemysłu 4.0 w MŚP w motoryzacji. Projekt ten będzie wdrożony w latach 2018-2020.

W obszarze edukacji Koordynator Klastra realizuje 2 projekty w zakresie dostosowania oferty kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy – kształcenie zawodowe uczniów:

- „Kariera i Kompetencje – zwiększenie dopasowania systemu kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy w subregionie zachodnim województwa śląskiego”;
- "Kariera i kompetencje - zwiększenie dopasowania systemu kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy w oparciu o sieć K2 w subregionie centralnym województwa śląskiego".

Jednocześnie Klaster dalej współpracuje z Politechniką Śląską przy organizacji kolejnych edycji edukacji dualnej na poziomie szkolnictwa wyższego.

Wspólnie z Polską Izbą Motoryzacji oraz Związkiem Pracodawców Motoryzacji i Artykułów Przemysłowych, Koordynator Klastra utworzył Radę ds. kompetencji w sektorze motoryzacji (z uwzględnieniem elektromobilności), która ma za zadanie badać i analizować potrzeby rynku motoryzacyjnego w zakresie nowych kompetencji obecnych i przyszłych pracowników oraz rekomendować systemowe zmiany w edukacji.

Na koniec września 2018 roku, do zagadnień mających wpływ na sektor motoryzacji można zaliczyć:

- brak ludzi na rynku pracy, a w związku z tym konieczność zatrudnienia cudzoziemców (poszukiwanie nowych rynków pozyskiwania pracowników (Indie, Filipiny i inne), konieczność adaptacji w organizacji),
- międzykulturowość - aspekty związane z wdrażaniem do pracy w organizacjach osób innych narodowości,
- zarządzanie różnorodnością - członkowie zespołów w różnym wieku, o różnych potrzebach i oczekiwaniach (trzy pokolenia na rynku pracy),
- nowe modele pracy (praca zdalna, telepraca, rozproszone zespoły, praca na działalności, elastyczny czas pracy),
- konieczność edukacji średniej kadry menedżerskiej, szczególnie odpowiedzialnej za utrzymanie pracowników,
- moduły i systemy przyczyniające się do zmniejszenia emisji szkodliwych substancji (nowe lżejsze materiały, komponenty łączone, technologie oczyszczania spalin, technologie zwiększające sprawność tradycyjnych silników spalinowych),
- samochody o alternatywnych napędach (magazynowanie energii, wytwarzanie energii, odzyskanie energii, zarządzanie energią „samochód-budynek”),
- samochody autonomiczne (elektronika wszędzie, komponenty łączone, zautomatyzowane systemy bezpieczeństwa, systemy ostrzegawcze, bezpieczeństwo transferu danych, nowe modele współpracy między producentami pojazdów a firmami IT),

- zestandaryzowane platformy wytwarzania (efekt skali, krótszy czas prac badawczo-rozwojowy, krótszy czas do rynku, większa elastyczność), krótsze cykle produkcji detali, większa ilość różnorodnych detali o średniej serii produkcji (customizacja),
- odzysk materiałów (gospodarka o obiegu zamkniętym) oraz świadome zarządzanie zasobami, w tym woda i energia z uwzględnieniem potencjalnych ograniczeń w ich dostawie, poprzez wdrożenie nowych zasobooszczędnych niskoemisyjnych procesów technologicznych,
- zwiększenie efektywności produkcji pojazdów w Europie (połączenia, relokalizacje, zmniejszenie liczby dostawców, zamknięcie zakładów produkcji pojazdów, pełne zautomatyzowane systemy produkcji),
- przekonanie wśród konsumentów, iż nie koniecznie trzeba być posiadaczem samochodu.

Na koniec września 2018 roku, do zagadnień mających wpływ na sektory związane z zaawansowanymi systemami produkcji w Polsce można zaliczyć:

- niski poziom robotyzacji (liczba robotów na 10 000 pracowników przemysłowych) w Polsce,
- średnio-optimistyczny i wręcz pesymistyczny obraz o Polsce przedstawiony w raportach branżowych jeśli chodzi o gotowości firm z polskim kapitałem do wdrożenia zaawansowanych technologii produkcji, w tym technologie gromadzenia, przetwarzania i używania danych do podejmowania decyzji – firmy wskazują na brak kompetencji, brak środków i brak czasu na wdrożenie tego typu technologii,
- konieczność sprostania przez polskie przedsiębiorstwa przemysłowe wyzwaniom kosztowym i jakościowym, cele które nie są do osiągnięcia bez zaawansowanej automatyzacji, robotyzacji i digitalizacji systemów produkcji,
- trwające prace nad uruchomieniem Platformy Przemysłu Przyszłości, której celem jest wsparcie transformacji cyfrowej polskiego przemysłu poprzez otwarcie firm na zmianę technologiczną – uruchomienie instrumentów finansowych i ulg podatkowych dla firm, które wdrażają nowe technologie zarządzania produkcją,
- przedsiębiorstwa oferujące maszyny, urządzenia i inne rozwiązania technologiczne z zakresu digitalizacji procesów przemysłowych, pokładają nadzieje w średnich i dużych przedsiębiorstwach o wysokim poziomie pracochłonności (którą można zastąpić robotami i zautomatyzowanymi procesami) i złożoności procesów przemysłowych a w mniejszym zakresie w możliwości i gotowości inwestycyjnej małych i średnich przedsiębiorstw.

Zgodnie ze Strategią rozwoju Klastra na lata 2016-2020, wizją Klastra jest wykreowanie województwa śląskiego, opolskiego i małopolskiego jako środkowoeuropejskiego regionu kompetencji w sektorze motoryzacji oraz w sektorach zaawansowanych systemów produkcji i inteligentnych aplikacji. Misją Klastra w obszarze „Innowacje i kooperacje” jest skuteczne łączenie myśli inżynierskiej z najnowszymi technikami i technologiami, które pozwoli usprawnić procesy produkcji, zwiększyć produktywność, zoptymalizować zużycie zasobów, zminimalizować odpady i straty a w konsekwencji zagwarantować konkurencyjną pozycję firm na arenie międzynarodowej. Misją Klastra w obszarze „Rynek pracy i Edukacja” jest budowanie i utrzymanie przewag konkurencyjnych pracodawców w zakresie rozwoju kapitału ludzkiego, w tym szczególnie koncentracja działań na utrzymaniu pracowników, employer branding, rozwoju kompetencji kadry menedżerskiej oraz osób odpowiedzialnych za realizację polityki personalnej, wykorzystując potencjał rozwiązań systemowych oraz współpracę zarówno pomiędzy pracodawcami jak i pracownikami, jak również rynkiem edukacji.

Mając na uwadze różne uwarunkowania w Polsce jak i na arenie międzynarodowej, Rada Programowa Klastra SA&AM postanowiła we wrześniu 2018 przestąpić do zaktualizowania strategii rozwoju klastra i zarazem do przedłużenia jej okresu obowiązywania.

Wyzwania

Przedsiębiorstwa działające w sektorze motoryzacji oraz w sektorach zaawansowanych systemów produkcji i inteligentnych aplikacji stoją przed następującymi wyzwaniami w obszarze rynku pracy i edukacji:

- Utrzymanie kadr na kluczowych stanowiskach w organizacji w czasach deficytu zasobów na rynku pracy (niedobory wywołują rotacje, która wpływa na obniżenie efektywności organizacji).
- Pozyskiwanie utalentowanych uczniów oraz absolwentów w obliczu konkurencyjności pomiędzy branżami i braku zasobów na „wtórny” rynku pracy.
- Umiejętne radzenie sobie z różnicami kulturowymi na różnych szczeblach w zakładach w związku z zatrudnieniem obcokrajowców.
- Rozwój kadry (działy HR) odpowiedzialnej za efektywność działań w zakresie zarządzania kapitałem ludzkim i realizację polityki personalnej organizacji.
- Wprowadzenie nowych procesów, metod i narzędzi przygotowania nowych i przeszkolenia zatrudnionych pracowników w związku ze zmianami na rynku pracy (nowe kompetencje na nowe czasy, nowe technologie przekazu informacji i rozwoju kompetencji).
- Zwiększenie wydajności organizacji w zakresie identyfikowania osób z potencjałem do pełnienia innych/nowych ról w organizacji oraz zarządzania ich rozwojem głównie w wymiarze podnoszenia efektywności całej organizacji.
- Zwiększenie zdolności organizacji i kadry kierowniczej do zarządzania różnymi zasobami – ich efektywnością głównie poprzez właściwą adaptację i rozwój – zarówno uczniami jak i osobami starszymi a także osobami innego pochodzenia – ze względu na brakujące zasoby na rynku pracy.
- Doskonalenie procesów zarządzania w tym standaryzacja procesów zarządzania – przejście na wyższy poziom kadry niskiego szczebla, standaryzacja diagnozy problemowej – w celu szybkiego reagowania na problemy i zapobiegania im.
- Przy utrzymaniu się tendencji braku specjalistów na rynku dla określonych stanowisk – strategie personalne będą musiały zająć się rozwiązaniem dla wyboru „Podwyżki lub awanse albo rotacja” oraz utrzymaniem efektywności dla stanowisk deficytowych.

Wyzwania w obszarze innowacji i kooperacji obejmują:

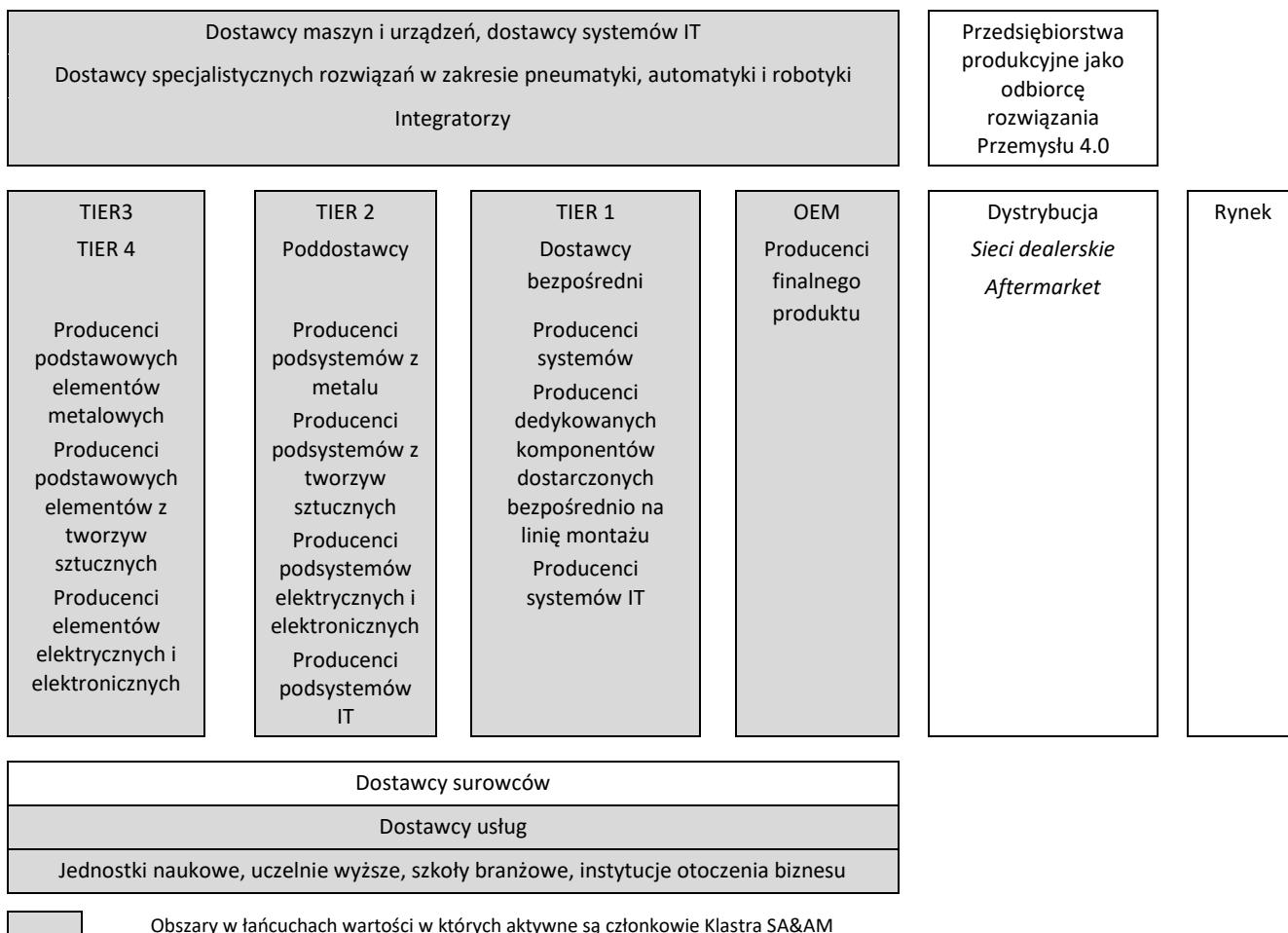
- Zmierzenie się z restrukturyzacją sektora motoryzacyjnego w Unii Europejskiej, a tym samym zapewnienie w układzie regionalnym: zdolności do szybkiego uruchomienia nowego projektu, zdolności do uzyskania sprawności produkcji w jak najkrótszym czasie, zdolności do skompletowania niezbędnych kompetencji oraz zdolności do zapewnienia odpowiedniego zaplecza dostawców.
- Zidentyfikowanie możliwości zaistnienia firm z polskim kapitałem w łańcuchach wartości związanych z elektromobilnością i autonomicznymi pojazdami oraz wspieranie polskich firm w zakresie pozycjonowania się na arenie międzynarodowej.
- Zapewnienie na poziomie regionalnym nowych modeli współpracy, które wychodzą naprzeciw oczekiwaniom firm przemysłowych w zakresie ciągłego doskonalenia i optymalizacji systemów produkcji oraz zabezpieczenia ciągłości produkcji, w tym w kontekście dostępu do mediów (energia, woda) i lokalnego odzyskania odpadów w cyklu zamkniętym.
- Wdrożenie zautomatyzowanych, zrobotyzowanych i zdigitalizowanych systemów produkcji (Przemysł 4.0), nie tylko w koncernach międzynarodowych, ale przede wszystkim w przedsiębiorstwach z kapitałem polskim.
- Zbudowanie platformy współpracy między przedsiębiorstwami a dostawcami specjalistycznych usług, w tym również z jednostkami naukowymi i firmami technologicznymi, w celu zwiększenia zdolności do szybkiego reagowania na zmiany na rynku.

W perspektywie do 2023 roku Klaster SA&AM stoi przed wyzwaniem:

- Zwiększenia rozpoznawalności na rynku międzynarodowym poprzez nawiązanie relacji współpracy z klastrami w innych krajach Unii Europejskiej oraz budowanie kontaktów z klastrami w Azji.
- Zwiększenie liczby członków klastra prowadzących działalność w sektorach związanych z zaawansowanymi systemami produkcji, w tym w zakresie: cyberbezpieczeństwa, symulacji, rozszerzonej rzeczywistości, autonomicznych robotów, analityki wielkich danych, integracji systemów, obliczeń w chmurze, sztucznej inteligencji, Internetu Rzeczy, technologii przerostowych.
- Pogłębienie współpracy między członkami klastra poprzez realizację wspólnych przedsięwzięć, które wpisują się w działalności rozwojowe tych podmiotów.
- Zapewnienie udziału klastra w zreszeniach branżowych i forach odpowiedzialnych za kształtowanie ram prawnych i organizacyjnych.
- Zapewnienie zdolności do umiejętnego reagowania na skutki światowego kryzysu gospodarczego poprzez wspieranie przedsiębiorstw w procesach przekształcenia i przebranżowienia działalności.

Rola członków klastra w łańcuchach wartości

Klaster obejmuje przedsiębiorstwa, które większość produkcji zwiążą z motoryzacją – są to zarówno producenci pojazdów jak i dostawcy na poziomie TIER 1, TIER 2, TIER 3 i 4 – a także przedsiębiorstwa, które dostarczają maszyny, urządzenia, systemy produkcji, systemy IT – czyli podmioty, które odgrywają istotną rolę w zakresie Przemysłu 4.0 – oraz przedsiębiorstwa, które oferują usługi specjalistyczne. Ponadto w ekosystemie klastra aktywne są jednostki naukowe, uczelnie, szkoły branżowe i instytucje otoczenia biznesu, które ściśle współpracują z przedsiębiorstwami w zakresie edukacji, badań i rozwoju oraz budowania relacji biznesowych.



Strategia rozwoju Klastra na lata 2019-2023

Wizja	Województwo śląskie, opolskie i małopolskie jako środkowoeuropejski region kompetencji w sektorze motoryzacji oraz w sektorach zaawansowanych systemów produkcji i inteligentnych aplikacji				
Interesariusze	Szkoły branżowe	Szkoły wyższe	Przedsiębiorstwa	Jednostki naukowe	Instytucje otoczenia biznesu
Obszary i cele	Rynek pracy i edukacja <ul style="list-style-type: none"> Wzmocnienie współpracy między przedsiębiorstwami a szkołami technicznymi, szkołami branżowymi I i II stopnia oraz szkołami wyższymi w ramach edukacji dualnej Zapewnienie możliwości doskonalenia kompetencji pracowników zgodnie ze standardami zastosowanych technologii produkcji Powielanie dobrych praktyk z zakresu zarządzania pracownikami na różnych szczeblach organizacji Wzmocnienie zmieniającej się roli HR w zakresie efektywności prowadzonych działań, budowania przewagi konkurencyjnej swoich przedsiębiorstw oraz wsparcia celów biznesowych organizacji Rozwój kompetencji menedżerskich na niższych i wyższych szczeblach organizacji Wzmacnianie wizerunku i konkurencyjności organizacji w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim Zapewnienie właściwej integracji obcokrajowców w organizacjach oraz wspieranie wielokulturowości zespołów 			Innowacja i kooperacja <ul style="list-style-type: none"> Wspieranie konsorcjów przemysłowych i przemysłowo-naukowych przy opracowaniu i wdrożeniu projektów biznesowych, technicznych i technologicznych Promowanie i wspieranie wdrażania projektów w zakresie e-mobilności i pojazdów autonomicznych Promowanie nowych modeli wykonania pojazdów o limitowanych edycjach Promowanie i wspieranie wdrażania rozwiązań technologicznych i zaawansowanych systemów produkcji (Przemysł 4.0) Powielanie dobrych praktyk z zakresu zarządzania produkcją i optymalizacji procesów wytwarzania Rozwój kompetencji w łańcuchach dostaw na rzecz zwiększenia udziału regionalnych dostawców w wytwarzaniu wyrobów o wyższych wartości dodanych Promowanie wśród koncernów międzynarodowych obszaru klastra jako właściwe miejsce dla centrów technicznych i badawczo-rozwojowych Pozycjonowanie klastra na arenie międzynarodowej 	
Działania	Informacja Analizy tematyczne Benchmarking Kompas Automotive Newsletter SA&AM		Grupy tematyczne Rozwiązanie problemów Wymiana dobrych praktyk Projekty dedykowane w obszarze edukacyjnym i technologicznym		Networking Pośrednictwo Bazy dostawców Business 2 Business Science 2 Business
Zarządzanie procesami współpracy	<ul style="list-style-type: none"> Stały monitoring i poznawanie potrzeb firm, jak również rozpowszechnianie informacji o dobrych praktykach i nowych produktach, usługach i ofertach współpracy na poziomie Klastra Skupienie i integrowanie firm w Klastrze wokół praktycznych rozwiązań i dobrych praktyk Wspieranie wykorzystywania potencjału technologicznego, know-how, zasobów i kompetencji przedsiębiorstw do świadczenia usług dla partnerów z Klastra Wspieranie prób poszukiwania nowych rozwiązań i zastosowań produktów i procesów wytwarzania Dbanie o porządek prawny współpracy na poziomie Klastra względem przedsiębiorstw wobec siebie konkurencyjnych 				

Profil klastra do 2023 roku – wskaźniki

Liczba członków	150 podmiotów
Wartość sprzedaży członków klastra	30 mld PLN
Liczba wspólnie zrealizowanych projektów/przedsięwzięć w okresie obowiązywania strategii, z udziałem co najmniej 3 członków klastra	5 projektów
Liczba podpisanych umów o współpracy z klastrami za granicą	10 umów
Liczba podpisanych międzynarodowych umów o współpracy z podmiotami o kluczowym znaczeniu dla członków klastra	5 umów
Liczba szkół technicznych i szkół branżowych I i II stopnia ściśle współpracujących z przedsiębiorstwami w ramach systemu edukacji dualnej	12 szkół branżowych
Liczba szkół wyższych ściśle współpracujących z przedsiębiorstwami w ramach systemu edukacji dualnej	3 szkoły wyższe
Liczba kierunków studiów na których odbywają się studia dualne z udziałem przedsiębiorstw będących członkami klastra	5 kierunków studiów
Liczba przedsiębiorstw wytwarzających komponenty i systemy związane z elektromobilnością lub/i z autonomicznymi pojazdami	20 podmiotów
Liczba przedsiębiorstw w obszarze zaawansowanych systemów produkcji zaangażowanych we wspólne inicjatywy promowania digitalizacji procesów przemysłowych	15 podmiotów

Wdrażanie strategii

Strategia rozwoju Klastra SA&AM jest wdrożona za pomocą planów działań. Za koordynację wdrożenia strategii odpowiedzialny jest zespół menedżerów klastra. Za monitoring i ocenę poziomu realizacji strategii odpowiedzialna jest Rada Programowa. Narzędzia pomocnicze dla pozyskania danych o poziomie wdrożenia strategii są: Kompas Automotive, coroczny formularz informacyjny członków klastra SA&AM dla określenia potencjału klastra, sprawozdania ze zrealizowanych przedsięwzięć, raport roczny klastra.

Strategia podlega weryfikacją i aktualizacją na koniec 2020 roku.

Kontakt

Strona internetowa: www.silesia-automotive.pl

Profil Facebook: www.facebook.com/SilesiaAutomotiveAndAdvancedManufacturing/

Łukasz Górecki

Menedżer Klastra

+48/514 035 836

lgorecki@silesia-automotive.pl

Biuro „Silesia Automotive & Advanced Manufacturing” przy Katowickiej SSE S.A.

ul. Wojewódzka 42, 40-027 Katowice

biuro@silesia-automotive.pl

Filar „Rynek Pracy i Edukacja”

Magdalena Siwińska

Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM

+48/608 689 001

hr@silesia-automotive.pl

Agnieszka Bednarska

Menedżer ds. Rynku Pracy Klastra SA&AM

+48/502 054 243

hr@silesia-automotive.pl

Filar „Innowacja i Kooperacja”

Luk Palmen

Menedżer ds. Innowacji i Kooperacji Klastra SA&AM

+48/503 731 458

lpalmen@silesia-automotive.pl