

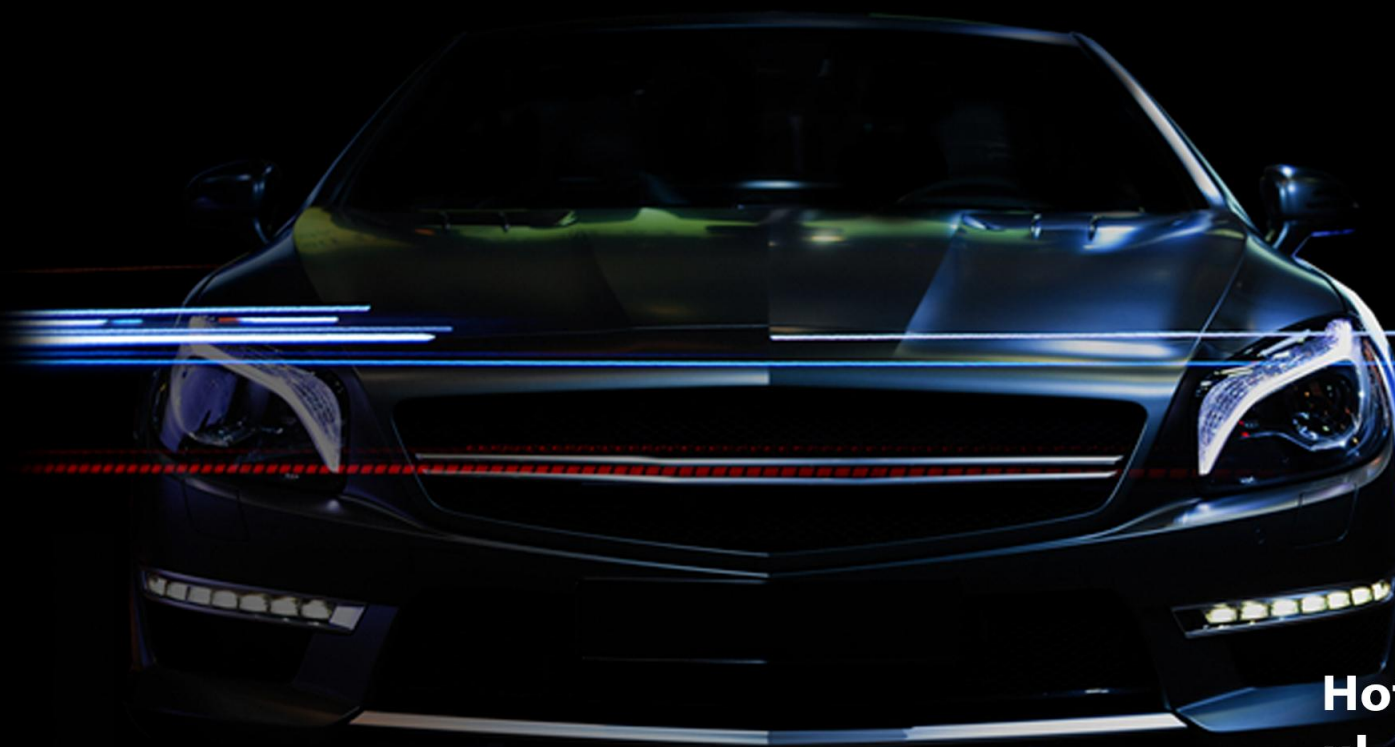


**XVIII DYSKUSYJNE[®]
FORUM
UBEZPIECZEŃ
KOMUNIKACYJNYCH
2025**

PIM[®]
POLSKA IZBA MOTORYZACJI

**IV OGÓLNOPOLSKI
KONGRES
SERWISÓW
NAPRAWCZYCH**

**XVIII Dyskusyjne Forum Ubezpieczeń Komunikacyjnych
IV Ogólnopolski Kongres Serwisów Naprawczych
2 grudnia 2025**



Andrzej Korpak Ex-GM/Stellantis

**Hotel Arche Cukrownia Żnin
ul. Klemensa Janickiego 1
88-400 Żnin**

Trudna sytuacja w branży motoryzacyjnej – zarządzanie w dobie kryzysu

Firmy motoryzacyjne dziś są nie tyle w kryzysie, co **w dobie kryzysu** – długotrwałej transformacji technologicznej i ekonomicznej.

Potrzebujemy nie tylko zarządzania kryzysowego, ale przede wszystkim umiejętności zarządzania **w czasach permanentnej zmiany**

Trudna sytuacja w branży motoryzacyjnej – zarządzanie w dobie kryzysu

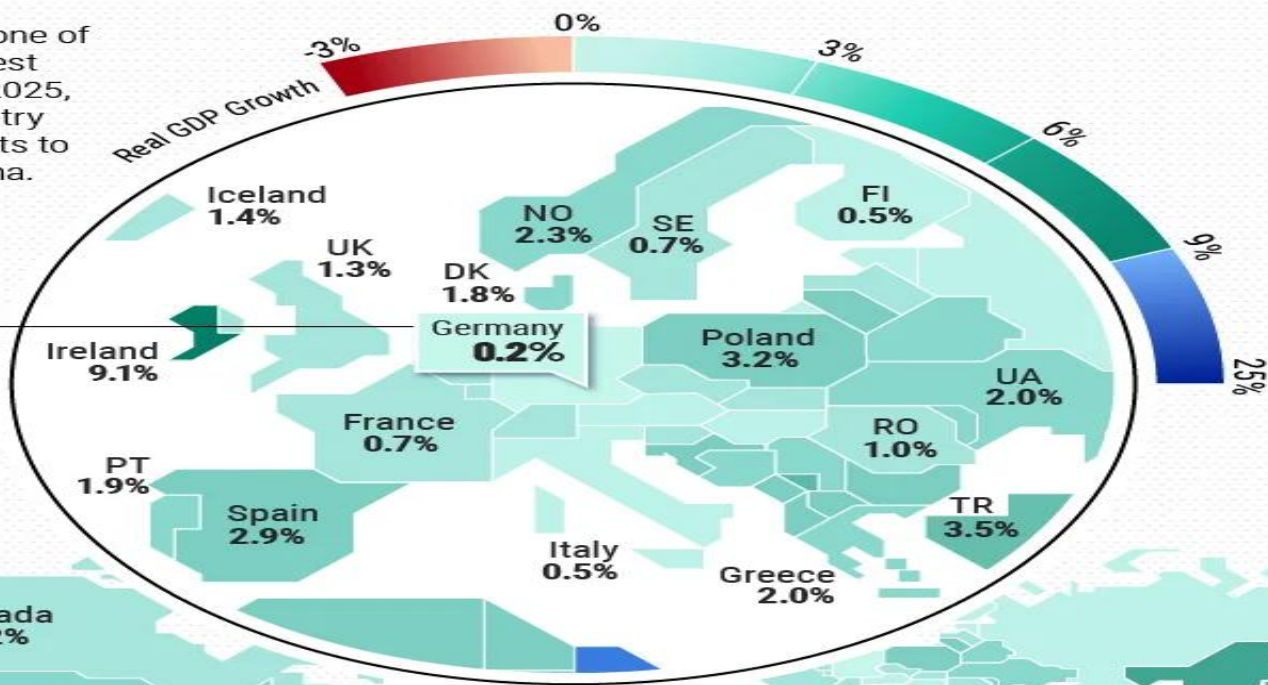
	Zarządzanie w dobie kryzysu	Zarządzanie kryzysowe
Cel	Przetrwać trudne czasy i rosnąć	Natychmiast uratować firmę
Perspektywa	Miesiące / lata	Godziny / dni
Styl działania	Planowanie, inwestycje, adaptacja	Decyzje ratunkowe, szybkie reakcje
Charakter	Strategiczne	Operacyjne, taktyczne
Tryb	Ciągły proces	Sytuacja wyjątkowa
Metafora	Nawigowanie w sztormie	Ratowanie statku przed zatonięciem

2 0 2 5

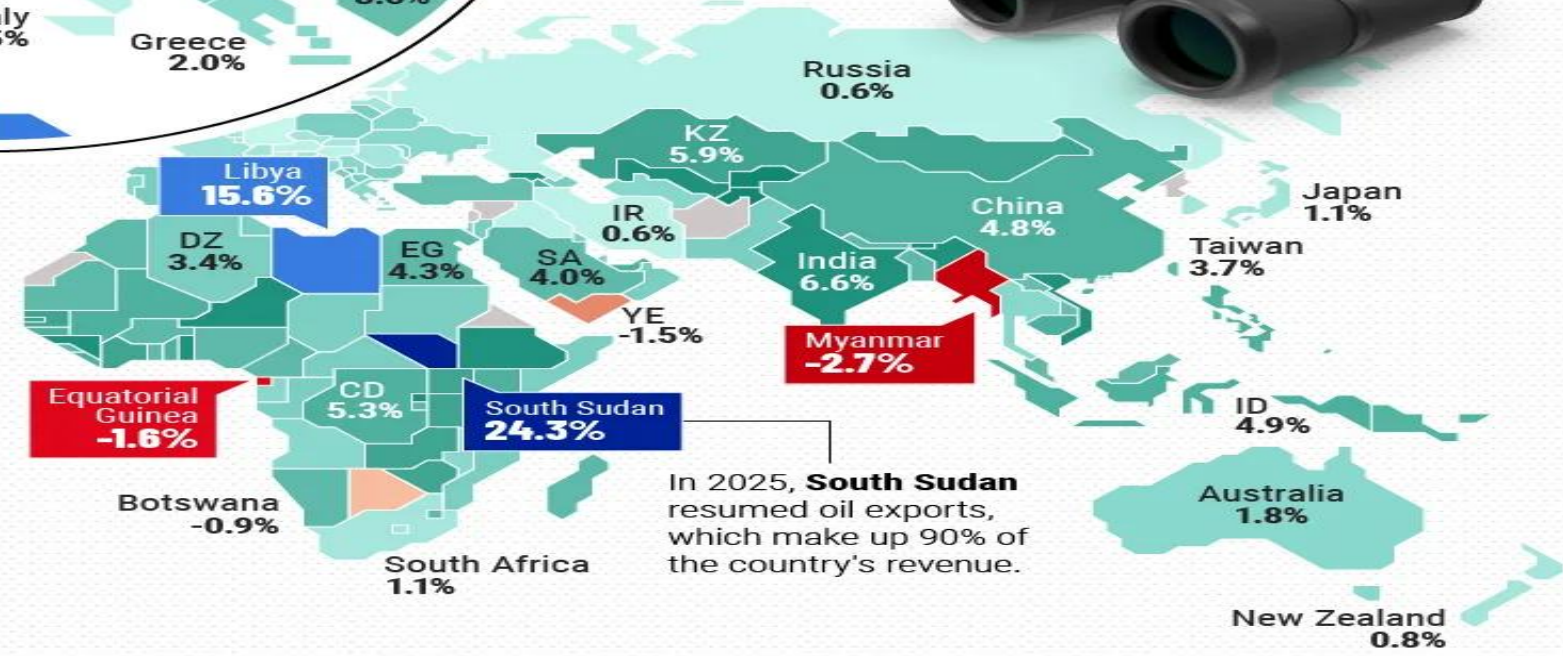
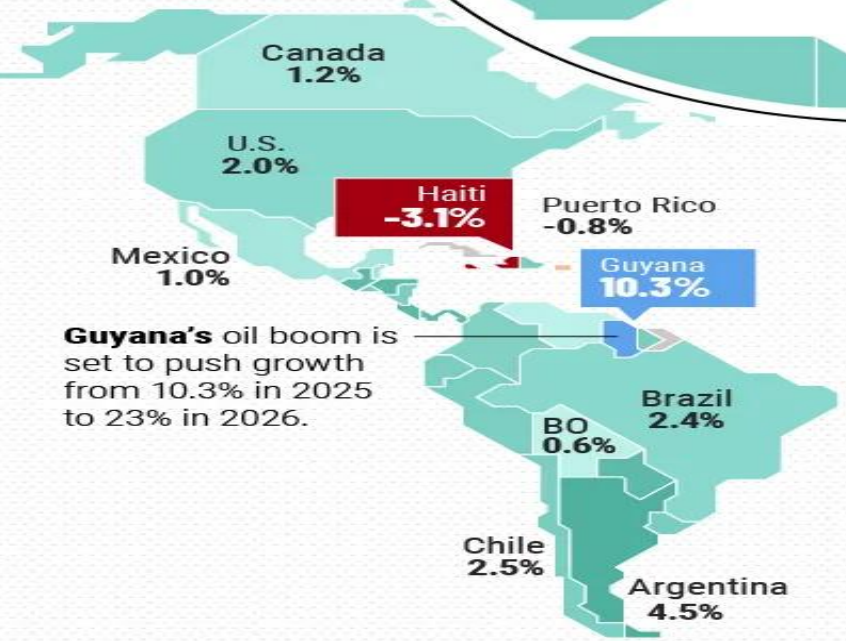
GLOBAL GROWTH FORECAST



Germany faces one of the world's slowest growth rates in 2025, amid weak industry and falling exports to the U.S. and China.



Guyana's oil boom is set to push growth from 10.3% in 2025 to 23% in 2026.



In 2025, **South Sudan** resumed oil exports, which make up 90% of the country's revenue.

Source: IMF World Economic Outlook Oct 2025



Żyjemy w środowisku VUCA



- V – Volatility (Zmienność): szybkie zmiany technologii, cen i popytu
- U – Uncertainty (Niepewność): trudne do przewidzenia decyzje regulatorów i rynków
- C – Complexity (Złożoność): globalne łańcuchy dostaw, BEV, software, AI
- A – Ambiguity (Niejednoznaczność): brak jasnych wzorców i stabilnych trendów
- Zarządzanie w VUCA to: szybkość, elastyczność, odporność, komunikacja i decyzje mimo niepewności.

Trudna sytuacja w branży motoryzacyjnej – zarządzanie w dobie kryzysu

Obecna sytuacja w branży motoryzacyjnej:

Spadek popytu,

Rosnące koszty,

Presja konkurencji,

Zmiana technologiczna (np. BEV),

Problemy kadrowe,

Zmiany regulacyjne.

Trudna sytuacja w branży motoryzacyjnej – zarządzanie w dobie kryzysu

Kryzysy w motoryzacji

- Światowy kryzys finansowy 2008-2009
- Wybuch wulkanu na Islandii – 2010 ⚡
- Afera emisyjna VW 2015
- Brexit 2019-2020
- COVID-19 2020 ⚡
- Brak półprzewodników 2021 ⚡
- Kryzys surowcowy 2022
- Kryzys logistyczny na Kanale Sueskim ⚡
- Regulacje UE 2021
- Wadliwe poduszki powietrza (Takata) do 2018 ⚡
- Atak Rosji na Ukrainę 2022
- Ofensywa Chin w elektromobilność 2022
- Działania terrorystyczne na Morzu Czerwonym 2024
- Strefa Gazy 2024
- Donald Trump – Taryfy celne 2025

Chiny przejmują Rynek Motoryzacyjny w Europie

The U.S. imposed 100% tariffs on Chinese EVs in 2024 to block competitors. →

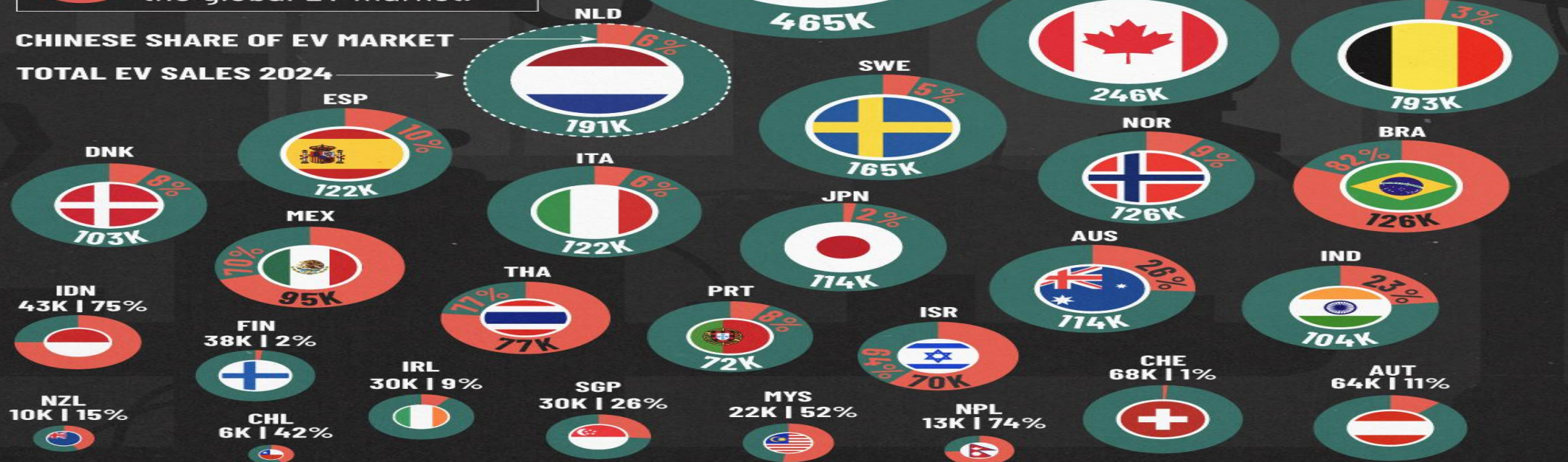


CHINESE EV MARKET SHARE OVERSEAS

 China holds **62%** of the global EV market.

CHINESE SHARE OF EV MARKET

TOTAL EV SALES 2024



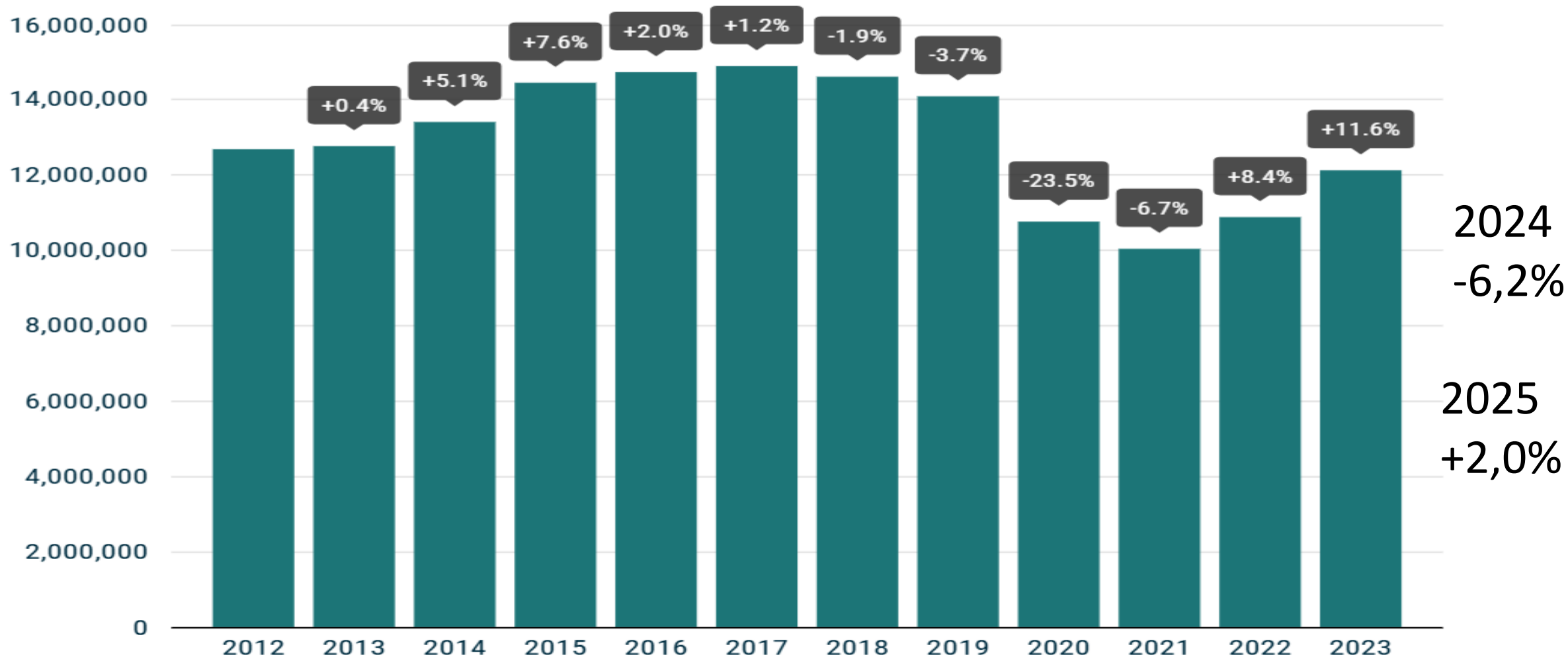
Source: Rho Motion, as of February 2025.

Includes Passenger Cars and Light-Duty Vehicles for Battery Electric Vehicles (BEV) and Plug-in Hybrid Electric Vehicles (PHEV)

EXCLUSIVE DATA PARTNER
rho motion
A 44 BENCHMARK COMPANY

Udział China BEV w Europie w 2025 – 7,6%. Udział aut Made in China – 6%

Produkcja samochodow w UE 2012-2025



Scenariusz 1 – Chińskie EV = 10% rynku

- Horyzont czasowy 2-3 lata
-  Rynek:
 - Silna **presja cenowa** i większa konkurencja.
 - Chińskie EV wchodzą stabilnie na rynek, ale jeszcze nie dominują.
 - Pierwsze soft-reakcje UE: cła, regulacje bateryjne, wsparcie dla lokalnych producentów.
-  Serwisy:
 - **Chińskie** EV zaczynają trafiać do niezależnych warsztatów.
 - Serwisy potrzebują **podstawowych szkoleń**: HV, diagnostyka, bezpieczeństwo.
 - Dostęp do części: głównie przez hurtownie i import równoległy.

Scenariusz 2 – Chińskie EV = 20% rynku

Horyzont czasowy 3-5 lat

Rynek:

- Strukturalna zmiana, nie trend przejściowy.
- Europejscy producenci tracą udziały → restrukturyzacje lub zamknięcia fabryk.
- Więcej chińskich marek zakłada montownie w UE, by uniknąć ceł.

Serwisy:

- Konieczność inwestycji: diagnostyka, software, HV, szkolenia
- Rynek serwisowy się rozwarstwa: „pro-EV” – wzrost, „tradycyjne” - spadek
- Brak dostosowania = utrata klientów

Scenariusz 3 – Chińskie EV = 30% rynku

- **Horyzont: 5+ lat (agresywny scenariusz)**
- 🏭 **Rynek:**
 - Europa staje się **silnie zależna** technologicznie (baterie, software, platformy pojazdów)
 - Napięcia polityczno-handlowe: cła, regulacje, nacisk na lokalizację produkcji.
- 🛠️ **Serwisy:**
 - Serwis EV = laptop + licencje + software, a nie tylko mechanika.
 - Warsztaty muszą obsłużyć: OTA, ADAS, Cyberbezpieczeństwo, nowe moduły bateryjne
 - Niezależne warsztaty zaczynają łączyć się w sieci i alianse, by przetrwać.
 - Serwisy, które nie przejdą transformacji → realne ryzyko zniknięcia z rynku.

Trudna sytuacja w branży motoryzacyjnej – zarządzanie w dobie kryzysu

Jak działać:

1. Wizja zamiast planu
2. Analiza i rozumienie ryzyka
3. Elastyczność
4. Szybkość reakcji
5. Skuteczna komunikacja
6. Przywództwo - decyzyjność
7. Odporność na zmiany

Trudna sytuacja w branży motoryzacyjnej – zarządzanie w dobie kryzysu

Typowe działania:

- Optymalizacja kosztów bez dewastacji organizacji,
- Poszukiwanie nowych źródeł przychodu – dywersyfikacja usług
- Inwestycje w kompetencje i technologie,
- Usprawnienia operacyjne (lean, automatyzacja, digitalizacja, 💡 produktywność),
- Dyscyplina finansowa,
- Budowanie „odporności” firmy na zmiany.

Trudna sytuacja w branży motoryzacyjnej – zarządzanie w dobie kryzysu

- Podsumowanie
- Działania w czasie kryzysu wymaga odwagi i zmian
- BEV i Chiny zmieniają rynek
- Wygrywają firmy inwestujące w ludzi, procesy i nowe technologie
- Failure is not an option – Porażka nie wchodzi w grę

