

**PRACE NAUKOWE**

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

**RESEARCH PAPERS**

of Wrocław University of Economics

**287**

# **Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza Teoria i praktyka**



Redaktor naukowy

**Edward Nowak**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2013

Redaktor Wydawnictwa: Barbara Majewska  
Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz  
Korektor: Barbara Cibis  
Łamanie: Comp-rajt  
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:  
[www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl), [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com),  
The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),  
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon  
[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się  
na stronie internetowej Wydawnictwa  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2013

**ISSN 1899-3192**  
**ISBN 978-83-7695-349-6**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana  
Druk: Drukarnia TOTEM

## Spis treści

Wstęp .....	7
<b>Anna Balicka:</b> Zewnętrzne źródła informacji o czynnikach sukcesu w branży motoryzacyjnej .....	9
<b>Piotr Bednarek:</b> Wpływ kultury narodowej na systemy budżetowania w przedsiębiorstwach .....	25
<b>Magdalena Chmielowiec-Lewczuk:</b> Wpływ Solvency II na koszty zakładów ubezpieczeń .....	38
<b>Michał Dyk:</b> Wdrażanie systemów informatycznych rachunkowości zarządczej przy użyciu metodyki AADII .....	47
<b>Anna Glińska:</b> Synergia między zakładem pracy chronionej a klientem .....	58
<b>Zdzisław Kes, Mariola Kotłowska:</b> Analiza zależności stopnia znajomości MS Excel wśród studentów kierunków ekonomicznych przy wykorzystaniu badań ankietowych .....	69
<b>Marcin Klinowski:</b> Jakość wobec kosztów projektu .....	80
<b>Mariola Kotłowska:</b> Rola zrównoważonej karty dokonań w wycenie przedsiębiorstwa .....	89
<b>Robert Kowalak:</b> Koncepcja rachunku kosztów w zakładzie gospodarowania odpadami .....	102
<b>Marcin Kowalewski:</b> Adaptacja zrównoważonej karty wyników do specyfiki sektora publicznego – przypadek Kanadyjskiej Komisji Turystyki .	112
<b>Wojciech Dawid Krzeszowski:</b> Pojęcie „zorganizowanej części przedsiębiorstwa” w prawie podatkowym .....	123
<b>Maria Nieplowicz:</b> Funkcjonowanie zrównoważonej karty wyników w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Mazowieckiego .....	131
<b>Bartłomiej Nita:</b> Sprawozdawczość wewnętrzna w procesie zarządzania ryzykiem .....	140
<b>Edward Nowak:</b> Decyzyjna przydatność informacji prezentowanych w zestawieniu zmian w kapitale własnym .....	152
<b>Piotr Oleksyk:</b> Zagrożenia wiarygodności pomiaru efektywności w procedurze budżetowania zadaniowego .....	164
<b>Michał Poszwa:</b> Moment uznania kosztów w rachunku wyniku podatkowego .	173
<b>Małgorzata Wasilewska:</b> Porównanie wartości kapitału intelektualnego przedsiębiorstw notowanych na warszawskiej GPW – ujęcie sektorowe	183

## Summaries

<b>Anna Balicka:</b> External sources of information about success factors in the automotive industry .....	24
<b>Piotr Bednarek:</b> Impact of national culture on budgeting systems in companies – literature review .....	37
<b>Magdalena Chmielowiec-Lewczuk:</b> Influence of Solvency II on costs in insurance companies .....	46
<b>Michał Dyk:</b> Implementation of IT management accounting systems with the use of AADII methodology .....	57
<b>Anna Glińska:</b> Synergy between a sheltered workshop and a client .....	68
<b>Zdzisław Kes, Mariola Kotłowska:</b> Dependency analysis of MS Excel level knowledge among students of economic studies using questionnaire survey .....	79
<b>Marcin Klinowski:</b> Quality towards project costs .....	88
<b>Mariola Kotłowska:</b> Role of the Balanced Scorecard to measure corporate value .....	101
<b>Robert Kowalak:</b> Cost accounting for the waste disposal plants .....	111
<b>Marcin Kowalewski:</b> The Balanced Scorecard adaptation to public sector organization. The case of Canadian Tourism Commission .....	122
<b>Wojciech Dawid Krzeszowski:</b> The concept of “an organised part of an enterprise” in the tax law .....	130
<b>Maria Nieplowicz:</b> Functioning of the Balanced Scorecard for Mazowieckie Voivodship Marshal’s Office .....	139
<b>Bartłomiej Nita:</b> Internal reporting in the process of risk management .....	151
<b>Edward Nowak:</b> Statement of changes in equity and its utility for decision-making purposes .....	163
<b>Piotr Oleksyk:</b> Threats of reliability of measurement of efficiency in performance-based budgeting procedure .....	172
<b>Michał Poszwa:</b> Moment of recognition of expenses in the tax result bill ....	182
<b>Małgorzata Wasilewska:</b> Comparison of value of Intellectual Capital of Polish joint stock companies .....	191

**Anna Balicka**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

---

## ZEWNETRZNE ŹRÓDŁA INFORMACJI O CZYNNIKACH SUKCESU W BRANŻY MOTORYZACYJNEJ

---

**Streszczenie:** Artykuł jest poświęcony zidentyfikowaniu zewnętrznych źródeł informacji o czynnikach sukcesu w branży motoryzacyjnej. Źródła informacji są elementem niezbędnym przy określaniu czynników sukcesu w branży motoryzacyjnej. Wiarygodność wykorzystanego źródła informacji decyduje o jakości przeprowadzanych na tej podstawie analiz. Wybór źródeł informacji ma wpływ na użyteczność uzyskanych danych.

**Słowa kluczowe:** branża motoryzacyjna, czynniki sukcesu, źródła informacji.

### 1. Wstęp

Celem artykułu jest wyodrębnienie zewnętrznych źródeł informacji o branży motoryzacyjnej, na podstawie których jest możliwe scharakteryzowanie czynników sukcesu w tej branży. Wiarygodne źródła informacji pozwolą na określenie w sposób rzeczywisty wartości mierników, które w rzetelny i obiektywny sposób zobrazują czynniki sukcesu w branży motoryzacyjnej. Oprócz analizy źródeł informacji niezbędne jest także wyróżnienie czynników sukcesu, które są najistotniejsze ze względu na specyfikę przedsiębiorstw działających w tym obszarze.

Branża motoryzacyjna jest bardzo zróżnicowana pod względem podmiotów funkcjonujących w jej obrębie oraz złożona ze względu na charakter oferowanych dóbr i usług. Działania w branży motoryzacyjnej wpływają w dużym stopniu na stan gospodarki światowej, co świadczy o znaczeniu tej gałęzi przemysłu dla koniunktury gospodarczej. Jednocześnie funkcjonowanie pojazdów ma istotny wpływ na życie każdego człowieka we współczesnym świecie, dlatego motoryzacja (w sposób pośredni lub bezpośredni) stanowi przedmiot zainteresowania większości społeczeństwa.

Dążąc do osiągnięcia celu głównego, sformułowano następujące cele cząstkowe:

1. Określenie czynników sukcesu w branży motoryzacyjnej.

2. Przeprowadzenie analizy zewnętrznych źródeł informacji pod kątem wybranych czynników sukcesu.

3. Przedstawienie użyteczności wyłonionych źródeł informacji.

Poszukiwanie zewnętrznych źródeł informacji stanowi istotną determinantę sukcesu takich systemów wspomagania decyzji w przedsiębiorstwie, jak rachunkowość zarządcza lub controlling. Mogą być one wykorzystywane w raportach dla zarządu w sprawozdawczości zarządczej, benchmarkingu lub w budżetowaniu. Właściwy dobór informacji o otoczeniu w znacznym stopniu wpływa na skuteczność systemu rachunkowości zarządczej lub controllingu.

W artykule zastosowano następujące metody badawcze: studia literaturowe, analizę i wnioskowanie. Do napisania tego artykułu niezbędna była literatura przedmiotu, raporty, rankingi oraz dane i informacje publikowane na oficjalnych stronach internetowych.

## 2. Czynniki sukcesu w branży motoryzacyjnej

Można wyodrębnić czynniki, które mają wpływ na prawidłowe funkcjonowanie jednostki, a także odzwierciedlają stosowanie najlepszych praktyk w podmiocie, na przykład w celu stworzenia jednolitego systemu służącego do porównywania efektywności przedsiębiorstw. Z uwagi na fakt, iż niniejszy artykuł opiera się na danych z zewnętrznych źródeł, determinanty, które będą brane pod uwagę, muszą być charakterystyczne i dopasowane do specyfiki branży motoryzacyjnej, a dane określające wybrane czynniki powinny być ogólnodostępne i porównywalne dla większości podmiotów działających w tym obszarze. Czynniki sukcesu, które będą miały decydujący wpływ na efektywność przedsiębiorstw, będą związane z czynnikami konkurencyjności, gdyż to głównie osiągnięcie odpowiedniej pozycji konkurencyjnej świadczy o pozycji jednostki w danej branży. Pozycja konkurencyjna jest zdolnością do efektywnego funkcjonowania jednostki gospodarczej i jej rozwoju w warunkach konkurencji rynkowej [Godziszewski 1999, s. 77]. Na zajmowaną pozycję konkurencyjną mają wpływ czynniki konkurencyjności, które kształtują poziom konkurencyjności w danym przedsiębiorstwie.

Istnieje wiele klasyfikacji czynników konkurencyjności. Najczęściej stosowanym jest podział na czynniki wyodrębnione ze względu na charakter rynkowości oraz rodzaj podejmowanych decyzji [Adamkiewicz-Drwiłło 2002, s. 130-131]. W niniejszym artykule nie zostanie zastosowana żadna z klasyfikacji ze względu na fakt, iż nie wszystkie czynniki można w obiektywny i jednolity sposób ocenić w branży motoryzacyjnej. Za przykład może posłużyć chociażby czynnik atrakcyjności warunków sprzedaży. Nie jest to możliwe do określenia, gdyż przedsiębiorstwa z branży motoryzacyjnej są to głównie duże koncerny działające globalnie i warunki sprzedaży są dostosowywane dla każdego rynku, każdego kraju, a czasem nawet indywidualnie dla danego klienta. Dlatego na potrzeby tego artykułu zosta-

nie stworzona lista czynników sukcesu, która będzie dopasowana do specyfiki branży oraz dostępności niezbędnych danych.

Jak zauważają T. Bendell i L. Boulter, dobór odpowiednich czynników sukcesu powinien być kompletny, aby oddawał całokształt charakteru działalności gospodarczej. Nie może być jednak zbyt rozległy, gdyż może to wprowadzić chaos. Optymalna liczba czynników według tych autorów to od 6 do 12 czynników. Gdy liczba kluczowych wskaźników osiągnięć jednostki przekracza 12, to jest ich zbyt wiele, aby o wszystkich pamiętać, monitorować ich stan oraz wprowadzać usprawnienia w celu podnoszenia ich wartości [Bendell, Boulter 2000, s. 38-40].

W przypadku branży motoryzacyjnej podstawowymi czynnikami sukcesu są jakość i bezpieczeństwo oferowanych produktów. Jakość wyrobów jest jednym z głównych wymogów, jakie stawiają klienci w stosunku do nabywanych dóbr. W przypadku samochodów decyduje ona w szczególności ze względu na to, że korzystają z nich całe rodziny. Jest to istotny czynnik nie tylko ze względu na komfort w zakresie eksploatacji, lecz również z racji wysokich kosztów napraw oraz tragicznych skutków, jakie może ze sobą nieść wadliwe auto. Istotne w tej kwestii są certyfikaty jakości, które dają gwarancję jakości dla klientów, a dodatkowo poprawiają wizerunek firmy i podnoszą jej prestiż [Zalewski 2002, s. 185-188].

Bezpieczeństwo pośrednio jest związane z jakością, gdyż produkty o słabej jakości charakteryzują się niskim poziomem bezpieczeństwa, zważywszy na wysoką awaryjność, która może nastąpić w czasie jazdy i spowodować utratę zdrowia lub życia osób znajdujących się w pojeździe. Bezpośrednio związane z bezpieczeństwem są działania przedsiębiorstw mające na celu zwiększenie ochrony kierowcy i pasażerów. Do głównych działań tego typu można zaliczyć montowanie poduszek powietrznych, pasów bezpieczeństwa, technologie alarmujące o przeszkodach na drodze lub używanie trwalszych materiałów, które zwiększają skuteczność strefy zgniotu w pojazdach. Klienci przy zakupie nowego pojazdu często zwracają uwagę na kwestie bezpieczeństwa, szczególnie przez wzgląd na ilość wypadków, jaka zdarza się na drogach oraz wzmożony ruch pojazdów.

Kolejnym czynnikiem sukcesu bardzo istotnym w branży motoryzacyjnej jest postęp techniczny. Według J. Gordona postęp techniczny oznacza wszystkie zmiany zachodzące w technice, technologii i wyrobach, które przyczyniają się do generowania korzyści ekonomicznych w pośredni lub bezpośredni sposób [Adamkiewicz-Drwiłło 2002, s. 141]. Zmiany w technice to głównie modyfikacja maszyn i urządzeń służących do produkcji pojazdów. Udoskonalanie technologii oznacza wprowadzanie nowych metod wytwarzania wyrobów. Jednak najistotniejszym elementem postępu technicznego, który jest najbardziej zauważalny dla klienta oraz możliwy do zbadania na podstawie zewnętrznych źródeł danych, są wszelkie zmiany wprowadzane w produktach. W przypadku pojazdów silnikowych są to głównie nowinki techniczne i technologiczne, które mogą być związane z wprowadzaniem nowych rodzajów napędu lub takich elementów, jak m.in. czujnik parko-

wania, aktywny tempomat, system EBA-City albo system TCS. Postęp techniczny wpływa przede wszystkim na ilość i jakość proponowanych produktów w branży motoryzacyjnej, ale nie jest to jedyny skutek, jaki powodują działania tego typu. Innymi następstwami postępu technicznego są efekty ekonomiczne, które można podzielić na użytkowe i oszczędnościowe. Efekty użytkowe są bardziej zauważalne dla użytkowników, gdyż należą do nich między innymi podniesienie jakości produktów, wzrost poziomu satysfakcji lub zaspokojenie większej ilości potrzeb klientów ulepszonym produktem. Efekty oszczędnościowe są odczuwalne zarówno dla firm produkujących pojazdy, jak i dla ich klientów, gdyż wiążą się z obniżeniem kosztów, chociażby poprzez zmniejszenie zużycia surowców i energii [Kochański, Kurek 2003, s. 123]. Efekty ekonomiczne są istotnym elementem dla jednostek gospodarczych oraz użytkowników związanych z pojazdami silnikowymi, dlatego postęp techniczny stanowi istotny czynnik wpływający na konkurencyjność przedsiębiorstwa oraz pozycję, jaką zajmuje podmiot na rynku.

Innym czynnikiem, który stosunkowo niedawno stał się ważnym elementem zarówno dla polityki przedsiębiorstw, jak i dla klientów, jest ekologiczność produktów. Klienci coraz częściej zwracają uwagę na proekologiczny charakter pojazdów. Początkowo zwracanie uwagi na niską szkodliwość produktów dla środowiska uznawano za przejaw chwilowej mody, jednak trend ten nie tylko utrzymuje się, lecz wręcz przybiera na sile. Jest to skutek wzrostu świadomości ekologicznej klientów, a nie mody. Użytkownicy pojazdów zwracają uwagę na ich poziom zużycia energii oraz wydzielanych zanieczyszczeń lub naturalność materiałów, z jakich są zbudowane samochody. Istotne jest także, czy produkty po wyeksploatowaniu nadają się i są poddawane recyklingowi. Spowodowało to nie tylko dużą dbałość przedsiębiorstw z branży motoryzacyjnej o ekologiczność produktów, ale także skłoniło do podejmowania różnych inicjatyw na rzecz środowiska oraz współpracy z organizacjami proekologicznymi [Mazur-Wierzbicka 2007, s. 32-33].

Z działaniami sprzyjającymi środowisku naturalnemu pośrednio jest związana także społeczna odpowiedzialność biznesu. Społeczna odpowiedzialność biznesu według H.P. Bowena jest to: „Zobowiązanie biznesu do prowadzenia takiej polityki, podejmowania takich decyzji, przyjmowania takiej linii postępowania, które są zgodne z obowiązującymi celami i wartościami społeczeństwa” [Hąbek, Szewczyk 2010, s. 12]. Działania podejmowane przez przedsiębiorstwa w tej kwestii przyjmują charakter formy wewnętrznej i zewnętrznej. Analiza dotycząca odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw, która jest wykonywana na podstawie źródeł zewnętrznych, jest w stanie ocenić tylko zewnętrzne formy aktywności firm w tym obszarze, gdyż informacje o wewnętrznych przejawach odpowiedzialności są niedostępne lub trudno dostępne dla osób, które nie pracują w danej jednostce. Obecnie wiele jednostek tworzy raporty dotyczące odpowiedzialności przedsiębiorstwa względem społeczeństwa, w których przedstawia zewnętrzne działania, jakie są realizowane przez podmiot. Sceptycy podejścia *Corporate Social Responsibility*



(CSR) twierdzą, że są to tylko rozbudowane działania *public relations*, które mają za zadanie kreować wizerunek firmy. Nie jest to prawda, chociaż *public relations* służy także utrzymaniu pozytywnych relacji danej organizacji z otoczeniem [Black 2003, s. 14], jednak celem idei społecznej odpowiedzialności jest prowadzenie działalności gospodarczej przy uwzględnieniu nie tylko wyników ekonomicznych, ale również kryteriów społecznych. Korzyściami dla firmy, która postępuje z uwzględnieniem zasad *Corporate Social Responsibility* może być wzrost lojalności klientów, większa motywacja dla pracowników, przyciąganie wysoko wykwalifikowanej kadry, a co za tym idzie – wzrost konkurencyjności przedsiębiorstwa i poprawa wyników ekonomicznych [Biesaga-Słomczewska 2006, s. 259].

W celu stwierdzenia, które przedsiębiorstwo zajmuje pozycję lidera w branży motoryzacyjnej, należy też uwzględnić podstawowe kategorie finansowe generowane przez analizowane podmioty gospodarcze. Odzwierciedlają one kondycję finansową firm, stanowią efekt działalności przedsiębiorstwa za dany rok (półrocze, kwartał lub miesiąc). Prezentują opłacalność działań prowadzonych przez przedsiębiorstwo, a także wyrażają w pieniądzu pewien wymiar efektywności. Jednocześnie przedstawiają wielkość i stopień rozwoju jednostki gospodarczej. Kategorie finansowe koncernów są też jednolicie wyrażone oraz łatwo dostępne, gdyż każdy koncern motoryzacyjny publikuje tego typu dane w raportach finansowych.

Innym czynnikiem sukcesu jest ilość oferowanych produktów na rynku przez dany podmiot, która jest jednym z rynkowych czynników konkurencyjności. W przypadku ilości proponowanych dóbr, im jest ich więcej, tym wyższym poziomem konkurencyjności charakteryzuje się przedsiębiorstwo (*ceteris paribus*). Determinanta ta jest stymulantą, więc zachodzi także odwrotna zależność: im mniejsza ilość produkowanych dóbr, tym gorsza pozycja firmy na tle branży (*ceteris paribus*). Przeciwnie jest w przypadku ceny dóbr, gdyż zmniejszenie/zwiększenie ceny powoduje wzrost/spadek konkurencyjności jednostki (*ceteris paribus*) [Staszczak 2006, s. 166]. Inaczej może być jednak w przypadku dóbr luksusowych, którymi niewątpliwie są niektóre samochody, i wzrost ich ceny może spowodować wzrost zainteresowania ze strony klientów, którzy są skłonni kupić tego typu wyroby, co wpływa na podwyższenie poziomu konkurencyjności podmiotu.

Początki kształtowania i tworzenia się branży motoryzacyjnej to liczne niewielkie zakłady wytwarzające pierwsze prototypy samochodów. Było ich wiele i samochody często miały tylko swoje nazwy, natomiast nie rozróżniano jeszcze wtedy marek samochodowych. Wraz z rozwojem przemysłu samochodowego, czyli konsolidacją małych zakładów produkcyjnych w duże przedsiębiorstwa, zaczęto coraz większą wagę przywiązywać do firmy, która produkowała dany samochód, wtedy jeszcze marka była znakiem danego przedsiębiorstwa, a nie tylko danych modeli samochodów. Obecnie korporacje transnarodowe posiadają wiele marek i są one utożsamiane z określonymi typami i modelami pojazdów, już nie z produkującymi je jednostkami gospodarczymi. Marka zaczęła być symbolem określo-

nych cech produktów (jakości, niezawodności, bezpieczeństwa), znakiem określonych działań, danego wizerunku marki. Znak firmowy zaczął odgrywać dużą rolę w procesie decyzyjnym klientów, dotyczącym zakupu tego rodzaju dóbr. Dlatego im lepiej jest postrzegana dana marka samochodowa przez użytkowników i potencjalnych klientów, tym przedsiębiorstwo posiada wyższy poziom konkurencyjności w stosunku do innych podmiotów w branży.

### **3. Zewnętrzne źródła informacji na temat branży motoryzacyjnej**

Podstawowymi źródłami informacji na temat branży motoryzacyjnej są przede wszystkim sprawozdania finansowe i sprawozdania z działalności podmiotów funkcjonujących w tej branży. Sprawozdania finansowe zawierają dane finansowe generowane przez przedsiębiorstwa i w ten sposób prezentują działalność jednostek gospodarczych. Istotnym elementem są także sprawozdania z działalności, które w przypadku zagranicznych koncernów często są nazywane po prostu sprawozdaniami/raportami rocznymi. Przedstawiają funkcjonowanie przedsiębiorstw nie tylko od strony wyników finansowych, ale również osiągnięć dokonanych w danym okresie, perspektyw na przyszłość, jak i wszelkich działań pozaprodukcyjnych. Obecnie sprawozdania te są najczęściej publikowane na oficjalnych stronach koncernów, więc stanowią ogólnodostępne źródło informacji. Wiarygodność danych zawartych w tych sprawozdaniach zdecydowanie podnosi fakt, iż są one poddawane rewizji finansowej.

Dane o ilości produkowanych pojazdów gromadzi i publikuje OICA (Międzynarodowa Organizacja Producentów Pojazdów Samochodowych). Organizacja ta powstała w Paryżu już w 1919 roku [Źródło internetowe 2]. Informacje zebrane przez OICA są usystematyzowane w różnych zestawieniach według krajów, producentów oraz rodzajów pojazdów w podziale na poszczególne lata. Z uwagi na współpracę tej jednostki z licznymi krajowymi organizacjami działającymi w branży motoryzacyjnej dane gromadzone przez OICA są jednolite i rzetelne. Wielkość produkcji pojazdów samochodowych jest prezentowana dla wszystkich największych koncernów motoryzacyjnych na świecie. Liczba wyprodukowanych sztuk samochodów zgadza się z wielkościami produkcji, jakie przedstawiają poszczególne spółki w swoich rocznych sprawozdaniach, dlatego dane z OICA są wiarygodnym źródłem danych z branży motoryzacyjnej.

W przypadku określenia zewnętrznego źródła informacji o jakości pojazdów pojawia się znacznie więcej potencjalnych możliwości zaczerpnięcia takich danych. Jakość samochodów jest to bardzo istotna kwestia dotycząca większości społeczeństwa, którą zajmują się różne podmioty. Można wymienić chociażby czasopisma lub magazyny motoryzacyjne, które często porównują auta niektórych marek, przedstawiają swoje rankingi niezawodności pojazdów lub testują wybrane modele. Nie są to jednak wiarygodne źródła informacji do określania jakości danej

marki, a tym bardziej całego koncernu motoryzacyjnego. Prezentują one bardzo subiektywne spojrzenie na problem niezawodności samochodów, dlatego często wyniki przeprowadzanych przez nie testów znacznie różnią się od siebie. Nie ma przyjętego systemu oceny, który pozwoliłby na ujednoczenie otrzymywanych wyników. Jednocześnie badania są przeprowadzane na niewielkiej liczbie modeli, co świadczy o niskim poziomie wiarygodności uzyskanych wyników.

Istnieją także niezależne organizacje eksperckie, których zadaniem jest badanie awaryjności pojazdów mechanicznych, do takich podmiotów należą DEKRA oraz JD Power and Associates. Są to dwie jednostki znane na całym świecie, które sporządzają raporty niezawodności samochodów o zasięgu międzynarodowym. Różne instytucje powołują się na wyniki tych badań, czy jednak wyniki obu jednostek stanowią źródła informacji o takim samym stopniu wiarygodności? Zasady przeprowadzanych badań, ich zakres oraz spektrum porównań są odmienne w JD Power and Associates i DEKRA, dlatego też badania te nie są tożsame i często mogą się znacznie różnić ich rezultaty. Porównanie zakresu oraz przyjętych metod badania jakości w JD Power and Associates i DEKRA przedstawia tabela 1.

Podobny problem z wyborem źródła danych pojawia się w przypadku określenia poziomu bezpieczeństwa pojazdów. Zagadnieniem bezpieczeństwa zajmują się takie jednostki, jak NHTSA (National Highway Traffic Safety Administration) w USA, NASVA (National Agency for Automotive Safety & Victim's Aid) w Japonii lub NRMA (National Roads and Motorists' Association Limited) w Australii. Na podstawie działań NHTSA lub NASVA nie da się jednak określić bezpośrednio bezpieczeństwa pojazdów, nie ma możliwości wyodrębnienia jednolitego, globalnego miernika bezpieczeństwa. Jest to spowodowane faktem, iż organizacja ta bada tylko pojazdy występujące na amerykańskim rynku, brak ekspertyz dotyczących chociażby produktów firm chińskich, które nabierają coraz większego znaczenia na światowym rynku. Teoretycznie innym źródłem informacji może być działalność automobilklubu, takiego jak ADAC (największa jednostka w Europie), który przedstawia testy zderzeniowe samochodów, które są realizowane przez inną jednostkę Euro NCAP [Źródło internetowe 3]. Podobnie jest z innymi tego typu podmiotami, nie prowadzą one własnych badań, tylko prezentują już istniejące wyniki, co służy jedynie rozpowszechnianiu informacji.

Analizując bezpieczeństwo samochodów należy zwrócić uwagę na ekspertyzy, jakie rozpoczęto już w 1969 roku w Insurance Institute for Highway Safety w USA – badania odporności zderzeniowej. IIHS było prekursorem w tej kwestii, jednak badania tego typu zostały przeniesione także do innych krajów. W 1979 roku powstał globalny system *New Car Assessment Programme* (Program Oceny Nowych Samochodów). Jednostkami działającymi w ramach *NCAP* są:

- *USNCAP* działające w ramach NHTSA (od 1978 roku) [Źródło internetowe 17],
- IIHS w USA (od 1969 roku, w 1992 roku utworzenie *VRC*) [Źródło internetowe 18],
- *EuroNCAP* w Europie (od 1997 roku) [Źródło internetowe 14],

**Tabela 1.** Porównanie zakresu oraz przyjętych metod badania jakości w JD Power and Associates i DEKRA

JD Power and Associates	DEKRA
Kraj pochodzenia organizacji	
Stany Zjednoczone Ameryki Północnej	Niemcy
Rodzaj wykonywanych usług	
Usługi w zakresie informacji rynkowej – badania marketingowe (głównie badania konsumenckie)	Usługi eksperckie w zakresie kontroli pojazdów, ekspertyz, doradztwa, badania produktów, certyfikacji itp. (przemysł, branża motoryzacyjna, kadry)
Główne źródła przychodów	
Sprzedż szczegółowych informacji uzyskanych w ramach badań konsumenckich	Sprzedż usług badania i sporządzania ekspertyz pojazdów dla klientów prywatnych oraz komercyjnych
Zakres terytorialny działania organizacji	
Ameryka Północna i Południowa, Europa, Azja (działa w 40 krajach)	Europa, Ameryka Północna i Południowa, Afryka, Azja (działa w 50 krajach)
Zasady klasyfikacji aut w ramach jednego modelu	
Wg wieku pojazdów	Wg liczby przejechanych kilometrów
Minimalna liczba pojazdów poddanych ekspertyzie w ramach jednego modelu	
Brak danych – bliżej nieokreślona reprezentatywna próba produktu	1000
Podstawa przeprowadzanych badań	
Opinia użytkowników i punktów serwisowych	Poddanie bezpośredniej kontroli pojazdów
Rodzaj usterek branych pod uwagę przy ocenie	
Wszystkie usterki	Wyłącznie usterki niezależne od właściciela
Kategorie oceny szczegółowej	
Dla aut do 90 dni od zakupu: – ogólna jakość mechaniczna (układ napędowy, obudowa i wnętrze, wyposażenie i akcesoria) – ogólna jakość konstrukcyjna (układ napędowy, obudowa i wnętrze, akcesoria) Dla aut po 3 latach od zakupu: – całkowita niezawodność – układ napędowy – nadwozie i wnętrze – wyposażenie i akcesoria	Bez względu na ilość przejechanych kilometrów kryteria są takie same dla wszystkich grup: – układ kierowniczy – silnik – karoseria/rama samochodu – układ hamulcowy – elektryka/elektronika/oświetlenie
Liczba marek samochodowych poddanych analizie w 2011 roku	
34*/32**	36
Liczba zatrudnionych osób w firmie w 2011 roku	
750	27 321

\* analiza aut do 90 dni od zakupu,

\*\* analiza aut po 3 latach od zakupu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Źródła internetowe [33; 10; 27; 28; 26; 25; 11; 24; 34; 12].

- JNCAP w Japonii (od 1995 roku) [Źródło internetowe 32],
- ANCAP w Australii (od 1993 roku) [Źródło internetowe 5],

- *CNCAP* w Chinach (od 2006 roku) [Źródło internetowe 9],
- *KNCAP* w Korei Południowej (od 1999 roku) [Źródło internetowe 8],
- *LATIN NCAP* w Ameryce Łacińskiej (od 2010 roku) [Źródło internetowe 29],
- *ASEAN NCAP* w ramach Stowarzyszenia Narodów Azji Południowo-Wschodniej (od 2012 roku) [Źródło internetowe 6].

System oceny nowych samochodów przyjął jako podstawową formę badań testy zderzeniowe. Są to niezależne testy, których rezultaty mają służyć przede wszystkim konsumentom, mają pomagać im wybrać najbezpieczniejsze auto w danej klasie, a przez to zminimalizować negatywne skutki kolizji drogowych [Źródło internetowe 16]. Wyniki przeprowadzonych testów są istotne także dla producentów pojazdów, gdyż świadczą o standardzie wytwarzanych produktów. Kontrolowanie poziomu bezpieczeństwa sprzyja zapewnianiu przez koncerny motoryzacyjne coraz wyższych parametrów bezpieczeństwa produkowanych samochodów.

Niewątpliwie bardzo istotną kwestię stanowi ekologiczność pojazdów, dlatego też istnieje wiele źródeł informacji na ten temat. Różne instytucje podejmują się badania wpływu samochodów na otoczenie. Interbrand stworzył ranking najbardziej przyjaznej dla środowiska globalnej marki, jednak jest to zestawienie tylko 50 najlepszych działań w tej dziedzinie [Źródło internetowe 22]. Dodatkowo ranking ten jest sporządzany dopiero od 2011 roku i nie można porównać danych podmiotów w stosunku do lat poprzednich. Przez VCD (Verkehrslub Deutschland) został zaprezentowany wykaz 10 najbardziej ekologicznych samochodów, jednak są to tylko najlepsze produkty w swoich klasach. Nie ma oceny wszystkich analizowanych ponad 400 pojazdów, pełna analiza dostępna jest dla członków VCD [Źródło internetowe 35]. Scharakteryzowanie poziomu ekologiczności produktów w branży motoryzacyjnej powinno uwzględniać nie tylko samochody najbardziej przyjazne dla środowiska, ale również te najbardziej szkodliwe. Zewnętrznym, ogólnodostępnym źródłem informacji, które spełnia te wymagania, jest badanie przeprowadzone przez ETA (Environmental Transport Association). ETA testuje ponad 5 tysięcy pojazdów i porównuje ich moc, emisję zanieczyszczeń, zużycie paliwa oraz poziom wytwarzanego hałasu [Źródło internetowe 13].

Wyznaczenie źródła danych dla określenia poziomu społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa jest rzeczą trudną ze względu na różnorodność organizacji, które zajmują się oceną tego zakresu działalności. Najistotniejszą kwestią jest obiektywizm stworzonego rankingu oraz rodzaj działań przedsiębiorstwa, które można zaliczyć w ramy społecznej odpowiedzialności. Wiarygodnymi źródłami są przede wszystkim niezależne instytucje sporządzające rankingi firm postępujących według zasad społecznej odpowiedzialności biznesu. *Most accountable companies*, czyli roczny ranking odpowiedzialności biznesu mierzy stopień wdrożenia odpowiedzialnych praktyk. Jednostki są oceniane w czterech kategoriach: strategii (czy została ona zaprojektowana zgodnie z celami społecznymi i trendami ekologicznymi), zarządzania (czy kadra formułując politykę korporacji brała pod uwagę sta-

nowisko interesariuszy), zaangażowania (czy podmiot prowadzi dialog z otoczeniem, które może mieć wpływ na firmę), wyników operacyjnych (czy przedsiębiorstwo zarządza z uwzględnieniem najważniejszych celów społecznych i środowiskowych) [Źródło internetowe 1]. *Global 100* jest to ocena oparta na danych korporacyjnych, która przedstawia grupę 100 najlepszych firm na świecie pod względem trwałości społecznej odpowiedzialności biznesu. Wyłonienie najlepszych opiera się wstępnie na 4 obszarach: ujawniania zrównoważonego rozwoju, kondycji finansowej, kategorii produktu oraz kar finansowych. Ostateczny wybór liderów w tej dziedzinie następuje na podstawie 12 kluczowych wskaźników wydajności (KPI) [Źródło internetowe 15]. Istnieje także *CSR Index (CSRI)* stworzony z danych zebranych przez *Reputation Institute's (Global Pulse Study)* oraz ocenianych we współpracy z Boston College Center for Corporate Citizenship. Ranking *CSRI* przedstawia, jak firmy są postrzegane przez odbiorców, wyraża odpowiedzi na następujące pytania:

- Czy firma podejmuje działania w społecznie i ekologicznie odpowiedzialny sposób na rzecz społeczności lokalnej?
- Czy firma działa w sposób uczciwy i przejrzysty?
- Czy interesariusze kojarzą firmę z zachowaniem wysokich standardów etycznych?
- Czy pracownicy zatrudnieni w przedsiębiorstwie są traktowani uczciwie i jest im wypłacane godziwe wynagrodzenie?
- Czy jednostka inwestuje w rozwój umiejętności pracowników oraz ich perspektywy zawodowe? [Źródło internetowe 7]

Zewnętrznym źródłem informacji na temat znaczenia marki dla przedsiębiorstwa może być ustalenie jej wartości. Ekonomiczne podejście do marek występujących na całym świecie przedstawiane są przede wszystkim w dwóch różnych rankingach *BrandZ Top 100* oraz *Best Global Brands*. *BrandZ* jest to ranking sporządzany przez analityków i księgowych z Millward Brown Optimor. Metodologia badań, na której opiera się ranking *BrandZ* uwzględnia przewidywane przyszłe zyski, jakie będzie mogła wygenerować dana marka, zdyskontowane do wartości bieżącej. Dane finansowe wykorzystywane w analizie pochodzą od spółki Bloomberg. Wykorzystywane są także informacje z Kantar Worldpanel, międzynarodowej jednostki organizującej badania opinii konsumentów. Zespół analityków Millward Brown Optimor przeprowadza proces ustalenia wartości marki w trzech etapach:

1. Wyodrębnienie części przychodów firmy uzyskiwanych przez daną markę.
2. Wyznaczenie udziału przychodów, które powstają ze względu na ścisłą więź pomiędzy klientami a marką – określenie roli marki w tworzeniu wartości dodanej.
3. Oszacowanie potencjału marki do generowania wyższych przychodów przy uwzględnieniu istniejących barier i możliwości rozwoju [Źródło internetowe 30].

*Best Global Brands* jest tworzony przez Interbrand na podstawie wyników finansowych markowych produktów/usług, roli marki w procesie decyzyjnym zakupu oraz siły marki. Analiza finansowa pozwala określić zysk ekonomiczny dla przedsię-

biorstwa, w modelu wyceny są uwzględniane również oczekiwane wyniki finansowe. Rola marki odzwierciedla część decyzji konsumentów o zakupie, która może być determinowana daną marką, w stosunku do innych czynników (*Role of Brand Index* – wyrażony procentowo). Wyodrębniony zysk ekonomiczny ze sprzedaży markowych produktów/usług pomnożony przez *RBI* pozwala na uzyskanie części zysków, które są generowane wyłącznie przez markę. W badaniu przeprowadzonym przez Interbrand jest uwzględniana także siła marki, która mierzy zdolność marki do generowania popytu i budowania lojalności klientów [Źródło internetowe 23].

#### **4. Użyteczność zewnętrznych źródeł informacji branży motoryzacyjnej**

Istnieje wiele źródeł informacji na temat czynników sukcesu w branży motoryzacyjnej. Często jeden czynnik może zostać określony za pomocą kilku różnych rodzajów danych. Użyteczność uzyskanych informacji może być jednak odmienna. Nie ma wątpliwości w przypadku określenia źródła postępu technicznego (wartość wydatków na badania i rozwój), przychodów ze sprzedaży oraz zysków/strat netto, ilości sprzedanych pojazdów, ponieważ można określić czynniki te na podstawie danych z raportów rocznych lub sprawozdań finansowych. Raporty obligatoryjnie sporządzane przez podmioty gospodarcze oraz poddawane rewizji finansowej są wiarygodnym źródłem informacji. Do czynników, dla których można jednoznacznie wyznaczyć źródło danych, należy także ilość wyprodukowanych samochodów. Zestawienia sporządzane przez Międzynarodową Organizację Producentów Pojazdów Samochodowych są rzetelnie zebrane dzięki współpracy na szczeblu międzynarodowym i zgodne z ilościami publikowanymi w raportach firm.

W przypadku jakości wybór źródła informacji zdeterminowany jest głównie metodologią i zakresem przeprowadzanych badań instytucji eksperckich. Zdecydowanym faworytem w badaniu jakości jest niemiecka firma DEKRA. Działalnością podstawową tego przedsiębiorstwa jest świadczenie usług eksperckich w zakresie kontroli pojazdów, jak i badania produktów z innych branż, certyfikacji i doradztwa. Jest to samodzielna jednostka gospodarcza. Jej działalność nie jest finansowana przez koncerny motoryzacyjne, co świadczy o jej niezależności i profesjonalizmie przeprowadzanych badań. Podmiot generuje dane dotyczące jakości pojazdów nie na podstawie badań konsumenckich, lecz dzięki samodzielnie sporządzanym ekspertyzom. DEKRA wyróżnia się również bardzo szerokim zakresem terytorialnym działalności i jasno sprecyzowanymi metodami przeprowadzanych badań. Dodatkowo wyniki kontroli pojazdów można uznać za obiektywne ze względu na wykazywanie w samochodach tylko tych usterek, które nie są zależne od właściciela. Istotną, choć często pomijaną kwestią jest podział pojazdów ze względu na liczbę przejechanych kilometrów, a nie jak w większości badań według wieku auta, co diametralnie zmienia uzyskane wyniki. Szczegółowe porównanie firmy

DEKRA z inną międzynarodową jednostką publikującą raporty na temat jakości pojazdów przedstawia tabela 1.

Kolejny ważny czynnik sukcesu, którym jest bezpieczeństwo, można scharakteryzować na podstawie Programu Oceny Nowych Samochodów (*NCAP*). Jest to kompleksowy system działający globalnie w różnych krajach, którego metody oceny bezpieczeństwa samochodów są dostosowywane do postępu technologicznego, jaki zachodzi w tym zakresie. W grupie organizacji należących do systemu *NCAP* działają podmioty o różnym stopniu wdrożenia jego zasad, ze względu na czas funkcjonowania poszczególnych jednostek. Jednostką o najdłuższym stażu funkcjonowania jest IIHS w USA. Jednak nie tylko ten fakt wyróżnia ją na tle innych. IIHS w swoich testach zderzeniowych od 2012 roku wprowadziła modyfikację przednich testów zderzeniowych. Większość instytucji działających w ramach przednich testów zderzeniowych uwzględnia tylko umiarkowane pokrycie czołowe, czyli zderzenie częścią 40% całkowitej szerokości zderzaka (od strony kierowcy) z nieruchomą barierą. Na świecie 50% zabitych na drodze to pasażerowie biorący udział w zderzeniach czołowych. Duża część z nich następuje w wyniku zderzenia mniejszą niż 40% powierzchnią zderzaka, dlatego IIHS wprowadził test małego pokrycia czołowego i łączy oba testy w jedną ocenę samochodu. Nowy test polega na zderzeniu samochodu przodem z barierą o szerokości 25% całkowitej szerokości zderzaka [Źródło internetowe 20]. Powodem wprowadzenia tych modyfikacji może być też duże prawdopodobieństwo prawdziwości stwierdzenia, iż koncerny motoryzacyjne budują samochody pod kątem przeprowadzanych testów, aby zostały one uznane za bezpieczne. Wykazano ten fakt w wyniku pierwszych testów przeprowadzonych przy zastosowaniu nowej formuły. Pierwsze przetestowane samochody uzyskiwały ocenę negatywną, mimo zdobycia pozytywnej oceny w przypadku przeprowadzenia tylko testu umiarkowanego pokrycia czołowego [Źródło internetowe 19]. Z tych właśnie względów IIHS i publikowana przez tę instytucję lista *TOP SAFETY PICK* jest najbardziej wiarygodnym źródłem informacji o bezpieczeństwie pojazdów.

Niewątpliwie wiarygodnym zewnętrznym źródłem danych są badania Environmental Transport Association, które wyróżniają pojazdy najbardziej przyjazne oraz najbardziej szkodliwe dla środowiska. Testowana jest duża grupa samochodów i oceniane są podstawowe parametry wpływające na ekologiczność aut. Warto jednak zwrócić uwagę, iż w 2012 roku po ujednoczeniu i znacznym sprecyzowaniu przyjętej metodologii badania ekologiczności pojawiło się nowe źródło informacji o tym czynniku sukcesu. Ulepszenie EcoTestów przeprowadzanych przez Allgemeiner Deutscher Automobil-Club (ADAC) pozwoliło na uznanie tego testu za wiarygodny, jednak tylko w wypadku wyników uzyskanych po wprowadzeniu zmian (wprowadzenie takich samych warunków przeprowadzania testów, określenie szczegółowych warunków przyznawania poszczególnej ilości gwiazdek, zmniejszenie dopuszczalnej ilości zanieczyszczeń w spalinach itp.) [Źródło internetowe 4].



Spółeczna odpowiedzialność biznesu jest to bardzo złożony czynnik i odmiennie interpretowany przez różne instytucje zajmujące się tym zagadnieniem. Z uwagi na fakt, iż takie rankingi, jak *Most accountable companies*, *Global 100* oraz *Corporate Social Responsibility Index* stanowią wiarygodne źródło informacji, można wykorzystać dane ze wszystkich trzech źródeł. Za połączeniem rezultatów pracy wszystkich trzech jednostek przemawia także zakres przeprowadzanych badań, w każdym z publikowanych raportów zostały ocenione inne obszary działalności prowadzonej w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu. Wykorzystanie trzech różnych spojrzeń na *Corporate Social Responsibility* pozwala na ujęcie najpełniejszego obrazu postawy przedsiębiorstw wobec tego zagadnienia.

**Tabela 2.** Zestawienie czynników sukcesu oraz charakteryzujących je zewnętrznych źródeł informacji w branży motoryzacyjnej (stan na grudzień 2012)

Czynnik sukcesu	Zewnętrzne źródło informacji
Jakość	Raporty awaryjności pojazdów firmy DEKRA
Bezpieczeństwo	TOP SAFETY PICK sporządzane przez Insurance Institute for Highway Safety
Postęp techniczny	Raporty roczne
Ekologiczność	Ranking ETA Od 2012 roku również EcoTest ADAC
Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw	Most accountable companies + Global 100 + CSR Index
Przychody i Zysk/strata netto	Sprawozdania finansowe/raporty roczne
Ilość wyprodukowanych pojazdów	Raporty OICA
Ilość sprzedanych pojazdów	Sprawozdania finansowe/raporty roczne
Wartość marki	Ranking BrandZ Top 100 sporządzany przez Millward Brown Optimor

Źródło: opracowanie własne.

Czynnik sukcesu jakim jest wartość marki może być określony na podstawie *BrandZ Top 100* lub *Best Global Brands*. Jednostki badające uwzględniają podobne elementy przy ustaleniu wartości marki, więc ich połączenie nie stanowiłoby poszerzenia spektrum zagadnienia. Na pozór podobne rankingi różnią się znacznie, wystarczy chociażby porównać uzyskane wartości dla jednej marki w danym roku wycenionej przez Millward Brown Optimor oraz Interbrand. Jest to spowodowane posługiwaniem się inną metodyką przez obie firmy. Najistotniejszą różnicą, która decyduje w tym przypadku o jakości uzyskiwanych wyników, jest rodzaj przeprowadzanych badań służących do określenia roli marki. Interbrand charakteryzuje rolę marki w oparciu o badania podstawowe, przegląd historyczny ról marki dla firm z danej branży lub ocenie panelu eksperckiego. Wybór metody jest uzależniony od specyfiki danej marki [Źródło internetowe 21]. Natomiast Millward Brown Optimor uzyskuje informacje na temat roli marki na podstawie wywiadów z ponad milionem konsumentów z całego świata na temat nabywanych przez nich marek pro-

duktów. Opinia konsumentów finalnie połączona jest z analizą wyników biznesowych jednostek, wyceną rynkową, profilami ryzyka lub pozycją, jaką zajmuje podmiot na danym rynku [Źródło internetowe 31]. Dodatkowym atutem przemawiającym za *BrandZ Top100* jest sposób prezentacji rezultatów przeprowadzonych badań. Interbrand w swoich rankingach przedstawia jedynie wartość końcową, jaka została uzyskana w wyniku przeprowadzonych analiz. Rankingi *BrandZ Top 100* ujawniają także składowe tego wyniku, czyli wskaźniki udziału marki i wskaźniki rozpędu/impetu marki, co również stanowi istotną informację o danej marce. Wyniki badań Millward Brown Optimor ze względu na przyjętą metodologię są najbardziej szczegółowym i wiarygodnym źródłem danych o wartości marki.

W tabeli 2 zostały przedstawione najbardziej wiarygodne zewnętrzne źródła informacji dla poszczególnych czynników sukcesu w branży motoryzacyjnej. Informacje zgromadzone na podstawie wskazanych zewnętrznych źródeł mogą zostać wykorzystane nie tylko przy przeprowadzaniu samych analiz benchmarkingowych z innymi podmiotami, ale również szerzej na potrzeby systemów rachunkowości zarządczej w przedsiębiorstwach z branży motoryzacyjnej. Wyniki przeprowadzonych badań potwierdzają rozwój nowych obszarów pozyskiwania informacji niezbędnych do efektywnego zarządzania jednostką gospodarczą.

## 5. Podsumowanie

Wyodrębnienie wiarygodnych zewnętrznych źródeł informacji o czynnikach sukcesu w branży motoryzacyjnej, które mogą stanowić podstawę analizy porównawczej przedsiębiorstw w obrębie tej branży nie jest rzeczą prostą, ale bardzo istotną. Wybór źródeł informacji wpływa na wyniki przeprowadzanych na ich podstawie analiz. W przypadku gdy zostaną wybrane niewłaściwe źródła informacji o czynnikach sukcesu, które będą służyły do pozycjonowania przedsiębiorstw w danej branży, mogą one zniekształcić uzyskany obraz sektora. Przy korzystaniu z zewnętrznych źródeł informacji, znaczącą kwestią jest także aktualność danych. Nie można wyznaczyć stałych źródeł informacji dla danej branży, gdyż jednostki generujące je również podlegają zmianom, są likwidowane, zmieniają profil lub formułę działalności. Ponadto rynek jest bardzo dynamiczny i należy weryfikować, czy nie są dostępne nowe źródła informacji, które być może w pełniejszym stopniu określają dany problem.

## Literatura

- Adamkiewicz-Drwiłło H., *Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Bendell T., Boulter L., *Benchmarking. Jak uzyskać przewagę nad konkurencją*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 2000.

- Biesaga-Słomczewska J., *Wyznaczniki nowej roli menedżera w zarządzaniu przedsiębiorstwem w warunkach konkurencji*, [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach konkurencji. Determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw*, red. Juchniewicz M., Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2006.
- Black S., *Public relations*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- Godziszewski B., *Potencjał konkurencyjności przedsiębiorstwa jako źródło przewag konkurencyjnych i podstawa stosowania instrumentów konkurowania*, [w:] *Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa*, red. Stankiewicz M.J., TNOiK, Toruń 1999.
- Hąbek P., Szewczyk P., *Spoleczna odpowiedzialność a zarządzanie jakością*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2010.
- Kochański T., Kurek S.T., *Konkurencyjność przedsiębiorstw. Wybrane problemy*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2003.
- Mazur-Wierzbička E., *Wpływ zachowań proekologicznych na konkurencyjność przedsiębiorstw*, [w:] *Przedsiębiorstwo i państwo – wybrane problemy konkurencyjności*, red. Bernat T., Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007, s. 32-33.
- Staszczak D.E., *Ceny w warunkach globalizacji*, [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach konkurencji. Determinanty konkurencyjności przedsiębiorstw*, red. Juchniewicz M., Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2006.
- Zalewski R.I., *Rola jakości w budowie konkurencyjności firmy*, [w:] *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, red. Skawińska E., Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Poznań 2002, s. 185-188.

## Źródła internetowe

- [1] <http://money.cnn.com/magazines/fortune/global500/2008/accountability/faq.html> (9.12.2012)
- [2] <http://oica.net/category/about-us/> (9.12.2012)
- [3] <http://www.adac.de/infotestrat/tests/crash-test/detail.aspx?IDtest=358> (8.12.2012)
- [4] <http://www.adac.de/infotestrat/tests/eco-test/default.aspx> (14.12.2012)
- [5] <http://www.ancap.com.au/about> (8.12.2012)
- [6] <http://www.aseancap.org/?pg=news&id=2qjxm4isiv> (8.12.2012)
- [7] <http://www.bcccc.net/pdf/CSRIIndex2009.pdf> (9.12.2012)
- [8] [http://www.car.go.kr/jsp/kncap\\_eng/introduction.jsp](http://www.car.go.kr/jsp/kncap_eng/introduction.jsp) (8.12.2012)
- [9] [http://www.c-ncap.org.cn/c-ncap\\_en/ep/2012english.pdf](http://www.c-ncap.org.cn/c-ncap_en/ep/2012english.pdf) (8.12.2012)
- [10] [http://www.dekra.com/en/24\(01.12.2012\)](http://www.dekra.com/en/24(01.12.2012))
- [11] [http://www.dekra.de/en/ueber\(01.12.2012\)](http://www.dekra.de/en/ueber(01.12.2012))
- [12] [http://www.dekra.de/Share/Blaetterberichte/unternehmensbericht2011\\_EN/blaetterkatalog/index.html\(01.12.2012\)](http://www.dekra.de/Share/Blaetterberichte/unternehmensbericht2011_EN/blaetterkatalog/index.html(01.12.2012))
- [13] <http://www.eta.co.uk/node/13436> (8.05.2012)
- [14] <http://www.euroncap.com/about.aspx> (8.12.2012)
- [15] <http://www.global100.org/methodology/overview.html> (9.12.2012)
- [16] <http://www.globalncap.org/NCAPPprogrammes/Pages/NCAPPProgrammeHome.aspx> (8.12.2012)
- [17] <http://www.globalncap.org/NCAPPPROGRAMMES/Pages/USNCAAP.aspx> (8.12.2012)
- [18] <http://www.ihs.org/about.html> (8.12.2012)
- [19] <http://www.ihs.org/news/rss/pr081412.html> (14.12.2012)
- [20] [http://www.ihs.org/ratings/frontal\\_test\\_info.html](http://www.ihs.org/ratings/frontal_test_info.html) (14.12.2012)
- [21] [http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/2012/best-global-brands-methodology.aspx\(14.12.2012\)](http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/2012/best-global-brands-methodology.aspx(14.12.2012))
- [22] <http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/Best-Global-Green-Brands/2011-Report/BestGlobalGreenBrandsTable-2011.aspx> (9.12.2012)

- [23] [http://www.interbrand.com/Libraries/Articles/Brand\\_Valuation\\_Final.sflb.ashx](http://www.interbrand.com/Libraries/Articles/Brand_Valuation_Final.sflb.ashx) (10.12.2012)
- [24] <http://www.jdpower.com/about/index.htm>(01.12.2012)
- [25] <http://www.jdpower.com/about/locations.htm>(01.12.2012)
- [26] <http://www.jdpower.com/about/power-circle-ratings.htm>(01.12.2012)
- [27] <http://www.jdpower.com/consumer-ratings/automotive/ratings/909201235/2012-Vehicle+Dependability+Study/index.htm>(01.12.2012)
- [28] <http://www.jdpower.com/consumer-ratings/automotive/ratings/909201303/2012-Initial+Quality+Study/index.htm>(01.12.2012)
- [29] <http://www.latinnacp.com/en/about-us> (8.12.2012)
- [30] [http://www.millwardbrown.com/Libraries/Optimor\\_BrandZ\\_Files/2009\\_BrandZ\\_Top100\\_Report.sflb.ashx](http://www.millwardbrown.com/Libraries/Optimor_BrandZ_Files/2009_BrandZ_Top100_Report.sflb.ashx) (9.12.2012)
- [31] [http://www.millwardbrown.com/Libraries/Poland\\_News\\_Downloads/BrandZ\\_top\\_100\\_2012\\_motoryzacja.sflb.ashx](http://www.millwardbrown.com/Libraries/Poland_News_Downloads/BrandZ_top_100_2012_motoryzacja.sflb.ashx) (14.12.2012)
- [32] <http://www.nasva.go.jp/mamoru/en/about/about.html> (8.12.2012)
- [33] <http://www.used-car-report.com/index.php?id=11&L=2>(01.12.2012)
- [34] <http://www.usnews.com/usnews/biztech/articles/040315/15eepower.htm>(01.12.2012)
- [35] [http://www.vcd.org/vcd\\_auto\\_umweltliste.html](http://www.vcd.org/vcd_auto_umweltliste.html) (9.12.2012)

## **EXTERNAL SOURCES OF INFORMATION ABOUT SUCCESS FACTORS IN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY**

**Summary:** This article defines external sources of information about success factors in the automotive industry. Sources of information are crucial in determining the success factors for the automotive industry. The credibility of information sources which are used determines the quality conducted on the basis of the analysis. The selection of information sources influences the usefulness of the data.

**Keywords:** automotive industry, success factors, sources of information.