

Jozef Uhrík: „Slovensku sa príchodom automobiliek naskytla jedinečná príležitosť“

Automobilový priemysel už desaťročie patrí k pilierom slovenskej ekonomiky. Jeho význam ešte výraznejšie vystúpil do popredia po oznámení koncernov PSA, KIA či Ford o výstavbe výrobných závodov na slovenskom území. Nepopierateľne ide o odvetvie, ktoré podlieha nielen nepretržitej inovácii finálnych produktov, ale aj používaných technológií. O súčasnom postavení automobilového priemyslu na Slovensku i vo svete a jeho vyhliadkach do budúcnosti sme sa porozprávali s predsedom Združenia automobilového priemyslu SR a zároveň predsedom predstavenstva Volkswagen Slovakia Ing. Jozefom Uhríkom.

Volkswagen ako prvý odhadol potenciál Slovenska a vybudoval výrobný závod, ktorý už niekoľko rokov patrí medzi špičku v celom koncerne Volkswagen z hľadiska svojich ekonomických výsledkov. Od roku 2006 sa rozbehne výroba automobilov aj v ďalších dvoch závodoch renomovaných značiek PSA Peugeot Citroen a KIA Motors. Ktoré ukazovatele boli a sú podľa Vás rozhodujúce pri rozhodovaní umiestniť takéto významné investície na Slovensku?

Je pravda, že dnešný stav môžeme považovať za prvý polčas rozvoja automobilového priemyslu, ktorý za posledných pätnásť rokov zaznamenal na Slovensku veľmi dynamický rozvoj. Súčasne toto priemyselné odvetvie zamestnáva 54-tisíc pracovníkov, z toho takmer 9000 zamestnávame vo finálnej produkcii Volkswagenu Slovakia a ďalších 11 000 zamestnancov našlo prácu v priemyselných parkoch, ktoré sú priamo naviazané na našu fabriku. Zvyšných 34-tisíc je v ďalšej desiatke organizácií slovenského automobilového priemyslu.

Ktoré ukazovatele boli rozhodujúce pri umiestnení závodu práve na území Slovenska? Iná situácia ako teraz bola v roku 1991. Vtedy sme okrem záujmu a chuti

nemali čo prezentovať. V období, keď sa rozhodovalo o projektoch PSA a Kia, mohlo už Slovensko ukázať vyspelosť pôsobenia v automobilovom priemysle, a to vďaka výsledkom činnosti Volkswagenu a na to nadväzujúcej skupine subdodávateľov. Dnes som presvedčený, že pre veľkých investorov, ktorí sem chcú umiestniť finálnu produkciu, sú dôležité dva aspekty. Po prvé možnosť získať kvalifikovaných pracovníkov pre moderné výrobné procesy a po druhé je to geografická poloha našej krajiny. Do budúcnosti možno totiž očakávať, že životná úroveň sa bude čoraz viac približovať k priemeru Európskej únie, čo určite prinesie so sebou nárast trhu automobilového priemyslu v stredo- a východoeurópskom regióne.

V nasledujúcich rokoch razantne vzrastie potreba obsadenia pracovných pozícií odbornými kapacitami, pričom časť z nich by mala mať skončené aj univerzitné vzdelanie. V tomto smere má slovenské stredné odborné a vysoké školstvo významné technické aj ľudské rezervy. Je podľa Vás reálne pripraviť v takom krátkom čase dostatok odborníkov na riadenie zložitých výrobných procesov, procesov kontroly kvality, auditu, logistiky a pod?

Ako som už naznačil v prvej odpovedi, oba projekty PSA aj KIA si vyžadujú zamestnať spolu približne 45- až 50-tisíc pracovníkov vrátane ich subdodávateľov. Z našej vlastnej skúsenosti vieme veľmi dobre, koľko úsilia nás stálo zabezpečiť nábor kvalifikovanej pracovnej sily. Preto sa v poslednom období veľmi intenzívne s predstaviteľmi vlády, či už formou priemyselného fóra alebo osobitnými seminármi, organizovanými Združením priemyselných zväzov (ZPZ) a Zväzom automobilového priemyslu (ZAP), snažíme pripraviť podmienky, aby sa zásadne zmenila vzdelávacia infraštruktúra na Slovensku s cieľom pripraviť kvalifikované kádre pre automobilový priemysel. Jedným z konkrétnych riešení v oblasti učňovského školstva je projekt deviatich pilotných centier, na ktorom participuje ZAP, Ministerstvo hospodárstva a Ministerstvo školstva. Tieto centrá sú rovnomerne rozmiestnené po jednom do každého kraja okrem západoslovenského, kde sú dva. Pilotné projekty spolu so štyrmi satelitnými projektmi majú formu učňovských zariadení. V nich sa budú vychovávať kvalifikovaní pracovníci v špeciálnych profesiách potrebných v automobilovom priemysle, ako sú autoelektronik, autoelektrikár, prijímací technik, autolakovač a ďalšie. Sme veľmi radi, že do týchto zariadení nastúpilo v septembri viac ako 2000 učňov. V polovici novembra 2004 sme sa v Banskej Bystrici dohodli s Ministerstvom hospodárstva a predstaviteľmi VÚC, že si podelíme úlohy v tom, ktorý subjekt bude za čo zodpovedný. Priemyselná zložka spolu s Ministerstvom hospodárstva bude definovať profil absolventov týchto učilíšť. VÚC bude riadiť túto činnosť a plniť funkciu zakladateľa a zabezpečí bezporuchový chod týchto inštitúcií. Ministerstvo školstva bude dbať na to, aby úroveň vyučovacieho procesu podliehala smerniciam SR a EÚ. Na seminári so zástupcami univerzít a za účasti aj ministra školstva Martina Fronca



Ing. Jozef Uhrík



v polovici novembra sme sa dohodli na vytvorení pracovnej skupiny, ktorá posúdi túto reštrukturalizáciu vzdelávacieho procesu na učilištiach a stredných odborných školách. Napokon čo sa týka vysokoškolského vzdelávania, všetci odborníci sa zhodli na tom, že by malo plniť tri základné funkcie. Prvá z nich je, aby absolventi vysokých škôl vybraných technických smerov končili štúdium oboznámení s aktuálnou problematikou automobilového priemyslu. Po druhé, aby sa veda a výskum vrátili na katedry a aby sa pedagógovia na teoretickej a experimentálnej úrovni cielene pripravovali na riešenie problémov, a to vo veľmi úzkej spojitosti s výrobným procesom. A po tretie, aby sa zabezpečilo permanentné celoživotné vzdelávanie pracovníkov činných v automobilovom priemysle.

Na viacerých technických univerzitách sa rozbiehajú programy, ktoré by mali zabezpečiť vzdelávanie odborných pracovníkov najmä v oblasti automatizácie a riadenia. Myslíte si, že toto je práve ten čas, keď majú univerzity šancu ukázať nielen technickú vyspelosť svojich pedagogických procesov, ale aj „obchodnú“ dravosť a schopnosť výraznejšie spolupracovať s priemyselnou praxou?

Automobilový priemysel je charakteristický vysokou produktivitou práce, kde je otázka riadiacich systémov, jednotlivých zariadení a ucelených komplexov skutočne zložitá a zabezpečovať ju môžu iba kvalifikovaní ľudia, ktorí ovládajú problematiku softvérov i moderných riadiacich systémov v oblasti logistiky, riadenia výroby, analýz, financovania, kvality atď. Preto si myslím, že v tomto smere treba urobiť isté korektúry v študijných programoch. V poslednom období sme už aj na tomto poli dosiahli značné pokroky. Strojnícka fakulta v Bratislave vychovala prvých bakalárov, ktorých štúdium bolo zamerané na automobilový priemysel. V Košiciach sú pripravené programy, ktoré súvisia s elektronizáciou mobilných systémov. V Žiline sú v prevádzke

pracoviská, ktoré sa zaoberajú problematikou kvality manažmentu výroby vrátane jej virtuálnej formy. S týmito programami dosahujeme pozoruhodné výsledky a jednotlivé pracovné skupiny nám odovzdávajú už hotové projekty. V súčasnosti spolupracujeme s technickou univerzitou v Bratislave na vybudovaní centra transferu kvality. Ide o meracie stredisko, kde možno všetky práce, ktoré súvisia s precíznosťou a meraním dielcov, skupín, podskupín a celých karosérií, vykonávať na jednom mieste. V Priemyselnom inštitúte pripravujeme projekt centrum laserového zvráňania tenkých plechov, teda technológie, ktorá je budúcnosťou v automobilovom priemysle. Zároveň sa nám podarilo s Chemiccko-technologickou fakultou začať študijný odbor plasty a umelé hmoty, ktorý doteraz na STU chýbal. Prví študenti nastúpili do tohto nového odboru od septembra 2004. Vedenie Matadoru Púchov je zase veľmi aktívne vo výskume výroby pneumatík. Dá sa povedať, že v súčasnosti sa všetky štyri slovenské technické univerzity – bratislavská, trenčianska, žilinská aj košická intenzívne zapájajú do spolupráce s priemyslom. Samozrejme, že tento proces je dlhodobý a bude vyžadovať obojstrannú angažovanosť.

Sofistikovaná výroba a montáž automobilov, znižovanie chybovosti a zvyšovanie kvality produkcie núti automobilky nielen sledovať, ale aj využívať najmodernejšie automatizačné, riadiace či robotické systémy a informačné technológie. Akú dôležitosť majú tieto systémy v moderných závodoch pre výrobu a montáž automobilov z hľadiska efektívnosti, bezpečnosti či kvality produkcie, príp. znižovania prestojov?

Automobilový priemysel je všeobecne priekopníkom v zavádzaní a inovácii moderných automatizovaných systémov a bratislavský závod patrí dnes medzi najmodernejšie európske automobilky. V posledných rokoch Volkswagen investoval nemalé prostriedky do technologickej inovácie. Súčasná výroba automobilov, či je to karosáreň, lakovanie alebo montáž, je koncertom robotov. Moder-

ný riadiaci systém, ktorý je dnes nevyhnutnosťou každej automobilky, zabezpečuje informačné toky od objednávky produktu, cez dodávku materiálu do výrobného procesu až po kontrolu kvality. Bez podpory informačných technológií a sofistikovaných automatizovaných systémov by to nebolo možné. Priamy efekt zvyšovania automatizácie výrobných procesov vidíme v zvyšovaní produktivity a kvality práce. Samozrejme, rozhodujúcim faktorom je človek, ktorý musí dokázať tieto systémy riadiť, ovládať a udržiavať v chode. Preto musia byť pre každého zamestnanca vytvorené optimálne pracovné podmienky, aby mohol podať čo najlepší výkon a to je už úloha manažmentu podniku.

Automobilový priemysel smeruje čoraz viac k modulárnemu systému a automobilky sa menia z výrobných na montážne závody. Nenahraditeľným predpokladom fungovania takého systému však musí byť silná logistická štruktúra. Ako má túto oblasť zvládnutú Volkswagen Slovakia? Sú podľa Vás slovenskí dodávateľia pripravení na moderné logistické princípy v podobe JIT, Kanaban a pod?

Volkswagen Slovakia prešiel za posledných dvanásť rokov značným vývojom a naša súčasná produkcia je viac ako tisíc áut denne. Logistika hrá pri takomto objeme významnú úlohu. Súčasní finálni producenti automobilov, a teda aj my, dnes nemajú tisíce subdodávateľov pre jednotlivé diely, ale sú naviazaní na niekoľkých koordinačných dodávateľov, ktorí zabezpečujú dodávanie hotových podskupín. Výroba týchto podskupín neprebíha v závodoch vzdialených stovky kilometrov od finálnej produkcie, ale je umiestnená v takej vzdialenosti, aby ich distribúcia priamo na montážne pásy trvala čo najkratšie, napr. vo forme JIT dodávok (pozn. Just-in-Time = priamo včas). Preto Volkswagen inicioval výstavbu niekoľkých priemyselných parkov, či už v Lozorne alebo v tesnej blízkosti nášho areálu. V okruhu sto kilometrov sa nachádzajú ďalší subdodávateľia, ako sú napr. VW Elektrosystémy Nitra, Delphi v Senici či Tower v Malackách. Dodávajú pre nás skupiny tak, aby sme ich dostali v pravý čas na správne miesto. Tematika modulárnych systémov a JIT systémov je v súčasnosti nevyhnutnosťou, nie je to žiadna hudba budúcnosti.

Názory na orientáciu Slovenska na automobilový priemysel sa rôznia. Podľa jedných nie je prílišná orientácia na jeden segment priemyslu dobrá, pretože v prípade rozhodnutia automo-



biliek presúvať kapacity opäť na ekonomicky výhodnejšie trhy zostane diera, ktorú bude treba zažívať dlhé obdobie. Podľa druhých zase príchod takýchto investorov podnecuje aj domácich podnikateľov k zvýšenej aktivite, z ktorej môžu vyplynúť nielen skúsenosti na lepšie zvládnutie konkurenčného boja za hranicami Slovenska, ale aj posilnenie ekonomickej sily slovenských podnikateľských subjektov. Je alebo nie je podľa Vás orientácia v takomto rozsahu na automobilový priemysel pre Slovensko výhodná?

Podľa môjho názoru je to pre Slovensko jedinečná príležitosť, ktorá sa naskytá raz za sto rokov. Slovenský priemysel sa postupne preorientováva na automobilovú výrobu, ktorá je jedným z najmodernejších priemyselných odvetví na svete. Vďaka tomu, že ide o interdisciplinárny priemysel, dáva obrovskú možnosť rozvoja ostatným odvetviám, ako sú chémia, elektrotechnika, stavebníctvo, výroba náradia, výroba zariadení. Manažéri a kompetentní by sa mali zaoberať tým, ako naložiť s touto výzvou a ako vytvoríť také podmienky, aby automobilový priemysel zostal trvalo na našom území. V súvislosti s prúdom ďalších investícií treba spomenúť, že drvivá väčšina z nich poputuje najmä do technologických inovácií. Automobilový priemysel je aj v tomto priekopník, pretože veľmi rýchlo inovuje technologické zariadenia v prospech kvality produktu a produktivity práce. Myslím, že je to ohromná šanca pre mnohých z nás.

Po príchode nielen významných automobiliek, ale aj stoviek dodávateľských firiem sa na Slovensku vytvára základ, ktorý by mohol smerovať k otázke: „Je možné, aby Slovensko v blízkej budúcnosti začalo vyrábať svoje vlastné „ľudové“ auto?“

Táto otázka má dnes úsmevný charakter. Osobne si myslím, že budovanie slovenského auta by bolo krokom späť. Skôr treba budovať takú infraštruktúru, ktorá bude vychádzať v ústrety súčasným výzvam svetového automobilového priemyslu – a to je predovšetkým flexibilita. Byť flexibilný a pripravený plniť vôľu zákazníka znamená nevytvárať pevné výrobné systémy, ktoré neumožňujú rýchlu reakciu na požiadavky zákazníka. Ďalej vytvoriť vzdelávaciu a kvalifikačnú štruktúru tak, aby proces výroby v sebe postupne zahrňal aj vývojové etapy produktu, či už prípravy prototypov alebo nultých sérií. Dnes už nemá význam hovoriť o nemeckom, anglickom či francúzskom aute, keď napr. v dizajnerskom stredisku pracujú tímy, ktoré sú zložené z dvadsiatik národností. Automobilový priemysel sa bude uberať cestou štandardizácie tých častí vozidla, ktoré rozhodujú o jeho technických danostiach a napr. rôzne modely od rozličných značiek budú používať rovnaké agregáty. Všetko s jediným cieľom - znížiť náklady na výskum, vývoj a výrobu.

**Anton Gérer
Branislav Bložon**

