



**Building Partnership**

European Union  
European Regional Development Fund



## **Prípadová štúdia**

# **Vplyv priamych zahraničných investícií na znalostný kapitál v podniku**

Mgr. Michaela Štundová

Február 2013

Obsah tohto materiálu nereprezentuje oficiálne stanovisko Európskej únie.

<b>1 Úvod</b> .....	<b>3</b>
<b>2 KIA Motors</b> .....	<b>5</b>
Kia Motors Corporation .....	5
História a míľniky spoločnosti .....	5
Kia Motors Corporation v číslach .....	9
Kia Motors Slovakia .....	13
Rok 2005 a 2006 .....	13
Rok 2007 .....	14
Rok 2008 .....	15
Rok 2009 .....	16
Porovnanie s predchádzajúcimi obdobiami.....	16
<b>Záver</b> .....	<b>18</b>
<b>Čo sa môžeme naučiť?</b> .....	<b>21</b>

# 1 Úvod

Znalostná ekonomika je jedným z hlavných zdrojov budúceho ekonomického rastu krajín Európskej únie. Lídri Európskej únie schválili dokument pod názvom Lisabonská stratégia, ktorý definuje, ako dosiahnuť, aby sa EÚ v roku 2010 stala najdynamickejšou a konkurenčne najschopnejšou znalostnou ekonomikou vo svete, ktorá je schopná zabezpečiť udržateľný ekonomický rast s väčším počtom lepších pracovných príležitostí a väčšou sociálnou súdržnosťou a rešpektom k životnému prostrediu.

Potreba znalostnej ekonomiky sa v odborných kruhoch začína objavovať koncom 20.storočia, kedy si lídri Európskej únie začali uvedomovať stagnáciu európskej ekonomiky a zvyšovanie medzery v ekonomickej výkonnosti za USA a inými ekonomicky vyspelými regiónmi. Za jediný spôsob ako odvrátiť zhoršovanie tejto situácie považovali transformáciu národných ekonomík na znalostne orientované ekonomiky. Uvedomovali si, že inovácie, výskum a vývoj a vzdelávanie sú obrovským potenciálom rastu európskych ekonomík. Výsledkom bolo prijatie Lisabonskej stratégie v marci 2000. Tento dokument mal za cieľ do roku 2010 vybudovať Európsku úniu ako najdynamickejšiu a konkurenčne najschopnejšiu znalostnú ekonomiku vo svete, schopnú zabezpečiť udržateľný ekonomický rast s väčším počtom lepších pracovných príležitostí a väčšou sociálnou súdržnosťou a rešpektom k životnému prostrediu. Postupom času sa tento cieľ ukázal ako tendenčný a nezrealizovateľný. Niektoré z procesov, ako dosiahnuť tento cieľ, neboli jasne zadefinované, chýbala existencia ich merateľnosti a nemali časovú ohraničenosť ich naplnenia. Zároveň sa viaceré krajiny ani nepribližovali k stanoveným cieľom.

Z týchto dôvodov bola potrebná reforma Lisabonskej stratégie, ktorá sa uskutočnila v roku 2005. Zmenil sa aj názov stratégie na Stratégia pre rast a pracovné miesta. Stratégia prešla výraznou revíziou, definícia cieľov bola konkrétnejšia a tiež sa zvýšila participácia jednotlivých štátov.

Slovenská republika sa ako člen Európskej únie takisto musela zapojiť do procesu budovania znalostnej spoločnosti. V roku 2005 Národná rada schválila dokument s názvom Stratégia rozvoja konkurencieschopnosti Slovenska do roku 2010, v ktorom sa zaviazala plniť ciele definované v Lisabonskej stratégii aplikované na Slovenskú

republiku. Stratégia vymedzila štyri oblasti, ktoré sú kľúčové pri ďalšom ekonomickom raste: informačná spoločnosť, veda – výskum – inovácie, podnikateľské prostredie, vzdelávanie a zamestnanosť. So znalostnou ekonomikou úzko súvisia priame zahraničné investície, lebo do host'ovskej krajiny neprinášajú iba finančné prostriedky, ale prínosom je aj presun skúseností, technológií, rôznych patentov, know-how, marketingových stratégií a pod., čiže znalostí. PZI vplyvajú na tvorbu znalostných spillovers v host'ovskej krajine.

Na Slovensku sa PZI najviac prejavili v automobilovom priemysle. Postupne k nám lokalizovali svoju investíciu automobilky Volkswagen, PSA Peugeot Citroen a Kia Motors. Kia Motors je z pohľadu Slovenska najmladšia, ale z globálneho hľadiska sa radí medzi najväčšie automobilové spoločnosti vo svete.

Prípadová štúdia sa venuje aktuálnosti znalostí a procesu transformácie ekonomík na znalostnú ekonomiku nakoľko sa Slovensko tiež zaviazalo budovať znalostnú spoločnosť. Konkrétne skúma vplyv priamych zahraničných investícií na prenos znalostného kapitálu do krajiny vo vybranom odvetví a spoločnosti – Kia Motors Corporation.

## 2 KIA Motors

Na demonštrovanie vplyvu PZI na znalostný kapitál je využité automobilové odvetvie a spoločnosť Kia Motors Corporation. Ozrejmíme postavenie KIE vo svetovom meradle a následne sa bližšie pozrieme na spoločnosť Kia Slovakia.

### *Kia Motors Corporation*

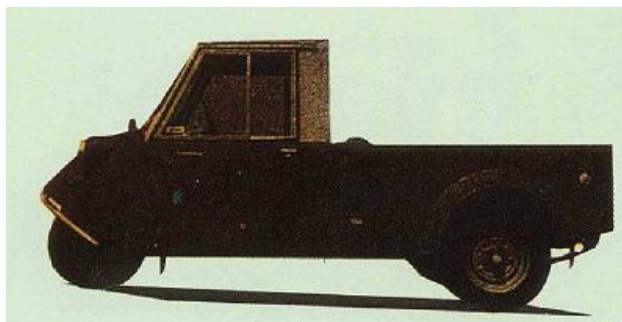


Spoločnosť Kia Motors predstavuje najstaršiu kórejskú automobilku a jedného z TOP výrobcov automobilov vo svete. Oficiálne stránky uvádzajú, že názov KIA je založený na čínskych znakoch: prvá časť „ki“ - 浬 znamená stúpať nahor a „a“ charakterizuje slovo Ázia. Čiže môžeme povedať, že KIA predstavuje „Vzostup z Ázie“. Týmto možno charakterizovať aj históriu podniku, ktorý v Kórei uskutočnil množstvo pionierskych činov v automobilovom priemysle, a ktorý je aj v súčasnosti hybnou silou v inováciách.

### **História a mil'niky spoločnosti**

Spoločnosť sa už od svojho založenia v roku 1944, ktorej názov bol „Kyung-sung Precision Industry“, snažila prispieť k vybudovaniu a rozvoju automobilového priemyslu v Kórei. O osem rokov od jej založenia spustila spoločnosť výrobu prvých bicyklov „Samchonriho“ v Kórei. Zároveň sa zmenil názov spoločnosti na: „Kia Industry Company“.

V roku 1957 KIA vybuodovala prvú továreň a v roku 1961 vyrobila motocykel C-100 a trojkolesovú dodávku K-360 (1962). Týmto spoločnosť založila kórejský automobilový priemysel.



**Dodávka K-360 (1962)**

V nasledujúcich rokoch KIA začala ako prvá exportovať bicykle do U.S.A.

V 70-tych rokoch 20.storočia KIA vyrába (štvorkolesový) nákladný automobil Titan, ktorý je taký rozšírený, že slovo „Titan“ sa v Kórei stalo synonymom nákladného automobilu.



**Nákladný automobil Titan E2000 (1971)**

V tomto období spoločnosť vyrába prvý kórejský benzínový motor (s 2-litrovým objemom valca) a vstupuje na burzu. Modelom Brisa vychádza z pásu prvý osobný automobil vyvinutý v Kórei, ktorý sa zároveň stal prvým kórejským exportným automobilom.



### **Kia Brisa - prvý kórejský exportný automobil (1975)**

V roku 1976 sa súčasťou automobilky stáva jej konkurent Asia Motors. Koniec 70-tych rokov je príznačný tým, že KIA vyrába v licencií Peugeot 604 a Fiat 132.

Začiatkom 80-tych rokov 20.storočia začala s výrobou nákladného automobilu Bongo, ktorý vážil 1 tonu.



### **Kia Bongo (1981)**

Koncom 80-tych rokov KIA vyrába automobil Pride vyvinutý s automobilkami Mazda a Ford, ktorý sa s takmer dvoma miliónmi predaných kusov stal najlepšie predávaným vozidlom KIA.



### **Kia Pride (1987)**

Rok 1990 priniesol zmenu názvu spoločnosti na Kia Motors Corporation a otvorenie najmodernejšieho automobilového závodu v Hwasungu. V nasledujúcich rokoch spoločnosť KIA zakladá Kia Motors America a Kia Japan a začína výrobu vozidla Sportage, jedného z prvých spotrebných úžitkových vozidiel. V roku 1998 sa Kia Motors stala súčasťou Hyundai-Kia Automotive Group a kumulatívny export dosiahol 2 milióny kusov.

Začiatok 21. storočia bol pre spoločnosť Kia Motors Corporation úspešný, prišla s viacerými zmodernizovanými modelmi - Rio, Carens (2002) a Magentis (2001), úspešným SUV Sorento (2002) a luxusnou limuzínou Opirus (2003) prenikla až do prémiovej skupiny.

KIA sa zároveň stáva najrýchlejšie rastúcou automobilovou značkou v Európe. Z Hyundai Business Group vzišla Hyundai Kia Automotive Group.



### **Kia Rio (2002), Sorento (2002) a Opirus (2003)**

Rok 2004 je zaujímavý z pohľadu Slovenskej republiky. Bol položený základný kameň továrne Kia Motors Slovakia v Žiline. Postupne sa začala posilňovať pozícia Kia Motors Corporation v Európe práve novými modelmi vyrobenými v slovenskej fabrike. KIA sa



posilnila aj na manažérskej pozícii, keď angažovala kreatívneho riaditeľa spoločnosti Volkswagen, Petra Schreyera, ktorý sa stal jej hlavným dizajnérom.

Vyspelé technológie, ktoré sa stali synonymom kvality a bezpečnosti, vyniesli modelu Kia cee'd v nárazovom teste Euro NCAP najlepšie hodnotenie a to 5 hviezdíčiek. Kia cee'd a cee'd Sporty Wagon boli v európskych krajinách počas roka 2007 zvolené za „Auto roka“ a stali sa víťazmi viac ako 30- tich žurnalistických porovnávacích testov. Taktiež KIA oznámila vývoj modelu eco\_ cee'd, ktorý bol prezentovaný na výstave IAA.

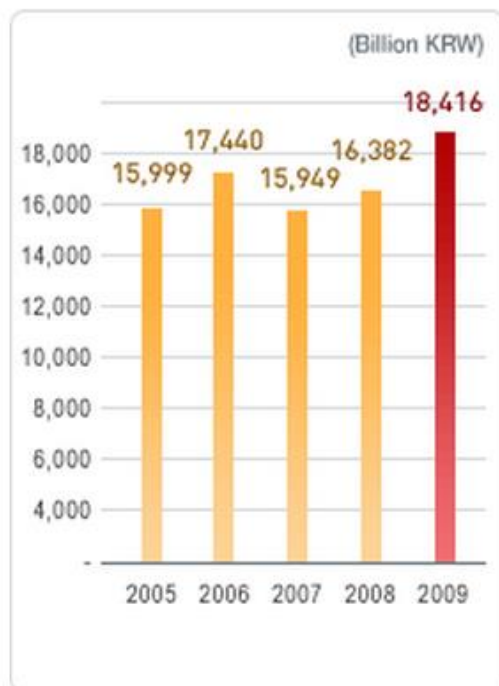
V roku 2008 a 2009 KIA pokračuje v stratégií z predchádzajúcich úspešných rokov, prichádza s novými modelmi áut (Pro\_ cee'd, Soul, Koup, Magentis, Venga, Sorento). Tiež pokračuje vo vývoji technológií, TÜV osvedčil vysoké environmentálne štandardy Kie cee'd (ISO 14040, 14062). Zároveň KIA získala viaceré ocenenia - v júni 2008 získala ocenenie časopisu Auto, motor a šport – Kia Best Car 2008. V tomto roku spoločnosť Hyundai – Kia Automotive Group získala titul Automobilová spoločnosť roka britského časopisu Autocar. Ocenené boli aj niektoré modely, Kia Soul bola ocenená ako "Honourable Mention" v rámci prestížneho dizajnérskeho ocenenia Red Dot 2009, Kia Sorento získal v bezpečnostných crash testoch EuroNCAP 5 hviezdíčiek a novinka Kia Venga získala prestížne dizajnérske ocenenie IF AWARD.

KIA podporuje aj športové aktivity, je hlavným partnerom tenisového grandslamového turnaja Australian Open a súčasne tiež celosvetovým oficiálnym sponzorom Davisovho pohára. Od roku 2007 až do roku 2014 je oficiálnym automobilovým partnerom Medzinárodnej futbalovej federácie FIFA, ktorá organizuje majstrovstvá sveta vo futbale. Na Slovensku podporuje najmä futbal, je generálnym partnerom Slovenskej futbalovej reprezentácie.

Slogan spoločnosti Kia Motors Corporation – **The Power to Surprise** – predstavuje globálny záväzok spoločnosti prekonať očakávania zákazníka prostredníctvom procesu neustálych inovácií v oblasti automobilového priemyslu.

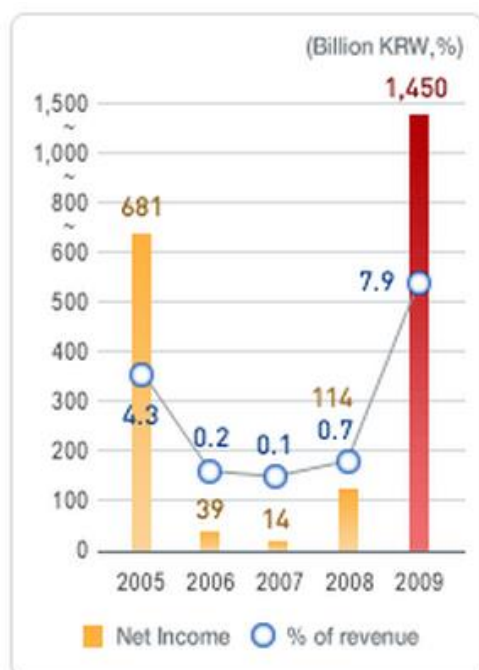
### **Kia Motors Corporation v číslach**

V grafe vidieť veľkosť príjmov spoločnosti za obdobie od roku 2005. Každoročne, okrem roku 2007, zaznamenávame nárast príjmov. V roku 2009 príjem prvýkrát prekročil hranicu 18.000 miliárd juhokórejských wonov, kedy jeho hodnota na úrovni 18.416 miliárd KRW (predstavuje to hodnotu 12,17 miliárd EUR). Oproti roku 2002, v ktorom hodnota príjmu bola 12.159 miliárd KRW, to predstavuje približne 50%-ný nárast.



bola

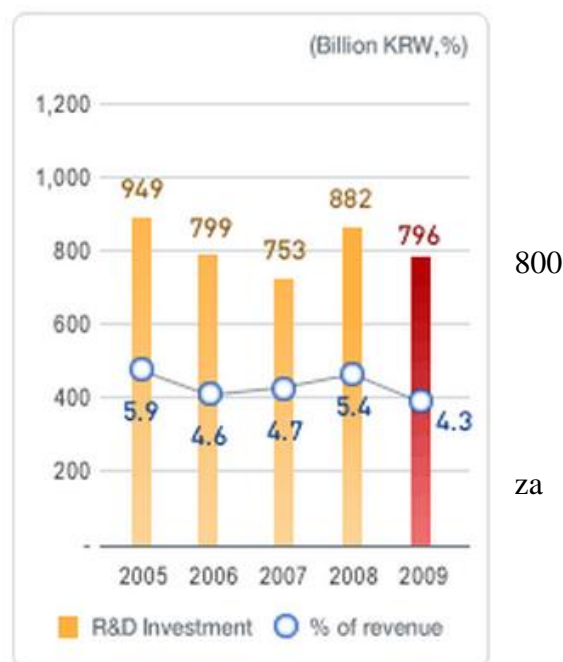
Prameň: Výročné správy



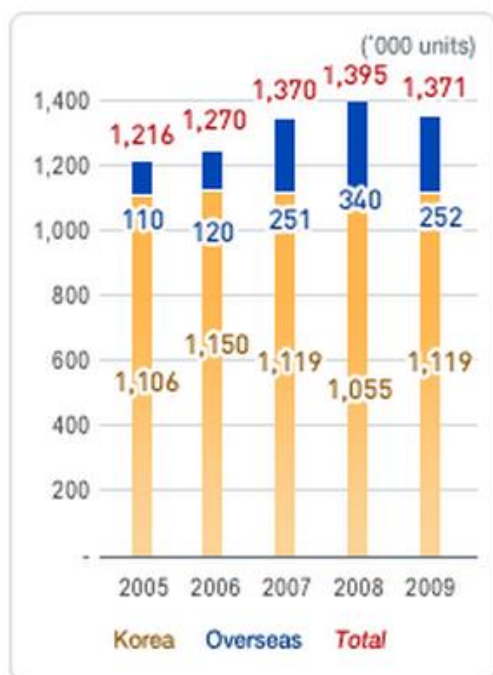
Čistý zisk Kia Motors Corp.

Čistý zisk spoločnosti zaznamenal v roku 2006 výrazný prepad, čo bolo spôsobené otváraním nových závodov, inováciami a pod. Taktiež mala na toto znižovanie vplyv hospodárska recesia. V rokoch 2006 – 2008 čistý zisk nedosahoval ani 1% z celkového príjmu. V roku 2009 vidíme výrazný nárast, kedy hodnota čistého zisku je 1.450 miliárd KRW (predstavuje to hodnotu 0,96 miliarda EUR). Zároveň v tomto roku stúpol podiel na celkových príjmoch na 7,9%.

Ohľadne informácie o investovaní do výskumu a vývoja: v tomto ukazovateli badať klesajúci trend. V roku 2008 došlo k miernemu zvýšeniu, ale rok 2009 priniesol opätovný pokles. Priemerne sa hodnota drží na približne biliónoch juhokórejských wonov. Z hľadiska podielu týchto výdavkov na celkových príjmoch vidieť mierne rastúci, resp. klesajúci trend. V roku 2009 táto hodnota bola prvýkrát sledované obdobie nižšia ako 4,5%.



**Investície do výskumu a vývoja**



**Objem výroby Kia Motors Corp.**

Z grafu vidieť, že spoločnosť mierne zvyšuje produkciu automobilov. Hlavná výroba prebieha v Kórei, v závode lokalizovanom v mestách Sohari, Hwasung, Gwangju, Seosan a dosahuje ročne výrobu vyše 1.000.000 automobilov. Kapacita závodu je 1,5 milióna automobilov ročne. V zámorí (Miami) sa vyrába približne 250.000 áut. V roku 2008 bola v Kórei zaznamenaná najmenšiu produkciu za sledované obdobie a naopak, v zámorí sa ich vyrobilo najviac.

V grafe vidieť rozloženie produkcie podľa jednotlivých regiónov. Z celkového množstva približne 1,5 mil. vyrobených automobilov za fiškálny rok 2009 pripadá najviac na Kóreu – 74,3%, nasleduje Čína s 15,9% a Slovenský závod v Žiline s necelými 10%.



**Produkcia podľa regiónov**



V roku 2009 predaj Kia Motors Corporation predstavoval 1 651 000 vozidiel. Z toho najviac pripadá na Kóreu s takmer 25%, nasledujú Spojené štáty s podielom vyše 18% a Európa s Čínou, v ktorých predaj predstavuje približne 14,5%.

**Predaj podľa regiónov**

### **Kia Motors Corporation - predaje za január 2012**

Kia Motors Corporation na svojej stránke ([www.kmss.sk](http://www.kmss.sk)) uvádza, že celosvetové predaje osobných vozidiel všetkých kategórií v januári 2012 dosiahli výšku 150.392 ks, čo predstavuje 62,9%-ný medziročný nárast oproti rovnakému obdobiu minulého roka. Najväčší medziročný nárast predajov KIA zaznamenala v Číne, kde predstavoval 235,2% (35 904 vozidiel), nasledujú ostatné trhy so 61,1% (30 727 ks), Kórea s 54,2% (34 007 predaných

vozidiel), v Európe predaje dosiahli 52,4%-ný medziročný nárast (25 216 ks) a v Severnej Amerike 2,6%-ný (24 538 vozidiel).

### ***Kia Motors Slovakia***

Kia Motors Corporation sa rozhodla vybudovať závod Kia Motors Slovakia v Žiline z dôvodu posilnenia vplyvu na európskom automobilovom trhu. V Európe je čoraz väčší dopyt po autách značky KIA a tiež rastúca sieť dílerov.

Dňa 18. marca 2004 sa v Bratislave slávnostným podpisom zmluvy oficiálne schválila výstavba prvého európskeho automobilového závodu KIA na Slovensku. Za spoločnosť Kia Motors podpísal zmluvu predseda predstavenstva Mong-Koo Chung a za vládu SR vtedajší premiér Mikuláš Dzurinda. Stopercentným vlastníkom slovenskej spoločnosti je Kia Motors Corporation.

Maximálna ročná výrobná kapacita závodu Kia Motors Slovakia je 300 000 áut. V marci 2010 KIA definitívne potvrdila projekt výstavby novej motorárne, ktorá bude mať kapacitu 150.000 áut (Jesný, 2010). Spolu teda dokáže spoločnosť vyrobiť v slovenskom závode 450.000 vozidiel ročne.

### **Rok 2005 a 2006**

V roku 2005 sa finalizovala výstavba výrobných hál, inštalácia výrobných technológií, výber dodávateľov, nábor a výučba zamestnancov. V ďalšom roku spoločnosť pokračovala v inštaláciách a testovaní výrobných zariadení a technológií s postupným spúšťaním skúšobnej a sériovej výroby. Cieľom spoločnosti pre rok 2006 bola celková stabilizácia výroby a zabezpečenie najvyššej možnej kvality prvého európskeho modelu Kia cee'd.

Spoločnosť ukončila skúšobnú výrobu v novembri 2006 a v nasledujúcom mesiaci zahájila sériovú výrobu päťdverového modelu nižšej strednej triedy - Kia cee'd, ktorý bol určený pre európskych zákazníkov. Do konca roka spoločnosť vyrobila približne 5.000 automobilov, z ktorých bolo predaných niečo vyše 3.000. Kia Motors Slovakia v tomto roku

vybudovala testovaciu dráhu dlhú 3.284 m v areáli závodu, kde sú testované všetky vyrobené vozidlá.

V roku 2006 spoločnosť zaznamenala zvýšený počet zamestnancov. K 31. decembru Kia Motors Slovakia zamestnávala viac ako 1.600 ľudí, čo predstavovalo nárast oproti začiatku roka o 600 zamestnancov.

Výročná správa (2006) uvádza, že zabezpečenie vysoko kvalifikovaných zamestnancov Kia Motors Slovakia považuje za kľúč k úspechu jej projektu a je jednou z najvyšších priorít spoločnosti. KIA investovala do vzdelávania zamestnancov, kde si každý z nich zvyšoval svoje vedomosti, ktoré boli špecifikované pre konkrétnu pracovnú pozíciu. Spoločnosť okrem základných vstupných kurzov organizovala aj vyššie vzdelávanie, ktoré bolo vo forme špeciálnych programov a školení, či už na Slovensku alebo aj v zahraničí. V tomto roku sa viac než 540 zamestnancov zúčastnilo školenia v sídle materskej spoločnosti Kia Motors Corporation umiestnenej priamo v Kórei, ktorého cieľom bolo zdokonalenie vedomostí a zručností v oblasti ich odboru.

## **Rok 2007**

Tento rok predstavoval prvý úplný rok sériovej výroby. Počas tohto roku spoločnosť plynule zaviedla postupne výrobu športovo úžitkového modelu Sportage, rodinnej kombi verzii cee'du\_sw a trojdverového športového pro\_cee'du. Vďaka dosiahnutiu vysokého stupňa kvality, začala KIA poskytovať 7-ročnú záruku na oba tieto modely. Počas prvých 3 rokov je záruka na vozidlo bez obmedzenia počtu kilometrov, okrem vozidiel, ktoré sú využívané ako taxíky (tam je obmedzenie 150.000 km na celú dobu záruky). Vo zvyšnom období sa záruka u áut mimo taxíkov vzťahuje na max. 150.000 najjazdených km, po ich najjazdení záruka už neplatí. Celá 7-ročná záruka sa nevzťahuje ani na niektoré časti automobilu.

V roku 2007 bolo vyrobených 145.097 automobilov, pričom export predstavoval vyše 144.000 kusov. Opätovne sme zaznamenali nárast administratívnych pracovníkov ako aj zamestnancov vo výrobe. Na začiatku roka 2007 spoločnosť Kia Motors Slovakia zamestnávala viac ako 1.600 ľudí, kým na konci roka v spoločnosti pracovalo už 2.700 zamestnancov. Z tohto počtu bolo 2 350 ľudí zamestnaných priamo vo výrobe a zvyšok tvorili

inžinieri, technici a administratívni pracovníci. Od marca 2007 sa rozšírila výroba a prebieha už v dvoch pracovných zmenách.

Žilinská automobilka sa snažila prispieť ku skvalitneniu výučby na stredných odborných školách a univerzitách. Poskytla im technické vybavenie, ale aj možnosť výkonu odbornej praxe priamo vo svojich výrobných prevádzkach. Kia Motors Slovakia v období rokov 2006 a 2007 darovala školám na vzdelávacie účely celkovo už 39 automobilov Kia cee'd, 11 automobilov Kia Sportage, 54 motorov, 10 karosérií, 18 predných a zadných náprav a 13 prístrojových dosiek.

Kia Motors Slovakia taktiež pokračuje vo vzdelávaní zamestnancov. Do konca roku 2007 sa viac ako 800 zamestnancov zúčastnilo školenia v materskej spoločnosti Kia Motors Corporation priamo v Kórei, čo je nárast o vyše 260 pracovníkov oproti roku 2006.

Koniec roka 2007 priniesol spoločnosti ocenenie z pohľadu prístupu k životnému prostrediu, keď získala medzinárodný certifikát systému environmentálneho manažérstva ISO 14001. Tento certifikát jej udelila nezávislá certifikačná spoločnosť Det Norske Veritas.

## **Rok 2008**

V roku 2008 hlavným cieľom spoločnosti bolo zabezpečiť čo najvyššiu možnú efektivitu a kvalitu. V tomto roku Kia Motors Slovakia vyrobila 201.507 automobilov, čo predstavuje medziročný nárast o približne 38%. KIA ďalej ponúka 5 až 7-ročnú záruku na oba modely vyrábané v závode. Závod KIA je jediným závodom na Slovensku, ktorý má svoju vlastnú výrobu motorov. V roku 2008 bolo vyrobených 176.126 motorov, čo znamenalo nárast o 54% v porovnaní s predchádzajúcim rokom.

Kia Motors Slovakia je jedným z najväčších zamestnávateľov v regióne a každoročne zvyšuje počet zamestnancov – v tomto roku ich počet bol na hranici 2.800 zamestnancoch. Zároveň má dobre vybudovanú sieť lokálnych dodávateľov a aj takto podporuje zamestnanosť v regióne. Sledujeme zvyšovanie podielu domácich subdodávateľov oproti zahraničným a v danom roku tento podiel prekročil hranicu 80%.

Spoločnosť v novembri 2008 získala ďalší medzinárodný certifikát od Det Norske Veritas a to certifikát kvality ISO 9001, ktorý potvrdzuje vysokú úroveň kvality výrobného procesu v závode.

Spoločnosť v rámci zlepšenia situácie v regióne založila vlastný Nadačný fond KIA v Nadácii Pontis, ktorého cieľom je zlepšiť kvalitu života v žilinskom regióne. Medzi hlavné ciele fondu patrí ochrana životného prostredia, podpora znevýhodnených skupín či rozvoj mobility.

Ďalšou pripravovanou aktivitou bol dobrovoľnícky projekt Naša Žilina, počas ktorého zamestnanci automobilky ako aj ďalších spoločností regiónu venovali svoj voľný čas na pomoc niektorej z komunitných organizácii pri realizácii rôznych aktivít. Išlo napríklad o úprava a čistenie parkov a verejných priestranstiev, upratovanie, drobné maliarske práce a pod. Novinkou podujatia bolo aj využitie skúseností a know-how zamestnancov firiem v oblasti legislatívy, marketingu, komunikácie a počítačových či personálnych zručností.

## **Rok 2009**

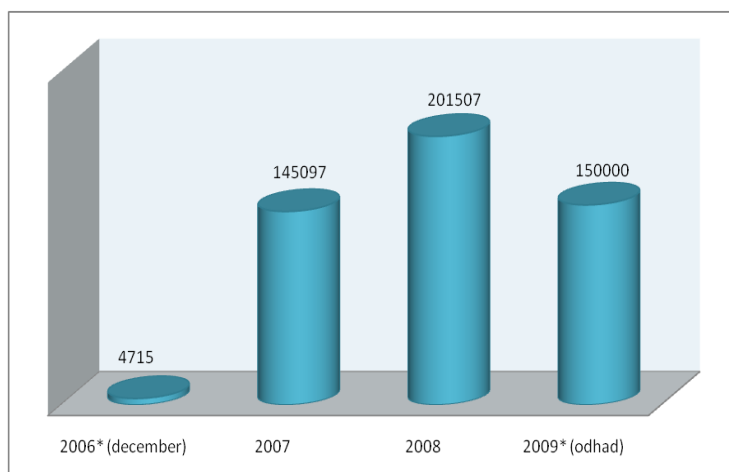
Celkovo spoločnosť vyrobila viac ako 150 000 vozidiel, z ktorých väčšina bola určená na export. Produkcia bola v danom roku rozdelená medzi modely Kia cee'd a Kia Sportage, pričom model Kia cee'd tvoril viac ako 80% z celkového množstva vyrobených áut v žilinskej fabrike. Zvýšila sa aj výroba motorov. V roku 2009 fabrika vyrobila rekordných 244-tisíc motorov, čo predstavuje 37%-ný medzročný nárast.

Správa ďalej uvádza, že tržby automobilky za rok 2009 dosiahli 1,68 miliardy eur, z čoho čistý zisk tvoril 25,9 milióna eur a tržby z exportu tvorili 97,8% z celkového objemu tržieb.

## **Porovnanie s predchádzajúcimi obdobiami**



Z grafu môžeme analyzovať vývoj výroby v závode Kia Motors v Žiline. Rok 2006 nemôžeme brať štatisticky úvahy, keďže výroba bola v jednom mesiaci a to v decembri. Roky 2007 a 2008 priniesli postupný nárast výroby, rok 2009 naopak pri-



do  
iba

### Produkcia automobilov

niesol prepád. Bolo to najmä v dôsledku ekonomickej a hospodárskej recesie a tým pádom zmenšenom dopyte po nových vozidlách. Prepád by bol pravdepodobne ešte trochu väčší, keby vláda nepomohla automobilovému priemyslu zavedením šrotovného. Združenie automobilového priemyslu Slovenskej republiky (2009) vo svojej správe uvádza, že Kia Motors Slovakia sa umiestnila z hľadiska importéra na 3.mieste a v 1. a 2. vlne šrotovného predala 3.290 vozidiel.

## Záver

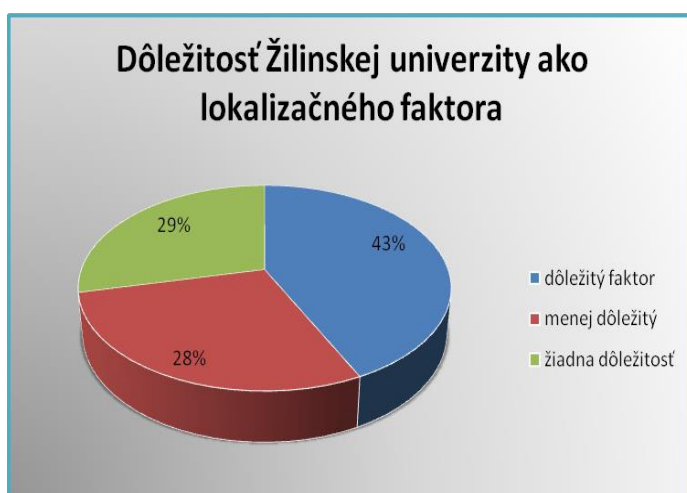
Z nasledujúceho grafu môžeme analyzovať významnosť znalostí:



### Hodnotenie významu znalostí

Znalosti boli významným faktorom príchodu spoločnosti KIA na Slovensko.

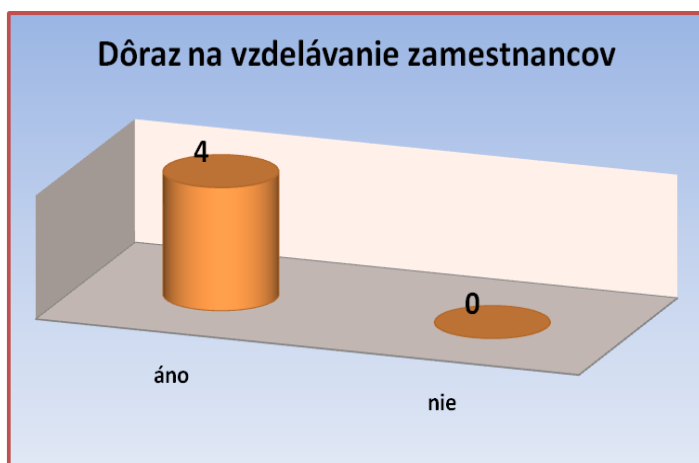
Áká je dôležitosť Žilinskej univerzity ako lokalizačného faktora pri príchode investora? Samotná Žilinská univerzita nebola rozhodujúcim faktorom, keďže v takmer každom väčšom meste Slovenska je univerzita. Za dôležitejší faktor sa považuje infraštruktúra a jej sľúbené dobudovanie. Avšak z komplexného pohľadu „balíka“ lokalizačných faktorov, ktoré Žilinský samosprávny kraj ponúkol, mohla zohrávať dôležitú úlohu. Boom so vzdelávaním sa začal až po príchode investora, kedy sa školy začali prispôbovať jeho požiadavkám.



Spolupráca Žilinskej univerzity so spoločnosťou KIA nie je nosným pilierom spolupráce. Spoločnosť skôr orientuje svoju spoluprácu na stredné odborné školy, kde má väčší potenciál budúcich pracovníkov. Hlavný podiel spolupráce s univerzitou zatiaľ tvorí materiálne vybavenie v podobe áut, resp. súčiastok a pomoc pri písaní diplomových, bakalárskych a dizertačných prác. Spoločnosť Kia Motors Slovakia však plánuje širšiu spoluprácu s vysokými školami, v súčasnosti je to v štádiu príprav a predkladania návrhov.

Zo stanoviska Žilinskej univerzity vyplýva, že mala pomerne rozvinuté študijné programy zamerané na profesie súvisiace s automobilovou výrobou, čiže nebola potreba kompletnej reorganizácie výučby. Po príchode KIA však niektoré programy boli upravené, najmä na Strojníckej a Elektrotechnickej fakulte.

Aký dôraz pripisuje Kia Motors Slovakia vzdelávaniu zamestnancov, či už z pohľadu pracovníkov vo výrobe, predajcov alebo manažmentu? Vzdelávanie sa považuje za dôležitú súčasť spoločnosti Kia Motors Slovakia. Tá zabezpečuje vzdelávanie všetkým bunkám, s ktorými spolupracuje.



### Hodnotenie vzdelávania KIA

S touto otázkou súvisí aj vzdelávanie a výchova manažmentu, ich následne začlenenie do systému a náhrada pôvodného kórejského manažmentu. V súčasnosti je trend postupného nahrádzania pôvodného manažmentu slovenskými manažérmi a tento trend by mal pokračovať aj v budúcnosti. Je to pozitívum aj pre pracovníkov v závode, keďže kórejská

kultúra je podstatne odlišná od tej našej a pre pracovníkov je prirodzenejšie komunikovať so slovenskými manažérmi. Tento proces obmeny pracovníkov je v českých Nošoviciach pomalší a pri porovnaní s prístupom (komunikácia a pod.) žilinskej fabriky badať viditeľný rozdiel.

Aký vplyv má príchod Kia Motors Corporation na Slovensko na skvalitnenie vzdelávania konkurencie? Vplyv bol takmer zanedbateľný, keďže každá spoločnosť má vytvorené vlastné školiace postupy, ktorými sa riadi. Je to z dôvodu, že príchodom spoločnosti KIA, pribudli na slovenských cestách viaceré nové modely áut. A ak chce byť predajca úspešný pri predávaní „svojej“ značky, tak musí poznať aj autá konkurencie, aby vedel zákazníkovi podať objektívne informácie. Tiež zvýšením konkurencie musí predajca disponovať lepšími znalosťami, aby dokázal predat práve „svoju“ značku.

Príchod Kia má vplyv na mierny úbytok na predaj iných áut, ale zároveň KIA má všeobecný prínos pre skvalitnenie vozového parku, ekonomický prínos, tlak na konkurenciu vyvíjať nové modely áut a pre Hyundai možnosť lacnejšej výroby dielov.

Prínos KIA je pre región ŽSK, ale aj celého Slovenska veľmi pozitívny. Hlavným prínosom je zlepšenie zamestnanosti v regióne, KIA je najväčším zamestnávateľom. Okrem priamej investície do vybudovania závodu spoločnosť KIA priniesla aj prácu pre dodávateľské firmy z regiónu, ktorých percentuálny podiel sa každoročne zvyšuje. Po príchode tohto investora sa Žilinský región posunul do progresívnejšie rastúcich regiónov z hľadiska ekonomického rozvoja. Zároveň sa stal stredobodom pozornosti expertov z danej problematiky a taktiež sa pozitívnym smerom pohli aj znalosti z odboru. Netreba zabúdať na externé faktory, ako je vybudovanie dopravnej, technickej, sociálnej a kultúrnej infraštruktúry.

Zástupcovia spoločnosti zároveň aktívne spolupracovali s odborníkmi z Ministerstva školstva na príprave Zákona o odbornom vzdelávaní, ktorého úlohou je zabezpečiť do budúcnosti dostatok kvalifikovaných pracovníkov pre automobilový priemysel.

Žilinský samosprávny kraj má ako prioritu zvyšovať kvalitu odborného vzdelávania a reflektovať na požiadavky trhu práce novými študijnými odbormi. Práve závod KIA je pre vzdelávacie inštitúcie ŽSK partnerom, ktorý napomáha pri praktickej výučbe žiakov a

zvyšovaní ich odbornosti. Rok 2009 trochu zabrzdil túto spoluprácu z dôsledku ekonomickej krízy, ale rok 2010 bol opätovne pozitívny v tomto smere.

Faktom ale je, že v Žiline nemá vybudované výskumné stredisko a podľa vedenia spoločnosti ho ani neplánuje v blízkej budúcnosti vybudovať. Tiež KIA minimálne spolupracuje na výskume so Žilinskou univerzitou.

U niekoho to môže evokovať, že KIA je na Slovensku zameraná iba na výrobu a keď sa podmienky zhoršia, resp. si splnia povinnosti, voči ktorým sa zaviazali, tak v prípade nájdania lepších podmienok, Slovensko opustia. Viacerí odborníci túto možnosť pripúšťajú, avšak nedokážu ju s určitosťou potvrdiť alebo vyvrátiť. Odborník zo spoločnosti SARIO pripomína, že veľa bude závisieť od rokovaní so slovenskou vládou či spoločnosť dokáže dostať dodatočnú podporu a pod. Na druhej strane Kia Slovakia hovorí o spokojnosti s investíciou na Slovensku, čoho dôkazom je vybudovanie novej motorárne, ktorej výstavba začala v apríli 2010. Čiže je predbežné hodnotiť, ako to bude vyzerat' s investíciou KIA v budúcnosti, mnoho faktorov sa môže ešte zmeniť.

Cieľom KIA je dosiahnutie maximálnych výrobných kapacít, t.j. 300.000 automobilov ročne, resp. po dostavaní novej motorárne sa tento počet zvýši na 450.000. Vzhľadom na vysoký export a orientáciu výroby na európsky trh si KIA dokáže splnením tohto cieľa zabezpečiť zvýšený podiel na európskom trhu. V roku 2010 bol tento cieľ splnený na približne 70%, v roku 2009 však iba na 50%.

## **Čo sa môžeme naučiť?**

Znalosti sú zdrojom budúceho rastu každej krajiny. Slovensko má záujem vytvoriť znalostnú spoločnosť, avšak na to potrebuje intenzívnejšie investovať do výskumu a vývoja. Tiež je potrebné podporovať investície, ktoré na Slovensko prinesú zvýšenú pridanú hodnotu a nebudú sa zameriavať iba na najnižšie úrovne výrobného procesu.

Na príklade spoločnosti Kia Motors Corporation je možné vidieť, akú dôležitosť zohrávajú znalosti pri príchode investora do krajiny. Dá sa len špekulovať, ako by vyzerala investícia spoločnosti KIA, keby Slovensko nemalo vysoko kvalifikovanú a dostupnú

pracovnú silu, sieť odborných stredoškolských zariadení so zameraním na strojársky priemysel, univerzitu a pod. KIA využila znalosti regiónu Slovenska vo svoj prospech. Zároveň však priniesla do krajiny svoje znalosti – či už v oblasti technológií, manažérskych zručností, know-how.

Tento príklad sa dá zovšeobecniť na takmer všetky odvetvia a môže slúžiť ako príklad pre ostatné regióny Slovenska. Ak bude mať záujem prísť investor napr. so zameraním na informačné technológie a daný región nebude mať vybudované informačné stredisko a školskú infraštruktúru tohto druhu, tak investor pôjde do tohto regiónu, kde má dané podmienky pripravené na dostatočnej úrovni. Životná úroveň na Slovensku sa zvyšuje a to isté sa týka aj ceny práce. Tým pádom je malá pravdepodobnosť príchodu investora so zameraním na základný stupeň výroby. Regióny by mali túto skutočnosť premeniť na príležitosť pre vstup investora v niečom nadčasovom. Predpokladáme perspektívu v sektore informačných technológií, zdravotníctva a v projektoch súvisiacich s ekológiou. Je potrebné dôsledne aplikovať závery Lisabonskej stratégie v konkrétnom regióne a to mu pomôže k jeho rastu. Nestačí čakať na záujem investora lokalizovať svoju investíciu, lebo vtedy je už neskoro začať s prípravami. Treba začať s koncepciou prácou už teraz a v budúcnosti sa výsledok určite dostaví.