

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU

Pasport okolia podniku Arden Equipment Slovakia s.r.o.

Seminárna práca
Podniková diagnostika

2018

Bc. Jakub Zvalo

Obsah:

1	Profil spoločnosti	3
1.1	Predstavenie spoločnosti.....	3
1.2	Organizačná štruktúra spoločnosti.....	4
1.3	Výrobný program	5
1.4	Štruktúra vlastníkov	5
2	Identifikácia záujmového územia, základné údaje	6
2.1	Základné údaje o spoločnosti	6
2.2	Cestná infraštruktúra.....	7
3	Retrospektívna charakteristika.....	9
4.1	Ratingy.....	9
4.2	Vybrané makro ukazovatele	11
4	Štatistika podnikania v odvetví	13
4.1	Zoznam najdôležitejších podnikov v okolí.....	13
4.2	Zoznam žiaducich a nežiaducich odborov a činností	15
4.3	Legislatívne a ekonomické obmedzenia.....	16
4.4	Pracovná sila.....	17
4.5	SWOT analýza.....	17
	Zdroje	21

1 Profil spoločnosti

1.1 Predstavenie spoločnosti

Spoločnosť, ktorú sme si zvolili je právnu formou s. r. o. - spoločnosť s ručením obmedzeným. Hlavným predmetom činnosti tejto spoločnosti je výroba, servis a predaj prídavných zariadení pre stavebné, zemné, recyklačné a poľnohospodárske stroje. Touto spoločnosťou je dcérska spoločnosť zahraničnej spoločnosti Arden Equipment, ktorá na slovenskom trhu pôsobí od 04.08.2006 pod názvom Arden Equipment Slovakia s.r.o. (ďalej len „spoločnosť“). Spoločnosť sídli v Leviciach na Talianskej ulici 3/5570, 93401. Materská spoločnosť vznikla v roku 1976 vo Francúzsku a jej konsolidovaný obrat presahuje takmer 40 mil. Eur.

Spoločnosť ponúka široký sortiment výrobných činností s využitím moderných strojných zariadení a je schopná uskutočňovať aj projekty mimo svojho primárneho zamerania podľa požiadaviek zákazníka, pričom závod v Leviciach sa špecializuje na širokú škálu nakladacích lyžíc a nožníc na železo.

Spoločnosť je podľa podmienok slovenského zákona malou účtovnou jednotkou. Má 11 stálych zamestnancov a podľa potreby výroby využíva outsourcing pri získavaní ďalších pracovníkov (celkovo 20), čo je možné vidieť aj na raste nákladov na služby, kde sú zahrnuté náklady na pracovníkov získaných prostredníctvom agentúry, o 61,45 %. Čistý obrat spoločnosti dlhodobo presahuje 1,4 mil. €. Podľa skratky SK NACE, ktorou klasifikujeme podniky podľa hlavných ekonomických činností, zaradíme spoločnosť do kategórie: 25990 - Výroba ostatných kovových výrobkov i. n. Bonita spoločnosti podľa stránky indexpodnikatela.sk¹ bola v roku 2016 na úrovni A – veľmi dobrá, čo vypovedá o úspešnom pôsobení spoločnosti na slovenskom trhu.

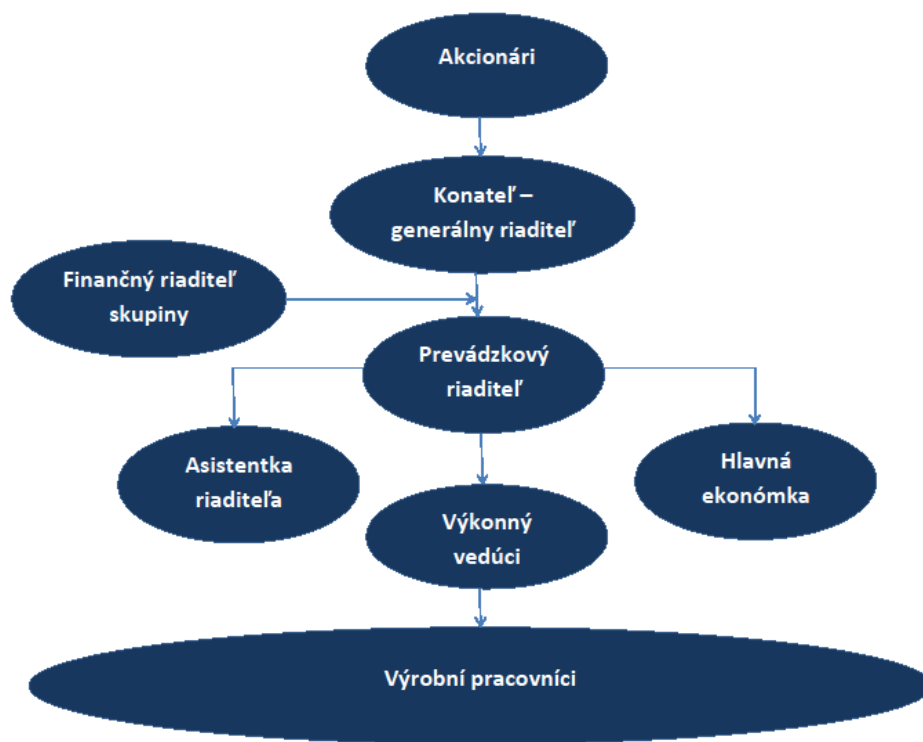
Arden Equipment Slovakia s.r.o. je držiteľom viacerých certifikátov, medzi ktoré patrí napríklad certifikát AAA, Certifikát Top Rating, Ocenenie spoľahlivo platiacej firmy a členstvo v registri slovenských firiem.

¹ Dostupné na stránke <https://www.indexpodnikatela.sk/36661023>

1.2 Organizačná štruktúra spoločnosti

Spoločnosť má jednoduchú líniovo-štabnú štruktúru, základom ktorej je líniové riadenie zabezpečené líniovými vedúcimi so svojimi útvarmi. Najvyšším riaditeľom spoločnosti je konateľ, ktorý riadi smerovanie spoločnosti podľa požiadaviek akcionárov materskej spoločnosti vo Francúzsku. Pod ním je prevádzkový riaditeľ, manažér, ktorý zodpovedá za fungovanie bežnej výroby, prijímanie ľudí do tímu, navrhovanie a organizovanie investičných projektov. Organizačne nižšie je asistentka riaditeľa, ktorá má na starosti bežnú administratívu a komunikáciu s dodávateľmi a odberateľmi. Účtovnú evidenciu, vykazovanie a daňovú evidenciu zabezpečuje externá spoločnosť. Pod prevádzkovým riaditeľom je výkonný vedúci, ktorý priamo riadi chod výroby a usmerňuje pracovníkov priamo vo výrobe. Nad prevádzkovým riaditeľom a konateľom je finančný riaditeľ celej skupiny a ostatné vedenie skupiny.

Obrázok 1 Organizačná štruktúra



Zdroj: Vlastné spracovanie

1.3 Výrobný program

Spoločnosť Arden Equipment s.r.o. ponúka široko diverzifikovaný sortiment zariadení, ktoré slúžia na demoláciu, spracovávanie šrotu, recykláciu, manipuláciu s nákladom, využitie v lese, pozemné stavby, otvorené priestranstvo a špeciálne využitie. Medzi tieto produkty patria:

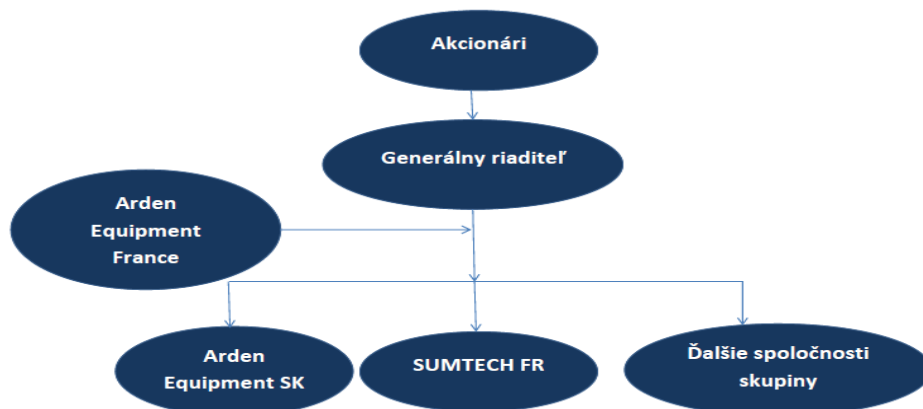
- Univerzálne nožnice - Univerzálne nožnice s rýchlou výmenou nástroja, špeciálne demolačné nožnice,
- Hydraulické kladivá,
- Drvič betónu – Hydraulický drvič betónu, mechanický drvič betónu,
- Manipulačné drapáky pre demoláciu a triedenie odpadu,
- Nožnice na šrot: Hydraulické nožnice na železo, mechanické demolačné nožnice,
- Drapáky,
- Čelust'ové lyžice – horizontálne,
- Drapáky na drevo,
- Čelust'ové lyžice (vertikálne),
- Rýchloupínacie zariadenia,
- Spojovacie zariadenia,
- Lyžice/lopáty: Podkopová lopata, svahovacie lyžice/lopáty, rozrývací tŕň, lopata svahovacia výkyvná, lichobežníková lopata,
- Nakladacie lyžice: Nakladacia lyžica, viacúčelová lyžica, univerzálna lyžica pre vysoké zaťaženie, hydraulická lopata s predĺženým ramenom.

Spoločnosť ponúka výrobu, predaj a servis vyššie uvedených prídavných zariadení pre stavebné, zemné, recyklačné a poľnohospodárske stroje.

1.4 Štruktúra vlastníkov

Spoločnosť je dcérskou jednotkou zahraničného podniku AE SK, sídliaceho vo Francúzsku. Podnik AE SK má vlastnícky podiel v podniku AE SK na úrovni 100 %. Konateľ spoločnosti AE SK je zároveň generálnym riaditeľom skupiny. Arden Equipment France je spoločnosť, ktorá je zodpovedná za obchody. Spoločnosť SUMTECH je výrobný podnik pôsobiaci vo Francúzsku. Ďalej sa v skupine nachádzajú ďalšie spoločnosti, ktoré sú etablované v rôznych štátoch sveta – Nemecko, Belgicko, Španielsko, Veľká Británia, Rusko a Brazília.

Obrázok 2 Štruktúra skupiny Arden Equipment



Zdroj: Vlastné spracovanie

Podnik je súčasťou silnej materskej spoločnosti, ktorá je medzi top 3 podnikmi vo výrobe nožníc na strihanie železa. To, že je podnik súčasťou tejto skupiny mu zaručuje stabilitu, pričom aj na slovenskom trhu sa podnik dobre etabloval.

2 Identifikácia záujmového územia, základné údaje

2.1 Základné údaje o spoločnosti

Základnými údajmi, ktoré identifikujú vybranú spoločnosť sú údaje získané z obchodného registra:

Obchodné meno spoločnosti: Arden Equipment Slovakia s.r.o.

Právna forma: spoločnosť s ručením obmedzeným

Sídlo: Talianska ul. 3/5570, Levice 934 01

IČO: 36 661 023

DIČ: 2022222081

Spoločník: ARDEN EQUIPMENT, Francúzsko

Konateľ: Xavier Pingret

Dátum zápisu do obchodného registra: 04.08.2006

Základné imanie: 1 228 175 EUR

Spoločnosť sa svojím podnikateľským zameraním radí medzi firmy klasifikované podľa SK NACE (Štatistická klasifikácia ekonomických činností) s identifikačným číslom

28920 ako spoločnosť vyrábajúca banícke stroje. Vo svojej podstate sa spoločnosť zaoberá, ako sme uviedli vymenovaním produktov, výrobou nástrojov pre ťažkú techniku v stavebníctve a ťažobnom priemysle.

Základným cieľom spoločnosti je vyrábať kvalitné produkty, ktoré následne vďaka svojej povesti nachádzajú ďalších nových zákazníkov aj bez výraznejšieho marketingového úsilia. Neoficiálne sa medzi spokojnými odberateľmi a stálou konkurenciou hovorí o spoločnosti ako o „Mercedes medzi bagrovými lyžicami“.

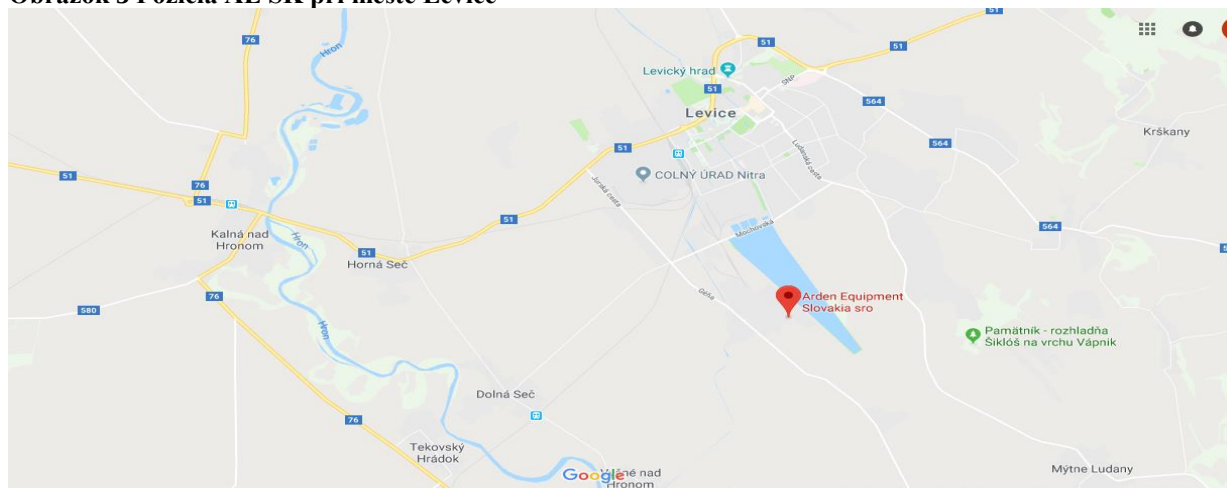
Spoločnosť zamestnáva 11 stálych zamestnancov a ďalších 20 pracovníkov získava pomocou personálneho lízingu. Obrat spoločnosti dlhodobo rastie aj vďaka zvyšujúcim sa kvalitatívnym aj kvantitatívnym výkonom. Podnik má relatívne blízko kovu spracujúci podnik Železiarne Podbrezová a.s., ktoré vykupujú železný šrot a taktiež môžu byť významným dodávateľom spracovanej čiernej ocele.

Zaujímavým územím pre spoločnosť je relatívne malý trh Slovenska a susediacich štátov (Maďarsko, Rakúsko, Česká republika a Poľsko). Cez materskú spoločnosť vo Francúzsku ďalej predáva aj do Severnej aj Južnej Ameriky na ďalšie zo Slovenska menej dostupné trhy.

2.2 Cestná infraštruktúra

Spoločnosť AE SK sa nachádza v priemyselnej zóne v meste Levice, kde sa okrem iných nachádza aj spoločnosť ZF Slovakia, ktorá je významným dodávateľom pre automotive na Slovensku a podobne ako AE SK sa zaoberá obrábanie a spracovanie kovov.

Obrázok 3 Pozícia AE SK pri meste Levice

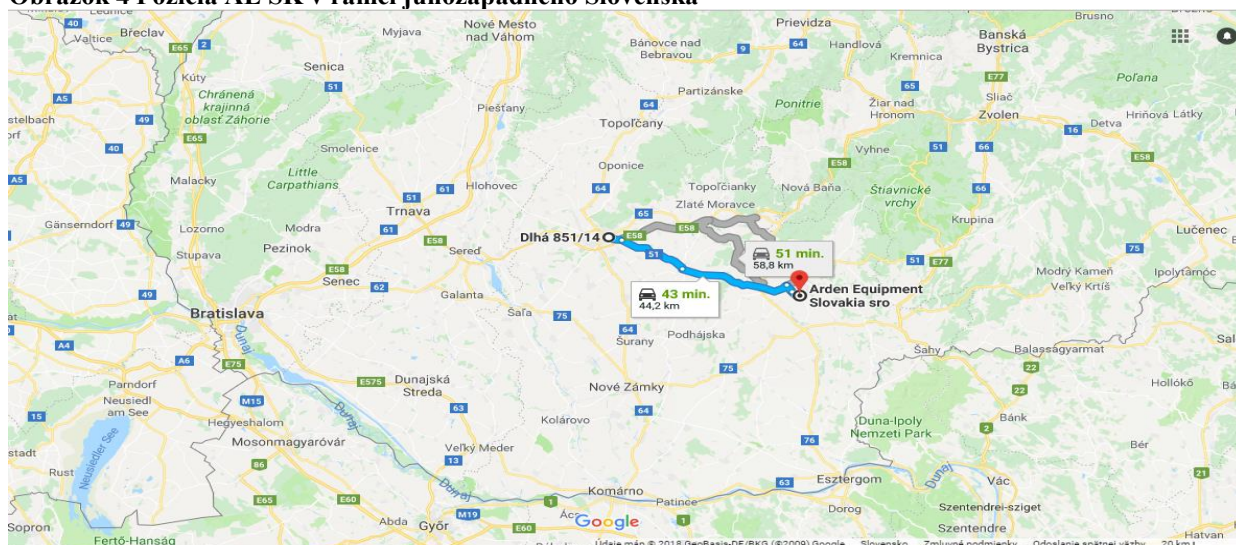


Zdroj: Google maps

Pozícia spoločnosti vzhľadom na geografiu Slovenska je tiež výhodná, keďže spoločnosť sa nachádza, len 144 km od hlavného mesta a na diaľnicu pri Nitre je možné

dostať sa do 50 minút prípadne je možné napojiť sa na diaľnicu do polhodiny cez diaľničný vjazd Čaradice.

Obrázok 4 Pozícia AE SK v rámci juhozápadného Slovenska



Zdroj: Google maps

Rovnako na hraničný priechod Šahy do Maďarska je to približne 37 km čo podniku dáva výhodnú pozíciu pri exporte produkcie do zahraničia. Prípadne do Ostrihomu približne 60 km. Horský priechod Donovaly, ktorý je možné využiť pri ceste do Poľska je vzdialený od Levíc 144 km, pričom hneď za priechodom je mesto Ružomberok a prípoj na diaľnicu do Košíc. Na hraničný priechod do Českej Republiky je potrebné prekonať vzdialenosť približne 200 km. Podnik má teda dobrý prístup, ku všetkým okolitým trhom.

Obrázok 5 Mapa cestnej infraštruktúry



Zdroj: <https://www.ndsas.sk/uploads/media/4136ea55fff8f2bd5bcd2e2de07bdc1ce386c6f0.jpeg>

Čiernou sú vyznačené existujúce úseky diaľnic a ciest, zelenou plánované. Pre analyzovanú spoločnosť je najzaujímavejší projekt južnej trasy diaľnice, ktorá by spojila Košice s Bratislavou a bola by bližšie ako R1 tiahnuca sa popri Nitre.

3 Retrospektívna charakteristika

Pre spracovanie pasportu okolia podniku Arden Equipment Slovakia, s.r.o. sme využili nasledovné makroekonomické ukazovatele a štatistiky.

4.1 Ratingy

Ratingové agentúry odhadujú a hodnotia vývoj jednotlivých ekonomík a ekonomických celkov, prípadne jednotlivých subjektov v rámci možností objektívne a nezávisle preto si pozrieme na hodnotenia od viacerých ratingových agentúr pre Slovenskú republiku ako celok.

Tabuľka 1 Ratingové hodnotenia Slovenskej republiky 2010 - 2017

	Standard & Poor's	Moody's	Fitch Ratings	Rating and Investment Information	Japan Credit Agency
2017	A+ stabilný výhľad	A2 pozitívny výhľad	A+ stabilný výhľad	A stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad
2016	A+ stabilný výhľad	A2 stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad	A stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad
2015	A+ stabilný výhľad (od augusta)	A2 stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad	A stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad
2014	A pozitívny výhľad (od augusta)	A2 stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad	A stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad
2013	A+ stabilný výhľad	A2 stabilný výhľad (od októbra)	A+ stabilný výhľad	A stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad
2012	A+ pozitívny výhľad (od augusta)	A2 negatívny výhľad od februára	A+ stabilný výhľad	A stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad
2011	A+ stabilný výhľad	A1 stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad	A stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad
2010	A+ stabilný výhľad	A1 stabilný výhľad (od marca)	A+ stabilný výhľad	A stabilný výhľad	A+ stabilný výhľad

Zdroj: Rating dostupné na stránke Slovenskej národnej banky²

V podstate všetky ratingové agentúry hodnotia Slovenskú republiku ako hospodársky celok s dobrým výhľadom za dĺžku nami sledovaného obdobia, mohli by sme povedať, že ekonomika Slovenska má dobrý výhľad aj do budúcnosti, o čom svedčí aj zverejnenie hospodárskych prognóz Európskou komisiou, ktorá očakáva rast HDP 4 % v roku 2018, čo by umiestnilo Slovensko na šiestu priečku v raste v rámci EÚ a štvrtú priečku rámci eurozóny.³

² Národná banka Slovenska dostupné na https://www.nbs.sk/_img/Documents/RATING/RatingHistory-SR.pdf [Cit. dňa 18.2.2018]

³ Redakcie EurActiv.sk a TASR. *Európska komisia zlepšila výhľad rastu slovenskej ekonomiky*. Uverejnené dňa 7.2.2018 dostupné na stránke <https://euractiv.sk/section/buducnost-eu/news/europska-komisia-zlepsila-vyhled-rastu-slovenskej-ekonomiky/> [Cit. dňa 18.2.2018]

4.2 Vybrané makro ukazovatele

V tabuľke č.2 v vidíme prehľad najdôležitejších makroekonomických ukazovateľov a ich vývoja za obdobie 2011 až 2017 pre Slovenskú republiku.

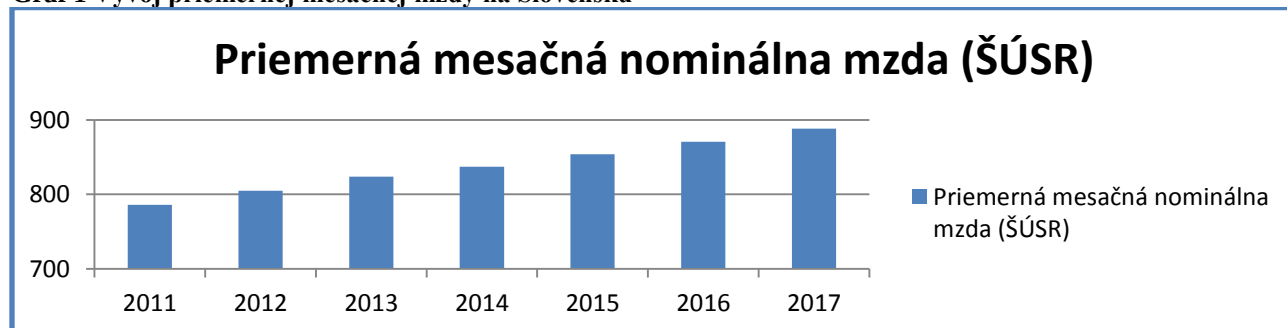
Tabuľka 2 Vývoj makroekonomických ukazovateľov Slovenska za roky 2011 až 2017

Makroekonomický ukazovateľ (zdroj)	Jednotky	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Hrubý domáci produkt SR (ŠÚSR)	mld. EUR	70,6	72,7	74,2	76,1	78,9	81,2	84
Hrubý domáci produkt – v bežných cenách (ŠÚSR)	mld. EUR	68,97	71,1	72,13	74,655	76,521	79,199	81,179
Miera nezamestnanosti v SR (NBS)	%	13,6	14	14,2	13,2	11,5	9,7	8,3
Spotrebiteľské ceny CPI (NBS)	%	3,9	3,6	1,4	-0,1	-0,3	-0,5	1,3
Inflácia (HICP) (NBS)	%	4,1	3,7	1,5	-0,1	-0,3	-0,5	1,4
Priemerná mesačná nominálna mzda (ŠÚSR)	EUR	786	805	824	837	853,7	870,8	888,2
Ročná miera inflácie (MFSR)	%	4,1	3,7	1,5	-0,1	1	0,7	0,5
Úrokové sadzby na úvery domácnostiam	%	4,84	4,74	4,10	3,42	2,74	2,03	1,82
Úrokové sadzby na úvery nefinančným spoločnostiam	%	3,25	2,53	2,22	2,11	2,06	2,21	2,05
Úrokové sadzby na vklady domácností	%	0,6	0,62	0,5	0,38	0,31	0,20	0,08
Úrokové sadzby na vklady domácností	%	0,49	0,22	0,16	0,13	0,07	0,04	0,01

Zdroj: Ekonomika Slovenska - prognóza⁴ (doplnené o údaje čerpané priamo z makroekonomickej databázy dostupnej na NSB.sk)

Z uvedenej tabuľky, že HDP celkovo stúpa priemerne za obdobie rokov 2011 až 2017 tempom 3,14% ročne. Ekonomike sa teda darí o čom svedčí aj klesanie celkovej miery nezamestnanosti, čo tlačí celkovo na rast miezd, ktorej priemerná nominálna výška je v roku 2017 na úrovni 888,2 eura, čo na jednej strane posilňuje kúpyschopnosť obyvateľstva a teda aj dopyt v rámci krajiny.

Graf 1 Vývoj priemernej mesačnej mzdy na Slovensku



Zdroj: Štatistický úrad Slovenskej republiky⁵

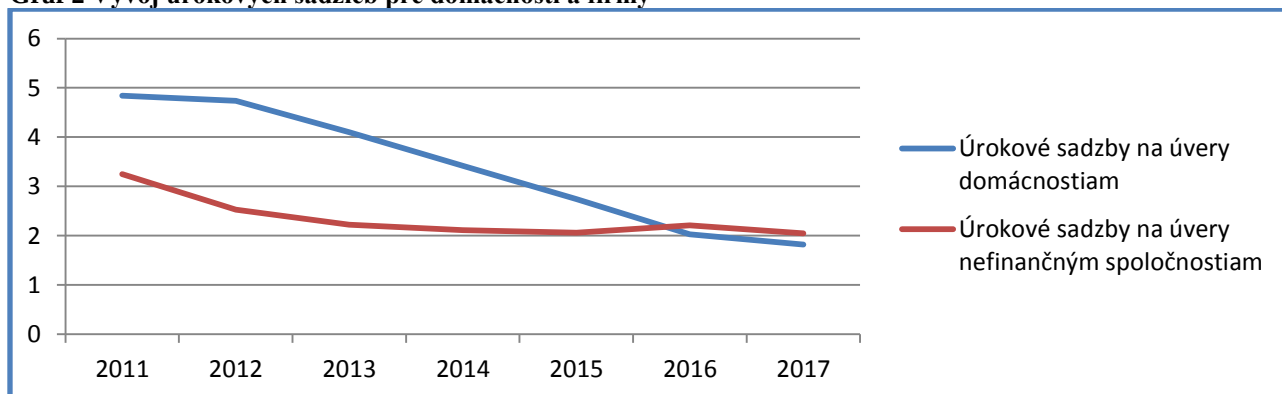
⁴ Redakcia EuroEkonom.sk. *Ekonomika Slovenska 2017 – prognóza*. Dostupné na: <https://www.euroekonom.sk/ekonomika/ekonomika-sr/ekonomika-slovenska-2017/> [Cit. dňa: 19.2.2018]

⁵ www.statistics.sk

Na druhej strane rastú mzdové náklady zamestnávateľom a rozhovormi s viacerými CEO rôznych spoločností zisťujeme, že ekonomike momentálne chýbajú remeselné kvalifikovaní ľudia a taktiež ľudia s IT schopnosťami sú tiež momentálne vysoko žiadaný, čo sa vzhľadom na rozvoj IT nezmení ani v budúcnosti.

Problém s pracovnou silou sužuje do určitej miery aj nami diagnostikovanú spoločnosť, manažér nás informoval o zavádzaní robotického zvaracieho ramena, ktoré by malo eliminovať výpadky a dlhodobú potrebu zvaračov, ktorých je na pracovnom trhu momentálne málo. Uvedený fakt spomíname aj v SWOT analýze pasportu okolia podniku.

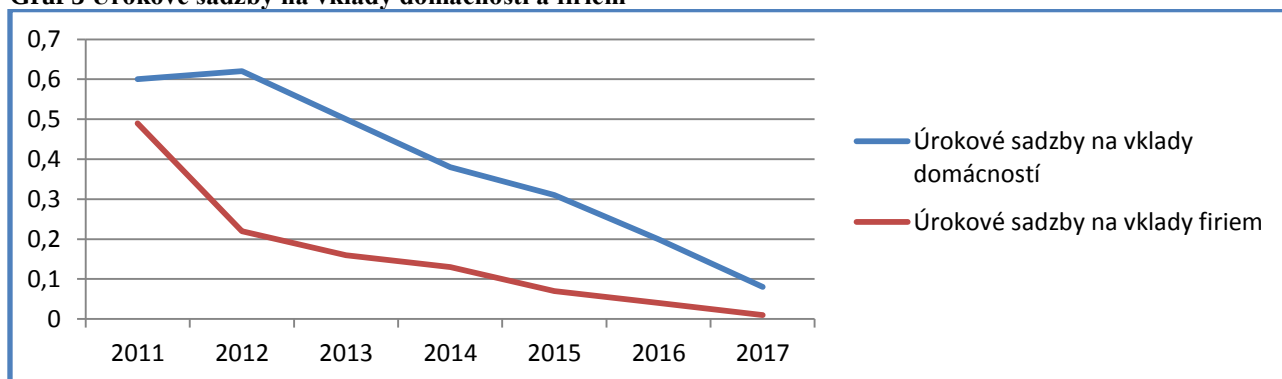
Graf 2 Vývoj úrokových sadzieb pre domácnosti a firmy



Zdroj: Národná banka Slovenska

Vzhľadom na nízku mieru inflácie, ktorú tu máme posledné roky, má vplyv na výšku úrokov hypotekárnych úverov, ktorá sa podľa NBS pohybuje pre domácnosti na úrovni 1,82% v roku 2017. Pre nefinančné spoločnosti je táto miera na úrovni 2,05% v roku 2017.

Graf 3 Úrokové sadzby na vklady domácností a firiem



Zdroj: Národná banka Slovenska

Taktiež úroková miera na vklady domácností je v poslednom roku na úrovni 0,08% a 0,01% pre spoločnosti (nefinančné) čo sú dostatočné stimuly pre výstavbu nehnuteľností a získavanie úverov pre jednotlivé subjekty.

Keďže spoločnosť AE SK produkuje práve prídavné zariadenia aj pre stavebnú techniku sú uvedené faktory dobrými vyhliadkami, keďže veľké množstvo úverov a výstavby znamená väčší odbyt produkcie. Vyplýva to aj z Kvartálnej analýzy slovenského stavebníctva, ktorá predpokladá rast pre rok 2018 na úrovni 3,8% čo je pri súčasnom stave vyťaženia kapacít stavebných spoločností na 93% dobrým signálom aj pre firmy dodávajúce pre stavebníctvo.⁶

4 Štatistika podnikania v odvetví

4.1 Zoznam najdôležitejších podnikov v okolí

Uvedené odvetvie je viac špecifické v porovnaní s inými druhmi podnikania, no napriek tomu, spoločnosť nie je jediná, ktorá sa zaoberá výrobou prídavných zariadení pre ťažkú stavebnú, poľnohospodársku a banícku techniku. Na Slovensku má viacero konkurentov medzi nich patrí:

- KOVACO, spol. s r.o. sídliace vo Veľkej Lehote s obratom 3,46 mil. €, ktorá sa nachádza 23 km od Žarnovice, čo vlastne je relatívne blízko k spoločnosti AE SK a má teda podobný prístup, ku všetkým trhom spomenutým vyššie.
- METALPORT, s.r.o. je asi najväčším konkurentom pokrývajúcim trh východnej časti Slovenska s obratom 4,4 mil. € je to veľmi silný a etablovaný súper, ktorý má okrem iného lepší prístup na trhy vo východnom Maďarsku, v Ukrajine a v Poľsku.
- PPS vývoj, spol. s r.o. sídliaca vo Zvolene je podnikom s dobrou geografickou polohou v rámci Slovenska a s obratom 1,56 mil. €, podobným s AE SK, je takmer rovnocenným konkurentom.

Potenciálny partneri na spoluprácu v rámci slovenského regiónu sú tieto spoločnosti:

- FERONA SLOVAKIA, a.s. ponúkajúca plechy valcované za tepla s hrúbkou od 1 mm až po 120 mm sa nachádza v Žiline, čo je vzdialenosť relatívne ďaleká cca 140 km. Spoločnosť má však jednu z pobočiek pri Nitre čo sa javí ako optimálny partner na dodávanie surového materiálu a optimalizácie dopravných nákladov.
- Raven, a.s. je ďalším partnerom na dodávky plechov v rôznych variantoch ako plechy čierne valcované za tepla aj hrubé verzie, plechy valcované za studena, oceľové pásy

⁶ ceec research. *Kvartálna analýza slovenského stavebníctva Q3/2017*. Dostupné na: http://www.obermeyer.sk/wp-content/uploads/2017/10/Kvartalna_analyza_slovenskeho_stavebnictva_Q3_2017.pdf. [Cit. dňa 18.2.2017]

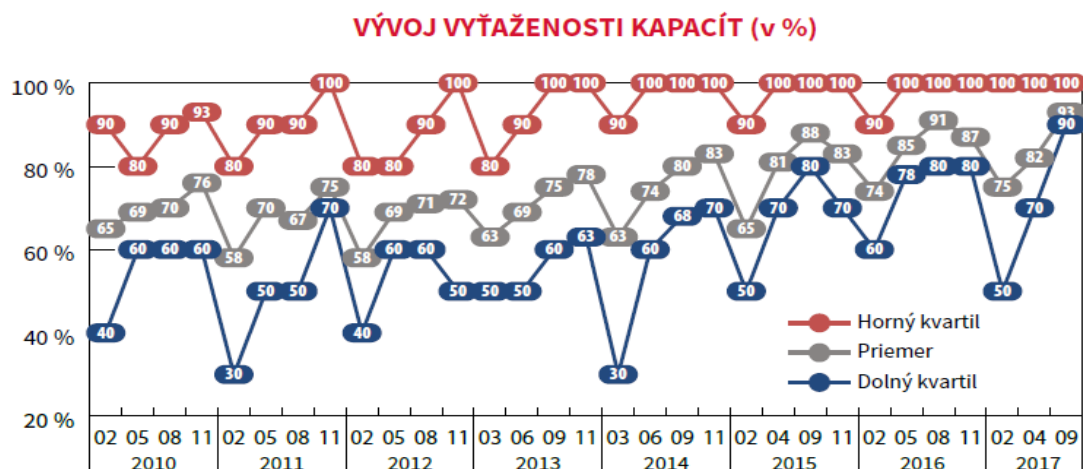
atď. S najbližšou pobočkou v Banskej Bystrici by bolo však dodávky plánovať pedantnejšie v rámci optimalizácie dopravy. Vzdialenosť od Levíc je cca 100 km.

- ALFUN SK, s.r.o. sídlia v Seredi, je ďalšou možnosťou v rámci voľby dodávateľov plechov lisovaných za tepla. Lokalizáciou sa približuje Banskej Bystrici so vzdialenosťou 88 km od Levíc.

Pri spracovaní ocelových platní ostávajú vo výrobe odrezky a ďalší kovový šrot. Spoločnosť AE SK má výhodu toho, že sídli v priemyselnom areáli spolu s ďalšími veľkými spoločnosťami spracovávajúcimi kov, pričom v rámci tohto regiónu je významným odberateľom železného šrotu, ŽP EKO QELET a.s., ktorý ponúka službu umiestnenie kontajnerov na zber kovového odpadu v areáloch spoločností, s ktorými spolupracuje.

Ako sme už spomínali medzi najdôležitejšími odberateľmi sú podniky zo stavebného odvetvia preto sme sa bližšie pozreli na vývoj v oblasti stavebníctva a zistili sme, že v stavebníctve prevládajú pozitívne trendy čo sa týka objemu zákaziek, či už zo strany štátneho sektora, alebo súkromných projektov (domácnosti, firmy).

Graf 4 Vývoj vyťaženia kapacít stavebných firiem

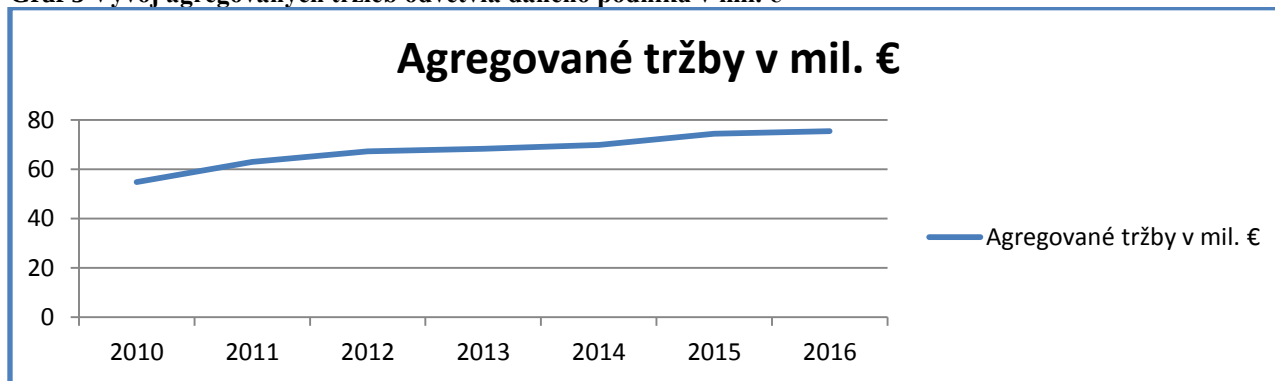


Zdroj: Kvartálna analýza slovenského stavebníctva Q3/2017⁷

Z vyššie uvedeného vyplýva, že stavebné firmy majú vyťažené kapacity v priemere na 93% a zaznamenali pozitívny vývoj od roku 2010, kedy boli v priemere na 70%. V hlavnom sektore odberateľov sa teda darí.

⁷ ceec research. *Kvartálna analýza slovenského stavebníctva Q3/2017*. Dostupné na: http://www.obermeyer.sk/wp-content/uploads/2017/10/Kvartalna_analyza_slovenskeho_stavebnictva_Q3_2017.pdf. [Cit. dňa 18.2.2017]

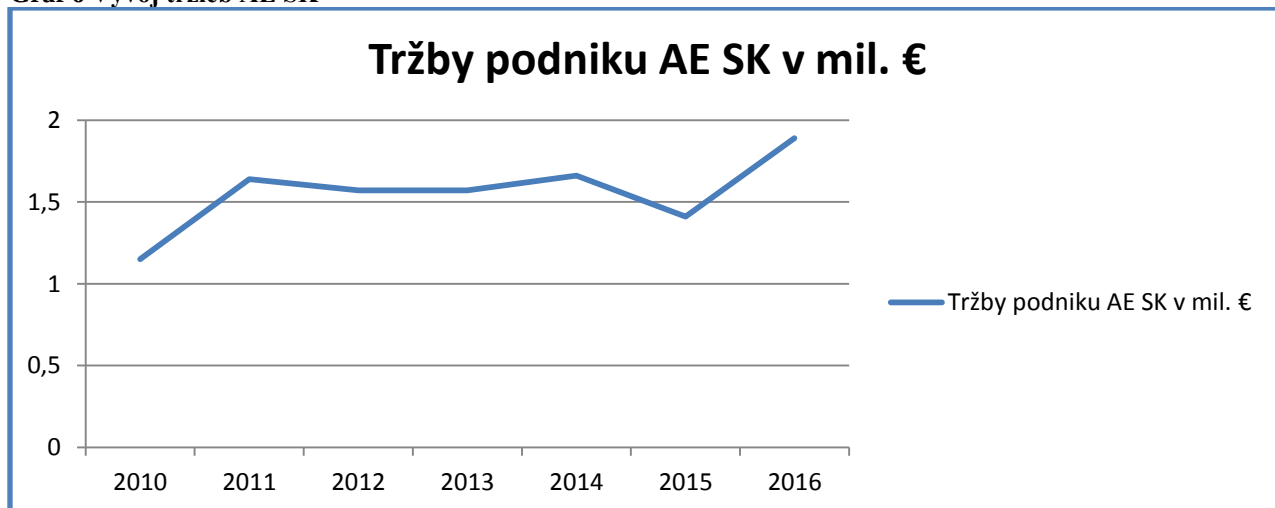
Graf 5 Vývoj agregovaných tržieb odvetvia daného podniku v mil. €



Zdroj: Štatistický úrad Slovenskej republiky

Z grafu č. 5 vyplýva, že agregované tržby rastú stabilne za obdobie 2010-2016, čo vnímame ako pozitívny signál a v kombinácii s vývojom odvetvia stavebníctva predpokladáme, že rast bude ešte pokračovať, čo jednoznačne zvyšuje vyhliadky AE SK na podobný rast, ktorý sa dá povedať, že relatívne (samozrejme s odchýlkami koreluje s celým odvetvím).

Graf 6 Vývoj tržieb AE SK



Zdroj: indexpodnikatela.sk

Vývoj podniku AE SK nekopíruje vývoj úplne presne, napriek tomu, z dlhodobého pohľadu je vývoj rastu podobný ako vývoj odvetvia. Tým, že podnik vytrvalo pracuje na zvyšovaní kvality v dlhodobom horizonte narástol o 64% zatiaľ čo odvetvie narástlo o 38%.

4.2 Zoznam žiaducich a nežiaducich odborov a činností

Základným odborom spoločnosti je vyrábať a dodávať kvalitné prídavné zariadenia pre stroje pracujúce v stavebnom, ťažobnom a spracovateľskom priemysle včas, s vysokou spoľahlivosťou a už spomínanou kvalitou „mercedesu“. Preto sa spoločnosť snaží neustále pracovať na zdokonaľovaní svojich vlastných procesov a implementovania výsledkov vývoja uskutočňovaného materskou spoločnosťou.

Žiaducimi činnosťami sú podpora duálneho vzdelávania, čo by umožnilo získavať a zaškoľovať mladých ľudí. Odbúravanie byrokratickej záťaže v Slovenskej republike. Budovanie cestnej infraštruktúry a rast aktivity v sektore stavebníctva.

Medzi nežiaduce odbory a činnosti patrí zvyšovanie daňového zaťaženia, odliv pracovnej sily do zahraničia, prienik lacnejšej konkurencie zo zahraničia. Budovanie podobných priemyselných podnikov v blízkom okolí následkom čoho by mohlo byť zvýšenie konkurencie v súperení o získanie pracovníkov.

4.3 Legislatívne a ekonomické obmedzenia

Pri bližšej analýze sme neidentifikovali zákony a obmedzenia, ktoré by sa priamo dotýkali výrobnjej činnosti spoločnosti.

Spoločnosť musí ako každá iná musí dodržiavať platné legislatívne ustanovenia v Slovenskej republike, ktoré sú vymedzené zákonmi:

- 431/2002 zákon o účtovníctve Z.z.
- 595/2003 zákon o dani z príjmov Z.z.
- 222/2004 zákon o dani z pridanej hodnoty Z.z.
- 513/1991 Obchodný zákonník Zb.
- 311/2001 zákonník práce Z.z.
- 461/2003 zákon o sociálnom poistení Z.z.
- 580/2004 zákon o zdravotnom poistení Z.z.

Ktoré sú okrem iných základnými zákonmi pri uskutočňovaní podnikateľskej činnosti v podmienkach Slovenskej republiky.

Okrem iného musíme pri analýze legislatívnych obmedzení spomenúť problém, ktorý sa týka Slovenska dlhodobo a to je vymožitelnosť práva, rovnosť pred zákonom, byrokracia, korupcia a zrozumiteľnosť právnych predpisov, pričom vychádzame z citovaného úryvku vyplývajúceho prieskumom uskutočneným Podnikateľskou alianciou Slovenska:

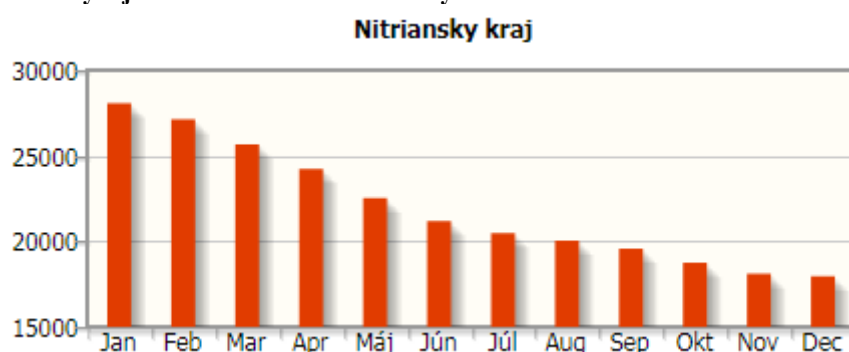
*„Oproti poslednému hodnoteniu klesol celý index podnikateľského prostredia o 2,22 % (na úroveň 49,6 predtým 50,73) . Najnegatívnejšiu známku si vyslúžil indikátor **Uplatňovanie princípu rovnosti pred zákonom** (-7,15%). Podobný pokles zaznamenali aj **Vymáhateľnosť práva a funkčnosť súdnictva**, či **Funkčnosť politického systému v štáte**. Výrazne sa zhoršila aj položka **Úroveň korupcie na úradoch** (-5,86%), ktorá*

klesla najviac od 3. kvartálu 2015. Protikorupčná rétorika vlády sa tak míňa účinku, vnímanie korupcie zo strany podnikateľov je stále vyššie.“⁸

4.4 Pracovná sila

Spoločnosť sa zaoberá tvarovaním, rezaním a zváraním oceľových platní za účelom výroby prevažne bagrových lyžíc, ale aj ďalších prídavných zariadení pre stavebnú, poľnohospodársku a ťažobnú techniku, preto potrebuje prevažne remeselne a technicky zdatných ľudí hlavne zvaračov. Preto sa aj manažment spoločnosti snaží udržať všetkých šikovných pracovníkov, ktorý sú pri dnešnej úrovni nezamestnanosti čoraz ťažšie dostupným podnikovým zdrojom. V Nitrianskom kraji dlhodobo klesá nezamestnanosť. Za rok 2017 mala nasledovný vývoj.

Graf 7 Vývoj nezamestnanosti Nitriansky okres



Zdroj: <https://dlznik.zoznam.sk/nezamestnanost/nitriansky-kraj>

Pri súčasnej úrovni nezamestnanosti v Levickom okrese, ktorá sa ku koncu roku 2017 dostala na úroveň 5,44% čo predstavuje medziročný pokles o približne tri percentuálne body (k 31.12.2016 8,63%)⁹.

Vyššie uvedené spolu s faktom, že sa pri Nitre otvárajú nové závody ako Jaguar Land Rover prispievajú k vyostreniu boja o pracovníkov, čo bude mať vplyv na mzdy a ich rast.

4.5 SWOT analýza

Súčasnou filozofiou spoločnosti je naďalej vyrábať a dodávať vysokokvalitné produkty, pretože aj manažér AE SK presadzuje heslo, že kvalita a inovácia predáva, čo potvrdzujú opakované nákupy zákazníkov nielen na Slovensku, ale aj v zahraničí. To je odpoveďou na otázku aké hlavné myšlienky sa presadzujú pri súčasnom riadení podniku. Zámerom do budúcnosti je pustiť sa do výroby náročnejších produktov z portfólia, ktoré

⁸ Podnikateľská aliancia Slovenska. Podnikateľské prostredie sa aj koncom roka zhoršovalo, firmy sa sťažujú na málo ľudí, veľa byrokracie a nekvalitné zákony. 15.2.2018 Dostupné na <http://alianciapas.sk/tag/vymozitelnost-prava/> [Cit. dňa 18.12.2018]

vyrába materská spoločnosť aj v podniku na Slovensku. Logickým vyústením je teda presun niektorých divízií skupiny na Slovensko s čím súvisia aj prípravy na rozširovanie haly.

Pri SWOT analýze podniku Arden Equipment, sme internou analýzou identifikovali silné a slabé stránky podniku. Externou analýzou sme identifikovali príležitosti a hrozby.

Tabuľka 3 SWOT analýza

Interná analýza	Hodnotenie 1-10	Váha	Vážená hodnota
Silné stránky:			
Kvalita výrobkov	8	0,4	3,2
Flexibilita výroby	8	0,3	2,4
Súčasť medzinárodného koncernu	7	0,1	0,7
Vysoké samofinancovanie	9	0,2	1,8
Celkom:	32	1	8,1
Slabé stránky:			
Opatrebovanosť strojov	5	0,35	1,75
Nákladovosť výroby	6	0,25	1,5
Slabá pružnosť marží	8	0,4	3,2
Celkom:	19	1	6,45
Príležitosti:			
Otváranie nových trhov	4	0,2	0,8
Hospodárske oživenie	7	0,45	3,15
Supply chain	7	0,35	2,45
Celkom:	18	1	6,4
Hrozby:			
Nová konkurencia z Ruska a Číny	4	0,25	1
Rast cien energií a surovín	9	0,45	4,05
Nedostatok pracovnej sily	7	0,3	2,1
Celkom:	20	1	7,15

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa rozhovoru s manažmentom

Ako prvú silnú stránku sme identifikovali kvalitu výrobkov. Potvrdzujú to recenzie a opakované objednávky viacerých odberateľov mimo skupiny, preto sme tejto silnej stránke priradili osem bodov s váhou 0,4. Flexibilitu výroby sme ohodnotili ôsmymi bodmi s váhou 0,3. Je to preto, že spoločnosť si pri potrebe zvýšenia výkonov vie prenajať pracovníkov navyše od personálnych agentúr, čím zvýši, prípadne zníži výkony. Ďalej je to spôsobené aj tým, že nástroje pre výrobu (frézy, zvaračky, zdvíhačky, lisovacie zariadenia na rolovanie, žeriavy) sú do značnej miery univerzálne. Súčasť medzinárodného koncernu sme obodovali siedmymi bodmi a váhou 0,1. Byť súčasťou koncernu znamená, že spoločnosť funguje a má

⁹ Némethová, J. *Nezamestnaných v Levickom okrese ubudlo. Firmám chýbajú ľudia*. Publikované 14.2.2018. Dostupné na <https://mylevice.sme.sk/c/20756950/nezamestnanych-v-levickom-okrese-ubudlo-firmam-chybaju-ludia.html#ixzz57Z37zcPF> [Cit. dňa 19.2.2018]

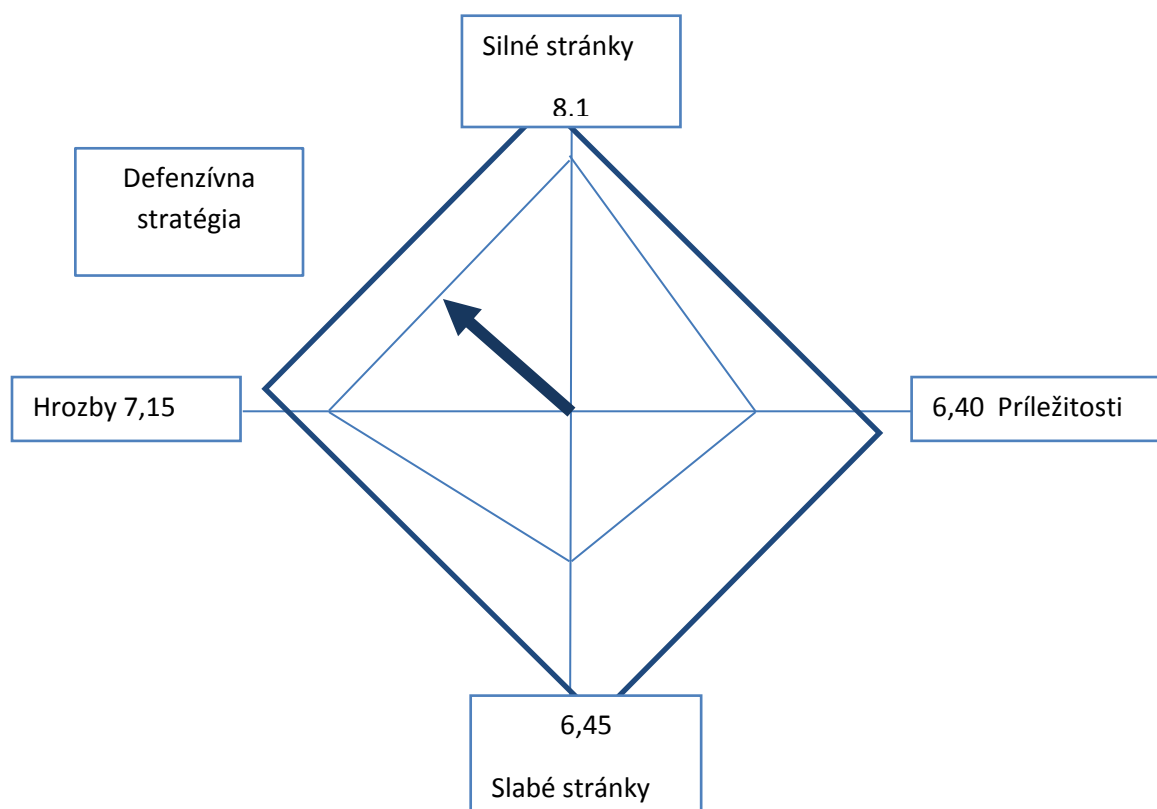
sprostredkovaný prístup cez materskú spoločnosť k viacerým trhom v Európe a v Južnej Amerike.

Medzi slabé stránky sme zaradili opotrebovanosť techniky. Aj keď spoločnosť priebežne vykonáva obnovovacie investície každoročne, čo sa v účtovnej závierke odráža aj na tom, že odpisy sú niekoľko rokov po sebe zhruba na rovnakej úrovni, nie je vylúčené, že bude potrebné nahradiť niektoré vyťaženejšie drahšie technológie - napríklad fréza, ktorej výmena by stála zhruba 300 až 500 tis. €, ktorej výmena sa očakáva po uskutočnení modernizačných investícií v horizonte piatich rokov. Nákladovosť výroby je druhý faktor, ktorý sme identifikovali a ohodnotili šiestimi bodmi s váhou 0,25. Slabá pružnosť marží je faktor, ktorý sme ohodnotili ôsmymi bodmi s váhou 0,4; pretože v tomto priemysle si podľa slov riaditeľa nemôžu dovoliť operatívne prispôbovať a meniť marže podľa výkyvov trhu, pretože veľa objednávok sa rokuje s veľkým časovým predstihom. Taktiež každé zvyšovanie výkonov je spojené s rastom nákladov a spoločnosť je závislá od cien surovín a energií na trhoch.

Príležitosť hospodárskeho oživenia ktoré postupne nastáva po recesii z roku 2008, súvisí s otváraním nových trhov, kam môže celá skupina expandovať. Ďalšou príležitosťou je rozširovanie dodávateľského reťazca o kvalitných a spoľahlivých dodávateľov, vďaka ktorým by mohol podnik skracovať časy dodávok a outsourcovať činnosti, ktoré nie sú podstatné pre zachovanie kvality.

Medzi hrozby radíme potenciálnu konkurenciu z Ruska a hlavne z Číny, kde majú prístup k lacnejším surovinám a pracovnej sile. Túto hrozbu sme ohodnotili štyrmi bodmi s váhou 0,25; pretože aj keď takáto konkurencia existuje nie je až tak výraznou hrozbou kvôli kvalitatívnej úrovni. Rast cien čiernej ocele a energií je hrozbou na úrovni deväť s váhou 0,45; čo úzko súvisí s nepružnosťou marží a razantne dvíha náklady. Ako ďalšiu hrozbu sme identifikovali nedostatok pracovnej sily, ktorá pri súčasnej nezamestnanosti na Slovensku a nedostatku remeselne vzdelaných ľudí, sme túto hrozbu ohodnotili siedmymi bodmi s váhou 0,3.

Obrázok 6 SWOT syntéza



Zdroj: Vlastné spracovanie

Podnik by si mal zvoliť defenzívnu stratégiu a využiť svoje silné stránky na udržanie pozície. Na tom bude spoločnosť pracovať udržiavaním a zvyšovaním kvality a flexibility.

Zdroje

1. <https://www.indexpodnikatela.sk/>
2. Google maps
3. <https://www.ndsas.sk/uploads/media/4136ea55fff8f2bd5bcd2e2de07bdc1ce386c6f0.jpeg>
4. <https://www.nbs.sk/img/Documents/RATING/RatingHistory-SR.pdf>
5. <https://euractiv.sk/section/buducnost-eu/news/europska-komisija-zlepsila-vyhľad-rastu-slovenskej-ekonomiky/>
6. <https://www.euroekonom.sk/ekonomika/ekonomika-sr/ekonomika-slovenska-2017/>
7. www.statistics.sk
8. ceec research. *Kvartálna analýza slovenského stavebníctva Q3/2017*. Dostupné na: http://www.obermeyer.sk/wp-content/uploads/2017/10/Kvartalna_analyza_slovenskeho_stavebnictva_Q3_2017.pdf
9. Podnikateľská aliancia Slovenska. *Podnikateľské prostredie sa aj koncom roka zhoršovalo, firmy sa sťažujú na málo ľudí, veľa byrokracie a nekvalitné zákony*. 15.2.2018 Dostupné na <http://alianciapas.sk/tag/vymozitelnost-prava/>
10. Némethová, J. *Nezamestnaných v Levickom okrese ubudlo. Firmám chýbajú ľudia*. Publikované 14.2.2018. Dostupné na <https://mylevice.sme.sk/c/20756950/nezamestnanych-v-levickom-okrese-ubudlo-firmam-chybaju-ludia.html#ixzz57Z37zcPF>