



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV INFORMATIKY

INSTITUTE OF INFORMATICS

# HODNOCENÍ VÝKONNOSTI PODNIKU A NÁVRH STRATEGIE UDRŽITELNÉHO ROZVOJE

CORPORATE PERFORMANCE EVALUATION AND PROPOSAL OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT  
STRATEGY

## DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

**Bc. Miroslav Murgaš**

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

**RNDr. Zuzana Chvátalová, Ph.D.**

**BRNO 2024**

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav informatiky
Student:	<b>Bc. Miroslav Murgaš</b>
Vedoucí práce:	<b>RNDr. Zuzana Chvátalová, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2023/24
Studijní program:	Informační management

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## **Hodnocení výkonnosti podniku a návrh strategie udržitelného rozvoje**

### **Charakteristika problematiky úkolu:**

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### **Cíle, kterých má být dosaženo:**

Diplomová práce se zaměřuje na zhodnocení výkonnosti vybrané společnosti za posledních pět roků a na návrh strategie rozvoje. Odvětvím činnosti společnosti jsou informační technologie. Vyhodnocení finanční situace bude provedeno prostřednictvím vybraných metod horizontální a vertikální finanční analýzy s využitím software Maple. Konkurenční prostředí bude vyhodnoceno pomocí Porterova modelu pěti sil a pro návrh strategie udržitelného rozvoje bude použita metoda Growth Share Matrix.

### **Základní literární prameny:**

KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0.

KOČMANOVÁ Alena; HŘEBÍČEK Jiří; DOČEKALOVÁ Marie; HODINKA Michal; HORNUNGOVÁ Jana a kol. Měření podnikové výkonnosti. Brno: Littera, 2013. ISBN 978-80-85763-77-5.

KUBÍČKOVÁ, Dana a JINDŘICHOVSKÁ, Irena. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2015.

ISBN 978-80-7400-538-1.

KISLINGEROVÁ, Eva a HNILICA, Jiří. Finanční analýza: krok za krokem. 2. vyd. C. H. Beck pro praxi. Praha: C. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7179-713-5.

KOTULIČ, Rastislav; KIRÁLY, Peter a RAJČÁNIOVÁ, Miroslava. Finančná analýza podniku. 2. prepr. a dopl. vyd. Ekonómia. Bratislava: IURA Edition, člen skupiny Wolters Kluwer, 2010. ISBN 978-80-8078-342-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2023/24

V Brně dne 4.2.2024

L. S.

---

doc. Ing. Miloš Koch, CSc.  
garant

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Diplomová práca je zameraná na hodnotenie výkonnosti a návrh udržateľnej stratégie rozvoja vybraného podniku, pôsobiaceho v oblasti informačných technológií za obdobie rokov 2018 až 2022. Hodnotenie výkonnosti podniku je vykonané prostredníctvom nástrojov finančnej analýzy, s využitím softvéru MS Excel a Maple. Na preskúmanie makroekonomického prostredia je použitá analýza PESTLE a na analýzu konkurenčného prostredia firmy je použitá Porterova analýza piatich síl. Stratégia podniku je navrhnutá pomocou metódy Growth Share Matrix (GSM).

**Kľúčové slová:** finančná analýza, informačné technológie, metóda GSM, udržateľný rozvoj, výkonnosť podniku.

## **Abstract**

The diploma thesis focuses on evaluation of the performance and the proposal of a sustainable development strategy of a selected company operating in the field of information technology for the period from 2018 to 2022. The evaluation of the company's performance is carried out through the tools of financial analysis, using Maple software. PESTLE analysis is used to examine the macroeconomic environment and Porter's five forces analysis is used to analyze the competitive environment of the company. The sustainable strategy of the company is designed using Growth share matrix method (GSM).

**Keywords:** business performance, financial analysis, Growth Share Matrix, information technology, sustainable development.



## **Bibliografická citácia**

MURGAŠ, Miroslav. Hodnocení výkonnosti podniku a návrh strategie udržitelného rozvoje. Brno, 2024. Dostupné také z: <https://www.vut.cz/studenti/zav-prace/detail/159919>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav informatiky. Vedoucí práce Zuzana Chvátalová.

## **Čestné prehlásenie**

Prehlasujem, že predložená diplomová práca je pôvodná a spracoval som ju samostatne. Prehlasujem, že citácie použitých zdrojov sú úplné a v práci som neporušil autorské práva v zmysle Zákona č. 121/2000 Zb., o autorskom práve a o právach súvisiacimi s právom autorským.

V Brne dňa 2.5.2024

## **Pod'akovanie**

Ďakujem zamestnancovi spoločnosti SY, a.s. za čas venovaný konzultáciám pri diplomovej práci a pedagogickému zboru VUT, za to, že sa s nami počas celého štúdia boli ochotní deliť o cenné skúsenosti, ktoré si nesieme do ďalšej životnej etapy.

# OBSAH

ÚVOD.....	10
CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA.....	11
1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ.....	12
1.1 Finančná analýza.....	12
1.1.1 Horizontálna a vertikálna analýza.....	12
1.1.2 Likvidita.....	12
1.1.3 Rentabilita.....	14
1.1.4 Produktivita práce.....	16
1.1.5 Aktivita.....	17
1.2 Makroekonomická analýza.....	18
1.2.1 Porterova analýza.....	18
1.2.2 PESTLE analýza.....	19
1.3 Globálny polohový systém (GPS).....	19
1.3.1 Limitácie GNSS.....	21
1.4 Udržateľný rozvoj.....	22
1.4.1 Ciele trvalo udržateľného rozvoja podniku.....	23
1.5 Growth-share matrix (GSM).....	23
1.6 Maple.....	27
2 ANALÝZA SÚČASNEJ SITUÁCIE.....	29
2.1 Charakteristika skúmaného podniku.....	29
2.2 Makroekonomická analýza.....	31
2.2.1 PESTLE analýza.....	32
2.2.2 Porterova analýza.....	38
2.3 Finančná analýza absolútnych ukazovateľov.....	41
2.3.1 Horizontálna analýza absolútnych ukazovateľov.....	42

2.3.2	Finančná analýza pomerných ukazovateľov .....	50
2.3.3	Vyhodnotenie finančnej analýzy .....	58
2.4	Analýza GSM .....	59
3	VLASTNÉ NÁVRHY RIEŠENÍ.....	69
	Tvorba GSM stratégie.....	69
	ZÁVER .....	77
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....	78
	ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK .....	81
	ZOZNAM TABULIEK .....	82
	ZOZNAM OBRÁZKOV .....	84
	ZOZNAM GRAFOV .....	85

## ÚVOD

V súčasnej dobe rýchleho technologického pokroku je pre spoločnosti z oblasti informačných technológií kľúčové, aby neustále inovovali a prispôbovali svoje stratégie rastúcej konkurencii a neustále sa meniacim trhovým podmienkam. V oblasti, kde technologické zmeny prebiehajú exponenciálnou rýchlosťou, je nevyhnutné, aby podniky zväžili svoje krátkodobé, strednodobé a dlhodobé strategické plány s dôrazom na technologické inovácie a ich integráciu do podnikových procesov.

Diplomová práca sa zameriava na spoločnosť SY, a.s., ktorá pôsobí v dynamickom sektore informačných technológií a skúma, ako môže tento podnik vyvíjať a implementovať udržateľné strategické iniciatívy na zlepšenie svojej konkurencieschopnosti, minimalizáciu rizík spojených s environmentálnymi výzvami a na vytváranie dlhodobej hodnoty pre svojich zákazníkov a akcionárov.

Spoločnosť má široké portfólio produktov v troch kľúčových sektoroch: GPS navigácie, softvérové riešenia a automobilové aplikácie. Aktuálne čelí výzve, ako efektívne alokovať svoje finančné, ľudské a časové zdroje. Správne rozhodnutia o investíciách sú kritické, pretože zdroje sú obmedzené a je potrebné si vybrať na základe ich potenciálu rastu a generovaní príjmov, ktoré produkty dostanú prioritnú pozornosť a investície.

Pre tento účel je vhodná metóda Growth Share Matrix (ďalej v texte používané GSM), pretože poskytuje jasný rámec pre hodnotenie jednotlivých produktov podľa ich trhového podielu a rastového potenciálu. Pomocou tejto metódy môže spoločnosť efektívne určiť, ktoré produkty by mali byť prioritne podporované, ktoré z produktov si vyžadujú ďalšiu analýzu, ktoré generujú stabilný príjem a na záver, ktoré potrebujú reštrukturalizáciu alebo postupné ukončenie. Tento manažérsky prístup kategorizovania umožní spoločnosti racionálne rozhodnúť o rozdelení svojich zdrojov a zameriavať sa na tie produkty, ktoré najviac prispievajú k jej strategickým cieľom a dlhodobej udržateľnosti.

## **CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUPY SPRACOVANIA**

Hlavným cieľom diplomovej práce je poskytnúť komplexné hodnotenie výkonnosti spoločnosti pôsobiacej v oblasti informačných technológií za obdobie rokov 2018 až 2022 a navrhnúť stratégiu udržateľného rozvoja. Na dosiahnutie hlavného cieľa je potrebné dosiahnuť ciele vedľajšie.

Vedľajšie ciele:

Pred začatím analýz budú zhrnuté teoretické východiská z oblasti GPS technológií, finančnej analýzy a makroekonomickej, konkurenčnej analýzy a manažérskej metódy GSM.

Výkonnosť bude analyzovaná pomocou finančnej analýzy, ktorá zahŕňa horizontálnu, vertikálnu a pomerovú analýzu finančných výkazov. Tieto finančné ukazovatele a trendy budú spracované s využitím softvéru Excel a Maple.

Konkurenčné prostredie bude analyzované využitím Porterovej analýzy piatich síl a makroekonomické prostredie bude analyzované prostredníctvom analýzy PESTLE. Analýzy umožnia posúdiť konkurenčné a makroekonomické sily ovplyvňujúce spoločnosť a identifikovať hrozby a príležitosti.

Formulácia udržateľnej rozvojovej stratégie pre spoločnosť bude dosiahnutá prostredníctvom metódy GSM, ktorá umožní efektívne hodnotenie a kategorizáciu produktového portfólia spoločnosti pre rôzne segmenty produktov, ktoré zahŕňajú GPS navigácie, softvérové riešenia a automobilové aplikácie.

Názov spoločnosti bol cenzurovaný, aby nedošlo k poškodeniu alebo porušeniu práv skúmanej spoločnosti.

# 1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

V tejto sekcii sú uvedené teoretické východiská pre analýzy využité ďalej v práci.

## 1.1 Finančná analýza

Pod širšou definíciou sa rozumie skúmanie akejkoľvek hospodárskej činnosti - systematické štúdium údajov, ktoré sú primárne získavané z finančných výkazov, pričom kľúčové sú aspekty peňazí a času. Finančná analýza zahŕňa nielen posúdenie súčasného stavu, ale aj vyhodnocovanie histórie firmy a predikciu jej budúceho vývoja. (1)

### 1.1.1 Horizontálna a vertikálna analýza

#### a) Horizontálna analýza

Táto metóda finančnej analýzy, často označovaná v podnikateľskej praxi ako analýza časových radov, sa zameriava na sledovanie vývoja finančných ukazovateľov v priebehu času. Typickým výstupom je trend, ktorý ukazuje vývoj finančných ukazovateľov. (2)

Z historických dát o výkone jednotlivých ukazovateľov nemusia nevyhnutne vyplývať relevantné závery pre súčasné obdobie. Najmä ak nie sú splnené podmienky konštantnosti ostatných faktorov *ceteris paribus*. Ďalej, pre štatistickú relevanciu výsledkov je potrebný dostatočne veľký počet dátových bodov, dvojíc hodnoty a času. Nakoniec, budúce výsledky nie sú v žiadnom prípade predurčené minulými úspechmi alebo neúspechmi. (2)

#### a) Vertikálna analýza

Vertikálna analýza skúma zloženie vybraných ukazovateľov. Pri tejto analýze sa percentuálne vyjadrenie vždy vypočíta z celkovej sumy sledovaného ukazovateľa. Napríklad pri analýze zloženia aktív sa vychádza z celkovej sumy aktív. (2)

### 1.1.2 Likvidita

Ukazovatele likvidity porovnávajú aktíva, ktoré môžu byť rýchlo premenené na hotovosť (hodnoty v čitateli), so záväzkami, ktoré musia byť krátkodobo splatené (hodnoty v menovateli). Tieto ukazovatele sa zameriavajú na obežné aktíva a krátkodobé záväzky podniku. (4)



Pojmy *likvidnosť* a *likvidita* sú úzko prepojené, ale majú jemne odlišné významy. Likvidnosť sa týka schopnosti rýchlo premeniť majetok na peniaze alebo ich ekvivalenty, zatiaľ čo likvidita sa vzťahuje na schopnosť firmy splácať svoje krátkodobé finančné záväzky a je obvykle spojená s dlhším časovým obdobím. Ukazovatele likvidity teda poskytujú informácie o platobnej schopnosti firmy. Ak je firma dlhodobo neschopná platiť svoje záväzky, hovoríme o jej platobnej neschopnosti alebo insolventnosti. (4)

Pri ukazovateli okamžitej likvidity by sa hodnoty mali nachádzať v intervale 0,2 až 0,6. Hodnoty nad týmto rozsahom by mohli naznačovať neefektívne využitie finančných zdrojov. Pre pohotovú likviditu je ideálna hodnota medzi 1,0 a 1,5. Bežná likvidita by mala mať odporúčanú hodnotu v rozmedzí 2,5 až 2,5. (4)

#### **a) Peňažná likvidita (Likvidita I. stupňa)**

Peňažná likvidita odráža schopnosť podniku ihneď splatiť svoje záväzky z dostupných peňažných prostriedkov. (3)

Vzorec pre výpočet:

$$\text{Peňažná likvidita} = \text{Finančné účty} / \text{Krátkodobé záväzky} \quad (3)$$

#### **b) Pohotová likvidita (Likvidita II. stupňa)**

Pohotová likvidita posudzuje, či má firma kapacitu uhradiť svoje krátkodobé záväzky, pričom sa do výpočtu zahrňujú pohľadávky, ktoré môže podnik rýchlo konvertovať na hotovosť. (3)

Vzorec pre výpočet:

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{Finančné účty} + \text{Krátkodobé pohľadávky}) / \text{Krátkodobé záväzky} \quad (3)$$

### c) Bežná likvidita (Likvidita III. stupňa)

Bežná likvidita ukazuje, ako viackrát môžu obežné aktíva firmy pokryť jej krátkodobé záväzky, čím poskytuje predstavu o tom, ako efektívne by mohla firma uspokojiť požiadavky svojich veriteľov v prípade, že by svoje obežné aktíva premenila na hotovosť.

(3)

Vzorec pre výpočet:

$$\text{Bežná likvidita} = (\text{Finančné účty} + \text{Krátkodobé pohľadávky} + \text{Zásoby}) / \text{Krátkodobé záväzky} \quad (3)$$

### 1.1.3 Rentabilita

Ukazovatele rentability (alebo aj návratnosti/výkonnosti) poskytujú informácie o ziskovosti investovaného kapitálu. Tieto ukazovatele sú využívané na porovnanie zisku, ktorý podnik získal z jeho činnosti so sumou zdrojov, ktoré boli na dosiahnutie tohto zisku použité. Zameriavajú sa na posúdenie celkovej efektívnosti operácií podniku. Je vhodné, aby tieto ukazovatele ukazovali na vzostupný trend. Negatívne hodnoty v týchto ukazovateľoch naznačujú finančnú stratu, čo znamená, že došlo k zníženiu hodnoty investovaného kapitálu. Rôzne faktory z interného a externého prostredia podniku môžu mať vplyv na hodnoty týchto ukazovateľov. Úroveň a vývoj rentabilných ukazovateľov majú dopad nielen na likviditu, ale aj na aktivitu a zadlženosť podniku. (5)

#### a) Rentabilita celkových aktív

Rentabilita, (alebo aj návratnosť) aktív je ukazovateľ, ktorý vyjadruje, ako efektívne spoločnosť využíva svoje aktíva na generovanie zisku. Ukazovateľ poskytuje prehľad o tom, ako dobre spoločnosť zarába vzhľadom na veľkosť jej aktív. Hodnota ukazovateľa sa vypočíta tak, že sa zisk spoločnosti pred zdanením podelí celkovým objemom jej aktív.

(5)

Vzorec pre výpočet:

$$\text{Rentabilita celkových aktív} = \text{Zisk pred zdanením} / \text{Celkové aktíva} \quad (5)$$

Výsledkom rentability celkových aktív je hodnota, ktorá ukazuje, koľko zisku dokáže spoločnosť vygenerovať z peňažnej jednotky, ktorú investuje do svojich aktív. Rentabilita celkových aktív sa často využíva na porovnávanie efektívnosti rôznych spoločností v rovnakom odvetví alebo na sledovanie výkonnosti spoločnosti v čase. Avšak tento ukazovateľ môže byť ovplyvnený rôznymi externými faktormi ako sú vysoké úrokové náklady alebo zvýšenie celkového objemu aktív, ktoré neprispievajú priamo k zisku. Preto je dôležité hodnotiť návratnosť aktív v súvislosti s ďalšími ukazovateľmi, ako sú úroveň zadlženosti, efektívnosť riadenia zásob a iné relevantné aspekty. (5)

#### **b) Rentabilita vlastného kapitálu**

Rentabilita (alebo aj návratnosť) vlastného kapitálu je finančný ukazovateľ využívaný na hodnotenie ziskovosti firmy vo vzťahu k jej vlastnému kapitálu. Ukazovateľ poskytuje prehľad o tom s akou účinnosťou spoločnosť využíva svoj vlastný kapitál na generovanie ziskov. Hodnota ukazovateľa sa určí vydelením čistého zisku spoločnosti po zdanení a vlastným kapitálom firmy. (5)

Vzorec pre výpočet:

$$\text{Rentabilita vlastného kapitálu} = \text{Čistý zisk po zdanení} / \text{Vlastný kapitál} \quad (5)$$

Výsledkom je percentuálna hodnota, ktorá ukazuje, koľko zisku firma vytvára z každej jednej investovanej peňažnej jednotky vlastného kapitálu. Rentabilita vlastného kapitálu je dôležitý ukazovateľ pre majiteľov a investorov, pretože poskytuje náhľad na to, ako efektívne firma zarába z ich investícií. Vysoké hodnoty tohto ukazovateľa môžu naznačovať, že spoločnosť má silnú schopnosť generovať zisk z vlastného kapitálu, čo môže byť pre investorov atraktívne. Avšak, je dôležité hodnotiť návratnosť vlastného

kapitálu spolu s inými faktormi, ako sú miera zadlženosti, efektívnosť riadenia zásob a celková operatívna výkonnosť firmy. (5)

### **c) Rentabilita tržieb**

Rentabilita (alebo aj návratnosť) tržieb je finančný ukazovateľ používaný na hodnotenie, akú časť tržieb spoločnosti tvorí zisk. Tento ukazovateľ poskytuje prehľad o tom, ako efektívne dokáže spoločnosť prevádzať tržby na zisk. Výpočet tohto ukazovateľa spočíva vo vydelení čistého zisku spoločnosti jej celkovými tržbami. (5)

Vzorec pre výpočet:

$$\text{Rentabilita tržieb} = \text{Čistý zisk po zdanení} / \text{Tržby} \quad (5)$$

Výsledok je vyjadrený ako percento, ktoré ukazuje, koľko centov zisku spoločnosť generuje z každej peňažnej jednotky tržieb. Tento ukazovateľ je užitočný ukazovateľ na porovnanie efektívnosti spoločností v generovaní zisku z ich tržieb v rovnakom alebo podobnom priemyselnom sektore. Pri posudzovaní rentability tržieb je dôležité zohľadniť ďalšie faktory, ako sú náklady a iné finančné výdavky, vrátane daňových a úrokových nákladov, ktoré môžu významne ovplyvniť čistý zisk. Okrem toho, keďže ukazovateľ nezahŕňa analýzu efektívnosti riadenia zásob, môže byť prospešné sledovať aj ukazovatele ako obrat zásob alebo dni v zásobách, aby sa získal komplexnejší obraz o hospodárení firmy. (5)

#### **1.1.4 Produktivita práce**

Ekonomická účinnosť využitia pracovnej sily v podniku sa označuje ako produktivita práce. Táto je definovaná ako množstvo výstupu vytvoreného na jednotku vstupu práce. Produktivita môže byť meraná buď na základe počtu zamestnancov alebo na základe odpracovaných hodín. Kľúčovými faktormi, ktoré ovplyvňujú produktivitu práce, sú efektívnosť využitia strojov a technológií, organizácia pracovných procesov, zdokonaľovanie zručností zamestnancov, ako aj vývoj a využívanie nových technológií. Pri posudzovaní produktivity práce na úrovni firmy sa často využívajú ukazovatele ako

tržby alebo pridaná hodnota na jedného zamestnanca. Pomer medzi osobnými nákladmi a pridanou hodnotou je známy ako finančná produktivita práce. (3)

Vzorec na výpočet produktivity práce:

$$\text{Produktivita práce} = \text{Tržby} / \text{Počet zamestnancov} \quad (3)$$

Vzorec na výpočet finančnej produktivity práce:

$$\text{Finančná produktivita práce} = \text{Pridaná hodnota} / \text{Osobné náklady} \quad (3)$$

### **1.1.5 Aktivita**

Ukazovatele aktivity posudzujú, ako efektívne firma spravuje svoje aktíva, čo zahŕňa jej majetok. Adekvátne využitie aktív je nevyhnutné pre stabilnú finančnú situáciu firmy. Ak má podnik viac aktív, než je potrebné, môže to viesť k zbytočným nákladom a nižším ziskom. Naopak, nedostatočné množstvo aktív môže spôsobiť stratu podnikateľských príležitostí a teda aj príjmov. Ukazovatele aktivity sú preto dôležité pre manažment a vlastníkov, aby mohli efektívne riadiť podnikové zdroje. (6)

#### **a) Doba obratu pohľadávok**

Ide o obdobie, ktoré prejde od uskutočnenia predaja po prijatie platby zo strany zákazníkov. Hodnota tohto ukazovateľa sa zvyčajne porovnáva s lehotou splatnosti faktúr a s priemernými hodnotami v danom odvetví. Pre menšie podniky môže dlhšia doba obratu pohľadávok spôsobiť finančné ťažkosti, zatiaľ čo väčšie spoločnosti môžu byť schopné zvládnuť dlhšie čakanie na platby. (6)

Vzorec pre výpočet:

$$\text{Doba obratu pohľadávok} = (\text{Krátkodobé pohľadávky} / \text{Tržby}) * 360 \quad (6)$$

Vysoká doba obratu pohľadávok znamená, že spoločnosť má problémy s inkasovaním svojich pohľadávok. Nízka doba obratu pohľadávok hovorí o efektívnom riadení platobných stykov. (6)

#### **b) Doba obratu záväzkov**

Tento ukazovateľ odzrkadľuje platobnú disciplínu spoločnosti. Reprezentuje interval medzi vznikom finančného záväzku a jeho splatením, čiže ako rýchlo spoločnosť vyrovnáva svoje dlhy. Aby bola zachovaná finančná stabilita v spoločnosti, doba obratu záväzkov by mala byť dlhšia než doba obratu pohľadávok. Tento ukazovateľ je dôležitý pre veriteľov pri hodnotení úverovej politiky spoločnosti. (6)

Vzorec pre výpočet:

$$\text{Doba obratu záväzkov} = (\text{Krátkodobé obchodné záväzky} / \text{Ročné tržby}) * 360 \quad (6)$$

## **1.2 Makroekonomická analýza**

### **1.2.1 Porterova analýza**

Analýza piatich síl, ktorú vytvoril Michael E. Porter, je metóda používaná na skúmanie odvetví a identifikáciu s nimi spojených rizík. Tento model zahŕňa päť kľúčových komponentov. Základným cieľom tejto techniky je predpovedať vývoj konkurenčného prostredia v danom sektore tým, že sa odhaduje potenciálne správanie aktérov a objektov na trhu a identifikuje sa riziko, ktoré môžu predstavovať pre firmu. (7)

Porterova analýza skúma päť základných konkurenčných faktorov:

**Existujúci konkurenti** – ich schopnosť ovplyvniť cenu a ponúkané množstvo daného výrobku/služby.

**Potenciálni konkurenti** – možnosť, že vstúpia na trh a ovplyvnia cenu a ponúkané množstvo daného výrobku/služby.

**Dodávatelia** – ich schopnosť ovplyvniť cenu a ponúkané množstvo potrebných vstupov.

**Kupujúci** – ich schopnosť ovplyvniť cenu a dopytované množstvo daného výrobku/služby.

**Substitúty** – cena a ponúkané množstvo výrobkov/služieb aspoň čiastočne schopných nahradiť daný výrobok/službu. (7)

### 1.2.2 PESTLE analýza

PESTLE analýza predstavuje analytický nástroj používaný na strategickú analýzu externého prostredia organizácie. Skratka PESTLE odkazuje na rôzne kategórie externých faktorov. Cieľom PESTLE analýzy je identifikovať kľúčové javy, udalosti, riziká a vplyvy v každej kategórii, ktoré majú alebo môžu mať v budúcnosti vplyv na organizáciu. Táto metóda je často súčasťou širších analytických procesov a môže byť využitá ako základ pre vonkajšiu časť SWOT analýzy. (8)

**Political** (P – politické) existujúce a potenciálne pôsobenie politických vplyvov.

**Economical** (E – ekonomické) pôsobenie a vplyv miestnej, národnej a svetovej ekonomiky.

**Social** (S – sociálne) premietnutie sociálnych zmien do vnútra organizácie, súčasťou sú aj kultúrne vplyvy (lokálne, národné, regionálne, svetové).

**Technological** (T – technologické) vplyvy existujúcich, nových a vyspelých technológií.

**Legal** (L – legislatívne) vplyvy národnej, európskej a medzinárodnej legislatívy.

**Ecological** (E – ekologické, environmentálne) miestna, národná a svetová problematika životného prostredia a otázky jej riešenia (8).

## 1.3 Globálny polohový systém (GPS)

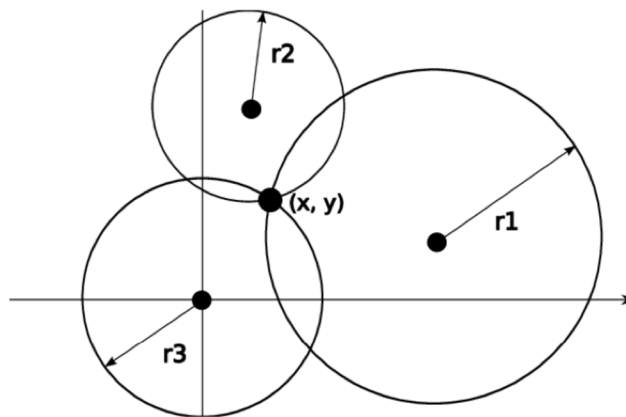
Globálny polohový systém (GPS) vyvinulo americké ministerstvo obrany ako celosvetový navigačný zdroj na vojenské a civilné použitie. Pôvodne bol založený na systéme alebo konštelácii 24 satelitov obiehajúcich okolo Zeme, ktoré slúžia ako referenčné body, z ktorých môžu prijímače GPS na zemi vypočítať svoju polohu. V súčasnosti sa k systému GPS pridávajú ďalšie konštelácie satelitov, čím sa výrazne rozširuje počet satelitov na určovanie polohy na obežnej dráhe. Tieto konštelácie sa spoločne označujú ako GNSS (globálne navigačné satelitné systémy). (9)

Prijímače GNSS fungujú tak, že počúvajú sériu špeciálne kódovaných správ vysielaných každým satelitom; prijímač GNSS na Zemi dokáže vypočítať, ako dlho trvalo, kým sa signál dostal zo satelitu do jeho vlastnej antény. Na výpočet vzdialenosti od antény ku satelitu potom prijímač vynásobí tento čas cesty rýchlosťou svetla. Prijímač GNSS je schopný vykonať tento výpočet s viacerými satelitmi súčasne. Ak prijímač GNSS prijíma správy aspoň zo štyroch satelitov, môže potom určiť svoju polohu kdekoľvek na povrchu Zeme. (9)

Základné metódy používané na určenie metódy sú trilaterácia a triangulácia.

#### a) Trilaterácia

Trilaterácia je proces, ktorým možno určiť absolútnu alebo relatívnu polohu pomocou kružníc. Podmienkou je počet aspoň troch vysieláčov. Cieľom tejto metódy je vypočítať vzdialenosť od vysieláča k prijímaču. Táto vzdialenosť vytvára kružnicu, v ktorej by sa mohlo nachádzať konkrétne zariadenie. Získané vzdialenosti tvoria kružnicu, ktorej priesečník určuje polohu prijímača. Obrázok 1 znázorňuje koncepciu trilaterácie. (10)



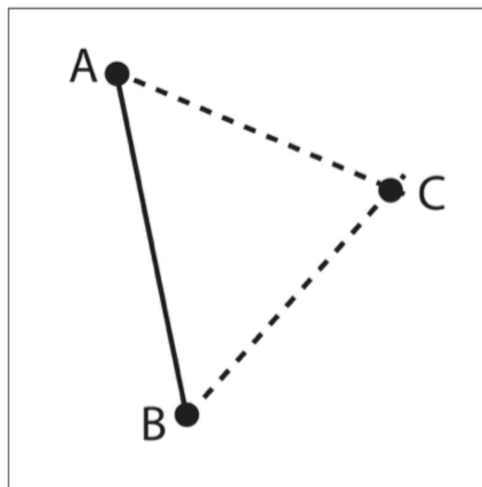
Obrázok 1 Trilaterácia

(Zdroj: Henniges, 2012)



## b) Triangulácia

Triangulácia (metóda prichádzajúceho uhla) určuje polohu na základe uhlov príchodu signálu z vysielateľov do prijímača. Na určenie daných uhlov dopadu signálu je potrebný špeciálny vysielateľ. Pomocou geometrických vzťahov medzi uhlami je možné určiť bod, kde sa čiara pretína s uhlom. Získaný bod predstavuje polohu prijímača. Na lokalizáciu v 2D priestore stačí mať dva vysielateľe, v prípade 3D priestoru je potrebné mať aspoň tri. Základná koncepcia triangulácie je znázornená na Obrázku 2. (11)



Obrázok 2 Triangulácia

(Zdroj: Rong, 2016)

### 1.3.1 Limitácie GNSS

Existujú štyri hlavné zdroje chýb, ktoré môžu ovplyvniť polohu vypočítanú prijímačom:

#### a) Chyba prijímača

Prijímače a antény môžu do výpočtu polohy vnášať vlastné chyby. Elektromagnetické rušenie z iných komponentov prijímača GNSS (ako je modem alebo displej) môže znížiť kvalitu správ pred ich prijatím anténou, zatiaľ čo kvalita prijímača GNSS a väčšia anténa budú mať pozitívny vplyv na presnosť určenia polohy. (9)

### **b) Chyba satelitu**

Načasovanie vyslania správy zo satelitu je pre GNSS rozhodujúce a preto sú satelity GNSS vybavené veľmi presnými atómovými hodinami. Bohužiaľ, tieto hodiny nie sú dokonalé a drobné nepresnosti v načasovaní správ vysielaných zo satelitu môžu viesť ku chybám v polohe vypočítanej v prijímači. Dôležitá je aj poloha družice vo vesmíre, ale družice sa môžu mierne odchýliť od svojej predpokladanej dráhy. To môže spôsobiť chyby v prijímači pri výpočte vzdialenosti medzi anténou a satelitom. (9)

### **c) Atmosférická chyba**

Satelity GNSS vysielajú svoje správy rádiovými vlnami, a keďže rádiové signály v zemskej atmosfére sa nesprávajú vždy predvídateľne, je to ďalší zdroj chýb. Prijímač vychádza z predpokladu, že rádiové signály sa šíria rýchlosťou svetla a že rýchlosť svetla je konštantná, čo však platí len vo vákuu. (9)

V reálnom svete sa svetlo spomaľuje v závislosti od toho, cez čo prechádza. Keď signál GNSS putuje k povrchu Zeme, trochu sa oneskorí, a keďže výpočet vzdialenosti predpokladá, že signály sa pohybujú konštantnou rýchlosťou, toto oneskorenie vedie k nesprávnemu výpočtu vzdialenosti satelitu, čo následne vedie k chybe v určovaní polohy. (9)

### **d) Viaccestná chyba**

Keď signál dorazí na zemský povrch, môže sa odraziť od prekážok, ako sú budovy a stromy, a až potom sa dostane k anténe. Signál prichádza k anténe „viacnásobnými cestami“, preto sa tento typ chyby nazýva viaccestná chyba. Anténa prijíma najprv priamy signál, pretože priama cesta je vždy najrýchlejšia, a neskôr prichádzajú odrazené signály, ktoré rušia priamy signál a poskytujú „zašumené“ výsledky. (9)

## **1.4 Udržateľný rozvoj**

Udržateľný rozvoj podnikania je stratégia, ktorá uspokojuje ekonomické ciele organizácií a zároveň zachováva ekologickú rovnováhu, blaho zamestnancov a blaho komunity. Hlavným princípom tejto koncepcie je podnikat' a zároveň prispievať k hospodárstvu, životnému prostrediu a spoločnosti viac, ako týmto oblastiam škodiť. (12)

### **1.4.1 Ciele trvalo udržateľného rozvoja podniku**

Udržateľný rozvoj je prístup, ktorý zohľadňuje súčasné plnenie hospodárskych, sociálnych a environmentálnych cieľov. Je to dlhodobá stratégia, ktorá predpisuje, že podniky by mali fungovať zodpovedne s ohľadom na budúce generácie. (12)

Ekonomické ciele zahŕňajú dosahovanie zisku a finančného rastu, ktoré sú nevyhnutné pre fungovanie a úspech podniku. Udržateľný rozvoj znamená, že ekonomické ciele by sa mali dosahovať eticky a s rešpektom voči komunite, v ktorej podnik pôsobí a prírodnému prostrediu. (12)

Sociálne ciele zahŕňajú starostlivosť o blaho zamestnancov, vytváranie kvalitných pracovných miest, podporu rozmanitosti, rovnosti a spravodlivosti na pracovisku a spoluprácu s miestnymi komunitami. Spoločnosti by tiež mali brať do úvahy vplyv svojich činností na zákazníkov a spoločnosť a snažiť sa dodávať hodnotné výrobky a služby, ktoré spĺňajú potreby spotrebiteľov a rešpektujú ich práva. (12)

Environmentálne ciele sa týkajú minimalizácie negatívneho vplyvu spoločnosti na prírodné prostredie. Podniky by sa mali usilovať o zníženie emisií skleníkových plynov, efektívne využívanie zdrojov, ochranu biodiverzity, minimalizáciu odpadu a znečistenia a podporu udržateľného hospodárenia s energiou a vodou. Zavádzanie ekologických postupov v podniku môže zahŕňať využívanie obnoviteľných zdrojov energie, znižovanie spotreby surovín, recykláciu, investovanie do čistých dopravných technológií a rôzne ďalšie opatrenia. (12)

## **1.5 Growth-share matrix (GSM)**

Matica GSM poskytuje dvojrozmernú analýzu manažérskych strategických obchodných jednotiek a to mieru rastu odvetvia a relatívny podiel na trhu. Miera rastu odvetvia je štandardne na vertikálnej osi a relatívny podiel na trhu je na horizontálnej osi, v niektorých literatúrach je aplikované aj vymenené poradie, prípadne možno nájsť alternatívne smery osí. V závislosti od potreby má obchodná jednotka samostatné poslanie a ciele, ktoré možno plánovať nezávisle od ostatných podnikov. (13)

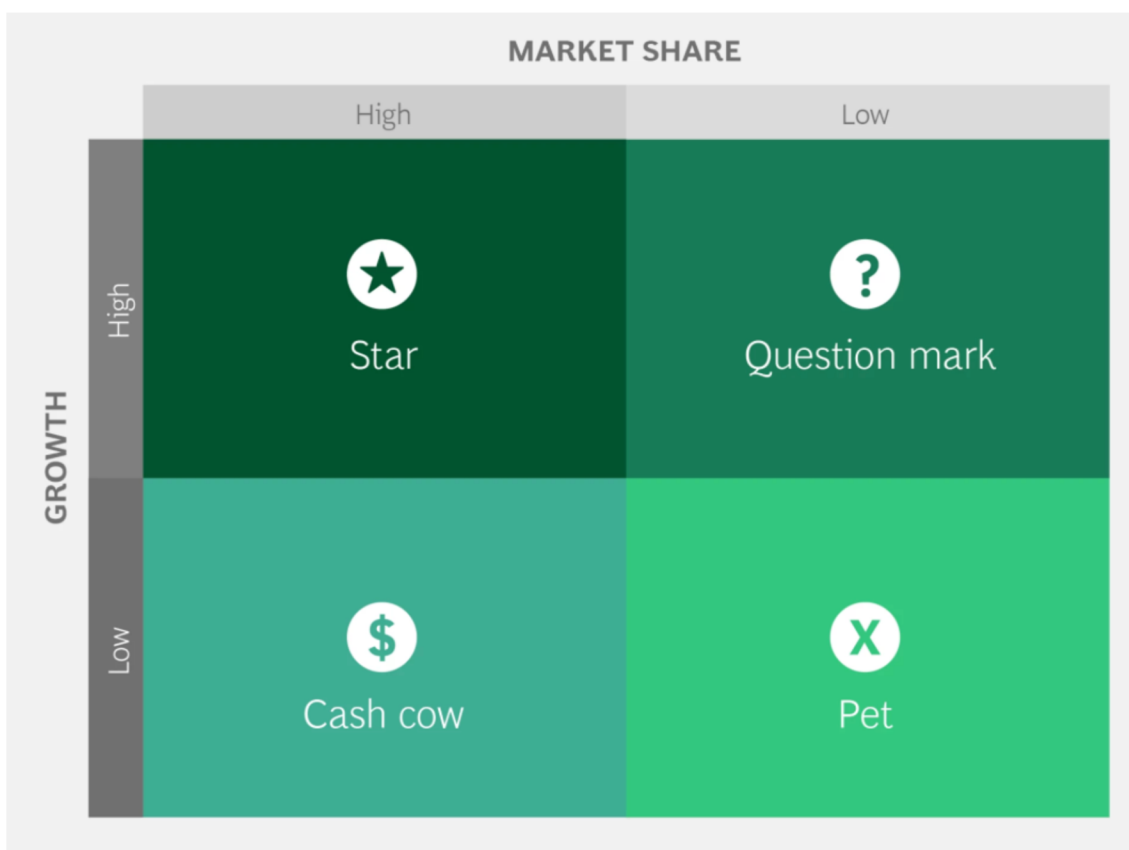
V roku 1975 sa táto metóda stala jednou z najčastejšie používaných techník v podnikovom plánovaní. Organizácie, ktoré využívajú techniky GSM matice, dosahujú

úspechy v obchodných postupoch. Preto ju považujú za najznámejšiu a najjednoduchšiu maticu plánovania podnikového portfólia. Predstavuje grafické znázornenie podielu organizácie na trhu a miery rastu odvetvia. Organizácia môže sledovať a plánovať svoje obchodné portfólio, aby dosiahla optimálny zisk. (13)

Vzorec pre výpočet miery rastu odvetvia v modeli GSM:

$$\text{Miera rastu} = (\text{Veľkosť odvetvia v aktuálnom období} / \text{Veľkosť odvetvia v predošlom období}) - 1 * 100 \% \quad (13)$$

Štandardné zobrazenie grafickej interpretácie modelu GSM je zobrazené na Obrázku 3. Grafická interpretácia sa líši v závislosti na tvorcovi – v iných literatúrach možno nájsť rast odvetvia na horizontálnej osi, prípadne zamenené smery vývoja rastu odvetvia resp. podielu na trhu.



**Obrázok 3 Grafické zobrazenie modelu GSM**

(Zdroj: Boston Consulting Group, 2024)

Produktové portfólia sledovaného subjektu model GSM rozdeľuje do štyroch kategórií v závislosti od rastu odvetvia a trhového podielu.

### **Stars (Hviezdy)**

Dosahujú veľký trhový podiel na rýchlo rastúcom trhu. Považujú sa za najlepšie príležitosti pre rast a prínosy spoločnosti. Sú lídrami v podnikaní, ale stále potrebujú veľkú podporu na propagáciu a umiestnenie. Produkujú vysoký príliv likvidity a podporujú silný podiel na trhu. Majú tendenciu dosahovať vysoký pozitívny hospodársky výsledok. Keď podiel na trhu dosiahne maximálnu hodnotu, odvetvie dozrie a miera rastu trhu sa zníži; hviezda sa transformuje na dojnú kravu. (13)

### **Cash Cows (Dojné kravy)**

Majú veľký podiel na trhu, nachádzajú sa v zrelom období obchodného cyklu pomaly rastúceho odvetvia. Nazývajú sa Cash Cows (dojné kravy), pretože generujú hotovosť prevyšujúcu ich potreby. Potrebujú veľmi málo investičných zdrojov a vytvárajú značnú hotovosť, ktorú možno využiť na investície do iných podnikateľských jednotiek. Po dosiahnutí konkurenčnej výhody majú dojné kravy vysoké ziskové marže a vytvárajú vysoký príjem likvidity. Keďže rast odvetvia je nízky, tak aj investície do propagácie a nových marketingových kanálov sú pomerne nízke. V dôsledku toho sú potrebné kapitálové reinvestície na udržanie súčasného trhového podielu. (13)

### **Question marks (Otázniky)**

Otázniky sú obchodné jednotky, ktoré majú malý podiel na trhu s predpokladom vysokého rastu. Ich účelom v danom odvetví nie je generovanie zisku, ale prilákanie nových zákazníkov. Podnik sa musí rozhodnúť, či do nich investuje kapitál, alebo budú predané. Možné výstupy sú, že jednotka prejde do kategórie Hviezda alebo Pes. Majú vysoký dopyt a nízky zisk v dôsledku nízkeho podielu na trhu. Na zisk väčšieho podielu na trhu je potrebná vysoká investícia. (13)

### **Dogs (Psy)**

Predstavujú jednotky s malým podielom na trhu v stagnujúcich odvetviach. Tieto jednotky negenerujú zisk a predpokladom je likvidácia jednotky alebo odpredaj. (13)

### **Pozitívne stránky modelu**

Model a aplikácie matice je veľmi jednoduchý, zrozumiteľný a berie do úvahy budúce kroky spoločnosti, vďaka čomu môže spoločnosť využitím tohto nástroja vybrať vhodnú stratégiu riadenia. Primárna využiteľnosť modelu je strategický výber vhodných produktov do portfólia. Matica kladie dôraz na peňažné toky a upozorňuje na súvis s investičnými stratégiami. Matica naznačuje, že zisk spoločnosti priamo súvisí s jej podielom na trhu. Preto môže spoločnosť zvýšiť trhový podiel ak sa jej zdá ziskový. Napokon, má len štyri kategórie, ktoré jej v jednoduchej forme umožňujú efektívne fungovať. (13)

### **Limitácie modelu**

Hoci model GSM je užitočným nástrojom, má aj svoje slabé stránky. Jednou z nich je nadmerná zjednodušenosť, ktorá neberie do úvahy mnohé externé a interné faktory ovplyvňujúce podnikanie, ako sú konkurenčné dynamiky, zmeny v spotrebiteľských trendoch alebo ekonomické podmienky. Taktiež model predpokladá, že vysoký trhovú podiel vždy vedie k vysokej ziskovosti, čo nemusí byť vždy pravda, najmä v prípade, že trhovú podiely sú získané za cenu erózie marží. Model taktiež ignoruje synergické efekty medzi jednotlivými obchodnými jednotkami a zameriava sa primárne na existujúce trhy, pričom menej pozornosti venuje možnostiam nových trhov alebo diverzifikácií. (13)

## 1.6 Maple

Maple je matematický softvér, ktorý kombinuje najvýkonnejší matematický výpočtový systém na svete s rozhraním, ktoré umožňuje veľmi ľahko analyzovať, preskúmať, vizualizovať a riešiť matematické problémy. Je to komerčný softvér pre numerické výpočty, ktorý má široké uplatnenie v rôznych oblastiach vrátane ekonómie. Jeho hlavnou výhodou je schopnosť pracovať s matematickými výrazmi a symbolickými premennými, čo umožňuje rýchlejšie a efektívnejšie riešenie zložitých matematických problémov. (14)

V ekonómii sa Maple môže používať napríklad na riešenie diferenciálnych rovníc, na výpočet optimalizačných problémov v mikroekonómii, alebo na modelovanie a simuláciu časových radov v makroekonómii. Maple má tiež funkcie na kreslenie grafov a vizualizáciu výsledkov, čo umožňuje lepšie porozumenie výsledkov a ich interpretáciu. (14)

Riešenie matematických problémov je jednoduché a presné. Maple umožňuje riešiť problémy z takmer akéhokoľvek odvetvia matematiky alebo z oblastí, ktoré na matematike závisia, ako sú napríklad kalkulus, algebra, diferenciálne rovnice, štatistika, návrh riadenia, lineárna algebra, fyzika, optimalizácia, teória skupín, diferenciálna geometria, spracovanie signálov, špeciálne funkcie, teória čísiel, finančné modelovanie a iné. Poskytuje prehľad o riešenom probléme pomocou širokej škály prispôsobiteľných 2D a 3D grafov a animácií. (14)

Maple nie je jediným softvérom, ktorý sa používa v ekonómii, ale vďaka svojim vlastnostiam a schopnostiam sa stal populárnym nástrojom pre matematické modelovanie

a analýzu v tejto oblasti. Alternatívou by mohol byť napríklad softvér Mathematica. Bol však vybrán Maple, pretože má väčší počet funkcií, má dostupný prehľadný používateľský manuál a má voľne dostupný prehliadač. (15)



## 2 ANALÝZA SÚČASNEJ SITUÁCIE

V tejto kapitole sú uvedené základné informácie o skúmanej spoločnosti a vykonaná makroekonomická analýza, finančná analýza a analýza GSM.

### 2.1 Charakteristika skúmaného podniku

V Tabuľke 1 sú uvedené základné informácie o skúmanom podniku.

**Tabuľka 1 Základné informácie o SY, a.s.**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa výročných správ a finančných výkazov SY, a.s. za roky 2018-2022)

#### ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE

<b>NÁZOV SPOLOČNOSTI</b>	SY, a.s.
<b>SÍDLO</b>	Twin City C, Mlynské nivy 821 09
<b>PRÁVNA FORMA</b>	Akciová spoločnosť
<b>VZNIK SPOLOČNOSTI</b>	2004
<b>POČET ZAMESTNANCOV</b>	129 (2022)
<b>VLASTNÝ KAPITÁL</b>	€ 12 mil.

Spoločnosť SY, a.s. (ďalej len SY) je slovenská stredne veľká softvérová spoločnosť založená v roku 2004 s hlavným sídlom v Bratislave. Pôsobí v oblasti informačných technológií a jej hlavnou činnosťou je vývoj a distribúcia navigačného softvéru, služieb pre mobilné zariadenia a autonavigačné systémy. Odvetvia, v ktorých sa tento produkt uplatňuje sú diaľková preprava, donáška, taxislužba, cestovný ruch. (18)

SY bola jednou z prvých firiem na svete, ktorá sa zamerala na vývoj navigačného softvéru pre mobilné zariadenia. V súčasnosti je jej navigačný softvér dostupný pre iOS, Android a Windows Phone, a umožňuje používateľom offline navigáciu bez potreby pripojenia na internet. SY má tiež vlastnú databázu miest a adries, ktorá je integrovaná do navigačného

softvéru. Okrem navigačného softvéru SY ponúka aj iné produkty a služby, ako napríklad systémy pre sledovanie vozidiel a prepravu tovarov, aplikácie pre cestovateľov a turistov, a softvér pre správu parkovísk. (18)

SY má na Slovensku aktuálne 130 a globálne až 200 zamestnancov. Jej softvérové riešenia sú dostupné vo viac ako 200 krajinách sveta. Spoločnosť získala niekoľko ocenení za svoj navigačný softvér, vrátane ocenenia Best Consumer Mobile Application na Mobile World Congress v roku 2011 a 2014. (18)

SY je financovaná prostredníctvom súkromných investícií a historicky získala financovanie od viacerých investorov, ako napríklad Swiss Capital Group, Reflex Capital alebo Neulogy Ventures a Eterus capital. Okrem toho, SY má niekoľko strategických partnerov, vrátane automobilových výrobcov a technologických firiem, s ktorými spolupracuje na vývoji a integrácii svojich navigačných a sledovacích technológií. (19)

### **História produktov a inovačný plán**

SY sa začal zameriavať na vývoj navigačného softvéru pre mobilné zariadenia už v roku 2004, keď bola táto oblasť ešte nová a nevyvinutá. Ich prvý navigačný softvér pre mobilné zariadenia bol uvedený na trh v roku 2005. Produkt bol úspešný, čo umožnilo SY stať sa jedným z lídrov v tejto oblasti. V priebehu ďalších rokov SY rozšíril svoju ponuku produktov a služieb a zameriava sa nielen na navigačný softvér, ale aj na riešenia pre sledovanie vozidiel, správu parkovísk a aplikácie pre cestovateľov a turistov. (18)

SY tiež investuje do inovácií a neustále vylepšuje svoje produkty a služby. Napríklad v roku 2019 uviedli na trh novú verziu svojho navigačného softvéru, ktorá je založená na 3D technológii a umožňuje používateľom vidieť okolitú krajinu v reálnom čase. SY sa tiež zameriava na integráciu svojich produktov a služieb s rôznymi platformami a zariadeniami, aby bola navigácia a sledovanie vozidiel jednoduchšie a pohodlnejšie pre používateľov. (18)

V súčasnosti SY pracuje na rozšírení svojich produktov a služieb do nových trhov a oblastí, ako napríklad do oblastí inteligentnej dopravy a elektrických vozidiel. SY tiež plánuje ďalšie investície do výskumu a vývoja, aby sa stala lídrom v oblasti navigačných a sledovacích technológií. (18)

SY spolupracuje s viacerými automobilovými výrobcami a dodávateľmi navigačných systémov. Jednou z najvýznamnejších je spolupráca s nemeckou automobilkou Volkswagen, s ktorou SY spolupracuje už niekoľko rokov. SY poskytuje navigačné riešenia pre modely Volkswagen v rôznych krajinách Európy, Severnej Ameriky a Ázie. SY navigačný softvér je integrovaný priamo do infotainment (preklad: infozábava, je to displej umiestnený vedľa volantu moderného automobilu. Sú v ňom umiestnené vybrané ovládacie prvky automobilu a poskytuje informácie a zábavu pre vodiča prípadne posádku) systému vozidiel Volkswagen a používatelia môžu využívať rôzne funkcie, ako sú napríklad ovládanie hlasom, informácie o premávke v reálnom čase a výpočet trasy na základe aktuálnych podmienok na cestách. (18)

Okrem toho SY spolupracuje aj s inými automobilovými výrobcami, ako sú napríklad Peugeot, Citroen, DS Automobiles a Kia, a poskytuje im svoje navigačné riešenia pre infotainment systémy v ich vozidlách. SY sa tiež zameriava na integráciu svojich riešení s rôznymi platformami a zariadeniami, aby boli jeho služby ešte prístupnejšie pre používateľov. (18)

## **2.2 Makroekonomická analýza**

Spoločnosť SY sa stala lídrom v oblasti navigačných technológií, predovšetkým vďaka svojej inovačnej schopnosti prispôbiť sa rýchlo meniacim sa požiadavkám trhu. Od svojho založenia SY predstavil rad prvotriednych produktov, ktoré zahŕňajú prvú navigačnú aplikáciu pre iOS a Android. SY pokračuje v expanzii svojho portfólia produktov aj do oblasti komerčnej navigácie a telematiky (interdisciplinárna oblasť kombinujúca telekomunikácie a informačné technológie).

Za posledných päť rokov firma demonštrovala svoju finančnú odolnosť a rast, čo je vidieť na príklade roka 2022, kedy dosiahla tržby 18,5 mEUR a zisk 3,4 mEUR. SY si udržuje nízku úroveň zadlženosti, vysokú maržu a rastúce tržby, čo reflektuje jej silnú pozíciu na trhu. Firma je tiež držiteľom viacerých prestížnych ocenení a medzinárodných certifikátov, čo zaručuje dodržiavanie najvyšších štandardov v kvalite.

Spoločnosť aktívne rozvíja svoje technologické kapacity, čo umožňuje inovovať existujúce produkty a vyvíjať nové riešenia, aby uspokojila meniace sa potreby svojich zákazníkov po celom svete. SY sa neustále zameriava na vývoj a implementáciu nových

technológií, ktoré zlepšujú užívateľskú skúsenosť a zvyšujú bezpečnosť a efektivitu cestovania. Hrozby a príležitosti pre spoločnosť SY z makroekonomického pohľadu budú vyhodnotené pomocou PESTLE a Porterovej analýzy.

### **2.2.1 PESTLE analýza**

Vonkajšie prostredie ovplyvňuje každý podnikateľský subjekt. Schopnosť podniku správne reagovať na makroekonomické javy a predikovať vývoj je základom úspechu, výkonnosti a stability podniku. Pomocou analýzy PESTLE s dôrazom na ekonomické faktory boli preskúmané vplyvy makroekonomického prostredia na spoločnosť.

#### **a) Politické faktory**

Politické prostredie reguluje činnosti podnikateľských subjektov. Prináša príležitosti, ale zároveň zavádza aj obmedzenia pre subjekty v trhovom hospodárstve. Slovensko od roku 2020 vystriedalo vládnu stranu trikrát (pokiaľ počítame aj dočasnú úradnícku vládu), čo býva často príčinou negatívnych dopadov na ekonomické prostredie, ale vďaka vstupu Slovenska do EÚ (Európskej únie) a prijatí európskych regulácií vieme Slovensko považovať za relatívne stabilný štát. Vstup do EU podporil ekonomickú stabilitu, hospodársky rast a zvýšenie životnej úrovne, zjednodušil zahraničný obchod a umožnil sa voľný príliv pracovnej sily.

Hlavné politické faktory, ktoré ovplyvnili spoločnosť SY za sledované obdobie bolo vypuknutie pandémie COVID-19. Boli zavedené cestovné opatrenia, ktoré do značnej miery zasiahli dopravný sektor, v ktorom pôsobí cieľová skupina odoberateľov GPS navigácii. Obmedzenia začali v roku 2019 a pretrvávali aj v roku 2020, čo sa dramaticky odrazilo na tržbách spoločnosti.

#### **b) Ekonomické faktory**

Z ekonomických faktorov sú preskúmané dva najdôležitejšie ukazovatele a to HDP a inflácia.

V rokoch 2018 a 2019 bol rast HDP na Slovensku 6,1 % a 5,1 % respektíve čo značí silnú ekonomiku a vyššiu spotrebnú a investičnú dôveru v krajine. Napriek tomu tržby firmy v týchto rokoch výrazne klesli, z 18 mEUR v roku 2018 na 17 mEUR v roku 2019. Tento pokles naznačuje nesúlad medzi vývojom HDP.

V roku 2020 ekonomika Slovenska zaznamenala pokles HDP o 1,0 % kvôli globálnej pandémie COVID-19 a jej dôsledkom na ekonomické aktivity krajiny. Tržby firmy dramaticky klesli na 13 mEUR. Tento výrazný pokles tržieb je priamo spojený s ekonomickými dopadmi spojenými s pandemiou, konkrétne s cestovnými a prepravnými obmedzeniami ktoré zasiahli sektor dopravy, teda kľúčový sektor pôsobnosti priamych zákazníkov navigačných systémov SY.

Zlepšenie nastalo v nasledovných rokoch, keď sa HDP Slovenska zotavilo s rastom o 7,3 % v roku 2021 a 9,5 % v roku 2022. Synchronne sa s týmto oživením zvýšili aj tržby SY z 13 mEUR v roku 2021 na 18 mEUR v roku 2022. Rast bol v prípade HDP spôsobený oživením investícií a zvýšenou spotrebou, v prípade rastu tržieb SY zrušením cestovných opatrení a návratu ku stavu z predpandemického obdobia. Výsledkom bol návrat zákazníkov k využívaniu navigačných systémov. Tabuľka 2 zobrazuje vývoj HDP na Slovensku.

**Tabuľka 2 Vývoj HDP na Slovensku v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Eurostat)

<b>Vývoj HDP na Slovensku</b>					
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
HDP [mEUR]	89 870	94 430	93 450	100 240	109 760
<b>Medziročná zmena</b>	<b>6,1%</b>	<b>5,1%</b>	<b>-1,0%</b>	<b>7,3%</b>	<b>9,5%</b>

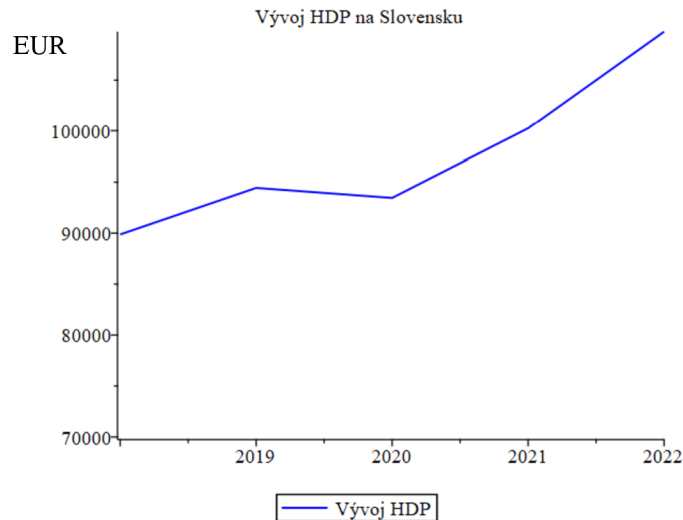
Graf vývoja HDP je spracovaný v softvéri Maple, kód z príkazového riadku je na Obrázku 4.

```
with(LinearAlgebra);
with(Statistics);
Rok := Vector([2018, 2019, 2020, 2021, 2022], datatype = float);
Hodnota := Vector([89870, 94430, 93450, 100240, 109760], datatype = float);
pl := plot(Rok, Hodnota, style = line, color = blue, symbol = solidcircle, symbolsize = 15, legend = "Vývoj HDP");
plots:-display(pl, view = min(70000) .. max(Hodnota), size = [500, 400], title = "Vývoj HDP na Slovensku");
```

**Obrázok 4 Kód v Maple pre spracovanie grafu vývoja HDP na Slovensku**

(Zdroj: Vlastné spracovanie v Maple)

Graf 1 zobrazuje vývoj HDP na Slovensku za roky 2018 až 2022.



**Graf 1 Vývoj HDP na Slovensku v mEUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie v Maple podľa Eurostat)

Inflácia je významným ekonomickým ukazovateľom, ktorý má priamy vplyv na kúpnu silu domácej meny. Analýza vývoja inflácie na Slovensku za obdobie rokov 2018 až 2022 uvedená v Tabuľke 3 poskytuje prehľad o tom, ako sa vyvíjala inflácia v krajine a ako to mohlo ovplyvniť spoločnosť SY.

V roku 2017 bola miera inflácie na Slovensku relatívne nízka, na úrovni 1,4 %. Tento stav odráža stabilné cenové podmienky. V roku 2018 došlo k nárastu inflácie na 2,5 %, čo predstavuje medziročnú zmenu o 1,1 %. Zvýšenie súvisí s rastom ekonomickej aktivity a spotrebiteľského dopytu.

Rok 2019 pokračoval v trende mierneho zvyšovania inflácie dosahujúc úroveň 2,8 %. Tento rok ukazuje nízku medziročnú zmenu o 0,3 %. V roku 2020 inflácia klesla na 2,0 %, čo odráža medziročný pokles o 0,8 %. Pokles inflácie bol dôsledkom ekonomických následkov pandémie COVID-19, ktoré spôsobili zníženie dopytu a tlak na ceny produktov.

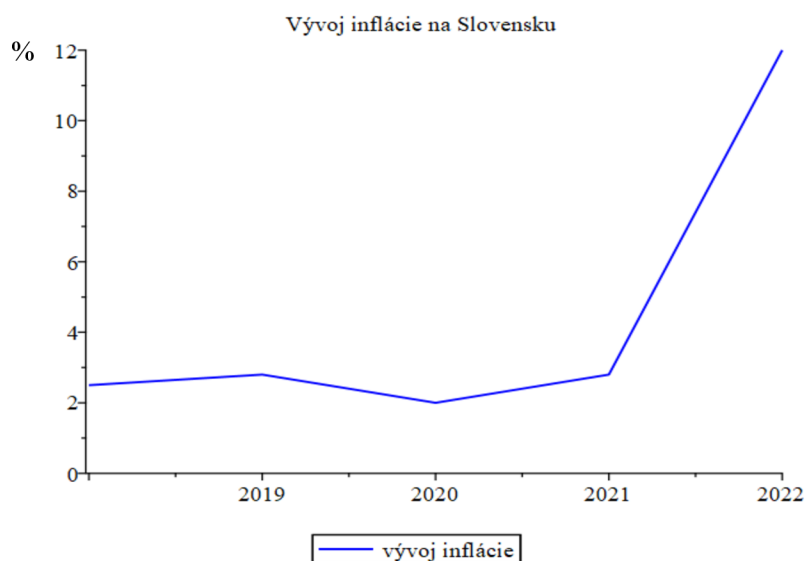
V rokoch 2021 a 2022 inflácia opäť narástla, v roku 2021 na 2,8 % a v roku 2022 na 12,1 %, čo predstavovalo medziročný nárast o 9,3 %. Tento skok bol spôsobený hlavne prudkým nárastom cien energií, stavebných materiálov a potravín v dôsledku Rusko-Ukrajinského konfliktu.

**Tabuľka 3 Vývoj inflácie na Slovensku v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Vývoj inflácie na Slovensku					
	2018	2019	2020	2021	2022
Miera inflácie	2,5%	2,8%	2,0%	2,8%	12,1%
Medziročná zmena	1,1%	0,3%	-0,8%	0,8%	9,3%

Graf 2 predstavuje vývoj inflácie na Slovensku za roky 2018 až 2022.



**Graf 2 Vývoj inflácie na Slovensku v % za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie v Maple podľa Eurostat)

Výrazný nárast inflácie z roku 2022 dal priestor nárastu cien aj vo všetkých odvetviach, čo malo pozitívny dopad na tržby spoločnosti, zároveň však vyššia inflácia často vedie k vyšším úrokovým sadzbám, ktoré obmedzujú investície a spotrebu. Dôsledkom býva spomalenie ekonomického rastu.

### c) Sociálne faktory

Najdôležitejší sociálny faktor je vývoj priemernej mesačnej mzdy, znázornený v Tabuľke 4. V roku 2018 bola na Slovensku na úrovni 1013 EUR. Ukazovateľ rástol počas celého sledovaného obdobia priemerným ročným prírastkom 6,5 %.

Rok 2020 priniesol spomalenie tohto rastu, keď priemerná mzda narástla iba o 3,8 % na 1133 EUR. Toto spomalenie môže byť ovplyvnené ekonomickými dopadmi pandémie COVID-19, ktorá ovplyvnila zamestnanosť v mnohých odvetviach. Napriek tomu, že pandémia mala výrazný vplyv na ekonomiku, priemerná mzda i tak pokračovala v raste, čo naznačuje zachovanie kúpnej sily spotrebiteľa.

V roku 2021 a 2022 bol zvýšený rast priemernej mzdy, ktorá dosiahla 1211 EUR v roku 2021 a 1304 EUR v roku 2022, s medziročnými nárastmi 6,9 % a 7,7 % respektíve. Tento rast je dôsledkom obnovy ekonomických aktivít po pandémii a inflačných tlakov v dôsledku Rusko-Ukrajinskému konfliktu.

Rastúci trend naznačuje zlepšovanie ekonomických podmienok a zvyšujúci sa dopyt po pracovnej sile, v dôsledku hospodárskeho rastu. Zatiaľ čo rast miezd na Slovensku naznačuje pozitívny ekonomický vývoj a zlepšenie životnej úrovne, inflačné tlaky, najmä v roku 2022, sťažujú zachovanie reálnej hodnoty zvýšených príjmov.

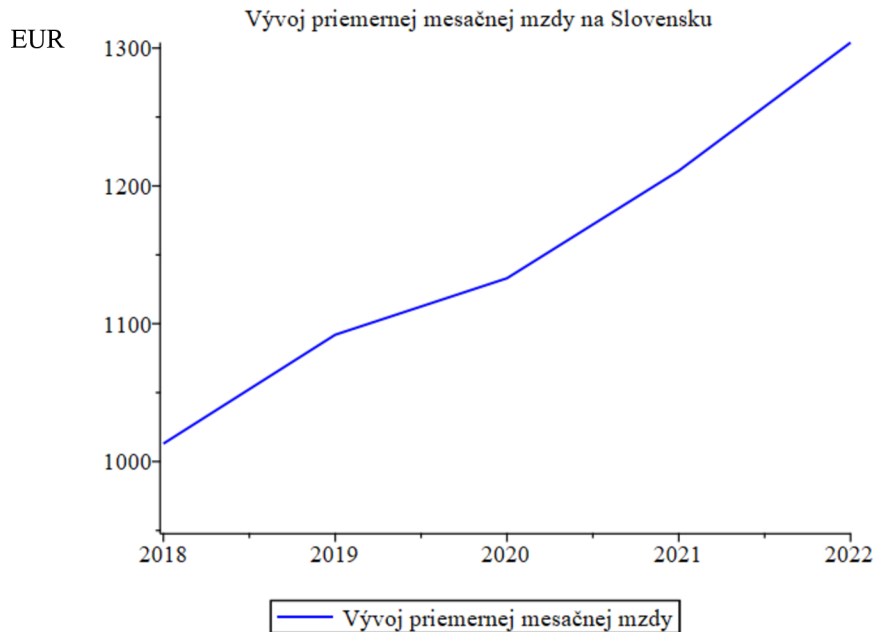
**Tabuľka 4 Vývoj priemernej mesačnej mzdy na Slovensku v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Eurostat)

Vývoj priemernej mesačnej mzdy na Slovensku					
	2018	2019	2020	2021	2022
Priemerná mzda [EUR]	1013	1092	1133	1211	1304
<b>Medziročná zmena</b>	<b>6,2%</b>	<b>7,8%</b>	<b>3,8%</b>	<b>6,9%</b>	<b>7,7%</b>



Graf 3 predstavuje vývoj priemernej mesačnej mzdy na Slovensku za roky 2018 až 2022.



**Graf 3 Vývoj priemernej mesačnej mzdy na Slovensku v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie v Maple podľa Eurostat)

#### **d) Technologické faktory**

Súčasný trend vývoja technológií je smerom k väčšej integrácii rôznych zariadení a služieb. GPS navigačné systémy sú predmetom integrácie s rôznymi zariadeniami, ako sú smartfóny, inteligentné hodinky, automobilové informačné systémy a ďalšie IoT (Internet of Things, prepojenie zariadení/ objektov/ ľudí s internetom) zariadenia. Táto integrácia rozširuje možnosti využitia GPS navigácií, ponúka nové funkcie ako sú upozornenia v reálnom čase, predpovedanie dopravy a personalizované cestovné odporúčania.

Produkty a poskytované služby SY sú úzko spojené s najnovšími technologickými inováciami a trendami. Technologické inovácie umožňujú GPS systémom dosahovať vyššiu presnosť a spoľahlivosť. Vývoj v satelitnej technológii, ako sú nové generácie GPS satelitov a vylepšenia signálového spracovania, výrazne zlepšujú lokalizačné služby. To umožňuje spoločnostiam ponúkať presnejšie a spoľahlivejšie navigačné systémy, čo je kľúčové pre vodičov, logistické spoločnosti a ďalšie komerčné aplikácie. Spoločnosť by

mala klásť dôraz na udržanie kroku s konkurenciou a ich využívaním najnovších technológií.

Za posledné obdobie sa čoraz viac podnikov stáva cieľom hackerských útokov. Nakoľko spoločnosť uchováva citlivé údaje o svojich užívateľoch, mala by klásť dôraz na zabezpečenie a ochranu súkromia. V prípade úniku dát hrozí spoločnosti vysoké riziko finančného postihu regulačnými úradmi.

#### **e) Legislatívne faktory**

Európska únia reguluje digitálny obsah a služby, čo zahŕňa aj softvérové aplikácie. Tieto regulácie ovplyvňujú licenčné dohody a ochranu spotrebiteľov, čo si vyžaduje, aby spoločnosť SY neustále aktualizovala svoje právne a operatívne postupy. Zároveň je dôležité, aby dbala na ochranu intelektuálneho vlastníctva.

#### **f) Ekologické faktory**

Pre spoločnosť SY rastúci dopyt po environmentálne udržateľných riešeniach znamená príležitosť integrovať do svojich produktov funkcie, ktoré znižujú ekologickú stopu. Napríklad vývoj aplikácií, ktoré napomáhajú efektívnejšej spotrebe paliva a optimalizujú trasy pre zníženie tvorby emisií, alebo poskytnutie výhod pre majiteľov elektromobilov. Ekologické iniciatívy nielen zlepšujú vnímanie značky v očiach environmentálne orientovaných zákazníkov, ale môžu tiež znižovať operatívne náklady a otvárať nové tržové príležitosti v zelených technológiách.

### **2.2.2 Porterova analýza**

Porterova analýza piatich síl umožní pochopiť silné a slabé stránky SY voči konkurencii. SY pôsobí na globálnom trhu s navigačnými systémami a teda jej priamou konkurenciou sú aj globálne špičky informačných technológií. Relevantné konkurenčné firmy sú zobrazené v Tabuľke 5.

### Tabuľka 5 Priama konkurencia

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa širších internetových zdrojov)

Priama konkurencia		
Štát	Spoločnosť	Produkt
Česká republika	Seznam.cz	Mapy.cz
USA	Google	Google Maps
USA	Google	Waze
Holandsko	TomTom	TomTom Go Navigation
Holandsko	HERE	HERE WeGo
USA	MapQuest	MapQuest
USA	Apple	Apple Maps

Spoločnosť SY je unikátna svojou schopnosťou konkurovať úrovňou produktu, funkcionalitou a užívateľským rozhraním najväčším globálnym vývojárom informačných technológií, (i keď jej podiel na trhu je iba približne 1 %).

#### a) Riziko vstupu potenciálnych konkurentov

Riziko vstupu potenciálnych konkurentov na trh s navigačnými systémami je vysoké vzhľadom na atraktivitu trhu, ktorá spočíva v jeho veľkosti, raste a ziskovosti, (podporené analýzou trhu v sekcii analýza GSM). Pred vstupom na tento trh je ale nutné zvážiť existujúce vstupné faktory, ktorými sú hlavne počiatkové náklady a čas potrebný na vývoj.

Najvýznamnejším faktorom sú vysoké počiatkové náklady na vstup. Noví účastníci musia investovať do vývoja technológie, ako aj do marketingu a distribúcie a investované musia byť nie len finančné ale aj časové zdroje. Tieto zdroje sú najväčšou vstupnou bariérou. Okrem bariéry zdrojov je podstatná aj lojalita zákazníkov voči existujúcim značkám v odvetví, čo novým hráčom sťažuje získanie podielu na trhu. Nové produkty by museli investovať značné zdroje do marketingových aktivít, aby získali podiel na trhu.

Ďalším faktorom sú regulácie a právne obmedzenia, ktoré sa líšia v jednotlivých krajinách, čo môže ich vstup na trh značne spomaliť a komplikovať. Na trhu s GPS navigačnými systémami platí, že riziko vstupu potenciálnych konkurentov je ovplyvnené vstupnými bariérami vrátane nákladov na vstup, značkovej lojality, právnych regulácií a potreby pokročilej technológie. Napriek týmto prekážkam však trh ponúka atraktívne možnosti rastu a ziskovosti, ktoré môžu naďalej lákať nových hráčov.

## **b) Rivalita medzi existujúcimi konkurentmi**

Rivalita medzi existujúcimi konkurentmi na trhu s navigačnými systémami je intenzívna, čo je dôsledkom veľkosti a atraktivity trhu.

Cena produktu je často rozhodujúcim faktorom pri rozhodovaní zákazníkov o výbere navigačného systému. Konkurenti na tomto trhu súťažia prostredníctvom cien, ponúkajúc zákazníkom personalizované zľavy na získanie alebo udržanie zákazníkov.

Dôležitým aspektom je značková lojalita, ktorá výrazne ovplyvňuje zákaznicke rozhodnutia. Spoločnosti ako Google a Apple sú tzv. Love brands (z angličtiny: obľúbené značky) a kvalita ich produktu v sektore napríklad smartfónov láka zákazníka využiť produkty týchto značiek aj v oblasti navigačných systémov.

Celkovo vzaté, na trhu s navigačnými systémami je vysoká miera konkurencie. Cena, inovácie, značka, marketingové stratégie, distribučné kanály a zákaznícka podpora hrajú zásadnú úlohu pri získavaní a udržiavaní zákazníkov.

Spoločnosť SY ťaží hlavne zo svojho historického úspechu v počiatočných rokoch prevádzky navigačných systémov. V prvých rokoch prevádzky sa spoločnosti podarilo získať rozsiahlu zákaznícku bázu a ťaží z nej dodnes.

## **c) Vyjednávací sila odberateľov**

Vyjednávací sila odberateľov sa vzťahuje najmä na produkty typu B2B (vzťah podniky-podnik, angl. business to business), kedy konkurenčné spoločnosti poskytujú obdobné alternatívy. Spoločnosť je značne závislá na tržbách z B2B prostredia, má stálych klientov, ktorými sú globálne automobilky.

Pre spoločnosť SY je kľúčové zohľadňovať vyjednávaciu silu svojich odberateľov a hľadať spôsoby, ako udržať spokojnosť zákazníkov, zlepšiť svoje služby, ponúkať konkurenciaschopné ceny a podmienky, aby si udržali lojalitu svojich zákazníkov a zabezpečili si stabilnú pozíciu na trhu.

## **d) Vyjednávací sila dodávateľov**

Vyjednávací sila dodávateľov je podstatná zložka nákladov u spoločnosti SY, keďže značnú časť systémov nakupuje od dodávateľov. Kľúčové sú hlavne databázové komponenty a služby nevyhnutné pre fungovanie navigácie. Spoločnosť má dlhodobé

dodávateľské kontrakty a v prípade výpadku niektorého z dodávateľov môžu byť náklady na zmenu dodávateľa vysoké, či už z využitia finančných alebo ľudských zdrojov. Pri prípadnej zmene dodávateľa by spoločnosť mohla natrafiť na problémy s kompatibilitou svojich riešení a presunu úložísk dát.

#### **e) Hrozba substitučných dodávateľov**

Hrozba substitučných dodávateľov je veľmi vysoká, nakoľko veľká časť tržieb SY plynie z ročných licencií nepersonalizovaných produktov. To znamená, že zákazník po vypršaní licencie vie bez dodatočných nákladov prejsť ku konkurenčnej spoločnosti. Preto by sa spoločnosť SY mala zamerať na spokojnosť svojich zákazníkov. Spoločnosť by ďalej mala aktívne sledovať funkcionality, cenotvorbu a ponuku užívateľského rozhrania konkurencie a v prípade technologického pokroku u konkurenčnej firmy čo najrýchlejšie doplniť túto funkcionality aj do svojich produktových línií.

Spoločnosť SY by mala klásť dôraz na kompatibilitu medzi užívateľskými rozhraniami, sledovať ktoré aplikácie sú využívané spoločne s navigáciou a uľahčiť užívateľovi používanie, nakoľko aj tento faktor môže byť rozhodujúci u zákazníka.

#### **Vyhodnotenie Porterovej analýzy**

Z analýzy vyplýva, že SY by mala značne investovať do vzťahov so zákazníkmi, aby sa pokrylo riziko migrácie zákazníkov za konkurenčnými produktami. Spoločnosť by sa mala zamerať na sledovanie konkurencie, hlavne funkcionality a užívateľského rozhrania.

Riziko vstupu novej konkurencie je vysoké, aj vzhľadom na technologický vývoj umelej inteligencie, ktorá môže znížiť bariéru vstupu na tento trh, z pohľadu času a nákladov.

### **2.3 Finančná analýza absolútnych ukazovateľov**

Táto kapitola je zameraná na horizontálnu a vertikálnu analýzu absolútnych ukazovateľov. Hodnoty do finančnej analýzy absolútnych ukazovateľov a rovnako aj finančnej analýzy pomerných ukazovateľov sú z webového portálu finstat.sk, ktorý poskytuje verejne dostupné finančné údaje subjektov pôsobiacich na slovenskom trhu. Pre skúmanú spoločnosť sú dostupné kompletne finančné výkazy pokrývajúce celé skúmané obdobie, t.j. posledných päť rokov (2018-2022), finančné výsledky za rok 2023

v čase písania práce ešte neboli dostupné. Pokiaľ v tabuľkách nie je uvedené inak, všetky hodnoty sú v jednotkách EUR.

### 2.3.1 Horizontálna analýza absolútnych ukazovateľov

Horizontálna analýza umožňuje sledovať vývoj jednotlivých finančných ukazovateľov spoločnosti v čase, konkrétne ich zmeny a percentuálne rozdiely medzi rokmi. Cieľom tejto analýzy je identifikovať trendy a zmeny vo finančných výsledkoch podniku a poskytnúť lepšie porozumenie finančnej výkonnosti.

#### a) Horizontálna analýza aktív

V Tabuľke 6 sú uvedené hodnoty strany aktív v EUR za roky 2018-2022.

**Tabuľka 6 Súvaha strana aktív SY v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj, Vlastné spracovanie podľa Finstat)

<b>Súvaha - strana aktív</b>					
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Aktíva celkom</b>	<b>9 813 913</b>	<b>8 924 054</b>	<b>11 626 439</b>	<b>11 027 795</b>	<b>15 729 052</b>
<b>Dlhodobý majetok</b>	<b>1 448 381</b>	<b>1 943 423</b>	<b>2 517 473</b>	<b>4 293 558</b>	<b>6 622 644</b>
Dlhodobý nehmotný majetok	234 957	842 860	1 569 333	3 438 103	5 780 232
Dlhodobý hmotný majetok	206 490	157 991	104 035	60 956	68 605
Dlhodobý finančný majetok	1 006 934	942 572	844 105	794 499	773 807
<b>Obežný majetok</b>	<b>8 073 013</b>	<b>6 758 294</b>	<b>8 884 848</b>	<b>6 469 523</b>	<b>8 652 538</b>
Zásoby	7 299	5 463	5 785	4 122	4 303
Dlhodobé pohľadávky	111 945	112 606	136 467	183 746	277 058
Krátkodobé pohľadávky	1 864 537	2 068 010	1 386 410	1 885 498	3 852 537
Finančné účty	6 089 232	4 572 215	7 356 186	4 396 157	4 518 640
<b>Časové rozlíšenie aktív</b>	<b>292 519</b>	<b>222 337</b>	<b>224 118</b>	<b>264 714</b>	<b>453 870</b>

V Tabuľke 7 sú uvedené ročné percentuálne zmeny aktív spoločnosti SY. Z Tabuľky 6 a Tabuľky 7 je možné vyhodnotiť vývoj aktív SY za uplynulých 5 rokov.

**Tabuľka 7 Medziročná percentuálna zmena položiek strany aktív v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

<b>Súvaha - strana aktív (medziročná percentuálna zmena)</b>					
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>Aktíva celkom</b>	<b>1%</b>	<b>-9%</b>	<b>30%</b>	<b>-5%</b>	<b>43%</b>
<b>Dlhodobý majetok</b>	<b>-6%</b>	<b>34%</b>	<b>30%</b>	<b>71%</b>	<b>54%</b>
Dlhodobý nehmotný majetok	1042%	259%	86%	119%	68%
Dlhodobý hmotný majetok	-12%	-23%	-34%	-41%	13%
Dlhodobý finančný majetok	-22%	-6%	-10%	-6%	-3%
<b>Obežný majetok</b>	<b>0%</b>	<b>-16%</b>	<b>31%</b>	<b>-27%</b>	<b>34%</b>
Zásoby	-40%	-25%	6%	-29%	4%
Dlhodobé pohľadávky	0%	1%	21%	35%	51%
Krátkodobé pohľadávky	-18%	11%	-33%	36%	104%
Finančné účty	7%	-25%	61%	-40%	3%
<b>Časové rozlíšenie aktív</b>	<b>169%</b>	<b>-24%</b>	<b>1%</b>	<b>18%</b>	<b>71%</b>

Vývoj celkových aktív spoločnosti za posledných päť rokov má rastúcu tendenciu. Najvýznamnejší rast je zaznamenaný v roku 2022, kedy celkové aktíva narástli o 43 % a v roku 2020 kedy celkové aktíva narástli o 30 %.

Rast celkových aktív je spôsobený najmä nárastom hodnoty dlhodobého nehmotného majetku spoločnosti. Z údajov vo výročnej správe spoločnosti SY je možné vyčítať, že nárast je spôsobený alokovaním zdrojov do vývoja vlastného softvéru.

V rokoch 2019 a 2021 zaznamenala spoločnosť mierny pokles v hodnote celkových aktív. Poklesy aktív boli o 9 % v roku 2019 a 5 % v roku 2021. Tento pokles bol spôsobený úbytkom dlhodobého finančného majetku, keď spoločnosť SY splatila dlhodobé pôžičky, ktoré evidovala voči spriazneným osobám. Spomínanou spoločnosťou bola SY Czech Republic, kde spoločnosť SY financovala prevádzkovú a vývojovú činnosť.

Pokles za sledované obdobie spoločnosť vykazuje v dlhodobom hmotnom majetku. V majetku sa nenachádzajú žiadne pozemky ani stavby, iba samostatné hnutelné veci a súbory hnutelných vecí. Najvýznamnejší pokles bol v roku 2021 o 41 %.

Z obežného majetku tvoria najvýznamnejšiu časť krátkodobé pohľadávky a finančné účty. Krátkodobé pohľadávky v roku 2022 narástli o 104 % oproti predošlému obdobiu v absolútnych číslach sa dostali na hodnotu 3,9 mEUR.

Finančné účty zaznamenali výrazný nárast v roku 2020 a to až o 61% na absolútnu hodnotu 7,4 mEUR. Táto hodnota bola nasledovný rok korigovaná v roku 2021 o -40 % na hodnotu 4,4 mEUR.

### **b) Horizontálna analýza pasív**

Pasívna strana súvahy poskytuje informácie o zdrojoch financovania spoločnosti, vrátane jej dlhových záväzkov, vlastného kapitálu a ďalších pasív. Horizontálna analýza pasív umožňuje sledovať vývoj týchto finančných položiek v čase a identifikovať ich zmeny a trendy. Strana pasív súvahy spoločnosti je uvedená v Tabuľke 8.

**Tabuľka 8 Súvaha strana pasív SY v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Súvaha - strana pasív					
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Spolu vlastné imanie a záväzky</b>	<b>9 813 913</b>	<b>8 924 054</b>	<b>11 626 439</b>	<b>11 027 795</b>	<b>15 729 052</b>
<b>Vlastné imanie</b>	<b>7 623 620</b>	<b>6 568 861</b>	<b>9 169 643</b>	<b>8 558 613</b>	<b>11 958 107</b>
Základné imanie	50 250	50 250	50 250	50 250	50 250
Fondy zo zisku	12 475	12 475	12 475	12 475	12 475
Výsledok hospodárenia minulých rokov	3 347 087	2 360 020	6 506 137	6 106 993	8 495 888
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	4 213 808	4 146 116	2 600 781	2 388 895	3 399 494
<b>Záväzky</b>	<b>2 180 922</b>	<b>1 959 182</b>	<b>1 746 373</b>	<b>2 021 690</b>	<b>3 492 247</b>
Rezervy	113 984	101 625	90 866	95 463	341 699
Dlhodobé záväzky	10 367	13 663	16 979	26 340	31 643
Krátkodobé záväzky	2 056 571	1 843 894	1 638 528	1 899 887	3 118 905
Záväzky z obchodného styku	1 244 547	855 057	798 528	901 964	1 884 453
Záväzky voči zamestnancom	375 221	452 177	418 834	527 119	593 887
Ostatné záväzky	436 803	536 660	421 166	470 804	640 565
<b>Časové rozlíšenie pasív</b>	<b>9 371</b>	<b>396 011</b>	<b>710 423</b>	<b>447 492</b>	<b>278 698</b>

Medziročná percentuálna zmena položiek pasívnej strany súvahy je uvedená v Tabuľke 9.



**Tabuľka 9 Medziročná percentuálna zmena položiek strany pasív v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Súvaha - strana pasív (medziročná percentuálna zmena)					
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Spolu vlastné imanie a záväzky</b>	<b>1%</b>	<b>-9%</b>	<b>30%</b>	<b>-5%</b>	<b>43%</b>
<b>Vlastné imanie</b>	<b>3%</b>	<b>-14%</b>	<b>40%</b>	<b>-7%</b>	<b>40%</b>
Základné imanie	0%	0%	0%	0%	0%
Fondy zo zisku	0%	0%	0%	0%	0%
Výsledok hospodárenia minulých rokov	-16%	-29%	176%	-6%	39%
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	26%	-2%	-37%	-8%	42%
<b>Záväzky</b>	<b>-4%</b>	<b>-10%</b>	<b>-11%</b>	<b>16%</b>	<b>73%</b>
Rezervy	-5%	-11%	-11%	5%	258%
Dlhodobé záväzky	7%	32%	24%	55%	20%
Krátkodobé záväzky	-4%	-10%	-11%	16%	64%
Záväzky z obchodného styku	41%	-31%	-7%	13%	109%
Záväzky voči zamestnancom	-32%	21%	-7%	26%	13%
Ostatné záväzky	-38%	23%	-22%	12%	36%
<b>Časové rozlíšenie pasív</b>	<b>-86%</b>	<b>4126%</b>	<b>79%</b>	<b>-37%</b>	<b>-38%</b>

Nárast v celkovej hodnote pasív je spôsobený rastom vlastného imania aj záväzkov. To znamená, že činnosť spoločnosti je financovaná aj vlastnými aj cudzími zdrojmi. Vlastné imanie narástlo vďaka výbornej finančnej výkonnosti za uplynulé obdobia, konkrétne za rok 2018, kedy výsledok hospodárenia narástol o 26 % na hodnotu 4,2 mEUR a udržaním vlastných zdrojov v spoločnosti SY, alokovaných na rozvoj podniku - výsledky hospodárenia minulých rokov, ktoré za obdobie 2019 - 2022 narástli štvornásobne, z 2,4 mEUR na 8,5 mEUR. Záväzky z obchodného styku v roku 2022 narástli o 109 %, čo naznačuje dobrú vyjednávaciu pozíciu spoločnosti SY vo vzťahu s dodávateľmi.

Spoločnosť SY za sledované obdobie nečerpala žiadnu pôžičku od iných subjektov. Táto skutočnosť potvrdzuje dlhodobo pozitívne finančné výsledky spoločnosti. Na druhej strane naznačuje, že spoločnosť nevynakladá efektívne s vlastnými finančnými zdrojmi. Vzhľadom na nízke úrokové sadzby v rokoch 2019-2020, mohla spoločnosť vlastné zdroje využiť napr. na nákup finančného majetku, a využiť možnosť "lacného" bankového financovania.

### c) Horizontálna analýza výkazu ziskov a strát

Výkaz zisku a strát je finančný výkaz, ktorý zobrazuje výnosy a náklady spoločnosti za určité obdobie. Jeho funkcia v horizontálnej analýze je sledovať zmeny vo výnosoch a

nákladoch spoločnosti v čase, čo umožňuje identifikovať trendy a zhodnotiť výkonnosť spoločnosti. Tabuľka 10 uvádza výkazy ziskov a strát SY v EUR za roky 2018-2022.

**Tabuľka 10 Výkaz ziskov a strát SY v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Výkaz ziskov a strát					
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Výnosy z hospodárskej činnosti</b>	<b>18 619 308</b>	<b>17 788 272</b>	<b>14 994 476</b>	<b>15 988 926</b>	<b>21 798 705</b>
Tržby z predaja tovaru	17 286 509	15 917 209	12 013 838	11 735 159	14 642 707
Tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb	1 040 066	1 048 345	1 431 043	1 751 722	3 833 524
Aktivácia	225 452	625 349	813 340	2 102 735	3 137 460
Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti	67 281	197 369	736 255	399 310	185 014
<b>Náklady na hospodársku činnosť</b>	<b>13 798 272</b>	<b>12 891 496</b>	<b>11 615 691</b>	<b>13 019 450</b>	<b>17 518 630</b>
Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru	3 717 154	3 015 663	2 455 801	2 382 402	3 955 671
Služby	3 681 129	3 585 442	3 237 154	3 529 579	5 027 207
Spotreba materiálu a energie	162 661	153 605	126 447	113 745	155 961
Osobné náklady	6 135 882	5 964 861	5 593 208	6 371 798	7 517 433
Ostatné náklady na hospodársku činnosť	15 259	26 370	23 850	7 174	7 622
Tvorba a zúčtovanie opravných položiek k pohľadávka	4 972	50 288	25 645	329 000	11 612
Odpisy a opravné položky k dlhodobému majetku	81 215	95 267	153 586	285 752	843 124
<b>Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti</b>	<b>4 821 036</b>	<b>4 896 776</b>	<b>3 378 785</b>	<b>2 969 476</b>	<b>4 280 075</b>
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-150 288	-167 925	-172 855	71 484	9 065
<b>Výsledok hospodárenia za pred zdanením</b>	<b>4 670 748</b>	<b>4 728 851</b>	<b>3 205 930</b>	<b>3 040 960</b>	<b>4 289 140</b>
Daň z príjmov	456 940	582 735	605 149	652 065	889 646
<b>Výsledok hospodárenia za po zdanení</b>	<b>4 213 808</b>	<b>4 146 116</b>	<b>2 600 781</b>	<b>2 388 895</b>	<b>3 399 494</b>

Tabuľka 11 uvádza ročnú percentuálnu zmenu položiek z výkazu ziskov a strát spoločnosti SY za roky 2018 – 2022.

**Tabuľka 11 Ročná percentuálna zmena položiek výkazu ziskov a strát v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Výkaz ziskov a strát (medziročná percentuálna zmena)					
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Výnosy z hospodárskej činnosti</b>	<b>-5%</b>	<b>-4%</b>	<b>-16%</b>	<b>7%</b>	<b>36%</b>
Tržby z predaja tovaru	-11%	-8%	-25%	-2%	25%
Tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb	7907%	1%	37%	22%	119%
Aktivácia	783%	177%	30%	159%	49%
Ostatné výnosy z hospodárskej činnosti	-50%	193%	273%	-46%	-54%
<b>Náklady na hospodársku činnosť</b>	<b>-6%</b>	<b>-7%</b>	<b>-10%</b>	<b>12%</b>	<b>35%</b>
Náklady vynaložené na obstaranie predaného tovaru	-3%	-19%	-19%	-3%	66%
Služby	39%	-3%	-10%	9%	42%
Spotreba materiálu a energie	-68%	-6%	-18%	-10%	37%
Osobné náklady	-18%	-3%	-6%	14%	18%
Ostatné náklady na hospodársku činnosť	45%	73%	-10%	-70%	6%
Tvorba a zúčtovanie opravných položiek k pohľadávka	-64%	911%	-49%	1183%	-96%
Odpisy a opravné položky k dlhodobému majetku	-22%	17%	61%	86%	195%
<b>Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti</b>	<b>-5%</b>	<b>2%</b>	<b>-31%</b>	<b>-12%</b>	<b>44%</b>
Výsledok hospodárenia z finančnej činnosti	-83%	12%	3%	-141%	-87%
<b>Výsledok hospodárenia za pred zdanením</b>	<b>12%</b>	<b>1%</b>	<b>-32%</b>	<b>-5%</b>	<b>41%</b>
Daň z príjmov	-44%	28%	4%	8%	36%
<b>Výsledok hospodárenia za po zdanení</b>	<b>26%</b>	<b>-2%</b>	<b>-37%</b>	<b>-8%</b>	<b>42%</b>

Z Tabuľky 10 a Tabuľky 11 vyplýva, že tržby z predaja tovaru za sledované obdobie neboli stabilné. V rokoch 2018 až 2021 mali klesajúci trend, kde v roku 2021 dosiahli minimum najväčší pokles bol v roku 2020 o 25 %. V roku 2022 sa trend otočil do rastúcich hodnôt a nastalo zvýšenie oproti predošlému roku o 25 %. Tržby z predaja vlastných výrobkov a služieb za rok 2018 narástli o 8 tis. %. Táto vysoká hodnota bola dôsledkom toho, že spoločnosť pred rokom 2018 mala iba minimálny objem tržieb z predaja vlastných výrobkov a služieb. V nasledovných rokoch rast spomalil a v roku 2022 znovu narástol o 119 %.

Osobné náklady v rokoch 2019 a 2020 klesajú o 3 % a 6 % a odzrkadľujú klesajúci trend v počte zamestnancov. V rokoch 2021 a 2022 zaznamenali rast 14 % resp. 18 % v dôsledku inflácie.

Výsledok hospodárenia z hospodárskej činnosti bol v roku 2019 a 2020 ovplyvnený pandemiou, kedy sa medziročne prepadol o 31 %. Pokles výsledku hospodárenia pokračoval aj v roku 2021 a rásť začal až v roku 2022, kedy bola medziročná zmena až 44 %.

Vývoj tržieb spoločnosti je nižšie porovnaný s „peers“ (anglicky „rovesník“ pomenovanie pre firmy s obdobným zameraním, veľkosťou a cieľovým trhom). Peers boli vybraní v prvom kroku v databáze finstat, pomocou NACE kategórie, v ktorej sa nachádza spoločnosť SY – 62010 Počítačové programovanie. V ďalšom kroku boli firmy vyselektované podľa tržieb, počtu zamestnancov a v poslednom kroku bolo manuálne vybraných 10 z nich podľa užšieho zamerania. Ďalej pracujem s pojmom „odvetvie“. V tejto analýze boli vybrané spoločnosti zo slovenského trhu na rozdiel od Porterovej analýzy, kde bola zobrazená globálna konkurencia Dôvodom je dostupnosť finančných údajov.

**Tabuľka 12 Porovnanie vývoja tržieb odvetvia a SY za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Porovnanie vývoja tržieb					
	2018	2019	2020	2021	2022
SY, a.s.	-6,4%	-7,4%	-20,8%	0,3%	37,0%
Odvetvie	12,8%	6,0%	15,1%	6,5%	19,6%

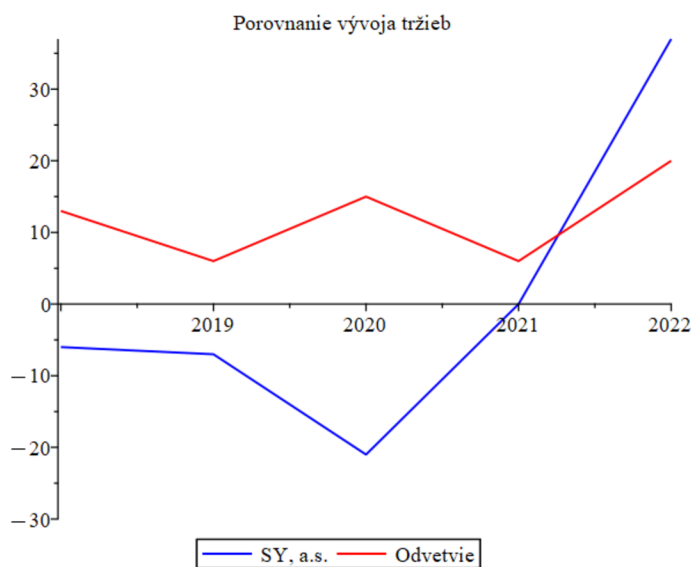
Porovnanie vývoja tržieb medzi SY a odvetvím je spracované v softvéri Maple, kód z príkazového riadku je na Obrázku 5.

```
Rok := Vector([2018, 2019, 2020, 2021, 2022], datatype = float);  
Hodnota1 := Vector([-6, -7, -21, 0, 37], datatype = float);  
Hodnota2 := Vector([13, 6, 15, 6, 20], datatype = float);  
pl1 := plot(Rok, Hodnota1, style = line, color = blue, symbol = solidcircle, symbolsize = 15, legend = "SY, a.s.");  
pl2 := plot(Rok, Hodnota2, style = line, color = red, symbol = solidcircle, symbolsize = 15, legend = "Odvetvie");  
plots:-display(pl1, pl2, view = min(-30) .. max([Hodnota1, Hodnota2]), size = [500, 400], title = "Porovnanie vývoja tržieb");
```

**Obrázok 5 Kód v Maple pre spracovanie grafu porovnania vývoja tržieb SY a odvetvia za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie v Maple)

Graf 4 zobrazuje porovnanie vývoja tržieb SY a odvetvia v percentuálnom vyjadrení za roky 2018-2022.



**Graf 4 Porovnanie vývoja tržieb SY a odvetvia**

(Zdroj: Vlastné spracovanie v Maple podľa Finstat)

Z Grafu 4 je evidentné, že odvetvie dosahovalo rast tržieb stabilne i počas obdobia pandémie. Najvyšší rast odvetvia bol 20 % v roku 2022. Spoločnosti SY začali narastať tržby až v roku 2022 po štyroch rokoch regresie a stagnácie.

#### d) Vertikálna analýza absolútnych ukazovateľov

Vertikálna analýza absolútnych ukazovateľov je metóda, ktorá umožňuje sledovať štruktúru a zloženie finančných výkazov spoločnosti. Konkrétne je skúmaný percentuálny podiel jednotlivých položiek súvahy a výkazu ziskov a strát. Ako referenčná položka vo výkaze ziskov a strát sú použité tržby a v súvahe celkové aktíva, resp. celkové pasíva spoločnosti SY.

#### Vertikálna analýza aktív

Percentuálne vyjadrené podiely jednotlivých položiek strany aktív vyjadruje nižšie uvedená Tabuľka 13.

**Tabuľka 13 Súvaha strana aktív percentuálne vyjadrenie**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Súvaha - strana aktív (percentuálne vyjadrenie)					
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Aktíva celkom</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Dlhodobý majetok</b>	<b>15%</b>	<b>22%</b>	<b>22%</b>	<b>39%</b>	<b>42%</b>
Dlhodobý nehmotný majetok	2%	9%	13%	31%	37%
Dlhodobý hmotný majetok	2%	2%	1%	1%	0%
Dlhodobý finančný majetok	10%	11%	7%	7%	5%
<b>Obežný majetok</b>	<b>82%</b>	<b>76%</b>	<b>76%</b>	<b>59%</b>	<b>55%</b>
Zásoby	0%	0%	0%	0%	0%
Dlhodobé pohľadávky	1%	1%	1%	2%	2%
Krátkodobé pohľadávky	19%	23%	12%	17%	24%
Finančné účty	62%	51%	63%	40%	29%
<b>Časové rozlíšenie aktív</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>

Stabilne najväčšia kategória strany aktív je obežný majetok, ktorý tvorí v roku 2018 až 82 % aktív spoločnosti a do roku 2022 klesne na hodnotu 55 %. Skladá sa prevažne z peňažného zostatku finančných účtov, v roku 2018 finančné účty tvoria až 62 % aktív spoločnosti. V roku 2022 táto hodnota klesne na hodnotu 29 %. V poradí druhá najväčšia položka obežného majetku sú krátkodobé pohľadávky, stabilne okolo 20 %. Zanedbateľnou položkou sú zásoby a dlhodobé pohľadávky, ktoré sa pohybujú v celom sledovanom období medzi 0,1 % až 2 %. Druhá najväčšia kategória strany aktív je dlhodobý majetok, ktorý v rokoch 2021 a 2022 tvorí až 39 %, resp. 42 % celkových aktív.

Z prevažnej časti je tvorený dlhodobým nehmotným majetkom, ktorý tvoria položky aktivované náklady a obstarávaný dlhodobý nehmotný majetok. Časové rozlíšenie aktív tvorí 2 % až 3 % celkových aktív spoločnosti.

### Vertikálna analýza pasív

Percentuálne vyjadrené podiely jednotlivých položiek strany aktív vyjadruje nižšie uvedená Tabuľka 14.

**Tabuľka 14 Súvaha SY strana pasív percentuálne vyjadrenie za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Súvaha - strana pasív (percentuálne vyjadrenie)					
	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Spolu vlastné imanie a záväzky</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>Vlastné imanie</b>	<b>78%</b>	<b>74%</b>	<b>79%</b>	<b>78%</b>	<b>76%</b>
Základné imanie	1%	1%	0%	0%	0%
Fondy zo zisku	0%	0%	0%	0%	0%
Výsledok hospodárenia minulých rokov	34%	26%	56%	55%	54%
Výsledok hospodárenia za účtovné obdobie po zdanení	43%	46%	22%	22%	22%
<b>Záväzky</b>	<b>22%</b>	<b>22%</b>	<b>15%</b>	<b>18%</b>	<b>22%</b>
Rezervy	1%	1%	1%	1%	2%
Dlhodobé záväzky	0%	0%	0%	0%	0%
Krátkodobé záväzky	21%	21%	14%	17%	20%
Záväzky z obchodného styku	13%	10%	7%	8%	12%
Záväzky voči zamestnancom	4%	5%	4%	5%	4%
Ostatné záväzky	4%	6%	4%	4%	4%
<b>Časové rozlíšenie pasív</b>	<b>0%</b>	<b>4%</b>	<b>6%</b>	<b>4%</b>	<b>2%</b>

Z Tabuľky 14 vyplýva, že zdroje spoločnosti sú z prevažnej väčšiny tvorené vlastnými výsledkami hospodárenia. V rokoch 2020 až 2022 výsledok hospodárenia minulých rokov tvoril v priemere 55 % celkovej hodnoty pasív. V spomínanom období zvyšnú časť tvoril hlavne výsledok hospodárenia aktuálneho účtovného obdobia a záväzkami z obchodného styku v priemernej výške 22 % resp. 9 %.

### 2.3.2 Finančná analýza pomerných ukazovateľov

V tejto kapitole budeme analyzovať rôzne kľúčové ukazovatele, ako sú obrat, ziskovosť, produktivita, rentabilita a sledovať ich vývoj z hľadiska časového rozsahu piatich rokov. Táto analýza pomôže identifikovať trendy, ktoré môžu mať významný vplyv na finančnú stabilitu a výkonnosť spoločnosti.

## a) Likvidita

Likvidita vyjadruje schopnosť spoločnosti splatiť krátkodobé záväzky. V analýze uvedenej nižšie je preskúmaná likvidita I., II. a III. stupňa.

### Likvidita I. stupňa

Likvidita I. stupňa sa vzťahuje na schopnosť spoločnosti okamžite splatiť svoje krátkodobé záväzky pomocou svojich najlikvidnejších aktív. Tieto aktíva zahŕňajú hotovosť a hotovostné ekvivalenty, ktoré sú ľahko dostupné a môžu byť rýchlo zmenené na hotovosť bez straty hodnoty. Likvidita I. stupňa je pre podnik dôležitá, pretože sa týka jeho schopnosti platiť okamžite svoje bežné záväzky, ako sú dodávatelia, mzdy zamestnancov a ďalšie krátkodobé záväzky. Likvidita I. stupňa spoločnosti SY je vypočítaná v Tabuľke 15.

**Tabuľka 15 Likvidita I. stupňa SY za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Likvidita I. stupňa					
	2018	2019	2020	2021	2022
Finančné účty	6 089 232	4 572 215	7 356 186	4 396 157	4 518 640
Krátkodobé záväzky	2 065 942	2 239 905	2 348 951	2 347 379	3 397 603
<b>Likvidita I. stupňa</b>	<b>2,95</b>	<b>2,04</b>	<b>3,13</b>	<b>1,87</b>	<b>1,33</b>

Spoločnosť SY má ukazovateľ likvidity I. stupňa na úrovni v rozmedzí 1,40 až 3,81. Minimálna hodnota likvidity je dosiahnutá v roku 2022 a maximálna hodnota v roku 2022. Optimálna úroveň pohotovej likvidity je v rozmedzí 0,2 až 0,6. V každom prípade je spoločnosť SY nad maximálnou odporúčanou úrovňou, čo znamená že má prebytok krátkodobého finančného majetku v porovnaní s jej aktuálnymi potrebami. To znamená, že v prípade potreby je spoločnosť schopná splatiť svoje záväzky okamžite, avšak vzhľadom na vysokú hodnotu ukazovateľa, mohla tieto finančné zdroje využiť na investičné príležitosti, ktoré spoločnosti SY mohli generovať dodatočné výnosy.

### Likvidita II. stupňa

Likvidita II. stupňa sa vzťahuje na schopnosť spoločnosti splniť svoje krátkodobé záväzky pomocou aktív, ktoré sú ľahko premeniteľné na hotovosť, ale nie sú také rýchlo dostupné ako hotovosť a hotovostné ekvivalenty. Sem patria krátkodobé pohľadávky, ako

aj dočasné finančné investície, ktoré môžu byť rýchlo zmenené na hotovosť, ale vyžadujú viac času na ich premenu. Likvidita II. stupňa spoločnosti SY je vypočítaná v Tabuľke 16.

**Tabuľka 16 Likvidita II. stupňa SY za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

<b>Likvidita II. stupňa</b>					
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Krátkodobý finančný majetok	8 246 288	6 862 562	8 966 714	6 546 369	8 825 047
Krátkodobé záväzky	2 065 942	2 239 905	2 348 951	2 347 379	3 397 603
<b>Likvidita II. stupňa</b>	<b>3,99</b>	<b>3,06</b>	<b>3,82</b>	<b>2,79</b>	<b>2,60</b>

Spoločnosť SY má ukazovateľ likvidity II. stupňa na úrovni v rozmedzí 2,73 až 4,65. minimálna hodnota je dosiahnutá v roku 2022 a maximum v roku 2020. Optimálna úroveň pohotovej likvidity je v rozmedzí 1 až 1,5. V každom prípade je spoločnosť SY nad maximálnou odporúčanou úrovňou, čo znamená, že má prebytok krátkodobého finančného majetku a krátkodobých pohľadávok v porovnaní s jej aktuálnymi potrebami. Podobne ako v prípade likvidity I. stupňa, by spoločnosť SY mohla tieto finančné zdroje využiť efektívnejšie ako ponechanie na bežnom bankovom účte.

### **Likvidita III. stupňa**

Likvidita III. stupňa sa týka schopnosti spoločnosti splniť svoje krátkodobé záväzky pomocou aktív, ktoré sú menej ľahko premeniteľné na hotovosť ako aktíva likvidity I. a II. stupňa. Sem patria dlhodobé pohľadávky, dlhopisy a akcie, ako aj ďalšie aktíva, ktoré môžu byť zmenené na hotovosť, ale vyžadujú dlhší časový horizont. Likvidita III. stupňa spoločnosti SY je znázornená v Tabuľke 17.

**Tabuľka 17 Likvidita III. stupňa SY za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

<b>Likvidita III. stupňa</b>					
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Krátkodobý finančný majetok a zásoby	8 253 587	6 868 025	8 972 499	6 550 491	8 829 350
Krátkodobé záväzky	2 065 942	2 239 905	2 348 951	2 347 379	3 397 603
<b>Likvidita III. stupňa</b>	<b>4,00</b>	<b>3,07</b>	<b>3,82</b>	<b>2,79</b>	<b>2,60</b>



Ukazovateľ likvidity III. stupňa je relevantný iba pre roky 2018 a 2019, nakoľko spoločnosť SY v ostatných rokoch na súvahe neevidovala žiadne zásoby. V rokoch 2018 a 2019 mala spoločnosť SY likviditu III. stupňa na úrovni 4,0 a 3,52. Optimálna úroveň je v rozmedzí 2,0 až 2,5. Rovnako ako v prípade likvidity I. a II. stupňa je spoločnosť SY nad odporúčanými hodnotami.

#### a) Rentabilita (návratnosť)

Schopnosť spoločnosti dosahovať zisk je skúmaná rentabilitou vlastného kapitálu, rentabilitou vlastných aktív a rentabilitou tržieb.

#### Návratnosť vlastného kapitálu

Návratnosť vlastného kapitálu je pomer čistého zisku k vlastnému kapitálu spoločnosti a ukazuje, aký zisk je generovaný na každú investovanú jednotku vlastného kapitálu. Vyššia hodnota naznačuje lepšiu efektívnosť využitia vlastného kapitálu na generovanie zisku. Výpočet návratnosti vlastného kapitálu SY je v Tabuľke 18.

**Tabuľka 18 Návratnosť vlastného kapitálu SY za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Návratnosť vlastného kapitálu					
	2018	2019	2020	2021	2022
Výsledok hospodárenia po zdanení	4 213 808	4 146 116	2 600 781	2 388 895	3 399 494
Vlastný kapitál	7 623 620	6 568 861	9 169 643	8 558 613	11 958 107
<b>Návratnosť vlastného kapitálu</b>	<b>55,3%</b>	<b>63,1%</b>	<b>28,4%</b>	<b>27,9%</b>	<b>28,4%</b>

Z výsledkov uvedených v Tabuľke 18 vyplýva, že Spoločnosť SY ročne z každého jedného EUR vlastného imania v priemere zarobila 0,41 EUR. Najvyššia hodnota bola dosiahnutá v roku 2019 a to 63,1%, kedy spoločnosť dosiahla najvyššiu ziskovosť za sledované obdobie. Najnižšia hodnota návratnosti vlastného kapitálu bola dosiahnutá v roku 2021 a to 27,9 %, čo je stále vysoká hodnota v porovnaní s inými odvetviami.

### Návratnosť aktív

Návratnosť aktív je pomer čistého zisku k celkovým aktívam spoločnosti a ukazuje, aký zisk je generovaný na každú vloženú jednotku. Výpočet návratnosti aktív SY je v Tabuľke 19.

**Tabuľka 19 Návratnosť aktív SY za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Návratnosť aktív					
	2018	2019	2020	2021	2022
Výsledok hospodárenia po zdanení	4 213 808	4 146 116	2 600 781	2 388 895	3 399 494
Aktíva	9 813 913	8 924 054	11 626 439	11 027 795	15 729 052
<b>Návratnosť aktív</b>	<b>42,9%</b>	<b>46,5%</b>	<b>22,4%</b>	<b>21,7%</b>	<b>21,6%</b>

Z výsledkov uvedených v tabuľke vyplýva, že spoločnosť SY ročne z každého jedného EUR aktív v priemere zarobila 0,32 EUR. Najvyššia hodnota bola dosiahnutá v roku 2019, kedy spoločnosť SY dosiahla najvyššiu ziskovosť za sledované obdobie 46,5%. Najnižšia hodnota návratnosti aktív bola v roku 2022 na úrovni 21,6%.

### Návratnosť tržieb

Návratnosť tržieb je pomer čistého zisku k celkovým tržbám spoločnosti a ukazuje, aký zisk je generovaný na každé vygenerované euro. Výpočet návratnosti tržieb SY je v Tabuľke 20.

**Tabuľka 20 Návratnosť tržieb SY za roky 2018-2022**

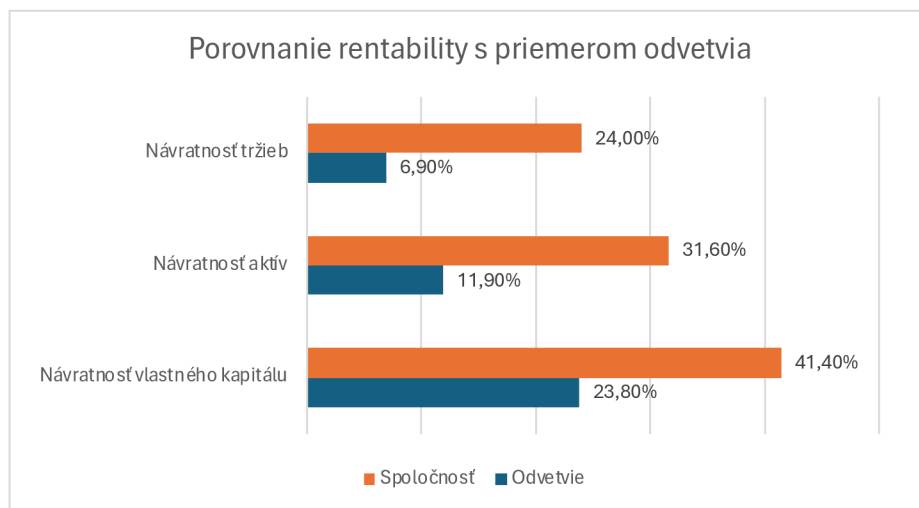
(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Návratnosť tržieb					
	2018	2019	2020	2021	2022
Tržby	18 330 981	16 966 541	13 444 881	13 486 881	18 476 231
Zisk pred zdanením a úrokmi	4 670 864	4 729 727	3 205 930	3 040 960	4 289 140
<b>Návratnosť tržieb</b>	<b>25,5%</b>	<b>27,9%</b>	<b>23,8%</b>	<b>22,5%</b>	<b>23,2%</b>

Rentabilita tržieb spoločnosti SY mala na začiatku sledovaného obdobia hodnotu 25,5 %. V roku 2019 dosiahla maximálnu hodnotu za sledované obdobie až 27,9 %. V roku 2020

rentabilita tržieb klesla na hodnotu 23,8 % a do konca sledovaného obdobia dosahovala hodnotu približne 23 %. To znamená že na 1 EUR tržieb zarobila pred splatením úrokov a daní 0,28 EUR.

V Grafe 5 je zobrazené porovnanie vybraných ukazovateľov rentability SY a odvetvia za obdobie 2018- 2022.



**Graf 5 Porovnanie rentability SY s priemerom odvetvia (porovnávaný priemer za posledných päť rokov)**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

V porovnaní s odvetvím sa Spoločnosť radí medzi nadpriemerné podniky. Priemerná návratnosť vlastného kapitálu u ostatných spoločností z odvetvia za sledované obdobie je 23,8 %. Spoločnosť SY Dosahuje takmer dvojnásobnú hodnotu 41,4 %. Teda zisk po zdanení u Spoločnosti je takmer dvojnásobný.

Priemerná návratnosť aktív odvetvia za sledované obdobie dosahuje 11,9 %. Priemerná rentabilita aktív Spoločnosti SY je 31,6 %.

Priemerná návratnosť tržieb odvetvia za sledované obdobie dosahuje 6,9 %. Priemerná rentabilita aktív Spoločnosti SY je 24,0 %.

## b) Produktivita

Spoločnosť SY mala 139 zamestnancov v roku 2018. V priebehu sledovaného obdobia mal vývoj počtu zamestnancov negatívny trend, až sa celkový počet zamestnancov v roku 2022 dostal na 129. Pokles počtu zamestnancov môže naznačovať úpadok firmy, avšak počet zamestnancov nie je komplexný ukazovateľ, preto bude vykonaná analýza produktivity práce a finančnej produktivity.

### Produktivita práce

Produktivita práce spoločnosti SY na začiatku sledovaného obdobia bola 136 798 EUR dosiahnutých tržieb na zamestnanca. V rokoch 2019 až 2021 mala produktivita práce negatívny vývoj až do roku 2022, kedy znova stúpila na hodnotu 143 227 EUR, teda na 1 zamestnanca spoločnosť vygenerovala 143 227 EUR v tržbách. Počas celého sledovaného obdobia produktivita práce narástla o 5 %. Produktivita práce spoločnosti SY je zobrazená v Tabuľke 21.

**Tabuľka 21 Produktivita práce SY v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Produktivita práce					
	2018	2019	2020	2021	2022
Tržby vrátane tržieb z predaja D	18 330 981	16 966 541	13 444 881	13 486 881	18 476 231
Počet zamestnancov	134	132	128	130	129
<b>Produktivita práce</b>	<b>136 798</b>	<b>128 534</b>	<b>105 038</b>	<b>103 745</b>	<b>143 227</b>

### Finančná produktivita

Roky 2018 a 2019 ukazujú najvyššie hodnoty finančnej produktivity 1,79 a 1,82. Tieto hodnoty naznačujú efektívne využívanie ľudských zdrojov spolu s priaznivými trhovými podmienkami.

V rokoch 2020 a 2021 dochádza k výraznému poklesu finančnej produktivity na 1,51 a 1,50. Tento pokles bol spôsobený dopadmi pandémie, konkrétne znížením príjmov, pričom osobné náklady sa len mierne znížili.

V roku 2022 došlo k zlepšeniu finančnej produktivity na úroveň 1,66, ale stále nedosahuje úroveň pred pandemiou.

Finančná produktivita spoločnosti SY je zobrazená v Tabuľke 22.

**Tabuľka 22 Finančná produktivita práce SY v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

<b>Finančná produktivita</b>					
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Pridaná hodnota	10 991 083	10 836 193	8 438 819	9 563 890	12 474 852
Osobné náklady	6 135 882	5 964 861	5 593 208	6 371 798	7 517 433
<b>Finančná produktivita</b>	<b>1,79</b>	<b>1,82</b>	<b>1,51</b>	<b>1,50</b>	<b>1,66</b>

### **c) Aktivita**

Aktivita vo finančnej analýze sa týka ukazovateľov, ktoré hodnotia efektivitu, s akou firma využíva svoje aktíva na generovanie príjmov. Skúmaná je doba obratu pohľadávok a doba splácania záväzkov.

#### **Doba obratu pohľadávok**

Doba obratu pohľadávok sa v sledovanom období postupne zvyšuje. Z pôvodných 38,82 dní v roku 2018 narastá až na 80,46 dní v roku 2022. Tento trend poukazuje na významné spomalenie obratu pohľadávok, čo by mohlo mať za následok väčšie množstvo viazaného kapitálu a potenciálne problémy s likviditou, tento problém by však v prípade spoločnosti SY nemal nastať, pretože počas celého sledovaného obdobia disponuje vysokou finančnou hotovosťou. Doba obratu pohľadávok spoločnosti SY je zobrazená v Tabuľke 23.

**Tabuľka 23 Doba obratu pohľadávok SY v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

<b>Doba obratu pohľadávok</b>					
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Tržby vrátane tržieb z predaja DM a C	18 330 981	16 966 541	13 444 881	13 486 881	18 476 231
Krátkodobé pohľadávky	1 976 482	2 180 616	1 522 877	2 069 244	4 129 595
<b>Doba obratu pohľadávok</b>	<b>38,82</b>	<b>46,27</b>	<b>40,78</b>	<b>55,23</b>	<b>80,46</b>

**Doba splácania záväzkov**

Doba splácania záväzkov počas sledovaného obdobia narastá z hodnoty 40,39 v roku 2018 na 60,77 v roku 2022. Postupný nárast doby splácania záväzkov môže byť dvojsečná zbraň. Na jednej strane to môže firme pomôcť zlepšiť jej likviditu tým, že si ponecháva hotovosť dlhšie, avšak na druhej strane to môže viesť k horším vzťahom s dodávateľmi alebo k zvýšeným nákladom na financovanie, ak dodávatelia začnú účtovať úroky za neskoré platby. Doba splácania záväzkov spoločnosti SY je zobrazená v Tabuľke 24.

**Tabuľka 24 Doba splácania záväzkov SY v EUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

<b>Doba splácanie záväzkov</b>					
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Tržby vrátane tržieb z predaja DM a C	18 330 981	16 966 541	13 444 881	13 486 881	18 476 231
Záväzky	2 056 571	1 843 894	1 638 528	1 899 887	3 118 905
<b>Doba splácania záväzkov</b>	<b>40,39</b>	<b>39,12</b>	<b>43,87</b>	<b>50,71</b>	<b>60,77</b>

**2.3.3 Vyhodnotenie finančnej analýzy**

Po dôkladnej finančnej analýze spoločnosti SY sú nižšie zhromaždené zistenia, ktoré budú využité pri navrhovaní trvalo udržateľného rozvoja podniku.

Pri skúmaní vonkajšieho prostredia bolo zistené, že SY má stabilné postavenie na trhu, a relatívne stabilnú vybudovanú zákaznícku sieť. Má viacero produktov, pôsobiacich na rôznych trhoch, teda v prípade výpadku jedného by nehrozil absolútny výpadok tržieb.

Z horizontálnej analýzy aktív vyplýva, že majetok spoločnosti každoročne rastie, najviac v roku 2022. Najväčšia položka je dlhodobý nehmotný majetok, čo je výsledok investície vlastného vývoja.

Z horizontálnej analýzy pasív vyplýva, že najvýznamnejšia položka je nerozdelený zisk minulých rokov, ktorý slúži spoločnosti na financovanie podnikateľských aktivít.

Tržby spoločnosti za celé obdobie stagujú, najpravdepodobnejšie dôsledkom pandémie, pretože pokles zaznamenali v rokoch 2019 – 2021. V roku 2022, kedy sa eliminovali pandemické opatrenia sa spoločnosť vrátila na úroveň tržieb z predpandemického času.

Vertikálna analýza ukázala, že stav obežného majetku je tvorený prevažne hotovosťou na finančných účtoch, v roku 2020 to bolo až 7,4 mEUR, čo značne prevyšovalo finančné potreby firmy. Hotovosť by dokázala takmer pokryť dve najväčšie položky nákladov za celý rok (osobné náklady a služby).

Z analýzy zadlženosti vyplýva, že podnik nemá žiadnu úverovú zadlženosť. Závazky na súvahe sú voči zamestnancom a dodávateľom. Tu vzniká priestor na bankové financovanie.

V porovnaní s ostatnými firmami v segmente je spoločnosť SY značne ziskovejšia, čo potvrdzujú ukazovatele rentability. Rentabilita vlastného kapitálu je na úrovni 41 %, čo je takmer dvojnásobok v porovnaní s trhom. Rentabilita aktív je na úrovni 32 %, čo je takmer trojnásobok trhového priemeru.

## **2.4 Analýza GSM**

### **Analýza SY produktov**

Pre vytvorenie stratégie udržateľného rozvoja pre spoločnosť SY pomocou metódy GSM je potrebné vykonať analýzu produktových línií spoločnosti a roztriediť ich do kategórií podľa ich trhového podielu a rastového potenciálu trhu. Spoločnosť SY má dva typy produktov, mobilné aplikácie a firemné riešenia.

### a) Mobilné aplikácie

**SY GPS Navigácia** je mobilná navigačná aplikácia, ktorá poskytuje offline GPS navigáciu, čo znamená, že používatelia môžu využívať aplikáciu bez nutnosti internetového pripojenia. Aplikácia je využívaná medzi vodičmi osobných automobilov, ale aj medzi profesionálnymi vodičmi a spoločnosťami, ktoré potrebujú efektívne navigačné riešenia.

SY GPS Navigácia ponúka tiež rozšírené verzie pre rôzne segmenty používateľov, vrátane navigácie pre ťahače a kamióny a turistické edície pre cestovateľov.

Hlavné funkcie SY GPS Navigácie sú: Offline funkčnosť – možnosť stiahnuť si mapy do mobilného zariadenia a používať ich bez pripojenia k internetu, Real-Time Traffic – informácie o aktuálnej dopravnej situácii a optimalizácia trasy v reálnom čase, Navigácia hlasom – možnosť dať/prijat' hlasové pokyny, ktoré pomáhajú vodičom zorientovať sa bez nutnosti pozerat' sa na obrazovku zariadenia, Speed Limits - Zobrazovanie aktuálnych rýchlostných limitov a upozornenia na rýchlosť, Dynamic Lane Guidance – zjednodušenie orientácie pre vodičov v neprehľadných zmenách jazdných pruhov. Dashcam – možnosť nahrávať cestu priamo cez aplikáciu.

**SY GPS navigácia pre nákladné vozidlá** je špecializovaná navigačná aplikácia určená pre vodičov ťahačov, kamiónov, karavanov a iných veľkých alebo ťažkých vozidiel. Aplikácia je navrhnutá tak, aby zohľadňovala špecifické potreby a obmedzenia, ktoré sa týkajú riadenia týchto typov vozidiel na cestách. Aplikácia prispieva vodičom veľkých a ťažkých vozidiel k plánovaniu a uskutočňovaniu svojich ciest s väčšou istotou a efektívnosťou. Zohľadnenie špecifických obmedzení a potrieb znižuje riziko nehôd, pokút alebo iných problémov spojených s nevhodnou trasou.

Hlavné funkcie SY GPS navigácie pre nákladné automobily sú: Track optimization – garancia trasy špeciálne prispôsobené pre rozmery, váhu a ďalšie parametre vozidla, Points of interest - ponúka možnosť vyhľadať špeciálne miesta záujmu pre kamiónových vodičov a karavanistov, vrátane parkovísk pre kamióny, čerpacích staníc vhodných pre ťažké vozidlá, a servisných stredísk, Real-time traffic – aktuálne dopravné informácie o aktuálnej dopravnej situácii v reálnom čase, vrátane upozornení na dopravné zápchy a nehody, prispôsobenie trasy, Navigácia hlasom – podrobné hlasové pokyny bez nutnosti



pohľadu na displej, Speed limits and radars – upozorňuje na rýchlostné limity a umiestnenie stacionárnych radarov, Offline mapy – možnosť stiahnuť si mapy priamo do zariadenia, čo umožňuje používanie navigácie bez nutnosti internetového pripojenia.

**SY Travel** je cestovná plánovacia aplikácia od spoločnosti, ktorá poskytuje nástroje na organizáciu výletov a cestovných itinerárov. Aplikácia je navrhnutá tak, aby poskytovala užívateľom objavovať relevantné miesta, plánovať trasy a spravovať cestovné plány. SY Travel ponúka bohaté informácie o atrakciách, hoteloch, reštauráciách a iných zaujímavostiach po celom svete. Vzhľadom na tieto funkcie a prínosy poskytuje SY Travel komplexný nástroj pre plánovanie ciest, prispôsobený potrebám moderných užívateľov.

Hlavné funkcie SY Travel sú: Objavovanie atrakcií – aplikácia ponúka rozsiahle zoznamy atrakcií, vrátane turistických miest, múzeí, parkov, a iných bodov záujmu s podrobnými popismi, fotografiách a ďalších užitočných informáciách, Plánovanie trás – umožňuje užívateľom vytvárať a prispôbovať cestovné itineráre s možnosťou pridania rôznych bodov záujmu a optimalizácie trasy podľa geografickej polohy, Offline mapy – možnosť stiahnutia máp do mobilného zariadenia pre offline použitie, Rezervácie – Integrácia s rôznymi službami na rezerváciu ubytovania, leteniek a iných cestovných služieb priamo cez aplikáciu, Personalizácia – užívatelia môžu pridávať vlastné poznámky a fotky k jednotlivým bodom záujmu alebo trase, Zdieľanie itinerárov – možnosť zdieľať plánované trasy a itineráre s ostatnými užívateľmi.

**SY Fuel** sleduje spotrebu paliva a umožňuje užívateľom zaznamenávať každé tankovanie, vrátane množstva natankovaného paliva a ceny a optimalizovať ceny navrhnutím najlacnejšej varianty v súlade s naplánovanou trasou. Ideálna voľba pre jednotlivcov aj pre firmy, ktoré potrebujú efektívne sledovať a manažovať náklady na prevádzku vozového parku.

Hlavné funkcie SY Fuel: Výpočet nákladov – automaticky vypočíta celkové náklady na palivo a priemerné náklady na jednotku vzdialenosti, Sledovanie servisných intervalov – sleduje servisné intervaly a ďalšie výdavky na údržbu vozidla, ako sú výmeny oleja, pneumatík, brzdových platničiek atď., Štatistiky a grafy – poskytuje grafické zobrazenia

údajov, trendoch spotreby paliva a nákladoch na údržbu, Export a zálohovanie dát – užívatelia môžu exportovať svoje dáta do rôznych formátov (napr. CSV) pre ďalšie analýzy alebo pre zálohovanie, Lokalizácia a prispôbenie – podpora portfólia jazykov a menových formátov, pre komfortné využívanie v rôznych krajinách.

## **b) Podnikové riešenia**

**SY Fleet Navigation** je špecializovaná navigačná aplikácia určená pre komerčné vozidlové flotily. Tento produkt je navrhnutý tak, aby vyhovel konkrétnym potrebám profesionálnych vodičov a správcov flotíl, ponúkajúc pokročilé navigačné funkcie a integráciu s manažérskymi systémami. Aplikácia je vhodná pre všetky veľkosti flotíl, je škálovateľná, integrovateľná s manažérskymi softvérmi a poskytuje spoľahlivé a pokročilé navigačné riešenie prispôbené ich špecifickým potrebám. Aplikácia je navrhnutá s cieľom zlepšiť efektivitu a bezpečnosť komerčných flotíl. Znižuje prevádzkové náklady tým, že optimalizuje trasy, tým šetrí palivo a čas, a pomáha predchádzať nehodám a pokutám vďaka presnému zohľadneniu dopravných predpisov a obmedzení.

Hlavné funkcie SY Fleet Navigation: Prispôsobené trasy pre všetky typy vozidiel - navigácia je prispôsobená pre potreby ťažkých nákladných vozidiel, autobusov a iných veľkých vozidiel, zohľadňujúc obmedzenia ako sú výškové limity, hmotnostné obmedzenia, zakázané trasy pre určité typy vozidiel a iné relevantné informácie, Real-time traffic – aktuálne dopravné informácie o aktuálnej dopravnej situácii v reálnom čase, vrátane upozornení na dopravné zápchy a nehody, prispôbenie trasy, Navigácia hlasom – podrobné hlasové pokyny bez nutnosti pohľadu na displej, Integrácia s telematikou a flotilovými manažérskymi systémami – aplikácia môže byť integrovaná s existujúcimi systémami správy flotily a telematiky, t.j. umožňuje dispečerom sledovať polohu a činnosť vozidiel v reálnom čase a efektívne riadiť logistiku, Customizácia a rozširiteľnosť – aplikácia umožňuje prispôbenie rozhrania a funkcií podľa potrieb firmy a podporuje rozšírenia a doplnky pre špecifické využitie, Offline mapy – možnosť stiahnutia máp do mobilného zariadenia pre offline použitie.

**SY Automotive** sú integrované navigačné a mobilné riešenia určené pre automobilový priemysel. Tieto riešenia zahŕňajú širokú škálu produktov a služieb, ktoré sú navrhnuté tak, aby zlepšili zážitok z jazdy, zvýšili bezpečnosť a efektivitu, a ponúkli vysokú úroveň konektivity a interaktivity pre vodičov a automobilové spoločnosti. SY spolupracuje s výrobcami automobilov, dodávateľmi systémov a integrátormi technológií, za účelom poskytnúť pokročilé navigačné riešenia integrované priamo do palubných systémov vozidiel. Systémy pomáhajú znižovať rozptyľovanie vodiča a zvyšujú informovanosť o cestnej situácii.

Hlavné funkcie SY Automotive: Navigačný software pre OEM – prispôbené navigačné softvérové riešenia pre automobilových výrobcov, plne integrované do palubných infotainment systémov vozidiel, Offline mapy – možnosť stiahnutia máp do mobilného zariadenia pre offline použitie, MirrorLink, Apple CarPlay a Android Auto kompatibilita – podpora pre MirrorLink, Apple CarPlay a Android Auto, umožňujúc bezpečne používať navigačný software prostredníctvom palubných displejov vozidiel, s plnou synchronizáciou medzi ich smartfónom a automobilom, SY Car Navigation – integrácia s automobilovými systémami, s vysoko personalizovateľným užívateľským rozhraním a pokročilými navigačnými funkciami vrátane upozornení na rýchlostné radary, hlasovej navigácie a dynamického riadenia jazdných pruhov, Real-time traffic – aktuálne dopravné informácie o aktuálnej dopravnej situácii v reálnom čase, vrátane upozornení na dopravné zápchy a nehody, Funkcie pre elektrické vozidlá – navigačné riešenia pre elektrické vozidlá, ktoré zahŕňajú funkcie ako je plánovanie trás optimalizované pre dostupnosť nabíjajúcich staníc a riadenie dojazdu.

### **Podiel na trhu**

Pre správne zaradenie produktov spoločnosti SY do kategórií GSM modelu je potrebné mať konkrétne údaje o trhovom podiele a raste trhu každého produktu. V Tabuľke 25 je uvedený prehľad tržieb jednotlivých produktov.

**Tabuľka 25 Percentuálny podiel produktov na tržbách SY za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Finstat)

Podiel produktov na tržbách SY						
Typ	Názov	2018	2019	2020	2021	2022
B2C Aplikácia	SY GPS Navigácia	31%	28%	31%	33%	25%
B2C Aplikácia	SY GPS Navigácia pre nákladné automobily	18%	12%	16%	19%	17%
B2C Aplikácia	SY Cestovateľský plánovač	3%	1%	1%	2%	2%
B2C Aplikácia	SY Fuel	0%	1%	1%	1%	1%
B2B riešenie	SY Automotive solutions	14%	18%	26%	28%	32%
B2B riešenie	SY Fleet navigation	35%	41%	25%	16%	22%

Oba typy produktov, aj B2B aj B2C (obchodný vzťah podnik – zákazník, angl. Business to customer) riešenie od spoločnosti SY spadajú do globálneho trhu GPS navigačných systémov. Veľkosť globálneho trhu v roku 2022 bola 1250 mEUR (Statista, 2024). V Tabuľke 27 nižšie sú vyjadrené podiely na trhu pre jednotlivé produkty.

### Rozdelenie produktových línií podľa príslušných trhov

Jednotlivé produkty patria do rozdielnych trhov. SY GPS Navigácia a SY GPS Navigácia pre nákladné automobily sa radí do trhu s GPS navigačnými systémami, SY Cestovateľský plánovač a SY Fuel patrí do trhu s aplikáciami pre automobily (angl. Car utility applications) a podnikové riešenia SY Automotive solutions a SY Fleet navigation do trhu so softvérovými riešeniami pre automotive priemysel (angl. Automotive software solutions). Každý z trhov má rozdielnu veľkosť a rozdielny predpokladaný rast na najbližšie obdobie, ako zobrazené nižšie v Tabuľkách 26 až 31.

**Tabuľka 26 Veľkosť globálneho trhu s GPS navigačnými systémami v mEUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Statista)

Veľkosť globálneho trhu s GPS navigačnými systémami					
	2018	2019	2020	2021	2022
Tržby [mEUR]	580	740	830	1 110	1 250
Predpokladaný ročný nárast 2023-2027	10,35%				

Veľkosť trhu s GPS navigačnými systémami v roku 2022 dosiahla veľkosť 1,250 mldEUR a predpokladaný ročný nárast odvetvia na najbližších päť rokov je 10,35 %.

**Tabuľka 27 Podiel na globálnom trhu s GPS navigačnými systémami v mEUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Statista)

Podiel na globálnom trhu s GPS navigačnými systémami					
Názov	2018	2019	2020	2021	2022
SY GPS Navigácia	0,97%	0,65%	0,51%	0,41%	0,38%
SY GPS Navigácia pre nákladné automobily	0,57%	0,27%	0,25%	0,23%	0,26%

SY GPS Navigácia mala v roku 2022 podiel na trhu vo výške 0,38 %. SY GPS Navigácia pre nákladné automobily mala v roku 2022 podiel na výške 0,26 %.

**Tabuľka 28 Veľkosť globálneho trhu s automobilovými aplikáciami (Car Utility Applications) v mEUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Datam Intelligence)

Veľkosť globálneho trhu s Car Utility Applications					
	2018	2019	2020	2021	2022
Tržby [mEUR]	37 220	40 678	44 457	48 587	53 100
Predpokladaný ročný nárast 2023-2027	8,50%				

Veľkosť trhu s aplikáciami pre automobily v roku 2022 dosiahla veľkosť 53,1 mldEUR a predpokladaný ročný nárast odvetvia na najbližších päť rokov je 8,50 %.

**Tabuľka 29 Podiel na globálnom trhu s automobilovými aplikáciami (Car Utility Applications) v mEUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Datam Intelligence)

Podiel na globálnom trhu s Car Utility Applications					
Názov	2018	2019	2020	2021	2022
SY Cestovateľský plánovač	0,004%	0,001%	0,001%	0,001%	0,001%
SY Fuel	0,001%	0,001%	0,001%	0,001%	0,001%

SY Cestovateľský plánovač mal v roku 2022 podiel na trhu vo výške 0,001 %. SY Fuel mal v roku 2022 podiel na trhu vo výške 0,001 %.

**Tabuľka 30 Veľkosť globálneho trhu s automobilovými softvérovými riešeniami (Automotive Software Solutions) v mEUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Grand View)

Veľkosť trhu s Automotive Software Solutions					
	2018	2019	2020	2021	2022
Tržby [mEUR]	13 013	15 149	17 635	20 530	23 900
Predpokladaný ročný nárast 2023-2027	14,10%				

Veľkosť trhu s riešeniami pre automobilový priemysel v roku 2022 dosiahla veľkosť 23,9 mldEUR a predpokladaný ročný nárast odvetvia na najbližších päť rokov je 14,10 %.

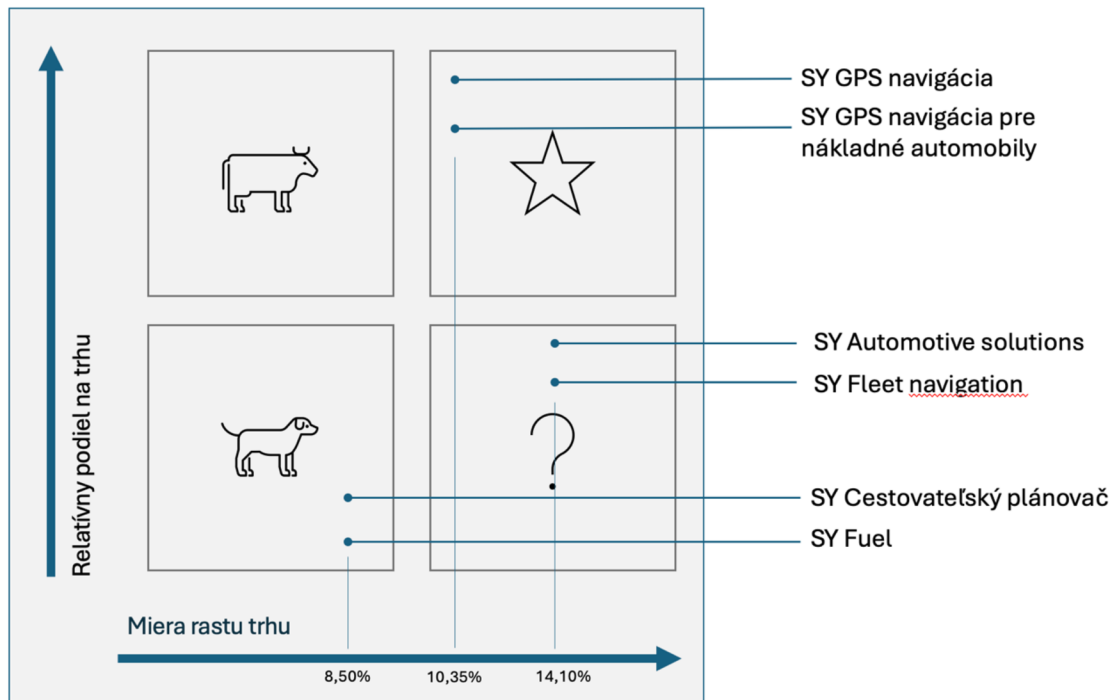
**Tabuľka 31 Podiel na globálnom trhu s automobilovými softvérovými riešeniami (Automotive Software Solutions) v mEUR za roky 2018-2022**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Grand View)

Podiel na trhu s Automotive Software Solutions					
Názov	2018	2019	2020	2021	2022
SY Automotive solutions	0,02%	0,02%	0,02%	0,02%	0,03%
SY Fleet navigation	0,05%	0,05%	0,02%	0,01%	0,02%

SY Automotive solutions mal v roku 2022 podiel na trhu vo výške 0,03 %. SY Fleet navigation mala v roku 2022 podiel na trhu vo výške 0,02 %.

Podľa podielu na trhu a očakávaného rastu trhu boli produkty na Obrázku 6 rozdelené do jednotlivých segmentov GSM matice. Na os vertikálnu (ktorá uvádza relatívny podiel na trhu) neboli nanesené konkrétne hodnoty, iba orientačne naznačená vertikálna poloha v matici, nakoľko os predstavuje iba relatívne vyjadrenie podľa podielu na trhu produktov v portfóliu.



Obrázok 6 GSM matica pre SY

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

**Hviezdy** – do tejto kategórie s vysokým rastom trhu a relatívne veľkým trhovým podielom sa radia produkty SY GPS navigácia a SY GPS navigácia pre nákladné automobily. Tieto produkty si budú vyžadovať značné investície pre udržanie si trhovej pozície v náročnom thovom prostredí.

**Dojné kravy** – do tejto kategórie s nízkym rastom trhu, ale relatívne veľkým trhovým podielom, generujúcim stabilný príjem sa podľa výsledkov analýzy neradia žiadne produkty z rady SY.

**Otázniky** – do tejto kategórie s vysokým rastom, ale nízkym trhovým podielom, sa radia produkty SY Automotive solutions a SY Fleet navigation. U týchto produktov bude potrebné dobre zvážiť ďalšie rozhodnutia o investíciách.

**Psy** – Do tejto kategórie sa radia produkty SY Cestovateľský plánovač a SY Fuel, majú nízky trhovú podiel a pôsobia na trhu s nižším predpokladaným rastom ako ostatné produkty.



### 3 VLASTNÉ NÁVRHY RIEŠENÍ

Podľa GSM analýzy v kapitole 2, boli produkty z portfólia skúmanej spoločnosti roztriedené do troch kategórií – psy, otázniky a hviezdy. V teoretickej časti sú definované, postupy pre tvorbu stratégie jednotlivých kategórií, v nasledovnej časti sú tieto postupy aplikované na spoločnosť SY. Stratégia je primárne zameraná na rozdelenie investícií v do správnych produktov, v správnom pomere a do správnych oblastí. Finančné zdroje potrebné na investície môžu byť získané bankovým financovaním, SY aktuálne nemá žiadne bankové úvery, a zároveň stabilné kladné výsledky hospodárenia s vysokou ziskovou maržou okolo 20 %, z čoho by daný úver vedela splácať. Preto by mohla komfortne požiadať o bankové financovanie vo výške 20 % z hodnoty aktív, to by spoločnosť dostalo na celkovú zadlženosť 44 % a vedela by disponovať sumou 3 mEUR. Ďalším možným zdrojom financovania môže byť nerozdelený zisk z minulých rokov, keďže spoločnosť dosahovala v sledovanom období čistý zisk po zdanení vo výške 3,35 mEUR. V navrhovanej stratégii budem počítat' so sumou 3 mEUR investovanou počas obdobia 5 rokov.

#### **Tvorba GSM stratégie**

V nadväznosti na výsledky analýzy GSM z predošlej kapitoly, budú zadané stratégie pre produkty z každej kategórie osobitne.

#### **Stratégia pre kategóriu Hviezdy**

Produkty spoločnosti SY GPS navigáciu a SY GPS navigáciu pre nákladné automobily boli identifikované podľa metódy GSM ako hviezdy, čo znamená, že tieto produkty majú relatívne vysoký trhový podiel oproti iným produktom v portfóliu a nachádzajú sa v rýchlo rastúcom segmente. Tieto produkty sú hlavnými generátormi príjmu a majú potenciál byť lídrami v svojich segmentoch. Preto by spoločnosť SY mala zvýšiť investície do vývoja a inovácií, aby sa voči konkurencii udržala na rovnakej technologickej úrovni, i keď sú konkurenciou firmy ako Google či Apple.

Ďalšia vlna investícií by mala smerovať do expanzie pre rozvíjajúce sa trhy, ako sú južná Ázia a južná Amerika, aby sa na týchto trhoch usadili čo najskôr a s čo najväčším trhovým podielom.

Okrem investícií do vývoja a expanzie by sa spoločnosť mala zamerať na investovanie do zákazníkov prostredníctvom marketingu, a to s cieľom zvýšiť povedomie o značke a dosiahnuť väčšieho podielu na trhu.

V neposlednom rade musí spoločnosť SY posilniť zákaznícky servis, a to s cieľom zvýšenie spokojnosti a vernosti zákazníkov. Spoločnosť SY by mala implementovať rýchlejšiu a efektívnejšiu zákaznícku podporu a umožniť zákazníkovi podporu pri personalizácii ich navigačných systémov podľa osobných potrieb a preferencií. Veľkosť globálneho trhu s GPS navigačnými systémami v mEUR za roky 2022-2027 je zobrazená v Tabuľke 32.

**Tabuľka 32 Veľkosť globálneho trhu s GPS navigačnými systémami v mEUR za roky 2022-2027**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Statista)

Veľkosť globálneho trhu s GPS navigačnými systémami						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Tržby [mEUR]	1 250	1 379	1 522	1 680	1 854	2 045
Predpokladaný ročný nárast 2023-2027				10,35%		

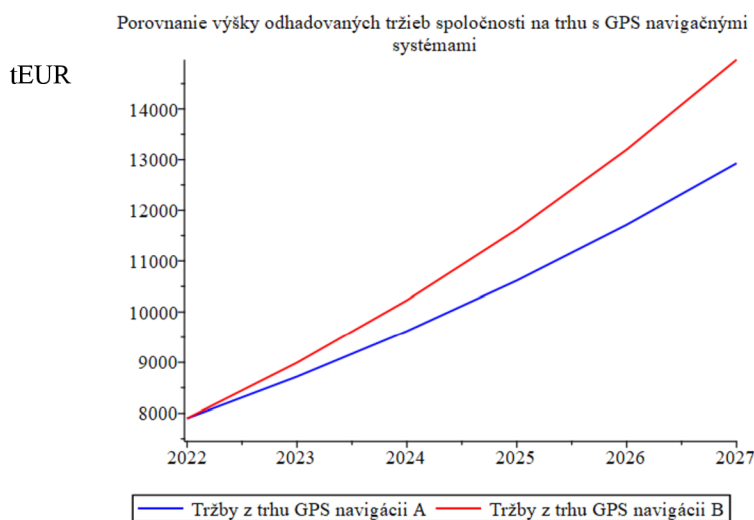
Podiel na globálnom trhu s GPS navigačnými systémami v mEUR za roky 2022-2027 je zobrazený v Tabuľke 33.

**Tabuľka 33 Podiel na globálnom trhu s GPS navigačnými systémami v mEUR za roky 2022-2027**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Statista)

Podiel na globálnom trhu s GPS navigačnými systémami						
Produkt	2022	2023	2024	2025	2026	2027
SY GPS Navigácia	0,376%	0,386%	0,396%	0,406%	0,416%	0,426%
SY GPS Navigácia pre nákladné automobily	0,256%	0,266%	0,276%	0,286%	0,296%	0,306%
Rast podielu na trhu				0,01%		
<b>Prírastok tržieb</b>		<b>275 875</b>	<b>608 856</b>	<b>1 007 809</b>	<b>1 482 823</b>	<b>2 045 369</b>

V prípade dodržania stratégie rozvoja a alokovaní zvýšených zdrojov do výskumu a vývoja, expanzie, marketingu a zákazníckej podpory podľa návrhu v Tabuľke 35 by spoločnosti SY mohol narásť podiel na trhu o 0,01 % ročne. Po prepočítaní rozdielu tržieb dosahovaných s aktuálnym trhovým podielom vs. dosahovaných tržieb po aplikácii strategického návrhu podľa metódy GSM je rozdiel 5,4mEUR o ktoré, by spoločnosti mohli narásť celkové tržby za obdobie päť rokov.



**Graf 6 Porovnanie výšky odhadovaných tržieb na trhu s GPS "s (A)" a "bez (B)" využitia stratégie rozvoja**

(Zdroj: Vlastné spracovanie v Maple)

### Stratégia pre kategóriu otázniky

Produkty spoločnosti SY automotive solutions a SY fleet navigation kategorizované ako otázniky sa nachádzajú na rýchlo rastúcich trhoch, ale majú zatiaľ relatívne malý trhovú podiel. Tieto produkty vyžadujú zvýšenú pozornosť a strategické rozhodnutia týkajúce sa ďalších investícií alebo potenciálneho ukončenia. Prvým strategickým krokom je podrobne analyzovať trh, zameriavať sa na potreby zákazníkov a riešenia poskytované konkurenciou.

Na základe získaných informácií by mala spoločnosť zvýšiť investície do kľúčových oblastí, ako sú produktový vývoj a predajné aktivity. Inovácia produktov by mala smerovať k vylepšeniu technologických funkcií, zvýšeniu konkurencieschopnosti a

lepšiemu zameraniu na špecifické segmenty automobilového trhu. Efektívne marketingové stratégie by mali byť prispôsobené pre zvýšenie viditeľnosti a atraktivity produktov v očiach cieľovej skupiny.

Strategické partnerstvá sú ďalším dôležitým krokom, ktorý by mohol posilniť pozície týchto produktov na trhu. Spolupráce s výrobcami vozidiel, a inými relevantnými hráčmi môžu prispieť k dlhodobej prosperite firmy, preto by sa Spoločnosť mala zamerať na kľúčové spoločnosti v odoberteľskom reťazci a uvažovať nad prijatím menej ziskových zákaziek za cenu vytvorenia vzťahov s lídrami trhu.

Veľkosť globálneho trhu s automobilovými softvérovými riešeniami v mEUR za roky 2022-2027 je zobrazený v Tabuľke 34.

**Tabuľka 34 Veľkosť globálneho trhu automobilových softvérových riešení v mEUR za roky 2022-2027**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Grand View)

Veľkosť trhu s Automobilových softvérových riešení						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Tržby [mEUR]	23 900	27 270	31 115	35 502	40 508	46 220
Predpokladaný ročný nárast 2023-2027				14,10%		

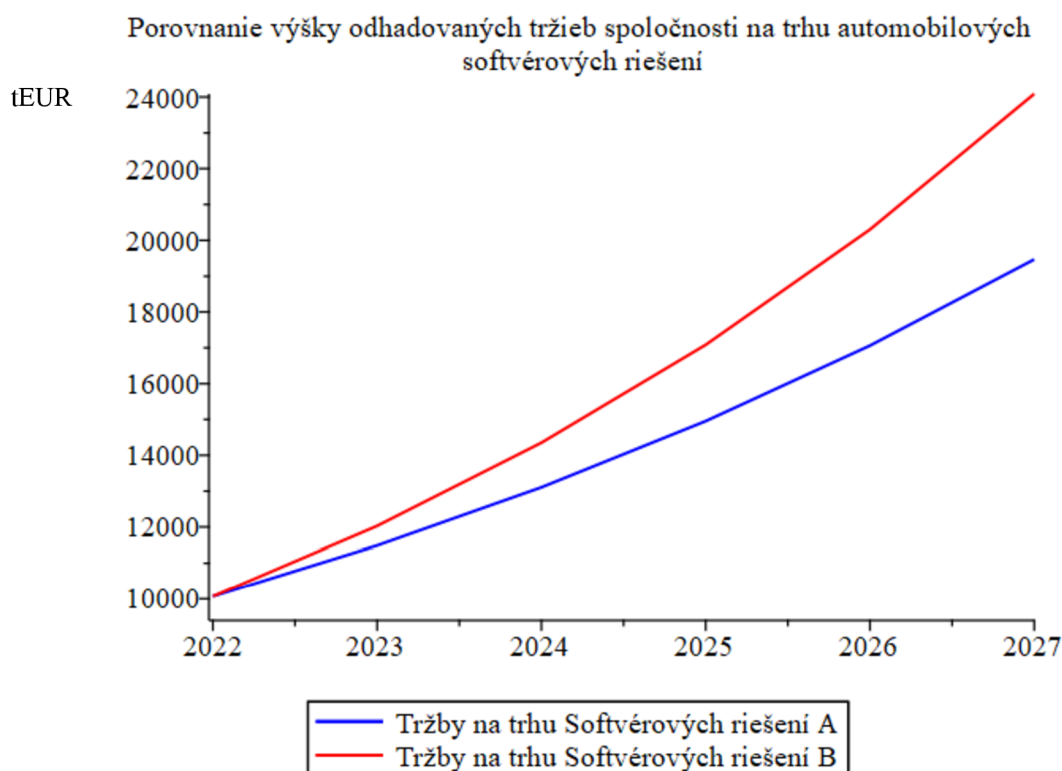
Podiel na globálnom trhu automobilových softvérových riešení v mEUR za roky 2022-2027 je zobrazený v Tabuľke 35.

**Tabuľka 35 Veľkosť globálneho trhu Automobilových softvérových riešení v mEUR za roky 2022-2027**

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Grand View)

Podiel na trhu s Automobilových softvérových riešení						
Názov	2022	2023	2024	2025	2026	2027
SY Automotive solutions	0,025%	0,026%	0,027%	0,028%	0,029%	0,030%
SY Fleet navigation	0,017%	0,018%	0,019%	0,020%	0,021%	0,022%
Rast podielu na trhu				0,001%		
<b>Prírastok tržieb</b>		<b>545 398</b>	<b>1 244 598</b>	<b>2 130 130</b>	<b>3 240 638</b>	<b>4 621 959</b>

Graf 7 zobrazuje porovnanie výšky odhadovaných tržieb spoločnosti SY na trhu automobilových softvérových riešení v tEUR za roky 2022 až 2027.



**Graf 7 Porovnanie výšky odhadovaných tržieb "s (A)" a "bez (B)" využitia stratégie rozvoja**

(Zdroj: Vlastné spracovanie v Maple)

V prípade dodržania stratégie rozvoja a alokovaní zvýšených zdrojov do špecifického vývoja produktov, ktoré vyplynú z podrobnej trhovej analýzy, a do predajných aktivít a strategických partnerstiev, by spoločnosti SY mohol narásť podiel na trhu o 0,001% ročne. Po prepočítaní rozdielu tržieb dosahovaných s aktuálnym trhovým podielom v porovnaní s dosahovanými tržbami po aplikácii strategického návrhu podľa GSM je rozdiel 11,8 mEUR o ktoré by spoločnosti mohli narásť celkové tržby za obdobie päť rokov.

## **Stratégia pre kategóriu psy**

Produkty SY cestovateľský plánovač a SY fuel boli zaradené do kategórie psy. Majú veľmi nízky trhový podiel a slabší predpokladaný rast odvetvia v ktorom pôsobia, čo znamená, že neprinášajú očakávaný príjem alebo rast a často konzumujú zdroje, ktoré by mohli byť efektívnejšie využité inde. Pre tieto produkty je teda potrebné zvážiť niekoľko strategických možností vrátane optimalizácie, repozicionovania, hľadania synergických využití, alebo dokonca ukončenia alebo predaja.

Tieto produkty synergicky dopĺňajú úspešnejšie produkty v portfóliu spoločnosti. SY fuel je integrovaný do existujúceho navigačného softvéru ako funkcia pre optimalizáciu spotreby paliva. A Cestovateľský plánovač rovnako, poskytuje údaje o staniach pre nákladné vozidlá. Preto tieto produkty určite nebudú určené k ukončeniu alebo predaju.

Na najbližšie obdobie do týchto produktov však nebudú investované dodatočné zdroje vyčlenené na strategické investovanie s výnimkou optimalizácie s cieľom znížiť prevádzkové náklady. To môže byť dosiahnuté ponechaním iba základných funkcií a znížením nákladov na podporu.

Prípadnou alternatívou je repozicionovanie alebo úplné prepracovanie produktov s cieľom oživenia prítomnosti na trhu. Príkladné repozicionovanie je transformácia SY cestovateľského plánovača na komplexnejšiu cestovateľskú platformu s novými sociálnymi funkciami, ktoré budú mať y mohli osloviť novú cieľovú skupinu.

## **Monitorovanie výkonnosti spoločnosti SY**

Okrem správne nastavenej stratégie je nevyhnutné neustále monitorovanie výkonnosti produktov, ich výkonnosti a podielu na trhu. Vrátať aktualizácii a prispôsobenia strategického plánu na základe novozískaných dát a zákaznickej spätnej väzby. Monitorovanie umožní managementu SY prispôbovať rozdelenie investícií do správnych produktov a na nich naviazaných investícií.

## **Zvýšenie spoločenskej zodpovednosti**

Komplexný návrh udržateľnej stratégie zahŕňa nielen finančnú stránku, ale tiež sociálnu a ekologickú. Navrhujem, aby spoločnosť SY prijala zodpovednosť voči globálnej komunite tým, že zainvestuje do zníženia uhlíkovej stopy prostredníctvom svojho

produktu SY Fuel. Tento produkt by mal byť integrovaný do všetkých navigačných produktov spoločnosti SY bez ďalších poplatkov.

Dôvodom je, že SY Fuel ako aplikácia na sledovanie spotreby paliva poskytuje ideálny nástroj pre vzdelávanie vodičov o ekologickej jazde. Spoločnosť SY by mala rozšíriť funkcie SY Fuel o analytické nástroje, ktoré by hodnotili vplyv štýlu jazdy na spotrebu paliva a emisie, a integrovať tipy a odporúčania do ostatných navigačných systémov, a v nich užívateľom ukázať ako môžu vodiči efektívne znížiť svoju uhlíkovú stopu a spotrebu paliva. Využitie rozsiahlej zákaznickej základne a efektívna komunikácia ekologických opatrení by mohli významne zvýšiť povedomie o environmentálnom dopade každodenných rozhodnutí vodičov a prispieť k zníženiu uhlíkovej stopy.

Podobne môže byť využitý produkt SY Cestovateľský plánovač, ktorý obsahuje informácie o cyklotrasách. Spoločnosť SY môže tiež integrovať cestovateľský plánovač do navigačných produktov SY a tým šoférom odporučiť ekologické trasy.

Spoločnosť takto vie značne prispieť k znížovaniu uhlíkovej stopy vytvorenej ich užívateľmi. Táto integrácia posilní ekologické aspekty navigačných riešení SY a zároveň pomôže vodičom robiť zodpovednejšie rozhodnutia pri cestovaní.

### **Zhrnutie strategických návrhov podľa GSM**

Na investíciu do produktov, ktoré boli zaradené do kategórii hviezdy a otázniky bude alokovaných v horizonte 5 rokov 3 mEUR, rozdelených v pomere 50:50.

Produkty SY GPS Navigácia a SY GPS Navigácia pre nákladné automobily, ktoré boli zaradené do skupiny hviezdy potrebujú, aby bolo v najbližšom období preinvestovaných 1,5 mEUR do výskumu a vývoja, expanzie na rozvíjajúce sa trhy, marketingu a predaja a do zákaznickej podpory. Dodatočná investícia zvýši podiel na trhu v danom segmente a vygeneruje dodatočné tržby vo výške 5,4 mEUR.

Produkty SY Automotive solutions a SY Fleet navigation, ktoré boli zaradené do skupiny otázniky potrebujú, aby bolo v najbližšom období preinvestovaných 1,5 mEUR do podrobnej trhovej analýzy, špecifického vývoja produktov, predajných aktivít a strategických partnerstiev. Dodatočná investícia zvýši podiel na trhu v danom segmente a vygeneruje dodatočné tržby vo výške 11,8 mEUR.

Do produktov Produkty SY cestovateľský plánovač a SY fuel, ktoré boli zaradené do kategórie psy v najbližšom období nebudú alokované žiadne dodatočné investície smerované k rastu trhového podielu. Budú predmetom integrácie funkcií, kľúčových k posilneniu udržateľnosti hlavných produktov spoločnosti SY.



## ZÁVER

Cieľom tejto záverečnej práce bolo preskúmať spoločnosť SY pomocou makroekonomickej a finančnej analýzy a analýzy GSM.

Z makroekonomickej analýzy vyplynulo, že v sektore Automotive Software musí spoločnosť klásť veľký dôraz na udržanie vzťahov so stávajúcimi zákazníkmi a vytvorenie nových, dlhodobých strategických partnerstiev s lídrami trhu, aby zabezpečila stabilné kontrakty na dlhodobé obdobie. Na trhu s GPS navigáciami sa musí zamerať na propagáciu svojich produktov medzi širokou verejnosťou, a zlepšiť svoju viditeľnosť na trhu, pretože súperí s globálnymi hráčmi ako Google či Apple.

Z finančnej analýzy vyplýva, že spoločnosť je vo veľmi dobrom finančnom stave. Z pohľadu tržieb sa za sledované obdobie síce nedá hovoriť o náraste, ale spoločnosť si udržala za celé sledované obdobie čistý zisk po zdanení v priemere 5,4 mEUR.

Podľa analýzy GSM bolo rozdelené podnikové portfólio do troch kategórií: hviezdy, otázniky a psy. Do kategórií hviezdy a otázniky bolo navrhnutých preinvestovať 3 mEUR za obdobie 5 rokov. Konkrétne 1,5 mEUR do oblastí výskumu a vývoja, expanzie na rozvíjajúce sa trhy, marketingu, predaja a do zákaznickej podpory pre produkty SY GPS. Navigácia a SY GPS Navigácia pre nákladné automobily, s účelom zvýšiť podiel na trhu s navigačnými systémami. Tieto investície by mali v horizonte piatich rokov priniesť spoločnosti dodatočných 5,4 mEUR (navyšuje oproti organickému rastu).

U produktov SY Automotive solutions a SY Fleet navigation, ktoré boli zaradené do skupiny otázniky potrebujú, aby bolo v najbližšom období preinvestovaných 1,5 mEUR do podrobnej trhovej analýzy, špecifického vývoja produktov, predajných aktivít a strategických partnerstiev. Dodatočná investícia by mala zvýšiť podiel na trhu v automotive softare a vygenerovať spoločnosti dodatočných 11,8 mEUR tržieb v najbližších piatich rokoch.

Do produktov Produkty SY cestovateľský plánovač a SY fuel, ktoré boli zaradené do kategórie psy neboli na najbližšie obdobie naplánované žiadne dodatočné investície zamerané na rast trhového podielu. Pre tieto produkty je na najbližšie obdobie určená integrácia kľúčových funkcií prispievajúcich k ekologickej udržateľnosti do hlavných produktov SY.

## ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

- (1) KOTULIČ, Rastislav; KIRÁLY, Peter a RAJČÁNIOVÁ, Miroslava. *Finančná analýza podniku*. 2. prepr. a dopl. vyd. Ekonómia. Bratislava: IURA Edition, člen skupiny Wolters Kluwer, 2010. ISBN 978-80-8078-342-6.
- (2) KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0.
- (3) KISLINGEROVÁ, Eva a HNILICA, Jiří. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. C. H. Beck pro praxi. Praha: C. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7179-713-5.
- (4) MARWARS, *Podniková analýza, ukazovatele likvidity* [online] 2023. [cit 2024-02-03] Dostupné z: <https://podnikovaaanalyza.sk/financna-analyza/pomerove-financne-ukazovatele/ukazovatele-likvidity/>
- (5) KUBÍČKOVÁ, Dana a JINDŘICHOVSKÁ, Irena. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.
- (6) RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 9788024733081.
- (7) GRATTON, Peter. *Porter's Five Forces Explained* [online] 2024. [cit 2024-02-03]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>
- (8) MAKOS, Jim. *What is Pestle analysis* [online] 2024. Dostupné z: <https://pestleanalysis.com/what-is-pestle-analysis/>
- (9) TRIMBLE, *GPS 101: How GPS Works* [online] 2022. [cit 2024-05-05]. Dostupné z: <https://geospatial.trimble.com/en/resources/blog/gps-101-learn-how-gps-works>
- (10) HENNIGES, Robin. *Approches of Wifi Positioning*. [online] 2012, [cit 2024-05-05]. Dostupné z: [https://www.snet.tu-berlin.de/fileadmin/fg220/courses/WS1112/snet-project/wifi-positioning\\_henniges.pdf](https://www.snet.tu-berlin.de/fileadmin/fg220/courses/WS1112/snet-project/wifi-positioning_henniges.pdf)
- (11) RONG, P. SICHITIU, M. L. *Angle of Arrival Localization for Wireless Seonsor Networks*. [online] 2016. [cit 2024-05-05]. Dostupné z:

<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.134.5991&rep=rep1&type=pdf>

(12) KOZMINSKIEGO, Leona. *Sustainable Business Development – What does it really mean?* [online] 2023. [cit 2024-05-05]. Dostupné z: <https://www.kozminski.edu.pl/en/review/sustainable-business-development-what-does-it-really-mean>

(13) 50minutes: *The BCG Growth-Share Matrix: Theory and Applications*. Plurilingua Publishing, 2015. ISBN 978-28-06266-15-6

(14) BOSTON CONSULTING GROUP, *What Is The Growth Share Matrix* [online]. [cit 2024-03-04] Dostupné z: <https://www.bcg.com/about/overview/our-history/growth-share-matrix>

(15) Czech Software First. *Maple*. [online] [cit 2024-05-04]. Dostupné z: <http://www.maplesoft.cz/produkty/maple>

(16) ŽÁK, Vladimír. *Maple versus Mathematica* [online] 2012, [cit 2024-05-05]. Dostupné z: <http://old.vscht.cz/mat/Pavel.Pokorny/students/maplevsmma/Maple%20vs%20Mathematica.pdf>

(17) *Výročné správy a účtovné závierky spoločnosti SY, a.s. za roky 2018-2022* [online] 2018-2022. [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: <https://www.registeruz.sk/cruz-public/domain/accountingentity/show/66171>

(18) SYGIC, *About* [online] 2024. [cit 2014-03-04]. Dostupné z: <https://www.sygic.com/about>

(19) PÚPAVOVÁ, Vladimíra, *Sygic má nového väčšinového vlastníka. Ziskal 70 percent akcií firmy* [online] 2019. [cit 2023-12-12]. Dostupné z: [https://www.trend.sk/biznis/sygic-ma-noveho-vacsinoveho-vlastnika-ziskal-70-percent-akcii-firmy?itm\\_brand=trend&itm\\_template=other&itm\\_modul=topic-articles&itm\\_position=8](https://www.trend.sk/biznis/sygic-ma-noveho-vacsinoveho-vlastnika-ziskal-70-percent-akcii-firmy?itm_brand=trend&itm_template=other&itm_modul=topic-articles&itm_position=8)

(20) EUROSTAT, *Database* [online] 2018-2022. [cit. 2024-01-05]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat>

(21) FINSTAT, *Databáza firiem a organizácií* [online] 2018-2022. [cit 2024-01-05]. Dostupné z: <https://finstat.sk/35892030>

(22) ALDA, Meredith, *STATISTA Market Insights Navigation- Worldwide* [online] 2018-2017. [cit. 2024-03-05]. Dostupné z: <https://www.statista.com/outlook/amo/app/navigation/worldwide>

(23) DATAM Intelligence, *In Car apps Market Size, Share, Industry forecast and outlook 2024-2031*. [online] 2023-2027. [cit. 2024-03-05]. Dostupné z: <https://www.datamintelligence.com/research-report/in-car-apps-market>

(24) GRAND VIEW RESEARCH, *Automotive Software Market Size & Trends* [online] 2027-2021. [cit. 2024-03-05]. Dostupné z: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/automotive-software-market-report>

## ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1 Základné informácie o SY .....	29
Tabuľka 2 Vývoj HDP na Slovensku v EUR za roky 2018-2022 .....	33
Tabuľka 3 Vývoj inflácie na Slovensku v EUR za roky 2018-2022.....	35
Tabuľka 4 Vývoj priemernej mesačnej mzdy na Slovensku v EUR za roky 2018-2022.....	36
Tabuľka 5 Priama konkurencia.....	39
Tabuľka 6 Súvaha strana aktív SY v EUR za roky 2018-2022.....	42
Tabuľka 7 Medziročná percentálna zmena položiek strany aktív v EUR za roky 2018-2022...43	
Tabuľka 8 Súvaha strana pasív SY v EUR za roky 2018-2022.....	44
Tabuľka 9 Medziročná percentuálna zmena položiek strany pasív v EUR za roky 2018-2022.45	
Tabuľka 10 Výkaz ziskov a strát SY v EUR za roky 2018-2022.....	46
Tabuľka 11 Ročná percentuálna zmena položiek výkazu ziskov a strát v EUR za roky 2018-2022.....	46
Tabuľka 12 Porovnanie vývoja tržieb odvetvia a SY za roky 2018-2022.....	47
Tabuľka 13 Súvaha strana aktív percentuálne vyjadrenie.....	49
Tabuľka 14 Súvaha SY strana pasív percentuálne vyjadrenie za roky 2018-2022.....	50
Tabuľka 15 Likvidita I. stupňa SY za roky 2018-2022.....	51
Tabuľka 16 Likvidita II. stupňa SY za roky 2018-2022.....	52
Tabuľka 17 Likvidita III. stupňa SY za roky 2018-2022.....	52
Tabuľka 18 Návratnosť vlastného kapitálu SY za roky 2018-2022.....	53
Tabuľka 19 Návratnosť aktív SY za roky 2018-2022.....	54
Tabuľka 20 Návratnosť tržieb SY za roky 2018-2022.....	54
Tabuľka 21 Produktivita práce SY v EUR za roky 2018-2022.....	56
Tabuľka 22 Finančná produktivita práce SY v EUR za roky 2018-2022.....	57
Tabuľka 23 Doba obratu pohľadávok SY v EUR za roky 2018-2022.....	58

Tabuľka 24 Doba splácania záväzkov SY v EUR za roky 2018-2022.....	58
Tabuľka 25 Percentuálny podiel produktov na tržbách SY za roky 2018-2022.....	64
Tabuľka 26 Veľkosť globálneho trhu s GPS navigačnými systémami v mEUR za roky 2018-2022.....	64
Tabuľka 27 Podiel na globálnom trhu s GPS navigačnými systémami v mEUR za roky 2018-2022.....	65
Tabuľka 28 Veľkosť globálneho trhu s automobilovými aplikáciami (Car utility applications) v mEUR za roky 2018-2022.....	65
Tabuľka 29 Podiel na globálnom trhu s automobilovými aplikáciami (Car Utility Applications) v mEUR za roky 2018-2022.....	65
Tabuľka 30 Veľkosť globálneho trhu s automobilovými softvérovými riešeniami (Automotive Software Solutions) v mEUR za roky 2018-2022.....	66
Tabuľka 31 Podiel na globálnom trhu s automobilovými softvérovými riešeniami (Automotive Software Solutions) v mEUR za roky 2018-2022.....	66
Tabuľka 32 Veľkosť globálneho trhu s GPS navigačnými systémami v mEUR za roky 2022-2027.....	70
Tabuľka 33 Podiel na globálnom trhu s GPS navigačnými systémami v mEUR za roky 2022-2027.....	70
Tabuľka 34 Veľkosť globálneho trhu Automobilových softvérových riešení v mEUR za roky 2022-2027.....	72
Tabuľka 35 Veľkosť globálneho trhu Automobilových softvérových riešení v mEUR za roky 2022-2027.....	72

## **ZOZNAM OBRÁZKOV**

Obrázok 1 Trilaterácia.....	21
Obrázok 2 Trilangulácia.....	22
Obrázok 3 Grafické zobrazenie modelu GSM.....	25
Obrázok 4 Kód v Maple pre spracovanie grafu vývoja HDP na Slovensku .....	33
Obrázok 5 Kód v Maple pre spracovanie grafu porovnania vývoja tržieb SY a odvetvia za roky 2018-2022.....	48
Obrázok 6 GSM matica pre SY.....	67

## ZOZNAM GRAFOV

Graf 1 Vývoj HDP na Slovensku v mEUR za roky 2018-2022.....	34
Graf 2 Vývoj inflácie na Slovensku v % za roky 2018-2022.....	35
Graf 3 Vývoj priemernej mesačnej mzdy na Slovensku v EUR za roky 2018-2022.....	37
Graf 4 Porovnanie vývoja tržieb SY a odvetvia.....	48
Graf 5 Porovnanie rentability SY s priemerom odvetvia (porovnávaný priemer za posledných päť rokov) .....	55
Graf 6 Porovnanie výšky odhadovaných tržieb na trhu s GPS "s (A)" a "bez (B)" využitia stratégie rozvoja.....	71
Graf 7 Porovnanie výšky odhadovaných tržieb "s (A)" a "bez (B)" využitia stratégie rozvoja.....	73



## **ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK**

GSM	Growth share matrix
MS Excel	Microsoft excel
GPS	Globálne pozičné systémy
GNSS	Globálne navigačné satelitné systémy