

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE

OBCHODNÁ FAKULTA

Evidenčné číslo: 102003/I/2024/36122176492236292

Diplomová práca

**Akvizície slovenských firiem na zahraničných trhoch,
skúsenosti, problémy a odporúčania**

2024

Bc. Matúš Korec

EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA

Akvizície slovenských firiem na zahraničných trhoch
skúsenosti, problémy a odporúčania
Diplomová práca

Študijný program: Medzinárodné podnikanie

Študijný odbor: Manažment medzinárodného obchodu

Fakulta: Obchodná fakulta

Vedúci záverečnej práce: Prof. Ing. Soňa Ferenčíková, PhD.

2024

Bc. Matúš Korec

Abstrakt

KOREC, Matúš *Akvízie slovenských firiem na zahraničných trhoch* – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra medzinárodného obchodu. – Vedúci záverečnej práce: Prof. Ing. Soňa Ferenčíková, PhD. Bratislava: OF, 2024, počet strán: 62.

Práca sa zameriava na problematiku akvizícií, ktoré uskutočňujú slovenské firmy v zahraničí. Autor na základe skúmania konkrétnych príkladov identifikuje základné problémy, ktorým pritom čelia a formuluje odporúčania, ako postupovať, aby podobné operácie boli úspešné. Práca je rozdelená štyroch hlavných kapitol, obsahuje 1 tabuľku a 10 grafov. V prvej kapitole sme sa venovali teoretickým východiskám a definícii odborných pojmov, kde sme predstavili postup, motívy a stratégie na základe ktorých sa firmy môžu rozhodnúť akvizície, či už na slovenskom alebo zahraničnom trhu. V druhej kapitole, charakterizujeme hlavný cieľ práce, čiastkové ciele a postup na základe ktorého budeme analyzovať konkrétne vybrané akvizície v tretej kapitole. Záverečné časti sa venujú vytvoreniu prípadových štúdií a predstavení akvizícií vybraných slovenských firiem, následne zhodnoteniu a vytvoreniu odporúčaní pre budúce akvizície.

Kľúčové slová: akvizície, slovenské firmy, tržby, zisky, zahraničné trhy

Abstract

KOREC, Matúš Acquisitions of Slovak companies on foreign markets - University of Economics in Bratislava. Business Faculty; Department of International Trade. – Supervisor of the final thesis: Prof. Ing. Soňa Ferenčíková, PhD. Bratislava: OF, 2024, number of pages: 62.

The work focuses on the issue of acquisitions carried out by Slovak companies abroad. Based on the examination of important examples, the author identifies the basic problems, while at the same time confronting them and formulating recommendations on how to proceed in order to make similar operations successful. The work is divided into four main chapters, contains 1 table and 10 graphs. In the first chapter, we devoted ourselves to the theoretical starting points and definitions of professional terms, where we rearranged the procedure, motives and strategies on the basis of which companies can decide on acquisitions, whether on the Slovak or foreign market. In the second chapter, we characterize the main goal of the work, the sub-goals and the disgrace on the basis of which we will analyze specifically selected acquisitions in the third chapter. The final parts are devoted to the creation of case studies and the presentation of acquisitions of selected Slovak companies, followed by the evaluation and creation of recommendations for future acquisitions.

Keywords: acquisitions, Slovak companies, acquire, profits, foreign markets

Prehlásenie

Čestne prehlasujem, že som diplomovú prácu vypracoval samostatne a s použitím literatúry, ktorá je uvedená v bibliografii.

V Bratislave, 22.4.2024

Podpis

Pod'akovanie

Týmto by som sa chcel poďakovať hlavne mojej vedúcej práce za nekonečnú trpezlivosť, ochotu, prístup a cenné rady počas písania diplomovej práce.

Bc. Matúš Korec
2024

V Bratislave,

Obsah

Úvod	10
1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí.....	11
1.1 Teoretické východiská	13
1.2 Akvizície	13
1.2 Fúzie.....	15
1.2.1 Rozdiely medzi fúziami a akvizíciami	15
1.3 Motívy.....	17
1.4 Akvizičný proces.....	19
1.5 Príčiny neúspechu	23
1.6 Obranné stratégie	25
1.7 Akvizície na slovenskom trhu.....	26
1.8 Dopady pandémie Covid-19 na trh akvizícií	28
2. Cieľ diplomovej práce	30
3 Metodika a metódy skúmania.....	31
4 Výsledky diplomovej práce	35
4.1 Akvizície spoločností.....	35
4.1.1 O spoločnosti Soitron	35
4.1.2 Expanzia spoločnosti do zahraničia.....	35
4.1.3 Akvizície spoločnosti	36
4.1.4 Akvizície v Turecku.....	37
4.1.5 Veľká Británia	37
4.1.6 Bulharsko.....	38
4.1.7 Poľsko a Česká republika	38
4.1.8 Česká republika	38
4.2 O spoločnosti Webglobe	41
4.2.1 Akvizície spoločnosti	42

4.2.2 Akvizícia v Srbsku	42
4.2.3 Akvizície v Českej republike.....	43
4.2.4 Akvizície v Srbsku	43
4.3 O spoločnosti Seyfor	47
4.3.1 Akvizície.....	47
4.3.2 Akvizície do spoločnosti Digitask.....	48
4.3.3 Akvizícia spoločnosti Seyfor do spoločnosti Gesteem.	49
4.4 O spoločnosti Solitea.....	51
4.4.1 Akvizície spoločnosti	51
4.4.2 Posilnenie pozície na slovenskom trhu.....	51
4.4.3 Akvizície v CZ	52
Diskusia.....	54
Odporúčania.....	57
Záver	59
Zoznam použitej literatúry	60

Úvod

Témou našej diplomovej práce sú akvizície slovenských firiem na zahraničné trhy. Akvizície sa dejú medzi firmami z niekoľkých dôvodov a prinášajú niekoľko výhod pre zainteresované firmy. Je to jeden z najefektívnejších spôsobov ako vykonať transakcie medzi dvoma firmami a môžeme ich definovať ako strategický rozvoj firmy, či už na zahraničné trhy alebo do iných sektorov a odvetví. V našej práci sme sa zamerali hlavne na firmy pracujúce v sektore informačných technológií.

Proces akvizície môže byť zložitý a zahŕňa množstvo krokov vrátane identifikácie potenciálnych cieľov, vykonania due diligence, vyjednaní podmienok transakcie a integrácie získanej spoločnosti do operácií nadobúdajúcej spoločnosti.

Akvizície môžu mať významné dôsledky pre nadobúdajúce aj nadobúdané spoločnosti, ako aj pre ich zainteresované strany vrátane zamestnancov, zákazníkov a akcionárov. Môžu vytvárať príležitosti pre rast a inovácie, ale môžu predstavovať aj riziká a výzvy, ako sú kultúrne rozdiely, problémy s integráciou a finančné ťažkosti.

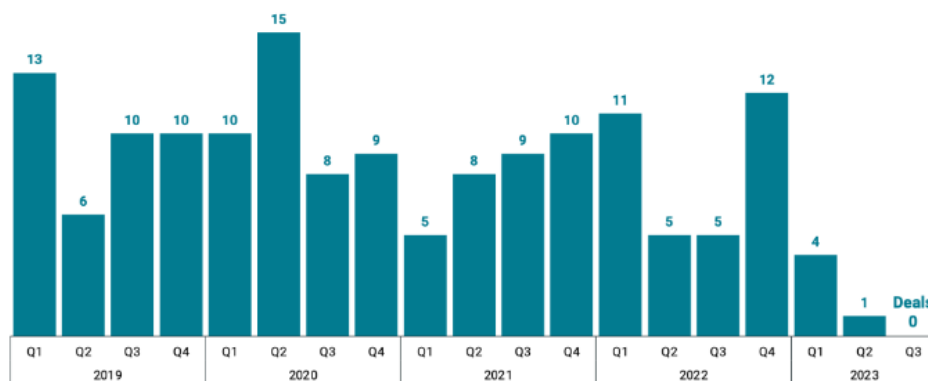
Vzhľadom na zložitosť a dôležitosť akvizícií je nevyhnutné, aby spoločnosti pred uzavretím obchodu dôkladne zvážili svoje akvizičné stratégie a vykonali dôkladnú due diligence. To zahŕňa vyhodnotenie finančnej a strategickej vhodnosti cieľovej spoločnosti, ako aj potenciálnych rizík a výhod akvizície.

V tejto práci sa budeme zaoberať témou akvizícií so zameraním na skúsenosti slovenských firiem pri ich expanzii na zahraničné trhy. Budeme skúmať faktory, ktoré ovplyvňujú úspešnosť slovenských firiem pri vstupe na zahraničné trhy, ako aj výzvy a bariéry, ktorým čelia. Kombináciou kvalitatívnych a kvantitatívnych výskumných metód sa budeme snažiť zodpovedať sériu výskumných otázok súvisiacich s akvizíciou slovenských firiem na zahraničných trhoch.

1 Súčasný stav riešenej problematiky doma a v zahraničí

V roku 2024 sa darilo všetkým v rámci akvizícií všetkým spomínaným firmám. V prvom kvartáli roka 2024 sa uskutočnili globálne akvizície v hodnote 755,1 mld. USD a ich celková hodnota vzrástla už o 30%. V danom období nastalo ich zotavovanie po ich nepriaznivom vývoji v roku 2023. Dôvodom nepriaznivého vývoja bol návrat veľkých transakcií. Počet akvizícií sa zvýšil vďaka zvýšeniu ziskov a očakávaniam týkajúcich sa najmä uvoľnenia menových politík centrálnych bánk a entuziazmu na trhu. Silný trend akvizícií sa prejavil pri globálnych spoločnostiach, ktoré vďaka rastúcim logistickým nákladom a viacerým problémom v dodávateľskom reťazci vytvorili silný dopyt po zabezpečení vlastných výrobných kapacít. Celkovo boli akvizície IT spoločnosti v roku 2023 slabé. Veľké akvizície uskutočnila spoločnosť Cisco v počte 11 obchodov. Spoločnosť SAP urobila niekoľko menších obchodov. IT spoločnosti vykázali v 3. štvrtroku roka 2023 najmenej akvizícií. Akvizície tak dosiahli hodnotu 67,7 mld. USD, čo predstavuje najnižšiu hodnotu akvizícií od roku 2020.

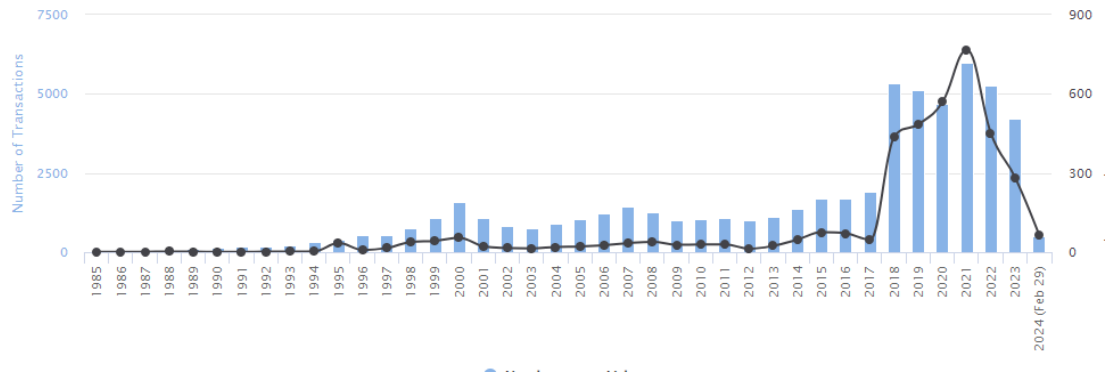
Graf č.1: Vývoj celosvetových akvizícií v období 2019-2023



Zdroj: Akcie, 2023

Akvizície slovenských IT firiem začali rásť od roku 2018. Svoj rozmach zaznamenali v roku 2021. Po vypuknutí pandémie Covid-19 začali akvizície slovenských IT firiem výrazne klesať. Slovenské IT spoločnosti uskutočňujú stále menej a menej akvizícií i vďaka nepriaznivej makroekonomickej situácii na domácom i zahraničnom trhu.

Graf č.2: Výška akvizícií IT firiem



Zdroj: Imaa institute, 2024

1.1 Teoretické východiská

Na pochopenie teoretickej časti našej práce je potrebné na úvod vysvetliť teoretické pojmy pri téme akvizícií. V zahraničnej a hlavne americkej a anglickej literatúre sa často stretávame s pojmom, ktorý je spojený z dvoch výrazov. Ide o pojem „Mergers and acquisitions“ alebo v skratke M&A. V preklade teda môžeme hovoriť o fúziách a akvizíciách.

Aj napriek tomu, že naša práca sa bude zameriavať hlavne na problematiku spojenú s akvizíciami, pre presnosť si v prvom rade vysvetlíme tieto dva hlavné pojmy a hlavné rozdiely medzi nimi.

1.2 Akvizície

Akvizícia je termín, ktorý sa využíva najmä v súvislosti nákupu, spojenia, prevzatia alebo získania podniku inou spoločnosťou. V praxi teda ide väčšinou o dobrovoľný alebo nedobrovoľný nákup jednej spoločnosti inou. Akvizícia teda môže prebiehať nákupom všetkých alebo určitej časti akcií.

Vo väčšine prípadov sa akvizície dejú v prípade, kedy väčšia, resp. silnejšia, bohatšia a lepšie prosperujúca spoločnosť „A“ prevezme menšiu, slabšiu resp. ekonomicky menej silnú spoločnosť „B“. Spoločnosť „A“ tak kúpi väčšinu akcií a teda aj väčšinové právo vo vedení spoločnosti „B“. Tento proces sa najčastejšie využíva za účelom zvýšiť hodnotu podniku alebo napríklad pri záujme o vstup na nové resp. zahraničné trhy.

Odborná literatúra definuje akvizíciu takto:

„Akvizícia (acquisition) je proces spojenia, pri ktorom jeden podnik kupuje iný, a to tak, že kúpi kontrolný balík alebo všetky jeho akcie. Nemusí viesť k prevratným zmenám v štruktúre a činnosti.“ (Chapčáková, 2009, s.108)

Na základe vyššie uvedeného citátu teda môžeme skonštatovať, že pri akvizícii resp. prebratí jednej firmy druhou nemusí nastať zmena vedenia, značky alebo zamestnancov v druhej firme. Nie je to však vylúčené.

Akvizície vieme deliť na dve základné skupiny podľa časti odkúpeného majetku. Ide kúpu aktív resp. podniku, tzv. asset deal, alebo kúpu určitej majetkovej časti v spoločnosti

a teda tzv. share deal. Obe tieto alternatívy predstavujú rozdielny prístup, výhody a nevýhody a obe sa používajú na dosiahnutie rozdielnych cieľov.

Asset deal

Typ akvizície nazývaný asset deal, vieme tiež rozdeliť do dvoch podskupín. Prvou je kúpa jednotlivých aktív a druhou kúpa celého podniku. (CFI, 2022)

Kúpa jednotlivých aktív

K tomuto druhu odkúpenia podniku prichádza, keď má kupujúci záujem o kúpu prevádzkových aktív podniku namiesto akcií. Investor si teda zakladá právo k častiam majetku kupovanej spoločnosti. Predmetom kúpy môžu byť všetky majetky prislúchajúce danému podniku. V tomto prípade si vie strana kupujúceho určiť, o ktorý typ a časť majetku predávajúceho má záujem a o ktorú nie.

Kúpa celého podniku

Ako bolo spomenuté, majetková akvizícia, teda asset deal nemusí prebiehať len odkúpením určitých častí, ale vie prebiehať aj na úrovni celej spoločnosti. Ide prevod všetkých aktív spoločnosti na kupujúceho, za potreby iba jednej zmluvy.

Share deal

Share deal, alebo v preklade kapitálová akvizícia je prevzatie vlastníctva alebo kontroly nad podnikom na základe nadobudnutia akcií v podniku. Pri kapitálovej akvizícii vzniká zodpovednosť nie len za prevzatie aktív a pasív spoločnosti ale aj dlhov a záväzkov. Keď sa kupujúca strana rozhodne o akvizíciu formou share deal, je potrebné dôkladne preskúmať všetky záväzky a históriu kupovanej spoločnosti kvôli minimalizácii rizík.

Tento postup sa v odbornej literatúre označuje ako „due dilligance“. Ide o systematickú analýzu, ktorá umožní kupcovi porozumieť stavu kupovanej spoločnosti. Táto analýza môže zahŕňať skúmanie všetkých aktivít spoločnosti od finančnej a obchodnej analýzy až po právne skúmanie. (epravo, 2019)

1.2 Fúzie

„Vo všeobecnosti predstavuje fúzia (merger) takú formu spojenia dvoch alebo viacerých samostatných ekonomických subjektov do jedného, pri ktorej nadobúdajúca firma (acquiring firm) pohltí firmu, nadobudnutú (acquired firm).“ (Šaková, 2004, s. 7)

Na základe tohto citátu môžeme teda povedať, že fúzia je splynutie viacerých firiem do jednej. Tieto firmy prestanú fungovať ako samostatné subjekty, ale ako ekonomický subjekt so spoločným majetkom. Pri tomto type nadobudnutia spoločnosti, väčšinou ekonomický silnejší subjekt pohltí ten slabší.

1.2.1 Rozdiely medzi fúziami a akvizíciami

Rovnako fúzie, ako aj akvizície sú v zásade obchodné transakcie, pri ktorých nastáva prevod vlastníctva na iný subjekt ako bol ten pôvodný.

Zjednodušene môžeme povedať, že o fúziu teda ide v prípade, ak sa dva približne rovnaké subjekty zlúčia v jeden, zatiaľ čo pri akvizíciách je jedna kupovaná a plne prebratá inou spoločnosťou. Z právneho hľadiska akvizícia nastáva, v prípade, ak jeden subjekt preberá imanie, majetky, vlastníctvo alebo aktíva druhého podniku.

Členenie akvizícií

Akvizície sa dajú členiť viacerými spôsobmi.

1. Členenie podľa stupňa integrácie
2. Členenie podľa rozsahu transakcie
3. Členenie z hľadiska dobrovoľnosti
4. Členenie podľa účelu a motívu

1. Členenie podľa stupňa integrácie

Horizontálna akvizícia

Pri horizontálnej akvizícii hovoríme v prípade, ak obe spoločnosti pôsobia v rovnakom sektore, resp. aj v situácii, kedy ide o priameho konkurenta. ako dobrý príklad môžeme predstaviť spoločnosť Facebook, keď v roku 2012 kúpila firmu Instagram. Obe spoločnosti fungujú ako sociálne siete. Facebook kúpil Instagram z obavy, že v budúcnosti by mohla nadobudnúť väčšiu popularitu.

Vertikálna akvizícia

Vertikálne akvizície sú zvyčajne vtedy, keď spoločnosť kúpi jedného zo svojich dodávateľov. Napríklad, ak výrobná spoločnosť kúpi produkt, ktorý je čiastočne vyvinutý, a potom pokračuje vo výrobe tohto produktu pred jeho ďalším predajom, ak výrobca kúpi svojho dodávateľa, bude to vertikálna akvizícia. Tento typ stratégie môže mať množstvo výhod, najmä ak sa nadobúdajúca spoločnosť bojí, že jej dodávateľ zvýši ceny.

Táto stratégia obsahuje mnoho výhod, pretože umožňuje neustále znižovanie ceny výroby v dôsledku spojenia rôznych fáz výroby na jednom mieste, čím umožňuje väčšie využitie režijných nákladov a zníženie nákladov. Môže tiež umožniť voľnejší tok informácií a zvýšiť efektivitu. Posledný bod, ktorý zdôrazním, aj keď ich je veľa, je, že znižuje medzipodnikové náklady a zvyšuje ziskovosť oboch subjektov. (Investment Bank, 2021)

Konglomerátne akvizícia

Konglomerátne akvizícia je fúzia firiem, ktoré sú zapojené do ekonomicky nesúvisiacich obchodných aktivít. Konglomerátne akvizície siahajú od krátkodobých spoločných podnikov až po úplné fúzie. Firmy môžu patriť do rôznych odvetví alebo rôznych geografických oblastí. Akvizícia firmy na výrobu nealkoholických nápojov obuvníckou firmou je príkladom akvizície konglomerátu. Akvizícia konglomerátu poskytuje príležitosť na zníženie kapitálových nákladov a režijných nákladov pri dosiahnutí inej efektívnosti. Keďže obe zúčastnené firmy pôsobia na odlišných trhoch, neexistuje žiadny priamy vplyv na hospodársku súťaž. Namiesto toho tento typ akvizície znižuje možnosť budúcej konkurencie.

1.3 Motívy

Pre zlučovanie firiem pomocou akvizície môže existovať viacero motívov. V tejto kapitole niektoré z nich predstavíme a následne aj bližšie špecifikujeme. Podľa Corporate Finance Institute (ďalej ako CFI) existujú hlavne týchto šesť motívácií:

1. Vytváranie hodnoty:

Prvým z hlavných motívov pre akvizície býva zvyšovanie resp. vytváranie hodnoty.

„Dve spoločnosti sa môžu zlúčiť, aby zvýšili bohatstvo svojich akcionárov. Konsolidácia dvoch podnikov vo všeobecnosti vedie k synergiám, ktoré zvyšujú hodnotu novovytvoreného podnikateľského subjektu. Synergia v podstate znamená, že hodnota zlúčenej spoločnosti presahuje súčet hodnôt dvoch jednotlivých spoločností.“ (Corporate Finance Institute, 2022)

CFI predstavuje dva typy týchto synergií: synergia príjmov a synergia nákladov.

Pri synergii príjmov ide hlavne o ich zvyšovanie. Pre zvyšovanie príjmov pomocou akvizícií existuje niekoľko faktorov. Medzi tieto patrí napríklad expanzia trhu, diverzifikácia výroby alebo rozšírenie a zlepšenie výskumu a vývoju.

Synergia nákladov na druhej strane má pomôcť k zníženiu nákladov firmy. Ak je akvizícia úspešná, vieme rozprávať aj o eliminácii niektorých nákladov alebo prístupu k novým technológiám bez potreby ich vývoja.

Pri motíve synergie však môžeme hovoriť aj o ďalších faktoroch. Pri synergii sa často používa motív nazývaný ako $2+2=5$. V tomto prípade hovoríme o postupe, kedy dve spoločnosti s rovnakou hodnotou (2) sa spoja do jednej, ktorá okrem súčtu hodnôt týchto spoločností (4) dodáva ešte ďalšiu pridanú hodnotu (1). Zjednodušene môžeme povedať, že ak sa dve firmy spoja s motívom synergie, nastane pre ich pridaná hodnota, ktorú by samostatne nemali.

Pri synergiách však okrem úspor nákladov a zvýšení príjmov môžeme hovoriť aj o diferenčnej výkonnosti. Tá znamená, že manažment alebo ľudské zdroje jednej firmy majú vyššiu výkonnosť a teda obmena týchto dvoch zdrojov môže mať za následok zvýšenie výkonnosti novovytvorenej spolupráce.

2. Diverzifikácia:

Akvizície sú často motivované aj cieľom diverzifikácie rizika alebo obchodných operácií. Ako príklad môžeme použiť ako stratégiu, pri ktorej sa spoločnosť snaží rozšíriť obchodné operácie. Akvizícia alebo fúzia môže byť tiež zorganizovaná za účelom znížiť riziká, ktoré sú spojené s prevádzkou spoločnosti.

3. Nadobudnutie majetku

Akvizície môžu byť zväčša motivované aj potrebou nadobudnúť aktíva inej spoločnosti. Zrealizovanie tohto typu zlúčenia spoločnosti je teda motivované potrebou prístupu k aktívam, ktorých vývoj by trval určitú dobu, resp. stál značné finančné prostriedky. Jedným z dôvodov týchto spojení býva aj prístup k novým technológiám.

4. Zvýšenie finančnej kapacity

V tomto prípade bývajú akvizície motivované zvýšením bonity spoločnosti, pre následný rozvoj podnikania v iných odvetviach ako boli tie pôvodné.

5. Daňové účely

Zlúčenie dvoch spoločností môže byť motivované daňovými účelmi, najmä ak jedna spoločnosť generuje významný zdaniteľný príjem a druhá má vysoké daňové straty z predošlých období. Po zlúčení môže konsolidovaná spoločnosť čeliť výrazne nižšej celkovej daňovej povinnosti v porovnaní so sumou daní, ktoré by samostatne zaplatili obidve spoločnosti.

6. Motivácia manažmentu

Podľa CFI, akvizície alebo fúzie sú často motivované osobnými záujmami a cieľmi vyššieho manažmentu v spoločnosti. Spoločnosť, ktorá vznikla, resp. má vo svojej histórii zapísanú úspešnú akvizíciu, môže predstavovať pre iných obchodných partnerov určitú prestíž.¹

Okrem týchto šiestich motivácií uvedených v článku CFI, existujú však aj ďalšie dôvody, prečo by sa mala firma rozhodnúť pre akvizíciu inej spoločnosti. Ako najhlavnejší môžeme predstaviť prekonanie konkurencie.

Mnohé firmy zápasia s problémom, ako získať konkurenčnú výhodu na trhu. Akvizícia inej spoločnosti im môže výrazne pomôcť pri získaní konkurenčnej výhody, napríklad upevnením a zvýšením pozície na trhu.

K tejto téme je dôležité poznamenať, že spoločnosti často pristupujú k vstupu, prípadne kupovaniu iných spoločností v prípadoch, keď už nemajú možnosť rastu na svojom trhu.

Medzi posledným hlavným motívom vytvorenia novej spolupráce prostredníctvom akvizície môže byť kúpa aktív spoločnosti pod ich trhovú hodnotu. O tomto prípade hovoríme, ak spoločnosť A prevezme spoločnosť B v prípade, že trhová hodnota spoločnosti B je nižšia ako jej aktíva na trhu. Firma A môže takýto prípad veľmi dobre využiť, ak už dlhšie plánuje rozšírenie firmy. Dokáže tak ušetriť veľké množstvo nákladov, no tento typ akvizície sa na trhu nestáva často.

1.4 Akvizičný proces

Fúzie a akvizície patria medzi veľmi náročné procesy, ktoré ak chceme realizovať, mali by sme sa riadiť pravidlami, prípadne skúsenosťami iných. Uvedené procesy sú náročné nielen z hľadiska hľadania zdrojov, ale aj prípravy a koordinácie. V procese akvizícií a fúzií väčšina záujemcov využíva odborné poradenstvo v tejto oblasti. Toto poradenstvo je veľmi dôležité pre dodržanie všetkých záväzných právnych predpisov a dodržiavanie právneho poriadku počas celého procesu.

Proces akvizície predstavil Ronald A. Wirtz, ktorý identifikoval tri základné fázy akvizície. Patria sem predakvizíčné alebo prípravné, akvizičné alebo implementačné po akvizícii.

Pre-akvizíčná fáza

Pred akvizíciou sa proces začína určitým motívom, ktorý nie vždy odráža racionálne rozhodnutia. Zlý počiatočný dôvod na akvizíciu môže viesť k situácii, keď sa potenciálny nadobúdateľ, presvedčený o správnosti svojho kroku, pokúsi získať cieľovú firmu bez ohľadu na obrovské ústupky a ťažké podmienky, čo môže viesť k neúspechu akvizície. Racionálne motivácie môžu byť zase prehnané a nereálne, čo môže ovplyvniť želané výsledky, napríklad v prípade predpokladaných výrazných úspor z rozsahu alebo získania nových obchodných príležitostí.

V tejto pred-akvizícnej fáze je dôležité, aby spoločnosť jasne definovala plánovanie, ocenenie a financovanie akvizície s cieľom minimalizovať náklady tohto procesu. Pre dosiahnutie tohto cieľa je dôležité mať stanovené ciele a stratégiu pre čo najefektívnejšiu akvizíciu.

V pred-akvizícnej fáze sa vykonáva skúmanie cieľovej spoločnosti pomocou procesu due diligence, ktorý poskytuje informácie o danej spoločnosti. Tieto informácie slúžia na ocenenie podniku pre potenciálnych akvizítorov. V rámci tohto procesu sa zvyčajne vykonáva dôkladný audit, ktorý sa zameriava na skúmanie schopností a zdrojov cieľovej spoločnosti s cieľom identifikovať prípadné riziká spojené s akvizíciou.

Aj keď sa audit snaží odhaliť riziká, môže mať obmedzenia, ako napríklad obmedzený prístup k informáciám alebo poskytovanie skreslených informácií. Okrem finančných a účtovných premenných sa audit zameriava aj na identifikáciu právnych, technických a iných rizík. Niektoré kľúčové faktory, ako je podniková kultúra, komunikačný systém alebo organizačná flexibilita, môžu zostať nepozorované a pritom môžu mať významný vplyv na zlúčenie.

Táto fáza je kľúčová pre celý proces akvizície a môžeme ju stručne zhrnúť do niekoľkých bodov:

1. Dojednanie majetkového prepojenia a špecifikovanie cieľov spoločností.
2. Výmena analytických, strategických a faktických informácií medzi spoločnosťami s dôverou, aj keď neexistuje záruka uskutočnenia akvizície.
3. Vyhodnotenie spôsobilosti oboch spoločností a príprava informácií pre správne rady a akcionárov.
4. Získanie súhlasu akcionárov a príprava mimoriadneho valného zhromaždenia.
5. Podpísanie dohody o budúcej zmluve.
6. Predloženie návrhu na akvizíciu príslušným antimonopolným úradom, bez ich schválenia nie je akvizícia možná.

Kľúčovými oblasťami tejto fázy sú stanovenie cieľov, výber vhodnej stratégie, výber primeraného kandidáta, proces due diligence a vyjednávanie akvizícnej dohody.

Due Diligence

Všeobecne, pojem due diligence znamená hĺbkovú analýzu spoločnosti v súvislosti s potenciálnou obchodnou transakciou, ako je kúpa akcií, prevod obchodného podielu alebo poskytnutie úveru zo strany banky. V prípade fúzií alebo akvizícií ide o štúdium rizík spojených so zamýšľaným zlúčením, čo môže výrazne ovplyvniť úspech alebo neúspech tohto procesu. Na základe výsledkov due diligence sa nakoniec rozhoduje, či sa transakcia uskutoční alebo nie.

Due diligence v rámci fúzií a akvizícií predstavuje prieskum akvizítora o faktoch týkajúcich sa kandidátskej spoločnosti s cieľom minimalizovať nečakané riziká, ktoré môžu ohroziť výkonnosť spoločnosti po jej odkúpení. Tento proces umožňuje obe strany preveriť svojho budúceho partnera a manažéri kandidátskej firmy si môžu overiť situáciu ich budúceho akvizítora, aby sa uistili, že predaním kontroly neporušia povinnosti voči vlastníkom či ostatným stakeholderom. Spoločnosti sa snažia získať všetky relevantné informácie z minulosti, súčasnosti a predpokladanej budúcnosti, pričom sa sústredia na odhalenie rizík. Vykonáva sa to prostredníctvom zoznamu potrebných údajov, dokumentov a podkladov, a to najmä:

- Analýzou finančných výkazov pre zhodnotenie finančného zdravia podniku, identifikáciu potenciálnych anomálií a odhalenie skrytých hodnôt alebo prípadných nezrovnalostí.
- Hodnotením manažmentu a podnikových aktivít s cieľom zistiť kvalitu vedenia, efektívnosť vnútornej kontroly, a iné aspekty týkajúce sa manažmentu a organizačnej štruktúry.
- Revíziou právnej zodpovednosti pre preverenie rizík súvisiacich s minulosťou kandidátskej firmy, čím sa predchádza možným právnym problémom.
- Prieskumom dokumentácie týkajúcej sa plánovanej transakcie pre zabezpečenie správnosti administratívy a vhodnosti štruktúry fúzie alebo akvizície.

Rozsah due diligence závisí od záujmu akvizítora, ktorý určuje, koľko času a zdrojov je pripravený investovať do tohto procesu. Toto rozhodnutie môže byť ovplyvnené reputáciou spoločnosti, predošlými vzťahmi, postavením a históriou spoločnosti na trhu, prítomnosťou predchádzajúcich auditov, vstupom do záväzkov kandidátskej spoločnosti, typom vlastníctva (štátne alebo súkromné), a ďalšími faktormi. Ľudia zapojení do due diligence musia byť odborníkmi v oblasti financií a práva, a môžu byť rôzni konzultanti,

finanční poradcovia, audítori, technológovia, environmentálni experti alebo iní odborníci podľa potreby.

Ochrana hospodárskej súťaže a zákaz koncentrácie

O budúcnosti plánovanej akvizície alebo fúzie môžu rozhodnúť orgány dohľadu nad hospodárskou súťažou a ochranou konkurencie. Cieľom politiky ochrany hospodárskej súťaže je ochrana a podpora vytvárania konkurenčného prostredia. Táto politika slúži ako nástroj pre vytváranie priaznivého prostredia pre investície a rast pracovných miest, pričom prispieva k udržateľnému ekonomickému rastu a konkurencieschopnosti.

Akvizičná fáza

V tejto fáze sa uskutočňuje plnenie zámeru o zlúčení, čo znamená vytvorenie novej ekonomickej entity. Tento proces, ktorý nasleduje po dôkladnej príprave a často dlhom časovom horizonte, má zvyčajne formálny charakter.

Pri zlúčení spoločností je potrebné, aby zanikajúca a nástupnícka spoločnosť vypracovali zmluvu o zlúčení. Tento dokument je obvykle rozsiahly a obsahuje všetky dohody a dohovory, ktoré boli uzatvorené počas predchádzajúcej fázy prípravy na akvizíciu. Zmluva o zlúčení slúži na právne potvrdenie procesu zlúčenia a stanovuje kroky, ktoré sa majú vykonať počas alebo po samotnom zlúčení spoločností.

Pretože ide o majetkové spojenie dvoch entít, ktoré nie je možné jednoducho zrušiť, zmluva o zlúčení sa tiež zameriava na zlučovanie záujmov a cieľov pôvodných spoločností.

Post-akvizičná fáza

V post-akvizičnej fáze dochádza k reálnej integrácii zlúčených podnikov, čo si vyžaduje zameranie sa všetkých zamestnancov nielen na výkon ich vlastných povinností, ale aj na úspešné zvládnutie samotného akvizičného procesu.

Úspech zlúčenia výrazne závisí aj od kvalít manažérov v oboch spoločnostiach - ich profesionálna zdatnosť, skúsenosti, schopnosť komunikovať v rôznych jazykoch a schopnosť prispôbiť sa rôznym kultúram. Takíto manažéri môžu efektívne pomôcť pri integrácii oboch spoločností.

Pri snahách o zjednotenie rôznych firemných kultúr sa môžu objaviť na prvý pohľad bežné problémy, ktoré však môžu mať významné dôsledky. Napríklad, zamestnanci prichádzajúci z predchádzajúcej spoločnosti môžu mať iné návyky vo vzťahu k manažmentu, preferovať neformálnu komunikáciu, alebo klásť väčší dôraz na tímovú prácu a využívanie voľného času. Ak sú tieto postupy odlišné od tých, čo sú v novej spoločnosti, môže to mať negatívny vplyv na fungovanie novovzniknutej organizácie.

Fáza po zlúčení je obdobím, kedy sa okrem samotnej integrácie spoločností hodnotia strategické ciele, efektivita procesov a využitie synergii. V podstate ide o posúdenie úspešnosti nového podnikateľského subjektu na trhu.

Časový rámec skutočného zlúčenia firiem je individuálny a ťažko predvídateľný, pretože závisí od mnohých faktorov, z ktorých niektoré sú subjektívne a nie vždy predvídateľné. (Wirtz, 2006, s. 42)

1.5 Príčiny neúspechu

Identifikácia spoločného menovateľa neúspešných fúzií a akvizícií a skutočných príčin zlyhania týchto transakcií je v praxi len zriedkakedy možná. Faktory, ktoré môžu mať vplyv na úspech alebo neúspech fúzií a akvizícií, zahŕňajú náklady spojené s ich vykonaním a kvalitu spolupráce. Náklady často vedú k neúspechu týchto procesov, pretože okrem zjavných nákladov na zlúčenie spoločností sa často zabúda na skryté náklady. Tieto skryté náklady sú často spojené s ľudskými zdrojmi, ktoré predstavujú najväčšie riziko pre samotné zlúčenie. Kultúra je ďalším významným faktorom ovplyvňujúcim úspešnosť fúzie alebo akvizície, pretože má vplyv na každodenné procesy spoločnosti.

Príčiny neúspechu možno identifikovať v oboch fázach akvizičného procesu - v pred-akvizičnej a po-akvizičnej fáze. Už v pred-akvizičnej fáze môže byť zlúčenie alebo akvizícia odsúdená na neúspech kvôli nedostatočnej pozornosti tejto fáze, čo často vedie k celkovému neúspechu týchto procesov. Nesprávne zvolený prvotný motív je jednou z príčin neúspechu v tejto fáze, pretože môže nedosiahnuť stanovené ciele kvôli prehnaným a nerealistickým motívom, ako sú napríklad predstavy o obrovských úsporách z rozsahu alebo získanie množstva nových obchodných príležitostí.

Určitá udalosť často spúšťa predakvizičnú fázu, ktorá nie je vždy založená na racionálnych úvahách. Zlý prvotný dôvod pre akvizíciu alebo fúziu môže viesť k situácii,

kde potenciálny akvizítor je slepo presvedčený o správnosti svojho kroku a za každú cenu sa snaží získať cieľový podnik, čím podstupuje veľké ústupky a zanedbáva dôležité podmienky, až nakoniec nedochádza k skutočnému prevzatiu.

Navyše, nielen subjektívne motivovaná túžba po prevzatí, ale aj racionálne dôvody môžu byť nadmerne nadsadené a nakoniec nedosiahnuteľné. Príklady sú založené na očakávaniach obrovských úspor z rozsahu, získania nových obchodných príležitostí, prínosov z prenosu znalostí a ďalších faktorov. Aj tieto racionálne dôvody môžu viesť k nadmerne vysokým nákladom za akvizíciu.

Aby sa predišlo týmto problémom, podniky zvyčajne vykonávajú hĺbkové audity v predakvizíčnej fáze, ktoré majú za cieľ preskúmať schopnosti a zdroje cieľového podniku. Avšak tieto audity majú obmedzený prístup k informáciám a niekedy vedú k poskytovaniu skreslených údajov. Okrem toho sa audity zameriavajú predovšetkým na finančné a účtovné aspekty, pričom mäkké faktory ako podniková kultúra alebo systém komunikácie sú často zanedbané.

V postakvizíčnej fáze nasleduje skutočná integrácia spojených podnikov, čo vyžaduje, aby zamestnanci nielen vykonávali svoju prácu, ale aj sa sústredili na proces akvizície. Toto môže narušiť výkonnosť jednotlivcov a oslabiť záujem o skutočný rozvoj podnikania, čo následne môže viesť k strate dôvery zákazníkov alebo odlevu.

Problémy v postakvizíčnej fáze môžu vyplynúť aj zo stretov kultúr medzi spojenými spoločnosťami. Rôzne štýly riadenia a manažérstva môžu viesť k nepochopeniu a zlej komunikácii medzi zamestnancami.

Existuje niekoľko prístupov k riešeniu týchto situácií. Niektorí navrhujú okamžité zmeny v ľudských zdrojoch, zatiaľ čo iní odporúčajú nechať zamestnancov pracovať v existujúcom režime a postupne ich zavádzať do nových procesov a princípov fungovania novej spoločnosti.

Úspech akvizícií a fúzií je závislý aj od skúseností, profesionality a adaptability manažérov a špecialistov, ktorí sú schopní napomôcť integrácii oboch podnikov.

Okrem toho úspech akvizície alebo fúzie môže byť ovplyvnený aj charakterom odvetvia, v ktorom transakcia prebehla. Úspešné transakcie sa často zameriavajú na vodcovstvo na trhu, dosahujú výrazné úspory nákladov a ich integrácia prebieha efektívne a hladko. (Hintošová, Mesároš, 2008, s. 9)

1.6 Obranné stratégie

Obranné stratégie Väčšina fúzií a akvizícií prebieha formou priateľských prevzatí, kedy so zmenou súhlasia akcionári obidvoch spoločností. Môže sa však objaviť i nepriateľské prevzatie, čo znamená, že vedenie prebranej firmy s týmto nesúhlasí. Z tohto dôvodu spoločnosti využívajú rôzne možnosti, ako sa takýmto praktikám brániť. Tu sú vymenované niektoré z nich:

Preventívne obranné opatrenia:

- otrávené pilulky (poison pills) – akcionárom firmy, ktorá má byť prevzatá, sú ponúknuté s veľkou zľavou, čím sa znižuje hodnota podielu.

- zmeny v zakladacích listinách spoločností – pokiaľ to umožňujú zákony príslušného štátu, potom ide o zmeny v stanovách, s ktorými súhlasia akcionári.

- zlaté padáky (golden parachutes) – vysoké odstupné, ktoré sa vypláca manažérom v prípade prevzatia spoločnosti akvizítorom. Aktívne formy obrany proti prevzatiu • biely rytier (white knight) – aby sa spoločnosť ubránila nežiaducemu akvizítorovi, vyhladá iného, ktorý je pre ňu žiaducim „bielym rytierom“.

- zelená pošta (green mail) – firma, ktorá je cieľom akvizície, ponúkne, že kúpi späť akcie, ktoré už akvizítor získal.

- dohoda o prímerí (standstill agreement) – táto taktika je charakterizovaná dohodou medzi akvizítorom a cieľovou firmou, v prípade, že je doplnená zelenou poštou má táto metóda záporný vplyv na majetok akcionárov.

- transakcia „mŕtvy kapitál“ (lock-up transaction) – cieľom tejto obrany je urobiť cieľovú firmu menej atraktívnou pre akvizítora, deje sa tak pomocou predaja niektorých aktív (preto tieto praktiky bývajú často predmetom súdnych sporov).

1.7 Akvizície na slovenskom trhu

Väčšina najvýznamnejších a najväčších akvizícií sa uskutočnila na trhu USA vzhľadom aj na ekonomickú silu a rôznorodosť tejto krajiny. Avšak európske trhy a slovenské firmy majú za sebou tiež zopár úspešných akvizícií a zlučovaní firiem. Výraznejšia vlna akvizícií na Slovensku ale aj všeobecne firiem strednej a východnej Európy nastala v deväťdesiatych rokoch minulého storočia. Hlavným dôvodom bolo aj otvorenie krajín západným trhom po páde železnej opony. Okrem toho sa ekonomický trh Európy viac menej zjednotil a nastalo odstránenie bariér a úpravy legislatív týchto štátov.

Jednou z najznámejších akvizícií, z tohto obdobia, ktorá sa stala na našom trhu bola akvizícia Slovenskej Sporiteľne, ktorá nastala v roku 2001. Slovenskú, rovnako ako aj českú sporiteľňu vtedy odkúpila rakúska banka Erste Bank. (SME, 2003)

Medzi najvýznamnejšie akvizície posledného obdobia sa podľa magazínu Forbes.sk patrí akvizícia americkej spoločnosti Foot Locker, keď v roku 2021 odkúpila dve menšie konkurenčné firmy. Prvou touto spoločnosťou je americká firma WWS, pôsobiaca na území USA a japonská spoločnosť Atmos. Hodnota tejto akvizície dosiahla sumu 1,1 miliardy dolárov. (Forbes, 2021)

Podľa článku na českom portáli Forbes.cz má vo firme Foot Locker 12,3% podiel spoločnosť Vesa Equity Investments, ktorej jeden z majiteľov je slovenský podnikateľ a zakladateľ spoločnosti J&T Patrik Tkáč. (Forbes, 2021)

Ďalšou z významných akvizícií je aj odkúpenie bratislavského nákupného centra Aupark, spoločnosťou Wood&Company. Táto firma a jej partnerská spoločnosť Tatra Asset Management spočiatku nadobudla 60% za cenu 450 miliónov eur. Zvyšná časť podielu mala byť podľa dohody zrealizovaná v nasledujúcich troch rokoch. (Hospodárske Noviny, 2021)

Významnou akvizíciou bol aj nákup polovičného podielu v slovenskom operátovi SWAN. Nákupcom bola sesterská firma SWAN mobile. Vlastníkom SWAN mobile je spoločnosť DanubiaTel, ktorá je vlastnená slovenskými podnikateľmi Jurajom a Pavlom Ondrišom. Za touto akvizíciou bol teda hlavne zámer zlúčenie týchto dvoch operátorov. V tomto prípade ide už o druhú akvizíciu slovenskej firmy slovenským investorom. Prvýkrát SWAN odkúpila firma Sandberg Capital, keď v roku 2016 začala s prvotnými investíciami do tejto spoločnosti. Podiely začal Sandberg Capital nakupovať od bývalého

vlastníka, spoločnosti Benestra. V roku 2017 odkúpili 50 percentný podiel vo SWANe. Aby posledná akvizícia bola úspešná, firma DanubiaTel dostala úvery od troch slovenských bánk a jednej českej.

Ďalšou akvizíciou, ktorá sa uskutočnila rovnako v roku 2021 v hodnote 50 miliónov eur, bol predaj slovenskej donáškovej služby Bistro.sk. Majiteľ Bistro.sk Ringier Axel Springer Media Slovensko, predal Bistro holandskej spoločnosti Just Eat takeaway.com. Podľa Forbes.sk je Just Eat takeaway.com jedna z popredných firiem, venujúcich sa donáškam jedla a v Európe vlastní niekoľko firiem, ktoré predstavujú jednotku na danom trhu.

Jednou z najznámejších akvizícií posledných rokov bolo aj odpredaj slovenskej firmy resp. úspešného start-upu Slido. Za vznikom firmy Slido stojí slovenský podnikateľ Peter Komorník. Ten vyvinul aplikáciu na zlepšenie komunikácie medzi rečníkom a publikom na veľkých konferenciách. Po náročných začiatkoch mala aplikácia výrazný úspech aj na zahraničných trhoch. Vďaka výraznému nárastu popularity aj počas pandémie Covid-19, firmu odkúpila v roku 2021 americká technologická spoločnosť CISCO. Podľa Forbes.sk CISCO odkúpilo SLIDO kvôli integrácii tohto software na ich už vyvinuté platformy a zabezpečí tým výrazné zvýšenie interakcie pre užívateľov.

„Akvizícia Slida firmou Cisco bola osožná pre oboch. Slovákom priniesla nové príležitosti a americkému gigantu vylepšenia v jeho komunikačnom nástroji“ (TREND, 2022)

1.8 Dopady pandémie Covid-19 na trh akvizícií

Pandémia Covid-19 mala veľký vplyv na všetky ekonomické sektory. Akvizície a fúzie sa tiež nezaobišli bez výnimky. Podľa článku uverejneného na portáli openiazoch.sk z roku 2020, teda prvého pandemického roku, bol rok 2020 pre európske firmy najnáročnejší od finančnej krízy v 2008.

„Pandémia Covid-19 a reštrikcie, ktoré prijali jednotlivé krajiny a ktoré na istý čas zablokovali ekonomiky, si vybrali veľkú daň a spôsobili pokles aktivít firiem v oblasti fúzií a akvizícií.“ (O peniazoch, 2020)

Slovenské aj zahraničné spoločnosti menej kupovali aj predávali a teda trh firemných investícií pocítil výrazné oslabenie. Výsledky tejto pandémie a jej vplyvu na finančné trhy boli opísané v štúdiu spoločností CMS a Mergermarket. Správa sa zamerala na skúmanie rozdielov oproti rokom v predpadnemickom období. Podľa tejto správy môžeme zhodnotiť, že najmä v Európe sa počas prvých dvoch kvartálov vyskytol výrazný prepád objemu transakcií o 29%. (CMS, 2020)

Slovensko nebolo v podobných poklesoch pri finančných transakciách výnimkou. Podľa štúdie sa v roku 2019, teda v poslednom roku pred pandemiou uskutočnilo na Slovensku dvanásť finančných transakcií, ktoré boli v hodnote cez dvadsaťpäť miliónov eur. Do októbra roku 2020, kedy bola štúdia vydaná, sa uskutočnili na slovenskom trhu transakcie s hodnotou šesť miliónov eur.

Článok na portále openiazoch.sk hovorí o viacerých kľúčových zisteniach tejto štúdie. tými sú:

- „Až tri štvrtiny (74 %) európskych firiem tvrdí, že pandémia znížila ich apetít po obchodovaní, pričom dve tretiny (65 %) vôbec neuvažuje realizovať fúzie a akvizície. Vlani v rovnakom období takto uvažovalo len 45 percent firiem.
- Dôveru, že obchodná aktivita firiem sa v tomto roku zvýši, majú len dve percentá respondentov v porovnaní s 27 percentami v minulom roku.
- Viac ako polovica opýtaných (53 %) očakáva, že úroveň aktivity na trhoch sa počas nasledujúcich 12 mesiacov výrazne zníži.
- Štyri pätiny (79 %) firiem očakáva, že sa im zhoršia podmienky financovania podnikateľských aktivít.

- Až deväť z desiatich firiem tvrdí, že dôjde k zvýšeniu počtu reštrukturalizácií a až 82 percent spoločností očakáva nárast finančných zlyhaní.
- Takmer tri štvrtiny súkromných spoločností, ktoré majú dostatok hotovosti, zaznamenali záujem o možnosti financovania. Perspektívu teda majú tie spoločnosti, ktoré majú odvahu riskovať a v období nestability zvládnu výzvy na trhu.“ (O peniazoch, 2020)

2. Cieľ diplomovej práce

Hlavný cieľ

Práca sa zameriava na problematiku akvizícií, ktoré uskutočňujú slovenské firmy v zahraničí. V práci teda budeme formulovať odporúčania pre firmy, na základe zhodnotenia už vykonaných akvizícií.

Čiastkovými cieľmi práce sú:

1. Analýza relevantnej odbornej literatúry
2. Analýza a výber slovenských akvizícií v zahraničí.
3. Mapovanie firemných fúzií
4. Porovnanie fúzií vybraných spoločností
5. Zhodnotenie fúzií vybraných spoločností

Výskumným problémom v tejto práci je spávanie slovenských firiem pri akvizíciách na zahraničnom trhu. Na základe skúmania správania a priblíženia procesu akvizície, budeme vedieť následne stanoviť a sformulovať odporúčania.

3 Metodika a metódy skúmania

Prvým krokom pri písaní diplomovej práce bude vytvorenie literárnej rešerše, v rámci ktorej vyhl'adáme všetky potrebné informácie o téme Akvizície slovenských firiem na zahraničných trhoch. Z týchto informácií sa budeme venovať teoretickým základom, vďaka čomu budeme môcť vytvoriť bázu pre praktické skúmanie.

Okrem literárnej rešerše, ktorá je jadrom práce využijeme v druhej časti práce metódu komparácie teda porovnávanía. V práci sa budeme snažiť porovnať súčasné akvizície slovenských firiem z IT sektoru na zahraničných trhoch. V rámci danej metódy zhodnotíme aktuálne akvizície vybraných slovenských firiem, v rámci ktorého použijeme komparatívnu metódu. V rámci tejto metódy tak porovnáme súčasné a plánované akvizície na zahraničné trhy všetkých spomínaných spoločností.

Metóda komparácie je dôležitým aspektom, pretože nám pomôže posúdiť a zhodnotiť viaceré informácie v rámci skúmanej oblasti akvizícií. Metódou komparácie dokážeme zhodnotiť a identifikovať viaceré informácie a rozdiely medzi akvizíciami viacerých spoločností. Taktiež dokážeme lepšie zhodnotiť silné a slabé stránky skúmaných spoločností.

V rámci použitia tejto metódy považujeme za najväčšie jej výhody:

1. Možnosť porovnať akvizíciu viacerých slovenských firiem
2. Možnosť porovnania ich vzájomných akvizíčných vzťahov
3. Možnosť porovnania ich budúceho smerovania v rámci akvizícií na zahraničné trhy

Na základe týchto údajov teda prideme k záverom či je pre spoločnosti výhodné skupovať ďalšie menšie spoločnosti, ktorých majitelia naďalej zostávajú spolupracovníkmi a naďalej zastávajú vedúce funkcie. Tu je dôležitá najmä budúcnosť spoločností, teda kam ju môže nová akvizícia posunúť a priniesť jej nové možnosti.

Ďalšími metódami, ktoré budeme využívať v práci budú analýza a syntéza. Prostredníctvom týchto dvoch metód dokážeme lepšie prepojiť teoretické východiská skúmaného javu, a dá nám jasný a stručný prehľad výsledkov výskumu. Pomocou tejto metódy dokážeme lepšie stanoviť závery.

Taktiež v rámci tvorby diplomovej práce sme zvolili kvalitatívnu výskumnú metódu, ktorou je prípadová štúdia. Táto metóda nám umožní lepšie porovnať vybrané slovenské IT spoločnosti. Taktiež nám umožní ich lepšie porovnanie s podstatnými informáciami o aktuálnych akvizíciách a taktiež nám umožní dať do súvislosti reálne skutočnosti, ktoré sa týkajú procesu akvizícií v zahraničí. Prostredníctvom tejto metódy tak dokážeme lepšie získať prehľad o aktuálnom i budúcom vývoji akvizícií sledovaných firiem. Jej podstatou je analýza vybraných spoločností, na základe ktorej vieme získať ich budúce smerovanie.

Prípadovú štúdiu tak môžeme definovať ako idiografické skúmanie jedného jedinca, skupiny či organizácie. Jej hlavným účelom je popis a prijateľné pokusy o vysvetlenie danej problematiky. Je zameraná na štúdium jedného alebo viacerých prípadov, ktoré predstavuje vybraná organizácia, taktiež ju môže predstavovať i konkrétna zmena v systéme sociálneho zabezpečenia či nové sociálno- patologické javy. Taktiež hovoríme o nej ako o metóde, ktorá zachytáva zložitosť výskumného problému (Chrastina, 2019).

Objektom skúmania diplomovej práce sú slovenské IT spoločnosti:

1. Soitron,
2. Webglobe
3. Seyfor
4. Solitea

Objektmi skúmania sú tri slovenské IT spoločnosti, ktorými sú Soitron, Webglobe a Seyfor. Všetky spoločnosti pôsobia v IT sektore a svoju činnosť zameriavajú na tvorbu informačných a komunikačných technológií a inovácie. Sektor informačných technológií sme vybrali najmä kvôli množstvu väčších akvizícií týchto firiem v posledných rokoch a dostupnosti a verejnosti informácií a zdrojov pre tieto akvizície.

Spoločnosť Soitron je v súčasnosti lídrom ako popredným poskytovateľom outsourcingových služieb v oblasti IT. Spoločnosť vznikla v roku 1991 a svojim zákazníkom poskytuje viacero odborných riešení a znalostí najmä prostredníctvom dobre etablovaných českých spoločností v Bulharsku, Česku, Poľsku, Rumunsku a na Slovensku. V súčasnosti

spoločnosť pôsobí i v Turecku a Veľkej Británii. V súčasnosti plánuje expanziu na ďalšie zahraničné trhy.

Spoločnosť Webglobe vznikla na Slovensku v roku 1999. Jej víziou bola pomoc podnikateľom uspieť v online svete. V roku 2019 vstúpil do spoločnosti investor Sandberg Capital, ktorý prinieslo nové značky ako IGNUM Stable.cz, či Hosting 90 a iné. V súčasnosti je spoločnosť lídrom slovenského a českého trhu. V pláne má expanziu do Srbska a jeho cieľom je dosiahnuť stabilnú pozíciu stredoeurópskeho tigra webu.

Spoločnosť Seyfor prináša do firiem systém. Vo svojej ponuke má ERP riešenia, projekty IT infraštruktúry i systémy na mieru pre každého zákazníka. Spoločnosť vyvíja podnikové systémy, s ktorými je možné lepšie zvládnuť rutinnú agendu a legislatívnych povinností. Vznikla v roku 1990 v Brne, kedy bola založená malá firma Cígler Software. V súčasnosti je jednou z najväčších softvérových spoločností v strednej Európe a naďalej sa chce rozrastať v rámci Európskych krajín.

Pre diplomovú prácu sme navrhli nasledujúce hypotézy:

H1: Predpokladáme, že spoločnosť Spoločnosť Soitron vlastní väčšie akvizície ako ostatné spoločnosti.

H2: Predpokladáme, že akvizície vybraných spoločností budú väčšie v roku 2025 ako tomu bolo v minulosti.

H3: Akvizície slovenských IT firiem sú dostatočne veľké nato, aby sa spoločnosti mohli rozširovať do iných svetových krajín.

H4: Akvizície spoločnosti Seyfor majú silnejšie postavenie na trhu ako akvizície spoločnosti Soitron.

H5: Webglobe vlastní viac ako 16 značiek na troch trhoch, ktoré sa zlúčia pod jednu silnú technologickú spoločnosť.

Prípadová štúdia predstavuje originálny, analyticko-interpretatívny prístup. Ich spoločným znakom je integrovaný prístup, ktorý sa prejavuje v tom, že prípadová štúdia je jedným integrovaným systémom (Švaříček, Šed'ová, 2007).

V rámci tvorby prípadovej štúdie sa zameriame na vopred stanovené kritériá a premenné. Tento spôsob interpretácie dát sme zvolili, pretože vieme na základe platných teórií definovať konkrétne témy, oblasti i faktory, ktoré chceme odhaliť. Týmito faktormi sú

nové akvizície vybraných firiem na zahraničnom trhu. Týmto spôsobom sa budeme môcť lepšie zamerať na vybrané prvky skúmaného javu.

V závere výskumu pristúpime k vyhodnoteniu získaných dát. V tejto časti priblížime samotný skúmaný problém, ktorým sú akvizície vybraných slovenských IT firiem v zahraničí. Taktiež bližšie objasníme výskumný postup. V tejto časti priblížime skúsenosti a nové poznatky, ktoré sme získali počas výskumu. V závere identifikujeme vzájomné vzťahy skúmaného problému, sformulujeme odporúčania a zhodnotíme celkový stav akvizícií slovenských firiem.

4 Výsledky diplomovej práce

4.1 Akvizície spoločností

4.1.1 O spoločnosti Soitron

Spoločnosť bola založená pred viac ako 30 rokmi nadšencami technológií. Je zastúpená deviatimi etablovanými spoločnosťami s profesionálnymi IT produktmi a službami od roku 1991. V roku 2003 vytvorila spoločnosť join-venture so španielskou spoločnosťou Soitsa SA, ktorá sa venuje selektívnemu outsourcingu pre IT spoločnosti.

Následne v roku 2005 prišlo k expanzii spoločnosti na viaceré zahraničné trhy. Týmito krajinami boli Česká republika, Poľsko, Bulharsko, Rumunsko, Turecko a Veľká Británia. V súčasnosti je spoločnosť lídrom v zavádzaní nových technológií a inovatívnych riešení v oblasti infraštruktúry, kontaktných centier, bezpečnosti, sieťových služieb, aplikácií či outsourcingu. Spoločnosť úspešne expanduje na viaceré zahraničné trhy a vytvára akvizície. Spoločnosť pracuje v oblasti:

1. Medzinárodná systémová integrácia
2. Outsourcing IT
3. Kybernetická bezpečnosť (Annual report, 2020).

4.1.2 Expanzia spoločnosti do zahraničia

Spoločnosť sa úspešne etablovala v Turecku, Rumunsku, Bulharsku aj Česku. V zahraničí našla spôsob ako dokáže fungovať, a preto sa etablovala v ďalších krajinách, ktorými boli Veľká Británia a Poľsko. Spoločnosť sa opiera o silné lokálne zázemie a funguje predovšetkým na silnom lokálnom zázemí, kde kupuje firmu od pôvodných majiteľov. Spoločnosť Soitron vlastní v každej zahraničnej firme väčšinový podiel avšak i napriek tomu zostávajú bývalí majitelia ako jej partneri rovnaký.

Tento model spoločnosť využila v Turecku, kde rozvinula svoj biznis, ktorý je založený na internete vecí. Tu bola k spoločnosti Sekom pridaná aj samotná softvérová jednotka prostredníctvom ktorej prišlo k posilneniu spoločnosti v krajine. Softvérový dom spoločnosti Sekom bol nápomocný v Turecku s integráciou riešení, ktoré spoločnosť Soitron ponúka. V rámci akvizícií na zahraničný trh spoločnosť uplatňuje nový synergický spôsob. Kedy sa snaží vytvoriť komerčne zaujímavé riešenia, ktorým bolo napríklad aj inteligentné meranie vody.

4.1.3 Akvizície spoločnosti

Spoločnosť sa v rámci expanzie na zahraničný trh venuje outsourcingu, ktorý zamestnáva najviac ľudí. Bola vybudovaná na službách HP, ktorá je jej kľúčovým klientom. V roku 2009 spoločnosť vstúpila aj na rumunský trh. Následne v roku 2012 vstúpila na turecký trh. Kde uskutočnila akvizíciu v spoločnosti Sekom. Expanzia spoločnosti pokračovala v Bulharsku, Spojenom kráľovstve a Poľsku.

Pobočka spoločnosti v Bulharsku využíva nearshoring Biznis, ktorý aktuálne posilnila o spoluprácu s ďalším partnerom, ktorý je poskytovateľom dátového centra a bezpečnostných služieb. Vďaka partnerstvu s viacerými lokálnymi firmami tak spoločnosť dokáže získať vyšší kredit a bude schopná doručiť komplexné riešenie. Rozhodnutie vstúpiť na zahraničný trhu stojí na skúsenostiach s doterajšieho pôsobenia v iných krajinách a na spolupráci a lokálnym dodávateľom (Sujanova, Porubsky, 2017).

Základným východiskom pre expanziu spoločnosti je presvedčenie, že ak chce v budúcnosti napredovať musí rásť. Vzhľadom na veľkosť trhu na Slovensku má obmedzené možnosti. Vstup na nové zahraničné trhy je preto spojený s benefitom, ktorým je diverzifikácia rizika. To znamená, že ak je situácia na trhu v jednej krajine horšia, spoločnosť môžu potiahnuť ostatné spoločnosti. K tvorbe nových akvizícií vedie spoločnosť aj rozšírenie odborných schopností a produktového portfólia. Čo môžeme vnímať ako obojstranný proces, vďaka čomu chce spoločnosť exportovať svoje kompetencie do iných krajín, a priniesť odtiaľ niečo perspektívne.

Cieľom spoločnosti Soitron je strategické prepojenie v rámci spolupráce komplexných riešení, ktorých synergia je nevyhnutná. Ide tak o možnosť vstupu na nové trhy, na ktorých je spoločnosť etablovaná. Spoločnosti išlo predovšetkým o akvizície v Turecku a Rumunsku (Millennium, 2023).

Po sérií akvizícií a viacerých pobočiek sa zo Soitronu stala nadnárodná skupina. Viac ako polovicu tržieb spoločnosti generuje biznis v zahraničí. V rámci akvizícií je lepšie ak nové produkty vytvárajú firmy v skupine spoločne (Andacky, 2018).

Akvizíciou v Turecku dosiahla v roku 2022 nárast obratu o 34% v porovnaní s rokom 2021. Obrat spoločnosti vzrástol o viac ako 38 mil. eur. Rast bol poháňaný projektami najmä v oblasti IT bezpečnosti, ktoré sa podieľali na 27% príjmoch spoločnosti a zahŕňali predaj služieb a riešení a tradičných obchodných líniách, ktorými boli IT infraštruktúra a spolupráca, realizácia dôležitých a komplexných projektov. Spoločnosť každoročne konsoliduje svoju činnosť najmä v tradičných obchodných líniách ako je IT infraštruktúra a spolupráca v rámci dôležitých a komplexných projektov v rámci súkromného aj verejného sektora (Soitron group-Annual report, 2022).

4.1.4 Akvizície v Turecku

Turecké hospodárstvo sa zotavilo z krízy Covid-19 v rokoch 2021-2022. V tomto období vzrástlo HDP o 11,4% a v roku 2022 o 5,6 % HDP na obyvateľa. Uvoľnená politika v krajine mala za následok vysokú infláciu a napäté ekonomické základy. Ak berieme do úvahy všetky negatívne reálne úrokové sadzby, rýchle znehodnocovanie meny a rastúce globálne ceny komodít, môžeme hovoriť o tom, že cena komodít posunula oficiálnu infláciu v priebehu roka na dve dekády, teda na viac ako 80%. Akvizícia bola uzatvorená 4.7. 2012 a je výsledkom dlhodobého plánovania strategickej spolupráce (TASR, 2012).

4.1.5 Veľká Británia

Spoločnosť založila stopercentnú dcérsku spoločnosť Soitron so sídlom v Londýne. Pomocou zahraničného obchodného zastúpenia chce spoločnosť využiť potenciál Londýna na získanie nových obchodných príležitostí. Akvizície v Londýne tak môžeme považovať za východiskový bod, ktorý je potrebný k medzinárodnému pokrytiu. Hlavnou úlohou

spoločnosti v Spojenom kráľovstve je predaj outsourcingových služieb v oblasti IT infraštruktúry potenciálnym novým klientom. Nemenej dôležitou funkciou tak je upevnenie vzťahov a zintenzívnenie komunikácie spoločnosti v zahraničí (Next Tech, 2014).

4.1.6 Bulharsko

V Bulharsku spoločnosť podporuje projekty a infraštruktúru projektov v regióne EMEA prostredníctvom poskytovania outsourcingu a riadených služieb z Bulharska ako nearshore lokality. Tieto služby riadeného doručovania tak vytvárajú pridanú hodnotu a podporujú inovácie v porovnaní s tradičnými outsorcovanými IT operáciami. Bulharska spoločnosť vznikla v roku 2013 a v súčasnosti zamestnáva viac ako 200 ľudí s hodnotou tržieb viac ako 6,3 mil. € (Soitron group- Annual report, 2022).

4.1.7 Poľsko a Česká republika

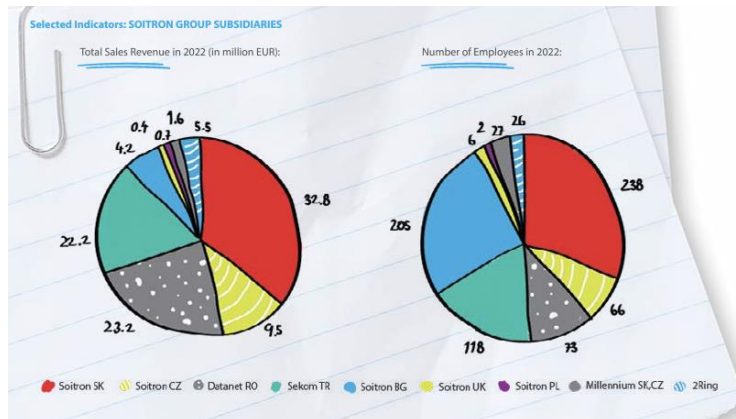
Ide o medzinárodného poskytovateľa IT služieb. Poskytuje outsourcing IT a riadené služby, ktoré sú jedinečným modelom doručenia na blízkom pobreží. Spoločnosť ponúka široké portfólio IT riešení.

4.1.8 Česká republika

Spoločnosť zahŕňa riadenie IT služieb, argumentáciu zamestnancov, cloudové riešenia, hlasovú biometriu, automatizáciu softvérových procesov a technológiu mobilných systémov. Spoločnosť vznikla v roku 2017. V roku 2022 dosiahla výšku tržieb viac ako 1 mil. € (Soitron group- Annual report, 2024).

Predaj v jednotlivých krajinách

Graf č.3: Predaj v jednotlivých krajinách



Zdroj: (Soitron group- Annual report, 2024).

Všetky akvizície na zahraničné trhy boli pre spoločnosť veľmi významné a prínosné. Prostredníctvom ich uskutočnenia tak spoločnosť rozšírila svoje kompetencie najmä v oblasti bezpečnosti ale i v sfére Unified Communications. Prostredníctvom akvizícií spoločnosť neustále rozširuje a upevňuje svoje postavenie na domácom i zahraničnom trhu. Akvizície tak prispeli i k zvýšeniu zisku spoločnosti o viac ako 20%.

V rámci svojich akvizícií chce spoločnosť Soitron naďalej pokračovať vo svojom úsilí rásť na medzinárodných trhoch. Jej cieľom je, aby bola spoločnosť vnímaná ako významný regionálny info-komunikačný integrátor. Spoločnosť tak vo všetkých nových i aktuálnych krajinách posilňuje svoju spoluprácu so strategickými dodávateľmi. Čo jej umožňuje svojim nadnárodným klientom poskytnúť ešte komplexnejšie služby. Spoločnosť tak vo všetkých krajinách svojej pôsobnosti posilňuje svoju spoluprácu so strategickými dodávateľmi, vďaka čomu dokáže svojim medzinárodným klientom poskytnúť komplexné služby (Millennium, 2024).

Tabuľka č1: Výsledky firmy Soitron vo vybraných ukazovateľoch (v mil. EUR):

Typ	2021	2022
Príjmy z predaja tovaru	25	29,6
Výnosy z predaja vlastných produktov a služieb	34,6	61,6
Celkový príjem z predaja	63,6	84,3
Equity	98,2	152,3
prevádzkový zisk (strata)	6,4	9,9
Zisk pred zdanením	5,7	8,9
Počet zamestnancov	743	761
ROE (návrtnosť vlastného kapitálu)	19,30%	23,90%
Návrtnosť predaja	6,50%	6,80%

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Soitron Anual Report

Graf č.4: Zisk firmy Soitron za obdobie 2018-2022

Zisk

SOITRON, s.r.o.



FinStat.sk

Zdroj: FinStat.sk

Graf č.5: Tržby firmy Soitron za obdobie 2018-2022

Tržby

SOITRON, s.r.o.



FinStat.sk

Zdroj: FinStat.sk

4.2 O spoločnosti Webglobe

Spoločnosť vznikla v roku 1999 s jasnou víziou pomocou podnikateľom uspieť online. V roku 2019 spoločnosť zaznamenala raketový rast. Do spoločnosti vstúpil investor Sandberg Capital. V súčasnosti je spoločnosť lídrom na slovenskom a českom trhu a ďalej expanduje do Srbska. Jej cieľom je stať sa stredoeurópskym tigrom webu. Spoločnosť sa zaoberá prenájmom miesta Webhostingom. Spoločnosť má svoje sídlo na Slovensku v Bratislave. Pôsobí v odvetví spracovania údajov, hostingu a s tým súvisiacich služieb. Infraštruktúru spoločnosti tvoria datacentrá DC7, TTC Teleport, THP2 v Prahe. Taktiež sú jej súčasťou datacentrá Sitel, Slovak Telecom či Swan. Všetky centrá spĺňajú najvyššie normy zabezpečenia fyzického prístupu k technológiám zásobovania elektrickou energiou chladenia (Emis, 2024).

Spoločnosť spravuje viac ako 300 000 domén pre viac ako 100 000 zákazníkov na Slovensku, ktorá je dvojkou na trhu v Českej republike. V roku 2019 tak prišlo k spojenie s investorom, ktorý zdieľal víziu spoločnosti. Cieľom oboch Webglobe aj Sandber bolo vybudovať popredného hráča, ktorý dokáže poskytnúť novú generáciu hostingových služieb s využitím súčasných cloudových technológií. Spoločnosť ponúka svojim klientom len tie najnovšie riadené služby. Budúcnosť však nevidí iba v poskytovaní samotného hostingu ale i v širšom spektre služieb, ktoré dokážu byť nápomocné v online svete (Webglobe, 2024).

Spoločnosť sa zaoberá poskytovaním webu, prostriedkami digitálnej komunikácie a cloudových služieb, ktoré má za cieľ uľahčiť podnikateľom vstup do digitálneho prostredia a poskytnúť im správnu podporu pre ich rozvoj. V súčasnosti má vo svojom portfóliu šestnásť značiek, ktoré obsluhuje približne 100 000 zákazníkov. Spoločnosť spravuje viac ako 300 000 domén v troch svetových krajinách. Na Slovensku spoločnosť zaberá druhú najsilnejšiu trhovú pozíciu. Aktuálne spravuje viac ako 300 tisíc domén pre 100 tisíc zákazníkov. Týmto sa stala tretím najsilnejším hráčom v oblasti webhostingu a cloudových služieb (Trend, 2024).

4.2.1 Akvizície spoločnosti

Spoločnosť plánuje viaceré akvizičné expanzie v krajinách strednej a východnej Európy. Spoločnosť pod vedením generálneho riaditeľa získala viaceré finančné prostriedky od správcovskej spoločnosti, ktorá sa zameriava na investovanie do menších spoločností a stredne veľkých firiem na Slovensku, v strednej a východnej Európe, ktorá spravuje aktíva v hodnote viac ako 150 mil. € (Webglobe, 2022).

Spoločnosť chce pokračovať s nákupom vo viacerých krajinách sveta. Usiluje sa o získanie viacerých hostingových firiem v Čechách a krajinách strednej a východnej Európy. Jej hlavným cieľom v rámci akvizícií je dosiahnuť medziročný nárast zisku o viac ako 10%. Okrem integrácie viacerých zahraničných spoločností je prioritou rozšírenie produktového portfólia z tradičných webhostingových spoločností budovať komplexných sprievodcov podnikateľov na ich ceste za úspechom v online svete.

4.2.2 Akvizícia v Srbsku

Spoločnosť vstúpila na srbský trh. Súčasťou je portfólia sú tri lokálne webhostingové spoločnosti NiNet, Eutelnet a Panet. Tieto tri akvizície sú začiatkom expanzie spoločnosti na Balkán, ktorý má veľký potenciál do budúcnosti. Ide o špecifický trh, a preto je cieľom spoločnosti konsolidácia hráčov webhostingu v Srbsku. Všetky spoločnosti tak zapadajú do existujúceho portfólia spoločnosti. V súčasnosti ide taktiež o posilnenie postavenie spoločnosti Webglobe v regióne, čo predstavuje ďalší krok smerom k jej cieľu a vybudovaniu popredného poskytovateľa v Európe. Spoločnosť pokračovala aj v konsolidácii webhostingových hráčov v Česku od roku 2019 ako no-name spoločnosť.

Doteraz prišlo k preinvestovaniu viac ako 8 mil. € a k získaniu viac ako siedmich spoločností. Po veľkej expanzii do Srbska vlastní spoločnosť viac ako 16 značiek rozmiestnených na troch trhoch. Všetky značky, ktoré skupina získala v posledných rokoch tak budú plne integrované pod značkou Webglobe a vytvoria tak silného webhostingového hráča v strednej a východnej Európe. Kumulované výnosy spoločnosti by tak mali presiahnuť viac ako 8,3 mil. eur (Webglobe, 2022).

4.2.3 Akvizície v Českej republike

Spoločnosť Webglobe je významným registrátorom domén a poskytovateľom webhostingu v strednej Európe. V Českej republike získala 100% podiel spoločnosti EBOLA Czech. Prostredníctvom tejto akvizície spoločnosť posilnila svoju dominantnú pozíciu na česko a stredoeurópskom trhu. Spoločnosť tak vybuďovala skvelú reputáciu medzi hostingovými hráčmi, najmä vďaka kvalitným službám a spoľahlivej zákazníckej podpore (Webglobe, 2023).

Spoločnosť má naďalej v pláne pokračovať v odkúpení ďalších menších firiem v Českej republike. Na tento trh vstúpila ako neznáma spoločnosť, ktorá na ňom preinvestovala osem miliónov eur a kúpila sedem českých spoločností.

Spoločnosť naďalej plánuje pokračovať v konsolidácii českého trhu, na ktorý vstúpila už v roku 2019. Spoločnosť má v pláne kúpiť aj ďalšie spoločnosti. Spoločnosť na českom trhu preinvestovala 8 mil € a kúpila 7 českých spoločností. Avšak naďalej bude pokračovať v konsolidácii (Webglobe, 2023).

4.2.4 Akvizície v Srbsku

Srbsko poskytuje spoločnosti príležitosť pre rast, pretože tu existuje iba 27 domén na 100 firiem. Krajina tak poskytuje veľký priestor pre rast. Do svojho portfólia tak zaradila tri srbské webové spoločnosti :

- 1 NINet
- 2 Eutelnet
- 3 Panet

Ich kúpou začala expanzia spoločnosti na Balkán, ktorý má do budúcnosti veľký potenciál. Ide predovšetkým o trh, ktorý je veľmi špecifický a jeho postupnú konsolidáciu môžeme vnímať ako strategickú. Všetky tri spoločnosti tak dokonale zapadajú do portfólia spoločnosti.

Po expanzii v Srbsku bude patriť pod spoločnosť Webglobe 16 značiek na troch trhoch, ktoré sa zlúčili pod jednu silnú technologickú spoločnosť. Po tejto akvizícii plánuje

spoločnosť upevniť a zlepšiť svoje trhové postavenie. Jeho kumulované tržby za minulý rok presiahnu viac ako 8,3 mil. €. Na stredo a východoeurópskom trhu hostingu webových domén tak vyrastie silný hráč, ktorého kumulované tržby za minulý rok presahujú výšku 8,3 milióna EUR (Webglobe, 2023).

Expanzia spoločnosti do Srbska sa uskutočnila z nasledujúcich dôvodov:

- 1 Nižšia digitálna vyspelosť trhu- táto skutočnosť ponúka väčší nárast a priestor pre rast
- 2 Na srbskom trhu pôsobia menšie firmy na, ktoré sa dá lepšie zamerať
- 3 Cieľom spoločnosti je pôsobiť pod jednotnou značkou Webglobe
- 4 Financovanie akvizícií prebieha z vlastných zdrojov

Srbský trh je veľmi špecifickým trhom, ktorý môže v budúcnosti preukázať svoj veľký potenciál. Spojením srbských silných hráčov spoločnosť dokáže získať svoju šiestu pozíciu na trhu s viac ako 5% podielom na trhu. V krajine je veľmi málo domén a webových stránok vzhľadom k počtu obyvateľov firiem. Srbský internetový trh rastie oveľa rýchlejšie ako na Slovensku či v Česku. Ďalším faktorom, prečo spoločnosť investuje v Srbsku je, že lokálne firmy ešte neskúpili veľké medzinárodné spoločnosti. Balkánsky trh je viac rozdrobený a tvorí ho väčší počet menších krajín, ktoré unikajú konsolidačným vlnám, čo je pre spoločnosť veľkou výhodou. Pri výbere krajiny tak spoločnosť brala do úvahy aj jej kultúru a geografickú blízkosť. V krajine tak bude spoločnosť Webglobe zavádzať viaceré riešenia. Jedným z nich je aj riešenie provisioning, ktoré hovorí o zavádzaní IT do viacerých prevádzok (Kosno, 2022).

V snahe akcelerovať rast pribral Igor Strečko k sebe v roku 2019 investora, slovenskú private equity spoločnosť Sandberg Capital. Tá v spoločnosti získala majoritný podiel, pričom ich spoločným cieľom je vybudovať popredného hráča v regióne strednej a východnej Európy, ktorý bude poskytovať novú generáciu hostingových služieb s využitím súčasných cloudových technológií. Klientom chce spoločnosť ponúkať najmodernejšie manažované služby. Budúcnosť zároveň nevidíme len v poskytovaní hostingu, ale aj v tom, ako vieme klientom uľahčiť vstup do digitálneho sveta a pomôcť im, aby ich podnikanie rástlo a bolo úspešné. Na Balkáne vidíme široký priestor na rozširovanie a skvalitňovanie služieb,“ zhodnotil Jakub Krajčovič, investičný manažér private equity spoločnosti Sandberg Capital. Strany sa dohodli, že hodnota ani detaily transakcie nebudú zverejnené.

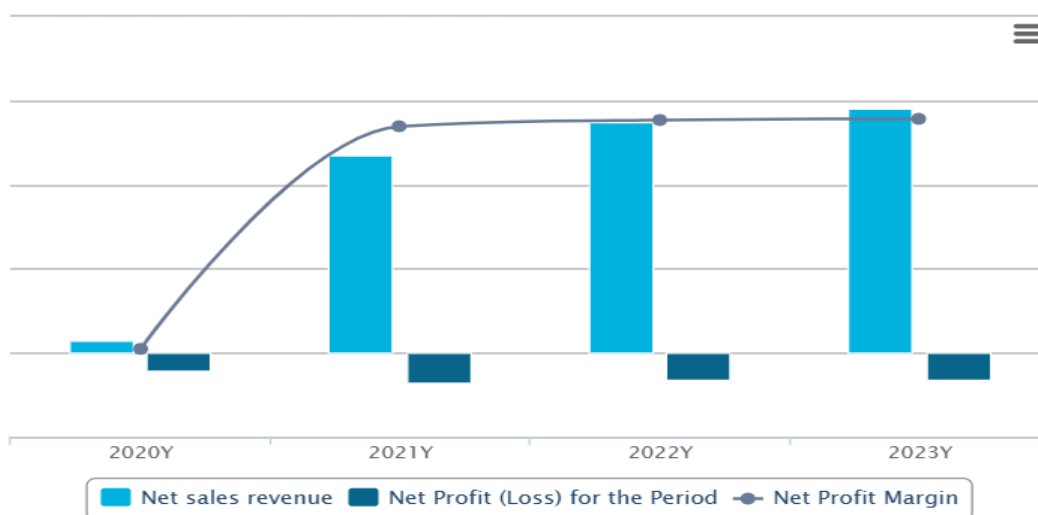
Cieľom spoločnosti Webglobe, ktorá sa zaoberá poskytovaním webu, e-mailov a cloudovými službami, je uľahčiť podnikateľom vstup do digitálneho prostredia a poskytnúť im podporu pri jeho rozvoji. Sandberg Capital je slovenská správcovská spoločnosť, ktorá vznikla v roku 2014. Zameriava sa na investovanie do menších a stredne veľkých spoločností na Slovensku a v regióne CEE.

Expanzia na Balkán má pre spoločnosť do budúcnosti veľký potenciál. Ide o špecifický trh a jeho postupnú konsolidáciu môžeme vnímať ako strategickú. Tým chce posilniť svoje technologické postavenie na trhu. Jeho hlavným cieľom akvizícií v zahraničí je stať sa popredným poskytovateľom webhostingu v strednej a východnej Európe.

Akvizície na zahraničnom trhu sú pre spoločnosť veľkou výzvou. Spoločnosť sa prostredníctvom nových akvizícií chce stať významným hráčom na trhu v oblasti digitálnej komunikácie a webových služieb. Spoločnosť je tak pripravená posilniť svoju aktuálnu pozíciu na všetkých nových trhoch. V súčasnosti spoločnosť spravuje viac ako 300 000 webových domén, a preto je treťou najsilnejšou spoločnosťou v Českej republike.

Graf č.6: Výkonnosť spoločnosti Webglobe na základe vybraných ukazovateľov v rokoch 2020 - 2023

COMPANY PERFORMANCE



Zdroj: Emis.com, dostupné na: [Webglobe, a.s. Company Profile - Slovakia | Financials & Key Executives | EMIS](#)

Graf č.7: Zisky spoločnosti Webglobe za roky 2019-2023

Zisk

Webglobe, a.s.

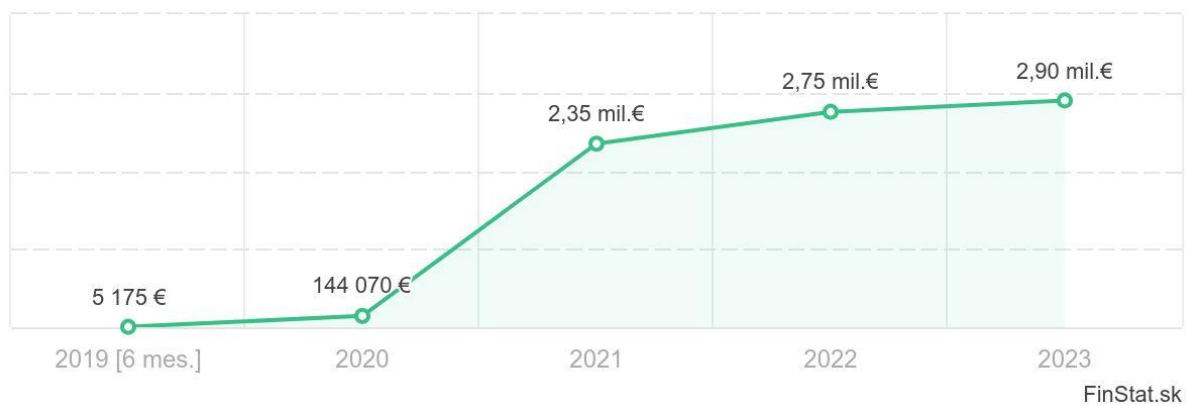


Zdroj: FinStat.sk

Graf č.8: Tržby spoločnosti Webglobe za obdobie 2019-2023

Tržby

Webglobe, a.s.



Zdroj: FinStat.sk

4.3 O spoločnosti Seyfor

Spoločnosť Seyfor ponúka ERP riešenie, projekty IT, infraštruktúru aj systémy na mieru. Jej cieľom je zlúčenie skúseností, znalostí a kultúr niekoľkých desiatok firiem. Spoločnosť vyvíja podnikové systémy, s ktorými je možné lepšie zvládnuť rutinnú agendu i legislatívne povinnosti firiem. Seyfor je mozaikou, ktorá je zložená z radu firiem, z ktorých každá priniesla vlastnú kultúru, zvyky i rituály, ktoré sú nevyčerateľným zdrojom inšpirácie v oblasti prístupu ku klientom i zamestnancom. Medzi hodnoty spoločnosti patrí odbornosť, stabilita a partnerstvo (Seyfor, 2024).

Spoločnosť vznikla v roku 1990, kedy Martin Cígler založil spoločnosť Cígler Software, ktorá bola neskôr premenovaná na Solitea Česká republika. V roku 2013 sa k spoločnosti pripojila spoločnosť Altus softvér, ktorá vytvorila základ budúceho holdingu Solitea. Spoločnosť vyvíja a dodáva systémy ERP, HR, POS, CMR účtovný a fakturačný softvér na riadenie výroby a rozsiahle riešenia na mieru. K jej činnostiam patrí aj kybernetická bezpečnosť, dátová analytika na báze umelej inteligencie.

4.3.1 Akvizície

Spoločnosť uskutočnila nové akvizície v roku 2015, kedy vstúpila na nemecký trh prostredníctvom akvizície JET ERP. V decembri roku 2015 spoločnosť posilnila pozíciu lídra českého výrobcu ERP systémov pre SMB. Spoločnosť v roku 2024 očakáva, že nové akvizície jej pomôžu posilniť pozíciu nielen na primárnych trhoch ale i na viacerých zahraničných trhoch.

V roku 2016 spoločnosť vstúpila na balkánsky trh akvizíciou lídra slovinského SMB trhu. V roku 2019 spoločnosť dokončila celý rad významných akvizícií v Česku, Slovensku a Srbsku, ktoré boli zamerané na rozvoj partnerstiev so spoločnosťou Microsoft.

Významnou zmenou bola fúzia v Českej a Slovenskej republike. Odkedy sa začala členiť na 4 divízie. Spoločnosť tak pokračovala v silných akvizíčných aktivitách. Nákupom spoločnosti Axiom Provis a Clever posilnila svoju pozíciu najvýznamnejšieho českého partnera v oblasti podnikových riešení. Následne spoločnosť kúpila spoločnosti Dotykačka a Smart software, odkedy sa stala lídrom českého trhu pokladničných systémov (Seyfor, 2024).

Spoločnosť je jedným z najväčších európskych poskytovateľov ICT riešení. Spoločnosť získala 100% softvérovej spoločnosti KS, ktorá sa zameriava na informačné systémy v oblasti ľudských zdrojov. Taktiež získala 100%ný podiel v spoločnosti T-cars systems, ktorá ponúka riešenia na správu vozového parku. Obe spoločnosti sú vysoko ziskové a ich tržby sa pohybujú v miliónoch eur. Spoločnosť vďaka týmto akvizíciám posilňuje naďalej svoje postavenie na trhu. Jej cieľom je stať sa špičkovým poskytovateľom služby GPS monitoringu. V súčasnosti spoločnosť pôsobí v 38 krajinách sveta.

Spoločnosť svojimi akvizíciami zvyšuje svoj podiel na trhu najmä v oblasti mzdových a personálnych systémov pre stredné a väčšie podniky. K týmto systémom patrí aj komplexné riešenie pre mdyz Vema. V súčasnosti medzi jej zákazníkov patria spoločnosti ako HP Tronic, Škoda Praha, Hyundai Motor Czech a iné. Aj po akvizícií 100% bude naďalej program fungovať samostatne a bude ťažiť z veľkých vzájomných synergii, čo jej umožní rýchlejší rast. Akvizícia spoločnosti KS posilnila pozíciu spoločnosti ako jedného z popredných dodávateľov personálnych a mzdových systémov na českom a slovenskom trhu (Seyfor, 2023)

Spoločnosť Seyfor bude postupne rozširovať svoje existujúce produkty o služby, ktoré súvisia s praktickou implementáciou umelej inteligencie do firemných procesov. Zrealizovanú akvizíciu Seyforu ohodnocuje spoločnosť Digitask na nižšie desiatky miliónov CZK. Obe spoločnosti tak budú fungovať nezávisle od seba a synergie využijú vo svojej budúcej činnosti. Novozískané know-how sa zároveň využije pri ďalšom vývoji a zdokonaľovaní ERP systémov. Integrácia spoločnosti Digitask v oblasti umelej inteligencie tak umožní spoločnosti rozšírenie svojich kompetencií najmä v oblasti umelej inteligencie a dokáže pomôcť vyvinúť pokročilé a na mieru šité riešenia. Toto riešenie zlepši optimalizáciu procesov, zvýši produktivitu a inovácie služieb. Táto spolupráca tak dokáže ponúknuť nové možnosti AI riešení, ktoré sú pripravované na mieru pre každú spoločnosť (Touchit, 2024).

4.3.2 Akvizície do spoločnosti Digitask

Spoločnosť sa zameriava na zákazníkov enterprise segmentu a stredne veľké spoločnosti, ktorých cieľom je urýchlenie transformácie podnikových procesov pomocou implementácia pokročilých AI technológií. Táto akvizícia má 35% podiel, prostredníctvom spoločnosť Seyfor posilnila svoje postavenie na trhu. Ide o akvizíciu v oblasti umelej

inteligencie, ktorá je vnímaná ako gamechanger byznisu súčasnosti. Víziou spoločnosti je využiť jej potenciál nie len v interných procesoch spoločnosti. Cieľom spoločnosti je stať sa lídrom v oblasti Digitasku. Táto akvizícia umožní spoločnosti rozšíriť svoje kompetencie v oblasti AI a v oblasti vývoja AI riešení na mieru. Kooperácia oboch firiem tak umožní kooperáciu vo viacerých odvetviach.

4.3.3 Akvizícia spoločnosti Seyfor do spoločnosti Gesteem.

V rámci novej akvizície išlo o spoločnosť Gesteem Society a.s., ktorá je spoločne so svojim dcérskymi spoločnosťami Gesteem BV, Gesteem CZ a Gesteem Slovakia modernou konzultačnou softwarovou spoločnosťou, ktorá sa špecializuje na dátovú analytiku, integráciu a bezpečnosť. Svojim zákazníkom poskytuje komplexné služby od analýzy potreby a návrhu cez vývoj a implementáciu riešenia, školenia až po podporu a rozvoj riešenia. Spoločnosť je súčasťou holdingu Solitea, ktorý patrí k veľkým európskym dodávateľom ICT riešení. Solitea patrí v stredoeurópskom regióne a na Balkáne.

Solitea je najväčším dodávateľom účtovných a podnikových informačných systémov. V Českej republike ide o najväčšieho lokálneho výrobcu účtovných a ERP systémov. Spoločnosť ponúka komplexný outsourcing miezd či službu eRecept či informačný systém TULLI.

V súčasnosti spoločnosť zamestnáva viac ako 1500 zamestnancov v 7 krajinách sveta. Spoločnosť v súčasnosti patrí medzi najrýchlejšie rastúce IT spoločnosti v regióne za posledné tri roky. Ide o jedného z najväčších výrobcov účtovných ERP systémov v Českej republike.

Spoločnosť uskutočnila viacero akvizícií, ktorými sú: Akvizície IT spoločnosti v Českej a Slovenskej republike ako Altus software, Aquasoft, Axiom, BI Experts. Spoločnosť tak dlhodobo posilnila svoju pozíciu významného európskeho dodávateľa informačných technológií pre komerčné subjekty i spoločnosť Sandber Capital a Martin Cígler (Seyfor, 2022).

Vďaka týmto akvizíciám chce spoločnosť posilniť svoju pozíciu na trhu a preniknúť na ostatné zahraničné trhy. Spoločnosť sa snaží naďalej presadiť v juhovýchodnej Európe.

Graf č.9: Zisky Spoločnosti Seyfor za obdobie 2018-2022

Zisk

Seyfor Slovensko, a.s.



Zdroj: FinStat.sk

Graf č.10: Tržby spoločnosti Seyfor za obdobie 2018-2022

Tržby

Seyfor Slovensko, a.s.



Zdroj: FinStat.sk

4.4 O spoločnosti Solitea

Solitea dlhodobo patrí k najrýchlejšie rastúcim IT spoločnostiam v CEE regióne. V priebehu predchádzajúcich 4 rokov Solitea akvizovala množstvo IT spoločností. Do portfólia tohto holdingu patria produkty ako iDoklad, Money S3, Money S4, Money S5, Vema, Byznys, Vario a mnohé iné a je tiež jedným z najvýznamnejších partnerov Microsoftu. Solitea je dlhodobo významným európskym dodávateľom informačných technológií a svoju pozíciu na trhu posilňuje stále viac. Okrem Slovenska a Českej republiky pôsobí Solitea aj v Chorvátsku, Nemecku, Poľsku, Rakúsku, Slovinsku a Srbsku.

4.4.1 Akvizície spoločnosti

Spoločnosť Solitea získala 100% podiel v spoločnosti Gesteem Society a.s., ktorá je významným dodávateľom BI riešení a dátových skladov v Českej a Slovenskej republike, popri tom pôsobí aj v Holandsku. Spoločnosťou touto akvizíciou posilnila aj kompetencie v oblasti dátovej analytika čím naplňa svoju víziu byť lídrom v dodávke komplexného riešenia digitalizácie moderných podnikov a inteligentných inštitúcií v strednej a východnej Európe. Toto riešenie je veľkým prínosom hlavne pre veľké spoločnosti, pretože je dôležité prijímať strategické rozhodnutia na základe správneho vyhodnocovania dostupných dát. Na Slovensku a v Čechách je spoločnosť lídrom na trhu v oblasti ERP riešení Microsoft Dynamics a Infor, ktoré otvárajú obrovský potenciál spoločnosti v oblasti monitoringu výkonnosti podniku. Prostredníctvom akvizície Gesteemu tak môžeme rozlišovať svoju zákaznícku základňu a know-how.

Z pohľadu zákazníkov, zamestnancov a obchodných partnerov spoločnosti sa po akvizícií nič nezmení, firmu naďalej riadi pôvodný management a jej činnosť tak zostáva bez zmien. Transakcia podlieha schváleniu Úradu pre ochranu hospodárskej súťaže.

4.4.2 Posilnenie pozície na slovenskom trhu

Spoločnosť Solitea posilnila svoje postavenie na trhu v rámci ktorého získala postavenie popredného implementátora riešenia celosvetovo najúspešnejšej platformy CRM. Prostredníctvom akvizície IT služby od AspectWork získala Solitea popredného

implementátora celosvetového riešenia CMR ale i platformy Java a JEE. Divízia IT služieb tak poskytuje v rámci dodávaných riešení komplexný servis od oboznámenia sa s riešením cez jeho analýzu až po jeho implementáciu na mieru. Ide tak o strategického partnera najmä v oblasti vývoja spoľahlivého softvéru na mieru. Prostredníctvom tejto akvizície spoločnosť získala nové riešenia ale i motivovaný tím zamestnancov a veľké množstvo spokojných zákazníkov.

4.4.3 Akvizície v CZ

Spoločnosť Seyfor je najväčším dodávateľom ICT riešení v Brne. V roku 2023 rozšírili svoje portfólio a získal 100% podiel v spoločnosti KS- program, ktorá sa zameriava na personálne informačné systémy a 100% podiel v spoločnosti T-Cars, ktorá prevádzkuje SaaS riešenie pre elektronickú knihu jász, GPS monitoring a komplexnú správu vozového parku. Seyfor uskutočnil kúpu tejto spoločnosti prostredníctvom svojej dcérskej spoločnosti Commander Services, ktorá patrí do divízie Midsize Business. Táto akvizícia tak výrazne posilní svoju pozíciu na konkurenčnom trhu GPS monitoringu a telematiky.

Spoločnosť uskutočnila akvizíciu spoločnosti KS, ktorá pomohla zvýšiť podiel na trhu v oblasti mzdových a personálnych systémov pre stredné a veľké spoločnosti. Zákazníkmi KS sú HP Tronic, Škoda Praha Motor Czech, Senát, Moravskosleszský kraj. Cieľom akvizícií spoločnosti je vytvorenie synergického efektu vzájomnej spolupráce a zdieľanie technologického a technického know-how za účelom rozvoja oboch firiem. Tento obchod by mal priniesť i tzv. úspory z rozsahu čo znamená šetrenie nákladov prostredníctvom rozšírenia prevádzky. Konkrétne pôjde o nákup hardwaru a užšie prepojenie služieb pre väčší počet zákazníkov. Cieľom spoločnosti je prostredníctvom akvizícií zvýšiť zisk o 30% a obra to 4 mld. CZK (Doupal, 2023).

Pri akvizícii spoločnosti Pay Solution poskytovalo spoločnosti poradenstvo spoločnosť KPMG. Spoločnosť Pay Solution a.s. vyvinula platobnú bránu Besteron, ktorá poskytuje komplexné online platobné riešenia pre obchodníkov s online platbou kartou. Pri tejto službe je možné prijímanie platieb z ktorejkoľvek krajiny sveta prostredníctvom online prevodov slovenských a českých bánk a POS terminálov. Online platby sú zabezpečené najvyšším dostupným bezpečnostným štandardom PCI DSS Service Provider Level 1.

Táto investícia tak umožní spoločnosti Pay Solution viac investovať do inovačnej iniciatívy čím pomôže spoločnosti Besteron stať sa hlavným platobným systémom v regióne strednej a východnej Európe.

Diskusia

Hlavným cieľom práce bolo porovnať a zhodnotiť akvizície vybraných slovenských IT firiem na zahraničných trhoch. Preto sme sa zaoberali skúmaním akvizícií slovenských IT spoločností, ktorými boli spoločnosť Soitron, Webglobe, Seyfor a Solitea.

Na základe výsledkov môžeme tvrdiť, že akvizície slovenských spoločností sú dôležitou súčasťou hospodárskeho rastu každej spoločnosti a posilnenia ich postavenia na trhu. Spoločnosti neustále uskutočňujú viaceré akvizície, ktoré akcelerujú predovšetkým vysoké hotovostné rezervy všetkých spomínaných spoločností. Spoločnosť Soitron neustále rozširuje svoje akvizície v zahraničí. Jej cieľom je expanzia v Turecku, Rumunsku, Bulharsku či Česku. Spoločnosť sa taktiež etabluje vo Veľkej Británii a Poľsku. Jej stavebným pilierom je silné lokálne zázemie. Výhodou spoločnosti je, že svoje akvizície zakladá na internete vecí, kedy k svojim službám pridáva aj samotnú softvérovú jednotku prostredníctvom ktorej prichádza k posilneniu spoločnosti v cudzej krajine. Jej výhodou je zameranie sa na outsourcing a svoju spoluprácu posilňuje s viacerými lokálnymi firmami v rôznych krajinách sveta.

Základom pre akvizície spoločnosti je presvedčenie napredovania a rastu spoločnosti v zahraničí. Najväčšou akvizíciou spoločnosti bola akvizícia v Turecku v roku 2022, ktorá spoločnosti priniesla nárast zisku o viac ako 30%. Rast spôsobili prevažne projekty IT bezpečnosti, ktoré sa podieľali na 27% príjmoch spoločnosti a zahŕňali predaj služieb a tradičných obchodov. Akvizíciou v Turecku a ostatných krajinách sveta môžeme potvrdiť Hypotézu č. 1, ktorá predpokladala, že spoločnosť Soitron vlastní väčšie akvizície ako ostatné spoločnosti. Najväčšou akvizíciou je akvizícia v Turecku nasledujú akvizície v Bulharsku, Spojenom kráľovstve, Poľsku, Rumunsku, Českej republike. Ani jedna zo spomínaných spoločností nevlastní tak veľké akvizície vo viacerých krajinách ako spoločnosť Soitron.

Ďalšou analyzovanou spoločnosťou bola spoločnosť Webglobe, ktorá v súčasnosti uskutočňuje viaceré akvizície, ktorými sú akvizície v na slovenskom a českom trhu. Ďalej expanduje do Srbska. Táto krajina je začiatkom nových akvizícií a expanzie spoločnosti na Balkán. Srbsko je jednou z nových príležitostí spoločností pre rast.

Dôvodom pre expanziu práve do tejto krajiny bola predovšetkým nižšia digitálna vyspelosť na trhu, existencia veľkého množstva malých firiem a mnohé iné. Ide o trh s veľkým potenciálom.

Spoločnosť vidí expanziu na Balkánsky trh ako veľkú príležitosť najmä z dôvodu existenciu viacerých menších krajín, ktoré dokázali uniknúť konsolidačným vlnám, čo je jej najväčšou výhodou. Spoločnosť má v pláne rozrastať sa aj na českom trhu, kde má v pláne kúpu viacerých spoločností.

V rámci analýzy spoločnosti Seyfor sme zistili, že spoločnosť uskutočnila viaceré akvizície už v roku 2015, doteraz uskutočnila viaceré akvizície do Srbska, Česka, Slovenskej republiky, Srbska a ostatných balkánskych krajín. Najväčšou akvizíciou spoločnosti bola akvizícia v oblasti mzdových a personálnych systémov pre stredné a veľké spoločnosti. Cieľom nových akvizícií spoločnosti je tvorba synergického efektu vzájomnej spolupráce a zdieľanie technologického a technického know how za účelom rozvoja oboch firiem. Táto akvizícia dokáže spoločnosti priniesť úspory z rozsahu, ktoré hovorí o rozšírení prevádzky prostredníctvom rozšírenia viacerých prevádzok. Ide predovšetkým o nákup hardvéru a užšie prepojenie služieb pre väčší počet zákazníkov.

V rámci analyzovanej spoločnosti Solitea, vieme, že spoločnosť uskutočňuje svoje súčasné akvizície na Slovensku, v Česku, Chorvátsku, Nemecku, Poľsku, Rakúsku, Slovinsku a Srbsku. Okrem toho pôsobí aj v Holandsku. Akvizícia v Holandsku tak pomohla spoločnosti posilniť kompetencie v oblasti dátovej analytiky čím naplnila svoju víziu stať sa lídrom v oblasti komplexného riešenia dátovej analytiky viacerých spoločností.

Ďalšou analyzovanou spoločnosťou na IT trhu bola spoločnosť Webglobe, ktorá v súčasnosti vlastní viac ako 16 značiek na rôznych svetových trhoch, čím prišlo k potvrdeniu hypotézy číslo 5, ktorá hovorí o tom, že Webglobe vlastní viac ako 16 značiek na troch trhoch, ktoré sa zlúčia pod jednu silnú technologickú spoločnosť.

Vznikne tak silný webhostingový hráč strednej a východnej Európy, ktorý bude cieľiť na malých podnikateľov, ktorým dokáže ponúknuť okrem hostingu lepšiu pomoc a ďalšie služby, vďaka ktorým môže úspešne a rýchlo rásť.

Ak sa pozrieme na budúcnosť akvizícií v ďalších rokoch, môžeme vidieť že v budúcom roku 2025 by malo prísť k otvoreniu nových príležitostí pre nové akvizície všetkých spomínaných IT spoločností. Príde predovšetkým k využitiu viacerých kapitálovo silných investícií v zahraničí. Tu môžeme potvrdiť hypotézu č. 5, ktorá horí o tom, že akvizície vybraných spoločností budú v roku 2025 rásť väčším podielom ako tomu bolo po minulé roky. Akvizície IT firiem by mali aj v roku 2025 pokračovať vysokým tempom. Tento nárast zasiahne aj kľúčové trhy IT produktov. Akvizície tak môžu v budúcnosti narušiť strategické ciele viacerých spoločností, čo v konečnom dôsledku dokáže poskytnúť nové príležitosti na využitie nových synergických systémov a zmien v oblasti IT technológií.

V nasledujúcom období dokážu spoločnosti automaticky identifikovať svoje strategické schopnosti a finančné možnosti či viaceré strategické príležitosti, ktoré umocnia všetky novovznikajúce akvizície. Akvizície tak budú v budúcnosti založené skôr na expanzii na nové trhy a ich trajektórie či na lepšom vyhodnotení finančnej a platobnej sily expandujúcej spoločnosti. K rastu akvizícií má v budúcnosti prispieť i stabilný rast, ktorý bude poháňaný kombináciou neustáleho technologického pokroku, rastúce povedomia o životnom prostredí či rastúcej potreby zefektívnenia prevádzky jednotlivých IT spoločností. Môžeme očakávať, že spoločnosti, ktoré budú chcieť využiť akvizície stavia na strategickú spoluprácu, geografickú expanziu a nové rozvíjajúce sa príležitosti na zahraničných trhoch.

Z analýzy vyplynulo, že súčasné akvizície slovenských IT firiem sú aktuálne dostatočne veľké nato, aby všetky vybrané spoločnosti mohli rozširovať svoj potenciál na zahraničné trhy formou nových akvizícií. Spoločnosti tak dokážu automaticky identifikovať svoje strategické schopnosti a finančné možnosti či viaceré strategické príležitosti, ktoré umocnia všetky novovznikajúce akvizície. Akvizície tak budú v budúcnosti založené skôr na expanzii na nové trhy a ich trajektórie či na lepšom vyhodnotení finančnej a platobnej sily expandujúcej spoločnosti. K rastu akvizícií má v budúcnosti prispieť i stabilný rast, ktorý bude poháňaný kombináciou neustáleho technologického pokroku, rastúce povedomia o životnom prostredí či rastúcej potreby zefektívnenia prevádzky jednotlivých IT spoločností. Môžeme očakávať, že spoločnosti, ktoré budú chcieť využiť akvizície stavia na strategickú spoluprácu, geografickú expanziu a nové rozvíjajúce sa príležitosti na zahraničných trhoch. Tým sa nám potvrdila hypotéza číslo 3, ktorá hovorí o tom, že akvizície slovenských IT firiem sú v súčasnosti dostatočne veľké nato, aby spoločnosti mohli naďalej uskutočňovať svoje akvizície v ostatných krajinách sveta.

Odporúčania

Využite miestnu prítomnosť a partnerstvá: skúmané firmy boli úspešné pri expanziách na zahraničné trhy spoliehaním sa na silnú miestnu prítomnosť a partnerstvá. Získavajú spoločnosti od pôvodných vlastníkov, pričom si ich ponechávajú ako partnerov, čím zabezpečujú hlboké pochopenie miestneho trhu a kultúry. Tento prístup im pomohol vybudovať si pevné miesto v rôznych krajinách vrátane Turecka, Rumunska, Bulharska a Poľska.

Zameranie na synergické akvizície: Stratégie zahŕňajú vytváranie komerčne atraktívnych riešení prostredníctvom akvizícií. Zameraním sa na synergické akvizície, ktoré dopĺňajú ich existujúce ponuky, môžu spoločnosti vytvárať nové hodnotové ponuky pre zákazníkov a odlíšiť sa na trhu.

Expandovať na trhy s potenciálom rastu: Expanzia Soitronu do Veľkej Británie a Poľska bola poháňaná potenciálom rastu a diverzifikácie rizika. Spoločnosti by mali zvážiť vstup na trhy s výrazným rastovým potenciálom a priaznivým podnikateľským prostredím, aj keď to znamená čeliť počiatočným výzvam.

Využitie nearshoringu a miestne partnerstvá: Bulharská dcérska spoločnosť Soitron využíva nearshoring a partnerstvá s miestnymi firmami na poskytovanie komplexných riešení a zvýšenie svojej dôveryhodnosti. Spoločnosti môžu profitovať z podobných stratégií partnerstvom s miestnymi firmami, ktoré ponúkajú doplnkové služby alebo produkty.

Neustála inovácia a rozširovanie ponuky produktov: Zameranie na strategické partnerstvá a vývoj produktov pomohlo našim skúmaným firmám udržať si konkurencieschopnosť na trhu. Spoločnosti by mali neustále inovovať a rozširovať svoju ponuku produktov, aby uspokojili vyvíjajúce sa potreby zákazníkov a zostali pred konkurenciou.

Konsolidácia a zefektívnenie operácií: Výročné správy skúmaných spoločností ukazujú zameranie na konsolidáciu a zefektívnenie operácií, najmä v tradičných obchodných líniách. Spoločnosti by mali zvážiť konsolidáciu operácií a zameranie sa na kľúčové kompetencie s cieľom zlepšiť efektivitu a znížiť náklady.

Využitie cloudových technológií a spravovaných služieb: Spoločnosti by mali zväžiť investície do cloudových technológií a spravovaných služieb, aby uspokojili rastúci dopyt po flexibilných a škálovateľných IT riešeniach.

Dodržiavaním týchto odporúčaní môžu spoločnosti zvýšiť svoje šance na úspech pri zahraničných akvizíciách a rozšíriť svoju globálnu stopu.

Záver

Záverom možno povedať, že stratégie expanzie spoločností na zahraničné trhy môžu byť veľmi úspešné, ak sa k nim pristupuje so zameraním na lokálne partnerstvá, strategické akvizície a inovatívne riešenia. Využitím miestnych odborných znalostí a partnerstiev sa môžu spoločnosti úspešne orientovať na zahraničných trhoch a dosiahnuť hlboké pochopenie podnikateľského prostredia v každej krajine. Strategické akvizície môžu dopĺňať existujúce ponuky a vytvárať komerčne atraktívne riešenia, ktoré podporujú inovácie a zvyšujú hodnotové ponuky.

Investície do cloudových technológií a spravovaných služieb môžu uspokojiť rastúci dopyt po flexibilných a škálovateľných IT riešeniach, ktoré spoločnostiam umožnia zostať konkurencieschopné a uspokojiť meniace sa potreby zákazníkov. Konsolidácia operácií a zameranie sa na zlepšenie ponuky služieb môže zvýšiť efektivitu a poskytnúť klientom komplexné riešenia.

K úspešným stratégiám expanzie môže prispieť aj expanzia na trhy s potenciálom rastu a diverzifikácia rizika. Využitím skúseností z predchádzajúcich vstupov na trh a spoluprácou s miestnymi dodávateľmi si spoločnosti môžu vybudovať silnú pozíciu na zahraničných trhoch a ponúknuť komplexné služby medzinárodným klientom.

Stručne povedané, stratégie expanzie spoločností na zahraničné trhy môžu byť veľmi úspešné, ak sa k nim pristupuje so zameraním na lokálne partnerstvá, strategické akvizície a inovatívne riešenia. Dodržiavaním týchto stratégií môžu spoločnosti zvýšiť svoje šance na úspech na zahraničných trhoch a vybudovať si silnú globálnu prítomnosť.

Zoznam použitej literatúry

Bibliografia

- [1] HEČKOVÁ, J. – CHAPČÁKOVÁ, A. 2009. Vývojové trendy v oblasti fúzií (v európskomregióne). In: Biatec, roč. 17, č. 3, 2009, s. 19-23, ISSN 1335-0900.
- [2] ŠAKOVÁ, B. 2004. Transnacionálne korporácie vo svetovej ekonomike. 1.vyd. Bratislava: EKONÓM, 2004. 176 s. ISBN 80-225-1889-1.
- [3] WIRTZ, B. W. 2006. Handbuch mergers und acquisitions management. 1. vyd. Wiesbaden: Gabler, 2006. 1387 s. ISBN 3-409-14317-3.
- [4] HINTOŠOVÁ, A. - MESÁROŠ, P. 2008. Úspešnosť akvizícií a fúzií. In Manažment v teórii a praxi, 2008, č. 3-4, s. 4-9, ISSN 1336 – 7137.
- [5] HENDL, J. Kvalitativní výzkum. Základní metody a aplikace. Praha: Portál. ISBN 80-7367040-2.
- [6] RUBIN, Allen a Earl BABBIE. Researchmethodsforsocialwork. 4th edition. Belmont: Wadsworth / ThomsonLearning.2001. ISBN 0-534-36994-4.
- [7] ŠVARÍČEK, R.- ŠEĐOVÁ, K. Kvalitatívny výzkum v pedagogických vědách. Praha: Portál, 2007. 377 s. ISBN 9788073673730.

Online dokumenty

- [8] Investment Bank, 2021. Horizontal vs. Vertical Acquisitions: A Comparison of M&A Growth Strategies. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://investmentbank.com/horizontal-vs-vertical-acquisitions/>
- [9] Corporate Finance Institute, 2022. Motives for Mergers [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/valuation/motives-for-mergers/>
- [10] SME, 2003. Slovenská sporiteľňa. [online].[cit.19.12.2022]. Dostupné z: <https://www.sme.sk/c/1001650/slovenska-sporitelna.html>
- [11] Forbes, 2021. Do Asie a mimo obchodáky. Za chystanou expanzi Foot Locker zaplatí miliardu dolarů. [online].[cit.19.12.2022]. Dostupné z: <https://forbes.cz/do-asie-a-mimo-obchodaky-za-chystanou-expanzi-foot-locker-zaplati-miliardu-dolaru/>
- [12] Hospodárske noviny, 2021. Aupark mení majiteľa, kupuje ho WOOD & Company [online].[cit.19.12.2022]. Dostupné z: <https://hnonline.sk/finweb/ekonomika/2337763-aupark-meni-majitela-kupuje-ho-wood-company>
- [13] TREND, 2022. Američania nakopli Slido k novým metám, aplikácia vlni zastrešila až 1,6 milióna mítingov [online].[cit.19.12.2022]. Dostupné z: <https://www.trend.sk/biznis/americiania-nakopli-slido-novym-metam-aplikacia-vlani-zastresila-1-6-miliona-mitingov>
- [14] O peniazoch, 2020. Fúzie a akvizície 2020: Najhoršie obdobie desaťročia, záujem o slovenské spoločnosti prudko klesol [online].[cit.19.12.2022]. Dostupné z: <https://openiazoch.zoznam.sk/cl/207067/Fuzie-a-akvizicie-Najhorsie-obdobie-desatrocia-zaujem-o-slovenske-spolocnosti-prudko-klesol/>

- [15] CMS, 2020. CMS European M&A Study 2020 [online].[cit.19.12.2022]. Dostupné z: https://ecla.online/wp-content/uploads/2020/07/CMS_European_MA_Study_2020_ENG_f.pdf
- [16] Akcie, 2023. Najväčšie fúzie a akvizície technologických spoločností za rok 2023. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://akcie.sk/najvacsie-fuzie-a-akvizicie-big-tech-spolocnosti-za-2023/>
- [17] ANDACKY, J. Akvizície potiahli Soitron do IT špičky i k náročnému vývoju. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://www.trend.sk/trend-archiv/akvizicie-potiahli-soitron-it-spicky-narocnemu-vyvoju>
- [18] Annual report. 2020. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.soitrongroup.com/wp-content/uploads/2021/12/Annual_Report_2020_interactive-1.pdf
- [19] DOUPAL, F. Seyfor dokončil akvizíciu ďalších dvoch českých firiem v hodnote stoviek miliónu korún. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://www.rmol.cz/novinky/seyfor-dokoncil-akvizici-dalsich-dvou-ceskych-firem-v-hodnote-stovek-milionu-koron>
- [20] EMIS, 2024. Webglobe a.s. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: https://www.emis.com/php/company-profile/SK/Webglobe_as_en_9962290.html
- chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.soitron.com/wp-content/uploads/2016/10/tech_soitron.pdf
- [21] Imma Institute, 2023. Acquisitions in IT sector. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://imaa-institute.org/activate/?activated=1>
- [22] Kosno, 2022. Webglobe expanduje do Srbska. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://zive.aktuality.sk/clanok/5cnfn98/webglobe-expanduje-do-srbska-nakupoval-a-chce-sa-presadit-s-konkretnym-produktom/>
- [23] Millennium. Millennium is growing- we have become part of the Soitron Group. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://www.millennium-itsolutions.com/news/millennium-is-growing-we-have-become-part-of-the-soitron-group/>
- [24] Nexttech. Slovenský Soitron expanduje do Londýna. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://www.nexttech.sk/a/Slovensky-Soitron-expanduje-do-Londyna>
- [25] Seyfor, 2023. Solitea dokončila akvizíciu 100% podielu skupiny Gesteem. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://www.seyfor.com/sk-sk/solitea-dokoncila-akviziciu-stoppercentneho-podielu-skupiny-gesteem-a-dalej-posilnuje-svoju-poziciu-v-oblasti-business-intelligence-bi>
- [26] Seyfor, 2024. Historia spoločnosti. [online] .[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://www.seyfor.com/sk-sk/o-spolocnosti>
- [27] Seyfor, 2024. Seyfor pred koncom roka dokončil akvizíciu ďalších dvoch českých firiem v hodnote miliónov eur. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z:

<https://www.seyfor.com/sk-sk/seyfor-pred-koncom-roka-dokoncil-akviziciu-dalsich-dvoch-ceskych-firiem-v-hodnote-milionov-eur>

[28] Soitron Group Annual report, 2022. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.soitron.sk/wp-content/uploads/2024/02/Annual_Report_2022.pdf

[29] Sujanova, K. – Porubsky,J. Aby expanzia ozaj fungovala. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z:

[30] TASR, 2012. Soitron pokračuje v expanzii na zahraničné trhy. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://hnonline.sk/finweb/ekonomika/425734-soitron-pokracuje-v-expanzii-na-zahranicne-trhy>

[31] Touchit, 2024. Seyfor dokončil akvizíciu spoločnosti Digitask a posilňuje svoju pozíciu vo firmenom využívaní AI. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://touchit.sk/seyfor-dokoncil-akviziciu-spolocnosti-digitask-a-posilnuje-svoju-poziciu-vo-firmenom-vyuzivani-ai/602084>

[32] Trend, 2024. Slovenský Weglobe expanduje do Srbska, svoje firmy zlučuje do jednej značky. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://www.trend.sk/spravy/slovensky-webglobe-expanduje-srbska-svoje-firmy-zlucuje-jednej-znacky>

[33] Webglobe, 2022. Webglobe expands to the Balkans and strengthens its position in Europe. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://www.webglobe.com/news/webglobe-expands-to-the-balkans-and-strengthens-its-position-in-europe>

[34] Webglobe, 2023. Webglobe kupuje weghostina eBola.cz. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://www.webglobe.sk/novinky/webglobe-kupuje-webhosting-ebolacz>

[35] Webglobe,2022. Skupina WY Group zlučuje všetky firmy po značkou Webglobe. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://www.webglobe.sk/novinky/slovenska-webhostingova-spolocnost-webglobe-si-upevnuje-poziciu-v-europe-expanduje-na-balkan>

[36] Webglobe. Webglobe expands to the Balkans and strengthens its position in Europe. [online].[cit.30.3.2024]. Dostupné z: <https://www.webglobe.com/news/webglobe-expands-to-the-balkans-and-strengthens-its-position-in-europe>

[37] CFI, 2022. Asset Deal [online].[cit.19.12.2022]. Dostupné z: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/valuation/asset-deal/>

[38] Epravo, 2019. Rôzne spôsoby akvizície ktorá je pre investora výhodnejšia [online].[cit.19.12.2022]. Dostupné z: <https://www.epravo.sk/top/clanky/rzne-spsoby-akvizicie-ktora-je-pre-investora-vyhodnejšia-5056.html>

[39] FinStat. [online].[cit.19.12.2022]. Dostupné z: <https://finstat.sk/>