

**VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ
V PRAZE**

FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ

DIPLOMOVÁ PRÁCA



2014

Bc. Lucia Výrostková

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

FAKULTA MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ

Obor: MEZINÁRODNÍ OBCHOD

Názov diplomovej práce:

**Podnikateľské prostredie Kolumbie a pôsobenie spoločnosti
Applied Meters, a.s. na danom trhu**



Autor: Bc. Lucia Výrostková

Vedúci práce: Ing. Iveta Němečková, PhD.

Prehlásenie:

Prehlasujem, že som diplomovú prácu vypracovala samostatne a že som vyznačila všetky citácie z prameňov.

V Prahe dňa 12.12.2014

.....

Pod'akovanie:

Rada by som sa na tomto mieste pod'akovala Ing. Ivete Němečkovej, PhD. za jej cenné rady, odporúčenia a námety, ktoré mi pomohli pri písaní tejto diplomovej práce. Pod'akovať chcem taktiež členom predstavenstva spoločnosti Applied Meters, a.s., za všetky podklady a informácie, ktoré mi poskytli. Špeciálne pod'akovanie patrí pánovi Williamovi Diazovi zo spoločnosti RYMEL S.A.S., ktorý mi poskytol cenné zdroje z prvej ruky.

Pod'akovanie patrí tiež mojej rodine a priateľom, ktorí ma podporovali v priebehu celého môjho štúdia, túto prácu nevynímajúc.

Obsah

Obsah	5
Úvod	7
1. Základné informácie o teritóriu Kolumbia.....	10
1.1. Postavenie Kolumbie v súčasnom globálnom svete.....	11
2. Politické a právne prostredie.....	13
2.1. Súčasná vnútropolitická situácia.....	13
2.2. Vývoj vzťahov Slovenskej republiky a Kolumbie	14
2.3. Členstvo v medzinárodných organizáciách	15
2.4. Podnikateľské prostredie	16
2.5. Vybrané formy podnikania na zahraničnom trhu	17
2.6. SWOT analýza – teoretický základ	20
3. Ekonomické prostredie	21
3.1. Štruktúra ekonomiky a zahraničný obchod	23
3.2. Priame zahraničné investície a hodnotenie krajiny	26
4. Sociálne-kultúrne prostredie	28
5. Technologické prostredie.....	31
5.1. Segment distribúcie a merania spotreby elektrickej energie v Kolumbii	32
6. Pôsobenie firmy Applied Meters, a.s. na trhu Kolumbie.....	35
6.1. Predstavenie spoločnosti.....	35
6.2. Postavenie na domácom trhu.....	37
6.3. Motívy a formy vstupu na trh	39
6.4. Systém získavania zákaziek.....	44
6.5. Marketingová stratégia firmy Applied Meter, a.s. pre kolumbijský trh	45
6.5.1. Výrobková stratégia	46

6.5.2.	Cenová stratégia	47
6.6.	Propagácia.....	48
7.	Aplikácia SWOT analýzy na spoločnosť Applied Meters, a.s.	49
7.1.	Aplikácia SWOT analýzy na podnikateľské prostredie Kolumbie	51
7.2.	Aplikácia SWOT analýzy na energetický trh Kolumbie	53
7.3.	Zhrnutie analýz	54
7.4.	Dopad politického a právneho prostredia Kolumbie na firmu	55
7.5.	Dopad zahranično-obchodných vzťahov medzi Kolumbiou a Slovenskou republikou	56
7.6.	Ochrana duševného vlastníctva a prevencia pred rizikami.....	57
7.7.	Dopad legislatívnych opatrení na firmu	58
7.8.	Dopad investičnej klímy Kolumbie na firmu	59
7.9.	Dopad technologického prostredia Kolumbie na firmu	60
7.10.	Dopad sociálne-kultúrneho prostredia kolumbie na firmu	62
8.	Perspektívy podnikania na trhu Kolumbie.....	63
	Záver	65
	Zoznam použitých zdrojov	69
	Zoznam použitých skratiek.....	75
	Zoznam grafov.....	78
	Zoznam tabuliek	78
	Prílohy	79
	Príloha č.1: Výrobné portfólio spoločnosti Applied Meters, a.s.	79

ÚVOD

Kolumbia ako 4. najväčšia krajina Latinskej Ameriky s obyvateľstvom presahujúcim 46,5 milióna ľudí je jednou z najväčších a najvýznamnejších krajín tohto regiónu. Strategická poloha na pobreží Atlantického a Tichého oceánu a prírodné bohatstvo, patria medzi hlavné výhody ponúkané Kolumbiou. Je celosvetovo uznávaná pre svoje nenahraditeľné miesto v produkcii kvalitnej kávy, na svete jej patrí 2. miesto, či pre veľké zásoby nerastných surovín a drahých kovov.

V zahraničí bola Kolumbia dlhodobo vnímaná ako nebezpečná a nestabilná krajina s prevládajúcim obchodom s drogami. Niekoľko desaťročí trvajúci konflikt medzi vládou a guerillami financovanými práve z výnosného obchodu s drogami, zanechali na povesti Kolumbie hlboké šrámy. S nástupom nového milénia, kolumbijská vláda začala svoj nekompromisný boj s týmito partizánskymi skupinami, výrazne zlepšila bezpečnostnú situáciu v krajine, posilnila štátne ozbrojené zložky a zahájila masívne investície do verejného sektoru. Za touto výraznou zmenou v smerovaní krajiny a za jej premenou k bezpečnejšej krajine stojí najmä bývalý prezident Álvaro Uribe. Myšlienky o zmene, ktoré prezident Uribe pretavil do reality a potrebných reforiem, naďalej rozvíja aj jeho nástupca, súčasný prezident Juan Manuel Santos. Posledné roky sú pre Kolumbiu veľmi pozitívnymi. Vykazuje kladný a stabilný ekonomický rast, a čím ďalej, tým viac láka nielen turistov, ale najmä zahraničných investorov. Nie nadarmo o sebe hovorí ako o zdroji množstva príležitostí v Latinskej Amerike.

Pri výbere vhodnej témy pre diplomovú prácu som nemusela dlho premýšľať, keďže aj moja bakalárska práca sa niesla v znamení skúmania tohto zahraničného trhu, trhu Kolumbie. Keďže firma môjho otca, spoločnosť Applied Meters, a.s., už dlhšiu dobu obchoduje s touto juhoamerickou krajinou, chcela som na základe skúseností tejto firmy bližšie priblížiť vybrané špecifiká trhu, vyzdvihnúť jeho pozitíva a poukázať na jeho nedostatky. Možnosť konzultácií, osobných stretnutí a prístupu k informáciám takzvané „z prvej ruky” priamo od zamestnancov firmy Applied Meters, a.s. a obchodných partnerov z kolumbijskej spoločnosti RYMEL S.A.S., mi podstatne dopomohli k spracovaniu tejto diplomovej práce a bližšiemu pochopeniu tohto špecifického podnikateľského prostredia. Zatiaľ čo bakalárska práca odrážala stratégiu firmy

pri prenikaní na zahraničný trh Kolumbie, diplomová práca sa zameriava na analýzu podnikateľského prostredia ako celku.

Cieľom diplomovej práce je analyzovať úroveň podnikateľského prostredia Kolumbie z pohľadu politického, ekonomického, právneho, sociálneho a technologického, odhaliť príležitosti ponúkané trhom pre spoločnosť Applied Meters a.s. a navrhnúť doporučená pre ďalší rozvoj spoločnosti.

V práci budú využité prvky PEST analýzy a SWOT analýza zameraná samostatne na 3 podbody: vybranú spoločnosť, na energetický trh a na podnikateľské prostredie Kolumbie. Hlavnou metódou pre zostavenie SWOT analýz je vyhodnotenie osobných rozhovorov s členmi predstavenstva spoločnosti Applied Meters, a.s. V nadväznosti na zhodné trendy vo výpovediach interviewovaných osôb, bude nasledovať vytvorenie matice silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb pre všetky 3 vybrané podbody. Na základe výpovedí zamestnancov oslovenej spoločnosti, výpovedí kolumbijských obchodných partnerov a s využitím informácií zistených pomocou prvkov PEST analýzy, bude v závere práce zhodnotený potenciál podnikateľského prostredia Kolumbie, jeho príležitosti ponúkané spoločnosti Applied Meters, a.s. a budú navrhnuté doporučená k rozvoju firmy v budúcnosti.

Táto diplomová práca si kladie za dlhodobé ciele potvrdiť hypotézy, že Kolumbia je atraktívnym trhom pre zahraničných investorov, a že bezpečnostná situácia už nie je ohrozujúcim faktorom, ktorý by stál v ceste jej rozvoja. Výsledkom bude taktiež prehľad najdôležitejších pozitív a najzávažnejších negatív podnikateľského prostredia krajiny.

Diplomová práca je koncipovaná tak, aby šlo o logické prepojenie teoretických charakteristík zložiek podnikateľského prostredia a celkových dostupných zdrojov s pôsobením podnikateľského prostredia Kolumbie na spoločnosť Applied Meters, a.s.

Úvodná časť práce sa stručne zameriava na predstavenie Kolumbie z pohľadu politického, ekonomického, sociálneho a technologického. Rozoberá aktuálnu politickú situáciu a zahranično-politickú orientáciu s dôrazom na vývoj vzťahov medzi Slovenskou republikou a Kolumbijskou republikou a jej zapájanie sa do medzinárodných zoskupení a organizácií.

Následne je špecifikované ekonomické prostredie Kolumbie, vnímanie a hodnotenie krajiny zahraničnými subjektmi a priblíženie štruktúry a vývoja zahraničných investícií v krajine. Práca sa zameriava aj na vymedzenie štruktúry zahraničného obchodu, keďže z pohľadu perspektívy krajiny je dôležité identifikovať oblasti, v ktorých môžu slovenské subjekty, a najmä vybraná spoločnosť, nájsť možnosť svojho uplatnenia.

Štvrtá a piata kapitola sa zameriava na analyzovanie sociálno-kultúrneho prostredia a prostredia technologického. Dôraz je kladený na segment merania spotreby elektrickej energie, ktorý je pre vybranú spoločnosť Applied Meters, a.s. kľúčovým. Dôkladné odhalenie všetkých špecifik a požiadaviek segmentu na vzdialenom zahraničnom trhu je nosným pilierom pre úspešné rozvíjanie podnikateľských zámerov spoločnosti bez výraznejších rizík.

Kapitola šesť a nasledujúce kapitoly sa zameriavajú na analyzovanie teoretických poznatkov uvedených v predchádzajúcich kapitolách s reálnymi podnikateľskými aktivitami spoločnosti a dopadom jednotlivých častí podnikateľského prostredia zahraničného trhu Kolumbie na túto firmu.

Na začiatku šiestej kapitoly je detailne charakterizovaná spoločnosť Applied Meters, a.s., sú predstavené jej hlavné motívy vstupu na zvolený zahraničný trh, je vyhodnotené pôsobenie na domácom a zahraničnom trhu a je priblížená marketingová stratégia firmy.

Nosnou časťou práce je uplatnenie teoretickej základne SWOT analýzy pri konkretizovaní silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb spoločnosti Applied Meters, a.s., podnikateľského prostredia Kolumbie a aj samotného energetického trhu.

Posledné kapitoly diplomovej práce sa zaoberajú dopadmi politicko-právneho prostredia, technologického prostredia a investičnej klímy na spoločnosť z pohľadu členov jej predstavenstva a poukazujú na perspektívy podnikania spoločnosti v segmente merania spotreby elektrickej energie na tomto zahraničnom trhu do budúcnosti.

Záver práce zhrňuje dosiahnuté poznatky a odpovedá na stanovené ciele diplomovej práce.

1. ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE O TERITÓRIU KOLUMBIA

Pre potreby hlbšieho pochopenia a preniknutia do problematiky fungovania kolumbijského trhu, jeho podnikateľského prostredia a jeho významu pre spoločnosť Applied Meters, a.s., je kľúčovým vytvoriť si ucelenejší obraz o základných politických, ekonomických, technologických a sociálnych faktoch, ktoré formujú túto latinsko-americkú krajinu do súčasnej podoby.

Kolumbijská republika (República de Colombia) je svojou rozlohou 1 141 748 km² 26. najväčšou krajinou na svete a 4. najväčšou krajinou Latinskej Ameriky. Počtom obyvateľov presahujúcim 46,87¹ milióna obyvateľov sa tak dostáva na tretie miesto najľudnatejších krajín kontinentu Južná Amerika. Priaznivé geografické podmienky jej umožňujú využiť strategickú polohu k ľahkému prístupu na trhy Severnej Ameriky, Európy, Ázie, Latinskej Ameriky a Karibiku.

Ekonomická aktivita krajiny je sústredená nielen v hlavnom meste Bogote, ktoré sa špecializuje na produkciu mlieka a pestovanie kvetín pre export, ale aj v ďalších významných mestách. Medellin, na západe krajiny, je významným producentom textílií a odevov, Calí je známe pre svoje cukrové plantáže a Barranquilla je dôležitým riečnym prístavom. Krajina je bohatá na prírodné zdroje. Disponuje ložiskami ropy, zlata, striebra, smaragdov, platiny a uhlia. Je druhým najväčším vývozcom kávy na svete.

Oficiálnym jazykom krajiny je španielčina, ktorú sa doporučuje ovládať v prípade, že chcete na území Kolumbie realizovať podnikateľské aktivity. Kolumbia je silne katolíckou krajinou, kde sa k tomuto náboženstvu hlási viac ako 90% obyvateľstva².

¹ Doing business in Colombia [online]. Colombia: KPMG, 2013[cit. 2014-06-02]. Dostupné z: <http://www.kpmg.com/CO/es/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/DOING%20BUSINESS%20IN%20COLOMBIA%202013.pdf>

² Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky: Cestovanie a konzulárne info [online]. 2014 [cit. 2014-06-03]. Dostupné z: [http://www.foreign.gov.sk/servlet/content?MT=/App/WCM/main.nsf/vw_ByID/ID_DD6F67735A1B6F80C12576350033486B_SK&OpenDocument=Y&LANG=SK&MENU=staty_sveta&TG=BlankMaster&URL=/App/WCM/karta_statov.nsf/\(vw_ByID\)/ID_D24A3E79D4712E06C125707A0040F733](http://www.foreign.gov.sk/servlet/content?MT=/App/WCM/main.nsf/vw_ByID/ID_DD6F67735A1B6F80C12576350033486B_SK&OpenDocument=Y&LANG=SK&MENU=staty_sveta&TG=BlankMaster&URL=/App/WCM/karta_statov.nsf/(vw_ByID)/ID_D24A3E79D4712E06C125707A0040F733)

Ide o prezidentskú republiku, v čele ktorej stojí prezident³ zastávajúci aj funkciu predsedu vlády.

1.1. POSTAVENIE KOLUMBIE V SÚČASNOM GLOBÁLNOM SVETE

Kolumbia je jednou z najvýznamnejších krajín Južnej Ameriky. Dokazujú to priaznivé prírodné podmienky, demografické a ekonomické ukazovatele, ale zároveň aj medzinárodná spolupráca v oblasti obchodu a rastúci význam v medzinárodných organizáciách. Podľa hodnotenia Svetovej banky je z pomedzi krajín Latinskej Ameriky druhou najviac biznis priateľskou krajinou (43⁴. miesto celosvetovo) a zároveň najlepšou krajinou regiónu (6. miesto celosvetovo) pre ochranu investorov. V nadväznosti na výšku svojho ročného HDP sa pravidelne umiestňuje medzi tridsiatimi najväčšími ekonomikami sveta. Zo štatistiky World FactBook, ktorá je každoročne vydávaná CIA, sa Kolumbia pre rok 2013 umiestnila na 29. mieste najsilnejších ekonomík sveta. V roku 2012 obsadila taktiež 29. miesto a v roku 2011 bola na 28. mieste⁵.

Aj keď je takéto hodnotenie pre Kolumbiu viac ako lichotivé, stále však v krajine prebývajú isté bezpečnostné problémy súvisiace s guerillovými⁶ skupinami ako FARC a ELN, a drogovými kartelmi. Už v roku 2002, pri svojom nástupe do funkcie, bývalý prezident Uribe zaviedol opatrenia na boj proti týmto skupinám, ktoré sú označované ako politika „demokratickej bezpečnosti.“ Jej cieľom bolo zvýšiť bezpečnosť, odstrániť obchod s narkotikami a zaujať nekompromisný postoj k otázke guerillových skupín. Jeho volebné obdobie sa nieslo v znamení širokého otvárania sa Kolumbie svetu, uzatváraníu ekonomických a ďalších dohôd s ostatnými krajinami sveta, snahou o získanie dodatočných príjmov z komparatívnych výhod oproti ostatným krajinám Latinskej Ameriky a prezentovaním Kolumbie ako dôležitého regiónu pre zahraničných

³ Súčasným prezidentom je Juan Manuel Santos, ktorý je vo funkcii od roku 2010. V júni 2014 bol znovuzvolený do úradu na ďalšie funkčné obdobie, ktoré trvá 4 roky.

⁴ Doing business 2014: Latin America [online]. 11. vyd. Washington: The World bank, 2013 [cit. 2014-06-05]. ISBN 978-0-8213-9984-2. Dostupné z: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSPContentServer/WDSP/IB/2014/06/04/000260600_20140604142620/Rendered/PDF/834100DB140Lat0Box0382128B00PUBLIC0.pdf

⁵ COLOMBIA: Investment Environment and Business Opportunities in Colombia. In: Proexport Colombia [online]. march 2014 [cit. 2014-06-05]. Dostupné z: http://www.investincolombia.com.co/images/Adjuntos/Colombia_Presentation_2014.pdf

⁶ Partizánske skupiny, často vnímané ako teroristické organizácie, pôsobiace na území Kolumbie. Skupiny s politickými cieľmi, ktoré presadzujú ozbrojenou násilnou formou. Bojujú proti vláde za kolumbijský národ a snažia sa odstrániť sociálne a ekonomické nerovnosti.

investorov. Súčasný prezident Santos sa zaviazal k pokračovaniu politiky prezidenta Uribeho, čo má pozitívny dopad na celosvetové vnímanie Kolumbie.

2. POLITICKÉ A PRÁVNE PROSTREDIE

Rozhodovanie o podnikateľských aktivitách firmy je v niektorých prípadoch zložité. V oblasti medzinárodného obchodu nám pri výbere správnej varianty môžu pomôcť viaceré metódy a analýzy. Metóda PEST je jednoduchý nástroj, ktorý napomôže k získaniu obrazu o politickom, ekonomickom, sociálno-kultúrnom a technologickom prostredí, ktoré vplýva na správanie všetkých subjektov na trhu.

2.1. SÚČASNÁ VNÚTROPOLITICKÁ SITUÁCIA

Súčasný politický systém vznikol na základe procesu modernizácie zahájenej prijatím Ústavy v roku 1991. Pre vnútrapolitickú situáciu v krajine bola charakteristická hlavne vytrvalá snaha o konsolidáciu reforiem v politickej a ekonomickej oblasti. S nástupom prezidenta Uribeho v roku 2002 došlo k zlepšeniu medzinárodného postavenia Kolumbie, prevládala snaha o širšiu projekciu hospodárskych výsledkov do sociálnej oblasti, začala sa riešiť problematika boja proti narkomafii a s ním spojeným terorizmom⁷. Ukončením funkčného obdobia sa v roku 2010 do prezidentského kresla dostáva Juan Manuel Santos.

Vo svojom prejave zdôraznil, že jeho prioritou nie je bezpečnosť a boj proti FARC, ale tvorba pracovných miest a boj proti chudobe. Medzi základné piliere jeho vlády stimulujúce hospodársky rast patria: ťažobný priemysel, poľnohospodárstvo, investície do infraštruktúry, bytová výstavba a investície do inovácii, resp. do výskumu a vývoja. V nastolenej politike pokračuje aj po svojom znovuzvolení za prezidenta v júni 2014.

Heslom *zmeniť strach na nádej* sa nesú aj súčasné snahy o dialóg medzi FARC a kolumbijskou vládou. Už v novembri 2012 boli v Osle oficiálne zahájené mierové rokovania medzi kolumbijskou vládou a FARC, ktorých podstatná časť v súčasnosti prebieha na Kube. Cieľom je dosiahnuť konsenzus v 5 oblastiach:

- Vidiecka reforma – las FARC žiada vyriešenie vlastníckych práv k pôde, rozvoj zaostalých poľnohospodárskych regiónov, a s tým spojené znižovanie chudoby viac ako 5 miliónov roľníkov

⁷ Honorárny konzulát Kolumbijskej republiky v Slovenskej republike. Kolumbia-Politický systém [online]. 2014 [cit. 2014-10-04]. Dostupné z: <http://www.colombia.sk/sk/politicky-system>

- Zapojenie las FARC do politiky Kolumbie
- Obchod s drogami - vláda žiada rekultiváciu plôch využívaných k pestovaniu koky a pripravuje návrh na ich financovanie, čím chce kompenzovať stratu, ktorá guerilla v tomto dôsledku utrpí
- Ukončenie konfliktu – cieľ je zaistenie pokoja zbraní a zapojenie členov las FARC do bežného života
- Obete – prezident Santos požaduje vysvetlenie pre rodiny obetí, ktorých zmiznutie doteraz nebolo nikdy objasnené⁸.

Doposiaľ sa dohodli na budúcej politickej participácii FARC, vidieckej reforme a na ukončení obchodovania s drogami. Obe strany budú pokračovať v rokovaníach 10. decembra 2014⁹, aby prejednali posledný bod, a to problematiku obetí konfliktu, predtým než začnú vyjednávať o konečnom ukončení päť desaťročí trvajúcej vojny v Kolumbii, vojny, ktorá zabila viac ako 200 000 obyvateľov a v dôsledku ktorej opustilo krajinu najmenej 6¹⁰ miliónov obetí.

2.2. VÝVOJ VZŤAHOV SLOVENSKEJ REPUBLIKY A KOLUMBIE

Vývoj vzťahov medzi Slovenskou republikou a Kolumbiou siaha ešte do čias Československa. V tomto období bola podpísaná Základná dohoda o vedecko-technickej spolupráci medzi Československou socialistickou republikou a Kolumbijskou republikou (1973)¹¹, ktorú nasledovala Dohoda o kultúrnej výmene medzi vládou Československej socialistickej republiky a vládou Kolumbijskej republiky (1979)¹².

Novodobá história zahraničných vzťahov medzi týmito dvoma krajinami sa začala písať v Bogote roku 1998, a to podpisom Protokolu o potvrdení zmluvných vzťahov medzi

⁸ EFE. Los puntos del proceso de paz entre gobierno y las FARC. El Tiempo. [online] 2012 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: http://www.eltiempo.com/politica/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-12194473.html

⁹ ALSEMA, Adriaan. Colombia peace talks delegations announce resumption of negotiations. Colombia Reports: Peace Talks [online]. 2014, 2014-12-03 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://colombiareports.co/colombia-peace-talks-negotiators-announce-resumption-negotiations/>

¹⁰ FOGET, Emil. The FARC's 10 proposals on victim reparation. In: Colombia Reports [online]. 2014, 1.10.2014 [cit. 2014-10-07]. Dostupné z: <http://colombiareports.co/farcs-10-proposals-victims-reparations/>

¹¹ Zákon č. 120/1973 Zb.

¹² Zákon č. 48/1981 Zb.

Slovenskou republikou a Kolumbijskou republikou a Protokolu o medzinárodných konzultáciách medzi ministerstvami zahraničných vecí oboch krajín¹³. Od roku 2006 je v Medellíne zriadený Slovenský konzulárny úrad a v súčasnosti vzniká Slovensko-Kolumbijská obchodná komora v Bogote.

„Slovenská republika je pripravená naplno využiť potenciál obchodnej spolupráce s Kolumbiou, ktorá by sa mohla pre slovenské firmy stať vstupnou bránou do Latinskej Ameriky,“ povedal Peter Burian¹⁴, štátny tajomník Ministerstva zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky, pri príležitosti menovania veľvyslanca Kolumbijskej republiky na Slovensku so sídlom vo Viedni Jaimeho Alberta Cabal Sanclementa.

2.3. ČLENSTVO V MEDZINÁRODNÝCH ORGANIZÁCIÁCH

Kolumbia je členom významných svetových a regionálnych organizácií ako sú OSN, WTO, Svetová banka, Medziamerická rozvojová banka (BID), Andské spoločenstvo, Ekonomická komisia pre Latinskú Ameriku a Karibik (ECLAC¹⁵), Juhoamerický a Karibský ekonomický systém (SELA), Latinskoamerické integračné zoskupenie (ALADI), Únia juhoamerických národov (UNASUR), Skupina G-3 či Karibská komunita (CARICOM). Je členom Všeobecného preferenčného systému s EÚ (GSP+) a ďalších medzinárodných organizácií. Má podpísané dohody o zónach voľného obchodu s krajinami Severnej Ameriky, Južnej Ameriky, Európskou úniou, Lichtenštajnskom, Švajčiarskom, Nórskom, Islandom, Izraelom, Južnou Kóreou a rokuje s Tureckom,

¹³ Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky: Cestovanie a konzulárne info [online]. 2014 [cit. 2014-06-03]. Dostupné z: [http://www.foreign.gov.sk/servlet/content?MT=/App/WCM/main.nsf/vw_ByID/ID_DD6F67735A1B6F80C12576350033486B_SK&OpenDocument=Y&LANG=SK&MENU=staty_sveta&TG=BlankMaster&URL=/App/WCM/karta_statov.nsf/\(vw_ByID\)/ID_D24A3E79D4712E06C125707A0040F733](http://www.foreign.gov.sk/servlet/content?MT=/App/WCM/main.nsf/vw_ByID/ID_DD6F67735A1B6F80C12576350033486B_SK&OpenDocument=Y&LANG=SK&MENU=staty_sveta&TG=BlankMaster&URL=/App/WCM/karta_statov.nsf/(vw_ByID)/ID_D24A3E79D4712E06C125707A0040F733)

¹⁴ Kolumbia sa môže stať vstupnou bránou do Latinskej Ameriky. In: Ministerstvo zahraničných vecí SR [online]. 2014 [cit. 2014-09-30]. Dostupné z: [http://www.mzv.sk/servlet/content?MT=/App/WCM/main.nsf/vw_ByID/ID_EA7419BDE7ECA99C1257B4A002DA134_SK&OpenDocument=Y&LANG=SK&MENU=oznamy_a_upozornenia_pred_cestovanim&TG=BlankMaster&URL=/App/WCM/Aktualit.nsf/\(vw_ByID\)/ID_032C20CBF3A55FECC1257D63004C7D66](http://www.mzv.sk/servlet/content?MT=/App/WCM/main.nsf/vw_ByID/ID_EA7419BDE7ECA99C1257B4A002DA134_SK&OpenDocument=Y&LANG=SK&MENU=oznamy_a_upozornenia_pred_cestovanim&TG=BlankMaster&URL=/App/WCM/Aktualit.nsf/(vw_ByID)/ID_032C20CBF3A55FECC1257D63004C7D66)

¹⁵ Viac informácií o ECLAC na <http://www.cepal.org/default.asp?idioma=IN>

Japonskom a Panamou. Participuje v Tichomorskej aliancii, ktorá združuje Mexiko, Čile, Peru a Kolumbiu a spoločne tak tieto krajiny tvoria 9.¹⁶ najsilnejšiu ekonomiku sveta.

2.4. PODNIKATEĽSKÉ PROSTREDIE

Podnikateľské prostredie predstavuje pomerne široký pojem s rôznymi synonymami, ktorého význam môžeme uchopiť z rôznych strán. V odbornej literatúre, ale aj z označení viacerých svetových organizácií¹⁷, sa môžeme stretnúť s pojmami ako „*business environment*“ (podnikateľské prostredie), „*business climate*“ (podnikateľská klíma), „*investment climate*“ (investičná klíma) či „*enabling climate*“ (umožňujúce prostredie). Pre účely tejto diplomovej práce bude využité jednotné označenie podnikateľské prostredie.

Podnikateľské prostredie môžeme definovať ako súhrn všetkých vonkajších faktorov pôsobiacich na podnik. Z iného hľadiska môžeme zas chápať podnikateľské prostredie ako celok externých vplyvov ovplyvňujúcich rast, výkonnosť a konkurencieschopnosť podnikateľských subjektov¹⁸.

Iný zdroj¹⁹ vysvetľuje podnikateľské prostredie ako „*súhrn faktorov ekonomického, politického, právneho, technologického, sociálneho a kultúrneho charakteru, ktoré majú dopad na kvalitu podmienok, v ktorých podnikateľské subjekty rozvíjajú svoje aktivity, a podstatným spôsobom ovplyvňujú ich konkurencieschopnosť, výkonnosť, rastový potenciál a determinujú atraktivitu danej krajiny pre zahraničných investorov.*“ Práve na základe tohoto chápania podnikateľského prostredia je táto diplomová práca koncipovaná. Konkrétne vplyvy jednotlivých zložiek z vyššie uvedenej definície na podmienky, v ktorých pôsobí vybraná spoločnosť Applied Meters, a.s., budú bližšie analyzované a výsledky interpretované v ďalších kapitolách tejto práce.

¹⁶ Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky: Cestovanie a konzulárne info [online]. 2014 [cit. 2014-06-03]. Dostupné z: [http://www.foreign.gov.sk/servlet/content?MT=/App/WCM/main.nsf/vw_ByID/ID_DD6F67735A1B6F80C12576350033486B_SK&OpenDocument=Y&LANG=SK&MENU=staty_sveta&TG=BlankMaster&URL=/App/WCM/karta_statov.nsf/\(vw_ByID\)/ID_D24A3E79D4712E06C125707A0040F733](http://www.foreign.gov.sk/servlet/content?MT=/App/WCM/main.nsf/vw_ByID/ID_DD6F67735A1B6F80C12576350033486B_SK&OpenDocument=Y&LANG=SK&MENU=staty_sveta&TG=BlankMaster&URL=/App/WCM/karta_statov.nsf/(vw_ByID)/ID_D24A3E79D4712E06C125707A0040F733)

¹⁷ UNCTAD, UNIDO, Svetová banka, OECD a vlády jednotlivých štátov označujú podnikateľské prostredie rozdielne, ale význam je zachovaný.

¹⁸ KALÍNSKÁ, Emilie. Mezinárodní obchod v 21. století. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, s. 232. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3396-8.

¹⁹ ČERNÁ, Iveta. Formy a nástroje podpory podnikání v ČR a jejich komparace s Velkou Británií: Doktorská disertační práce. Praha: Katedra Mezinárodního obchodu VŠE v Praze, 2008, 254 str.

2.5. VYBRANÉ FORMY PODNIKANIA NA ZAHRANIČNOM TRHU

V ekonomickej teórii sa môžeme stretnúť s viacerými formami vstupov na zahraničný trh, od tých menej náročných až po tie najzložitejšie a finančne najnákladnejšie. Rozhodujúcim pre voľbu formy vstupu na zahraničný trh je fakt, či ide o výrobu v domácej krajine alebo v zahraničí. Najjednoduchšou a medzi slovenskými firmami najčastejšie využívanou formou vstupu na zahraničný trh je jednoducho vývoz a dovoz. Ak spoločnosť vyrába v domácej krajine, najlogickejším riešením vstupu na zahraničný trh je export, ktorý môže byť realizovaný pomocou *sprostredkovateľských vzťahov, mandátnymi, komisionárskymi zmluvami* či zmluvami *o výhradnom predaji, obchodnými zastúpeniami, vývoznými alianciami* alebo len formou *priameho exportu*. Forma obchodnej metódy spolupráce úzko súvisí s mierou vyspelosti firmy a s jej mierou internacionalizácie.

Ak sa však výroba sústreďuje v zahraničí (hostiteľskej krajine) rozlišujeme *zmluvné formy* a *kapitálové účasti*. Zmluvnými formami rozumieme *licencie, franchising* či *manažérske zmluvy*. Tieto formy sú zároveň označované aj ako *kapitálovo nenárodné formy vstupov*, ku ktorým sa radia ešte *zušľacht'ovacie operácie* či vytvorené *medzinárodné výrobné kooperácie*. Formy *národné na kapitálovú účasť* sú *priame zahraničné investície a portfóliové investície*²⁰, ktoré zároveň patria aj do skupiny kapitálových účastí. Do tejto skupiny spadajú investície na založenie *dcérskej spoločnosti* či *joint venture*.

Nasledujúca tabuľka dopĺňa a sprehľadňuje vyššie popísané skutočnosti obchodnej účasti na zahraničnom trhu.

²⁰ Ide o nákupy akcií či o nákup iných cenných papierov

Tabuľka 1: Možnosti účasti na zahraničnom trhu

Účasť na trhu pomocou	Stručná charakteristika	Formy obchodnej spolupráce
Vývoz/dovoz tovarov a služieb	Obchodná spolupráca založená na zmluvnom základe medzi obchodnými partnermi z rôznych krajín.	Sprostredkovateľské vzťahy Zmluva o výhradnom predaji Obchodné zastúpenie Zmluva mandátna Komisionárska zmluva Vývozná aliancia-združenie vývozcov Priamy vývoz
Kapitálovo nenáročné formy	Investícia, ktorá je určená zahraničnému podnikateľskému subjektu (najmä nehmotný kapitál ako je know-how a licencie)	Licencie Franchising Zmluva o riadení Zušľacht'ovacie operácie Medzinárodná výrobná kooperácia
Kapitálovo náročné formy	Kapitálové investície s vysokými finančnými nárokmi a nutná fyzická prítomnosť zamestnancov firmy na zahraničnom trhu	Portfóliové investície Priame zahraničné investície

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe informácií z knihy: MACHKOVÁ, H., ČERNOHLÁVKOVÁ E., SATO, A., Mezinárodní obchodní operace. 5.vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3237.

Pre potreby hlbšieho pochopenia súvislostí v kapitole č.6 tejto diplomovej práce, bude bližšie charakterizovaná *Zmluva o výhradnom predaji*, pomocou ktorej realizuje svoju obchodnú činnosť na Kolumbijskom trhu vybraná spoločnosť Applied Meters, a.s.

V praxi, sa pre pojem zmluva o výhradnom predaji, taktiež používa označenie *zmluva o výhradnej distribúcii* (exclusive distributorship contract). Zmluvou o výhradnom predaji

(§745-749 OZ)²¹ sa dodávateľ zaväzuje, že tovar určený v zmluve nebude v určitej oblasti dodávať inej osobe ako odberateľovi, tj. výhradnému predajcovi. Podľa ustanovení obchodného zákonníka je nutná jej písomná forma. Ide o rámcovú zmluvu, pričom jednotlivé dodávky sa realizujú na základe samostatných kúpnych zmlúv. Pokiaľ nie je v zmluve uvedený časový úsek, na ktorý sa zmluva uzatvára, zaniká po jednom roku od jej uzatvorenia. Odstúpiť od zmluvy môže dodávateľ vtedy, pokiaľ výhradný predajca odoberá tovar od iného dodávateľa, alebo nedodržuje časové rozvrhnutie odberu tovaru. Pokiaľ dodávateľ dodáva tovar aj iným odberateľom, má podľa zákona nárok na odstúpenie od zmluvy aj výhradný predajca²².

V prípade, že výhradný distribútor plní úlohu veľkoobchodu a splňuje požadované predpoklady, je možné využiť vzorovú zmluvu vytvorenú Medzinárodnou obchodnou komorou v Paríži, tzv. *ICC Model Distributorship Contract*²³. Zmluva medzinárodnej distribúcie by mala obsahovať: vymedzenie zmluvného územia a tovaru, ustanovenie o uzatvorení zmluvy „v dobrej viere“, stanovenie povinností distribútora, konkurenčnú doložku, spôsob organizovania predaja, ustanovenie o marketingových aktivitách, účasti na veľtrhoch a výstavách, dodacie a platobné podmienky, ročný obrat, dohodu o maximálnej výške predajnej ceny, zákaz ďalšieho vývozu, povinnosť vzájomnej informovanosti, po predajný servis, záväzok dodávateľa o výhradnom predaji a ďalšie zmluvné podmienky²⁴.

Výhodou je dobrá distribúcia výrobkov prostredníctvom zabehnutých distribučných ciest, preniknutie na vzdialené trhy, na trhy, kde nepredpokladá vysoký obrat, avšak jeho prítomnosť na trhu vyžaduje len nízke náklady a malé riziko. Výhodou je aj obmedzenie rizika neschopnosti platby koncovými zákazníkmi, keďže distribútor nakupuje tovar na svoj účet. Nevýhodou je strata bezprostredného kontaktu s trhom a veľká samostatnosť výhradného distribútora a fakt, že v prípade precenenie jeho síl, môže dôjsť k úplnému zablokovaniu tohto trhu.

²¹ Obchodný zákonník 2014 (právny stav k 20.10.2014)

²² Slovenská republika. Zmluva o výhradnom predaji. In: Predpis č. 513/1991 Zb., Obchodný zákonník. 2014, 098/1991. Dostupné z: <http://www.zakonypreludi.sk/zz/1991-513>

²³ Zdroj č.13 ICC Model Distributorship Contract, Sole Importer-Distributor. ICC Publication No. 646. ISBN 978-92-842-1313-9.

²⁴ MACHKOVÁ, H., ČERNOHLÁVKOVÁ E., SATO, A., Mezinárodní obchodní operace. 5.vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3237-4. Strany 3-4

2.6. SWOT ANALÝZA – TEORETICKÝ ZÁKLAD

Vhodným integrujúcim nástrojom v rámci strategickej analýzy je SWOT analýza. Je to skratka začiatočných písmen zo 4 anglických slov – strengths, weaknesses, opportunities, a threats, čo v preklade znamená silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby. Táto analýza bola vyvinutá americkým poradcom Albertom S. Humphreyom v rokoch 1960-1970. SWOT analýza skúma vzájomné vzťahy výsledkov externej a internej analýzy²⁵.

SWOT analýza identifikuje vnútorné silné a slabé stránky podniku a vonkajšie príležitosti a hrozby. Je prostriedkom k otvorenému hodnoteniu podniku a je užitočným a ľahko použiteľným zdrojom k vytvoreniu si obrazu o celkovej situácii podniku. Analýza sa nesnaží zaradiť všetky silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby, ale zameriava sa na tie, ktoré majú pre podnik strategický význam.

Keďže v tejto diplomovej práci bude neskôr využitá SWOT analýza aplikovaná na spoločnosť Applied Meters, a.s., na podnikateľské prostredie Kolumbie a na segment pôsobenia spoločnosti - na segment energetiky, je vhodné byť oboznámený so stručným teoretickým základom tejto vybranej analýzy.

²⁵ SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, s. 174. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

3. EKONOMICKÉ PROSTREDIE

Najdôležitejším ukazovateľom hovoriacom o výkonnosti ekonomiky je hrubý domáci produkt. Aj napriek neľahkej situácii za posledné roky, ktoré boli do istej miery ovplyvnené hospodárskou a finančnou krízou, sa Kolumbii darí neustále zvyšovať tempo rastu ekonomiky, a tak si úspešne posilňovať postavenie v celosvetovom meradle. Aj keď v roku 2009 došlo k výraznejšiemu prepadu tempa rastu HDP na hodnotu 1,7%, v ďalších rokoch bolo vidieť výrazné zlepšenie. Za posledné tri roky, reálny HDP vzrástol o viac ako 4%²⁶ ročne a nadviazal na takmer desať ročné obdobie silného ekonomického rastu, kedy od roku 2001 až do súčasnosti HDP Kolumbie rástlo stabilným tempom s priemernou hodnotou 4,7²⁷% ročne. V roku 2013 dosiahol HDP Kolumbie hodnotu 378,148 miliárd USD²⁸. Pre rok 2014 sa odhaduje tempo rastu na úrovni okolo 4,9%²⁹.

„Kolumbia má v súčasnosti veľmi malý deficit a úplne vyvážený dlh, takže makroekonomická situácia je veľmi sľubná, navyše je to v situácii, kedy fond môže ponúknuť svoju pomoc, ktorá nemohla byť v minulosti realizovaná” povedala Christine Lagarde, generálna riaditeľka MMF v decembri 2012. Kolumbia vykazuje v súčasnej dobe malý deficit štátneho rozpočtu, ktorý bol v roku 2013 na úrovni 2,45%. Štátny dlh sa Kolumbii podarilo znížiť z rekordných 45,60% HDP v roku 2003 na úroveň 31,80%³⁰ HDP pre rok 2013. Táto hodnota poukazuje na schopnosť krajiny splácať svoje dlhy a ovplyvňuje výšku výnosov štátnych dlhopisov či výšku nákladov na pôžičky. Pre porovnanie, výška štátneho dlhu Slovenskej republiky je 55,4% a výška dlhu Argentíny je 45,60%³¹ HDP.

²⁶ The World Factbook: Colombia. In: Centra Intelligence Agency [online]. 2014, 2014-06-22 [cit. 2014-12-06]. ISSN ISSN 1553-8133. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>

²⁷ Trading economics. Colombia GDP Annual Growth Rate [online]. 2014 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/colombia/gdp-growth-annual>

²⁸ Gross domestic product 2013. World Development Indicators database. In: World Bank: World databank [online]. 2014 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: <http://databank.worldbank.org/data/download/GDP.pdf>

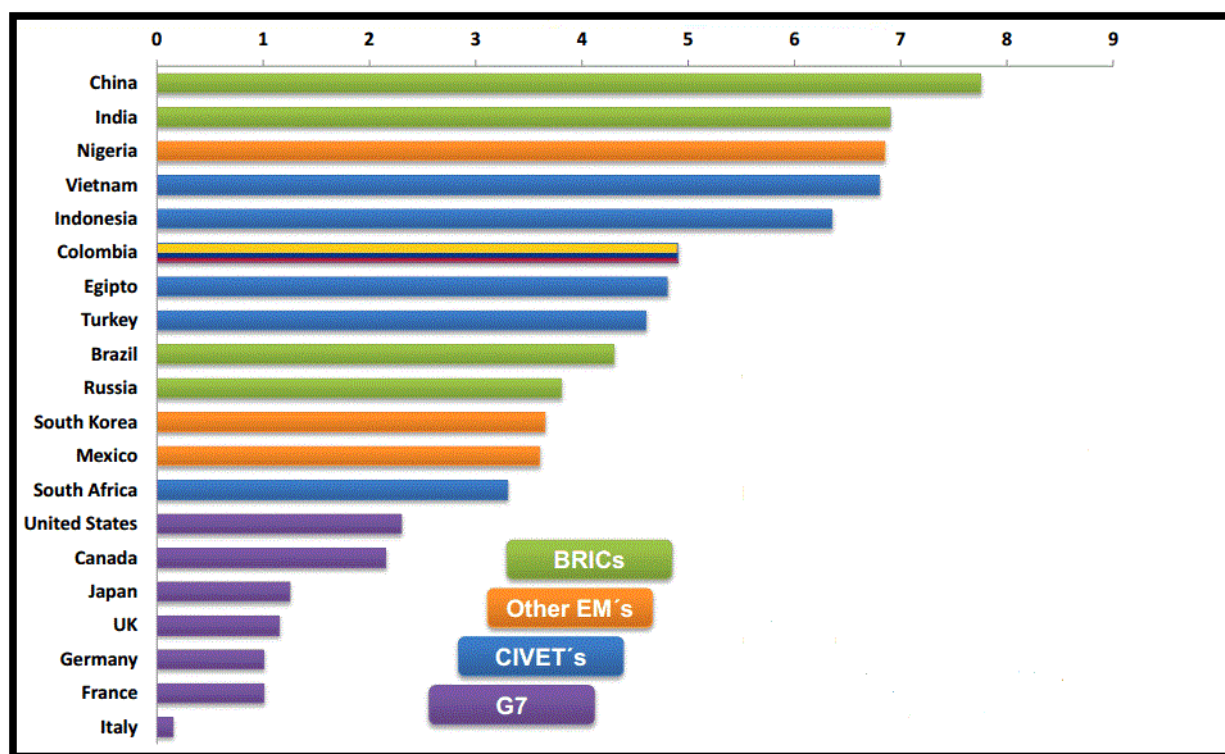
²⁹ Growth, confidence, and opportunities: When investing, the answer is Colombia. In: Invest in Colombia: Proexport Colombia: Tourism, foreign investment and exports promotion [online]. 2013 [cit. 2014-10-19]. Dostupné z <http://www.investincolombia.com.co/images/Adjuntos/Investment%20Booklet%20-%202013.pdf>

³⁰ Trading economics. Colombia Government Debt to GDP [online]. 2014 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/colombia/government-debt-to-gdp>

³¹ Trading economics. Colombia Government Debt to GDP [online]. 2014 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/colombia/government-debt-to-gdp>

Miera nezamestnanosti sa v roku 2013 dostala na úroveň 9,7%³², čo je pokles skoro o 2 percentuálne body. Miera inflácie sa od roku 2009 pohybuje v rozmedzí 2-4%. Posledné dostupné údaje z októbra 2014, hovoria o inflácii na úrovni 3,29%³³, čo plne zodpovedá inflačnej politike Banco de la República.

Graf 1: Najrýchlejšie rastúce ekonomiky sveta pre rok 2013



Zdroj: http://www.investincolombia.com.co/images/Adjuntos/Colombia_Presentation_2014.pdf

Kolumbijská ekonomika je tretou najvýkonnejšou ekonomikou z pomedzi krajín Latinskej Ameriky. Ťažobný priemysel, energetika, zlepšujúca sa infraštruktúra a turizmus, pomohli zvýšiť atraktivitu Kolumbie a predstihnúť tak Argentínu, Chile či Brazíliu. Kolumbia je šiesta³⁴ najrýchlejšie rastúca ekonomika sveta a zároveň prvá

³² The World Factbook: Colombia. In: Centra Intelligence Agency [online]. 2014, 2014-06-22 [cit. 2014-12-06]. ISSN ISSN 1553-8133. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>

³³ Trading economics. Colombia Inflation Rate [online]. 2014 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/colombia/inflation-cpi>

³⁴ Investment Environment and Business Opportunities in Colombia. In: Proexport Colombia [online]. 2014, Marec 2014 [cit. 2014-10-15]. Dostupné z: http://www.investincolombia.com.co/images/Adjuntos/Colombia_Presentation_2014.pdf

z krajín Latinskej Ameriky a podľa hodnotenia vydaného Svetovou bankou je na 31. mieste³⁵ rebríčka najväčších ekonomík sveta (hodnotené podľa výšky HDP).

3.1. ŠTRUKTÚRA EKONOMIKY A ZAHRANIČNÝ OBCHOD

Kolumbia je do značnej miery závislá na energetickom a ťažobnom priemysle a jeho vývoze, ktorý je vysoko citlivý na pokles cien vyvázaných komodít. Je štvrtým najväčším svetovým vývozcom uhlia, štvrtým najväčším producentom ropy spomedzi krajín Latinskej Ameriky s produkciou viac ako 1 milión barelov ropy denne, a druhým najväčším producentom biopalív v Latinskej Amerike.

Dostupné zdroje tvrdia, že viac ako 80 % kolumbijskej priemyselnej produkcie sa koncentruje do 1/4 všetkých priemyslových odborov a do 4 hlavných priemyselných oblastí – Bogota, Medellín, Baranquilla a Cali. Medzi najvýznamnejšie oblasti radíme chemický a petrochemický priemysel (výroba plastov a rafinérie ropy), ťažobný priemysel, potravinársky priemysel (výroba nápojov, kávy, spracovanie škrobu a múky, rybolov a spracovanie rýb), papiernický priemysel, polygrafiu a výrobu kožených výrobkov, keramiky a porcelánu. Môžeme zhodnotiť, že pomer medzi ťažkým a ľahkým priemyslom, je vďaka priaznivým prírodným podmienkam a tradičným odvetviam, vyvážený.

Kolumbia má bohatú zásobu nerastných surovín. Vo veľkých objemoch taktiež ťaží a spracováva uhlie³⁶, vápenec, železné rudy, soľ, meď, nikel, síra a drahé kovy ako zlato, striebro, platina a smaragdy. Kolumbia má nielen najväčšie zásoby čierneho uhlia z krajín LA, ale taktiež tie najkvalitnejšie. Kolumbijské uhlie je charakteristické pre svoju vysokú výhrevnosť, nízky obsah vlhkosti, síry a popola. Tieto vlastnosti uhlia sú hlavnou konkurenčnou výhodou Kolumbie, pretože aj podľa Kjótskeho protokolu sú dôležité a uhlie by ich malo splňať.

Krajina je čistým poľnohospodárskym exportérom. Historicky bolo poľnohospodárstvo pre Kolumbiu významné. Podiel na HDP a podiel na exportoch neustále klesal

³⁵ Gross domestic product 2013. World Development Indicators database. In: World Bank: World databank [online]. 2014 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: <http://databank.worldbank.org/data/download/GDP.pdf>

³⁶ Kolumbia je štvrtý najväčší vývozca uhlia na svete

a v súčasnosti je na úrovni 6,6 %³⁷ HDP. Zvyšovanie dopytu po poľnohospodárskych plodinách, ich rastúci export a zvyšujúca sa cena potravín mali za následok rast objemov exportov z hodnoty 1,4 mld USD v roku 2004, na 2,16 mld USD v roku 2010 až na 2,62 mld USD v roku 2013³⁸.

Po Brazílii je Kolumbia druhý najväčší exportér cukrovej trstiny v Latinskej Amerike a je svetovým lídrom v exporte palmového oleja. Najväčší podiel na exportovaných plodinách majú káva, kakao, banány, kaučuk, cukor, kvetiny, kukurica, sója, ryža, zemiaky a tabak. Kolumbia je druhým najväčším svetovým producentom kávy s ročným objemom 13 až 16%³⁹ svetovej produkcie a tretím najväčším exportérom banánov (po Ekvádore a Kostarike).

Hlavnými exportnými partnermi Kolumbie sú Spojené štáty americké s percentuálnym podielom 31,4%, Čína s 8,7%, Panama s 5,7% a India s podielom 5,1%⁴⁰. Medzi hlavných obchodných partnerov radíme aj susedné krajiny Strednej a Latinskej Ameriky ako Mexiko, Brazíliu, Venezuelu, Čile, Ekvádor alebo európske štáty ako Holandsko a Španielsko.

Spojené štáty americké sú najväčším obchodným partnerom Kolumbie. V roku 2012 bol podiel USA na kolumbijských dovozoch iba 24 % oproti dovozom v 90. rokoch, kedy predstavoval priemerne 33 %⁴¹. Po nástupu liberalizácie, teda od roku 2006 bola obchodná bilancia Kolumbie a USA pozitívna z pohľadu Kolumbie. Kolumbia viac do USA vyvezie ako USA do Kolumbie. Najväčší nárast importov zaznamenala Kolumbia od roku 2006 z Číny. Hodnoty importov z Číny rástli každoročne, no po roku liberalizácie narástli najvýraznejšie. V roku 2006 činila hodnota dovezeného tovaru

³⁷ The World Factbook: Colombia. In: Centra Intelligence Agency [online]. 2014, 2014-06-22 [cit. 2014-12-06]. ISSN ISSN 1553-8133. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>

³⁸ Anexos estadísticos 2013 Colombia, exportaciones totales, según CIU Rev. 3 1995 / 2013. Comercio Exterior. [online]. DANE. Kolumbia. [október 2014] [cit. 16.10.2014].

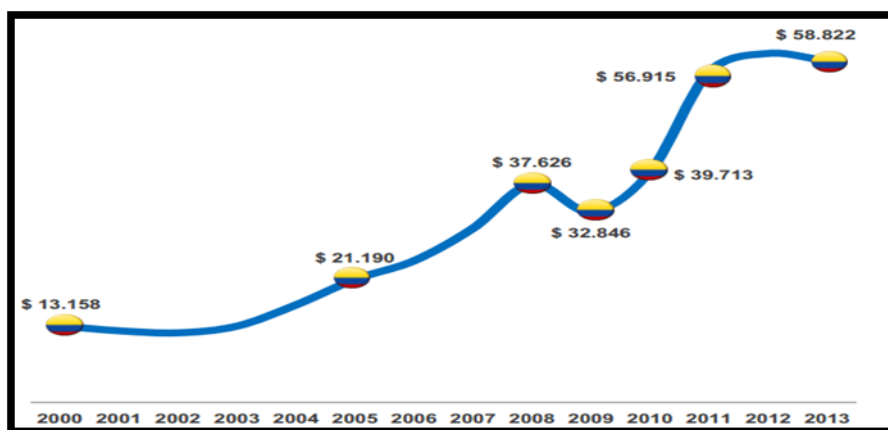
³⁹ Colombia - Agriculture. In: Encyclopedia of the Nations [online]. 2014 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: <http://www.nationsencyclopedia.com/Americas/Colombia-AGRICULTURE.html>

⁴⁰ Growth, confidence, and opportunities: When investing, the answer is Colombia. In: Invest in Colombia: Proexport Colombia: Tourism, foreign investment and exports promotion [online]. 2013 [cit. 2014-10-19]. Dostupné z <http://www.investincolombia.com.co/images/Adjuntos/Investment%20Booklet%20-%202013.pdf>

⁴¹ DRBOHLAVOVÁ, Eva. Aktuální obchodně-politické směřování Kolumbie. Praha, 2013. Vedoucí práce Pavel Hnát.

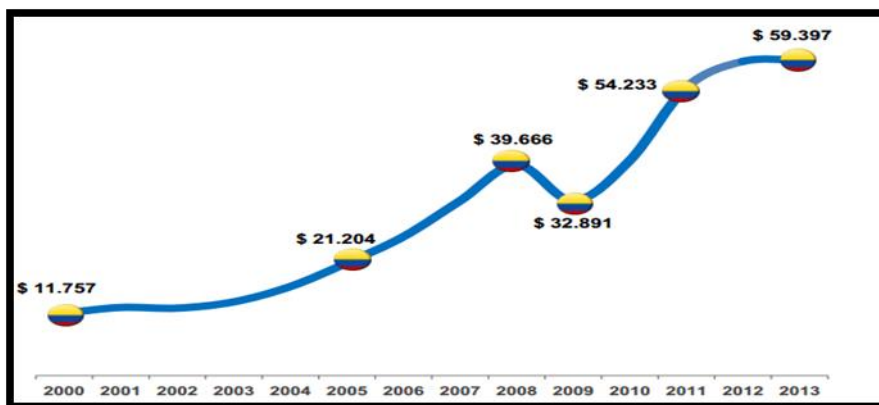
z Číny 2 219 mil. USD, v roku 2012 to bolo už 9 822⁴² mil. USD, čo predstavovalo 17 % celkových importov. Je to nárast o 443 %. Čína tak pomyselne šliape na päty USA ako najväčšiemu obchodnému partnerovi. S Čínou má ale Kolumbia záporne saldo obchodnej bilancie.

*Graf 2: Hodnoty exportu v rokoch 2000-2013**



Zdroj: <http://www.investincolombia.com.co/publications/colombia-presentation.html>

Graf 3: Hodnoty importu v rokoch 2000-2013



Zdroj: <http://www.investincolombia.com.co/publications/colombia-presentation.html>

⁴² DRBOHLAVOVÁ, Eva. Aktuální obchodně-politické směřování Kolumbie. Praha, 2013. Vedoucí práce Pavel Hnát.

3.2. PRIAME ZAHRANIČNÉ INVESTÍCIE A HODNOTENIE KRAJINY

Podľa Global Investment report 2012 je „Kolumbia jednou z najatraktívnejších krajín v regióne, z pohľadu priamych zahraničných investícií.” Umiestnila sa tak v Top 20 najvyhľadávanejších krajín pre PZI na svete. Index ekonomickej slobody, ktorý analyzuje politiku rozvoja 184 krajín sveta, dospel k záveru, že Kolumbia ako jeden z trhov regiónu, umožňuje pomocou ekonomickej slobody vytvárať pozitívne a viditeľné výsledky pre prosperitu celej krajiny. Oproti roku 2012 si krajina výrazne polepšila a posunula sa na konečné 34. miesto⁴³ s počtom bodov 70,7 a hodnotením krajiny ako prevažne slobodná. Zaradila sa tak medzi krajiny s vyšším hodnotením a celkovo poskočila o 11 miest v rebríčku.

V Kolumbii existuje množstvo investičných príležitostí, najmä v oblastiach infraštruktúry, dopravy, ťažby nerastných surovín, stavebníctve, energetike či v oblasti konzumného spotrebného tovaru. Medzi hlavné benefity, ktoré môže Kolumbia investorom ponúknuť patria *vysoko kvalifikovaná pracovná sila*⁴⁴, *konkurenčný právny rámec*, *záväzok vlády k rozvoju krajiny*, *inovatívne technologické prostredie*, *vysokú prepojitelnosť so svetom* a *zavedenú podnikateľskú platformu*.

Hodnotovo príliv PZI od roku 2001 narástol o 500%. V roku 2013 sa Kolumbia dostala na historicky najvyššiu hodnotu PZI s celkovým prílivom kapitálu o výške 16,77 miliárd⁴⁵ USD. Celkovo však môžeme tvrdiť, že Kolumbia v poslednom desaťročí vykazuje stabilný a miestami nadštandardný nárast PZI, ktorý je ťahaný najmä najdôležitejším odvetvím a tým je ťažba a spracovanie ropy. Ďalšie vyhľadávané sektory investormi sú priemyselná výroba, komunikácie, finančné služby, energetiky a poľnohospodárstvo.

⁴³ The Heritage foundation. 2014 Index of Economic Freedom [online]. 2014 [cit. 2014-10-19]. Dostupné z: <http://www.heritage.org/index/about6>

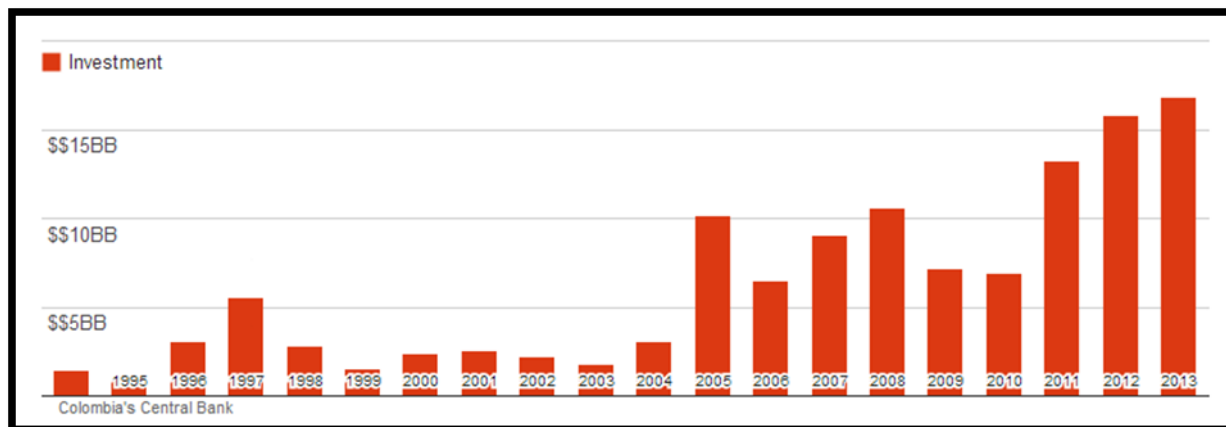
⁴⁴ Každoročne dosiahne vyššieho vzdelania viac ako 200 000 mladých ľudí, z toho 53% dosiahne vysokoškolské vzdelanie a 28% ukončí postgraduálne štúdium.

⁴⁵ Colombia reports. Colombia FDI statistics [online]. 2012 [cit. 2014-10-20]. Dostupné z: <http://colombiareports.co/colombia-fdi-statistics/>

⁴⁴ Colombia foreign investment dips but capital inflows up. Thomson Reuters [online]. 2014, 14.4.2014 [cit. 2014-10-19]. Dostupné z: <http://www.reuters.com/article/2014/04/14/us-colombia-fdi-idUSBREA3D1JV20140414>

Len investície do ropy a ťažobného priemyslu tvoria 84%⁴⁶ celkových PZI krajiny. Zvyšných 16% tvorí priemyslová výroba, finančné služby, cestovných ruch a energetika.

Graf 4: Vývoj priamych zahraničných investícií Kolumbie v rokoch 1995-2013



Zdroj: <http://colombiareports.co/colombia-fdi-statistics/>

Najväčšími investormi na území Kolumbie sú za posledné roky štáty Severnej, Strednej a Južnej Ameriky, Európy a Tichomorské ostrovy, menovite USA, Veľká Británia, Panama, Čile, Španielsko, Mexiko, Brazília, Bermudy, Kaymanské ostrovy, Švajčiarsko, Kanada, Holandsko, Francúzsko či Barbados.

Vláda si dala silný záväzok poskytovať investičnú podporu pre nové investície na jej území. Vytvorila *zóny voľného obchodu (trvalé a špecifické zóny voľného obchodu⁴⁷)*, poskytuje úľavy na daniach, uzatvára mnohostranné dohody pre podporu podnikania a investícií či vytvára stimuly pre rozvoj zamestnanosti obyvateľstva. V rámci Národného plánu pre rozvoj v rokoch 2010-2014 sa Kolumbia zameriava cielene najmä na oblasť inovácií, konkurencieschopnosti a na vybrané sektory hospodárstva. Práve podporou vybraných oblastí (*inovácie, infraštruktúra, bývanie, ťažba a poľnohospodárstvo*) chce zužitkovať ich obrovský potenciál a pritiahnúť tak viac zahraničných investorov.

⁴⁷ Kolumbia rozlišuje na svojom území trvalé zóny voľného obchodu a špecifické zóny voľného obchodu. V Kolumbii v súčasnosti existuje 8 trvalých zón voľného obchodu, na ktoré sa vzťahujú špeciálne daňové režimy určené pre novovytvorené podniky. Špecifické zóny voľného obchodu poskytujú investorom, ktorí chcú na území Kolumbie rozbehnúť investície vo veľkom rozsahu, umiestnenie do takej oblasti, ktorá bude výhradne orientovaná na vybraný druh investície.

4. SOCIÁLNE-KULTÚRNE PROSTREDIE

V tejto kapitole bude bližšie priblížené sociálne-kultúrne prostredie Kolumbie a základné kultúrne zvyklosti spojené s obchodovaním. Rôznorodosť obyvateľstva je viditeľná najmä kvôli etnickej skladbe. Majoritným etnikom sú mestici (60 %), menšinovými etnikami sú Európania (20 %), miešanci afro-indiánskej populácie (14 %), afro-kolumbijci (5%) a etnický indiáni (1 %)⁴⁸. Kolumbia je silne katolíckou krajinou, kde sa k tomuto náboženstvu hlási viac ako 90%⁴⁹ obyvateľstva. Zásadným sociálnym problémom je nerovnosť príjmov medzi obyvateľstvom, vďaka čomu sa Kolumbia radí medzi štáty s najviditeľnejšou platovou nerovnosťou na svete a najvyšším počtom ekonomických a politických utečencov spomedzi krajín Latinskej Ameriky. Viac ako tretina obyvateľstva žije pod hranicou chudoby⁵⁰.

Kolumbia poháňaná pozitívnym ekonomickým rastom dokázala zvýšiť úroveň zamestnanosti o viac ako 15% za posledné štyri roky. Bolo vytvorených viac ako 2,5 milióna⁵¹ nových pracovných miest najmä v hotelierstve, financiách, realitách a v maloobchode. Radí sa medzi krajiny s vyšším stredným príjmom, no produktivita práce je na nízkej úrovni. To je vysvetľované širokým neverejným sektorom. Pre zvýšenie produktivity je potrebné znížiť neformálnosť na pracovnom trhu, reformovať daňový systém, zlepšiť kvalitu vzdelávania, vylepšiť dopravnú infraštruktúru a zlepšiť prístup k financiám. Pokrok v oblasti bezpečnostnej situácie a nižšia úroveň korupcie sú taktiež významnými hýbateľmi pri zvyšovaní produktivity práce Kolumbie.

⁴⁸ Oficiálne stránky kolumbijskej vládnej agentúry pre podporu exportu, zahraničných investícií a turizmu - Proexport Colombia – Tourism, Foreign Investment and Export Promotion, Official Travel Guide.[online].[02. 06. 2014]. <http://www.colombia.travel/en/international-tourist/colombia/geography>

⁴⁹ Ministerstvo zahraničných vecí Českej republiky: Kolumbia. [online]. [cit. 2012-04-04]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/jizni_amerika/kolumbie/index.html

⁵⁰ The World Factbook: Colombia. In: Centra Intelligence Agency [online]. 2014, 2014-06-22 [cit. 2014-12-06]. ISSN ISSN 1553-8133. Dostupné z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>

⁵¹ Regulatory policy in Colombia: going beyond administrative simplification. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2013. 201 s. OECD reviews of regulatory reform. ISBN 978-92-64-20193-4.

Pre účely neskorších analýz tejto diplomovej práce je potrebné definovať hlavné sociálno-kultúrne zvyklosti v podnikovej sfére. Pri rokovaní s kolumbijskými partnermi je potrebné mať na zreteli 2 zásadné zvyklosti, a to vnímanie času a nepriamu komunikáciu.

Vnímanie času je pre Kolumbijcov dosť flexibilné. Prelínanie viacerých aktivít naraz nie je vôbec nezvyčajné. Obchodné rokovania sa konajú často s časovým oneskorením, no výnimkou nebýva ani ich nečakané zrušenie tesne pred začiatkom. Podľa obchodných zvyklostí je vhodné dohadovať si obchodné stretnutia 2-4 týždne vopred a potvrdiť ich ešte pred cestou do Kolumbie. Pokiaľ chcete, aby sa obchodné stretnutie odohralo v konkrétnu časovú hodinu, je dobré použiť výraz „hora inglesa“, teda anglického času, ktorým zdôrazníte význam dochvilnosti pre partnera. Odlišné vnímanie času od európskych tradícií spôsobuje, že dosiahnutie konečného výsledku je zdĺhavý proces, no budujú sa ním vzájomné obchodné vzťahy. Budovanie osobných vzťahov a dôvery je základom pre úspešnú spoluprácu s kolumbijskými obchodníkmi.

Súčasťou kultúry krajín Latinskej Ameriky je temperament a výrazná gestikulácia. *Nepriama komunikácia* má preto v obchodných vzťahoch veľký význam. Pre Kolumbijcov je dôležité jednať diplomaticky a nikoho neuraziť, preto je pre nich lepšie odpoveď *áno* alebo *možno*, ako povedať *nie*, aj keď v skutočnosti myslia opak. Taktiež dotyky sú súčasťou ich kultúry, a teda nie je možné ich vynechať ani z obchodného styku. Uraziť Kolumbijca môžete, pokiaľ dáte najavo, že dotykom narušil vašu osobnú zónu⁵².

Kolumbijská kultúra je výrazne skupinovo orientovaná. Obvykle chcú obchodovať iba s ľuďmi, ktorých už poznajú a vytvorili si voči nim dôveru. Neradi v tomto riskujú. Vytváranie osobných vzťahov v obchodnej sfére trvá dlhú dobu a vyžaduje si vynaložiť väčšie úsilie, čo môže znamenať aj častejšie pracovné cesty do Kolumbie. Prevláda tendencia nedôvery voči ľuďom, ktorí nechcú investovať do budúcnosti obchodných vzťahov.

Sú tvrdí a skúsení vyjednávači. Neboja sa využiť neznalosť a nevedomosť, aby získali výhodu pri rokovaní. Je pre nich často obtiažne zmeniť svoju vyjednávaciu pozíciu, keďže prílišný kompromis je chápaný ako znak slabosti. Žiadať o kompromis môže byť

⁵² SEDMÍKOVÁ, Anežka. Specifika podnikateľského prostredí v Kolumbii a možnosti uplatnění českých subjektů na tomto trhu. Praha, 2012. Vedoucí práce Miroslava Zamykalová.

otázkou osobnej cti a je podstatné, akým spôsobom bude prezentovaný. Podľa Katza⁵³ je vhodnejšie znova sa vrátiť k sporným bodom až pri ďalšom rokovaní. Kolumbijská strana tým získa príležitosť prehodnotiť svoju pozíciu bez straty tváre.

⁵³ KATZ, L. Negotiating International Business 2. vydání. Charleston: Booksurge Publishing, 2007. ISBN 14-196-3190-X. str. 164.

5. TECHNOLOGICKÉ PROSTREDIE

Technologické prostredie môžeme vysvetliť rôznymi definíciami či charakteristikami. Zahraniční autori ho vysvetľujú ako: „*Nahromadené vedomosti, zručnosti, skúsenosti a organizačná základňa, ktorá umožní firme získať, rozvíjať a využívať technológie na dosiahnutie konkurenčnej výhody.*”⁵⁴.

Výkladové slovníky zas uvádzajú technologické prostredie ako súhrn vonkajších faktorov v oblasti technológií, ktoré majú vplyv na obchodné operácie. Zmeny v technológii ovplyvňujú to, ako bude spoločnosť obchodovať. Firmy musia dramaticky zmeniť svoju operačnú stratégiu v dôsledku zmien v technologickom prostredí.

Jedným z faktorov, ktorý ovplyvňuje rozvoj krajiny, je schopnosť vedecko-technologického výskumu a inovácií. Je preto potrebné diagnostikovať úroveň krajiny a stanoviť stratégiu, ktorá by podporovala jej efektívne začlenenie na medzinárodných trhoch. Aj Kolumbia sa snaží o podporu vedy, techniky a inovácií dôležitých pre zvýšenie hodnoty vytváraných produktov a služieb. Z týchto dôvodov vznikajú vedecké, technologické či inovačné centrá, vďaka ktorým nedochádza len k hospodárskemu rastu, ale taktiež aj k rastu sociálnemu⁵⁵.

Výdaje na vedu a výskum v Kolumbii pre rok 2013 boli na úrovni 0,15% HDP, čo je pokles oproti predchádzajúcim rokom, kedy sa výdaje pohybovali na úrovni 0,18% HDP. Aj keď vládne výdaje nie sú na vysokej úrovni, záujem neustále narastá, najmä na regionálnej úrovni. Vláda poskytuje pre firmy investujúce v oblasti vedy a výskumu balíčky pomoci založené na zníženej daňovej záťažnosti, oslobodenie od DPH pri dovoze vo výskume, inováciách a vývoji, oslobodenie príjmov v tejto oblasti, vyplácanie pracovných výkonov a finančnú podporu strategických projektov.

Problémom je, že sa Kolumbia dostatočne rýchlo neprispôsobuje transformácii vyplývajúcej z aplikácie nových technológií v priemysle, poľnohospodárstve a oblastiach životného prostredia či zdravotníctva, čím sa prehľbujú technologické nedostatky. Pre zlepšenie tejto situácie nestačí iba zameranie sa na inovačný proces, ale je taktiež dôležité mať dostatok

⁵⁴ ACOSTA, NABI a DORNBERGER. Technological Capability Improvement as Result of the Entrepreneur's Search for Innovation in the SMEs in Colombia. Journal of Marketing Development and Competitiveness [online]. 2012, s. 15 [cit. 2014-10-26]. Dostupné z: <http://search.proquest.com.zdroje.vse.cz/docview/1315304098?pq-origsite=summon>

⁵⁵ BAMBUŠKOVÁ, Tereza. Negativní vlivy las FARC na podnikatelské prostředí Kolumbie. Praha, 2013. Vedoucí práce Miroslava Zamykalová.

kapitálu, kvalifikovanej pracovnej sily a transferu know-how pochádzajúceho zo svetových vedeckých centier⁵⁶.

5.1. SEGMENT DISTRIBÚCIE A MERANIA SPOTREBY ELEKTRICKEJ ENERGIE V KOLUMBII

Vedúcou inštitúciou pre energetický sektor je Ministerstvo baníctva a energií. V rámci ministerstva je vyhradené oddelenie pre baníctvo, energetiku a plánovanie (UPME⁵⁷), ktoré je zodpovedné za vypracovanie analýz energetických potrieb, ako aj za vypracovanie Národného energetického plánu a plánu pre expanziu a rozvoj sektoru. Dohľad nad sektorom energetiky vykonáva Komisia pre reguláciu energetiky a plynu (CREG), ktorá vykonáva dohľad nad rozdelením spoločností na: *výrobné, prenosové a distribučné*⁵⁸.

Až 45%⁵⁹ výroby elektrickej energie je vo vlastníctve súkromných firiem, prenos je v rukách štátnych podnikov a o distribúciu sa delia približne rovným dielom štátne a súkromné spoločnosti. Pokrytie krajiny dostupnou elektrickou energiou je na úrovni 80%. Spotreba elektrickej energie sa stupňuje v závislosti na demografickom vývoji obyvateľstva a na jeho nárokoch. Pre región Latinskej Ameriky je predpokladaný nárast spotreby v roku 2014 o 3,3%, v dlhodobom horizonte až do roku 2023 je odhadované priemerné tempo rastu 4,0%⁶⁰.

⁵⁶ PINEDA SERNA, Leonardo. El "cul de sac" del desarrollo científico y tecnológico de Colombia. Le Monde Diplomatique [online]. 2012 [cit. 2014-12-01] Dostupné z: <http://www.eldiplo.info/portal/index.php/component/k2/item/130-el-cul-de-sac-del-desarrollocient%C3%ADfico-y-tecnol%C3%B3gico-de-colombia>

⁵⁷ Zo španielskeho názvu Unidad de Planeacion Minero Energetica

⁵⁸ V niektorých prípadoch povoľuje vertikálne zlúčenia firiem.

⁵⁹ Colombia power report [online]. Londýn: Business Monitor International, 2014 [cit. 2014-10-26]. ISBN 17557038. Dostupné z: http://media.proquest.com.zdroje.vse.cz/media/pq/classic/doc/3373238831/fmt/pi/rep/NONE?hl=&cit%3Aauth=&cit%3Atitle=Colombia+Power+Report++Q3+2014&cit%3Apub=Colombia+Power+Report&cit%3Avol=&cit%3Aiss=&cit%3Apg=1&cit%3Adate=Third+Quarter+2014&ic=true&cit%3Aprod=ProQuest+Central&_a=ChgyMDE0MTAyNjE0NTgwOTUwND01NDQ1NDgSBTKxMTkzGgpPTkVfU0VBukNIlg0xNDYuMTAyLjE5LjcwKgUzODgxMjIKMTU0NTExNDc1OT0NRG9jdW1lbnRJbWFnZUIBMFIGT25saW5lWgJGVGIDUEZUagoyMDE0LzA3LzAxcgoyMDE0LzA5LzMwegCCA TJQLTEwMDcxMzMtMzIxNTctQ1VTVE

⁶⁰ Colombia power report [online]. Londýn: Business Monitor International, 2014 [cit. 2014-10-26]. ISBN 17557038. Dostupné z: <http://media.proquest.com.zdroje.vse.cz/media/pq/classic/doc/3373238831/fmt/pi/rep/NONE?hl=&cit%3Aauth=&cit%3Atitle=Colombia+Power+Report++Q3+2014&cit%3Apub=Colombia+Power+Report&cit%3Avol=&cit%3Aiss=&cit%3Apg=1&cit%3Adate=Third+Quarter+2014&ic=tr>

Hlavnými výrobcami elektrickej energie v Kolumbii sú spoločnosti Emgesa, Empresas Públicas de Medellín (EPM), Isagen a Empresa de Energia del Pacifico SA (EPSA). Niektoré z nich nie sú vo vlastníctve štátu, ale sú sprivatizované. Výnimkou nie je ani najväčšia výrobná firma Emgesa, ktorá je v súkromnom vlastníctve. Patrí do Emgesa Group a je ovládaná talianskou spoločnosťou ENEL. Emgesa kontroluje 20%⁶¹ celkovej produkcie energie v Kolumbii. V krajine pôsobí celkovo 11 prenosových a 32 distribučných spoločností, pričom najväčšou distribučnou firmou je Codensa, ktorá zastrešuje nároky na elektrickú energiu pre viac ako 1 milión obyvateľov v Bogote a jej okolí.

Všetky merače elektrickej energie dovezené na územie Kolumbie musia spĺňať certifikačné podmienky⁶² uvedené v normách, ktoré vydali príslušné orgány kolumbijskej vlády. V prípade nesplnenia noriem, výrobok nemôže byť na trh dovezený. Výrobky z predajného portfólia spoločnosti Applied Meters, a.s. musia byť v súlade s normami NTC2288⁶³, NTC4052⁶⁴, NTC4856⁶⁵.

Keďže v sektore energetiky, konkrétne v oblasti produkcie meracích prístrojov pre elektrickú energiu, neexistuje žiaden domáci výrobca, krajina je nútená dovážať tieto prístroje na pokrytie celého dopytu na domácom trhu zo zahraničia. Veľkosť kolumbijského trhu, jeho potrebná obnova a modernizácia a fakt, že neexistuje domáci producent, ktorý by mohol oslabiť pozíciu importérskej firmy svojím predajným portfóliom výrobkov, výrazne prispeli k rozhodnutiu spoločnosti Applied Meters, a.s., aby sa snažila získať dlhodobého dôveryhodného výhradného odberateľa,

ue&cit%3Aprod=ProQuest+Central&_a=ChgyMDE0MTAyNjE0NTgwOTUwND01NDQ1NDgSBTkxMTkzGgpPTkVfU0VBUkNIIg0xNDYuMTAyLjE5LjcwKgUzODgxMjIKMTU0NTEwNDc1OT0NRG9jdW1lbnRjbWFnZUIBMFIGT25saW5lWgJGVGVGIDUEZUagoyMDE0LzA3LzAxXcgoyMDE0LzA5LzMwegCCA TJQLTEwMDcxMzMtMzIxNTctQ1VTVE

⁵⁷About Emgesa: Our history. Emgesa S.A. E.S.P. 2014 [online]. 2014 [cit. 2014-10-27]. Dostupné z: <http://www.emgesa.com.co/en/conocenos/Pages/nuestra-historia.aspx>

⁵⁸Centro de investigación y desarrollo tecnológico del sector eléctrico CIDET. [online]. [cit. 2014-10-27]. Dostupné z: <http://www.cidet.com.co/>

⁶³ NTC2288. NORMA TÉCNICA COLOMBIANA: REQUISITOS PARTICULARES. MEDIDORES ELECTROMECÁNICOS DE ENERGÍA ACTIVA (CLASES 0,5, 1 Y 2). Bogota: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2003. Dostupné z: <http://tienda.icontec.org/brief/NTC2288.pdf>

⁶⁴ NTC4052. NORMA TÉCNICA COLOMBIANA: REQUISITOS PARTICULARES. MEDIDORES ESTÁTICOS DE ENERGÍA ACTIVA (CLASES 1 Y 2). Bogota: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2003. Dostupné z: <http://tienda.icontec.org/brief/NTC4052.pdf>

⁶⁵ NTC4856. NORMA TÉCNICA COLOMBIANA: VERIFICACIÓN INICIAL Y POSTERIOR DE MEDIDORES DE ENERGÍA ELÉCTRICA. Bogota: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2013. Dostupné z: <http://tienda.icontec.org/brief/NTC4856.pdf>

prostredníctvom ktorého by realizovala predaj svojich portfóliových výrobkov na tomto trhu⁶⁶

⁶⁶ VÝROSTKOVÁ, Lucia. Stratégia vybranej firmy pri vstupe na zahraničný trh. Praha, 2012. Vedoucí práce Eva Černohlávková.

6. PÔSOBENIE FIRMY APPLIED METERS, A.S. NA TRHU KOLUMBIE

Podnikanie na zahraničných trhoch nie je len o vytváraní podnikateľských stratégií, plánov a analýz potrebných k dokonalému poznaniu potrieb trhu a odhalení jeho možností či úskalí. Je to tiež o pochopení ekonomických, politických, technologických a kultúrno-spoločenských odlišností danej krajiny a ich rešpektovaní pri realizácii obchodných kontraktov so zahraničnými subjektmi. Aby si spoločnosť mohla vybudovať pevné postavenie na zahraničnom trhu je potrebné, aby sa snažila prezentovať seriózne a dôveryhodne, a tým dosiahla dobré meno, s ktorým sa budú spájať kľúčové atribúty, ako je napr. spoľahlivosť a kvalita ponúkaných výrobkov, včasné a bezchybné dodanie objednávky obchodnému partnerovi, otvorenosť konkrétnym potrebám odberateľov, či jedinečnosť v zvolenom segmente. To všetko jej môže dopomôcť k dlhodobému úspešnému pôsobeniu na trhu a prehľbovaniu a posilňovaniu obchodných vzťahov⁶⁷.

6.1. PREDSTAVENIE SPOLOČNOSTI

Spoločnosť Applied Meters, a.s bola založená na základe rozhodnutia hlavných akcionárov v marci 2004, a 11. mája 2004 vznikla zápisom do obchodného registra ako akciová spoločnosť.

Hlavný predmet činnosti mladej a dynamickej akciovej spoločnosti je výskum, vývoj a predaj strojov a prístrojov na meranie spotreby elektrickej energie. Medzi vedľajšie, ale nemenej dôležité činnosti v predajnom portfóliu spoločnosti patria: kalibrácia meradiel, poskytovanie software - predaj hotových programov na základe zmluvy s autorom, projektovanie strojných zariadení, nákup a predaj tovaru za účelom predaja konečnému spotrebiteľovi, inžinierska činnosť v strojárstve a elektrotechnike a ďalšie činnosti spojené s vývojom a obchodnou činnosťou spoločnosti.

⁶⁷ VÝROSTKOVÁ, Lucia. Stratégia vybranej firmy pri vstupe na zahraničný trh. Praha, 2012. Vedoucí práce Eva Černohlávková.

V roku 2006 sa stala súčasťou OSAKI Group. Spoločnosť Osaki Electric Co., Ltd navýšila jej základný kapitál a tak akcionársky vstúpila do spoločnosti. Japonská spoločnosť OSAKI Electric Co., Ltd., ktorá sa zaoberá vývojom a výrobou prístrojov na meranie elektrickej energie pre japonský trh, si tak touto investíciou plánovala otvoriť dvere aj na európsky trh. Toto spojenectvo bolo z hľadiska ďalšieho smerovania firmy kľúčovým.

Vstupom strategického investora takého formátu ako je Osaki Electric Co. Japan si spoločnosť Applied Meters, a.s. sľubovala silné synergické efekty hlavne z hľadiska doplnenia výrobného portfólia, ale tiež dostatok zdrojov pre financovanie rozvojových projektov v oblasti inteligentného merania. Pravdepodobne príliš rozdielna „ firemná kultúra “ spôsobili, že výrobné portfólia oboch spoločností zostali tak atomizované v zmysle ich využitia pre celosvetový predaj, že všetky projekty na ktorých obe spoločnosti priamo spolupracovali zostali prakticky nerealizovateľné. Nová „horizontálna“ akvizícia spoločnosti Osaki v roku 2012 mala snahu zdynamizovať predaj mimo územia Japonska. Singapurská firma EDM I Ltd., ktorá je približne dvadsať násobne väčšia ako je spoločnosť Applied Meters, a.s., dostala poverenie zastrešiť celosvetový predaj v rámci skupiny Osaki Group. Do tejto skupiny mala byť začlenená aj spoločnosť Applied Meters, a.s.. Niekoľko rokovaní o jej smerovaní a postavení v rámci skupiny nepriniesli jasnú definíciu zodpovednosti a právomocí, ale hlavne definovanie dostatočného priestoru pre vlastný rozvoj nebolo definované vôbec. Pravdepodobná snaha o definíciu Applied Meters, a.s. ako nejakého servisného strediska primäla akcionárov zo Slovenska uvažovať o vlastnej ceste mimo tohto zoskupenia a v decembri 2013 po sérii rokovaní došlo k spätnému odkúpeniu podielu zahraničných akcionárov do vlastníctva samotnej spoločnosti (tzv. vlastné akcie). Dnes je Applied Meters, a.s. čisto slovenská spoločnosť s jasnou víziou o svojej budúcnosti, ktorá je určite smerovaná k strategickému spojenectvu.

Firma Applied Meters, a.s. si počas 10 rokov svojho fungovania, vydobyla významné postavenie na domácom slovenskom trhu. Využívaním silne marketingovo orientovanej stratégie, sa jej darí uplatňovať aj na vzdialených zahraničných trhoch Juhovýchodnej Ázie, Afriky, Južnej Ameriky i v susedných krajinách Strednej a Východnej Európy.

Základné poslanie firmy je uspokojovať existujúce a zároveň aj budúce potreby zákazníka, a to prostredníctvom vývoja produktu na mieru, jeho následným typovým

schválením a jeho predajom ako kompletného balíka vrátane servisu. Výrobné portfólio spoločnosti sa tak stáva bohatým zdrojom finančných aktív. Cieľ, ktorý si spoločnosť kladie, je stať sa dôležitým dodávateľom produktov a služieb v celej strednej Európe v hlavnej v oblasti merania elektrickej energie, zberu a prenosu nameraných dát a ich integrovania do nadradených systémov. Ciele spoločnosti stanovené pre kolumbijský trh sú zvyšovanie objemu exportov každoročne minimálne o 5%, upevnenie povedomia o značke Applied Meters, a.s. a postupné rozšírenie portfólia konečných odberateľov aj o ostatné energetiky.

Hlavnými odberateľmi firmy sú veľké energetické distribučné podniky, ktoré sú v dôsledku technologických zmien v tomto segmente nútené obnoviť merací park z klasických mechanických elektromerov na modernejšie elektronické elektromery. Významným „driverom“ sú aj požiadavky EÚ, aby platby za spotrebu energie boli realizované na základe skutočnej spotreby a nie formou záloh. Takéto požiadavky, bez inteligentných meracích prístrojov, nie je možné realizovať.

Spoločnosť Applied Meters, a.s. nemá geograficky vyhradené regióny pôsobnosti. Jej najvýznamnejšími odberateľmi sú spoločnosti z Kolumbie, Strednej Európy, juhovýchodnej Ázie a Afriky. Vďaka dlhodobým skúsenostiam z medzinárodného prostredia, firma využila svoje skúsenosti a vhodne etablovala firemnú značku do podnikateľského povedomia a pripravila si tým pôdu pre uplatnenie nových vyvíjaných inteligentných meracích prístrojov. Víziou spoločnosti je dokončiť vývoj inteligentných meracích zariadení čo najskôr, a ich následný predaj na trhy s dlhodobými pozitívnymi obchodnými vzťahmi. Vybudované pozitívne obchodné vzťahy s existujúcimi zákazníkmi sú sľubným predpokladom úspešného predaja inteligentných meracích zariadení.

6.2. POSTAVENIE NA DOMÁCOM TRHU

Slovenská republika je relatívne malá krajina s veľkým potenciálom. Disponuje viacerými konkurenčnými výhodami, medzi ktoré môžeme zaradiť: *poloha krajiny, vhodné legislatívne prostredie, kvalifikovaná a relatívne lacná pracovná sila, vysoká konkurencieschopnosť, nenasýtenosť trhu v niektorých odvetviach, flexibilita trhu na zmeny situácie a snaha o približovanie sa svetovým štandardom*. Tieto výhody z nej vytvárajú adekvátny priestor pre podnikanie. Malý a pomerne nasýtený segment

merania v energetickom sektore ekonomiky SR, presnejšie výroby meračov elektrickej energie, pre spoločnosť znamená nutnú expanziu na zahraničné trhy.

V priebehu niekoľkých rokov od svojho vzniku sa spoločnosť stala lídrom na trhu v segmente výroby prístrojov na meranie spotreby elektrickej energie, keďže na slovenskom trhu neexistuje reálna konkurencia. Na trhu pôsobí niekoľko malých výrobcov meracích prístrojov podobného typu, no ich ekonomický potenciál výrazne zaostáva za možnosťami spoločnosti Applied Meters, a.s.

Spoločnosť získala osvedčenie na schválené laboratóriá na overovanie elektromerov podľa normy MID, modul D, a to ako jeden z prvých subjektov na Slovensku, čím získala veľkú konkurenčnú výhodu na dodávky elektromerov s platnou overovacou plombou pre celú EÚ. Z hľadiska budúceho vývoja firmy je to nezanedbateľný fakt, ktorý by jej mohol priniesť nové možnosti a obchodné príležitosti v rámci spoločného trhu Európskej únie.

Od roku 2009 je spoločnosť najväčším výrobcom elektronických elektromerov na Slovensku. V spolupráci so sesterskou firmou Applied Precision s.r.o (Bratislava) je významným dodávateľom v oblasti technologických celkov pre presné meranie napätia a prúdu, etalónových elektromerov (aj pre merania priamo v energetickej sieti) a podporných zariadení k overovaniu elektromerov. Plán pre najbližšie roky je zmeniť pomer obchodovaných produktov v prospech Slovenskej republiky na úroveň 30% celkovej produkcie a zachovať proporcionálne podiely v ostatných rozhodujúcich trhových segmentoch.

Tabuľka 2: Hlavné exportné destinácie pre rok 2014

Štát	Obrat v EUR	Podiel na exporte v %
Česká republika	1 245 000	26,6
Kolumbia	1 052 000	22,5
Moldavsko	860 000	18,4
Malajzia	715 000	15,2
Slovensko	623 000	13,3
Ostatné regióny	197 000	4,0

Zdroj: Interné štatistiky spoločnosti Applied Meters, a.s. k 30.9.2014

Najväčším a zároveň jediným reálnym konkurentom pôsiacim na domácom slovenskom trhu je spoločnosť GBI a.s., ktorá na trhu pôsobí od roku 1947 (ide o pokračovateľa značky KŘIŽÍK po zániku spoločnosti KŘIŽÍK a.s.). Po významných problémoch, ktoré zmenili jej vtedajšie výhradné postavenie na slovenskom trhu, v súčasnej dobe nie je schopná konkurovať technologickým požiadavkám kladených trhom, kvalitou a najmä výnimočnosťou svojho výrobného portfólia. Výrobné portfólio GBI a.s. je viac zamerané na elektromechanické meracie prístroje a nie na elektronické, ako je to u firmy Applied Meters a.s.. Nesprávne stanovený smer uberania firmy sa podpísal pod jej súčasný stav, ktorý ju odsunul z vedúcej pozície v sektore výrobcov elektromerov na Slovensku.

So vstupom Slovenskej republiky do EÚ v roku 2004 získali podnikateľské subjekty aj slobodu podnikania bez obmedzenia hraníc. To znamená, že okrem domáceho trhu súčasne patria aj na trh európsky. Práve tento podstatný detail môže skresľovať pohľad na určovanie priamej konkurencie vybranej spoločnosti. Hlavnými konkurentmi v európskom ale aj v globálnom meradle sú spoločnosti: Elster, Landis & Gyr, , Iskra, Actaris, ZPA Trutnov, Kamstrup, ADD a Pafal. Ide o firmy, ktoré sú celosvetovými lídrami v segmente predaja prístrojov na meranie spotreby elektrickej energie s vysoko špecifikovaným portfóliom výrobkov. Prvé štyri menované spoločnosti pôsobia globálne, zvyšné pôsobia prevažne v Európe, Afrike či v juhovýchodnej Ázii. Na trhu pôsobia aj menšie spoločnosti, ktoré disponujú limitovaným výrobným portfóliom, a preto trendu inteligentného merania nebudú schopné naďalej konkurovať. Samostatným hľadiskom, ktoré je nutné brať do úvahy je Čína, ktorá hlavne technologickým posunom k elektronizácii merania elektrickej energie predstavuje relevantného hráča na celosvetovom trhu z hľadiska budúcnosti.

6.3. MOTÍVY A FORMY VSTUPU NA TRH

V sektore energetiky, na trhu s meracími prístrojmi, nie je na Slovensku dostatok priestoru pre naplnenie všetkých výrobných kapacít a zároveň všetkých podnikateľských zámerov dynamickej firmy, ktorá je takto nútená expandovať na zahraničné trhy. Vedúce postavenie na domácom trhu, expanzia na trhy susedných krajín ako je Česká republika, Poľsko či vzdialenejšie Moldavsko a Gruzínsko, odrážajú ambície a veľký potenciál firmy. Z výsledkov analýzy a na základe pozitívnych dlhoročných skúseností

s kolumbijským trhom ešte z čias svojho pôsobenia vo vedúcich pozíciách na obchodnom oddelení v spoločnosti KŘÍŽÍK, a.s., sa akcionári spoločnosti rozhodli aj vo svojej firme realizovať podnikateľské aktivity v krajine s vysokým potenciálom a nespočetnými možnosťami, teda v Kolumbii. Rozhodnutie vyplynulo z dlhodobých obchodných kontaktov s kolumbijskými firmami, ktoré sa snažili získať za svojho dodávateľa elektronických meracích prístrojov spoľahlivú, inovatívnu a perspektívnu spoločnosť.

Vstupom na zahraničný trh Kolumbie firma očakáva, že jej prinesie pozitíva v podobe:

- Rozšírenia odbytových a nákupných trhov
- Zvýšenie obratu
- Prehĺbenie špecializácie
- Získanie nových podnikateľských príležitostí
- Realizáciu
- Uplatnenie komparatívnych výhod
- Vybudovanie si silného postavenia na trhu

Spoločnosť Applied Meters, a.s uzatvorila s kolumbijskou firmou RYMEL S.A.S. zmluvu o výhradnej distribúcii na elektronické meracie prístroje v roku 2006. Ide o veľkú energetickú spoločnosť pôsobiacu na trhu viac ako tridsať rokov, v oblasti výroby a predaja distribučných transformátorov a predaja prístrojov na meranie spotreby elektrickej energie. Tržný podiel odberateľa dosahujúci 35%, a v oblasti Medellín, kde má svoje sídlo, dokonca až 80%⁶⁸ celkovej distribúcie meracích zariadení, poskytuje dostatok príležitostí pre uplatnenie portfóliových výrobkov firmy Applied Meters, a.s. na kolumbijskom trhu.

Formu pôsobenia spoločnosti Applied Meters, a.s na kolumbijskom trhu môžeme charakterizovať ako kapitálovo nenáročnú formu vstupu pomocou vyššie uvedeného výhradného distribútora. Ten portfóliové výrobky spoločnosti Applied Meters, a.s. ďalej predáva na kolumbijskom trhu cieľovým zákazníkom prostredníctvom rozsiahlej distribučnej siete. Podmienkou pre úspešné pôsobenie na kolumbijskom trhu je dokonalá

⁶⁸ Sector energético en Colombia: Documentación interna de RYMEL S.A.S., Medellín, 2012.

znalosť všetkých technických nárokov a obchodných špecifik a uzatvorená zmluva, ktorá tvorí právny základ obchodného vzťahu.

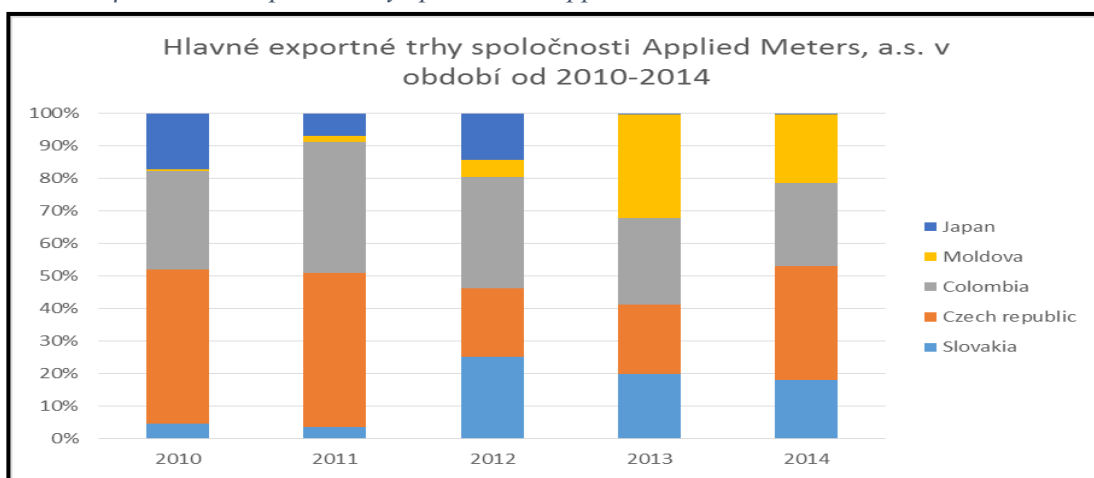
Povedomie o značke "Applied Meters" na kolumbijskom trhu je veľmi dobré a dodaná hodnota výrobkov (pomer ceny a celkovej kvality dodávky je primeraný) dáva predpoklad k nasledovnému :

- zvýšenie podielu trojfázových elektromerov na celkovom predaji (súčasný podiel na trhu je 20 %)
- rozšírenie portfólia konečných odberateľov o ostatné energetiky (doposiaľ hlavne EPM Medellín a Electrificadora de Santander S.A.,)
- rozšírenie dodanej hodnoty o lokálne overenie elektromerov (vybudovanie testovacieho laboratória podľa noriem ISO 17025)
- postupné rozšírenie ponuky o "inteligentné elektromery" (t.j. elektromery s komunikáciou a diaľkovým prenosom dát)

Hlavnými odberateľmi spoločnosti RYMEL S.A.S. na kolumbijskom trhu (a tým aj zákazníkmi spoločnosti Applied Meters, a.s.) sú spoločnosti Empresas Públicas de Medellín (EPM) a spoločnosť Electrificadora de Santander S.A., spolu s niekoľkými ďalšími menšími spoločnosťami.

V nasledujúcom grafe je zobrazený vývoj a percentuálne rozdelenie hlavných exportných trhov spoločnosti Applied Meters, a.s. v rokoch 2010-2014 na celkovom vývoze.

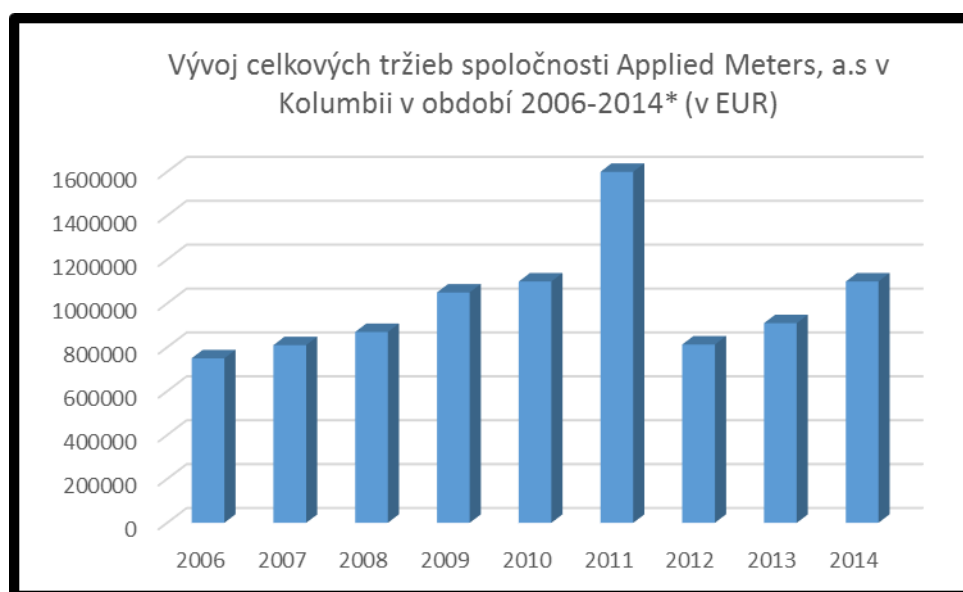
Graf 5: Hlavné exportné trhy spoločnosti Applied Meters, a.s. v období 2010-2014



Zdroj: Interné štatistiky spoločnosti Applied Meters, a.s. k 30.9.2014

Z grafu je vidieť druhý najvyšší podiel na celkových exportoch v prospech Kolumbie, a to vo všetkých sledovaných obdobiach okrem roku 2012, kedy jej podiel na exportoch bol najvyšší spomedzi hlavných odberateľských trhov. Je vidieť, že za posledné roky spoločnosť znížila percentuálny podiel vývozov do Českej republiky (súčasne 26,6%) v prospech kolumbijského trhu. Význam kolumbijského trhu pre spoločnosť Applied Meters, a.s. dokazuje aj vývoj predajnosti meracích zariadení. Aj keď v roku 2011 spoločnosť zaznamenala historicky najvyšší objem tržieb z predaja meracích zariadení v hodnote 1,6 milióna EUR, po prepade v nasledujúcom roku 2012 na hodnotu 813 000 EUR, ktorý bol zapríčinený riešením problémov so špecifickým meraním pre trojfázové elektromery, došlo za posledné dva roky k postupnému nárastu predajnosti z pôvodných 44 000 predaných kusov v roku 2012 na 48 000 pre rok 2014. Pozitívny trend dokazuje aj narastajúci celkový objem tržieb pre rok 2014, ktorý bude podľa odhadov spoločnosti na úrovni 1,1 milióna EUR. Hodnotovo tak firma dosiahla nárast exportu o 35%⁶⁹ oproti roku 2012.

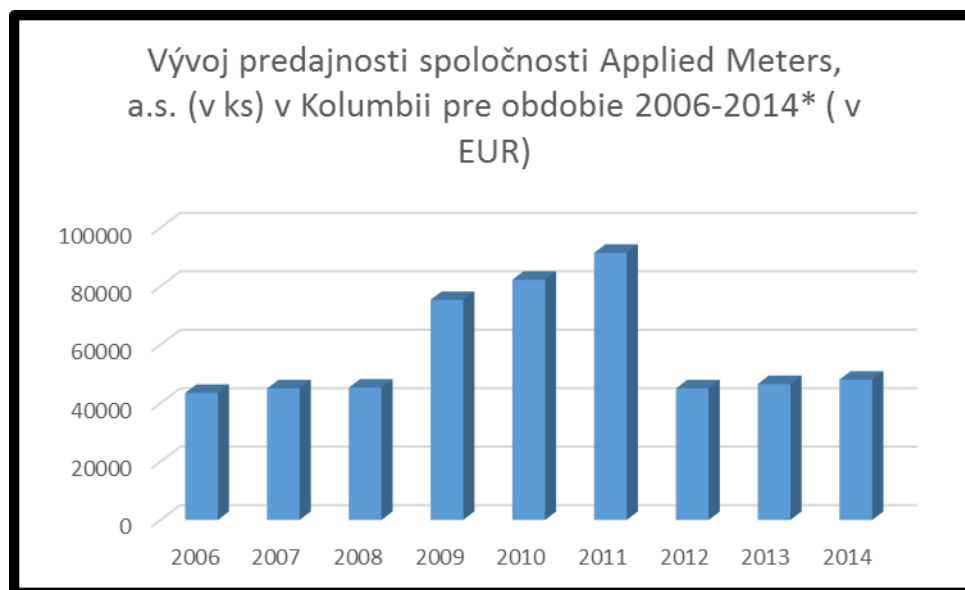
Graf 6: Vývoj predajnosti elektromerov v Kolumbii v rokoch 2006-2014 (v EUR)



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe Hodnotiacej správy o predajnosti v regióne Kolumbia v rokoch 2006-2014

⁶⁹ Hodnotiaca správa spoločnosti Applied Meters, a.s. o predajnosti v regióne Kolumbia v rokoch 2006-2014

Graf 7: Vývoj predajnosti spoločnosti Applied Meters, a.s. (v ks) v Kolumbii pre obdobie 2006-2014* (v EUR)



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe Hodnotiacej správy o predajnosti v regióne Kolumbia v rokoch 2006-2014

Až 92%⁷⁰ všetkých elektromerov dovezených na kolumbijský trh je určených pre potreby domácností, zvyšných 8% dovezených elektromerov slúži pre špičkové merania a merania polopriame. Môžeme predpokladať, že nastolený trend v predajnosti bude pokračovať aj v horizonte najbližších rokov, keďže trh si vyžaduje modernizáciu súčasných starých meračov. Staré merače nespĺňajú súčasné náročné požiadavky na technické parametre a status inteligentných meračov, preto sa tak na tomto trhu otvára pre spoločnosť Applied Meters, a.s. perspektívna budúcnosť.

Podpora stabilnej zahraničnej spoločnosti môže firme priniesť nové príležitosti ako na domacom trhu Kolumbie, taktiež jej však môže zaistiť jednoduchšiu expanziu na trhy susedné, a to nielen v oblasti jednofázových a trojfázových meracích zariadení, ale aj v segmente inteligentných meracích zariadení. Tie sú v súčasnosti, a aj do budúcnosti určite budú nezastupiteľným a stále viac vyžadovaným artiklom aj v globálnom meradle.

⁷⁰ Hodnotiaca správa spoločnosti Applied Meters, a.s. o predajnosti v regióne Kolumbia v rokoch 2006-2014.

6.4. SYSTÉM ZÍSKAVANIA ZÁKAZIEK

Kľúčovou úlohou manažmentu každého podniku je plánovanie, kontrola a vedenie ľudí, ktoré by mali odrážať isté vlastnosti ako hospodárnosť, úplnosť, objektivnosť, presnosť a cieľavedomosť. Do oblasti plánovania môžeme zaradiť jednu z najdôležitejších procesov v podniku, a to získavanie obchodných kontraktov a zákaziek. Manažment má na starosti, ako jednu z hlavných úloh, vyhľadávať, vyjednávať a následne realizovať obchodné kontrakty. Dostatok realizovaných kontraktov umožňuje firme pokrývať všetky fixné a variabilné náklady, či prípadne financovať investičnú činnosť. Správny manažment by mal dostatok obchodných kontaktov a presných informácií o tom, ako sa dostať k ponukám atraktívnym pre ich spoločnosť.

Spoločnosť Applied Meters, a.s. vďaka uzatvorenej zmluve o výhradnej distribúcii so spoločnosťou RYMEL, S.A. využíva dlhoročné overené obchodné kontakty práve s touto spoločnosťou, čím tak minimalizuje najmä komerčné riziká trhu. RYMEL S.A.S. sa na kolumbijskom trhu zúčastňuje všetkých licitácií s predajom riadeným energetickými spoločnosťami. Týmto spôsobom sa dostáva k získavaniu zákaziek a možnosti predaja výrobkov spoločnosti Applied Meters, a.s. spotrebiteľom na trhu.

Kolumbijský trh s meračmi elektrickej energie umožňuje len dva spôsoby ako realizovať ich predaj. Predaj je možný prostredníctvom vyššie uvedených verejných licitácií, alebo priamo konečnému spotrebiteľovi. Predaj napriamo je možné realizovať niekoľkými spôsobmi. Merače elektrickej energie si je možné zakúpiť od živnostníkov (inžinierov, elektrikárov), prostredníctvom veľkoobchodných predajní s elektrickými zariadeniami, alebo priamym predajom konečnému odberateľovi. V tomto prípade je však cena merača podstatne vyššia ako je stanovené v cenníku pre veľkodistribútorov. Spoločnosť RYMEL, S.A. vďaka svojmu postaveniu na trhu má dostatok informácií a potrebných príležitostí k tomu, aby predávala produkty v dostatočnom objeme, rozširovala svoju odberateľskú sieť a tak plnila záväzky vyplývajúce z uzatvorenej zmluvy so spoločnosťou Applied Meters, a.s.

6.5. MARKETINGOVÁ STRATÉGIA FIRMY APPLIED METER, A.S. PRE KOLUMBIJSKÝ TRH

Každá firma si vytvára na začiatku svojho pôsobenia vo vybranom segmente trhu vlastnú marketingovú stratégiu. Ciele marketingovej stratégie sú rôzne a firma si ich stanovuje sama. Snaží sa osloviť potenciálnych zákazníkov, získať plánovaný tržný podiel a postavenie v ňom, chce upevniť povedomie o značke, vytlačiť konkurenciu či presadiť nové portfólio výrobkov.

Súčasťou tejto marketingovej stratégie je :

- ponúkané výrobné portfólio
- jeho cena
- spôsob komunikácie s trhovým segmentom
- spôsob distribúcie

Trh s prístrojmi na meranie elektrickej energie na kolumbijskom trhu možno z hľadiska klasickej „pyramídy“ merania rozdeliť na :

- „generovanie energie“ t.j. špičkové merania v triedach presnosti 0,2S a lepšie
- „prenos elektrickej energie“ a príslušné meracie miesta s presnosťou 0,2S
- „distribúcia elektrickej energie“ a príslušné meracie miesta s presnosťou merania 0,5
- „meranie domácností“ a príslušné meracie miesta s presnosťou merania 1,0⁷¹

Spoločnosť Applied Meters, a.s. sa v súčasnom štádiu vývoja zameriava výhradne na segment merania domácností, ktorý je z pohľadu celkovej veľkosti meraní najväčší, no zahŕňa aj najväčšiu konkurenciu a tlak na predajné ceny. Je to však poplatok za doposiaľ vyvinuté portfólio výrobkov, ktoré je schopné konkurovať iným výrobcom. Posledný vlastný vývoj elektromerov s vyššou funkcionalitou však už v roku 2015 umožní ponúkať aj prístroje v triede presnosti merania 0.5.

Ak by sme mali zaradiť marketingovú stratégiu spoločnosti z hľadiska pozície vo vybraných segmentoch, firma využíva stratégiu *tržnej orientácie a minimálnych nákladov*, keďže jej zdrojová vybavenosť jej zatiaľ neumožňuje stavať sa do inej pozície.

⁷¹ Sector energético en Colombia: Documentación interna de RYMEL S.A.S., Medellín, 2012.

Konkrétna podoba stratégie pre kolumbijský trh je však „differentiate yourself”, teda stratégia diferenciacie produktu, zameraná na získanie výhody z ponuky vyššej funkcionality za rovnakú cenu.

6.5.1. VÝROBKOVÁ STRATÉGIA

Úspešnosť výrobku na medzinárodných trhoch závisí od súhrnu jeho úžitkových vlastností, ponúkaných služieb a samotným vnímaním zahraničnými spotrebiteľmi. Aby uspel, musí sa odlíšiť od výrobkov ponúkaných konkurentmi. Základná charakteristika výrobku, však musí spĺňať požiadavky platnej legislatívy Kolumbijskej republiky. Do úvahy treba brať aj odlišné klimatické podmienky (vyššia vlhkosť a teplota), vybavenosť domácností, spotrebiteľské preferencie a zvyklosti⁷².

Predajné portfólio pre kolumbijský trh v oblasti merania elektrickej energie pozostáva z jedno a trojfázových elektromerov s rôznou funkcionalitou a špeciálnym prispôbením pre kolumbijský trh. Výrobky musia byť vybavené gumovým tesnením, ktoré zabraňuje preniknutiu vlhkosti do najdôležitejších častí elektromera. Takto prispôbené výrobky firma ponúka výhradnému distribútorovi k predaju jednoduchou zmenou štandardne dodávaného „firmware”, ktorá závisí na požadovanej špecifikácii a snahe uspokojiť cieľového zákazníka, čo najlepšie.

Prostredníctvom distribútora na trhu predáva jednofázové LCD elektromery v dvojvodičovom a trojvodičovom zapojení, ktoré sú určené na meranie činnnej zložky elektrickej energie. V trojfázových meraniach ide o elektromery s rovnakou funkcionalitou. Tieto zariadenia sú výhradne určené na meranie spotreby elektrickej energie v domácnostiach a hlavnou konkurenčnou výhodou oproti ostatným firmám na trhu je dodávanie funkcionality „add-on⁷³”. Síce tá nie je priamo odberateľom požadovaná, no pre užívateľov ponúka zvýšený komfort a službu navyše, ktorá však pre spoločnosť neznamenať žiadne priame dodatočné náklady. Ide o funkcionalitu priamo obsiahnutú v zdrojovom kóde procesora firmwaru. Elektromery určené pre kolumbijský

⁷² MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing. 2., rozš. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2006. 205 s. Expert. ISBN 80-247-1678-X.

⁷³ Ide o poskytnutie špeciálnej funkcie zahrnutej priamo v cene. Tou funkciou sú napr. interné hodiny, pomocou ktorých je možné nastaviť rôzne úrovne tarify, prípadne zaznamenať udalosti s časovou pečiatkou.

trh sa predávajú pod typovým označením „AMS B1x – OAx” u jednofázových prevedení a pod označením „AMT B1x – OR4x” u trojfázových elektromerov.

Všetky výrobky spĺňajú platné normy uvedené v kapitole 5.1, ktoré sú vyžadované pre predaj meracích zariadení na kolumbijskom trhu. Spĺňajú aj certifikačné normy ISO a majú označenie CE, ktoré je požadované síce pre predaj na európskom trhu, ale odráža zhodu s náročnými európskymi smernicami.

Pri zaradení týchto meracích zariadení z pohľadu „životného cyklu” výrobku, predstavujú uvedené jednofázové elektromery fázu „cash cow” (dojné kravy) a uvedené trojfázové elektromery fázu „stars” (hviezdy).

6.5.2. CENOVÁ STRATÉGIA

Keďže trh Kolumbie v oblasti prístrojov na meranie spotreby elektrickej energie môžeme označiť ako „bezbariérový”, znamená to veľký záujem nielen zo strany spoločnosti Applied Meters, a.s., ale aj zo strany iných svetových výrobcov. Spoločnosti, ktoré sa snažia na trhu uchytiť, pochádzajú hlavne z oblasti juhovýchodnej Ázie a propagujú cenovú stratégiu postavenú na filozofii „cost leader”, teda nákladový líder, nakoľko ich nákladové krivky pozostávajúce z veľkoobjemovej výroby ich k tomu predurčujú.

Vďaka vyššie spomenutej dodávanej funkcionalite „add on” si spoločnosť Applied Meters, a.s. môže dovoliť stratégiu *cenovej diferenciácie*, ktorá jej umožňuje postaviť nákupné ceny pre distribútora mierne nad ceny „nákladových lídrov” a aj napriek mierne vyššej cene, byť úspešná. Cenové navýšenie oproti priemernej nákupnej cene od dodávateľov z juhovýchodnej Ázie na kolumbijskom trhu predstavuje rozpätie 10-15%. Priemerná nákupná cena jednofázových elektromerov pre distribútorov v Kolumbii sa pohybujú na úrovni 20 EUR a u trojfázových elektromerov na úrovni 50 EUR za kus.

Relatívne nízka nákladová úroveň spoločnosti Applied Meters a.s., ktorá je zabezpečovaná prostredníctvom finančne nenáročnej výroby modulov elektromera v Indii alebo v Číne, a ich pomerne málo nákladnej zmeny do finálnej podoby pomocou programovania, kalibrácie, testovania a finálneho balenia v priestoroch sídla spoločnosti, jej pri takto nastavených predajných cenách na trhu poskytuje dostatočný priestor

na realizovanie uspokojivých marží ako pre jednofázové, tak aj pre trojfázové elektromery.

6.6. PROPAGÁCIA

Uvedenie výrobku na kolumbijský trh je sprevádzané dlhodobými prípravami, technologickým schvaľovaním, schvaľovaním grafických návrhov pre predajné balenie a vyhotovením kompletnej dokumentácie v anglickom jazyku, španielskom jazyku a v slovenskom jazyku. Kompletná obchodno-technická produktová dokumentácia pozostáva z :

- technického popisu výrobku,
- užívateľského manuálu,
- produktovej brožúry,
- popisu prípadného dodatkového „software“ (len u elektromerov s komunikáciou).

Vyhotovenia kompletnej dokumentácie pre predaj produktov na trhu v španielskom jazyku je samozrejmosťou. V základnej verzii je dokumentácia pripravená kompletne na Slovensku (pracovníci spoločnosti sú jazykovo vybavení) a jej finálna verzia je korigovaná distribútorom v Kolumbii. „Komunikačný balík“ je spoločne pripravovaný v úzkej spolupráci oboch spoločností (Applied Meters a RYMEL).

Komunikácia výrobkov voči finálnym odberateľom je plne prispôsobená zahraničnému trhu a ponechaná v kompetencii výhradnému distribútorovi. Ten pozná najlepšie nároky trhu, jeho odlišnosti, preferencie, motívy, čím môže vhodne pôsobiť na cieľových zákazníkov, teda na energetické spoločnosti. Cieľom distribútora na kolumbijskom trhu je informovať, stimulovať dopyt po produktoch, zvýrazniť hodnoty predávaných výrobkov, odlíšiť ich od konkurencie a presvedčiť zákazníkov ku kúpe.

7. APLIKÁCIA SWOT ANALÝZY NA SPOLOČNOSŤ APPLIED METERS, A.S.

Táto kapitola využíva krátku teoretickú charakteristiku SWOT analýzy uvedenú v kapitole 2.6 a poznatky o jej správnom zostavení tak, aby pomohla spoločnosti Applied Meters, a.s. identifikovať silné a slabé stránky a vhodne ich prepojiť s ďalšími kvadrantmi analýzy. SWOT analýza by mala vhodne prepájať všetky 4 kvadranty (silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby) a formulovať strategické kroky, ktoré prispievajú k lepšiemu postaveniu spoločnosti Applied Meters, a.s. na trhu Kolumbie.

Silné stránky

- silné/dominantné postavenie na domácom trhu
- značka Applied Meters, a.s. je symbolom vyspelej technológie, kvality a dobrej ceny
- vysokú flexibilitu pri vývoji elektromerov podľa konkrétnej požiadavky zákazníka
- výborné odborné znalosti svojich zamestnancov a tým vysokú kvalitu ponúkaných výrobkov
- konkurenčnú cenu, ktorá však nejde na úkor kvality
- špičkový servis ako pridaná hodnota pre zákazníka
- inovácie a vývoj nových technológií

Slabé stránky

- nedostatočná kapitálová základňa oproti silným konkurentom v podobe nadnárodných spoločností
- nedostatočné kapacity pre vývoj špičkových elektromerov
- obmedzené výrobné priestory

Príležitosti

- vysoká konkurencia výrobcov, najmä nadnárodných spoločností s veľkou tržnou silou je hrozbou, ale zároveň aj príležitosťou, pretože núti firmu neustále zdokonaľovať technológiu výroby, prichádzať s atraktívnym marketingom a zvyšovať štandard kvality
- nové smerovanie segmentu merania elektrickej energie, ktoré sa uberať smerom k inteligentným meračom je veľkou príležitosťou pre firmu, pretože môže uplatniť svoje know-how
- „Division of labour“ - presun jednoduchých činností v oblasti výroby a montáže prístrojov s nižšou funkcionalitou do krajín s efektívnejšími nákladmi
- príležitosťou je neexistencia substitučného výrobku

Hrozby

- keďže spoločnosť realizuje obchody v cudzích menách, hlavne v USD a EUR ako najväčšiu hrozbu, ale zároveň aj ako príležitosť môžeme brať kurzové výkyvy USD
- v legislatívnom prostredí je veľkou hrozbou množstvo noriem a certifikácií, ktoré musia výrobky na trhu spĺňať
- možnosť pomerne ľahkého vstupu inej spoločnosti na trh
- komerčné riziká

Vhodným prepojením príležitostí, ktoré sa spoločnosti črtajú a jej silných stránok, znížením vplyvu hrozieb a odstránením slabých stránok, si môže firma Applied Meters, a.s. stanoviť strategické kroky pre zlepšenie svojho postavenia.

Navrhované kroky, ktoré vyplývajú zo SWOT analýzy pre spoločnosť Applied Meters, a.s. sú:

- využitie kvalifikovaných zamestnancov s vysokými odbornými znalosťami pre zdokonalenie know-how a jeho uplatnenie na segment inteligentného merania
- aplikáciou vyspelej technologickej úrovne výroby rozširovať výrobkové portfólio tak, aby bolo dostatočne konkurencieschopné a prinášalo neustály nárast tržného

podielu nielen na domácom trhu, ale aj na zahraničných trhoch, hlavne na trhu Kolumbie.

7.1. APLIKÁCIA SWOT ANALÝZY NA PODNIKATEĽSKÉ PROSTREDIE KOLUMBIE

Spracovanie analýzy pre podnikateľské prostredie Kolumbie prebiehalo v spolupráci s členmi predstavenstva spoločnosti Applied Meters, a.s. Ing. Miroslavom Výrostkom a Ing. Jánom Solárom, a to prostredníctvom komunikačných prostriedkov na diaľku - video rozhovor a mailová komunikácia, ale aj formou osobného rozhovoru priamo v sídle spoločnosti v Prešove. Závety vyplývajúce zo stretnutia a komunikácie s oboma členmi vedenia spoločnosti, budú zhrnuté do hlavných bodov SWOT analýzy, ktoré majú z ich pohľadu strategický význam pre spoločnosť, nižšie v tejto kapitole.

Nosnou myšlienkou a hlavným cieľom rozhovorov bolo identifikovať kľúčové charakteristiky kolumbijského trhu z pohľadu firmy, ktorá na tomto trhu pôsobí už osem rokov. Obaja členovia predstavenstva boli pri zrode spolupráce medzi spoločnosťou Applied Meters, a.s. a spoločnosťou RYMEL S.A.S., takže ich dlhoročné znalosti a skúsenosti s podnikateľským prostredím Kolumbie sú cenným obohatením tejto diplomovej práce.

Silné stránky

- nízke, resp. skoro minimálne komerčné a teritoriálne riziká, keďže ich výhradný predajca je veľmi spoľahlivý obchodný partner s dôkladnou znalosťou trhu, jeho nárokov, vývoja a možností
- požiadavky cieľových zákazníkov sú orientované na kvalitu spracovania, technologickú úroveň a služby, a nie primárne na nízku cenu
- predvídateľnosť smerovania segmentu merania, t.j. je pomerne veľká možnosť predikcie požadovanej funkcionality elektromerov
- vládne snahy o zlepšovanie technologickej úrovne krajiny, najmä modernizácia energetického segmentu, čo prináša firme možnosti posilnenie postavenia výhradného dodávateľa pre kolumbijskú spoločnosť RYMEL S.A.S.

- priateľské podnikateľské prostredie, ktoré nemá výrazné bariéry pre import výrobkov na trh
- pomerne silná kúpna sila obyvateľstva ako predpoklad pre zvyšovanie exportu a zisku spoločnosti
- stabilita a rast hospodárstva, priaznivý investičný rating krajiny

Slabé stránky

- vzdialenosť trhu a s tým spojené vysoké náklady na jeho obsluhu
- konkurenciou sú veľké nadnárodné korporácie s podstatne väčším kapitálom alokovaným priamo na území Kolumbie, ktoré využívajú lokálne zastúpenia na realizáciu svojich aktivít, čím môžu čerpať z výhod poskytovaných štátom pre investorov
- vysoké kurzové riziko, keďže obchodovanie prebieha v amerických dolároch (USD)
- nutnosť znalosti španielskeho jazyka

Príležitosti

- veľkosť trhu a jeho nenasýtenosť v segmente merania elektrickej energie
- možnosť expanzie aj na susedné trhy, vďaka svojej geografickej polohe
- vzdelaná a kvalifikovaná pracovná sila
- vládna snaha o modernizáciu a rozšírenie energetickej siete, teda možnosť dostať sa k novým zákazkám
- zapojenie krajiny do medzinárodných hospodárskych štruktúr a dohoda o voľnom obchode s EÚ
- spoľahlivosť obchodných partnerov a ich dôkladná znalosť trhu ako základ pre rozširovanie podnikateľských aktivít
- štátna podpora a široká paleta výhod pre investorov s kapitálovou účasťou na trhu ako impulz pre investíciu v podobe vlastného testovacieho laboratória podľa noriem ISO 17025

Hrozby

- zatiaľ nedoriešená bezpečnostná situácia, drogové kartely a guerillové skupiny
- útoky na potenciálnych investorov
- rozsiahla korupcia
- slabá ochrana vlastníckych práv k duševnému vlastníctvu
- časté prírodné katastrofy, ktoré ohrozujú majetok investorov
- vysoká prepojenosť s trhom USA a preferovanie dodávateľov z USA pred inými krajinami v niektorých segmentoch
- obchodné straty spôsobené vývojom kurzu amerického dolára

7.2. APLIKÁCIA SWOT ANALÝZY NA ENERGETICKÝ TRH

KOLUMBIE

Keďže spoločnosť Applied Meters, a.s. pôsobí v segmente merania elektrickej energie, ktorý patrí do sektoru energetiky, preto je vhodné uplatniť SWOT analýzu aj na tento segment a odhaliť jeho silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby. Je pravdepodobné, že sa výsledky analýzy v niektorých bodoch budú prelínať s výsledkami analýzy podnikateľského prostredia, keďže hodnotenie trhu pre účely analýzy prebehlo v celkovom meradle, teda zahŕňalo aj segment energetiky.

Celkovo môžeme zhodnotiť, že energetický trh Kolumbie vykazuje viaceré pozitíva, ktoré prevažujú nad miernymi nedostatkami. Jeho najväčšími prednosťami je jeho veľkosť, relatívna nenasýtenosť a predvídateľnosť vývoja, čo zároveň predstavuje aj príležitosť pre uplatnenie spoločnosti Applied Meters, a.s. prostredníctvom jej kolumbijského predajcu. Najväčšou hrozbou je pôsobenie nadnárodných spoločností ako priamych konkurentov a ich silný vplyv na energetický trh a taktiež nestabilita platobnej meny, teda amerického dolára.

Výsledky analýzy aplikovanej na energetický trh Kolumbie vyplývajúce zo skúseností spoločnosti Applied Meters, a.s. sú priblížené v nasledujúcich bodoch.

Silné stránky

- veľkosť energetického trhu a jeho nenasýtenosť
- silné postavenie odberateľských distribučných spoločností na trhu

- vysoký dopyt po meračoch elektrickej energie
- dôraz koncového zákazníka na kvalitu a nie na nízku cenu
- predvídateľnosť smerovania trhu

Slabé stránky

- vysoká finančná náročnosť na obstarávanie trhu

Príležitosti

- nutnosť modernizácie segmentu energetiky a hlavne merania domácností
- predvídateľnosť vývoja a vhodné prispôsobenie výrobného portfólia
- zóny voľného obchodu a vládna podpora pre investorov v segmente energetiky
- zvyšovanie produkcie elektrickej energie a tým aj vyššie nároky na segment merania spotreby

Hrozby

- vývoj menového kurzu amerického dolára ako platobnej meny
- preferencia amerických výrobcov a veľkých nadnárodných spoločností
- veľmi silné postavenie nadnárodných spoločností v segmente špičkového merania
- pomerne limitované spôsoby ako sa dostať ku kontraktom

7.3. ZHRNUTIE ANALÝZ

Z výsledkov SWOT analýz, ktoré skúmali jednak vnútorné silné a slabé stránky a vonkajšie príležitosti a hrozby najprv spoločnosti Applied Meters, a.s., potom kolumbijského podnikateľského prostredia a na záver aj samotného segmentu energetiky vyplýva, že ide o veľmi atraktívny trh s veľkým potenciálom pre uplatnenie podnikateľských aktivít spoločnosti Applied Meters, a.s. Tá môže čerpať zo svojich silných stránok ako je kvalitné portfólio výrobkov, pridaná hodnota pre zákazníka, silné postavenie na domácom trhu a vlastný vývoj nových technológií k tomu, aby si posilnila svoje postavenia na kolumbijskom trhu, rozšírila odberateľskú základňu o ďalšie

energetiky a časom aj kapitálovo vstúpila na tento trh, v podobe vlastného testovacieho laboratória.

Využitie príležitostí, ktoré má samotná firma a tých, ktoré poskytuje trh spoločne so segmentom energetiky, by mohlo pre firmu Applied Meters, a.s. znamenať úplne nové smerovanie a veľmi pozitívny vývoj na trhu. Aj keď je povedomie o značke Applied Meters na kolumbijskom trhu veľmi dobré, využitím potenciálu, ktorý trh ponúka, jeho potrebnou obnovou a modernizáciou, pomocou obchodných dohôd medzi krajinami o voľnom obchode či neustále sa zvyšujúcou produkciou elektrickej energie, by sme o pár rokov mohli vidieť, že sa z pozície *nasledovateľa lídra*, mohol z firmy Applied Meters, a.s. stať jeden z hlavných výrobcov elektrických meračov v segmente merania domácností pre kolumbijský trh.

Aby sa tak mohlo stať, firma musí zlepšiť, či najlepšie úplne odstrániť svoje slabé stránky a snažiť sa čo najviac znížiť vplyv hrozieb vonkajšieho prostredia. Pre dosiahnutie konštantného rastu na trhu musí neustále zdokonaľovať vyvážené produkty, snažiť sa odlíšiť od konkurencie, budovať si sieť dôveryhodných obchodných partnerov a vhodne využívať možnosti, ktoré so sebou prináša neustále sa meniaci trh Kolumbie.

7.4. DOPAD POLITICKÉHO A PRÁVNEHO PROSTREDIA KOLUMBIE NA FIRMU

Nasledujúce kapitoly sa budú zaoberať konkrétnym vplyvom a dopadom jednotlivých zložiek vonkajšieho prostredia na pôsobenie spoločnosti na kolumbijskom trhu. Môžeme tvrdiť, že nie každý faktor vonkajšieho makroprostredia má rovnakú váhu a rovnakú silu, akou ovplyvňuje chod a aktivity vybranej firmy. Vládne rozhodnutia a nariadenia v podobe zákonov upravujúcich pôsobenie zahraničných spoločností, či legislatívne prekážky podnikania, budú mať zásadný dopad na fungovanie spoločnosti a na stratégiu, ktorú pre kolumbijský trh uplatňuje. Naopak však demografický vývoj, či kultúrne-spoločenské charakteristiky nebudú až tak obmedzujúcim faktorom pri realizácii podnikateľských aktivít.

Z vyjadrení prezidenta Kolumbijskej republiky, ako bolo spomenuté v kapitole 2.1, plynie veľká snaha vlády o hospodársky a spoločenský rozvoj celej krajiny. Vláda sa snaží

o investície do bývania, infraštruktúry, energetiky, vedy a vývoja, čím otvára množstvo nových atraktívnych projektov, ktoré poskytujú dostatočný priestor pre rozvoj podnikateľských aktivít spoločnosti Applied Meters, a.s.. Tá neváha a ponúkané príležitosti prostredníctvom svojho predajcu využíva k realizácii nových projektov v oblasti merania spotreby elektrickej energie.

V týchto kapitolách sú zhrnuté odpovede na dotazy o dopade vybraných častí podnikateľského prostredia na firmu, ktoré boli položené a zodpovedané pri osobnom stretnutí s členmi predstavenstva spoločnosti Applied Meters, a.s. pánom Miroslavom Výrostkom a pánom Jánom Solárom.

7.5. DOPAD ZAHRANIČNO–OBCHODNÝCH VZŤAHOV

MEDZI KOLUMBIOU A SLOVENSKOU REPUBLIKOU

Pozitívny vývoj vzťahov medzi Slovenskou republikou a Kolumbijskou republikou na diplomatickej úrovni, má doteraz priaznivý vplyv na niektoré aktivity spoločnosti. Tá aktívne využíva služby, informácie a možnosť kooperácie s vládnyimi organizáciami v oboch krajinách pre svoj vlastný rozvoj. Vyústením pozitívnych vzťahov medzi oboma krajinami bola pozvánka na výstavu FISE, ktorá sa konala v dňoch 27.-29.11.2013 v kolumbijskom Medellíne. Firma Applied Meters, a.s. mala na výstave v spolupráci so svojim výhradným predajcom prezentačný stánok.

Keďže firma má veľmi dobré a korektné vzťahy so svojim obchodným partnerom, spoločnosťou RYMEL S.A.S., len vo výnimočných prípadoch potreby a problémov s kolumbijskými úradmi či organizáciami, sa obracia pre pomoc na orgány Slovenskej republiky ako je Ministerstvo zahraničných vecí či Slovenský konzulárny úrad v Medellíne.

7.6. OCHRANA DUŠEVNÉHO VLASTNÍCTVA A PREVENCIA

PRED RIZIKAMI

Ako vyplýva z vyjadrení členov predstavenstva spoločnosti ich patentová ochrana je na vysokej úrovni. Keďže zo SWOT analýzy podnikateľského prostredia v kapitole 7.1 vyplýva, že Kolumbia je povestná nerešpektovaním vlastníckych práv k duševnému vlastníctvu, tento fakt spoločnosť nepodcenila a dôsledne sa zabezpečila proti úniku know-how. Obchodný partner-distribútor, dostáva hotový výrobok, takže nemá prístup k softvérovému riešeniu, ktoré by mohlo byť zneužitá a jeho funkcionality odkopírovaná, ako to býva častým zvykom u čínskych výrobcov. Samotná značka Applied Meters, a.s. je zaregistrovaná prostredníctvom OHIM⁷⁴ a je chránená v krajinách tzv. Madridskej dohody⁷⁵ (požadovanou krajinou pôsobnosti je aj Kolumbia). Spoločnosť sa snaží, aby nedošlo k žiadnemu, ani najmenšiemu úniku ich firemného know-how obchodnému partnerovi.

Pre väčšinu podnikateľských rozhodnutí je charakteristické, že sú spojené s podstupovaním rizika. Ide o rozhodnutia zamerané do budúcnosti, pri ktorých nemá subjekt istotu, že jeho uskutočnené rozhodnutie bude možné splniť. Riziko nie je možné z hospodárskej činnosti vylúčiť, je možné ho však v jednotlivých prípadoch obmedziť, vyhnúť sa mu, preniesť ho na iný subjekt či ho rozdeliť medzi rôzne subjekty. S podnikaním na zahraničných trhoch sú spojené niektoré čisté a špecifické riziká vyplývajúce z vývoja kurzov mien, z ekonomických premien, z obchodne-politických podmienok, z prepravy tovaru, technických rizík, rizík teritoriálnych apod. Väzby medzi rizikami môžu spôsobiť, že obmedzením jedného rizika, dôjde k zvýšeniu rizika druhého. Správne zvládanie rizík je jednou z funkcií podnikateľskej činnosti⁷⁶.

V prípade exportnej firmy, ako je spoločnosť Applied Meters, a.s., je kľúčovým predvídanie a prevencia proti kurzovým rizikám. Prirodzeným spôsobom prevencie proti tomuto riziku je jeho diverzifikácia, teda primerané rozloženie pohľadávok

⁷⁴ Úrad pre harmonizáciu vnútorného trhu

⁷⁵ Slovenská republika. VYHLÁŠKA ministra zahraničných vecí z 13. januára 1975 o Madridskej dohode o medzinárodnom zápise továrenských alebo obchodných známkach zo 14. apríla 1891, revidovanej v Bruseli 14. decembra 1900, vo Washingtone 2. júna 1911, v Haagu 6. novembra 1925, v Londýne 2. júna 1934, v Nice 15. júna 1957 a v Stockholme 14. júla 1967. In: 65/1975. 1975. Dostupné z: http://www.indprop.gov.sk/swift_data/source/pdf/legislativa/medzinarodne_dohody/pravo_7565.pdf

⁷⁶ MACHKOVÁ, H. -- ČERNOHLÁVKOVÁ, E. -- SATO, A. a kol. Mezinárodní obchodní operace. 5. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 240 s. ISBN 978-80-247-3237-4.

a záväzkov v tej istej mene. *Prirodzený hedging* využíva aj firma Applied Meter, a.s., ktorá nakupuje a predáva výrobky a služby za USD. Firma využíva aj možnosť menovej doložky, ktorú má ukotvenú v zmluve o výhradnej distribúcii so svojím obchodným partnerom.

Ďalšie možnosti diverzifikácie kurzového rizika ako sú napr. finančné deriváty (futures, opcie, swapy) spoločnosť nevyužíva, keďže z jej pohľadu ide o výrazne nákladný spôsob zabezpečenia, ktorý využívajú skôr firmy pri dodávkach väčších technologických celkoch s dlhším realizačným časom.

Ako už bolo spomenuté, komerčné riziko je vďaka dlhoročnému pozitívnemu obchodnému kontaktu s kolumbijským partnerom výrazne znížené. Za posledné obdobie nedošlo k situácii, kedy by partner nechcel prevziať zásielku, alebo nezaplatil za dodávku objednaného tovaru, preto firma neuvažuje o svojom zaistení proti takémuto druhu rizika.

Čo sa týka teritoriálnych rizík vyplývajúcich z neistoty politického a makroekonomického vývoja krajiny, prírodných katastrof, bojkotu tovaru, embarga apod., firma využíva služby Eximbanky⁷⁷, no vďaka korektnému vzťahu s kolumbijským partnerom je aj táto spolupráca minimalizovaná.

7.7. DOPAD LEGISLATÍVNYCH OPATRENÍ NA FIRMU

Z výsledkov SWOT analýzy podnikateľského prostredia Kolumbie a na základe uvedených charakteristík prostredie v úvodnej časti tejto práce, môžeme k silným stránkam zaradiť priateľské podnikateľské prostredie, ktoré nemá výrazné bariéry pre predaj výrobkov na kolumbijský trh. Tento pozitívny aspekt pociťuje aj samotná spoločnosť, ktorá sa necíti byť kolumbijskými úradmi nijako výrazne obmedzovaná pri exporte meračov spotreby elektrickej energie. Firma nevníma obmedzenia zo strany štátu pri podnikaní na jej území, ale zároveň nepociťuje nijakú výraznú podporu pre importérov a jej slabšiu podporu zo strany obchodných oddelení zastupiteľských orgánov. Na druhej strane z analýzy a špecifikácie ekonomického prostredia v kapitole 3.2 o PZI vyplýva, že krajina sa snaží podporovať investície širokou škálou výhod a podpôr, najmä však v zaostalejších regiónoch Kolumbie.

⁷⁷ Exportno-importná banka je špecializovaná finančná inštitúcia, spájajúca v sebe bankové a poisťovacie činnosti, s cieľom podpory exportu prostredníctvom bankových a poisťovacích aktivít.

Jednou z legislatívnych opatrení, ktoré majú priamy vplyv na podnikanie v Kolumbii je vo všeobecnosti penalizácia lokálnych firiem za výšku skladových zásob. Legitímna je v tomto prípade ich snaha o elimináciu dodávok v decembri bežného roka. Je preto veľmi dôležité pri plánovaní dodávok hlavne pri dlhodobých kontraktoch brať tento aspekt do úvahy tak, aby sa plánovaný cash flow a celková logistika optimalizovali. Spoločnosť Applied Meters, a.s. je si vedomá tejto situácie a všetky dlhodobé kontrakty plánuje z hľadiska dodávateľskej logistiky tak, aby sa všetky dodávky na báze CFR prístav v Kolumbii (podľa INCOTERMS 2010⁷⁸) realizovali fakturačne koncom decembra a s dodaním až začiatkom roka v Kolumbii.

7.8. DOPAD INVESTIČNEJ KLÍMY KOLUMBIE NA FIRMU

V kapitole 3.2 bola bližšie špecifikovaná podnikateľská klíma Kolumbie, z ktorej vyplýva, že ide o krajinu s pozitívnym vzťahom k investorom, ich výraznejšou podporou a snahou o rozvoj cieľových odvetví hospodárstva prilákaním nových podnikateľských subjektov. Viaceré hodnotenia svetových agentúr a zostavené rebríčky medzinárodných organizácií dokazujú, že táto krajina v sebe nesie veľký potenciál pre podnikateľov. S týmito závermi sa stotožňujú obaja členovia predstavenstva, ktorí dodávajú, že v segmente merania spotreby elektrickej energie je podnikateľské prostredie veľmi vhodné.

Z balíčka výhod, ktoré sú exportérom do Kolumbie poskytnuté firma nevyužíva skoro žiadnu výhodu, keďže sú prevažne určené pre oblasti, v ktorých zatiaľ nerozvíja svoje podnikateľské aktivity. Keďže spoločnosť aktívne rozmýšľa nad založeným testovacím laboratóriom pre merače elektrickej energie, mohla by využiť možnosť umiestniť laboratórium do *zóny voľného obchodu*, ktorá poskytuje viaceré výhody, ako sú úľavy na daniach, znížené sadzby apod.

⁷⁸ Doložka CFR alebo "Náklady a prepravné" podľa INCOTERMS 2010 znamená, že predávajúci si splní povinnosť dodania tovaru jeho naložením na palubu lodi, alebo zabezpečením tovaru takto dodaného. Prechod rizika pri strate alebo poškodení tovaru prechádza na kupujúceho dodaním tovaru na palubu lodi. Predávajúci je povinný zaistiť prepravnú zmluvu a zaplatiť náklady a prepravné nutné pre dodanie tovaru do menovaného prístavu určenia.

Kolumbia sa snaží prostredníctvom svojich vládnych agentúr na podporu exportu a importu zaujať podnikateľov na jej území a poskytovať im služby rôzneho charakteru, najmä však informačného a poradenského charakteru. Spoločnosť Applied Meters, a.s. ani jej obchodný partner nevyužívajú služby týchto agentúr, keďže majú dostatočný prehľad o vybranom teritóriu a čerpajú zo svojich vlastných skúseností a nadobudnutých kontaktov spoločnosti RYMEL S.A.S..

Pre spoločnosť Applied Meters a.s. je investičná klíma stále považovaná za priaznivú. Napriek tomu je veľmi opatrná pri voľbe investičných krokov, ktoré sú pre dlhodobé úspešné podnikanie v tejto krajine nevyhnutné. Zmena charakteru predaja z predaja komodity (takto bol chápaný elektromechanický elektromer) na predaj služby, teda nielen výrobok ale je komplexný „after-sales service“ (po predajný servis) znamená, že blízkosť zákazníkovi sa môže stať „winning factor“ (vítaný faktor). Teda byť tam je „nutnosť“, no stupeň prítomnosti a hlavne správne načasovanie je predmetom dôkladných analýz a dohody s lokálnym partnerom

7.9. DOPAD TECHNOLOGICKÉHO PROSTREDIA KOLUMBIE NA FIRMU

Na otázku, či je podľa členov predstavenstva spoločnosti kolumbijské technologické prostredie na vysokej úrovni, som dostala odpoveď, že jedna z najdôležitejších a najväčších výrobných spoločností, EPM Medellín, by mohla byť vzorom pri implementácii nových technológií v segmente merania spotreby elektrickej energie domácností. Nielen z tohto tvrdenia, ale aj z výsledkov SWOT analýzy a podrobnej špecifikácie technologického prostredia v teoretickej časti diplomovej práce môžeme konštatovať, že technologická úroveň energetického segmentu je vysoká. Neustále zvyšovanie technologickej náročnosti, dôraz zákazníka na kvalitu a funkcionálnosť a nie na cenu, dostatočne kvalifikovaná a početná pracovná sila, vládna podpora výskumu a vývoja podporujú toto tvrdenie.

Hlavným špecifikom, a dosť často aj rizikovým faktorom, je časová náročnosť technologických úprav a modifikácii štandardného výrobku pre potreby zákazníkov na kolumbijskom trhu. Keďže ide o zákazníka, ktorý má vysoké požiadavky na prevedenie, je niekedy ťažko realizovateľné vyrobiť výrobok v obmedzenom časovom horizonte.

Z hľadiska dodržiavania noriem a požiadaviek, ktoré musia elektromery na trhu spĺňať, je kľúčovým riadiť sa ustanoveniami pre jednotlivé prístroje v jednotlivých úrovniach merania, ktoré sú stanovené štátnymi orgánmi. Podľa noriem schválených kolumbijskou vládou a úradmi kompetentnými ich zostavovaním, každý výrobok dovezený do Kolumbie z oblasti elektromerov musí spĺňať certifikačné podmienky⁷⁹. Preto elektromery statického typu (do tejto kategórie spadajú výrobky predávané spoločnosťou Applied Meters a.s. v zastúpení spoločnosti RYMEL S.A.S. v Kolumbii) musia byť v súlade s už spomenutými normami NTC2288, NTC4052, NTC4856.

S informáciami dostupnými od obchodného partnera, spĺňaním vyžadovaných certifikačných noriem a realizáciou technologických modifikácií pre tento trh, tak môže bez väčších problémov realizovať dodávky na rôzne objemy elektromerov, odvíjajúce sa od podpísaných kontraktov s touto kolumbijskou energetickou spoločnosťou⁸⁰.

Ako bolo už skôr uvedené jeden z hlavných cieľových zákazníkov pre Applied Meters, a.s. je firma EPM Medellín. Táto je akýmsi nepísaným technologickým lídrom v celej Kolumbii a ním definované požiadavky na funkcionality a technické prevedenie elektromerov sú nepísaným štandardom pre všetky ostatné energetiky v Kolumbii. Niekedy však rýchlosť požadovaných zmien je tak veľká, že je potrebné vyvinúť nemalé úsilie, aby ich firmy boli schopné splniť. Jednou z posledných požadovaných technologických požiadaviek generovanou firmou EPM Medellín, bola nutnosť dodať elektromery „*priemyselne zvarené*“. Takéto prevedenie elektromerov je dnes už požadované všetkými energetikami. Práve blízkosť obchodného partnera firmy Applied Meters, a.s. k tomuto technologickému lídrovi a okamžité informovanie o ich plánoch umožnilo, že výber potrebnej technológie, jej nákup a všetky potrebné testy prebehli v takom čase, že dnes už do Kolumbie firma Applied Meters, a.s. dodáva elektromery, ktoré nie je možné bez zvýšeného úsilia otvoriť. Znovu sa potvrdil veľmi dobrý odhad na obchodného partnera.

⁷⁹ Viac v kapitole 5.2

⁸⁰ VÝROSTKOVÁ, Lucia. Stratégia vybranej firmy pri vstupe na zahraničný trh. Praha, 2012. Vedoucí práce Eva Černohlávková

7.10. DOPAD SOCIÁLNE-KULTÚRNEHO PROSTREDIA

KOLUMBIE NA FIRMU

Výhodou obchodovania s Kolumbiou z hľadiska znalosti ich sociálno-kultúrneho prostredia je to, že Kolumbiu a obchodného partnera (výhradného distribútora) poznajú vrcholoví predstavitelia Applied Meters, a.s. už viac ako 20 rokov. Všeobecná charakteristika tohto prostredia opísaná v predchádzajúcich kapitolách, no najmä časová dochvilnosť resp. „nedochvilnosť“ už nie je v súčasnosti tak viditeľná. Aj v Kolumbii je cítiť globalizáciu obchodu a z toho prameniace zmeny v správaní obchodných partnerov. Čo je však veľmi podstatné a to sa nezmenilo od čias, kedy začali prvé kontakty súčasných vrcholových predstaviteľov Applied Meters, a.s. s Kolumbiou, je potrebná znalosť španielčiny nielen v technickej oblasti, ale aj v bežnej konverzácii. Čím lepšia znalosť lokálneho jazyka, tým bližší vzťah je možné vybudovať.

Je možno šťastím, že obchodný partner v Kolumbii je spoločnosť RYMEL S.A.S. Majiteľ tejto spoločnosti, ktorý v segmente merania elektrickej energie obchodne vyrástol na spolupráci s firmou KŘIŽÍK, a.s. je na pomery Latinskej Ameriky a Kolumbie obzvlášť, skutočným prototypom spoľahlivosti a dobrej obchodnej kultúry a etiky. Každé rokovanie s ním, hlavne v cenovej oblasti, je síce veľmi tvrdé, ale čo je podstatné, je argumentačné a vždy smeruje k tomu, aby sa uzavrel obchod, ktorý je podstatou toho, aby z neho plynul úžitok obe strany. Aj dnes v obchode častokrát málo vídaná skutočnosť, že „raz dohodnuté veci platia na 100%“, je v spolupráci s firmou RYMEL S.A.S. aj bez rôznych „zabezpečovacích mechanizmov“ absolútnou samozrejmosťou.

8. PERSPEKTÍVY PODNIKANIA NA TRHU KOLUMBIE

Kolumbia sa radí medzi politicky stabilné a hlavne ekonomicky silné krajiny s dlhodobou zlepšujúcim sa trendom. Označuje sa ako krajina investične zaujímavá s veľkým potenciálom, ktorý je silne podporovaný aj miestnou vládou.

Pre spoločnosť Applied Meters a.s. je kolumbijský trh veľmi podstatný. Ide o jej druhý najväčší odberateľský trh za posledné roky po vedúcej Českej republike. Fakt, že firma prostredníctvom zmluvy o výhradnej distribúcii dodáva svoje výrobky na kolumbijský trh pre jednu z najvýznamnejších spoločností v oblasti distribúcie v sektore energetiky v krajine, ju núti neustále zdokonaľovať svoje výrobky, inovovať a upevňovať si dobré meno, ktoré si firma vybudovala počas doby trvania tohto obchodného vzťahu. Zaznamenaný každoročný nárast objemu exportov na kolumbijský trh nasvedčuje tomu, že spoločnosť Applied Meters a.s. sa úspešne etablovala na kolumbijskom trhu, a že jej výrobky sú pre koncových zákazníkov atraktívne, overené a najmä vyhľadávané.

Nastolený trend priaznivého vývoja sa očakáva aj do budúcnosti, keďže Kolumbia ešte stále obnovuje zastaralú energetickú sieť. Firma tak musí mať vypracovaný strednodobý a dlhodobý podnikateľský plán, ktorý by mal zahŕňať aj potrebný investičný a integračný rozmer.

Vývoj trendov v segmente merania spotreby elektrickej energie na základe požiadaviek trhu, ale aj v globále, posunul výskum a vývoj od jednoduchých statických meračov spotreby elektrickej energie k inteligentným meračom s komunikáciou v sieťach AMI⁸¹, prenosom údajov a ich ochranou či ochranou proti kradnutiu elektrickej energie. Práve vo vývoji týchto prístrojov vidí firma Applied Meters, a.s. najväčší potenciál a možnosť úspechu oproti konkurencii. Inteligentné merače by mali zjednodušiť komunikáciu medzi zákazníkom a distribučnou firmou, umožniť meniť funkcionality elektromera či dokonca odpojiť a znovu zapojiť neplatiča od odberu elektrickej energie on-line.

⁸¹ AMI t.j. z anglického prekladu Advanced Metering Infrastructure

Neopomenuteľným faktom je aj trend "blízkosť" zákazníkovi, teda priama účasť na zahraničnom trhu a možnosť rýchlej reakcie a odozvy na potreby odberateľa a koncového zákazníka. Práve to núti firmu premýšľať aktívne nad svojou dlhodobou kapitálovou účasťou na trhu prostredníctvom vlastnej pobočky či dcérskej spoločnosti, ktorá by do budúcnosti riadila predaj a poskytovala servis na kolumbijskom trhu.

Z dlhodobého hľadiska by pre firmu mohlo mať potenciál preniknutie do segmentu distribúcie energie a príslušných meraní. Tento segment predstavujú veľké energetiky, ktoré vyžadujú výrazne vyššie požiadavky na funkcionality meracích prístrojov, no pri vývoji potrebného portfólia výrobkov a pri úspešnom etablovaní v tomto segmente, by to pre firmu mohlo znamenať vysoké zisky, potrebné zvýšenie podielu na zahraničnom trhu a pozdvihnutie značky na úroveň špičkových meracích prístrojov.

ZÁVER

Kolumbia má v rámci krajín Latinskej Ameriky významné postavenie. Atraktívna poloha na pobreží dvoch oceánov a relatívna blízkosť veľkého trhu Spojených štátov amerických z nej robia významný dopravný uzol, ktorý otvára cestu aj na ďalšie trhy regiónu.

Krajina si vo svojej histórii prešla mnohými zvratmi, vrátane dlhotrvajúceho vnútorného konfliktu, ktorý mal za následok nepriaznivú bezpečnostnú situáciu a ekonomickú nestabilitu. Za posledné roky sa však vďaka rozsiahlym štátnym reformám a zmenám, ktoré odštartoval exprezident Álvaro Uribe, výrazne zlepšila bezpečnostná situácia, čo malo priamy vplyv aj na vývoj ekonomickej situácie. V niektorých oblastiach, najmä na hraniciach, je situácia stále nejasná a pôsobenie protivládnych guerillových skupín je tam citeľné. Stále prítomná, aj keď už oproti minulosti výrazne nižšia, je aj hrozba produkcie drog a čierneho trhu s narkotikami.

Kolumbia dosiahla svojim úsilím a potrebnými hospodárskymi reformami politickú a ekonomickú stabilitu. Podľa hodnotení Global Investment report je považovaná za najatraktívnejšiu krajinu regiónu z pohľadu PZI. Je tretou najvýkonnejšou ekonomikou z pomedzi krajín Latinskej Ameriky a zároveň 29. najsilnejšou ekonomikou sveta podľa hodnotenia World FactBook. K tomuto výsledku prispela najmä dobrá ochrana vlastníckych práv a obchodne-záväzkových vzťahov, a z nich vyplývajúcich práv a povinností. K odhodlaniu Kolumbie zapájať sa do medzinárodného diania a byť atraktívnou krajinou pre investorov prispieva aj fakt, že je členom mnohých medzinárodných združení a organizácií ako sú OSN, WTO, UNASUR, CARICOM a G-3. Rešpektovaním záväzkov z nich vyplývajúcich sa v očiach ostatných krajín, stáva dôveryhodným partnerom na medzinárodnej scéne. Podpísanie zmluvy o voľnom obchode s Európskou úniou, malo priaznivý dopad na vývoj exportov do Kolumbie, a to vďaka zníženiu colných sadzieb.

Komoditná štruktúra exportov a štruktúra exportných partnerov pre zahraničný obchod je celkovo úzko profilovaná. Dominantnú časť vyvezeného tovaru tvoria suroviny ako je ropa a poľnohospodárske plodiny, najmä káva a kvetiny. Importujú sa prevažne kapitálovo a technologicky náročné výrobky. Vzhľadom k svojej veľkosti a potenciálom trhu sa pre podnikateľské subjekty otvárajú viaceré možnosti, najmä v oblasti

strojárstva, dodávkach strojov a zariadení pre ťažobný priemysel, v oblasti bývania, modernizácie infraštruktúry a dopravných prostriedkov či v energetickom sektore.

Spoločnosť Applied Meters a.s. je relatívne mladá dynamická spoločnosť, ktorá si postupne vybudovala dominantné postavenie na domácom slovenskom trhu v sektore výroby a vývoja prístrojov na meranie spotreby elektrickej energie.

Keďže veľkosť domáceho trhu a možnosť uplatnenia na ňom dostatočne neodrážajú potenciál spoločnosti, firma tak presmerovala veľkú časť svojej produkcie na zahraničné trhy. Druhým najväčším odberateľským trhom po vedúcej Českej republike je práve trh Kolumbie. Základom úspechu spoločnosti Applied Meters, a.s. na tomto trhu vidím vo vysokej prispôbovosti výrobového portfólia podľa konkrétnych požiadaviek zákazníka, v širokom výrobovom portfóliu, vo viac ako dobrom povedomí o spoločnosti a o značke, v špičkovom servise a vysokých odborných znalostiach zamestnancov spoločnosti, v poskytovaní funkcionality „add on” spoločne s výrobkami, vo vhodne zvolenej marketingovej stratégii a v dostatočne konkurenčnej cene.

Z vyjadrení členov predstavenstva spoločnosti Applied Meters, a.s. vyplynulo, že Kolumbiu vnímajú ako trh s veľkým potenciálom, a to z dôvodu celkovej relatívnej vyspelosti podnikateľského prostredia v rámci Latinskej Ameriky, silného ekonomického rastu a veľkosti trhu s jeho dostatočným potenciálom. Výsledky SWOT analýzy poukazujú na priateľské podnikateľské prostredie s nízkou mierou komerčného či teritoriálneho rizika, na vysokú technologickú úroveň, no zároveň aj na vysoké požiadavky na produkty a poskytované služby, odrážajú relatívnu spoľahlivosť obchodných partnerov, ktorá je väčšinou odrazom dlhodobých obchodných kontaktov, stabilitu a rast hospodárstva spojený s modernizáciou a snahou vlády o podporu investícií vo vybraných oblastiach. Hrozbou na tomto trhu aj naďalej zostáva kurzové riziko a s ním spojená fluktuácia amerického dolára, a nutnosť znalosti španielskeho jazyka.

Základom úspechu pri pôsobení na zahraničnom trhu je výber vhodného obchodného partnera, ktorý dokonale pozná miestny trh a jeho špecifiká, je oboznámený s fungovaním a procesmi v segmente pôsobenia, má vybudovanú vlastnú sieť odberateľov, má silné postavenie na trhu a dokáže pružne reagovať na akékoľvek zmeny. Práve takýto partner je pre spoločnosť Applied Meters, a.s. kolumbijská spoločnosť RYMEL S.A.S. Vzájomnou spoluprácou formou výhradnej distribúcie tak firma Applied Meters, a.s.

môže ťažiť z priaznivého podnikateľského prostredia, realizovať svoje podnikateľské zámery a rozširovať tak základňu svojich odberateľov na trhu.

Aj keď je Kolumbia preferovanou krajinou pri exportnej politike Slovenskej republiky, podľa hodnotenia spoločnosti, jej podpora však nie je dostačujúca. Vládne agentúry na podporu exportu síce istou mierou dokážu pomôcť subjektom realizovať podnikateľské zámery či poskytnúť potrebné informácie, no ich služby sú pomerne drahé a nie každá spoločnosť si ich môže dovoliť. Situáciu môže vylepšiť novovznikajúca Slovensko–Kolumbijská obchodná komora v Bogote, ktorá by v spolupráci so Slovenským konzulárnym úradom a vládnyimi agentúrami na podporu exportu mala zefektívniť podporu slovenským exportérom a mala by im priniesť nové podnikateľské príležitosti na území Kolumbie.

Z výsledkov vykonaných analýz PEST a SWOT, ktoré mali dopomôcť k splneniu cieľa definovaného v úvode tejto diplomovej práce a potvrdeniu hypotézy o atraktivite kolumbijského podnikateľského prostredia, vyplýva, že podnikateľské prostredie Kolumbie je dostatočne príťažlivé pre slovenské podnikateľské subjekty, najmä pre spoločnosť Applied Meters, a.s. Dokazujú to hodnotenia Svetovej banky, World Factbook, Global Investment report, uskutočnené hospodárske reformy prezidentom Uribem a Santosom, rastúca ekonomická sila krajiny (6. najrýchlejšie rastúca ekonomika svetá priemerným ročným rastom ekonomiky o 4,7%, dobrá ochrana pre investície (6. miesto celosvetovo), dostatočná veľkosť trhu ako 4. najväčšej krajiny Latinskej Ameriky a taktiež hodnotenia členov spoločnosti Applied Meters, a.s., ktorá na danom trhu pôsobí už viac 8 rokov.

Príležitosti, ktoré sa spoločnosti Applied Meters, a.s. na kolumbijskom trhu ponúkajú, sú najmä v segmente inteligentných meracích prístrojov, ktoré sú podľa záverov analýz budúcnosťou merania spotreby elektrickej energie. Doporučením pre vybranú firmu z dlhodobého hľadiska je vyvinutie konkurenčného portfólia výrobkov pre preniknutie do segmentu distribúcie elektrickej energie a príslušných meraní, v ktorom firmy v súčasnosti nepôsobí. Tento segment je však náročný na funkcionálnosť výrobkov a uplatnenie v ňom komplikuje aj dominantné postavenie veľkých globálnych hráčov na miestnom trhu, ktorými sú firmy Elster, Landis & Gyr či ADD. Hlavným prvkom rozvoja spoločnosti v najbližšom období, bude podľa vyjadrení členov spoločnosti a na základe vyhodnotenia požiadaviek zahraničného trhu, priama kapitálová účasť

v podobe pobočky alebo dcérskej spoločnosti a vybudovania testovacieho laboratória, ktoré by poskytovalo servis klientom na tomto trhu.

Môžem tvrdiť, že z výsledkov SWOT analýzy a s využitím prvkov PEST analýzy som dospela k záveru, že bezpečnostná situácia v krajine nie je hrozbou, ktorá by mala odradiť podnikateľské subjekty od investovania na tomto trhu. Potvrdenie tejto hypotézy z úvodu diplomovej práce je podporené taktiež dosiahnutými dohodami v troch z celkovo piatich oblastí prebiehajúcich rokovaní na Kube medzi vládou a guerillovými skupinami a pomerne úspešným vládnym bojom proti narkobarónom a čiernemu trhu s drogami.

Pri formulovaní záveru boli využité informácie z vyznačených zdrojov a výsledky predložené na základe metód definovaných v úvode diplomovej práce. Cieľ diplomovej práce, ktorým bolo analyzovať úroveň podnikateľského prostredia Kolumbie z pohľadu politického, ekonomického, právneho, sociálneho a technologického, odhaliť príležitosti ponúkané trhom pre spoločnosť Applied Meters a.s. a navrhnúť doporučená pre ďalší rozvoj spoločnosti, ako aj dielčie ciele práce, boli splnené.

ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

KNIŽNÉ ZDROJE A KVALIFIKAČNÉ PRÁCE

- [1] BAMBUŠKOVÁ, Tereza. Negativní vlivy las FARC na podnikatelské prostředí Kolumbie. Praha, 2013. Vedoucí práce Miroslava Zamykalová.
- [2] ČERNÁ, Iveta. Formy a nástroje podpory podnikání v ČR a jejich komparace s Velkou Británií: Doktorská disertační práce. Praha: Katedra Mezinárodního obchodu VŠE v Praze, 2008, 254 str.
- [3] ČERNOHLÁVKOVÁ, Eva et al. Finanční strategie v mezinárodním podnikání. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2000. 192 s. ISBN 80-245-0055-8.
- [4] DRBOHLAVOVÁ, Eva. Aktuální obchodně-politické směřování Kolumbie. Praha, 2013. Vedoucí práce Pavel Hnát.
- [5] KALÍNSKÁ, Emilie a kol. Mezinárodní obchod v 21. století. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 228 s. Expert. ISBN 978-80-247-3396-8
- [6] KATZ, L. Negotiating International Business 2. vydání. Charleston: Booksurge Publishing, 2007. ISBN 14-196-3190-X. str. 164.
- [7] MACHKOVÁ, Hana. Mezinárodní marketing. 2., rozš. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2006. 205 s. Expert. ISBN 80-247-1678-X.
- [8] MACHKOVÁ, H., ČERNOHLÁVKOVÁ E., SATO, A., Mezinárodní obchodní operace. 5.vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3237-4. Strany 3-4
- [9] Regulatory policy in Colombia: going beyond administrative simplification. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2013. 201 s. OECD reviews of regulatory reform. ISBN 978-92-64-20193-4.
- [10] SEDMÍKOVÁ, Anežka. Specifika podnikatelského prostředí v Kolumbii a možnosti uplatnění českých subjektů na tomto trhu. Praha, 2012. Vedoucí práce Miroslava Zamykalová.

[11]SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, s. 174. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

[12]ŠTĚRBOVÁ, L. a kol. Mezinárodní obchod ve světové krizi 21. století. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4694-4.

[13]VÝROSTKOVÁ, Lucia. Stratégia vybranej firmy pri vstupe na zahraničný trh. Praha, 2012. Vedoucí práce Eva Černohlávková.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

[14] About Emgesa: Our history. Emgesa S.A. E.S.P. 2014 [online]. 2014 [cit. 2014-10-27]. Dostupné z:<http://www.emgesa.com.co/en/conocenos/Pages/nuestra-historia.aspx>

[15] ALSEMA, Adriaan. Colombia peace talks delegations announce resumption of negotiations. Colombia Reports: Peace Talks [online]. 2014, 2014-12-03 [cit. 2014-12-06]. Dostupné z: <http://colombiareports.co/colombia-peace-talks-negotiators-announce-resumption-negotiations/>

[16] Anexos estadísticos 2013 Colombia, exportaciones totales, según CIIU Rev. 3199/ 2013. Comercio Exterior. [online]. DANE. Kolumbie. [október 2014] [cit. 16.10.2014]. Dostupné z: <https://www.dane.gov.co/index.php/comercio-exterior/exportaciones>

[17]Colombia - Agriculture. In: Encyclopedia of the Nations [online]. 2014 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: <http://www.nationsencyclopedia.com/Americas/Colombia-AGRICULTURE.html>

[18] Colombia foreign investment dips but capital inflows up. Thomson Reuters [online]. 2014, 14.4.2014 [cit. 2014-10-19]. Dostupné z: <http://www.reuters.com/article/2014/04/14/us-colombia-fdi-idUSBREA3D1JV20140414>

[19] COLOMBIA: Investment Environment and Business Opportunities in Colombia. In: Proexport Colombia [online]. march 2014 [cit. 2014-06-05]. Dostupné z: http://www.investincolombia.com.co/images/Adjuntos/Colombia_Presentation_2014.pdf

- [20] Colombia reports. Colombia FDI statistics [online]. 2012 [cit. 2014-10-20]. Dostupné z: <http://colombiareports.co/colombia-fdi-statistics/>
- [21] Doing business in Colombia [online]. Colombia: KPMG, 2013[cit. 2014-06-02]. Dostupné z:<http://www.kpmg.com/CO/es/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/DOING%20BUSINESS%20IN%20COLOMBIA%202013.pdf>
- [22] Doing business 2014: Latin America [online]. 11. vyd. Washington: The World bank, 2013 [cit. 2014-06-05]. ISBN 978-0-8213-9984-2. Dostupné z:http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSPContentServer/WDSP/IB/2014/06/04/000260600_20140604142620/Rendered/PDF/834100DB140Lat0Box0382128B00PUBLIC0.pdf
- [23] EFE. Los puntos del proceso de paz entre gobierno y las FARC. El Tiempo. [online] 2012 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: http://www.eltiempo.com/politica/ARTICULO-WEB-NEW_NOTA_INTERIOR-12194473.html
- [24] FOGET, Emil. The FARC's 10 proposals on victim reparation. In: Colombia Reports [online]. 2014, 1.10.2014 [cit. 2014-10-07]. Dostupné z: <http://colombiareports.co/farcs-10-proposals-victims-reparations/>
- [25] Gross domestic product 2013. World Development Indicators database. In: World Bank: World databank [online]. 2014 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z:<http://databank.worldbank.org/data/download/GDP.pdf>
- [26] Growth, confidence, and opportunities: When investing, the answer is Colombia. In: Invest in Colombia: Proexport Colombia: Tourism, foreign investment and exports promotion [online]. 2013 [cit. 2014-10-19]. Dostupné z: <http://www.investincolombia.com.co/images/Adjuntos/Investment%20Booklet%20-%202013.pdf>
- [27] Honorárny konzulát Kolumbijskej republiky v Slovenskej republike. Kolumbia-Politický systém [online]. 2014 [cit. 2014-10-04]. Dostupné z: <http://www.colombia.sk/sk/politicky-system>
- [28] Investment Environment and Business Opportunities in Colombia. In: Proexport Colombia [online]. 2014, Marec 2014 [cit. 2014-10-15]. Dostupné

z: http://www.investincolombia.com.co/images/Adjuntos/Colombia_Presentation_2014.pdf

[29] Máte vypracovanú PEST analýzu?. Poradca podnikateľa [online]. 2011, č. 3 [cit. 2014-10-04]. Dostupné

z: <http://www.pp.sk/WebDAU/main/ArchivArticleShow.aspx?ArtID=32146&print=1>

[30] Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky: Cestovanie a konzulárne info [online]. 2014 [cit. 2014-06-03]. Dostupné

z: [http://www.foreign.gov.sk/servlet/content?MT=/App/WCM/main.nsf/vw_ByID/ID_D6F67735A1B6F80C12576350033486B_SK&OpenDocument=Y&LANG=SK&MENU=staty_sveta&TG=BlankMaster&URL=/App/WCM/karta_statov.nsf/\(vw_ByID\)/ID_D24A3E79D4712E06C125707A0040F733](http://www.foreign.gov.sk/servlet/content?MT=/App/WCM/main.nsf/vw_ByID/ID_D6F67735A1B6F80C12576350033486B_SK&OpenDocument=Y&LANG=SK&MENU=staty_sveta&TG=BlankMaster&URL=/App/WCM/karta_statov.nsf/(vw_ByID)/ID_D24A3E79D4712E06C125707A0040F733)

[31] Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí Slovenskej republiky. Zoznam zmlúv podľa štátov: Kolumbia[online]. 2014 [cit. 2014-10-09]. Dostupné

z: http://www.mzv.sk/sk/zahranicna__politika/medzinarodne_zmluvy-zoznam_zmluv_podla_statov&CSTATE=KOLUMBIA

[32] PINEDA SERNA, Leonardo. El "cul de sac" del desarrollo científico y tecnológico de Colombia. Le Monde Diplomatique [online]. 2012 [cit. 2014-12-01] Dostupné

z: <http://www.eldiplo.info/portal/index.php/component/k2/item/130-el-cul-de-sac-del-desarrollo-cient%C3%ADfico-y-tecnol%C3%B3gico-de-colombia>

[33] The Heritage foundation. 2014 Index of Economic Freedom [online]. 2014 [cit. 2014-10-19]. Dostupné z: <http://www.heritage.org/index/about>

[34] The World Factbook: Colombia. In: Centra Intelligence Agency [online]. 2014, 2014-06-22 [cit. 2014-12-06]. ISSN ISSN 1553-8133. Dostupné

z: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>

[35] Trading economics. Colombia GDP Annual Growth Rate [online]. 2014 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/colombia/gdp-growth-annual>

[36] Trading economics. Colombia Government Debt to GDP [online]. 2014 [cit. 2014-10-16]. Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/colombia/government-debt-to-gdp>

[37] Trading economics. Colombia Inflation Rate [online]. 2014 [cit. 2014-10-16].
Dostupné z: <http://www.tradingeconomics.com/colombia/inflation-cpi>

INTERNÉ MATERIÁLY SPOLOČNOSTI APPLIED METERS, A.S. A RYMEL, S.A.

[38] Hodnotiaca správa spoločnosti Applied Meters, a.s. o predajnosti v regióne Kolumbia v rokoch 2006-2014

[39] Interné štatistiky spoločnosti Applied Meters, a.s. k 30.9.2014

[40] Sector energético en Colombia: Documentación interna de RYMEL S.A.S., Medellín, 2012.

ODBORNÉ ČLÁNKY, ŠTÚDIE A NORMY

[41] ACOSTA, NABI a DORNBERGER. Technological Capability Improvement as Result of the Entrepreneur's Search for Innovation in the SMEs in Colombia. Journal of Marketing Development and Competitiveness [online]. 2012, s. 15 [cit. 2014-10-26].
Dostupné z: <http://search.proquest.com.zdroje.vse.cz/docview/1315304098?pq-origsite=summon>

[42] Colombia power report [online]. Londýn: Business Monitor International, 2014 [cit. 2014-10-26]. ISBN 1755-7038. Dostupné z: http://media.proquest.com.zdroje.vse.cz/media/pq/classic/doc/3373238831/fmt/pi/rep/NONE?hl=&cit%3Aauth=&cit%3Atitle=Colombia+Power+Report+-+Q3+2014&cit%3Apub=Colombia+Power+Report&cit%3Avol=&cit%3Aiss=&cit%3Apg=1&cit%3Adate=Third+Quarter+2014&ic=true&cit%3Aprod=ProQuest+Central&_a=ChgyMDE0MTAyNjE0NTgwOTUwND01NDQ1NDgSBTKxMTkzGgpPTkVfU0VBUkNIlg0xNDYuMTAyLjE5LjcwKgUzODgxMjIKMTU0NTExNDc1OT0NRG9jdW1lbnRJbWFnZUIBMFIGT25saW5lWgJGVGIDUEZUagoyMDE0LzA3LzAxcgoyMDE0LzA5LzMwegCCATJQLTEwMDcxMzMtMzIxNTctQ1VTVE

[43] ICC Model Distributorship Contract, Sole Importer-Distributor. ICC Publication No. 646. ISBN 978-92-842-1313-9.

[44] NTC2288. NORMA TÉCNICA COLOMBIANA: REQUISITOS PARTICULARES. MEDIDORES ELECTROMECÁNICOS DE ENERGÍA ACTIVA (CLASES 0,5, 1 Y 2). Bogota: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2003. Dostupné z: <http://tienda.icontec.org/brief/NTC2288.pdf>

[45] NTC4052. NORMA TÉCNICA COLOMBIANA: REQUISITOS PARTICULARES. MEDIDORES ESTÁTICOS DE ENERGÍA ACTIVA (CLASES 1 Y 2). Bogota: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2003. Dostupné z: <http://tienda.icontec.org/brief/NTC4052.pdf>

[46] NTC4856. NORMA TÉCNICA COLOMBIANA: VERIFICACIÓN INICIAL Y POSTERIOR DE MEDIDORES DE ENERGÍA ELÉCTRICA. Bogota: Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2013. Dostupné z: <http://tienda.icontec.org/brief/NTC4856.pdf>

[47] Slovenská republika. VYHLÁŠKA ministra zahraničných vecí z 13. januára 1975 o Madridskej dohode o medzinárodnom zápise továrenských alebo obchodných známk zo 14. apríla 1891, revidovanej v Bruseli 14. decembra 1900, vo Washingtone 2. júna 1911, v Haagu 6. novembra 1925, v Londýne 2. júna 1934, v Nice 15. júna 1957 a v Stockholme 14. júla 1967. In: 65/1975. 1975. Dostupné z: http://www.indprop.gov.sk/swift_data/source/pdf/legislativa/medzinarodne_dohody/pravo_7565.pdf

[48] Slovenská republika. Zmluva o výhradnom predaji. In: Predpis č. 513/1991 Zb., Obchodný zákonník. 2014, 098/1991. Dostupné z: <http://www.zakonypreludi.sk/zz/1991-513>

ZOZNAM POUŽITÝCH SKRATIEK

ALADI	Asociacion Latinoamericana de Integracion Latinskoamerické integračné zoskupenie
BID	Banco Interamericano de Desarrollo Medziamerická rozvojová banka
CARICOM	Caribbean Community Karibská komunita
CDS	Credit default swap index Swap kreditného zlyhania
CFR	Cost and freight Náklady a prepravné
CIA	Central intelligence agency Ústredná spravodajská služba Spojených štátov amerických
CREG	Comisión de Regulación de Energía y Gas Komisia pre reguláciu energetiky a plynu
ECLAC	Economic Commission for Latin America Ekonomická komisia pre Latinskú Ameriku a Karibik
EDMI Ltd.	Electronic Design and Manufacturing International, Limited company
ELN	Ejército de Liberación Nacional Národná oslobodenecká armáda

EPM	Empresas Públicas de Medellín
EPSA	Empresa de Energia del Pacifico SA
EUR	Euro
EÚ	European Union Európska únia
FARC	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia Revolučné ozbrojené sily Kolumbie – ľudová armáda
FISE	Feria Internacional Del Sector Eléctrico Medzinárodný veľtrh sektoru električky
G-3	Free Trade Agreement between Colombia, Mexico and Venezuela Skupina troch najväčších ekonomík
GSP	Generalised System of Preferences Všeobecného preferenčného systému s EÚ
HDP	Hrubý domáci produkt
OHIM	The Office for Harmonization in the Internal Market, Úrad pre harmonizáciu vnútorného trhu
OSN	United Nations Organisation Organizácia spojených národov
PZI	Priame zahraničné investície
SELA	Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe Juhoamerický a Karibský ekonomický systém
UNASUR	Union of South American Nations Únia juhoamerických národov

UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development Konferencia OSN o obchode a rozvoji
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization Organizácia OSN pre priemyselný rozvoj
UPME	Unidad de Planeacion Minero Energetica
USA	United States of America Spojené štáty americké
USD	United States Dolar Americký dolár
WTO	World trade organisation Svetová obchodná organizácia

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1:Najrýchlejšie rastúce ekonomiky sveta pre rok 2013.....	22
Graf 2:Hodnoty exportu v rokoch 2000-2013*	25
Graf 3: Hodnoty importu v rokoch 2000-2013.....	25
Graf 4:Vývoj priamych zahraničných investícií Kolumbie v rokoch 1995-2013	27
Graf 5:Hlavné exportné trhy spoločnosti Applied Meters, a.s. v období 2010-2014..	41
Graf 6: Vývoj predajnosti elektromerov v Kolumbii v rokoch 2006-2014 (v EUR) ..	42
Graf 7: Vývoj predajnosti spoločnosti Applied Meters, a.s. (v ks) v Kolumbii pre obdobie 2006-2014* (v EUR)	43

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1:Možnosti účasti na zahraničnom trhu	18
Tabuľka 2:Hlavné exportné destinácie pre rok 2014.....	38

PRÍLOHY

PRÍLOHA Č.1: VÝROBKOVÉ PORTFÓLIO SPOLOČNOSTI APPLIED METERS, A.S.

JEDNOFÁZOVÉ STATICKÉ ELEKTROMERY AMS B1x-OAx

Jednofázové statické elektromery typového radu AMS B1x-OAx sú určené na meranie činnnej elektrickej energie so zobrazením nameranej spotreby na LCD, s meraním okamžitej efektívnej hodnoty napätia, prúdu a účinníka $\cos \varphi$. Vyrábajú sa vo vyhotovení jednosadzbovom i dvojsadzbovom s vonkajším prepínaním sadzieb. Elektromer má schválenie typu podľa MID.



Trieda presnosti B

Referenčné napätie U_n [V] 120, 220, 230, 240 (-30,+15%)

Menovitá frekvencia f_n [Hz] 50 alebo 60

Referenčný prúd I_{ref} [A] priame zapojenie 5 a 10 ($I_{ref} = 10 I_{tr}$)

Menovitý prúd I_n [A] nepriame zapojenie 1 a 5 ($I_n = 20 I_{tr}$)

Prechodový prúd I_{tr} [A] priame/nepriame zap. 0,5 a 1 / 0,05 a 0,25

Nábehový prúd I_{st} [A] $\leq 0,04 I_{tr}$

Minimálny prúd I_{min} [A] priame/nepriame zap. 0,5 I_{tr} / 0,2 I_{tr}

Maximálny prúd I_{max} [A] priame/nepriame zap. 40, 60, 80 / 6; 7,5; 10

Vlastná spotreba - napäťový obvod [VA/W] $\leq 7,5/0,4$ (kapacitný zdroj)

Hmotnosť [kg] $\leq 0,6$

Rozmery [mm] 130 x 129/151/191 x 60

TROJFÁZOVÉ STATICKE ELEKTROMERY AMT B1x-OAxT

Trojfázové statické elektromery typového radu AMT B1x-OAx sú určené na meranie činnnej elektrickej energie, so zobrazovaním nameranej spotreby na LCD. Vyrábajú sa vo vyhotovení jednosadzbom i dvojsadzbom s vonkajším prepínaním sadzieb. Elektromer má schválenie typu podľa MID.



Trieda presnosti B

Referenčné napätie U_n [V]

3 x 220/380, 3 x 230/400

3 x 240/415, 3 x 120/207

3 x 57/100 (-30,+15 %)

Menovitá frekvencia f_n [Hz] 50 alebo 60

Referenčný prúd I_{ref} [A] priame zapojenie 5 a 10 ($I_{ref} = 10 I_{tr}$)

Menovitý prúd I_n [A] nepriame zapojenie 1 a 5 ($I_n = 20 I_{tr}$)

Prechodový prúd I_{tr} [A] priame/nepriame zap. 0,5 a 1 / 0,05 a 0,25

Nábehový prúd I_{st} [A] $\leq 0,04 I_{tr}$

Minimálny prúd I_{min} [A] priame/nepriame zap. 0,5 I_{tr} / 0,2 I_{tr}

Maximálny prúd I_{max} [A] priame/nepriame zap. 40, 60, 80 / 6; 7,5; 10

Vlastná spotreba - napäťový obvod [VA/W] $\leq 7,5/0,4$ (kapacitný zdroj)

Hmotnosť [kg] $\leq 0,95$

Rozmery [mm] 177 x 127/191 x 60

SKÚŠOBNÉ ZARIADENIE NA ELEKTROMERY TYPU ELMA

Meracie zariadenia ELMA sú určené na nastavovanie a skúšanie všetkých typov elektromerov: indukčných, elektronických, jednofázových, trojfázových, ktoré sú na vstupe prúdových obvodov vybavené transformátormi, bočníkmi alebo inými typmi snímačov. Modulová koncepcia umožňuje prispôbiť sa špecifickým požiadavkám zákazníka. Presnosť celého zariadenia určuje presnosť referenčného etalónu (umožňuje to existencia hardvérovej a softvérovej spätnej väzby generovaných signálov) a presnosť oddeľovacích transformátorov prúdu, alebo napätia. Zariadenie pozostáva z modulov, ktoré je možné kombinovať podľa konkrétnych požiadaviek.



REFERENČNÝ ETALÓN RS

Referenčný etalón je jednofázová a trojfázová verzia presného elektromera na meranie elektrického výkonu a energie. Presnosť etalónu je podľa typu 0,05, 0,02 alebo 0,01% a meria v rozsahu prúdov 1 mA – 120 A (160, 240 A), napätí 0,5 – 500 V a účinníka 0...1 (štvorkvadrantové meranie). Referenčný elektromer meria všetky hlavné a ovplyvňujúce veličiny, vrátane harmonickej analýzy a skreslenia skúšobných signálov.



VÝKONOVÝ ZDROJ PS

Výkonový zdroj generuje presné jednofázové a trojfázové napäťové a prúdové, extrémne čisté, syntetizované, štvorkvadrantové skúšobné signály s vysokou stabilitou. Skúšobný signál môže byť vytvorený s definovaným harmonickým obsahom. Presnosť zdroja je podľa typu 0,2; 0,05; 0,02 alebo 0,01 % a generuje signály v rozsahu prúdov 1 mA – 120

A (160 A, 240 A), napätí 30 – 300 V (500 V) a účinníka 0...1 (štvorkvadrant). Výstupný výkon je podľa typu 100, 300, 600, 1000, 1500, 2000 VA v prúdových aj v napäťových signáloch. Pri výpočte potrebného výkonu zdroja sa počíta s výkonom min. 30 VA na prúdový/napäťový vstup elektromera.



RADNICE MHS, FHS

Radnice môžu byť pohyblivé a pevné. V mobilnej verzii má upevňovací rám kapacitu niekoľkých mobilných vozíkov so skúšanými elektromermi po 20 (16) ks na každom z nich. Pevné radnice majú kapacitu 5, 8, 10, 16, 20 ks elektromerov alebo podľa prania zákazníka. Pri elektromeroch do 80 A sú radnice vybavené rýchlopínacím systémom. Elektromery na veľké prúdy (120, 160, 240 A) sa pripájajú manuálne prichytením pod skrutky. Meracie zariadenie ELMA môže byť vybavené aj radnicami pre zásuvkové elektromery, vyrábané podľa noriem ANSI s prúdmi do 120 A, ktoré majú motorizované zásuvky, pracujúce v automatickom alebo manuálnom režime.



SOFTVÉR NA PARAMETRIZÁCIU A ODČÍTANIE INTELIGENTNÝCH ELEKTROMEROV AMsoft-PFO

Program umožňuje vykonávanie: Modifikácie niektorých parametrov elektromerov (identifikáciu elektromera, nastavovanie časov, dátumov,...); Odčítavania obsahu registrov a iných parametrov a vlastností, ktoré sú v elektromere obsiahnuté; Vyvolaní niektorých činností elektromera (odčítanie s nulovaním ...) ; Archivácie sústavy parametrov a odčítaných údajov z elektromerov v PC.