

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Vasja Ivančič

Poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Vasja Ivančič

Mentorica: doc. dr. Andreja Jaklič

Poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko

Diplomsko delo

Ljubljana, 2009

*Zahvaljujem se mentorici dr. Andreji Jaklič za strokovno pomoč
in vzpodbudo pri pisanju diplomskega dela.*

*Zahvaljujem se ga. Nataši Turk, g. Janezu Žaklju, g. Mitji Miklavcu in g. Marku Jaretu,
ki so mi dali pomembne informacije ob začetku pisanja naloge.*

*Menedžerji podjetij, hvaležen se vam za zaupanje,
ki ste mi ga izkazali s tem, da ste izpolnili anketo,
in si vzeli čas za iskrene pogovore z mano,
v katerih sem izvedel vse, kar me je zanimalo.*

Valter, hvala ti za pomoč pri postavitvi spletne ankete.

Hvala vsem ostalim, ki ste mi kakorkoli pomagali pri izdelavi naloge.

Poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko

Čas gospodarske krize ponuja priložnost, da razmislimo, ali se lahko slovensko gospodarstvo preusmeri na za slovenska podjetja še neuveljavljen, a hitro rastoči kitajski trg. Za gospodarski preboj slovenskega gospodarstva je potreben tako učinkovit uvoz surovin, polizdelkov ter končnih izdelkov kot tudi učinkovita izhodna dejavnost podjetij. Iz tega razloga diplomsko delo analizira, kakšnih oblik poslovanja se slovenska podjetja poslužujejo pri poslovanju s Kitajsko in kako zahtevno je poslovanje s Kitajsko. Prav tako analiziramo, kako delovanje slovenskih podjetij na Kitajskem vpliva na njihovo poslovno uspešnost in kakšne so ovire, ki zavirajo njihovo učinkovitejše delovanje na tem trgu. V nalogi prihajamo do sklepa, da menedžerji slovenskih podjetij srednjeročno kitajski trg ocenjujejo kot perspektiven trg, preko katerega bodo dosegla stabilnost prodaje in povečala delež svojih prihodkov. Prav tako ugotavljamo, da so za začetek poslovanja s Kitajskimi podjetji pomembni tako potisni kot vlečni dejavniki. Resno opozorilo za snovalce slovenske gospodarske diplomacije je dejstvo, da bi se relativno velik del podjetij za vstop na kitajski trg odločilo že prej, če bi bila bolje informirana.

Ključne besede: uvoz, izhodna dejavnost, slovenska podjetja, poslovanje s Kitajsko

Operative activities of Slovenian companies with China

The time of economic crisis gives a chance for reconsideration, whether Slovenian enterprises could redirect themselves to the growing Chinese market, where their presence is still limited so far. An economic breakthrough of Slovenian companies can only be achieved through combining an effective import of raw materials, semi-finalized and finalized products with an effective exit activities. The thesis thus analyses, which ways of cooperation with China Slovenian companies prefer and how difficult trading with China is. We are also trying to establish how the operations of Slovenian companies in China affects their business and what barriers prevent them from reaching higher efficiency on the Chinese market. The thesis concludes that managers of Slovenian companies believe that the Chinese market shows medium-term prospects and will improve the stability of their sales and increase their revenues. Furthermore, we establish that both push and pull factors are of similar importance for opening businesses with Chinese partners. However, a serious warning for the Slovenian economic diplomacy can be seen in the fact that many Slovenian companies would have decided to enter the Chinese market earlier if they were better informed.

Key words: import, exit activities, Slovenian companies, trading with China

Kazalo

1	Uvod.....	13
1.1	Pomen diplomske naloge	13
1.2	Raziskovalno vprašanje in hipoteze	14
1.3	Uporabljena metodologija	15
1.4	Struktura naloge	16
2	Zakaj je vredno analizirati poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko?	17
2.1	Kitajska rast v preteklosti	17
2.2	Napovedi gibanja kitajskega gospodarstva v prihodnosti	19
3	Pomen mednarodnega gospodarskega sodelovanja	22
3.1	Vpliv ekonomskih razmer v državah (trgovinskih partnericah) na gospodarsko rast domače države, ki s temi državami posluje.....	22
3.2	Vpliv mednarodne trgovine na podjetja	23
3.2.1	Izvoz in razlike v produktivnosti podjetij znotraj določenega sektorja	23
3.2.2	Izvoz in produktivnost na makroekonomskem nivoju	25
3.2.3	'Ofenzivna' in 'defenzivna logika' v mednarodnem poslovanju	25
3.2.4	Empirična preverjanja koristi mednarodne menjave.....	26
4	Teorije internacionalizacije	30
4.1	Zakaj se podjetja odločijo za internacionalizacijo?.....	30
4.1.2	Potisni dejavniki	30
4.1.3	Vlečni dejavniki	31
4.2	Stopenjski modeli internacionalizacije.....	31
4.2.1	Uppsalski model	31
4.2.2	Dunningov stopenjski model.....	32
4.3	Porterjev model konkurenčnih prednosti	33
4.4	Relacijski model vstopa na tuje trge	35
5	Poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko – empirični del.....	37
5.1	Metodologija	37
5.1.1	Kvantitativna metoda	37
5.1.2	Kvalitativna metoda	38
5.2	S čim se ukvarja naš empirični del?	39
5.3	Lastnosti slovenskih podjetij, ki poslujejo s Kitajsko	43
5.3.1	Kako velika so podjetja, ki vstopajo na kitajski trg?.....	43

5.3.2 Čas, ko podjetja začnejo poslovati s Kitajsko	45
5.3.4 Podjetja, ki poslujejo s Kitajsko so večinoma v zasebni lasti	50
5.3.5 Oblike poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko	51
5.3.6 Ostale lastnosti podjetij vključenih v vzorec.....	54
5.3.7 Vpliv poslovanja s Kitajsko na dobiček in promet podjetij	64
6 Kako zahtevno je vstopiti na kitajski trg?	70
6.1 Kitajska vs. ostali tuji trgi	70
6.2 Dejavniki, ki negativno vplivajo na poslovanje s Kitajsko	73
6.2.1 Negativni dejavniki, ki prihajajo iz zunanjega okolja.....	74
6.2.2 Dejavniki znotraj podjetja, ki negativno vplivajo na poslovanje s Kitajsko	78
6.2.3 Povzetek o dejavnikih, ki zavirajo poslovanje podjetij s Kitajsko.....	81
6.3 Podporno okolje	82
6.3.1 S kom se podjetja posvetujejo preden vstopijo na kitajski trg?	82
6.3.2 Vloga državnih institucij pri pospeševanju poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko	87
6.3.3 Ali bi se podjetja za poslovanje s Kitajsko odločila že prej, če bi bila bolj informirana?	91
6.3.4 Sodelovanje podjetij z ostalimi slovenskimi podjetji.....	92
6.3.5 Ali je podporno okolje v Sloveniji vzpodbudno?.....	96
6.4 Povzetek dogajanja v tem poglavju.....	97
7 Kateri dejavniki so pomembnejši za vstop podjetja na Kitajsko?.....	98
8. Vpliv poslovanja s Kitajsko na matično podjetje.....	104
8.1 Primerjava kitajskega trga z ostalimi tujimi trgi na različnih področjih	104
8.2 Vpliv na poslovno uspešnost in rast podjetja	111
8.3 Vpliv poslovanja s Kitajsko na pridobivanje neoprijemljivih znanj	119
8.4 Povzetek poglavja	121
9 Sklep.....	123
10 Literatura	126
11 Priloge	132
Priloga A: Podroben prikaz oblik poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko v našem vzorcu (I = uvoz na Kitajsko, E = izvoz na Kitajsko, N=73).....	132
Priloga B: Prikaz ocene posameznih vlečnih in potisnih dejavnikov glede na velikost, usmerjenost v mednarodnem poslovanju in sektorsko delitev podjetij.....	134

Priloga C: Prikaz deleža odgovorov o zahtevnosti vstopa na kitajski trg v primerjavi z ostalimi trgi	151
Priloga D: Anketni vprašalnik.....	154

Kazalo slik

Slika 2.1: Rast kitajskega BDP med letoma 1952 in 2005.....	18
Slika 2.2: Napoved o tem, kdaj bo Kitajska preseгла BDP najbolj razvitih držav.....	19
Slika 5.1: Prikaz razmerja med SMP in velikimi podjetji po sektorjih dejavnosti	43
Slika 5.2: Sektorska pripadnost podjetij znotraj skupine SMP in velikih podjetij.....	44
Slika 5.3: Prikaz poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko glede na število let, ko so podjetja prvič vzpostavila poslovne stike s Kitajsko	45
Slika 5.4: Prikaz števila podjetij glede na število oblik poslovanja	53
Slika 5.5: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje o tem, ali so v vodstvenih kadrih in razvojnih kadrih zaposleni izključno Slovenci.....	55
Slika 5.6 : Prikaz deleža odgovorov na vprašanje o tem, ali je glavni namen poslovanja s Kitajsko povečevanje učinkovitosti prodaje na nekitajskih trgih.....	56
Slika 5.7: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje o tem, ali podjetja svoje storitve in izdelke prodajajo tudi na Kitajskem	57
Slika 5.8: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje o tem, ali je prodaja podjetij na Kitajskem večja od njihovega uvoza s Kitajske	58
Slika 5.9: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje, ali imajo podjetja znotraj podjetja mednarodno divizijo.....	62
Slika 5.10: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje, ali imajo podjetja kader, ki obvlada kitajski jezik	64
Slika 6.1: Ocena menedžerjev podjetij, razvrščenih v različne kategorije o tem, kako težko je vstopiti na kitajski trg v primerjavi z ostalimi trgi.	72
Slika 6.2: Prikaz mnenja menedžerjev SMP in velikih podjetij ob uvedbi kontrolne spremenljivke »naravnost podjetij pri mednarodnem poslovanju«.....	73
Slika 6.3: Pomembnost zunanjih dejavnikov, ki negativno vplivajo na poslovanje podjetij s Kitajsko glede na mednarodno aktivnost podjetij	74
Slika 6.4: Pomembnost zunanjih dejavnikov, ki negativno vplivajo na poslovanje podjetij s Kitajsko, glede na velikost podjetij	76
Slika 6.5: Pomembnost zunanjih negativnih dejavnikov pri poslovanju podjetij glede na sektor dejavnosti podjetij	77
Slika 6.6: Prikaz ocene pomembnosti posameznih notranjih dejavnikov, ki zavirajo poslovanje podjetij s Kitajsko glede na mednarodno aktivnost podjetij	78
Slika 6.7: Prikaz ocene pomembnosti posameznih notranjih dejavnikov, ki zavirajo poslovanje podjetij s Kitajsko, glede na velikost podjetij	79

Slika 6.8: Prikaz ocene pomembnosti posameznih notranjih dejavnikov, ki zavirajo poslovanje podjetij s Kitajsko glede na velikost podjetij	80
Slika 6.9: Viri informacij pred vstopom na Kitajski trg (N=68).....	83
Slika 6.10: Prikaz, s kom se podjetja posvetujejo preden vstopijo na kitajski trg (razdelitev glede na velikost podjetij)	84
Slika 6.11: Prikaz, s kom se podjetja posvetujejo preden vstopijo na kitajski trg (razdelitev glede na usmeritev podjetij v mednarodnem poslovanju).....	85
Slika 6.12: Prikaz, s kom se podjetja posvetujejo preden vstopijo na kitajski trg (razdelitev glede na sektor dejavnosti).....	86
Slika 6.13: Ocena podjetnikov, ali PSG v Šanghaju podjetjem podaja za njih relevantne informacije	88
Slika 6.14: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje, ali podporne institucije skrbijo dovolj za prepoznavnost slovenskih podjetij na Kitajskem	90
Slika 6.15: Prikaz odgovorov na vprašanje, ali bi se podjetja za vstop na kitajski trg odločila že prej, če bi bila bolje informirana.....	92
Slika 6.16: Prikaz mnenja podjetnikom na vprašanje, ali je pri poslovanju s Kitajsko sodelovanje s tujimi partnerji bolj koristno od sodelovanja s slovenskimi podjetji.....	93
Slika 6.17: Prikaz povprečne ocene podjetij o koristnosti sodelovanja z ostalimi slovenskimi podjetji na lestvici od 1 do 5 glede na velikost podjetja	94
Slika 6.18: Prikaz povprečne ocene podjetij o koristnosti sodelovanja z ostalimi slovenskimi podjetji na lestvici od 1 do 5 glede na aktivnost v mednarodnem poslovanju.....	94
Slika 6.19: Prikaz povprečne ocene podjetij o koristnosti sodelovanja z ostalimi slovenskimi podjetji na lestvici od 1 do 5 glede na sektor dejavnosti.....	95
Slika 7.1: Prikaz pomembnosti posameznih vlečnih dejavnikov za začetek poslovanja podjetij s Kitajsko	99
Slika 7.2: Prikaz pomena posameznih potisnih dejavnikov	100
Slika 7.3: Ocena pomembnosti vlečnih dejavnikov po posameznih skupinah podjetij	101
Slika 7.4: Ocena pomembnosti potisnih dejavnikov po posameznih skupinah podjetij	101
Slika 8.1: Primerjava potenciala kitajskega trga za rast podjetij v naslednjih petih letih v primerjavi z ostalimi trgi	105
Slika 8.2: Prikaz ocene podjetij o doseganju dobičku na vložena sredstva v primerjavi z ostalimi trgi	106
Slika 8.3: Primerjava kitajskega trga z ostalimi trgi pri doseganju dobička na vložena sredstva	107

Slika 8.4: Prikaz mnenja o vplivu trenutne gospodarske krize na poslovanje s Kitajsko v primerjavi z ostalimi trgi (N=68)	108
Slika 8.5: Primerjava vpliva finančne krize na podjetja v primerjavi z ostalimi trgi.....	109
Slika 8.6: Primerjava transportnih stroškov pri poslovanju s Kitajsko v primerjavi z ostalimi trgi	110
Slika 8.7: Prikaz odgovorov na vprašanje, kako poslovanje s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti vpliva na dobiček podjetij (N=71)	111
Slika 8.8: Prikaz deležev odgovorov na vprašanje o tem, kako poslovanje s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti vpliva na dobiček podjetij glede na delitev podjetij	112
Slika 8.9: Prikaz vpliva poslovanja podjetij s Kitajsko na obseg prodaje v primerjavi s prejšnjimi leti (N=71).....	113
Slika 8.10: Prikaz deležev odgovorov na vprašanje o tem, kako poslovanje s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti vpliva na obseg prodaje p	115
Slika 8.11: Prikaz deležev odgovorov na vprašanje o tem, kako poslovanje s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti vpliva na stabilnost prodaje	116
Slika 8.12: Srednjeročna pričakovanja menedžerjev o prispevku poslovanja s Kitajsko k prihodkom podjetja	116
Slika 8.13: Prikaz odgovorov na vprašanje o tem, kako bo poslovanje s Kitajsko na srednji rok vplivalo na pričakovan delež prihodkov	117
Slika 8.14: Prikaz, kakšna znanja pridobivajo podjetja pri poslovanju s Kitajsko (N=75)....	119
Slika 8.15: Prikaz, kakšna znanja pridobivajo uvozno usmerjena in izhodno aktivna podjetja	120

Kazalo tabel

Tabela 2.1: Izvoz Slovenije na Kitajsko po letih v 1000 EUR	21
Tabela 5.1: Osrednje hipoteze, teoretični modeli in opis modelov	39
Tabela 5.2: Razvrstitev podjetij glede na vrsto dejavnosti (N=73).....	48
Tabela 5.3: Razvrstitev podjetij glede na sektorsko razdelitev in naravnost pri poslovanju s Kitajsko (N=73).....	49
Tabela 5.4: Izpis frekvenčne porazdelitve odgovorov za posamezno obliko poslovanja s Kitajsko	51
Tabela 5.5: Prispevek poslovanja s Kitajsko k dobičkom podjetij	64
Tabela 5.6: Prispevek poslovanja podjetij s Kitajsko k celotni prodaji podjetja	66
Tabela 6.1: Prikaz mnenja menedžerjev o zahtevnosti poslovanja s Kitajsko.....	71
Tabela 6.2: Prikaz ocene pomembnosti dejavnikov, ki zavirajo poslovanje s Kitajsko glede na to, ali imajo podjetja zaposlen kader z znanjem kitajskega jezika.....	81
Tabela 6.3: Prikaz podhipotez hipoteze H2	97
Tabela 8.1: Predstavitev podhipotez hipoteze H4.....	121

Seznam kratic

BDP – Bruto nacionalnih dohodek

BRIK – Razvijajoče se države Brazilija, Rusija, Indija, Kitajska

B2C – *Bussines to Consumer* oz. poslovanje s potrošniki direktno na trgu

CCC – *China Compulsory Certificate*

EU – Evropska unija

EUR – Euro

G6 – Skupina šestih najbolj razvitih nacionalnih gospodarstev sveta: ZDA, Velika Britanija, Italija, Francija, Nemčija in Japonska

JAPTI – Javna agencija RS za podjetništvo in tuje investicije

PSG – Predstavništvo slovenskega gospodarstva

OECD – Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj

SMP – Srednja in mala podjetja

TNI – Tuje neposredne investicije

USD – Ameriški dolar

UNCTAD – Konferenca Organizacije združenih narodov za trgovino in razvoj

ZDA – Združene države Amerike

WTO – Svetovna trgovinska organizacija

1 Uvod

V uvodu se bomo seznanili s tem, kakšen je pomen naše diplomske naloge, kakšna so raziskovalna vprašanja in hipoteze, kakšno metodologijo smo uporabili pri raziskovanju in s strukturo naše naloge.

1.1 Pomen diplomske naloge

Kitajska postaja v vseh gospodarskih segmentih čedalje bolj pomemben igralec na svetovnem globalnem trgu. Poleg tega, da velja za največjo proizvajalko manj zahtevnih proizvodov kot so igrače in tekstil, je leta 2004 postala največja izvoznica komunikacijsko-informacijskih tehnologij (Moore 2008, 499).

Čas gospodarske krize je primeren trenutek, da pogledamo, kako bi lahko z omejenimi viri, s katerimi razpolaga slovensko gospodarstvo in državna administracija, povečali učinkovitost slovenskega gospodarstva na kitajskem trgu, za katerega različne prognoze napovedujejo, da bo najkasneje do 2050 največje svetovno gospodarstvo, do leta 2035 pa naj bi se po velikosti izenačila z Združenimi državami Amerike (ZDA) (Bergsten in drugi 2006, 9). To nas vodi k sklepu, da lahko na dolgi rok pričakujemo neprestano povečevanje kitajskega povpraševanja.

Poleg tega bomo v diplomski nalogi izvedeli, kakšne so percepcije slovenskih vodstvenih kadrov o vlogi državnih institucij in ostalih ekonomskih subjektov pri lajšanju njihovega poslovanja s Kitajsko. Nadalje bomo prek našega dela spoznali, kako najpogosteje poslujejo slovenska podjetja s Kitajsko in rezultate, ki jih prinaša poslovanje naših podjetij s Kitajsko ter lastnosti teh podjetij. Zanimalo nas bodo tudi, kakšna so kratkoročna in srednjeročna pričakovanja podjetij v zvezi s kitajskim trgom in kako vpliva svetovna finančna kriza na poslovanje s Kitajsko v primerjavi z ostalimi svetovnimi trgi.

Poudariti velja, da naše delo, hipoteze in vprašanja temeljijo tako na teorijah mednarodne menjave in proizvodnje (natančneje na evolucijskih modelih internacionalizacije, konceptih konkurenčnih prednosti in mreženja) kot tudi na do sedaj opravljenih raziskavah, ki so preučevale vpliv uvoza in izvoza na poslovanje podjetij.

1.2 Raziskovalno vprašanje in hipoteze

Temeljno raziskovalno vprašanje se glasi: Kakšne so značilnosti slovenskega poslovanja s Kitajsko?

Številni avtorji (Arora in Vamvakidis 2005; Bernard in drugi 2003, Greenway in Kneller 2007; itd.) poudarjajo tako prednosti izvoza kot tudi uvoza na blaginjo držav, saj lahko tako podjetje usmeri svoje omejene vire na področja, kjer ima največ znanja in kompetenc. Na ta način se povečuje tudi dobičkonosnost in produktivnost podjetij, ki se ukvarjajo z različnimi dejavnostmi. Nekateri avtorji trdijo tudi, da je hitrost razvoja in napredka države povezana s hitrostjo rasti partnerskih držav – zato menimo, da se je potrebno ozreti po kitajskem trgu, ki raste veliko hitreje od trga Evropske unije (Arora in Athanasios 2005). V ta namen bomo prek kvantitativne in kvalitativne metode testirali naše glavne hipoteze, ki so najprej razdeljene na podhipoteze. Izpeljane so iz stopenjskih modelov internacionalizacije, konceptov konkurenčnih prednosti in teorije mreženja (relacijski model) ter empiričnemu modelu Arore in Vamvakidisa (2005), kar podrobneje prikazuje Tabela 5.1.

H1: Z naraščanjem kompleksnosti oblik poslovanja se zmanjšuje število podjetij, ki na tak način poslujejo.

H2: Vstop na kitajski trg je zahteven.

H2_1: Večina podjetij, ki se odloči za vstop na kitajski trg, je v zasebni lasti.

H2_2: Začetek poslovanja s kitajskimi podjetji je po ocenah slovenskih menedžerjev težji kot z ostalimi trgi.

H2_3: Obstajajo zunanji ekonomski dejavniki in dejavniki znotraj podjetja, ki negativno vplivajo na poslovanje podjetij s Kitajsko.

H2_4: Podporno okolje za vstop na kitajski trg je vzpodbudno.

H2_4_1: Slovenska podjetja se pred vstopom na kitajski trg posvetujejo z ekonomskimi subjekti oz. podpornimi državnimi inštitucijami.

H2_4_2: Državne institucije po mnenju menedžerjev nudijo ustrezno podporo pri internacionalizaciji slovenskih podjetij na Kitajsko.

H2_4_3: Podjetja bi se za poslovanje s Kitajsko odločila prej, če bi bila bolje informirana.

H2_4_4: Slovenska podjetja, ki poslujejo s Kitajsko, prek sodelovanja z ostalimi slovenskimi podjetji vidijo možnost doseganja sinergij na različnih področjih.

H3: Vlečni dejavniki so pri odločitvi za vstop na kitajski trg enako pomembni kot potisni dejavniki.

H4: Poslovanje podjetij s Kitajsko izboljšuje njihovo celotno poslovanje.

H4_1: Poslovanje s Kitajsko je v primerjavi s poslovanjem na ostalih trgih relativno ugodno.

H4_2: Poslovanje podjetij s Kitajsko pozitivno vpliva na poslovno uspešnost in rast podjetja.

H4_3: Podjetja prek poslovanja s Kitajsko pridobijo različna neoprijemljiva znanja.

1.3 Uporabljena metodologija

Naloga vsebuje tako kvalitativne kot kvantitativne metode raziskovanja. V kategorijo kvalitativne metode sodijo nestrukturirani intervjuji, ki sem jih opravil s številnimi vodilnimi menedžerji v podjetjih, ki poslujejo s Kitajsko, kot tudi s predstavniki institucij, ki pospešujejo gospodarsko sodelovanje s Kitajsko. V okvir kvantitativne metode sodi spletna anketa, v kateri je sodelovalo 75 predstavnikov podjetij, ki sodelujejo s Kitajsko. Zastavljene metode raziskovanja sem podkrepil s sekundarnimi viri, s katerimi opisujem teoretske koncepte, ki ustrezajo mojim hipotezam. V kategorijo sekundarnih virov sodijo tudi že predhodno opravljene raziskave, ki nam dodatno dokazujejo relevantnost teme, ki smo si jo izbrali.

1.4. Struktura naloge

V prvem delu naloge se bomo dotaknili teoretskih konceptov in empiričnih izsledkov, ki so relevantni za našo raziskavo. Tako bo najprej predstavljen potencial kitajskega trga, ki ga napovedujejo različne ekonomske napovedi. Nato sledi predstavitev empiričnega modela Arore in Vamvakidisa (2005), kjer dokazujeta, da se rast države veže na rast držav trgovinskih partneric. Sledi poglavje o vplivu mednarodne trgovine na produktivnost podjetij in s tem na potencial za dvig blaginje znotraj države. V četrtem poglavju se bomo soočili s teoretskima konceptoma Porterja, uppsalske šole in teorije mreženja, ki bodo služile kot teoretska podlaga za naš drugi, tj. empirični del.

V drugem delu naloge se bomo posvetili analizi rezultatov, ki smo jih pridobili prek spletne ankete. V uvodu drugega dela naloge se bomo posvetili vprašanju, kakšne so lastnosti podjetij, ki poslujejo s Kitajsko. V nadaljevanju drugega dela se bomo posvetili še vprašanjem težavnosti vstopa na kitajski trg in kakšno vlogo imajo pri tem podporne institucije, o motivih in ovirah za sodelovanje s kitajskimi podjetji ter kakšne rezultate prinaša poslovanje s kitajskimi poslovnimi partnerji. V tem delu bodo vključeni tudi izvlečki iz nestrukturiranih intervjujev, ki smo jih opravili s predstavniki podjetij in državnih institucij.

2 Zakaj je vredno analizirati poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko?

2.1 Kitajska rast v preteklosti

Po vstopu Kitajske v Svetovno trgovinsko organizacijo (WTO) konec leta 2001 je postalo jasno, da je Kitajska s svojimi delovno-intenzivni produkti v tem segmentu bolj konkurenčna od evropskih proizvajalcev, kar je pripeljalo do trgovinskih sporov, saj naj bi se Kitajska z dumpinškimi cenami posluževala nepravilnega poslovanja (Wai 2005, 11). Leta 2004 pa je Kitajska postala največja izvoznica informacijsko-komunikacijske tehnologije in s tem prehitela Združene države Amerike (ZDA), ki so izvozile za 149 milijard tovrstnega blaga (Dihel in drugi 2006, 5) .

Vzpon kitajskega gospodarstva lahko merimo tudi po kapitalskih tokovih, kjer je Kitajska v povprečju na letni ravni prejela za 60 milijard ameriških dolarjev (USD) tujih neposrednih investicij (TNI), v letu 2010 naj bi prejela 80 milijard USD TNI. To pomeni, da bodo bile vhodne TNI v letu 2010 po obsegu petkrat večje od indijskih, ki bodo v letu 2010 znašale 14 milijard USD. Na drugi strani so izhodne TNI Kitajske veliko nižje, a vztrajno rastejo – tako so leta 2004 obsegale 5,5 milijard USD, leta 2005 pa že 12,6 milijard dolarjev (Kekic in Sauvart v Moore 2008, 499). Hkrati s tem je potrebno navesti, da so izhodne TNI Kitajske od leta 2000 do leta 2009 narasle za devetnajstkrat. Poleg tega so statistike Kitajske o izhodnih TNI po navedbah Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj (OECD) za 40% podcenjene in so usmerjene predvsem v pridobivanje surovin potrebnih za nadaljnji razvoj gospodarstva (OECD 2008, 1–2).

Iz tega sledi, da Kitajska strategija gospodarskega vzpona temelji na dveh stebrih:

- a) na presežku delovne sile (v terminih Hekscher-Ohlinove teorije gre izkoriščanje faktorja, s katerim je država relativno bolj obdarjena, tj. dela) in s tem ustvarjanja delovnih mestih v sektorjih z nizko dodano rastjo,
- b) na zasledovanju cilja po višanju pozicije države v verigi dodane vrednosti prek proizvodnje in izvoza izdelkov z višjo dodano vrednostjo (Dihel in drugi 2006, 2–5).

Poleg tega rastoče Kitajsko gospodarstvo s povečanim povpraševanjem pritiska na cene surovin na svetovnih trgih. Hkrati s tem se je znižanje trgovinskih ovir in večanje produktivnosti v kitajskih tovarnah izrazilo v povečani stopnji izvoza, kar je za posledico imelo slabšanje pogojev poslovanja za Kitajsko. Na ta račun se je prihodek državljanov držav uvoznic s Kitajske na letni ravni povečeval za 0,2% (Dihel in drugi 2006, 6).

Do podobnih ugotovitev sta prišla tudi Sayek in Sener (2006), ki sta v dinamičnem modelu sever-jug ugotovila, da povečanje zunanjega izvajanja neključnih dejavnosti (ang. outsourcing) poveča realni dohodek tako bolj razvite države na severu kot tudi na jugu, ne glede na to, da pride do povečanja dohodkovnih neenakosti znotraj obeh držav (Burger 2009, 46).

Dejstvo je, da je bil kitajski uvoz in izvoz glavni nosilec rasti v svetovni ekonomiji, ki je skrbel tako za večanje ponudbe kot tudi povpraševanja, kar je kitajsko gospodarsko vpelo v svetovne gospodarske tokove predvsem na področju proizvodnje, manj pa na področju storitev (Dihel in drugi 2006, 7–13). Kitajsko gospodarstvo, ki je v letih od 1979 do 2005 v povprečju na letni ravni beležilo 9,6 % rast, je leta 2007 preseglo bruto družbeni proizvod (BDP) Japonske in je tako sedaj zaseda drugo mesto takoj za ZDA (OECD 2009). Istega leta pa je po deležu izvoza presegla tako ZDA kot tudi Nemčijo in se tako povzpela na prvo mesto med državami izvoznici, pri čemer je izvoz naprav, opreme in avtomobilov predstavljal 43 % kitajskega izvoza, izvoz tekstila in obutve pa je bilo v upadu (Evans-Pritchard in Kleinman 2007). Stopnje rasti, ki jih dosega Kitajska, so bile v preteklosti večje od stopenj rasti, ki jih dosega EU, kamor je v večini usmerjen slovenski izvoz.

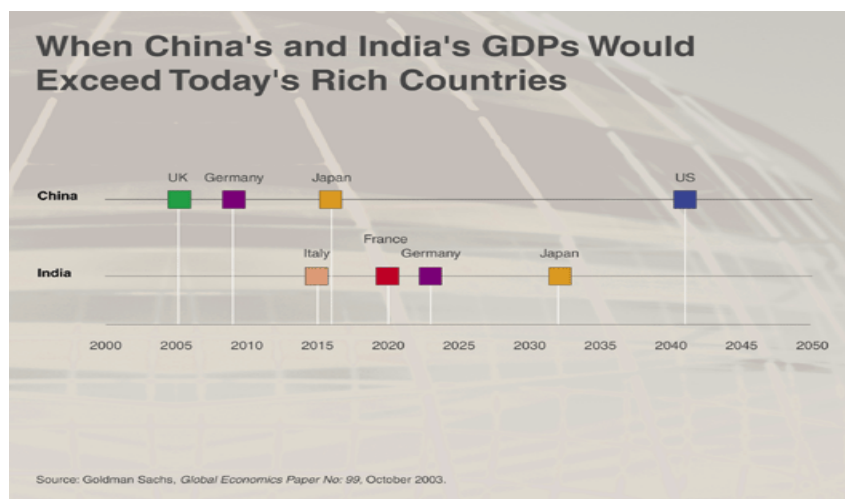
Slika 2.1: Rast kitajskega BDP med letoma 1952 in 2005



2.2 Napovedi gibanja kitajskega gospodarstva v prihodnosti

Da se stopnje rasti za Kitajsko v prihodnosti lahko večje od večine stopenj rasti ostalih gospodarstev, dokazujejo številne dolgoročne in kratkoročne analize. Tako naj bi po Goldman-Sachsovem scenariju gospodarstva držav BRIK¹ do leta 2040 bila večja od velikosti gospodarstev držav G6², pri čemer naj bi v klubu največjih šestih svetovnih nacionalnih ekonomij od sedanjih ostali le še ZDA in Japonska (Purushothaman in Wilson 2003, 4). Iz tega sledi, da bodo te države, med njimi tudi Kitajska, dosegale veliko večje stopnje rasti kot pa države OECD.

Slika 2.2: Napoved o tem, kdaj bo Kitajska presegla BDP najbolj razvitih držav



Vir: Purushothaman in Wilson (2003, 3).

Da je tudi na kratek in srednji rok možno pričakovati podobne trende v rasti, kot so napovedani za dolgoročen svetovni gospodarski razvoj, lahko sklepamo po izračunih *The Economist* (2009a) ki napoveduje, da se bo rast kitajskega gospodarstva nadaljevala tudi v primeru, da se ameriško povpraševanje v času globalne krize ne bo povečevalo oz. se bo zmanjšalo. Razlog za to tiči v tem, da je Kitajska v letošnjem letu začela s paketom finančne pomoči za vzpodbujanje gospodarstva, ki ustreza 4 % njenega BDP. Hkrati s tem pa prebivalstvo v primerjavi z zahodom ni tako zadolženo, zato obstaja večja verjetnost, da bo finančna pomoč v večji meri stimulirala potrošnjo kot na Zahodu. Presežek v plačilni bilanci Kitajske, zaradi katerega je možna finančna vzpodbuda in zdravo bilančno stanje v zasebnem

¹ Brazilija, Rusija, Indija, Kitajska.

² ZDA, Velika Britanija, Italija, Francija, Nemčija in Japonska.

sektorju, naj bi tudi prispevalo k temu, da se bo domače povpraševanje povečalo hitreje kot v drugih državah (The Economist 2009a).

Če predpostavimo, da neto izvoz k rasti kitajskega gospodarstva ne bo prispeval nič in da domače povpraševanje raste s podobnim tempom kot je v zadnjih petih letih, lahko pričakujemo okrog 8 % rast kitajskega gospodarstva v naslednjih petih letih, kar je še vedno trikrat večja rast kot pa v zahodnih državah (The Economist 2009a). Tudi OECD za leto 2010 napoveduje, da bo realna rast BDP na Kitajskem znašala 8,5 % (OECD 2009b, 96).

Ravno zaradi tega se velja vprašati, kako izboljšati oz. olajšati poslovanje s Kitajsko, katerega relativno hitra gospodarska rast Sloveniji na dolgi rok potencialno lahko prinese veliko več k rasti in prestrukturiranju slovenskega gospodarstva kot pa poslovanje s trgi EU in držav bivše Jugoslavije, s katerimi Slovenija v večini posluje sedaj in so gledano iz slovenskega vidika že zasičeni, čemur pritrjuje tudi raziskava Damijana in drugih (2003, 435–6), kjer ugotavljajo, da je v obdobju od 1991 do 1999 rast izvoza poganjalo povpraševanje na trgih EU. Nato je od leta 1999 do 2001 rast izvoza poganjalo povpraševanje na trgih nekdanjih držav Jugoslavije in Rusije (rast izvoza na teh trgih je na letni ravni znašala 9,9 %), medtem ko je rast izvoza v EU znašala na letni ravni 1 %. V zadnjih letih so slovenska podjetja soočena s padanjem cen in manjšo rastjo povpraševanja na trgih EU.

Z veliko gotovostjo trdimo, da bodo v prihodnosti trgi EU in bivših držav Jugoslavije beležili veliko nižje stopnje rasti kot pa kitajski trg, katerega obseg trgovine trenutno predstavlja neznamenit delež³ v primerjavi s celotnim obsegom trgovine Slovenije (Statistični urad Republike Slovenije 2009). Kljub dejstvu, da tudi »/.../ Slovenija ne bo nikoli imela uravnotežene menjave s Kitajsko« (Ministrstvo za gospodarstvo 2009, 4), lahko vidimo, da se je izvoz Slovenije na Kitajsko od leta 2001 stalno povečeval (Tabela 2.1).

³ Izvoz Slovenije na Kitajsko med leti 2000 in 2008 se je gibal med 0,12 % (l. 2001) in 0,35 % od njenega celotnega izvoza (l. 2008) s tem, da v kalkulacijo ni vključen posredni izvoz, ki v večini poteka prek evropskih podjetij, ki poslujejo s Kitajsko. Delež uvoza s Kitajske od celotnega uvoza se je v istem obdobju gibal med 0,40 % (l. 2000) in 1,9 % (l. 2008). Hkrati s tem je potrebno povedati, da v obdobju med januarjem in aprilom 2009, delež uvoza s Kitajske od celotnega uvoza predstavlja 2,5 % celotnega slovenskega uvoza, kar na prvi pogled predstavlja občutno povečanje, vendar je pri tem potrebno biti previden, saj slovenska podjetja, ki uvažajo igrače, tekstil in obutev, večino poslov s Kitajsko opravijo v prvem polletju zaradi dejstva, da sejmi, srečanja s poslovnimi partnerji, itd. potekajo v jeseni, tj. v drugem polletju prejšnjega leta.

Tabela 2.1: Izvoz Slovenije na Kitajsko po letih v 1000 EUR

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
HONGKONG	7533	8425	7576	13163	15737	25412	20206
KITAJSKA	12626	22908	26460	27856	36248	53579	60571
MACAO	80	60	16	23	500	245	6745
Indeks glede na prejšnje leto							
HONGKONG	n.a.	111,84	89,92	173,75	119,55	161,48	79,51
KITAJSKA	n.a.	181,44	115,51	105,28	130,13	147,81	113,05
MACAO	n.a.	75,00	26,67	143,75	2173,91	49,00	2753,06

Vir: Statistični urad Republike Slovenije (2009).⁴

⁴ Podatki so za Kitajsko, Macao in Hong Kong obravnavani ločeno, kar je v skladu z geonomenklatur, ki jo pri analizi uporablja Statistični urad.

3 Pomen mednarodnega gospodarskega sodelovanja

V tem poglavju bomo analizirali empirične rezultate in teoretske koncepte, ki kažejo na to, da je mednarodna menjava koristna za gospodarski razvoj in nudi možnost za dvig blaginje znotraj države. Tudi na ta način bomo pokazali, da poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko prinaša koristi, kar nenazadnje dokazuje tudi čedalje večja prisotnost slovenskih podjetij na tem trgu. S tem bomo dokazali, da so naša raziskovalna vprašanja utemeljena, saj bomo prek njih ugotovili, na kakšen način podjetja poslujejo s Kitajsko in kako vodilni v teh podjetjih vidijo kitajski trg. Na ta način bomo dobili vpogled v to, kako lahko podjetniki in državne institucije pripomorejo k večji učinkovitosti poslovanja.

Kako se bo odvijal dejanski razvoj države in razporeditev dohodkov, pa je odvisno od vsake družbe posebej, njene ekonomske in pravne ureditve, družbene zavesti in vrednot, izobrazbene strukture in številnih dejavnikov, s katerimi se pa naša diplomska naloga ne ukvarja.

3.1 Vpliv ekonomskih razmer v državah (trgovinskih partnericah) na gospodarsko rast domače države, ki s temi državami posluje

Svoje prepričanje o tem, da morata slovensko gospodarstvo in država razmisliti o pospeševanju sodelovanja s hitro rastočimi trgi, na katerih je Slovenija trenutno relativno šibko zastopana, potrjuje raziskava Arora in Vamvakidisa (2005), kjer ugotavljata, da gospodarske razmere v državah, s katerimi določena država trguje, signifikantno vpliva na njeno rast.

Njuno delo bazira na teoriji, da **trgovinske povezave**, ki jih ima določena država, vplivajo na njeno ekonomijo prek tega, da gospodarska rast v državi partnerici povečuje njeno povpraševanje po uvozu, kar neposredno vpliva na rast domače države. Hkrati s tem je pomembno poudariti, da od sodelovanja nima koristi le država, ki dosega trgovinske presežke, saj tudi država, ki ima deficit, pridobi zaradi povečanja učinkovitosti, ki jih mednarodna trgovina prinaša (prenos tehnologij, cenejši vmesni proizvodi, itd.) (Coe in Helpman v Arora in Vamvakidis 2005).

Hkrati s tem naj bi tudi finančne povezave (neposredne tuje investicije, portfolio investicije) in zaupanje med poslovnimi partnerji in potrošniki med trgovinskimi partnericami vplivale na gospodarsko rast (Arora in Vamvakidis 2005).

Njuna raziskava, ki sta jo izvedla na podlagi podatkov 101 države za obdobje od leta 1960 do leta 1999, je pokazala, da 1 % povečanje rasti v državah, ki so trgovinske partnerice, prispeva k 0,8 % domače rasti.⁵ Nadalje sta ugotovila, da se vpliv hitre rasti v državi partnerici bolj učinkovito povečuje z večanjem stopnje odprtosti gospodarstva. Hkrati s tem avtorja ugotavljata, da je učinek rasti na opazovano gospodarstvo večji, če le-to trguje z državo, ki ima veliko večji BDP na prebivalca od opazovanega gospodarstva, kar pomeni, da država, ki ima majhno dohodkovno vrzel v primerjavi s partnersko državo raste počasneje, kot če bi bila dohodkovna vrzel večja (Arora in Vamvakidis 2005). Iz tega izhaja, da bi za Slovenijo bila najboljša izbira, da trguje z državami, ki so bogatejše od nje ter državami, ki dosegajo visoke stopnje rasti.

Ob upoštevanju dejstva, da ima Slovenija dokaj razvito gospodarstvo, velja na podlagi rezultatov te študije in velikih stopenj pričakovanih rasti kitajskega gospodarstva premisliti o pospeševanju poslovanja s Kitajsko in drugimi BRIK državami, saj lahko ravno prek trgovanja s hitro rastočimi gospodarstvi Slovenija svoje stopnje rasti premakne nad stopnje rasti najbolj razvitih držav EU in se na ta način po razvitosti in dohodku pridruži najbolj uspešnim državam v EU.

3.2 Vpliv mednarodne trgovine na podjetja

3.2.1 Izvoz in razlike v produktivnosti podjetij znotraj določenega sektorja

Jedrne teorije o mednarodnem poslovanju temeljijo na hipotezi o homogenih podjetjih, kar pomeni, da do sprememb prihaja na premici medsektorskih sprememb. Vseeno pa so določene raziskave (Tybout in Westbrook v Jean 2000, 1) pokazale, da po trgovinski liberalizaciji v Mehiki ni prišlo do signifikantnega povečanje produktivnosti na medsektorski ravni, medtem ko je prišlo do premikov tržnih deležev znotraj panog, kjer se je proizvodnja preselila v podjetja z večjo produktivnostjo. Iz tega sledi, da mednarodna trgovina lahko

⁵ Pri tem globalni in regionalni vplivi s to rastjo niso povezani, saj je do teh rezultatov prišlo ob kontroli spremenljivk kot so svetovna rast, rast v državah, ki med sabo ne poslujejo in rast v sosednjih državah.

privede do signifikantnih sprememb v deležu proizvodnje podjetij znotraj določene panoge (Jean 2000, 6–7).

Različnost med podjetji je torej pomemben pojem, ki lahko pomaga pri pojasnjevanju povezave med mednarodno trgovino in kvalificirano delovno silo, pri čemer se različnost razlaga v okviru ricardijanskih razlik v tehnološki učinkovitosti med podjetji in med državami (Bernard in drugi 2003, 2). Tako povečanje zaposlenosti v izvoznih podjetjih v veliki meri pojasni povečano povpraševanje po kvalificirani delovni sili v predelovalni dejavnosti znotraj določenega gospodarstva (Jean 2000, 6).

Nadalje te teorije temeljijo na ostalih dveh temeljnih predpostavkah:

- a) o obstoju tako izvoznih kot tudi neizvoznih podjetij znotraj industrije in posledično obstoja stroškov izvoza,
- b) o obstoju nepopolne konkurence (tehnološke razlike med podjetji se ne popolnoma izrazijo v ceni končnega proizvoda) (Bernard in drugi 2003, 2).

Obstajajo teorije, ki iz zgoraj navedenih predpostavk preučujejo izvoz. Samo podjetja, ki so dovolj produktivna in imajo nižje mejne stroške, se odločijo za izvoz, saj le tako lahko pokrijejo nepovratne stroške, ki nastanejo ob prodoru na tuji trg. Lahko pride pa tudi do tega, da sam izvoz pozitivno vpliva na produktivnost okolja prek:

- a) kompetitivnega zunanjega trga,
- b) povečanih pobud za vlaganje v inovacije (Clerides in drugi v Greenway in Kneller 2007, 136).

Ergo: slovenska podjetja bodo uvažala od najbolj produktivnih kitajskih podjetij, ki bodo domačo konkurenco silile k povečanju konkurenčnosti in večjega vlaganja v inovacije zaradi kompetitivnega zunanjega trga ali pa k opustitvi proizvodnje ter posledično realokaciji virov. V našem primeru gre torej za učenje prek uvoza (ang. learnig by importing). V tem primeru govorimo o produktivnosti podjetja in ne o produktivnosti celotnega sektorja.

3.2.2 Izvoz in produktivnost na makroekonomskem nivoju

Ko govorimo o produktivnosti na makroekonomskem nivoju, govorimo o medsektorski realokaciji virov, kot npr. iz tekstilne industrije v informacijsko industrijo. Gre za model, ki temelji na predpostavki o heterogenih podjetjih, ki delujejo v pogojih monopolistične konkurence. Podjetje se za izvoz odloči na podlagi zunanji pogojev in na podlagi lastnega praga produktivnosti, ki določa ali izvažati ali ne. To **prvič** prispeva k vzpodbujanju produktivnosti določene industrije, saj izvoz zviša pričakovanja o povečanju prihodkov, kar vzpodbuja vstop ostalih podjetij na ta trg. To pa povečuje prag produktivnosti podjetij, ki je potreben za preživetje, hkrati s tem pa neproduktivna podjetja zaradi prevelikega zaostanka za najbolj uspešnimi podjetji propadajo. **Drugič**, izvoz večja produktivnost v industriji na način, da se najuspešnejša podjetja širijo, podjetja, ki so manj produktivna, pa postanejo njihovi pogodbeni partnerji ali pa propadejo (Melitz v Greenway in Kneller 2007, 137).

3.2.3 'Ofenzivna' in 'defenzivna logika' v mednarodnem poslovanju

'Defenzivno logiko' poganja uvoz, pri čemer država nima izvozno usmerjenih podjetij v sektorju diferenciranih produktov oz. ko priložnosti, ki izhajajo iz izvoza, ne zadostujejo za pokritje negativnega učinka, ki jih prinaša uvoz zaradi nižjih pričakovanih dobičkov. To ne vzpodbuja prihoda novih domačih podjetij na trg – preživijo le tista, ki so najbolj učinkovita. Vseeno se pa v povprečju poveča povprečna produktivnost v sektorju diferenciranih proizvodov, saj najmanj produktivna podjetja izstopijo iz sektorja, poleg tega pa se poveča output najbolj produktivnih podjetij (Jean 2000, 20).

Kot primer lahko navedemo slovensko tekstilno in čevljarsko industrijo, ki se je morala soočiti s cenanim uvozom s Kitajske. Podjetja, ki so preživela, so zaradi poceni kitajskega uvoza povečala svojo fleksibilnost in učinkovitost prek različnih mehanizmov kot so selitev proizvodnje v tujino, nabava polsurovin v tujini, iskanje in zapolnjevanje tržnih niš, izboljšanje kvalitete produktov itd.

Na drugi strani imamo t. i. 'ofenzivno logiko', ki jo poganja izvoz. Dobički, pričakovani od izvoza na trg, privabljajo nove podjetnike, kar povečuje konkurenčnost in zmanjšuje dobičkonosnost na trgu, hkrati s tem se pa povprečna produktivnost dvigne. Najmanj učinkovita podjetja ne nastopajo več na trgu, medtem ko najbolj učinkovita podjetja povečajo

svoj tržni delež. Maksimalni mejni strošek, ki je potreben za preživetje podjetja, se temu primerno zniža v bolj produktivni državi. Pomembno je pa tudi naslednje: čim nižje so razlike med ekonomijama držav v modelu, tem večja je verjetnost prevlade 'ofenzivne logike' (Jean 2000, 20).

Kot primer 'ofenzivne logike' lahko navedemo kitajsko industrijo igrač, kjer je gospodarska kriza povzročila, da je v tem sektorju zaradi upada povpraševanja in povečanih zahtevah po kvaliteti izdelkov s strani evropskih uvoznih podjetij delo izgubilo več kot 10 milijonov ljudi. Obrate so zapirala najmanj produktivna podjetja, medtem ko so najbolj produktivna podjetja prejemale celo večje število naročil, pojavila se je potreba po povečanju števila zaposlenih, cene svojih izdelkov pa kljub izstopu konkurence podjetja niso povečala.⁶

3.2.4 Empirična preverjanja koristi mednarodne menjave

V tem podpoglavju se posvečamo izsledkom nekaterih raziskav, ki kažejo vpliv tako uvozne kot tudi izvozne dejavnosti, ki sta ista plat medalje, saj je že Ricardo ugotovil, da je bistvena lastnost mednarodne trgovine v tem, da države v obojestransko korist izmenjujejo dobrine. Ali drugače povedano: bistvo mednarodnega trgovanja je v tem, da ima država dostop do uvoza dobrin, ki si jih želi, z izvozom pa pridobiva sredstva za plačilo uvoza (Krugman 1993, 24). Temu pritrjuje tudi definicija internacionalizacije, ki pravi, da je internacionalizacija » /.../ proces povečevanja vključevanja v mednarodne operacije /.../« (Welch in Luostarinen 1988 in 1993 v Holmlund in drugi 2007, 459). To pomeni, da je potrebna tako analiza podjetij, ki uvažajo, kot tudi podjetij, ki izvažajo.

Raziskava Bernarda in sodelavcev (2003, 3) je pokazala, da bi znižanje trgovinskih ovir v ZDA za 5 % povečalo mednarodno trgovino za 15 %, hkrati s tem pa bi se 5% ameriških podjetij, ki so proizvajala samo za domač trg, preusmerila tudi v izvoz. Po tem scenariju bi povečanje svetovne trgovine povzročilo propad 3.3 % ameriških podjetij, vendar pa bi del brezposelnih absorbirala podjetja zaradi svoje večje produktivnosti in povečanja tržnega deleža – brezposelnost bi se dvignila za 1,3 %. Produktivnost se zaradi umika manj produktivnih podjetij, nižjih cen vmesnih proizvodov in realokacije proizvodnje poveča za 4,7 %.

⁶ Intervjuja z direktorjema dveh slovenskih podjetij, ki uvažata igrače s Kitajske za največje trgovske mreže v Sloveniji in tujini.

Prav tako so na primeru liberalizacije ekonomske politike Indije v 90-ih letih Goldberg in sodelavci (2008) pokazali, da je bila četrtnina na novo ustvarjenega BDP-ja (v letih od 1989 do 2003 se je povečal za 200 %) pridobljena prek povečanega uvoza, ki je bil posledica nižanja uvoznih dajatev s strani indijske vlade.

Do podobnih rezultatov je prišla Pavčnikova (2002, 25), ki je na primeru liberalizacije mednarodnega poslovanja Čil, pokazala, da se je v sedmih letih produktivnost v državi povečala za 17 %, od tega je 6,6 % odpadlo na povečanje produktivnosti znotraj podjetij in 12,7 % na prerazporeditev virov iz manj produktivnih podjetij na bolj produktivna podjetja, pri čemer je prišlo do najbolj signifikantnih povečanj v sektorju, ki se je moral soočiti z uvozno konkurenco, kar ustreza naši predpostavki o učenju podjetij prek uvoza, saj so bila čilska podjetja prisiljena v izboljšavo proizvodnje, ki je bila povezana s prihodom tuje konkurence.

Nadalje je raziskava pokazala, da so bila podjetja, ki so izstopila iz trga v povprečju za 8 % manj produktivna od podjetij, ki so nadaljevala s poslovanjem. Na ravni industrije je čilsko gospodarstvo pridobilo na produktivnosti zaradi preusmeritve virov iz manj produktivnih sektorjev, v sektorje, ki so i) izvozno usmerjeni ter ii) v sektorje, ki se soočajo z uvozno konkurenco. V obdobju, ki ga avtorica analizira, je čilski industrijski sektor v povprečju letno rasel za 2,8 %, pri čemer je okrog 2 % prispevala realokacija virov (Pavčnik 2002, 34–5).

Poleg tega so bolj učinkovita podjetja tudi bolj produktivna in lahko v pogojih monopolistične konkurence k ceni dodajajo večje pribitke, kar pomeni, da za njih obstaja večja možnost izvoza in si prek večanja tržnega deleža povečujejo dobičke (Bernard in drugi 2003, 15–7).

Številne raziskave so pokazale, da je vrstni red internacionalizacije malih in srednjih podjetij najpogosteje tak, da najprej začnejo z uvozom vmesnih ali končnih dobrin in šele nato z zunanjimi poslovnimi aktivnostmi kot so izvoz, neposredne tuje investicije, itd.

Ena izmed takih raziskav je Korhonenova iz leta 1996, ki pokaže, da večina finskih podjetij svojo internacionalizacijo začne najprej z vhodnimi aktivnostmi kot so nabava opreme, pridobivanje tehnološkega 'know howa', nabavo surovin in komponent ter šele nato z izhodnimi operacijami (Karlsen in drugi 2003, 387).

Nadalje lahko uvoz s svojimi številnimi »stranskimi učinki« vzpodbudi nastanek številnih poslovnih priložnosti. Kot zadnje velja izpostaviti tudi pomembnost osebnih stikov in socialnega kapitala, ki nastaja v interakciji med vodilnimi v uvoznem podjetju in vodstvenimi kadri v tujem izvoznem podjetju (Holmlund in drugi 2007, 460).

Raziskava Holmlundove in drugih (2007) preučuje mala in srednja finska podjetja ter njihove poti internacionalizacije, kjer mala in srednje velika podjetja (SMP) lahko postanejo mednarodni igralci še posebej, če se srečujejo z malim domačim trgom, imajo relativno dolgo zgodovino mednarodnega poslovanja, zadostno mero domače konkurence, organizirane sisteme financiranja, željo po prodoru na tuje trge in pri tem nimajo prevelikih proceduralnih ovir za izvajanje transakcij v tujini (Holmlund in drugi, 461). Kot primer takšnih držav avtorji navajajo primere nordijskih držav, Portugalske, Nove Zelandije, Belgije, Švice in Avstrije. V ta okvir lahko brez težav uvrstimo tudi Slovenijo in srednja ter mala podjetja, ki se nahajajo znotraj države.

Izsledki Holmlundove in sodelavcev (2007, 471–2) so pokazali, da se čisti izvozniki in izvozniki, ki imajo izkušnje z uvozom, v povprečju med seboj ne razlikujejo po velikosti, starosti in vrsti industrije. Podjetja z zgodnjo izkušnjo pri uvažanju pripisujejo večji pomen potisnim dejavnikom (iskanje trga, interes menedžmenta, unikatni produkti, ekonomije obsega, itd.) za izhodne operacije kot pa ostala podjetja, ki zgodnjih izkušenj z uvozom niso imela. Hkrati s tem pa uvoz sam po sebi vpliva na to, da se poveča možnost izvoza prek tega, da so uvozna podjetja pripisala bolj pozitivno oceno kot ostala podjetja dejavnikom kot so zmanjšanje kulturnih razlik in povečanje znanja o trgovanju na splošno. Vse to nas napeljuje k zaključku, da imajo uvozne aktivnosti podjetij signifikanten vpliv na to, kako bo podjetje delovalo v globalnem okolju, saj zgoraj navedeni dejavniki povezani z uvozom v manjši meri, a pomembno pripomorejo k olajšanju izvoza teh podjetij.

Raziskava je za naše delo relevantna iz vidika, da prav tako kot naša spletna anketa postavlja uvoznim podjetjem vprašanja, ki so ponavadi namenjena podjetjem, ki izvažajo oz. imajo v tujini neposredne tuje investicije. Poleg tega pa dokazujejo, da velja preučevati tudi dejavnost uvoznih podjetij, saj je znanje, ki ga podjetja pridobijo ob uvozu, koristno tudi za izhodno dejavnost slovenskih podjetij.

Dodaten pozitiven argument k našemu preučevanju poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko je tudi raziskava Burgerja (2009, 170–5), ki je na primeru slovenske predelovalne industrije pokazala, da so največja podjetja po kazalnikih kot so zaposlenost, višina opredmetenih osnovnih sredstev, prodaji podjetja in dodani vrednosti na zaposlenega, podjetja, ki stalno uvažajo, sledijo jim podjetja, ki občasno uvažajo. Na zadnjem mestu po teh kazalcih se uvrščajo neuvozna podjetja, ki uporabljajo domače vire. Prav tako za uvozna podjetja obstaja manjša verjetnost, da iz panoge izstopijo kot pa podjetja, ki uporabljajo izključno domače vire.

Nadalje je prišel do ugotovitve, da povečanje deleža uvoženih inputov v celotnih materialnih stroških povečuje produktivnost podjetij. Poleg tega pa podjetja, ki uvažajo večje število različnih vmesnih dobrin, dosegajo večjo produktivnost od podjetij z manjšim številom različic vmesnih proizvodov. Tretja pomembna ugotovitev je ta, da večje kot je število držav, iz katerih podjetje uvažava vmesne proizvode, večja je njihova produktivnost – tako so podjetja z deset ali več številom držav, iz katerih uvažajo v povprečju za 15 % bolj produktivna od povprečja iz iste dejavnosti. Slovenska multinacionalna podjetja v povprečju uvozijo od 20 do 50 več variant vmesnih proizvodov kot pa uvozna podjetja, ki nimajo neposrednih investicij v tujini. Poleg tega pa v povprečju uvažajo iz štirih držav več od povprečja vseh podjetij, kar pomeni, da število uvoženih različic vmesnih proizvodov in geografska razpršenost narašča z velikostjo podjetja (Burger 2009, 175–80).

Zanimivo je tudi dejstvo, da so slovenska podjetja, ki so na novo začela z uvozom vmesnih dobrin glede na povprečje podjetij v isti dejavnosti, v dvanajstih letih svojo produktivnost povečale za okrog 15 % v primeru dodane vrednosti na zaposlenega. Največjo rast vrednosti po začetku uvoza pa v teh podjetjih doživita vrednost prodaje in število zaposlenih.

Kar še dodatno podkrepljuje naše prepričanje, da je potrebno preučevati tako vhodno naravnano kot tudi izhodno naravnano poslovanje slovenskih podjetij, je dejstvo, da se je dodana vrednost na zaposlenega v podjetjih, ki so na novo začela z uvozom vmesnih dobrin v prvem letu za 20 % povprečne dodane vrednosti na zaposlenega v času analiziranega obdobja bolj kot v neuvoznih podjetjih, pri čemer so podjetja, ki svoje inpute v tujini uvozijo iz svojih tamkajšnjih lastnih podružnic bolj povečajo svojo produktivnost od podjetij, ki vmesne proizvode uvažajo od tujih neodvisnih dobaviteljev. V naslednjih letih se razlike v stopnjah

rasti med uvoznimi in neuvoznimi podjetji zmanjšajo - kljub vsemu so učinki uvedbe uvoza na rast produktivnosti dolgoročni in značilni (Burger 2009, 209–15).

4 Teorije internacionalizacije

Potem, ko smo v tretjem poglavju utemeljevali pomen in koristi mednarodne menjave, ki je potrdila utemeljenost naše usmeritve na raziskovanje podjetij, ki poslujejo s Kitajsko, se v tem poglavju usmerjamo na teoretične koncepte, ki obravnavajo mednarodno proizvodnjo, investicije v tujini, in ki služijo kot podpora našim štirim glavnim hipotezam. Najprej obravnavamo stopenjske modele internacionalizacije, sledi Porterjev koncept konkurenčnih prednosti ter teorija mreženja oz. relacijski model, ki dopolnjuje stopenjske modele in Porterjev koncept, saj se pri razlaganju internacionalizacije opre na komponento vezi med podjetji oz. njihovimi menedžerji.

Preden se lotimo obravnave različnih modelov internacionalizacije pa si bomo pogledali, kakšni so motivi za internacionalizacijo.

4.1 Zakaj se podjetja odločijo za internacionalizacijo?

Najpogostejši dejavniki, ki so povezani z internacionalizacijo so povezani s stanjem v državi in v podjetju – te dejavnike imenujemo *potisni dejavniki*. Drugim vrstam dejavnikov, povezanim s stanjem v državi gostiteljici, ki pozitivno vplivajo na to, da se podjetje morebiti odloči za internacionalizacijo v tej državi, pa pravimo *vlečni dejavniki* (UNCTAD 2008, 116).

4.1.2 Potisni dejavniki

Liberalizacija določene panoge v domači državi omogoča internacionalizacijo podjetij na več načinov, pri čemer se podjetja za internacionalizacijo največkrat odločijo:

- a) ker se soočijo z zasičenostjo domačega trga, ki je posledica njegove zrelosti (standardizirani produkti in storitve, obstoj močne domače in tuje konkurence) ali pa majhnosti,
- b) zaradi želje po izkoriščanju lastnega znanja na trgih, ki to omogočajo. K temu znanju mdr. sodijo obstoječe izkušnje podjetja pri poslovanju s tujino,

- c) ker si podjetja prek internacionalizacije želijo diverzificirati trge oz. dostop do surovin in s tem zmanjšati odvisnost od domačih dobaviteljev oz. domačega trga,
- d) ker pride znotraj podjetja ali pa celotne panoge do tehnoloških in organizacijskih sprememb, ki omogočajo večanje konkurenčnosti na tujih in domačih trgih (UNCTAD 2008, 116).

4.1.3 Vlečni dejavniki

Raziskava UNCTAD (2008, 116) je pokazala, da podjetja kot glavne motive za internacionalizacijo bolj pogosto omenjajo vlečne kot pa potisne dejavnike. Med te sodijo:

- a) liberalizacija in deregulacija na trgih države gostiteljice (npr. vstop Kitajske v Svetovno trgovinsko organizacijo),
- b) želja gostujoče države oz. vlade po izgradnji nove infrastrukture,
- c) pridobivanje strateškega premoženja kot so npr. vodni viri, telekomunikacijska infrastruktura, itd.
- d) sledenje poslovnim partnerjem,
- e) doseganje ekonomije obsega in doseganje rasti v regijah z visoko gospodarsko rastjo
- f) zaradi relativno nižjih cen dela in surovin,
- g) iskanje sinergij z ostalimi podjetji in pridobivanje novih znanj (UNCTAD 2008, 116).

4.2 Stopenjski modeli internacionalizacije

4.2.1 Uppsalski model

Uppsalski stopenjski model zasleduje logiko postopnosti, ki temelji na preučevanju štirih finskih multinacionalk. Opazovanja so pokazala, da se internacionalizacija podjetja dogaja na podlagi kopičenja znanj in izkušenj, ki povzroči povečanje znanja o trgih in s tem posledično zmanjšanje negotovosti za morebitne investicije v tujini.

Internationalizacija tako v skladu s tem modelom poteka v štirih fazah. Na začetku se podjetje nahaja v predizvozni fazi, nato začne izvažati s pomočjo neodvisnega zastopnika, v tretji fazi podjetje ustanovi trgovske podružnice v tujini, v četrti fazi pa podjetje samo ustanovi proizvodne podružnice podjetja (Johanson in Wiedersheim-Paul, Johanson in Vahlne v Jaklič in Svetličič 2005, 24).

Pomemben segment uppsalske šole je tudi vprašanje, kako se podjetja odločijo za trg, s katerim bodo poslovala in vprašanje fizične oddaljenosti, ki je definirana kot »/.../ niz dejavnikov, ki ovirajo pretok informacij iz trga in na trg« (Johanson in Vahlne 1977, 24).

V ta sklop lahko uvrstimo dejavnike kot so razlike v jeziku, poslovnih praksah, izobrazbi, kulturi, gospodarski razvitosti, itd. Iz tega sledi, da se bodo podjetja najprej odločila za internacionalizacijo na trgih, ki so kulturno in geografsko bližje, šele nato se bodo odločila za internacionalizacijo na geografsko in kulturno bolj oddaljene trge⁷ (Buckley in Casson 1998, 540–3).

4.2.2 Dunningov stopenjski model

Tako kot ekonomisti uppsalske šole tudi Dunning razlikuje med petimi fazami internacionalizacije. Njegov stopenjski model je pomemben za našo nalogo v tem, da poleg izvozno naravnanih dejavnosti upošteva tudi uvozno naravnost podjetij. Tako pravi, da se v prvi fazi podjetje za internacionalizacijo svojih dejavnosti ne odloči samo zaradi tega, ker išče nove trge in si s tem želi ohraniti oziroma povečati tržne deleže, temveč tudi zato, ker si želi nabaviti manjkajoče inpute po nižjih cenah (Dunning v Jaklič in Svetličič 2005, 21).

V drugi fazi potekajo investicije v trgovinsko povezane dejavnosti na tujih trgih, ki zahteva relativno nizko udeležbo kapitala in ni visoko rizična. V tretji fazi potekajo naložbe naprej in nazaj po verigi dodane vrednosti, kjer podjetje v tujini vlaga v proizvodnjo blaga in storitev. Cilj tega je povečati fleksibilnost podjetja s preskakovanjem uvoznih ovir, doseganje ekonomij obsega, ipd. V četrti fazi matično podjetje pogloblja in razširja svojo mrežo v tujini, pri čemer se določene faze proizvodnje produktov geografsko mednarodno razpršijo. V zadnji fazi podjetje začne dosegati regionalno ali globalno integracijo. Podjetje proizvaja izdelke za regionalne in globalne trge. V tej fazi se del raziskav in razvoja izvaja v kraju proizvodnje (Jaklič in Svetličič 2005, 21).

Pri tem je potrebno poudariti, da stopenjski modeli internacionalizacije ne izključujejo preskakovanja posameznih faz internacionalizacije, kar se vedno bolj dogaja. Podjetja lahko svojo internacionalizacijo začnejo v obratni smeri. Izven stopenjskega koncepta uvrščamo

⁷ Definiciji oddaljenega trga v našem primeru ustreza kitajski trg.

tudi t. i. rojene multinacionalke (ang. born globals), ki takoj ob svojem nastanku ali kmalu po njem agresivno in proaktivno vstopijo na mednarodne trge ter na njih prodajo večino svojih izdelkov oziroma storitev (Rennie in drugi v Rasmusen in Madsen 2002, 7).

4.3. Porterjev model konkurenčnih prednosti

Porterjev model konkurenčnih prednosti (1990) je usmerjen k ugotavljanju značilnosti držav, ki privedejo do tega, da prihaja do razlik v produktivnosti in stopnjami rasti med njimi. Ker je namen naše naloge ugotoviti, kako podjetjem olajšati poslovanje s kitajskimi podjetji, kar bi povečalo učinkovitost oz. produktivnost naših podjetij, je Porterjevo delo pomembno iz vidika, da prepozna pomen večanja produktivnosti⁸ za dvig blaginje naroda, saj so na ta način omejeni viri, s katerimi razpolaga nacionalno gospodarstvo, učinkoviteje porabljeni.

Kakšna bo stopnja produktivnosti in inovacij podjetij, kako bodo podjetja nastajala in se razvijala, poleg specifičnih kulturnih in zgodovinskih lastnosti posamezne države, določajo štiri determinante, ki tvorijo diamant konkurenčnih prednosti (Porter 1990, 70–2).

Prva determinanta je razpolaganje s proizvodnimi dejavniki oz. faktorski pogoji, kjer gre za učinkovito razdelitev in uporabo virov kot so kapital, delo, nepremičnine, infrastruktura, izobrazba delovne sile (Porter 1990, 71).

Druga determinanta je t. i. »narava domačega povpraševanja« po izdelkih in storitvah podjetij. Če je domače povpraševanje dovolj kvalitetno oz. zahtevno, le-to vzpodbuja tekmovalnost in inovacije znotraj podjetij, kar daje pogoje za uspešen nastop domačih podjetij na tujih trgih (Porter 1990, 71).

Naslednja determinanta v Porterjevem modelu je obstoj povezanih in podpornih panog znotraj države, ki so mednarodno konkurenčne, kar omogoča preferenčni dostop do kvalitetnih inputov potrebnih za uspešno lansiranje kvalitetnega izdelka oz. storitve. Hkrati s tem je

⁸ *De facto* so konkurenčne prednosti držav izenačene z večanjem produktivnosti, ki nastaja prek procesa inovacij. Kljub vsemu pa Porterja bolj kot sam proces nastanka inovacij zanima okolje, v katerem nastopajo inovacije.

pomembna tudi izmenjava informacij, ki se vzpostavi ob sodelovanju določene panoge s povezanimi in podpornimi panogami (Porter 1990, 71).⁹

Četrta determinanta so pogoji znotraj države, ki vplivajo na to, kako se podjetja ustanovi, organizira in vodi. V ta del diamanta sodijo pogoji tekmovanja med podjetji (Porter 1990, 71). V tem primeru govorimo o vplivu panoge na tekmovalnost in stopnjo inoviranja podjetij. Tako bodo države uspele v panogah, ki imajo primerjalne prednosti, a le pod pogojem, da se menedžerske prakse in oblike organizacije podjetja, dobro prilagojene tem panogam ter da obstaja intenzivno tekmovanje med podjetji, kar je predpogoj za inovacije (Porter 1990, 108). K temu je avtor dodal dva »eksogena dejavnika«: vlado in naključja ter priložnosti, ki imata vpliv na nacionalni diamant (Porter 1990, 72)

Vidimo lahko, da ima koncept nacionalnega diamanta prav tako kot na inovacije vpliv tudi na to, kako bodo podjetja znotraj države nagnjena k mednarodni menjavi, kar nas napeljuje k trditvi, da imata oba elementa (inovacije in mednarodna menjava) ključen pomen pri dviganju produktivnosti znotraj določene ekonomije. Ob upoštevanju dejstva, da inovacije po Porterju (1990, 71) vključujejo »/.../ tehnologijo in metode, ki vključujejo nove produkte, nove metode proizvodnje, nove načine trženja, prepoznavanje novih potrošniških skupin in podobno«, lahko gremo v naši interpretaciji še dlje in zaključimo, da je že sam začetek mednarodnega poslovanja (npr. uvoz/izvoz nekega proizvoda ali storitve s Kitajske) za podjetje inovacija, ki tako kot vsaka druga inovacija prispeva k dvigu stopnje produktivnosti, kar nenazadnje dokazujejo rezultati empiričnih študij v poglavju 3.2.4.

Velja poudariti, da je slovenski nacionalni diamant relativno majhen, zato se morajo slovenska podjetja, če želijo biti konkurenčna, ohranjati ali pa pridobivati nove tržne deleže, nasloniti na nacionalne diamante tujih držav, kjer bodo lahko dosegala ekonomije obsega, pridobivala nova znanja in izkoriščala ostale prednosti, ki jih ponujajo tuji trgi.

⁹ To sodelovanje avtor podrobneje obravnava znotraj koncepta panožnih grozdov in ne v okviru posamezne panoge, ki bi bila ločena od drugih panog. Kot primer tovrstnega obravnavanja navajamo njegovo delo iz leta 1999, ki je izšlo pod naslovom »Clusters and International Competition«.

Primer 4.1: Pomen velikega domačega trga za rast in razvoj podjetja

Primer kitajskega podjetja Haier

Kako pomembno vlogo igra velik domač nacionalen diamant, lahko vidimo na primeru kitajskega podjetja z belo tehniko Haier. Ta je svojo pot do globalnega igralca začel kot podjetje, ki je proizvajalo izdelke najnižjega kakovostnega razreda za kitajsko prebivalstvo z nizko kupno močjo. Haier je danes največji proizvajalec bele tehnike na svetu, ki na Kitajskem obvladuje več kot 50 % celotnega domačega trga, ki še raste, saj si še ogromno kitajskega prebivalstva ni kupilo svojega prvega aparata. Ostala podjetja z belo tehniko bodo Haierju težko konkurirala, ker prav nobeno podjetje z belo tehniko nima tako velikega domačega trga, kot ga ima to Kitajsko podjetje, kar mu daje močno kritje pri pohodu na tuje trge.

Vir: Miklav (2009)

4.4. Relacijski model vstopa na tuje trge

Ker se srednje velika in mala podjetja pogosto srečujejo z omejitvijo kadrovskih in finančnih virov, je za mala podjetja pomembno, da se posvetujejo z ostalimi ekonomskimi subjekti, ki že imajo izkušnje z obstoječim trgom. Prav tako se osebnih stikov poslužujejo velika podjetja, kjer je pomen osebnih stikov velik (Glückler 2005, 375).

Relacijski model, ki dopolnjuje stopenjskega, vidi trg kot mrežo, kjer v medsebojnih interakcijah informacije med seboj izmenjujejo proizvajalci, stranke in konkurenčna podjetja. Ti odnosi služijo lahko različnim namenom kot so zmanjšanje proizvodnih in transakcijskih stroškov ter pridobivanje novih znanj. Hkrati s tem lahko omrežja nudijo povezavo do partnerjev, s katerimi želijo vzpostaviti stik. Lahko pa pride tudi do tega, da podjetje prek omrežja mobilizira svoje partnerje za skupen nastop proti konkurenčnemu podjetju (Johanson in Mattson v Glückler 2005, 376).

Prek mreženja podjetje dobi dostop do oprijemljivih in neoprijemljivih virov ('know how' o določenem trgu, panogi, itd.) ostalih podjetij v mreži. Dostop do virov drugega podjetja relacijskih model pripisuje najmanj enak pomen za internacionalizacijo kot pa spoznanju, da stanje na trgu omogoča možnost zaslužka, upoštevanju notranjih kompetenc podjetja in primerjalnih prednosti (Glückler 2005, 376).

Proces izgradnje podjetniških omrežij in vloga znotraj omrežja imajo pomemben vpliv, vrsto in smer pri internacionalizaciji podjetja. Oblika vstopa na trg se tako smatra bolj kot posledico razvitih podjetniških odnosov kot pa racionalnih izbranih optimalnih rešitev za vstop na trg (Blankenburg Holm in drugi v Glückler 2005, 376).

Kako veliko vlogo imajo podjetniška omrežja v primeru slovenskih podjetij, bomo raziskali v nadaljevanju naše naloge.

5 Poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko – empirični del

V tem delu naloge se bomo posvetili analizi rezultatov spletne ankete, ki smo jo izvedli v obdobju med majem in julijem 2009 na podjetjih, ki poslujejo s Kitajsko. Poleg kvantitativne metode (anketa) smo pri raziskovanju uporabili tudi kvalitativno metodo, zato bomo rezultate ankete dodatno podkrepili/ovrgli z vključitvijo informacij, ki smo jih pridobili v nestrukturiranih intervjujih, opravljenih s slovenskimi menedžerji podjetij, ki poslujejo s Kitajsko.

5.1 Metodologija

V tem podpoglavju opisujemo, na kakšen način smo zbirali podatke, s katerimi bomo ovrgli oziroma potrdili naše hipoteze.

5.1.1 Kvantitativna metoda

Populacija

Anketni vprašalnik smo pripravili za podjetja, ki kakorkoli poslujejo s kitajskimi podjetji in imajo podjetje v Republiki Sloveniji. V vzorec so vključeni vodilni kadri slovenskih podjetij, ki poslujejo s Kitajsko.

Okvir

Respondenti so anketo izpolnjevali na podlagi elektronskega povabila, ki so ga prejeli iz naše strani. Preden smo poslali elektronsko prošnjo za sodelovanje v anketi, smo predstavnike podjetij, ki bi lahko sodelovali v anketi, o njej obvestili prek telefonskega ali osebnega pogovora ter elektronske pošte, kjer smo jim pojasnili, kakšen je cilj in namen našega vprašalnika. Anketa je potekala med majem in julijem leta 2009.

Vzorec

V spletno anketo je bilo vključenih 76 menedžerjev slovenskih podjetij, ki poslujejo s Kitajsko tako prek uvoza, izvoza kot tudi drugih oblik poslovanja (joint venture s kitajskimi

podjetji, strateška partnerstva, itd.), pri čemer je bilo v vzorcu 57 podjetij, ki sodijo v kategorijo malih ali srednjih podjetij in 17 takih, ki sodijo v kategorijo velikih podjetij.

Ker so bila v vzorec vključena naključno izbrana podjetja iz seznama vseh podjetij, ki poslujejo s Kitajsko, sledi, da vzorec ob primernih tehnikah izračuna dopušča statistično sklepanje.

Spletno anketo smo postavili s pomočjo programskega paketa Limesurvey 1.82RC, s katerim so me seznanili nemški študentje ekonomske informatike v času moje Erasmus izmenjave na Univerzi v Lüneburgu. Anketo smo postavili na naslednji spletni strani: <http://test.playstar.si/survey2/index.php?sid=88388&newtest=Y&lang=sl>.

Vprašalnik je sestavljen iz štirih sklopov. V prvem sprašujemo po demografskih podatkih podjetja, v drugem delu o učinku poslovanja s Kitajsko na samo podjetje, v tretjem o pozitivnih in negativnih dejavnikih, ki so vplivali na to, da se je podjetje odločilo za poslovanje s Kitajsko. V četrtem delu pa nas je zanimal vpliv sodelovanja z ostalimi ekonomskimi subjekti na poslovanje podjetja s Kitajsko.

5.1.2 Kvalitativna metoda

V nalogi smo se poslužili tudi nestrukturiranih intervjujev z ljudmi iz vodstva slovenskih podjetij, ki poslujejo s Kitajsko ter ljudmi iz institucij za pospeševanje poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko. Z osebami, ki so se v času mojega zbiranja informacij nahajale na Kitajskem, sem intervjuje izvedel prek elektronske pošte, z osebami, ki so se nahajale v Sloveniji, pa sem se srečal osebno. Prek te metode kvalitativnega zbiranja podatkov smo dobili pomembno dopolnilo našim podatkov pridobljenim prek spletne ankete, saj smo dobili dodaten vpogled v potek poslovanja naših podjetij s Kitajsko.

5.2 S čim se ukvarja naš empirični del?

Za lažji pregled nad dogajanjem v empiričnem delu analize bomo v Tabeli 5.1 predstavili naše osrednje hipoteze in teoretične modele, ki te hipoteze predstavljajo in kratek opis teh teorij.

Tabela 5.1: Osrednje hipoteze, teoretični modeli in opis modelov

HIPOTEZA	TEORIJA	OPIS TEORETIČNEGA MODELA
H1: Z naraščanjem kompleksnosti oblik poslovanja se zmanjšuje število podjetij, ki na tak način poslujejo.	a) Uppsalski model b) Dunningov stopenjski model.	a) Internacionalizacija podjetja poteka na podlagi kopičenja znanj in izkušenj. Internacionalizacija poteka v štirih fazah: 1. na začetku se podjetje nahaja v predizvozni fazi, 2. podjetje začne izvažati s pomočjo neodvisnega zastopnika, 3. podjetje ustanovi trgovske podružnice v tujini, 4. podjetje samo ustanovi proizvodne podružnice podjetja (Johanson in Vahlne 1977, 1990; Johanson in Wiedersheim-Paul 1975). b) Podobno kot ekonomisti uppsalske šole Dunning razlikuje med petimi fazami internacionalizacije. Njegov model poleg izvozno naravnanih dejavnosti upošteva tudi uvozno naravnost podjetij, kjer podjetja dobijo dostop do

		manjkajočih inputih po nižjih cenah (Dunning 1993).
H2: Vstop na kitajski trg je zahteven	a) Uppsalska šola b) Porterjev diamant konkurenčnih prednosti ter teorija panožnih grozdov c) Relacijski model	a) Dejavniki fizične oddaljenosti kot so razlike v jeziku, poslovnih praksah, izobrazbi, kulturi, gospodarski razvitosti, itd., pogojujejo, na katerih trgih se bodo podjetja odločila za internacionalizacijo. Ponavadi se internacionalizacija začne na trgih, ki so kulturno in geografsko bližje, šele nato se podjetja odločijo za internacionalizacijo na geografsko in kulturno bolj oddaljenih trgih (Buckley in Casson 1998). b) Tretja determinanta v Porterjevem diamantu: obstoj povezanih in podpornih panog, ki omogoča izmenjavo informacij, ki se vzpostavi med povezanimi in podpornimi panogami, tj. v t. i. panožnih grozdih. Četrta determinanta so pogoji znotraj države, ki vplivajo na način ustanovitve, organiziranja in vodenja podjetja (Porter 1990).

		c) Trg je mreža, kjer v medsebojnih interakcijah informacije med seboj izmenjujejo proizvajalci, stranke in konkurenčna podjetja. S tem se zmanjšujejo proizvodni in transakcijski stroški, podjetja pridobivajo nova znanja (Glückler 2005).
H3: Vlečni dejavniki so pri odločitvi slovenskih podjetij za vstop na kitajski trg enako pomembni kot potisni dejavniki.	a) Uppsalska šola b) Porterjev diamant konkurenčnih prednosti	a) Podjetje se za internacionalizacijo na geografsko bolj oddaljene destinacije odloči prek akumulacije znanj in izkušenj pri poslovanju s tujino (potisni dejavniki) samo v primeru, če pogoji v državi gostiteljici (vlečni dejavniki) nudijo možnost za večanje rasti in produktivnosti podjetja. Hkrati s tem pa majhnost in zasičenosti domačega trga dovolj produktivna podjetja sili k poslovanju z novimi trgi (Buckley in Casson 1998). b) Podjetja iz majhnih dežel slabosti lastnega nacionalnega diamanta presegajo prek internacionalizacije (Porter 1990).

H4: Poslovanje podjetij s Kitajsko izboljšuje njihovo celotno poslovanje.	a) Gospodarska rast v državah partnericah, s katerimi trguje domača država, vpliva na njeno rast (Arora in Vamvakidis 2005) b) Porterjev diamant konkurenčnih prednosti c) Uppsalska šola in Dunningov stopenjski model	a) Gospodarska rast v državi partnerici povečuje njeno povpraševanje po uvozu, kar neposredno vpliva na rast domače države. Hkrati s tem je pomembno poudariti, da od sodelovanja nima koristi le država, ki dosega trgovinske presežke, saj tudi država, ki ima deficit, pridobi zaradi povečanja učinkovitosti, ki jih mednarodna trgovina prinaša (prenos tehnologij, cenejši vmesni proizvodi, itd.) (Arora in Vamvakidis 2005). b) Konkurenčne prednosti držav so rezultat večanja produktivnosti podjetij, ki so posledica inovacij. Pri tem lahko vsako novo obliko mednarodnega poslovanja podjetja (bodisi zaradi lokacije ali načina poslovanja ali obojega) štejemo kot inovacijo (Porter 1990). c) Podjetje se odloči za internacionalizacijo, ker od nje pričakuje koristi (Johanson in Vahlne 1977, 1990; Dunning 1993).
--	--	---

5.3 Lastnosti slovenskih podjetij, ki poslujejo s Kitajsko

V tem podpoglavju podajamo deskriptivno analizo podjetij, ki sodelujejo v naši raziskavi. Na ta način bomo dobili osnovni vpogled v lastnosti neodvisnih spremenljivk, ki nam bodo služile kot opora pri preučevanju odvisnih spremenljivk v poglavjih, ki sledijo.

5.3.1 Kako velika so podjetja, ki vstopajo na kitajski trg?

V naši raziskavi smo podjetja po velikosti razdelili na dve skupini:

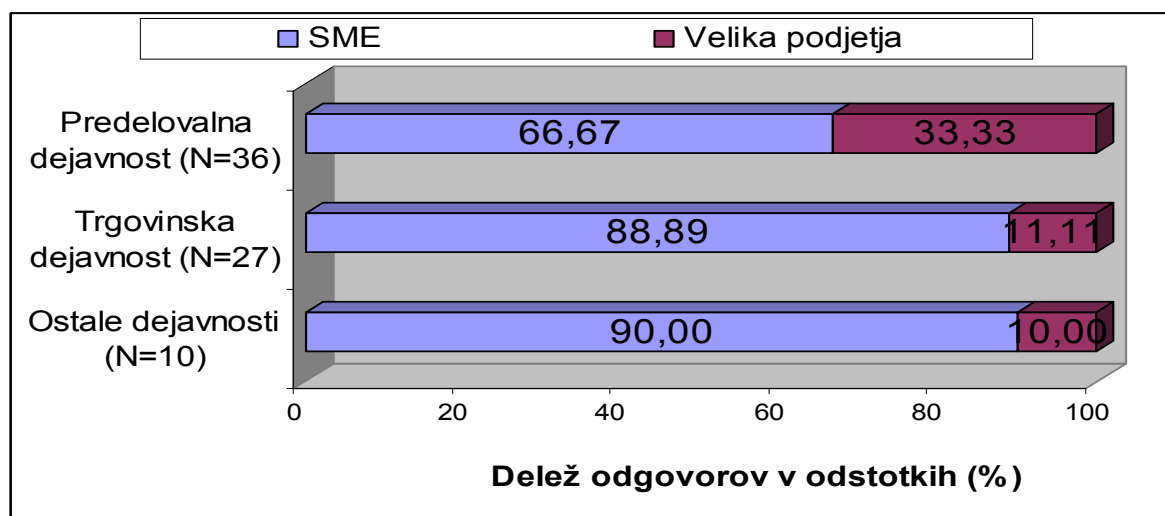
- a) srednja, mala in mikro podjetja ter,
- b) velika podjetja.

Naša delitev podjetij je tako skladna tudi z evropskimi standardi: v kategorijo mikro, malih in srednjih podjetij (SMP) sodijo podjetja, ki »zaposlujejo manj kot 250 ljudi, in katerih prihodki od prodaje ne presegajo 50 milijonov evrov (Evropska komisija 2003).

V anketi je sodelovalo 75 podjetij, pri čemer jih je 73 odgovorilo na vprašanje, v kakšno kategorijo podjetij sodijo. 57 podjetij oz. 76 % vseh podjetij v vzorcu sodi v kategorijo SMP, 17 podjetij oz. 21,3 % od celotnega vzorca sodi v kategorijo velikih podjetij.

SMP in velika podjetja po sektorjih dejavnosti¹⁰ podjetij

Slika 5.1: Prikaz razmerja med SMP in velikimi podjetji po sektorjih dejavnosti

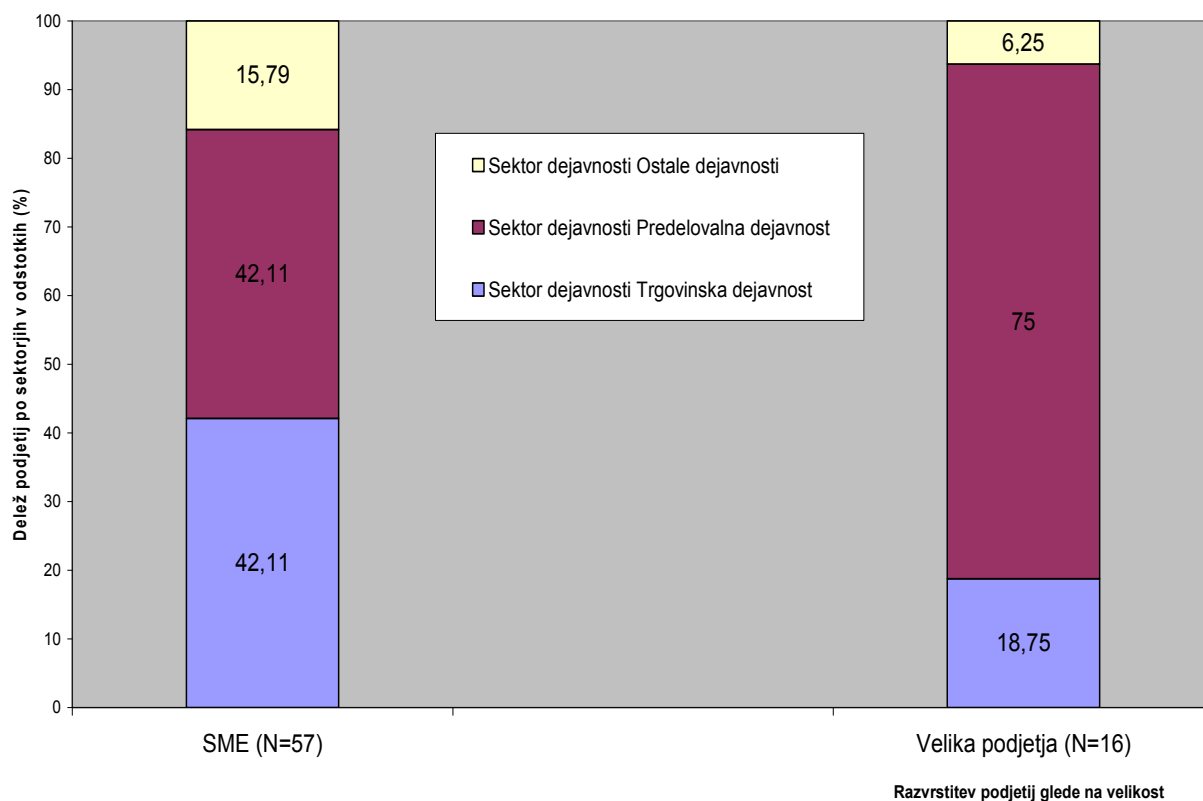


¹⁰ Za več informacij o delitvi podjetij v našem vzorcu glede na sektorsko pripadnost glej: Podpoglavje 5.3.3.

24 podjetij ali 88,9 % podjetij, ki sodijo v trgovinski sektor se uvršča v kategorijo SMP. Prav tako se v kategorijo SMP uvršča 90 % podjetij, ki spadajo v sektor drugih dejavnosti.¹¹ Nekoliko manjši delež podjetij, ki se uvrščajo v kategorijo SMP je v sektorju predelovalnih dejavnosti. Teh podjetij je v vzorcu 24 oz. 66,7 % vseh podjetij, ki spadajo v sektor predelovalnih dejavnosti. Iz tega sledi, da je delež velikih podjetij v vzorcu v primerjavi z ostalimi sektorji **nekoliko večji v sektorju predelovalnih dejavnosti** (Slika 5.1).

Pri tem je značilno, da je med velikimi podjetji v primerjavi s SMP večji delež podjetij, ki spadajo v sektor predelovalnih dejavnosti in manjši delež podjetij, ki spadajo v sektor trgovinskih dejavnosti (Slika 5.2).

Slika 5.2: Sektorska pripadnost podjetij znotraj skupine SMP in velikih podjetij

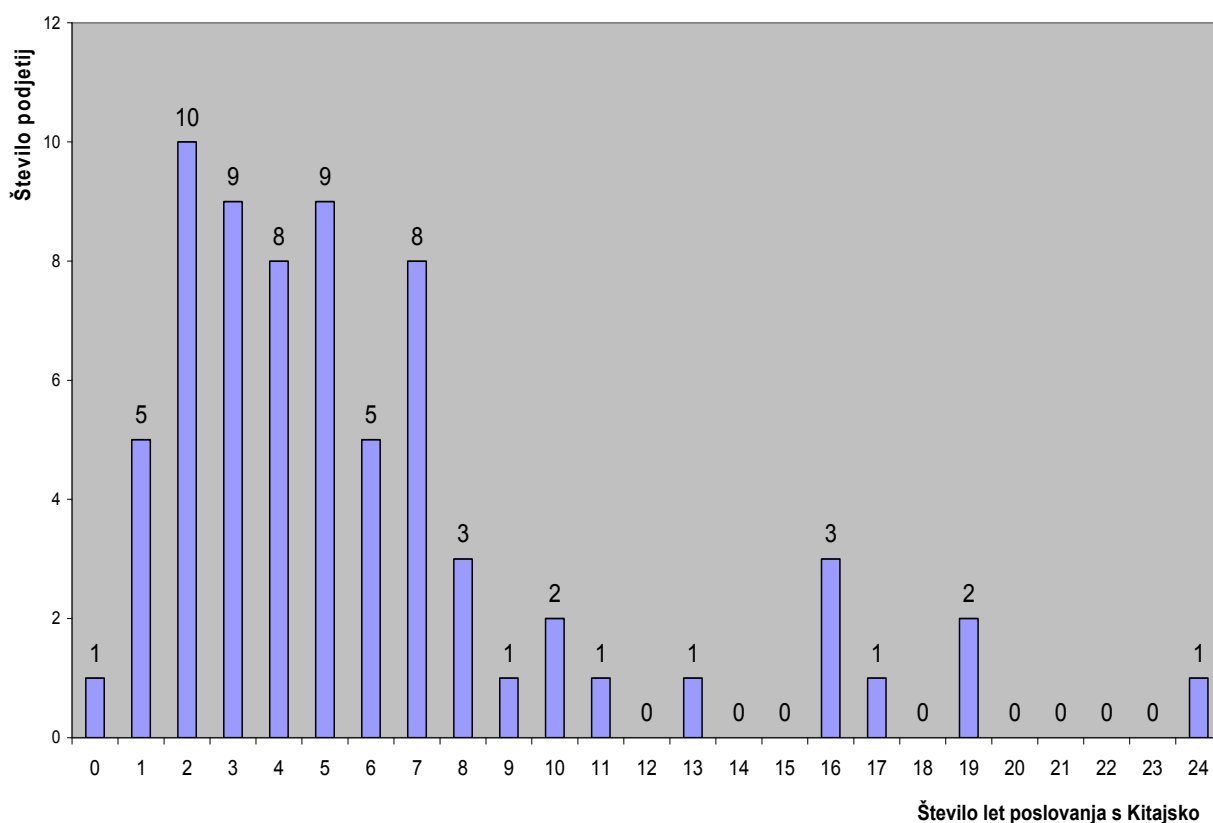


¹¹ V to kategorijo smo uvrstili dejavnosti kot so igralništvo, svetovanje ter ugotavljanje skladnosti izdelkov/storitev z določenimi standardi in predpisi.

5.3.2 Čas, ko podjetja začnejo poslovati s Kitajsko

Iz Slike 3 lahko razberemo, da se je porast začetka vzpostavitve prvih poslovnih stikov slovenskih podjetij s Kitajsko začel pred sedmimi leti, to je leta 2002. V naslednjih letih se je trend vzpostavitve novih poslovnih stikov s Kitajsko v našem vzorcu nadaljeval na približno enaki ravni. Pred letom 2002 je raven vzpostavljanja prvih poslovnih stikov slovenskih podjetij na bistveno nižji ravni kot po letu 2002, saj je do leta 2002 v našem vzorcu s Kitajsko poslovalo 15 podjetij oz. 21,4 % vseh v vzorcu, medtem ko je po letu 2002 na novo s Kitajsko začelo poslovati 57 podjetij oz. 78,6 % vseh podjetij, ki so na to vprašanje podala odgovor.

Slika 5.3: Prikaz poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko glede na število let, ko so podjetja prvič vzpostavila poslovne stike s Kitajsko



Glavni razlog za tako drastičen dvig števila podjetij, ki so s Kitajsko vzpostavila poslovne stike po letu 2002, tiči v tem, da je tega leta Kitajska postala članica WTO, kar je imelo za posledico, da je veliko nemške industrije, na katero je relativno močno vezano slovensko gospodarstvo, svoje proizvodne obrate preneslo na Kitajsko. »Slovenska podjetja so se

soočila z dejstvom, da morajo slediti nemškimi proizvajalcem, če želijo ostati konkurenčna. Začetni uspehi slovenskih malih in srednjih podjetij pri poslovanju s Kitajsko, so tako začeli navduševati tudi bolj previdne podjetnike» (Turk 2009). Pred letom 2002 pa so s Kitajsko poslovala predvsem tista podjetja, ki so že v času obstoja Jugoslavije imela navezane poslovne stike s Kitajsko, ali pa tista podjetja, katerih menedžerji so prenesli znanje o poslovanju s Kitajsko iz podjetij, v katerih so bili zaposleni na koncu 80-ih in v začetku 90-ih let prejšnjega stoletja in so nato odprli lastna podjetja (ang. spin-off), kar priča o pomenu relacijskega kapitala.¹²

Hkrati s tem velja poudariti, da tako predstavniki institucij za pospeševanja gospodarskega sodelovanja slovenskih podjetij s Kitajsko kot sami podjetniki v svojih komentarjih omenjajo, da poleg Kitajske postajajo čedalje bolj konkurenčne tudi ostale države v regiji kot so Vietnam, Indija, Združeni arabski emirati, itd., na katere naj bi se po njihovih predvidevanjih vsaj deloma preusmeril interes predvsem tistih slovenskih podjetij, ki proizvajajo izdelke z nižjo dodano vrednostjo.¹³

Iz tega izhaja, da se je pred letom 2002 znanje o poslovanju s Kitajsko ohranjalo in kopičilo predvsem po zaslugi podjetij, ki so imele s Kitajsko vzpostavljene poslovne stike v času obstoja Jugoslavije, medtem ko so po letu 2002 nov zagon poslovanju s Kitajsko dajale vstop Kitajske v WTO, sledenje glavnim nemškimi poslovnim partnerjem pri poslovanju s Kitajsko in pozitivne izkušnje podjetij, ki so poslovale s Kitajsko.

¹² Takšno podjetje je npr. Litostroj Ulitki, ki je s Kitajsko poslovalo že v 80-ih letih. Kot primer podjetnikov, ki so znanje o poslovanju s Kitajsko pridobili v podjetjih, ki so s Kitajsko poslovali že v nekdanji Jugoslaviji, lahko navedemo uvozni podjetji, ki delujejo v industriji igrač. Prav tako je prek zaposlitve v kitajski podružnici slovenskega farmacevtskega podjetja, znanje o možnostih poslovanja s Kitajsko pridobil menedžer in ustanovitelj podjetja, ki ima sedež na Kitajskem, svoje storitve mdr. nudi tudi slovenskim podjetjem. Na podoben način je do znanj o poslovanju s Kitajsko prišel eden izmed vodilnih menedžerjev v Alpini d.d.. Največji pomen ohranitve poslovanja s Kitajsko v 90-ih letih je v tem, da se je v tranzicijskem času preobrazbe slovenskega gospodarstva ohranilo znanje o poslovanju s tako oddaljenim trgom kot je Kitajska.

¹³ V krog podjetij in institucij, ki so v pogovorih izrekli podobno mnenje, sodijo Nataša Turk - svetovalka za Kitajsko pri Gospodarski zbornici Sloveniji, Janez Žakelj – ekonomski svetovalec Veleposlaništva Republike Slovenije v Pekingu, Zlatan Randelovič – vodja podružnice podjetja Andaz v Sloveniji, s sedežem v Pekingu, Ivan Šijanec iz podjetja Trevis d.o.o., Branko Marđetko iz podjetja Litostroj Ulitki ter dva menedžerja uvoznih podjetij, ki delujejo v industriji igrač.

Študija primera 5.1: Praktične posledice vstopa Kitajske v WTO za slovenska podjetja

Kitajska je leta 2002 postala članica WTO, kar je pomenilo, da je s članstvom v WTO pridobila določene dolžnosti in pravice, ki izhajajo iz članstva v tovrstni organizaciji.

Nove obveznosti in nove pravice za Kitajsko

Med najpomembnejšimi obvezami, ki jih je Kitajska sprejela in s seboj prinašajo praktične posledici tudi za naša podjetja so, da:

- a) nediskriminatorno obravnava vse države članice WTO, gre za t. i. princip 'most favoured nation status',
- b) ukine prakso dvojnih cenitev,
- c) imajo vsa podjetja pravico tako uvažati kot tudi izvažati (Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije 2001).

Prav tako bi se Kitajska morala postopno odpovedati monopolu na področju zavarovalništva, bančništva in telekomunikacij. Prav tako so se ostale države članice obvezale, da bodo ukinile kvote na uvoz Kitajskega tekstila, kar pa ni minilo brez težav, na kar smo opozorili v podpoglavju 2.1.

Pravice, ki jih je Kitajska obdržala ob vstopu v WTO

Kitajska je z vstopom v WTO obdržala državni monopol nad trgovanjem z žitaricami, alkoholom, tobakom, gorivom in minerali.

Vir: Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije (2001).

Tabela 5.2: Razvrstitev podjetij glede na vrsto dejavnosti (N=73)

Klasifikacija dejavnosti	Št. podjetij	Odstotki (%)	Delež (%) vseh veljavnih odgovorov	Kumulativni odstotki (%)
Trgovina	27	36,0	37,0	37,0
Predelovalna dejavnost	37	49,3	50,7	87,7
Strokovne, znanstvene in druge dejavnosti	4	5,3	5,5	93,2
Druge dejavnosti	3	4,0	4,1	97,3
Razvedrilne dejavnosti - igralništvo	2	2,7	2,7	100,0
Skupaj	73	97,3	100,0	
Manjkajoče vrednosti	2	2,7		
	75	100,0		

Iz Tabele 5.2 lahko razberemo, da največji delež, tj. 50,7 % vseh veljavnih odgovorov v našem vzorcu predstavljajo podjetja iz sektorja predelovalnih dejavnosti. 27 podjetij ali 37 % vseh podjetij v našem vzorcu spada v trgovinski sektor. Štiri podjetja v našem vzorcu spadajo v sektor strokovnih, znanstvenih in drugih dejavnosti. V našem vzorcu se v tem sektorju nahajajo izključno podjetja, ki se ukvarjajo s **svetovalno dejavnostjo** slovenskim in kitajskim podjetjem. Tri podjetja sodijo v sektor »drugih dejavnosti«, kamor se uvršča eno podjetje, ki se ukvarja s preverjanjem skladnosti izdelkov po različnih standardih, eno podjetje, ki se ukvarja s turizmom in eno podjetje, ki se ukvarja s posredništvom. Najmanjši delež v vzorcu predstavljata podjetji, ki se ukvarjata z igralništvom. Ena izmed teh dveh podjetij ima svojo podružnico v Macau, ki je edino območje na Kitajskem, kjer je dovoljena igralniška dejavnost (Xinhua 2007).¹⁴ V to področje so slovenska podjetja leta 2007 v primerjavi z letom 2006 svoj izvoz povečala za 2700 % (Statistični urad Republike Slovenije 2009).¹⁵

Z namenom ohranitve dovolj velikega vzorca podjetij po skupinah bomo podjetja razdelili v tri skupine; v prvo skupino podjetij bomo uvrstili podjetja, ki se ukvarjajo s trgovinsko dejavnostjo (N=27) – t. i. skupina »trgovinska dejavnost«, v drugo skupino bomo uvrstili podjetja, ki se ukvarjajo s predelovalno dejavnostjo (N=36), v tretjo skupino pa sodijo podjetja, ki spadajo v ostale sektorje (N=10).

¹⁴Iz tega razloga so vse investicije povezane z igralništvom na Kitajskem usmerjene v to nekdanjo kolonijo, ki je leta 2006 po prihodkih od igralništva prehitel ameriški Las Vegas, leta 2007 pa so se prihodki od prodaje v primerjavi z letom 2006 povečali še za 46,5 %.

¹⁵Izvoz se je povečal iz 0,245 milijonov EUR leta 2006 na 6,7456 milijonov EUR leta 2007.

Pri tem s statističnim tveganjem manjšim od 1 % prihajamo do ugotovitve, da **prihaja do razlik med posameznimi sektorji¹⁶ in tem, kakšnih oblik poslovanja¹⁷ s Kitajsko se podjetja poslužujejo**. Tako je 78% vseh podjetij, ki se ukvarjajo s trgovinsko dejavnostjo, osredotočenih na **uvozno** dejavnost, medtem ko je 61,1 % podjetij, ki sodijo v sektor predelovalnih dejavnosti, osredotočenih **na izvoz in ostale izhodne dejavnosti (izhodno aktivna podjetja)¹⁸** in le 38,9% podjetij izključno na uvoz s Kitajske. Prav tako je 8 od 10 podjetij iz skupine, ki sodijo v ostale sektorje, izhodno aktivnih (Tabela 5.3).

Tabela 5.3: Razvrstitev podjetij glede na sektorsko razdelitev in naravnost pri poslovanju s Kitajsko (N=73)

Naravnost podjetij pri poslovanju Sektor dejavnosti	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz s Kitajske)	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	Skupaj
Trgovinska dejavnost (št.)	21	6	27
Delež (%) znotraj Sektor dejavnosti	77,8%	22,2%	100,0%
Predelovalna dejavnost (št.)	14	22	36
Delež (%) znotraj Sektor dejavnosti	38,9%	61,1%	100,0%
Ostale dejavnosti (št.)	2*	8	10
Delež (%) znotraj Sektor dejavnosti	20,0%	80,0%	100,0%
Skupaj	37	36	N = 73
Delež (%) znotraj Sektor dejavnosti	50,7%	49,3%	100,0%

* celica ima vrednost manjšo od 5. Minimalna pričakovana vrednost je 4,93

¹⁶ Cramerjev V koeficient ob statističnem tveganju manjšem od 0,1 % znaša 0,433 in kaže na srednje močno povezanost med sektorsko razdelitvijo podjetij in naravnostjo podjetij pri poslovanju s Kitajsko.

¹⁷ Za podrobnejšo analizo oblik poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko glej: podpoglavje 5.3.5.

¹⁸ Pri tem je potrebno nujno navesti, da tovrstna podjetja poleg tega, da so izhodno aktivna, lahko hkrati s tem s Kitajske **tudi uvažajo**.

5.3.4 Podjetja, ki poslujejo s Kitajsko so večinoma v zasebni lasti

V našem vzorcu imamo 68 podjetij oz. 89,3 % vseh podjetij, ki so v zasebni lasti, 4 podjetja oz. 5,3 % vseh v vzorcu zajetih podjetij, ki so v mešani lasti, in 2 podjetji oz. 2,7 % podjetij, ki so v državni lasti.

S temi rezultati potrjujemo našo podhipotezo H2_1, ki pravi, da je **večina podjetij**, ki se odloči za vstop na kitajski trg, v **zasebni lasti**. Takšni rezultati potrjujejo Portejev model konkurenčnih prednosti, ki mdr. pravi, da je za višanje produktivnosti in rasti podjetja potrebna kombinacija obstoja konkurence med domačimi podjetji, sodelovanja med njimi in menedžerske klime, ki vzpodbuja inovacije tako v proizvodnih in storitvenih procesih kot tudi znotraj same organizacije (Porter 1900, 71).

Do podobnih rezultatov sta prišla tudi Jakličeva in Svetličič (2005, 43), ki ugotavljata, da je velika večina slovenskih podjetij, ki poslujejo s tujino, v zasebni lasti. To dejstvo utemeljujeta s tem, da se podjetja v javni lasti zaradi monopolnih pozicij v domačem gospodarstvu niso dovolj hitro prilagodila na nove razmere na globalnih trgih (Jaklič in Svetličič 2005, 43). Dodaten razlog za neaktivnost podjetij v javni lasti predstavlja dejstvo, da menedžerji v teh podjetjih zaradi načina upravljanja niso pripravljeni prevzemati tveganj internacionalizacije še posebej na oddaljenih trgih. Problematično je tudi vprašanje odgovornosti podjetij v javni lasti, saj jih je država v večji meri kot zasebna podjetja varovala pred stečajem ter prevzemi (Kavčič 2005, 4. odst.).

To nadalje pomeni, da sam odnos med podjetji v javni lasti in državo z redkimi izjemami vzpostavlja stanje, ko menedžment postane neambiciozen pri vzpostavitvi poslovanja s tujimi trgi. S tem podjetje zastane pri izkoriščanju in vzpostavljanju novih konkurenčnih prednosti, ki bi nastale ob poslovanju podjetja s tujino.

Ravno zaradi tega velja razmisliti o načinih, kako v javnih podjetjih vzpostaviti sistem, ki bo menedžerje spodbujal k večanju produktivnosti podjetij, na način, da bodo pri sprejemanju odločitev drzni, a hkrati tudi odgovorni navkljub dejstvu, da podjetje ni v njihovi lasti.

5.3.5 Oblike poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko

V tem poglavju obravnavamo oblike poslovanja, ki se jih naša podjetja poslužujejo pri sodelovanju s kitajskimi podjetji. V tem podpoglavju bomo testirali tudi našo prvo glavno hipotezo, ki preverja skladnost našega vzorca s predpostavko uppsalske šole, ki pravi, da večja kot je kompleksnost poslovanja, manj je podjetij, ki na ta način poslujejo. Število podjetij, ki je na to vprašanje odgovorilo, je bilo 73.

Tabela 5.4: Izpis frekvenčne porazdelitve odgovorov za posamezno obliko poslovanja s Kitajsko

Vrsta poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko	Število odgovorov	Delež (%) enot
v7 – Izvoz iz Slovenije na Kitajsko	29	24,40
v7 - Predstavništvo na Kitajskem	13	10,90
v7 – Mešana družba oz. 'joint venture' s kitajskim podjetjem	6	5,00
v7 – Lastna podružnica na Kitajskem, ki je v 100% lasti podjetja	8	6,70
v7 - Strateško partnerstvo s slovenskimi podjetji	5	4,20
v7 - Strateško partnerstvo s tujimi nekitajskimi podjetji	1	0,80
v7 – Uvoz s Kitajske	57	47,90
Skupaj	119	99,99%
a. Upoštevana vrednost = 1.		
b. N = 73		

V tabeli 5.4 so navedene vrste oblik poslovanja, ki jih s Kitajsko izvajajo slovenska podjetja. Iz nje lahko razberemo, da največ podjetij v vzorcu, t.j. 47,90 % vseh podjetij kot obliko poslovanja navaja uvoz s Kitajske, druga najbolj pogosta oblika poslovanja s Kitajsko je izvoz iz Slovenije na Kitajsko, ki ga v vzorcu navaja 24,4 % vseh podjetij. Po pogostosti poslovanja si nato od največjega do najmanjšega sledijo predstavništvo na Kitajskem, lastna podružnica podjetja na Kitajskem, ki je v 100 % lasti podjetja, mešana družba s Kitajskim podjetjem, strateško partnerstvo s slovenskimi podjetji ter strateško partnerstvo s tujimi nekitajskimi podjetji.

Velja poudariti, da se večina podjetij v vzorcu ukvarja izključno z uvozom s Kitajske – teh podjetij je 32 oziroma 44 %. K temu dodajamo še 3 podjetja oz. 4 % vseh podjetij v vzorcu, ki

imajo poleg tega, da s Kitajske uvažajo, na Kitajskem še svoje predstavništvo.¹⁹ Eno podjetje ali 1% vseh podjetij v vzorcu pa poleg tega, da s Kitajske uvažata in ima na Kitajskem svoje predstavništvo, pri poslovanju s Kitajsko izvaja tudi strateško partnerstvo s slovenskim podjetjem. V vzorcu imamo tudi eno podjetje, ki ima poleg tega, da uvažata še strateško partnerstvo s tujim podjetjem, ne da bi imelo svoje predstavništvo na Kitajskem. Vse oblike poslovanja slovenskih podjetij v našem vzorcu s Kitajsko so prikazane v Prilogi A.

Iz tega sledi, da se večina podjetij v vzorcu ukvarja z golim uvozom, le manjši delež pa ima za namene bolj učinkovitega uvoza s Kitajske ustanovljeno še predstavništvo na Kitajskem oz. izvaja strateško partnerstvo s slovenskim ali tujim podjetjem. Ostala podjetja pa se poslužujejo t. i. 'izhodne' internacionalizacije, ki poleg izvozne dejavnosti lahko vključuje še npr. ustanovitev lastne podružnice na Kitajskem, 'joint venture' s kitajskim podjetjem, itd. (Glej: Priloga A).

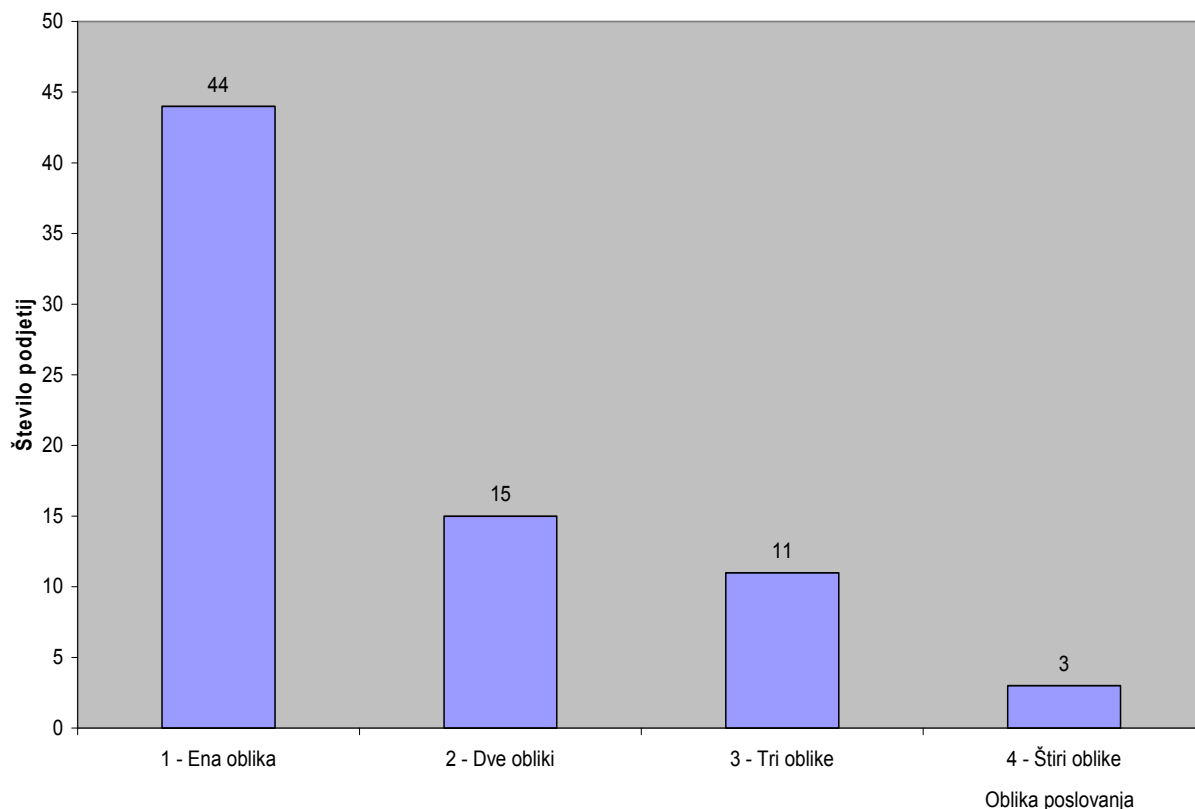
Zaradi ohranitve dovolj velikega vzorca bomo podjetja za potrebe naše naloge razdelili v dve skupini:

- a) v 'prvo skupino' sodijo t. i. uvozna podjetja, ki se ukvarjajo izključno z uvozom s Kitajske, podjetja, ki imajo poleg tega, da s Kitajske uvažajo odprto tudi svoje predstavništvo ter podjetja, ki s Kitajske uvažajo in imajo na Kitajskem predstavništvo ter hkrati tudi strateško partnerstvo s tujim ali slovenskim podjetjem. Takih podjetij je v našem vzorcu 37,
- b) v 'drugo skupino' spadajo izhodno aktivna podjetja, ki izvajajo vse ostale oblike poslovanja s Kitajsko, ki so različne od oblik poslovanja podjetij iz prve skupine. Sem torej sodijo podjetja, ki npr. izvažajo na Kitajsko, imajo 'joint venture' s Kitajskim podjetjem, poleg tega, da izvažajo na Kitajsko tudi uvažajo na Kitajsko, itd. Takih podjetij je v našem vzorcu 36.

¹⁹ Glavni namen, ki uvozna podjetja vodi k ustanovitvi predstavništva na Kitajskem ali pa k vzpostavitvi strateškega partnerstva z ostalimi podjetji je v tem, da se že na Kitajskem ozemlju, tj. na kraju vkrcanja blaga preverja njegovo kvaliteto in skladnost s predpisi. Na ta način se zmanjša verjetnost, da bi nastali dodatni izpadi dohodka povezanimi z vračilom blaga in dostavo kupcem. Če se posel izvaja z blagom z relativno nizko dodano vrednostjo kot so igrače, prehrana, v ta rang vedno bolj sodijo tudi elektrotehniške naprave so transportni stroški, ki nastanejo ob vračilu blaga pogosto večji od vrednosti, ki bi ga podjetja dosegla ob prodaji blaga na evropskih trgih. Menedžerji uvoznih podjetij menijo, da je za ustanovitev predstavništva za podjetja, ki s Kitajske uvažajo večje količine blaga, pravzaprav nujen, če podjetje želi preverjati kakovost kupljenih izdelkov.

V okviru tega podpoglavja bomo testirali hipotezo H1, ki se glasi takole: *Z naraščanjem kompleksnosti oblik poslovanja se zmanjšuje število podjetij, ki na tak način poslujejo.*

Slika 5.4: Prikaz števila podjetij glede na število oblik poslovanja



Vidimo, da se ene oblike poslovanja poslužuje kar 44 podjetij od 73, kar predstavlja 60 % vseh podjetij v vzorcu. Nato pa se z naraščanjem oblik poslovanja število podjetij zmanjšuje. Tudi Pearsonov koeficient korelacije, ki na vzorcu 73 podjetij ob 4,1% statistični značilnosti znaša -0,917, kaže na negativno linearno povezanost med spremenljivkama. Vrednost F statistike, ki ob statistični značilnosti 8,3 % znaša 10,584, kaže na to, da oblike poslovanja vplivajo na število podjetij znotraj vzorca.

Iz tega sledi, da **potrjujemo našo hipotezo H1**, kar pomeni, da se z naraščanjem kompleksnost poslovanja naših podjetij s Kitajsko število podjetij, ki na ta način poslujejo, zmanjšuje. To je skladno s teorijo uppsalske šole, ki pravi, da internacionalizacija poteka na podlagi kopičenja znanj in izkušenj (Johanson in Wiedersheim-Paul, Johanson in Vahlne v Jaklič in Svetličič 2005, 24), saj podjetja, ki imajo razvitih več oblik poslovanja, prvo fazo internacionalizacije postopoma presežejo prek tega, da najprej odprejo predstavništvo podjetja, preko katerega spoznavajo kitajski trg. Šele nato začne podjetje 'plezati' navzgor po

fazah internacionalizacije. Hkrati s tem se je potrebno zavedati, da so faze 'kopičenja znanj in izkušenj' o določenem vedno krajše, saj jih v nasprotnem primeru konkurenčna podjetja lahko hitro prehitijo.

V pogovorih z vodilnimi menedžerji nekaterih podjetij²⁰ smo prišli do ugotovitve, da njihova podjetja nimajo ambicije višati intenzivnost svoje internacionalizacije na kitajskem trgu. Kot razloge za to navajajo predvsem, da so zadovoljni s svojim materialnim položajem, relativno visoko starost ter pomanjkanje primerne kadra in dostopa do finančnih sredstev za širitev svojih aktivnosti. To velja predvsem za majhna uvozna podjetja in podjetja, ki so bila na Kitajskem prisotna že pred letom 2002, a so pri internacionalizaciji dosegla svoje cilje in že več let poslujejo s Kitajsko na enak način brez velikih sprememb.

5.3.6 Ostale lastnosti podjetij vključenih v vzorec

V tem podpoglavju se še dodatno osredotočamo na lastnosti podjetij, ki smo jih v prejšnjih poglavjih razdelili na več skupin. Te skupine so:

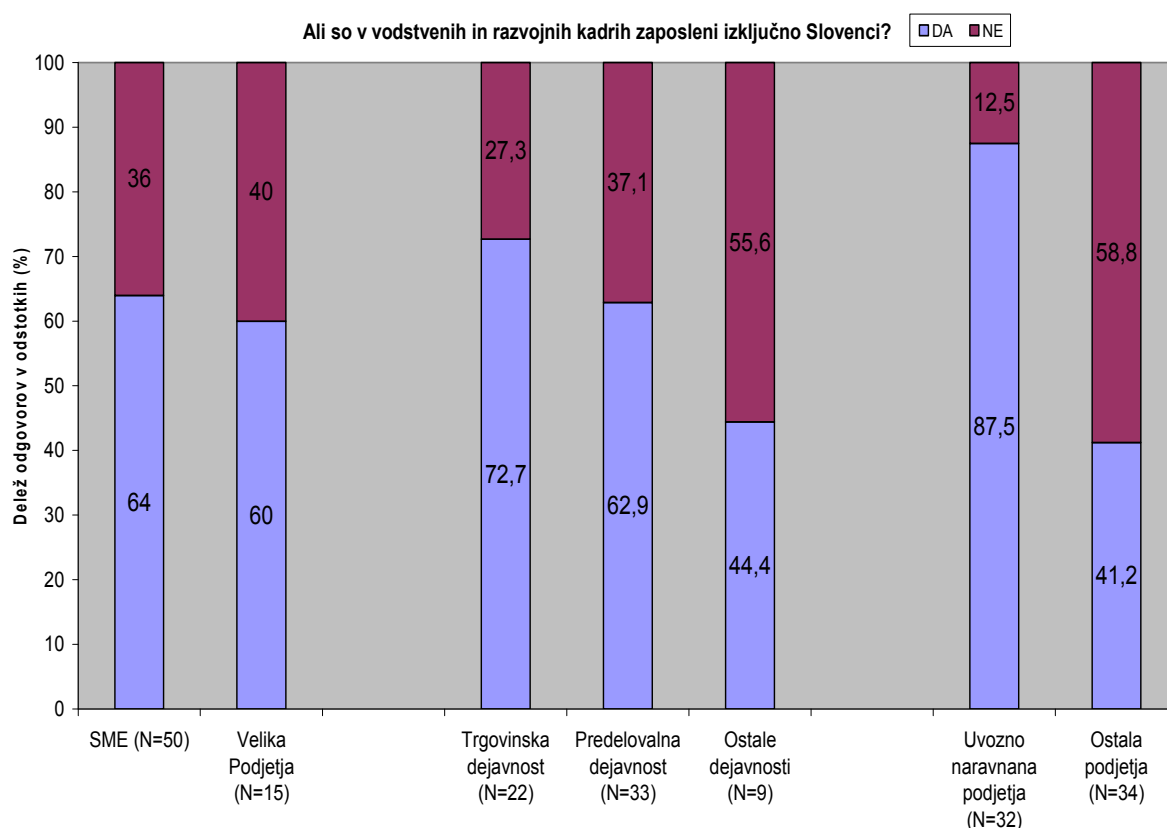
- a) delitev glede na velikost: SMP vs. velika podjetja,
- b) delitev glede na sektor dejavnosti: podjetja v trgovinskem sektorju vs. podjetja v predelovalnem sektorju vs. podjetja v ostalih sektorjih,
- c) delitev glede na aktivnost v mednarodnem poslovanju: podjetja, ki so osredotočena na gol uvoz s Kitajske vs. izhodno aktivna podjetja, tj. podjetja, osredotočena na izvoz na Kitajsko in ostale izhodne dejavnosti oz. ostala podjetja.

Na podlagi teh treh delitev bomo v nadaljevanju predstavili šest slik, v katerih iščemo razlike med podjetji. Vsi izsledki temeljijo na podlagi vprašanj, na katera so podjetja odgovarjala z »DA« ali »NE«. Prav tako govorimo o razlikah med podjetji takrat, ko je signifikanca Pearsonovega hi-kvadrat testa manjša od 8 %.

²⁰ Pogovore sem izvedel z menedžerji štirih podjetij, ki sodijo v kategorijo malih in srednje velikih podjetij in ne želijo biti imenovani.

Ali so v vodstvenih in razvojnih kadrih slovenskih podjetij zaposleni izključno Slovenci?

Slika 5.5: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje o tem, ali so v vodstvenih kadrih in razvojnih kadrih zaposleni izključno Slovenci



Iz tabele je razvidno, da so tujci v najmanjši meri vključeni v trgovinskih dejavnostih ter v podjetjih, ki so usmerjena izključno v uvoz. Kot kažejo rezultati ima 58,8 % podjetij, ki so izhodno naravnana, v svojem menedžmentu in razvojnih oddelkih zaposlene tuje državljane, kar kaže na **relativno dobro internacionalizacijo upravljanja podjetij, ki so izhodno naravnana**.

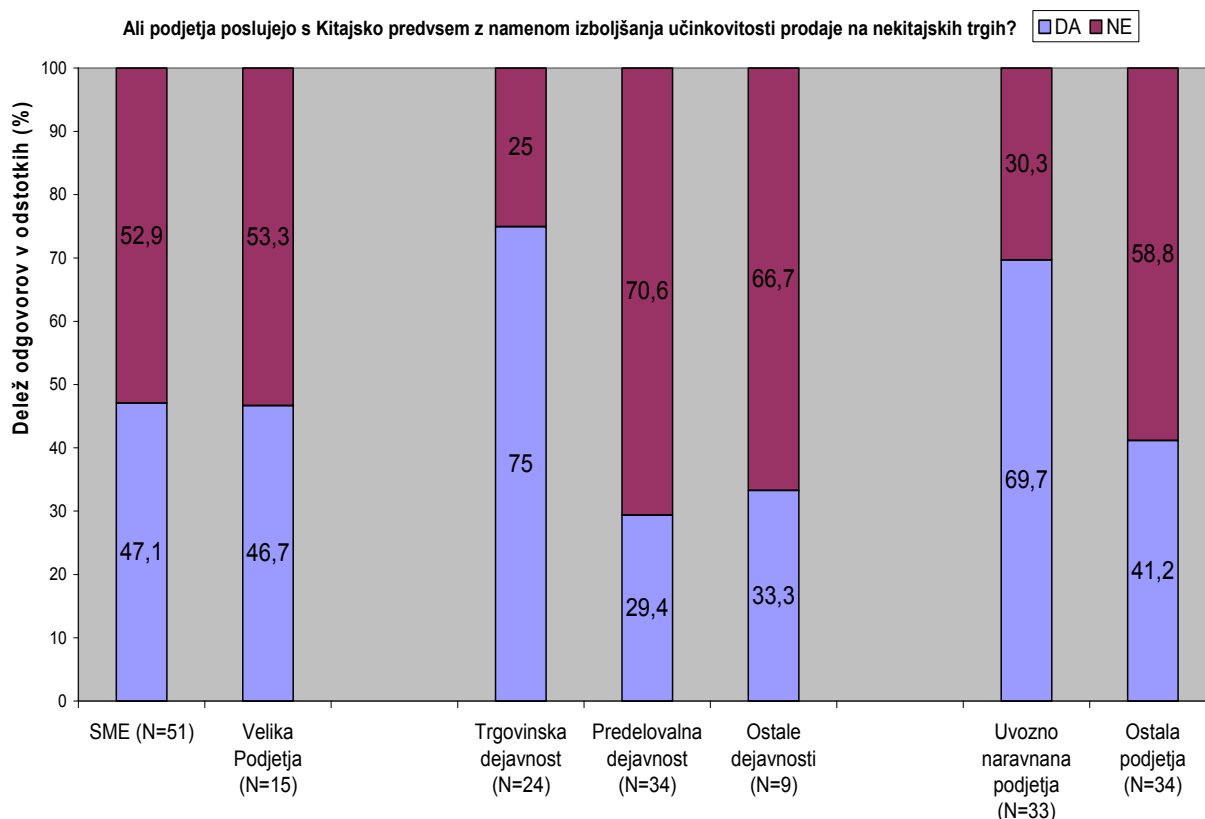
Podjetja so se za vključitev tujcev v upravljanje odločila prvenstveno zaradi pomanjkanja primerne kadra in dejstva, da obstaja relativno velika nepripravljenost kadrov v matičnih podjetjih za delo na tako geografsko oddaljenem trgu kot je Kitajska.

Poleg tega je potrebno vedeti, da ob primerni izbiri kitajskih kadrov za delo v afiliacijah podjetij lahko podjetje dobi enake rezultate ob veliko manjših stroških dela v primerjavi s stroški dela, ki bi nastali v primeru zaposlitve slovenskih kadrov. Zadnja trditev velja predvsem v primeru ustanovitve predstavništva v tujini, ki ga predvsem uvozno naravnana

podjetja v upravljanje zaupajo kitajskim državljanom, ki so cenejša delovna sila in v splošnem delujejo predvsem na področju kontrole izdelkov/polizdelkov, ki jih matična podjetja kupijo na Kitajskem.

Kakšen je namen poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko?

Slika 5.6 : Prikaz deleža odgovorov na vprašanje o tem, ali je glavni namen poslovanja s Kitajsko povečevanje učinkovitosti prodaje na nekitajskih trgih

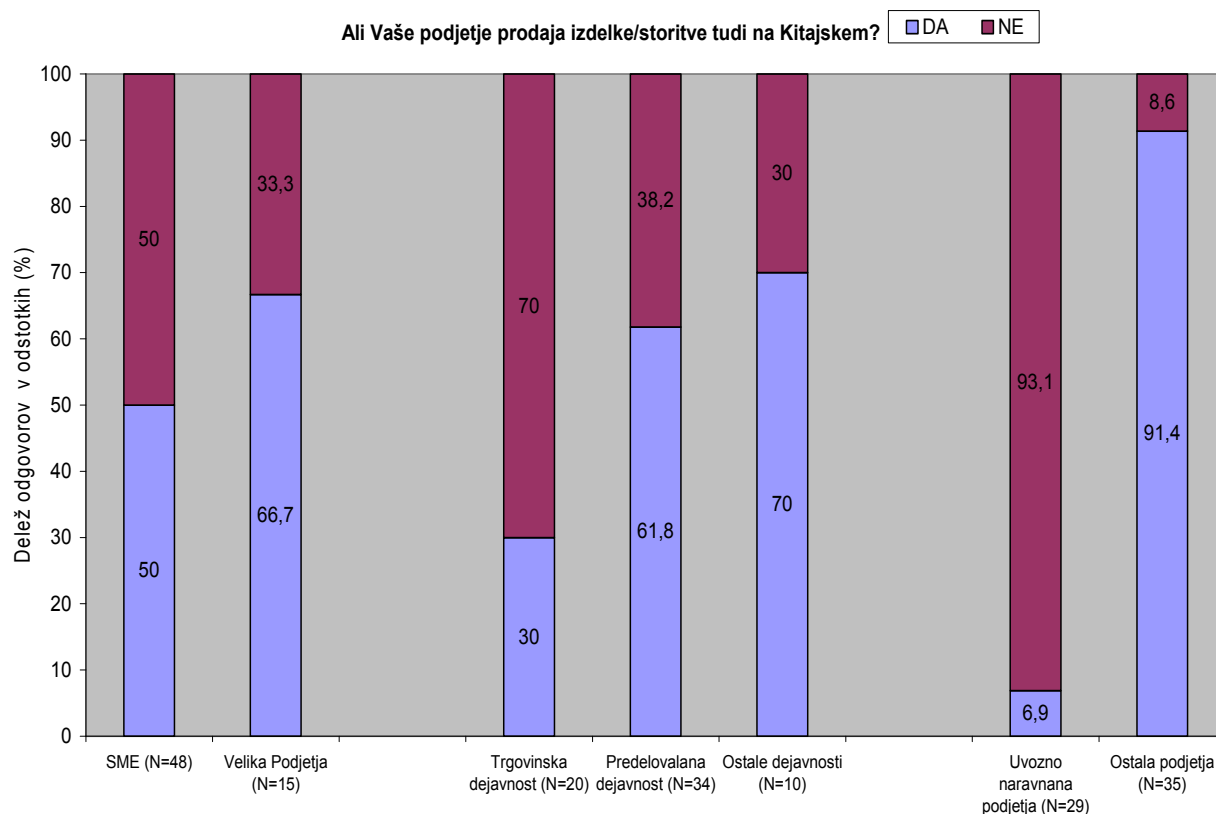


Velika podjetja in SMP se ne razlikujeta bistveno glede namenov poslovanja s Kitajsko. Okrog 47 % anketiranih podjetij s Kitajsko posluje predvsem z namenom povečevanja učinkovitosti prodaje na **nekitajskih trgih**. Nadalje se po namenu poslovanja **trgovinska podjetja bistveno razlikujejo od podjetij v predelovalnem sektorju in ostalih sektorjih**, saj kar 75 % podjetij v trgovinski dejavnosti posluje s Kitajsko z namenom povečevanja učinkovitosti prodaje na nekitajskih trgih,²¹ medtem ko je takšnih podjetij v predelovalnem sektorju in ostalih sektorjev 30 %. Prav tako 87,5 % podjetij, ki so osredotočena na uvoz s Kitajske, s to državo posluje predvsem z namenom povečevanja učinkovitosti prodaje na nekitajskih trgih, medtem ko takemu cilju sledi 41,2 % podjetij, ki so izhodno aktivna.

²¹ V večini podjetij trgovinska podjetja prodajajo izdelke na slovenskem trgu, nekatera izmed njih pa prodajajo izdelke na trge EU ali pa na trge izven EU.

Ali podjetja svoje izdelke in storitve prodajo na Kitajskem?

Slika 5.7: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje o tem, ali podjetja svoje storitve in izdelke prodajajo tudi na Kitajskem

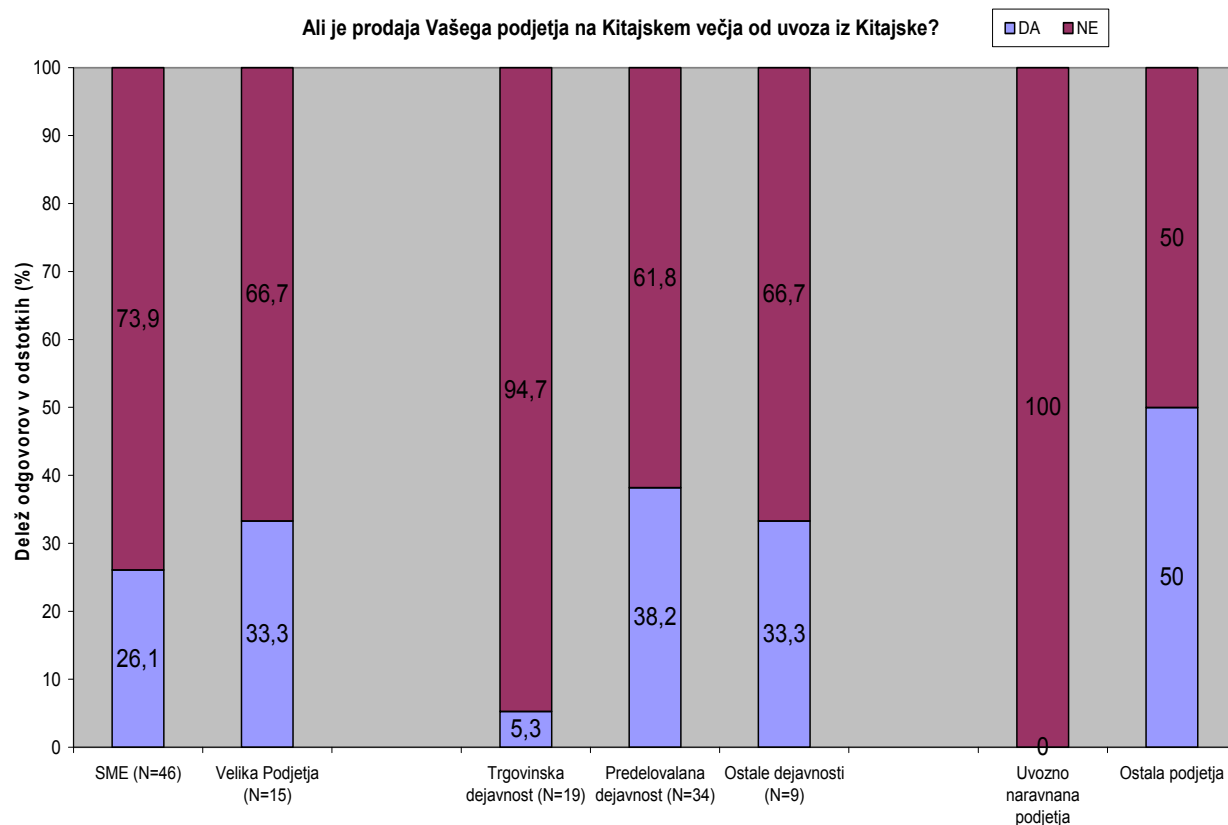


Iz tabele lahko razberemo, da svoje izdelke na Kitajskem prodaja polovica SMP in dve tretjini velikih podjetij, kar je relativno vzpodbuden rezultat gledano v luči pospeševanja izhodne dejavnosti slovenskih podjetij na Kitajskem. Prav tako vidimo, da **obstajajo razlike po sektorjih glede prodaje izdelkov na Kitajskem**. Najmanjši delež, ki prodajajo svoje izdelke na Kitajskem, je v skupini podjetij s trgovinsko dejavnostjo, medtem ko kar 61,8 % podjetij znotraj skupine predelovalne dejavnosti svoje izdelke prodaja na Kitajskem. Največji delež podjetij, ki svoje izdelke in storitve prodajajo na Kitajskem, je v skupini, ki sodi v ostale sektorje dejavnosti. Prav tako vidimo, da uvozno naravnana podjetja s Kitajske samo izvažajo, medtem ko izhodno naravnana podjetja na Kitajsko v veliki večini svoje izdelke prodajajo.²²

²² Da sta med podjetji, ki so uvozno usmerjena, vključeni tudi dve podjetji, ki na Kitajsko tudi prodajata gre pripisati napakam pri izpolnjevanju anketnega vprašalnika.

Pokritost uvoza slovenskih izdelkov s prodajo na Kitajskem

Slika 5.8: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje o tem, ali je prodaja podjetij na Kitajskem večja od njihovega uvoza s Kitajske



Tako pri SMP (26,1 %) kot tudi pri velikih podjetjih (33,3 %) je razmeroma majhen delež podjetij, ki več prodajo na Kitajskem, kakor iz nje uvozijo. **Do razlik v pokritosti uvoza s Kitajske s prodajo na Kitajskem** prihaja na ravni sektorske analize podjetij. Tako imamo le 5,3 % podjetij znotraj trgovinskega sektorja, ki imajo prodajo na Kitajskem večjo od uvoza s Kitajske, medtem ko delež takih podjetij v sektorju predelovalne industrije in ostalih dejavnosti znaša 38,2 % oz. 33,3 %. Prav tako vidimo, da imamo 50 % izhodno naravnanih podjetij, katerih prodaja na Kitajskem presega vrednost uvoza s Kitajske. Medtem ko je jasno, da nobeno izmed podjetij, osredotočenih zgolj na uvoz s Kitajske, svojega uvoza s Kitajske ne pokrije s prodajo na Kitajskem, kar je konsistentno s prikazom na Sliki 5.7.

Iz navedenih podatkov lahko povzamemo, da za relativno velik del podjetij, ki spadajo v trgovinski sektor ter podjetij, ki so uvozno naravnana, velja, da s Kitajsko poslujejo predvsem z namenom izboljšanja prodaje na nekitajskih trgih. Nadalje ugotavljamo, da samo

30 % podjetij v trgovinskem sektorju svoje izdelke prodaja na Kitajskem, medtem ko je tak delež podjetij v predelovalni dejavnosti in ostalih dejavnostih znaša med 60 % in 70%. Še manjši je delež podjetij, katerih prodaja izdelkov na Kitajskem presega uvoz podjetja s Kitajske (Slika 5.8).

To nas napeljuje k zaključku, da lahko Kitajsko obravnavamo v perspektivi »sitting duck« modela, ki v osnovi pravi, da je rast Kitajske odvisna od povpraševanja ZDA in EU, pri čemer levji delež k izvozu Kitajske prispevajo tuja multinacionalna podjetja ter mešane družbe, kjer si lastništvo delijo tuji in kitajski lastniki (Moore 2008, 501).

Po drugi strani pa lahko vidimo, da je velik delež podjetij v predelovalni industriji ter podjetij, ki so izhodno naravnane, ki s Kitajsko **primarno ne posluje** zaradi izboljšanja prodaje na nekitajskih trgih (Slika 5.6). Prav tako imamo v predelovalni industriji in v ostalih dejavnosti veliko večino podjetij, ki svoje izdelke ter storitve prodajajo na Kitajskem (Slika 5.7). K temu je potrebno dodati še dejstvo, da polovica podjetij, ki so izhodno naravnana, tretjina vseh podjetij v vzorcu ter približno tretjina podjetij v predelovalni dejavnosti in ostalih dejavnostih **več prodajo na Kitajskem, kakor iz nje uvozijo**, kar govori v prid dejstvu, da Kitajska postaja globalna sila, ki dodatno prispeva k svetovni gospodarski soodvisnosti. Čeprav drži trditev, da so slovenska podjetja v predelovalni industriji na Kitajsko vstopila zaradi sledenja svojim poslovnim partnerjem v EU,²³ se na Kitajskem ustvarja čedalje daljša veriga dodane vrednosti, kar povečuje odvisnost svetovnega gospodarstva od Kitajske in obratno. Da lahko o Kitajski, govorimo kot o regionalni in svetovni gospodarski sili govorita najmanj dve dejstvi, in sicer:

a) da ima Kitajska najhitreje rastoči potrošniški trg na svetu, ki je v prejšnjem desetletju v povprečju realno raslo za 8 % letno in da bo v tem letu zaradi fiskalnih spodbud kitajske vlade ter olajšanih dostopov do kreditov kitajsko povpraševanje realno zraslo najmanj za 10 %.²⁴

²³ Ta trditev je zgolj hipotetična, saj imamo v vzorcu npr. podjetja, ki na Kitajsko zgolj izvažajo in to počnejo neodvisno od svojih partnerjev v Evropi in drugod po svetu. Kot primer takega podjetja lahko navedemo Litostroj, ki kitajskim hidroelektrarnam izvažata turbine.

²⁴ Pri tem je potrebno navesti, da obstaja relativno veliko nesorazmerje znotraj kitajskega povpraševanja, saj delež potrošnje v celotnem povpraševanju pada – tako je leta 1990 kitajsko povpraševanje predstavljalo 49 % BDP, v letu 2008 pa 35 % BDP. V nasprotju s povpraševanjem pa narašča delež investicij v celotnem BDP Kitajske. Tako je leta 1990 delež investicij predstavljal 30 % celotnega BDP, medtem ko je v letu 2008 predstavljal 44 % BDP.

Kupna moč kitajskega prebivalstva pa se bo z morebitno apreciacijo yuana še povečala (The Economist 2009b),

b) slovenska podjetja, ki so na Kitajskem trgu prisotna, vidijo uveljavitev na Kitajskem kot odskočno desko za nadaljnjo širitev na trge jugovzhodne Azije (Miklav 2009).

Študija primera 5.2: Prodaja izdelka neposredno kitajskim potrošnikom (B2C) – Gorenje d.d.

Podjetje Gorenje d.d. je na kitajski trg vstopilo leta 2005 z namenom širitve posla na področju nabave materialov in prodaje izdelkov Gorenja, saj je tem trgu prepoznala priložnost za utrditev in rast podjetja tako doma kot tudi na Kitajskem. Tako namerava podjetje prek večanja kupne moči kitajskega srednjega in višjega sloja povečati prodajo na Kitajskem, hkrati s tem pa prisotnost na Kitajskem nudi izvrstno priložnost za širjenje podjetja na trge ostalih držav v kitajski sosesčini, katerih gospodarstva rastejo tudi na račun izvoza vmesnih dobrin ter polproizvodov na Kitajskem.

V tem trenutku nabava predstavlja največji delež v celotnem obsegu poslovanja podjetja s Kitajsko, kar izhaja iz strategije podjetja vstopa na kitajski trg, saj je le-ta zaradi oddaljenosti zahteven in drag. Menedžment podjetja je tako pred vstopom na kitajski trg sklenil, da je glavni cilj podjetja povrnitev tekočih stroškov preko osredotočenja na nabavo s Kitajske. Po dveh letih so v skladu z načrti ta cilj tudi dosegli, tako da se od julija dalje vodstveni del podružnice na Kitajskem ukvarja le še s prodajo izdelkov na kitajskem trgu, na katerem nameravajo v naslednjem letu doseči resen preboj.

Hkrati s tem velja poudariti, da so zaradi svetovne gospodarske krize nabavo oz. uvoz s Kitajske še bolj pospešili in s tem zagotovili konkurenčnost tovarne v Sloveniji. Poleg tega so predvidoma za eno leto prestavili zagon obrata na Kitajskem, saj bi v spremenjenih gospodarskih razmerah odprtje obrata ustvarilo še dodaten pritisk na zaposlenost v matičnem podjetju (nadaljevanje na naslednji strani).

Prodaja na Kitajskem trgu je za B2C podjetja zahtevna

Kitajske oblasti za vsak elektrotehnični produkt zahtevajo svoj certifikat (CCC), ki ga podjetje dobi po pregledu tovarne, vzorcev in velikega števila dokumentacije in po plačilu relativno visoke denarne vsote. Ker je Gorenje d.d. trenutno **edino slovensko podjetje**, ki nagovarja posamičnega potrošnika posebej, mora lokalizirati še tržna orodja (spletne strani, katalog, predstavitvene aplikacije, itd.), kar predstavlja še dodatne stroške. Tega ni potrebno storiti podjetjem, ki izdelke prodajajo znanim naročnikom - podjetjem, kar omogoča lažji in cenejši vstop na kitajski trg.

Vstop na kitajski trg podjetja še naslednja tri dejstva in sicer:

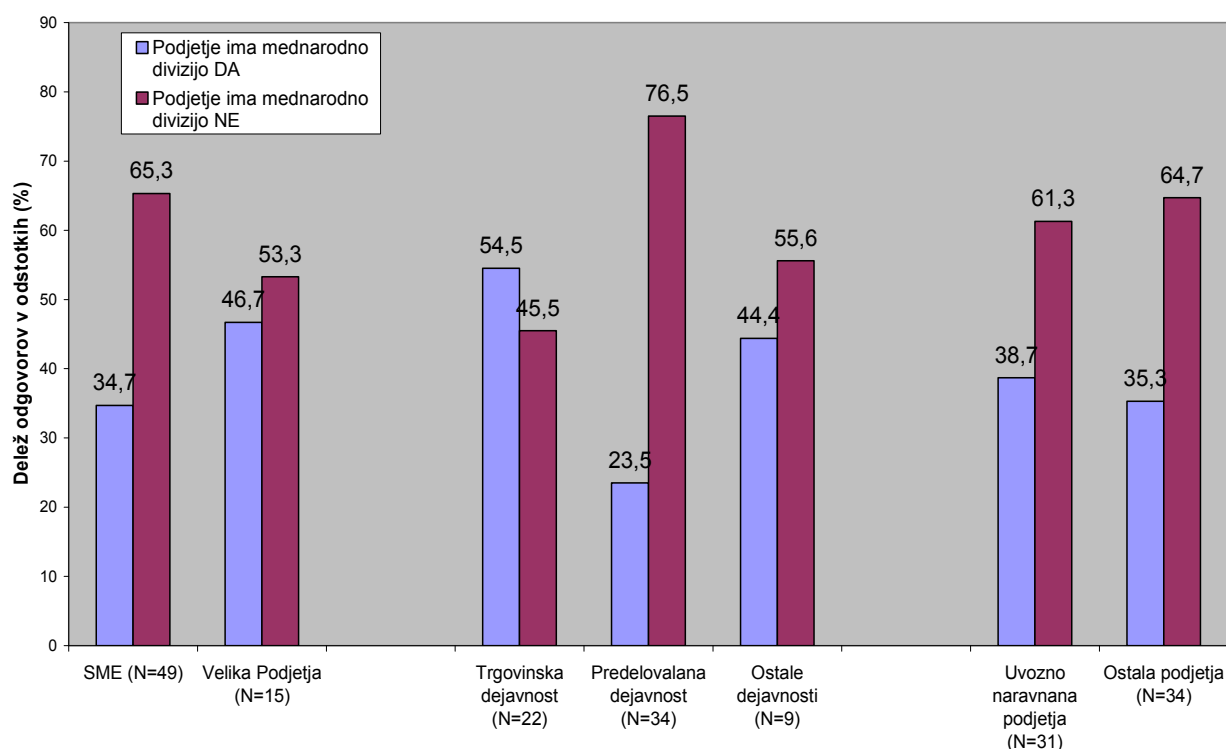
- a) uvozna carina za vse nekitajske proizvajalce bele tehnike, ki znaša 15 %,
- b) specifičnost kitajskega trga z belo tehniko, saj 50 % trga predstavljajo aparati najnižjega cenovnega razreda, kjer kitajskim podjetjem ne more nihče konkurirati, 30 % predstavljajo aparati, ki so posebej prilagojeni za kitajski trg in ga posledično obvladujejo samo Kitajci, preostalih 20 % trga predstavljajo izdelki višjega cenovnega razreda, kjer se Gorenje sooča z ostalimi konkurenti.
- c) pomanjkanje prepoznavnosti blagovne znamke Gorenje na Kitajskem, ki v prodaji izdelkov višjega kakovostnega razreda največ šteje.

Vir: Miklav (2009).

V nadaljevanju se posvečamo notranjim virom podjetja, s katerimi si lahko olajšajo poslovanje s Kitajsko. To je obstoj posebnega oddelka, ki načrtuje sodelovanje s tujino – mednarodna divizija, ter kadra znotraj podjetja, ki obvlada kitajski jezik.

Ali imajo podjetja oddelek za načrtovanje poslovanja s tujino?

Slika 5.9: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje, ali imajo podjetja znotraj podjetja mednarodno divizijo



Skoraj polovica podjetij v kategoriji velikih podjetij ima mednarodno divizijo, medtem ko delež podjetij znotraj kategorije SMP znaša 34,7 %. Zanimivo je, da najmanjši delež podjetij, ki imajo mednarodno divizijo, prihaja iz sektorja predelovalnih dejavnosti, medtem ko ima tovrsten oddelek dobra polovica podjetij, ki spadajo v sektor trgovinskih dejavnosti, prav tako ima mednarodno divizijo 44 % podjetij v ostalih dejavnostih (Slika 5.9).

Med uvozno naravnanimi podjetji in izhodno naravnanimi podjetji ne prihaja do bistvenih razlik – v obeh skupinah je dobra tretjina podjetij, ki imajo mednarodno divizijo. Da je tako pri izhodno kot tudi pri uvozno naravnanih podjetjih približno enak delež podjetij z mednarodno divizijo govori v prid dejstvu, da prav tako kot so tudi uvozna podjetja soočena s

konkurenco in morajo uvažati izdelke po primerljivih ali ugodnejših cenah kot uvažata konkurenca. Hkrati s tem pa iz teh rezultatov zaključimo, da pri večini izhodno naravnanih podjetij internacionalizacija ni skrbno načrtovana znotraj samega podjetja (Slika 5.9).

Vseeno pa zagovarjamo stališče, da morajo podjetja v predelovalni dejavnosti v večji meri dati poudarek na mednarodno načrtovanje, saj podjetja v dejavnostih z nizko dodano vrednostjo v pogojih recesije in konkurence srečujejo z ostro konkurenco iz vzhoda, ki temelji samo na izkoriščanju cenejše delovne sile. Prav tako morajo v večji meri načrtovati podjetja v predelovalni dejavnosti, ki proizvajajo izdelke z višjo dodano vrednostjo, saj bodo prek temeljitega načrtovanja svojih poslovnih aktivnosti v tujini lahko načrtovale proizvodnjo, kjer je to najceneje in kjer bodo najbližje novim trgom.

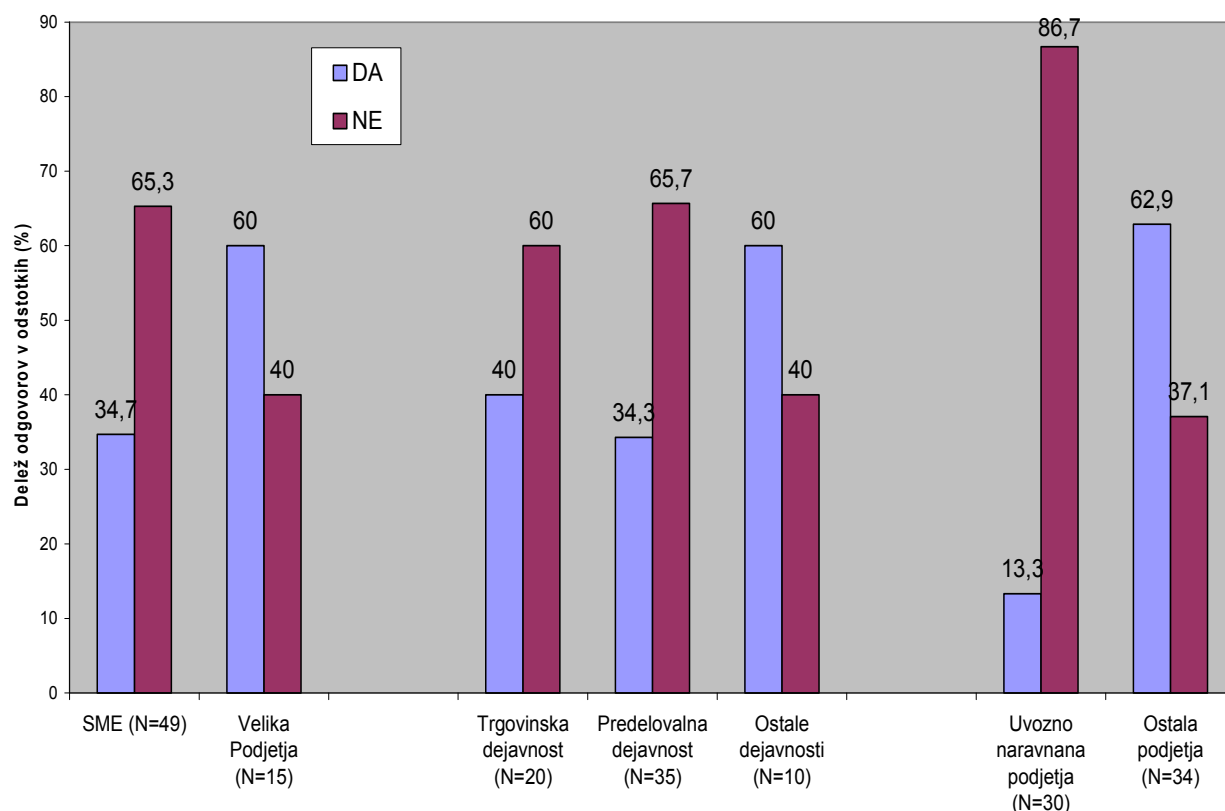
Znanje kitajskega jezika znotraj podjetij

Velika podjetja imajo večji delež zaposlenih, ki obvladajo kitajski jezik. To je predvsem rezultat tega, da imajo večja podjetja sredstva za zaposlitev kadrov, ki obvladajo kitajski jezik. Prav tako med podjetji v trgovinski in predelovalni dejavnosti ni bistvenih razlik v deležu podjetij, ki imajo kader z znanjem kitajskega jezika, medtem ko znaša tovrsten delež med podjetji v ostalih sektorjih 60 %. Občutna je razlika med uvoznimi podjetji in izhodno naravnanimi podjetji, kjer ima 63 % izhodno naravnanih podjetij osebje z znanjem kitajskega jezika, v nasprotju s tem ima 13% uvozno naravnanih podjetij kadre z znanjem kitajskega jezika (Slika 5.10).

Dejstvo, da ima le manjši delež SMP in uvozno naravnanih podjetij kadre z znanjem kitajskega jezika še ne pomeni, da v vseh teh podjetjih potreba po takšnih kadrih ne obstaja.²⁵ Najpogostejša težava teh podjetij je v tem, da za angažiranje ljudi z znanjem kitajskega jezika nimajo na razpolago dovolj sredstev, kar nemalokrat otežuje njihovo poslovanje s Kitajsko.

²⁵ V SMP obstaja potreba po kitajsko govorečem kadru z namenom, da bi nadziral kvaliteto nabavljenih surovin in izdelkov in šele sekundarno svetoval pri olajševanju in izvedbi nakupov določenih surovin ali izdelkov. V nekaterih uvozno naravnanih podjetjih, ki že vrsto let uvažajo s Kitajske, potrebo po angažiranju kadrov z znanjem kitajščine ustrezno zamenjujejo dobro stkane mreže poznanstev oziroma *guanxi*, saj jim pomembne informacije in zanesljivost pošiljk zagotavlja vzpostavljena socialna omrežja in ugled, ki so si ga pridobili ob poslovanju s Kitajsko.

Slika 5.10: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje, ali imajo podjetja kader, ki obvlada kitajski jezik



5.3.7 Vpliv poslovanja s Kitajsko na dobiček in promet podjetij

Dobiček

Odgovor na vprašanje o tem, v kolikšni meri poslovanje s Kitajsko prispeva k dobičku podjetja, je navedlo 51 podjetij. V povprečju prispeva poslovanje podjetij s Kitajsko 27,19 % k celotnemu dobičku podjetja, pri čemer polovica podjetij v vzorcu beleži dobiček pod 15 %, polovica pa nad 15 % (Tabela 5.5).

Tabela 5.5: Prispevek poslovanja s Kitajsko k dobičkom podjetij

Rangi	Število	Odstotki (%)	Veljavni odstotki (%)
med 0,001 % in 4,99 %	11	14,67	21,57
Med 5 % in 19,99 %	16	21,33	31,37
Med 20 % in 49,99 %	14	18,67	27,45
nad 50 %	10	13,33	19,61
Skupaj	51	68,00	100,00
Manjkajoče vrednosti	24	32,00	
	75	100	

Nadalje vidimo, da 14,67 % vseh podjetij poslovanje s Kitajsko prinaša relativno nizek prispevek k celotnemu dobičku podjetja (med 0 % in 5 %). 16 podjetij oz. 31,37 % podjetij, ki so navedla odgovor, pravi, da poslovanje s Kitajsko prispeva med 5 % in 20 % k dobičku podjetja. Več kot 20 % doprinos k dobičku pa poslovanje s Kitajsko prinaša 24-im podjetjem oz. 47 % vseh podjetij v vzorcu (Tabela 5.5).

Z 1,17 % tveganjem prihajamo do ugotovitve, da **obstaja statistično značilna razlika med skupino srednjih in malih podjetij ter skupino velikih podjetij v deležu, ki ga prispeva poslovanje podjetij s Kitajsko**. Razlika med povprečnim deležem srednjih in malih podjetij (SMP) in deležem velikih podjetij znaša 16,3 % v korist SMP, pri čemer standardna napaka znaša 6,546. Hkrati s tem s 95 % gotovostjo ocenjujemo, da na celotni populaciji slovenskih podjetij, ki poslujejo s Kitajsko, razlika pri prispevku poslovanja s Kitajsko pri dobičku podjetja znaša med 3,094 % in 29,506 % v prid SMP. To pomeni, da so podjetja iz te skupine relativno močno odvisna od kitajskega trga, kar nas vodi do ugotovitve, da je potrebno najti rešitve, ki bodo še bolj olajšale poslovanje s Kitajsko in tako prispevale k njihovi višji produktivnosti. Prav tako pa se velja vprašati, ali obstaja potencial, da bi velika podjetja prek poslovanja s Kitajsko dosegala večje dobičke, kar bomo raziskali v nadaljevanju naše naloge.

Ob tveganju manjšem od 1 % smo prišli do ugotovitve, da se **podjetja v trgovinskem sektorju in sektorju ostalih dejavnosti po deležu dobička, ki ga prinaša poslovanje s Kitajsko, statistično značilno razlikuje od podjetij v sektorju predelovalnih dejavnosti**.²⁶

Tako podjetjem v predelovalni industriji poslovanje s Kitajsko v povprečju prinaša približno 11 %, medtem ko podjetjem v trgovinski dejavnosti in podjetjem v ostalih dejavnosti v poslovanju s Kitajsko prinaša 34,60 % oziroma 50,56 % k celotnemu dobičku podjetja.

V vzorcu nismo prišli do statistično značilne povezanosti, ki bi kazala na to, da število let poslovanja s Kitajsko vpliva na delež dobička, ki ga prispeva poslovanje podjetij s Kitajsko, kar pomeni, da podjetja, ki so na kitajskem trgu prisotna dlje časa glede doseganja dobičkov

²⁶ Do tega rezultata smo prišli prek analize variance, kjer F statistika ob tveganju manjšem od 1 % znaša 8,373. Nato smo prek Games-Howelleg *post hoc* testa natančneje primerjali razlike med kategorijami skupin po sektorjih. Tako z 1,3 % tveganjem trdimo, da se povprečji podjetij v kategoriji predelovalna dejavnosti in podjetij v kategoriji trgovinska dejavnost na populaciji pri deležu dobičkov, ki ga prinaša poslovanje s Kitajsko, razlikujejo za 23,7 % v korist trgovinskega sektorja, medtem ko s 3,1 % tveganjem prihajamo do ugotovitve, da se podjetja v predelovalni dejavnosti in ostalih dejavnostih pri deležu dobičkov, ki ga prinaša poslovanje s Kitajsko, v povprečju razlikujejo za 39,67 % v korist ostalih dejavnosti.

niso v nikakršnem privilegiranem položaju v primerjavi s podjetji, ki s Kitajsko poslujejo manj časa, kar govori v prid dejstvu, da sama kategorija prisotnosti na nekem trgu ne vpliva na delež dobičkov, temveč **na dobiček vplivajo inovacije znotraj podjetja, ki določenemu izdelku ali storitvi nudi možnost, da se uspešno trži in prodaja**. Seveda pa lahko po naši interpretaciji Porterjevega modela kot inovacijo štejemo npr. selitev proizvodnje izdelkov z nižjo dodano vrednostjo iz Slovenije na Kitajsko, kar lahko vpliva dvig deleža k dobičku podjetja, ki ga prinaša poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko tudi v kategoriji izdelkov z manjšo dodano vrednostjo.

Prav tako se po deležu dobička, ki ga prinaša poslovanje podjetij s Kitajsko, ne razlikujeta t. i. skupina uvoznih podjetij in podjetij, ki so osredotočena na izvoz in druge izhodne dejavnosti.²⁷

Prispevek poslovanja s Kitajsko k prodaji podjetij

Odgovor na vprašanje, kolikšen delež prispeva poslovanje podjetja s Kitajsko k celotnemu prometu, je navedlo 46 podjetij. V povprečju znaša delež prodaje, ki ga prinaša poslovanje podjetij s Kitajsko 32 %.

Tabela 5.6: Prispevek poslovanja podjetij s Kitajsko k celotni prodaji podjetja

Delež prodaje, ki ga prinaša poslovanje podjetij s Kitajsko	Število	Delež (%)	Veljavni odstotki (%)
med 0,01 % in 4,99 %	10	13,33	21,74
med 5 % in 19,99 %	10	13,33	21,74
med 20 % in 49,99 %	13	17,33	28,26
nad 50 %	13	17,33	28,26
Št. veljavnih vrednosti	46	61,33	100
Št. manjkajočih vrednosti	29	38,67	
Skupaj	75	100,00	

Podjetja smo glede na delež prodaje, ki ga prinaša poslovanje s Kitajsko razdelili v štiri skupine. 10 podjetij ali 21,74 % vseh podjetij, ki so podale odgovor na to vprašanje, sodi v skupino podjetij, ki jim poslovanje s Kitajsko prinaša med 0,01 % in 4,99% k celotni prodaji.

²⁷ Pri skupini uvozno naravnanih podjetij (N=23) povprečje znaša delež poslovanja s Kitajsko pri dobičku podjetja 26,31 %, varianca pa 5,176. Pri izhodno naravnanih podjetjih (N=28) pa delež, ki ga prinaša poslovanje s Kitajsko znaša v povprečju 27,91 %, varianca znaša 6,532.

Sledi 23 podjetij ali 30 % vseh veljavnih odgovorov, katerim poslovanje s Kitajsko prispeva med 5 % in 49,99 %. 13 podjetjem od 46 (28,26 % vseh veljavnih odgovorov) pa poslovanja s Kitajsko prinaša več kot 50 % delež od celotne prodaje (Tabela 5.6).

Ob 1,5 % tveganju prihajamo do ugotovitve, da obstaja statistično značilna razlika v deležu, ki ga prinaša poslovanje s Kitajsko v celotnem prometu med SMP in velikimi podjetji. Tako poslovanje SMP s Kitajsko v povprečju prinaša 38,8 % k celotnemu prometu podjetja, medtem ko prispeva poslovanje velikih podjetij s Kitajsko v vzorcu v povprečju 18,04 % k celotnemu prometu. Pri tem se ob 95 % intervalu zaupanja razlika v prispevku poslovanja podjetij s Kitajsko k prometu podjetja med SMP in velikimi podjetji giblje med 4,1 % in 36,4 %.

Nadalje s tveganjem manjšim od 1 % prihajamo do ugotovitve, da **se posamezni sektorji v analizi med seboj razlikujejo po deležu celotnega prometa podjetja, ki ga prinaša poslovanje s Kitajsko**²⁸. Tako podjetja v sektorju predelovalnih dejavnosti v povprečju beležijo 14,31 % prispevek poslovanja s Kitajsko k celotnemu prometu podjetja, medtem ko podjetja v sektorjih trgovinskih dejavnosti in ostalih dejavnosti beležijo 48,83 % oz. 43,29 % prispevek poslovanja s Kitajsko k celotnemu prometu podjetja.

Rezultati so v tem primeru torej podobni kot v analizi prispevka poslovanja s Kitajsko k dobičkom podjetja (Tabela 5.5). Da je temu res tako dokazuje tudi linearna povezanost med spremenljivkama, ki meri povezanost med poslovanjem s Kitajsko na promet podjetja in vplivom poslovanja s Kitajsko na dobiček podjetja. Tako **podjetja, katerih poslovanje s Kitajsko prispeva večji delež k celotnemu prometu podjetja, beležijo tudi večji prispevek poslovanja s Kitajsko k njihovem dobičku**.²⁹ Zato lahko isto kot v primeru vpliva poslovanja s Kitajsko na dobiček podjetja zaključimo, da za SMP predstavlja poslovanje s Kitajsko večji delež v celotnem prometu kot za velika podjetja.

²⁸ Da se razlike v deležu prometa podjetij med posameznimi sektorji razlikujejo, smo prišli prek analize variance, kjer F statistika ob tveganju manjšem od 1 % znaša 7,628. Nadalje smo s pomočjo Games-Howelleg *post hoc* testa prišli do sklepa, da se predelovalna industrija od trgovinskih dejavnosti pri deležu celotnega prometa, ki ga prinaša poslovanje s Kitajsko, v povprečju razlikuje za 34,52 % (tveganje znaša 0,2 %). O statistično značilnih razlikah v povprečju med podjetji v predelovalni dejavnosti in podjetji v kategoriji ostalih dejavnosti pa ne moremo govoriti, saj statistično tveganje za takšno trditev znaša 21,9 %.

²⁹ Pearsonov koeficient korelacije ob manj kot 0,05 % tveganju znaša 0,871.

Iz analize vpliva poslovanje s Kitajsko na dobiček in promet podjetja lahko zaključimo, da kljub temu, da je obseg mednarodne menjave Slovenije s Kitajsko v primerjavi z ostalimi trgi relativno nizek, lahko podjetja, ki poslujejo s Kitajsko, beležijo relativno visok prispevek tovrstnega poslovanja k dobičku in prometu podjetja. Ravno relativno visoki dobički in delež prometa, ki jih prinaša poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko, bi lahko bila vzpodbuda in zgled za ostala podjetja, ki s Kitajsko ne sodelujejo, da se pripravijo za morebiten vstop na kitajski trg. Prav tako dobički, ki nastajajo ob poslovanju podjetij s Kitajsko, še dodatno podkrepljujejo naš argument, da je smotrno preučevati poslovanje naših podjetij s Kitajsko. Ob tem moramo poudariti, da bi predvsem SMP morala razmisliti, kako kljub omejenosti finančnih sredstev razpršiti tveganje pri poslovanju. V nadaljevanju navajamo primer slovenskega uvoznega podjetja igrač, ki mu je uspelo razpršiti tveganje pri poslovanju s Kitajsko.

Študijski primer 5.2: Razpršitev tveganja pri poslovanju s Kitajsko uvoznika igrač

V tem primeru navajamo slovensko podjetje X, ki se ukvarja z uvozom in distribucijo igrač za največje trgovske verige v Sloveniji in v tujini. To podjetje je s Kitajsko začelo poslovati takoj po njegovi ustanovitvi leta 1992. Z znanjem o poslovanju s Kitajsko se je ustanovitelj podjetja soočil v času pred letom 1992, ko je bil kot vodja prodaje zaposlen v izolski Mehanotehniki, ki je bilo v 80-ih letih prejšnjega stoletja eno izmed vodilnih svetovnih podjetij v proizvodnji igrač.

Poslovanje s Kitajsko in razpršitev tveganja

Sodelovanje je potekalo tako, da so se igrače, ki jih je uvozilo podjetje s Kitajske pojavljale v paketu z otroško hrano. Poslovne stike s kitajskim dobaviteljem je vzpostavil preko kitajske trgovinske zbornice, ki mu je priporočila potencialne dobavitelje. Po začetnem uspešnem sodelovanju s podjetjem v prehrambeni industriji, je postopoma širil svojo prodajno mrežo še na slovenska in tuja trgovska podjetja. Sčasoma se je pokazalo, da odvisnost od le enega dobavitelja prinaša tveganja kot so zamude pri dobavi, težave s kvaliteto izdelkov ter kopičenje zalog, saj je podjetje zaradi oddaljenosti Kitajske in želje po znižanju transportnih stroškov igrače kupovalo v velikih količinah, ne da bi bila prodaja tovrstnih izdelkov že vnaprej dogovorjena s kupci (nadaljevanje na naslednji strani).

Prva razpršitev tveganja

Zaradi tega je podjetje sodelovanje razširilo na sodelovanje z italijanskim podjetjem, ki ima prav tako proizvodne obrate na Kitajskem in je sposobno v kratkem času zagotoviti izdelke, po katerih se pojavi potreba na evropskem trgu in jih kitajski dobavitelj v tako kratkem času ni mogel zaradi oddaljenosti priskrbeti. S številnimi obiski na Kitajskem je ustanovitelj podjetja vzpostavil stike tudi z ostalimi kitajskimi proizvajalci igrac in s tem razpršil tveganje in si ustvaril možnost, da podjetje nabavlja izdelke pri ponudnikih, ki izdelke enake kvalitete nudijo po najugodnejših cenah. S časom se je poleg naštetega okrepilo zaupanje med slovenskim podjetjem in kitajskimi dobavitelji, kar je v praksi pomenilo, da slovenskemu podjetju ni bilo potrebno več plačevati izdelkov vnaprej, ampak tako, da podjetje ob vsakem naročilu ne glede na ceno plača fiksen znesek, s katerim jamči za plačilo celotnega naročila.

Druga razpršitev tveganja

Zaradi velikih nihanj v ceni ladijskega prevoza s Kitajske in obstoju potrebe po dobavi manjših količin določenih izdelkov, se je podjetje v letu 2008 odločilo, da podjetje tveganje svojega poslovanja razprši tako, da sklene posel s podjetjem iz Bosne in Hercegovine, ki slovenskemu podjetju izdelke dobavi v roku treh dni od naročila. To pomeni, da podjetje lahko izdelek enake ali boljše kvalitete, ki ga prejme iz BiH, v krajšem času ponudi na trg, hkrati s tem pa si zmanjšuje zaloge, kar povečuje likvidnost podjetja.

Na ta način je podjetje v času gospodarske krize doseglo diverzifikacijo dobaviteljev igrac, kar podjetju zagotavlja, da lahko ob izpadu določenega dobavitelja le-tega hitro nadomesti z ostalimi. To dejstvo je po mnenju ustanovitelja še posebej pomembno v času sedanje recesije, ko je možnost, da propade kitajsko podjetje, ki delujejo v proizvodnji igrac, toliko večja.

Vir: anonimen (2009).

6 Kako zahtevno je vstopiti na kitajski trg?

Potem, ko smo ugotovili, da je **večina podjetij, ki poslujejo s Kitajsko v zasebni lasti**,³⁰ kar dokazuje, da je za vstop na oddaljene trge potrebno posebno podjetniško vzdušje, želimo dodatno raziskati, kako slovenski menedžerji ocenjujejo zahtevnost vstopa na Kitajsko v primerjavi z ostalimi trgi. V tem poglavju prav tako preučujemo, kakšno je podporno okolje za vstop slovenskih podjetij na kitajske trge in kakšni so dejavniki ter tveganja, ki negativno vplivajo na izvedbo poslov med slovenskimi in kitajskimi podjetji. Na ta način bomo potrdili oz. ovrgli našo glavno hipotezo H2, ki se glasi: *Vstop na kitajski trg je zahteven.*

6.1 Kitajska vs. ostali tuji trgi

Visoka stopnja koncentracije izvoza in izhodnih investicij slovenskih podjetij, ki so usmerjene v jugovzhodno Evropo ter na trge Evropske Unije (EU), govorijo v prid tezi, da geografska in kulturna bližina trgov določajo smer poslovanja slovenskih podjetij (Jaklič in Svetličič 2005, 59).

Na podlagi zgornje ugotovitve nas je v anketi zanimalo, kako slovenski menedžerji ocenjujejo vstop na kitajski trg v primerjavi z vstopom na ostale tuje trge.

Gre za subjektivno oceno menedžerjev, ki prikazuje njihovo percepcijo kitajskega trga. Na vprašanje je odgovorilo 67 anketirancev, pri čemer jih **večina**, tj. 64,2 % oz. 43 **ocenjuje, da je vstopiti na kitajski trg težje kot na ostale trge**, 18 oz. 24 % jih ocenjuje, da je na Kitajsko vstopiti enako zahtevno kot na ostale tuje trge, medtem ko 6 podjetnikov oz. 9 % vseh v vzorcu meni, da je vstopiti na kitajski trg lažje kot na ostale trge.

³⁰ S tem smo potrdili podhipotezo H2_1, ki pravi, da je večina podjetij, ki se odloči za vstop na kitajski trg, v zasebni lasti. Glej: Poglavje 5.3.4.

Tabela 6.1: Prikaz mnenja menedžerjev o zahtevnosti poslovanja s Kitajsko

	Število podjetij	Delež podjetij v odstotkih (%)
Na Kitajsko je težje vstopiti kot na ostale tuje trge	43	64,18
Na Kitajsko je lažje vstopiti kot na ostale trge	6	8,96
Na Kitajsko je enako zahtevno vstopiti kot na ostale trge	18	26,87
Skupaj:	67	100

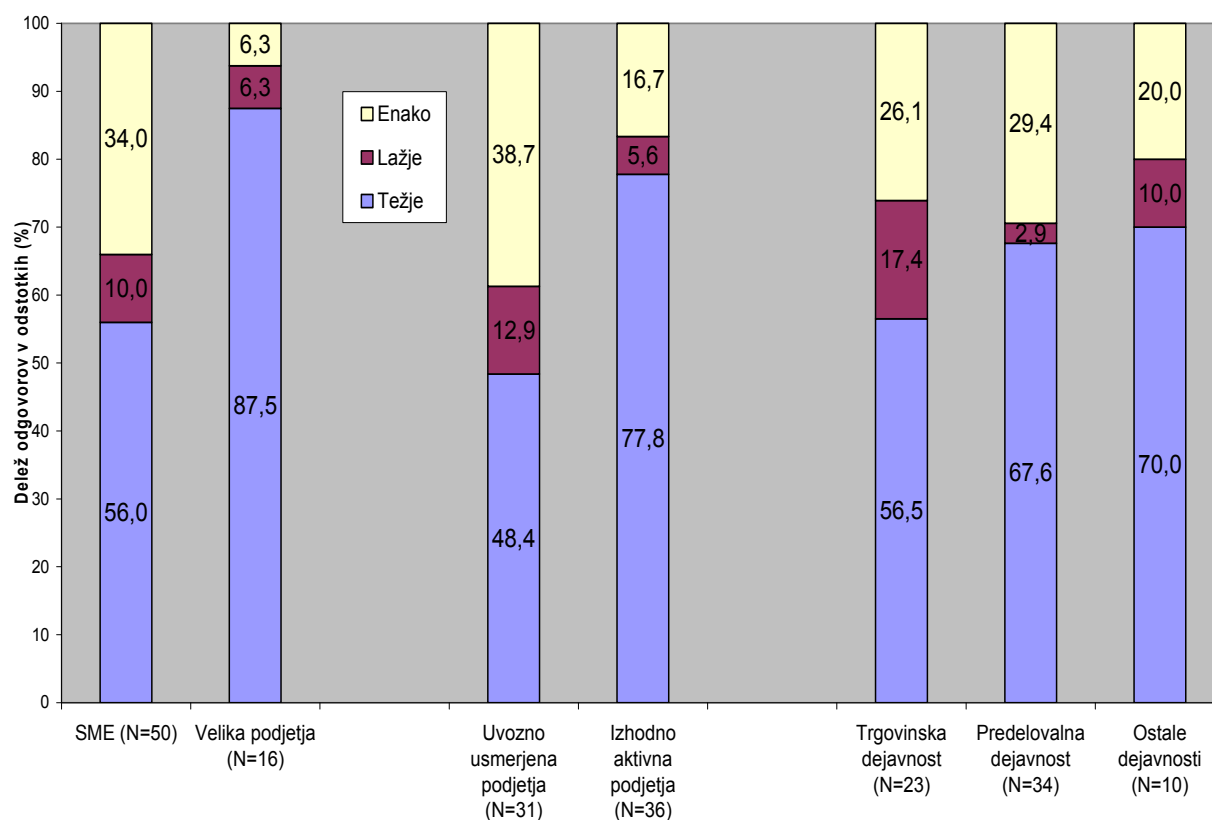
Menedžerji podjetij se ne glede na sektorsko usmeritev **bistveno ne razlikujejo** v mnenju o težavnosti vstopa na kitajski trg. V vseh primerih je delež podjetij, ki menijo, da je poslovanje s Kitajsko težje od poslovanja od ostalih trgov, krepko večje od 50 % (Slika 6.1). To je v skladu z **uppsalskim modelom**, ki pravi, da se podjetja lažje internacionalizirajo kulturno in geografsko bližnjih trgov. Kitajska je pa prav gotovo trg, ki je tako geografsko kot tudi kulturno drugačen od slovenskega gospodarstva.

Hkrati s tem ugotavljamo, da imamo v vzorcu nekoliko večji delež menedžerjev podjetij iz **trgovinske dejavnosti**, ki menijo, da je s Kitajsko lažje poslovati kot z ostalimi trgi, kar pojasnujemo s tem, da imajo takšno mnenje predvsem menedžerji SME, ki so uvozno naravnana in izvajajo manjše uvozne posle pri dobaviteljih, s katerimi sodelujejo že dlje časa (Slika 6.1).

Čeprav je delež vodilnih kadrov, ki menijo, da je poslovati s Kitajsko zahtevnejši zalogaj kot na drugih trgih, pa prihaja do **razlik med izhodno aktivnimi podjetji ter uvozno naravnanimi podjetji**, saj je takega mnenja 78 % menedžerjev izhodno naravnanih podjetij ter 48 % menedžerjev uvozno naravnanih podjetij (Slika 6.1). Hkrati s tem prihajamo do ugotovitve, da se podjetja, ki so s Kitajsko začela poslovati pred letom 2002, in podjetja, ki so začela poslovati po letu 2002, v oceni težavnosti vstopa na kitajski trg v primerjavi z ostalimi trgi med seboj statistično ne razlikujejo. V obeh skupinah je približno 60 % podjetij, ki menijo, da je s Kitajsko poslovati težje kot z ostalimi trgi. 25,5 % podjetij, ki so začela s Kitajsko poslovati po letu 2002 in 33,3 % podjetij, ki so s Kitajsko začela poslovati po letu 2002 menijo, da je s Kitajsko lažje poslovati kot pa z ostalimi trgi (Priloga C).

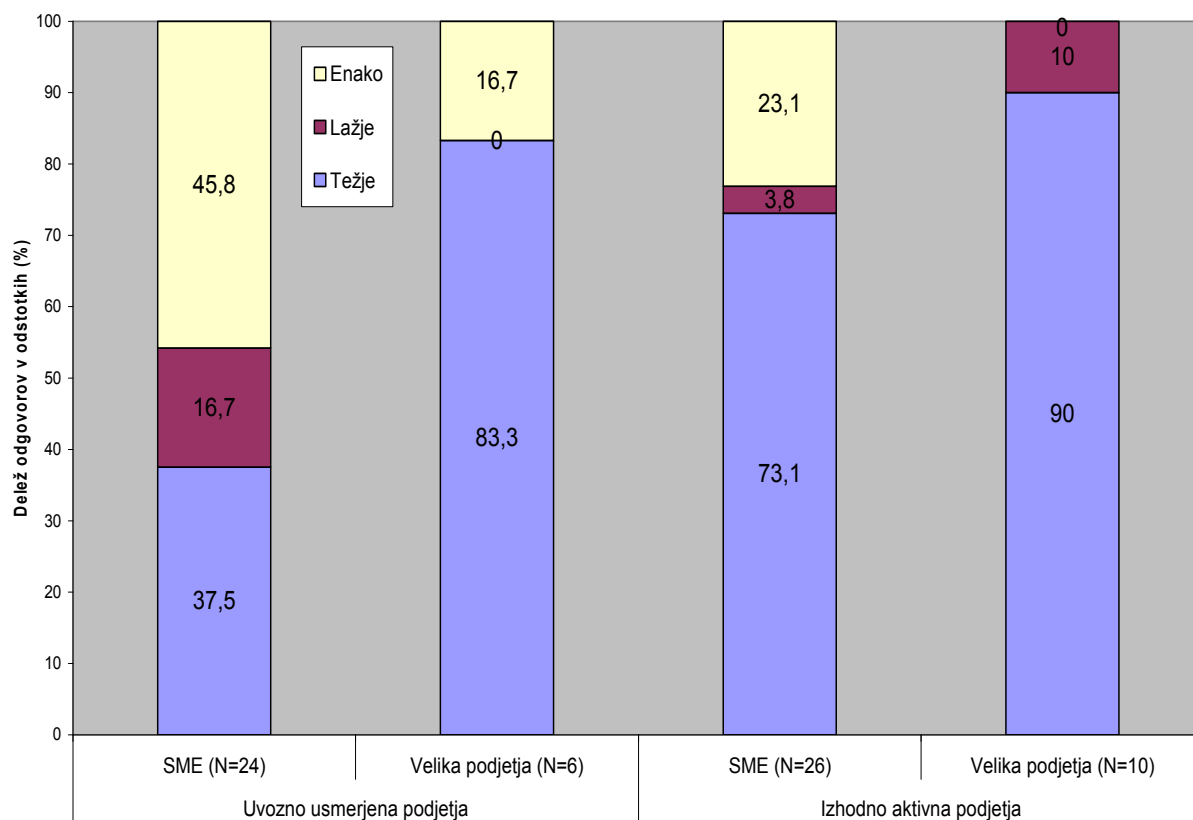
Prav tako prihaja **do navideznih razlik med SMP in velikimi podjetji**, kjer je večji delež menedžerjev SMP, ki menijo, da je s Kitajsko poslovati enako zahtevno kot z ostalimi trgi – teh je 34 %, medtem ko ima v vzorcu velikih podjetij tako mnenje 6 % menedžerjev (Slika 6.1). Toda če kot kontrolno spremenljivko uvedemo »naravnost podjetij pri poslovanju s Kitajsko«, pridemo do ugotovitve, da je vstop na kitajski trg zahteven za izhodno aktivna podjetja ne glede na njihovo velikost ter velika podjetja, ki so osredotočena na uvoz. Samo v skupini uvozno usmerjenih SMP imamo v vzorcu manjši delež menedžerjev, ki menijo, da je s Kitajsko težje poslovati kot z ostalimi trgi, večji pa je delež podjetnikov, ki menijo, da je s Kitajsko enako zahtevno poslovati kot pa z ostalimi trgi – teh je 37,5 % (Slika 6.2).³¹

Slika 6.1: Ocena menedžerjev podjetij, razvrščenih v različne kategorije o tem, kako težko je vstopiti na kitajski trg v primerjavi z ostalimi trgi.



³¹ Razlika med SMP in velikimi podjetji znotraj skupine uvozno usmerjenih podjetij ni statistično značilna, zato iz nje ne moremo sklepati iz vzorca na populacijo.

Slika 6.2: Prikaz mnenja menedžerjev SMP in velikih podjetij ob uvedbi kontrolne spremenljivke »naravnost podjetij pri mednarodnem poslovanju«.



Ne glede na to, da prihaja do razlik v mnenju o težavnosti vstopa na kitajski trg v primerjavi z ostalimi trgi med uvozno usmerjenimi podjetji in izhodno aktivnimi podjetji ter znotraj skupine SMP, ki so uvozno usmerjene in SMP, ki so izhodno aktivna, vidimo, da imamo relativno majhen delež podjetnikov, ki menijo, da je s Kitajsko lažje poslovati kot z ostalimi trgi in večinsko mnenje podjetnikov, da je s Kitajsko težje poslovati kot z ostalimi trgi. S tem **potrjujemo** podhipotezo H2_2, ki pravi, da je *začetek poslovanja s kitajskimi podjetji po ocenah slovenskih menedžerjev težji kot z ostalimi trgi*.

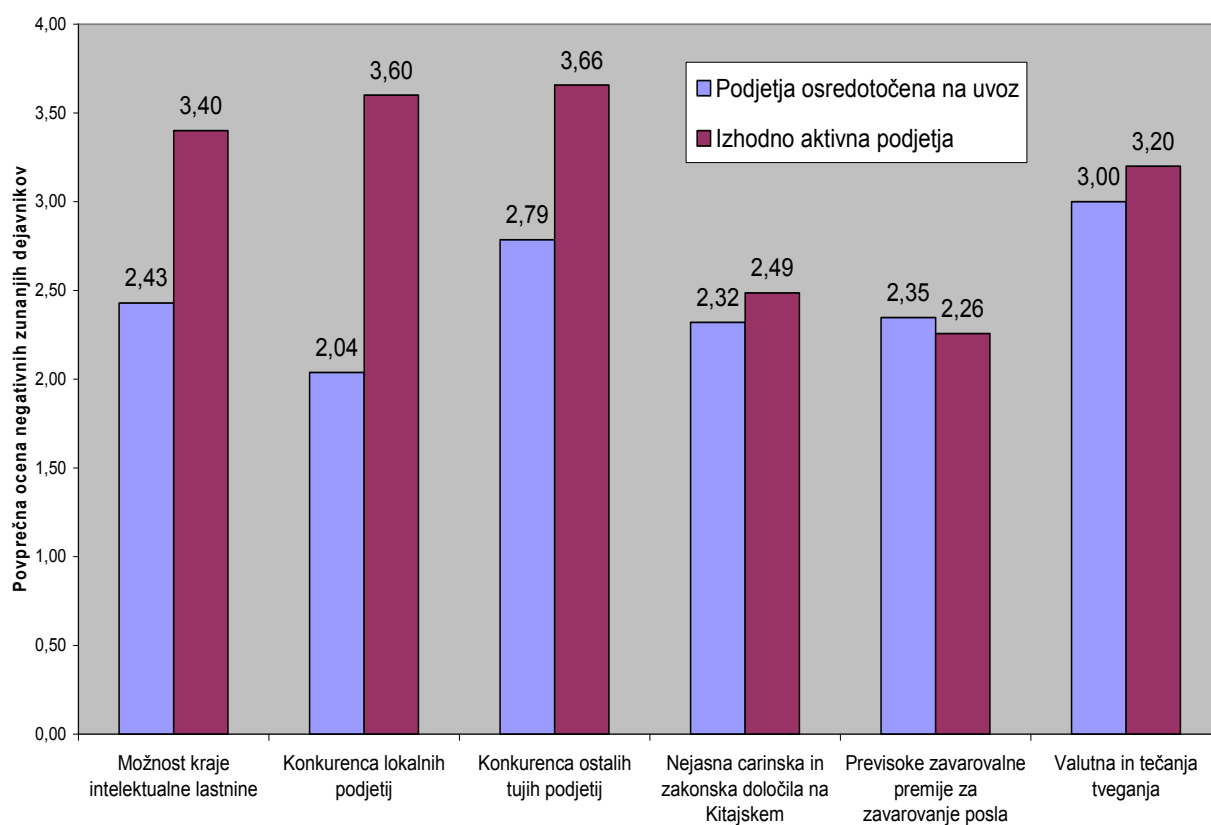
6.2 Dejavniki, ki negativno vplivajo na poslovanje s Kitajsko

V tem podpoglavju se osredotočamo na faktorje, ki zavirajo poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko. Pri tem se osredotočamo na dejavnike znotraj podjetij in na zunanje dejavnike, na katere podjetja (večinoma) nimajo vpliva. Cilj naslednjih dveh podpoglavij bo preveriti hipotezo H2_3, ki pravi, da *obstajajo zunanji ekonomski dejavniki in dejavniki znotraj podjetja, ki negativno vplivajo na poslovanje podjetij s Kitajsko*.

6.2.1 Negativni dejavniki, ki prihajajo iz zunanjega okolja

V tem sklopu se ukvarjamo s tem, kako poslovanje slovenskih podjetij zavirajo zunanji dejavniki, na katere podjetja večinoma nimajo vpliva. Z analizo teh dejavnikov pa bomo lahko ugotovili, na katerih področjih morajo biti slovenska podjetja še posebej pozorna, ko vstopajo na kitajski trg. Prav tako bodo rezultati služili kot vodilo slovenskim institucijam za pospeševanje gospodarskega sodelovanja slovenskih podjetij s Kitajsko, na katere kritične dejavnike lahko usmerijo svoje človeške in finančne vire pri pomoči podjetjem ter kam mora biti usmerjena slovenska ekonomska diplomacija.

Slika 6.3: Pomembnost zunanjih dejavnikov, ki negativno vplivajo na poslovanje podjetij s Kitajsko glede na mednarodno aktivnost podjetij



Vidimo, da prihaja do **statistično značilnih razlik**³² med uvozno naravnanimi podjetji in izhodno pri oceni sledečih negativnih dejavnikov: možnost kraje intelektualne lastnine, konkurenca lokalnih podjetij ter konkurenca ostalih podjetij. V teh primerih se povprečna ocena izhodno naravnanih podjetij giblje med 3,40 in 3,66. Predstavniki uvozno naravnanih podjetij pa te dejavnike ocenjujejo z nižjo oceno, tj. med 2,04 (konkurenca lokalnih podjetij)

³² Tveganje pri izvedbi t-testa je manjše od 8 %.

ter 2,79 (konkurenca ostalih tujih podjetij). Tovrstne razlike pojasnujemo s tem, da je narava izhodno naravnanih podjetij taka, da v večji meri obstaja možnost kraje intelektualne lastnine kot v primeru uvoznih podjetij, poleg tega pa so v večji meri soočena s konkurenco lokalnih kitajskih podjetij (Slika 6.3).

Poleg tega je pomembno poudariti še, da je drugi »najnevarnejši« zunanji negativni dejavnik za uvozna podjetja s povprečno oceno 2,79 konkurenca ostalih tujih podjetij (Slika 6.3), kar govori v prid naši tezi o povečanju produktivnosti in kupne moči prek uvoza, saj morajo biti tako kot izhodno naravnana podjetja tudi uvozna podjetja pri uvozu **konkurenčna in tako nabavljati čimbolj poceni in čimbolj kvalitetne produkte za obstanek na trgu**. Zavedati se je potrebno dejstva, da je ohranitev slovenskih podjetij in delovnih mest ne glede na sektor dejavnosti mdr. odvisen tudi od učinkovitosti uvoza. V obstoječih pravilih mednarodnega poslovanja je zato **nujno vzpodbujati čimbolj učinkovit uvoz**, ki bo slovenskim podjetjem omogočil dvig produktivnosti.

Ravno iz tega vidika je bila pravilna usmeritev Ministrstva za gospodarstvo, Gospodarske zbornice Sloveniji in Veleposlaništva RS v Pekingu, da svetujejo in pomagajo slovenskim uvoznikom z namenom, da podjetja mimo posrednikov dobijo neposreden dostop do dobaviteljev blaga. Na ta način »/.../ bodo slovenska podjetja pocenila svoje končne izvozne izdelke in tako povečala svoj izvoz na razvita tržišča« (Ministrstvo za gospodarstvo 2003, 10).

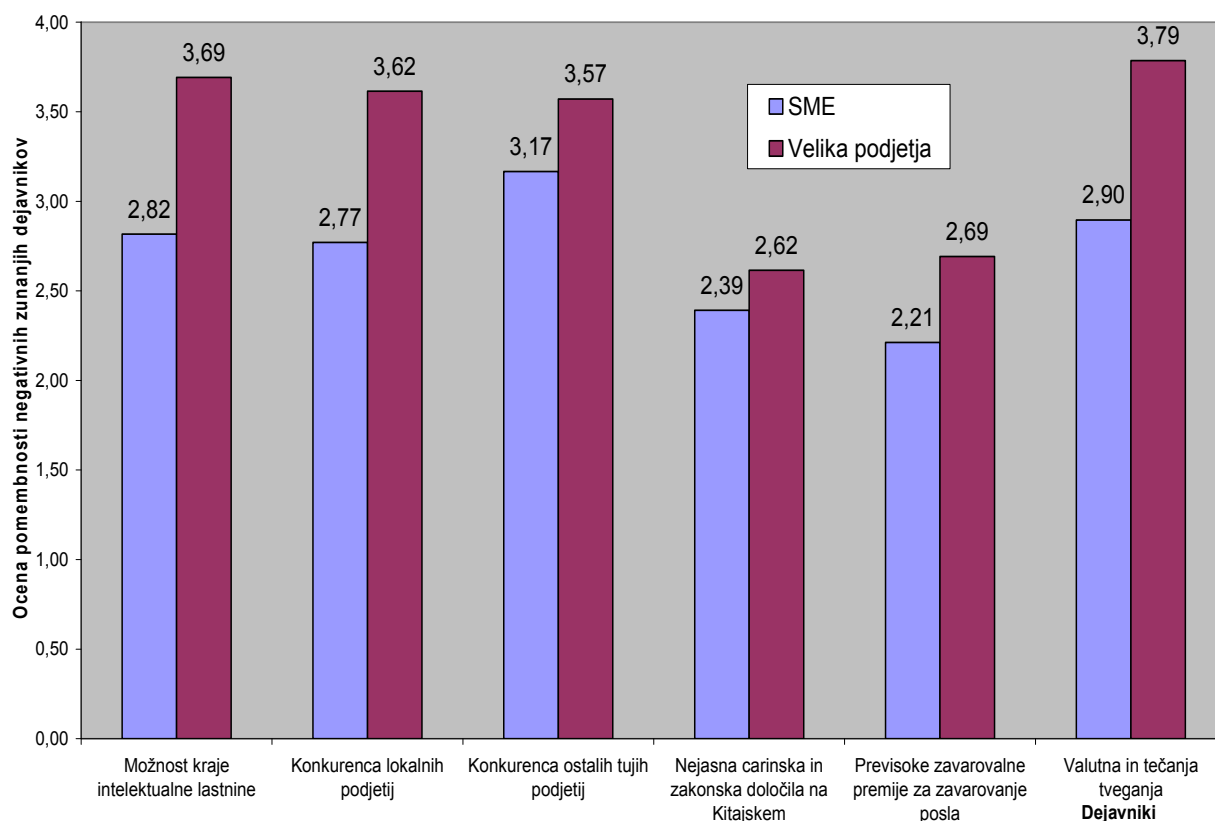
Tako uvozna kot izhodno aktivna podjetja kot relativno pomemben dejavnik ocenjujejo **valutna in tečajna tveganja**. Nejasna zakonska in carinska določila in previsoke zavarovalne premije so v obeh skupinah podjetij ocenjeni približno enako, a **imajo nižjo vrednost kot ostali negativni zunanji dejavniki**.

Nadalje prihaja do statistično značilnih razlik³³ med SMP in velikimi podjetji pri naslednjih zunanjih dejavnikih: možnost kraje intelektualne lastnine, konkurenca lokalnih podjetij in valutna ter tečajna tveganja. Zanimivo je dejstvo, da velika podjetja pomembnost zunanjih dejavnikov ocenjujejo višje kot SMP. Prav tako kot v primeru izhodno aktivnih podjetij in

³³ Tveganje za napako pri izvedbi t-testa je manjše od 8%.

uvoznih podjetij so tudi tu podjetja najnižje ocenila dejavnika nejasna carinska in zakonska določila ter previsoke zavarovalne premije za zavarovanje poslov na Kitajskem (Slika 6.4).

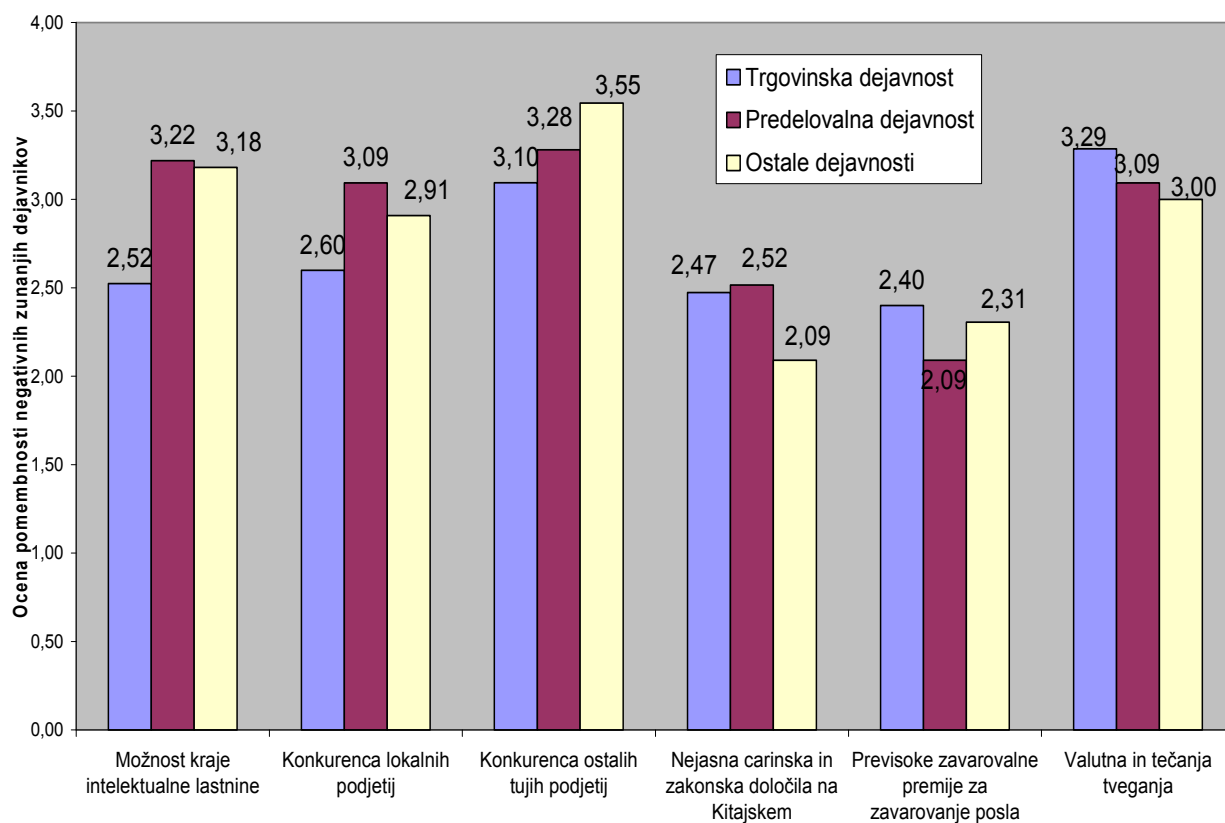
Slika 6.4: Pomembnost zunanjih dejavnikov, ki negativno vplivajo na poslovanje podjetij s Kitajsko, glede na velikost podjetij



Prihajamo do zaključka, da med podjetji po sektorjih ne obstajajo bistvene razlike v pripisovanju pomena posameznim negativnim dejavnikom. Pri tem so ponovno najnižje ocenjena dejavnika nejasna carinska določila in previsoke zavarovalne premije za zavarovanje posla (Slika 6.5).

Poleg do sedaj analiziranih dejavnikov je nekaj podjetnikov izpostavilo še problem t. i. 'rdečih kuvert', ki so sinonim za korupcijo na Kitajskem, vendar je težko najti ločnico med kitajsko kulturo navezovanja osebnih stikov oz. 'guanxijem' ter korupcijo. Tako, da »/.../ na Kitajskem redkokdaj slišiš frazo 'Let's talk business', saj dajejo kitajski partnerji veliko večji poudarek na osebna poznanstva in zaupanje« poudarja Berger (2009), ki je na Kitajskem zaposlen v koncernu Bosch Siemens.

Slika 6.5: Pomembnost zunanjih negativnih dejavnikov pri poslovanju podjetij glede na sektor dejavnosti podjetij



Iz te analize sledi, da mora biti ekonomska diplomacija usmerjena v zaščito intelektualne lastnine. Hkrati s tem pa morajo državne institucije podjetja redno obveščati o dogajanju in prognozah o gibanju tečaja evro-yuan, saj iz Zahoda dokaj redno prihajajo pritiski na kitajsko vlado, naj poveča vrednost yuana, saj naj bi njegova podcenjenost vplivala na to, da imata ZDA³⁴ in EU³⁵ s Kitajsko deficit (Morrison in Labonte 2008, 2–3).

Poleg tega predlagamo, da se delo naših državnih institucij še bolj usmeri v promocijo slovenskega turizma na Kitajskem, saj suficit Kitajske močno spominja na čase japonskega suficita v 80-ih letih, ko so začeli cveteti obiski japonskih turistov. Poleg tega pa mora biti večanje kupne moči kitajskega prebivalca signal za državne institucije, da še bolj pomagajo podjetjem v vinarski industriji pri izvozu njihovih produktov in morebiti tudi pri neposrednih

³⁴ Pri tem je potrebno poudariti, da je odnos med ZDA in Kitajsko precej bolj kompleksen kot se zdi na prvi pogled. Dokaz v prid temu je, da je uvoz s Kitajske v letu 2006 predstavljal le 26 % celotnega deficita ZDA, poleg tega s Kitajske v veliki meri izvažajo tuja (ameriška) podjetja, hkrati s tem pa je Kitajska za ZDA najhitreje rastoči izvozni trg.

³⁵ Tudi na primeru Slovenije smo pokazali, da kljub deficitu, ki ga beleži v trgovanju s Kitajsko njen izvoz na Kitajsko narašča (Glej: Tabela 2.1).

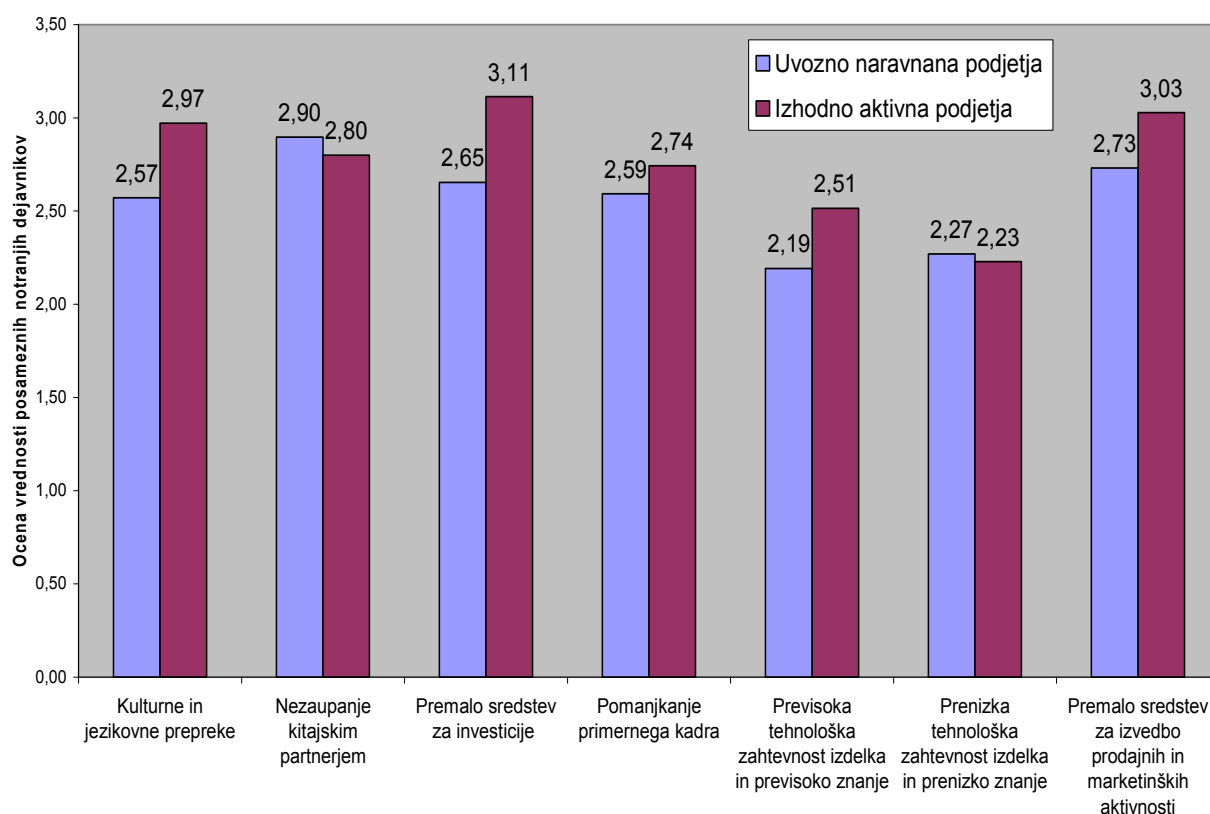
tujih investicijah v kitajske vinograde, kar bi predstavljalo začetek internacionalizacije na hitro rastoči trg vina, kjer je njegova proizvodnja leta 2006 v primerjavi z letom 2005 zrasla za 18,1 %, leta 2007 v primerjavi z letom 2006 za 37,05 % in leta 2008 za 23,84 % (Yunduan 2009).

6.2.2 Dejavniki znotraj podjetja, ki negativno vplivajo na poslovanje s Kitajsko

V tem podpoglavju bomo preučili, v kolikšni meri finančni in človeški viri znotraj podjetij zavirajo poslovanje podjetij s Kitajsko. Te dejavnike lahko najlažje definiramo v konceptu, ki je diametralno nasproten konceptu konkurenčnih prednosti temelječih na virih, kjer podjetja večajo svojo konkurenčnost tako, da razpolagajo z viri, do katerih konkurenčna podjetja nimajo dostopa. Tako stališče zastopa tudi Wernerfelt (1984, 172), ki pravi, da so viri podjetja analogni prednostim in slabostim podjetja.

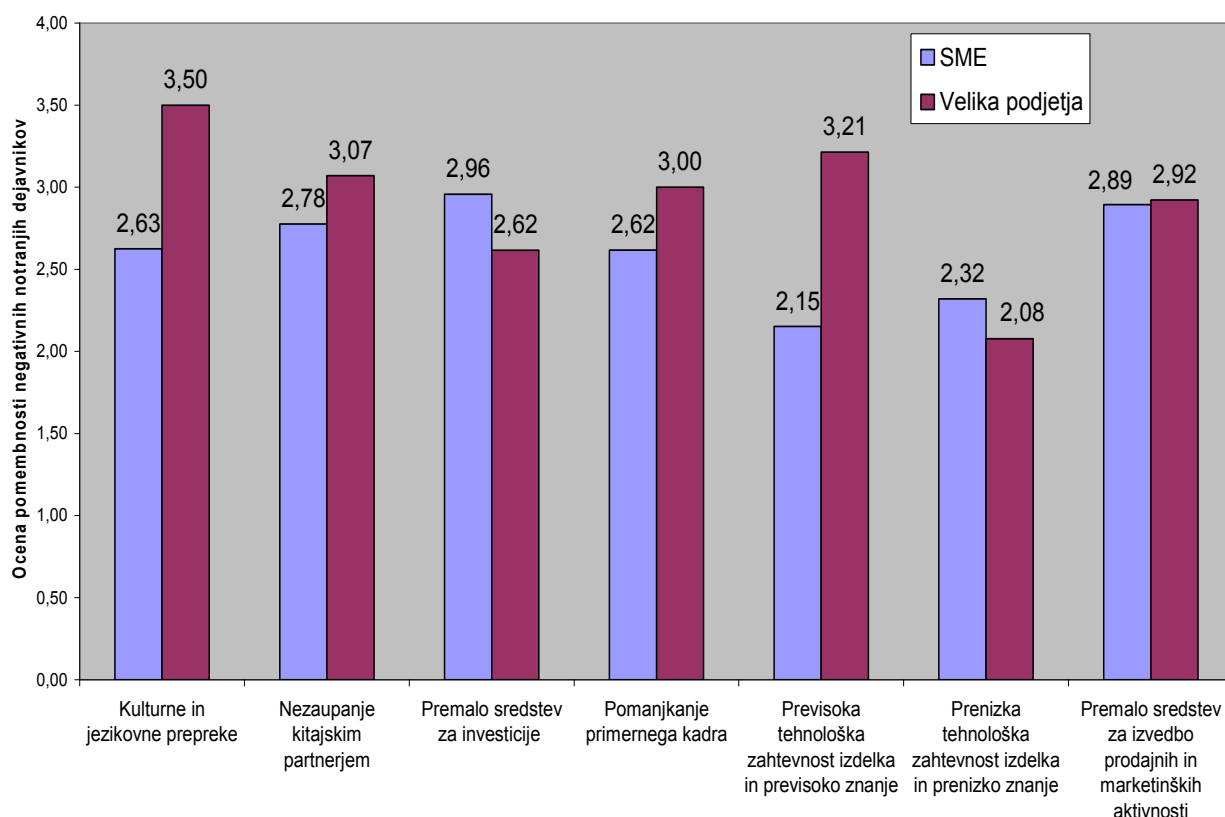
Najprej prihajamo do ugotovitve, da se uvozno naravnana podjetja in izhodno aktivna med seboj **ne razlikujejo bistveno** v oceni negativnih notranjih dejavnikov.

Slika 6.6: Prikaz ocene pomembnosti posameznih notranjih dejavnikov, ki zavirajo poslovanje podjetij s Kitajsko glede na mednarodno aktivnost podjetij



Tako med najpomembnejše dejavnike, ki zavirajo poslovanje s Kitajsko, sodijo premalo sredstev za investicije in izvedbo prodajnih ter marketinških dejavnosti, kulturne in jezikovne prepreke ter nezaupanje poslovnim partnerjem. Pomanjkanju primerne kadra pripisujejo podjetja nekoliko nižji pomen, najnižje pa sta ocenjena dejavnika: previsoka tehnološka zahtevnost izdelka in visoko znanje podjetja oz. prenizka tehnološka zahtevnost oz. premajhno znanje podjetja (Slika 6.6).

Slika 6.7: Prikaz ocene pomembnosti posameznih notranjih dejavnikov, ki zavirajo poslovanje podjetij s Kitajsko, glede na velikost podjetij

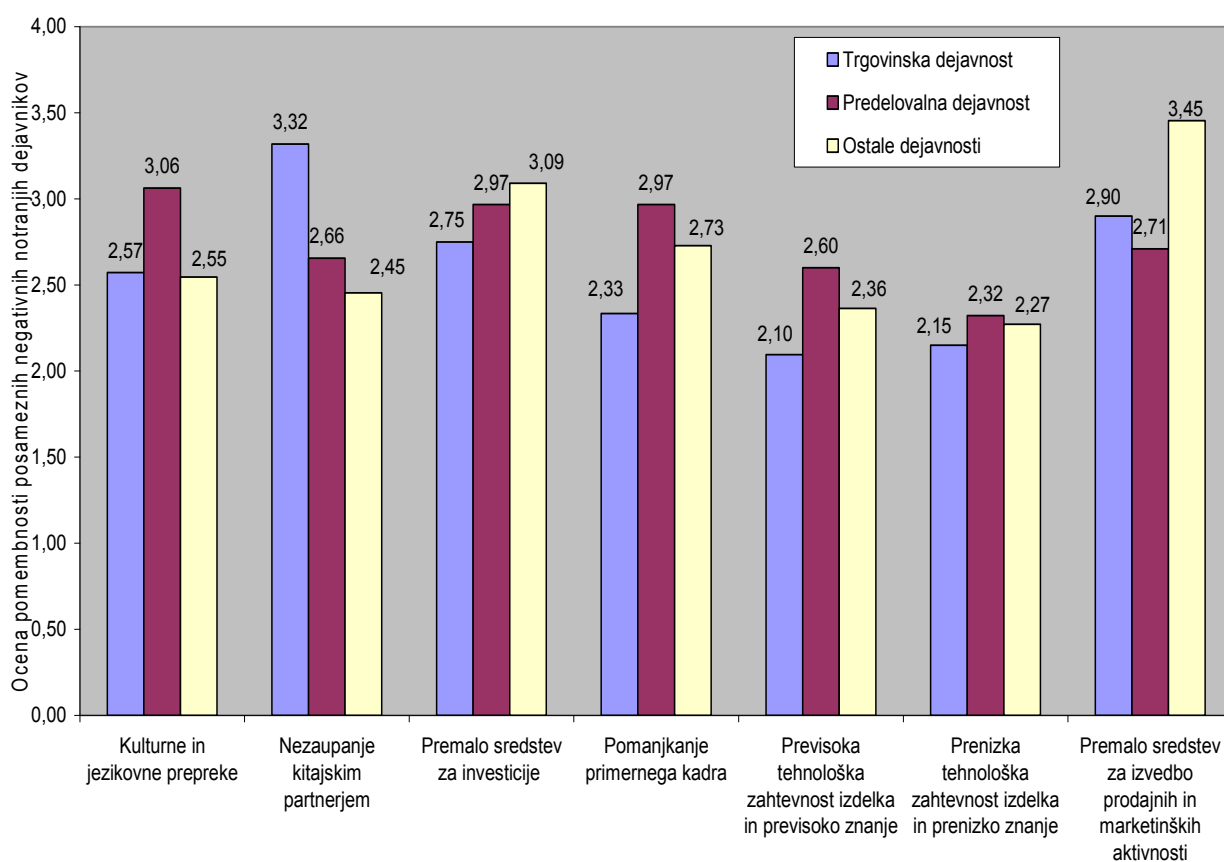


Tako SMP kot velika podjetja vsem vključenim dejavnikom pripisujejo relativno velik pomen pri zaviranju poslovanja s Kitajsko, pri čemer prihaja do statistično značilnih razlik le pri »kulturnih in jezikovnih preprekah« in »previsoka tehnološka zahtevnost izdelka in previsoko znanje podjetja«, ki jim velika podjetja pripisujejo večji pomen (Slika 6.7).

Tudi v primeru delitve podjetij glede na sektor prihajamo do zaključka, da se podjetja med seboj **ne razlikujejo bistveno**.³⁶ Podjetja v predelovalni dejavnosti najbolj izpostavljajo problem **jezikovnih in kulturnih preprek**, podjetja v ostalih dejavnostih najvišji pomen pripisujejo **pomanjkanju sredstev za izvedbo prodajnih in marketinških aktivnosti in pomanjkanju sredstev za investicije**, podjetja v trgovinski dejavnosti pa najvišji pomen pripisujejo **nezaupanju kitajskim partnerjem** (Slika 6.8).

Podjetniki menijo, da je za uspeh na Kitajskem skoraj nujno poznati posebnosti kitajske kulture, kjer bo sogovornik poskušal narediti vse, da ne bo prišlo do t. i. 'losing face', kar v praksi npr. pomeni, da bo poslovni partner zaradi ohranitve ponosa dejal, da so mu naloge, ki so mu dodeljene, jasne, čeprav temu ni tako, kar nadalje pomeni, da naloga ne bo izvedena tako, kot je bilo zamišljeno (Berger 2009).

Slika 6.8: Prikaz ocene pomembnosti posameznih notranjih dejavnikov, ki zavirajo poslovanje podjetij s Kitajsko glede na velikost podjetij



³⁶ Pri izvedbi analize variance v primeru analize sektorjev imamo v primeru vseh dejavnikov signifikanco večjo od 8 %.

Ali podjetja z znanjem kitajskega jezika pripisujejo manjši pomen jezikovnim in kulturnim preprekam?

V analizi odgovorov iz našega vzorca ugotavljamo, da je odgovor na to vprašanje NE, saj podjetja s tovrstnim kadrom kot ovire poslovanju s Kitajsko dejavnikom kot so kulturne in jezikovne prepreke ter nezaupanje kitajskim partnerjem, **ne** pripisujejo **bistveno drugačnega pomena kot podjetja brez teh kadrov**. Nasprotno, njihove ocene tovrstnih dejavnikov so nekoliko višje pri podjetjih, ki ima kader, ki obvlada kitajski jezik kot pri podjetjih, ki nimajo kadra z znanjem kitajskega jezika (Tabela 6.2).

Iz tega sledi, da sama zaposlitev kadra z znanjem kitajskega jezika ne enostavno zviša stopnje poznavanja kitajske kulture in jezika, prav tako pa se z zaposlitvijo kadrov z znanjem kitajskega jezika ne zviša s stopnja zaupanja kitajskim partnerjem. Še več, v naši interpretaciji gremo lahko še dlje in zaključimo, da se podjetja, ki imajo zaposlen kader z znanjem kitajskega jezika, bolj zavedajo kulturnih in jezikovnih razlik med Slovenijo in Kitajsko kot pa podjetja, ki teh kadrov nimajo.

Tabela 6.2: Prikaz ocene pomembnosti dejavnikov, ki zavirajo poslovanje s Kitajsko glede na to, ali imajo podjetja zaposlen kader z znanjem kitajskega jezika

Dejavnik	Ali imate v podjetju kader, ki obvlada kitajski jezik?	
	DA (N=26)	NE (N=35)
Kulturne in jezikovne prepreke	2,961538	2,6
Nezaupanje kitajskim partnerjem	3,038462	2,571429

6.2.3 Povzetek o dejavnikih, ki zavirajo poslovanje podjetij s Kitajsko

Iz rezultatov Poglavlja 6.2 lahko zaključimo, da podjetja pri poslovanju s Kitajsko ovirajo tako notranji kot zunanji dejavniki, pri čemer so vsi vključeni dejavniki bili relativno visoko ocenjeni.

Poudariti velja, da se v oceni zunanjih dejavnikov tveganja med seboj najbolj razlikujejo izhodno aktivna podjetja in uvozno naravnana podjetja, **kar nas vodi do zaključka, da menedžerji uvoznih podjetij zunanjim tveganjem pripisujejo manjši pomen kot**

menedžerji izhodno aktivnih podjetij, kar pomeni, da se izhodno aktivna podjetja soočena z večjo stopnjo tveganja kot uvozna podjetja še posebej, ko gre za investicijske posle, kjer so v igri višji zneski in zato večja tveganja. Vendar se je pri tem potrebno zavedati, da tudi goli uvoz ni dejavnost, ki je brez tveganja.

Prav tako velika podjetja višje ocenjujejo zunanje dejavnike tveganja kot SMP. Nadalje velja izpostaviti problem pomanjkanja finančnih sredstev za investicije in izvedbo prodajnih in marketinških dejavnosti v podjetjih, kar ovira še bolj učinkovito poslovanje podjetij s Kitajsko. Vsekakor mora biti cilj ekonomske politike Slovenije olajšati podjetjem dostop do finančnih sredstev pri investicijah na Kitajsko, saj je to eden najvišje ocenjenih dejavnikov, ki omejuje poslovanje podjetij s Kitajsko.

Na podlagi teh ugotovitev potrjujemo našo hipotezo H2_3, ki se glasi: *Obstajajo zunanji ekonomski dejavniki in dejavniki znotraj podjetja, ki negativno vplivajo na poslovanje podjetij s Kitajsko.*

6.3 Podporno okolje

V podporno okolje štejemo vse aktivnosti ministrstev, javnih agencij, uradov in drugih državnih institucij. V naši analizi kot podporno okolje štejemo tudi podporo ostalih ekonomskih subjektov kot so tuja in slovenska podjetja, ki podjetjem nudijo pomoč pri vzpostavitvi in izvajanju poslovanja s Kitajsko. V okviru tega poglavja bomo testirali hipotezo H2_4, ki se glasi: *Podporno okolje za vstop na kitajski trg je vzpodbudno.*

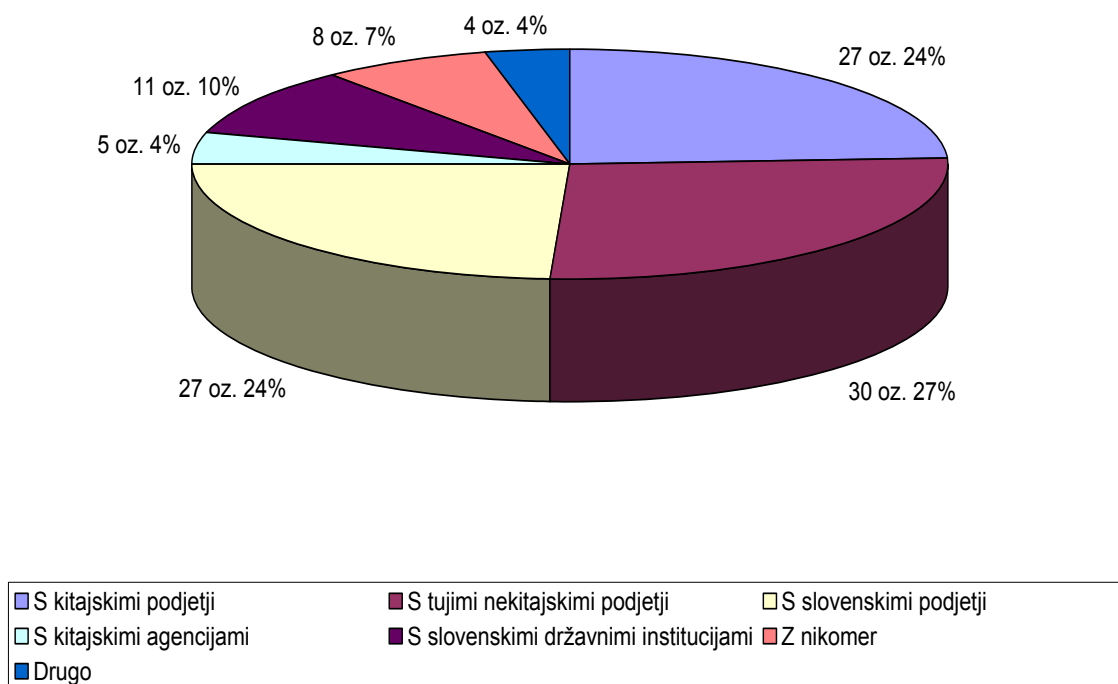
6.3.1 S kom se podjetja posvetujejo preden vstopijo na kitajski trg?

Ena najbolj jedrnih predpostavk o mednarodnem poslovanju je, da omrežje, ki ob tem nastane, sestavljajo tri osnovne spremenljivke: akterji, viri in dejavnosti. Različni akterji so med seboj povezani prek posrednih in neposrednih poslovnih vezi. Pomembno je, da se med poslovnimi aktivnostmi postopoma zgradi zaupanje in znanje, ki je plod medsebojne komunikacije med njimi (Forsgren in Johanson v Karlsen in drugi 2003, 387). Pri tem velja poudariti, da to znanje ni firmsko specifično, temveč je to znanje oseb, ki so v teh podjetjih zaposlene (Thorelli v Karlsen in drugi 2003, 387). Tudi Glücklerjev relacijski model (2005) temelji na predpostavki, da je pomen osebnih stikov pri internacionalizaciji poslovanja vedno večji.

V našem delu nas bo zanimalo, s katerimi subjekti so se posvetovali slovenski vodilni v podjetjih, preden so se odločili za poslovanje s kitajskimi podjetji in tako zavrnilo ali potrdilo hipotezo H2_4_2: *Državne institucije po mnenju menedžerjev nudijo ustrezne informacije, pomoč in promocijo pri internacionalizaciji slovenskih podjetij na Kitajsko.*

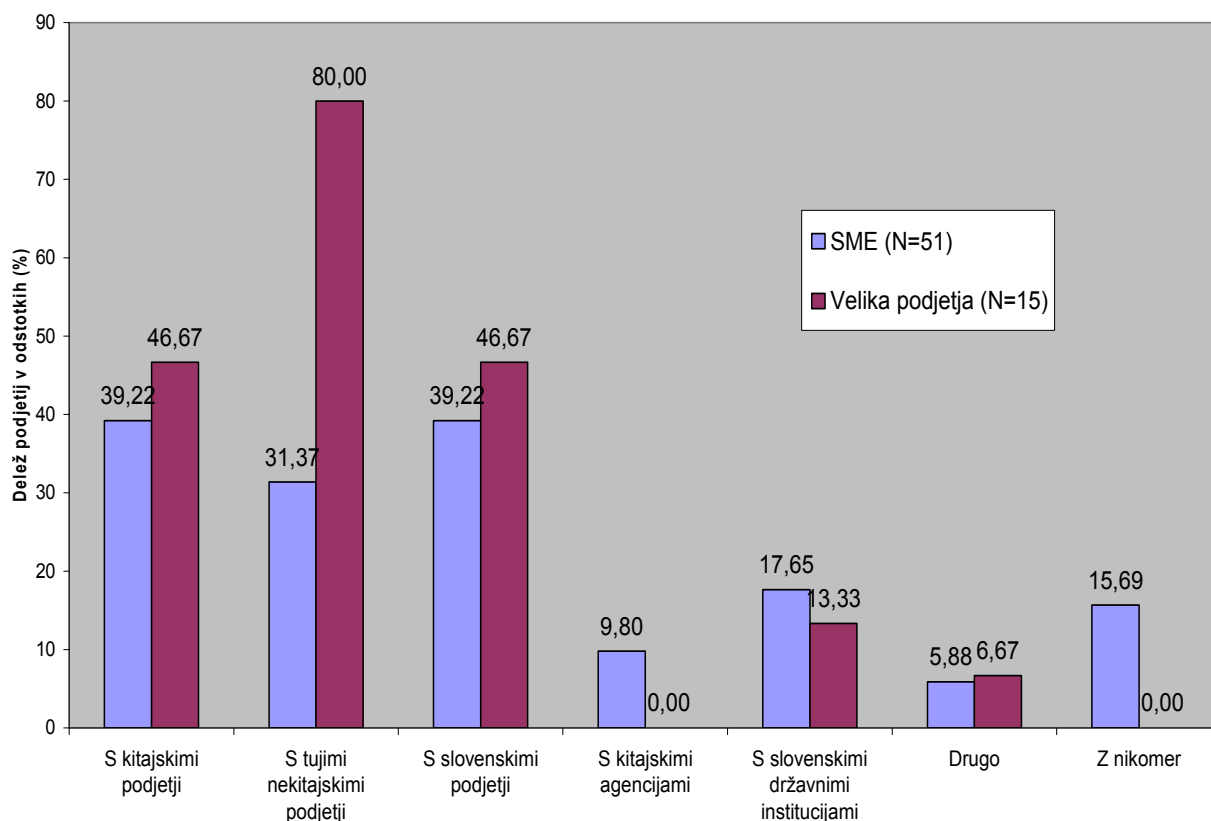
Največ podjetij v našem vzorcu (27 %) se pred vstopom na kitajski trg posvetoje s tujimi nekitajskimi podjetji, ki so na tem trgu že prisotna, 24 % vseh podjetij v vzorcu se pred začetkom poslovanja posvetoje s kitajskimi podjetji, prav takšen delež podjetij v vzorcu se posvetoje s slovenskimi podjetji, ki so že na Kitajskem.³⁷ Občutno manjši je delež podjetij, ki se po nasvet obrnejo na slovenske državne institucije ali pa na kitajske agencije. Podjetij, ki so se pred vstopom posvetovala z znanci, prodajnimi agenti in profesorji sinologije na Filozofski fakulteti, je v vzorcu 5 %. V vzorcu pa je tudi 7 % podjetij, ki se pred vstopom na kitajski trg **niso posvetovala z nikomer**.

Slika 6.9: Viri informacij pred vstopom na Kitajski trg (N=68)



³⁷ Kot primer lahko navedemo menedžerja podjetja, ki deluje v avtomobilski industriji in je svoj prvi izdelek lansiralo na tuji trg že v sredini 60-ih let. Podjetje resno preučuje možnost vstopa na kitajski trg. Pri tem pa nam je navedel celo paleto slovenskih menedžerjev in predstavnikov državnih institucij, ki so aktivni na Kitajskem in mu pomagajo z nasveti o kitajskem trgu.

Slika 6.10: Prikaz, s kom se podjetja posvetujejo preden vstopijo na kitajski trg (razdelitev glede na velikost podjetij)



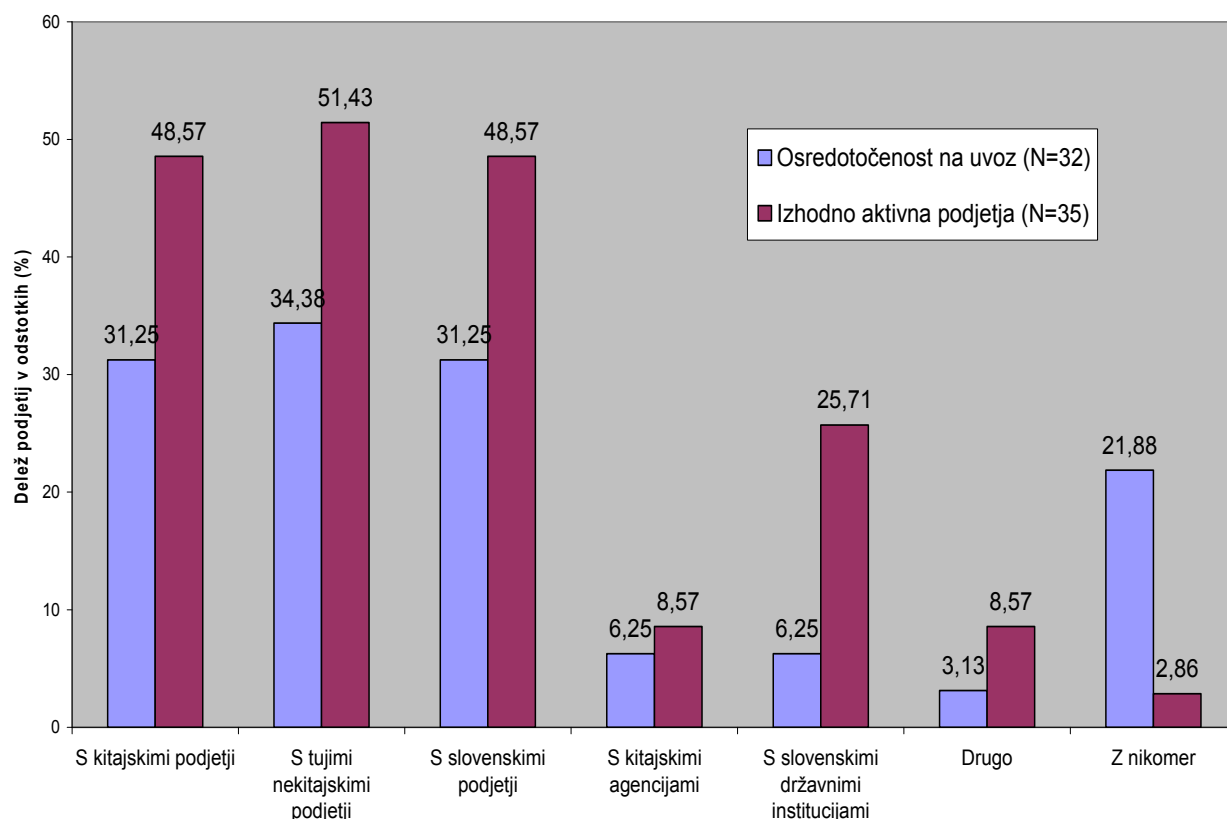
Med velikimi podjetji in SMP **obstajajo razlike**, saj se velika večina velikih podjetij pred vstopom na Kitajsko posvetuje s tujimi nekitajskim podjetji, medtem ko je med SMP takih v vzorcu slaba tretjina. Prav tako se **vsa velika podjetja** posvetujejo z določenimi ekonomskimi subjekti oz. institucijami za pospeševanje gospodarstva, medtem ko je v vzorcu 7 SMP oz. 15,69 % vseh SMP, ki se pred začetkom poslovanja ne posvetujejo **z nikomer**. Prav tako se nobeno veliko podjetje pred vstopom ni po pomoč obrnilo na kitajske agencije, medtem ko se je 9,80 % SMP poslužilo tovrstne pomoči. Relativno velik delež SMP in velikih podjetij v vzorcu se po nasvet in pomoč obrne na kitajska in slovenska podjetja³⁸ (Slika 6.10).

Zanimivo je, da imamo relativno majhen delež SMP in velikih podjetij, ki se obrnejo na slovenske državne institucije, čeprav je npr. nekaj podjetij, ki so z ambasado sodelovala, pohvalilo delo ekonomskega svetovalca na slovenski ambasadi v Pekingu g. Žaklja, ki lahko

³⁸ Da so deleži SMP in velikih podjetij, ki se posvetujejo s kitajskimi oz. slovenskimi podjetji je popolno naključje, saj se 48 % podjetij, ki se obrnejo na kitajska podjetja hkrati s tem po nasvete in pomoč obrnejo na slovenska podjetja.

na terenu preveri, ali gre za podjetje, ki je vredno zaupanja, ali pa gre za t. i. slamnata podjetja, ki v zameno za prejet denar ne nudijo nobene usluge ali storitve.

Slika 6.11: Prikaz, s kom se podjetja posvetujejo preden vstopijo na kitajski trg (razdelitev glede na usmeritev podjetij v mednarodnem poslovanju)

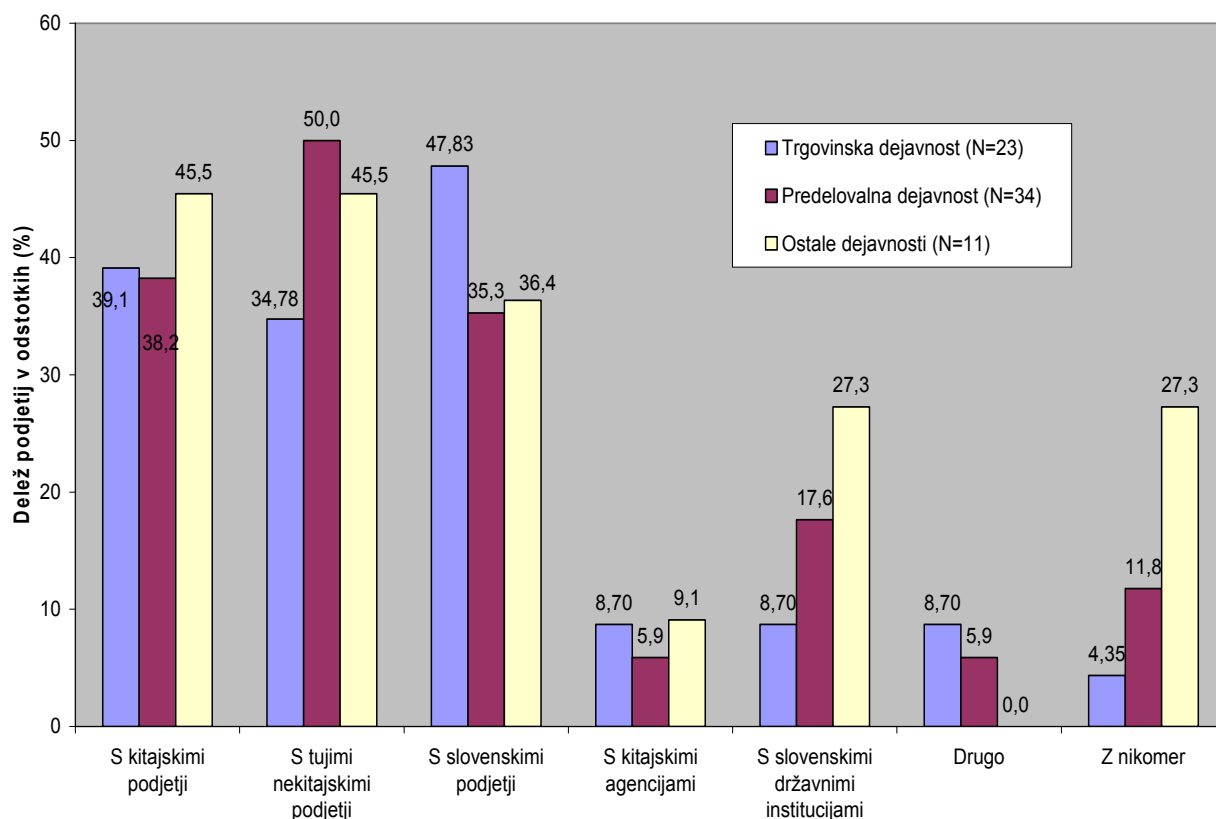


Prav tako iz vzorca vidimo, da se **izhodno aktivna podjetja v večji meri poslužujejo vseh komunikacijskih kanalov, ki nudijo nasvete podjetjem v primerjavi z uvozno naravnanimi podjetji**. Medtem ko se kar ena petina uvozno naravnanih podjetij pri vstopu na kitajski trg ni obrnilo na nobeno ostalo podjetje ali agencijo (Slika 6.11).

Gre za podatek, ki vzbuja skrb, saj smo že v prejšnjem podpoglavju³⁹ prišli do zaključka, da je učinkovit uvoz eden od predpogojev za uspešen razvoj slovenskega gospodarstva. Menimo, da se morajo tako menedžerji v podjetjih kot zaposleni v podpornih institucijah vprašati, kako bi lahko prišlo do izboljšanja medsebojnega sodelovanja, saj vidimo, da se praktično vsa izhodno naravnana podjetja v vzorcu z nekom posvetujejo, kar nas napeljuje k trditvi, da posvetovanje z ostalimi ekonomskimi subjekti očitno ni škodljivo.

³⁹ Glej: Poglavje 6.2.1.

Slika 6.12: Prikaz, s kom se podjetja posvetujejo preden vstopijo na kitajski trg (razdelitev glede na sektor dejavnosti)



Če opravimo analizo na podlagi sektorske delitve podjetij, pridemo do ugotovitve, da se podjetja iz vseh treh sektorjev pred vstopom na trg **najpogosteje odločijo za posvetovanje s tujimi nekitajskimi podjetji, kitajskimi podjetji ali pa s slovenskimi podjetji**, pri čemer se največji delež podjetij v predelovalni industriji poslužuje posvetovanja s tujimi nekitajskimi podjetji, največji delež podjetij v trgovinski dejavnosti se po pomoč in nasvete obrnejo na slovenska podjetja, ki že poslujejo s Kitajsko, medtem ko se podjetja iz ostalih sektorjev najpogosteje po pomoč obrnejo na kitajska podjetja (Slika 6.12).

Prav tako vidimo, da imamo v vzorcu (presenetljivo) **relativno velik delež podjetij v predelovalni industriji in podjetij iz ostalih sektorjev, ki se pred vstopom na kitajski trg niso posvetovali z nikomer** (Slika 6.12). Pričakovali bi namreč, da največji delež podjetij, ki se pred pričetkom poslovanja s Kitajsko z nikomer ne posvetuje, sodi v trgovinski sektor. Rezultati naše ankete so namreč pokazali, da je večina podjetij, ki se pred vstopom na Kitajsko z nikomer ne posvetujejo, uvozno naravnanih – največ uvozno naravnanih podjetij pa v našem vzorcu spada v kategorijo trgovinskih dejavnosti.

Tako lahko zaključimo, da lahko hipotezo H2_4_1, ki se glasi: *Slovenska podjetja se pred vstopom na kitajski trg posvetujejo z ekonomskimi subjekti oz. podpornimi državnimi institucijami* **deloma potrdimo**, saj obstajajo podjetja, ki se pred vstopom na kitajski trg ne posvetujejo z nikomer. To so v večini podjetja, ki so uvozno naravnana, spadajo v sektor predelovalnih ali ostalih dejavnosti in po velikosti sodijo v SMP.

6.3.2 Vloga državnih institucij pri pospeševanju poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko

V tem podpoglavju se ukvarjamo z mnenjem menedžerjev o vrednotenju vloge, ki jo imajo o institucijah za pospeševanje prisotnosti slovenskega gospodarstva na kitajskem trgu. Tako smo se osredotočili:

- a) na oceno dela predstavništva slovenskega gospodarstva (PSG) v Šanghaju, ki je del Javne agencije Republike Slovenije za podjetništvo in tuje investicije v tujini (JAPTI),
- b) na splošno oceno podjetnikov o tem, ali državne podporne institucije skrbijo dovolj za prepoznavnost slovenskih institucij na Kitajskem.

Tako bomo raziskali, ali hipotezo H2_4_3, ki se glasi: *Državne institucije so dobro vpete pri pospeševanju internacionalizacije slovenskih podjetij na Kitajskem*, lahko potrdimo, ali pa jo moramo ovreči.

Ocena dela PSG v Šanghaju

Glede na to, da so osrednje naloge PSG »/.../ zagotavljanje pomoči slovenskim podjetjem pri internacionalizaciji poslovanja« (JAPTI 2009), bomo v oceno dela vključili mnenje menedžerjev podjetij, ki so izhodno aktivna kot tudi menedžerjev podjetij, ki so uvozno naravnana.

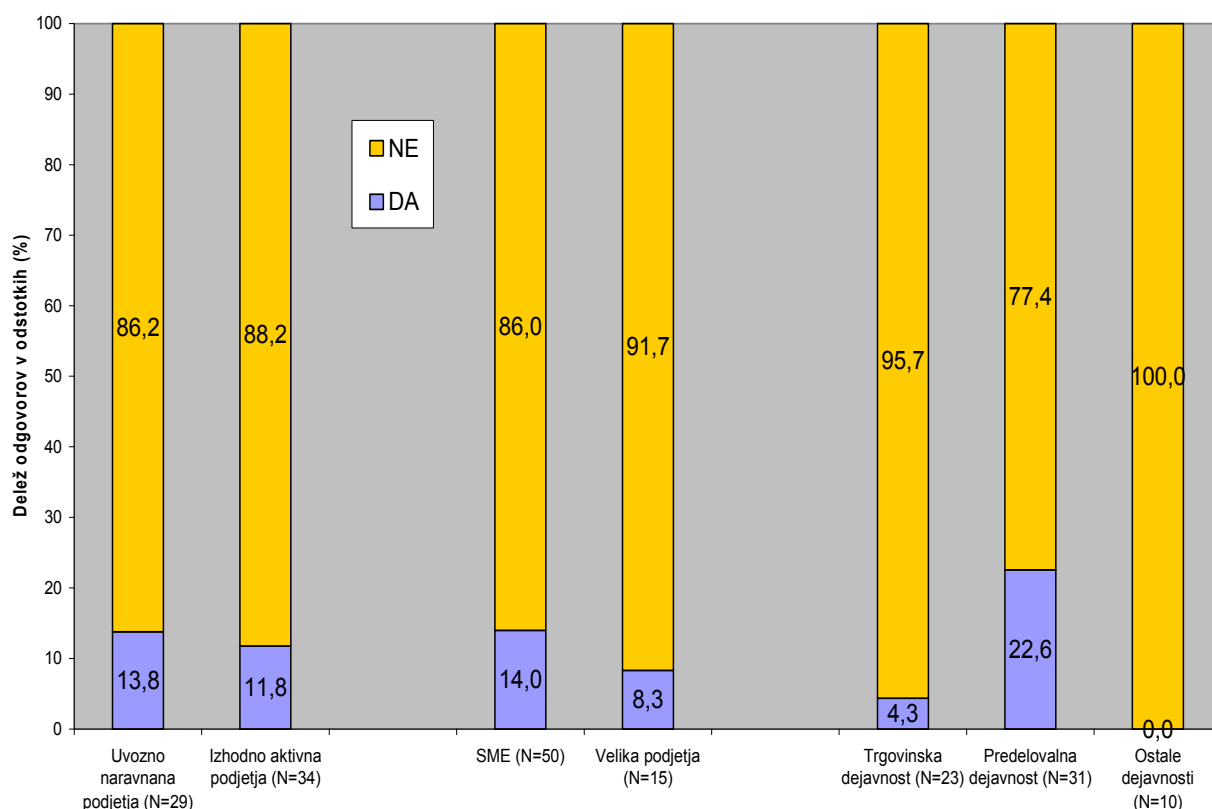
Tako uvozna podjetja kot izhodno aktivna podjetja se v oceni, ali PSG v Šanghaju podjetjem nudi relevantne informacije, **med seboj ne razlikujejo**. Tako imamo v vzorcu 13,79 % uvoznih in 11,76 % izhodno aktivnih podjetij, katerih menedžerji menijo, da jim PSG v

Šanghaju podaja relevantne informacije, medtem ko ostali del anketirancev meni, da jim PSG v Šanghaju ne nudi relevantnih informacij (Slika 6.13).

Prav tako imamo v vzorcu relativno majhen delež SMP in velikih podjetij, ki se strinjajo s trditvjo, da jim PSG v Šanghaju nudi relevantne informacije. Ostala podjetja (86 % SMP in 91,67 % velikih podjetij) menijo nasprotno (Slika 6.13).

Če analiziramo mnenje menedžerjev prek sektorske delitve, pridemo do ugotovitve, da se podjetja, ki sodijo v sektor predelovalnih dejavnosti, **razlikujejo od ostalih dveh sektorjev**.⁴⁰ Tako dobra petina podjetij v sektorju predelovalne industrije meni, da jim PSG v Šanghaju nudi relevantne informacije, medtem ko je v trgovinskem sektorju 4,25 % podjetij, ki delijo isto mnenje, v sektorju ostalih dejavnosti pa takih podjetij **ni** (Slika 6.13).

Slika 6.13: Ocena podjetnikov, ali PSG v Šanghaju podjetjem podaja za njih relevantne informacije



⁴⁰ Signifikanca Pearsonovega hi-kvadrat testa znaša 0,058.

Glede na to, da je naša raziskava pokazala, da se pred vstopom na kitajski trg na državne inštitucije po nasvete in pomoč obrne relativno malo podjetij, ki poslujejo s Kitajsko, dobljeni rezultati **niso presenetljivi**, saj je malo verjetno, da se bodo podjetja po začetnem vstopu na kitajski trg, ki je minil brez sodelovanja s PSG, po informacije obrnila ravno na PSG v Šanghaju.⁴¹

Poleg tega vodja predstavništva v Šanghaju izpostavlja problem med pričakovanji uporabnikov njihovih storitev in storitvami, ki jih PSG v Šanghaju nudi. Tako podjetja pričakujejo konkretne in panožno specifične odgovore ali celo preglede blaga, ki pa jih PSG v Šanghaju ne more izpolniti, saj zagotavlja samo pomoč pri iskanju dobaviteljev in ustreznih virov, promociji izdelkov, organizaciji sestankov ter pri vzpostavljanju stikov s kitajskimi partnerji v skladu z njihovimi lokalnimi navadami. Drugi razlog, zakaj podjetja relativno slabo ocenjujejo delo PSG v Šanghaju je dejstvo, da se podjetniki na to institucijo obrnejo takrat, ko so že v težavah. Tretje dejstvo, ki prispeva slabši oceni dela PSG v Šanghaju pa je pomanjkanje kadra in sredstev, brez katerih ne morejo izvesti običajno plačljivih storitev kot so preverjanje bonitet kitajskih podjetij, raziskave trga in potovanja (Ulaga 2009).

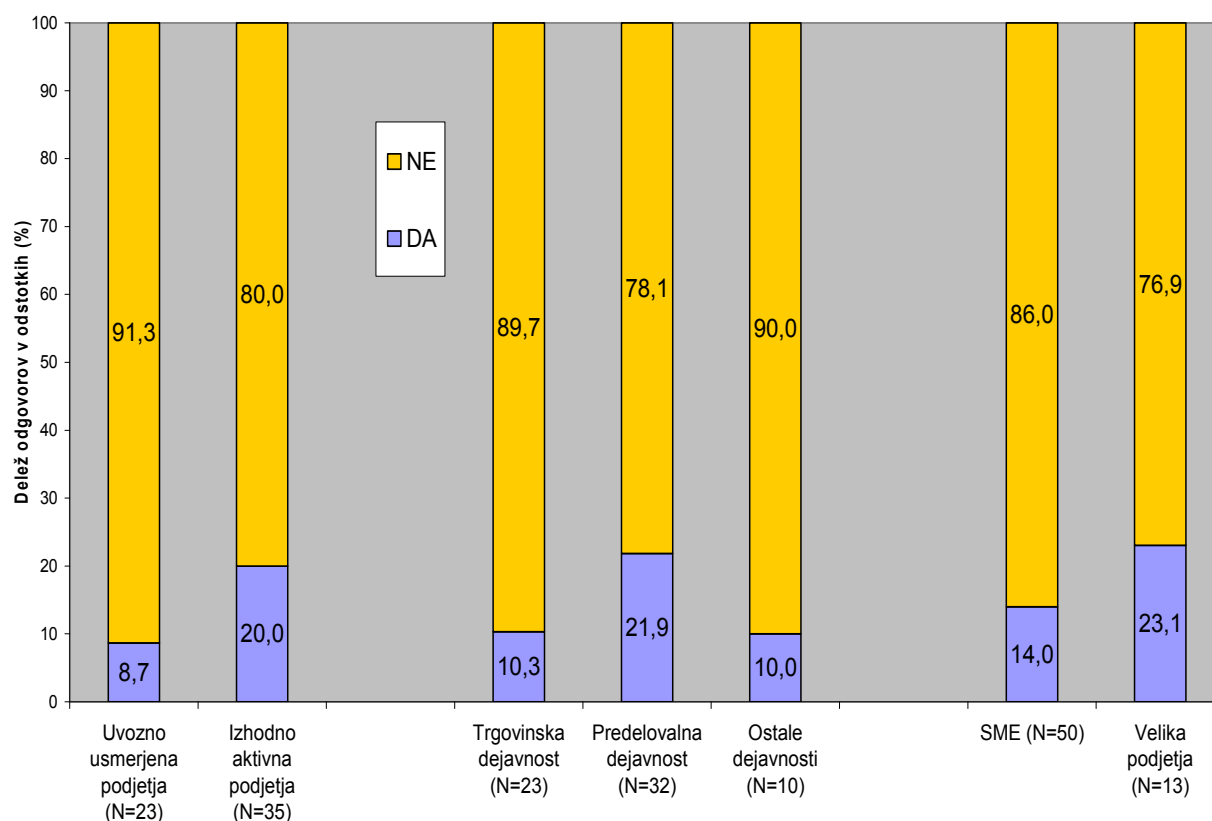
Dejstvo je, da imamo v vzorcu podjetja, ki jim sodelovanje s PSG v Šanghaju olajšuje poslovanje s kitajskimi partnerji, zato bi smotrno takšno delovanje razširiti na večji krog podjetij, ki poslujejo s Kitajsko. Tako je pogoj za izboljšanje pretoka informacij med PSG in podjetji po mnenju Ulage (2009) »/.../ odkrit razgovor in mnogo vprašanj, kjer lahko ob aktivnem sodelovanju obeh strani pridemo zelo daleč in do kvalitetnih rešitev.«

Kljub temu pa dejstvo, da večina podjetij meni, da PSG v Šanghaju podjetjem ne daje ustreznih informacij, po naši oceni v prihodnje zahteva večjo aktivnost tako podjetniškega sektorja in tudi samega JAPTI. Na ta način bi državna inštitucija podjetnike oskrbovala z informacijami o ponudbi svojih brezplačnih storitev in z informacijami o dogajanju na kitajskem trgu.

⁴¹ Menedžerji nekaterih podjetij, ki poslujejo s Kitajsko, so za obstoj PSG v Šanghaju oz. 'JAPTI v Šanghaju' prvič slišali.

Slovenske podporne institucije po mnenju podjetnikov ne skrbijo dovolj za prepoznavnost slovenskih podjetij na Kitajskem

Slika 6.14: Prikaz deleža odgovorov na vprašanje, ali podporne institucije skrbijo dovolj za prepoznavnost slovenskih podjetij na Kitajskem



Iz Slike 6.14 vidimo, da v vzorcu **prevladujejo podjetja**, ki menijo, da slovenske podporne institucije ne skrbijo dovolj za prepoznavnost slovenskih podjetij na Kitajskem.⁴² Po mnenju ekonomskega svetovalca v Pekingu g. Žaklja (2009) relativno slabo oceno dela slovenskih državnih institucij lahko pripišemo naslednjim trem dejavnikom:

- a) majhnost slovenske ekonomske diplomacije in temu primerno manjše število kadra. To pomeni, da majhen kader deluje na preširokem spektru področij – od svetovanja in nudenja pomoči najmanjšim podjetjem do pogajanj in sklepanj sporazumov na najvišji ravni;

⁴² Skupine podjetij se ne glede na vrsto razvrstitve med seboj statistično ne razlikujejo.

- b) slovenske državne institucije se premalo zavedajo rasti gospodarske in zunanje-politične moči Kitajske ter celotne azijske regije. Sloveniji primerljive srednjeevropske države kot so Avstrija, Češka, Slovaška, Madžarska so v tej regiji veliko bolj aktivne. Prav tako manjka vzpostavitev nove strategije slovenskega vstopa na kitajski trg, ki bi ga aktivno oblikovala podjetja in sektorji, država pa bi bila v vlogi koordinatorja;
- c) pomanjkanje komunikacije med podjetji in državnimi institucijami. Podjetja, ki imajo stik s Kitajsko, so namreč relativno zadovoljna, zato v večini primerov državnim institucijam ne sporočijo, s kakšnimi sistemskimi problemi se soočajo in bi jih veljalo reševati na bilateralni ravni med Slovenijo in Kitajsko.

Na vprašanje o oceni strategije slovenske ekonomske diplomacije na Kitajskem g. Žakelj (2009) odgovarja:

Vprašanje bi bilo bolje zastaviti tistim, ki oblikujejo oz. preoblikujejo gospodarsko diplomacijo. Jaz sem le izvajalec zastavljene politike in se v danih razmerah poskušam obnašati čim bolj odgovorno. Čeprav se z reorganizacijami srečujejo tudi druge države pa osebno menim, da so trije ali štirje različni koncepti v času mojega službovanja na Kitajskem preveč in kvečjemu ovirajo uspešno delo.

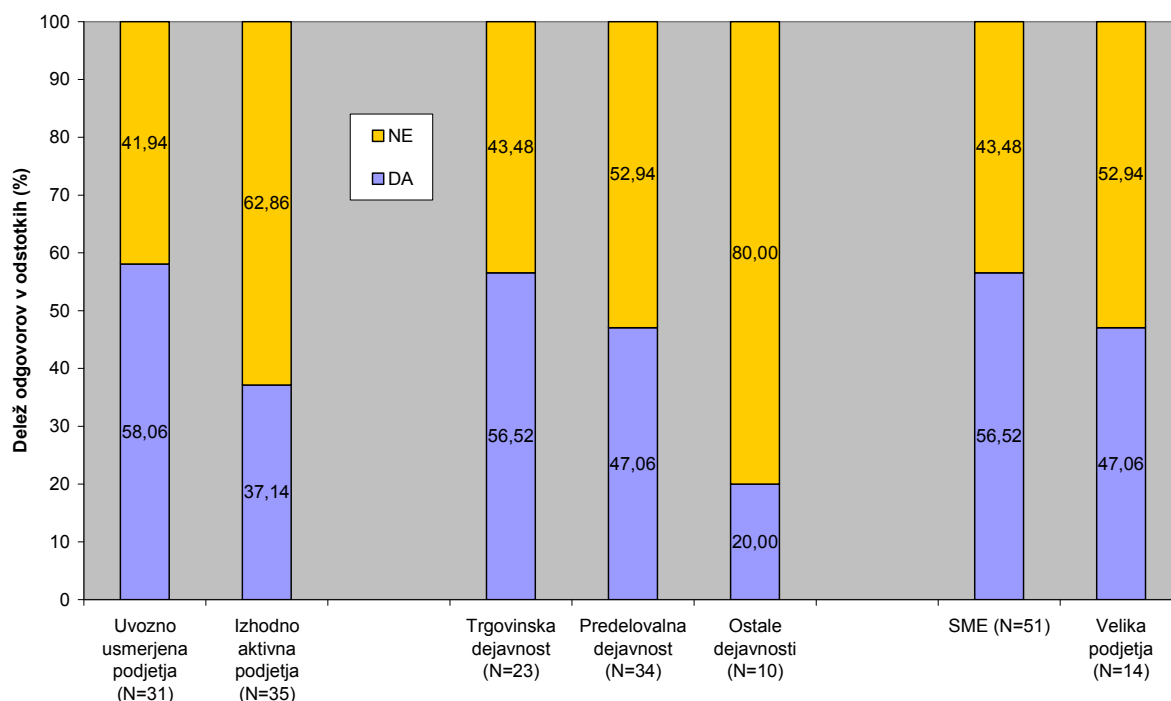
Na podlagi tega lahko delno potrdimo hipotezo H2_4_2, ki se glasi: *Državne institucije po mnenju menedžerjev nudijo ustrezno podporo pri internacionalizaciji slovenskih podjetij na Kitajsko.*

6.3.3 Ali bi se podjetja za poslovanje s Kitajsko odločila že prej, če bi bila boljše informirana?

V vzorcu imamo 56 % SMP in 47 % velikih podjetij, ki trdijo, da bi se ob boljši informiranosti za vstop na Kitajsko odločila že prej. Podobno visok delež podjetij imamo tudi v trgovinskem sektorju in sektorju predelovalnih dejavnosti. **Do statistično značilnih razlik⁴³ prihaja med uvozno usmerjenimi podjetji in izhodno aktivnimi podjetji**, saj bi se uvozna podjetja v primerjavi z izhodno aktivnimi podjetji za začetek poslovanja v primeru boljše informiranosti odločila že prej (Slika 6.15).

⁴³ Signifikanca pri izračunu Pearsonovega hi-kvadrat testa znaša 0,089.

Slika 6.15: Prikaz odgovorov na vprašanje, ali bi se podjetja za vstop na kitajski trg odločila že prej, če bi bila bolj informirana



Iz povedanega sledi, da ne glede na to, po kakšnem kriteriju razdelimo podjetja v določene skupine, med podjetji obstaja določen delež le teh, ki so v času pred začetkom poslovanja s Kitajsko potrebovala boljšo obveščenost. To nas napeljuje k zaključku, da morajo podporne inštitucije več virov usmeriti v aktivno obveščanje podjetnikov o možnostih vstopa na kitajski in ostale trge.

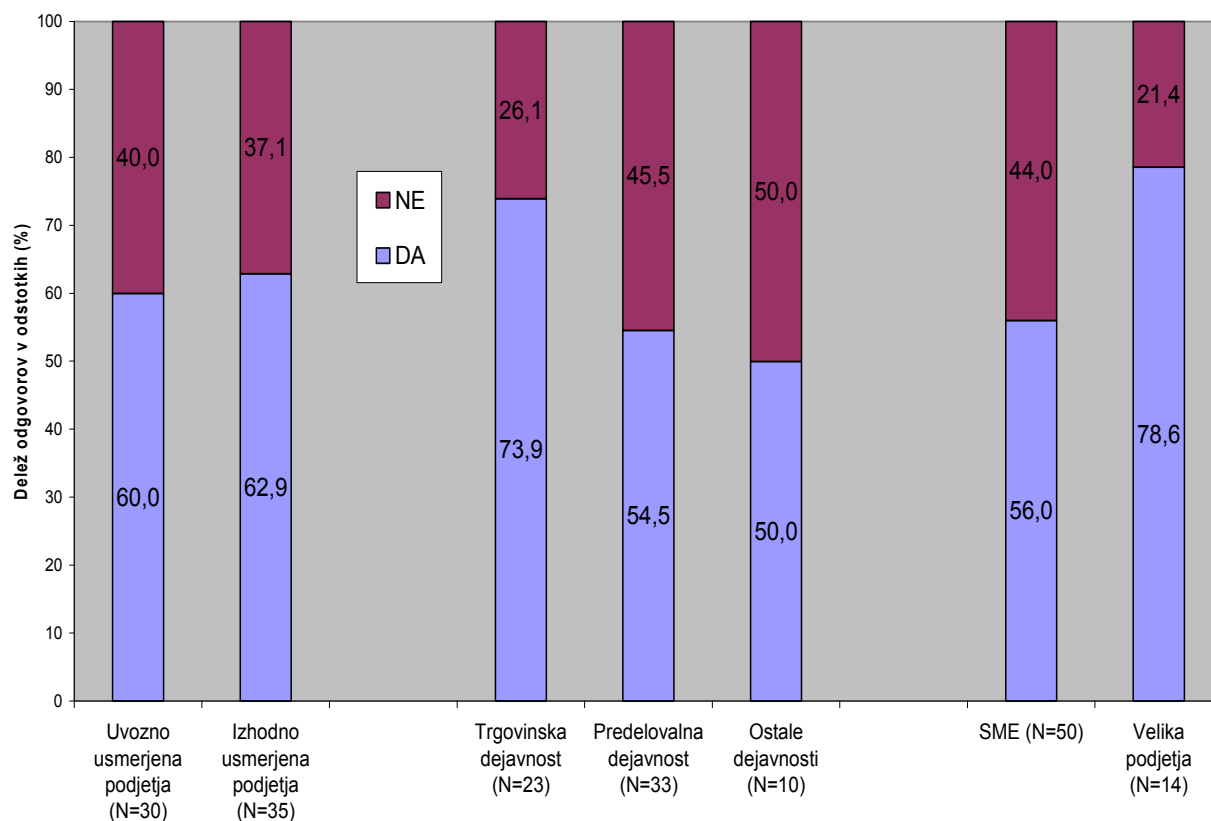
S tem lahko potrdimo hipotezo H2_4_3, ki se glasi: *Podjetja bi se za poslovanje s Kitajsko odločila prej, če bi bila bolj informirana.*

6.3.4 Sodelovanje podjetij z ostalimi slovenskimi podjetji

V tem poglavju preučujemo, kako menedžerji ocenjujejo sodelovanje z ostalimi podjetji. Tovrstno sodelovanje bi lahko služilo kot zamenjava za t. i. Dunningov (1993, 56 – 63) 'strateški motiv' za internacionalizacijo podjetij, kjer se podjetje odloči za strateški prevzem podjetja v tujini, s katerim doseže sinergijske učinke kot so zmanjšanje stroškov pri R&R, nižje transakcijske stroške, večjo tržno in pogajalsko moč, delitev stroškov pri promociji ipd.

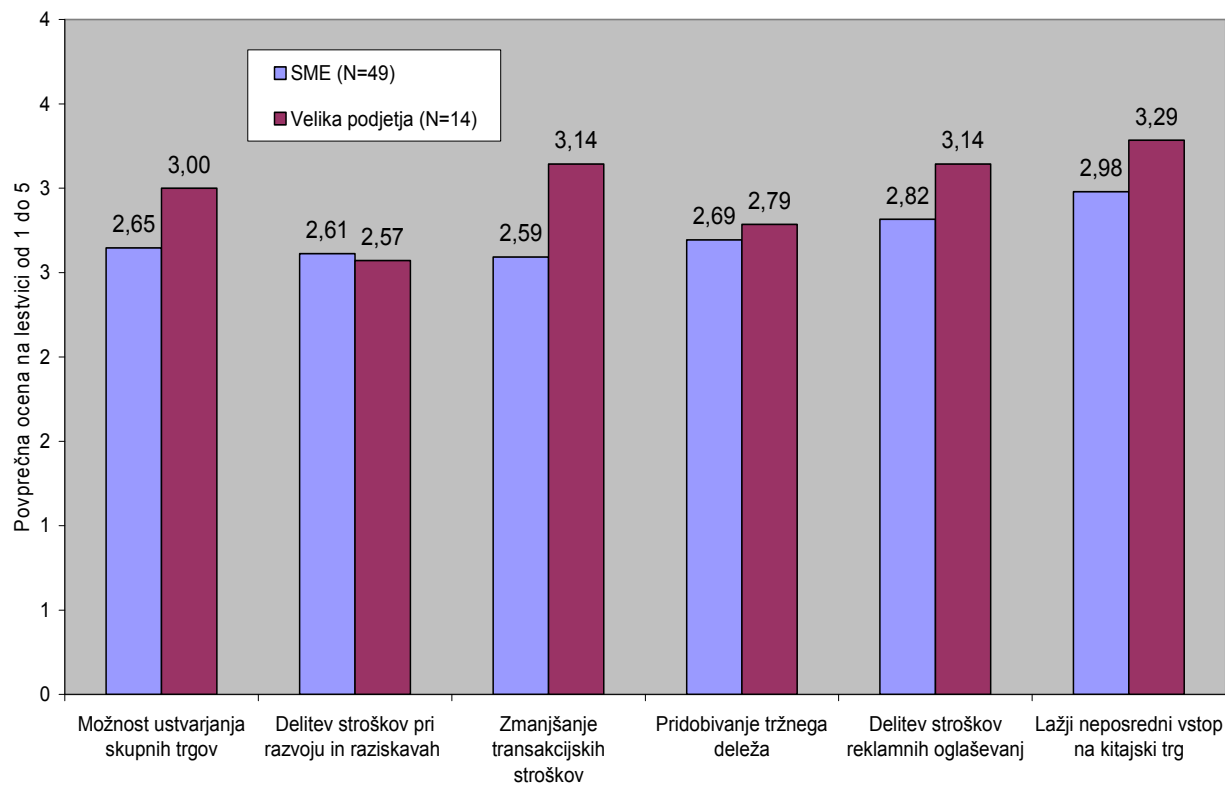
Iz slike 6.16 razberemo, da večina podjetij meni, da sodelovanje s tujimi partnerji **prinaša več koristi** kot pa sodelovanje s slovenskimi podjetji. Ne glede na tovrstno mnenje podjetnikov pa si bomo v nadaljevanju pogledali, ali menijo, ali jim sodelovanje s slovenskimi podjetji prinaša **relativne koristi** na izbranih področjih.

Slika 6.16: Prikaz mnenja podjetnikom na vprašanje, ali je pri poslovanju s Kitajsko sodelovanje s tujimi partnerji bolj koristno od sodelovanja s slovenskimi podjetji



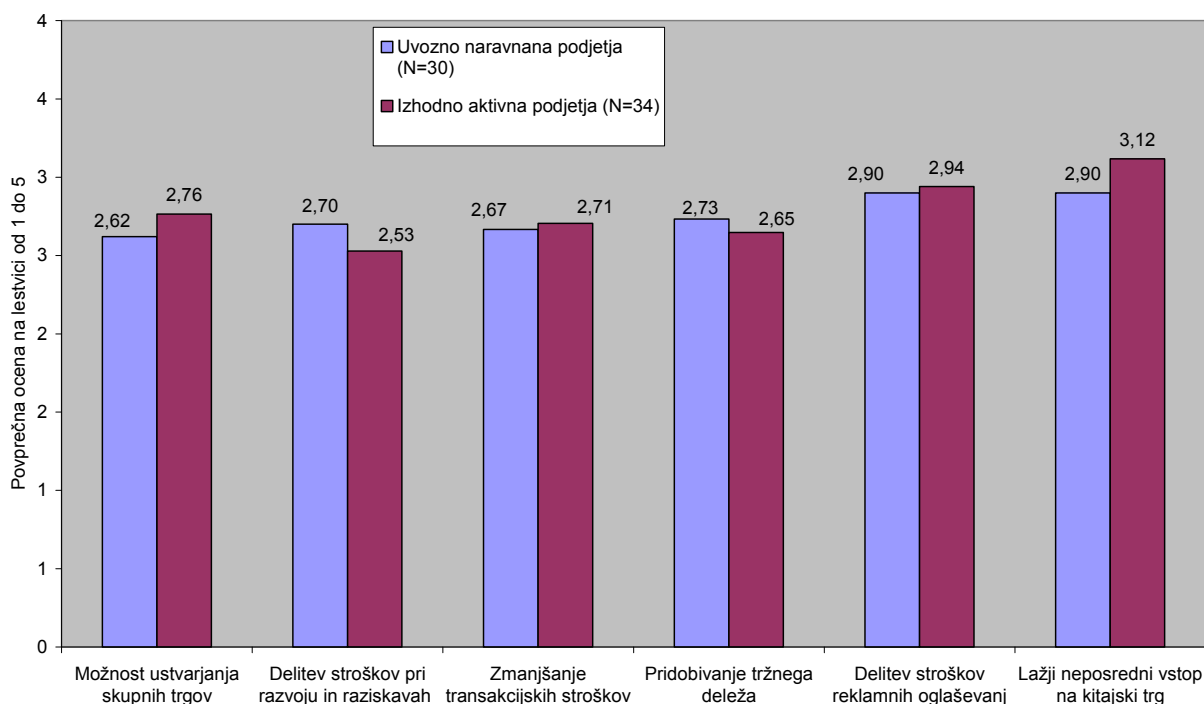
V primeru delitve podjetij po kriteriju velikosti (SMP vs. velika podjetja) in po kriteriju naravnosti v mednarodnem poslovanju (uvozno naravnana podjetja vs. izhodno aktivna podjetja) **ne prihaja do razlik med podjetji** v oceni o tem, kakšne koristi bi imela slovenska podjetja od medsebojnega sodelovanja. Tako se ocene dejavnikov gibljejo med 2,50 in 3,30 za posamezen dejavnik, kar kaže na to, **da nekatera podjetja vidijo potenciale v sodelovanju z ostalimi podjetji ne glede na velikost oz. usmeritev v mednarodnem poslovanju.** (Slika 6.17 in Slika 6.18).

Slika 6.17: Prikaz povprečne ocene podjetij o koristnosti sodelovanja z ostalimi slovenskimi podjetji na lestvici od 1 do 5 glede na velikost podjetja



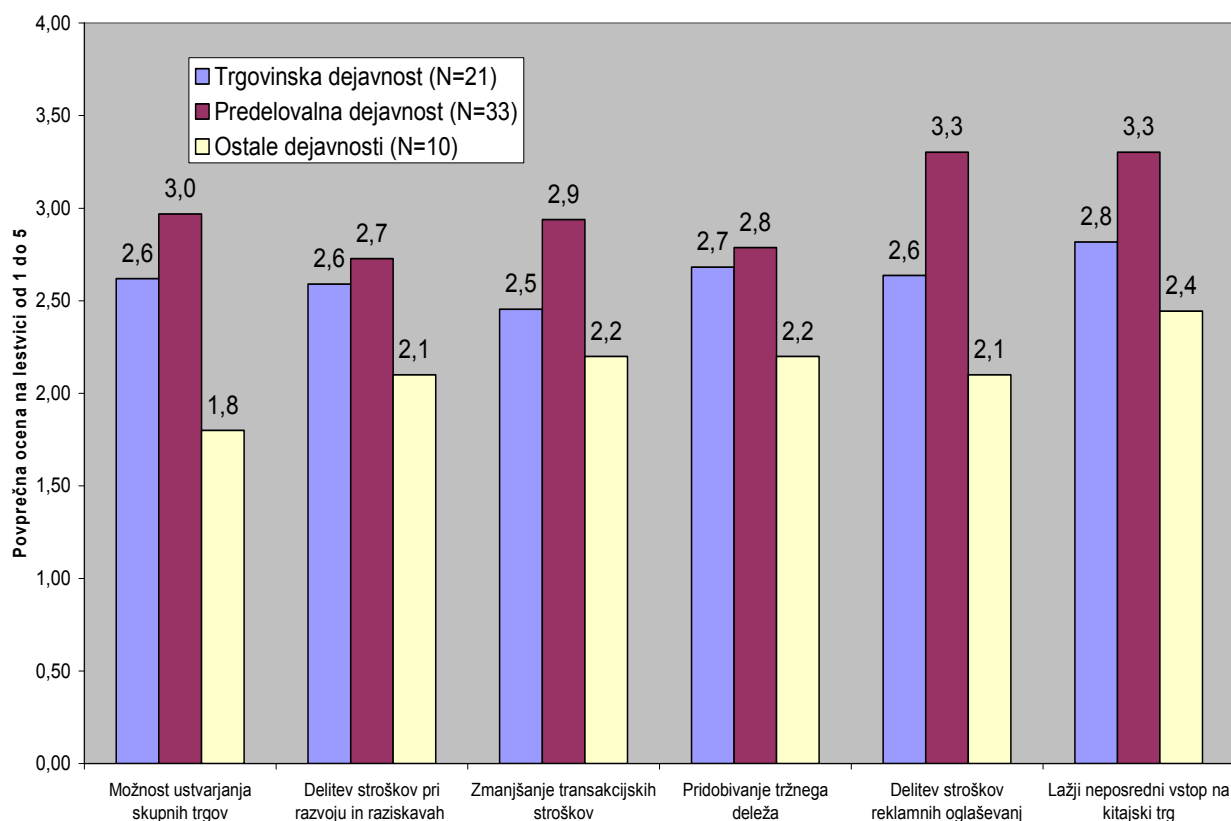
*pri kategoriji »Možnost ustvarjanja skupnih trgov« je v skupini uvozno naravnana podjetja N=13.

Slika 6.18: Prikaz povprečne ocene podjetij o koristnosti sodelovanja z ostalimi slovenskimi podjetji na lestvici od 1 do 5 glede na aktivnost v mednarodnem poslovanju



*pri kategoriji »Možnost ustvarjanja skupnih trgov« je v skupini uvozno naravnana podjetja N=29.

Slika 6.19: Prikaz povprečne ocene podjetij o koristnosti sodelovanja z ostalimi slovenskimi podjetji na lestvici od 1 do 5 glede na sektor dejavnosti



*pri kategoriji »lažji neposredni vstop na kitajski trg znaša N=9 za skupino podjetij v sektorju ostalih dejavnosti.

Če pa podjetja analiziramo skozi prizmo sektorske delitve pridemo do **statistično značilnih razlik**⁴⁴ med **sektorjem predelovalnih dejavnosti in podjetji v ostalih sektorjih** pri dejavnikih »delitev stroškov oglaševanj« in »možnosti ustvarjanja skupnih trgov, kjer podjetja v predelovalni dejavnosti tema dvema dejavnikoma pripisujejo večji pomen. Pri ostalih dejavnikih ne prihaja do statistično značilnih razlik, vseeno pa je za vzorec značilno, da v sodelovanju z ostalimi slovenskimi podjetji **največje koristi vidijo podjetja v predelovalni dejavnosti, najnižjo pa podjetja v skupini ostalih dejavnosti** (Slika 6.19).

Ne glede na to, po kakšnem kriteriju smo podjetja uvrstili v posamezne skupine, so najvišjo stopnjo strinjanja podjetja izkazala pri trditvi, da jim **sodelovanje z ostalimi podjetji omogoča lažji neposredni vstop na kitajski trg**.

⁴⁴ Signifikanca pri izvedbi LSD *post hoc testa* je bila manjša od 0,06.

Iz tega sledi, da lahko **deloma potrdimo** hipotezo H2_4_4, ki se glasi: *Slovenska podjetja, ki poslujejo s Kitajsko, prek sodelovanja z ostalimi slovenskimi podjetji vidijo možnost doseganja sinergij na različnih področjih*, saj se v povprečju podjetja deloma strinjajo, da jim sodelovanje z ostalimi podjetji prinaša koristi pri možnosti ustvarjanja skupnih trgov, pri delitvi stroškov za raziskave in razvoj, pri zmanjšanju transakcijskih stroškov in zmanjšanju stroškov za oglaševanje. V največji meri pa se slovenska podjetja strinjajo s tem, da jim medsebojno sodelovanje omogoča lažji neposredni vstop na kitajski trg, čeprav večina podjetnikov meni, da imajo več koristi od sodelovanja s tujimi partnerji kot pa s slovenskimi podjetji.

6.3.5 Ali je podporno okolje v Sloveniji vzpodbudno?

Kot smo spoznali v prejšnjih poglavjih lahko vidimo, da se podjetja pred začetkom poslovanja v večini primerov posvetujejo s tujimi oziroma slovenskimi podjetji, ki imajo s poslovanjem s Kitajsko že izkušnje, pri tem se SMP v manjši meri kot velika podjetja poslužujejo pomoči ostalih podjetij oz. podpornih institucij. Prav tako podjetja relativno slabo ocenjujejo delo JAPTIJA in ostalih državnih institucij pri nudenju pomoči podjetjem. Nadalje smo ugotovili, da imamo relativno velik delež podjetij, ki bi se za poslovanje s Kitajsko odločila prej, če bi bila bolje informirana, pri čemer je uvoznih podjetij v vzorcu več. Hkrati s tem pa podjetja niso povsem nenaklonjena ideji, da jim sodelovanje s slovenskimi podjetji prinaša koristi.

Iz tega sledi, da iz dosedanjih podhipotez **lahko deloma potrdimo** hipotezo H2_4, ki se glasi: *Podporno okolje za vstop na kitajski trg je vzpodbudno*.

6.4 Povzetek dogajanja v tem poglavju

Glavni namen tega poglavja je bilo potrditi oz. ovreči glavno hipotezo H2, ki se glasi: *Vstop na kitajski trg je zahteven.*

V tabeli 6.3 prikazujemo, ali smo določene podhipoteze zavrnili ali potrdili. Na podlagi tega bomo prišli do ugotovitve, ali naša hipoteza drži.

Tabela 6.3: Prikaz podhipotez hipoteze H2

Podhipoteza	Zaključek
H2_1: Večina podjetij, ki se odloči za vstop na kitajski trg je v zasebni lasti.	Hipoteza potrjena.
H2_2: Začetek poslovanja s kitajskimi podjetji je po ocenah slovenskih menedžerjev težji kot z ostalimi trgi.	Hipoteza potrjena.
H2_3: Obstajajo zunanji ekonomski dejavniki in dejavniki znotraj podjetja, ki negativno vplivajo na poslovanje podjetij s Kitajsko.	Hipoteza potrjena.
H2_4: Podporno okolje za vstop na kitajski trg je vzpodbudno	Hipoteza deloma potrjena.

Ker so podhipoteze H2_1, H2_2 ter H2_3 potrjene, medtem ko je podhipoteza H2_4 le delno potrjena, kar še dodatno govori v prid dejstvu o težavnosti vstopa na kitajski trg, **potrjujemo hipotezo H2**, ki pravi: *Vstop na kitajski trg zahteven.*

7 Kateri dejavniki so pomembnejši za vstop podjetja na Kitajsko?

Motive za internacionalizacijo poslovanja delimo na vlečne in potisne dejavnike.⁴⁵ Cilj tega poglavja je pokazati, kateri dejavniki so za vstop na določen trg pomembnejši in tako potrditi oz. ovreči hipotezo H3, ki se glasi: *Vlečni dejavniki so pri odločitvi za vstop na kitajski trg enako pomembni kot potisni dejavniki.*

V naši anketi smo za merjenje spremenljivke »vlečni dejavniki« in spremenljivke »potisni dejavniki« izbrali več indikatorjev, ki so jih anketiranci ocenjevali na Likertovi lestvici od 1 (povsem nepomembno) do 5 (močno pomembno). Vprašanje se je glasilo: Kako pomembno vlogo je igral določen dejavnik za vstop na kitajski trg?

Za merjenje spremenljivke »vlečni dejavniki« smo izbrali naslednje indikatorje:

- a) širitev partnerskega podjetja na kitajski trg,
- b) cenejša delovna sila,
- c) cenejše surovine,
- d) sledenje konkurenci,
- e) sledenje svojim kupcem,
- f) sledenje dobaviteljem,
- g) spodbujevalne politike kitajske vlade.⁴⁶

Medtem ko smo za merjenje spremenljivke »potisni dejavniki« uporabili sledeče indikatorje:

- a) pridobivanje tehnoloških, upravljalških in drugih znanj,
- b) olajšanje transformacije podjetja k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo
- c) ohranjanje oz. povečevanje tržnega deleža,
- d) razširitev trgov in zmanjšanje tveganja poslovanja.⁴⁷

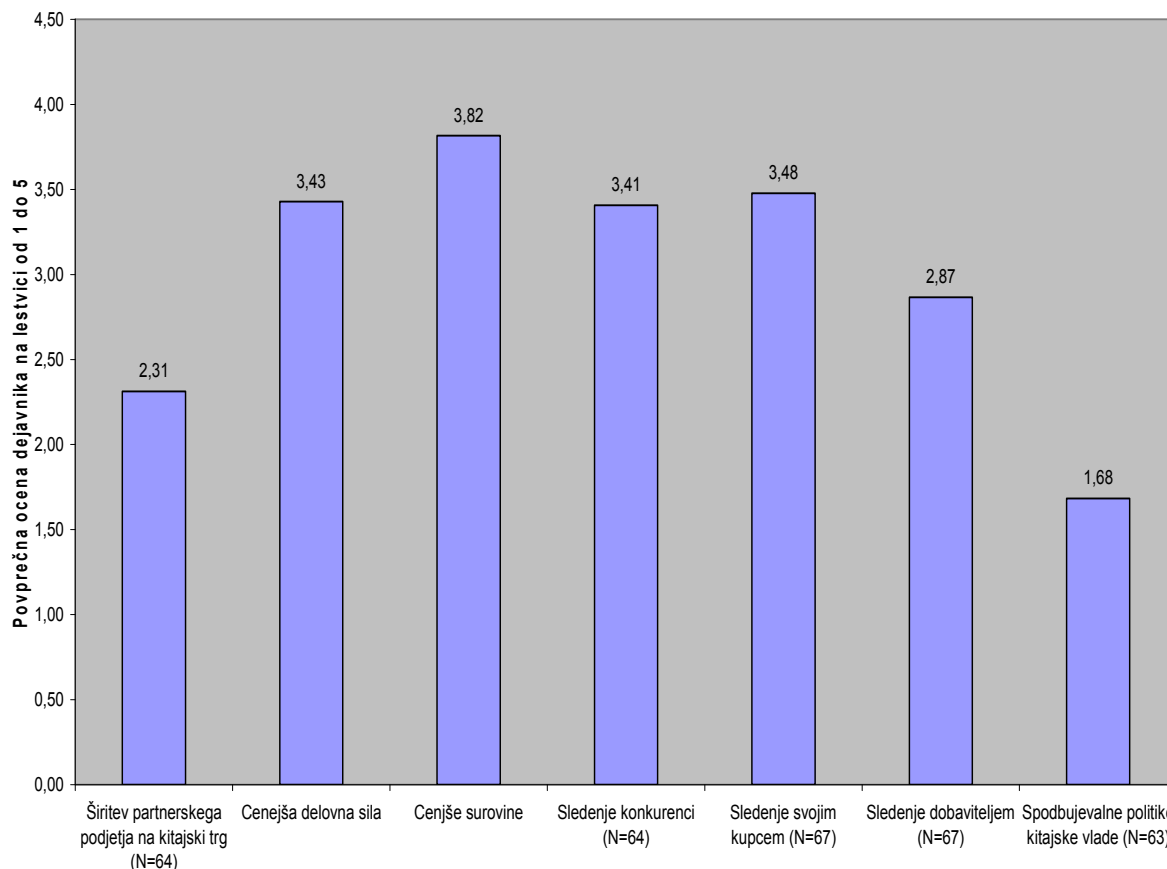
Najprej pa se bomo posvetili vprašanju, kakšen pomen podjetja v vzorcu pripisujejo posameznim vlečnim in potisnim dejavnikom.

⁴⁵ Glej: Podpoglavje 4.1.

⁴⁶ Cronbachov α koeficient znaša 0,707, kar kaže na zelo dobro zanesljivost merske lestvice.

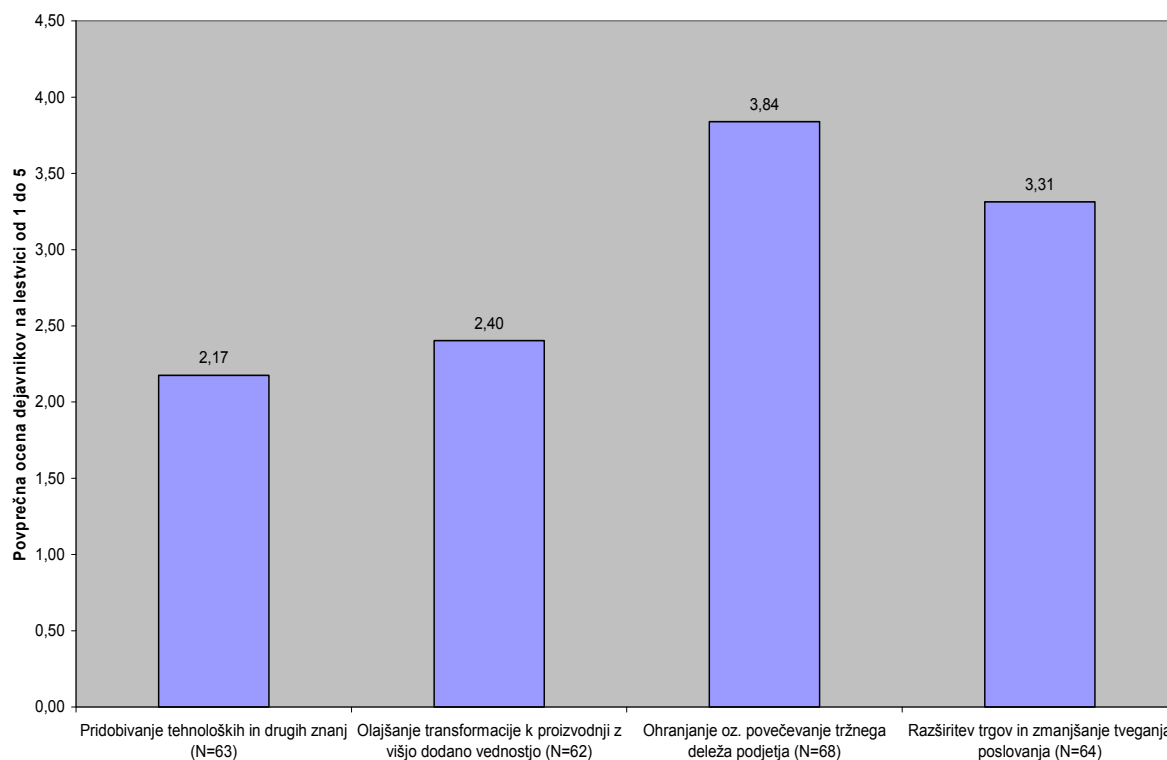
⁴⁷ Cronbachov α koeficient znaša 0,630, kar pomeni, da gre za zmerno zanesljivost merske lestvice.

Slika 7.1: Prikaz pomembnosti posameznih vlečnih dejavnikov za začetek poslovanja podjetij s Kitajsko



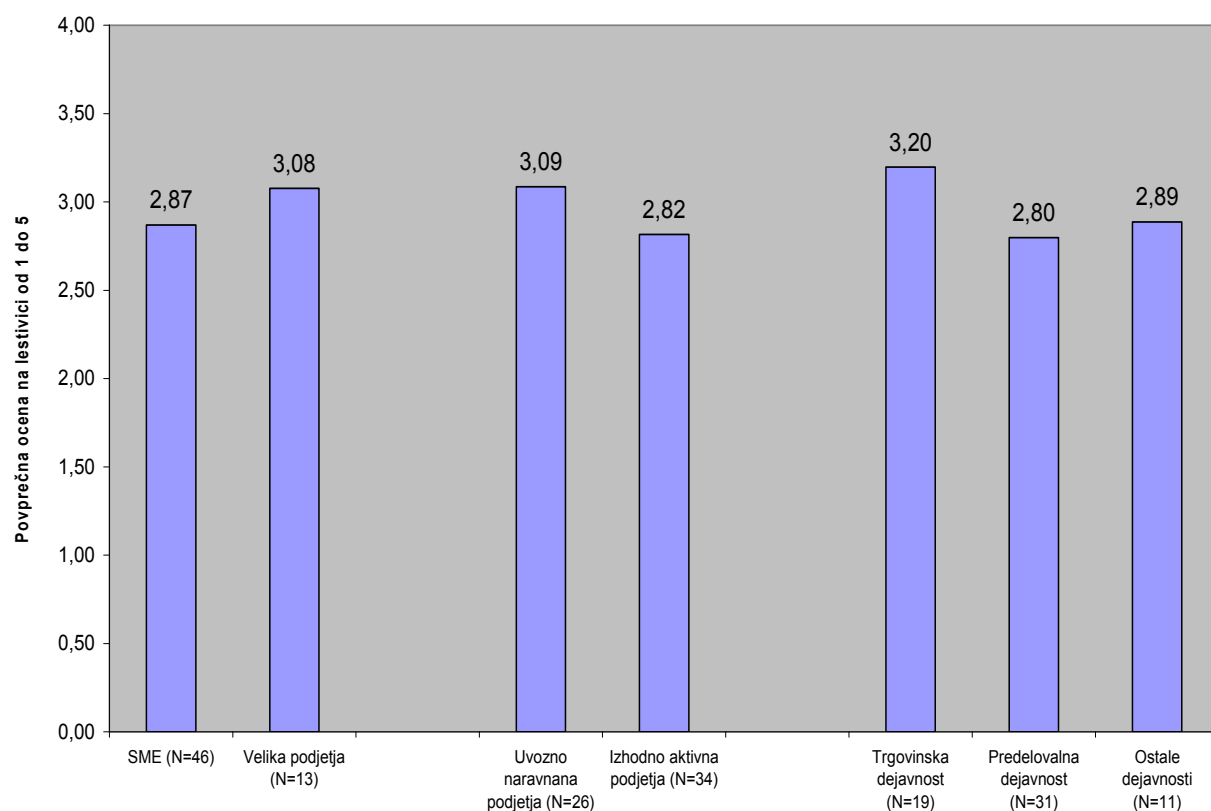
Vidimo lahko, da med potisnimi dejavniki za širitev internacionalizacije poslovanja podjetij s Kitajsko igrajo najpomembnejšo vlogo razlike v obilju produkcijskih faktorjev med Slovenijo in Kitajsko, saj so cenejše surovina in nižji stroški dela med najpomembnejšimi razlogi za začetek poslovanja s Kitajsko. Prav tako so visoko ocenjena dejavnika »Sledenje konkurenci« in »sledenje kupcem«, ki kažejo na to, da je bilo zagotavljanje in iskanje novih trgov prav tako pomembno pri začetku poslovanja s kitajskimi podjetji. Nekoliko manjšo vlogo za začetek poslovanja s Kitajsko je igrala širitev partnerskega podjetja na kitajski trg ter sledenje dobaviteljem. Najnižji pomen pa podjetja pripisujejo spodbujevalnim politikam kitajske vlade (Slika 7.1).

Slika 7.2: Prikaz pomena posameznih potisnih dejavnikov

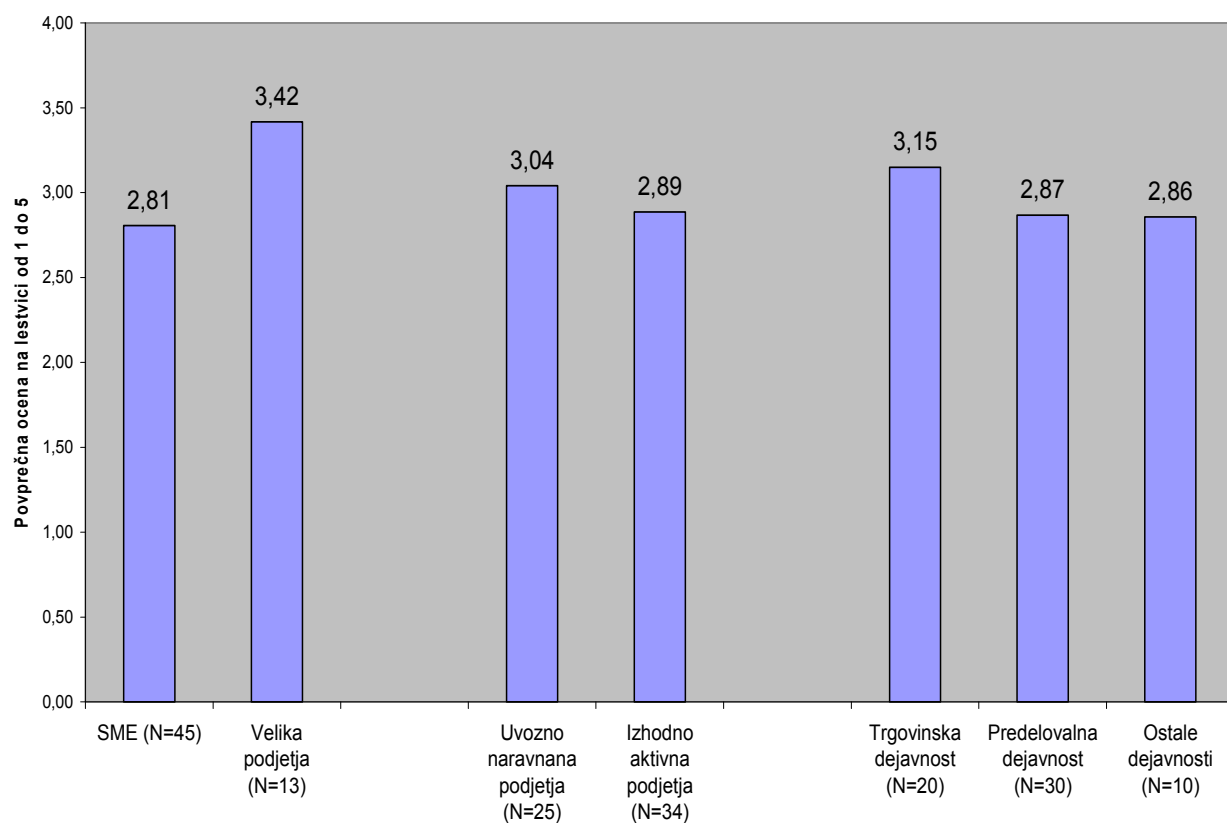


Podjetja v vzorcu največji pomen med potisnimi dejavniki pripisujejo ohranjanju oz. povečevanju tržnega deleža, ki je bil ocenjen s povprečno oceno 3,84 ter razširitvi trga in s tem povezanemu zmanjšanju tveganja poslovanja, ki je bil ocenjen s povprečno oceno 3,31, kar priča o tem, da Kitajska postaja trg, ki podjetjem nudi možnost za preživetje in rast, hkrati s tem pa so si podjetja prek poslovanja s Kitajsko diverzificirala trge in s tem zmanjšala tveganja pri svojem delovanju. Nekoliko slabše sta ocenjena dejavnika povezana z razvojem podjetja. Tako so podjetja manjši pomen za začetek poslovanja s Kitajsko pripisala pridobivanju tehnoloških in drugih znanj (ocena 2,17) ter olajšanju transformacije podjetja k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo (2,40) (Slika 7.2).

Slika 7.3: Ocena pomembnosti **vlečnih dejavnikov** po posameznih skupinah podjetij



Slika 7.4: Ocena pomembnosti **potisnih dejavnikov** po posameznih skupinah podjetij



Če najprej analiziramo, kakšen pomen podjetja pripisujejo vlečnih dejavnikom, vidimo, da **se velika podjetja statistično razlikujejo od SMP**, kjer znaša povprečna ocena pri velikih podjetjih 3,42, medtem ko pri SMP znaša 2,81.⁴⁸ V vseh ostalih primerih delitev se podjetja med seboj ne razlikujejo (Slika 7.3). Pri pripisovanju pomena potisnim dejavnikom se podjetja ne glede na vrsto razdelitve med seboj ne razlikujejo (Slika 7.4).

Hkrati s tem velja povedati, da podjetja najmanjši pomen za širitev na Kitajsko pripisujejo spodbujevalni politiki kitajske vlade, medtem ko se pri indikatorju »širitev partnerskega podjetja na Kitajsko« SMP in velika podjetja oz. izhodno naravnana podjetja ter uvozno naravnana podjetja med seboj statistično razlikujejo,⁴⁹ saj velika podjetja in izhodno naravnana podjetja temu indikatorju pripisujejo večji pomen kot SMP oz. uvozno usmerjena podjetja (glej: Priloga B). To dodatno potrjuje naši tezi, da je del podjetij po vstopu Kitajske v WTO začela slediti nemškim partnerskim podjetjem.

Argument v prid naši tezi o pomembnosti uvoza pa govori dejstvo, da uvozno usmerjena podjetja v primerjavi z izhodno aktivnimi podjetji statistično značilno razlikujejo⁵⁰ v pripisovanja pomenu dejavnikoma »pridobivanje tehnoloških, upravljalških in drugih znanj« ter »olajšanje transformacije podjetja k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo«, saj jima pripisujejo večji pomen pri motivih za začetek poslovanja s Kitajsko kot izhodno naravnana podjetja (glej: Priloga B).

Iz do sedaj predstavljenih podatkov vidimo, da so najpomembnejši razlogi za začetek poslovanja s Kitajsko v iskanju cenejših virov, sledenju svoji konkurenci, dobaviteljem in kupcem, kar priča o pomembnosti kitajskega trga tako za uvozno naravnana podjetja in izhodno aktivna podjetja.

Dejstvo, da izhodno aktivna podjetja prek poslovanja s Kitajsko v manjši meri kot uvozno naravnana podjetja za začetek poslovanja s Kitajsko pripisujejo željo po transformaciji k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo, deloma pojasnjujemo s tem, da je bil del izhodno aktivnih podjetij 'prisiljen' v internacionalizacijo svojih dejavnosti na Kitajsko, v kolikor so hotela zadržati obstoječe tržne deleže in slediti konkurenci, zato kitajskega trga niso primarno

⁴⁸ Pri opravljanju t-testa signifikanca pri izvedbi Pearsonovega hi-kvadrat testa znaša 0,027.

⁴⁹ V obeh primerih je signifikanca pri opravljanju neodvisnega t-testa manjša od 0,01.

⁵⁰ Pri opravljanju neodvisnega t testa je signifikanca v obeh primerih manjša od 0,05.

videla kot trga, ki bi omogočal transformacijo k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo. A vendar velja k temu dodati misel, da že sam motiv po ohranitvi oz. večanju tržnega deleža, ki so ga izhodno aktivna podjetja ocenila kot najpomembnejši potisni dejavnik za širjenje svojih aktivnosti na kitajski trg (ocena 3,97), podjetjem v primeru, da so uspešna pri doseganju tega cilja, nudi možnost za rast in razvoj, torej za transformacijo k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo.

Kljub vsemu podjetja pripisujejo približno enak pomen potisnim in vlečnim dejavnikom in se v tem med seboj ne bistveno razlikujejo, kar kaže na to, da podjetja na kitajskem trgu vidijo potencial za stabilizacijo in izboljšanje poslovne uspešnosti podjetja, poleg tega pa pomembnost potisnih dejavnikov za internacionalizacijo poslovanja podjetij na Kitajsko kaže na to, da so majhnost in zasičenost domačega nacionalnega diamanta poskušala preseči prek vzpostavitve poslovanja s Kitajsko. Iz tega sledi, da lahko potrdimo hipotezo H3, ki se glasi: *Vlečni dejavniki so pri odločitvi za vstop na kitajski trg enako pomembni kot potisni dejavniki.*

8. Vpliv poslovanja s Kitajsko na matično podjetje

V tem poglavju bomo analizirali, ali poslovanje podjetij s Kitajsko pozitivno vpliva na poslovanje podjetij doma. Tako bomo v nadaljevanju naloge primerjali kitajski trg z ostalimi tujimi trgi, pogledali si bomo, ali se dobički, ki nastajajo na Kitajskem, vrnejo v matična podjetja, ali poslovanje podjetij s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti pozitivno vpliva na podjetje in če podjetja prek poslovanja s Kitajsko pridobivajo neoprijemljiva znanja.

8.1 Primerjava kitajskega trga z ostalimi tujimi trgi na različnih področjih

Podjetja smo vprašali, kako se kitajski trg razlikuje od ostalih na petih različnih področjih in sicer: potencialu za rast v naslednjih petih letih, dobičku na vložena sredstva, vplivu trenutne finančne krize ter razlik v višini transportnih stroškov. Preko analize teh dejavnikov bomo preverili podhipotezo H4_1: *Poslovanje s Kitajsko prinaša boljše rezultate kot poslovanje na ostalih tujih trgih.*

Kitajski trg kot potencial za srednjeročno rast podjetij

V vzorcu imamo 68 podjetij, ki so podala oceno potenciala kitajskega trga za njihovo srednjeročno rast. Pri tem jih 57,4 % meni, da jim kitajski trg daje večje možnosti za rast kot ostali trgi, 32,4 % jih ocenjuje, da nudi kitajski trg podoben potencial za njihovo rast kot ostali trgi, medtem ko 10,3 % podjetij ocenjuje, da jim kitajski trg nudi manjše možnosti za rast na srednjeročni ravni kot pa ostalih trgi.

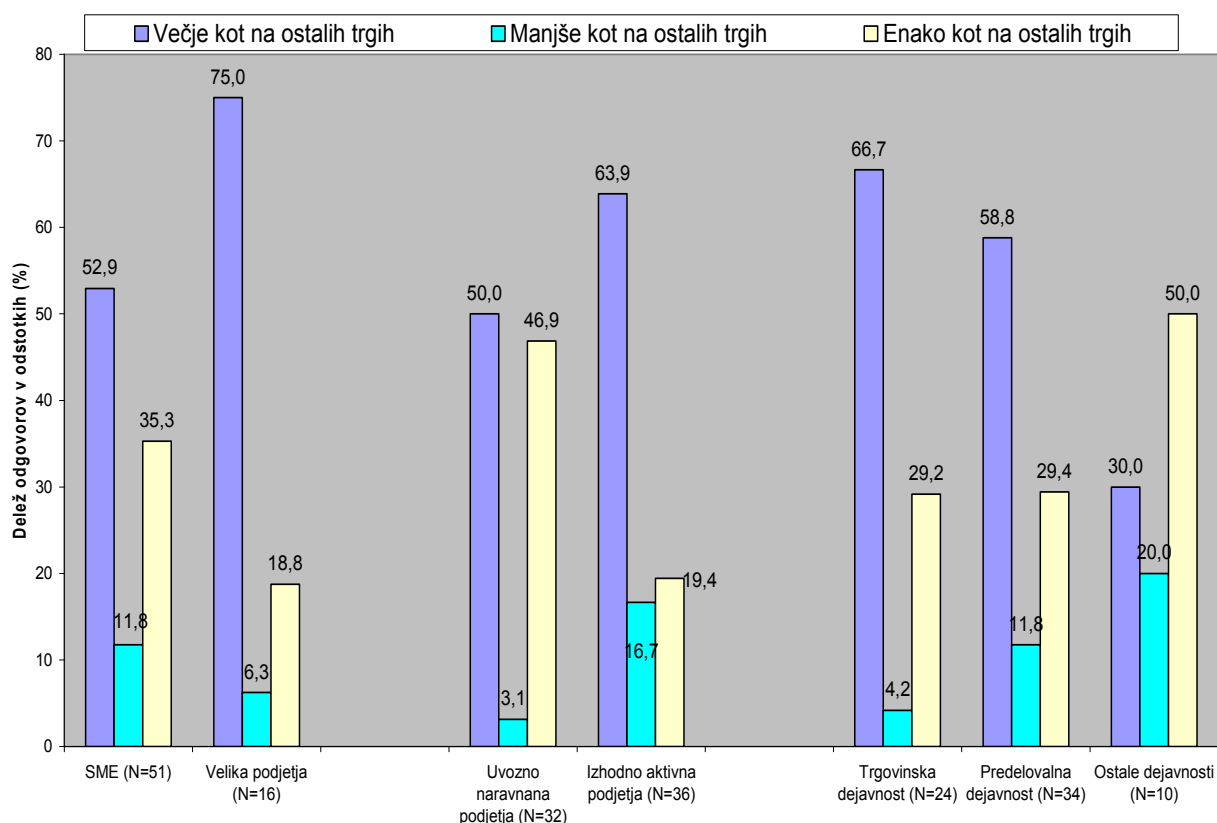
Poleg podjetij v sektorju ostalih dejavnosti,⁵¹ kjer je v vzorcu »le« 30 % podjetij, ki menijo, da Kitajska predstavlja večji potencial za rast kot ostalih trgi v naslednjih petih letih, prihaja do **statistično značilnih razlik med uvozno naravnanimi podjetji in izhodno aktivnimi podjetji**,⁵² kjer imamo večji delež izhodno aktivnih podjetij (15,67 %), ki menijo, da jim kitajski trg na srednji rok nudi manjše možnosti za rast kot pa ostali trgi. Ne glede na to pa **večina podjetij meni, da jim kitajski trg nudi večje potenciale za rast kot pa ostali trgi** (Slika 8.1).

⁵¹ Zaradi majhnosti vzorca ni mogoče sklepati na populacijo.

⁵² Signifikanca pri izpeljavi Pearsonovem hi-kvadrat testa znaša 0,028.

Našim rezultatom v prid govori tudi dejstvo, da veliko število podjetij poroča, da njihove enote na Kitajskem poslujejo veliko boljše kot pa matična podjetja doma (Žakelj 2009). Tako lahko zaključimo, da menedžerji velikega dela podjetij pričakujejo, da kitajski trg v primerjavi z ostalimi trgi prispeva več k rasti njihovih podjetij.

Slika 8.1: Primerjava potenciala kitajskega trga za rast podjetij v naslednjih petih letih v primerjavi z ostalimi trgi

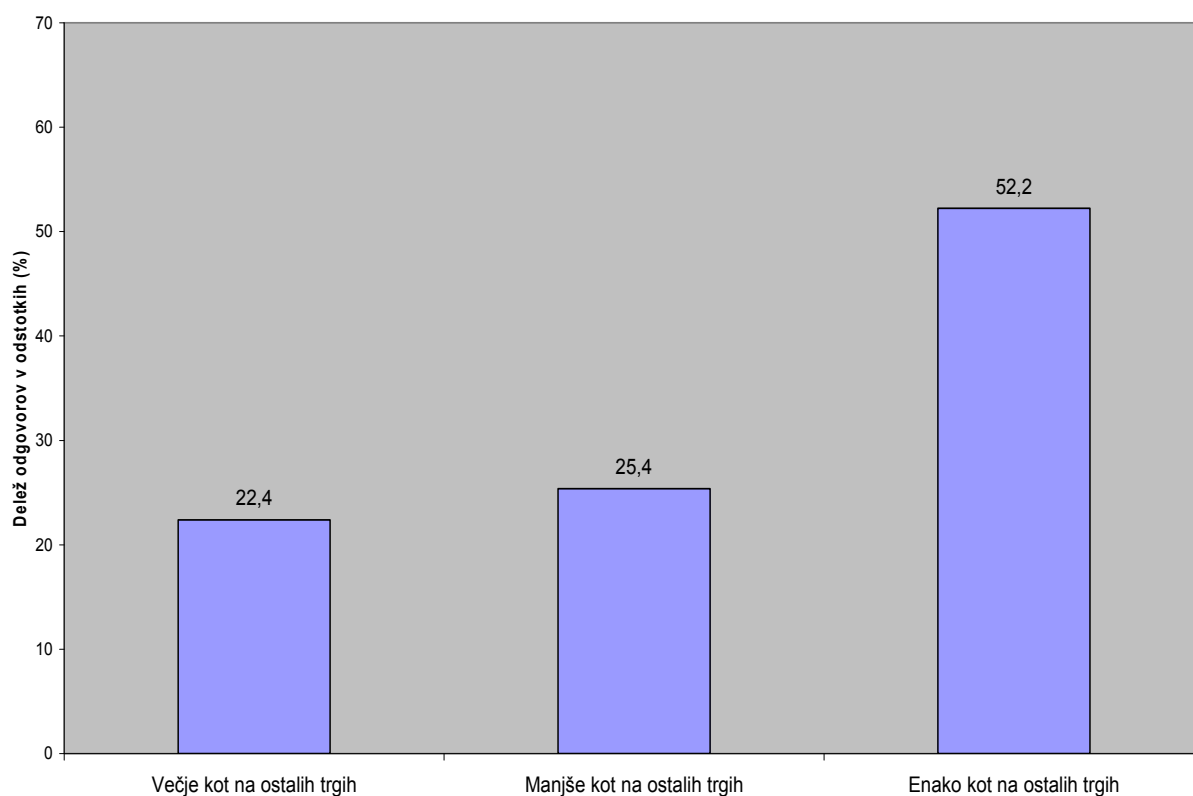


Dobiček na vložena sredstva

V vzorcu imamo 68 podjetij, ki so podala mnenje o tem, kakšni so dobički na vložena sredstva v primerjavi z ostalimi trgi. Pri tem jih 46,7 % ocenjuje, da beležijo večje dobičke na vložena sredstva kot na ostalih trgih, 33,8 % podjetij poroča o tem, da dosegajo enake dobičke na vložena sredstva kot na ostalih trgih, medtem ko 19,1 % podjetij dosega manjše dobičke na vložena sredstva kot na ostalih trgih (Slika 8.2)

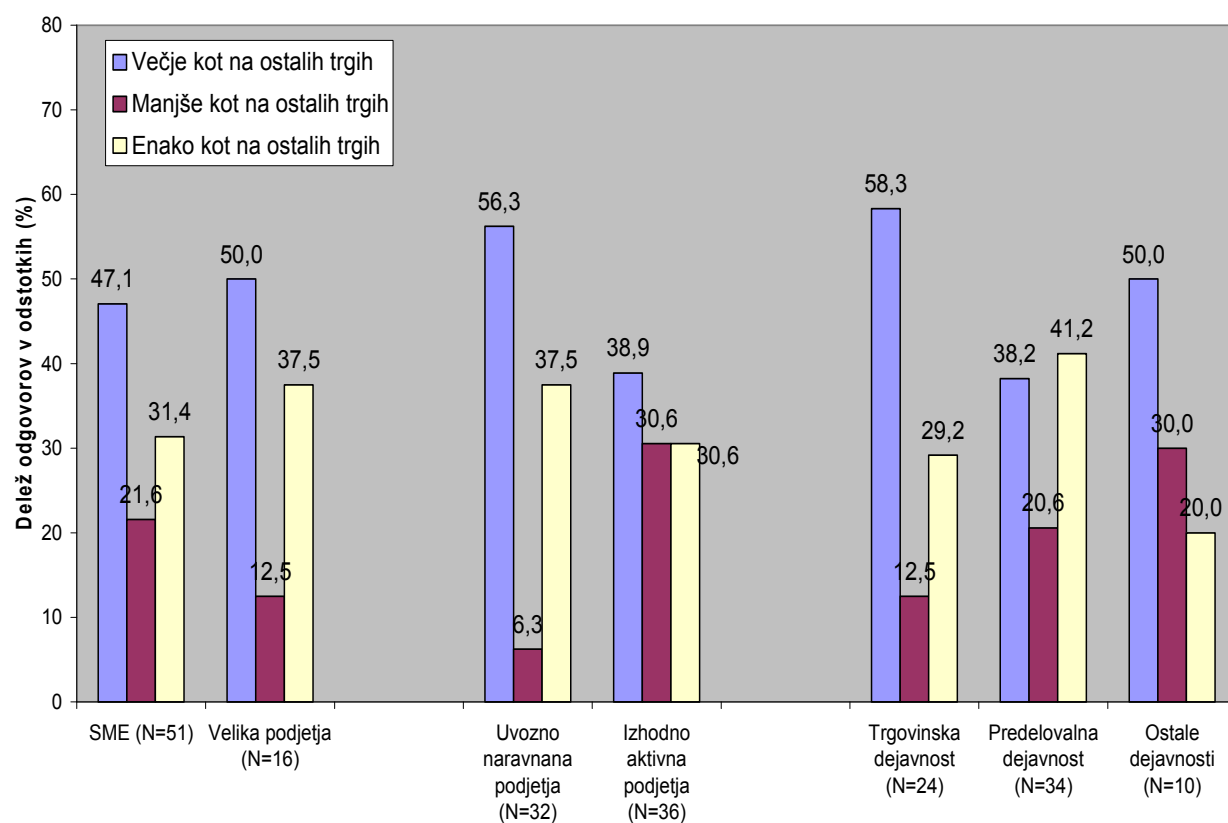
Tudi v primeru analize dobička na vložena sredstva ponovno prihaja **do statistično značilnih razlik med izhodno aktivnimi podjetji in uvozno usmerjenimi podjetji**,⁵³ kjer 30,56 % menedžerjev poroča o manjšem dobičku na vložena sredstva kot na ostalih trgih, medtem ko o manjšem dobičku na vložena sredstva poroča le 6,25 % podjetij (Slika 8.3). Ena izmed razlag za to, da izhodno aktivna podjetja beležijo manjše dobičke na vložena sredstva tiči v tem, da se podjetja na kitajskem trgu soočajo z močno konkurenco lokalnih in tujih podjetij, ki cene zbijajo proti dnu, medtem ko 'cenovna bitka proti dnu' za uvozna podjetja pomeni, da bodo za isto ceno dobila več. Kljub temu ne gre spregledati dejstva, da imamo ne glede na to, po kakšnem kriteriju delimo podjetja, **veliko število podjetij, ki na kitajskem trgu realizirajo večje dobičke na vložena sredstva kot na ostalih trgih.**

Slika 8.2: Prikaz ocene podjetij o doseganju dobičku na vložena sredstva v primerjavi z ostalimi trgi



⁵³ Signifikanca pri izpeljavi Pearsonovega hi-kvadrat testa znaša 0,023.

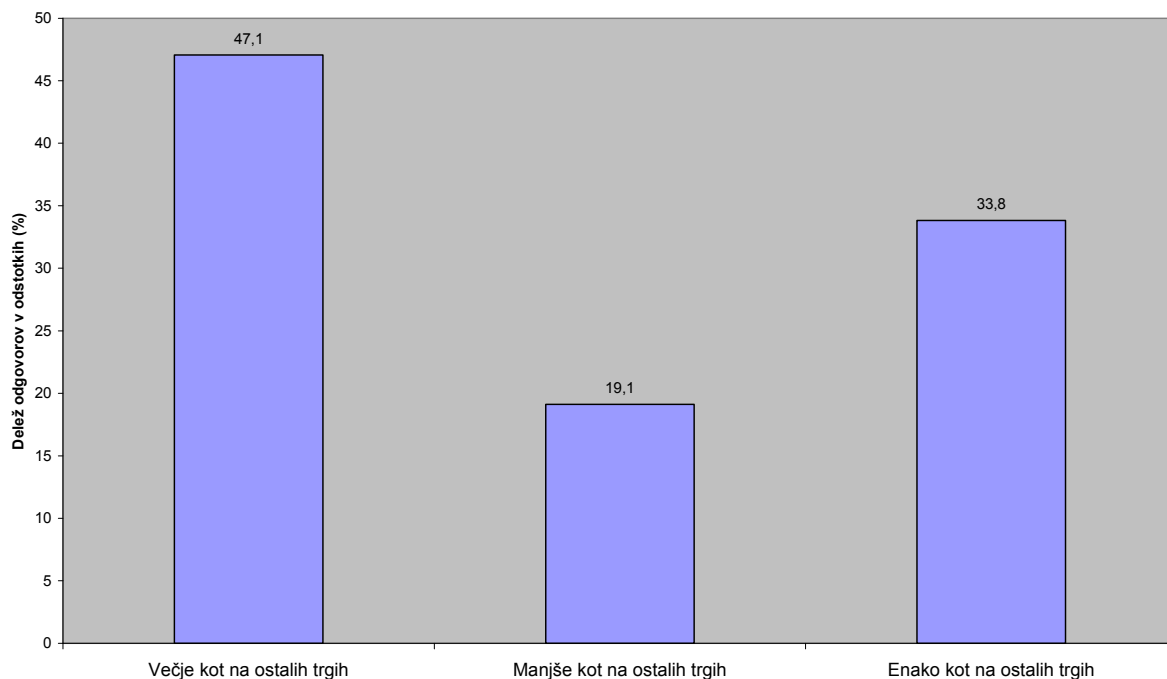
Slika 8.3: Primerjava kitajskega trga z ostalimi trgi pri doseganju dobička na vložena sredstva



Vpliv gospodarske krize na poslovanje podjetij

V vzorcu imamo 68 podjetij, ki so podale oceno o vplivu gospodarske krize na njihovo poslovanje s Kitajsko v primerjavi s poslovanjem na ostalih trgih. Pri tem 22,4 % podjetij na pri poslovanju s Kitajsko čuti bolj vpliv gospodarske krize kot na ostalih trgih, 52,2 % podjetij čuti vpliv krize enako kot na ostalih trgih, medtem ko jih 25,4 % poroča, da v manjši meri občutijo vpliv krize kot na ostalih trgih (Slika 8.4).

Slika 8.4: Prikaz mnenja o vplivu trenutne gospodarske krize na poslovanje s Kitajsko v primerjavi z ostalimi trgi (N=68)



V primerjavi s prejšnjimi rezultati vidimo, da se uvozno naravnana podjetja **statistično razlikujejo**⁵⁴ od izhodno aktivnih podjetij. Tako uvozno naravnana podjetja v večji meri čutijo posledice krize pri poslovanju s kitajskimi podjetji kot pa izhodno naravnana podjetja (Slika 8.5). To lahko pojasnimo predvsem s tem, da se uvozna podjetja srečujejo s pritiski po nižanju cen, ki je posledica upada povpraševanja v Evropi.

Hkrati pa so tovrstna podjetja pri nabavi izdelkov in polsurovin relativno močno odvisna od kitajskega trga, ki pa v času recesije tudi doživlja spremembe, ki se jim morajo uvozniki prilagoditi (Žohar 2009).⁵⁵

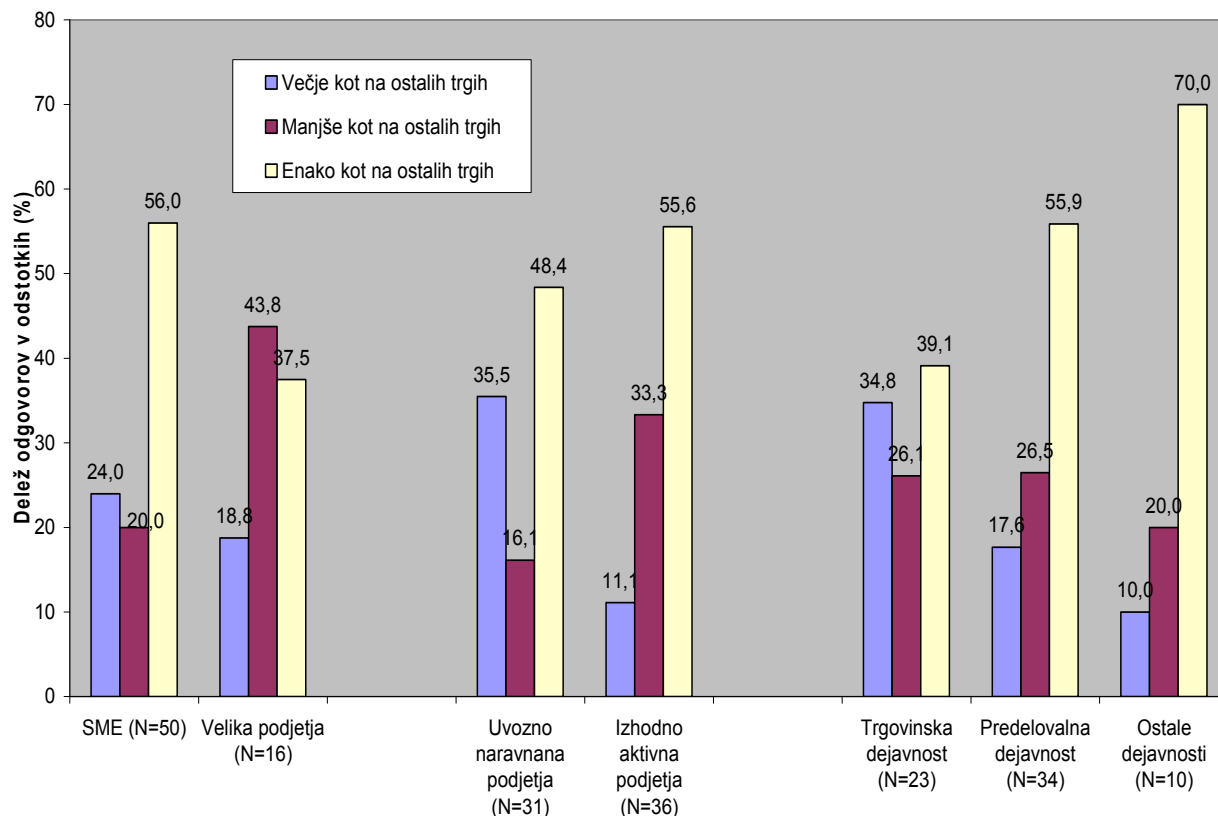
Na drugi strani pa relativno veliko slovenskih izhodno aktivnih podjetij poroča, da paket finančne pomoči, ki ga je uvedla kitajska vlada, pozitivno vpliva na njihovo poslovanje (Žakelj 2009).

⁵⁴ Signifikanca pri izračunu Pearsonovega koeficienta znaša 0,038.

⁵⁵ Poleg tega, da so določeni dobavitelji slovenskih podjetij na Kitajskem prenehali z obratovanjem, se dogajajo tudi povsem nasprotni procesi, ki so na prvi pogled neznatni za obdobje recesije. Tako eno izmed slovenskih podjetnikov, ki deluje v tekstilni industriji in prodaja svoje izdelke na italijanskem trgu poroča, da so se cene kratkih majic, ki jih podjetje uvažja s Kitajske v času recesije dvignile za 20 %. Razlog, da si kitajski dobavitelji lahko privoščijo takšno povišanje cen, po njegovem mnenju tiči predvsem v uničeni evropski tekstilni industriji, katere proizvodnja se je že zdavnaj preselila na Kitajsko, sedaj pa se podoben proces dogaja še z znanjem. Kljub vsemu ima z zanesljivostjo poslovanja s Kitajsko v nasprotju z ZDA pozitivne izkušnje (Žohar 2009).

Vseeno vidimo, da večina podjetij v vzorcu meni, da je vpliv finančne krize pri poslovanju s kitajskim trgov enak ali pa manjši kot pa na ostalih trgih.

Slika 8.5: Primerjava vpliva finančne krize na podjetja v primerjavi z ostalimi trgi



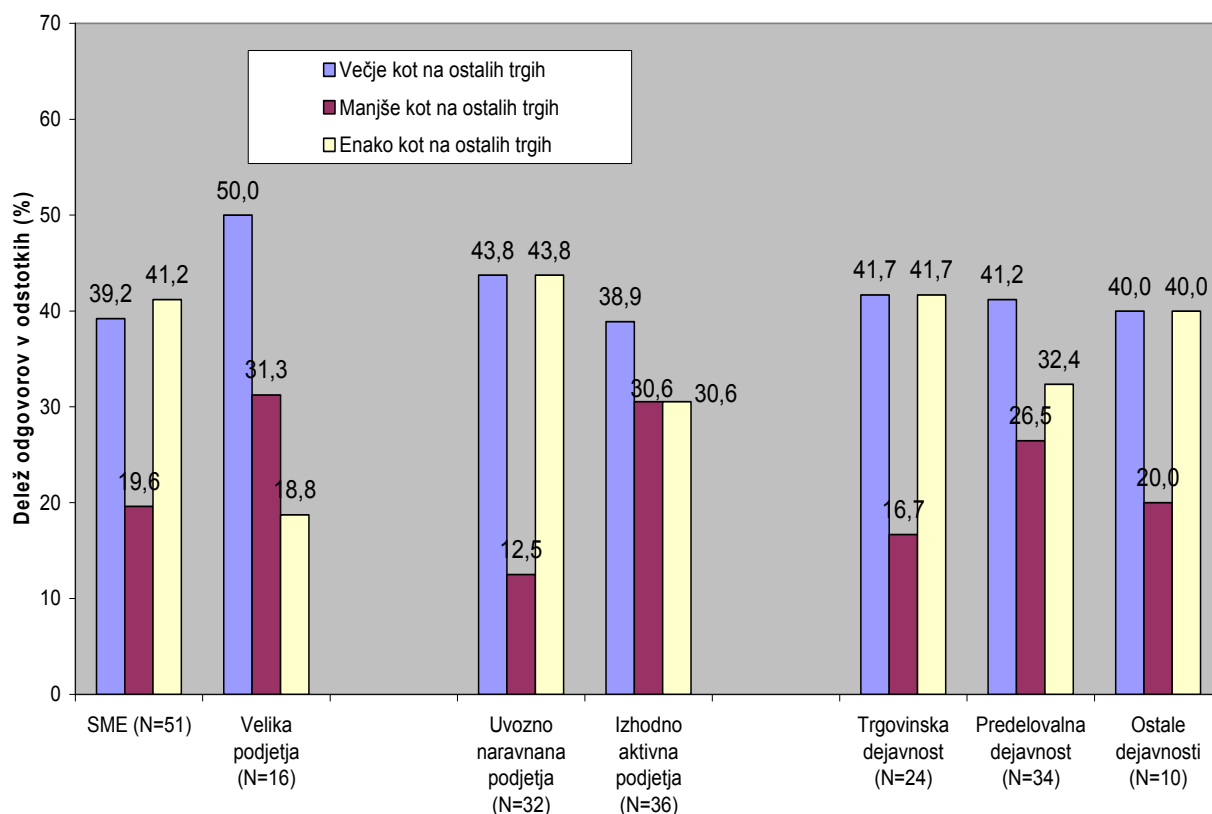
Transportni stroški

Podjetja se v oceni transportnih stroškov med seboj statistično ne razlikujejo. V segmentu transportnih stroškov podjetja poslovanje s Kitajsko ocenjujejo nekoliko manj ugodno kot ostale do sedaj analizirane dejavnike (potencial za rast na srednji rok, dobiček na vložena sredstva, vpliv finančne krize), saj imamo v vzorcu približno 40 % podjetij, ki poročajo, da so transportni stroški višji kot pa pri poslovanju z ostalimi trgi (Slika 8.6).

To je glede na oddaljenost trga pričakovan rezultat, čeprav podjetniki poročajo, da so v zadnjem času cene ladijskega prevoza ene najnižjih v zadnjih letih, kar je pospešilo uvoz

izdelkov z nizko dodano vrednostjo kot so gradbeni materiali in kmetijski izdelki (Randelovič 2009).⁵⁶

Slika 8.6: Primerjava transportnih stroškov pri poslovanju s Kitajsko v primerjavi z ostalimi trgi



Zaključimo lahko, da je Kitajska relativno ugoden trg, za katerega velik del menedžerjev meni, da na srednji rok v primerjavi z ostalimi trgi v večji meri prispeva k rasti njihovih podjetij. Kljub temu da tretjina uvozno naravnanih podjetij pri poslovanju s Kitajsko čuti večji vpliv kot na ostalih trgih, je vzpodbuden podatek, da tretjina izhodno aktivnih podjetij na kitajskem trgu čuti manjši vpliv gospodarske krize kot na ostalih trgih, dobra polovica podjetij pa v vplivu recesije ne zaznava razlik med kitajskim in ostalimi trgi.

Iz tega vidika dejstvo, da podjetja beležijo manjši dobiček na vložena sredstva kot na ostalih trgih in se pri tem statistično značilno razlikujejo od uvoznih podjetij, ne moremo jemati kot

⁵⁶ Tako so trgovska podjetja, ki so s Kitajske uvažala porcelan in igrače, začele z uvozom kmetijskih izdelkov kot je npr. česen. Seveda je uvoz izdelkov z nizko dodano vrednostjo v preveliki meri odvisen od nihanja cen transportnih stroškov, zato v času ne more biti konstanten (Randelovič 2009).

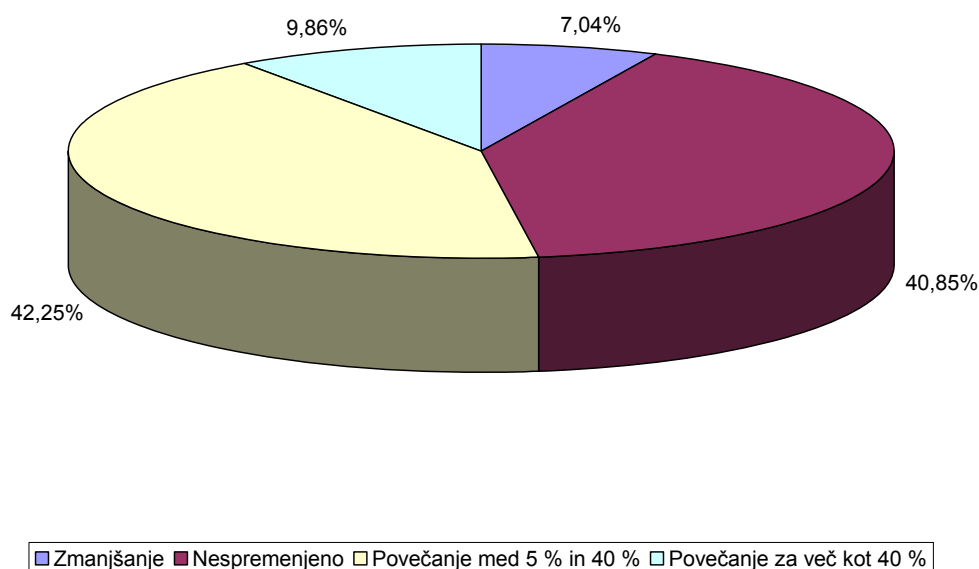
zaskrbljujoče, saj to pomeni, da kitajski trg nudi priložnosti za rast ob hkratnem dejstvu, da se podjetja morajo soočiti s konkurenčnimi podjetji, kar je eden izmed pogojev za njihovo nadaljnji razvoj, ki bo poganjal njihovo rast. Na ta način potrjujemo hipotezo H4_1, ki se glasi: *Poslovanje s Kitajsko je v primerjavi s poslovanjem na ostalih trgih relativno ugodno.*

8.2 Vpliv na poslovno uspešnost in rast podjetja

V tem podpoglavju bomo analizirali, kako poslovanje s Kitajsko vpliva na poslovno uspešnost in rast podjetja. Ali poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko na njih deluje pozitivno, bomo analizirali prek naslednjih indikatorjev: dobiček podjetij, obseg prodaje, vpliv na stabilnost prodaje in pričakovan delež prihodkov od prodaje na Kitajskem v naslednjih petih letih.

Dobiček podjetij

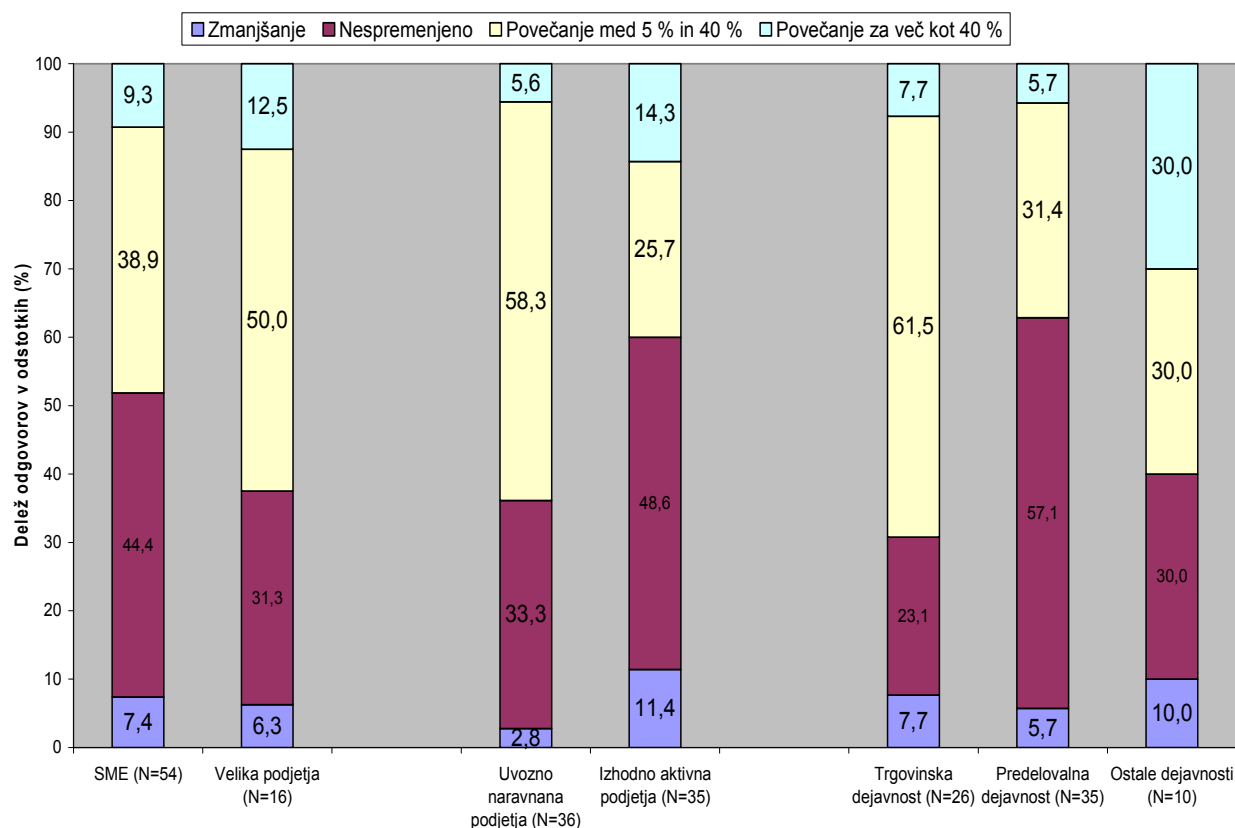
Slika 8.7: Prikaz odgovorov na vprašanje, kako poslovanje s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti vpliva nad dobiček podjetij (N=71)



Od 71 podjetij, ki so podale oceno o doseganju dobičkov pri poslovanju s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti, jih 42,25 % navaja, da v primerjavi s prejšnjimi leti beležijo

povečanje dobičkov med 5 % in 40 %, 9,86 % jih navaja, da beležijo povečanje dobičkov za več kot 40 %. 40,85 % podjetij v primerjavi s prejšnjimi leti prek poslovanja s Kitajsko niso niti povečala niti zmanjšala obsega dobičkov. Najmanjši delež (7 %) predstavljajo podjetja, ki prek poslovanja s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti beležijo zmanjšanje dobičkov (Slika 8.7).

Slika 8.8: Prikaz deležev odgovorov na vprašanje o tem, kako poslovanje s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti vpliva na dobiček podjetij glede na delitev podjetij



Do statistično značilnih razlik prihaja med uvozno naravnanimi podjetji in izhodno aktivnimi podjetji ter v primeru obravnave podjetij glede na sektor dejavnost.⁵⁷

Tako je 11,4 % izhodno aktivnih podjetij takšnih, ki zaradi poslovanja v primerjavi s prejšnjimi leti s Kitajsko beležijo zmanjšanje dobička, medtem, ko imamo v vzorcu le eno uvozno usmerjeno podjetje, ki mu poslovanje s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti prispeva k zmanjšanju dobičkov (Slika 8.8).

⁵⁷ Signifikanca pri izvedbi Pearsonovega hi-kvadrat testa je v obeh primerih manjša od 0,05.

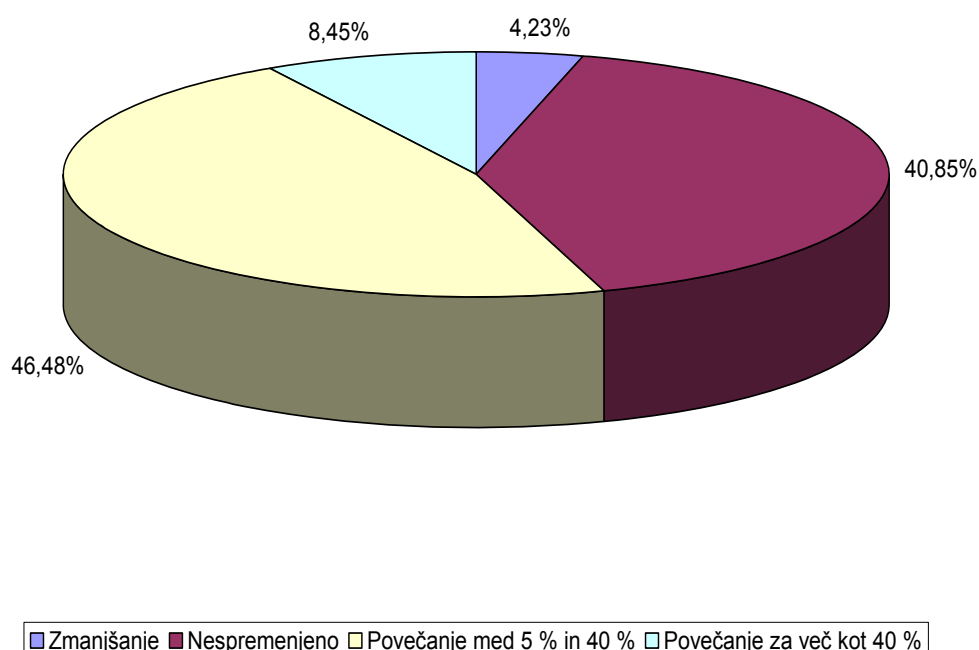
Hkrati s tem imamo v vzorcu v primerjavi z izhodno aktivnimi podjetji večji delež uvozno usmerjenih podjetij, ki prek poslovanja s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti beležijo povečanje dobička med 5 % in 40 %. Po drugi strani pa je v skupini izhodno naravnanih podjetij večji delež podjetij (14,4 %), ki beležijo povečanje dobička nad 40 %, pri čemer ne gre spregledati dejstva, da 48,6 % izhodno usmerjenih podjetij v primerjavi s prejšnjimi leti ne beleži sprememb pri doseganju dobička (Slika 8.8).

Če podjetja analiziramo skozi prizmo sektorske razdelitve, vidimo, da **podjetja v trgovinski dejavnosti in sektorju ostalih dejavnosti v primerjavi s prejšnjimi leti dosegajo večje dobičke kot podjetja v predelovalni dejavnosti** (Slika 8.8).

Lahko zaključimo, da poslovanje s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti ne vpliva na zmanjševanje dobičkov podjetij, kar je pozitiven signal za podjetja, ki se odločajo za vstop na kitajski trg.

Obseg prodaje

Slika 8.9: Prikaz vpliva poslovanja podjetij s Kitajsko na obseg prodaje v primerjavi s prejšnjimi leti (N=71)



V vzorcu 71 podjetij imamo 4,23 % takih, ki prek poslovanja s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti beležijo znižanje obsega prodaje. 41 % podjetij beležijo nespremenjen obseg prodaje, medtem ko jih 46,48 % beleži povečanje obsega prodaje v primerjavi s prejšnjimi leti med 5 % in 40 %. V vzorcu je tudi 8,45 % podjetij, ki prek poslovanja s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti beležijo povečanje obseg prodaje za več kot 40,85 % (Slika 8.9). Iz tega sledi, da poslovanje podjetij s Kitajsko v veliki večini primerov ne vpliva negativno.

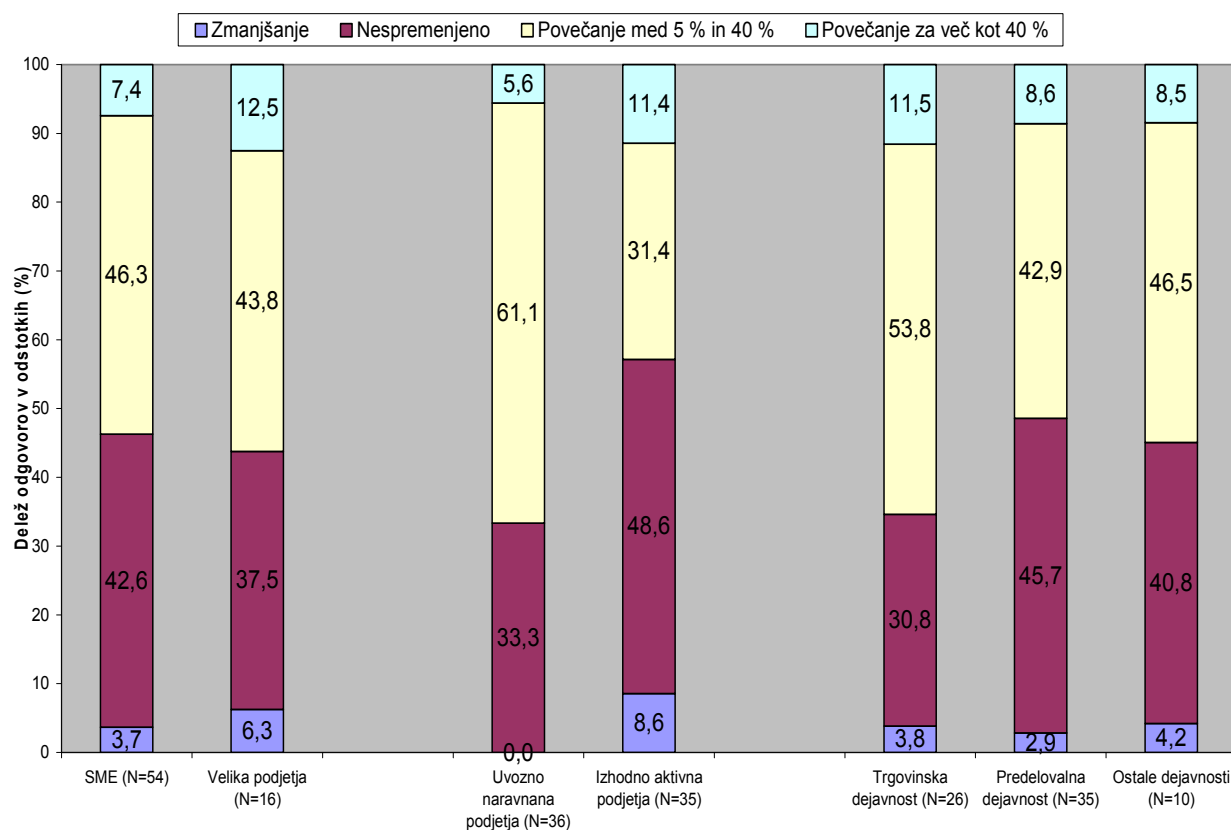
V nadaljevanju si bomo pogledali, ali se podjetja med seboj razlikujejo v obsegu prodaje, ki jo dosega v primerjavi s prejšnjimi leti.

Do statistično značilnih razlik ponovno prihaja v primeru, da obravnavamo izhodno aktivna podjetja ter uvozno usmerjena podjetja. Tako v skupini uvozno usmerjenih podjetij ni niti enega podjetja, ki prek poslovanja s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti beleži zmanjšanje obsega prodaje, medtem ko je v skupini izhodno aktivnih podjetij takšnih podjetij 8,6 %. Prav tako je v skupini izhodno aktivnih podjetij v primerjavi z uvozno usmerjenimi podjetji več takih, ki prek poslovanja s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti obsega prodaje niso spremenila (Slika 8.10).

To dejstvo deloma pojasnujemo s tem, da so izhodno aktivna podjetja že v prejšnjih letih vstopa na kitajski trg dosegla povečanje obsega prodaje, nekatera podjetja pa so samo sledila svojim partnerskim podjetjem, kar ima za posledico, da so podjetja **ohranila ne pa povečala obsega svoje prodaje**, pri čemer je potrebno upoštevati tudi konkurenco ostalih kitajskih in tujih podjetij, ki prispevajo k temu, da se obseg prodaje ne poveča.

Podobno kot pri analizi dobičkov podjetij, je tudi v tem primeru 61,1 % uvozno aktivnih podjetij, ki zaradi poslovanja s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti beležijo povečanje obsega prodaje med 5 % in 40 %. Po drugi strani pa je nekoliko večji delež izhodno aktivnih podjetij (11,4 %), ki prek poslovanja s Kitajsko beležijo povečanje obsega prodaje za več kot 40 % (Slika 8.10). To pojasnujemo s tem, da cenejši uvoz končnih izdelkov oz. vmesnih proizvodov ceni končno prodajno ceno teh izdelkov, kar krepi konkurenčnost uvozno usmerjenih podjetij, ki se izraža v povečanem obsegu prodaje.

Slika 8.10: Prikaz deležev odgovorov na vprašanje o tem, kako poslovanje s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti vpliva na obseg prodaje p

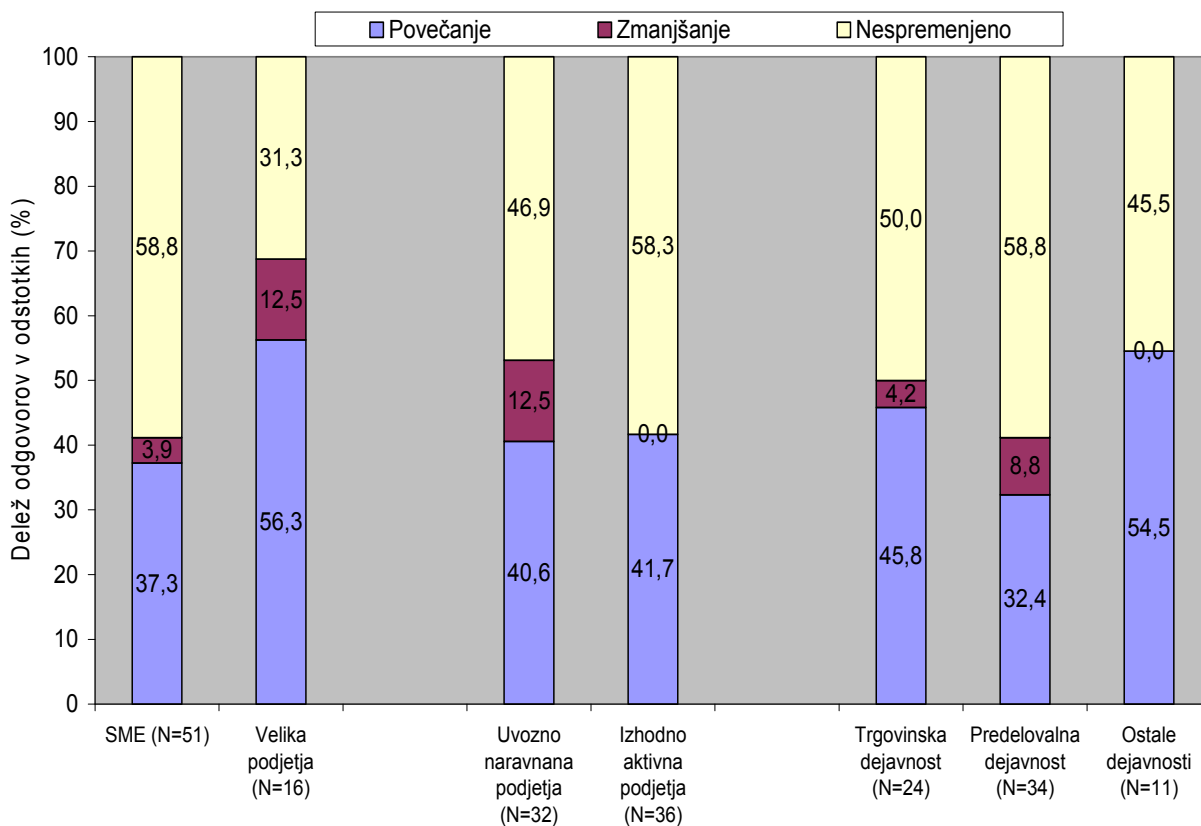


Stabilnost prodaje

Ob 8,5 % tveganju ponovno ugotavljamo, da prihaja od razlik med uvozno naravnanimi podjetji in izhodno aktivnimi podjetji. Tako 12,5 % uvozno naravnanih podjetij meni, da poslovanje s Kitajsko zmanjšuje stabilnost prodaje podjetja, medtem ko nobeno izhodno aktivno podjetje ne deli tega mnenja. Hkrati s tem v obeh skupinah približno 41 % podjetij meni, da poslovanje podjetij s Kitajsko povečuje stabilnost prodaje njihovih podjetij (Slika 8.11).

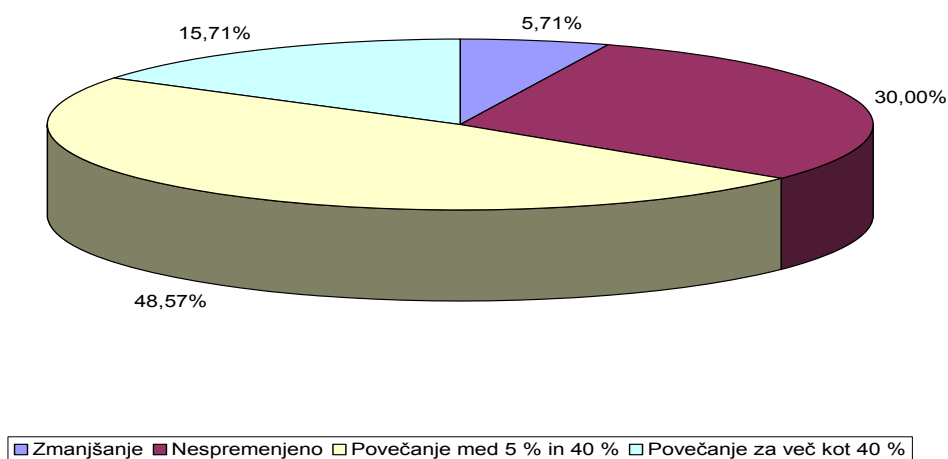
Iz tega sledi, da imamo v vzorcu malo podjetij, ki jim poslovanje s Kitajsko zmanjšuje stabilnost prodaje, po drugi strani pa imamo relativno visok delež podjetij, ki prek poslovanja s Kitajsko povečujejo stabilnost prodaje.

Slika 8.11: Prikaz deležev odgovorov na vprašanje o tem, kako poslovanje s Kitajsko v primerjavi s prejšnjimi leti vpliva na stabilnost prodaje



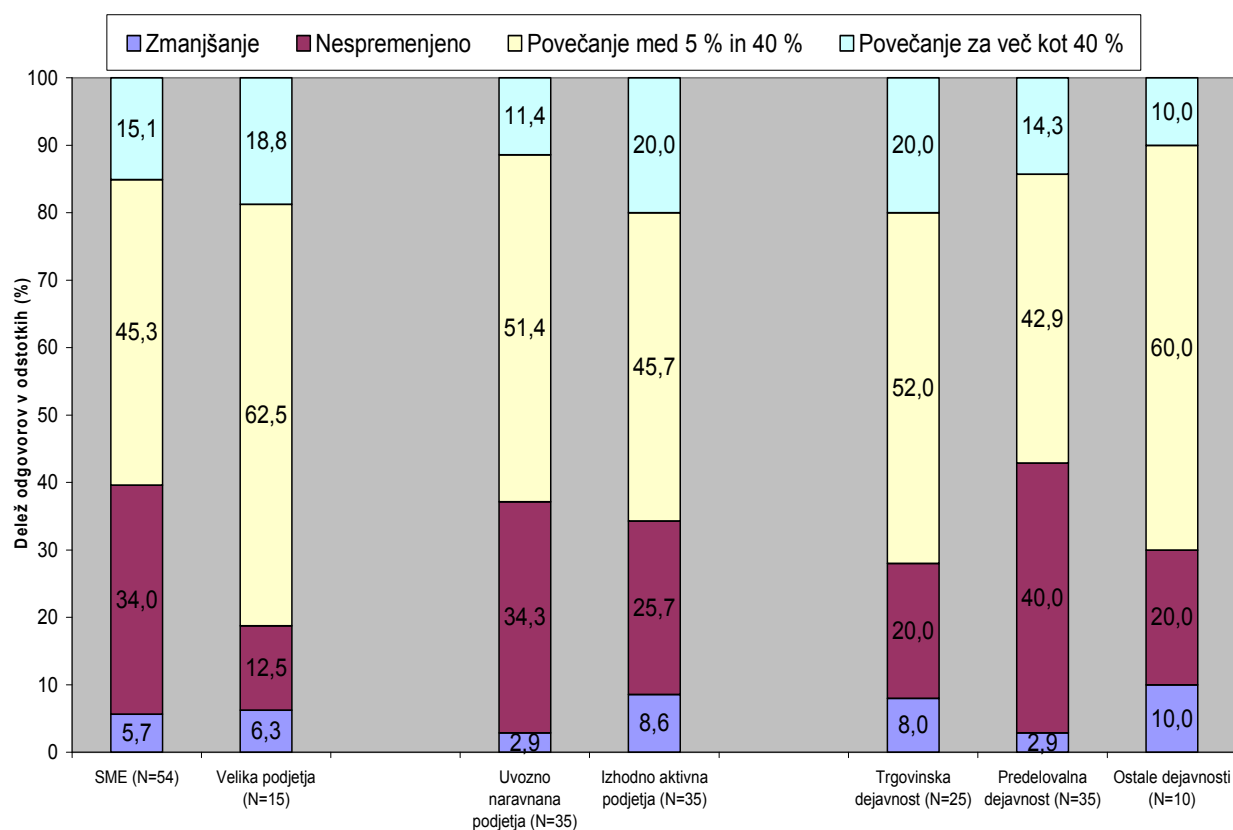
Srednjeročna pričakovanja podjetij o prispevku poslovanja s Kitajsko k prihodkom podjetja

Slika 8.12: Srednjeročna pričakovanja menedžerjev o prispevku poslovanja s Kitajsko k prihodkom podjetja



V vzorcu 70 podjetij 30 % menedžerjev pričakuje, da v naslednjih 5-ih letih prek poslovanja s Kitajsko ne bodo povečala deleža svojih prihodkov. Slabih 50 % podjetij prek poslovanja s Kitajsko v naslednjih 5-ih letih pričakuje povečanje delež svojih prihodkov med 5 % in 40 %, 15,71 % pa meni, da bodo na srednji rok prek poslovanja s Kitajsko povečala delež svojih prihodkov za več kot 40 %. V vzorcu imamo še 5,71 % podjetij, ki menijo, da bo poslovanje s Kitajsko znižalo njihove prihodke (Slika 8.12). Hkrati s tem pa imamo v vzorcu več kot 64 % podjetij, ki prek poslovanja s Kitajsko v naslednjih 5-ih letih pričakujejo povečanje delež svojih prihodkov.

Slika 8.13: Prikaz odgovorov na vprašanje o tem, kako bo poslovanje s Kitajsko na srednji rok vplivalo na pričakovan delež prihodkov



Ne glede na to, po kakšnem kriteriju delitve analiziramo podjetja, med njimi **ne prihaja do statističnih razlik**. Tako imamo v vzorcu majhen delež podjetij, ki menijo, da bo njihovo poslovanje s Kitajsko prispevalo k zmanjšanju njihovih prihodkov, približno tretjina podjetij pa meni, da se prek poslovanja s Kitajsko delež njihovih prihodkov ne bo spremenil (Slika 8.13). Hkrati s tem

Na drugi strani pa imamo v vzorcu večino podjetij, ki menijo, da bo poslovanje s Kitajsko v naslednjih petih letih prispevalo k povečanju deleža njihovih prihodkov med 5 % in 40 %. Poleg tega imamo v vzorcu relativno velik delež podjetij (15,1 % SMP in 18,8 % velikih podjetij), ki v naslednjih petih letih menijo, da se bo delež prihodkov prek poslovanja s Kitajsko povečal za več kot 40 % (Slika 8.13).

Iz tega sledi, da na srednji rok poslovanje s Kitajsko v veliki večini primerov ne bo prispevalo k zmanjšanju prihodkov. Nasprotno, večina podjetij predvideva, da bo na srednji rok prek poslovanja s Kitajsko povečala delež prihodkov, kar govori v prid dejstvu, da Kitajska za podjetja na srednji rok ostaja perspektiven trg.

Kot smo videli v večini primerov poslovanje s Kitajsko pozitivno ali pa brez škodljivih posledic za podjetja vpliva na obseg in stabilnost prodaje ter dobičke podjetij. Prav tako večina menedžerjev meni, da bo Kitajska srednjeročno prispevala pomemben delež k povečanju prihodkov njihovih podjetij, zato **potrjujemo** podhipotezo H4_2, ki se glasi: *Poslovanje podjetij s Kitajsko pozitivno vpliva na poslovno uspešnost in rast podjetja.*

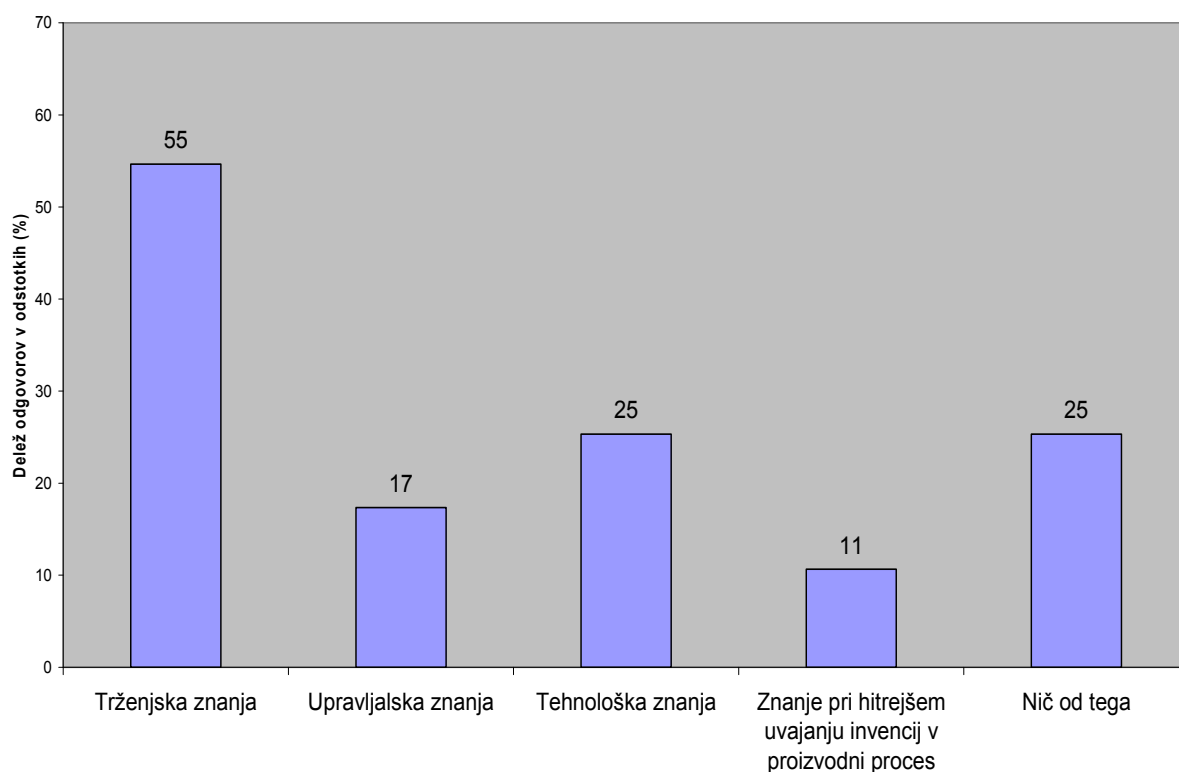
8.3 Vpliv poslovanja s Kitajsko na pridobivanje neoprijemljivih znanj

Na makro-ekonomskem nivoju raziskave kažejo, da trgovina omogoča izmenjavo znanj med trgujočimi državami. Pri tem gre za *ex-post* pridobivanje znanj, ki jih omogoča mednarodno poslovanje.

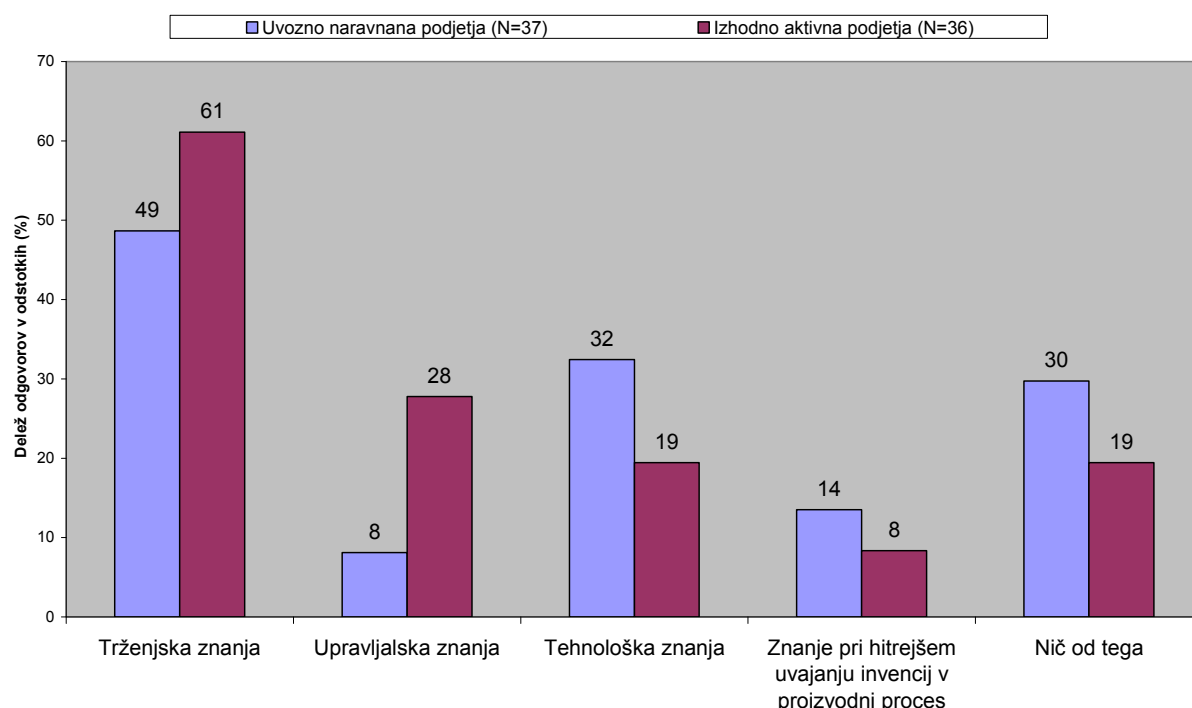
Raziskave so se do sedaj usmerjale predvsem na pridobivanje trženjskih, marketinških, upravljalških in tehnoloških znanj, ki jih podjetje pridobi prek izvoza oziroma prek tujih neposrednih investicij v tujini (glej Salomon 2007, 135–9). Nas pa bo zanimalo, če ista znanja poleg izhodno aktivnih podjetij, pridobijo tudi uvozno usmerjena podjetja.

Največ podjetij v vzorcu (55 %) prek poslovanja s Kitajsko pridobiva trženjska znanja, četrtna podjetij pridobiva tehnološka znanja, 17 % podjetij pridobiva upravljalška znanja, še manjši delež podjetij v vzorcu pa pridobiva znanje pri hitrejšem uvajanju invencij v proizvodni proces. **Četrtna podjetij v vzorcu ni navedla, da bi pridobila katero od navedenih znanj** (Slika 8.14).

Slika 8.14: Prikaz, kakšna znanja pridobivajo podjetja pri poslovanju s Kitajsko (N=75)



Slika 8.15: Prikaz, kakšna znanja pridobivajo uvozno usmerjena in izhodno aktivna podjetja



V primerjavi z izhodno aktivnimi podjetji⁵⁸ (19 %) imamo v vzorcu večji delež uvozno usmerjenih podjetij (30 %), ki so navedla, da ob poslovanju s Kitajsko ne pridobivajo nobenih neoprijemljivih znanj. Prav tako imamo v primerjavi z uvozno usmerjenimi podjetji večji delež izhodno aktivnih podjetij, ki prek poslovanja s Kitajsko pridobivajo trženjska znanja in upravljska znanja. Po drugi strani pa je v vzorcu v primerjavi z izhodno aktivnimi podjetji večji delež uvozno usmerjenih podjetij, ki poročajo, da prek poslovanja s Kitajsko pridobivajo tehnološka znanja in znanja pri hitrejšem uvajanju invencij v proizvodni proces (Slika 8.15).

Če v precep vzamemo povprečno število znanj, ki jih podjetja prek poslovanja s Kitajsko pridobivajo podjetja, pridemo do ugotovitve, da se izhodno aktivna podjetja in uvozno usmerjena podjetja med seboj ne statistično razlikujejo.⁵⁹ Tako uvozno usmerjena podjetja kot izhodno usmerjena podjetja v povprečju pridobijo manj kot 2 različni neoprijemljivi znanji.⁶⁰

⁵⁸ Nobena od primerjav iz tega odstavka ne pomeni sklepanja iz vzorca na populacijo.

⁵⁹ Signifikanca pri izvedbi t-testa znaša 0,488 ob tem, da se variance med seboj ne razlikujejo.

⁶⁰ Uvozno aktivna podjetja v povprečju pridobijo 1,027 neoprijemljivih znanj, izhodno aktivna podjetja pa 1,167 različnih neoprijemljivih znanj. Do tega števila znanj smo prišli tako, da smo v vzorcu sešteli vsa neoprijemljiva znanja, ki so jih podjetja v vzorcu navedla, in jih delili s številom podjetij v posamezni skupini. Pri tem je 25 % podjetij od 76 podjetij v vzorcu navedlo, da prek poslovanja s Kitajsko ne pridobijo nobenih neoprijemljivih znanj, 47,4 % prek poslovanja s Kitajsko pridobi eno izmed navedenih znanj, 27,6 % podjetij v vzorcu pa pridobi dve ali več znanj.

Iz tega sledi, da tako izhodno aktivna podjetja kot tudi uvozno aktivna podjetja prek poslovanja s Kitajsko pridobivajo neoprijemljiva znanja. Kljub vsemu pa imamo v vzorcu delež podjetij, ki niso navedla, da bi ob poslovanju s Kitajsko pridobivala neoprijemljiva znanja. Vseeno pa na podlagi pridobljenih podatkov potrdimo hipotezo H4_3, ki se glasi: *Podjetja prek poslovanja s Kitajsko pridobijo različna neoprijemljiva znanja.*

8.4 Povzetek poglavja

Cilj tega poglavja je bil pokazati, ali poslovanje slovenskih podjetij s Kitajsko na njih pozitivno vpliva. V ta namen smo testirali tri podhipoteze, ki smo jih pri izvedbi analize tudi potrdili. Za lažjo predstavbo jih prikazujemo v Tabeli 8.1.

Tabela 8.1: Predstavitev podhipotez hipoteze H4

Podhipoteza	Zaključek
H4_1: Poslovanje s Kitajsko je v primerjavi s poslovanjem na ostalih trgih relativno ugodno.	Podhipoteza potrjena.
H4_2: Poslovanje podjetij s Kitajsko pozitivno vpliva na poslovno uspešnost in rast podjetja.	Podhipoteza potrjena.
H4_3: Podjetja prek poslovanja s Kitajsko pridobijo različna neoprijemljiva znanja.	Podhipoteza potrjena.

Podjetja obravnavajo Kitajsko v primerjavi z ostalimi trgi kot relativno bolj perspektiven trg, prav tako poslovanje podjetij s Kitajsko pozitivno vpliva na njihovo poslovno uspešnost in rast podjetij. Poslovanje podjetij s Kitajsko je koristno tudi z vidika pridobivanja različnih neoprijemljivih znanj, kar je značilno tako za izhodno aktivna podjetja kot tudi za uvozno usmerjena podjetja. Zato lahko potrdimo hipotezo H4, ki se glasi: *Poslovanje podjetij s Kitajsko izboljšuje njihovo celotno poslovanje.*

Ob predpostavki, da se podjetja odločijo za internacionalizacijo zaradi pričakovanih koristi, lahko zaključimo, da so se njihova pričakovanja v večini primerov uresničila in naj bi se po njihovih srednjeročnih pričakovanjih uresničevala še naprej. S tem pritrujemo tudi tezi Arore

in Vamvikidisa (2005), ki pravi, da gospodarska rast v državi partnerici vpliva na rast domače države – tako imajo slovenska podjetja koristi od kitajske gospodarske rasti, kar dokazujejo tudi odgovori menedžerjev, katerih velik del meni, da je kitajski trg perspektivnejši od ostalih trgov. Z vstopom podjetij na kitajski trg se tako začnejo krepiti njihove konkurenčne prednosti, ki se izražajo v tem, da se prek poslovanja s Kitajsko obseg njihove prodaje ne zmanjšuje oz. se celo povečuje. Podjetja pa svoje konkurenčne prednosti krepijo prek inovacij (Porter 1990), zato lahko že sam vstop podjetij na Kitajsko štejemo kot pomembno inovacijo, ki jim daje možnost za nadaljnjo rast in razvoj tudi v prihodnje.

9 Sklep

V naši nalogi smo spoznali, da se podjetja pri poslovanju s Kitajsko najraje poslužujejo najenostavnejših oblik poslovanja, z naraščanjem kompleksnosti oblik poslovanja pa se temu primerno zmanjšujejo število podjetij, ki na tak način poslujejo s Kitajsko.

Hkrati s tem prihajamo do ugotovitve, da je vstop na kitajski trg zahteven, saj od podjetij zahteva posebno podjetniško iniciativo in prodornost, kar nenazadnje dokazuje tudi struktura podjetij v našem vzorcu, saj je velika večina podjetij v zasebni lasti ter zelo nizko število podjetnikov, ki menijo, da je začeti poslovati s Kitajsko lažje kot z ostalimi trgi. Glavni razlogi za težaven vstop na kitajski trg so v pomanjkanju sredstev znotraj podjetja, kulturnih in jezikovnih preprekah ter pomanjkanju primerne kadra. Hkrati s tem kot največje zunanje ovire pri poslovanju s Kitajsko izpostavljajo konkurenco kitajskih in nekitajskih podjetij, valutna in tečajna tveganja ter možnost kraje intelektualne lastnine s strani konkurenčnih podjetij na Kitajskem, pri čemer so tem dejavnikom tveganja menedžerji uvozno naravnanih podjetij pripisali manjši pomen kot pa menedžerji izhodno aktivnih podjetij.

Dodatno težavo pri vstopu slovenskih podjetij na Kitajsko predstavlja dejstvo, da podporno okolje podjetjem le deloma opravlja svojo temeljno nalogo, tj. zagotavljanje pomoči podjetjem; tako velika večina menedžerjev meni, da JAPTI v Šanghaju podjetjem ne podaja relevantnih informacij, prav tako večina podjetij meni, da državne institucije slabo skrbijo za promocijo slovenskih podjetij na Kitajskem. Iz tega sledi, da prihaja do razlik med pričakovanji podjetij in tem, kar podporne institucije nudijo. Dodaten element, ki prispeva k manj pozitivni oceni dela državnih institucij tiči v tem, da je zaradi omejenosti razpoložljivih finančnih virov temu primerno tudi manjše število podjetij.

Nadalje prihajamo do ugotovitve, da se večina podjetij pred vstopom na Kitajsko posvetuje z ostalimi ekonomskimi subjekti, kjer prednjačijo predvsem posvetovanje s kitajskimi in ostalimi tujimi podjetji ter slovenskimi podjetji. Pri tem se SMP statistično značilno razlikujejo od velikih podjetij, kjer se velika podjetja v večji meri poslužujejo vez in poznanstev kot SMP. Temu v prid govori dejstvo, da imamo 15,69 % podjetij v skupini SMP, ki se pred vstopom na Kitajsko niso posvetovala z nikomer, medtem ko v skupini velikih podjetij ni nobenega podjetja, ki se pred vstopom na Kitajsko ni posvetovalo z nikomer, kar

kaže na pomanjkanje komunikacijskih kanalov pri SMP, ki bi podjetjem nudila možnosti za hitrejši in lažji vstop na kitajski trg. Skrbi tudi dejstvo, da bi se 58 % uvozno usmerjenih podjetij ter 37 % izhodno aktivnih podjetij, ki bi se v primeru boljše obveščenosti in informiranosti za vstop na Kitajsko odločila že prej. Vzpodbuden podatek je, da podjetja kljub temu, da v večini menijo, da sodelovanje s tujimi podjetji pri vstopanju na kitajske trge prinaša več koristi kot pa sodelovanje s slovenskimi podjetji, menijo, da prek sodelovanja s slovenskimi podjetji lahko sinergije dosežejo pri reklamnih oglaševanjih in ustvarjanju skupnih trgov ter predvsem pri lažjemu neposrednemu vstopu na trg.

Kljub temu da je raziskava OECD (2009) pokazala, da so pri internacionalizaciji podjetij vlečni dejavniki bolj pomembni kot pa potisni dejavniki, je naša raziskava pokazala, da so tako potisni kot vlečni dejavniki za internacionalizacijo poslovanja slovenskih podjetij približno enako pomembni, kar pojasnjujemo z majhnostjo slovenskega gospodarstva, ki v izolaciji podjetjem ne more nuditi možnosti za rast in razvoj podjetja, kar povečuje njihove konkurenčne prednosti. Pri tem je pomembno poudariti, da je slovenskih trg premajhen in zasičen, da bi nudil možnost za rast, ki nudi možnost razvoja podjetja in s tem njegovih konkurenčnih prednosti doma oz. v tujini (Jaklič in Svetličič 2005, 47). Ravno zaradi tega tako uvozna kot izvozno usmerjena podjetja preko poslovanja s Kitajsko poskušajo pridobiti pogoje za svoj razvoj, v nekaterih primerih pa tudi za sam obstanek v pogojih zaostrene konkurence.

Nazadnje smo prišli do zaključka, da je kitajski trg v primerjavi z ostalimi trgi relativno ugoden, saj tri četrtine velikih podjetij in polovica SMP meni, da je Kitajska srednjeročno bolj perspektiven od ostalih trgov. Prav tako samo 11,1 % izhodno aktivnih podjetij poroča, da na Kitajskem v večji meri čutijo vpliv gospodarske krize kot na ostalih trgih, medtem ko je takšnih približno tretjina uvoznih podjetij. Prav tako se kitajski trg relativno dobro odreže pri dobičkih na vložena sredstva, kjer prihaja do razlik med izhodno aktivnimi in uvozno usmerjenimi podjetji, saj je delež podjetij, ki bi na Kitajskem beležile nižje dobičke na vložena sredstva kot na ostalih trgih nizek in znaša 6,25 %, medtem ko slaba tretjina izhodno aktivnih podjetij beleži nižje dobičke na vložena sredstva, kar je v prvi vrsti posledica ostre konkurence kitajskih in tujih podjetij. Vseeno ne gre pozabiti na dejstvo, da je v vzorcu 'samo' 15 % izhodno aktivnih podjetij, ki menijo, da je na srednji rok kitajski trg manj perspektiven od ostalih trgov. Pri transportnih stroških se je Kitajska odrezala nekoliko slabše, saj 40 % podjetij poroča, da so transportnih stroški v primerjavi z ostalimi trgi večji.

Prav tako vidimo, da poslovanje s Kitajsko v zelo malo primerih prispeva k znižanju dobičkov, pri čemer večji delež uvoznih podjetij (63,9 %) prek poslovanja s Kitajsko beleži dobičke kot pa izhodno aktivna podjetja (40 %). Podjetja v predelovalni industriji v primerjavi s podjetji v trgovinskem sektorju in podjetji v ostalih sektorjih v manjši meri beležijo povečanje dobičkov glede na prejšnja leta. Da kitajski trg lahko še vedno nudi priložnost za podjetja, menedžerji ponovno potrjujejo s tem, da jih večina na srednji rok pričakuje, da bo poslovanje s Kitajsko prispevalo k povečanju prihodkov podjetja za več kot 5 %.

V nalogi smo pokazali tudi, da ne glede na to, da Slovenija in Kitajska beležita relativno nizko blagovno in denarno menjavo, lahko poslovanje s Kitajsko prispeva pomemben delež k prihodkom in dobičkom podjetij.

Na koncu velja opomniti tudi to, da smo v naši analizi pokazali, da prav tako kot izhodno aktivna podjetja, neoprijemljiva znanja pridobivajo tudi uvozno naravnana podjetja.

Glede na dejstvo, da se kupna moč kitajskega prebivalstva povečuje, predlagamo, da državne institucije poleg promoviranja različnih nišnih panog, začnejo z aktivno promocijo slovenskega turizma in vinarske industrije.

10 Literatura

1. Arora, Vivek in Athanasios Vamvakidis. 2005. Economic Spillovers. *Finance and development* 42 (3). Dostopno prek: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2005/09/arora.htm> (15. junij 2009).
2. Berger, Tadej. 2009. Pogovor z avtorjem. Ljubljana, 15. in 24. april.
3. Bergsten, C.F., B. Gill, N.R. Lardy in D. Mitchell. 2006. *China: The Balance Sheet*. New York: Public Affairs.
4. Bernard, B. Andrew, Jonathan Eaton, J. Bradford Jensen in Samuel Kortum. 2003. *Plants and Productivity in International Trade*. Dostopno prek: <http://home.uchicago.edu/~kortum/papers/aersubmit21103.pdf> (22. avgust 2009).
5. Blom, Andreas, Pinelopi Goldberg, Norbert Schady in Nina Pavčnik. 2003. *Trade Liberalization and Industry Wage Structure: Evidence from Brasil*. Dostopno prek: <http://www.princeton.edu/~pennykg/brazil.pdf> (27. junij 2009).
6. Buckley, J. Peter in Mark C. Casson. 1998. Analyzing Foreign Market Entry Strategies: Extending the Internalization Approach. *Journal of International Business Studies* (29): 539–61.
7. Damijan, P. Jože, Marko Glažar, Sašo Polanec in Janez Prašnikar. 2003. Izvozno-investicijsko obnašanje slovenskih podjetij v tujini – izvoz in naložbe: komplementa ali substituta? V *Srednja podjetja in gospodarska rast*, ur. Janez Prašnikar, 433–464. Ljubljana: Časnik Finance d.o.o.
8. Dihel, Nora, Przemyslaw Kowalski, Malory Greene in Douglas Lippoldt. 2006. China's Trade and Growth: Impact on Selected OECD Countries. *OECD Trade Policy Working Paper* (44). Dostopno prek: <http://ideas.repec.org/p/oec/traaab/44-en.html> (5. maj 2009).

9. Dunning, H. John. 1993. *Multinational Enterprises and The Global Economy*. Workingham: Addison-Wesley Publishing Company.
10. Evans-Pritchard, Ambrose in Mark Kleinman. 2007. China beats Germany to take world trade crown. *The Telegraph*, 26. oktober. Dostopno prek: <http://www.telegraph.co.uk/finance/markets/2818273/China-beats-Germany-to-take-world-trade-crown.html> (1. junij).
11. Evropska Komisija. 2003. *Commission Recommendation of 6 May 2003 Concerning the Definition of Micro, Small and Medium-Sized Enterprises (notified under document number C(2003) 1422, (2003/361/EC)*. Dostopno prek: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:124:0036:0041:EN:PDF> (27. julij 2009).
12. Glückler, Johannes. 2006. A relational assessment of international market entry in management consulting. *Journal of Economic Geography* 6 (2006): 369–93. Prvič objavljeno 24. oktobra 2005.
13. Goldberg, Penny, Amit Khandelwal, Nina Pavčnik in Petia Topalova. 2008. *Multi-product Firms and Product Turnover in the Developing World: Evidence from India*. Dostopno prek: http://www.princeton.edu/~pennykg/gkpt_multiproductfirms_revised.pdf (20. avgust 2009).
14. Holmlund, Maria, Sören Kock in Vladimir Vanyushyn. 2007. Small and Medium-sized Enterprises' Internationalization and the Influence of Importing on Exporting. *International Small Business Journal* 25 (5): 459–77.
15. Jaklič, Andreja in Marjan Svetličič. 2005. *Izhodna internacionalizacija in slovenske multinacionalke*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
16. JAPTI. *Predstavništva slovenskega gospodarstva v tujini*. Dostopno prek: <http://www.japti.si/podrocja-dela/predstavnistva-slovenskega-gospodarstva-v-tujini> (17. september 2009).

17. Jean, Sebastien. 2000. International Trade and Firms' Heterogeneity under Monopolistic Competition. *CEPII Working Paper*, 13. september. Dostopno prek: <http://www.cepii.fr/anglaisgraph/workpap/pdf/2000/wp00-13.pdf> (22. avgust 2009).
18. Johanson, Jan in Jan-Erik Vahlne. 1977. The internationalization process of the firm - a model of knowledge development and increasing foreign market commitment. *Journal of International Business Studies* 8 (1): 23–32.
19. Karlsen, Tore, Pal R. Silseth, Gabriel R.G. Benito in Lawrence S. Welch. 2003. Knowledge, internationalization of the firm, and inward–outward connections. *Industrial Marketing Managament* 32 (5): 385–96.
20. Kavčič, Blaž. 2008. Pozdrav in uvodne misli na posvetu: Kako gospodarno upravljati z lastniškimi deleži države v gospodarstvu?. Posvet Državnega zbora RS. Dostopno prek: <http://www.ds-rs.si/kb/posveti/?View=entry&EntryID=124> (26. april 2009).
21. Krugman, R. Paul. 1993. What do undergraduats need to know about trade?. *American Economic Review* 83 (2): 23–6. Dostopno prek: <http://math.stanford.edu/~lekheng/krugman/trade4.pdf> (27. april).
22. Miklav, Andy. 2009. Pogovor z avtorjem. Ljubljana, 6. avgust.
23. Ministrstvo za gospodarstvo Republike Slovenije. 2001. *Kako poslovati s Kitajsko?*, 15. november. Interno gradivo.
24. --- 2003. *Strategija nastopa slovenskega gospodarstva na kitajskem trgu za obdobje 2003–2006*, osnutek. Dostopno prek: http://www.izvoznookno.si/util/bin_aktualno.php?id=2006030314014501 (15. julij 2009).
25. Moore, G. Thomas. 2008. China as an Economic Power in the Contemporary Era of Globalization. *Journal of Asian and African Studies* 43(5): 497–521.
26. Morrison, M. Wayne in Marc Labonte. 2009. *China's Currency: Economic Issues*

and Options for U.S. Trade Policy. Dostopno prek:
<http://www.fas.org/sgp/crs/row/RL32165.pdf> (15. julij 2009).

27. Rasmussen, S. Erik in Tage Koed Madsen. 2002. *The Born Global Concept - Paper for the EIBA conference.* Dostopno prek:
<http://www.sam.sdu.dk/~era/EIBA%20Rasmussen%202002%20.pdf> (15. maj 2009).

28. OECD. 2008. China's Outward Foreign Direct Investment. *Investment News* (6). Dostopno prek: <http://www.oecd.org/dataoecd/28/10/40283257.pdf> (25. avgust 2009).

29. --- 2009a. *OECD Factbook 2009: Economic, Environmental and Social Statistics.* Dostopno prek:
<http://stats.oecd.org/wbos/viewhtml.aspx?queryname=18182&querytype=view&lang=en> (17. maj 2009).

30. --- 2009b. *OECD Economic Outlook. Interim Report.* Dostopno prek:
<http://www.oecd.org/dataoecd/16/51/42441367.pdf> (17. maj 2009).

31. Pavčnik, Nina. 2002. *Trade Liberalization, exit, and productivity improvement: Evidence from Chilean plants.* Dostopno prek:
http://www.dartmouth.edu/~npavcnik/Research_files/trlib_pap.pdf (14. maj 2009).

32. Porter, M.E. 1990. *The Competitive Advantage of Nations.* Free Press: New York, USA.

33. Purushothaman, Roopa in Dominic Wilson. 2003. Dreaming with BRIC's: The Path to 2050. *New York: Global Economics Paper* (99). Dostopno prek:
<http://www2.goldmansachs.com/ideas/brics/book/99-dreaming.pdf> (19. junij 2009).

34. Salomon, M. Robert. 2006. Spillovers to Foreign Market Participants: Assessing the Impact of Export Strategies on Innovative Productivity. *Strategic organisation* (4): 135–64.

35. Statistični urad Republike Slovenije. 2009. *Izvoz in uvoz po državah, Slovenija, kumulativni podatki.* Dostopno prek: http://www.stat.si/sistat/MainTable/tbl_2401722 (10. avgust 2009).

36. *The Economist*. 2009a. Crouching tigers, stirring dragons, 14. maj. Dostopno prek: http://www.economist.com/displaystory.cfm?story_id=13649520&CFID=57251108&CFTOKEN=16600309 (15. julij 2009).
37. --- 2009b. Rebalancing the world economy: China: The spend is nigh, (30. julij). Dostopno prek: http://www.economist.com/displayStory.cfm?story_id=14124376 (7. avgust 2009).
38. Ulaga, Ljubomir. 2009. Pogovor z avtorjem. Ljubljana, 24. avgust.
39. UNCTAD. 2008. *World Investment Report 2008. Transnational Corporations, and the Infrastructure Challenge*. Dostopno prek: <http://www.unctad.org/Templates/webflyer.asp?docid=10502&intItemID=2068&lang=1&mode=downloads>
39. Turk, Nataša. 2009. Intervju z avtorico. Ljubljana, 31. julij.
40. Žakelj, Janez. 2009. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 26. april.
41. Wai, Ting. 2005. *Introduction: Realism and Idealism in Chinese Foreign Policies after the End of Cold War*. Dostopno prek: http://www.soc.nii.ac.jp/eusa-japan/download/eusa_ap/paper_TingWai.pdf (15. avgust 2009).
42. Wernerfelt, Birger. 1984. A Resource-based View of the Firm. *Strategic Management Journal* 5 (2): 171–180. Dostopno prek: <http://www3.interscience.wiley.com/journal/113454263/issue> (17. september 2009).
43. Wikimedia. 2006. *People's Republic of China's Nominal Gross Domestic Product (GDP) Between 1952 to 2005*. Dostopno prek: <http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Pr1952-2005gdp.gif> (4. junij 2009).
- Xinhua*. 2007. Macao expects \$10b casino revenues in 2007, 26. december. Dostopno prek: http://www.chinadaily.com.cn/china/2007-12/26/content_6350205.htm (25. julij 2009).

44. Yunduan, Gao. 2009. China's Wine Industry in Robust Growth. HKTDC, 20. julij. Dostopno prek: <http://www.hktdc.com/info/mi/a/ebt/en/1X062TNY/1/Economic-Business-Trends/China-S-Wine-Industry-In-Robust-Growth.htm> (15. september 2009).

11 Priloge

Priloga A: Podroben prikaz oblik poslovanja slovenskih podjetij s Kitajsko v našem vzorcu (I = uvoz na Kitajsko, E = izvoz na Kitajsko, N=73).

	Št. podjetij	Delež (%)		Število	Delež (%)		Št. podjetij	Delež (%)		Število	Delež (%)
En način poslovanja	44	0,603	Dva načina poslovanja	15	0,205	Trije načini poslovanja	11	0,15	Štirje načini poslovanja	3	0,04
Uvoz (I)	32	0,438	I + E	6	0,08	I+E+Predstavništvo	5	0,068	I+E+ Lastna podružnica + 'joint venture'	1	0,014
Izvoz (E)	7	0,96	E+Strateško partnerstvo s tujim podjetjem	1	0,014	I+E+Lastna podružnica v 100% lasti	2	0,027	I+E+ Lastna podružnica v 100% lasti + predstavništvo	1	0,014
Mešana družba s kitajskim podjetjem oz. 'joint venture'	2	0,03	E+Strateško partnerstvo s slovenskim podjetjem	1	0,014	I+E+ 'joint venture'	1	0,014	I+E+ Lastna podružnica v 100% lasti+ Strateško partnerstvo s slovenskim podjetjem	1	0,014
Predstavništvo	2	0,03	E+ 'joint venture'	1	0,014	I+E+ Strateško partnerstvo s slovenskim podjetjem	1	0,014			
Lastna podružnica v 100% lasti	1	0,014	E+Lastna podružnica v 100% lasti	1	0,014	I+ Strateško partnerstvo s tujim podjetjem + predstavništvo	1	0,014			
			I + Predstavništvo	3	0,041	I+ Predstavništvo+ lastna podružnica v 100% lasti	1	0,014			

		I+ 'oint venture'	1	0,014						
		I+ Strateško partnerstvo s tujim podjetjem	1	0,014						

Priloga B: Prikaz ocene posameznih vlečnih in potisnih dejavnikov glede na velikost, usmerjenost v mednarodnem poslovanju in sektorsko delitev podjetij

T-Test

Group Statistics					
1.) V katero skupino podjetij spada Vaše podjetje?		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
k1 - Širitev partnerskega podjetja na kitajski trg.	malo oz. srednje veliko podjetje	49	2,02	1,377	,197
	veliko podjetje	13	3,23	1,589	,441
k1 - Cenejša delovna sila.	malo oz. srednje veliko podjetje	47	3,23	1,722	,251
	veliko podjetje	14	3,86	1,512	,404
k1 - Cenejše surovine.	malo oz. srednje veliko podjetje	49	3,78	1,490	,213
	veliko podjetje	14	3,93	1,328	,355
k1 - Sledenje konkurenci.	malo oz. srednje veliko podjetje	48	3,23	1,547	,223
	veliko podjetje	14	4,00	1,038	,277
k1 - Sledenje svojim kupcem.	malo oz. srednje veliko podjetje	51	3,39	1,457	,204
	veliko podjetje	14	3,86	1,231	,329
k1 - Sledenje dobaviteljem.	malo oz. srednje veliko podjetje	50	2,64	1,481	,209
	veliko podjetje	15	3,47	1,727	,446
k1 - Spodbujevalne politike kitajske vlade.	malo oz. srednje veliko podjetje	48	1,60	1,005	,145
	veliko podjetje	13	2,08	,862	,239

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
k1 - Širitev partnerskega podjetja na kitajski trg.	Equal variances assumed	1,447	,234	-2,729	60	,008	-1,210	,444	-2,098	-,323
	Equal variances not assumed			-2,508	17,085	,023	-1,210	,483	-2,228	-,192
k1 - Cenejša delovna sila.	Equal variances assumed	3,181	,080	-1,220	59	,227	-,623	,511	-1,645	,399
	Equal variances not assumed			-1,310	23,979	,203	-,623	,476	-1,605	,359
k1 - Cenejše surovine.	Equal variances assumed	,858	,358	-,347	61	,730	-,153	,441	-1,036	,730
	Equal variances not assumed			-,370	23,215	,715	-,153	,414	-1,009	,703
k1 - Sledenje konkurenci.	Equal variances assumed	5,255	,025	-1,748	60	,086	-,771	,441	-1,653	,111
	Equal variances not assumed			-2,165	31,637	,038	-,771	,356	-1,496	-,045

k1 - Sledenje svojim kupcem.	Equal variances assumed	1,449	,233	-1,090	63	,280	-465	,426	-1,317	,387
	Equal variances not assumed			-1,201	23,991	,242	-465	,387	-1,264	,334
k1 - Sledenje dobaviteljem.	Equal variances assumed	1,031	,314	-1,824	63	,073	-827	,453	-1,732	,079
	Equal variances not assumed			-1,678	20,579	,108	-827	,493	-1,852	,199
k1 - Spodbujevalne politike kitajske vlade.	Equal variances assumed	1,064	,306	-1,546	59	,127	-473	,306	-1,084	,139
	Equal variances not assumed			-1,690	21,705	,105	-473	,280	-1,053	,108

T-Test

Group Statistics

	Naravnost podjetij pri poslovanju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
k1 - Širitev partnerskega podjetja na kitajski trg.	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz iz Kitajske)	28	1,71	1,117	,211
	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	35	2,77	1,610	,272
k1 - Cenejša delovna sila.	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz iz Kitajske)	28	3,71	1,630	,308
	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	34	3,15	1,708	,293
k1 - Cenejše surovine.	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz iz Kitajske)	30	4,37	,999	,182
	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	34	3,35	1,612	,276
k1 - Sledenje konkurenci.	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz iz Kitajske)	29	3,76	1,354	,251
	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	34	3,09	1,505	,258
k1 - Sledenje svojim kupcem.	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz iz Kitajske)	31	3,35	1,539	,276
	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	35	3,57	1,313	,222

k1 - Sledenje dobaviteljem.	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz iz Kitajske)	31	3,10	1,513	,272
	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	35	2,63	1,592	,269
k1 - Spodbujevalne politike kitajske vlade.	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz iz Kitajske)	28	1,71	1,084	,205
	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	34	1,68	,912	,156

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
k1 - Širitev partnerskega podjetja na kitajski trg.	Equal variances assumed	9,675	,003	-2,950	61	,005	-1,057	,358	-1,774	-,340
	Equal variances not assumed			-3,069	59,913	,003	-1,057	,345	-1,746	-,368
k1 - Cenejša delovna sila.	Equal variances assumed	,404	,528	1,328	60	,189	,567	,427	-,287	1,421
	Equal variances not assumed			1,335	58,664	,187	,567	,425	-,283	1,418

k1 - Cenejše surovine.	Equal variances assumed	14,587	,000	2,975	62	,004	1,014	,341	,333	1,695
	Equal variances not assumed			3,060	55,933	,003	1,014	,331	,350	1,677
k1 - Sledenje konkurenci.	Equal variances assumed	,565	,455	1,845	61	,070	,670	,363	-,056	1,397
	Equal variances not assumed			1,861	60,811	,068	,670	,360	-,050	1,391
k1 - Sledenje svojim kupcem.	Equal variances assumed	2,661	,108	-,617	64	,539	-,217	,351	-,918	,485
	Equal variances not assumed			-,611	59,356	,544	-,217	,354	-,926	,493
k1 - Sledenje dobaviteljem.	Equal variances assumed	,518	,474	1,220	64	,227	,468	,384	-,298	1,235
	Equal variances not assumed			1,224	63,664	,225	,468	,382	-,296	1,232
k1 - Spodbujevalne politike kitajske vlade.	Equal variances assumed	,159	,692	,149	60	,882	,038	,253	-,469	,545
	Equal variances not assumed			,147	52,938	,884	,038	,258	-,479	,555

Oneway

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
k1 - Širitev partnerskega podjetja na kitajski trg.	Trgovinska dejavnost	21	2,00	1,414	,309	1,36	2,64	1	5
	Predelovalna dejavnost	32	2,56	1,645	,291	1,97	3,16	1	5
	Ostale dejavnosti	11	2,18	1,079	,325	1,46	2,91	1	4
	Total	64	2,31	1,489	,186	1,94	2,68	1	5
k1 - Cenejša delovna sila.	Trgovinska dejavnost	22	3,82	1,651	,352	3,09	4,55	1	5
	Predelovalna dejavnost	30	3,20	1,730	,316	2,55	3,85	1	5
	Ostale dejavnosti	11	3,27	1,618	,488	2,19	4,36	1	5
	Total	63	3,43	1,682	,212	3,00	3,85	1	5
k1 - Cenejše surovine.	Trgovinska dejavnost	23	4,35	1,191	,248	3,83	4,86	1	5
	Predelovalna dejavnost	31	3,61	1,453	,261	3,08	4,15	1	5
	Ostale dejavnosti	11	3,27	1,618	,488	2,19	4,36	1	5
	Total	65	3,82	1,435	,178	3,46	4,17	1	5
k1 - Sledenje konkurenci.	Trgovinska dejavnost	23	3,87	1,392	,290	3,27	4,47	1	5
	Predelovalna dejavnost	31	3,26	1,437	,258	2,73	3,79	1	5
	Ostale dejavnosti	10	2,80	1,476	,467	1,74	3,86	1	5
	Total	64	3,41	1,455	,182	3,04	3,77	1	5

k1 - Sledenje svojim kupcem.	Trgovinska dejavnost	24	3,54	1,414	,289	2,94	4,14	1	5
	Predelovalna dejavnost	32	3,41	1,478	,261	2,87	3,94	1	5
	Ostale dejavnosti	11	3,55	1,293	,390	2,68	4,41	1	5
	Total	67	3,48	1,407	,172	3,13	3,82	1	5
k1 - Sledenje dobaviteljem.	Trgovinska dejavnost	24	3,38	1,439	,294	2,77	3,98	1	5
	Predelovalna dejavnost	32	2,41	1,500	,265	1,87	2,95	1	5
	Ostale dejavnosti	11	3,09	1,700	,513	1,95	4,23	1	5
	Total	67	2,87	1,556	,190	2,49	3,25	1	5
k1 - Spodbujevalne politike kitajske vlade.	Trgovinska dejavnost	21	1,71	1,102	,240	1,21	2,22	1	5
	Predelovalna dejavnost	31	1,68	,909	,163	1,34	2,01	1	4
	Ostale dejavnosti	11	1,64	1,027	,310	,95	2,33	1	4
	Total	63	1,68	,981	,124	1,44	1,93	1	5

Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
k1 - Širitev partnerskega podjetja na kitajski trg.	4,042	2	61	,022
k1 - Cenejša delovna sila.	,698	2	60	,502
k1 - Cenejše surovine.	1,925	2	62	,155
k1 - Sledenje konkurenci.	,232	2	61	,793
k1 - Sledenje svojim kupcem.	,680	2	64	,510
k1 - Sledenje dobaviteljem.	,734	2	64	,484
k1 - Spodbujevalne politike kitajske vlade.	,113	2	60	,894

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
k1 - Širitev partnerskega podjetja na kitajski trg.	Between Groups	4,239	2	2,119	,954	,391
	Within Groups	135,511	61	2,221		
	Total	139,750	63			
k1 - Cenejša delovna sila.	Between Groups	5,174	2	2,587	,912	,407
	Within Groups	170,255	60	2,838		
	Total	175,429	62			
k1 - Cenejše surovine.	Between Groups	11,031	2	5,515	2,832	,067

	Within Groups	120,754	62	1,948		
	Total	131,785	64			
k1 - Sledenje konkurenci.	Between Groups	9,293	2	4,647	2,283	,111
	Within Groups	124,144	61	2,035		
	Total	133,437	63			
k1 - Sledenje svojim kupcem.	Between Groups	,312	2	,156	,077	,926
	Within Groups	130,404	64	2,038		
	Total	130,716	66			
k1 - Sledenje dobaviteljem.	Between Groups	13,538	2	6,769	2,962	,059
	Within Groups	146,253	64	2,285		
	Total	159,791	66			
k1 - Spodbujevalne politike kitajske vlade.	Between Groups	,045	2	,023	,023	,977
	Within Groups	59,605	60	,993		
	Total	59,651	62			

T-Test

Group Statistics

1.) V katero skupino podjetij spada Vaše podjetje?		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
k1 - Pridobivanje tehnoloških, upravljalskih in drugih znanj.	malo oz. srednje veliko podjetje	48	2,29	1,237	,179
	veliko podjetje	13	1,85	,899	,249
k1 - Olajšanje transformacije podjetja k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo.	malo oz. srednje veliko podjetje	47	2,34	1,387	,202
	veliko podjetje	13	2,31	1,316	,365
k1 - Ohranjanje oz. povečevanje tržnega deleža podjetja.	malo oz. srednje veliko podjetje	51	3,67	1,160	,162
	veliko podjetje	15	4,33	,900	,232
k1 - Razširitev trgov in zmanjšanje tveganja poslovanja.	malo oz. srednje veliko podjetje	49	3,14	1,208	,173
	veliko podjetje	13	3,85	,689	,191

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper

k1 - Pridobivanje tehnoloških, upravljaljskih in drugih znanj.	Equal variances assumed	2,028	,160	1,212	59	,231	,446	,368	-,290	1,181
	Equal variances not assumed			1,453	25,743	,158	,446	,307	-,185	1,076
k1 - Olajšanje transformacije podjetja k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo.	Equal variances assumed	,182	,671	,076	58	,940	,033	,430	-,828	,894
	Equal variances not assumed			,078	20,025	,938	,033	,417	-,838	,903
k1 - Ohranjanje oz. povečevanje tržnega deleža podjetja.	Equal variances assumed	,780	,380	-2,047	64	,045	-,667	,326	-1,317	-,016
	Equal variances not assumed			-2,352	29,101	,026	-,667	,284	-1,246	-,087
k1 - Razširitev trgov in zmanjšanje tveganja poslovanja.	Equal variances assumed	3,894	,053	-2,007	60	,049	-,703	,350	-1,404	-,002
	Equal variances not assumed			-2,732	33,917	,010	-,703	,257	-1,226	-,180

T-Test

Group Statistics

	Naravnost podjetij pri poslovanju	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
k1 - Pridobivanje tehnoloških, upravljalških in drugih znanj.	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz iz Kitajske)	28	2,54	1,401	,265
	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	34	1,88	,880	,151
k1 - Olajšanje transformacije podjetja k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo.	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz iz Kitajske)	27	2,89	1,368	,263
	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	34	1,97	1,291	,221
k1 - Ohranjanje oz. povečevanje tržnega deleža podjetja.	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz iz Kitajske)	32	3,69	1,176	,208
	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	35	3,97	1,098	,186
k1 - Razširitev trgov in zmanjšanje tveganja poslovanja.	Prva skupina podjetij (osredotočenost na uvoz iz Kitajske)	28	3,18	1,090	,206
	Druga skupina podjetij (osredotočenost na izhodne dejavnosti)	35	3,43	1,220	,206

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
k1 - Pridobivanje tehnoloških, upravljalških in drugih znanj.	Equal variances assumed	8,036	,006	2,238	60	,029	,653	,292	,069	1,237
	Equal variances not assumed			2,145	43,621	,038	,653	,305	,039	1,267
k1 - Olajšanje transformacije podjetja k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo.	Equal variances assumed	,300	,586	2,688	59	,009	,918	,342	,235	1,602
	Equal variances not assumed			2,670	54,348	,010	,918	,344	,229	1,608
k1 - Ohranjanje oz. povečevanje tržnega deleža podjetja.	Equal variances assumed	,139	,711	-1,022	65	,311	-,284	,278	-,839	,271
	Equal variances not assumed			-1,019	63,387	,312	-,284	,279	-,841	,273
k1 - Razširitev trgov in zmanjšanje tveganja poslovanja.	Equal variances assumed	,661	,419	-,847	61	,400	-,250	,295	-,840	,340
	Equal variances not assumed			-,858	60,201	,394	-,250	,291	-,833	,333

Oneway

Descriptives

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
k1 - Pridobivanje tehnoloških, upravljalških in drugih znanj.	Trgovinska dejavnost	21	2,52	1,365	,298	1,90	3,14	1	5
	Predelovalna dejavnost	31	1,97	1,080	,194	1,57	2,36	1	5
	Ostale dejavnosti	11	2,09	,944	,285	1,46	2,73	1	4
	Total	63	2,17	1,171	,148	1,88	2,47	1	5
k1 - Olajšanje transformacije podjetja k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo.	Trgovinska dejavnost	20	2,80	1,361	,304	2,16	3,44	1	5
	Predelovalna dejavnost	31	2,13	1,335	,240	1,64	2,62	1	5
	Ostale dejavnosti	11	2,45	1,572	,474	1,40	3,51	1	5
	Total	62	2,40	1,396	,177	2,05	2,76	1	5
k1 - Ohranjanje oz. povečevanje tržnega deleža podjetja.	Trgovinska dejavnost	25	3,96	1,020	,204	3,54	4,38	1	5
	Predelovalna dejavnost	32	3,84	1,247	,220	3,39	4,29	1	5
	Ostale dejavnosti	11	3,55	1,036	,312	2,85	4,24	2	5
	Total	68	3,84	1,128	,137	3,57	4,11	1	5
k1 - Razširitev trgov in zmanjšanje tveganja poslovanja.	Trgovinska dejavnost	21	3,33	1,017	,222	2,87	3,80	1	5
	Predelovalna dejavnost	32	3,25	1,270	,225	2,79	3,71	1	5
	Ostale dejavnosti	11	3,45	1,128	,340	2,70	4,21	1	5
	Total	64	3,31	1,153	,144	3,02	3,60	1	5

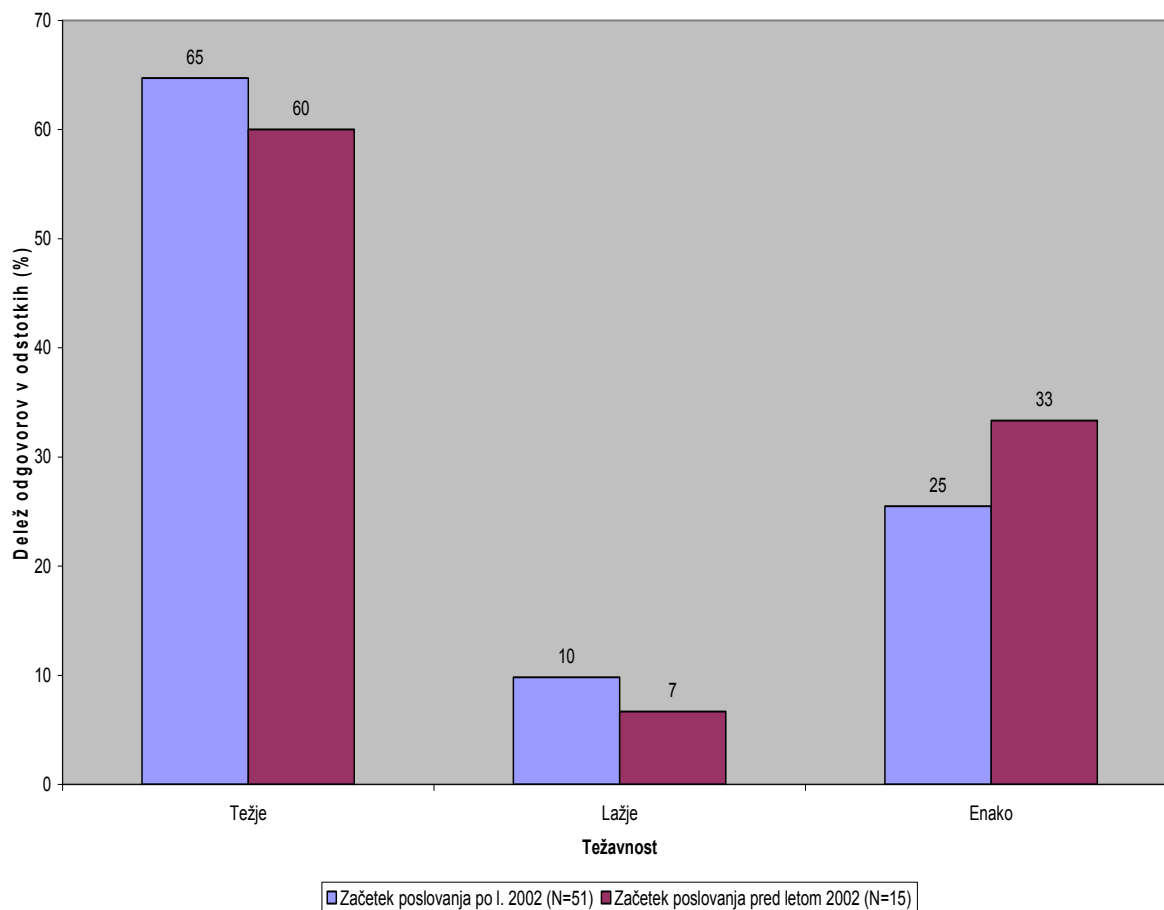
Test of Homogeneity of Variances

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
k1 - Pridobivanje tehnoloških, upravljalških in drugih znanj.	1,375	2	60	,261
k1 - Olajšanje transformacije podjetja k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo.	1,116	2	59	,334
k1 - Ohranjanje oz. povečevanje tržnega deleža podjetja.	1,004	2	65	,372
k1 - Razširitev trgov in zmanjšanje tveganja poslovanja.	,565	2	61	,571

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
k1 - Pridobivanje tehnoloških, upravljalških in drugih znanj.	Between Groups	3,964	2	1,982	1,466	,239
	Within Groups	81,115	60	1,352		
	Total	85,079	62			
k1 - Olajšanje transformacije podjetja k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo.	Between Groups	5,508	2	2,754	1,433	,247
	Within Groups	113,411	59	1,922		
	Total	118,919	61			
k1 - Ohranjanje oz. povečevanje tržnega deleža podjetja.	Between Groups	1,315	2	,657	,509	,603
	Within Groups	83,906	65	1,291		
	Total	85,221	67			
k1 - Razširitev trgov in zmanjšanje tveganja poslovanja.	Between Groups	,356	2	,178	,130	,878
	Within Groups	83,394	61	1,367		
	Total	83,750	63			

Priloga C: Prikaz deleža odgovorov o zahtevnosti vstopa na kitajski trg v primerjavi z ostalimi trgi



Crosstabs

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
v11_1 - Kako težko je vstopiti na kitajski trg v primerjavi z drugimi trgi? * Skupine podjetij glede na leto vstopa	66	86,8%	10	13,2%	76	100,0%

v11_1 - Kako težko je vstopiti na kitajski trg v primerjavi z drugimi trgi? * Skupine podjetij glede na leto

vstopa Crosstabulation

			Skupine podjetij glede na leto vstopa		Total
			Začetek poslovanja po vstopu Kitajske v WTO	Začetek poslovanja pred vstopom Kitajske v WTO	
v11_1 - Kako težko je vstopiti na kitajski trg v primerjavi z drugimi trgi?	Težje	Count	33	9	42
		% within Skupine podjetij glede na leto vstopa	64,7%	60,0%	63,6%
	Lažje	Count	5	1	6
		% within Skupine podjetij glede na leto vstopa	9,8%	6,7%	9,1%
	Enako	Count	13	5	18
		% within Skupine podjetij glede na leto vstopa	25,5%	33,3%	27,3%
Total	Count	51	15	66	
	% within Skupine podjetij glede na leto vstopa	100,0%	100,0%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,427 ^a	2	,808
Likelihood Ratio	,425	2	,809
Linear-by-Linear Association	,231	1	,630
N of Valid Cases	66		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,36.

Symmetric Measures

		Value	Approx. Sig.
Nominal by Nominal	Phi	,080	,808
	Cramer's V	,080	,808
N of Valid Cases		66	

Priloga D: Anketni vprašalnik

Slovenska podjetja na Kitajskem (SI)

Anketa se ukvarja s preučevanjem poslovanja slovenskih podjetij na Kitajskem.

Lastnosti podjetja

1.) V katero skupino podjetij spada Vaše podjetje?

Prosimo, izberite *samo eno* izmed možnosti:

- ☐ malo oz. srednje veliko podjetje
- ☐ veliko podjetje

1.1) Kakšno je LASTNIŠTVO podjetja?

Prosimo, izberite *samo eno* izmed možnosti:

- ☐ Podjetje v zasebni lasti
- ☐ Podjetje v javni lasti
- ☐ Podjetje v mešani lasti

2.) Navedite CELOTNO število zaposlenih v naslednjih kategorijah:

Prosimo, vpišite vaš(e) odgovor(e):

- Vrhnji menedžment:
- Srednji in nižji menedžment:
- Oddelek za raziskave in razvoj:
- Administracija:
- Strokovni zunanji sodelavci:
- Zaposleni v proizvodnji:

3.) Koliko zaposlenih ima Vaše podjetje (če jih ima):

Prosimo, vpišite vaš(e) odgovor(e):

- na Kitajskem:
- v tujini (skupaj):

4.) Navedite v odstotkih (%) kolikšen delež doprinaša poslovanje Vašega podjetja s Kitajsko k:

Prosimo, vpišite vaš(e) odgovor(e):

- dobičku Vašega podjetja:
- celotni prodaji podjetja v tujini:

5.) Navedite, katerega LETA je Vaše podjetje začelo poslovati s Kitajsko in kakšna je bila TAKRATNA OBLIKA POSLOVANJA s Kitajsko?

Prosimo, vpišite vaš(e) odgovor(e):

Leto vstopa na Kitajsko:

Takratna oblika
poslovanja (izvoz,
pogodbeno sodelovanje,
predstavništvo...):

6.) Naše podjetje ima poslovalnice/obrate na Kitajskem v mestu/ih (če jih nimate pustite prazen odgovor) :

Vpišite vaš odgovor:

7.) Kako Vaše podjetje posluje DANES s Kitajsko?

Prosimo, izberite *vse* odgovore, ki ustrezajo:

- ☐ Izvoz iz Slovenije na Kitajsko
- ☐ Predstavništvo na Kitajskem
- ☐ Joint venture s kitajskim podjetjem
- ☐ Lastna podružnica na Kitajskem, ki je v 100% lasti podjetja
- ☐ Strateško partnerstvo s slovenskimi podjetji
- ☐ Strateško partnerstvo s tujimi nekitajskimi podjetji
- ☐ Uvoz iz Kitajske

Drugo:

8.) Odgovorite na trditve z DA ali NE.

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	DA	NE
a) Dejavnost podjetja na Kitajskem se veže na osnovno dejavnost podjetja v Sloveniji	☐	☐
b) V našem podjetju so v vodstvenih in razvojnih oddelkih zaposleni izključno Slovenci	☐	☐
c) Podjetje posluje s Kitajsko predvsem z namenom povečevanja učinkovitosti prodaje na nekitajskih trgih	☐	☐
d) Naše podjetje prodaja izdelke/storitve TUDI NA KITAJSKEM TRGU	☐	☐
e) Prodaja našega podjetja na Kitajskem je večja od uvoza podjetja iz Kitajske	☐	☐
f) Podjetje na Kitajskem usmerjeno v nabavo za podjetje	☐	☐
g) Naše podjetje ima doma poseben oddelek , ki se ukvarja izključno s poslovanjem v tujini (mednarodna divizija)	☐	☐

h) V našem podjetju imamo kader, ki **zna kitajski jezik**

☐☐

8.1) Kakšno dejavnost opravlja Vaše podjetje?

Prosimo, izberite *vse* odgovore, ki ustrezajo:

☐

Predelovalna dejavnost

☐

Trgovina na drobno

☐

Oskrba z električno energijo

Drugo:

Učinki poslovanja podjetij na Kitajskem

9.) Naše podjetje se je za poslovanje s Kitajsko odločilo:

Prosimo, izberite *samo eno* izmed možnosti:

☐

Prehitro

☐

Pravočasno

☐

Prepozno

10.) Kako poslovanje Vašega podjetja s KITAJSKO v primerjavi S PREJŠNJI MI LETI vpliva na:

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	Zmanjšanje	Povečanje med 5% in 40%	Povečanje za več kot 40%	Nespremenjeno
Dobiček podjetja	☐	☐	☐	☐
Zaposlenost v podjetju	☐	☐	☐	☐
Obseg prodaje podjetja	☐	☐	☐	☐
Pričakovan delež prihodkov podjetja v prihodnjih 5-ih letih	☐	☐	☐	☐

11.) Kakšne razlike med kitajskimi in ostalimi trgi občuti Vaše podjetje pri:

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	Večje kot na ostalih trgih	Manjše kot na ostalih trgih	Enako kot na ostalih trgih
potencialu za rast podjetja v prihodnjih 5-ih letih	☐	☐	☐
dobičku na vložena sredstva	☐	☐	☐
vplivu trenutne finančne krize na podjetje	☐	☐	☐
višini transportnih stroškov	☐	☐	☐

12.) Odgovorite na naslednje vprašanje:

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	Težje	Lažje	Enako
Kako težko je vstopiti na kitajski trg v primerjavi z	☐	☐	☐

drugimi trgi?

Vpliv poslovanja s Kitajsko na matično podjetje v Sloveniji

13.) Kako poslovanje Vašega podjetja s Kitajsko vpliva na:

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	Povečanje	Zmanjšanje	Nespremenjeno
Stabilnost prodaje podjetja	☐	☐	☐
Ustvarjanje delovnih mest z višjo dodano vrednostjo v Sloveniji	☐	☐	☐
Investicije podjetja v Sloveniji	☐	☐	☐
Ustvarjanje znanja in intelektualne lastnine	☐	☐	☐

14.) Kolikšen delež dobičkov (v odstotkih) se iz poslovanja s Kitajsko:

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	0% - 5%	5% - 50%	več kot 50%
vrne v Slovenijo:	☐	☐	☐
reinvestira na Kitajsko:	☐	☐	☐

15.) Kolikšen del investicij (v odstotkih) Vašega podjetja se usmeri v:

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	0% - 5%	5% - 50%	več kot 50%
V Slovenijo:	☐	☐	☐
Na Kitajsko:	☐	☐	☐
Na ostale trge:	☐	☐	☐

16.) Ali obstaja potencial, da bi Vaše podjetje v večji meri investiralo v Sloveniji?

Prosimo, izberite *samo eno* izmed možnosti:

- ☐ da
☐ ne

[Odgovorite samo na to vprašanje, če ste odgovorili 'da' na vprašanje 16]

17.) Kaj ovira Vaše podjetje pri tem, da bi v večji meri investiralo v Sloveniji?

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	Dejavnik sploh ni pomemben 1	2	3	4	Dejavnik je zelo pomemben 5
Trenutna finančna kriza	☐	☐	☐	☐	☐
Slaba prometna in telekomunikacijska infrastruktura	☐	☐	☐	☐	☐
Premajhno število ustrezno izobrazenega kadra	☐	☐	☐	☐	☐

Previsoka obdavčitev
reinvestiranih in zadržanih
dobičkov

☐
☐
☐
☐
☐

Previsoke kreditne obrestne
mere in neenostavni načini
financiranja investicij

☐
☐
☐
☐
☐

Premalo fleksibilen trg delovne
sile

☐
☐
☐
☐
☐

18.) Katera znanja se iz poslovanja s Kitajsko prelivajo v slovensko matično podjetje?

Prosimo, izberite *vse* odgovore, ki ustrezajo:

☐

Trženjska znanja

☐

Upravljalška znanja

☐

Tehnološka znanja

☐

Znanje pri hitrejšem uveljavljanje invencij v proizvodni proces

Drugo:

Motivi in ovire Vašega podjetja pri vstopu na Kitajsko

19.) Kako pomembno vlogo je imel določen dejavnik za VSTOP na kitajski trg:

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	Sploh ni pomembno 1	2	3	4	Močno pomembno 5
Širitev partnerskega podjetja na kitajski trg	☐	☐	☐	☐	☐
Cenejša delovna sila	☐	☐	☐	☐	☐
Cenejše surovine	☐	☐	☐	☐	☐
Sledenje konkurenci	☐	☐	☐	☐	☐
Sledenje svojim kupcem	☐	☐	☐	☐	☐
Pridobivanje tehnoloških, upravljalških in drugih znanj	☐	☐	☐	☐	☐
Sledenje dobaviteljem	☐	☐	☐	☐	☐
Olajšanje transformacije podjetja k proizvodnji z višjo dodano vrednostjo	☐	☐	☐	☐	☐
Ohranjanje oz. povečevanje tržnega deleža podjetja	☐	☐	☐	☐	☐
Razširitev trgov in zmanjšanje tveganja poslovanja	☐	☐	☐	☐	☐
Spodbujevalne politike kitajske vlade	☐	☐	☐	☐	☐
Obstoječe izkušnje podjetja pri poslovanju s tujino	☐	☐	☐	☐	☐

20.) Kako pomembni so dejavniki, ki NEGATIVNO VPLIVAJO na poslovanje Vašega podjetja s KITAJSKO:

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	Dejavnik sploh ni pomemben 1	2	3	4	Dejavnik je zelo pomemben 5
Možnost kraje intelektualne lastnine s strani kitajskih podjetij	☐	☐	☐	☐	☐
Konkurenca lokalnih kitajskih podjetij	☐	☐	☐	☐	☐
Konkurenca ostalih tujih podjetij	☐	☐	☐	☐	☐
Nejasna carinska in zakonska določila na Kitajskem	☐	☐	☐	☐	☐
Kulturne in jezikovne prepreke	☐	☐	☐	☐	☐
Previsoke zavarovalne premije za zavarovanje posla na Kitajskem	☐	☐	☐	☐	☐
Nezaupanje kitajskim partnerjem	☐	☐	☐	☐	☐
Premalo sredstev na voljo za investicije	☐	☐	☐	☐	☐
Pomanjkanje primernega kadra	☐	☐	☐	☐	☐
Previsoka tehnološka zahtevnost izdelka ter previsok "know how" podjetja	☐	☐	☐	☐	☐
Prenizka tehnološka zahtevnost izdelka ter pomanjkanje know howa	☐	☐	☐	☐	☐
Premalo sredstev za izvedbo prodajnih in marketinških dejavnosti	☐	☐	☐	☐	☐
Valutna in tečajna tveganja	☐	☐	☐	☐	☐

Sodelovanje Vašega podjetja z ostalimi ekonomskimi subjekti

21.) S kom ste se posvetovali preden ste začeli poslovati s kitajskim trgovom?

Prosimo, izberite *vse* odgovore, ki ustrezajo:

- ☐ s kitajskimi podjetji
- ☐ s tujimi nekitajskimi podjetji, ki poslujejo na Kitajskem
- ☐ s slovenskimi podjetji, ki že poslujejo na Kitajskem
- ☐ s kitajskimi agencijami
- ☐ s slovenskimi državnimi institucijami

Drugo:

22.) Odgovorite na trditve z "DA" ali "NE".

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	DA	NE
Slovenska podjetja na Kitajskem sodelujejo med sabo	☐	☐
JAPTI v Shanghaiu podaja za nase podjetje relevantne informacije	☐	☐
Slovenske državne institucije skrbijo dovolj za prepoznavnost slovenskih podjetij na Kitajskem	☐	☐
Sodelovanje z ostalimi slovenskimi podjetji lahko ogrozi »know how« našega podjetja	☐	☐
Sodelovanje s slovenskimi podjetji prinaša več koristi kot pa sodelovanje z ostalimi tujimi oz. kitajskimi podjetji in partnerji	☐	☐
Sodelovanje s tujimi in kitajskimi podjetji, ki so prisotna na Kitajskem prinaša več koristi kot sodelovanje s slovenskimi podjetji	☐	☐
Naše podjetje bi se za vstop na trge Kitajske odločilo že prej, če bi bilo bolje informirano	☐	☐

23.) V kolikšni meri se strinjate z naslednjimi trditvami, ki se začnejo takole: "Sodelovanje našega podjetja z ostalimi slovenskimi podjetji, ki poslujejo s Kitajsko nudi..."

Izberite primeren odgovor za vsako trditev.

	Ne strinjam se	2	3	4	Popolnoma se strinjam
Možnost ustvarjanja skupnih trgov	☐	☐	☐	☐	☐
Delitev stroškov pri raziskavah in razvoju	☐	☐	☐	☐	☐
Zmanjševanje transakcijskih stroškov	☐	☐	☐	☐	☐
Pridobivanje tržnega deleža	☐	☐	☐	☐	☐
Delitev stroškov reklamnih oglaševanj in ostalih prijemov za osvajanje kitajskega trga	☐	☐	☐	☐	☐
Lažji neposredni vstop na kitajski trg	☐	☐	☐	☐	☐

Osnovne informacije o podjetju

Na koncu bi Vas prosil, da navedete še ime podjetja (PODATKA NI POTREBNO NAVESTI, ČE TEGA NE ŽELITE). Vse pridobljene podatke bom uporabil le za LASTNE AKADEMSKE namene in morebitno nadaljnje sodelovanje z Vami.

Prosimo, vpišite vaš(e) odgovor(e):

Ime podjetja:

E-mail kontaktne osebe za

to anketo::

Najlepša hvala za sodelovanje v anketi.