

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

DIPLOMSKA NALOGA
POSEBNOSTI VSTOPA NA IZBRANA AZIJSKA
TRŽIŠČA

KRISTINA MITROVIĆ

MENTOR
DOC. DR. DRAGO DUBROVSKI

KOPER, 2007



POVZETEK

Globaliziranost tržišč, podjetij in proizvodov vodi do vedno večje konkurence med proizvajalci. Da bi podjetja obdržala prednost pred konkurenti, iščejo vedno nove načine proizvodnje, zniževanja stroškov, inovativnost. V današnjem času se vedno bolj v ospredju pojavljajo azijske države, kot so na primer Kitajska, Japonska in Južna Koreja. Te države predstavljajo prave gospodarske čudeže, saj je njihov gospodarski razvoj in vzpon neverjeten glede na njihovo zgodovino. Danes je eden od najbolj pogostih pojavov selitev proizvodnje na Kitajsko. Ključni razlogi za to so predvsem nižji stroški proizvodnje zaradi neprimerno cenejše delovne sile. Ugotovitve potrjujejo, da je to za nekatere panoge trenutno najboljši način vzdrževanja konkurenčne prednosti. Vendar se je pred vstopom na ta tržišča treba temeljito pripraviti, da se izogneš neuspehom. Spoznati je treba državo in njeno tržišče v celoti, od zgodovine, politike, kulture in načina poslovanja, zakonov, gospodarskih značilnosti pa vse do najbolj vsakdanjih stvari, kot so navade prebivalcev, način življenja in želje potrošnikov.

Ključne besede: globalizacija tržišč, globalizacija podjetij, konkurenčnost podjetij, konkurenčna prednost, azijska tržišča, gospodarski razvoj.

ABSTRACT

The globalisation of markets, enterprises and products is leading to a major competition among producers. In order to keep the advantage over the competitors, enterprises are constantly searching for new production techniques, cost reductions and innovations. Nowadays, more and more Asian countries, such as, China, Japan and South Korea, can be found in the economic forefront. These countries represent the image of a real economic miracle, because their economic development and growth is incredible in view of their historic background. Over the last couple of years, the most common event in the economic world is the production migration to China. The main reason for this is - in the majority of cases - low production costs due to an incredibly low cost of work and workers. Findings confirm that currently, in certain branches, this is the best way of keeping the advantage over the competitors. However, it is necessary to prepare adequately before entering the Asian markets so as to avoid failure. It is of outmost importance to get to know the country and its market as a whole, from history, politics, culture, doing business, laws, economic characteristics to the most common things, for example, people's habits, ways of living and consumer wishes.

Key words: globalisation of markets, globalisation of enterprises, competition of enterprises, competing advantage, Asian markets, economic development.

UDK 330.1:338.9:339.13(5)(043.2)



VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredelitev problema	1
1.2	Smoter in cilji dela.....	1
1.3	Predvidene metode dela.....	2
1.4	Predvidene omejitve	2
2	Predstavitev izbranih azijskih tržišč	3
2.1	Kitajska.....	3
2.1.1	Upravna razdelitev.....	3
2.1.2	Zgodovina.....	3
2.1.3	Kitajska danes.....	5
2.1.4	Kitajska v prihodnosti.....	9
2.2	Japonska.....	10
2.2.1	Upravna razdelitev.....	10
2.2.2	Zgodovina.....	10
2.2.3	Japonska danes	11
2.2.4	Japonski čudež.....	12
2.2.5	Japonska v prihodnosti	14
2.3	Južna Koreja	15
2.3.1	Zgodovinski razvoj	15
2.3.2	Južna Koreja danes	17
3	Vstopanje in poslovanje na azijskih tržiščih	21
3.1	Azijski model podjetništva	21
3.1.1	Japonski Keiretsu in Korejski Chaebol	21
3.1.2	Tržne poti in distribucija.....	23
3.2	Kulturni dejavniki	25
3.2.1	Poslovni običaji in navade na Kitajskem.....	25
3.2.2	Poslovni običaji in navade na Japonskem	27
3.2.3	Poslovni običaji in navade v Južni Koreji	27
3.3	Zakonski dejavniki	28
3.3.1	Predpisi in zakonodaja na Kitajskem.....	29
3.3.2	Predpisi in zakonodaja na Japonskem	31
3.3.3	Predpisi in zakonodaja v Južni Koreji	32
4	Slovenska podjetja in azijska tržišča	35

4.1	Slovenska podjetja na Kitajskem.....	35
4.2	Slovenska podjetja na Japonskem	35
4.3	Slovenska podjetja v Južni Koreji	36
5	Predstavitev distribucijske mreže na kitajskem podjetja Iskra Avtoelektrika, d. d.	37
6	Sklep.....	41
	Literatura	43
	Viri	43

SLIKE

Slika 2.1	Kitajska – BDP (v %) po sektorjih 2006	6
Slika 2.2	Japonska – BDP (v %) po sektorjih 2006.....	12
Slika 2.3	Južna Koreja – BDP (v %) po sektorjih 2006	19

TABELE

Tabela 2.1	Kitajska – struktura BDP (v %).....	5
Tabela 2.2	Statistični indikatorji za Kitajsko (2004–2007).....	6
Tabela 2.3	Kitajska – najpomembnejša izvozna in uvozna tržišča v letu 2005	7
Tabela 2.4	Kitajska – skupni izvoz in uvoz v letu 2004 (v %) po proizvodih	7
Tabela 2.5	Statistični indikatorji za Japonsko (2004–2007)	12
Tabela 2.6	Japonska – najpomembnejša izvozna in uvozna tržišča v letu 2005.....	13
Tabela 2.7	Južna Koreja – najpomembnejša izvozna in uvozna tržišča v letu 2005...	18
Tabela 2.8	Statistični indikatorji za Južno Korejo (2004–2007).....	19

KRAJŠAVE

AFTAK	Association of Foreign Trading Agents of Korea
BDP	bruto domači proizvod
BiH	Bosna in Hercegovina
CJV	pogodbene joint venture
EJV	lastniške joint venture
EU	Evropska unija
FDI	Foreign Direct Investments – tuje neposredne investicije
FICLS	Foreign Invested Company Limited by Shares
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
IAE	Iskra Avtoelektrika, d. d.
ISA	Iskra Suzhou Autoelectric Co., Ltd.
JETRO	Japan External Trade Organization
JSA	Japan Standards Association
JV	joint venture
LRK	Ljudska republika Kitajska
LTD	Limited Liability Company
NTI	neposredne tuje investicije
USD	United States Dollar – ameriški dolar
ZDA	Združene države Amerike
ZRN	Združena republika Nemčija
WFO	Wholly Foreign Owned
WTO	World Trade Organization – Svetovna Trgovinska Organizacija (STO)

1 UVOD

1.1 Opredelitev problema

Globalizacija tržišč in internacionalizacija podjetij dosejata, da danes nobeno tržišče ni več varno pred tujo konkurenco, ustvarjene konkurenčne prednosti pa imajo vedno bolj kratkotrajen učinek. Zato mora vsako podjetje pred vstopom na tuje (globalno) tržišče najprej podrobno preučiti možnosti in ovire za vstop na tržišče in istočasno tudi vse možnosti za uspeh in nevarnosti propada na tem tržišču. Globalna usmeritev zahteva od podjetja izpolnitev naslednjih zahtev: korenito preusmeritev v organiziranosti podjetja, njegovih poslovnih funkcij in poslovne filozofije vodstva na vseh ravneh upravljanja in vodenja; koordinacijo različnih aktivnosti podjetja v svetu z vidika koncepta globalne konkurenčnosti; sposobnost prilagajanja zahtevam in posebnostim v posameznih državah (Jurše 1997, 27). Če se usmerjamo na tržišča, ki so nam geografsko, kulturno in politično blizu, je vstop vsekakor mnogo enostavnejši, kot če se usmerjamo na azijska tržišča. Glede na hiter razvoj teh držav in njihovih tržišč postajajo tudi za evropski svet vedno bolj privlačna z vidika nižjih stroškov proizvodnje, cenene delovne sile, cenejšega materiala za nadaljnjo proizvodnjo ... Vendar, če hočemo na takih tržiščih uspeti, jih moramo najprej dobro spoznati in preučiti. Problem, ki ga bom obravnavala v mojem diplomskem delu, bo torej preslabo poznavanje azijskih tržišč (Kitajske, Japonske in Južne Koreje) in težave, ki se pojavijo ob vstopanju na taka tržišča zaradi nepoznavanja kulture, zakonov, običajev, načina poslovanja.

1.2 Smoter in cilji dela

Zakaj se vedno več podjetij seli na azijska tržišča? Zakaj se kljub veliki oddaljenosti še vedno bolj izplača proizvajati na teh tržiščih? Kako tem državam uspeva tako neverjeten gospodarski razvoj?

Moj osrednji namen je bil opisati nekatere izbrane posebnosti azijskih tržišč, da bi s tem omogočila boljše poznavanje geografsko, kulturno in ekonomsko oddaljenih tržnih območij ter s tem uspešnejše in enostavnejše vstopanje na taka tržišča. Azijska tržišča sem želela nekoliko približati slovenskim podjetjem, saj so večinoma še vedno velika neznanka. Podrobnejša predstavitev tržišč, njihove kulture, njihovega delovanja in njihovih zakonov bi pripomogla k boljšemu poznavanju, kar bi vsekakor pripomoglo k vedno večjemu ekonomskemu sodelovanju.

Moj cilj je bil s pomočjo literature, delno pa tudi iz pridobljenega znanja v času šolanja, podrobno preučiti azijska tržišča, predstaviti njihovo zgodovino, opisati njihove značilnosti ter nato primerjati teorijo s praktičnim primerom.

S pomočjo podjetja Iskra Avtoelektrika, d.d. (IAE) sem na osnovi njihovih podatkov o načinu vstopanja in uveljavljanja na takem tržišču in na osnovi njihovih dosežkov svoje ugotovitve utemeljila oziroma zavrгла. Na osnovi teoretičnih izhodišč in konkretnega primera (IAE) sem oblikovala zaključna spoznanja s priporočili.

1.3 Predvidene metode dela

Namen te diplomske naloge je uporabnost. Z njo želim pripomoči k boljšemu poznavanju azijskih tržišč in mogoče kakšnemu slovenskemu podjetju pomagati ob vstopanju na ta tržišča.

Najprej sem naredila celovit pregled razpoložljivega gradiva, ki mu je sledilo podrobnejše preučevanje posameznih azijskih tržišč in izpisovanje teoretičnega dela. Pri preučevanju izbrane teme sem uporabila tudi metodo posploševanja, tako da sem izvedla primerjavo s podobnimi organizacijami, in metodo specializacije, ki se je nanašala specifično na podjetje IAE, d. d. Z zgodovinsko metodo, sem se poglobila v dosednji razvoj ekonomije na teh področjih.

Ko sem sestavila zadovoljivo in dovolj izčrpno besedilo o azijskih tržiščih in vseh izhodiščih, ki sem jih zgoraj predstavila, sem uporabila metodo študije primera, ki temelji na podjetju IAE, d. d. Podatke sem poskušala pridobiti z intervjujem z odgovornim za distribucijo na Kitajskem ter z intervjujem z vodjo nabave na Kitajskem.

Nato sem z metodami analize in sinteze potrdila oziroma zavrgla svoje predpostavke.

1.4 Predvidene omejitve

Prva omejitev, s katero sem se srečevala, je predvsem zastarela literatura, predvsem glede statističnih podatkov. Mnogo knjig je že precej starih, tako da se statistični podatki, ki jih navajajo, nanašajo na obdobje osemdesetih in devetdesetih let. Torej je v knjigah težje priti do novejših statističnih podatkov. Druga omejitev je bila slaba razpoložljivost literature v slovenskem jeziku. Predvsem zaradi prve omejitve sem si za pridobitev novejših podatkov precej pomagala z viri, ki so mi bili dostopni na internetu.

Za podatke iz podjetja pa sem se zanašala na ljudi, ki so mi obljubili pomoč in zagotovilo, da se bo mogoče pogovoriti tudi z odgovornimi na teh področjih.

Edina težava, ki je pri tem nastala, je bila težja dostopnost zaposlenih na višjih položajih. Vendar pa tudi s tem ni bilo večjih težav, ker so bili voljni pomagati in sodelovati. Nekateri vidiki (npr. kadrovski, finančni, tehnološki ...) so bili zgolj omenjeni, niso pa predmet analize.

V diplomski nalogi sem upoštevala sedanji obstoječi položaj obravnavanega področja.

2 PREDSTAVITEV IZBRANIH AZIJSKIH TRŽIŠČ

Svet je samo eden in ta postaja vedno bolj globaliziran. Vsaka država poskuša od te globalizacije iztržiti čim več znanja, čim več dobička, čim več gospodarske rasti ...

Azija je največja celina in je štirikrat večja kot Evropa. V Aziji živi več kot 60 % svetovnega prebivalstva, le v dveh po prebivalstvu največjih državah, v Indiji in na Kitajskem, pa živi več kot tretjina svetovnega prebivalstva (Wikipedija 2007).

Glede na velikost in število prebivalcev predstavlja Azija tudi zelo veliko in mogočno tržišče z velikim številom potrošnikov. Če pomislimo, da bi se vseh teh 60 % prebivalstva umaknilo s svetovnega tržišča, bi to za svetovno gospodarstvo pomenilo pravo katastrofo in bi pustilo ogromne posledice v svetovni trgovini.

Azija je od Evrope oddaljena predvsem kulturno, idejno in versko. Zato mora vsako podjetje pred vstopom na ta zelo vabljiva in perspektivna tržišča te trge najprej dodobra preučiti. Vsak uspeh je najprej odvisen od tega, kako sposobni smo se vživeti v njihov svet in v njihov način življenja ter poslovanja.

2.1 Kitajska

2.1.1 Upravna razdelitev

Kitajska je upravno razdeljena na 22 provinc; vlada Ljudske republike Kitajske pa smatra Tajvan za svojo 23. provinco, zahteva pa tudi otoke v Južno-kitajskem morju. Poleg provinc obsega Kitajska še pet avtonomnih pokrajin, v katerih je večina številnih manjšin Kitajske, štiri mesta pod neposredno vladno upravo in dve posebni administrativni pokrajini, ki ju tudi upravlja Ljudska republika Kitajska (Wikipedija 2007).

2.1.2 Zgodovina

Maoistično obdobje od 1949 do 1976

To je obdobje vladavine Mao Tse-Tunga, ki se začne leta 1949, ko je bila razglašena Ljudska republika Kitajska (LRK), in se zaključi leta 1976 z njegovo smrtjo. Od leta 1943 do 1976 je bil predsednik Kitajske komunistične stranke, v obdobju od 1949 do 1959 pa je bil tudi predsednik države.

Z zmago komunistične revolucije je Mao Tse-Tung leta 1949 odpravil več stoletij star sistem zasebne posesti (Fishman 2005, 53).

V času svoje vlade se je boril za politično prevzgojo in razredni boj proti meščanstvu, popolno kolektivizacijo kmetijstva, popolno podržavljenje industrije in trgovine ter tudi odpravo tradicionalnih struktur – tudi v družini.

V obdobju, ko je bil na oblasti, je sprožil vrsto poskusov z namenom pospešiti gospodarski razvoj države. Tako se je leta 1956 pojavil radikalen preobrat, ko so pričeli uveljavljati model kolektivizacije. Z njim so zadali hud udarec tudi družinam, saj so

ljudi izseljevali iz njihovih domov in jih naseljevali v skupnih domovih, v katerih pa so bili družinski člani med seboj ločeni. S tem naj bi pridobili večja posestva, ki so jih lažje obdelovali in tako pridobili tudi dodatno delovno silo. Zemljo so obdelovali v skupinah. Obdobje kolektivizacije je bilo torej obdobje kofinacije kitajskega kmečkega prebivalstva. V letu 1956 je vlada izdala odlok, s katerim je celotnemu gospodarstvu prepovedala zaposlovanje kmečkega prebivalstva. Kasneje, ko je vlada uvedla razvpiti sistem hukou¹, je postalo še huje.

Leta 1958 je izvedel tako imenovani »Veliki skok«. V tem obdobju je prisilno organiziral kmetijsko proizvodnjo v komune in s tem naj bi postala Kitajska v najkrajšem času gospodarsko in tehnološko neodvisna in naj bi bila sposobna konkurenčnega boja z zahodnimi državami. S tem bi spodbijala vodilno vlogo Sovjetske zveze v socialističnem taboru. Posledica: Kitajska bi se gospodarsko in politično ločila od Sovjetske zveze (Kronika 20. stoletja 1998, 143). Razkol s Sovjetsko zvezo leta 1960 pa je zaznamovala tudi tako imenovana kulturna revolucija, ki jo je Mao Tse-Tung sprožil s pomočjo množičnega gibanja, organiziranega v mladinsko Rdečo gardo. Kulturna revolucija je trajala od leta 1966 pa vse do leta 1969. V tem obdobju se je rast BDP-ja znižala pod 10 %, še huje pa je bilo v letih po kulturni revoluciji, ko je povprečna rast BDP znašala okoli 5 %. Pričakovanega učinka in gospodarskega razcveta ni bilo. Razdelitev industrije in kmetijstva se je izkazalo za veliko napako, tako da so slabe letine, slaba motivacija kmetovalcev in delavcev v industrijskih panogah in proizvodnji povzročile, da je država padla v hudo gospodarsko krizo, ki je posledično povzročila veliko revščine in celo smrt velikega števila prebivalstva.

Mau pripisujejo nesporne zasluge, da je prvič po opijski vojni združil Kitajsko in jo osvobodil tuje oblasti. Kritiki po drugi strani poudarjajo, da je njegova neprimerna gospodarska politika skupaj s tremi leti naravnih katastrof v letih 1959–1961 privedla do lakote v državi. Kritizirajo tudi njegovo vlogo pri razkolu s Sovjetsko zvezo ter izzvane kulturne revolucije (Wikipedija 2007).

Obdobje po letu 1978

To je bilo obdobje reform, ki je bilo popolno nasprotje maoističnemu obdobju, ki je predvidevalo zasebno lastnino v kmetijstvu, drobni trgovini in delno storitvah, materialne spodbude za delo in uspešnost podjetij, postopno nadomeščanje plana s tržnim mehanizmom koordinacije, odpiranje zunanje trgovine prek prostocarinskih območij, skrb za dvigovanje življenjskega standarda. Glavni zagovornik in voditelj reform je bil Deng Xiaoping (Šušteršič 2003, 169).

Leta 1979 so se začele prve reforme v kmetijskem sektorju, in sicer z ukinitvijo kolektivizacije in z razdelitvijo zemljišč tistim, ki so jih obdelovali. Iste leta so bile ustanovljene posebne ekonomske cone, katerih namen je bil vpeljevanje poskusnih

¹ Vrsta predpisov, s katerimi je država postala fevdalni gospodar vseh kmetov.

načinov kooperacije z internacionalnimi podjetji, s podpiranjem tujih investicij in vpeljevanje tuje tehnologije s povezovanjem kitajskih in tujih podjetij v joint venture. Po letu 1979 so se pričeli uveljavljati razni zakoni in norme. Državni organi so končno začeli urejati zakonodajo. Leta 1982 je bila potrjena in je prešla v veljavo nova Ustava.

Tako se je v obdobju od leta 1978 do leta 1984 proizvodnja žitaric povečala za 30 %, prihodki kmečkega prebivalstva so se povečali za približno 18 %. Razlike v prihodkih med mestnim in kmečkim prebivalstvom so se zelo zmanjšale. V letih 1985, 1988 in 1991 je proizvodnja žitaric upadla zaradi zmanjšanja državnih investicij na področju kmetijstva. V zadnjih devetdesetih letih so bile pod vodstvom prvega ministra Zhu Rongji sprejete odločitve, ki so postopoma povečale uvoz žitaric in istočasno delno zmanjšale notranjo proizvodnjo. To pa je pustilo močne negativne posledice na kmetijskih prihodkih in je povzročilo naraščanje socialnih konfliktov na podeželju. Zato so bile leta 2001 napovedane številne reforme za izboljšanje kmetijskega gospodarstva. Rezultati in posledice teh reform se dogajajo v današnjem času, tako da trenutno še ne moremo reči, ali so dobre ali slabe.

Na področju industrije se spremembe poznajo v tem, da imajo podjetja večjo avtonomnost pri odločanju in upravljanju, imajo pravico, da zadržijo dobiček po odplačilu vseh davkov in obveznosti do države (povzeto po Samarani 2004, 301–326).

Tako lahko rečemo, da je obdobje vlade Deng Xiaopinga prineslo Kitajski ogromen gospodarski razvoj in možnost vstopa v svet.

2.1.3 Kitajska danes

Kitajska je po številu prebivalcev najbolj naseljena država na svetu, in sicer je prebivalstva približno 1,3 milijarde. Rast prebivalstva je 0,6 % letno. Po površini se uvršča na četrto mesto, skupno meri 9.596.960 km². Glavno mesto je Peking, medtem ko je največje mesto Šanghaj. Predsednik države je Hu Jintao.

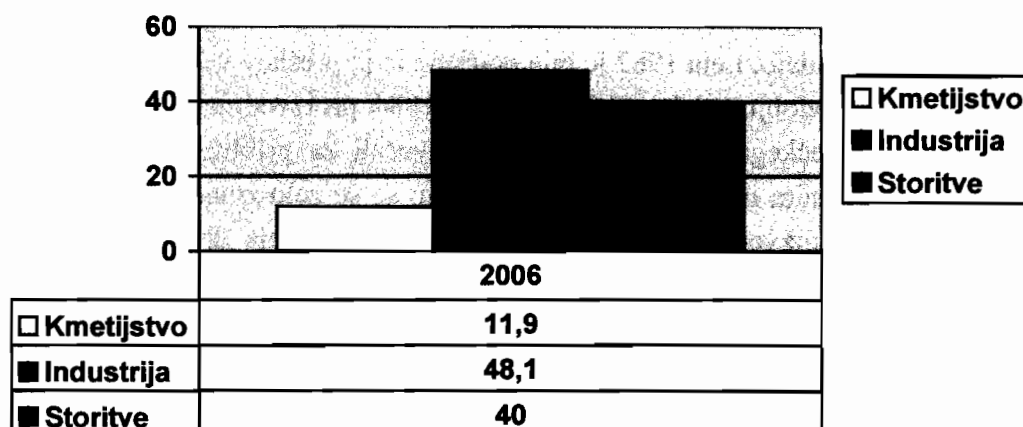
Kitajski BDP predstavlja 4 % svetovnega BDP-ja in znaša v celoti 6 milijard USD. V letu 2005 je znašal BDP (po tekočih cenah) 2.263 milijard USD, BDP na prebivalca pa približno 1.731 USD (povzeto po Izvozno okno RS 2007a).

Tabela 2.1 Kitajska – struktura BDP (v %)

Panoge	2002	2003	2004	2005
Kmetijstvo	15,4	14,5	14,8	14,4
Industrija	51,1	51,5	52,5	53,1
Storitve	33,5	34,0	34,5	32,5

Vir: GZS 2007b

Slika 2.1 Kitajska – BDP (v %) po sektorjih 2006



Vir: CIA – The World factbook 2007

Tabela 2.2 Statistični indikatorji za Kitajsko (2004–2007)

	2004	2005	2006	2007
Rast BDP (v %)	10,1	9,9	10,6	9,5
Rast zasebne potrošnje (v %)	7,0	9,0	9,4	9,1
Rast javne potrošnje (v %)	8,4	9,5	8,8	8,3
Rast investicij (v %)	14,3	17,9	17,3	12,0
Rast celotnega domačega povpraševanja (v %)	12,9	11,4	11,5	10,8
Rast industrijske proizvodnje (v %)	31,1	29,5	21,6	20,3
Stopnja nezaposlenosti (v %)	9,9	9,0	9,6	9,6
Stopnja inflacije (letno povprečje, v %)	3,8	1,8	1,2	2,1
Uvoz blaga (v mlrd USD)	534,4	628,3	938,3	922,2
Izvoz blaga (v mlrd USD)	593,4	762,5	748,7	1.107,3
Slovenski izvoz (v mio EUR)	27,8	36,2	28,1*	-
Slovenski uvoz (v mio EUR)	150,0	196,8	133,3*	-

Opombe (2007): podatki za leto 2007 so projekcija.

Opombe (2006): podatki za leto 2006 so projekcija.

* Podatki veljajo za obdobje januar–julij 2006.

Vir: Izvozno okno RS 2007a

V letu 2005 je bila dosežena najvišja stopnja gospodarske rasti (10,2 %) v zadnjih devetih letih. Rast BDP v zadnjih letih najbolj spodbuja izjemno visoka rast domačih naložb in izvoza, visoki pa sta tudi stopnji rasti zasebne in javne porabe. Zasebna poraba v BDP predstavlja 42 %, naložbe pa 46 %. K rasti je v letu 2005 prvič pozitivno prispeval tudi zunanjetrgovinski sektor, saj je bila rast izvoza višja od rasti uvoza. V prvi polovici leta 2006 se je BDP povečal za 10,9 % na letni ravni, v drugem četrtletju pa je bila zabeležena najvišja rast v zadnjem desetletju – 11,3 %. Rast BDP so

spodbujale predvsem domače naložbe, deloma pa tudi izvoz. Vlada je najprej v letu 2005, nato pa še v začetku leta 2006 poskušala z omejitvenimi ukrepi zajezi rasti naložb, vendar pa se bodo rezultati teh ukrepov pokazali šele v letu 2007. Po napovedih naj bi se rast BDP v letu 2007 znižala na 9,5 %.

Industrijska proizvodnja je v letu 2005 še vedno beležila izjemno visoko (29,5 %) rast. Rast profitabilnosti je bila visoka predvsem v državnih podjetjih, ki so dominantna v proizvodnji premoga, nafte, jekla, v energetiki in v telekomunikacijah. V prvih sedmih mesecih leta 2006 se je dodana vrednost v industriji povečala za 17,6 % na letni ravni. Julija se je najbolj povečala proizvodnja surovega jekla (+22,2 %) in valjanega jekla (+22,5 %). Proizvodnja cementa je bila višja za 19,6 %. Izjemno visoka rast proizvodnje je že od leta 2003 zabeležena tudi v avtomobilski industriji (julija 2006 je znašala 17,2 % na letni ravni). Po nekaterih napovedih bo ponudba avtomobilske industrije do leta 2007 za 100 % preseгла povpraševanje, vendar pa bo večina presežkov namenjenih izvozu (povzeto po Izvozno okno Slovenije 2007a).

Tabela 2.3 Kitajska – najpomembnejša izvozna in uvozna tržišča v letu 2005

	Izvoz	(v %)	Uvoz	(v %)
1	Japonska	16,8	ZDA	21,1
2	Tajvan	11,4	Hong Kong	17,0
3	Južna Koreja	11,1	Japonska	12,4
4	ZDA	8,0	Južna Koreja	4,7
5	Nemčija	5,4	Nemčija	4,0
	Skupaj	52,7	Skupaj	59,2

Vir: GZS 2007b

Tabela 2.4 Kitajska – skupni izvoz in uvoz v letu 2004 (v %) po proizvodih

	Glavni izvozni proizvodi	(v %)		Glavni uvozni proizvodi	(v %)
1	Pisarniški stroji in oprema	14,3	1	Električni stroji	20,0
2	Oblačila	11,9	2	Nafta in sorodni izdelki	6,7
3	Telekomunikacijska oprema	10,3	3	Računalniki	6,0
4	Električni stroji	9,7	4	Stroji za specifične industrije	5,3

Vir: GZS 2007b

Danes je Kitajska najhitreje rastoče gospodarstvo v svetovnem merilu in šesto največje gospodarstvo po obsegu BDP-ja na svetu (GZS 2007c). Pred njo so ZDA, Japonska, Nemčija, Velika Britanija in Francija. Letna stopnja rasti BDP-ja je na Kitajskem že od leta 1978 približno 9 %, kar predstavlja poseben fenomen. Do sedaj še nobeni drugi državi ni uspelo 28 let po vrsti obdržati take stopnje rasti. Mnogi menijo, da se bo do leta 2009 povzpela na četrto mesto in tako izrinila še Veliko Britanijo in

Francijo. Ko se neka država vzpenja tako naglo in vztrajno, govorimo o »ekonomski lokomotivi«. In Kitajska to vsekakor je, saj vodi za sabo celo svetovno ekonomijo.

Kitajska je po izvozu in uvozu tretja država na svetu (pred njo so le ZDA in Nemčija). Do nedavnega ni imela učinkovitega bančnega sistema, niti učinkovitega pravnega sistema, za tuje investitorje ni bila med najbolj varnimi investicijami. Odkar pa se je leta 2001 včlanila v WTO, je začela postopoma zniževati različne dajatve za tuje vlagatelje in izvoznike, povečuje se preglednost zakonodaje ter prilagajanje ekonomskega okolja uveljavljenim svetovnim merilom, tako da so kljub temu, da kot država ne daje veliko na zakone in zakonodajo, za dobro državne ekonomije pričeli urejati vse po zakonskih poteh. S tem so tujim investitorjem in podjetjem iz drugih držav zagotovili, da so tudi na njihovih tržiščih zakonsko zaščiteni. Kot dokaz tega so bile zmage tujih podjetij na kitajskih sodiščih proti domačim podjetjem zaradi ponarejevanja ali kraje (npr. podjetje Lego, Ferrero ...). Kljub temu, da je takih podjetij malo, je precej pozitivno že to, da po dolgih letih sploh so. Podjetja iz Evropske unije že vse od začetka posvečajo veliko pozornost temu trgu in tako kot evropska podjetja temu trendu ves čas sledijo tudi slovenska, ki so na Kitajskem sorazmerno dobro znana še iz časov industrijskih konglomeratov v osemdesetih letih preteklega stoletja. Danes seli proizvodnjo na Kitajsko več deset tisoč tujih podjetij. Poglavitni vzrok je seveda neprimerljivo cenejša delovna sila. Konkurenca na globaliziranem svetovnem trgu je danes tako močna, da morajo podjetja iskati vse možne načine, da ostanejo konkurenčna. S prodorom kitajskih izdelkov na evropska tržišča pa je to postalo vedno težje, saj se proizvodni stroški v Evropi nikakor ne morejo primerjati s proizvodnimi stroški na Kitajskem, tako da so evropska podjetja eno izmed rešitev našla v selitvi celotnih proizvodenj na kitajska območja. Pogoji za prodor in obstoj na trgu je stalna prisotnost in boj s konkurenco, poznavanje kulturnih posebnosti in jezika. Najperspektivnejše panoge so avtomobilska, orodjarska in električna industrija ter farmacevtska industrija.

Kitajska spretno uporablja na eni strani svoje rezerve domačih prihrankov za gradnjo impresivne infrastrukture, na drugi strani pa mojstrsko obvladuje tuje investicije za gradnjo tovarn ter izboljšanje lastnih znanj. Leta 2003 je dosegla 53 milijard USD neposrednih tujih investicij (FDI), kar je znašalo 8,2 % deleža v svetovnem merilu – več kot katerakoli druga država. Vendar pa ima tudi kopico slabih bančnih kreditov, ki zanesljivo majo stebre nadaljnega razvoja.

Nekatera podjetja še vedno omahujejo z vstopom na kitajski trg, kajti tuji investitorji lahko pozitivno poslujejo le na daljši rok, pa še to je vprašljivo. Dejstvo je, da so se profiti multinacionalk nekajkrat dvignili od leta 1990 in da je Kitajska ena od večjih virov za žetev profita v tujini (GZS 2007a, 13)

Mnogi so prepričani, da je ključ uspeha na Kitajskem "odnos", ki naj bi vseboval pristno komunikacijo s pravimi osebami, na pravi način in ne za vsako ceno. To je res bistvenega pomena. Konec je s časi, ko je bilo poznanstvo edina vstopnica v posel. Po

letih izkušenj s tujimi investicijami se Kitajci obračajo k tistim, ki ponudijo nekaj več – tisti, ki ne morejo zagotoviti vidne prednosti, kot so znanje, tehnologija ali nov poslovni model ter po možnosti zgodovinski uspeh, se najverjetneje ne bodo znašli v poslu, ne glede na njihove relacije, razen za posebne nacionalne projekte, ki jih podpira država. Zasebni kapital postaja pomembnejši in s tem tudi rezultati. Pomembna je torej primerna mešanica, ki je prežeta s storitvami, proizvodom ter komunikacijo. Nenazadnje je to pomembno skoraj povsod, torej Kitajska le dokazuje, da sledi trendom svetovnega marketinga in poslovnih modelov, ki prinašajo dodatne investicije ter znanje. To slednje bo seveda s pridom uporabila pri nadaljnjem razvoju, ki ji bo pomagal doseči prvo mesto v svetovnem gospodarstvu do leta 2050 (ali morda celo prej).

2.1.4 Kitajska v prihodnosti

Kitajska vlada bo v letu 2007 ekonomsko usmerjena v zagotavljanje dolgoročne vzdržne gospodarske rasti, da bi lahko zagotovila nova delovna mesta in znižala napetosti, ki se pojavljajo zaradi sprememb v družbi. Kitajska mora ustvariti od 7 do 8 milijonov novih delovnih mest, ne zaradi novih zaposlitev, temveč zaradi prezaposlitev brezposelnih delavcev. Strokovnjaki so izračunali, da vsak odstotek povečanja BDP-ja prinese 700.000 do 800.000 delovnih mest. Istočasno bodo prizadevanja vlade usmerjena v zniževanje rasti domačih investicij in izvoza ter v hkratno povečevanje porabe. V prihodnjih letih bo povečala izdatke za zagotovitev socialne varnosti, dajala večjo podporo kmetom in večjo pomoč za boj proti revščini. Obenem mora tudi skladno uravnavati izdatke za vojaški proračun. Zato so pred Kitajsko veliki izdatki.

Proračunski primanjkljaj se bo v letu 2007 povečal na 2,2 % BDP, saj bodo narasli izdatki za socialno varnost. Rast BDP se bo zaradi vladnega omejevanja hitre rasti domačih naložb znižala na 9,5 %. Inflacija se bo nekoliko zvišala ter bo po napovedih znašala 2,1 %, kar je še vedno nizka stopnja. Velika proizvodnja tako na Kitajskem kot v svetu znižuje cene izdelkom. Rast uvoza v letu 2007 bo prehitela rast izvoza, kljub temu pa bo presežek na tekočem računu plačilne bilance ostal visok. Dolgoročne posledice za kitajsko gospodarstvo bo imela tudi sprememba režima deviznega tečaja.

Za Kitajsko so značilna številna strukturna neskladja – med panogami, med provincam, med različnimi oblikami porabe. Razlike med podeželjem in mestom se povečujejo. Prihodek mestnega prebivalstva se je povečal letno za 6 %, kmečkega pa le za 4 %. Problem Kitajske je tudi dejstvo, da razvite vzhodne province realizirajo 2/3 BDP, zato je revščina v zahodnih provincah toliko bolj opazna. Zato je nujno potrebno krepiti in kreditirati domače povpraševanje, ki bo omogočilo nadaljevanje gospodarske rasti Kitajske (povzeto po GZS 2007a, 4).

Dejstvo je, da se nekoč zaprto kitajsko gospodarstvo vedno bolj odpira. Z vstopom v Svetovno trgovinsko organizacijo novembra 2001 pa se je zanjo začelo obdobje še večje odprtosti, ko je znižala uvozne carine in odpravila mnoge druge omejitve, njena

ekonomska in trgovinska politika pa je postala bolj transparentna in konsistentna. Grenak priokus za tuja podjetja pa še vedno predstavljajo kitajska birokracija, jezikovne ovire in nezadostna zaščita intelektualne lastnine (Izvozno okno RS 2007b).

2.2 Japonska

2.2.1 Upravna razdelitev

Japonska je otoška država na Daljnem vzhodu med Pacifiškim oceanom in Japonskim morjem, vzhodno od Korejskega polotoka. Japonska je znana tudi kot Dežela vzhajajočega sonca. Japonsko sestavlja veriga otokov; največji med njimi so, od juga proti severu: Kjušu, Šikoku, Honšu (največji otok) in Hokaido. Razdeljena je na več regij. Japonska ustava deli državo na 47 prefektur, ki administrativne obveznosti opravljajo neodvisno od centralne vlade (Wikipedija 2007).

2.2.2 Zgodovina

Leta 1603 je Tokugawa shogunate (vojaški diktator) vpeljal Japonsko v dolgo obdobje izolacije pred zunanjim svetom in njihovim vplivom. S tem si je zagotovil popolno moč znotraj države. Ta politika je Japonski več kot 250 let omogočala uživati stabilnost in notranjo rast na vseh področjih (CIA – The World factbook 2007).

Položaj diktatorja Tokogawe je pričel slabiti, ko so se pojavile finančne težave, kar je pripeljalo do povišanja davkov in s tem tudi do številnih notranjih nemirov med kmečkim prebivalstvom. Temu so sledile tudi številne naravne nesreče, ki so povzročile leta stradanja. Socialna hierarhija se je posledično pričela razdvajati, tako so trgovski krogi prebivalstva pričeli naglo naraščati. V drugi polovici 18. stoletja je pričel naraščati zunanji pritisk. Prvi, ki so poskusili vzpostaviti trgovinsko poslovanje z Japonci, so bili Rusi, vendar neuspešno. Sledile so jim druge evropske države in seveda tudi ZDA v 19. stoletju. Leta 1854 je uspelo ZDA prisiliti vlado diktatorja Tokugawa, da se je Japonska vsaj delno odprla za zunanji svet in tako omogočila mednarodno menjavo med Japonsko in ostalimi državami sveta (Japanese History 2007).

Med koncem 19. stoletja in začetkom 20. stoletja je Japonska postala velesila na takratnem azijskem območju. Bila je sposobna premagati tako kitajske kot tudi ruske velesile in tako je leta 1904 premagala Rusijo – to je bil prvi poraz za rusko vojsko. Leta 1910 je zavzela Korejo in kitajski del Tajske. Med letoma 1931–1932 je Japonska vojska zavzela Mandžurijo in leta 1937 napadla celotno Kitajsko in jo tudi premagala. V kratkem je zavzela večinski del azijskih držav, vendar njihova prevlada ni trajala dolgo. Leta 1941 je Japonska vojska napadla ameriške sile in s tem vstopila v drugo svetovno vojno, ki se je zaključila leta 1945 z atomskim napadom na Japonsko. Posledice so bile katastrofalne in japonsko gospodarstvo je bilo ob koncu vojne popolnoma na tleh.

Gospodarstvo je doživelo precejšnjo upočasnitev, vendar to ni pomenilo zatona ampak šele začetek novega obdobja za Japonsko. Spremenila se je iz vojaške v

leti 1945 in 1952 pomagali do demokratizacije države in vzpostavitve normalnega stanja. Po vojni je bil prvi cilj japonskega gospodarstva doseči predvojni življenjski standard. Pri tem so morali odpraviti posledice vojne – podhranjenost, utrujenost in izčrpanost ljudstva, šele nato so se lahko posvetili uresničevanju gospodarskih ciljev (Čuš 1997, 9).

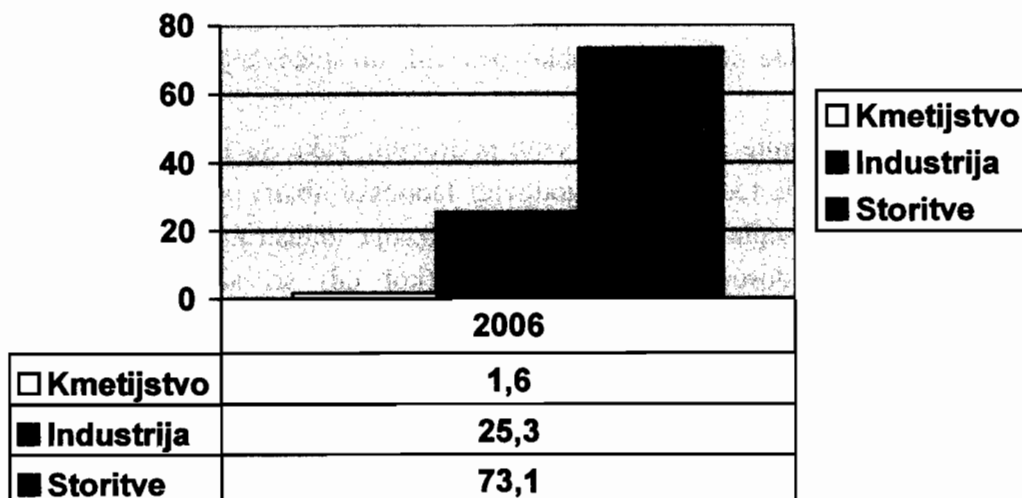
Pričele so se korenite reforme na vseh področjih. Tako so leta 1947 sprejeli tudi novo ustavo in s tem je tudi prvič v zgodovini Japonske oblast prešla na ljudstvo. Leta 1952 je Japonska dosegla predvojno stopnjo razvoja industrije. Od tu naprej so se pričele reforme za doseganje ostalih držav (kot cilj so si zastavili ZRN) na gospodarskem področju. Ta cilj je bil dosežen leta 1969. Od takrat naprej je postal glavni cilj Japonske postati številka ena v svetovnem merilu. In sledenje temu cilju je povzročilo korenito rast japonskega gospodarstva. Tako je Japonska doživela od popolnega vojaškega poraza neverjeten gospodarski razcvet in postala najmočnejša ekonomska velesila na celotnem azijskem in tudi svetovnem območju.

2.2.3 Japonska danes

Japonska meri 377.864 km² in s 127 milijoni prebivalcev spada med največje in najbolj razvite države. Po obsegu BDP-ja (4.566 milijard USD) je druga najbogatejša država na svetu. BDP na prebivalca je v letu 2005 znašal skoraj 36.000 USD. Etnična sestava je zelo enotna.

Japonsko gospodarstvo se je konec devetdesetih let znašlo v recesiji, za katero je bilo značilno krčenje BDP, padanje cen oziroma deflacija, nizka domača potrošnja in upadanje industrijske proizvodnje. Vlada je poskušala spodbuditi gospodarsko rast z večjim proračunskim trošenjem in zadolževanjem zasebnega in javnega sektorja, zaradi česar se je močno povečal javni dolg (skoraj dvakratno presega BDP), ki bo po mnenju analitikov v naslednjih letih lahko zaviral hitrejši razvoj gospodarstva. Najpomembnejša gospodarska panoga je predelovalna industrija, ki je v letu 2004 prispevala 21 % BDP. V svetu je med vodilnimi proizvajalci elektronike, avtomobilov, strojne opreme ter železa in jekla. Najpomembnejše storitvene dejavnosti so bančne, zavarovalniške in nepremičninske storitve (18,8 %) ter trgovina (13,5 % BDP). Hiter razvoj v preteklosti je temeljil na zaščiti domače proizvodnje, hitri rasti produktivnosti, pospeševanju izvoza in omejevanju uvoza. Takšna politika se je konec devetdesetih let izkazala za preživeto, zato se gospodarstvo pospešeno odpira (Izvozno okno RS 2007a).

Slika 2.2 Japonska – BDP (v %) po sektorjih 2006



Vir: CIA – The World factbook 2007

Tabela 2.5 Statistični indikatorji za Japonsko (2004–2007)

	2004	2005	2006	2007
Rast BDP (v %)	2,3	2,6	2,8	2,1
Rast zasebne potrošnje (v %)	1,9	2,1	1,8	1,8
Rast javne potrošnje (v %)	2,0	1,7	0,7	1,3
Rast investicij (v %)	1,1	3,5	5,0	3,1
Rast celotnega domačega povpraševanja (v %)	1,5	2,5	2,3	2,2
Rast industrijske proizvodnje (v %)	5,3	1,5	2,9	1,4
Stopnja nezaposlenosti (v %)	4,7	4,4	4,1	4,0
Stopnja inflacije (letno povprečje, v %)	0,0	-0,3	0,4	1,3
Uvoz blaga (v mlrd USD)	406,9	474,7	571,7	631,1
Izvoz blaga (v mlrd USD)	539,0	568,5	621,3	745,5
Slovenski izvoz (v mio EUR)	16,4	18,4	11,2*	-
Slovenski uvoz (v mio EUR)	62,9	123,1	46,5*	-

Opombe (2007): Podatki za leto 2007 so projekcija

Opombe (2006): Podatki za leto 2006 so projekcija

* Podatki veljajo za obdobje januar–julij 2006

Vir: Izvozno okno RS 2007a

2.2.4 Japonski čudež

Glede na zgodovino Japonske in na velike izgube in katastrofe, ki jih je doživela, lahko njihov vzpon na gospodarskem področju štejemo kot »pravi čudež«. Ob tem pa se vsak, ki je vsaj delno seznanjen z dogodki na tem ozemlju, vpraša, kako jim je uspelo v tako kratkem času priti do tako izjemnih dosežkov.

Kot sem predhodno že omenila, je Japonska po drugi svetovni vojni ostala v precej slabem stanju. Izgubili so veliko prebivalstva, tisti, ki so preživeli, so bili izstradani, ni imela osnovnih naravnih virov (premoga, železa, nafte) in le malo površine je bilo primerne za obdelovanje. Porušenih je bilo ogromno tovarn, japonski poslovneži so bili precej neizobraženi, govorili so le japonsko in o ameriškem in evropskem trgu, kulturi in zgodovini so vedeli zelo malo, predvojni japonski izdelki so imeli zelo slab sloves glede kakovosti. Tako so po letu 1945 morali začeti popolnoma od začetka.

Dolgoletna izolacija je povzročila velik zaostanek v tehnologiji. Zato so japonska podjetja sklenila v letih med 1950 in 1965 številne licenčne pogodbe, skupaj 8.561 v višini 1,2 milijarde dolarjev. Ta gospodarska rast je imela posledice v strukturi zaposlenih in v porazdelitvi prihodkov države. Pojavili so se tudi prehodi iz panog, ki niso prinašale dobička (kmetijstvo), v dobičkonosne. Posledica tega je bilo pospešeno naseljevanje v mestih. Tako se je že leta 1965 več kot 68 % prebivalcev Japonske skoncentriralo v 51 mestih (Čuš 1997, 11).

V povojnem obdobju se je Japonska na področju industrije osredotočila predvsem na težko industrijo, ki se je v tem obdobju povečala za 11 %. Razvijali so jeklarstvo, ladjedelništvo, strojništvo, elektroniko in motorna vozila. Na področju ladjedelništva so njeni stroški za 20 do 30 % nižji od tistih v evropskih ladjedelnicah. Danes je med vodilnimi na področju ladjedelništva in jeklarstva.

Velik delež pripada seveda tudi izvozu. Ker je Japonska precej revna z naravnimi viri, je zelo odvisna od uvoza. Zaradi tega mora pospeševati izvoz, da zagotovi dovolj tujega denarja, s katerim mora vsako leto pokriti stroške nujnega uvoza.

Tabela 2.6 Japonska – najpomembnejša izvozna in uvozna tržišča v letu 2005

Izvoz		(v %)	Uvoz		(v %)
1	ZDA	22,9	1	Kitajska	21,0
2	Kitajska	13,4	2	ZDA	12,7
3	Južna Koreja	7,8	3	Savdska Arabija	5,5
4	Tajvan	7,3	4	Avstralija	4,7
5	Hong Kong	6,1	5	Južna Koreja	4,7
			6	Indonezija	4,0

Vir: CIA – The World Factbook 2007

Danes je med najmočnejšimi proizvajalci avtomobilov in motorjev. Toyota, Nissan, Mazda, Honda, Subaru, Mitsubishi so najbolj znani proizvajalci avtomobilov na tem ozemlju, medtem ko so v proizvodnji motorjev poznani Honda, Yamaha, Suzuki. Na področju visoke tehnologije, kot sta elektronika in električni aparati, so najbolj poznani Toshiba, Hitachi, Mitsubishi Electric, Sony. Začeli so konkurirati tudi švicarskim uram, zaradi zelo natančne in kakovostne izdelave po zelo nizkih cenah. Najbolj poznane znamke so Seiko, Citizen. Sharp je med vodilnimi na trgu žepnih kalkulatorjev. Izreden je tudi uspeh v proizvodnji fotografske opreme. Svetovnim podjetjem s tega področja so

Nikon, Canon, Pentax, Minolta in Olympus postali neizprosni konkurenti, saj so njihovi proizvodi cenejši ob isti kakovosti ali celo boljši.

Japonski vzpon je močno vplival na gospodarstva drugih dežel, lahko bi celo rekli, da je marsikatero gospodarstvo precej prizadelo. To je pripeljalo do raznih trgovinskih omejitev tujih držav za uvoz blaga iz Japonske. Ker pa Japonska ni želela še dodatnih zaščitnih carin, hkrati pa ni želela izgubiti dostopa do surovin, je začela pospešeno zviševati neposredne naložbe v drugih državah, tako da danes Japonska podjetja na vseh celinah kupujejo, gradijo in sovlagajo v tovarne ter finančna in trgovska podjetja (povzeto po Kotler, Fahey in Jatusripitak 1992, 21–30).

Kot je iz napisanega razvidno, Japonci ne zapostavljajo prav nobenega industrijskega področja, kjer obstaja velik potencial rasti. Ob vsem tem pa se ponovno pojavi vprašanje: »Kako uspejo biti konkurenčni, kvalitetni in cenovno bolj ugodni na vseh teh področjih, ki so si med seboj tako raznolika?«

Mnenja, zakaj je Japonski vzpon uspel, so precej različna. Nekateri kot osnovni dejavnik omenjajo japonsko vlado, ki je usmerjala in denarno podpirala japonska podjetja, drugi navajajo nizke plače in disciplinirano delovno silo v japonskih tovarnah. Nekateri drugi spet poudarjajo japonske trgovinske ovire, ki so japonskim proizvajalcem dovoljevale visoke cene na domačem trgu in hkrati onemogočale vstop tujih konkurentov; na ta način pridobljeni dobiček se je potem porabil za financiranje izvoza na tuje trge. Tretji se sklicujejo na japonsko nadarjenost za posnemanje – včasih celo krajo – na zahodu inoviranih izdelkov, ki so jih nato na Japonskem še izboljšali (Kotler, Fahey in Jatusripitak 1992, 15).

Lahko bi rekli, da je japonski uspeh celota vseh teh dejavnikov in še marsikaterega drugega. Da so prišli do takega uspeha ob pravilni kombinaciji vseh teh različnih dejavnikov, da so znali izrabiti svoje priložnosti in prednosti ter omiliti svoje pomanjkljivosti in slabosti. Kar pomeni, da države, ki poskušajo oponašati japonski model vzpona, ne morejo uspeti z uporabo samo enega od teh dejavnikov, kajti sam po sebi ne bo nikoli mogel pripeljati do enakega končnega rezultata.

2.2.5 Japonska v prihodnosti

Nekateri trdijo, da je japonskega uspeha konec in da se bo v naslednjih nekaj letih pričelo njihovo gospodarstvo spuščati po lestvici navzdol, kajti soočali se bodo z novimi težavami, ki jih bo prinesel uspeh. Take težave so na primer slabljenje delovne etike, zahteve po višjih plačah, večanje infrastrukturnih stroškov zaradi onesnaževanja, prometni zastoji in še mnogo drugih. Drugo dejstvo pa je tudi, da so Japonci uspeli, ker so prišli nepredvideno in ulovili ameriški in evropski trg nepričakovane. Sedaj, ko se svet zaveda moči Japonske, naj bi jim to oteževalo nadaljnji uspeh.

Drugi spet trdijo, da se japonska družbena in poslovna kultura in podjetnost nista omehčali, da je disciplina še vedno zelo močna, da so se plače povečale in s tem tudi storilnost. Da ameriški in evropski proizvajalci še vedno puščajo nezapolnjene vrzeli na

tržiščih s pomanjkanjem kakovosti, cenovne neugodnosti in tako omogočajo japonskim konkurentom, da polnijo te vrzeli in se s tem obdržijo na vrhu.

Svet se še vedno ne zaveda, kakšno grožnjo predstavlja Japonska, saj meni, da višje kot je prišla, ne more iti, in zato se ne ukvarjajo z razvijanjem zaščitnih strategij s preučevanjem njihovega načina delovanja. Danes je za ameriška in evropska podjetja glavni cilj doseči japonsko kakovost in cenovno ugodnost, medtem pa japonska podjetja prodirajo na vedno več tržišč in agresivno napredujejo v novih industrijah, kot so moda, kozmetika, hotelirstvo, bančništvo, zdravila, medicinska oprema ...

Po vsem napisanem bi torej lahko rekli, da Japonska še zdaleč ni zaključila svojega pohoda navzgor. Tako kot druge države tudi ona išče vedno nove načine za pridobitev prednosti pred konkurenti, neumorno izvaja raziskave in uvaja nove tehnologije, podpira inovacije, seli proizvodnje na stroškovno bolj ugodna ozemlja. Pri tem ima veliko prednost, saj jim je večina držav s ceneno delovno silo mnogo bližja kot ameriškim in evropskim podjetjem. S tem bi lahko povzeli, da je kljub vsemu še vedno v precejšnji prednosti pred ostalimi, najbolj pa zato, ker je marsikatera država še vedno ne jemlje dovolj resno in kljub izrednim dosežkom, ki so jih dosegli, ostali ne verjamejo, da lahko dosežejo še več.

2.3 Južna Koreja

2.3.1 Zgodovinski razvoj

Po japonski kapitulaciji v drugi svetovni vojni so ameriške in sovjetske čete zasedle Korejo. Leta 1948 so na jugu ustanovili zahodno usmerjeno Republiko Korejo, takoj za tem, še istega leta, pa so na severu razglasili komunistično Demokratsko ljudsko republiko Korejo. Tega leta sta se obe državi začeli naglo oboroževati. Pred letom 1950 je veljala Severna Koreja za razviti del države, medtem ko je v južnem delu vladala revščina in lakota. Leta 1950 je komunistični sever, napadel svojo južno sosedo in s tem se je vnela tri leta dolga civilna vojna, ki je imela drastične posledice, saj je državo popolnoma uničila. ZDA so priskočile na pomoč južnemu delu, saj so se bale, da bo komunistični sever zmagal in s tem ogrozil njihov položaj v vzhodni Aziji. Tako so leta 1951 ZDA uspele doseči, da so se pričela pogajanja o premirju, ki pa so trajala še dobri dve leti, medtem pa so se krvavi boji nadaljevali. Julija 1953 so udeležene strani podpisale premirje. Koreja je še danes razdeljena na Severno in Južno Korejo (povzeto po Kronika 20. stoletja 1998, 22–23).

Po vojni je Južna Koreja s precejšnjo pomočjo ZDA in z novo vojaško oblastjo, ki je nastopila leta 1961, začela z velikimi gospodarskimi vzponi. V tistem obdobju je bil na oblasti general Park Chung Hee, ki je državi prinesel politično in gospodarsko stabilnost. Njegovo ekonomsko politiko bi lahko strnili v štiri poglavitne točke (povzeto po Pye 1985, 218–219):

- zasebni sektor še ni obstajal, zato je bila država vpletena v vse sektorje gospodarstva (financiranje, izgradnja infrastrukture, težka industrija);
- politiko uvozne substitucije je zamenjala politika izvozno naravnane industrializacije;
- distribucijo virov je uravnavala in nadzirala država;
- gospodarska rast je imela absolutno prednost (cilj je bil, da se država izkoplje iz revščine).

Z vojsko na oblasti je bilo doseganje teh ciljev precej lažje. Vlada je leta 1962 izdelala petletne razvojne načrte, ki so bili strateški osnutki za razvoj gospodarstva. V prvem petletnem obdobju je država nadomestila uvoz nekaterih proizvodov z domačimi proizvodi in začela z izgradnjo ključnih elementov infrastrukture. Temeljni cilj je bil narediti čim več znotraj države in čim manj uvažati. V drugem petletnem obdobju so začeli izvažati proizvode, kot so čevlji, les in oblačila. Njihovi proizvodi so bili konkurenčni na mednarodnih trgih zaradi cenene delovne sile in posledično zaradi nižjih cen. Predelovalna industrija je dosegla 22 % letno rast in nastali kapital so uporabili za nadaljnje investicije. Njihov izvoz je temeljil predvsem na delovno intenzivnih proizvodih tekstilne in elektronske industrije. Rezultati so bili presenetljivi, vlada pa je izvoz še bolj spodbujala preko davčnih olajšav in bonitet za izvozna podjetja. Taka politika je bila zelo uspešna, »saj je bila v šestdesetih letih povprečna rast BDP 8,7 %, medtem ko je korejski izvoz rasel več kot 30 % letno.« (Kim 1998, 185).

Naslednji pomemben zasuk se je zgodil leta 1973, ko je prišlo do prvega naftnega šoka. V tem času je Južna Koreja veliko investirala v težko industrijo (naftne rafinerije, ladjedelnice, avtomobilске tovarne), zato jo je naftni šok močno prizadel. Da ta dogodek ne bi pustil preveč posledic, se je vlada hitro odzvala tako, da je spodbujala prehod gospodarstva na razvoj visoko-tehnološkega področja. S prihodom tujih multinacionalk na to ozemlje so nastajala mešana podjetja, s tem pa so pritekala tudi tuja znanja, tehnologija in posojila iz tujine. Na začetku so skoraj polovico industrijskih izdelkov proizvajali po japonskih licencah, kasneje, ko so pridobili tehnološka znanja, pa so začeli tehnologijo razvijati sami in jo tudi prodajati pod lastnimi blagovnimi znamkami.

Leta 1979 je udarila druga naftna kriza. V tem obdobju je vlada usmerila gospodarstvo v kapitalno intenzivno industrijo. Spet so začeli poudarjati izvozno usmerjenost korejskega gospodarstva. Počasi pa se je tudi vloga države v zasebnem sektorju začela zmanjševati. Vse odločitve o razporejanju investicij so bile prepuščene zasebnemu sektorju, vlada pa naj bi zagotovila vso potrebno infrastrukturo za razvoj industrije.

Po atentatu na generala Parka leta 1979 je oblast prevzel general Cho Doo Hwan. V tem obdobju se je začelo pojavljati nezadovoljstvo ljudstva z represivno militaristično oblastjo, ki se ni branila uporabe sile. Vedno bolj občutna je bila želja ljudstva po demokratičnih reformah. Delavci so prek sindikatov začeli zahtevati spoštovanje

temeljnih pravic, pravico do soudeležbe v procesih odločanja, zviševanje plač na svetovno raven. Vse to je leta 1987 privedlo do prvih demokratičnih predsedniških volitev. Leta 1992 je bil izvoljen Kim Young-Sam, ki je obljubil pospeševanje prehoda k tržnemu gospodarstvu, vendar je v času svojega mandata izpolnil le malo obljub. Azijska finančna kriza, ki je nastopila konec leta 1997, je imela velik vpliv na korejsko gospodarstvo. Restriktivna monetarna politika in visoke obrestne mere so povzročile močno zmanjšanje domačih naložb zasebnega sektorja. Prestrukturiranje gospodarstva je povzročilo za korejske razmere visoko brezposelnost in zmanjšanje zasebne porabe, vse to pa se je odrazilo v negativni rasti BDP v višini 6,5 %. Vendar pa si je gospodarstvo opomoglo že v letu 1999, ko je zabeležilo kar 10,9 % gospodarsko rast, kasnejše stopnje rasti pa niso več dosegle tistih pred krizo (Izvozno okno RS 2007a).

Leta 2002 je bil za predsednika izvoljen Roh Moo-Hyun.

2.3.2 Južna Koreja danes

Južna Koreja spada v skupino hitro rastočih azijskih držav, ki so jih poimenovali »Azijski tigri«. Je ena od najuspešnejših azijskih novih industrializiranih držav, katere BDP na prebivalca znaša 16.306 USD. Po površini meri 99.408 km² in je z dobrimi 48 milijoni prebivalcev ena izmed najgosteje naseljenih držav na svetu. Hkrati je etnično zelo homogena ter visoko urbanizirana družba, saj več kot polovica prebivalstva živi v velikih mestih, v glavnem mestu pa skoraj četrtnina prebivalstva. Prebivalstvo je relativno visoko izobraženo, za kar vlada namenja 16,4 % celotnih javnih izdatkov. Ima malo naravnih virov, poleg tega pa je zaradi hitre urbanizacije kultiviranih le 20 % zemlje. Odvisnost od uvoza nafte, bencina, naravnega plina in kovin je zato velika (je druga največja uvoznica naravnega plina na svetu). V zadnjih desetih letih največji delež ali več kot polovico BDP ustvarjajo storitve, slabo tretjino pa predelovalna industrija. Povprečna gospodarska rast je v obdobju 1993–2004 znašala 5,7 %. Gonilna sila je bil izvoz blaga in storitev, ki se je v tem obdobju povečeval za dobrih 17 % letno (Izvozno okno RS 2007a).

Med vsemi Azijskimi tigri je najbolj sledila stopinjam Japonske in seveda tudi uspeha, ki ga je dosegla, ni mogoče enostavno spregledati.

V letu 2006 se gospodarska aktivnost krepí. BDP se je v prvem četrtletju glede na prejšnje četrtletje povečal za 1,2 %, v drugem pa za 0,8 %. Poslovno zaupanje se povečuje, zato so se po 0,4 % znižanju v prvem četrtletju v drugem četrtletju za 2,8 % povečale poslovne naložbe. Te je spodbujala tudi visoka rast izvoza, ki je v drugem četrtletju znašala 4,9 % glede na prvo četrtletje.

Tabela 2.7 Južna Koreja – najpomembnejša izvozna in uvozna tržišča v letu 2005

Izvoz		(v %)	Uvoz		(v %)
1	Kitajska	21,8	1	Kitajska	18,5
2	ZDA	14,6	2	ZDA	14,8
3	Japonska	8,5	3	Japonska	11,8
4	Hong Kong	5,5	4	Savdska Arabija	6,2

Vir: CIA – The World Factbook 2007

Skupne domače naložbe je zaviralo slabo poslovanje v gradbeništvu. Kljub slabim napovedim je bila relativno visoka tudi rast zasebne porabe, še posebej med bogatimi in med mladimi. V tretjem četrtletju se je tako potrošniško kot poslovno zaupanje zmanjšalo, vendar pa se predvideva, da je to znižanje posledica enkratnih dejavnikov in se ne bo nadaljevalo. Rast zasebne porabe naj bi bila po ocenah v letu 2006 visoka (+4,5 %), ravno tako rast javne porabe (+4,9 %). Rast domačih naložb je v letu 2006 znašala le 1,6 %, predvsem zaradi slabega poslovanja v gradbenem sektorju, katerega naložbe predstavljajo polovico vseh naložb.

Rast industrijske proizvodnje se je v letu 2005 skoraj prepolovila in je znašala 5,9 %, kar je za korejske razmere nizka stopnja rasti. Ekonomska aktivnost je osredotočena le na peščico sektorjev, katerih proizvodnja je namenjena izvozu, zato je rast industrijske proizvodnje zelo odvisna od rasti izvoza. V nižji rasti izvoza je torej razlog za nižjo rast industrijske proizvodnje v letu 2005. Izvoz je v prvi polovici leta 2006 hitro naraščal, zato se je povečala tudi rast industrijske proizvodnje – aprila je na letni osnovi znašala 9,6 %, maja pa 11,6 %. Gonilo rasti je bilo, podobno kot doslej, izjemno poslovanje v proizvodnji polprevodnikov in opreme za informacijsko tehnologijo, kjer se je obseg proizvodnje aprila povečal za 40 %, maja pa za 10 % na letni ravni. Problematično je poslovanje v pomembnem gradbenem sektorju, ki je v drugem četrtletju glede na prvo beležil negativno stopnjo rasti (-2,7 %). Za celotno leto 2006 znaša rast industrijske proizvodnje 10 % (Izvozno okno RS 2007a).

Tabela 2.8 Statistični indikatorji za Južno Korejo (2004–2007)

	2004	2005	2006	2007
BDP (v mlrd USD po tekočih cenah)	680,5	787,6	-	-
BDP na prebivalca (v USD)	14.148	16.306	-	-
Rast BDP (v %)	4,7	4,0	3,6	4,6
Rast celotnega domačega povpraševanja (v %)	1,8	2,8	4,1	3,1
Rast industrijske proizvodnje (v %)	10,0	5,9	10,0	4,8
Stopnja nezaposlenosti (v %)	3,7	3,7	3,6	3,4
Stopnja inflacije (letno povprečje, v %)	3,6	2,8	3,0	3,0
Uvoz blaga (v mlrd USD)	220,1	255,5	300,4	339,1
Izvoz blaga (v mlrd USD)	257,7	289,0	327,9	361,9
Slovenski izvoz (v mio EUR)	13,5	15,2*	10,1*	-
Slovenski uvoz (v mio EUR)	61,1	69,5*	42,4*	-

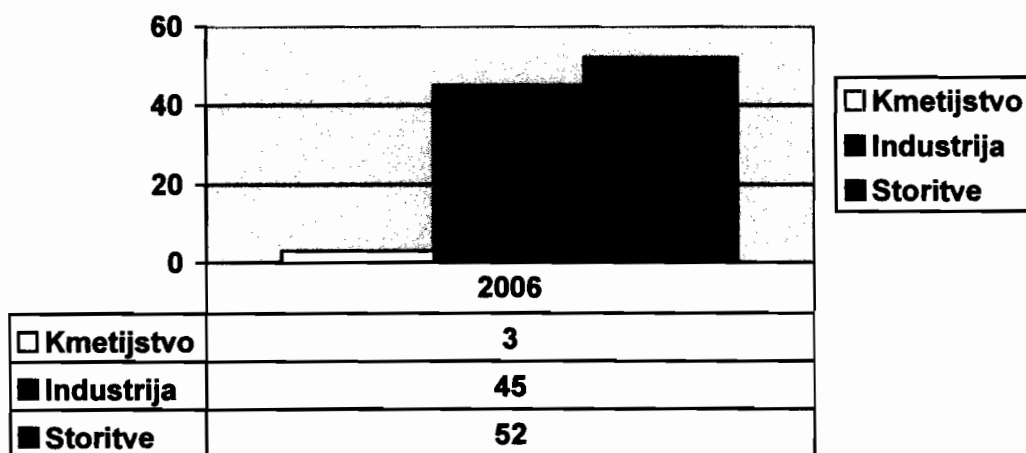
Opombe (2007): Podatki za leto 2007 so projekcija

Opombe (2006): Podatki za leto 2006 so projekcija

* Podatki veljajo za obdobje januar–julij 2006

Vir: Izvozno okno RS 2007a

Slika 2.3 Južna Koreja – BDP (v %) po sektorjih 2006



Vir: CIA – The World Factbook 2007



3 VSTOPANJE IN POSLOVANJE NA AZIJSKIH TRŽIŠČIH

Pred vstopom na Azijsko tržišče se je treba temeljito pripraviti, vendar je veliko takšnih, ki žal poizkušajo svojo „srečo“ na slepo. Ena prvih stvari je analiza trga – podrobna, pravilno segmentirana in še pravilneje izpeljana. Marketinško-prodajne aktivnosti so na Kitajskem in na drugih azijskih tržiščih specifične, še bolj pa so specifične vstopne strategije na trg (GZS 2007a, 15).

Da bi lahko podjetje svoj marketinški program prilagodilo izbranim ciljnim skupinam, tržnim segmentom in državam, jih mora spoznati, se seznaniti z vsemi tistimi značilnostmi, ki so za prilagajanje marketinškega spleta pomembne. Poznavanje značilnosti odjemalcev, vstopnih ovir, konkurence, priložnosti in nevarnosti pa lahko temelji na načrtnem in sistematičnem raziskovalnem pristopu oz. na raziskavah mednarodnega okolja (Dubrovski 2000, 146).

Vsako podjetje se torej mora zavedati, da se domači trg, na katerem posluje, v marsičem razlikuje od drugih, zato se mora podjetje pred vstopom na tuje trge temeljito pripraviti in spoznati vse značilnosti države in njenega tržišča. Zelo pomembno je, da se seznanimo z osnovnimi oblikami podjetij in poslovanja na določenem območju. S tem veliko bolje spoznamo svoje potencialne konkurente ter se tudi lažje in bolje pripravimo na vstop. Pomembno vlogo v poslovanju igrajo kulturni dejavniki, kot so navade, uzance, običaji itd. S spoznavanje teh se približamo potrošniku, njegovim željam in potrebam, ter se izognemo nepopravljivim napakam. Seznaniti se moramo tudi z zakoni in z možnimi načini vstopa, kajti to je osnova za vstop v katero koli državo.

3.1 Azijski model podjetništva

3.1.1 Japonski Keiretsu in Korejski Chaebol

Ob vstopu na azijska tržišča vsekakor ne moremo spregledati dveh tipičnih oblik podjetij, ki so poznana po vsem svetu. Prva je keiretsu, ki se je razvila na Japonskem, druga pa chaebol, ki se je prvič pojavila v Koreji v času japonske kolonialne oblasti.

Keiretsu

Keiretsu so industrijske skupine, ki združujejo podjetja v ohlapne zveze in temeljijo na predvojnih konglomeratih (Zaibatsu), finančnih vezeh ali vertikalni integraciji. Obstajajo horizontalno organizirane keiretsu skupine, kot so Mitsubishi, Sumitomo, Mitsui, DKB, Fuyo, Sanwa, ki se opirajo na mestne banke in splošna trgovska podjetja, ter vertikalno organizirane keiretsu skupine, ki jih običajno vodi večji producent (Toyota, Matsushita, Nippon, Steel, Nissan, Toshiba-IHI, Hitachi itd.). Skoraj vsa vodilna podjetja na Japonskem so člani keiretsu skupin. Za podjetja v keiretsu skupini pomeni članstvo delež v lastnini drugih članov skupine keiretsu, opiranje na glavno keiretsu banko pri zunanjem financiranju in stalne, a nikakor ne izključne poslovne transakcije. Keiretsu so samostojna podjetja, ki običajno uporabljajo enaka blagovna

imena. Vodje podjetij iz keiretsu skupine se periodično srečujejo in izmenjujejo mnenja, včasih tudi oblikujejo dogovore o strategiji skupine in posameznih podjetij. Pomembne navzkrižne vezi med keiretsu skupinami v smislu poslovnih transakcij in deleža v lastnini preprečujejo, da bi se industrijske skupine sprevrgle v izolirane enote. To bi povzročilo povečanje togosti japonske industrijske strukture in zmanjšalo učinkovitost, fleksibilnost in dinamičnost. Konkurenca znotraj keiretsu skupine je običajno močna in integrirani postopki skupine večinoma odvrtačujejo tuje dobavitelje. Keiretsu skupine razpolagajo z učinkovitimi sredstvi za osvajanje globalnih trgov (Jaklič 1994, 59–60).

Keiretsu, ki sicer nima nobene legalne osnove, predstavlja veliko težavo za tuje proizvajalce, ki si želijo pridobiti tržni delež na japonskem trgu. V obstoječem sistemu si je pomemben tržni delež izredno težko pridobiti kljub konkurenčnim cenam in kakovostnim izdelkom. K temu je treba dodati še dejstvo, da so praktično vsi japonski proizvajalci člani trgovskih združenj, ki jih na vse mogoče načine ščitijo. Mogočno združenje proizvajalcev avtomobilov, na primer, praktično povsem obvladuje japonski avtomobilski trg. Na Japonskem obstaja brez števila asociacij, ki se trudijo zagotoviti preživetje svojim članom. Organizacijo in kontrolo distribucijskih kanalov imajo skupine velikih proizvajalcev. Ti maloprodaji zagotavljajo potreben kapital in tehnično pomoč, da lahko oblikujejo učinkovit sistem prodaje. To še posebej velja za izdelke, ki se prodajajo v velikih količinah.

Chaebol

Chaebol je bolj centraliziran od keiretsu-ja. Lastniško se nahaja v lasti treh skupin s spreminjajočo se težo: družina ustanovitelja, lastna hčerinska podjetja v skupini in posamični institucionalni investitorji (Kenda 2001, 279). Mnogi primerjajo chaebol z japonskim keiretsu-jem, vendar obstajajo tri pglavitne razlike med njima. Po definiciji Davida I. Steingerga so to:

- Chaebol je družinsko zasnovan, keiretsu pa nadzoruje profesionalno vodstvo.
- Chaebolom je prepovedan nakup delnic v bankah, medtem ko keiretsu sodeluje s podpornimi bankami in ima celo neomejen dostop do posojil.
- Chaebol pogosto oblikuje podružnice, medtem ko keiretsu zaposluje zunanje pogodbenike.

Chaeboli imajo nekaj slabosti, ki jih mora zunanji konkurent vsekakor spoznati in preučiti. Prvo slabost predstavlja raznolikost delovanja na različnih področjih. Veliko bolj učinkoviti bi bili s specializacijo na eno glavno panogo, v katero bi vložili vse svoje moči. Druga slabost je, da se na trgu obnašajo monopolistično in velikokrat delujejo na posameznem trgu, tako da lahko govorimo o konkurenci med samimi chaeboli. Tretja slabost je, da se mnogokrat nepremišljeno širijo in pozabljajo na dobičkonosnost. Četrta slabost je njihova prezadolženost s krediti, za kar pa nosi veliko krivdo tudi vlada, ki jim je dajala t. i. reševalne kredite, da bi jih rešila pred stečajem.

3.1.2 Tržne poti in distribucija

Naslednja zanimiva in pomembna stvar je način distribucije. Vsekakor je to ena izmed posebnosti, ki jih v drugih visoko razvitih državah ni mogoče najti.

Distribucija na Kitajskem

Distribucija je tri-nivojska, kjer je prvi distributer veliko državno podjetje, potem pa sledijo številne lokalne distribucijske enote, med katerimi velja velika hierarhičnost ter posledično neučinkovitost. V zadnjem času sicer skušajo distribucijski sistem nekoliko decentralizirati, čeprav ne gre zanemariti težav s fizično logistiko, kjer primanjkuje učinkovitih transportnih in skladiščnih zmogljivostih. Lokalni agenti še vedno v veliki večini opravljajo distribucijo znotraj države ter marketinške storitve in po-prodajne storitve za tuje proizvode v imenu tujih podjetij. Pri izbiri učinkovite tržne poti ni splošnega recepta, temveč gre bolj za individualen proces. Pri izbiri distribucijskega partnerja na Kitajskem je treba biti pazljiv in zagotoviti, da je dogovor pošten.

Distribucijski stroški (stroški transporta in skladiščenja) na Kitajskem znašajo v povprečju 7 % končne cene proizvoda. Delovanje predstavništva je omejeno na izvrševanje aktivnosti v imenu matične firme, kar ji omogoča celovitejši nadzor nad izvajanjem prodaje (Izvozno okno RS 2007a).

Distribucija na Japonskem

Japonski sistem distribucije je mešanica arhaičnega distribucijskega sistema, ki se je izolirano razvijal skozi stoletja, in modernih vplivov, ki jim je Japonska izpostavljena zadnjih 150 let, predvsem pa po drugi svetovni vojni. Distribucijski sistem je izredno nepregleden, poln nevidnih uvoznih ovir, ki delajo težave tujim proizvajalcem, ki želijo na japonski trg. Obstajajo trije »sloji« distribucije:

- Primarna veletrgovina: obvladuje velike posle, ponavadi neposredno s proizvajalci. Blago distribuirajo samo sekundarni veletrgovini ali največjim maloprodajalcem. Pogosto so to hčerinske firme velikih proizvajalcev.
- Sekundarni veletrgovci: obvladujejo glavnino distribucijskih tokov in dobavljajo blago terciarnim veletrgovcem in srednje velikim podjetjem v maloprodaji.
- Terciarni distributerji oskrbujejo predvsem prodajalne v osebni lasti – drobno trgovino.

Poznavanje osnov japonskega distribucijskega sistema je zelo pomembno za podjetja, ki se odločajo za dolgoročen nastop na tem trgu. Japonski sistem distribucije je bistveno drugačen od sistema v razvitih zahodnih državah. Zaradi zgodovinskih razlogov in nezmožnosti vseh dosedanjih vlad, da ga reformirajo, je distribucijski sektor skoraj neprimerljiv s sistemi v drugih visoko razvitih državah. Dohodek, ki ga ustvarja veletrgovina, je pet- do šestkrat večji od dohodka, ustvarjenega v maloprodaji, kar pomeni, da zaposluje ogromno ljudi. Poleg tega na značaj distribucije vpliva kopica

drugih razlogov, ki jih pri nas tako rekoč ne poznamo. Zaradi pomanjkanja prostora je distribucija drugačna. Skladiščnega prostora je malo in je v maloprodaji izjemno omejen. To daje distributerjem dodatne in drugačne naloge, kot v drugih primerljivih državah (še posebej to velja za prehrano). Druga nenavadnost, ki bega tujce, je tako imenovan »tatene« sistem – oblikovanje cen. Na Japonskem proizvajalec postavi fiksno maloprodajno ceno in po dogovoru z veletrgovcem in maloprodajo nato izdelek tudi prodajajo. Standardno se cena oblikuje takole:

Maloprodajna cena = 100; Veleprodajna cena = 70; Proizvajalčeva cena = 60.

Taka je še zmeraj praksa, čeprav je zakonodaja ne podpira. Razlog za tako stanje je predvsem dejstvo, da proizvajalec jamči veleprodaji, da bo odkupil (po enaki ceni, kot je prodal) vse neprodane zaloge. Celotno tveganje glede prodaje izdelkov torej prevzema proizvajalec, ki je vključen v vse faze prodaje izdelka. To dejstvo bega izvoznike, ki izvažajo na Japonsko. Tako tiste, ki želijo oblikovati lastno prodajno mrežo, kot tiste, ki želijo svoje izdelke distribuirati skozi obstoječe distribucijske kanale. Oblikovanje cen poteka bistveno drugače kot v primerljivih razvitih državah.

Prav sistem distribucije je kriv za veliko številu neuspešnih poskusov pomembnih svetovnih proizvajalcev, da prodrejo na japonski trg. Kljub temu pa se je na osnovi številnih neuspehov oblikovala praksa, ki omogoča vstop na japonski trg tudi tujim proizvajalcem.

Za uspeh so ključni naslednji dejavniki:

- dolgoročna prisotnost na trgu (na kratek rok uspeh ni mogoč);
- oblikovati je treba lastne prodajne kanale;
- izredno je pomembno, za kakšen izdelek gre in kakšne kakovosti je (moda, kozmetika – unikatnost);
- izdelek in prodaja morata biti obvezno prilagojena za potrebe japonskega potrošnika (Japanese style);
- danes deluje na Japonskem že vrsta velikih (japonskih) podjetij, ki so se specializirala za iskanje izdelkov na svetovnem trgu, ki jih je mogoče z ustrezno prilagoditvijo uspešno tržiti tudi na Japonskem;
- hitro se povečuje število »outletov«, kjer se prodaja izključno uvoženo blago;
- tuji izdelki po kakovosti že dosegajo japonske in so obenem bistveno cenejši (japonski potrošnik ugotavlja, da tudi tuji proizvajalci lahko zagotovijo kakovosten izdelek, a za nižjo ceno).

Pri pripravi načrta za trženje izdelkov na Japonskem je treba torej nujno upoštevati posebnosti njihovega distribucijskega sistema. Za vsako skupino izdelkov so značilnosti distribucije sicer različne (npr. hrana ali modne blagovne znamke na področju tekstila), osnovne značilnosti japonskega distribucijskega sistema pa so za vse potencialne izvoznike enake (Izvozno okno RS 2007a).

Distribucija v Južni Koreji

Za tržišča, kot je Koreja, morajo podjetja, ki želijo biti uspešna, imeti lokalnega predstavnika, kajti tu se poslovni odnosi gradijo na podlagi osebnih povezav ter stikov. Najbolj pogoste oblike so:

- imenovanje registriranega agenta na podlagi provizije, ki je lahko ekskluziven ali neekskluziven;
- kot agent lahko nastopa tudi registrirano podjetje;
- ustanovitev lastnega prodajnega podjetja, ki ga vodijo ljudje iz matičnega podjetja, ostali zaposleni pa so Korejci.

Dovoljenje za uvoz v lastnem imenu imajo samo trgovci, ki so registrirani pri vladi. V primeru imenovanja podjetja kot agenta to predstavlja določeno prednost pred imenovanjem zgolj agenta na podlagi provizije. Podjetje lahko samo uredi vso dokumentacijo, potrebno za uvoz, ter uvaža za lasten račun. Velikokrat gre za večja podjetja, ki so dejavna tako na strani uvoza kot tudi izvoza. Ker praviloma zastopajo več različnih podjetij, obstaja dvom, ali in v kolikšni meri se posvečajo posameznim proizvodom, kar še posebej velja v primerih, ko gre za specifične proizvode, ki prinašajo manjše zasluge. Za iskanje lokalnega predstavnika se je priporočljivo obrniti tudi na Association of Foreign Trading Agents of Korea (AFTAK). To je zasebno združenje, ki je nastalo pod pokroviteljstvom vlade ter skrbi za povečanje uvoza v Korejo. Do začetka leta 2000 je bilo zakonsko določeno, da morajo biti prodajni agentje obvezno člani AFTAK-a (Izvozno okno RS 2007a).

3.2 Kulturni dejavniki

S stališča mednarodnega poslovanja je potrebna ugotovitev, da je kultura, ki je sestavljena iz norm in vrednot, religije, jezikov, družbenih organizacij in ustanov z različnimi vlogami, umetnosti in estetike, materialne kulture in življenjskih razmer ter neverbalne komunikacije, pogost izredno konservativni dejavnik, ki ga kot takega mora mednarodni trgnik upoštevati (Dubrovski 2000, 63).

Kultura in osebnost ljudi imata pomembno vlogo v načinu njihovega poslovanja. To še posebej velja za Japonce, ker sta njihova poslovna etika in praksa tesno povezani z njihovimi posebnimi kulturnimi značilnostmi (Kotler, Fahey in Jatusripitak 1992, 36).

3.2.1 Poslovni običaji in navade na Kitajskem

Kitajci precej slovijo po svoji prebrisanosti. V pogajanju z njimi je treba biti pazljiv, kajti dana beseda nikoli ne velja kaj dosti. Tudi niso ravno znani po upoštevanju zakonov, tako da nam zakonski predpisi v poslovanju ne bodo kaj prida pomagali. Za svoj dobiček so pripravljeni storiti vse in še več, zato moramo biti tudi mi pripravljeni na marsikatero prevaro in ukano.

Za kitajske pogajalske veščine bi lahko skoraj rekli, da so legendarne. Temeljijo na neizmerni potrpežljivosti in temeljitosti. Točno vedo, kdaj zaostri in kdaj popustiti. Njihov slog v pogajanjih je vljuden, temeljit in usmerjen na boleča mesta. Odlično poznajo svoj in sogovornikov položaj, sposobnosti in namere. S starodavnimi modrostmi so vedno v prednosti in sogovornik nikoli ne ve, kaj natančno mislijo.

Pri Kitajcih v poslu delujeta hierarhija in načelo senioritete, pa seveda slavni *guanxi*².

Za zahodnjake je Kitajska zaradi svoje velikosti, raznolikosti in oddaljenosti precej nerazumljivo okolje. Zato se je treba predhodno dobro pripraviti, da se izognemo neprijetnim situacijam. Najpomembnejše stvari, ki bi jih moral vedeti vsak poslovnež pred odhodom na Kitajsko, so:

- Slog oblačenja je konzervativen.
- V poslovnem svetu so v rabi poslovni nazivi in priimki.
- Na sestanek je treba priti 5–10 minut pred dogovorjenim terminom (Kitajci so na poslovnih srečanjih vedno točni in zamuda za njih predstavlja nespoštovanje).
- Če je potrebno, najeti vodiča ali prevajalca.
- Kitajci so nezaupljivi do tujcev in si je treba pridobiti njihovo zaupanje, zato ne prehitite stvari in si vzemite čas za spoznavanje.
- Kitajska velja za državo v razvoju, vendar znajo biti cene presenetljivo visoke.
- Za Kitajce je značilno, da najamejo posrednika v primerih osebnega spoznavanja, reševanja sporov in sporočanja slabih novic.
- Sprejemi so na Kitajskem pomemben dogodek, tako da gre v ta namen precej denarja (ponavadi imajo karaoke, bankete, pitje kitajskega viskija ...).
- Če smo povabljeni na poslovni banket, vedno sedemo na dodeljeno mesto, poskusimo ponujeno hrano, se udeležimo karaok, vendar na koncu na krožniku pustimo nekaj hrane, sicer bo gostitelj mislil, da smo še lačni.
- Za Kitajce so naša imena težko izgovorljiva, zato je priporočljivo, da si pred prihodom izberemo svoje kitajsko ime. Izberemo si kitajski značaj za svoje ime in se ga tudi naučimo napisati.
- Tudi pri obdarovanju moramo biti precej pazljivi. Primerno darilo je nekaj, kar predstavlja značilnost naše države. Neprimerna darila so ura, dežnik, robec, bele rože. Pazljivi moramo biti tudi na darilni papir, ki naj ne bo bele ali črne barve, kajti to je na Kitajskem znak žalovanja. Darilo za Kitajce pomeni, da ste zainteresirani za sodelovanje (Izvozno okno RS 2007a).

² Omrežje odnosov, poznanstev in povezav, ki so življenjskega pomena za vsak posel v tem okolju.

3.2.2 Poslovni običaji in navade na Japonskem

Najprej je treba povedati, da so Japonci narod, ki slovi po svoji preciznosti in doslednosti. Spoštujejo zakone in predpise ter se držijo dogovorjenega in tudi pogodb. Njihov zahteven izobraževalni sistem je dosegel, da so njihovi poslovneži zelo izobraženi in seznanjeni z zahodnim svetom in njegovim načinom poslovanja. Naravnost zaposlenih, da celo življenje preživijo v enem podjetju, je ena najvažnejših značilnosti japonske industrije. Posledično pa to spodbuja zaposlene, da podjetje, v katerem delajo, pojmujejo kot del sebe in se za »svoje podjetje« veliko bolj potrudijo.

Za tujce (pa tudi Japonce) je ponavadi najtežja naloga najti osebo, ki je konkretno odgovorna za predmet, o katerem se želimo pogovarjati. Zaradi tega so na Japonskem najbolj plodni tisti stiki, ki so vzpostavljeni s priporočilom.

Ustrezna vizitka je ključni element za uspešno vzpostavljanje stikov. Vizitka mora biti standardnih dimenzij in vsekakor v angleščini. Če imamo dolgoročneje načrte na japonskem tržišču, pa je vsekakor treba tiskati dvojezične vizitke. Zelo pomembno je tudi, kako vizitko izročimo. Praviloma se izroča z obema rokama, stoje, ko se predstavljamo. Ker je edini dokument, po katerem si nas japonski partner zapomni, moramo biti na tem področju precej pazljivi. Na Japonskem se porabi mnogo več vizitk kot v Evropi ali drugod, ker se jih izmenjuje z vsemi prisotnimi. Zelo pomembna stvar na sestanku pa je ta, da vse vizitke, ki smo jih dobili od Japoncev, razporedimo na mizo tako, kot smo jih prejeli, da vemo, s katero osebo se pogovarjamo in kako se piše.

Ob vzpostavljanju stikov z japonskimi podjetji lahko dobimo tri vrste vabil:

- Kosilo – ponavadi je to nadaljevanje dopoldanskega sestanka. Praviloma trajajo eno uro in alkohol se v času kosila praviloma ne pije.
- Večerja – ponavadi se vabi predhodno, ko se oblikuje urnik obiska. Omejene so le s časom, ko nehajo voziti vlaki, to je od 23.30 naprej. Drugih omejitev ni.
- Ogled mesta ali drugih zanimivosti – takega vabila se ne sme odkloniti, čeprav bo gostitelj za to žrtvoval soboto ali nedeljo. Treba je biti točen in kazati interes za to, kar so gostitelji pripravili.

Da se izognemo težavam z jezikom, lahko najamemo prevajalca ali pa uporabljamo angleščino, ki je v zadnjih letih postala na Japonskem precej domača. Moramo pa biti pazljivi, da našo angleščino tudi razumejo, saj kimanje in pritrjevanje s »hai« nikakor ne pomeni, da nas razumejo. Ker so v pisni angleščini precej boljši kot v govorjenju, je zato najboljša rešitev, da pred pričetkom sestanka razdelimo povzetek predstavitve. S tem se vsekakor izognemo nesporazumom (Izvozno okno RS 2007a).

3.2.3 Poslovni običaji in navade v Južni Koreji

Korejci so po značaju precej bolj podobni Kitajcem kot Japoncem. Tudi pri poslovanju s Korejci je treba biti precej pazljiv, saj ne bodo izpustili priložnosti, da bi vas prevarali. Vsekakor si to lahko dovolijo, saj uživajo neverjetno zaščito države in

vladnih organov. So pa za razliko od Kitajcev bolj izobraženi in jim je zahodni svet veliko bolj domač. Velik razlog za to je seveda zgodovina in vpliv, ki ga je imela Amerika na tem ozemlju.

Kljub temu pa se poslovni običaji zelo razlikujejo od zahodnih. Pogajanja s korejskimi partnerji znajo biti zelo neučinkovita ter zmedena, razen če se ena stran ne poskusi prilagoditi poslovnim običajem druge strani. Če mi želimo poslovati na njihovem področju, se moramo seveda poskusiti prilagoditi mi. Osebne stike z zahodnimi partnerji mnogo bolj cenijo kot komunikacijo preko telefona, faksimilnih sporočil ali elektronske pošte. Večina korejskih poslovnežev govori angleško, vendar je kljub temu v primeru težjih pogajanj priporočljivo uporabiti profesionalnega prevajalca. Korejci tudi zelo cenijo trud tujcev, da se naučijo vsaj nekaterih osnovnih korejskih besed.

Večina Korejcev ima tri imena: priimku sledita še dve imeni. Za naslavljanje uporabljamo priimek. Šele po daljšem, poglobljenem osebnem stiku lahko uporabimo tudi ime, pa še to vedno na njegovo pobudo.

Izmenjava poslovnih vizitk je obvezen del poslovanja, kajti iz njih Korejci preberejo pozicijo ter status sogovornika. Ker imajo vizitke tako velik pomen, je priporočljivo, da so prevedene tudi v korejščino. Običaj je, da se poslovne vizitke dajejo ter sprejmejo z obema rokama (Izvozno okno RS 2007a).

Če povzamemo, bi torej lahko rekli, da so azijska tržišča kulturno precej oddaljena od zahodnih. Veliko je stvari, ki so nam popolnoma nepoznane in tuje, marsikatera nam ni razumljiva in je celo smešna, vendar se je kot tujec v teh državah treba s temi navadami seznaniti, se jim prilagoditi in jih vsekakor spoštovati.

Če primerjamo poslovne običaje teh treh držav, opazimo marsikatero podobnost, istočasno pa tudi precejšnjo razliko. Pri vstopanju na ta tržišča je torej treba biti zelo pazljiv, da teh kultur in običajev med seboj ne pomešamo, saj je to za njih velika žalitev in za nas skoraj nepopravljiva napaka. Vsekakor pa je za spoznavanje teh kultur in predvsem malenkostnih razlik med njimi potrebnega kar nekaj časa, zato morajo biti podjetja, ki si želijo uspeti, potrpežljiva in si vzeti dovolj časa za spoznanje trga s kulturnega vidika.

3.3 Zakonski dejavniki

Kljub temu, da domačini ne spoštujejo zakonov, pa so v nekaterih državah za tujce in podjetja, ki želijo vstopiti na določeno tržišče, zakonski dejavniki zelo pomembni. Zato je zelo pomembno, da pred vstopom najprej ugotovimo, kakšne so omejitve, zakonske določbe, kazni in predvsem, kaj smemo in česa ne.

3.3.1 Predpisi in zakonodaja na Kitajskem

Ustanavljanje družb

Najpogostejši obliki družb sta:

- Družba z omejeno odgovornostjo (Limited Liability Company – Ltd.)
Ustanovita jo lahko najmanj dva in največ petdeset družbenikov, urad za registracijo podjetij mora odobriti licenco za opravljanje dejavnosti. Vložki družbenikov so lahko v denarju, materialnih dobrinah, premoženjskih pravicah in tehnologiji, ki ni zaščiten s patenti. Stvarni vložek ne sme presegati 20 % ustanovitvenega kapitala. Več kot polovica družbenikov mora imeti sedež ali stalno prebivališče na Kitajskem. Minimalni znesek osnovnega kapitala družbe se razlikuje glede na dejavnost. Stroški registracije podjetja so ovrednoteni glede na vrednost podjetja. Družba mora imeti upravni odbor, ki mora imeti vsaj tri, vendar ne več kot trinajst članov. Imenovani so za največ tri leta. Če ima družba majhno število družbenikov in se šteje kot malo podjetje, vlogo upravnega odbora izvaja izvršni direktor. Družbe, ki se štejejo kot velike, morajo imeti izvoljen nadzorni svet, ki mora imeti najmanj tri člane.
- Tuja delniška družba (Foreign Invested Company limited by shares – FICLS).
Obstajata tudi dve obliki družb v tuji lasti:
 - Podjetja v popolni tuji lasti (Wholly Foreign Owned – WFO): oblika družbe, ki je v 100 % lasti enega ali več tujih podjetij. Navadno jih tuja podjetja ustanovijo za proizvodnjo oz. sestavljanje izdelkov, ki gredo v izvoz. Izdelkov ne smejo prodajati na kitajskem tržišču (skoraj dve tretjini tujih naložb).
 - Skupne naložbe (joint venture – JV): obstajajo lastniške (EJV) in pogodbene (CJV). Je oblika družbe, pri kateri se tuje podjetje poveže s kitajskim poslovnim partnerjem. Najpogostejši razlog za ustanovitev JV je prodor na kitajsko tržišče. Zavedati pa se moramo, da ni več tako pomemben korak za vstop na Kitajsko, kot je bil nekoč.

Domača podjetja na Kitajskem plačujejo davek na dobiček po 33 % stopnji, tuja podjetja pa v večini primerov 15 % davek (Izvozno okno RS 2007a).

Outsourcing

Dejstvo je, da je vse manj tujih investorjev, ki bi se podali v klasični model 50:50, saj je vse bolj jasno, da lokalni partner ne more zagotoviti uspeha pri vstopu na trg. Kot odgovor k temu dejstvu se investitorji odločajo za samostojne premike – podjetja v popolni tuji lasti so dosegla preko 50 % letnih investicij. Partnerstva, vključno z dolgoročnimi pogodbami, so v fazi prestrukturiranja, saj so se tuji in kitajski partnerji zavedli zmožnosti drugega in se odločajo o odkupu deleža svojega “manj uspešnega”

partnerja. Celo državno podprta sodelovanja se lahko prestrukturirajo, če je le cena prava. Kaže, da bodo v prihodnje podjetja v popolni tuji lasti ter akvizicije dominirala v tujih naložbah na Kitajskem tako kot drugod po svetu.

Velikost podjetja in panoga sta prvi zanki pri odločanju o modelu vstopa ter sodelovanja na Kitajskem. Svetovni trend kaže priljubljenost outsourcinga, ki tudi na Kitajskem ne zaostaja za drugimi modeli. Kitajska ve, kako ustvariti primerno okolje za outsourcing. K temu bodo pripomogli mnogi dejavniki, kot so liberalizacija zakonov in bolj odprta vladna politika (varstvo zasebne in intelektualne lastnine), rast/bogatenje srednjega razreda, investicije v tehnično izobraževanje, v proizvodnem smislu se pridružujejo tudi storitvene dejavnosti, fizična bližina nekaterim zanimivim trgov (Koreja, Japonska), kulturna bližina s sosedi (JV Azija) itd.

Naj omenim vsaj tri poglavitne dejavnike pri odločanju o outsourcingu:

- osredotočenje (fokusiranje) (počni tisto, za kar si najbolj kompetenten),
- viri (najboljši talenti),
- stroškovni vidik (ni fiksnih stroškov).

Evropske in ameriške družbe povečujejo delež outsourcinga. Več kot 90 % ameriških podjetij odda preko outsourcinga vsaj eno aktivnost. Dejstvo je, da bo Kitajska postala nova destinacija outsourcing storitev. Pri tem pa je seveda najpomembnejše vprašanje vsakega – na kakšen način izbrati partnerja – za proizvodnjo, storitve, za outsourcing aktivnosti (GZS 2007a, 14–16).

Predstavništva

Postopek za izdajo licence za odprtje predstavništva je birokratsko zapleten, kar zahteva kar precej časa. Priporočljivo je najeti usposobljeno podjetje oz. odvetniško pisarno, ki za nas uredi vse formalnosti v skladu z zahtevami oblasti in naročnika. Druga možnost je najem poslovnega prostora v eni izmed ekonomsko-poslovnih con. Na ta način je mogoče mnogo ceneje urediti formalnosti registracije predstavništva, registracijski postopki pa trajajo dva do tri mesece. Licenca se izda za dobo dveh do treh let. Za ustanovitev predstavništva mora biti podjetje registrirano v svoji državi najmanj eno leto, mora uživati ugled, poslovanje mora biti skladno z zakonodajo, predstavništvo mora prevzeti odgovornost za vse poslovne aktivnosti na Kitajskem. Aktivnosti, ki jih predstavništvo lahko izvaja, so opredeljene kot “indirektne aktivnosti”. To je uvajanje izdelkov, raziskava tržišča in izmenjava tehnologije.

Omejitve

Omejitve veljajo za storitveni sektor, kot so na primer bančništvo, zavarovalništvo, logistika, ter za panoge, ki so še vedno pod nadzorom države. Pri tem je pomembno, da se je Kitajska z vstopom v WTO zavezala k sprostitvi storitvenega sektorja za NTI. Prepovedano je investiranje v vojaško industrijo in projekte, ki so ključnega pomena za

državno varnost, v rudarstvo, v predelavo določenih mineralov in v panoge, v katerih ima Kitajska razvito lastno tehnologijo. Prepoved NTI velja, med drugim, tudi za ekološko sporne in kmetijsko intenzivne projekte.

Etiketiranje izdelkov je natančno predpisano. Ponavadi ga opravi lokalni distributer. Pri pakiranju izdelkov za Kitajsko ni posebnosti in veljajo splošne določitve.

Uvoz in izvoz

V državo je prepovedan uvoz orožja, streliva, ponarejene tuje valute in vrednostnih papirjev, tiskovine, magnetnih zapisov, filmov ali fotografij, ki bi škodovala političnim, ekonomskim, kulturnim in moralnim interesom Kitajske, smrtonosnih strupov, nelegalnih drog, okuženih živali ali rastlin, hrane, zdravil in drugih stvari, ki prihajajo iz okuženih področij, ter rabljenih oblačil. Prehrambni proizvodi, ki vsebujejo zdravju škodljiva barvila in dodatke in jih prepoveduje Ministrstvo za zdravstvo.

Vse vrste blaga, za katere je predpisan inšpekcijski pregled ali so predmet inšpekcije po drugih zakonih in pravilih ali je to navedeno v prodajni pogodbi, mora pregledati inšpekcijska služba pred uvozom, prodajo ali uporabo blaga na ozemlju Kitajske. Pri uvozu zdravil, hrane, proizvodov živalskega ali rastlinskega izvora, strojev in električnih naprav je treba pridobiti še potrdilo o varni uporabi.

Leta 2002 so sprejeli nove, ostrejšše zahteve glede inšpekcije lesne embalaže za blago, uvoženo iz EU. Blago, ki je naloženo na leseni embalaži (paletah) in se ga izvaža na Kitajsko, mora biti razkuženo s plinom. Postopek poteka tako, da se tovor izpostavi 24 urnemu delovanju plina. Zato je priporočljiva uporaba plastičnih palet.

Lokalna inšpekcijska služba za nadzor blaga vrši pregled kakovosti in količine, tehnične specifikacije, teže, embalaže in preverja varnostne zahteve. Nadzor nad živalmi, rastlinami in proizvodi iz njih, kot tudi nadzor kontejnerjev in embalaže, ki se uporablja za prevoz naštetih proizvodov, urejajo karantenski predpisi.

Pred pristopom Kitajske k WTO so oblasti predpisovale uvozne kvote za 385 izdelkov. Kitajska se je ob vstopu obvezala, da jih bo postopno odpravila (Izvozno okno RS 2007a).

3.3.2 *Predpisi in zakonodaja na Japonskem*

Ustanavljanje družbe

Veliko večino tujin investicij na Japonskem predstavljajo naložbe v delniške družbe. Družbo lahko ustanovi tudi en sam ustanovitelj. Ni omejitev glede največjega možnega števila ter državljanstva ali stalnega bivališča ustanoviteljev/delničarjev. Upravni odbor delniške družbe mora imeti najmanj tri člane. Letno se zahteva vsaj ena redna skupščina delničarjev, in sicer v roku treh mesecev po izteku poslovnega leta. Izredno skupščino delničarjev lahko zahtevajo delničarji, ki imajo vsaj 3 % vseh delnic. Skupščina lahko odloča, če so prisotni delničarji, ki imajo več kot 50 % izdanih delnic. Odločitve so

sprejete z večino glasov prisotnih delničarjev. Za sprejemanje pomembnejših odločitev mora biti prisotnih vsaj dve tretjini delničarjev. Sestanki skupščine in upravnega odbora so lahko v tujini. Podjetja plačujejo na Japonskem davek na dobiček podjetij po 30 % stopnji. Poleg tega morajo plačati še poseben lokalni in podjetniški davek, ki je različen glede na sedež in velikost podjetja.

Standardi in tehnični predpisi

Večina domačih in podobnih uvoženih proizvodov mora biti preizkušena. Brez ustreznih certifikatov v skladu s predpisanimi standardi je prepovedan vstop na japonski trg. Nadzor nad kakovostjo in ustreznostjo uvoženih izdelkov v skladu z japonskimi standardi se praviloma izvaja v carinskem postopku. Certificiranje proizvodov in embalaže, na podlagi česar lahko proizvajalci izdelke označijo z znakom JIS Mark, izvaja Japan Standards Association (JSA), ki ga Ministrstvo za zunanjo trgovino in industrijo določa kot organ za preskušanje. Certifikat kakovosti prinaša podjetjem konkurenčnost, potrošnikom pa informacijo o ustrezni kakovosti poslovanja podjetij ali izdelkov. Uvoz na Japonsko je skoraj v celoti liberaliziran. Uvoz izdelkov je načeloma mogoč po predložitvi uvoznih dokumentov in dokumentov o zaključku uvoznega postopka. Uvozno dovoljenje zahtevajo za blago pod nadzorom, blago, ki se nadzoruje po mednarodnih konvencijah ali sporazumih, blago, ki izvira iz določenih regij, prehranske izdelke.

Uvoz in izvoz

Carinska dokumentacija za izvoz na Japonsko je podobna, kot jo pripravljamo za izvoz v vse razvite države. Vendar navadna izvozna dokumentacija zadošča le v primeru, da je uvoznik blaga japonski distributer ali maloprodaja. Če želimo biti uvozniki blaga sami in sami organizirati distribucijo ali celo maloprodajo, je uvozni postopek zahtevnejši. Za uvoz npr. alkoholnih pijač si moramo zagotoviti potrebno licenco, ki jo izdaja Ministrstvo za finance (Izvozno okno RS 2007a).

3.3.3 *Predpisi in zakonodaja v Južni Koreji*

Ustanavljanje družbe

Najbolj pogosta oblika družbe v Južni Koreji je delniška družba in tudi tuji investitorji se večinoma odločajo zanjo. Prednosti take organiziranosti so: družba lahko izdaja delnice, obveznice in zadolžnice, število delničarjev ni omejeno, možnost ustanovitve enoosebne družbe. Za ustanovitev tuje družbe ni treba pridobiti posebnih dovoljenj. Delniško družbo je moč ustanoviti na dva načina: z javno ponudbo za vpis delnic ali pa s povabilom zaprte skupine delničarjev. Delniška družba se mora registrirati v dveh tednih po ustanovni skupščini. Ustanovitelji so lahko tujci ali domačini, posebnih omejitev ni. Od leta 2001 dalje lahko majhne družbe (z manj kot 50

zaposlenimi) ustanovi tudi en sam ustanovitelj, sicer pa lahko družbo ustanovijo najmanj trije ustanovitelji, po ustanovitvi pa se lahko število zniža na enega delničarja. Omejitev glede državljanstva ali stalnega bivališča ustanoviteljev ni. Glede tujih vlaganj obstaja pravilo, da mora neposreden tuj vložek znašati vsaj 10 % ali več. Kapital mora biti vplačan v domači valuti. Stvarni vložki so dovoljeni. Upravo sestavljajo najmanj trije direktorji, za katere ni omejitev glede državljanstva ali stalnega bivališča. Za družbe, ki kotirajo na borzi, se zahteva, da v upravni odbor imenujejo najmanj četrtino članov, ki nimajo izvršilne funkcije. Udeležba delavcev pri upravljanju ni predpisana. Delničarji sprejemajo odločitve na skupščini, ki se mora sestati vsaj enkrat letno. Ob registraciji se plača registracijski davek. Višina davka je odvisna od višine obdavčljivih prihodkov družbe (davek je lahko 15 % ali 27 %). Davčne stopnje za državna podjetja se gibljejo med 16–25 %. Družbe plačujejo še “dodatni davek” v višini do 12 % od dobička družbe, tako da skupni davek na dobiček znaša v povprečju 30,8 %.

Privatizacija in investicije

V zadnjih letih postaja Republika Koreja vedno bolj zanimiva za tuje investicije. S sprejetjem nekaterih pomembnih zakonov, ki so dovoljevali prihod tujega kapitala, je svojo vlogo pri odpiranju odigrala tudi vlada. Tako so leta 1998 sprejeli zakon, ki prvič v korejski zgodovini dovoljuje tujcem posest zemlje, nato pa so sprejeli še številne zakone, ki dovoljujejo tuje investicije. Tako so danes tuji portfeljski investitorji lastniki 20–25 % tržne kapitalizacije Korean Stock Exchange. Po podatkih Ministrstva za trgovino, industrijo in energijo je danes 99,6 % industrijskih sektorjev odprtih za tuje investicije. Sektorji, ki so popolnoma zaprti za tuje investicije, so ribištvo ter radijska in televizijska difuzija. Poleg tega so številni sektorji samo deloma odprti za tuje investicije. To so: sektorji so izdajanje časopisov in revij, proizvodnja električne energije, predelava jedrskega goriva, veleprodaja mesa, nekatere vrste transporta ljudi in blaga, mobilne in fiksne telekomunikacije, domače komercialno bančništvo. Za investiranje v te sektorje je treba pridobiti dovoljenje pristojnega ministrstva.

Standardi in tehnični predpisi

Korejska vlada je sprejela sistem ISO 9000 ter ga modificirala v KSA 9000. Korejska podjetja so sprejela sistem vodenja kakovosti ISO 9000 kot nujen pogoj za uspešno nastopanje na svetovnih trgih. Pridobitev certifikata je mogoča pri pooblaščenih podjetjih. Od 1997 se uporablja tudi sistem ISO 14000. Južna Koreja je članica WTO in je zavezana k zmanjševanju tehničnih ovir pri trgovanju, ki bi jih povzročali standardi.

Uvoz in izvoz

Ob uvozu blaga v južno Korejo se zahteva označitev države porekla blaga. Navodila oziroma zahteve glede označevanja porekla blaga, ki se uvaža, izdaja korejska carinska

uprava. Nadaljnje zahteve glede etiketiranja oziroma označevanja proizvodov predpisujejo vladne agencije, ki so zadolžene za posamezno vrsto proizvodov. Živila, uvožena ali domača, ki vsebujejo koruzo, fižol ali fižolove kalčke na osnovi generičnega postopka, mora biti posebej označeno, da gre za živila na osnovi generičnih sestavin. Kršitev teh določil se šteje kot kriminalno dejanje ter jih morajo upoštevati tako proizvajalci kot tudi predelovalna industrija in uvozniki ter trgovina. Pravila za označevanje farmacevtskih proizvodov predpisujejo naslednje obvezne oznake: država izvora ter navedba proizvajalca in uvoznika, ime proizvoda, datum proizvodnje in številka serije, imena ter teža sestavin, količina, število enot, način skladiščenja ter hranjenja, datum, do katerega je dovoljena distribucija, navodila za uporabo, številka uvoznega dovoljenja, delovanje, uvozna cena ter priporočena prodajna cena.

Agencija za prehrano in zdravila izdaja navodila glede označevanja prehranskih proizvodov. Napisi na etiketah morajo biti v korejščini. Navedeno mora biti ime ter tip proizvoda, ime ter naslov uvoznika, datum proizvodnje, rok uporabe, teža in osnovne sestavine ter njihov delež. Vsi uvoženi prehranski proizvodi morajo imeti korejske oznake oziroma deklaracije o proizvodu. Deklaracije morajo vsebovati: ime in vrsto proizvoda, ime in naslov uvoznika, naslov, kamor je mogoče izdelek vrniti v primeru reklamacije, datum proizvodnje, rok trajanja proizvoda, težo in vsebino, surovinsko sestavo in delež posameznih sestavin ter hranljivo vrednost za nekatere proizvode.

V državo je prepovedano uvažati blago, ki je objavljeno na tako imenovani negativni listi. Največje ovire za uvoznike predstavljajo razne neskladnosti s standardi, ki so strožji in veljajo posebej za uvoženo blago. Farmacevtski proizvodi, medicinska oprema, kozmetika ter hrana so skupine proizvodov, za katere velja še posebej strog režim. Za te skupine proizvodov so predpisani dolge ter zelo drage postopki testiranja skladnosti z uvoznimi zahtevami južne Koreje.

Republika Koreja je članica WTO ter GATT. Od leta 1999 uporabljajo tudi elektronski način carinjenja, kar uvoznikom omogoča pripravo uvozne deklaracije s pomočjo elektronskega poslovanja. S tem so pospešili postopke uvoznega carinjenja, saj je mogoče po elektronski poti oddati ter izmenjati vso potrebno dokumentacijo (Izvozna okno RS 2007a).

Po zgoraj napisanem lahko povzamemo, da se Kitajska, Japonska in Južna Koreja precej razlikujejo tudi po zakonski praksi. Marsikaj imajo skupnega, tako kot pri kulturnih dejavnostih, vendar moramo biti pazljivi, da nas to ne zavede, saj se v vsakem podobnem ali enakem zakonskem predpisu skriva tudi precej razlik. Nikakor si torej ne moremo privoščiti površnosti pri preučevanju teh dejavnikov, kajti, če spregledamo samo eno malenkost, lahko ostanemo s pošiljko na carini in nam preprečijo uvoz.

Vsekakor je treba pred vstopom na zeleno tržišče zakonske določbe in pravila dodobra spoznati in pregledati vse možnosti za sektor, ki nas zanima in v katerem se želimo uveljaviti.

4 SLOVENSKA PODJETJA IN AZIJSKA TRŽIŠČA

4.1 Slovenska podjetja na Kitajskem

Podatki kažejo, da je blagovna menjava med Slovenijo in Kitajsko v zadnjih petnajstih letih presenetljivo narasla. V letu 2006 je znašala 246,89 milijona USD, od tega 21,54 milijona USD izvoza in 225,35 milijona USD uvoza, medtem ko je blagovna menjava leta 1992 znašala le 21,10 milijona USD. Največji slovenski izvozniki leta 2005 so bila podjetja Lek, semiška Iskra Kondenzatorji in ravenski STO, največ pa so uvozila podjetja Bofex, PCX Computers in Talum iz Kidričevega.

Prva slovenska podjetja so na kitajski trg zakorakala že v 80-ih letih, trenutno pa jih je v širši kitajski regiji s proizvodnjo ali predstavništvu prisotnih 12. Proizvodnja na Kitajskem teče v podjetju Le-tehnika, ki ima tam skupno podjetje z Iskro Mehanizmi in Iskro Zaščite, v teku pa je tudi proizvodnja v podjetjih Iskra Mehanizmi in Iskra Avtoelektrika. Počasi bodo morala svoje obrate delno prestaviti na kitajski trg tudi podjetja s področja avtomobilske industrije, elektroindustrije in sočasno z njimi tudi njihovi slovenski dobavitelji. S tem bi dosegli, da bi bili tam proizvedeni izdelki konkurenčni drugim, možno pa bi jih bilo tudi plasirati naprej. Na področju tekstilne in obutvene industrije pa je po mnenju nekaterih strokovnjakov že skoraj prepozno.

Pomembnosti Kitajske kot trgovinskega partnerja in specifičnosti trga se zavedajo tudi na državni ravni. Srečujejo se vladno-gospodarske delegacije obeh dežel, izdelana pa je bila tudi Strategija nastopa slovenskega gospodarstva na Kitajskem v obdobju 2003–2006. Da bi olajšala medsebojno gospodarsko sodelovanje, je Evropska unija s Kitajsko, s katero tudi sicer aktivno sodeluje, maja 2000 sklenila bilateralni sporazum, ki poleg znižanja uvoznih carin za industrijske izdelke vključuje tudi mnoge druge ugodnosti. Po vstopu Slovenije v unijo pa ta sporazum velja tudi za slovenska podjetja.

Interes naših podjetij za poslovanje na Kitajskem obstaja in se veča, priložnosti, ki se ponujajo, pa bo treba znati preučiti in izkoristiti (Izvozno okno RS 2007b).

4.2 Slovenska podjetja na Japonskem

Menjava storitev in blagovna menjava med Slovenijo in Japonsko je precej skromna. V letu 2006 je znašala 141 milijonov evrov (0,4 % slovenske menjave s svetom). V letu 2006 je Slovenija zabeležila za 18 milijonov evrov neposrednih japonskih naložb, medtem ko je vrednost slovenskih naložb na Japonskem le za 3,4 milijona evrov. Slovenska podjetja imajo na Japonskem tudi priložnosti na področju znanstveno-tehnološkega sodelovanja, skupnega nastopa na tretjih trgih ter dolgoročnega sodelovanja s kapitalskimi povezavami. Japonska vzpodbuja in podpira možnosti izvoza v državo, pomembno vlogo pri promociji izvoza, uvoza in vlaganjih pa ima japonska organizacija Japan External Trade Organization (JETRO). Podjetjem je za vstop na japonski trg v pomoč tudi evropsko-japonski center za tehnično sodelovanje, ki

ponuja vrsto izobraževalnih programov, namenjenih širjenju obzorja o tamkajšnjem poslovanju.

Slovenska podjetja lahko za sodelovanje z japonskimi izkoristijo tudi skupne projekte EU in Japonske. V prihodnosti se odpirajo nova vrata za sodelovanje na področju turizma, saj Japonska razmišlja, da bi izbrala Slovenijo kot izhodiščno točko za razvoj japonskega turizma v srednji Evropi (Izvozno okno RS 2007c).

4.3 Slovenska podjetja v Južni Koreji

V letu 2006 se je iz Slovenije v Južno Korejo največ izvažalo dele za rotacijske električne stroje (42,1 %), valjane plošče iz nerjavečega jekla (7,3 %), električne upore razen grelnih (3,5 %), heterociklične spojine s heteroatomi dušika (3,5 %) in kirurške instrumente (2,4 %). Med največje slovenske izvoznike v Južno Korejo spadajo podjetja Kolektor, d. o. o., Lek, d. d., Acroni, d. o. o., Resistec UPR, d. o. o., Odpad Pivka, d. o. o. in Tanin Sevnica, d. d.

Iz Južne Koreje v Slovenijo pa se je v letu 2006 uvažalo predvsem osebne avtomobile in druga motorna vozila za prevoz ljudi (72,1 %), polimeri stirena v primarnih oblikah (2,8 %), električni aparati za žično telefonijo in telegrafijo (2 %), poliacetati, polietri, epoksi smole in poliestri (1,3 %), zračne in vakuumske črpalke, kompresorji in ventilatorji (1,3 %) ter stružnice za obdelavo kovin (1,2 %). Največji uvozniki so bili v prvi polovici leta 2006 podjetje Hyundai Avto Trade, d. o. o., KMAG, d. o. o., Deamobil, d. o. o., Gorenje, d. d., Smart Com, d. o. o. in BTS Company, d. o. o. (Izvozno okno RS, 2007a).

Lahko bi rekli, da je slovensko zanimanje za azijska tržišča vedno večje. Ocenjujemo, da smo na Kitajskem trgu kar precej prisotni in je tudi blagovna menjava med državama kar precejšnja. Tako kot vsa podjetja po svetu so tudi slovenska prišla do zaključka, da lahko obdržijo prednost in konkurenčnost le s pomočjo cenene delovne sile in nižjih stroškov, ki jih omogoča kitajsko tržišče.

Na Japonskem smo, kakor že prej omenjeno, precej manj prisotni, vendar je pri slovenskih podjetjih opaziti vedno več zanimanja za to tržišče. Je pa tudi precej opazna rast zanimanja japonskih podjetij za slovensko tržišče.

Južna Koreja vsekakor ni nepomembna kot tržišče za Slovenijo, vendar ob tako močnih konkurentih, kot sta Kitajska s svojimi nizkimi cenami in Japonska s svojimi visoko kakovostnimi izdelki, izgublja del pomembnosti.

Vedno več je slovenskih podjetij, ki se opogumijo in se odločijo za »korak naprej«, saj se zavedajo, da brez tega ne bodo obstala ob tako močni konkurenci, kot je svetovna. V prihodnosti lahko zato pričakujemo, da se bo vedno več slovenskih, pa tudi evropskih podjetij, odločilo za vstop na trge azijskih držav.

5 PREDSTAVITEV DISTRIBUCIJSKE MREŽE PODJETJA ISKRA AVTOELEKTRIKA, D. D. NA KITAJSKEM

Iskra Avtoelektrika (IAE), d. d. je bila ustanovljena leta 1960, ko je stekla prva proizvodnja avto-električnih izdelkov. Danes se podjetje IAE d. d. uvršča med večja slovenska podjetja in organizacijsko deluje kot koncern, v katerem poleg matične družbe delujejo še štiri odvisne družbe v Sloveniji in devet odvisnih družb v tujini (Italija, Nemčija, Velika Britanija, Francija, BiH, Iran, Kitajska in Brazilija).

V letu 2003 so ustanovili mešano podjetje Jie Hua Iskra Co., Ltd., na Kitajskem. Višina naložbe je bila 57.699.605,00 SIT. S tem so si zagotovili 95 % lastniški delež. Skupaj obvladovano podjetje (joint venture) je bilo ustanovljeno za proizvodnjo zaganjalnikov, ki je v prvi vrsti namenjena potrebam lokalnega trga, in dodatnemu oskrbovanju podjetij skupine IAE, d. d. s komponentami po konkurenčnih cenah. Zaradi SARS-a so se takoj na začetku srečali s precejšnjimi težavami, vendar so v tem času opravljali raziskave aktivnosti za trženje alternatorjev na kitajskem trgu. Sredi leta 2004 so pričeli s proizvodnjo iz lokalno izdelanih ali nabavljenih delov.

V oktobru 2005 so ustanovili novo odvisno družbo Iskra Suzhou Autoelectric Co., Ltd., (ISA) Kitajska s kapitalom 250.000 EUR in 80 % lastniškim deležem IAE, d. d. Takoj se je tudi pričel postopek pripojitve podjetja Jie Hua Iskra in preselitev opreme iz province Anhui na lokacijo nove družbe v mesto Taicang (60 km severno od Šanghaja), ki je bil zaključen v oktobru 2006. Nova odvisna družba s 93 % lastništvom IAE, d. d. ima 750.000 EUR vplačanega kapitala. V podjetju je trenutno zaposlenih 70 ljudi. Na novi lokaciji se nadaljujejo aktivnosti za proizvodnjo zaganjalnikov in alternatorjev za lokalni trg, vzporedno teče projekt proizvodnje enosmernih motorjev in malih zaganjalnikov za izvoz iz Kitajske. V prihodnosti pričakujejo večji obseg proizvodnje in prodaje (povzeto po Iskra Avtoelektrika 2006, 9).

Podjetje IAE, d. d. si je v letu 2006 kot moto vzela zniževanje stroškov in veliko aktivnosti je bilo opravljenih predvsem na področju zniževanja materialnih in nekaterih drugih internih stroškov. Nekatero negativne vplive visokih rasti cen so kompenzirali s ciljnim dvigovanjem prodajnih cen in intenzivnejšo nabavo iz cenovno ugodnejših regij (predvsem Kitajska, vzhodna Evropa in BiH). Izdelali so tudi podroben prodajni načrt za obdobje od 2006 do 2009 s poudarki na optimizaciji globalnih nabavnih virov, specializaciji proizvodnje v skupini, optimizaciji stroškov na globalni ravni, skupnem razvoju in rasti prodaje ter globalnih tržnih deležev, kar naj bi pripomoglo k večji rasti bolj dobičkonosne prodaje. Strategija družbe je, da bi repromaterial v celoti nabavljali na kitajskem tržišču. Ta cilj so že dosegli pri proizvodnji motorjev in zaganjalnikov. Oprema je večinoma kitajskega izvora, delovna mesta pa so pretežno ročna zaradi cenene delovne sile. Delavce, ki so zaposleni v podjetju ISA, Ltd. so izobraževali pri nas in preko kontrole procesov neposredno v podjetju. Kontrolo procesov opravljajo strokovnjaki iz matičnega podjetja IAE, d. d.

IAE, d. d. posluje tudi z Južno Korejo in nekaj malega tudi z Japonsko. Vendar so na Japonskem kupovali predvsem specifične stroje zaradi njihove dobre tehnologije in kakovosti, ostale dele, ki so potrebni za proizvodnjo, pa ne, ker so predragi in se takšen nakup ne izplača. Pred ustanovitvijo podjetja na Kitajskem je IAE, d. d. kupovala na trgih Južne Koreje alternatorje in zaganjalnike, vendar danes to opuščajo, saj je cena istih proizvodov približno 20 % višja kot na Kitajskem. Glavni razlogi za vstop na ta tržišča so bili vsekakor cenejši nabavni viri, pa tudi prilagodljivost azijskih proizvajalcev ter mnogo krajši roki za proizvodnjo specifičnih izdelkov. Od leta 2003 pa se je skoraj vsa nabava preusmerila v lokalne vire na Kitajskem, saj so cenovno veliko bolj ugodni celo od svojih azijskih konkurentov. Začeli so nabavljati za matično podjetje IAE, d. d. in tudi za joint venture proizvodnih firm v Braziliji, Belorusiji, Iranu ...

Glavne prednosti, ki jih tako poslovanje prinaša, so predvsem:

- pocenitev lastnega izdelka zaradi nižjih nabavnih cen ter nižjih stroškov dela,
- povečanje prodaje (profita) na novem tržišču, ki je v vzponu,
- povečanje konkurenčnosti tudi na ostalih tržiščih, na katerih poslujejo,
- povečali so kapacitete svoje proizvodnje, kar tudi predstavlja prednost.

Čas od investiranja pa do dobička je vsekakor odvisen od države in od njenih zakonov. Tudi v podjetju IAE, d. d. so zakonodajo na Kitajskem precej podrobno preučili, preden so vstopili. Poleg zakonodaje pa so bili pozorni tudi na kulturne dejavnike, njihovo tradicijo, delovne navade in vero (Brešan 2007).

Za ustanovitev podjetja na Kitajskem je imela IAE, d. d. še dodaten razlog, in sicer širitev prodaje svojih izdelkov na Kitajskem in tudi na drugih azijskih tržiščih. Trenutno je prodaja na teh tržiščih majhna, vendar je cilj podjetja IAE, d. d. to prodajo povečati. Na teh tržiščih prodajajo izdelke, ki so proizvedeni v podjetju ISA, Ltd., nekaj izdelkov druge vgradnje³ pa na Kitajsko tudi uvažajo (Drekonja 2007).

Pred dokončnim vstopom so celotno tržišče na Kitajskem preučevali dobro leto. Vsekakor uspeti na tržiščih, kot je Kitajska, ni mogoče kar čez noč. Gre za visoke naložbe, ob katerih si ne moreš privoščiti napak, saj so dolgoročno lahko zelo donosne.

IAE, d. d. se je ob vstopu in tudi v teh letih poslovanja srečevala z marsikatero težavo. Na Kitajskem je ena največjih težav komunikacija. Njihovo poznavanje angleščine je zelo slabo, zato je bilo tudi za zaposlene podjetja IAE, d. d., ki so delali na teh tržiščih, sporazumevanje z njimi zelo težavno. Tehnično znanje je precej slabše in so porabili precej časa, da so jih izučili in uvedli v učinkovit način proizvodnje. Pri poslovanju na Kitajskem, delno pa tudi v Južni Koreji, so spoznali, da je nespoštovanje zakonov in pogodb precejšnje in da je treba biti pri sklepanju poslov precej pazljiv. Velikokrat se tudi zgodi, da po dostavi nekaj kakovostno narejenih izdelkov pričnejo

³ Končni izdelki, ki se izdelujejo, kot rezervni deli.

dobavljati popolnoma nekakovostne izdelke. Torej je treba biti zelo pazljiv tudi ob prevzemanju, kajti, če so v začetku dostavili dobre izdelke, to še ne pomeni, da bodo taki vedno. Skoraj neizogibni so ponaredki, ki se jim kljub registraciji patentov, s katerimi se je IAE, d. d. poskusila zaščititi, niso mogli izogniti. V marsikateri kitajski trgovini je moč najti ponaredek Iskrinih rezervnih delov. Zelo velika težava pa so tudi dostavni roki, ki so vedno daljši in povzročajo marsikatero neprijetnost za podjetje IAE, d. d. Izkušnje pri poslovanju na teh tržiščih so jim pokazale, da so Japonci veliko boljši poslovni partnerji kot Kitajci in Korejci. So veliko bolj dosledni, spoštujejo zakone, veliko bolj so izobraženi ... Vendar jim to ne pomaga veliko, saj je Kitajska toliko cenejša, da je marsikatero tuje podjetje in ravno tako podjetje IAE, d. d., pripravljeno sprejeti te njihove slabosti, da bi dosegli boljše pogoje konkurenčnosti na trgu in višji dobiček (Drekonja 2007).

Torej lahko bi rekli, da vstopanje na azijska tržišča, predvsem pa na Kitajsko, ni enostaven projekt. Lotiti se ga je treba sistematično in pazljivo. Podjetje IAE, d. d. je pred vstopom obdelalo celotno tržišče, se seznanilo z njihovimi zakoni, spoznalo njihove navade in kulturo ter se pobližje srečalo z njihovim načinom poslovanja. Vsekakor lahko rečemo, da so se na vstop dobro pripravili. To kažejo tudi rezultati, ki pa še vedno niso niti približno takšni, da bi poplačali vloženi kapital in ves trud. Popoln rezultat bo viden šele čez nekaj let, saj, kot sta mi povedala tudi g. Drekonja in g. Brešan, so to dolgoročne naložbe, katerih rezultati in dobički so lahko zelo dobri, vendar je treba biti strpen in pripravljen vztrajati, dokler željeni uspehi niso vidni. Vsak vstop na tuje tržišče za podjetje je precej tvegan in nevaren, vendar je vstopanje na azijska tržišča toliko težje zaradi zelo velikih kulturnih razlik, drugačnih navad, drugačnega delovanja zakonodajnih organov in drugačnega obravnavanja zakonov, zaradi drugačnega načina življenja in predvsem zaradi drugačnega načina poslovanja. Vendar, če se podjetje dobro pripravi na vse te razlike in dodobra spozna vse, kar mu je tuje na tem tržišču, obstaja velika verjetnost, da mu bo tudi uspelo.



6 SKLEP

Azijske države, kot so Kitajska, Japonska in Južna Koreja, so že nekaj let vedno bolj prisotne v svetovnem gospodarstvu in vedno boljše na vseh tržiščih. Vsaka od teh držav ima svoje področje, na katerem je zelo uspešna na svetovni ravni, vendar je njihova prednost pred ostalimi državami v tem, da jim to nikakor ni dovolj in skušajo svojo uspešnost razširiti na gospodarska področja, ki so jim dostopna. Tukaj pa se pokaže tudi kulturna drugačnost od marsikatero evropske ali ameriške države. Da bi razumeli njihovo obnašanje danes, moramo spoznati predvsem njihovo zgodovino. Istočasno pa tako spoznamo tudi njihovo kulturo in s tem njihovo razmišljanje, obnašanje, politiko, način življenja in poslovanja ... Vsi ti dejavniki so med seboj tesno povezani in močno prepleteni.

Za vsa svetovna podjetja predstavljajo azijska podjetja veliko nevarnost, saj so vedno bolj usposobljena, njihovi izdelki so vedno bolj kakovostni in predvsem finančno dosegljivi širšemu krogu potrošnikov. Ker se veliko podjetij tega zaveda, iščejo možnosti, da bi ostali konkurenčni tem prihajajočim azijskim podjetjem. Možnosti je sicer precej, vendar jih je treba znati izkoristiti. Podjetja lahko širijo svoje distribucijske mreže na azijska tržišča, saj so to države z ogromnim številom prebivalcev. Torej s tem lahko pridobijo veliko število novih kupcev in potrošnikov. Lahko uporabijo azijske države le za proizvodnjo svojih izdelkov. Cena delovne sile je »smešno« nizka v primerjavi s ceno svetovne delovne sile, tako da na ta način lahko podjetja proizvajajo z neprimerno nižjimi stroški kot doma. Kot možnost se jim ponujajo tudi neposredne investicije, ki so vedno bolj pogost pojav. Tako investicije azijskih držav v Evropi in Ameriki, kot tudi ameriških in evropskih držav v Aziji. Za katerokoli možnost se podjetje odloči, pa se mora zavedati, da vstop na tuje tržišče ni tako enostaven, kot je morda videti na prvi pogled. Na prvem mestu se mora zavedati, da so azijska tržišča geografsko oddaljena in zaradi tega za nas precej tuja. Treba jih je podrobno raziskati in se na vstop pripraviti. Vedeti je treba, kaj jih tam čaka, kakšne so njihove možnosti za uspeh in kakšne za propad. Vedno morajo biti pripravljena tudi na najslabše. Seveda pa se lahko neuspehu izognejo le s podrobnim preučevanjem in spoznavanjem tržišča ter s temeljito pripravo pred vstopom.

Tudi Slovenija se je začela zavedati teh vzhajajočih azijskih držav. Tudi slovenska podjetja so opazila nove konkurente na obzorju. Marsikatero podjetje pri nas je odkrilo pot do uspeha s proizvodnjo na Kitajskem, z izvažanjem svojih proizvodov na ta tržišča ali uvažanjem njihovih cenejših proizvodov v Slovenijo. Vedno več slovenskih podjetij se zaveda, da so azijska podjetja poleg močnih konkurentov tudi močni potrošniki. Da je to milijonski trg, kjer je moč najti veliko število kupcev in potrošnikov. Da so s pravim načinom in z upoštevanjem prednosti, ki jih ta tržišča nudijo, nekaj pozitivnega in ne le nevarnost. Treba se je le opogumiti in izkoristiti prednosti, ki jih ta tržišča nudijo, ter se s podrobnim preučevanjem zakonov, kulture in načina poslovanja zavarovati pred nevarnostmi.

Tudi v Sloveniji imamo nekaj takih podjetij, ki so se tega začela zavedati in so pogumno vstopila na ta neznana azijska tržišča. Eno od takih podjetij je IAE, d. d. V letu 2003 se je začelo aktivno ukvarjati s kitajskim trgov in tam ustanovilo svoje podjetje, s katerim si želi zagotoviti prednost pred domačimi in tujimi konkurenti. Kot so mi povedali predstavniki v podjetju, pa so se na vstop pripravljali precej dolgo. Veliko so preučevali tržišče in državo samo. Poglobili so se v zakone, ki jim omogočajo vstop, in preučili tudi tiste, ki bi jim lahko škodovali ali jih ovirali v njihovem delovanju. Z občasnimi potovanji na Kitajsko so spoznali ljudi in njihovo kulturo. Preučili so njihove načine pogajanja in poslovanja, kar so v praksi preizkusili šele, ko so dejansko vstopili na njihov trg.

V diplomski nalogi sem navedla dejavnike, ki so pomembni ob vstopanju na tuja tržišča. Izpostavila sem tiste, ki so na azijskih tržiščih pomembnejši. V podjetju IAE, d. d. so potrdili moje ugotovitve, saj sta mi vodja nabave g. Brešan in prav tako vodja prodaje g. Drekonja povedala, da največjo težavo na teh tržiščih predstavljajo predvsem kulturne razlike in navade ter zakonodaja.

Tudi podjetje IAE, d. d. se je kljub dolgemu in podrobnemu preučevanju tržišča srečalo z marsikatero neprijetnostjo, vendar jih je njihova dobra pripravljenost zaščitila, da so se iz situacije izvlekli z majhnimi posledicami. Če tržišča ne bi tako dobro poznali, bi se posledice nepredvidljivih dogodkov veliko močneje poznale in bi podjetje veliko bolj prizadele ali mu celo onemogočile nadaljevanje poslovanja.

Investicije na teh tržiščih so vsekakor dolgotrajne in ni mogoče pričakovati uspeha kar čez noč. Tega se zavedajo tudi v podjetju IAE, d. d. in ker so se na vstop dobro pripravili in vložili veliko truda, so sedaj pripravljeni na uspehe, ki jih bo to novo tržišče prineslo.

Torej lahko rečemo, da se tudi Slovenci, kljub strahu pred neznanim, počasi prebujamo in gremo v korak s svetovnim tržnim gospodarstvom.

LITERATURA

- Čuš, Franci. 1997. *Analiza konkurenčnih prednosti: vplivi strateških izzivov Daljnega Vzhoda na preoblikovanje podjetij*. Maribor: Fakulteta za strojništvo.
- Dubrovski, Drago. 2000. *Izbrani vidiki mednarodnega poslovanja in financ za mala podjetja*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
- Fishman, Ted C. 2005. *Kitajski izziv: vpliv nove velesile na Evropo in svet*. Ljubljana: Orbis.
- Jaklič, Marko. 1994. *Strateško usmerjanje gospodarstva*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Jurše, Marko. 1994. *Strateško usmerjanje gospodarstva*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Kenda, Vladimir. 2001. *Mednarodni marketing*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Kim, Eun Mee. 1998. *The four Asian tigers: economic development and the global political economy*. San Diego: Academic Press.
- Kotler, Philip, Liam Fahey in Somkid Jatusripitak. 1992. *Nova konkurenca: srečanje z marketinškim izzivom z Daljnega vzhoda*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Kronika 20. stoletja: 1950–1959*. 1998. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Pye, Lucian W. 1985. *Asian power and politics: the cultural dimensions of authority*. Cambridge: President and Fellows of Harvard College.
- Samarani, Guido. 2004. *La Cina del Novecento: dalla fine dell'Impero a oggi*. Torino: Einaudi.
- Šušteršič, Janez. 2003. *Tranzicija kot politično gospodarski cikel*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

VIRI

- Brešan, Bojan. 2007. Intervju z avtorjem. Šempeter pri Gorici, april.
- CIA – The World Factbook. 2007. <https://www.cia.gov/cia/publications/factbook> (15. 4. 2007).
- Drekonja, Jordan. 2007. Intervju z avtorjem. Šempeter pri Gorici, april.
- GZS – Gospodarska zbornica Slovenije. 2007a. *Gospodarske novice s Kitajske*. <http://www.gzs.si/slo/iskanje> (15. 4. 2007).
- GZS – Gospodarska zbornica Slovenije. 2007b. *Kitajska: osnovna informacija o državi*. <http://www.gzs.si/slo//16493> (15. 4. 2007).
- GZS – Gospodarska zbornica Slovenije. 2007c. *Kitajska regija, ASEAN, srednja Azija*. <http://www.gzs.si/slo//14511> (15. 4. 2007).

- Iskra Avtoelektrika. 2006. *Letno poročilo Iskre Avtoelektrike za leto 2005*. Interni dokumenti, Iskra Avtoelektrika, d. d.
- Izvozno okno Republike Slovenije. 2007a. [Http://www.izvoznookno.si/](http://www.izvoznookno.si/) (15. 4. 2007).
- Izvozno okno Republike Slovenije. 2007b. *Kitajska: priložnost in hkrati nujnost za nekatera slovenska podjetja*. [Http://www.izvoznookno.si/?act=8&act2=5&id=1696](http://www.izvoznookno.si/?act=8&act2=5&id=1696) (15. 4. 2007).
- Izvozno okno Republike Slovenije. 2007c. *Turizem le ena od priložnosti za sodelovanje z Japonsko*. [Http://www.izvoznookno.si/?act=8&act2=5&id=5694](http://www.izvoznookno.si/?act=8&act2=5&id=5694) (15. 4. 2007).
- Japanese history*. 2007. [Http://www.japan-guide.com/e/e2128.html](http://www.japan-guide.com/e/e2128.html) (15. 4. 2007).
- Wikipedia*. 2007. [Http://sl.wikipedia.org/wiki/](http://sl.wikipedia.org/wiki/) (15. 4. 2007).