

Norske bedrifters inngangsbarrierer ved etablering i Kina



Bacheloroppgave – 2012

BAC3100

979691 – 979589 – 979669

”Denne Bacheloroppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Markedshøyskolen. Markedshøyskolen er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.”

FORORD

Vi ønsker å takke alle personer som har hjulpet oss med å virkeliggjøre oppgaven du nå holder i hånden.

Først og fremst vil vi takke alle respondenter som har tatt seg tid til å svare på spørreundersøkelsen. Uten dere hadde ikke denne undersøkelsen vært gjennomførbar.

I tillegg er vi heldige som har familier, kjærester og venner som i tide og utide har lest gjennom oppgaven og gitt oss gode og nyttige tilbakemeldinger på alle plan. Tusen takk til Ingjerd, Per Sigurd, Joachim, Ove, Frode, Marianne og Isa. En ekstra takk rettes Per Sigurd, en omtenkksom pappa som sponset oss med kopi og innbinding av vår stolthet – denne oppgaven.

Vi vil også rette en stor takk til vår veileder Stein Juvik, som har vært en støtte underveis i denne oppgaveskrivingen og har bidratt med inspirasjon og håndfaste råd.

Til slutt vil vi takke Gregers Moller fra Scand Media som har bedt oss skrive en artikkel om våre funn og resultater for publisering i deres tidsskrift. Vi ble både glade og takknemlige for deres interesse, ettersom tidsskriftet går ut til alle skandinaviske bedrifter i Kina.

God lesning!

Oslo, 1. juni 2012

979691

979589

979669

SAMMENDRAG

Globaliseringen bringer verden nærmere gjennom handel av informasjon, kunnskap, kultur varer og tjenester. Dette er noe som åpner opp for nye muligheter for bedrifter, men mangel på kunnskap om barrierene mellom land kan resultere i økonomiske tap. Den foreliggende bacheloroppgaven omhandler norske bedrifters inngangsbarrierer ved markedsinngang i Kina.

Med inngangsbarrierer menes hinder bedriftene opplever i sammenheng med etablering på nye markeder. Vårt formål er å undersøke hvilke fem inngangsbarrierer som generelt anses å utgjøre de vanskeligste hindrene for norske bedrifter.

Undersøkelsen er gjort med utgangspunkt i Porters (1980a;1980b) teori om inngangsbarrierer, komplettert med senere forskning gjort av Karakaya og Stahl(1991). Teoridelen består av en presentasjon av 16 barrierer som kategoriseres ut i fra om de regnes for å være kontrollerbare eller ukontrollerbare for bedriftene. Videre gjennomgår vi spesifikke barrierer for Kina.

Vi har benyttet oss av en kvantitativ metode med et eksplorativt design. Dataene ble samlet inn ved spørreskjema over e – post til norske bedrifter som har lyktes med markedsinngang i Kina.

Funnene og teorien har blitt analysert og utifra dette har vi identifisert de fem barrierene respondentene anså som vanskeligst overkommelige. Resultatet viser generelt at relasjoner, språk, kapitalbehov, tilgang til distribusjonskanaler og kulturelle skiller er de fem største hindrene som ved flest tilfeller er krysset av for av respondentene.

Utover den teoretiske forankringen har vi også identifisert 'pris' som et hinder.

Vår konklusjon er at språk og relasjoner er de to vanskeligste barrierene å overkomme. Dette funnet er spesifikt for norske bedrifters markedsinngang i Kina, ettersom det skiller seg fra tidligere forskningsresultat. Allikevel opplever bedrifter inngangsbarrierer ulikt avhengig av bedriftens størrelse, antall år i Kina og markedet bedriften retter seg mot.

INNHOLDSFORTEGNELSE

TABELL LISTE	E
FIGUR LISTE	E
1.0 INNLEDNING	1
1.1 BAKGRUNN	1
1.2 PROBLEMDISKUSJON	2
1.3 FORMÅL	3
1.4 PROBLEMSTILLING	3
1.5 AVGRENSNING	3
1.6 PROGRESJON	4
1.7 KILDEKRITIKK	4
2.0 TEORI	6
2.1 MARKEDSINNGANG	6
2.2 INNGANGSBARRIERER	6
2.3 TEORETISK OVERSIKT	7
2.4 KONTROLLERBARE OG UKONTROLLERBARE BARRIERER	8
2.4.1 <i>Ukontrollerbare inngangsbARRIERER</i>	8
2.4.2 <i>Kontrollerbare inngangsbARRIERER</i>	9
2.5 SPESIFIKKE INNGANGSBARRIERER FOR KINA	14
2.5.1 <i>Ukontrollerbare inngangsbARRIERER i Kina</i>	14
2.5.2 <i>Kontrollerbare inngangsbARRIERER i Kina</i>	16
3.0 RESULTATER FRA TIDLIGERE UNDERSØKELSER AV INNGANGSBARRIERER	19
3.1 OVERSIKT OVER TIDLIGERE FORSKNING	20
4.0 TEORETISK SAMMENDRAG	20
4.1 OVERSIKT: INNGANGSBARRIERER FOR VÅR OPPGAVE	21
5.0 METODE	22
5.1 INNLEDNING	22
5.2 FORSKNINGSDESIGN	22
5.3 DATAINNSAMLING	23
5.3.1 <i>Kvantitativ metode</i>	23
5.4 UTVALGSSTRATEGI OG UTVALGSSTØRRELSE	24
5.5 UTFORMING AV SPØRRESKJEMA	24
5.5.1 <i>Bruk av skala</i>	26
5.6 SVARPROSENT	27
5.6.1 <i>Årsaker til bortfall</i>	27
5.7 UNDERSØKELSENS TROVERDIGHET	28
5.7.1 <i>Validitet</i>	28
5.7.2 <i>Reliabilitet</i>	28

5.7.3 Etikk	29
6.0 RESULTAT	30
6.1 GJENNOMSNIFFBEDRIFTEN	30
6.2 GENERELT RESULTAT	31
6.3 RESPONDENTENES FEM STØRSTE BARRIERER	33
6.4 RESULTAT I FORHOLD TIL KONTROLLVARIABLENE	34
6.5 ØVRIGE INNGANGSBARRIERER I KINA	36
6.6 OPPSUMMERING AV RESULTAT	37
7.0 ANALYSE OG DISKUSJON	38
7.1 GENERELT RESULTAT	38
7.2 DE FEM STØRSTE BARRIERENE	42
7.3 RESULTAT AV KONTROLLVARIABLENE	45
7.4 KONTROLLERBARE OG UKONTROLLERBARE INNGANGSBARRIERER	48
7.5 ANALYSE AV ÅPNE SPØRSMÅL	49
8.0 KONKLUSJON	52
8.1 VIDERE FORSKNING	54
9.0 KRITIKK AV GJENNOMFØRINGEN	55
LITTERATURLISTE	56
VEDLEGG	I
VEDLEGG 1 – VIKTIGE NORSKE SEKTORER I KINA	I
VEDLEGG 2 - E-MAIL ADRESSER TIL NORSKE FORETAK I KINA	II
VEDLEGG 3 – INTRODUKSJONSMELDING PÅ E-POST	IV
VEDLEGG 4 – PURREMELDING PÅ E-POST	V
VEDLEGG 5 - SPØRREUNDERSØKELSEN	VI
VEDLEGG 6 – GJENNOMSNIFFBEDRIFTEN	XII
VEDLEGG 7 - INNGANGSBARRIERENE	XIII
VEDLEGG 8 - BARRIERER VS. ANTALL ÅR I KINA	XXI
VEDLEGG 9 - BARRIERER VS. STØRRELSE PÅ FORETAK	XXIX
VEDLEGG 10 - BARRIERER VS. MARKED	XXXVII

TABELL LISTE

<i>Tabell 1 – Oppsummering av inngangsbarrierer ut i fra tidligere undersøkelser</i>	7
<i>Tabell 2 – Oversikt over tidligere forskning</i>	20
<i>Tabell 3 – Oversikt kontrollerbare og ukontrollerbare inngangsbarrierer for Kina</i>	21
<i>Tabell 4 - Gjennomsnittsbedriften</i>	30
<i>Tabell 5 – Generelt resultat av verdiene fra undersøkelsen</i>	31
<i>Tabell 6 – Krysstabell</i>	34
<i>Tabell 7 – Oppsummering av resultat</i>	37
<i>Tabell 8 – Oppsummering av inngangsbarrierer</i>	52

FIGUR LISTE

<i>Figur 1 - Progresjon</i>	4
<i>Figur 2 - Oversikt over barrierene som respondentene opplevde som vanskeligst overkommelige ved inngang i Kina</i>	33

1.0 INNLEDNING

I dette kapittelet vil vi introdusere vårt arbeid. Vi kommer til å skape et relevant bakgrunnsbilde for det utvalgte problemet, som senere vil kunne utgjøre utgangspunktet for denne oppgaven. Vi vil også presentere formålet med oppgaven og beskrive de avgrensningene vi har gjort for å tilpasse arbeidet til tidsrammen og ressursene vi har.

1.1 Bakgrunn

Gjennom studietiden på Markedshøyskolen har studenter og forelesere diskutert Kinas posisjon i verden og hvordan forholdet mellom Norge og Kina har utviklet seg de siste årene. Dette er et tema vi lenge har sett på som interessant og vi bestemte oss tidlig for å skrive om Kina i vår Bacheloroppgave.

To av oss har gått kurs i mandarin ved siden av skolen, høstsemesteret 2011, og i den perioden ble vi møtt av både forundring og overraskelse. Mange stilte spørsmål om hvorfor vi leste mandarin og hvilken nytte vi ville få av det, mens andre så på det som spennende og en investering i fremtiden. Vi så på det som en mulighet til å reise i studietiden for å møte kulturen og øke vår egen forståelse av Kina som land og marked. Underveis i arbeidet innså vi at denne turen ikke ble gjennomførbar.

Gjennom studietiden har vi fulgt med i utviklingen av dagens globaliserte verden, der handelshindrene har minsket mellom land, den globale verdenshandelen har vokst mer enn den nasjonale handelen, kapitalstrømmene beveger seg friere over nasjonsgrenser og bedrifter kan finne investorer verden over. Vi kan se at bedrifter ikke lenger er bundet til hjemmemarkedet, men kan kjøpe råmateriale, drive forskning og utvikling og/eller produsere i omtrent hvilket som helst land. Dette er en positiv utvikling men det innebærer samtidig en risiko for bedriftene, noe som kan resultere i betydelige økonomiske tap (Karakya og Stahl 1991, 1). Ved markedsinngang på utenlandske markeder kan en rekke problemer oppstå og ofte undervurderes inngangsbarrierer som lover, kulturelle skiller og konkurrentenes erfaringer og styrker på det aktuelle markedet (Karakya og Stahl 1991). Vi så det som interessant å se på hvilke hinder som finnes for norske bedrifter når de skal etablere seg på det kinesiske markedet. Hvilke faktorer må en bedrift ta mest hensyn til i slik prosess?

1.2 Problemdiskusjon

Fang (2005) sier at Kina er et komplekst land med mange kontraster. Alt vokser på alle arenaer og det er det som gjør Kina så fantastisk. Det er ikke nødvendigvis slik at man må være en stor bedrift for å kunne etablere seg og lykkes på det kinesiske markedet. Det kinesiske kommunistpartiet er positive til de mange utenlandske bedriftene som kommer til landet men er samtidig påpasselige med å holde et øye med disse. De utenlandske bedriftenes frihet har blitt regulert med handelshinder og strenge lover etter at interessen for handel med Kina har økt (Exportrådet).

Kina er en republikk i Øst-Asia med verdens mest folkerike land med ca 1.3 milliarder innbyggere og er verdens fjerde største land geografisk sett. I 1978 åpnet Kina dørene for omverdenen med det mål å gå fra å være en planøkonomi til å bli en sosialistisk markedsøkonomi (Store norske leksikon).

Når det gjelder populasjon er Kina verdens raskest voksende marked og dette store markedspotensialet har gjort at stadig flere utenlandske investorer har søkt seg til Kina. Veksten er tydelig og landet har fått en mye viktigere rolle på internasjonalt plan som følge av deres inngang i World Trade Organization (WTO) i 2003. Det året økte den gjennomsnittlige veksten av utenlandske investeringer med 30,72 % (Yang, 2004).

I 1979 fantes det ingen private bedrifter i Kina, mens det i dag finnes drøye 2 millioner private og 192 000 statlig eide bedrifter (Economist, 2011). Det er usikkert hvor mange av disse som er norske. Innovasjon Norge krever ikke disse opplysningene av norske bedrifter, og det nærmeste vi kommer er et estimat på norske sektorer i Kina (se vedlegg 1). Antallet ligger på 139 bedrifter innenfor konsulentvirksomhet, forskningssenter/forskningssamarbeid, salg og produksjon. Listen er forøvrig ikke oppdatert siden 2007, og antallet bedrifter kan derfor ha noen avvik fra det reelle tallet i 2012.

Det lave antallet bedrifter fra Norge kan skyldes at bedrifter i den vestlige verden ser det som veldig komplisert med markedsinngang i Kina på grunn av landets inngangsbarrierer. Karakya og Stahl (1991) skriver at mangelen på kunnskap kan skremme bedrifter fra etablering eller lede til mislykkede forsøk. Det er derfor viktig for bedrifter, som planlegger markedsinngang på et fremmed marked, å overkomme inngangsbarrierene ved å ta rede på hvilke som finnes og

hvilke som er de største (Karakya og Stahl 1991, 23). Vi anser at denne oppgavens nytteverdi er høy, ettersom uten denne kunnskapen risikerer norske bedrifter å fortsette å tape forretningsmuligheter og kommer derfor til å ligge etter andre konkurrerende lands handel og investeringer i Kina (Yang 1998, 657).

1.3 Formål

Vi ønsker å generelt belyse hvilke fem inngangsbarrierer som betraktes som de vanskeligste å overkomme for norske bedrifter i Kina. Ved å kartlegge de fem inngangsbarrierene som flest respondenter ser som vanskeligst overkommelige, håper vi å kunne belyse og legge til rette for utvikling av markedsstrategier og videre forskning.

1.4 Problemstilling

Hvilke inngangsbarrierer anses som de fem vanskeligst overkommelige for norske bedrifter ved markedsinngang i Kina?

1.5 Avgrensning

I denne undersøkelsen har vi valgt å fokusere på norske bedrifter som allerede er etablert i Kina. Vi vil gjennom disse bedriftenes erfaring ta rede på hvilke hinder som finnes og hvilke av disse som ses på som vanskeligst å overkomme. Vi har begrenset antallet inngangsbarrierer til de mest aksepterte som er presentert i tidligere forskning på området.

Vi har kun benyttet oss av kvantitativ forskning på grunn av vanskelighetene med å rekruttere respondenter som er villige til å sette av nok tid til et kvalitativt intervju. I tillegg har det vært vanskelig å kommunisere med de aktuelle personene på grunn av tidsforskjeller samt vår egen tidsbegrensning, og dermed ble kvantitativ metode den beste løsningen i vårt tilfelle.

Forfatterne av denne oppgaven vet at det ikke finnes et fasitsvar for alle norske bedrifter og ønsker derfor at analysen skal gi en pekepinn på barrierer, og et svar som er generelt gjeldende.

1.6 Progresjon

For at det skal bli enklere og mer oversiktlig å forstå forskningsprosjektet har vi delt oppgaven i flere kapitler. Etter å ha gjennomgått oppgavens bakgrunn, problemdiskusjon, formål, problemformulering, avgrensinger og kildekritikk, skal vi presentere relevant teori som danner grunnlaget for vår undersøkelse. I teorikapitlet gjør vi rede for begrepene markedsinngang og inngangsbarrierer som vi kategoriserer i ukontrollerbare og kontrollerbare, for å senere utdype spesifikke hindre for det kinesiske markedet. Avslutningsvis i teoridelen vil vi gå igjennom tidligere undersøkelser på samme forskningsområde og presentere de vanskeligste inngangsbarrierene derfra.

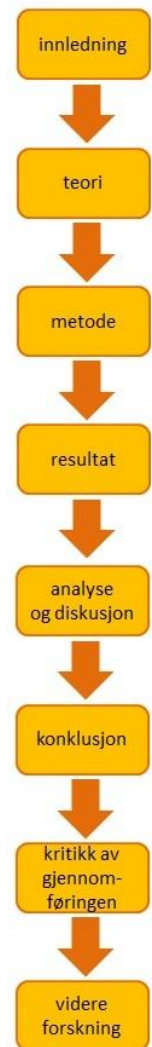
I metodekapitlet kommer vi til å argumentere for våre metodiske valg av forskningsdesign, utvalgsstrategi og utvalgsstørrelse. Vi skal deretter gjennomgå datainnsamlingsmetoden og spørreundersøkelsen før vi avslutter metodekapitlet med en diskusjon rundt undersøkelsens validitet og reliabilitet.

Senere gjennomgår resultatene fra undersøkelsen hvor vi gir en beskrivelse av gjennomsnittsbedriften, det generelle resultatet, respondentenes fem største barrierer, resultat i forhold til kontrollvariablene og øvrige barrierer.

Ut i fra resultatet vil vi analysere de vanskeligste inngangsbarrierene i Kina og diskutere disse opp mot våre utvalgte kontrollvariabler. Avslutningsvis vil vi konkludere vårt forskningsprosjekt der vi svarer på problemstillingen for så å presisere eventuelle muligheter våre resultater gir for videre forskning på området og til slutt vurdere gjennomføringen.

1.7 Kildekritikk

Når det gjelder anskaffelse av informasjon om norske bedrifters etablering og barrierer på det kinesiske markedet var det relativt vanskelig å finne god informasjon. Vi har snakket med Sissel Hammerstrøm ved Handelshøyskolen BI og hun kunne bekrefte at det finnes lite teori om temaet inngangsbarrierer.



Figur 1 - Progresjon

Vi har derfor gjort undersøkelsen med utgangspunkt i Porters (1980a; 1980b) teori og komplettert dette med senere forskning av Karakaya og Stahl(1991). Mye av litteraturen vi har brukt er tolkninger av Porters teorier, noe som innebærer at vi tolker andres tolkninger. På grunn av dette kan vi ha gått glipp av noen opprinnelige tanker og ideer i teoriene, noe som betyr at en viss objektivitet kan ha gått tapt. Det faktum at mange av artiklene vi har funnet utgår fra Porters teori har dessuten gjort det vanskelig for oss å sammenlikne kilder. Den engelske litteraturen vi har funnet har vi i tillegg oversatt og tolket selv. Dette kan ha ført til feil i oversetting og videre tolkningsfeil og misforståelser.

Når det gjelder elektroniske kilder har vi opplevd vanskeligheter med å verifisere kilden og dens gyldighet. Det har til tider vært vanskelig å vite hvem opphavsmannen til materiale på internett er, i tillegg til når det har blitt publisert. Til slutt har det også vært vanskelig å finne gode kilder fordi noe informasjon om Kina er et ”ikke – tema”.

På grunn av ovennevnte faktorer har vi forsøkt å skille ut pålitelig informasjon. Dette innebærer allikevel at noe informasjon som både kunne vært interessant og relevant har blitt utelatt da vi ikke har kunnet styrke informasjonens gyldighet, selv om vi personlig fant den trolig.

2.0 TEORI

I dette kapittelet har vi til hensikt å gjøre rede for begrepet markedsinngang og presentere de ulike inngangsbarrierene som finnes. Vi vil forklare og kategorisere de ukontrollerbare og kontrollerbare inngangsbarrierene. Vi vil også utdype de spesifikke hindrene på det kinesiske markedet. Avslutningsvis kommer en oppsummering av tidligere undersøkelser der vi redegjør for hvilke hinder som da ble ansett for å være vanskeligst overkommelige.

2.1 Markedsinngang

Med markedsinngang mener Porter(1980a): «*en bedrifts etablering på et nytt marked*».

Markedsinngang skjer etter at en bedrift har lyktes i å overkomme alle hinder på det nye markedet. Etablering trenger ikke nødvendigvis bety at bedriften bygger opp en helt ny virksomhet, men kan for eksempel være et oppkjøp på det nye markedet.

Graden av vanskelighet forbundet med å lykkes i å gjennomføre en markedsetablering kommer an på inngangsbarrierene på markedet og de allerede etablerte konkurrentenes reaksjon. Dersom inngangsbarrierene er vanskelige å overkomme og konkurrentene med stor kraft motarbeider markedsetableringen, øker vanskeligheten med å lykkes på det nye markedet (Porter 1980a, 7). En vellykket markedsinngang kan være helt avgjørende for en bedrifts fremtid (Karakya og Stahl 1991).

2.2 Inngangsbarrierer

Inngangsbarrierer defineres i følge Geroski (1991, 160, egen oversettelse):

”hinder som påvirker en bedrifts evne, altså en bedrift som har virksomhet utenfor det aktuelle markedet, til å etablere seg og konkurrere med allerede etablerte aktører på markedet.”

Det å være klar over barrierenes størrelse ved markedsinngang er en nødvendighet. Dersom man ikke har kunnskap om dette vil det bli vanskelig, om ikke umulig, å utvikle en strategi for hvordan man skal håndtere disse for å kunne konkurrere på det nye markedet (Karakaya og Stahl 1991, 1). De inngangsbarrierene som finnes påvirker bedriftene på ulike måter, men påvirkningene ligger ikke nødvendigvis i bedriftens kontroll. Inngangsbarrierene kan derfor deles inn i kontrollerbare og ukontrollerbare (Karakaya og Stahl 1991, 2).

I 1956 gjorde Bain (1956, 102) en undersøkelse der han oppdaget og identifiserte tre inngangsbarrierer som påvirker bedrifter som har til hensikt å etablere seg på nye markeder. Disse tre var: stordriftsfordeler, produkt differensiering og kostnadsfordeler.

Senere, i 1980, foreslo Porter (1980b, 32) i tillegg fire nye barrierer: kapitalbehov, kundens byttekostnader, tilgang til distribusjonskanaler og regjeringspolitikk.

Scherer (1970) kompletterte i følge Karakaya og Stahl (1991) Bains (1956) inngangsbarrierer med en sammenslåing av kostnadsfordeler og kontroll. Eksempler på denne kombinasjonen kan være patent eller bedriftshemmeligheter om en overlegen eller spesiell produksjonsprosess eller liknende.

Karakaya og Stahl (1991) har gjennomgått mengder av litteratur på temaet og identifisert åtte ytterligere inngangsbarrierer: kundelojalitet, pris, markedets kapitalintensitet, offentlige subsidier, antall konkurrenter, etablerte bedrifters markedsandeler, teknologi og teknisk forandring. I tillegg listet de opp inngangsbarrierer som er særegne for internasjonale markeder: kulturelle forskjeller, språk, nasjonalisme, produkttilpassing og korrupsjon.

2.3 Teoretisk oversikt

Tabell 1 – Oppsummering av inngangsbarrierer ut i fra tidligere undersøkelser

Bain	Porter	Karakaya og Stahl
Produktdifferensiering	Regjeringspolitikk	Kundelojalitet
Stordriftsfordeler	Tilgang til distribusjonskanaler	Etablerte bedrifters markedsandeler
Kostnadsfordeler og kontr.	Kapitalbehov	Markedsets kapitalintensitet
	Kunde-byttekostnader	Pris
		Antall konkurrenter
		Startstilskudd
		Teknologi og teknisk forandring
		Kulturelle skiller
		Språk
		Nasjonalisme
		Produkttilpassning
		Korrupsjon
		Offentlige subsidier

2.4 Kontrollerbare og ukontrollerbare barrierer

Karakaya og Stahl (1991) systematiserer inngangsbarrierer i to kategorier: *kontrollerbare* og *ukontrollerbare*. Det er generelt de bedriftene som allerede er etablert på markedet som skaper de kontrollerbare barrierene. Disse barrierene er ofte forutsigbare og skremmer sjelden andre bedrifter fra å etablere seg på markedet. Allikevel har de stor innflytelse på hvilken markedsinngangsstrategi som velges og gjennomføres. Produktilpasning og språkforskjeller er to eksempler på kontrollerbare inngangsbarrierer og ved informasjonssøking kan disse identifiseres og forutses. Det er oftest bedriftens egne begrensninger som fører til mislykkede forsøk på å overvinne de kontrollerbare inngangsbarrierene.

De ukontrollerbare inngangsbarrierene, derimot, oppstår stort sett på grunn av markedet eller beslutninger gjort av forvaltningsorgan (Karakaya og Stahl 1991, 2). Dette gjør at potensielle aktører på markedet på kort sikt ikke klarer å håndtere de ukontrollerbare inngangsbarrierene. Et eksempel som for bedriftene er vanskelig å forutse, påvirke og kontrollere er regjeringsbeslutninger eller nasjonalismens grad i ulike markeder. Ukontrollerbare inngangsbarrierer ligger derfor utenfor bedriftenes kontroll.

2.4.1 Ukontrollerbare inngangsbarrierer

2.4.1.1 *Kostnadsfordeler og kontroll (sammenslått)*

I følge Karakaya og Stahl (1991) er dette den viktigste inngangsbarrieren. Den assosieres stort sett med eierskap av produktteknologi, fordelaktig tilgang til råmateriale, fordelaktig posisjon/marked og patent. Karakaya og Stahl (1991) sier også at tariffen og transportavgifter for utenlandske konkurrenter er kostnadsfordeler, noe som gagnar etablerte bedrifter. Porter (1980b) hevder at kostnadsfordeler som dette fungerer som inngangsbarrierer uansett hvor stor bedriften er eller dens utnyttelse av stordriftsfordeler.

2.4.1.2 *Regjeringspolitikk*

Regjeringen kan stille krav til lisensiering hos bedrifter som er aktive i bransjer som kan lede til en negativ innvirkning på samfunnet. Dette for å beskytte allmennheten og miljøet. I følge Porter (1980b), er dette forhold som kan begrense antall aktører på markedet, noe som reduserer konkurransen og resulterer i urettferdig handel.

Regjeringen kan i tillegg subsidiere privilegerte bedrifter, noe som gir disse fordeler men som er til ulempe for nye aktører på markedet. Ofte beskytter regjeringer høyteknologiske bedrifter (Porter 1980b, 34). Bedrifter som er statlig eid er tøffe konkurrenter og regjeringer oppretter gjerne handelsbarrierer for å beskytte hjemlige bedrifter, noe som gjør at det blir svært vanskelig for en utenlandsk aktør å etablere seg (Karakaya og Stahl 1991, 59).

2.4.1.3 Nasjonalisme

Karakaya og Stahl(1991, 61) hevder at en etablering på et utenlandsk marked der en tidligere eller pågående politisk konflikt pågår ikke bør overveies. De nasjonale bedriftene og konsumentene på markedet kan kjenne en sterk nasjonalisme, noe som gagnar de bedriftene og produktene. Et lands sterke nasjonalistiske følelse er derfor en inngangsbarriere som er vanskelig å påvirke.

2.4.2 Kontrollerbare inngangsbarrierer

2.4.2.1 Kapitalbehov

Karakaya og Stahl (1991, 6) forklarer kapitalbehov som bedriftenes behov for å gjøre store finansielle investeringer i den hensikt å suksessfullt konkurrere og etablere seg på markedet. I følge Harrigan (1981, 397) er det markedets grad av kapitalintensitet som avgjør viktigheten av denne inngangsbarrieren. Han er i tillegg av den oppfatning at kapitalintensive markeder skaper større barrierer for markedsinngang.

Porter(1980b, 49) derimot, mener at de fleste store bedrifter har de ressursene som er nødvendige for å kunne etablere seg på nye markeder, men at et marked med stort kapitalbehov allikevel øker risikoen. Dette fordi et marked med stort kapitalbehov kan føre til et større tap enn en mislykket markedsinngang på et mindre kapitalintensivt marked. En mislykket etablering på et slikt marked får derfor store negative følger for bedriften. Nykomlinger på markedet havner av den grunn i en mer risikabel posisjon, noe som kan resultere i at bedrifter skremmes fra å etablere seg.

2.4.2.2 Tilgang til distribusjonskanaler

Dersom bedrifter ikke har anledning til å utvikle egne distribusjonskanaler eller verve andre bedrifter til å håndtere deres distribusjon er tilgangen til distribusjonskanaler en viktig inngangsbarriere (Karakaya og Stahl 1991, 16).

I følge Porter(1980b, 33) skapes denne barrieren av nyetablerte bedrifters behov for å sikre produktene distribusjon. Allerede etablerte bedrifter har derfor fordelen med å ha nære bånd

med distribusjonskanaler gjennom å for eksempel ha lange relasjoner eller eksklusive kontrakter. Gitt at denne inngangsbarrieren er vanskelig å overkomme, må allerede etablerte bedrifter skape en helt ny distribusjonskanal, noe som kan tendere til å bli kostbart og skremme bedrifter fra å forsøke å etablere seg.

2.4.2.3 Produkttilpasning

Stort sett må produkter tilpasses for å oppnå utenlandske regjeringers spesifikke krav, samtidig som produktene ofte må forandres på grunn av forskjeller i konsumentenes behov på det aktuelle markedet. (Karakaya og Stahl 1991, 60).

Det er mange ulike meninger om dette temaet. Noen forskere mener at markedene har blitt mer homogene og at bedrifter på den måten kan markedsføre identiske produkter og tjenester over hele verden ved å ta i bruk en standard policy (Cavusgil, Shaoming og Naidu 1993). På den andre siden er det forskere som kritiserer denne teorien og hevder at visse globale segmenter med liknende interesser og svarmønster kun er representert på visse produktmarkeder. I det store og hele er det ikke mulig å si at det finnes en universell trend som støtter opp om dette resonnetet. Det finnes derimot tendenser som viser et større mangfold i form av ulik atferd i ulike land, samt en vekst av landspesifikke segmenter (Douglas og Wind 1987).

I tillegg er det noen som påstår at multinasjonale bedrifter må møte en stadig mer kundetilpasset etterspørsel for å overleve den harde konkurransen som råder på det internasjonale markedet. Bedriftsledere advarer mot faren ved å implementere en helt standardisert policy. Kritikere av global markedsføring er skeptiske til hva slags gjennomførbarhet og hvilke fordeler standardisering fører med seg i en markedsføringsprosess. De argumenterer for at de store kulturelle, politiske og økonomiske forskjellene mellom land krever at markedsføringen tilpasses etter lokale forhold (Cavusgil, Shaoming og Naidu 1993). Det bør allikevel legges til at en bedrift kan bruke samme strategi i land med liknende produkter, politiske, økonomiske og kulturelle forutsetninger (Szymanski, Bharadwaj og Varadarajan 1993). Valg om standardisering eller produkttilpasning er en inngangsbarriere som bør overveies nøye, avhengig av hva, hvordan og når (Karakaya og Stahl 1991, 60).

Estetisk uttrykk

I prinsippet er estetisk uttrykk det som anses å være attraktivt eller ikke i en bestemt kultur. Dette kan være farge, design, musikk og mer. Det å ta hensyn til disse og liknende faktorer ved utforming av produkt, reklamekampanjer og tiltak kan spare bedriften for mye penger, unødig mislykkethet eller motstand (Green og Keegan 1999). Et eksempel kan være at farger forbundet med sorg er forskjellig fra land til land. I vesten er det svart, mens det i mange asiatiske land er hvit (Czinkota og Ronkainen 2007). Vi har videre i undersøkelsen valgt å legge estetisk uttrykk under kategorien produkttilpassing.

2.4.2.4 Stordriftsfordeler

Allerede etablerte bedrifters stordriftsfordeler skaper inngangsbarrierer. I følge Bain kan prisene tendere til å falle under kostnad per enhet dersom nyetablerte bedrifters produksjon resulterer i overflødig forsyning. Dette fører til en ikke – lønnsom etablering (Bain 1956, 137). I følge Porter (1980b, 32) forekommer stordriftsfordeler når kostnaden per enhet reduseres, i og med at produksjonsvolumet da øker. Porter støtter Bains påstand og anser videre at potensielle bedrifter på markedet tvinges til å gå inn med store investeringer og på den måten utsettes for stor risiko.

Allerede etablerte bedrifter med stordriftsfordeler er ofte prisledende og deres store produksjonsvolum kan skremme bedrifter fra etablering, i følge Karakaya og Stahl (1991). Harrigan (1981, 396) sier at stordriftsfordeler er bare inngangsbarrierer dersom de er av betydning, hvis ikke regnes de ikke egentlig som noe hinder.

Schmalensee (1981, 1228) hevder at det ikke er rasjonelt for en allerede etablert bedrift å produsere samme volum etter en stor nyetablering har skjedd. De etablerte bedriftene øker gjerne volumet i forkant av en nyetablering, og får ned kostnadene, i den hensikt å skremme vekk de potensielle konkurrentene. Over tid er dette allikevel ikke en holdbar metode.

2.4.2.5 Språk

Dersom bedriften og markedet snakker to forskjellige språk kan dette regnes som en inngangsbarriere. I følge Green og Keegan (1999) er det viktig at man som bedrift tar hensyn til språket i møte med ulike kulturer ettersom språk kommuniserer langt mer enn bare ord. I følge Terpstra og Sarathy (2000) er det gjennom språket man sprer og tolker informasjon/ideer og bedriftsledere kan inneha nyttig og anvendelig informasjon kun gjennom å studere språket.

Å beherske det lokale språket kan i følge Terpstra og Sarathy (2000) hjelpe bedriften på fire måter:

1 Det gir et tidligere bilde av situasjonen. Ved å kunne språket er man ikke avhengig av å stole på en annens tolkning, men får førstehåndsinformasjon.

2 Ved å snakke språket til den lokale befolkningen får man en mer direkte kontakt, da det er enklere for dem å snakke med noen som kommuniserer på deres eget språk.

3 Ved å kunne språket har personen evne til å oppfatte nyanser, underforståtte meninger og annen skjult informasjon i språket.

4 Med språkets hjelp forstår man kulturen bedre.

En av de vanligste måtene å håndtere språkbarrierer på er å ta i bruk oversettere, men problemet er at direkte oversetting kan føre til mistolkning og virke mot sin hensikt. Når det gjelder skriftlig kommunikasjon brukes det i blant dobbel oversetting. Det vil si at det først oversettes til det andre språket og deretter tilbake til originalspråket. Terpstra og Sarathy (2000) mener at dette heller ikke er en helt sikker metode, og at det ikke finnes noen god erstatning for å skrive og snakke språket selv.

For å sikre at en etablering blir så suksessfull som mulig er det viktig at alle berørte parter i bedriften lærer seg det fremmede språket og ikke bare ledelsen. Dette gjelder særlig i de avdelingene som håndterer markedsføringen, altså reklamekampanjer, forpakning, varemerke, installeringsinstruksjoner, informasjon og garantier. I mange tilfeller har visse varemerker, som er helt nøytrale i sitt hjemland, fått en grov og uønsket betydning på et annet språk (Czinkota og Romkainen 2007).

Språket er ikke en faktor bedrifter kan påvirke, men i og med at bedrifter kjenner til at språkforskjeller eksisterer har de muligheten til å forberede seg og på den måten kontrollere denne inngangsbarrieren (Karakaya og Stahl 1991,57).

2.4.2.6 Kulturelle skiller

Det å definere kultur er komplekst og det er i prinsippet umulig å inkludere hva hele begrepet innebærer gjennom en akademisk definisjon (Groseschl og Doherty 2000). Ordet kommer i utgangspunktet fra antropologien og en definisjon skrevet av Rugman og Hodgetts (2003, egen oversettelse) er denne:

”gjennomgripende og delt tro, normer og verdier som veileder en gruppe mennesker i deres hverdagslige liv.”

Med tro menes det hva vi forstår som sant, og med normer menes forutbestemt atferd og sier oss hva vi kan og ikke kan gjøre. Med verdier menes hva vi definerer som bra, vakkert, hellig og legitime mål i livet. For å lykkes med etablering er det viktig å ta hensyn til kulturelle forskjeller i tro, normer og verdier mellom ulike kulturer. Hvert land har sine særegne normer og verdier (Rugman og Hodgetts 2003).

Bedrifter bør være klar over at det finnes subkulturer innen de ulike kulturene da dette er noe som kan utgjøre en inngangsbarriere. I følge Karakaya og Stahl(1991, 56) er kulturelle skiller kontrollerbare ettersom bedrifter har anledning til å samle inn informasjon om de ulike forskjellene, forberede seg og tilpasse markedsinngangen deretter.

Kultur kan ikke elimineres på grunn av at den er innlært og på den måten kan regnes som en refleksjon av samfunnet. Forandringer i kultur skjer veldig sakte og det er derfor viktig for bedrifter å ha en evne til å utforme markedsføringsstrategier som passer markedet. Det er lett å glemme at kulturelle forskjeller også gjelder bedriftsledelser og ikke bare konsumentene (Karakaya og Stahl 1991, 56).

2.5 Spesifikke inngangsbarrierer for Kina

I Kina er det mange store barrierer som gjør det vanskelig å drive handel. Mange har opplevd at en etablering på det kinesiske markedet er mer krevende enn forventet (Forbes). Kai-Fu Lee Russell Flannery forteller i et intervju med Forbes at bedrifter i den vestlige verden ikke kan benytte samme teknikk og metode som på hjemmemarkedet. Bedriftene som ikke lærer fort taper markedsandeler. Mange amerikanske bedrifter har feilet nettopp på det. Bedrifter har gått fra 90 % til 0 % på tre – fire år. America Online (AOL) var en av disse.

Når det gjelder inngang på det kinesiske markedet kreves det også at bedrifter behersker de utfordringene som hører med Kinas unike økonomi som nå gjennomgår en transformasjon fra en kontrollert økonomi til å bli en friere og mer markedsorientert økonomi. Kina kjennetegnes blant annet av et homogent finansielt system, svake immaterielle rettigheter og et stramt syn på arbeid som har fordelt seg over landet med utspring i sosialisme (Prescott, Robinson og Fournier 2008). Andre barrierer som er typiske for Kina er import, uklarheter forbundet med lovlige vilkår og restriksjoner for utenlandske direkte investeringer (Jusko 2004).

Yeng og Tung (1996) beskriver dessuten Guanxi som en fremgangsfaktor i inngangsprosessen. Ambler, Styles og Wang (1999) sier at personlige vennskapsrelasjoner har innvirkning på de tre første årene for bedrifter som etablerer seg på det kinesiske markedet. Dette er indikasjoner på at Guanxi er betydningsfullt ved etableringer i Kina (Yang, 2004).

2.5.1 Ukontrollerbare inngangsbarrierer i Kina

2.5.1.1 Byråkrati

Det kinesiske markedets forutsetninger er komplekse og det er et homogent marked som savner konsekvente regler og full tilgang til informasjon. Det statlige byråkratiet kontrollerer fortsatt ressurser som bedrifter trenger for å kunne etablere og drive virksomhet.

Regjeringen i Kina har allikevel til hensikt å lokke til seg utenlandske bedrifter ved å tilby fordelaktige forhold som for eksempel reduserte skatteavgifter. Slike tiltak kan bidra til å skape inngangsbarrierer. Gassman og Han (2004, 433) mener at det mangfoldige byråkratiet knyttet til dette, og forekomsten av spesifikke regler skaper barrierer ettersom det fører til kostbare og langdryge prosesser.

2.5.1.2 Begrenset innsyn

Innsynet i Kinas politiske arbeid er svært liten for utenlandske bedrifter, noe som resulterer i at det er vanskelig å forutse nye politiske syn på industri, teknologi og lovgivning. Denne mangelen skaper usikkerhet hos bedrifter som ønsker å etablere seg, noe som fører til store utfordringer for utenlandske aktører på markedet i Kina (Gassman og Han 2004, 433).

2.5.1.3 Bevaring av lokale markeder

Denne inngangsbarrieren er svært tydelig for bedrifter som ønsker å etablere seg på ulike geografiske markeder. Dette fordi konsumentene er svært lojale til allerede etablerte bedrifter og merkevarer på markedet, noe som gjør at nye aktører møter på salgsutfordringer og problemer med å bygge opp og beholde sin egen kundeportefølje (Walder 1995, 263). Graden av beskyttelse av lokale markeder anses å være svært høy i Kina (Gao m.fl. 2006, 33).

2.5.1.4 Brister i infrastrukturen

Det er mangel på en fungerende infrastruktur i Kina, som er et problem for nyetablerte bedrifter som får en stor utfordring med å etablere fungerende løsninger for å kunne håndtere den bristende infrastrukturen i landet. Denne bristen er ikke bare et problem men åpner opp muligheter for bedrifter som jobber med oppbygging av infrastruktur. Denne inngangsbarrieren kan derfor, i noen tilfeller, ha en motsatt effekt og heller lokke til seg utenlandske bedrifter (Cavusgil, Pervez og Agarwal 2002).

2.5.1.5 Korrupsjon

Kina er, på mange måter, et korrupt land der bestikkelser kan være en måte å bygge relasjoner på. For å klare å etablere seg på det kinesiske markedet kan det være nødvendig for utenlandske bedrifter å ta i bruk bestikkelser og liknende. Dette skaper inngangsbarrierer for bedriftene som har som ambisjon å fremstå som etiske. Korrupsjon er koblet til Kinas kultur og normer (Karakaya og Stahl 1991, 62).

Transparency International, en sivil samfunnsorganisasjon som kjemper mot korrupsjon, gjorde i år 2000 en undersøkelse med det formål å kartlegge hvor korrupte land oppfattes av forretningsfolk, risikoanalytikere og allmenheten. Skalaen strakte seg fra 0 til 10, der 0 betyr ekstremt korrupt og 10 betyr ikke korrupt i det hele tatt. Kina fikk et resultat på 3,1 i gjennomsnitt noe som er en svært lav verdi. Resultatet viser altså at Kina er et relativt korrupt land, og det utgjør en inngangsbarriere som kan virke avskrekkende for utenlandske bedrifter (Cavusgil, Pervez og Agarwal 2002, 35).

2.5.2 Kontrollerbare inngangsbarrierer i Kina

2.5.2.1 Relasjoner

Relasjonsbygging kan brukes til å beskytte et marked og skape barrierer. Dersom etablerte bedrifter og konsumentene på markedet har sterke relasjoner kan nye aktører forhindres fra etablering gjennom betydningsfulle relasjoner og samarbeid. For å kunne, suksessfullt, etablere seg på et marked er bedrifter avhengige av å bygge relasjoner (Johansson og Elg 2002, 393).

I Kina er det vanlig at bedriftene holder forretningene på et veldig personlig nivå. Kinesiske holdninger rundt relasjoner ligger på grensen til korrupsjon, fordi favorisering og kameratskap kan oppfattes som viktigere enn kvalitet og pris. Norge har, til forskjell fra Kina, et prosjektbasert forhold til sine forretningspartnere. Når forretningsforholdet er over mellom bedrifter i Norge, er det ikke lenger nødvendig at man holder kontakt. I Kina er det motsatt, og det ses på som et moralsk ansvar å gå ut på middager og delta i sosiale aktiviteter med ”forretningsvenner” selv om man ikke per dags dato er i en forretningsrelasjon. Det er også slik i Kina at dersom en ansatt slutter i bedriften, vil ofte personens kunder være trofaste og følge etter. Det vektlegges derfor at sosiale kontakter og bedrifter dyrker meningsfulle relasjoner, da dette kan avgjøre om bedriften klarer å få en spesifikk kontrakt eller ikke (Fang 2005, 60).

Guanxi er et kjent begrep i Kina og innebærer hvordan sosiale relasjoner utvikles og opprettholdes. Det kan best beskrives som et uformelt eller profesjonelt nettverk som skapes av personlige relasjoner og bygger på gjensidig tillit og utveksling av informasjon og tjenester. For kinesere er det helt nødvendig å vite hvor på samfunnets statusskala han eller hun befinner seg for å kunne omgås med andre i sitt nettverk på riktig måte. I praksis betyr dette komplekse nettverk av relasjoner som innebærer uuttalte gjensidige skyldigheter, forsikringer og sympatier. Guanxi har blitt et sentralt aspekt ved forretningsvirksomhet på det kinesiske markedet, og det å investere ressurser i å bygge Guanxi hjelper bedrifter å etablere seg. Det usynlige nettverket er imidlertid vanskelig for vestlige bedrifter å forstå, noe som gjør den kinesiske markedsetableringen enda vanskeligere. Den største ulempen med Guanxi er at man som utenforstående mangler dette nettverket og man må derfor investere mye ressurser for å overkomme denne barrieren (Yang 2004).

Lee Qiang, administrerende direktør for DALI-cola, sitert i Pearce II og Robinson (2000, 35), har selv anbefalt dette for utenlandske bedrifter som ønsker å etablere seg i Kina:

” When foreign investors first enter into China, they need to get to know and develop Guangxi with many people. It is important for them to identify the most useful Guangxi from the complicated Guangxi web. They have to focus their time, energy and resources on further reinforcing these Guangxi so that they can benefit immediately from it”

Deresky (2006) snakker om at alle bedrifter påvirkes av Guanxi og at de på den måten blir lenket sammen gjennom å gi og ta. Dersom en av bedriftene bidrar med noe som er til fordel for de andre i nettverket forventer bedriften å få noe i gjengjeld. Dette gjør at Guanxi er til nytte for bedrifter i vekst, da de kan få hjelp av en annen part dersom de savner ressurser.

I et land med kompliserte regler har Guanxi blitt et substitutt for et pålitelig rettssystem. Levere reglene og retningslinjene for hvordan man skal oppføre seg erstatter i mange tilfeller lovene i landet. Seligman (1999) har skrevet at dersom du har Guanxi, vil dine forretningsmuligheter i Kina bli betydelig større enn om man ikke har det. Uten Guanxi vil etableringsforsøket preges av lange køer og godt lukkede dører i tillegg til en labyrint av administrative og en byråkratisk jungel.

Relasjoner som inngangsbarriere bør derfor ses på som en stor utfordring ved markedsinngang i Kina sammenliknet med andre land (Prescott, Robinson og Fournier 2008, 141).

2.5.2.2 Vanskeligheter med å finne lokale partnere

Det er ofte vanskelig å finne partnere som er dyktige på din bedrifts spesifikke område. Det viser seg at det å finne en partner med gode kontakter, som er villig til å samarbeide og samtidig deler de samme verdiene i Kina er svært vanskelig. Dette gjør at det lett kan bli problemer ved et samarbeide (Yang 2004, 654).

2.5.2.3 Kulturelle skiller

Kulturelle skiller er en av de absolutt vanskeligste inngangsbarrierene å overkomme i Kina. Dette på grunn av at Kina har en kollektivistisk kultur, i motsetning til den vestlige kulturen. Den kollektivistiske kulturen står for sosial orden, harmoni og tradisjoner. I og med at tro og verdier kan skille seg sterkt mellom partene kan det bli vanskelig å utvikle langsiktige relasjoner med kinesiske forretningspersoner og å samarbeide effektivt (Yang 2004, 648).

Gjennom historien har Kina forsøkt å beholde sin integritet og opprettholde en indre enhet. Dette har blitt forsterket gjennom en ekstremt sentralisert maktstruktur. Det er allikevel viktig å poengtere at i kontrast til den sentraliserte politikken, er Kina et enormt land med en kultur som skiller seg avhengig av hvor i landet man befinner seg (Warner, 2003, 22).

Mangelen på kunnskap er et klassisk eksempel på feil bedrifter gjør i prosessen. Det er mange som bruker for lite tid og ressurser på å lære seg å kjenne og forstå det kinesiske markedet. Kulturelle forskjeller er vanskeligere å håndtere ved mangel på erfaring, følsomhet ovenfor den kinesiske mentalitet og fører ofte til ineffektivitet, dårlige beslutninger og svakt lederskap. Dette betyr at det mange ganger kreves en mer dyptgående kunnskap om de kulturelle forskjellene i Kina (Yang 2004, 642). Det å håndtere de kulturelle skillene på riktig måte er helt avgjørende for om man klarer å etablere seg på markedet eller ikke (Reid og Walsh 2003, 300; Gassman og Han 2004, 431).

3.0 RESULTATER FRA TIDLIGERE UNDERSØKELSER AV INNGANGSBARRIERER

Karakaya og Stahl (1991) utførte i 1987 en studie der de undersøkte betydningen av Porters (1980a) seks inngangsbarrierer for markedsinngang på konsument- og industrimarkeder. Med konsumentmarkeder menes det bedrifter med virksomhet i markeder rettet mot privatpersoner (heretter kalt B2C), mens bedrifter som retter seg mot forretningskunder holder til i industrimarkedet (heretter kalt B2B). Utvalget i undersøkelsen bestod av 139 markedssjefer fra 49 store amerikanske bedrifter. I følge resultatet er kostnadsfordeler hos allerede etablerte bedrifter den inngangsbarrieren som anses å være den av størst vekt ved både tidlig og sen inngang i markedet. Som nummer to kom kapitalbehov og den tredje var produkt differensiering hos etablerte bedrifter tett fulgt av kundenes byttekostnader. Blant de av mindre vekt kom tilgang til distribusjonskostnader og aller sist - regjeringspolitikk. Det var noen mindre forskjeller mellom B2C- og B2B – markeder, men ovennevnte rekkefølge er gyldig når de regnes sammen (Karakaya og Stahl 1991, 10).

Karakaya og Stahl (1991, 63) har i tillegg undersøkt følgende inngangsbarrierer: Kulturelle forskjeller, produkttilpasning, distribusjonskanaler, politisk usikkerhet og regjeringspolitikk hos ledere for 39 betydningsfulle amerikanske selskap med virksomhet i utlandet. Resultatet fra denne undersøkelsen viser at den viktigste barrieren er tilgang til distribusjonskanaler fulgt av regjeringspolitikk og politisk usikkerhet. Produkttilpassing endte opp som den nest minst betydningsfulle mens kulturelle forskjeller var den minst viktige (Karakaya og Stahl 1991, 64).

Karakaya og Stahl (1991) hevdet før undersøkelsen at kulturelle forskjeller stort sett anses å være den største inngangsbarrieren på det internasjonale markedet, men denne undersøkelsen viste det motsatte. De forklarer dette ved å vise til kulturelle forskjellers kontrollbarhet, ettersom det er en bevissthet rundt dem. Inngangsbarrierene som ble sett på som størst er barrierer som Karakaya og Stahl(1991, 6) anser å være mer eller mindre ukontrollerbare og av den grunn vanskeligst å overkomme.

3.1 Oversikt over tidligere forskning

Tabell 2 – Oversikt over tidligere forskning

Porters seks inngangsbarrierer (B2C og B2B marked)	Vekten av nedenforstående inngangsbarrierer ved etablering i utlandet
1. Kostnadsfordeler hos etablerte bedrifter	1. Tilgang til distribusjonskanaler
2. Kapitalbehov	2. Regjeringspolitikk
3. Produktdifferensiering hos etablerte bedrifter	3. Politisk usikkerhet
4. Kundernes byttekostnader	4. Produktilpassing
5. Tilgang til distribusjonskanaler	5. Kulturelle forskjeller
6. Regjeringspolitikk	

Karakaya og Stahl 1991, 10

Karakaya og Stahl 1991, 65

4.0 TEORETISK SAMMENDRAG

Da vi søkte etter teori om inngangsbarrierer fant vi ut at Porter (1980a) var den ledende personen med mest forskning på området. Vi fant også forskning fra Bain (1956) og Scherer (1970), og senere kompletterende forskning av Karakaya og Stahl (1991) som har gjort undersøkelser på temaet inngangsbarrierer. Vi fant disse personene ved å søke i ulike databaser og lesning av ulike bøker, artikler og tidsskrifter gjennom arbeidet med denne oppgaven. Vi har funnet noen bøker og artikler av blant annet Harbord og Hoehn (1994), Varian, Farrel og Shapiro (2002) og Hoshi, E. Balcerowicz og L Balcerowicz (2003), men samtlige utgår fra Porters (1980a;1980b) tidligere teori. Dette bekrefter at hans teori fortsatt er gjeldende. Vi har derfor valgt å utgå fra hans teorier og videre forskning med hjelp fra Karakaya og Stahl (1991) og har dessuten valgt å trekke ut det som er relevant av Bain (1956) og Scherer (1970). Inngangsbarrierene har blitt kategorisert under kontrollerbare og ukontrollerbare. Dette sammendraget vil ligge til grunn for å undersøke hvilke inngangsbarrierer norske bedrifter ser som størst ved markedsinngang i Kina.

4.1 Oversikt: inngangsbarrierer for vår oppgave

Under er et sammendrag av de kontrollerbare og ukontrollerbare inngangsbarrierene som generelt anses å være store hindere ved markedsinngang samt spesifikke barrierer for Kina.

Tabell 3 – Oversikt kontrollerbare og ukontrollerbare inngangsbarrierer for Kina

Kontrollerbare inngangsbarrierer	Ukontrollerbare inngangsbarrierer
Kapitalbehov	Kostnadsfordeler og kontroll
Tilgang til distribusjonskanaler	Regjeringsspolitikk
Stordriftsfordeler	Nasjonalisme
Produkttilpasning	Korrupsjon
Relasjoner	Brister i infrastrukturen
Kulturelle skiller	Bevaring av lokale markeder
Språk	Begrenset innsyn
Lokale samarbeidspartnere	Byråkrati

5.0 METODE

Her redegjøres det for den valgte fremgangsmetoden i oppgaven. Først forklares valgt forskningsdesign, utvalgsstrategi og utvalgsstørrelse. Deretter gjennomgår vi datainnsamlingsmetoden og en forklaring av spørreskjemaet. Avslutningsvis diskuteres undersøkelsens validitet og reliabilitet.

5.1 Innledning

Metode betyr planmessig fremgangsmåte (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2004). Videre er samfunnsvitenskapelig metode hvordan man går frem for å skaffe informasjon om virkeligheten og hvordan man analyserer for å avdekke hva denne informasjonen betyr (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004).

5.2 Forskningsdesign

For å kunne besvare ulike undersøkelsesspørsmål finnes det forskjellige fremgangsmåter. Designet er en beskrivelse av hvordan hele analyseprosessen skal gjennomføres for at oppgaven skal løses på best mulig måte. Valg av design påvirkes av hvor mye man vet om det aktuelle området og ambisjonsnivået som varierer ut i fra om man ønsker en ustrukturert beskrivelse av fenomenet, eller en detaljert kartlegging av kausale sammenhenger mellom variabler (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2004).

Ettersom vi sto overfor et fenomen vi ønsket å vite mer om, men ikke hadde noen klare ideer om hvordan det skulle settes opp hypoteser og analyser, anså vi det fornuftig å benytte oss av et eksplorerende design. Dette designet kan ha som mål å klarlegge interessante forskningsspørsmål som det kan være spennende å se nærmere på i fremtiden (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004). Vi anser vår oppgave som et forstudie som det senere kan forskes videre på. Det innebærer at vi først har forsøkt å samle kunnskap om inngangsbarrierer for å skape en best mulig oversikt. I søken etter disse har vi tatt utgangspunkt i tidligere forskning og undersøkelser som omhandler inngangsbarrierer. Den eksplorative tilnærmingen har blitt brukt i den hensikt å finne hvilke av de mange barrierer som bedriftene vi har spurt anser å være de største ved markedsinngang i Kina (Østbye m.fl. 2004, 24).

Vår undersøkelse ble utført på kun et tidspunkt på grunn av oppgavens begrensninger. Det innebar at spørreskjemaet ble sendt ut til respondentene ved et tilfelle. Undersøkelsen faller

derfor under kategorien tverrsnittundersøkelse (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004, 74).

5.3 Datainnsamling

Det finnes to grunnleggende metoder å anvende ved empiriske undersøkelser, nemlig den kvalitative og den kvantitative metoden. De to ulike metodene er mer eller mindre egnet avhengig av hvilket formål og problemstilling man har (Hussey og Hussey 1997).

Det kan være vanskelig å praktisk bestemme hvor grensen går mellom disse metodene. Grovt forenklet kan man beskrive den kvantitative metoden som en prosess der informasjon omgjøres til sifre og mengder, hvorpå statistiske analyser utføres. For den kvalitative metoden derimot står forskerens oppfatning eller tolkning av den innsamlede informasjonen sentralt (Holme og Solvang, 1997). Datainnsamlingsmetode for eksplorerende design kan være spørreundersøkelser eller andre kvalitative tilnærminger (Selnes, 1999,77-80).

Ettersom kvalitativ metode regnes som svært tidkrevende, ofte har få respondenter og er vanskeligere å generalisere, vil kvantitativ metode være mest hensiktsmessig for å besvare vår problemstilling. Fordelen med å gjøre en surveyundersøkelse er at den er generaliserbar og at den gir en omfattende dekning (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2004, 71).

5.3.1 Kvantitativ metode

Det er flere ulike måter å samle inn kvantitative data på. Den vanligste er spørreskjema, også kalt survey. Spørsmålene som er formulert i spørreskjemaet er ofte standardisert med gitte spørsmål og svaralternativer. Det er også mulighet for spørreskjemaer med åpne spørsmål der respondenten kan svare selv eller å kombinere åpne og lukkede spørsmål (semistrukturert). Vi har valgt å bruke et semistrukturert spørreskjema fordi vi på noen områder er interessert i å få svar som ikke kan dekket med avkryssningsspørsmål.

Vi valgte å gjøre en e-postundersøkelse ettersom vi hadde vanskeligheter med å rekruttere respondenter som var villige til å sette av nok tid til å være med i et kvalitativt intervju. Vi hadde i tillegg vanskelig å kommunisere med de aktuelle personene på grunn av tidsforskjeller. Før selve spørreskjemaet ble sendt ut på e-post til respondentene ble det delt ut

til tre studenter og vår veileder for å bedømme kvaliteten og forsikre oss om at spørsmålene ikke kunne mistolkes. Noen endringer ble gjort etter tilbakemelding fra disse.

Datainnsamlingen bestod av to steg. I første omgang ble spørreskjemaene sendt ut via e-post (se vedlegg 2), der de fikk en tekst som forklarte oppgavens mål og hensikt (se vedlegg 3).

Steg to innebar att vi på nytt kontaktet alle de bedriftene som ikke hadde besvart undersøkelsen for å minimere bortfallet og forsøke å påvirke antall besvarte spørreundersøkelser. Vi kontaktet samtlige med purring på e – post i tillegg til at vi etter hvert valgte å ringe opp de bedriftene som ikke hadde sendt inn svar (se vedlegg 4).

5.4 Utvalgsstrategi og utvalgsstørrelse

Ved å undersøke bedrifter som har lyktes med etablering på det kinesiske markedet kan deres erfaringer bidra til å forandre og forbedre bedrifters syn på markedsinngang i Kina. Vi har derfor i denne undersøkelsen valgt å gjøre et ikke- sannsynlighetsutvalg, noe som innebærer at de bedriftene som inngår i utvalget ikke utgjør et tilfeldig utvalg. Bedriftene ble valgt ut fra en liste vi fikk tilsendt fra Handels- og Næringsdepartementet ved Anne Marit Skulberg (Se vedlegg 1).

For å få et representativt utvalg ble spørreundersøkelsen sendt ut til bedrifter innen både B2C - og B2B markeder som har hatt virksomhet i Kina i både kort og lang tid. Utvalget bestod av norske bedrifter som hovedsakelig driver innen IT, offshore, maritim, salg, produksjon og service. Totalt ble det sendt ut 80 spørreskjemaer, 77 purringer og vi kom i kontakt med 35 bedrifter på telefon, noe som endte i totalt 24 respondenter.

5.5 Utforming av spørreskjema

Selve utgangspunktet for utformingen av spørreskjemaet er undersøkelsens forskningsspørsmål. Spørsmålene må utformes på en måte som gjør at man kan svare på dette (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004).

Respondentene ble bedt om å besvare spørsmål som berørte Kina og barrierer for etablering på markedet. Inngangsbarrierene som er valgt kommer fra tidligere undersøkelser som vi har gjennomgått i teorikapittelet, der vi har inkludert de som tidligere har vist seg å være vanskeligst overkommelige. I tillegg har vi tatt med de inngangsbarrierene som anses som spesifikke for Kina. For å holde spørreskjemaet relativt begrenset har vi valgt og kun stille 32 spørsmål. Spørreskjemaet har blitt utformet slik at det ikke skal oppleves som en altfor stor

arbeidsbyrde. Spørsmålene var i tillegg enkelt formulert og vi har unngått kompliserte begrep for å forhindre misforståelser (se vedlegg 5).

Respondentene fikk i oppgave å bestemme vekten av de ulike inngangsbarrierene på en syvgraders Likert – skala. Spørsmålene har blitt delt opp i ulike deler for å gjøre den oversiktlig og lettforståelig. Vi begynte med allmenne spørsmål, som så følges opp av spørsmål om barrierer i egen organisasjon. Til slutt fikk respondentene mulighet til å krysse av de fem hindrene de anså som vanskeligst ved markedsinngang og avslutte spørreundersøkelsen med å svare på to åpne spørsmål som omhandler bedriftens egen oppfatning av inngangsbarrierer.

Ut i fra resultatene har vi valgt å beregne inngangsbarrierenes gjennomsnittsverdi uavhengig av hverandre, for å på den måten ta rede på hvilke inngangsbarrierer bedriftene anser som vanskeligst overkommelige.

Deretter har forfatterne valgt å spørre om de fem vanskeligste barrierene som bedriftene opplevde ut i fra våre gitte alternativ. På den måten ønsker vi å skape et bilde og vise til et mer spesifikt resultat enn det generelle og dermed gjøre det mer interessant. På bakgrunn av dette kan vi også finne eventuelle forskjeller fra det generelle utfallet.

Vi har valgt seks kontrollvariabler i den hensikt å kontrollere om disse har noen innvirkning på resultatet og har ut ifra tidligere undersøkelser valgt disse:

- Antall år i Kina
- Størrelse på bedriften(antall ansatte)
- Kontrollerbare og ukontrollerbare inngangsbarrierer
- B2C
- B2B
- B2C og B2B (begge)

Denne inndelingen har vi gjort for å forsikre oss mot å få såkalte tomme kategorier der hver kategori har omtrent like mange respondenter.

Vi bruker 'antall år i Kina' for å se om eventuelle forskjeller på resultatet kommer an på tidspunktet for etableringen. Denne kontrollvariabelen har vi delt inn i tre kategorier:

- 1) Bedrifter med virksomhet i Kina i mindre enn fem år(nyetablerte)
- 2) Bedrifter som har hatt virksomhet i Kina i seks til 15 år(etablerte bedrifter)
- 3) Bedrifter som har hatt virksomhet i Kina i mer enn 16 år(veletablerte bedrifter)

Kontrollvariabelen ”størrelse på bedriften” har vi brukt i den hensikt å finne eventuelle forskjeller mellom store og små bedrifters opplevelse. Vi har valgt å definere størrelse etter antall ansatte i bedriften og denne variabelen er delt inn i tre kategorier:

- 1) Bedrifter med færre enn 20 ansatte(småbedrifter)
- 2) Bedrifter med 21 – 300 ansatte(middels store bedrifter)
- 3) Bedrifter med flere enn 301 ansatte(store bedrifter)

Kategoriseringen av kontrollerbare og ukontrollerbare variabler er interessant for å kunne se om bedrifter opplever en forskjell mellom disse variablene når det gjelder vanskeligheten med å overkomme barrierene.

Vi har også valgt å skille markedene for å se om det er noen forskjell i svarene fra bedrifter som er rettet mot B2C i forhold til de som er rettet mot det B2B markedet og de som opererer på begge.

5.5.1 Bruk av skala

Skalaen vi har valgt å bruke i undersøkelsen vår kalles Likert-skala, og er oppkalt etter Rensis Likert som i 1932 beskrev en måte å måle holdninger på (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2004). Ved å bruke skalaer i spørreskjemaet vil man kunne få nyanserte svar fra respondentene ved at de kan finne området på skalaen som gjenspeiler deres oppfatning (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004). En slik skala kjennetegnes ved å ha minimum fem verdier som rangeres fra helt uenig til helt enig. Dette gjør oss i stand til å foreta mer avanserte og omfattende statistiske analyser senere i SPSS. På bakgrunn av tidligere undersøkelser har vi valgt å tilføre ytterligere én nyanse på hver side av midtpunktet, altså en syvpunktsskala. Respondentene har også fått muligheten til å svare ”vet ikke” på spørsmål de anser at de ikke har belegg for å besvare. Dette er for å unngå at spørsmål forblir ubesvart, uten at vi vet bakgrunnen for dette (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004). De respondentene som har svart ”vet ikke” har blitt lagt inn som missing i SPSS slik at de ikke skal trekke opp gjennomsnittsverdiene på spørsmålene.

5.6 Svarprosent

Når spørreskjemaet skal sendes ut til et antall respondenter vil det være en prosentvis andel av disse som ikke svarer på undersøkelsen (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004). På bakgrunn av dette snakker vi om to begreper; bruttoutvalg og nettoutvalg. Bruttoutvalget av respondentene er de man har sendt undersøkelsen til. I vårt tilfelle utgjorde dette 80 bedrifter. Selv om målet er å oppnå høyest mulig svarprosent er det lite sannsynlig at alle som mottar spørreskjemaet vil svare (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004).

I dag er det vanlig at svarprosenten i spørreundersøkelser ligger på 30-40 prosent (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004). Denne andelen av respondenter som svarer på undersøkelsen er de vi betegner som nettoutvalget. Vårt nettoutvalg besto av 24 respondenter.

Svarprosenten i spørreundersøkelser er ofte avhengig av hvilket tema og målgruppe som er med i undersøkelsen. Videre vil også hvordan man henvender seg til målgruppen og utforming av spørreskjemaet være av betydning for svarprosenten (Johannessen, Kristoffersen og Tufte 2004).

Vi fikk en svarprosent på 30 % etter å ha purret på respondentene opptil tre ganger på e – post og deretter over telefon til de bedriftene som hadde oppgitt telefonnummer men ikke svart. Vi var i tvil på om svarprosenten var god nok til å kunne gå videre og skrive analyse og vi tok derfor kontakt med vår veileder. Han fortalte oss at denne svarfrekvensen anses som vanlig og et bortfall på 70 % er normalt for en e – postundersøkelse og tilfredsstillende for en bacheloroppgave.

5.6.1 Årsaker til bortfall

Det har nok aldri blitt gjennomført en undersøkelse der alle de utvalgte respondentene har svart, det vil alltid være et bortfall av ulike naturlige årsaker (Johannessen, Kristoffersen, Tufte 2004, 237).

Det er flere årsaker til bortfall i en slik undersøkelse. Vi antar at noen av grunnene i vår undersøkelse kan være at bedriften har hatt virksomhet i Kina over en lang tidsperiode. Dette kan innebære at respondenten vi har sendt spørreundersøkelsen til ikke har jobbet der siden etableringen og derfor ikke har kunnskap om hvilke inngangsbarrierer de møtte på da. Vi har også opplevd at noen av e – postadressene vi har benyttet oss av har vært inaktive. I tillegg kan det være slik at noen av bedriftene vi har sendt til ikke lenger er norskeide eller at

respondentene har vært bortreiste i svarperioden. I noen tilfeller har det også vist seg at bedriften utgjøres av en rekke datterselskaper der alle driver virksomhet i Kina. Derfor vil ikke ”hovedselskapet” kunne gi en detaljert beskrivelse av barrierene for hvert datterselskap.

I flere tilfeller har vi hatt vanskeligheter med å nå frem til rett person og på telefon har vi flere ganger kun blitt koblet videre uten å nå frem til noen som mener at de har den rette kunnskapen til å svare på spørsmålene våre. Andre ganger har respondentene gitt tilbakemelding om at de ikke har tid eller lyst til å svare på undersøkelsen.

5.7 Undersøkelsens troverdighet

5.7.1 Validitet

Validitet innebærer at det man har til hensikt å måle faktisk blir målt. Validitet betyr gyldighet og handler om i hvilken grad forskningsdata og datainnsamlingsmetoder anses som eksakte, riktige og treffsikre. I tillegg til å vise i hvilken grad dataene faktisk gjenspeiler virkeligheten og dekker de avgjørende spørsmålene i undersøkelsen (Johannessen, Kristoffersen, Tufte 2004, 229).

For å kunne oppnå en høy validitet har vi hatt som mål å stille de riktige spørsmålene med klare begrepsavklaringer. I og med at vi har utgått fra tidligere undersøkelser kan vi relatere dette til vår undersøkelse, noe som styrker validiteten. Samtidig er undersøkelsen basert på tidligere spørsmål der Kina ikke har vært i fokus, noe som kan føre til en minsket validitet.

Spørreskjemaene har blitt sendt ut til bedriftenes administrerende direktører, markedssjefer og tilsvarende. Valget av respondenter har vært strategisk ettersom personer i disse stillingene ofte har kompetanse og kunnskap til å kunne svare på spørsmålene. Vi anser at vi har klart å overføre vår teoretiske forståelse og antakelser til målbare spørsmål på en måte som gjør at svarene blir betydningsfulle og dermed speiler det vi har til hensikt å undersøke. Ut i fra dette mener vi at validiteten i denne oppgaven er relativt høy, selv om denne kunne vært større dersom svarfrekvensen hadde vært høyere.

5.7.2 Reliabilitet

Reliabilitet betyr pålitelighet. Det vil si at målingene som er gjort i undersøkelsen er korrekt utførte. Med andre ord vil det si at høy reliabilitet tilsier at man vil komme frem til de samme resultatene dersom andre forskere gjentar den samme undersøkelsen. Reliabiliteten gir uttrykk

for nøyaktigheten i målingene og betyr heller at spørsmålene er pålitelige snarere enn deres relevans (Johannessen, Kristoffersen, Tufte 2004, 227).

For å styrke reliabiliteten har vi basert denne undersøkelsen og spørsmålene på tidligere undersøkelser med høy troverdighet og med den samme kvantitative tilnærmingen. I tillegg styrkes reliabiliteten ved at undersøkelsen er basert på et standardisert spørreskjema med tydelig formulerte spørsmål. Dette har vi gjort for å unngå bortfall og ledende spørsmål som lett kan føre til systematiske feil. Det at vi før selve utsendelsen av undersøkelsen sendte spørsmålene til fire personer for å forsikre oss om spørsmålenes tydelighet og skjemaets pedagogiske utforming øker også reliabiliteten.

Det finnes allikevel begrensninger med dette studiet. Undersøkelsen utføres kun én gang og det innebærer at det er en såkalt ”single respondent”, noe som gjør at vi kun får meningene til en person i hver bedrift. I denne sammenheng kan man sette spørsmålsteget ved respondentenes oppriktighet og troverdighet. Dette vil på den andre siden alltid være et problem i denne typen studier og er ikke noe som kun gjelder vår undersøkelse.

5.7.3 Etikk

Når det bedrives forskning er det viktig å etterfølge etiske prinsipper og juridiske retningslinjer (Johannessen, Kristoffersen, Tufte 2004, 91). Vi har tatt hensyn til dette underveis og har spesielt lagt vekt på retten til å være anonym.

I e – posten ble alle respondentene forsikret om at undersøkelsen var anonym og ikke kunne skade bedriften på noen måte. For at vi skulle kunne sikre anonymitet sendte vi ut e – postene direkte til hver respondent slik at de andre respondentene ikke kunne se i mottakerlisten hvilke andre bedrifter/personer som deltok i undersøkelsen.

6.0 RESULTAT

I resultatavsnittet vil vi gi en beskrivelse av gjennomsnittsbidriften, fulgt av en forklaring av det generelle resultatet og respondentenes fem største barrierer. Vi vil også forklare kontrollvariablenes resultat og til slutt øvrige inngangsbarrierer i Kina.

6.1 Gjennomsnittsbidriften

Under har vi satt opp en tabell som har beregnet gjennomsnittsbidriften ut i fra respondentene i undersøkelsen. 'Min' står for de lavest gitte verdiene hos respondentene og 'maks' står for de høyest gitte verdiene.

Tabell 4 – Gjennomsnittsbidriften (se vedlegg 6 for SPSS analyse)

Variabel	Gjennomsnittsbidriften	Min	Maks
Bransje	Maritim og offshore		
Marked	B2B (80 % av respondentene)		
Alder på foretak	54,13 år	1 år	151 år
Antall år i Kina	9,6 år	1 år	28 år
Antall ansatte	1027,5 personer	12 p	17000 p
Hovedmotiv	Større marked med større muligheter		
Etablering andre markeder	Først og fremst i Asia og Europa		

Gjennomsnittsbidriften er i bransjen maritim og offshore og har virksomhet på B2B markedet. Bidriften har eksistert siden 1960 – tallet og er 54,13 år gammel. Den yngste bidriften er 1 år og den eldste er 151 år.

Gjennomsnittsbidriften hadde markedsinngang i Kina for 9,6 år siden og den tidligst etablerte bidriften har vært på det kinesiske markedet i 28 år, mens den bidriften som nyligst ble etablert har vært der i 1 år.

Vår gjennomsnittsbidrift har 1027,5 ansatte, den med flest har 17 000 ansatte og den med færrest har 12. Gjennomsnittsbidriften begrunnet valget om etablering i Kina med større marked og større muligheter. Bidriften har i tillegg virksomhet på andre markeder, men først og fremst i Asia og Europa.

Da bedriftene skulle krysse av for hvor komplisert de trodde markedsinngangen i Kina ville bli krysset bedriftene av for sin holdning på en syvpunkts Likert – skala. Der 1 = ikke komplisert i det hele tatt og 7 = veldig komplisert. Dette ga gjennomsnittsbedriften et resultat på 6.

9,1 % trodde det ville bli veldig komplisert, mens 4,5 % krysset av på nummer 2 på Likert – skalaen. Gjennomsnittsbedriftens resultat for opplevde komplikasjoner ved etableringen ble 6. Ingen opplevde det som ikke komplisert i det hele tatt. 13,6 % opplevde etableringen som veldig komplisert.

I forhold til antakelsene mener gjennomsnittsbedriften at markedsinngangen har levd opp til forventningene. Ingen av bedriftene mente at de ikke levde opp til forventningene i det hele tatt. 77,2 % krysset av på 5, 6 eller 7.

6.2 Generelt resultat

Tabell 5 – Generelt resultat av verdiene fra undersøkelsen, der gjennomsnittsverdien har blitt beregnet ut i fra en skala 1-7 (Se vedlegg 7 for SPSS analyse av inngangsbarrierene)

Inngangsbarrierer	Gjennomsnittsverdi	Prosent av respondentene	Minimum Verdi	Maksimum verdi
Bevaring av lokalmarkedet	4,00	21	1,00	7,00
Språk	3,95	26,1	1,00	7,00
Kulturelle skiller	3,69	13	1,00	7,00
Konkurrentenes kost.fordeler	3,63	26,4	1,00	7,00
Lokale samarbeidspartnere	3,55	17,4	1,00	7,00
Relasjoner	3,54	21,7	1,00	7,00
Begrenset innsyn	3,5	21,7	1,00	7,00
Kapitalbehov	3,47	26,1	1,00	7,00
Tilgang til distribusjonskanaler	3,35	10	1,00	6,00
Prod.tilpasning - Kundenenes krav	3,00	18,2	1,00	7,00
Byråkrati	3,00	19	1,00	7,00
Brister i infrastrukturen	2,63	8,6	1,00	7,00
Nasjonalisme	2,54	4,5	1,00	6,00
Korrupsjon	2,41	4,5	1,00	6,00
Prod.tilpasning - Regjeringens krav	2,40	9,1	1,00	6,00
Regjeringspolitikk	2,11	5,9	1,00	7,00

I tabellen på forrige side er *Gjennomsnittsverdien* den verdien vi har fått frem ut i fra respondentenes svar på de 17 spørsmålene vi har stilt angående barrierene. *Prosent av respondentene* vil si hvor mange prosent av respondentene som har svart at den aktuelle barrieren har en vanskelighetsgrad på 6 eller 7, der 1 = ikke noe hinder og 7 = svært stort hinder. *Minimum verdi* står for den lavest registrerte verdien gitt av respondentene og *maksimum verdi* for den høyest gitte verdien. På tre av spørsmålene kan vi lese at 22 respondenter har svart, de øvrige 14 spørsmålene har 23 respondenter.

I følge resultatene kan vi se at bevaring av lokalmarkedet er den barrieren som har høyest gjennomsnittsverdi på 4,0, der 21 % av respondentene svarer at barrieren har en vanskelighetsgrad på 6 eller 7. Språk fikk det nest største gjennomsnittet på 3,95, og en prosentandel på 26,1. Kulturelle skiller har i følge resultatene en gjennomsnittsverdi på 3,69, med en prosentandel på 13. Konkurrentenes kostnadsfordeler havnet på et gjennomsnitt på 3,63 og her ser vi at 26,4 % av respondentene mente at stordriftsfordeler har en vanskelighetsgrad på 6 eller 7, noe som er undersøkelsens høyeste score. Lokale samarbeidspartnere havnet som nummer fem med et gjennomsnitt på 3,55 og 17,4 %. Relasjoner fikk et gjennomsnitt på 3,54, begrenset innsyn på 3,5, kapitalbehov på 3,47, tilgang til distribusjonskanaler på 3,35 og produkttilpasning(ift kundene) på 3,0 sammen med byråkrati på samme verdi. Etter byråkrati følger brister i infrastrukturen med gjennomsnittsverdi på 2,63, nasjonalisme på 2,54, fulgt av korrupsjon på 2,41 og produkttilpasning(ift regjeringen) på 2,40. Til slutt kommer regjeringspolitikk med en gjennomsnittsverdi på 2,11.

Dersom vi kun ser på prosentandelen som har svart 6 eller 7 på undersøkelsens spørsmål kommer barrierene i denne rekkefølgen:

Konkurrentenes kostnadsfordeler 26,4 %

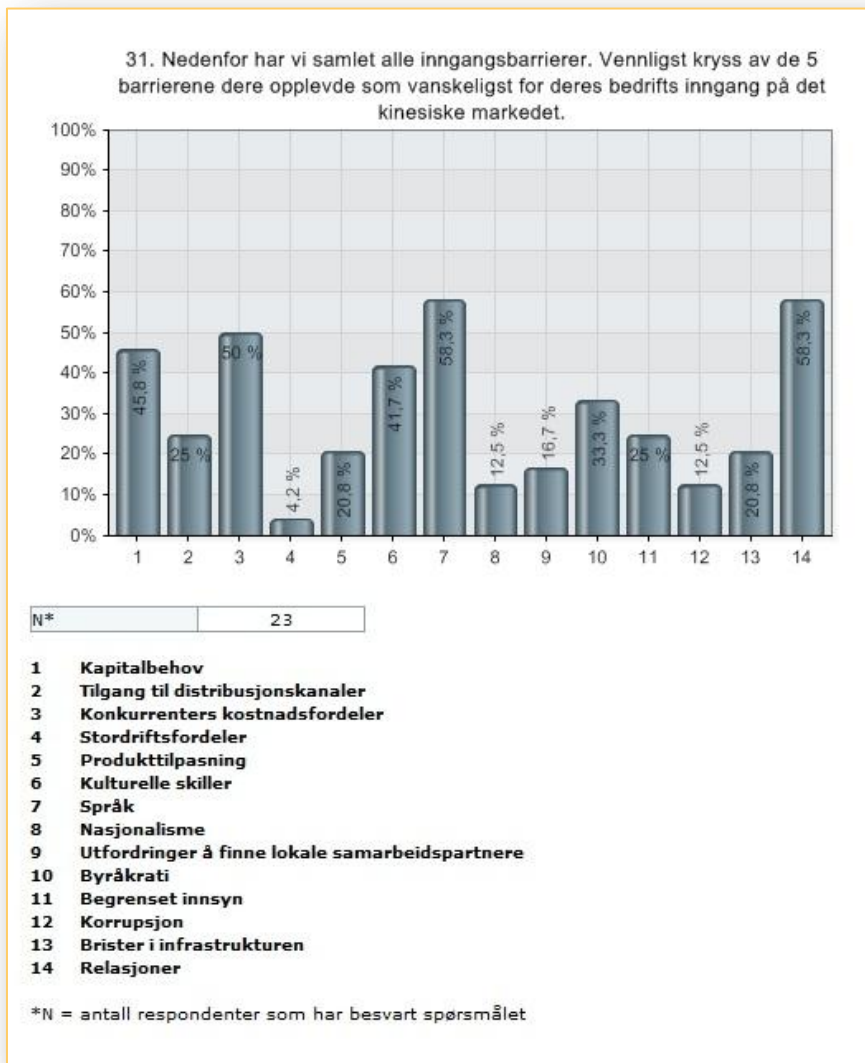
Språk 26,1 %

Kapitalbehov 26,1 %

Begrenset innsyn 21,7 %

Bevaring av lokalmarkedet 21 %

6.3 Respondentenes fem største barrierer



Figur 2 - Oversikt over barrierene som respondentene opplevde som vanskeligst overkommelige ved inngang i Kina.

Vi har bedt respondentene krysse av hvilke fem av de 16 barrierene de anser å være vanskeligst ved etablering i Kina. Resultatet viser derfor en generell oversikt over hvor mange prosent av respondentene som anså hver enkelt barriere som en av de fem vanskeligste. Ovenfor vises kun de barrierene som har blitt krysset av for av respondentene.

Undersøkelsen viser at 58,3 % av respondentene anser språk og relasjoner som to av de fem vanskeligste. Konkurrentenes kostnadsfordeler ble av 50 % ansett å være blant de fem vanskeligste barrierene, kapitalbehov av 45,8 % og kulturelle skiller av 41,7 %.

33,3 % inkluderte byråkrati, mens tilgang til distribusjonskanaler og begrenset innsyn deler respondentenes prosent på 25. Videre på 20,8 % havner produkttilpasning og brister i infrastrukturen. På 16,7 % finner vi utfordringer med å finne lokale samarbeidspartnere mens nasjonalisme og korrupsjon ligger på 12,5 %. Avslutningsvis har vi stordriftsfordeler på 4,2 %. Barrierer som ikke ble krysset av på er bevaring av lokalmarkedet og regjeringens krav.

6.4 Resultat i forhold til kontrollvariablene

Tabell 6 – Krysstabell (Se vedlegg 8, 9 og 10 for SPSS analyse av krysstabeller)

	Marked			Størrelse på bedrift			Antall år i Kina			
	B2B	B2C	Begge	Liten	Mellom stor	Stor	Nyeta blert	Etabl ert	Veletab lert	
Språk	3,84	4,00	5,00	4,5	3,66	4,5	5,66	3,21	4,00	4,26
Lokale samarbeidspartnere	3,11	7,00	5,5	3,33	3,92	2,5	3,33	3,54	4,00	4,02
Bevaring av lokalmarkedet	3,87	6,00	2,00	4,00	3,66	5,22	3,5	4,33	3,33	3,99
Relasjoner	3,27	5,5	4,00	3,25	3,64	3,5	4,2	3,07	4,6	3,89
Kulturelle skiller	3,63	2,5	5,5	4,00	3,53	4,00	4,5	3,35	3,66	3,85
Konkurrentenes kost.ford	3,66	4,00	3,00	3,66	3,61	3,66	5,00	3,00	4,00	3,73
Kapitalbehov	3,41	6,00	1,5	4,00	3,69	2,15	4,4	3,07	4,00	3,58
Begrenset innsyn	3,55	3,00	3,5	2,5	4,00	2,75	3,33	3,38	4,33	3,37
Produkttilpasning – Kundenes krav	2,94	4,5	2,00	3,25	3,21	2,00	3,5	2,46	4,33	3,13
Tilgang til distr.kanaler	3,68	3,00	1,00	2,66	3,28	4,33	3,2	3,33	3,66	3,12
Byråkrati	2,94	2,00	4,5	2,5	3,57	2,00	2,75	2,92	3,66	2,98
Brister i infrastrukturen	2,66	3,5	1,5	2,5	2,64	2,75	3,2	2,14	4,00	2,76
Korrupsjon	2,22	3,00	3,5	2,00	2,57	2,5	2,00	2,53	2,66	2,55
Nasjonalisme	2,66	1,00	3,00	2,25	2,42	3,5	2,83	2,30	3,00	2,55
Produkttilpasning – Regjeringens krav	2,33	3,5	2,00	4,00	2,28	1,25	2,83	2,38	1,66	2,47
Regjeringspolitikk	2,15	1,5	2,5	2,25	2,33	1,5	2,25	2,08	2,00	2,06

I tabellen ovenfor finner vi kontrollvariablenes gjennomsnittsverdi over hvor store de ulike inngangsbarrierene anses å være. Ut i fra disse resultatene kan man skille ut kontrollvariablenes vanskeligste inngangsbarrierer.

Språk vurderes i gjennomsnitt som en barriere med vanskelighetsgrad 4,26. Lokale samarbeidspartnere fikk 4,02 i gjennomsnitt, bevaring av lokalmarkedet fikk 3,99, relasjoner ble vurdert som 3,89 og kulturelle skiller som 3,85.

For bedrifter som driver forretninger i B2C markedet vurderes lokale samarbeidspartnere som 7,00, bevaring av lokalkarkedet som 6,00, relasjoner som 5,50, språk som 4,00 og kulturelle skiller som 2,50.

B2B bedrifter vurderer bevaring av lokalkarkedet som 3,87, språk som 3,84, kulturelle skiller som 3,63, relasjoner som 3,27 og lokale samarbeidspartnere som 3,11. For bedrifter som driver forretning i både B2C og B2B markedet vurderes lokale samarbeidspartnere og kulturelle skiller som 5,50 i gjennomsnitt, språk som 5,00, relasjoner som 4,00 og bevaring av lokalkarkedet som 2,00,

Når det gjelder kontrollvariabelen størrelse på bedriften ser vi at små bedrifter, som i vår undersøkelse regnes som under 20 ansatte, vurderer språk som 4,50, kulturelle skiller og bevaring av lokalkarkedet som 4,00, lokale samarbeidspartnere som 3,33 og relasjoner som 3,25. Mellomstore bedrifter(mellom 21 – 300 ansatte) ser på lokale samarbeidspartnere som 3,92, språk og bevaring av lokalkarkedet som 3,66, relasjoner som 3,64 og kulturelle skiller som 3,53.

Store bedrifter, altså bedrifter med over 301 ansatte, vurderer bevaring av lokalkarkedet som 5,22, språk som 4,50, kulturelle skiller som 4,00, relasjoner som 3,50 og lokale samarbeidspartnere som 2,50.

Kontrollvariabelen antall år i Kina deles inn i nyetablert(mindre enn fem år), etablert(mellom seks og 15 år) og veletablert(over 16 år). Førstnevnte bedrifter vurderer språk som 5,66, kulturelle skiller som 4,50, relasjoner som 4,20, bevaring av lokalkarkedet som 3,50 og lokale samarbeidspartnere som 3,33. Etablerte bedrifter vurderer bevaring av lokalkarkedet som 4,33, lokale samarbeidspartnere som 3,54, kulturelle skiller som 3,35, språk som 3,21 og relasjoner som 3,07. Veletablerte bedrifter vurderer relasjoner som 4,6, lokale samarbeidspartnere og språk som 4,00, kulturelle skiller som 3,66 og bevaring av lokalkarkedet som 3,33.

6.5 Øvrige inngangsbarrierer i Kina

Bedriftene som har deltatt i undersøkelsen ble tilbudt muligheten til å legge til ytterligere inngangsbarrierer i tillegg til de vi har presentert. På dette spørsmålet fikk vi tre svar:

«Det største problemet for vår, og mange andre bedrifters etablering og utvikling i Kina var og er ikke korrupsjon og byråkrati eller liknende. Min følelse er at disse problemene overdrives kraftig i Europa. Kina har forandret seg veldig mye de senere årene med hensyn til dette. Allikevel er det veldig store forskjeller avhengig av hvilken bransje man befinner seg i, men også hvor man etablerer seg. Det går knapt å sammenlikne for eksempel Shanghai med en third tier city i nordvestre Kina. Et betydelig større problem, i følge min og mange andres erfaring, er priskonkurransen og å få kinesiske kunder og partnere til å forstå verdien til produktene. For mange kinesere er prisen det absolutt avgjørende, noe som gjør at det for eksempel er vanskeligere å selge service i sammenheng med salg av maskiner og tilbehør. Men kunnskapen og forståelsen utvikles nå på dette området.»

«Man må ha tålmodighet i Kina. Ting tar tid og de handler ikke med folk de ikke kjenner»

«Det som er det vanskeligste med å operere i Kina er behovet for å bygge relasjoner. Uten de riktige relasjonene får man rett og slett ikke gjort ting. En del hindre kan overkommes ved å benytte seg av underleverandører for å få ting gjort. Men det generelle inntrykket er at det tar tid å bygge seg opp det nødvendige nettverket og relasjoner for å ha en effektiv operasjon og få til salgsvekst. Vi har vært i Kina i mer enn 15 år, men det er først i de siste fem årene at veksten virkelig har tatt av.»

6.6 Oppsummering av resultat

Under viser vi en oppsummering av generelt resultat og de fem største barrierene. Dette innebærer prosentandelen av respondentenes avkrysning av 6 eller 7 på Likert skalaen i forhold til opplevd vanskelighetsgrad ved markedsinngang i Kina, gjennomsnittsverdi i samme tabell og de fem barrierene respondentene anså som vanskeligst. 'Prosent av respondentene' og 'gjennomsnittsverdi' er rangordnet etter undersøkelsens resultat. Dette gjelder ikke 'de 5 største barrierene' da disse ikke har blitt rangert av respondentene.

De barrierene som gjentar seg innen topp fem i alle tre resultatene er språk. Konkurrentenes kostnadsfordeler, relasjoner, kapitalbehov, kulturelle skiller og lokale samarbeidspartnere gjentar seg i to av tre. Bevaring av lokalmarkedet har en høy gjennomsnittsverdi men finnes kun med i et av resultatene. Tilgang til distribusjonskanaler finnes også en gang under kategorien de 5 største barrierene.

Tabell 7 – Oppsummering av resultat

Prosent av respondentene*	Gjennomsnittsverdi	De 5 største barrierene
Konkurrentenes kostnadsfordeler	Bevaring av lokalmarked	Relasjoner
Språk	Språk	Språk
Relasjoner	Konkurrentenes kostnadsfordeler	Kapitalbehov
Kapitalbehov	Lokale samarbeidspartnere	Tilgang til distribusjonskanal
Lokale samarbeidspartnere	Kulturelle skiller	Kulturelle skiller

7.0 ANALYSE OG DISKUSJON

I følgende avsnitt vil vi ut i fra vårt teoretiske sammendrag diskutere de generelt sett vanskeligst overkommelige inngangsbarrierene i følge gjennomsnittsverdien. Deretter skal vi presentere de fem vanskeligst opplevde barrierene og kontrollere disse opp mot våre utvalgte kontrollvariabler. Avslutningsvis diskuteres og analyseres svarene fra åpne spørsmål

7.1 Generelt resultat

Bevaring av lokalmarkedet

Resultatet viser at bevaring av lokalmarkedet generelt anses som et stort hinder ved markedsinngang i Kina. Det er denne barrieren som i vår undersøkelse får høyest gjennomsnitt. Dette resultatet kan sammenliknes med tidligere forskning gjort av Karakaya og Stahl (1991). I den undersøkelsen kom barrieren kostnadsfordeler hos etablerte bedrifter på øverste plass. Undersøkelsen omhandlet barrierer ved utenlandsetablering generelt og hadde ikke med bevaring av lokalmarkedet som et alternativ/barriere og vi tror derfor at respondentene kan ha tolket disse likt. Til tross for at vi hadde med kostnadsfordeler som barriere i vår undersøkelse og den kom lenger ned på resultatlisten, kan man allikevel se at de bedriftene som allerede finnes og er etablert på markedet utgjør et stort hinder i Kina. Vi antar at bevaring av lokalmarkedet og kostnadsfordeler har en sterk kobling.

Årsaken til dette kan være at bedrifter og mennesker i Kina har en kultur som innebærer at de vil og ønsker å verne om sine egne. Dette innebærer at kinesiske konsumenter er lojale til allerede etablerte bedrifter og merkevarer på markedet noe som gjør det vanskelig for nye aktører. Bevaring av lokalmarkedet anses som en ukontrollerbar barriere ettersom det er umulig å forutse hvordan mennesker og bedrifter vil opptre ved en etablering. Det som utmerker seg ved Kina er at denne barrieren har en sterk kobling til relasjoner/Guanxi. I følge Simmons og Munch (1996) må en relasjon skapes før man innleder forretninger i Kina. Dette resultatet bekrefter derfor teorien om relasjoner og viser at disse to barrierene nærmest hører sammen. Nye bedrifter må være bevisste om at kinesiske konsumenter foretrekker å handle hos bedrifter de kjenner eller har en relasjon til. Resultatet kan derfor ha blitt påvirket av hva respondentene har inkludert i de ulike barrierenes egenskaper, ettersom disse to har likhetstrekk.

På den andre siden viser resultatet at det var en relativt lav andel av respondentene som anså bevaring av lokalmarkedet som et veldig vanskelig overkommelig hinder. Dette kan forklares

av at bevaring av lokalmarkedet er en barriere de fleste bedrifter møter, slik at barrieren ofte blir krysset av for, men ikke nødvendigvis øverst på skalaen. Dette bekreftes senere i undersøkelsen da respondentene skulle krysse av hvilke barrierer de selv mener er de fem største. Her ble bevaring av lokalmarkedet en av to barrierer som ikke ble krysset av for en eneste gang, mens relasjoner ble krysset av for flest ganger.

Språk

Språk er en annen inngangsbarriere som generelt også anses som en vanskelig overkommelig barriere i vår undersøkelse, og får den nest største prosentandelen som har svart 6 eller 7 på skalaen. Språk er en inngangsbarriere som påvirker alle bedrifter og kan være en årsak til det høye gjennomsnittetsresultatet. Dette bekrefter teorien som sier at bedrifter som ønsker å etablere seg på utenlandske markeder må ta hensyn til språket (Karakaya og Stahl 1991; Green og Keegan 1999; Terpstra og Sarathy 2000; Czinkota og Romkainen 2007).

Resultatet kan i tillegg skyldes det kinesiske språkets kompleksitet og de store forskjellene mellom norsk og kinesisk som i sin tur kan øke risikoen for misforståelser. I forretningsammenheng snakker nordmenn med utgangspunkt i fakta og tall, mens kinesere tar i bruk ordspråk og metaforer for å uttrykke seg.

For å overkomme denne inngangsbarrieren kan bedrifter ha behov for å ansette en tolk. Problematikken med en tolk er at disse gjerne oversetter språket direkte uten å oversette selve budskapet. Dette er en bidragsyter til misforståelser og feiltolkninger som bedrifter bør være observante på. Et alternativ til å bruke tolk er å snakke engelsk, men mange bedrifters manglende engelskkunnskaper gjør at språk i Kina fortsatt er en stor barriere.

Kulturelle skiller

Vårt resultat viser at kulturelle skiller utgjør et hinder. Årsaken til dette kan være de store forskjellene mellom Norge og Kina hva gjelder tro, normer og verdier. Kinas kultur kan fortsatt antas å gjenspeile en høy grad av sosialisme, i tillegg til gamle tradisjoner og syn på verden. Det er noe som kan skremme bedrifter fra markedsinngang ettersom det kreves store ressurser for å samle informasjon og tilpasse bedriftenes inngang etter disse forskjellene.

Vår undersøkelse bekrefter Karakaya og Stahls (1991) antakelse, forut for undersøkelsen i 1987, om at kulturelle skiller er en av de absolutt vanskeligste inngangsbarrierene. Det er på

den andre siden interessant å se at prosentandelen som anser kulturelle skiller som veldig komplisert er lav, i forhold til de andre barrierene med høy gjennomsnittsverdi. Vi antar at denne barrieren blant annet får dette resultatet ettersom den er kontrollerbar, noe som innebærer at de fleste bedrifter er forberedt og oppmerksomme på de kulturelle forskjellene som finnes mellom Norge og Kina. Vi kan anta at bedrifter som anser dette som en stor barriere bruker for lite tid og ressurser på å lære seg å kjenne og forstå det kinesiske markedet.

Konkurrentenes kostnadsfordeler

Konkurrentenes kostnadsfordeler har fått den fjerde største gjennomsnittsverdien i vår undersøkelse, og hver fjerde respondent har krysset av for at denne barrieren har vanskelighetsgrad 6 eller 7 og får derfor den høyeste prosentandelen. Konkurrentenes kostnadsfordeler havner i tillegg blant de topp fem barrierene som anses som vanskeligst å overkomme ved etablering. Det gjør at denne barrieren utmerker seg spesielt i vår undersøkelse, noe som betyr at norske bedrifter ser kostnadsfordeler som vanskelig overkommelig ved inngang i Kina.

Vi kan dessuten se at konkurrentenes kostnadsfordeler er av stor betydning på andre markeder. I tidligere forskning gjort av Karakaya og Stahl (1991), der de undersøkte Porters seks inngangsbarrierer, havnet konkurrentenes kostnadsfordeler hos allerede etablerte bedrifter som den vanskeligste ved både tidlig og sen markedsinngang. Karakaya og Stahl (1991) sier i tillegg at dette er den viktigste inngangsbarrieren.

Vår undersøkelse bekrefter denne barrierens betydning og den har en stor påvirkning uansett hvilket marked man som bedrift trer inn på. Kostnadsfordeler betyr at en bedrift har fordelaktig tilgang til råmateriale, posisjon og marked. Undersøkelsens resultat viser at dette kan være en avgjørende faktor for en bedrift som skal drive forretninger på et marked med konkurrenter.

Det at barrieren får et høyt resultat i vår undersøkelse tror vi skyldes det konkurransefylte og prissensitive markedet. Ettersom det finnes mange trusler og konkurrenter i Kina blir det vanskeligere for en liten bedrift å beholde gode marginer og kontroll over prisene. De mange konkurrentene presser prisene ned og det kan være vanskelig å ta godt betalt.

Det at barrieren er ukontrollerbar skaper store trusler for en bedrift som ønsker markedsinngang, da det blant annet innebærer at konkurrentene kan ha kostnadsfordeler på et eller flere områder og det kan være vanskelig å forhandle eller påvirke sin egen posisjon. Med områder mener vi alt fra antall, størrelse, konsentrasjon, vekst, modernitet, varemerke og så videre.

Vi antar at kostnadsfordeler har en sterk kobling til stordriftsfordeler og en bedrifts evne til å gjøre raske innovasjoner. I tillegg tror vi dette er en spesifikk barriere for det kinesiske markedet ettersom vi anser at den er koblet til det unike relasjonsnettverket Guanxi. Kostnadsfordeler er selvfølgelig markedsbasert, men det er tydelig at Kina har stor pågang på mange markeder og det innebærer at mange norske små og mellomstore bedrifter må være observante på dette hinderet. De kinesiske konkurrentenes kostnadsfordeler kan dessuten være nettverket de besitter og dermed deres muligheter til å reagere tidligere ved forandringer i markedsforutsetninger.

Lokale samarbeidspartnere

Lokale samarbeidspartnere er den femte og siste barrieren vi vil gå gjennom i dette avsnittet. Det er en lav prosentandel av respondentene som ser lokale samarbeidspartnere som en veldig høy barriere.

Dette kan begrunnes med at de fleste er klar over at hinderet er til stede men ser det ikke som spesielt vanskelig å overkomme i forhold til andre barrierer. Vi tror at denne barrieren er spesifikk for Kina ettersom vanskeligheter med å finne lokale samarbeidspartnere har en sterk kobling med relasjoner. I og med at gode relasjoner er et viktig grunnlag for å drive forretninger i Kina kan mangelen på relasjoner øke hinderet med å finne lokale samarbeidspartnere. I tillegg kan vi se at interessen for å bevare lokale markeder, som utgjør det største hinderet i vår undersøkelse, kan prege vanskelighetsgraden av denne barrieren. At barrieren kan oppleves som stor kan også skyldes at det ofte er vanskelig å finne partnere som er dyktige på bedriftens spesifikke område.

Det kan også være at den norske bedriften opererer på et marked som tradisjonelt ikke har hatt stort fokus i Kina. Videre kan det også være vanskelig å finne en partner med gode kontakter, som er villig til å samarbeide og samtidig deler de samme verdiene som en selv.

Videre refleksjon

De fem barrierene som vi nå har gjennomgått anses generelt som store hindere ved markedsinngang i Kina og det er derfor av stor vekt at norske bedrifter er bevisste på disse forut for markedsinngangen. Dersom man ikke er bevisst på disse barrierene kan inngangen mislykkes og bedriften kan gå glipp av forretningsmuligheter.

Det er verdt å notere at gjennomsnittsverdiene er relativt lave, noe som utifra vårt resultat kan forklares av at bedriftene opplever de ulike barrierene forskjellig i forhold til vanskelighetsgrad. Hvilke barrierer som anses å være enten lettoverkommelige eller vanskelig overkommelige avhenger av hva slags bedrift det er dreier seg om. Et hinder som oppleves som stort for en bedrift kan oppleves som lite av en annen. Vårt resultat har et relativt lavt gjennomsnitt på mange av inngangsbarrierene, og ingen kommer over en gjennomsnittsverdi på over 4 av 7.

Utover dette kan vi se at de ulike barrierene en sterk kobling til hverandre. Relasjoner påvirker indirekte kulturelle skiller, bevaring av lokale markeder, språk, konkurrentenes kostnadsfordeler og lokale samarbeidspartnere som alle er store hindere i denne undersøkelsen. Det er i tillegg et tolkningsspørsmål hos respondenten i forhold til hva de legger i hver barriere, som kan påvirke resultatet.

7.2 De fem største barrierene

Relasjoner

Undersøkelsens resultat viser at relasjoner var den barrieren som hyppigst ble krysset av som en av de fem vanskeligste. Relasjoner er mer komplekst og omfattende i Kina enn i Norge, og vi tror at det ulike synet kan gjøre det vanskelig for norske bedrifter. De er ikke på samme måte er vant med å skape gode personlige relasjoner i forretningssammenheng.

I Kina er forretningsrelasjoner svært personlige og man er like mye venner som forretningspartnere. Det forventes at man holder liv i forretningsrelasjoner etter at samarbeidet er over. Slik er det derimot ikke i Norge og forretningsforholdene er mer prosjektbaserte.

Begrepet Guanxi er kjent blant alle kinesere, og det at en norsk bedrift ikke er insatt i prinsippene i hvordan Guanxi fungerer kan alene føre til store oppstartsproblemer. Guanxi er

fundamentalt når det gjelder å bygge relasjoner i Kina og utenlandske bedrifter kan spare mye ressurser på å sette seg inn i hvordan det fungerer før etablering.

Det er viktig for bedrifter som ønsker å etablere seg i Kina å ta i betraktning at Guanxi har en sterk kobling til stort sett alt som skal gjennomføres ved etablering og det påvirker bedriftene daglig. Dette innebærer alt fra avtaler med produsenter, byråkratiske regler og tilnærmingen mot sluttkunden. Vi tror at norske bedrifter bør være oppmerksomme på at Guanxi er veldig tid- og energikrevende, og er formodentlig det største hinderet. Vi tror samtidig at forståelsen av Guanxi er bedriftens største mulighet for å lykkes.

Språk

Språk fikk samme resultat som relasjoner, og at denne barrieren ble krysset av flest ganger er ikke spesielt overraskende. Kinesisk er et omfattende og svært komplekst språk og det tar lang tid for en person å lære seg. Den mest åpenbare forskjellen er at kinesisk ikke er konstruert med bokstaver og tegnene følger et annet oppsett. I tillegg til at språket i seg selv er vanskelig å lære er det preget av å ta i bruk ordtak og metaforer. Etersom hvert språk har underforståtte meninger, tror vi at selvom man forstår ordene kan betydningen bli feil ved oversetting. De store forskjellene mellom språkene kan skape store misforståelser og tilpassing av reklame, instruksjoner og garantier kan derfor bli en utfordring for de som ikke behersker språket godt. Språk skiller seg ut i vår undersøkelse ved å få høye resultater i alle tre målinger, noe som gjør at vi tror at dersom en bedrift ikke behersker kinesisk vil språkbarrieren bli en av de største hindrene de møter på.

Konkurrentenes kostnadsfordeler

Det at respondentene mener at konkurrentenes kostnadsfordeler havner blant de fem største barrierene tolker vi til å ha med at det finnes ekstremt mange konkurrenter på Kinas marked. I tillegg ser vi at konkurrentenes kostnadsfordeler kan tolkes som en rekke ulike ting, noe som avhenger av hvilket marked bedriften som har svart opererer i. Vi kan også se at den høye svarprosenten kan skyldes at uansett hva slags bedrift man er og hvilket marked man opererer i vil sansynligheten for at det finnes konkurrenter være høy, og de vil uansett oppfattes som en trussel. Dette bekrefter derfor Porters (1980a) teori om at konkurrentenes kostnadsfordeler alltid er en inngangsbarriere uavhengig av bedriftens størrelse.

Kapitalbehov

Kapitalbehov ble av respondentene inkludert blant de fem vanskeligst overkommelige barrierene ved inngang i Kina. Med kapitalbehov menes den kapitalen som minst kreves for å kunne gjennomføre et prosjekt. Dette kan for eksempel være en investering, utvikling av et nytt produkt eller etablering på et nytt marked.

Årsaken til dette resultatet kan være måten respondenten har tolket spørsmålet på. På den ene siden kan det være vanskelig for en bedrift å beregne nødvendig kapitalbehov for inngang i Kina. Dette fordi det kan komme opp mange uforutsigbare kostnader underveis i etableringen. I tillegg er de byråkratiske bestemmelsene i landet forskjellige fra det vi er vant med, hva gjelder regler og retningslinjer, og respondenten kan ha sett byråkrati og kapitalbehov i en sammenheng.

På den andre siden kan kapitalbehov være en barriere fordi kapitalbehovet man har regnet ut er for stort til at bedriften har ressurser til å etablere seg. Ettersom samtlige av våre respondenter har gått inn på markedet, tolker vi det som at det har vært vanskelig å regne ut hvilke kostnader og kapitalbehov som har vært nødvendig. Det innebærer mest sannsynlig at bedrifter har møtt på mange uforutsette kostnader underveis i etableringen. Denne barrieren kan ha en sammenheng med korrupsjon.

Selvom denne barrieren er kontrollerbar, tror vi at kapitalbehovet oppleves som vanskelig ettersom det kinesiske markedet er kapitalintensivt. Det innebærer at tapet forbundet med å mislykkes kan være stort.

Kulturelle skiller

Tross at denne barrieren oppleves som kontrollerbar ettersom bedrifter har mulighet til å samle inn informasjon om de ulike forskjellene, forberede og tilpasse seg er dette et stort hinder ved markedsinngang. Årsaken til det er først og fremst den ekstreme forskjellen og vanskeligheten med å lære seg å forstå en annen kultur, uten å ha bedrevet forretninger eller oppholdt seg i det aktuelle landet over en viss tidsperiode

Karakaya og Stahl (1991) hevdet forut for sin undersøkelse at kulturelle skiller er den absolutt største inngangsbarrieren ved etablering i utlandet. Resultatet av deres undersøkelse viste derimot at kulturelle skiller havnet sist av barrierene de målte. Vår undersøkelse motbeviste

igjen dette og bekrefter heller deres opprinnelige utsagn. Vi mener at dette kan begrunnes med at deres undersøkelse gjaldt det generelle internasjonale markedet. Dette innebærer i sin tur at kulturelle skiller er en spesifikk barriere for norske bedrifter på det kinesiske markedet. Kultur som faktor kan ikke elimineres ettersom den er innlært og må derfor anses som en refleksjon av samfunnet. Det er viktig å være oppmerksom på at denne barrieren kan føre bedrifter bak lyset ved at de leser seg opp på hva kulturen i Kina innebærer, men ikke klarer å etterleve det i praksis.

7.3 Resultat av kontrollvariablene

Språk

Språk varierer i liten grad mellom B2B og B2C bedrifter, men vi kan se en litt høyere score hos bedrifter som driver forretninger i begge markeder. Grunnen til at språk ikke scorer så forskjellig avhengig av marked kan være at språket er en barriere uavhengig av hvilket marked man retter seg mot. Ikke heller størrelse på bedriften ser ut til å ha noen særlig innvirkning på hvor stor barriere språk anses som.

En forskjell ser vi derimot mellom bedrifter som er nyetablert og etablert/veletablert. Førstnevnte ser språk som en større barriere enn bedrifter som er etablerte eller veletablerte. Årsaken til dette resultatet tror vi kan skyldes respondentenes tolkning av spørsmålet. I utgangspunktet skal respondentene svare på barrierens vanskelighetsgrad ved inntredelse, noe som formodentlig skulle ha innebært et jevnt resultat ettersom språket er en konstant barriere. Vi mistenker at mange respondenter i dette spørsmålet har tolket det som hvordan de opplever språket på nåværende tidspunkt. Det faller seg derfor naturlig at resultatet viser at etablerte og veletablerte bedrifter har kunnet opparbeide seg mer kunnskap og erfaring med språket enn nyetablerte. En annen årsak kan også være at bedrifter som etablerer seg i Kina i dag, har en stor tro på at engelsken er mer utbredt og at kunnskapene er større enn det den er i virkeligheten.

Lokale samarbeidspartnere

Resultatet viser at lokale samarbeidspartnere anses som ekstremt vanskelig å overkomme for B2C bedrifter, til forskjell fra det mye lavere resultatet for B2B bedrifter. Forskjellen kan begrunnes med at man trenger ulike typer samarbeidspartnere avhengig av hvilket marked man opererer i. B2B trenger samarbeid med produsenter, altså aktører som er kjente på markedet og allerede er vant med samarbeid med utenlandske bedrifter. Når det gjelder B2C

kan norske bedrifter ha et større behov for å samarbeide med servicebedrifter og trenger samtidig hjelp med å komme i kontakt med de kinesiske sluttkonsumentene, noe som kan oppleves som vanskeligere.

Resultatet viser også at bedrifter av ulik størrelse oppfatter barrieren ulikt. Mellomstore bedrifter anser at dette er et stort hinder, sammenliknet med store bedrifter, noe vi tror kan ha å gjøre med at de ikke har like stort nettverk eller ressurser som de store bedriftene. Vi tror dessuten at lokale partnere foretrekker å samarbeide med store bedrifter, noe som kan føre til større vanskeligheter med å tiltrekke kompetente lokale samarbeidspartnere for de mindre. Videre ser vi en forskjell mellom små og store bedrifter ettersom den interne kulturen i små bedrifter kan være unike og de kan derfor møte hinder med å lokalisere samarbeidspartnere med samme verdier.

Bevaring av lokalmarkedet

Bevaring av lokalmarkedet viser seg å være en betydelig større barriere for B2C bedrifter enn for B2B og bedrifter som driver forretninger i begge markeder. En av grunnene til denne forskjellen kan være at forbrukermarkedet er mer lojale ovenfor lokale bedrifter og merkevarer enn hva de lokale bedriftskundene er. Som vi har vært inne på tidligere har bevaring av lokalmarkedet en sterk kobling til relasjoner og vi kan utifra denne undersøkelsen se at bedrifter som retter seg mot kinesiske slutt kunder har større vanskeligheter med å konkurrere med de lokale bedriftene. Årsaken kan være at de allerede etablerte lokale aktørene har en naturlig relasjon til konsumentene og de nye utenforstående aktørene har vanskeligheter med å skape Guanxi med konsumentene.

Barrieren viser seg også å anses som størst av de store bedriftene. Dette kan skyldes at de større bedriftene har flere konkurrenter enn de små, eller at de store bedriftene har konkurrenter som beskyttes av regjeringen.

Relasjoner

Relasjoner som barriere avhenger av hvilket marked bedriften opererer i. Barrieren oppleves i gjennomsnitt som vanskeligere av B2C bedriftene, og etter å ha gjennomgått teorien er vi overrasket over resultatet. Bedrifter i Kina, uavhengig av hvilket marked man opererer i, må skape relasjoner med leverandører, myndigheter og øvrige aktører. Det som kan forklare at B2C bedriftene opplever det som vanskeligere er at de har flere kunder (slutt kunder) å

forholde seg til. Som regel opererer B2B mot et fåtall kunder. Vi vil allikevel legge vekt på at Guanxi og relasjoner er helt avgjørende for at du skal kunne lykkes på markedet og det krever uansett hardt arbeid, et velutviklet kontaktnettverk og tid.

I tillegg ser vi at en annen utfordring for B2C bedrifter er at dersom man skal operere mot sluttkundene er man avhengige av å ha kinesiske ansatte for å kunne kommunisere med kundene. Dersom ledelsen ikke snakker kinesisk kreves det at de ansatte er tospråklige (kinesisk og engelsk), noe som stiller enda større krav til B2C bedriftene. De blir derfor avhengige av et nettverk i Kina, da det ikke finnes noen arbeidsformidlende organ i landet. Om bedriften er liten, mellomstor eller stor viser seg å ha liten påvirkning på opplevd vanskelighetsgrad av relasjoner. Dette bekrefter relasjonens betydning som inngangsbarriere ved markedsinngang i Kina.

Kulturelle skiller

Kulturelle skiller viser seg å oppleves som størst av bedrifter som retter seg mot begge markedene, sammenliknet med de andre gruppene. Vi mener at dette kan skyldes at det er komplisert å være virksom i to markeder på samme tid. Konsumentenes kultur kan skille seg fra kulturen bedrifter seg i mellom og derfor virke forvirrende og vanskelig å håndtere for nye aktører i en oppstartsfase. Forskjellen i størrelse på bedriften har liten innvirkning på denne barrieren. Vi mener dette kan skyldes at de kulturelle skillene er like mye tilstede for alle bedrifter uavhengig av størrelse.

Barrieren anses som noe større for nyetablerte bedrifter til forskjell fra de andre gruppene. Dette kan skyldes flere ting, blandt annet at respondentene har feiltolket spørsmålet til hvordan de opplever kulturelle skiller som barriere i dag og ikke på etableringstidspunktet. Dersom dette er tilfellet er det logisk at de som har vært på markedet over lengre tid har tilegnet seg mer kunnskap om kulturen og ser derfor dette som en mindre betydelig barriere.

Videre refleksjon

Det er verdt å notere at tallene vi har fått utifra kontrollvariablene kan ha gitt oss et skjevt resultat. Når det gjelder antall respondenter innen kontrollvariabelen marked var antall respondenter i de ulike kategoriene veldig ugjevnt fordelt. B2B hadde 19 respondenter, B2C hadde kun to og det samme for de bedriftene som opererer på begge markedene. Dette

innebærer at resultatet vi har fått ikke nødvendigvis stemmer med virkeligheten da tallene hadde kunnet gitt et helt annet resultat dersom vi hadde like mange respondenter i hver kategori. Dette gjelder også kontrollvariabelen størrelse på bedrift der små og store bedrifter kun har fire respondenter hver seg, mens mellomstore bedrifter hadde 14.

Videre, hva gjelder kategoriene, kan vi i etterkant se at det er naturlig at flesteparten i vår undersøkelse havner i kategorien mellomstor bedrift ettersom det generelt eksisterer få store bedrifter i denne kategorien på det norske markedet. Vi vil dessuten påpeke umuligheten med å avgjøre om de ulike bedriftene har 16 eller 300 ansatte ettersom spennet i kategorien er så stort. I utgangspunktet gjorde vi en inndeling for å forsikre oss mot å få såkalte tomme kategorier. I etterkant innså vi allikevel at inndelingen ble for stor og ga oss et skjevt resultat, noe som gir undersøkelsen en lavere reliabilitet.

Når det gjelder antall år i Kina vil vi påpeke at de veletablerte bedriftene ikke lenger har friskt i minne hvordan de opplevde barrieren ved markedsinngangen. I tillegg kan det ha vært annerledes for 20 år siden i forhold til hvordan det oppleves i dag.

7.4 Kontrollerbare og ukontrollerbare inngangsbarrierer

Når vi ser på det generelle resultatet anses bevaring av lokalk markedet som den vanskeligste barrieren å overkomme. Det er dog interessant å notere at det kun er denne barrieren som er ukontrollerbar og at de påfølgende fire barrierene er kontrollerbare. Dette går imot tidligere forskningsresultat. Det samme gjelder for resultatet fra de fem største barrierene hvor fire av fem barrierer er kontrollerbare. Kun konkurrentenes kostnadsfordeler blir regnet som ukontrollerbar. På grunn av dette resultatet kan det derfor anses som at de kontrollerbare inngangsbarrierene er de vanskeligste å overkomme ved markedsinngang i Kina.

Vi kan anta at de kontrollerbare barrierene ble krysset av for ettersom de norske bedriftene i vår undersøkelse ikke hadde gjort tilstrekkelige forberedelser ved markedsinngangen. Det er en mulighet for at disse bedriftene har fokusert for mye på de ukontrollerbare barrierene slik at de kan ha «glemt» de barrierene de faktisk kan gjøre noe med.

For å konkludere ovenstående avsnitt så opplever bedrifter inngangsbarrierer ulikt og vanskelighetsgraden på å overkomme barrierene avhenger av bedriftens størrelse, antall år i

Kina, markeder og om inngangsbarrierene er kontrollerbare eller ukontrollerbare. Vi kan dessuten se at det finnes sterke koblinger mellom de ulike barrierene. Relasjoner viser seg å ha en betydningsfull innvirkning på hvordan de ulike hindrene oppleves.

Det er viktig for bedriftene å identifiserer hvilke inngangsbarrierer som kan påvirke dem. Desto tidligere en bedrift identifiserer de relevante inngangsbarrierene, desto mer øker sjansene for å lykkes i det nye markedet og dermed skape større forretningsmuligheter.

7.5 Analyse av åpne spørsmål

Ut i fra vår undersøkelse har vi kunnet identifisere en ”ny” inngangsbarriere som ikke eksisterte i de tidligere teoriene. Vi har valgt å kategorisere denne under navnet «pris». Øvrige inngangsbarrierer, som bedriftene opplevde som hinder, har vi kunnet kategorisere under allerede eksisterende barrierer. Tross dette resultatet vil vi påpeke at andre barrierer kan forekomme. Årsaken til at resultatet ikke viser til ytterligere barrierer kan skyldes situasjonen respondentene var i ved undersøkelsestilfellet. Respondentene fikk spørreskjemaet tilsendt på jobb – mailen og det er derfor sannsynlig at personen(e) kan ha vært forstyrret av en rekke faktorer. Dette kan være andre mail, telefonsamtaler, møter, kolleger og ad hoc oppgaver. Vi ser også at antallet respondenter og eventuelle kunnskapsbrister hos respondenten kan ha påvirket resultatet.

Pris

Vi nevnte i resultatet kommentaren om at Kina er et prissensitivt marked:

”Et betydelig større problem, i følge min og mange andres erfaring, er priskonkurransen og å få kinesiske kunder og partnere til å forstå verdien til produktene. For mange kinesere er prisen det absolutt avgjørende, noe som gjør at det for eksempel er vanskeligere å selge service i sammenheng med salg av maskiner og tilbehør”

Først og fremst vil vi påpeke at dette er en kommentar vi kun har fått fra én respondent, slik at dette er ikke et oppsiktsvekkende resultat, men en barriere det kunne vært interessant å inkludere ved et senere tilfelle. Karakaya og Stahl (1991) hadde med pris som barriere i sin undersøkelse, og det er også en anerkjent konkurransefaktor i tidligere forskning av Porter (1980a).

At pris nevnes av respondenten kommer ikke som en overraskelse, ettersom mange utenlandske bedrifter flytter sin produksjon til Kina, nettopp på grunn av prisen. Det faller seg derfor naturlig at pris er en stor trussel. Vi tror at denne barrieren i utgangspunktet skyldes de kulturelle skillene. En tanke kan også være at Kina som marked ligger flere år tilbake enn markeder i vestlige land. Markedsførere i vesten har i større grad har gått fra produktmarkedsføring (de 4 p'er) til kundemarkedsføring, og det er kanskje nettopp de fire p'ene som er gjeldene i B2C markedet i Kina, hvorav «pris» er essensielt. Selv om vestlige bedrifter kanskje ønsker en kundemarkedsføringsstrategi i B2C markedet i Kina, kan det virke som fokuset og behovet for kinesere er selve transaksjonen. Målet for konsumentene kan være å skaffe en best mulig pris, uten å tenke videre over på selve relasjonen og tilliten bygd opp mot produktet.

Vi ser også at prisen vil påvirkes av stordriftsfordeler. For å kunne produsere varer til en konkurransedyktig pris tilpasset markedet er bedriften avhengig av å ha tilstrekkelig med ressurser. Her har allerede etablerte aktører et forsprang med kostnadsfordeler og stordriftsfordeler som nye bedrifter ikke har hatt muligheten til å opparbeide seg i en tidlig fase. Det er verdt å nevne at det ikke bare er de allerede etablerte vestlige bedriftene som er en trussel. De kinesiske bedriftene er i aller høyeste grad en faktor man må ta hensyn til. Ingen andre land i verden har et så effektivt system for å presse ned lønn og utnytte arbeidstakerne som jobber i fabrikkene (Dagens nyheter). For vestlige bedrifter som ikke ønsker å arbeide under slike vilkår blir priskonkurransen et stort dilemma og etiske holdninger blir derfor satt på prøve.

En annen trussel for utenlandske bedrifter i Kina er piratkopieringen. Når kineserne har et så annerledes syn på kopiering er det vanskelig, som respondenten skriver, å snu denne oppfatningen og få de kinesiske konsumentene til å forstå den egentlige verdien av et produkt. Det er allikevel viktig å huske at man kan kopiere et produkt, men ikke hvordan bedrifter ledes og de verdiene bedrifter står inne for.

Relasjoner

To av respondentene nevner viktigheten med Guanxi, noe som er et gjennomgående tema i analysekapittelet vårt. Ettersom relasjoner er en barriere som havner høyt ved avkrysning og

som også nevnes i åpne spørsmål er dette en av faktorene som er av svært stor betydning for å drive forretninger i Kina i følge vår undersøkelse.

«Det som er det vanskeligste med å operere i Kina er behovet for å bygge relasjoner. Uten de riktige relasjonene får man rett og slett ikke gjort ting».

«Ting tar tid og de handler ikke med folk de ikke kjenner»

8.0 KONKLUSJON

Under vil vi presentere hvilke konklusjoner vi har kunnet gjøre ut ifra tidligere gjennomgått resultat, analyse og diskusjon. Vi gir en redegjørelse av de fem barrierene som flest respondenter gjennomsnittlig anser som vanskeligst å overkomme ved etablering i Kina.

Vårt mål med denne oppgaven har vært og generelt kunne belyse hvilke fem inngangsbarrierer som betraktes som de vanskeligste å overkomme for norske bedrifter ved markedsetablering i Kina og ut i fra dette se om vi kunne finne en sammenheng mellom de ulike undersøkelsene. Vi ønsker med våre resultater å fremme en forståelse for barrierene man kan møte på i prosessen, selv om hver bedrifts etableringsprosess i seg selv er unik. Vi ønsker også å legge til rette for videre forskning på området.

Resultatet fra undersøkelsen om de fem største barrierene viser at de generelt største hindrene anses å være relasjoner, språk, kapitalbehov, tilgang til distribusjonskanaler og kulturelle skiller. Det er viktig å vektlegge at relasjoner, språk og kapitalbehov er blant de barrierene som får høyest prosent av respondentene ved spørsmål om vanskelighetsgrad ved inngang.

Tabell 8 – Oppsummering av inngangsbarrierer

Prosent av respondentene*	Gjennomsnittsverdi	De 5 største barrierene
Konkurrentenes kostnadsfordeler	Bevaring av lokalmarked	Relasjoner
Språk	Språk	Språk
Relasjoner	Konkurrentenes kostnadsfordeler	Kapitalbehov
Kapitalbehov	Lokale samarbeidspartnere	Tilgang til distribusjonskanal
Lokale samarbeidspartnere	Kulturelle skiller	Kulturelle skiller

* Respondenter som svarte 6 eller 7 – se vedlegg 7 (Inngangsbarrierer)

Etter en oppsummering av resultatene, analysen og diskusjonen har vi funnet en sammenheng. Vi kan se at seks av barrierene nevnes i flere målinger og vi tolker derfor disse barrierene som vanskeligst overkommelige. For å tydeliggjøre sammenhengene ønsker vi å konkludere med en rangordning av barrierene ut i fra resultatene for ”Prosent av respondentene” og ”De fem største barrierene”. Vi anser videre i denne undersøkelsen at resultatet av ”Gjennomsnittsverdi” påvirkes av de eksterime verdiene gitt av få respondenter. Vi har derfor

valgt å se bort i fra denne kolonnen ettersom vi tolker det som misvisende. Rangordningen blir derfor som følger:

1. Språk
2. Relasjoner
3. Kapitalbehov
4. Konkurrentenes kostnadsfordeler
5. Tilgang til distribusjonskanaler.

Vår rangordning viser at språk er den absolutt vanskeligste inngangsbarrieren å overkomme og relasjoner den nest største. Ettersom dette resultatet skiller seg fra tidligere forskning innebærer det at disse inngangsbarrierene er spesifikke hinder for norske bedrifters markedsinngang i Kina. Vi kan derimot se at kapitalbehov som er rangert som nummer tre, konkurrentenes kostnadsfordeler som nummer fire og distribusjonskanaler som nummer fem, bekrefter resultat fra tidligere forskning. Vår undersøkelse har dessuten identifisert ytterligere en inngangsbarriere: pris.

Avslutningsvis vil vi tydeliggjøre at bedrifter opplever inngangsbarrierer ulikt avhengig på bedriftens størrelse, antall år i Kina, marked og om det er en kontrollerbar eller ukontrollerbar barriere. Disse variablene påvirker hvor vanskelig overkommelig barrieren oppleves. Ved å være oppmerksom på de ovennevnte inngangsbarrierene og variablene ved markedsinngang i Kina tror vi at sjansen for vellykkede forretningsmuligheter øker.

8.1 Videre forskning

Det ville vært interessant for videre forskning å gjøre en kvalitativ undersøkelse av bedrifter som har etablert seg på det kinesiske markedet. Dette for å få en forståelse for hver enkelts etableringsprosess, hvilke muligheter og hindere de møtte og i tillegg undersøke hvorfor disse inngangsbarrierene anses å være vanskelige. I en slik undersøkelse kunne man også tatt rede på hvordan man overkomme disse hinderne. Vi mener videre at det ville vært interessant om bedriftene ble gitt muligheten til å rangordne barrierenes vanskelighetsgrad. Utifra dette kunne vi samlet inn mer detaljert informasjon om hver barriere slik at man kunne brukt denne kunnskapen til å veilede til mer spesifikke markedsinngangsstrategier.

Det er verdt å nevne at bedriftene vi har spurt er de som har etablert seg på det kinesiske markedet. De som har forsøkt å etablere seg på markedet, men mislyktes, har ikke deltatt i vår studie. Allikevel er det fortsatt vanskelig å avgjøre hvorvidt de nyetablerte bedriftene vil lykkes eller ikke på lang sikt. Vi ser i tillegg at det skulle vært interessant å i fremtiden studere bedrifter som har mislyktes med etableringen på det kinesiske markedet for å gjøre en sammenlikning av hvordan disse bedriftene ser på dette fenomenet i forhold til de som har lyktes.

Selvsagt skulle det også vært spennende å gjøre en studie på de resterende BRIC-landene (Brasil, Russland, India). Alternativt kan man gjøre en sammenliknende studie med bedrifter fra andre land enn Norge.

9.0 KRITIKK AV GJENNOMFØRINGEN

Ettersom dette er vår første store akademiske oppgave mener vi at vi har lært oss mye, men ser også i etterkant hva vi kunne gjort bedre. Da vi begynte med oppgaven var vi inne på å skrive om e – handel samt hindere og muligheter i forbindelse med dette i Kina. Tross at vi hadde lest oss godt opp på temaet og hadde veldig høye ambisjoner var vi nok litt i overkant ivrige og skrev teorien uten å undersøke mulige respondenter som kunne hjelpe oss videre med oppgaven. Målet var å reise til Kina for å gjennomføre de kvalitative intervjuene der, men det viste seg etter mye arbeid at vi ikke klarte å få tak i nok respondenter som hadde kunnskap om e-handel i Kina. Vi bestemte derfor sammen med vår veileder å skifte fokus og gjøre om problemstillingen, noe som innebar at mye av arbeidet vi hadde ble ubrukkelig. Vi gikk i tillegg fra kvalitativ til kvantitativ metode.

For oss gjorde dette at det ble knapt med tid mot slutten og ettersom bacheloroppgaven har frist 1. juni ble svarfristen til respondentene betydelig forkortet sammenlignet med den opprinnelige tidsplanen. Vi ser også at vi kunne gjort en større pretest av spørreskjemaet før det ble sendt ut til respondentene via e – post. Hadde pretesten nådd ut til flere personer, hadde muligheten vært større for å oppdage frafallet av spørsmålet om stordriftsfordeler i første del.

Vi anvedte en e – postliste som vi hadde fått fra Handels- og Næringsdepartementet. Denne listen var ikke oppdatert og vi innså etterhvert at ikke alle bedrifter nødvendigvis er etablerte i Kina, men at noen av bedriftene på listen kun hadde en form for tilknytning til landet. Det at heller ikke alle e – postadressene var oppdaterte og at vi ikke visste hvem i bedriften som satt med den rette kunnskapen gjorde at mange bedrifter falt bort. Dette innebar at vi har lagt mye tid på ringing og purring på bedrifter som i etterkant viste seg å ikke kunne svare på spørsmålene vi hadde stilt. Svarfrekvensen ble dermed ikke så høy som vi hadde ønsket.

Etter å ha analysert resultatene i spørreundersøkelsen ser vi også at vi skulle ha bedt bedriftene rangordne de fem største barrierene i stedet for å kun krysse av. Vi tror dette ville gitt oss et mer interessant resultat. Sett bort ifra dette anser vi at underlaget er tilstrekkelig og at vi har fått nok informasjon for å kunne gjøre en analyse og konklusjon. Spørsmålene i skjemaet omhandler problemområdet og vi har kun stilt spørsmål om det vi virkelig ønsket å undersøke.

LITTERATURLISTE

Ambler, Tim, Chris Styles og Xiucun Wang. 1999. "The effect of channel relationships and guanxi on the performance of inter-province export ventures in the People's Republic of China" *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 16 (1): 75-87.

Bain, Joe S. 1956. *Barriers to new competition*. Cambridge: Harvard University Press.

Cavusgil, Tamer S., Pervez N. Ghauri og Milind R. Agarwal. 2002. *Doing business in emerging markets*. California: Sage Publications.

Cavusgil, S. Tamer, Zou Shaoming og G.M. Naidu. 1993. "Product and promoting adaptation in export ventures: An empirical investigation." *Journal of International Business Studies*, Vol. 24 (3): 479-506.

Czinkota, Michael R., og Ilkka A. Ronkainen. 2007. *International marketing*. 8. utg. Ohio: Thomson Higher Education.

Dagens Nyheter. Högt pris i Kina för billiga varor i väst. Lesedato 20. mai 2012.

<http://www.dn.se/kultur-noje/hogt-pris-i-kina-for-billiga-varor-i-vast>

Deresky, Helen. 2006. *International Management: Managing Across Borders and Cultures*. 5. utg. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

Doole, Isobel og Robin Lowe. 2008. *International marketing strategy*. 5. utg. London: Thomson Learning.

Douglas, Susan P. og Yoram Wind. 1987. "The myth of globalization." *Columbia Journal of World Business*, Vol. 22 (4): 19.

Economist. 2011. "Privatisation with Chinese characteristics" *Economist*, 3. september.

Exportrådet. Asia Business Letter, No 4. Lesedato 3. mars 2012.

<http://www.swedishtrade.se/PageFiles/136418/Asia%20Business%20Letter.pdf>

Forbes. Google China's Learning Curve. Lesedato 24. mars 2012.

<http://www.forbes.com/global/2008/1124/034.html>

Fang, Tony. 2005. *Att göra affärer i dagens Kina [Doing business in today's China]*. Stockholm: SNS Förlag.

- Fletcher, Richard og Tony Fang. 2006. "Assessing the impact of culture on relationship creation and network formation in emerging Asian markets." *European Journal of Marketing*, Vol. 40 (3/4): 430-446.
- Gao, Gerald Yong, Yigang Pan, David K. Tse og Chi Kin Yim. 2006. "Market share performance of foreign and domestic brands in China." *Journal of International Marketing*, Vol. 14 (2): 32-51.
- Gassman, Oliver og Han, Z. 2004: "Motivations and barriers of foreign R&D activities in China." *R&D Management*, Vol. 34 (4): 423-437.
- Geroski, P.A. 1991. *Market dynamics and entry*. 1. utg. Cambridge: Basil Blackwell Inc.
- Green, Mark C., og Warren J. Keegan. 1999. *Global Marketing*. 2. utg. New Jersey: Prentice Hall.
- Gripsrud, Geir, Ulf Henning Olsson og Ragnhild Silkoset. 2004. *Metode og dataanalyse: Med fokus på beslutninger i bedrifter*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Groseschl, Stefan og Liz Doherty. 2000. "Conceptualising culture" *Cross Cultural Management: An International Journal*, Vol. 7 (4): 12-17.
- Harbord, David og Tom Hoehn. 1994. "Barriers to Entry and Exit in European Competition Policy" *International Review of Law & Economics*, Vol. 14 (4): 411-436.
- Harrigan, Kathryn R. 1981. "Barriers to entry and competitive strategies." *Strategic Management Journal*, Vol. 2 (4): 395-412.
- Hill, Charles W. L. og William Hernandez-Requejo. 2011. *Global business today*. 7. utg. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Holme, Idar Magne, Bernt Krohn Solvang. 1997. *Forskningsmetodik: om kvalitative og kvantitative metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Hoshi, Iraj, Ewa Balcerowicz og Leszek Balcerowicz. 2003. *New firms in early transition: A comparative study of Poland, Hungary, Czech Republic, Albania and Lithuania*. Boston/Dordrecht/London: Kluwer Academic Publishers.
- Hussey, Jill og Roger Hussey. 1997. *Business research: A practical guide for undergraduate and postgraduate students*. 1. utg. New York: Macmillan Business.

Johannessen, Asbjørn, Line Kristoffersen og Per Arne Tufte. 2004. *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag*. 2. utg. Oslo: Abstrakt Forlag AS.

Johansson, Ulf og Ulf Elg. 2002. "Relationships as entry barriers: a network perspective." *Scandinavian Journal of Management*, Vol 18 (3): 393-420.

Jusko, Jill. 2004: "Report Outlines Foreign Trade Barriers." *Industry Week*, Vol. 253 (5): 18-19
Karakya, Fahri og Michael J. Stahl. 1991. *Entry barriers and market entry decisions*. Greenwood Publishing Group, New York: Greenwood Press Inc.

Karakya, Fahri og Michael J. Stahl. 1991. *Entry barriers and market entry decisions*. Greenwood Publishing Group, New York: Greenwood Press Inc.

Kotler, Philip. 1986. "Megamarketing." *Harvard Business Review*, Vol. 64 (2): 117-124.

Mitchell, Will., J. Myles Shaver og Bernard Yeung. 1994. "Foreign entrant survival and foreign market share: Canadian companies' experience in United States medical sector markets." *Strategic Management Journal*, Vol. 15 (7): 555-567.

Pearce II, John A. og Richard B. Jr. Robinson. 2000. "Cultivating Guanxi as a foreign investor strategy" *Business Horizons*, Vol. 43 (1): 31-44.

Porter, Michael E. 1980a. "Competitive Strategy." *Strategic Management Journal*, Vol. 2 (1): 93-95.

———. 1980b. "Industry structure and competitive strategy." *Financial Analysts Journal*, Vol. 36 (4): 30-41.

[Prescott, C. Ensign, Nicholas P. Robinson og Luc Fournier. 2008.](#) "BlackBerry in red China: Research in motion navigates institutional barriers in an emergin market." *Thunderbird International Business Review*, Vol. 50 (2): 129-142.

Reid, David McHardy og John Walsh. 2003. "Market entry decisions in China" *Thunderbird International Business Review*, Vol. 45 (3): 289-312.

Rugman, Alan M. og Richard M. Hodgetts. 2003. *International Business*. 3. utg. New York: Financial Times/Prentice Hall.

Scherer, Fredric M. 1970. *Industrial Pricing: Theory and Evidence*. Chicago: Rand McNally College Publishing Company

- Schmalensee, Richard. 1981. "Economies of Scale and Barriers to Entry." *Journal of political economy*, Vol. 89 (6) 1228-1238.
- Seligman, Scott D. 1999. "Guanxi: grease for the wheels of China." *The China Business Review*, Vol. 26 (8): 34-38.
- Selnes, Fred. 1999. *Markedsundersøkelser*. 4. utg. Oslo: Tano Aschehoug.
- Simmons, Lee C. og James M. Munch. 1996. "Is relationship marketing culturally bound: A look at guanxi in China." *Advances in consumer research*, Vol. 23 (1): 92-96.
- Store Norske Leksikon. Kina. Lesedato 19. mars 2012. <http://www.snl.no/Kina>
- Szymanski, David, Sundar G. Bharadwaj og P. Rajan Varadarajan. 1993. "Standardization versus adaptation of international marketing strategy: an empirical investigation." *Journal of marketing*, Vol. 57 (3): 1-18.
- Tepstra, Vern og Ravi Sarathy. 2000. *International marketing*. 8. utg. London: Dryden press.
- Varian, Hal R., Joseph Farrel og Carl Shapiro. 2004. *The Economics of Information Technology: An Introduction*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Walder, Andrew G. 1995. "Local governments as industrial firms: An organizational analysis of China's transitional economy." *American Journal of Sociology*, Vol. 101 (2): 263-301.
- Warner, Malcolm. 2003. "China's HRM revisited: A step-wise path to convergence?" *Asia Pacific Business Review*, Vol. 9(4): 15-31.
- Yang, Dali L. 2004. *Remaking the Chinese Leviathan: Market Transition and the Politics of Governance in China*. Stanford: Stanford University Press.
- Yang, J. Z. 1998. "Key success factors of multinational firms in China." *Thunder International Business Review*, Vol 40 (6): 633-668.
- Østbye, Helge, Knut Helland, Karl Knapskog og Leif Ove Larsen. 2004. *Metodbok för medievetenskap*. Malmö: Liber.

Forside

Norsk kart + flagg: http://www.123rf.com/photo_5572072_vector-map-and-flag-of-norway.html

Kinesisk kart + flagg: <http://export.gov/newyork/westchester/tradeevents/index.asp>

Business mann på hinder:

http://www.chumpysclipart.com/illustration/3375/picture_of_a_businessman_jumping_over_a_hurdle

VEDLEGG

Vedlegg 1 – Viktige norske sektorer i Kina

Viktige norske sektorer i Kina

Energi	Goltens (P) Havyard Group (S)	Genomar ASA (P) Ørsta-gruppen (S)	Nory Pet (P) Nycomed (P)
GE Energy (Norway)			
Greenway Technology	I.M. Skaugen (P)	Reiseliv	Oegland Pioner (P)
Hubei Tian En Petroleum (P)	Jiangyin Norsafe F.R.P (P)	Kinareiser (S)	Orkla (P)
Oddfjell Terminals (P)	Jotun Ocean Paint (P)	Hurtigruten (S)	Oslo Fur Actions (S)
Scandpower Risk Management (S)	Klaveness (S)	SAS (S)	Pan Asia Paper (P)
Metalkraft (P)	Kongsberg Maritime (S)	IKT	Radiccon Food (P)
Applied Plasma Physics (E)	Kongsberg Norcontroll (S)	Birdstep Technologies (S)	Shanghai Pan Asia (P)
Framtech	Lorentzen & Stemoco (P)	Park Air Systems (S)	Shanghai Oer Roesholm (S)
Miljø	Malthe Winje CN (P)	Conax (S)	Sinor AS (S)
Anhui Ecco	Grieg Shipping Group	Mobile Shelter System (P)	Sintef (R&D)
Anoxkaldnes AS (P)	Norgas Fleet Managem. (S)	Navia Aviation (S)	Suzhou Huasu Plastics (P)
Greenstream Network	Norsafe (P)	Nera ASA (S)	Tubus Carrier Systems (P)
Kaldnes Miljøteknologi (S)	Oddfjell Tankers (S)	Eltek Energy (S)	Union Red Garments (P)
Norwex (S)	Orient Ship Manag. (P)	Funcom (S)	Wikborg Rein (P)
Energy Saving International	OTS Trading (S)	Prediktor (S)	Zhang Jia Gang Unistar (P)
Metall	R.S. Platou Shipbrokers (S)	Tandberg Data (P)	Nordic House
Alu Rehab (S)	Rolls Royce Marine (S)	Tandberg Telecom (S)	Norske Skog (P)
Daiyoo Electronics (P)	Scana Skarpenord (P)	Trolltech (P)	Industriverktøy (P)
Elkem Carbon China (P)	Star Shipping	IV-Techmould (P)	Laerdal Medical (P)
Elkem International (S)	Sotra Gruppen (P)	ITP Asia (S)	Malthe Winje
Norsk Hydro Aluminium. (P)	Stolt-Nielsen (P)	Q-free (P)	Ethos Technologies
Norsk Hydro Building (S)	TTS Bohai Machinery (P)	Øvrige	Glamox (P)
Norsk Hydro Magnesium (P)	TTS Hydralife (P)	ABB (China) (P)	EFD Induction (P)
Scana Leshan Machinery	Tradwinds (P)	AF Gruppen (S)	Elopak Beijing (S)
Maritim	Umoe Schat-Harding (P)	Aker Solutions (S & K)	DEFA Technology
17 Group of Norway (S)	Wallenius Wilhelmsen (S)	Amersham Health (P)	DnB NOR (P)
Alpha Boat Manufacturing	Ulstein (P)	Aqualyng (S, K)	Dyno Nobel (P)
DNV (P)	Zenitel (P)	BI Liaison Office (S)	Pan Fish (S)
Barwil Huayang Shipping Service (S)	Unitor Ships Service (P)	Borregaard Industries (P)	Helland Norasia (S)
Beijing Dynea Chemical (P)	Viking Life-saving equip. (S)	Borregaard Lignotech (P)	Royal Supreme Foods (S)
Beijing Wei Yuan (P)	Akvakultur og Sjømat	Borregaard Taicang (P)	North Pole Seafood (S)
Beta Moss Shipping (S)	Aalesund Fish (S)	Marine Machinery & Maintenance (S)	Leif Hoegh Autoliners (S)
Dreggen (S)	Fjord Seafood (S)	Fearnleys (S)	Mustad Fishing Tackle (P)
DSD Shipping (S)	Leøy Seafood Group (S)	Frank Mohn AS (S)	Marine Harves (S)
	Eitzen Bulk (S)	Gard (S)	

*Type virksomhet: Produksjonsanlegg (P), forskningscenter/forsknings samarbeid (R&D), salgskontor (S), konsulent tjenester (K), eksport (E)

Vedlegg 2 - E-mail adresser til norske foretak i Kina

Foretakets Navn	Foretakets bransje I Kina	E-mail Adresse
Barwil Huayang Shipping Service Co. Ltd.	Maritim	ww@wilhelmsen.com
BETA MOSS SHIPPING Dreggen (Shanghai)	Maritim	enquiry.osl@betamoss.com
DSD Shipping as	Maritim	dreggen@bergengroup.no
Eitzen Bulk Beijing RepresentativeOffice	Maritim	oddvar.hausken@dsd-shipping.no
Fearnleys Shanghai	Maritim	tcr@eitzen-group.no
Frank Mohn China Ltd.	Maritim	phs@fearnleys.no
Klaveness China	Maritim	marine@framo.com
Kongsberg Maritime China	Maritim	midoffice@klaveness.com
17 Group of Norway	Maritim	km.sales.shanghai@kongsberg.com
Odfjell Tankers (China)	Maritim	martin@17-group.com
Leif Höegh Autoliners	Maritim	bgo.tankers@odfjell.com
OTS-Trading AS	Maritim	autoliners@hoegh.com
R.S. Platou Shipbrokers a.s.	Maritim	mail@ots.no
Viking Life-saving Equipment Trading	Maritim	office@platou.com
Gard	Maritim	bergen@viking-life.com
Havyard	Maritim	einar.christensen@gard.no
Norgas Fleet Management (Shanghai) Co. Ltd	Maritim	havard.notoy@havyard.com
ALU REHAB (XIAMEN) CO., LTD	Maritim	adm@norgas.org
Elkem Beijing Representative Office	Maritim	th@alurehab.com
Norsk Hydro Building System China	Maritim	sales.solar@elkem.no
Kaldnes Miljøteknologi AS Beijing Office	Miljøteknologi	kaldnes@kaldnes.com
Scandpower Risk Management China	Olje og Gass	bib@scandpower.com
Kinareiser AS Beijing Rep. Office	Reiseliv	nihao@kinareiser.no
Hurtigruten	Reiseliv	+47 970 57 030
Aalesundfish A/S China	Sjømat	terje@aalesundfish.no
Fjord Seafood Sale AS	Sjømat	michaelsen@seafood-norway.com
Leroy (Beijing)	Sjømat	hallvard@leroy.no
MARINE HARVEST	Sjømat	norway@marineharvest.com
NRS AS (China)	Sjømat	geir.r.troean@nrsas.no
Ørsta-gruppen	Sjømat	rolf.inge.roth@vikorsta.no
Elopak Beijing Representative Office	Skog og Tre	elopak@elopak.com
Conax AS	IKT	
		conaxchina@conax.com
Birdstep Technologies	IKT	info@birdstep.com
Prediktor	IKT	company@prediktor.no

Eltek Energy	IKT	sales.norway@eltek.com
Funcom	IKT	investor@funcom.com
Nera ASA	IKT	sales-emea@neraworld.com
Norwex Holding Shanghai	Annet	mail@norwex.no
Oslo Fur Actions Ltd.	Annet	post@norpels.no
Shanghai Per Roesholm Business & Consultation	Annet	per@rosholm.no
Sinor AS	Annet	motangen@gmail.com
Handelshøyskolen BI Liaison Office	Annet	e-postmorten.fjeldstad@bi.no
AF Gruppen	Annet	firmapost@afgruppen.no
Aker Solutions	Annet	+47 67 59 50 00
Aqualyng	Annet	aqua@lyng.com
EFD Induction	Annet	sales@no.efdgroup.net
Goltens	Maritim	finn.moe@goltens.com
I.M Skaugen	Maritim	morits@skaugen.com
Norsafe	Maritim	mail@norsafe.com
Lorentzen & Stemoco	Maritim	cape@lssbrokers.com
Malthe Winje CN		firmapost@mwa.no
Stolt-Nielsen A.S	Maritim	stolt-nielsen.seafarers@stolt.com
Scana Skarpenord	Maritim	salg.offshore@scana.no
Odfjell Terminals	Olje & Gass	presscontact@odfjell.com
Mustad Fishing Tackle	Sjømat	info@mustad.no
Genomar ASA	Sjømat	genomar@genomar.com
Norske Skog	Skog og Tre	carsten.dybevig@norskeskog.com
IV-Techmould Suzhou	IKT	magnus.emeus@ivgroup.com
Q-Free ASA	IKT	oyvind.isaksen@q-free.com
Borregaard	Kjemi	dag.arthur.aasbo@borregaard.com
Wikborg Rein & Co.	Annet	gsv@wrco.com.cn
ITP Asia Ltd	IKT	postmaster@itpsh.com.cn
Jason Engineering	Ingeniør	anette@jason.no
Kitron ASA	Elektronikk	bengt.enborn@kitron
Eltorque	Elektronikk	brynjar.balstad@eltorque.no
Aeron	Maritim	btn@aeron.no
Lesjøfors	Produksjon	erik.kolsrud.aas@lesjoforsab.com
Scandmedia	Magasin	gregers@scandmedia.com
Martinsen Group	Event Byrå	marla@martinsengroup.com
Brunvoll AS		per.olav.lokseth@brunvoll.no
Stenvall Skold & Company	Konsulent	pgstenvall@stenvall-skoeld.com
AstraZeneca	Biopharmacy	tone.dalen@astrazeneca.com
Trumo AS		motangen@gmail.com
Anoxkaldnes		info@anoxkaldnes.com
Havyard Group	Maritim	geir.johan.bakke@havyard.com
Grieg Shipping Group		oistein.medlien@grieg.no
Sotra Gruppen	Shipping	jan@sotra.net
Trade Wind	Annet	trond.lillestolen@tradewindsnews.com
Ulstein	Annet	gr@ulstein.com

Vedlegg 3 – Introduksjonsmelding på e-post

Gmail ▾

← [] [!] [] [] [] [] Mer ▾

SKRIV NY

Innboks (1)

Med stjerne

Viktig

Sendt e-post

Utkast (22)

Notes

Personlig

Nettprat

Søk etter folk ...

Angi status her ▾

Ring til telefon

●

●

●

●

-----Opprinnelig melding-----

Fra: []
Sendt: 19. april 2012 23:49
Til: []
Emne: Bacehlor undersøkelse


Kjære respondent.

Vi er tre studenter fra Markedshøyskolen Campus Kristiania i Oslo som nå skriver vår avsluttende Bacheloroppgave. Vi skriver om hvilke etableringsbarrierer som kan oppstå ved markedsinngang i Kina og hvor vanskelig det er å overkomme disse. Formålet med denne spørreundersøkelsen er å samle inn data fra norske bedrifter som har etablert seg på det kinesiske markedet der de skal bedømme hvilke etableringsbarrierer de regner for å være de vanskeligste ved inngang til det kinesiske markedet. Dette gjør vi for å få en økt forståelse for markedet i Kina og på den måten hjelpe bedrifter med å gjøre markedsinngangen enklere.

<https://response.questback.com/isa/qbv.dll/SQ?r=3877392B713347386D6975394E2B333349466E517A6F765764743564564E6D7A396162374B6D586570312F653444673D>

Klikk her om du ønsker å melde deg av:
http://response.questback.com/isa/qb_optout.dll/confirm?oid=4337319-78084312-ljZaMikV&action=signout

Tjenesten er levert av: <http://www.QuestBack.com> - "Ask & Act"

 Klikk her for å [svare](#) eller [videresende](#)

Vedlegg 4 – Purremelding på e-post

+deg Søk Bilder Google Maps Play Nyheter Gmail Dokumenter Kalender Oversetter Mer

Google @gmail.com

Gmail 52 av 549

SKRIV NY

Innboks (1)

Med stjerne

Viktig

Sendt e-post

Utkast (22)

Notes

Personlig

Nettprat

Søk etter folk ...

Angi status her

Ring til telefon

-----Opplysningsmelding-----

Fra: [redacted]
Sendt: 28. april 2012 16:16
Til: [redacted]
Emne: Hjelp oss med bacheloroppgaven – vi trenger DITT svar!

Kjære respondent!

Vi har tidligere sendt ut en e – post der vi har bedt deg svare på noen spørsmål, men kan ikke se å ha fått svar fra deg. Vi er en gruppe på tre studenter som skriver vår avsluttende bacheloroppgave ved Markedshøyskolen Campus Kristiania i Oslo. Oppgaven handler om norske og svenske bedrifters inngangsbarrierer ved markedsinngang på det kinesiske markedet. Vi synes temaet er ekstremt spennende og vi trenger nettopp deg, som har erfaring og kunnskap om dette, til å svare for å kunne skrive en god oppgave med nytteverdi.

Vi forstår selvfølgelig at det virker tidkrevende å svare på denne undersøkelsen. I utgangspunktet var planen å gjennomføre en kvalitativ studie, der vi skulle hatt et 2-3 times dybdeintervju med deg. Ved nærmere ettertanke innså vi at dette ville blitt svært tidkrevende for intervjuobjektene da vi selvfølgelig forstår at dere har mye å gjøre på jobb. Av den grunn har vi valgt å sende ut en kort e – post undersøkelse.

Da vi har hatt problemer med å få tak i nok e – postadresser ville vi satt ekstremt stor pris på om du kunne ta deg fem minutter til å svare på spørsmålene våre. Innlevering av oppgaven har frist 1.juni og det haster derfor å få inn svar så vi får lagt inn alle data og begynt på analysen.

Ved å trykke på linken vil du se en grundigere forklaring av oppgaven samt spørsmålene vi håper du kan svare på. Vi krysserfingrene for at du skal ta deg tid til å hjelpe oss! Du vil hjelpe oss mer enn du tror.

Vi garanterer selvfølgelig anonymitet.

Med vennlig hilsen

<https://response.questback.com/isa/qbv.dll/SQ?r=3877392B713347386D6975794C4D346A38762B576C2B377A36456E4C2B384650446177576F6F2B304264334E4A38493D>

Klikk her om du ønsker å melde deg av:
http://response.questback.com/isa/qb_optout.dll/confirm?oid=4337319-82772963-nvMBQGjb&action=signout

Tjenesten er levert av: <http://www.QuestBack.com> - "Ask & Act"

Annonsen – Hvorfor akkurat disse annonsene?

minTimeplan
Vikaradministrasjon og elektroniske timelister for skole
www.triangel.no/minTimeplan

Bachelor: MusikkTeknologi
Studio, arrangering, instrument mm
Du finner oss i Kristiansand!
www.ansgarhogscole.no

Presentasjonsteknikk
Hvordan framstå trygg og engasjerende? Kurs på alle nivåer.
talefot.com

Mer om ...
Offshore Subsea »
Kongsberg Norway »
Bergen Norway »
Oslo Norway »

Vedlegg 5 - Spørreundersøkelsen

1 I hvilken bransje opererer deres bedrift i?

2 Hvilket marked operer deres bedrift på?(B2C, B2B eller begge)

3 Hvilken stilling har du i bedriften?

4 Når ble deres bedrift etablert?

5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?

6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?

7 Hva var hovedmotivet for deres inngang i Kina?

8 Har deres bedrift tidligere erfaring med etablering i utenlandske markeder? Om JA; hvor mange etableringer er det snakk om og i hvilke verdensdeler?

Vennligst marker deres svar på spørsmålene under med en «X» i boksen

9 Hvor komplisert antok dere på forhånd at markedsinngang til Kina ville bli?

1= Ikke komplisert i det hele tatt, 7= Veldig komplisert

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10 Hvor komplisert opplevde dere det?

1= Ikke komplisert i det hele tatt, 7= Veldig komplisert

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11 Har markedsinngangen levd opp til forventningene?

1= Ikke i det hele tatt, 7= Veldig bra

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hinder innad i deres organisasjon

På en skala fra 1-7, der 1 = ingen hinder og 7= veldig stort hinder, hvor vanskelige var nedenstående hinder innad i organisasjonen å overkomme ved deres markedsinngang i Kina?

Vennligst marker deres svar på spørsmålene under med en «X» i boksen

12 Utgjorde de finansielle investeringene(kapitalbehov) i markedet et stort hinder for deres inngang på markedet?

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13 Stemte det virkelige kapitalbehovet for inngang overens med tidligere antatte finansielle kostnader? (tilgang til distribusjonskanaler)

JA	NEI
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Om NEI; hvorfor?

Svar:

14 Hvor stort hinder var tilgangen til distribusjonskanaler for deres inngang på markedet? (konkurrentenes kostnadsfordeler)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15 Hvor stort var hinderet ved deres markedsinntreden som innebærer konkurrenters produktteknologi, fordelaktig tilgang til råmateriale, fordelaktig beliggenhet og patent på deres oppføring? (stordriftsfordeler)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16 Hvor stort hinder ved deres inntreden på markedet innebar det å tilpasse produktene etter regjeringens spesifikke krav? (produkttilpasning)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17 Hvor stort hinder for deres inntreden på markedet innebar å tilpasse produktet etter konsumentenes/kundenes behov? (produkttilpasning)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hinder relatert til det kinesiske markedet

På en skala 1 – 7, der 1 = ingen hinder og 7 = veldig stort hinder, hvor store var barrierene i det kinesiske markedet når det gjaldt å overvinne selskapets inntreden i markedet?

Vennligst marker deres svar på spørsmålene under med en «X» i boksen

18 Hvor stort hinder var regjeringens krav på beskyttelse av folket og miljøet gjennom lisensieringen for din oppføring? (regjeringspolitikk)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19 Opplevde dere regjeringspolitikken og landets politiske og sosiale struktur som skremmende ved deres inntreden på markedet?

1 = Ikke skremmende, 7 = Veldig skremmende

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20 Hvor stort hinder innebar de kulturelle skillene som for eksempelvis skiller i tro, normer, verdier og skikker ved deres inntreden på markedet? (kulturelle skiller)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21 Hvor stort hinder var det kinesiske språket ved deres inntreden på markedet? (språk)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22 Hvor stort hinder innebar de innenlandske virksomhetene og forbrukeres eventuelle nasjonalisme og prioriteringer for innenlandske selskaper og produkter ved deres inntreden på markedet? (nasjonalisme)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

23 Hvor stort hinder innebar det å finne lokale samarbeidspartnere med gode kontakter ved deres inntreden på markedet? (lokale samarbeidspartnere)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

24 Hvor stort hinder var det kinesiske byråkratiet med sine lange og kostbare prosesser ved deres inntreden på markedet? (byråkrati)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25 Hvor stort hinder var utfordringen å forutse forandringer i industrien, politikken og den teknologiske utviklingen på grunn av begrenset innsyn og vanskelig tilgang til informasjon ved deres inntreden på markedet? (begrenset innsyn)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

26 Hvor stort hinder utgjorde oppbygningen av en lojal kundebase ved deres inntreden på markedet i forhold til forbrukerens lojalitet til etablerte bedrifter og merkevarer? (bevaring av det lokale markedet)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

27 Hvor stort hinder var den rådende korrupsjonen i Kina for deres inntreden på markedet? (korrupsjon)

1	2	3	4	5	6	7	Vet ikke
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

28 Hvor stort hinder utgjorde den gjeldende infrastrukturen i Kina ved deres inntreden på markedet? (brister i infrastrukturen)

1 2 3 4 5 6 7 Vet ikke

29 Hvor stort hinder utgjorde opprettelsen av gode og meningsfulle relasjoner med kinesiske forretningspartnere ved deres inntreden på markedet i Kina? (relasjoner)

1 2 3 4 5 6 7 Vet ikke

30 Nedenfor har vi sammenfattet alle inntredshindre. Vennligst kryss av 5 inntredshindrene dere opplevde som vanskeligst for deres bedrifts inntreden på det kinesiske markedet i kolonnen til høyre.

Inntredshinder	Kryss av de fem største hindrene ved deres markedsinntreden i Kina
Kapitalbehov	
Tilgang til distribusjonskanaler	
Konkurrenters kostnadsfordeler	
Stordriftsfordeler	
Produkttilpasning	
Kulturelle skiller	
Språk	
Nasjonalisme	
Utfordringer å finne lokale samarbeidspartnere	
Byråkrati	
Begrenset innsyn	
Korrupsjon	
Brister i infrastrukturen	
Relasjoner	

31 Støtte deres foretak på ytterligere inntredeshindre som vi ikke har foreslått i undersøkelsen? Om JA;

Hvilke?

Svar:

32 Har virkeligheten og tidligere forventninger stemt overens?

JA NEI

Om, NEI hvorfor?

Svar:

Vedlegg 6 – Gjennomsnittsbedriften

Inntreden i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Under 5 år siden	6	26,1	26,1	26,1
	Mellom 6 og 15 år siden	14	60,9	60,9	87,0
	Mer enn 16 år siden	3	13,0	13,0	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Foretakets størrelse

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Under 20 ansatte	4	17,4	17,4	17,4
	Mellom 21 og 300 ansatte	15	65,2	65,2	82,6
	Mer enn 301 ansatte	4	17,4	17,4	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Hvilket marked opereres det på

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	B2B	19	82,6	82,6	82,6
	B2C	2	8,7	8,7	91,3
	Begge	2	8,7	8,7	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Vedlegg 7 - Inngangsbarrierene

Kapitalbehov

Sp12 Utgjorde de finansielle investeringene i markedet et stort hinder for deres inngang på markedet?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	4	17,4	19,0	19,0
	2,00	6	26,1	28,6	47,6
	3,00	2	8,7	9,5	57,1
	4,00	2	8,7	9,5	66,7
	5,00	1	4,3	4,8	71,4
	6,00	4	17,4	19,0	90,5
	Veldig stort hinder	2	8,7	9,5	100,0
	Total	21	91,3	100,0	
Missing	Vet ikke	2	8,7		
Total		23	100,0		

Relasjoner

Sp29 Hvor stort hinder utgjorde opprettelsen av gode og meningsfulle relasjoner med kinesiske forretningspartnere ved deres inntreden på markedet i Kina?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	2	8,7	9,1	9,1
	2,00	8	34,8	36,4	45,5
	3,00	3	13,0	13,6	59,1
	4,00	2	8,7	9,1	68,2
	5,00	2	8,7	9,1	77,3
	6,00	2	8,7	9,1	86,4
	Veldig stort hinder	3	13,0	13,6	100,0
	Total	22	95,7	100,0	
Missing	System	1	4,3		
Total		23	100,0		

Brister i infrastrukturen

Sp28 Hvor stort hinder utgjorde den gjeldende infrastrukturen i Kina ved deres inntreden på markedet?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	8	34,8	36,4	36,4
	2,00	6	26,1	27,3	63,6
	3,00	2	8,7	9,1	72,7
	4,00	1	4,3	4,5	77,3
	5,00	3	13,0	13,6	90,9
	6,00	1	4,3	4,5	95,5
	Veldig stort hinder	1	4,3	4,5	100,0
	Total	22	95,7	100,0	
Missing	Vet ikke	1	4,3		
Total		23	100,0		

Korrupsjon

Sp27 Hvor stort hinder var den rådende korrupsjonen i Kina for deres inntreden på markedet?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	8	34,8	36,4	36,4
	2,00	5	21,7	22,7	59,1
	3,00	4	17,4	18,2	77,3
	4,00	3	13,0	13,6	90,9
	5,00	1	4,3	4,5	95,5
	6,00	1	4,3	4,5	100,0
	Total	22	95,7	100,0	
Missing	Vet ikke	1	4,3		
Total		23	100,0		

Bevaring av lokalk markedet

Sp26 Hvor stort hinder utgjorde oppbygningen av en lojal kundebase ved deres inntreden på markedet i forhold til forbrukerens lojalitet til etablerte bedrifter og merkevarer?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	1	4,3	5,3	5,3
	2,00	6	26,1	31,6	36,8
	4,00	3	13,0	15,8	52,6
	5,00	5	21,7	26,3	78,9
	6,00	2	8,7	10,5	89,5
	Veldig stort hinder	2	8,7	10,5	100,0
	Total	19	82,6	100,0	
Missing	Vet ikke	4	17,4		
Total		23	100,0		

Begrenset innsyn

Sp25 Hvor stort hinder var utfordringen å forutse forandringer i industrien, politikken og den teknologiske utviklingen på grunn av begrenset innsyn og vanskelig tilgang til informasjon ved deres inntreden på markedet?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	3	13,0	13,6	13,6
	2,00	4	17,4	18,2	31,8
	3,00	7	30,4	31,8	63,6
	4,00	1	4,3	4,5	68,2
	5,00	2	8,7	9,1	77,3
	6,00	4	17,4	18,2	95,5
	Veldig stort hinder	1	4,3	4,5	100,0
	Total	22	95,7	100,0	
Missing	Vet ikke	1	4,3		
Total		23	100,0		

Byråkrati

Sp24 Hvor stort hinder var det kinesiske byråkratiet med sine lange og kostbare prosesser ved deres inntreden på markedet?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	4	17,4	19,0	19,0
	2,00	6	26,1	28,6	47,6
	3,00	5	21,7	23,8	71,4
	4,00	2	8,7	9,5	81,0
	6,00	4	17,4	19,0	100,0
	Total		21	91,3	100,0
Missing	Vet ikke	1	4,3		
	System	1	4,3		
	Total	2	8,7		
Total		23	100,0		

Lokale samarbeidspartnere

Sp23 Hvor stort hinder innebar det å finne lokale samarbeidspartnere med gode kontakter ved deres inntreden på markedet?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	2	8,7	10,0	10,0
	2,00	5	21,7	25,0	35,0
	3,00	5	21,7	25,0	60,0
	4,00	2	8,7	10,0	70,0
	5,00	2	8,7	10,0	80,0
	6,00	2	8,7	10,0	90,0
	Veldig stort hinder	2	8,7	10,0	100,0
	Total		20	87,0	100,0
Missing	Vet ikke	2	8,7		
	System	1	4,3		
	Total	3	13,0		
Total		23	100,0		

Nasjonalisme

Sp22 Hvor stort hinder innebar de innenlandske virksomhetene og forbrukeres eventuelle nasjonalisme og prioriteringer for innenlandske selskaper og produkter ved deres inntreden på markedet?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	9	39,1	40,9	40,9
	2,00	3	13,0	13,6	54,5
	3,00	2	8,7	9,1	63,6
	4,00	6	26,1	27,3	90,9
	5,00	1	4,3	4,5	95,5
	6,00	1	4,3	4,5	100,0
	Total	22	95,7	100,0	
Missing	Vet ikke	1	4,3		
Total		23	100,0		

Språk

Sp21 Hvor stort hinder var det kinesiske språket ved deres inntreden på markedet?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	2	8,7	8,7	8,7
	2,00	4	17,4	17,4	26,1
	3,00	5	21,7	21,7	47,8
	4,00	2	8,7	8,7	56,5
	5,00	4	17,4	17,4	73,9
	6,00	4	17,4	17,4	91,3
	Veldig stort hinder	2	8,7	8,7	100,0
Total		23	100,0	100,0	

Kulturelle skiller

Sp20 Hvor stort hinder innebar de kulturelle skillene som tro, normer, verdier og skikker ved deres inntreden på markedet?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ingen hinder	2	8,7	8,7	8,7
2,00	4	17,4	17,4	26,1
3,00	5	21,7	21,7	47,8
4,00	4	17,4	17,4	65,2
5,00	5	21,7	21,7	87,0
6,00	2	8,7	8,7	95,7
Veldig stort hinder	1	4,3	4,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Regjeringspolitikk

Sp18 Hvor stort hinder var regjeringens krav på beskyttelse av folket og miljøet gjennom lisensieringen for din oppføring?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ingen hinder	9	39,1	52,9	52,9
2,00	3	13,0	17,6	70,6
3,00	2	8,7	11,8	82,4
4,00	2	8,7	11,8	94,1
Veldig stort hinder	1	4,3	5,9	100,0
Total	17	73,9	100,0	
Missing Vet ikke	6	26,1		
Total	23	100,0		

Produkttilpasning - Kundenenes krav

Sp17 Hvor stort hinder for deres inntreden på markedet innebar å tilpasse produktet etter kundenenes behov?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	6	26,1	27,3	27,3
	2,00	6	26,1	27,3	54,5
	3,00	3	13,0	13,6	68,2
	4,00	2	8,7	9,1	77,3
	5,00	1	4,3	4,5	81,8
	6,00	2	8,7	9,1	90,9
	Veldig stort hinder	2	8,7	9,1	100,0
	Total	22	95,7	100,0	
Missing	Vet ikke	1	4,3		
Total		23	100,0		

Produkttilpasning - Regjeringens krav

Sp16 Hvor stort hinder ved deres inntreden på markedet innebar det å tilpasse produktene etter regjeringens spesifikke krav?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	10	43,5	45,5	45,5
	2,00	5	21,7	22,7	68,2
	3,00	2	8,7	9,1	77,3
	5,00	3	13,0	13,6	90,9
	6,00	2	8,7	9,1	100,0
	Total	22	95,7	100,0	
Missing	Vet ikke	1	4,3		
Total		23	100,0		

Konkurrenters kostnadsfordeler

Sp15 Hvor stort var hinderet ved deres markedsinntreden som innebærer konkurrenters produktteknologi, fordelaktig tilgang til råmaterialet, beliggenhet og patent på deres oppføring?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	2	8,7	10,5	10,5
	2,00	6	26,1	31,6	42,1
	3,00	2	8,7	10,5	52,6
	4,00	2	8,7	10,5	63,2
	5,00	2	8,7	10,5	73,7
	6,00	4	17,4	21,1	94,7
	Veldig stort hinder	1	4,3	5,3	100,0
	Total	19	82,6	100,0	
Missing	Vet ikke	4	17,4		
Total		23	100,0		

Tilgang til distribusjonskanaler

Sp14 Hvor stort hinder var tilgangen til distribusjonskanaler for deres inngang på markedet?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ingen hinder	3	13,0	15,0	15,0
	2,00	4	17,4	20,0	35,0
	3,00	3	13,0	15,0	50,0
	4,00	5	21,7	25,0	75,0
	5,00	3	13,0	15,0	90,0
	6,00	2	8,7	10,0	100,0
	Total	20	87,0	100,0	
Missing	Vet ikke	3	13,0		
Total		23	100,0		

Vedlegg 8 - Barrierer vs. Antall år i Kina

Kapitalbehov vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp12 Utgjorde de finansielle investeringene i markedet et stort hinder for deres innang på markedet? Crosstabulation

Count

		Kapitalbehov							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	0	1	1	1	0	1	1	5
	Mellom 6 og 15 år siden	4	4	1	1	1	2	1	14
	Mer enn 16 år siden	0	1	0	0	0	1	0	2
Total		4	6	2	2	1	4	2	21

Relasjoner vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp29 Hvor stort hinder utgjorde opprettelsen av gode og meningsfulle relasjoner med kinesiske forretningspartnere ved deres inntreden på markedet i Kina? Crosstabulation

Count

		Relasjoner							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	0	1	1	1	1	0	1	5
	Mellom 6 og 15 år siden	2	6	2	1	0	2	1	14
	Mer enn 16 år siden	0	1	0	0	1	0	1	3
Total		2	8	3	2	2	2	3	22

Brister i infrastrukturen vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp28 Hvor stort hinder utgjorde den gjeldende infrastrukturen i Kina ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Brister i infrastrukturen							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	1	2	0	0	1	1	0	5
	Mellom 6 og 15 år siden	7	3	1	1	2	0	0	14
	Mer enn 16 år siden	0	1	1	0	0	0	1	3
Total		8	6	2	1	3	1	1	22

Korrupsjon vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp27 Hvor stort hinder var den rådende korrupsjonen i Kina for deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Korrupsjon						Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	3	1	1	1	0	0	6
	Mellom 6 og 15 år siden	5	3	1	2	1	1	13
	Mer enn 16 år siden	0	1	2	0	0	0	3
Total		8	5	4	3	1	1	22

Bevaring av lokalkarkedet vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp26 Hvor stort hinder utgjorde oppbygningen av en lojal kundebase ved deres inntreden på markedet i forhold til forbrukerens lojalitet til etablerte bedrifter og merkevarer? Crosstabulation

Count

		Bevaring av lokalkarkedet						Total
		Ingen hinder	2,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	0	2	0	2	0	0	4
	Mellom 6 og 15 år siden	1	2	3	3	1	2	12
	Mer enn 16 år siden	0	2	0	0	1	0	3
Total		1	6	3	5	2	2	19

Begrenset innsyn vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp25 Hvor stort hinder var utfordringen å forutse forandringer i industrien, politikken og den teknologiske utviklingen på grunn av begrenset innsyn og vanskelig tilgang til informasjon ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Begrenset innsyn						Total	
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00		Veldig stort hinder
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	1	1	2	1	0	0	1	6
	Mellom 6 og 15 år siden	2	2	5	0	1	3	0	13
	Mer enn 16 år siden	0	1	0	0	1	1	0	3
Total		3	4	7	1	2	4	1	22

Byråkrati vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp24 Hvor stort hinder var det kinesiske byråkratiet med sine lange og kostbare prosesser ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Byråkrati					Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	6,00	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	1	2	0	0	1	4
	Mellom 6 og 15 år siden	3	3	4	2	2	14
	Mer enn 16 år siden	0	1	1	0	1	3
Total		4	6	5	2	4	21

Lokale samarbeidspartnere vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp23 Hvor stort hinder innebar det å finne lokale samarbeidspartnere med gode kontakter ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Lokale samarbeidspartnere							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	1	1	2	0	1	1	0	6
	Mellom 6 og 15 år siden	1	3	2	2	1	1	1	11
	Mer enn 16 år siden	0	1	1	0	0	0	1	3
Total		2	5	5	2	2	2	2	20

Nasjonalisme vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp22 Hvor stort hinder innebar de innenlandske virksomhetene og forbrukeres eventuelle nasjonalisme og prioriteringer for innenlandske selskaper og produkter ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Nasjonalisme						Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	2	0	2	1	1	0	6
	Mellom 6 og 15 år siden	6	2	0	5	0	0	13
	Mer enn 16 år siden	1	1	0	0	0	1	3
Total		9	3	2	6	1	1	22

Språk vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp21 Hvor stort hinder var det kinesiske språket ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Språk							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	0	0	1	0	1	2	2	6
	Mellom 6 og 15 år siden	2	3	4	1	3	1	0	14
	Mer enn 16 år siden	0	1	0	1	0	1	0	3
Total		2	4	5	2	4	4	2	23

Kulturelle skiller vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp20 Hvor stort hinder innebar de kulturelle skillene som tro, normer, verdier og skikker ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Kulturelle skiller							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	0	1	1	1	1	1	1	6
	Mellom 6 og 15 år siden	2	2	4	2	3	1	0	14
	Mer enn 16 år siden	0	1	0	1	1	0	0	3
Total		2	4	5	4	5	2	1	23

Regjeringspolitikk vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp18 Hvor stort hinder var regjeringens krav på beskyttelse av folket og miljøet gjennom lisensieringen for din oppføring? Crosstabulation

Count

		Regjeringspolitikk					Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	Veldig stort hinder	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	1	1	2	0	0	4
	Mellom 6 og 15 år siden	8	1	0	2	1	12
	Mer enn 16 år siden	0	1	0	0	0	1
Total		9	3	2	2	1	17

Produkttilpasning – Kundenes krav vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp17 Hvor stort hinder for deres inntreden på markedet innebar å tilpasse produktet etter kundenes behov? Crosstabulation

Count

		Produkttilpasning – Kundenes krav							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	1	2	0	1	1	0	1	6
	Mellom 6 og 15 år siden	5	3	3	0	0	2	0	13
	Mer enn 16 år siden	0	1	0	1	0	0	1	3
Total		6	6	3	2	1	2	2	22

Produkttilpasning – Regjeringens krav vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp16 Hvor stort hinder ved deres inntreden på markedet innebar det å tilpasse produktene etter regjeringens spesifikke krav? Crosstabulation

Count

		Produkttilpasning – Regjeringens krav					Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	5,00	6,00	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	2	1	1	2	0	6
	Mellom 6 og 15 år siden	7	2	1	1	2	13
	Mer enn 16 år siden	1	2	0	0	0	3
Total		10	5	2	3	2	22

Tilgang til distribusjonskanaler vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp14 Hvor stort hinder var tilgangen til distribusjonskanaler for deres inngang på markedet? Crosstabulation

Count

		Konkurrenters kostnadsfordeler						Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	0	1	2	2	0	0	5
	Mellom 6 og 15 år siden	3	2	1	2	2	2	12
	Mer enn 16 år siden	0	1	0	1	1	0	3
Total		3	4	3	5	3	2	20

Konkurrenters kostnadsfordeler vs. Antall år i Kina

Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina? * Sp15 Hvor stort var hinderet ved deres markedsinntreden som innebærer konkurrenters produktteknologi, fordelaktig tilgang til råmaterialet, beliggenhet og patent på deres oppføring? Crosstabulation

Count

		Stordriftsfordeler							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp5 Når ble deres bedrift etablert i Kina?	Under 5 år siden	0	0	1	1	1	1	1	5
	Mellom 6 og 15 år siden	2	5	1	1	1	2	0	12
	Mer enn 16 år siden	0	1	0	0	0	1	0	2
Total		2	6	2	2	2	4	1	19

Vedlegg 9 - Barrierer vs. Størrelse på foretak

Kapitalbehov vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp12 Utgjorde de finansielle investeringene i markedet et stort hinder for deres innang på markedet? Crosstabulation

Count

		Kapitalbehov						Veldig stort hinder	Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00		
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	0	1	1	0	1	1	0	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	3	3	1	1	0	3	2	13
	Mer enn 301 ansatte	1	2	0	1	0	0	0	4
Total		4	6	2	2	1	4	2	21

Relasjoner vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp29 Hvor stort hinder utgjorde opprettelsen av gode og meningsfulle relasjoner med kinesiske forretningspartnere ved deres inntreden på markedet i Kina? Crosstabulation

Count

		Relasjoner						Veldig stort hinder	Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00		
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	0	3	0	0	0	0	1	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	2	4	2	1	1	2	2	14
	Mer enn 301 ansatte	0	1	1	1	1	0	0	4
Total		2	8	3	2	2	2	3	22

Brister i infrastrukturen vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp28 Hvor stort hinder utgjorde den gjeldende infrastrukturen i Kina ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Brister i infrastrukturen							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	1	2	0	0	1	0	0	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	5	4	1	1	2	0	1	14
	Mer enn 301 ansatte	2	0	1	0	0	1	0	4
Total		8	6	2	1	3	1	1	22

Korrupsjon vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp27 Hvor stort hinder var den rådende korrupsjonen i Kina for deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Korrupsjon						Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	3	0	0	0	1	0	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	3	5	4	1	0	1	14
	Mer enn 301 ansatte	2	0	0	2	0	0	4
Total		8	5	4	3	1	1	22

Bevaring av lokalk markedet vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp26 Hvor stort hinder utgjorde oppbygningen av en lojal kundebase ved deres inntreden på markedet i forhold til forbrukerens lojalitet til etablerte bedrifter og merkevarer? Crosstabulation

Count

		Bevaring av lokalk markedet						Total
		Ingen hinder	2,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	0	1	1	2	0	0	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	1	5	1	2	2	1	12
	Mer enn 301 ansatte	0	0	1	1	0	1	3
Total		1	6	3	5	2	2	19

Begrenset innsyn vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp25 Hvor stort hinder var utfordringen å forutse forandringer i industrien, politikken og den teknologiske utviklingen på grunn av begrenset innsyn og vanskelig tilgang til informasjon ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Begrenset innsyn							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	1	0	3	0	0	0	0	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	1	4	2	0	2	4	1	14
	Mer enn 301 ansatte	1	0	2	1	0	0	0	4
Total		3	4	7	1	2	4	1	22

Byråkrati vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp24 Hvor stort hinder var det kinesiske byråkratiet med sine lange og kostbare prosesser ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Byråkrati					Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	6,00	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	0	2	2	0	0	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	3	3	2	2	4	14
	Mer enn 301 ansatte	1	1	1	0	0	3
Total		4	6	5	2	4	21

Lokale samarbeidspartnere vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp23 Hvor stort hinder innebar det å finne lokale samarbeidspartnere med gode kontakter ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Lokale samarbeidspartnere						Veldig stort hinder	Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00		
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	0	1	1	0	1	0	0	3
	Mellom 21 og 300 ansatte	1	4	1	2	1	2	2	13
	Mer enn 301 ansatte	1	0	3	0	0	0	0	4
Total		2	5	5	2	2	2	2	20

Nasjonalisme vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp22 Hvor stort hinder innebar de innenlandske virksomhetene og forbrukeres eventuelle nasjonalisme og prioriteringer for innenlandske selskaper og produkter ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Nasjonalisme						Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	2	0	1	1	0	0	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	6	3	1	3	0	1	14
	Mer enn 301 ansatte	1	0	0	2	1	0	4
Total		9	3	2	6	1	1	22

Språk vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp21 Hvor stort hinder var det kinesiske språket ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Språk							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	1	0	0	0	1	2	0	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	1	4	4	1	2	1	2	15
	Mer enn 301 ansatte	0	0	1	1	1	1	0	4
Total		2	4	5	2	4	4	2	23

Kulturelle skiller vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp20 Hvor stort hinder innebar de kulturelle skillene som tro, normer, verdier og skikker ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Kulturelle skiller							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	0	0	1	2	1	0	0	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	2	3	3	2	3	1	1	15
	Mer enn 301 ansatte	0	1	1	0	1	1	0	4
Total		2	4	5	4	5	2	1	23

Regjeringspolitikk vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp18 Hvor stort hinder var regjeringens krav på beskyttelse av folket og miljøet gjennom lisensieringen for din oppføring? Crosstabulation

Count

		Regjeringspolitikk					Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	Veldig stort hinder	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	1	2	0	1	0	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	5	1	1	1	1	9
	Mer enn 301 ansatte	3	0	1	0	0	4
Total		9	3	2	2	1	17

Produkttilpasning – Kundenenes krav vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp17 Hvor stort hinder for deres inntreden på markedet innebar å tilpasse produktet etter kundenenes behov? Crosstabulation

Count

		Produkttilpasning –Kundenenes krav						Total	
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00		Veldig stort hinder
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	0	1	2	0	1	0	0	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	4	4	1	1	0	2	2	14
	Mer enn 301 ansatte	2	1	0	1	0	0	0	4
Total		6	6	3	2	1	2	2	22

Produkttilpasning – Regjeringens krav vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp16 Hvor stort hinder ved deres inntreden på markedet innebar det å tilpasse produktene etter regjeringens spesifikke krav? Crosstabulation

Count

		Produkttilpasning - Regjeringens krav					Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	5,00	6,00	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	0	1	1	1	1	4
	Mellom 21 og 300 ansatte	7	3	1	2	1	14
	Mer enn 301 ansatte	3	1	0	0	0	4
Total		10	5	2	3	2	22

Konkurrenters kostnadsfordeler vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp15 Hvor stort var hinderet ved deres markedsinntreden som innebærer konkurrenters produktteknologi, fordelaktig tilgang til råmaterialet, beliggenhet og patent på deres oppføring? Crosstabulation

Count

		Stordriftsfordeler							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	1	0	0	1	0	1	0	3
	Mellom 21 og 300 ansatte	0	6	2	0	2	2	1	13
	Mer enn 301 ansatte	1	0	0	1	0	1	0	3
Total		2	6	2	2	2	4	1	19

Tilgang til distribusjonskanaler vs. Størrelse på foretak

Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften? * Sp14 Hvor stort hinder var tilgangen til distribusjonskanaler for deres inngang på markedet? Crosstabulation

Count

		Konkurrentenes kostnadsfordeler						Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	
Sp6 Hvor mange ansatte er det totalt i bedriften?	Under 20 ansatte	1	0	1	1	0	0	3
	Mellom 21 og 300 ansatte	2	4	1	3	3	1	14
	Mer enn 301 ansatte	0	0	1	1	0	1	3
Total		3	4	3	5	3	2	20

Vedlegg 10 - Barrierer vs. Marked

Kapitalbehov vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp12 Utgjorde de finansielle investeringene i markedet et stort hinder for deres innang på markedet? Crosstabulation

Count

		Kapitalbehov							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	3	5	2	2	0	4	1	17
	B2C	0	0	0	0	1	0	1	2
	Begge	1	1	0	0	0	0	0	2
Total		4	6	2	2	1	4	2	21

Relasjoner vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp29 Hvor stort hinder utgjorde opprettelsen av gode og meningsfulle relasjoner med kinesiske forretningspartnere ved deres inntreden på markedet i Kina? Crosstabulation

Count

		Relasjoner							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	2	7	3	1	2	1	2	18
	B2C	0	0	0	1	0	0	1	2
	Begge	0	1	0	0	0	1	0	2
Total		2	8	3	2	2	2	3	22

Brister i infrastrukturen vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp28 Hvor stort hinder utgjorde den gjeldende infrastrukturen i Kina ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Brister i infrastrukturen						Total	
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00		Veldig stort hinder
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	7	4	2	1	2	1	1	18
	B2C	0	1	0	0	1	0	0	2
	Begge	1	1	0	0	0	0	0	2
Total		8	6	2	1	3	1	1	22

Korrupsjon vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp27 Hvor stort hinder var den rådende korrupsjonen i Kina for deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Korrupsjon						Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	6	5	4	3	0	0	18
	B2C	1	0	0	0	1	0	2
	Begge	1	0	0	0	0	1	2
Total		8	5	4	3	1	1	22

Bevaring av lokalk markedet vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp26 Hvor stort hinder utgjorde oppbygningen av en lojal kundebase ved deres inntreden på markedet i forhold til forbrukerens lojalitet til etablerte bedrifter og merkevarer?

Crosstabulation

Count

		Bevaring av lokalk markedet						Total
		Ingen hinder	2,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	1	5	3	4	2	1	16
	B2C	0	0	0	1	0	1	2
	Begge	0	1	0	0	0	0	1
Total		1	6	3	5	2	2	19

Begrenset innsyn vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp25 Hvor stort hinder var utfordringen å forutse forandringer i industrien, politikken og den teknologiske utviklingen på grunn av begrenset innsyn og vanskelig tilgang til informasjon ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Begrenset innsyn						Total	
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00		Veldig stort hinder
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	2	4	5	1	2	3	1	18
	B2C	0	0	2	0	0	0	0	2
	Begge	1	0	0	0	0	1	0	2
Total		3	4	7	1	2	4	1	22

Byråkrati vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp24 Hvor stort hinder var det kinesiske byråkratiet med sine lange og kostbare prosesser ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Byråkrati					Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	6,00	
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	3	6	3	2	3	17
	B2C	1	0	1	0	0	2
	Begge	0	0	1	0	1	2
Total		4	6	5	2	4	21

Lokale samarbeidspartnere vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp23 Hvor stort hinder innebar det å finne lokale samarbeidspartnere med gode kontakter ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Lokale samarbeidspartnere						Total	
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00		Veldig stort hinder
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	2	5	5	2	1	1	1	17
	B2C	0	0	0	0	0	0	1	1
	Begge	0	0	0	0	1	1	0	2
Total		2	5	5	2	2	2	2	20

Nasjonalisme vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp22 Hvor stort hinder innebar de innenlandske virksomhetene og forbrukeres eventuelle nasjonalisme og prioriteringer for innenlandske selskaper og produkter ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Nasjonalisme						Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	7	2	2	5	1	1	18
	B2C	2	0	0	0	0	0	2
	Begge	0	1	0	1	0	0	2
Total		9	3	2	6	1	1	22

Språk vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp21 Hvor stort hinder var det kinesiske språket ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Språk							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	2	3	5	2	2	3	2	19
	B2C	0	1	0	0	0	1	0	2
	Begge	0	0	0	0	2	0	0	2
Total		2	4	5	2	4	4	2	23

Kulturelle skiller vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp20 Hvor stort hinder innebar de kulturelle skillene som tro, normer, verdier og skikker ved deres inntreden på markedet? Crosstabulation

Count

		Kulturelle skiller						Total	
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00		Veldig stort hinder
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	1	4	5	3	4	1	1	19
	B2C	1	0	0	1	0	0	0	2
	Begge	0	0	0	0	1	1	0	2
Total		2	4	5	4	5	2	1	23

Regjeringspolitikk vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp18 Hvor stort hinder var regjeringens krav på beskyttelse av folket og miljøet gjennom lisensieringen for din oppføring? Crosstabulation

Count

		Regjeringspolitikk				Total	
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00		Veldig stort hinder
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	7	2	2	1	1	13
	B2C	1	1	0	0	0	2
	Begge	1	0	0	1	0	2
Total		9	3	2	2	1	17

Produkttilpasning – Kundenenes krav vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp17 Hvor stort hinder for deres inntreden på markedet innebar å tilpasse produktet etter kundenenes behov? Crosstabulation

Count

		Produkttilpasning – Kundenenes krav						Total	
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00		Veldig stort hinder
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	5	6	1	2	1	1	2	18
	B2C	0	0	1	0	0	1	0	2
	Begge	1	0	1	0	0	0	0	2
	e								
Total		6	6	3	2	1	2	2	22

Produkttilpasning – Regjeringens krav vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp16 Hvor stort hinder ved deres inntreden på markedet innebar det å tilpasse produktene etter regjeringens spesifikke krav? Crosstabulation

Count

		Produkttilpasning – Regjeringens krav					Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	5,00	6,00	
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	8	5	1	3	1	18
	B2C	1	0	0	0	1	2
	Begge	1	0	1	0	0	2
Total		10	5	2	3	2	22

Tilgang til distribusjonskanaler vs. marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp14 Hvor stort hinder var tilgangen til distribusjonskanaler for deres inngang på markedet? Crosstabulation

Count

		Konkurrenters kostnadsfordeler						Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	1	3	3	4	3	2	16
	B2C	0	1	0	1	0	0	2
	Begge	2	0	0	0	0	0	2
Total		3	4	3	5	3	2	20

Konkurrenters kostnadsfordeler vs. Marked

Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B) * Sp15 Hvor stort var hinderet ved deres markedsinntreden som innebærer konkurrenters produktteknologi, fordelaktig tilgang til råmaterialet, beliggenhet og patent på deres oppføring? Crosstabulation

Count

		Stordriftsfordeler							Total
		Ingen hinder	2,00	3,00	4,00	5,00	6,00	Veldig stort hinder	
Sp2 Hvilket marked opererer deres bedrift på? (B2C/B2B)	B2B	1	5	2	2	1	3	1	15
	B2C	0	1	0	0	0	1	0	2
	Begge	1	0	0	0	1	0	0	2
	e								
Total		2	6	2	2	2	4	1	19