

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**STRATEŠKA ANALIZA KITAJSKEGA TRGA ZA VSTOP FARMACEVTSKEGA  
PODJETJA – GENERIKA**

Ljubljana, avgust 2011

IVAN STANČIN

## **IZJAVA**

Študent/ka Ivan Stančin izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom prof. dr. Adriane Rejc Buhovac, in da v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

# KAZALO

UVOD .....	1
1 INTERNACIONALIZACIJA POSLOVANJA PODJETIJ .....	2
1.1 Internacionalizacija in globalizacija .....	2
1.2 Razlogi za mednarodno delovanje podjetij .....	2
1.3 Izbor trgov .....	3
1.4 Različne oblike internacionalizacije .....	4
1.5 Tveganja pri vstopu na tuje trge .....	5
1.6 Internacionalizacija v slovenskih podjetij .....	6
2 FARMACEVTSKA INDUSTRIJA .....	6
2.1 Značilnosti farmacevtske industrije .....	6
2.2 Inovativni in generični segment .....	6
2.3 Pomen generične substitucije .....	7
2.4 Azijski trg generičnih zdravil .....	8
3 ZNAČILNOSTI KITAJSKEGA POSLOVNEGA OKOLJA .....	9
3.1 Kratka zgodovina Kitajske in pomembnejše reforme .....	9
3.2 Zdravstveni sistem na kitajskem .....	9
3.3 Politično-pravno podokolje na kitajskem trgu .....	10
3.4 Ekonomsko podokolje .....	11
3.5 Kulturno podokolje .....	12
3.6 Tehnološko podokolje .....	13
3.7 Demografsko podokolje .....	13
3.8 Skupna ocena priložnosti v širšem okolju Kitajske .....	14
4 PRIVLAČNOST FARMACEVTSKE PANOGE NA KITAJSKEM .....	14
4.1 Tekmovalnost med obstoječimi podjetji .....	15
4.2 Nevarnost vstopa novih podjetij .....	16
4.3 Pogajalska moč kupcev .....	17
4.4 Pogajalska moč dobaviteljev .....	17
4.5 Možnost pojava substitutov .....	18
4.6 Skupna ocena privlačnosti farmacevtske panoge na Kitajskem .....	18

5	PRIPRAVE NA IZZIVE PRI VSTOPU FARMACEVTSKIH PODJETIJ NA KITAJSKI TRG.....	19
5.1	Korupcija.....	19
5.2	Kulturne razlike.....	20
5.3	Kršenje pravic intelektualne lastnine .....	20
5.4	Politika protekcionalizma.....	20
5.5	Neenakomeren gospodarski razvoj .....	21
	SKLEP .....	22
	LITERATURA IN VIRI .....	23

## SEZNAM TABEL

<i>Tabela 1: Dejavniki, ki vplivajo na mednarodno delovanje podjetij .....</i>	3
<i>Tabela 2: Tipična vprašanja analize mednarodnega trga.....</i>	3
<i>Tabela 3: Vplivni dejavniki vstopa na tuji trg.....</i>	4
<i>Tabela 4: Vodilni izvozni in uvozni trgi Kitajske v letu 2010 .....</i>	12
<i>Tabela 5: Ocena kitajskega poslovnega okolja po različnih podokoljih .....</i>	14
<i>Tabela 6: Skupna ocena privlačnosti kitajske farmacevtske panoge.....</i>	18

## UVOD

Konkurenca v farmacevtski panogi je v zadnjih nekaj desetletjih močno narasla (Sommerfeld & Schiffer, 2010, str. 3.), zato je za obstoječa podjetja v panogi izrednega pomena, da poskusijo utrditi svoj položaj na trgih, kjer so že prisotna. Hkrati je za podjetja pomembno osvojiti nove trge, kar kažejo tudi izkušnje podjetij iz drugih panog, ki igrajo vodilno vlogo na mednarodnih trgih. Novi trgi za podjetja predstavljajo nove potencialne odjemalce, nove poslovne priložnosti a zahtevajo tudi učenje in prilagajanje. Vsako nepoznavanje in napačno interpretiranje novega okolja se lahko spremeni v nevarnost, ki je za podjetje lahko tudi usodna. V tako konkurenčni panogi, kot je farmacevtska, je za dolgoročno uspešno rast in razvoj ključnega pomena vstop na tuje trge.

Za mnoga globalna podjetja, med njimi tudi farmacevtska podjetja, predstavlja Kitajska enega izmed ciljnih trgov, saj zadnja tri desetletja beleži rekordno gospodarsko rast, približno 18 – 20 % na leto (Angulo, 2007). Kitajska ima 1,33 milijarde prebivalcev (Predstavitev države, 2011) in s tem tudi največji delež svetovnega prebivalstva, ki predstavlja potencialne odjemalce končnih proizvodov – zdravil.

Poleg priložnosti so na Kitajskem trgu tudi nevarnosti, katerih se veliko podjetij premalo zaveda. Številna so neuspešno zaključila poskus internacionalizacije. Vzrok je popolnoma drugačno poslovno okolje, ogromne kulturne razlike, skratka za mnoga podjetja čisto nekaj novega (U.S. Commercial Service, 2009).

V diplomskem delu bom predstavil različne oblike internacionalizacije in z njimi povezana tveganja, v nadaljevanju pa izvedel strateško analizo kitajskega farmacevtskega trga in izpostavil priložnosti in izzive, s katerimi se lahko podjetja srečajo pri vstopu na ta trg. **Namen** diplomskega dela je pomagati farmacevtskim podjetjem, ki jih zanima Kitajski generični trg, da bi uspešno vstopila na ta rastoči in v prihodnosti izredno obetajoči trg in tam uspešno uresničevala svoje strategije. **Cilji** diplomskega dela so tako predstaviti farmacevtsko industrijo, zlasti generične proizvajalce, analizirati kitajski farmacevtski trg, ter poiskati glavne priložnosti in izzive. V diplomskem delu sem uporabil **metodo** raziskovanja sekundarnih virov informacij na spletu in v literaturi, deskriptivno metodo s katero sem opisal osnovne pojme, uporabil sem tudi komparativno metodo s katero sem primerjal dobljene ugotovitve in jih ovrednotil s t.i. evalvacijsko metodo.

Diplomsko delo je sestavljeno iz petih poglavij. V prvem poglavju iz teoretičnega vidika predstavim strategijo internacionalizacije. V drugem poglavju opišem in predstavim farmacevtsko industrijo, pri čemer poudarim posebnosti generičnih proizvajalcev zdravil. V tretjem poglavju izvedem analizo kitajskega poslovnega okolja, kjer izpostavim ključne priložnosti. V četrtem poglavju nadaljujem z analizo kitajske farmacevtske panoge, kjer analiziram njeno privlačnost. V zaključnem, petem poglavju podjetja usmerim na ključne izzive, ki so neizogibni pri vstopu na kitajski farmacevtski trg.

# **1 INTERNACIONALIZACIJA POSLOVANJA PODJETIJ**

Mnoga podjetja, četudi majhna, vse težje poslujejo samo na domačem trgu, saj se večina panog globalizira. V globaliziranih panogah je bistveno, da podjetja svojo dejavnost internacionalizirajo (Bunc, 2007, str. 20). To pomeni, da vstopajo na tuje trge, kar lahko storijo na različne načine oziroma z različnimi oblikami internacionalizacije (Kotler, 1998, str. 416).

## **1.1 Internacionalizacija in globalizacija**

Podjetja si z internacionalizacijo zagotovijo dolgoročno rast in razvoj, ter v osnovi - preživetje v današnji, vse ostrejši konkurenci. Jaklič (1999, str. 167) kot razlog za mednarodno delovanje podjetja, navaja dejstvo, da razširitev trgov omogoča prodajo večjega obsega proizvodnje, to sproži večjo specializacijo in racionalizacijo, kar pa vodi do večje produktivnosti. To velja predvsem za podjetja, ki imajo manjše domače trge in so zato prisiljena velik del svoje proizvodnje izvažati.

Podjetja ali še v širšem okviru države, ki niso pripravljene na trend globalizacije, lahko postanejo še siromašnejše. To so v prvi vrsti države v razvoju in države s tranzicijskimi gospodarstvi, ki prepočasi sledijo trendom svetovnega trga. Bunc (2007, str. 21) med drugim opozarja, da se danes skoraj vsakega, bodisi velikega bodisi majhnega podjetja nekako dotika globalna konkurenca. Posledično se vse več podjetij sooča z upadanjem povpraševanja in najdejo svoje priložnosti le še v senci velikih ali pa postanejo njihov lahek plen, v skrajnem primeru pa celo propadejo.

Srečujemo se z dvema na prvi pogled podobnima pojmomoma. Internacionalizacija je geografsko širjenje različnih aktivnosti podjetja preko nacionalnih meja, medtem ko globalizacija pomeni tudi funkcionalno integracijo geografsko razpršene dejavnosti (Svetličič, 1996, str. 71) Torej gre pri globalizaciji za nekoliko širši pojem, kot pri internacionalizaciji, saj pomeni popolno integracijo in prilagoditev v neko novo okolje, kulturo, z namenom zadovoljevati potrebe na čisto novem, drugačnem trgu.

## **1.2 Razlogi za mednarodno delovanje podjetij**

Razlog za internacionalizacijo podjetij je njihova motivacija za razvoj in poslovanje izven meja matične države. Na motiviranost podjetij za mednarodno delovanje pa vplivajo različne skupine dejavnikov.

Hrastelj (1995, str. 19) pravi, da je ključna vrsta in kakovost poslovodstva podjetja ali poslovnega sistema, saj gre pri tem za težnje, pripravljenost in odzivnost poslovodstva v mednarodnem poslovanju. Po tej značilnosti ločimo ofenzivna in defenzivna podjetja in poslovne sisteme. Na podoben način namreč razvrščamo dejavnike, ki podjetja vlečejo ali potiskajo na mednarodne trge. Ofenzivni dejavniki so kot spodbuda za strateške spremembe, medtem ko so defenzivni dejavniki nekakšen odziv na spremembe okolij in potrebe po spremembah v podjetjih. Hrastelj (1995, str. 20) izpostavlja nekaj najpogostejših dejavnikov ofenzivnih in defenzivnih podjetij (glej tabelo 1).

Tabela 1: Dejavniki, ki vplivajo na mednarodno delovanje podjetij

Ofenzivni dejavniki:	Defenzivni dejavniki:
- Povečevanje dobičkov	- Pritisk tekmecev
- Izjemni izdelki	- Presežki proizvodnje
- Tehnološka prednost	- Padajoča domača prodaja
- Izključna informacija	- Čezmerne zmogljivosti
- Zahteve vodstva	- Zasičen domači trg
- Davčne prednosti	- Bližina strank in prometnih vozlišč

Vir: T. Hrastelj, *Podjetniški izzivi mednarodnega poslovanja*, 1995, str.20.

### 1.3 Izbor trgov

Ko se enkrat podjetje odloči poslovati na mednarodnih trgih, je naslednji korak izbrati trge, na katerih želijo biti prisotni (na koliko trgih želijo biti prisotni). Običajna praksa je, da se podjetja na začetku odpravljajo na trge sosednjih držav, saj so jim bližje tudi po drugih dejavnikih, ne samo geografsko. Podjetja v veliki meri že okvirno poznajo njihovo nacionalno in podjetniško kulturo, navade in vedenje potrošnikov in podobno.

Analiza potencialnih trgov je v praksi navadno v rokah tržnikov. Obstaja veliko različnih modelov, kako se lotiti izbora trgov. Potočnik (2002, str. 462) recimo navaja nabor tipičnih vprašanj pri analizi mednarodnega trga, na katera si mora podjetje odgovoriti v začetni fazi izbora med potencialno zanimivimi tujimi trgi (glej tabelo 2).

Tabela 2: Tipična vprašanja analize mednarodnega trga

Področje	Vprašanja
<b>1. Trg</b>	- Kako velik je trg? - Koliko potrošnikov uporablja podobne izdelke? - Kolikšen je možni tržni delež? - Ali je trg stabilen, rastoč ali upadajoč?
<b>2. Konkurenti</b>	- Kdo so glavni konkurenti? - Kolikšen je tržni delež vsakega konkurenta? - Kako se gibljejo tržni deleži med konkurenti?
<b>3. Kultura</b>	- Ali naš izdelek ustreza kulturnim vrednotam tujega trga? - Ali lahko trženjski program prilagodimo tem kulturnim vrednotam?
<b>4. Porabniki</b>	- Kateri kupci kupujejo tovrstne izdelke? - Kakšne so demografske, psihografske in druge značilnosti porabnikov? - Kakšno je nakupno vedenje in kateri motivi vplivajo na nakup?
<b>5. Drugo</b>	- Kako dostopen je tuji trg? - Kakšna je politična situacija? - Kakšna je kupna moč? - Kakšne so zahteve glede naložb? - Kakšne so vstopne in izstopne ovire?

Vir: V. Potočnik, *Temelji trženja s primeri iz prakse*, 2002, str. 462.

Ko si podjetje enkrat odgovori na zastavljena vprašanja in se odloči za določen trg oziroma več trgov, Hrastelj (1999, str. 14) razlaga, da večina podjetij vstopa na način ciljnega trženja. Ciljno trženje deli trg na različne skupine ali segmente in pripravlja trženjske spletke za vsak segment posebej. Med drugim tudi poudarja, da ciljno trženje omogoča natančnejše ugotavljanje tržnih možnosti ter razvijanje uspešnih izdelkov in trženjskih spletov. Ključna področja ciljnega trženja pa so segmentacija trga, določanje ciljnih trgov in pozicioniranje izdelkov. Ciljno trženje pomeni

iskanje privlačnih trgov, ki imajo zadosten obseg, kažejo potencialne stopnje rasti, nimajo veliko konkurence in odjemalci kažejo potrebe, ki jih podjetje lahko pokrije. Tržniki navadno preučijo posamezne spremenljivke na trgu, z namenom ugotoviti, katera spremenljivka daje možnost za segmentiranje.

#### 1.4 Različne oblike internacionalizacije

Ko se podjetje odloči za določen trg, mora poiskati najbolj primerno obliko internacionalizacije. Kotler (1998, str. 416) pravi, da lahko podjetje izbira med petimi različnimi oblikami vstopa na tuji trg. Na izbor pa vplivajo dejavniki obveznosti, tveganja, nadzora in možnega dobička. Tako so recimo najbolj obvezujoča, najbolj tvegana a hkrati najbolj donosna oblika vstopa *neposredne naložbe*. Na drugi strani pa je najmanj obvezujoča in tvegana ter najmanj donosna oblika vstopa *posredni izvoz*. Podjetje mora dejavnike preučiti ter izbrati najprimernejšo obliko vstopa. V tabeli 3 prikazujemo dejavnike vstopa na tuji trg.

Tabela 3: Vplivni dejavniki vstopa na tuji trg

VPLIV	DEJAVNIK	Način vstopa	Pričakovani donos	Nadzor
<b>Velik</b>		- Neposredne naložbe	- Neposredne naložbe - Neposredni izvoz	- Neposredne naložbe - Neposredni izvoz
<b>Srednji</b>		- Skupne naložbe - Neposredni izvoz	- Skupne naložbe - Podelitev licence	- Skupne naložbe
<b>Majhen</b>		- Podelitev licence - Posredni izvoz	- Posredni izvoz	- Podelitev licence - Posredni izvoz

Vir: V. Potočnik, *Temelji trženja s primeri iz prakse*, 2002, str. 463.

Podjetje lahko po Kotlerju (1998, str. 416) izbira med naslednjimi oblikami vstopa na tuji trg:

- **Posredni izvoz**, je najbolj pogosta oblika prodora na tuje trge in je navadno povezana z izvozom. Podjetja lahko izvažajo poredko, kar je bolj pasivna oblika izvoza ali t.i. *občasno izvažanje*. Izvažajo na lastno pobudo ali na podlagi spontanega naročila iz tujine. *Aktivno izvažanje* pa nastopi takrat, ko se podjetje obveže, da bo izvažalo izdelke na določen trg. Podjetja navadno začnejo s *posrednim izvozom* in delujejo preko neodvisnega posrednika. Prednosti omenjenega izvoza so predvsem majhne investicije in majhno tveganje. Podjetje lahko izbira med naslednjimi tipi posrednikov: domači izvozni trgovec, domači izvozni agent, kooperativne organizacije in podjetje za upravljanje izvoza.
- **Neposredni izvoz** pa nastopi takrat, ko se podjetje odloči, da se bo samo ukvarjalo s svojim izvozom. Investicije in tveganje so sicer nekoliko večje kot pri posrednem izvozu, vendar je večji tudi pričakovani donos. Podjetje se lahko neposrednega izvoza loti na več načinov. Preko domačega izvoznega oddelka ali divizije, prodajne enote ali podružnice v tujini, potujočega izvoznega zastopnika ali v tujini zaposlenega trgovca oz. agenta.
- **Podelitev licence** pomeni, da podjetje proda tujemu podjetju licenco (dovoljenje) in mu s tem dovoljuje uporabo patenta, blagovne znamke, proizvodnega procesa, poslovne skrivnosti, to pa mu plačuje pristojbino ali licenčnino.



- **Skupne naložbe** - proizvajalec se poveže s tujimi vlagatelji za realizacijo skupne naložbe in je tako soudeležen pri lastništvu in nadzoru. Slabost takšne oblike je, ker lahko pride do spora med partnerji zaradi delitve dobička, reinvestiranja dobička, vstopov na nove trge ipd. Potočnik (2002, str. 464) navaja dve značilni obliki skupnih vlaganj.

- *Skupne naložbe* (angl. *joint ventures*) imajo včasih stroškovno prednost za neizkušena podjetja in so pogosto nujne zaradi gospodarskih oziroma političnih omejitev glede lastništva v določeni državi.

- *Strateške povezave* (angl. *strategic alliances*) nastanejo, kadar dve podjetji povežeta svoje vire in ustvarita partnerski odnos, ki presega skupne naložbe. Za strateške povezave je najbolj značilno medsebojno zaupanje strateških partnerjev.

- **Neposredna naložba** je najvišja oblika internacionalizacije, ki pomeni oblikovanje lastnega proizvodnega ali trgovskega obrata v tujini. S tem ima podjetje popoln nadzor, glavna pomanjkljivost pa je veliko tveganje naložbe. Podjetja koristijo take naložbe v tujini predvsem zaradi dolgoročnega zniževanja stroškov.

## 1.5 Tveganja pri vstopu na tuje trge

Tveganje oziroma riziko, Hrastelj (1990, str. 318) opredeli kot možnost negotovega nastopa pričakovanega dogodka, nastopa drugačnega dogodka, kot ga podjetje predvidi, ali pa nastopa v drugem, nepravem trenutku. Posledica pa je lahko to, da ne bo dosežen planiran ekonomski učinek. Osnovna naloga vsakega podjetja, ki se podaja na mednarodni trg, je ugotoviti in predvideti vse možne pričakovane in nepričakovane dogodke ter izmeriti, v kolikšnem obsegu in s kakšnimi posledicami se pojavljajo. Potrebno je ugotoviti tudi, kako bi utegnili vplivati na posle in kako pogosto se pojavljajo.

V osnovi lahko tveganja razdelimo v tri večje skupine (Makovec Brenčič, Lisjak & Pfajfar, 2006, str. 80-101):

1. **Deželno tveganje** zajema vsa tveganja, ki so posledica političnih, pravnih in ekonomskih sprememb v državi gostiteljici ter utegnejo negativno vplivati na poslovanje podjetja. Na deželno tveganje lahko vplivajo tri različna okolja. To so politično okolje, makroekonomsko okolje in pravno okolje.

2. **Finančna tveganja** zajemajo vsa tveganja, ki vplivajo na vrednost premoženja podjetja. Finančna tveganja zajemajo različna tveganja in jih lahko v grobem razvrstimo v dve skupini:

- *Plačilna tveganja*, ki zajemajo verjetnost, da pogodbeni zavezanec ne bo mogel ali želel poravnati svoji pogodbenih obveznosti (kupnine).

- *Tržna tveganja*, predstavljajo morebitno izgubo, ki je posledica sprememb tržnih razmer v povezavi z izpostavljenostjo podjetja določenim tržnim spremenljivkam. Tako lahko tržna tveganja v povezavi z tržnimi spremenljivkami razdelimo v različne podskupine: tečajna, obrestna in cenovna tveganja.

3. **Poslovna (operativna) tveganja**, so posledica procesov, ki se odvijajo pri opravljanju osrednje dejavnosti podjetja. Poslovna tveganja pa vključujejo tudi tveganja na področju tehnoloških inovacij oblikovanja produkta in načrtovanja proizvodnega procesa, upravljanja s

človeškimi viri, trženja,... Tudi poslovna tveganja lahko razdelimo na pomembnejše podskupine tveganj. To so tveganja priprave pravilne dokumentacije, tveganja postavitve ustrezne cene ter prevozna in manipulativna tveganja.

## **1.6 Internacionalizacija v slovenskih podjetjih**

Internacionalizacija je nujna tudi pri slovenskih podjetjih, predvsem zaradi vse hujše konkurence in pritiskov iz tujine in si le tako lahko zagotovijo obstanek na trgu. Velika večina slovenskih podjetjih je že prisotnih na tujih trgih, največjo oviro za nadaljnji prodor pa predstavljajo omejenost ustreznih kadrov in neustrezno poslovno okolje v Sloveniji. Slovenija je v stroških dela še vedno konkurenčna v primerjavi z zahodno Evropo in ZDA, vendar pa konkurenčna podjetja iz omenjenih regij svojo proizvodnjo selijo v države z nižjo ceno delovne sile in s tem večajo pritisk na slovenska podjetja. Trenutno je večina slovenskih podjetij na relaciji Slovenija-Kitajska v začetni fazi internacionalizacije, v obliki izvoza in predstavništev na kitajskem trgu. Vendar je izvoz v primerjavi z uvozom manjši, saj slovenska podjetja več dobrin iz Kitajske uvozijo, kot pa tja izvozijo (Gospodarstveniki: Internacionalizacija podjetij je nujna, 2005).

## **2 FARMACEVTSKA INDUSTRIJA**

Farmacevtska industrija je dandanes izredno pomembna, saj sta zdravstveno varstvo in zdravstvena oskrba eni izmed najpomembnejših vprašanj v konceptu državne blaginje in demokracije v novem stoletju (Gambardella, Orsenigo & Pammolli, 2000, str. 4).

### **2.1 Značilnosti farmacevtske industrije**

Farmacevtska industrija je pomembna, hitrorastoča, globalizirana in inovativna industrija. Je ena najzahtevnejših oblik sodobnih industrij, predvsem zaradi visokih higienskih in tehnoloških standardov pri proizvodnem procesu (Sommerfeld & Schiffer, 2010, str. 2). Gre za kompleksen proces zagotavljanja kakovosti celotnega proizvodnega procesa in končnih izdelkov – zdravil, ravnanja z ljudmi pri delu in drugih pomembnih dejavnikov pri proizvodnji zdravil. Še pomembnejša od proizvodne funkcije je funkcija za raziskave in razvoj. V ta segment med farmacevtskimi podjetji vlagajo predvsem inovatorji (originatorji), ki so kasneje tudi nekaj časa lastniki patenta. Ko ta poteče, lahko zdravila proizvajajo tudi generična farmacevtska podjetja. Zato je pomembno, da podjetja ne slonijo na preteklih patentih, ampak investirajo v vedno bolj zahtevne raziskave in razvoj, saj je življenjski cikel inovativnih zdravil relativno kratek.

### **2.2 Inovativni in generični segment**

Inovativni in generični segment, se pravi segment podjetij, ki so lastniki patentov in segment generičnih proizvajalcev zdravil, ki pričnejo proizvajati zdravila po izteku patenta (Bae, 1997, str. 88), dosegata zelo visoke stopnje rasti (v letu 2008 je bilo to na globalni ravni 7,5 % letno) v primerjavi z ostalimi segmenti v zdravstvenem sektorju in oba segmenta se ukvarjata s trženjem in prodajo zdravil (Thepharmaletter, 2011). Tu pa se podobnosti med segmentoma končajo. Največje razlike med segmentoma so predvsem pri vstopnih strategijah, razvojnemu času zdravil, deset do stokrat več izdelkov na generičnem trgu in pa večja konkurenca na trgu generičnih zdravil, ki pa običajno temelji na stroškovni učinkovitosti (Bae, 1997, str. 88). To so

razlogi za hitrejši tempo in spremembe pri generičnih podjetjih v primerjavi z inovativnimi podjetji. Generična podjetja zasledujejo model nizkih stroškov in velikih količin, na drugi strani pa inovativna podjetja zasledujejo model čim boljše učinkovitosti zdravila pri čim manjših stranskih učinkov. Hakonsen, Eilertsen, Borge in Toverud (2009, str. 1) poudarjajo, da smo trenutno v obdobju konstantnega naraščanja stroškov zdravstvene oskrbe (glej Prilogo 1), ki je posledica staranja prebivalstva, ki potrebujejo z leti vedno več zdravstvene oskrbe. To pomeni vedno večji pritisk na tisti del proračuna, ki je namenjen zdravstveni oskrbi prebivalcev določene države. Če država želi zadovoljiti vse večje povpraševanje po zdravstveni oskrbi, mora predpisovati generična zdravila, ki so običajno cenejša od inovativnih zdravil a imajo enak učinek.

Zdravila lahko razdelimo v dve skupini (Bae, 1997, str. 87-89):

- **Inovativna zdravila**, so zdravila, ki imajo poleg kemičnih in bioloških podatkov lastne tudi vse podatke o različnih kliničnih preizkušanjih, ki dokazujejo, da je bilo poleg merjenja kakovosti izdelka opravljeno tudi merjenje varnosti in učinkovitosti zdravila. Inovativna zdravila začnejo podjetja razvijati tako, da preučijo vzroke nastanka določene bolezni, izbiro biološke tarče in sintezo potencialnih spojin.

Pri inovativnih zdravilih pa ne gre vedno za nove spojine, ampak tudi za nove proizvodne postopke, ki so posledica hitrega tehnološkega razvoja. Vsako novo spojino ali pa postopek pa podjetja zaščitijo s patentom, ki v povprečju traja 20 let, vendar pa sama klinična testiranja in birokracija zajemata približno polovico patentnega obdobja, to je nekje 10 let.

- **Generična zdravila** so farmacevtski in terapevtski ekvivalent zdravil z že dokazano učinkovitostjo in varnostjo – inovativna zdravila. Za razliko od inovativnih podjetij, generična podjetja uporabijo pretekle patente in si s tem izdatno znižajo stroške in čas razvoja novega zdravila. Tako so generična zdravila običajno cenejša od inovativnih s povsem primerljivo učinkovitostjo in varnostjo. Cene generičnih zdravil nenehno padajo, kar je posledica ukrepov vladnih institucij posameznih držav in vedno večje konkurence na trgu generičnih zdravil. Običajno je cena določena nekje na 60 – 70 % cene inovativnega zdravila, dalje pa se spreminja še glede na konkurenco in politiko zavarovalnic (Sommerfeld, Schiffer, 2010, str. 35-36).

### 2.3 Pomen generične substitucije

Generična substitucija (angl. *generic substitution*) je mednarodno sprejet izraz, ki pomeni, da lahko zdravnik ali farmacevt namesto dražjega navadno inovativnega zdravila predpiše običajno cenejše, generično zdravilo. Zakonodaja, ki dovoljuje generično substitucijo in vse večji pritiski na zdravnike in farmacevte, da predpisujejo generična zdravila, je odnesla določeno breme iz državnih proračunov. Na drugi strani pa to pomeni velik razvojni potencial za celotno generično industrijo (Feely, Crawford, Krämer & Guberman, 2005, str. 1). Generična zdravila na razvitih trgih predstavljajo neke vrste mehanizem za obvladovanje stroškov na področju zdravstva in pritisk na cene inovativnih zdravil. V državah v razvoju pa je razpoložljivost generičnih zdravil pomembna predvsem za oblikovanje in izvajanje politik na področju zdravstva. V letu 2008 je

bilo tako izmed vseh predpisanih zdravil kar 40 % generičnih (Hakonsen, Eilert, Borge & Toverud, 2009, str. 2).

## 2.4 Azijski trg generičnih zdravil

Azijski trg je v svetovnem merilu eden izmed najhitreje rastočih trgov na področju zdravstva. Ko so si azijski trgi opomogli od ekonomske krize leta 1990, vse bolj rastejo in se usmerjajo v razvojne strategije. Glavne spremembe je opaziti pri zdravstvenih reformah, razvijajočih se sistemih zdravstvenega zavarovanja in večanja deleža populacije, ki je deležna zdravstvenega zavarovanja, predvsem zaradi naglega razvoja informacijske tehnologije. Ta razvoj azijskim državam omogoča modernizacijo in večji doseg zdravstvene oskrbe in zdravstvenega zavarovanja (United Nations Economic and Social Council, 2007).

Priložnost na azijskih trgih je opaziti v konstantnem staranju prebivalstva ter slabši kupni moči prebivalstva, ki pomeni večjo verjetnost izbora generičnega zdravila v primerjavi z inovativnim zdravilom. Skoraj četrtino prebivalstva v Aziji je danes starejšega od 55 let in ta delež še vedno narašča, kar bo bistveno vplivalo na povpraševanje po zdravilih v prihodnosti. Ker večina azijskih držav, z izjemo Japonske namenja nezadostna sredstva za sistem zdravstvenega zavarovanja in oskrbe v primerjavi z ostalimi razvitimi svetovnimi državami (glej Prilogo 2), so za takšne proračunske deleže bolj primerna generična zdravila kot pa dražja inovativna zdravila (World Bank, 2002)

Najzanimivejši azijski trgi z vidika držav so (Chentir, 2000).

- **Japonska in Kitajska**, kjer si vlada prizadeva za nakup cenejših zdravil z dopolnjevanjem predpisov, ki omejujejo sredstva za porabo v zdravstvenem sektorju.
- **Malezija**, ki je tik pred implementacijo dogovora o prosti trgovini z državami podpisnicami. To utegne ugodno vplivati in spodbuditi pretok dobrin, med drugim tudi povečan uvoz in izvoz inovativnih in generičnih zdravil.
- **Filipini**, kjer imajo generična zdravila 31 % tržni delež. Na trgu pa je tudi nizka stopnja konkurence, saj celoten trg obvladujejo tri do štiri podjetja.
- **Singapur**, kjer imajo generična zdravila samo 10 % tržni delež, vendar je zaradi staranja prebivalstva pričakovati izdatno povečanje sedanjega deleža.
- **Tajvan**, ker je zavod za zdravstveno zavarovanje (BNHI - Bureau of National Health Insurance) pod velikim vplivom državne politike. Vlada je namreč omejila bolnišnicam sredstva za nakup zdravil, zato so prisiljena kupovati cenejša zdravila.
- **Indija**, saj bo preteklo večje število patentov inovativnih zdravil in se pričakuje od indijskih farmacevtskih podjetij, da bodo sodelovala pri generični verziji teh zdravil. Tako se Indiji obeta rast in razvoj trga generičnih zdravil.

Kitajska spada med najbolj perspektivne azijske trge, in sicer zaradi svoje velikosti, visoke stopnje rasti ter ugodnih napovedi za prihodnost (Angulo, 2007). Vlada si prizadeva za nakup cenejših zdravil in prav tu lahko svojo priložnost najde generični proizvajalec zdravil.

### **3 ZNAČILNOSTI KITAJSKEGA POSLOVNEGA OKOLJA**

Razumevanje okolja, v katerem podjetje deluje, je ključnega pomena, saj podjetje ne more normalno poslovati, če okolja ne razume oziroma je z okoljem v sporu (Jaklič, 1999, str. 1-3). Ker je bila Kitajska dolga leta zaprta pred zunanjim svetom, je razumevanje njenega zgodovinskega ozadja, politično-pravnega, ekonomskega, kulturnega, tehnološkega in naravno-demografskega okolja še toliko bolj pomembno.

#### **3.1 Kratka zgodovina Kitajske in pomembnejše reforme**

Kitajska je ena najstarejših civilizacij na svetu. Dolgo časa je bila gospodarsko zaostala za večino zahodnega sveta. Vzrok za to lahko pripisujemo strogemu komunističnemu režimu, ki je državo povsem gospodarsko izoliral pred tujino. Hrastelj (2008, str. 179) kot prelomnico izpostavlja leto 1978, ko je takratno kitajsko partijsko vodstvo na pobudo Deng Xiaopinga sprejelo gospodarske reforme. Potem je sledilo obdobje nadpovprečne gospodarske rasti. Angang, Linlin in Zhixiao (2004, str. 2) ugotavljajo, da je Kitajska v obdobju 1978 – 2002 dosegala povprečno letno stopnjo rasti 8,1 %. Posledično je postala vplivni dejavnik v proizvodnji, porabi in odnosih med državami in okoljem. Zaradi tako skokovite rasti in razvoja gospodarstva so se porušila mnoga dotedanja globalna ravnovesja, kot tudi ravnovesja na posameznih trgih. Naslednje prelomno leto za Kitajsko je leto 2001, ko je Kitajska vstopila v WTO (angl. World Trade Organization). Ob vstopu je sprejela pravila, ki pa jih je izrabila sebi v prid. Pravila svetovne trgovinske organizacije se zdijo bolj pisana za države z bolj stabilno gospodarsko rastjo in ne za države s tako skokovito gospodarsko rastjo, kot so recimo, Kitajska, Indija, Brazilija in Rusija. Glavne koristi, ki jih je pridobila Kitajska z vstopom v WTO so uživanje ne-diskriminatornega statusa, sodelovanje pri pogajanjih WTO in uporaba mehanizmov za spodbijanje pravil. Kitajska danes v celoti gledano ni tako bogata kot nekatere bolj razvite države, vendar pa močno konkurira v panogah z nizko ceno delovne sile in pa tudi na nekaterih področjih visoke tehnologije (Jiang & Prater, 2002, str. 20-21).

#### **3.2 Zdravstveni sistem na kitajskem**

Vse od ustanovitve ljudske republike je cilj zdravstvenih reform, da bi zagotovili zdravstveno oskrbo prav vsakemu prebivalcu ter maksimalno izrabili omejeno število delavcev v zdravstvu, opremo in finančne vire, namenjene za zdravstvo. Poudarek so začeli dajati preventivnemu zdravljenju ob predpostavki, da je preventivna medicina aktivna in kurativna medicina pa pasivna. Tak sistem je dramatično izboljšal zdravje ljudi, kar se je odrazilo predvsem v povišanju življenjske dobe, pričakovane ob rojstvu, iz 41 let v letu 1950 na 74 let v letu 2010 (United Nations, 2008).

Po letu 1949 je za zdravstveno varstvo postalo odgovorno ministrstvo za zdravstvo (angl. Ministry of Public Health), ki je vzpostavilo vsa področja zdravstvene politike. Pod okriljem ministrstva so tako državna nivo, provincialna in lokalna raven bolnišnic in drugih inštitucij, ki so namenjena zdravstveni oskrbi prebivalcev. Zdravstveno varstvo je bilo tako zagotovljeno v ruralnem in oddaljenem območju kot tudi v urbanih in naseljenih območjih. Na podeželju je

zdravstveno varstvo urejeno s tristopenjskim sistemom. Na prvi stopnji so tako imenovani »bosi zdravniki«, ki delujejo izven zdravstvenih domov in bolnišnic, ki zagotavljajo preventivno in primarno zdravstveno oskrbo. Takih zdravnikov je približno 2 na 1000 prebivalcev. Na naslednji stopnji so okrožni zdravstveni domovi, ki imajo nekje od 10 do 30 postelj. Najbolj izobraženo osebje v takih domovih pa so pomočniki zdravnikov. Ti dve stopnji tvorita t.i. kolektivni podeželski zdravstveni sistem, ki zagotavlja večino zdravstvene oskrbe. Le najbolj bolni pacienti so deležni tretje stopnje zdravstvene oskrbe, ki jo tvorijo podeželske bolnišnice v katerih delajo univerzitetno izobraženi zdravniki. V urbanih območjih zdravstveno oskrbo nudijo v ti. zdravstvenih postajah v večjih soseskah. Če je potrebna nekoliko bolj profesionalna oskrba, pacienta pošljejo v okrožno bolnišnico, tiste najbolj bolne pa v državne bolnišnice.

Razlika v zdravstveni oskrbi prebivalcev glede na to, ali so iz mesta ali iz podeželja, se kaže tudi v njeni kakovosti. Po podatkih iz leta 1982 bila na podeželju smrtnost na 1000 prebivalcev za 1,6 odstotne točke višja kot v mestih, prav tako je bila manjša tudi pričakovana življenjska doba podeželskih prebivalcev, in sicer za 4 leta. Tudi število zdravstvenih delavcev je bilo v letu 1982 na 1000 prebivalcev tudi do desetkrat večje v urbanih območjih. Zdravstveni izdatki na prebivalca so v mestih znašali 26 juanov, na podeželju pa le 3 juane. Danes so te razlike nekoliko manjše, ampak še vedno niso zanemarljive, saj je na podeželju še vedno zelo slaba dostopnost zdravstvene oskrbe. Leta 2005 je bilo še vedno približno 80 % vseh zmogljivosti zdravstvene oskrbe skoncentrirane v večjih mestih. Tako je več kot 100 milijonov ljudi na podeželju še vedno prikrajšanih predvsem za dolgoročno zdravstveno oskrbo (Worden, Savada & Dolan, 1987)

Zadnja leta je zaznati prizadevanja vlade, da bi zmanjšala neravnovesja v zdravstveni oskrbi med ruralnimi in urbanih območji. Tako so leta 2005 začeli izvajati 5 - letni program, vreden 2,4 milijarde ameriških dolarjev, z namenom posodobitve objektov za zdravstveno oskrbo na podeželju. Prizadevanja za izravnavo omenjenega ravnovesja je izredno pomembno za farmacevtsko industrijo, saj večja dostopnost do zdravstvene oskrbe pomeni tudi večji prodajni trg (Worden, Savada & Dolan, 1987).

### **3.3 Politično-pravno podokolje na kitajskem trgu**

- **Politično podokolje.** Ljudska republika Kitajska je enopartijska država, ki ji še vedno vlada KKP (Kitajska komunistična partija), ki nima uradne politične opozicije. Kitajsko sestavlja 23 provinc, 5 avtonomnih regij in 4 mestne uprave. Parlament je sestavljen iz nacionalnega ljudskega kongresa, v katerem je 2.989 delegatov, ki so izvoljeni na ravni posameznih provinc, avtonomnih regij in mestnih uprav. Zadnje volitve Ljudskega kongresa so bile marca 2008, naslednje pa bodo marca 2013. Nacionalni ljudski kongres izvoli predsednika in 15 članov državnega sveta. Trenutni predsednik države in hkrati generalni sekretar Kitajske komunistične stranke je Hu Jintao, premier pa je Wen Jiabao. Dejansko pa vlada politbiro Kitajske komunistične stranke, ki je sestavljen iz 20 članov. 7 - članski komite politbiroja pa oblikuje in izvaja državno politiko na vseh ravneh, nadzoruje pa tudi imenovanja članov na vseh ravneh oblasti (Predstavitev države, 2011).

Kitajska komunistična partija ima v državi absolutno oblast. Njeno politiko podpira kar 86% vsega prebivalstva. Takšna raven politične podpore sodi med najvišje na svetu. Vzroke za takšno podporo lahko pripišemo tudi načinu vladanja, zaradi katerega se je Kitajska že večkrat znašla pod drobnogledom svetovne javnosti. Zelo pogosta je cezura političnega govora in raznih informacij, vključujoč interneta (Martin, 2010). Cenzuro pogosto uporabljajo za utišanje vseh kritik na račun vlade in vladanja Partije. Nasilno zatirajo različne oblike demonstracij, saj menijo, da ogrožajo socialno stabilnost in kontrolo. Država ima popoln nadzor nad vsemi oblikami medijev, prav tako pa si prizadeva omejiti tudi svetovne informacije, dosegljive na internetu in podobnih virih. Veliko tujih držav in nevladnih organizacija opozarja na obsežno kršenje osnovnih človekovih pravic, zaporne kazni brez sojenja, izsiljena priznanja, razne oblike mučenja, kratenje svobode govora in veliko število usmrtitev. Kitajska je, recimo, v letu 2009 usmrtila več ljudi, kot vse države skupaj; 72 % vseh usmrtitev v letu 2009 se je zgodilo na kitajskih tleh (Martin, 2010).

Hrastelj (2008, str. 182) meni, da se Kitajska še vedno razglša za socialistično državo, medtem pa je njen gospodarski model povsem kapitalističen in temelji na akumulaciji kapitala. Komunistična ideologija namreč ne more več trajno povezovati tako velike in raznolike države, kaj šele vseh Kitajcev.

- **Pravno podokolje.** Zaradi nadpovprečne rasti kitajskega farmacevtskega trga (Angulo, 2007) se je vlada začela zavedati pomembnosti omenjenega trga. Takoj so v zadnjih letih sprejeli nove zakone in reforme, z namenom modernizacije farmacevtskega trga v primerjavi z ostalim svetom (Tsoi, 2007). Najpomembnejše spremembe za tuja farmacevtska podjetja so odlok o metodah uvoza farmacevtskih izdelkov s strani državne administracije za zdravila in uvedba novega certifikata za uvožene farmacevtske izdelke. Kljub vsemu nadzoru pa je Kitajska še vedno vodilna proizvajalka ponarejenih zdravil, katera vsako leto terjajo življenja po svetu. Prav tako korupcija predstavlja eno izmed največji groženj prihodnjemu gospodarskemu razvoju in politični stabilnosti Kitajske. Različne oblike korupcije v javnem sektorju oškodujejo Kitajsko za približno 3 % BDP. Država se je lotila problema korupcije s spreminjanjem obstoječih zakonov. Tako so sprejeli zakon, da morajo vsi državni uradniki posredovati podatke o premoženju in prebivališču partnerjev, otrok in sorodnikov. Tako bodo lažje nadzorovali morebitne premoženjske spremembe, ki bi nastale na podlagi korupcije (Pei, 2007, str. 1).

### 3.4 Ekonomsko podokolje

Kitajska vlada si s svojimi ukrepi prizadeva spodbuditi liberalizacijo gospodarstva, nadzorovati inflacijo ter pospeševati gospodarsko rast. Politika je v trenutnem obdobju usmerjena v nadzor in zmanjševanje kreditne rasti, ki se je povečala v letu 2009, v normalizacijo rasti nepremičninskega trga s pomočjo fiskalne politike in vedno večjo pozornost namenja tudi socialni politiki (Predstavitev države, 2011).

- **Gibanje BDP.** Vse od začetka ekonomske liberalizacije leta 1978 je investicijsko in izvozno usmerjeno gospodarstvo postalo 90 - krat večje in je še danes najhitreje rastoča ekonomija na svetu. Po podatkih Mednarodnega denarnega sklada je bila povprečna rast BDP v

obdobju 2010-2011 kar 10,3 %, za obdobje 2011-2015 pa napovedujejo 9,5 % povprečno rast BDP (ostali makroekonomski kazalci in napovedi so v prilogi 3). Po celotnem nominalnem BDP (6,05 trilijonov \$) se Kitajska uvršča na drugo mesto, če pa gledamo po BDP na prebivalca (4,300 \$) je Kitajska daleč za ostalimi državami, kar je posledica tako velikega števila prebivalcev (Economy investment business statistics, 2011).

- **Neenakomeren gospodarski razvoj.** Z vidika števila prebivalstva predstavlja Kitajska največji potencialni trg na svetu. Kitajska pa še zdaleč ni homogen trg, saj jo lahko razdelimo na vsaj dva dela (Jiang, Prater, str. 4-5). Obalna urbana območja z več kot 1000 \$ dohodka na prebivalca predstavljajo nekakšno »magično« mejo, ko začnejo prebivalci trošiti tudi za luksuzne dobrine. Drugi del predstavljajo notranja območja, ki so izrazito revna in nerazvita. Dohodek na prebivalca je tu zelo nizek, tudi do 200 \$ na letni ravni.
- **Rast Kitajskega farmacevtskega trga.** Kitajski farmacevtski trg se je dramatično povečal v zadnjih dvajsetih letih (Angulo, 2007), in sicer s povprečno letno rastjo med 18-20 %. To je v primerjavi z ameriškim ali evropskim trgom zelo veliko, saj sta slednja trga v enakem obdobju dosegla rast povprečno 7-9 % letno. Prav tako je od začetka 90. let naraščal tudi uvoz farmacevtskih izdelkov s približno 20 % stopnjo rasti. Če se bo rast kitajskega farmacevtskega trga nadaljevala s takim tempom, bo do leta 2020 največji na svetu.
- **Zunanja trgovina.** V letu 2010 je Kitajska ustvarila 191 milijard € trgovinskega presežka. Izvozili so namreč za 1.189,1 milijard € blaga, uvozili pa za 998,1 milijard € blaga (Predstavitev države, 2011). Največ so izvozili električne, elektronske in strojne opreme, tekstila in tehničnih izdelkov. Vodilni izvozni trg v letu 2010 so bile ZDA, kamor je šlo 18 % celotnega izvoza. Največji delež uvoza pa je v letu 2010 iz Japonske, 12,7 % (glej tabelo 4).

*Tabela 4: Vodilni izvozni in uvozni trgi Kitajske v letu 2010*

Vodilni izvozni trgi 2010	Delež izvoza v %	Vodilni uvozni trgi 2010	Delež uvoza v %
ZDA	18,0	Japonska	12,7
Hong Kong	13,8	Južna Koreja	9,9
Japonska	7,7	Tajvan	8,3
Južna Koreja	4,4	ZDA	7,4
Nemčija	4,3	Nemčija	5,3

*Vir: Predstavitev države, 2011.*

Iz tabele 4 je razvidno, da Kitajska največ mednarodne menjave ustvari z ZDA, Japonsko in Južno Korejo. Izmed Evropskih držav pa najvišje kotira Nemčija.

- **Politika protekcionalizma.** Vse od leta 1980, ko so na Kitajskem odpravili sistem centralnega planiranja, se je gospodarska avtoriteta prenesla na lokalne vlade. To je le še spodbudilo politiko protekcionalizma, saj je večina državnih podjetij v lasti lokalnih oblasti, ki so dobesedno obsedene z lokalno gospodarsko rastjo, stopnjo brezposelnosti, socialno politiko in davčnimi prihodki (Jiang & Prater, 2002, str. 9)

### 3.5 Kulturno podokolje

Razumevanje kitajske kulture in vrednot predstavlja danes velik izziv za marsikatero podjetje, ki vstopa na ta oddaljen trg. Ker Kitajska spada med najstarejše civilizacije na svetu, je tudi njena kultura zelo stara. Svoje navade in običaje prenašajo iz roda v rod že nekaj tisoč let in so zato



močan temelj tudi sodobne kitajske družbe. Kitajska tradicionalna kultura je doživela nekaj zatiranja s strani Kitajske komunistične partije, in sicer skozi kulturno revolucijo, ki jo je sprožila vlada z namenom zatreti določene komponente tradicionalne kitajske kulture. Za določene so namreč menili, da so škodljive za politični sistem in stabilnost vlade. Vendar so tradicionalne kulturne navade tako globoko zakoreninjene v življenja prebivalcev, da jih kakršenkoli sistem ne more izkoreniniti (Stanford, 2006).

Kitajska je zaradi svoje geografske in zgodovinske razsežnosti ter ljudstev, ki jo poseljujejo, kulturno zelo raznolika in unikatna država. Zato danes te kulturne razlike mnogim tujim podjetjem in poslovnem povzročajo ogromne težave. Pomembnejše kulturne razlike, na katere morajo biti pozorna podjetja pri vstopu na kitajski trg, so v prvi vrsti *jezik, veze in poznanstva oz. Guanxi in medsebojno spoštovanje*.

### 3.6 Tehnološko podokolje

Iz Kitajske izvira mnogo izumov, ki so imeli velik vpliv na svetovno zgodovino. To so papir, kompas, smodnik in vžigalice in vsi se uporabljajo še danes. Kitajska znanost in tehnologija pa sta v 17. stoletju nekoliko zaostali za takratno Evropo. Razlogi za to so bili predvsem politični, socialni in kulturni. Z začetkom reform je Kitajska na področju znanosti in tehnologije močno napredovala in spet ujela ritem z ostalim svetom.

- **Investicije v raziskave in razvoj.** Dyer (2006) ugotavlja, da ima Kitajska drugi največji proračun na svetu za raziskave in razvoj (R&R). V letu 2006 je za R&R namenila približno 136 milijard dolarjev, kar je kar 20 % več kot leta 2005. Kitajska vlada pa še nadaljuje s poudarkom na R&R, ljudi spodbuja k inovacijam in spreminja davčno politiko za podjetja z visoko dodano vrednostjo. Leta 2006 je Hu Jintao pozval Kitajsko, naj izvede tranzicijo iz proizvodno usmerjene ekonomije na inovativno ekonomijo z višjo dodano vrednostjo. Poziv je odobril tudi Nacionalni ljudski kongres in napovedal povečane investicije za R&R.
- **Patentna zakonodaja.** Del politike za spodbujanje inovativnosti in promocijo razvoja znanosti in tehnologije je tudi patentna zakonodaja, ki naj bi ustvarila boljše in predvsem bolj varno okolje za inovacije. Pravice intelektualne lastnine so prvič implementirali v zakonodajo z reformami leta 1979. Vsi patenti morajo biti registrirani pri kitajski patentni agenciji pod okriljem državne agencije za intelektualno lastnino, da začnejo veljati pod pravno zaščito (Tsoi, 2007). Inovacije so glavna gonilna sila napredka v mnogih podjetjih in tudi vir državne konkurenčnosti. Kitajska ogromno vlaga v raziskave in razvoj, katerih glavni produkt so inovacije. Pomembno je, da Kitajska ustvari poslovno okolje, ki bo imelo urejeno zakonodajo na področju intelektualne lastnine. Tukaj pa je predvsem pomembno izvrševanje obstoječih zakonov. Kitajska ima namreč podobne zakone kot večina drugih držav, vendar pa večje kršitve pravic intelektualne lastnine (Tsoi, 2007).

### 3.7 Demografsko podokolje

Za farmacevtsko industrijo je zelo pomembna demografska spremenljivka starostna struktura prebivalstva. Dosedanje izkušnje kažejo, da so predvsem starejši ljudje večji porabniki zdravil, saj pogosteje obolijo z različnimi boleznimi kot mlajši ljudje. Eberstadt (2011, str. 1) ugotavlja,

da se Kitajski obeta pomembna sprememba v starostni strukturi prebivalstva. Do leta 2030 naj bi se dosedanje število prebivalcev povečalo le za 4%, kar je posledica zelo nizke rodnosti v razvitih obalnih mestih in vodenja politike enega otroka v manj razvitih območjih v notranjosti države. Tako se bo čez približno dve desetletji zelo povečal delež prebivalstva, starejšega od 50 let, in na drugi strani zmanjšal delež prebivalstva, mlajšega od 50 let (glej Prilogo 4). To predstavlja velik izziv za državo, saj se bo delež delovno sposobnega prebivalstva, na katerem sloni dosednji gospodarski razvoj, znatno zmanjšal (glej Prilogo 5). Po drugi strani pa takšne napovedi pomenijo priložnost na farmacevtska podjetja.

### 3.8 Skupna ocena priložnosti v širšem okolju Kitajske

Skupno oceno Kitajskega širšega poslovnega okolja bomo podali v tabeli 5, ki je prirejena po Pučku (2008, str. 21). Vanjo bomo za vsako podokolje opisali ključne ugotovitve za preteklost, prihodnost in izpostavili priložnosti za farmacevtska podjetja, ki želijo v prihodnosti vstopiti na ta trg.

Tabela 5: Ocena kitajskega poslovnega okolja po različnih podokoljih

Podokolja	PRETEKLOST	PRIHODNOST	GLAVNE PRILOŽNOSTI
<b>Politično-pravno</b>	- pomanjkljiva zakonodaja	-dopolnjevanje zakonodaje	- boljše pravno okolje
<b>Ekonomsko</b>	-ogromna letna rast farmacevtske industrije	- obetavne napovedi	- do leta 2020 lahko postane največji farmacevtski trg
<b>Kulturno</b>	- nizka raven znanja	- investiranje države v izobraževanje	- družba, ki temelji na znanju in ne samo na produktivnosti
	-slaba patentna zakonodaja	- dopolnitve na področju patentne zakonodaje	- ugodnejše okolje za razvoj podjetja na podlagi inovacij
<b>Tehnološko</b>	- proizvodno usmerjeno gospodarstvo	- razvojno usmerjeno gospodarstvo	- velik potencial za razvoj podjetja
<b>Demografsko</b>	- visoka rodnost in hitra rast populacije	- nizka rodnost in majhna rast populacije	- velik delež starejšega prebivalstva

## 4 PRIVLAČNOST FARMACEVTSKE PANOGE NA KITAJSKEM

Porterjev model petih silnic nam pomaga ustvariti celovito sliko privlačnosti določene panoge, v našem primeru farmacevtske panoge na Kitajskem. Pogosto se zgodi, da določena silnica prevladuje oziroma je najmočnejša in ji mora podjetje v celoti prilagoditi strategijo. Ocenjevanje panoge temelji na naslednjih silnicah (Jaklič, 1999, str. 322-329):

- **Tekmovalnost med obstoječimi podjetji v panogi**, ki je odvisna od števila konkurentov v panogi, stopnje rasti panoge, diferenciacije proizvodov, deleža stalnih stroškov, omejitve zmogljivosti, višine izstopnih ovir in raznolikosti konkurentov.
- **Nevarnost vstopa novih podjetij (potencialna konkurenca)**, ki je odvisna od ekonomije obsega, diferenciacije proizvodov, zahtev po kapitalu, stroškov zamenjave, dostopa do prodajnih poti in zakonodaje.
- **Pogajalska moč kupcev**, ki teži k znižanju prodajnih cen in povečanju kakovosti.
- **Pogajalska moč dobaviteljev**, od katere so odvisne nabavne cene in kakovost.

- **Možnost pojava substitutov**, ki so različni proizvodi, vendar zadovoljujejo enako potrebo.

V naslednjih poglavjih bomo vsako silnico analizirali posebej, na podlagi analize pa bomo na koncu podali subjektivno oceno privlačnosti farmacevtske panoge na Kitajskem.

#### 4.1 Tekmovalnost med obstoječimi podjetji

- **Število podjetij.** Bhandari, Erhard in Tejwani (2010) ugotavljajo, da je imela Kitajska leta 2010 več kot 4000 farmacevtskih podjetij, ki so certificirana s certifikatom dobrih proizvodnih praks (angl. *good manufacturing practices*). Čeprav je skoraj polovica največjih farmacevtskih podjetij multinacionalk, ni izrazitega tržnega vodje. Leta 2009 je 15 največjih farmacevtskih podjetij na svetu ustvarilo zgolj 0,9 % prihodkov na Kitajskem (Kimes, 2010), saj je veliko podjetij še v fazi testiranja trga in prilagajanja svojega trženjskega spleta. Stanje v 1. četrtletju 2011, je še vedno brez izrazitega tržnega vodje in z visokimi letnimi stopnjami rasti glede na leto 2010 (glej Prilogo 6). V panogi je veliko število podjetij, ki pa po večini širijo svoj tržni delež na račun novih segmentov in je tako še veliko prostora za različna podjetja z različnimi strategijami. S tega vidika je panoga privlačna.

- **Stopnja rasti panoge.** Farmacevtska panoga na Kitajskem beleži ogromno rast v primerjavi z ostalim svetom. Leta 2007 je beležila 24,6 % rast glede na leto 2006 (Angulo, 2007). Zaradi tako velike rasti ni izrazitega boja za tržni delež, saj podjetja odpirajo nove tržne segmente in izkoriščajo ogromen tržni potencial. V prihodnje pa je pričakovati, da se bo rast nadaljevala. Giniat, Fung, Weir in Meyring (2011, str. 14) ugotavljajo, da je zaznati trende, ki bodo vodili k povečanju povpraševanja po zdravilih. To povečanje povpraševanja ne bo samo posledica zdravstvene reforme, ampak določenih makro trendov v kitajskem socialno-ekonomskem okolju. To je porast kroničnih bolezni, kot so rak, srčna in pljučna obolenja, te bolezni pa so v veliki meri povezane s procesom urbanizacije in življenjskim slogom prebivalcev. S tega vidika je panoga trenutno zelo privlačna in bo zaradi omenjenih trendov v povpraševanju tudi v prihodnje.

- **Diferenciacija proizvodov.** Diferenciacija generičnih zdravil je izrazito nizka, saj gre po večini za enaka zdravila z enakim učinkom, le v drugačni preobleki. Iz tega vidika je zelo pomembna kupčeva pripadnost določeni blagovni znamki, domači oz. tuji. Na Kitajskem je zaznati zanimiv trend, ki kaže vedno večjo naklonjenost prebivalcev tujim blagovnim znamkam. To pa je posledica preteklih izkušenj kupcev, ki izvirajo iz težav z kakovostjo (Battle For Brand Loyalty, 2002). Posledično morajo domača farmacevtska podjetja še toliko bolj graditi na zaupanju kupcev. Iz tega lahko zaključimo, da je panoga srednje privlačna.

- **Izstopne ovire.** Izstopne ovire so večinoma odvisne od ekonomskih spremenljivk. Tako bo na odločitev podjetja o izstopu iz panoge najbolj vplivala višina investicije. Tista podjetja, ki trenutno poslujejo le prek predstavništev, imajo nižje izstopne ovire kot, recimo, podjetja, ki so investirala v lastne proizvodne obrate in raziskovalne centre. Izstopne ovire so bodo s tega vidika povečevale, saj vedno več domačih in tujih podjetij investira v izgradnjo lastnih zmogljivosti in raziskovalno izobraževalnih centrov. Trenutno zaradi velikosti trga ni zaznati nekega rivalstva in boja med konkurenti. Sčasoma, ko bo trg postal nasičen, pa se bodo izstopne ovire začele poznati

na večji tekmovalnosti med podjetji, saj bodo podjetja kljub slabim rezultatom v panogi vztrajala. S tega vidika je panoga trenutno privlačna vendar pa bo v prihodnosti manj privlačna.

- **Raznolikost konkurentov.** Na Kitajskem je veliko število tujih in domačih farmacevtskih podjetij, ki tržijo zelo podobna zdravila, a pod drugačnimi imeni. Prav tako je njihov cilj podoben, saj hočejo vsi obvladovati čim večji tržni delež, a za enkrat še ni izrazitega tržnega vodje (Giniat, Fung, Weir & Meyring, 2011, str. 21). Na drugi strani je cilj tujih farmacevtskih podjetij prodreti v oddaljena ruralna območja, cilj domačih farmacevtskih podjetij pa je prodreti na tuje trge. Tako se tuja farmacevtska podjetja združujejo z lokalnimi farmacevtskimi podjetji, ki imajo razvejano distribucijsko verigo in jim s tem olajšajo prodor v oddaljena območja ter omogočijo nižje stroške poslovanja (glej Prilogo 7). Tudi domača farmacevtska podjetja imajo interes po združevanju, saj si bodo tako lažje odprla pot na svetovne trge (Giniat, Fung, Weir & Meyring, 2011, str. 16-17). Velike multinacionalke si konkurirajo tudi na drugih svetovnih trgih in se zato medsebojno dobro poznajo. Konkurenca je torej predvidljiva in lahko zaključimo, da je panoga iz tega vidika privlačna.

#### 4.2 Nevarnost vstopa novih podjetij

- **Ekonomija obsega.** Ekonomije obsega so pomemben del proizvodnje generičnih zdravil in so povezane z velikimi proizvodnimi obrati, ki omogočajo stroškovno prednost in posledično nižje cene zdravil. To predstavlja visoko vstopno oviro z vidika potrebne investicije v proizvodni obrat ali raziskovalni center v ciljni državi. Z vidika podjetij, ki so že prisotna na kitajskem trgu pa to pomeni manjšo verjetnost vstopa novih podjetij. Tu lahko zaključimo, da je panoga privlačna. Ker pa so pritiski na zmanjševanje stroškov proizvajalcev generičnih zdravil vse večji, bo iz tega vidika v prihodnosti vse več kandidatov za vstop na kitajski trg.

- **Zahteve po kapitalu.** Farmacevtska industrija zahteva ogromne začetne investicije v proizvodnjo, raziskave, marketing in izobraževanje. S tega vidika je panoga nekoliko manj privlačna za nova podjetja. Vendar pa so glede na razvoj in skokovito rast kitajskega farmacevtskega trga podjetja pripravljena sprejeti tudi takšna tveganja glede na razvoj in skokovito rast kitajskega farmacevtskega trga, saj se lahko v takšnih razmerah investicija hitro povrne. Ko se bo trg stabiliziral in dosegal manjše stopnje rasti, bodo postale začetne investicije nekoliko večje ovire. Iz tega lahko sklepamo, da je trenutno panoga privlačna in da bo v prihodnosti še bolj privlačna

- **Stroški zamenjave.** Stroški zamenjave za končne uporabnike so samo stroški časa, da si preberejo nova navodila, kar nima bistvenega vpliva. Odjemalci kot so bolnišnice in lekarne, imajo nekaj administrativnih stroškov pri menjavi dobavitelja, ki pa tudi ne igrajo bistvene vloge (Kimes, 2010). Panoga je zato srednje privlačna, saj lahko podjetja hitro izgubijo kupce. V prihodnosti pa je pričakovati še večjo ponudbo in s tem tudi večjo možnost izgube kupcev.

- **Dostop do prodajnih poti.** Pri distribuciji zdravil na Kitajskem sodeluje preko 10.000 veleprodajnih podjetij v lasti države (Bhandari, Erhard & Tejwani, 2010). Direktno trženje zdravil, kot ga poznamo na zahodnih trgih pa še ni uveljavljeno. Prodajne poti so relativno dostopne, vendar pod velikim vplivom države. Nova podjetja imajo določene stroške trženja, vendar pa je prodaja v veliki meri odvisna od spretnosti pogajanj z državo. Med drugim je tudi

trg precej nehomogen med notranjimi in obalnimi območji in je le malo distributerjev, ki delujejo na nacionalni ravni. Tu ocenjujemo, da je panoga srednje privlačna.

- **Zakonodaja.** Področje zakonodaje v farmacevtski industriji, so na Kitajskem v veliki meri uredili v obdobju reform, pomembnejše dopolnitve in uskladitve pa z vstopom Kitajske v Svetovno trgovinsko organizacijo. Zakonodajni postopki so zelo obsežni in dolgotrajni zaradi birokratskih ovir (Jiang & Prater, 2002, str. 12). Seveda pa je to običajna praksa tudi v drugih državah, saj morajo podjetja v farmacevtski industriji izpolnjevati številne standarde in druge pogoje, preden začno tržiti svoje proizvode. Zakonodaja se vedno bolj prilagaja in s tem tudi olajšuje vstop novim podjetjem. Panoga je glede zakonodaje srednje privlačna.

### **4.3 Pogajalska moč kupcev**

Kupci izrabljajo svojo moč za doseganje določenih ciljev, kot so zniževanje prodajnih cen in zviševanje kakovosti zdravil. Pogajalska moč je večja, če so kupci bolj organizirani. Ker so največji odjemalci generičnih zdravil veleprodajna podjetja in bolnišnice, ki so pretežno v lasti države, se pojavlja konstantna težnja po zniževanju cen zdravil in dvigu kakovosti storitev s strani države. Giniat in kolegi (2011, str. 8) ugotavljajo, da je bila pogajalska moč bolnišnic in veleprodajnih podjetij med leti 1990 in 2000 izjemno nizka. Farmacevtska podjetja so namreč imela proste roke pri oblikovanju cen in tako so cene zdravil prekomerno narasle. Tako je kitajska centralna vlada kot odgovor do maja 2006 fiksirala cene približno 1.500 zdravil in popravila cene še več kot 800 zdravil. Tako so danes cene zdravil izpostavljene močnemu nadzoru s strani centralne vlade.

Ker je cilj Kitajske, da bi zagotovili zdravstveno oskrbo čim večjemu krogu ljudi, morajo biti s svojimi proračunskimi sredstvi, namenjenimi za zdravstvo, nadvse gospodarni (Chentir, 2000). Tako bodo vedno gledali, da bodo za dani denar dobili čim večjo količino kakovostnih zdravil in tako zagotovili kakovostno zdravstveno oskrbo najširšemu možnemu krogu prebivalstva. Pogajalska moč kupcev je velika in s tem tudi panoga nekoliko manj privlačna.

### **4.4 Pogajalska moč dobaviteljev**

Farmacevtska podjetja za proizvodnjo svojih zdravil uporabljajo različne kemijske spojine in so v veliki meri odvisna od kemične industrije. Giniat (2011, str. 26) poudarja, da Kitajska spada med največje proizvajalke aktivnih farmacevtskih sestavin (angl. API – Active Pharmaceutical Ingredients). V letu 2009 je bilo na Kitajskem 2.434 takšnih podjetij, to število pa vsako leto raste s 7,5 % stopnjo rasti. Tako je avgusta 2010 Kitajska postala največja svetovna proizvajalka in izvoznica aktivnih farmacevtskih sestavin za proizvodnjo penicilina, vitaminov, antipiretikov in analgetikov. Predvsem se bo povečevalo število dobaviteljev teh resursov, kar bo omogočilo farmacevtskim podjetjem večjo pogajalsko moč in manjše stroške zamenjave dobavitelja v prihodnosti. Panoga je trenutno s tega vidika srednje privlačna, v prihodnosti pa bo še bolj privlačna, in sicer zaradi povečevanja števila dobaviteljev.

#### 4.5 Možnost pojava substitutov

Možnost pojava nadomestnih proizvodov je v generični farmacevtski industriji na splošno zelo velika. Generična zdravila za razliko od inovativnih zdravil namreč niso zaščitena s patentom. Generična zdravila se tudi med seboj ne razlikujejo preveč, saj imajo skoraj enake terapevtske in stranske učinke. Na Kitajskem je zaradi hitre rasti farmacevtskega trga pričakovati vstop novih, tako domačih kot tujih farmacevtskih podjetij. V širšem smislu pojava substitucije je na Kitajskem izredno močna njihov tradicionalna medicina. Tukaj gre za tradicijo, staro več kot 2000 let (Burke, Yim-Yo & Clayson, 2003). Prisotna je predvsem pri starejših prebivalcih medtem, ko so mlajši zaradi vedno hitrejšega življenjskega ritma, bolj naklonjeni zahodni medicini. Raven nadomestnih proizvodov se bo z vstopom novih podjetij zviševala in s tem tudi možnost substitucije. Panoga je trenutno še privlačna, vendar pa bo v prihodnosti vedno manj.

#### 4.6 Skupna ocena privlačnosti farmacevtske panoge na Kitajskem

Skupno oceno privlačnosti farmacevtske panoge na Kitajskem bomo podali v tabeli 6. Na podlagi različnih spremenljivk bomo podali delno privlačnost in skupno privlačnost panoge.

Tabela 6: Skupna ocena privlačnosti kitajske farmacevtske panoge

Silnica/spremenljivka privlačnosti panoge	Tekoče leto			Prihodnjih 10 let		
	nizka	srednja	visoka	nizka	srednja	visoka
<i>Tekmovalnost med obstoječimi podjetji</i>						
Število podjetij v panogi			x		x	
Stopnja rasti panoge			x			x
Diferenciacija proizvodov	x				x	
Izstopne ovire			x		x	
Raznolikost konkurentov			x		x	
<b>DELNA PRIVLAČNOST PANOGE</b>			<b>X</b>		<b>X</b>	
<i>Nevarnost vstopa novih podjetij</i>						
Ekonomija obsega			x		x	
Zahteve po kapitalu		x				x
Stroški zamenjave		x				x
Dostop do prodajnih poti			x		x	
Zakonodaja			x	x		
<b>DELNA PRIVLAČNOST PANOGE</b>			<b>X</b>		<b>X</b>	
<i>Pogajalska moč kupcev</i>						
Stroški menjave proizvodov		x		x		
<b>DELNA PRIVLAČNOST PANOGE</b>		<b>X</b>		<b>X</b>		
<i>Pogajalska moč dobaviteljev</i>						
Koncentracija dobaviteljev		x				x
<b>DELNA PRIVLAČNOST PANOGE</b>		<b>X</b>				<b>X</b>
<i>Možnost pojava substitutov</i>		x		x		
<b>DELNA PRIVLAČNOST PANOGE</b>		<b>X</b>		<b>X</b>		
<b>SKUPNA PRIVLAČNOST PANOGE</b>		<b>X</b>			<b>X</b>	

V celoti gledano bo kitajska farmacevtska panoga v bližnji prihodnosti ostala enako privlačna, kot je trenutno. Med drugim tudi zaradi pričakovane rasti kitajskega farmacevtskega trga v prihodnosti in tako lahko postane največji farmacevtski trga na svetu (Angulo, 2007). Do sprememb bo prišlo le pri posameznih silnicah:

- Panoga bo nekoliko manj privlačna zaradi povečanja tekmovalnosti med obstoječimi podjetji zaradi vstopa novih podjetij in morebitnega umirjanja rasti farmacevtske panoge.
- V prihodnosti se bo povečala nevarnost vstopa novih konkurentov, saj dosedanje ovire za vstop ne bodo več tako izrazite.
- Pričakovati je povečanje pogajalske moči kupcev, kar bo posledica večje ponudbe generičnih zdravil na trgu.
- Na drugi strani lahko pričakujemo zmanjšanje pogajalske moči dobaviteljev, saj se bo zaradi vlaganj v kemično industrijo povečalo število dobaviteljev.
- Povečana bo možnost pojava substitutov, zaradi vstopa novih podjetij v panogo.

## **5 PRIPRAVE NA IZZIVE PRI VSTOPU FARMACEVTSKIH PODJETIJ NA KITAJSKI TRG**

V nadaljevanju bomo izpostavili ključne izzive kitajskega farmacevtskega trga, do katerih smo prišli s pomočjo analize poslovnega okolja in panoge ter za vsak izziv podali predlog podjetju, kako naj prilagodi svojo strategijo.

### **5.1 Korupcija**

Farmacevtska podjetja se pri poslovanju na tujih trgih srečujejo z različnimi oblikami korupcije in drugimi neetičnimi oblikami poslovanja. Podjetja, ki se niso sposobna izogniti takšnim poslovnim praksam oziroma ne upoštevajo poslovnih standardov, imajo pri poslovanju nemalo težav. Te se kažejo predvsem pri zagotavljanju ustreznih regulatornih zahtev in skrhanih odnosih z javnostjo.

Podjetja se za preprečevanje korupcije pogostokrat poslužujejo naslednjih treh strategij (Giniat, Fung, Weir & Meyring, 2011, str. 41) :

1. Prilagajanje: za uspešno delovanje na svetovnih trgih se morajo podjetja ustrezno prilagoditi s svojo strategijo lokalnim poslovnim praksam, kar jim bo omogočilo dobičkonosno in hkrati etično poslovanje v tujem okolju.
2. Skrbni pregled: podjetja, ki prevzemajo ali se pripravljajo na prevzem, morajo s skrbnim pregledom zagotoviti nemoten prenos ustanovljenih standardov, znanja in zaznati ter omiliti tveganja povezana z vpeljavo lokalnih regulatornih zahtev.
3. Preiskava: zagotavljanje ustaljenih načinov preiskovanja in razumevanja določenih dejstev in okoliščin, ki bi lahko privedla do obtožb ter tako otežila poslovanje podjetja. Poleg tega je potrebno aktivno sodelovanje z odvetniškimi družbami ter neprestano spremljanje in implementacija novih zakonskih omejitev v delovanje podjetja.

Podjetja, ki se redno prilagajajo takšnim spremembam zakonskih zahtev o korupciji, imajo večjo vrednost v očeh javnosti, kar se odraža v višjih cenah delnic, to pa prinaša večje zadovoljstvo samemu podjetju kot vsem ostalim deležnikom.

## 5.2 Kulturne razlike

Eden najpomembnejših dejavnikov je **jezik**, saj jezikovna ovira predstavlja velik problem za številna tuja podjetja, ki želijo vstopiti na kitajski trg. Večina lokalnih prebivalcev ne govori angleško, zato si v prvi vrsti veliko podjetij pomaga z lokalnimi prevajalci. Vendar se je tudi to izkazalo kot težavno, saj je izredno težko najti nekoga, ki govori tekoče oba jezika. Ker je v kitajskem poslovnem svetu zelo cenjena medsebojna interakcija in druženje, je za poslovneže priporočljivo poznavanja kitajskega jezika.

**Veze in poznanstva (kit. guanxi)**, je edinstven kulturni fenomen, ki je globoko zakoreninjen v njihovo kulturo. Gre na neformalen odnos med dvema ali več osebami, ki imajo zaradi tega obojestranske koristi. V poslovnem svetu so to osebni odnosi, tesno prepleteni s poslovnimi odnosi in so velikokrat pogoj za poslovno potezo (Jiang & Prater, 2002, str. 7). Razvoj takšnega odnosa, ki poleg poslovnega zahteva še veliko osebnih in prijateljskih odnosov, terja veliko potrpežljivosti in časa.

**Medsebojno spoštovanje**, zavzema pomembno mesto v poslovnem svetu. Ker so Kitajci na splošno zelo spoštljivi do drugih, pogostokrat iščejo mnenja in nasvete drugod, preden sprejmejo odločitev; spoštljiv odnos pa pričakujejo tudi od ostalih udeležencev v poslu. Posledično tudi poslovni sestanki trajajo dlje, kot drugod po svetu, saj so pomembna prav vsa mnenja in nasveti. Včasih so tuji investitorji mnenja, da je druženje potrata časa, vendar je na Kitajskem vse to del posla.

Kitajska poslovna kultura je torej precej drugačna od ostalih in mnoga tuja podjetja s to kulturo niso seznanjena. Ko začne tuji poslovnež razumeti in spoštovati kitajsko kulturo, se mu odprejo mnoga nova vrata, ki omogočajo dobro sodelovanje z lokalnimi podjetji in institucijami.

## 5.3 Kršenje pravic intelektualne lastnine

Za tuje investitorje obstaja veliko različnih pristopov k problemu, povezanemu s pravicami intelektualne lastnine. Najbolj pomembno je, da nosilec intelektualnih pravic razume čim več informacij iz okolja, povezanih s problemom kršenja pravic intelektualne lastnine. To lahko predstavlja ogromen izziv za tuja podjetja, predvsem zaradi kulturnih in jezikovnih razlik ter slabe organizacije kitajskega pravosodja. Omenjen problem tako še vedno ostaja eden izmed glavnih izzivov tujih podjetij, ki sodelujejo s kitajskimi podjetji ali pa samostojno poslujejo na kitajskem trgu. Čeprav je zgodovina pravic intelektualne lastnine relativno kratka, saj so bili prvi patentni zakoni sprejeti z reformami leta 1978, je zaznati gibanje v pozitivno smer. Vedno več tožb povezanih z pravicami intelektualne lastnine, dobi sodni epilog na sodiščih (Jiang, Prater, 2002). Prizadevanje Kitajske v boju proti kršiteljem pravic intelektualne lastnine pa je prej posledica njihove strategije, saj želijo vzpostaviti ustvarjalno okolje za podjetja, kar bo ključna poteza za nadaljnji razvoj in odpiranje novih delovnih mest.

## 5.4 Politika protekcionizma

Takšno vpletanje državnih oblasti v ekonomske aktivnosti poveča tveganje tujih investicij, vpliva pa tudi na sodelovanje podjetij v privatnem sektorju. Protekcionizem zagotovo predstavlja



največjo politično-pravno oviro za tuja podjetja, ki vstopajo na ta trg. Tako poskušajo lokalne oblasti ohranjati tržni položaj podjetij, ki so v njihovi lasti. V ta namen uporabljajo različna orodja. To so višji davki za tuja podjetja, višje licenčnine, višji zdravstveni in higienski standardi za nova podjetja in še mnogo drugih podobnih prijemov, ki varujejo položaj domačih podjetij (Jiang & Prater, 2002, str. 8).

Znan primer lokalnega protekcionizma na Kitajskem (Jiang & Prater, 2002, str. 9) je avtomobil Volkswagen Santana, ki ima monopol med taksi vozili v Shanghaiju. V tem primeru gre za skupna vlaganje lokalnih oblasti in podjetja Volkswagen, katerih produkt je vozilo Santana, ki ga proizvajajo na Kitajskem. Ker so lokalne oblasti vpete v lastništvo, imajo interes zavarovati svoje investicije s politiko protekcionizma. Tako morajo taksisti, ki vozijo druga vozila, plačevati večje takse. Iz tega primera je razvidno, kako se je tuje podjetje s strateškim partnerstvom izognilo negativnemu vplivu lokalnega protekcionizma.

### **5.5 Neenakomeren gospodarski razvoj**

Kitajska predstavlja državo, ki ima geografsko gledano zelo neenako porazdeljen letni dohodek na in BDP na prebivalca. Posledično dosegajo obalna mesta ogromen gospodarski razvoj (glej Prilogo 8), medtem ko lahko notranjost Kitajske še vedno primerjamo z državami tretjega sveta. Ker nerazviti deli po številu prebivalcev predstavljajo približno dve tretjini vsega kitajskega prebivalstva, zato si mnoga tuja farmacevtska podjetja prizadevajo osvojiti ta del trga (glej Prilogo 9). Največjo težavo pri tem predstavlja izgradnja distribucijske verige, ki bi segala v ta nerazviti del države. Tuja podjetja se morajo zavedati, da ni neke univerzalne strategije za doseganje celovite pokritosti kitajskega trga, predvsem zaradi zgoraj omenjenih razlik med obalnimi in notranjimi območji.

Zato si mnoga tuja farmacevtska podjetja prizadevajo ta del trga. Največjo težavo pri tem predstavlja izgradnja distribucijske verige, ki bi segala v ta nerazviti del države.

Mnoga tuja farmacevtska podjetja so ugotovila, da so stroški postavitve take distribucijske verige previsoki in je bolje vzpostaviti strateško partnerstvo z lokalnim farmacevtskim podjetjem, ki že obvladuje ta del trga (Giniat, Fung, Weir & Meyring, 2011, str. 16-17). Najpogosteje se tuja farmacevtska podjetja združijo z lokalnim farmacevtskim podjetjem ali ga prevzamejo (glej Prilogo 7).

## SKLEP

Kitajska je svetovni fenomen zadnjih tridesetih let. Nobena država še ni beležila povprečne 10 % letne rasti BDP, skozi tako dolgo obdobje. Medtem ko ostale svetovne velesile z nestrpnostjo in pričakovanjem stalno spremljajo vsako rast BDP in iščejo znake okrevanja gospodarstva, Kitajska še naprej beleži približno 10 % rast na letni ravni in si tako utrjuje svoj položaj v svetovnem merilu. Že v preteklosti je Kitajska s svojim hitrim razvojem in gospodarsko rastjo premešala hierarhijo svetovnih velesil in se vztrajno bori za najvišje mesto na tej lestvici, kar ji lahko s takšnimi gospodarskimi rezultati v prihodnosti tudi uspe.

Zaradi hitrega razvoja je Kitajska vse bolj privlačna tudi za farmacevtska podjetja, saj tam farmacevtska industrija beleži približno 20 % rast vsako leto, ugodne pa so tudi napovedi za prihodnost. Kitajska utegne postati največji farmacevtski trg na svetu. Izpostaviti gre tudi izrazit trend staranja prebivalstva. Ker starejši ljudje potrebujejo več zdravstvene oskrbe, je to v prihodnosti še dodaten temelj za rast omenjenega trga. Zato menim, da bo v bližnji prihodnosti veliko farmacevtskih podjetij poskušalo najti svojo priložnost na tem hitro rastočem trgu.

Za vstop se bodo morala podjetja dobro pripraviti, saj gre za zelo specifičen trg. Za mnoga tuja podjetja je kitajski trg sprva nerazumljiv, kar pa je velikokrat posledica kulturnega šoka in nepoznavanja bistvenih elementov. Zato sem v diplomskem delu izpostavil bistvene razloge zakaj bi morala vstopiti na ta trg in jih v nadaljevanju opozoril, kateri so tisti elementi, katerim bo potrebno prilagoditi strategijo. Ti elementi so: korupcija, ki je na Kitajskem zelo razširjena, kulturne razlike, kršenje pravic intelektualne lastnine, protekcionizem in izrazito neenakomeren gospodarski razvoj. Denimo pogosta napaka tujih podjetij je, da jemljejo Kitajsko kot enoten, homogen trg, kjer je skoraj neomejeno število potencialnih strank, ki imajo zaradi takšnih gospodarskih rezultatov tudi primerljivo kupno moč. V analizah smo spoznali, da obstaja velik prepad med bogatimi obalnimi mesti in revnim podeželjem.

Če Kitajski v prihodnosti uspe izravnati omenjene razlike, lahko iz tega pridobi nov temelj za prihodnjo rast, kar pa bo vodilo še v večjo krepitev gospodarstva v svetovnem merilu. Rast trga pa bo med drugim privabila še več tujih farmacevtskih podjetij, ki bodo iskala svojo priložnost na tem perspektivnem trgu.

Bistveno je, da se bodo ta podjetja osredotočila tudi na nevarnosti in ne samo na tržni potencial. To pomeni, da bodo že vnaprej pripravila primerno strategijo in se bodo tako lažje spoprijela s specifičnimi izzivi kitajskega farmacevtskega trga.

## LITERATURA IN VIRI

1. Angang, H., Linlin, H., & Zhixiao, C. (2004). China's economic growth and poverty reduction. Najdeno 28. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.ekh.lu.se/ekhcgu/teaching/401d4/chinas%20poverty%20reduction.pdf>
2. Angulo, F. (2007). China's Pharmaceutical Actuality and Future. Najdeno 19. aprila 2011 na spletnem naslovu <http://www.articlesbase.com/international-business-articles/chinas-pharmaceutical-actuality-and-future-289493.html>
3. Bae, J. P. (1997, april). Research on Pharmaceutical Drug Development, Use, and Outcomes. Najdeno 29. aprila 2011 na spletnem naslovu <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1070171/pdf/hsresearch00033-0096.pdf>
4. *Battle For Brand Loyalty*. (2002). Najdeno 20. maja na spletnem naslovu [http://www.chinaeconomicreview.com/dailybriefing/2002\\_07\\_01/Battle\\_for\\_brand\\_loyalty.html](http://www.chinaeconomicreview.com/dailybriefing/2002_07_01/Battle_for_brand_loyalty.html).
5. Bhandari, V., Erhard, A., & Tejwani, S. (2010, september). Will China Lose Its Cost-Competitiveness In Pharma Manufacturing By 2015. Najdeno 29. maja 2011 na spletnem naslovu [http://www.lifescienceleader.com/index.php?option=com\\_jambozine&layout=article&view=page&aid=4098](http://www.lifescienceleader.com/index.php?option=com_jambozine&layout=article&view=page&aid=4098)
6. Bunc, M. (2007). *Globalni marketing*. Ljubljana: DZS.
7. Burke, A., Yim-Yo, W., & Clayson, Z. (2003). Traditional Medicine in China Today: Implications for Indigenous Health Systems in a Modern World. Najdeno 5. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1447912/>
8. Chentir, K. (2000). Generics Market in Asia - Opportunities and Challenges. Najdeno 3. maja 2011 na spletnem naslovu [http://www.pharmafocusasia.com/knowledge\\_bank/articles/opportunities\\_challenges.htm](http://www.pharmafocusasia.com/knowledge_bank/articles/opportunities_challenges.htm)
9. *China pledges free 9-year education in rural west*. (2006). Najdeno 20. maja 2011 na spletnem naslovu [http://en.ce.cn/National/Rural/200602/21/t20060221\\_6154334.shtml](http://en.ce.cn/National/Rural/200602/21/t20060221_6154334.shtml).
10. Dyer, G. (2006). China overtakes Japan in R&D. Najdeno 1. junija na spletnem naslovu [www.ft.com](http://www.ft.com)
11. Eberstadt, N. (2011). Demographic Trends Cloud China's Long Term Economic Outlook. Najdeno 30. maja na spletnem naslovu <http://www.aei.org/docLib/20110311-Eberstadt-China.pdf>
12. *Economy investment business statistics*. (2011). Najdeno 9. junija 2011 na spletnem naslovu <http://www.china-mike.com/facts-about-china/economy-investment-business-statistics/>

13. Feely, M., Crawford, P., Krämer, G., & Guberman, A. (2005, september). Risk management in epilepsy: generic substitution and continuity of supply. Najdeno 19. aprila 2011 na spletnem naslovu [www.eahp.eu/content/download/15746/94765/file/Pages83-87.pdf](http://www.eahp.eu/content/download/15746/94765/file/Pages83-87.pdf)
14. Gambardella, A., Orsenigo, L., & Pammolli, F. (2000, november). Global competitiveness in pharmaceuticals - A European perspective. Najdeno 25. maja 2011 na spletnem naslovu <http://mpira.ub.uni-muenchen.de/15965/>
15. Giniat, E., Fung, P., Weir, A., & Meyring, N. (2011). China's pharmaceutical industry - Poised for the giant leap. Najdeno 10. junija 2011 na spletnem naslovu <http://www.kpmg.com/cn/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/China-pharmaceutical-201106-2.pdf>
16. *Gospodarstveniki: Internacionalizacija podjetij je nujna.* (2005). Najdeno 1. avgusta 2011 na spletnem naslovu [http://www.finance.si/132615/Gospodarstveniki\\_Internacionalizacija\\_podjetij\\_je\\_nujna](http://www.finance.si/132615/Gospodarstveniki_Internacionalizacija_podjetij_je_nujna).
17. Hakonsen, H., Eilertsen, M., Borge, H., & Toverud, E.-L. (2009, avgust). Generic substitution: an additional challenge for adherence in hypertensive patients. Najdeno 20. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19708764>
18. Hrastelj, T. (1990). *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: GV založba.
19. Hrastelj, T. (1995). *Podjetniški izzivi mednarodnega poslovanja*. Ljubljana: GV založba.
20. Hrastelj, T. (2008). *Razpotjja mednarodnega poslovanja in kultur*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
21. Hrastelj, T., & Makovec, M. (1999). *Mednarodno trženje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
22. Huizi, L. (2007). Premier Wen announces hefty educational investment. Najdeno 18. maja 2011 na spletnem naslovu [http://news.xinhuanet.com/english/2007-03/05/content\\_5800996.htm](http://news.xinhuanet.com/english/2007-03/05/content_5800996.htm)
23. Jaklič, M. (1999). *Poslovno okolje podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
24. Jiang, B., & Prater, E. (2002). Distribution & Logistics Development in China: the Revolution has begun. Najdeno 29. maja 2011 na spletnem naslovu <http://wweb.uta.edu/insyopma/prater/IJPDLM%20logistics%20in%20China.pdf>
25. Kimes, M. (2010, september). Big Pharma's Challenge: Figuring out China. Najdeno 29. maja 2011 na spletnem naslovu [http://money.cnn.com/2010/09/23/news/international/big\\_pharma\\_china.fortune/index.htm](http://money.cnn.com/2010/09/23/news/international/big_pharma_china.fortune/index.htm)

26. Kotler, P. (1998). *Marketing management - Trženjsko upravljanje, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
27. Makovec Brenčič, M., Lisjak, M., & Pfajfar, G. (2006). *Mednarodno poslovanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
28. Martin, M. F. (2010, april). Understanding China's Political System. Najdeno 27. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.fas.org/sgp/crs/row/R41007.pdf>
29. Pei, M. (2007, oktober). Corruption Threatens China's Future. Najdeno 23. maja 2011 na spletnem naslovu [http://www.carnegieendowment.org/files/pb55\\_pei\\_china\\_corruption\\_final.pdf](http://www.carnegieendowment.org/files/pb55_pei_china_corruption_final.pdf)
30. Potočnik, V. (2002). *Temelji trženja s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV založba.
31. *Predstavitev države*. (2011). Najdeno 22. maja 2011 na spletnem naslovu [http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki\\_o\\_drzavah/Kitajska/Predstavitev\\_drzave\\_4323.aspx](http://www.izvoznookno.si/Dokumenti/Podatki_o_drzavah/Kitajska/Predstavitev_drzave_4323.aspx)
32. Pučko, D. (2008). *Strateški management I*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
33. Sommerfeld, T., & Schiffer, N. (2010). *The generics fascination*. Düsseldorf: Handelsblatt publishing group.
34. Stanford, E. (2006). Countries and their cultures - China. Najdeno 2. junija 2011 na spletnem naslovu <http://www.everyculture.com/Bo-Co/China.html>
35. Svetličič, M. (1996). *Svetovno podjetje: izzivi mednarodne proizvodnje*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
36. Thepharmaletter. (2011). *Global pharmaceutical market remains in declining growth trend*. Najdeno 16. maja 2011 na spletnem naslovu <http://www.thepharmaletter.com/file/104123/global-pharmaceutical-market-remains-in-declining-growth-trend.html>.
37. Tsoi, A. (2007, junij). Pharmaceutical Policies And Regulations In China. Najdeno 2. junija 2011 na spletnem naslovu [http://www.deacons.com.hk/eng/knowledge/knowledge\\_290.htm](http://www.deacons.com.hk/eng/knowledge/knowledge_290.htm)
38. U.S. Commercial Service. (2009). Country Commercial Guide for U.S. Companies: Doing Business in China. Najdeno 28. maja 2011 na spletnem naslovu <http://commerce.idaho.gov/assets/content/docs/China.pdf>
39. United Nations Economic and Social Council. (2007). Development of health systems in the context of enhancing economic growth towards achieving the millennium development goals in Asia and the Pacific. Najdeno 1. junija 2011 na spletnem naslovu [http://www.unescap.org/EDC/English/Commissions/E63/E63\\_4E.pdf](http://www.unescap.org/EDC/English/Commissions/E63/E63_4E.pdf)

40. United Nations. (2008). Life Expectancy at Birth in China, Europe, USA and India: 1950-2050 (Both Sexes). Najdeno 28. maja 2011 na spletnem naslovu [http://www.china-profile.com/data/fig\\_WPP2008\\_L0\\_1.htm](http://www.china-profile.com/data/fig_WPP2008_L0_1.htm)
41. WHO. (2009). World Health Statistics 2009. Najdeno 15. avgusta 2011 na spletnem naslovu <http://www.who.int/whosis/whostat/2009/en/index.html>
42. Worden, R. L., Savada, A. M., & Dolan, R. E. (1987). China: A Country Study - Health Care. Najdeno 28. maja 2011 na spletnem naslovu <http://countrystudies.us/china/38.htm>
43. World Bank. (2002). Spending per capita (PPP) in \$US 1998. Najdeno 1. junija 2011 na spletnem naslovu [http://www.nationmaster.com/graph/hea\\_spe\\_per\\_per-health-spending-per-person](http://www.nationmaster.com/graph/hea_spe_per_per-health-spending-per-person)

## **PRILOGE**



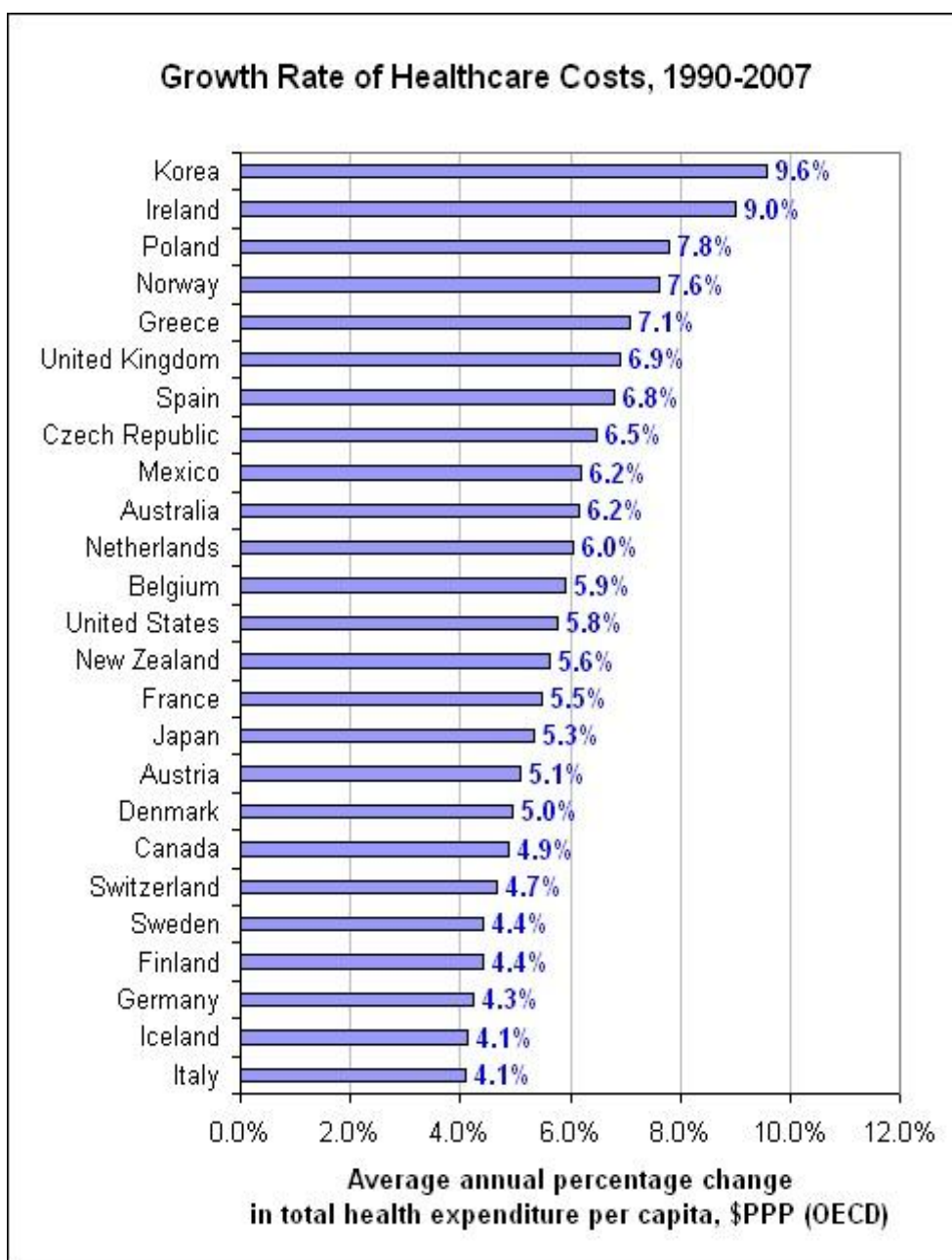


## KAZALO PRILOG

<i>Priloga 1: Rast stroškov zdravstvene oskrbe po državah med leti 1990 in 2007.....</i>	<i>1</i>
<i>Priloga 2: Celotni izdatki za zdravstveno oskrbo na prebivalca in delež v BDP po državah za leto 2006.....</i>	<i>2</i>
<i>Priloga 3: Glavni makroekonomski kazalci Kitajske in napovedi do leta 2013 .....</i>	<i>3</i>
<i>Priloga 4: Starostna struktura prebivalstva na Kitajskem leta 2010 in napoved za leto 2030 .....</i>	<i>4</i>
<i>Priloga 5: Kitajsko prebivalstvo, starejše od 15 let, po starostnih skupinah v letih 1970 – 2030 .</i>	<i>4</i>
<i>Priloga 6: 10 največjih tujih in največja domača farmacevtska podjetja na kitajskem trgu.....</i>	<i>5</i>
<i>Priloga 7: Primeri združitvev in prevzemov na Kitajskem v letu 2010.....</i>	<i>6</i>
<i>Priloga 8: Industrijska proizvodnja po provincah leta 2000 v milijardah USD .....</i>	<i>6</i>
<i>Priloga 9: Pričakovani delež prebivalstva starejšega od 65 let na podeželju in v mestih.....</i>	<i>7</i>



Priloga 1: Rast stroškov zdravstvene oskrbe po državah med leti 1990 in 2007



Vir: T., Sommerfeld, & N., Schiffer, *The generics fascination*, 2010, str. 31.

Priloga 2: Celotni izdatki za zdravstveno oskrbo na prebivalca in delež v BDP po državah za leto 2006

Mesto	Država	Celotni izdatki za zdravstveno oskrbo na prebivalca v USD	Celotni izdatki na prebivalca v deležu BDP
1.	ZDA	6.719	15,3
2.	Monako	5.585	4,5
3.	Luksemburg	5.494	7,3
4.	Norveška	4.519	8,7
5.	Švica	4.179	10,8
6.	Danska	3.773	10,8
7.	Kanada	3.637	10,0
8.	Avstrija	3.608	10,2
9.	Nizozemska	3.481	9,4
10.	Nemčija	3.465	10,6
24.	Japonska	2.581	8,1
121.	Kitajska	216	4,6

Vir: WHO, World health statistics, 2009, str. 31.

Priloga 3: Glavni makroekonomski kazalci Kitajske in napovedi do leta 2013

Postavka	2013*	2012*	2011*	2010
Število prebivalcev (v mio)	1.335,3	1.328,0	1.320,3	1.312,5
BDP (v mlrd EUR po tekočih cenah)	8.122,0	6.749,2	5.381,1	4.419,5
BDP per capita (v EUR)	6.085	5.083	4.079	3.368
BDP (PPP, v mlrd EUR)	11.808,5	10.427,5	8.864,6	7.641,4
BDP per capita (PPP, v EUR)	8.839	7.850	6.717	5.820
Rast BDP (v %)	8,5	8,7	9,0	10,3
Rast zasebne potrošnje (v %)	10,1	10,0	10,2	9,8
Rast javne potrošnje (v %)	8,9	8,8	8,0	7,5
Rast investicij (v %)	9,8	9,0	8,9	11,3
Rast celotnega domačega povpraševanja (v %)	9,9	9,1	9,6	9,5
Rast industrijske proizvodnje (v %)	12,0	12,5	13,0	15,7
Stopnja nezaposlenosti (v %)	6,6	6,4	6,5	6,1
Stopnja inflacije (letno povprečje, v %)	4,1	3,8	5,0	3,2
Primarni proračunski primanjkljaj / presežek (v % BDP)	-1,5	-1,7	-1,7	-1,6
Kratkoročna obrestna mera za posojila (v %)	7,1	7,3	6,8	5,8
Uvoz blaga (v mlrd EUR)	-1.756,7	-1.511,8	-	-998,1
Izvoz blaga (v mlrd EUR)	1.910,6	1.670,2	1.401,4	1.189,1
Realna stopnja rasti izvoza blaga in storitev (v %)	9,5	10,5	9,6	15,6
Realna stopnja rasti uvoza blaga in storitev (v %)	12,5	11,7	10,8	14,0
Saldo tekočega računa (v % BDP):	3,1	3,8	4,1	5,2
Povprečni menjalni tečaj (domača valuta za USD)	5,98	6,23	6,48	6,77
Povprečni menjalni tečaj (domača valuta za EURO)	7,06	7,48	8,23	8,97
Zunanji dolg (v % BDP)	6,4	6,6	6,9	6,8
Vhodne neposredne tuje investicije (v mlrd EUR)	92,1	94,6	86,8	76,1
Slovenski izvoz na Kitajsko (v mio EUR)	/	/	/	87,3
Slovenski uvoz iz Kitajske (v mio EUR)	/	/	/	449,7
Stopnja tveganja države (op)	/	/	47	46
Razred tveganja (op)	/	/	C	C

Opombe:

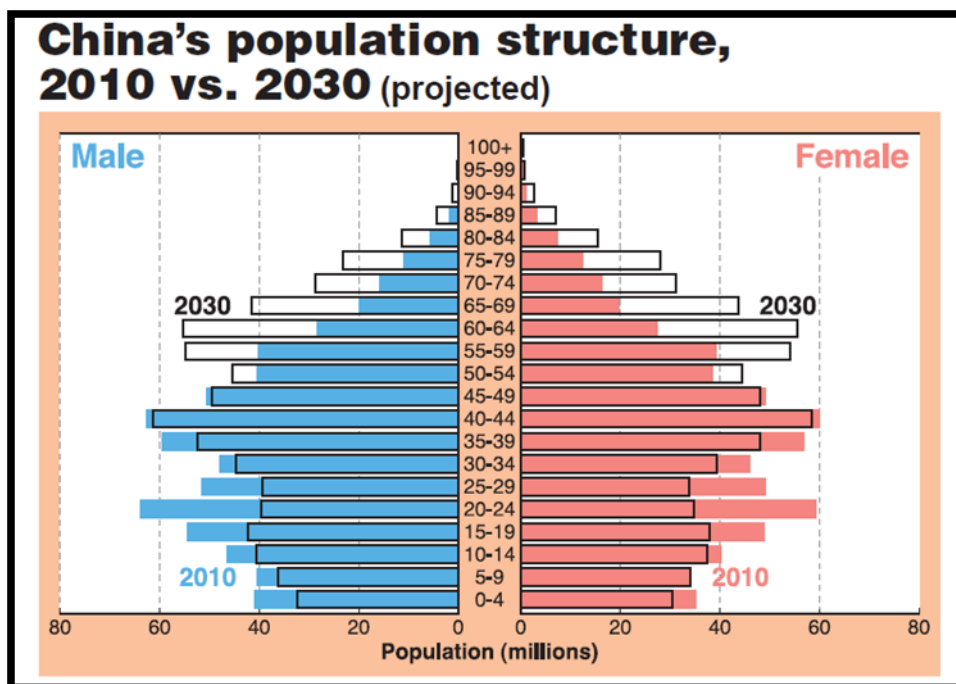
(op): Stopnja tveganja države: 0-100, 100 pomeni največje tveganje; Razred tveganja: A-E, E pomeni največje tveganje

(\*) EIU napoved.

(/) Podatek ni na voljo.

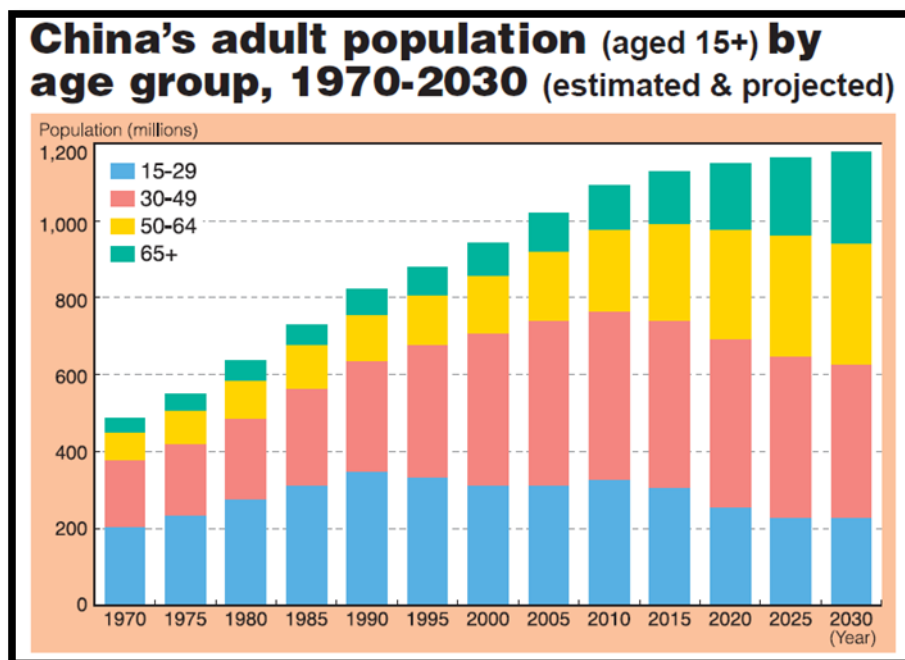
Vir: Predstavitev države, 2011.

Priloga 4: Starostna struktura prebivalstva na Kitajskem leta 2010 in napoved za leto 2030



Vir: N. Eberstadt, *Demographic Trends Cloud China's Long Term Economic Outlook*, 2011, str. 1.

Priloga 5: Kitajsko prebivalstvo, starejše od 15 let, po starostnih skupinah v letih 1970 – 2030



Vir: N. Eberstadt, *Demographic Trends Cloud China's Long Term Economic Outlook*, 2011, str. 1.

*Priloga 6: 10 največjih tujih in največja domača farmacevtska podjetja na kitajskem trgu*

<b>10 največjih multinacionalk na Kitajskem v 1. četrletju 2011</b>			
<b>Podjetje</b>	<b>Prodaja (mio \$)</b>	<b>Rast (v %)</b>	<b>Delež (v %)</b>
<b>Pfizer</b>	835	31	8.32
<b>AstraZeneca</b>	749	32	7.47
<b>Bayer HealthCare</b>	663	20	6.61
<b>Sanofi</b>	620	31	6.18
<b>Roche</b>	531	31	5.29
<b>Merck</b>	443	15	4.42
<b>Novartis</b>	440	25	4.39
<b>GlaxoSmithKline</b>	378	30	3.77
<b>Novo Nordisk</b>	359	30	3.58
<b>Johnson &amp; Johnson</b>	288	30	2.87

<b>Največja domača farmacevtska podjetja glede na tržno kapitalizacijo</b>		
<b>Podjetje</b>	<b>Tržna kapitaizacija (mrd \$)</b>	<b>Prihodki (mio \$)</b>
<b>Sinopharm</b>	8.20	6,886.52
<b>Shenzen Hepalink</b>	8.13	325.41
<b>Jiangsu Hengrui Medicine</b>	6.52	544.95
<b>Shanghai Pharmaceuticals</b>	6.35	5,512.73
<b>Yunnan Balyao Group</b>	6.12	1,044.34
<b>Sichuan Kelun</b>	5.52	590.32
<b>Shandong Dong-E E-Jiao</b>	4.88	301.72
<b>Kangmei Pharmaceutical</b>	4.88	346.98
<b>Harbin Pharmaceutical</b>	4.09	1,552.77
<b>Hualan Biological Engineering</b>	4.07	178.25
<b>Shanghai Fosun</b>	3.74	563.60

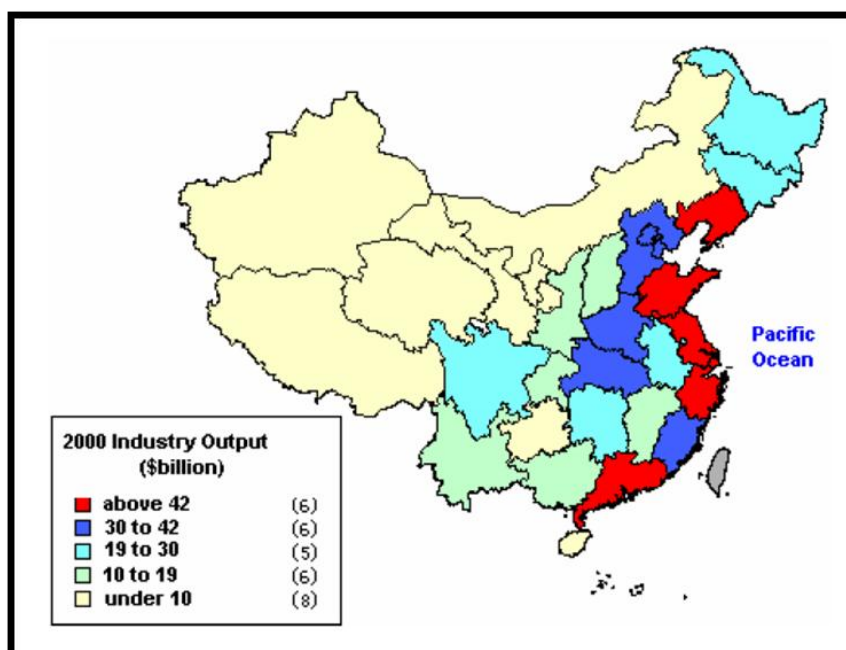
*Vir: E. Giniat, P. Fung, A. Weir & N. Meyring, China's pharmaceutical industry - Poised for the giant leap, 2011, str. 21 - 28.*

Priloga 7: Primeri združitve in prevzemov na Kitajskem v letu 2010

Sample M&A transactions in China in 2010			
Buyer	Seller	Amount	Comments
GSK	Nanjing Meirui Pharmaceutical company	USD70M	GSK will enlarge the China drug market through M&A
Sanofi	Minsheng Pharma	n/a	OTC drug market
Nycomed	Guangdong Tianpu pharma	USD214M	51.34% stock for entering the market in China and set the relationship with Shanghai Pharma (the stockholder of Tianpu)
Sanofi	BMP	USD520M	OTC drug market
Shanghai Pharma	China Health System Ltd	RMB2.328 (USD339M)	65.24% stock for market consolidation
Shanghai Pharma	Xinya pharma	RMB1.48B (USD217M)	Expand production line and enhance distribution

Vir: E. Giniat, P. Fung, A. Weir & N. Meyring, *China's pharmaceutical industry - Poised for the giant leap*, 2011, str. 43.

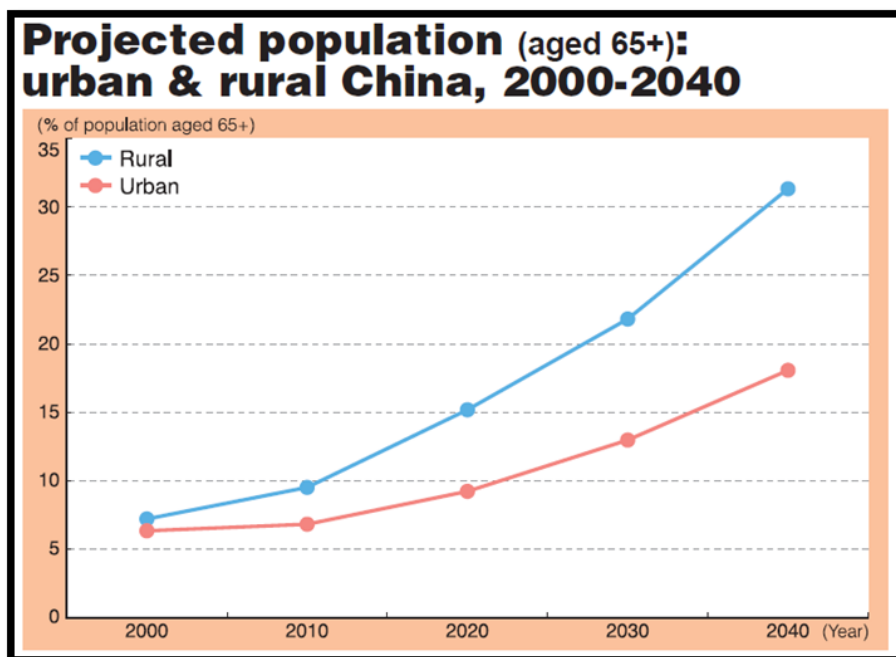
Priloga 8: Industrijska proizvodnja po provincah leta 2000 v milijardah USD



Vir: B. Jiang & E. Prater, *Distribution & Logistics Development in China: the Revolution has begun* 2002, str. 6.



Priloga 9: Pričakovani delež prebivalstva starejšega od 65 let na podeželju in v mestih



Vir: N. Eberstadt, *Demographic Trends Cloud China's Long Term Economic Outlook*, 2011, str. 2.