

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VIŠKE POSLOVNE ŠOLE
OSKRBOVANJE V OBDOBJU TRGOVINSKIH VOJN

Ljubljana, november 2019

ROK KAVČIČ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Rok Kavčič, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Oskrbovanje v obdobju trgovinskih vojn, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem asist. dr. Markom Budlerjem

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študenta: _____

KAZALO

UVOD.....	1
1 TRGOVINSKE VOJNE	2
1.1 Uvodne opredelitve in terminologija področja.....	4
1.1.1 Vzroki, posledice in poteki trgovinskih vojn.....	5
1.2 Protekcionizem	6
1.3 Splošni sporazum o carinah in trgovini	7
1.4 Svetovna trgovinska organizacija	8
2 OSKRBOVANJE V OBDOBJU TRGOVINSKIH VOJN	10
2.1 Trgovinska vojna med ZDA in Kitajsko	12
2.1.1 Posledice za oskrbovalne verige	14
2.2 Alternativni pristopi k managementu oskrbe.....	15
2.2.1 3D-tiskanje.....	15
2.2.2 Reshoring.....	17
2.2.3 Pomen zunanjega izvajanja aktivnosti	17
2.3 Diskusija raziskovalnega vprašanja	17
3 ANALIZA ALTERNATIV OSKRBOVANJA S PREDLOGI REŠITEV	19
3.1 Oris obstoječega stanja	19
3.2 Analiza uporabljenih možnosti	20
3.3 Predlogi alternativ in izboljšav	20
SKLEP	20
LITERATURA IN VIRI	21

KAZALO TABEL

Tabela 1: Prednosti in slabosti trgovinskih vojn.....	4
---	---

SEZNAM KRATIC

ang. – angleško

3D-tiskanje – (ang. Three-Dimensional printing); Tridimenzionalno tiskanje

BDP – (ang. Gross domestic product); Bruto domači proizvod

EU – (ang. European Union); Evropska unija

GATT – (ang. General Agreement on Tariffs and Trade); Splošni sporazum o carinah in trgovini

Itd. – (ang. And so on); In tako dalje

WTO – (ang. World Trade Organization); Svetovna trgovinska organizacija

ZDA – (ang. United States of America); Združene države Amerike

UVOD

V zaključni strokovni nalogi želimo predstaviti in ugotoviti kakšen vpliv ima trgovinska vojna med Združenimi državami Amerike (v nadaljevanju ZDA) in Kitajsko na gospodarstvo Evropske unije (v nadaljevanju EU). Podjetja, ki so izpostavljena višanju stroškov se razlikujejo glede na velikost. Tista podjetja, ki so izpostavljena malemu številu negotovosti v oskrbovalnih verigah, nimajo ustreznega znanja in niso seznanjena z vzroki teh dogodkov. Zaradi tega se ta podjetja soočajo s težavami pri določanju ustreznih odzivov. Slednja z malo predhodnimi izkušnjami morda pretirano reagirajo na majhne motnje in premalo na velike. Posledice tega so, da take reakcije pripeljejo do slabih računovodskih izkazov podjetja in posledično tudi vseh vključenih v to oskrbovalno verigo. To pa ne pomeni, da podjetja z več izkušnjami ne morejo utrpeti podobnih posledic (Hughes, 2005).

V ta namen se bomo v zaključni strokovni nalogi posvetili raziskovalnemu vprašanju: »Ali trgovinska vojna med ZDA in Kitajsko negativno vpliva na gospodarstvo EU?«. Na podlagi pridobljenih informacij in podatkov iz prvega in drugega dela zaključne strokovne naloge bomo pripravili diskusijo na raziskovalno vprašanje.

Zadnja odmevna trgovinska vojna se je zgodila in še zmeraj poteka med ZDA in Kitajsko, katera ne prinaša pozitivnih učinkov ne samo za obe omenjeni državi, ampak tudi za celotno svetovno gospodarstvo, saj sta slednji eni izmed največjih trgovinskih partnerjev. Dobri mednarodni odnosi s splošnega in ekonomskega vidika igrajo pomembno vlogo pri trgovinskih sporazumih. Če teh ni lahko pride do trgovinskih vojn. Uvod v trgovinsko vojno je lahko neučinkovito reševanje morebitnih gospodarskih sporov glede ekonomske politike na diplomatski ravni, katerih posledice so lahko povišanje carinskih dajatev na določeno blago iz določenih držav ali pa uporaba drugih uvoznih ovir (Graham, 1983).

Namen zaključne strokovne naloge je v prvem delu bralcu razložiti pomen trgovinskih vojn in s tem pojmom vse povezane teme, ki se vežejo na raziskovalno vprašanje zaključne strokovne naloge. V nadaljevanju zaključne strokovne naloge se bomo osredotočili na samo oskrbovanje v obdobju trgovinskih vojn, opisali trgovinsko vojno med ZDA in Kitajsko, kot tudi organe, ki so pristojni za reševanje sporov med trgovinskimi partnerji in na podlagi podatkov pripravili diskusijo na raziskovalno vprašanje zaključne strokovne naloge, ki se glasi: Ali trgovinska vojna med ZDA in Kitajsko negativno vpliva na gospodarstvo EU?«.

Cilj zaključne strokovne naloge je preučiti trgovinske vojne, kaj so vzroki in posledice slednjih in podrobneje trgovinske vojne med ZDA in Kitajsko. Hkrati pa želimo ugotoviti kakšne bodo posledice za oskrbovalne verige v obdobju trgovinskih vojn med ZDA in Kitajsko. Na podlagi nestanovitnih razmer na trgu želimo podati najbolj relevantne alternative oskrbovanja, katere morda pripomorejo k bolj stabilnemu poslovanju.

V zaključni strokovni nalogi smo uporabili vire in literaturo pridobljeno na tujem področju. Pri pisanju smo uporabili sekundarne vire zbiranja podatkov.

V zaključni strokovni nalogi smo uporabili naslednje raziskovalne metode: induktivno-deduktivno metodo, s pomočjo katere smo sklepali iz zajetih primerov, metodo deskripcije, s katero smo opisali teorijo, pojme in ugotovljena dejstva, metodo kompilacije, pri kateri gre za povzemanje stališč in spoznanj drugih avtorjev in sintetično metodo, s katero smo oblikovali smiselno celoto.

Zaključna strokovna naloga je sestavljena iz treh delov. V prvem delu je osrednja tema o trgovinskih vojnah, nato je govora o uvodnih opredelitvah terminologije področja, pod katerem so podane definicije trgovinskih vojn, vzroki, posledice ter poteki teh. V tem poglavju je poleg trgovinskih vojn tudi govora o mehanizmi za reševanje trgovinskih sporov, kot tudi protekcionizmu. Prvi del zaključne naloge je za samo razumevanje raziskovalnega vprašanja zaključne naloge zelo pomemben, saj govori na splošno o trgovinskih vojnah in temah povezanih z njo.

V drugem delu zaključne strokovne naloge smo se posvetili oskrbovanju v obdobju trgovinskih vojn in za boljše razumevanje opisali trgovinsko vojno med ZDA in Kitajsko in preučili posledice za oskrbovalne verige. Govora je tudi o različnih pristopih k managementu oskrbe, pod katerem smo opisali 3D-tiskanje, reshoring in zunanje izvajanje aktivnosti oziroma dejavnosti. Na koncu drugega dela se bomo posvetili raziskovalnemu vprašanju: »Ali trgovinska vojna med ZDA in Kitajsko negativno vpliva na gospodarstvo EU?«. Glede na raziskovalno vprašanje bomo na podlagi informacij in podatkov, ki smo jih navedli v prvem, vključno drugem delu zaključne strokovne naloge, pripravili diskusijo.

V zadnjem, tretjem delu pa smo na podlagi analiziranih podatkov podali predloge rešitev, kjer smo opisali trenutno stanje, komentirali alternativne možnosti oskrbovanja in podali predloge alternativ in izboljšav.

1 TRGOVINSKE VOJNE

Za lažjo predstavbo bomo na kratko opisali kaj si predstavljamo pod besedo trgovina. Trgovino si v ekonomskem smislu lahko predstavljamo kot vsako izmenjavo blaga in storitev, kar si lahko razlagamo tudi kot nabavo, rabo in prodajo blaga in storitev. Slednja je močno vplivala na razvoj in napredek družbe in tudi imela velik vpliv na kakovost življenjskega standarda. Skozi čas se je stanje na trgu spreminjalo in sililo trgovce k stalnem inoviranju. V osnovi si lahko trgovino predstavljamo kot posrednika med ponudnikom in povpraševalcem. Na stopnjo razvitosti države vpliva naraščajoča gospodarska rast, hiter pretok blaga, storitev in informacij. Stalni razvoj, večji dobički in učinkovitost, kot tudi konkurenčna prednost in večje število razpoložljivih delovnih mest so ene izmed lastnosti razvitih držav (Hegre, Oneal & Russett, 2010).

Pojav trgovinskih vojn je že od časa, ko so države medsebojno trgovale. Te se pojavijo, ko se ena država odloči povečati uvozne tarife ali uvesti druge omejitve naslovljene na uvoz s strani druge države. Uvozna tarifa je davek ali dajatev, uvedena na blago, ki je uvoženo v državo. V svetovnem gospodarstvu lahko trgovinska vojna povzroči škodo za potrošnike kot tudi podjetja obeh držav in v velikih merah prizadene številne vidike obeh gospodarstev. Da bi odgovorni v državi poskrbeli za zaščito domačih podjetij in delovnih mest pred tujo konkurenco, morajo izvajati protekcionistične ukrepe. Protekcionizem je metoda za uravnoteženje trgovinskega primanjkljaja, ki se zgodi, kadar je uvoz države presežen v razliki z izvozom. Slednji omejuje mednarodno trgovino, katerega posledice so lahko trgovinske vojne. Trgovinska vojna, ki se zgodi med dvema državama lahko vpliva tudi na druge države, ki sprva niso bile vpletene (Chen, 2019).

Kitajska in Indija sta dober primer držav, kateri sta na trgu začeli z razmeroma zaprtimi režimi trgovinske politike v osemdesetih letih prejšnega stoletja, vendar sta pozneje dosegli pospešitev rasti, hkrati pa bolj odprli svoja gospodarstva drugim državam. Odprtost v sklopu trgovine spodbuja rast na različne načine. Podjetja so prisiljena v vedno večjo učinkovitost, saj morajo nenehno tekmovati proti najboljšim na svetu, da preživijo na trgu. Odprtost omogoča tudi dostop do najboljše tehnologije ter hkrati omogoča podjetjem, da se osredotočajo na dela, v katerih so najboljši. To pa ne pomeni, da odprtost v sklopu trgovine sama po sebi zadostuje za pospešitev rasti, saj so pri tem potrebni tudi makroekonomska in politična stabilnost ter druge politike, saj so nekatere države omogočile večjo dostopnost do svojih trgov in še vedno niso dosegli sorazmernih povečanj gospodarske rasti. To še posebej velja za afriške države, kot je Slonokoščena obala v osemdesetih in devetdesetih letih prejšnega stoletja. Toda takšni primeri ne ovirajo prednosti odprtosti (Panagariya, 2003).

Zlasti podjetja, ki se nahajajo na večjem trgu, opravljajo več raziskav in razvoja kot podjetja, ki se nahajajo na manjšem trgu. Posledično imajo podjetja, ki opravljajo dejavnost na večjem trgu, večjo stroškovno konkurenčnost in so po velikosti večja. Na ta način podjetja, ki se nahajajo na večjem trgu, pridobijo boljši dostop do mednarodnih trgov in posledično izvozijo več (Pires, 2012).

Namesto prevladujočih gospodarskih rezultatov so spremembe v trgovinski politiki in trgovini imele skromne učinke na gospodarske rezultate in trg dela. Drugi vidiki globalizacije kot so: priseljevanje, prenos tehnologije in pretok kapitala imajo večji vpliv na trg dela, medtem ko nestabilni tokovi kapitala povzročajo veliko tveganje za blaginjo delavcev. Globalizacija in delovni pogoji se med seboj dopolnjujejo (Freeman, 2004).

Mednarodne finančne agencije in ekonomisti, katerih dejavnost je trgovanje, vidijo globalizacijo v obliki trgovine in kapitalskih tokov, priseljevanje delovne sile pa puščajo nekje v ozadju. Vzrokov za to je več. Pogajanja za trgovinske pogodbe se dogajajo med vladnimi agencijami, katere nimajo pristojnosti za priseljevanje. Večina držav se je

zavezala k večji odprtosti prek trgovine ali kapitalskih trgov, hkrati pa želijo nadzor nad priseljevanjem (Freeman, 2004).

Teoretično gledano, odgovorni na globalnem kapitalskem trgu pošiljajo kapital iz naprednih držav v manj napredne, kar pripomore k povečanju količine kapitala na delavca ter hkrati tudi na višino njihovih plač. Toda v mnogih najmanj razvitih državah tok kapitala ni potekal po pričakovanjih, glavni uvoznik tujega kapitala pa so bile ZDA. Tehnološki napredek in stabilnost ZDA sta pritegnila tuje naložbe in ustvarila velik trgovinski primanjkljaj, ki bi lahko tudi bil krivec za primanjkljaj zveznega proračuna (Freeman, 2004).

1.1 Uvodne opredelitve in terminologija področja

Trgovinske vojne so objektivno gledano lahko uvod v gospodarske krize, s katerimi smo se soočili v nedavni preteklosti. Stroški slednje so lahko ogromni, ki bodo imeli negativni vpliv na svetovni bruto domači proizvod (v nadaljevanju BDP). Lahko omenimo primer Smoot-Hawleyevega zakona iz leta 1930, ameriški statut, s katerim so odgovorni na začetku svetovne gospodarske krize istega leta občutno povišali ameriške tarife in posledično povzročili še intenzivnejše povračilne ukrepe od EU in drugih držav (Coffee, 2017).

Pri trgovinskih vojnah obstajajo prednosti in slabosti, ki jih obravnavamo v spodnji tabeli.

Tabela 1: Prednosti in slabosti trgovinskih vojn

Prednosti trgovinskih vojn	Slabosti trgovinskih vojn
Ščitijo domača podjetja pred nelojalno konkurenco	Povečujejo stroške in povzročajo inflacije
Pripomorejo k zmanjšanju trgovinskega primanjkljaja	Povzročajo pomanjkanje blaga na trgu in zmanjšujejo ponudbo različne izbire
Pripomorejo k povečanju zaposlovanja domačih prebivalcev	Odvračajo trgovinske odnose med dvema ali več državami
Povečujejo povpraševanje po domačem blagu	Upočasnjujejo gospodarsko rast
Države, katere se poslužujejo uporabe neetičnih trgovinskih politik, so kaznovane	Poslabšajo diplomatske odnose

Vir: Chen (2019).

Pri prednostih vsekakor lahko opazimo, da je poudarek na zaščiti domačih sektorjev, kar pa lahko na dolgi rok pripelje do posledic, ki so podane pod slabostmi trgovinskih vojn. Medtem naj bi podjetja namenjala pozornost k izboljševanju poslovnih odnosov bolj kot pred tem in s tem pripomogla k boljšemu informacijskemu in hkrati materialnemu toku.

Trgovinske vojne vplivajo na povišanje uvoznih tarif kot tudi povišanje davkov na izvoz, kar pa prinaša velike izzive za podjetja, ki poslujejo v območju teh ekonomskih sprememb.

Zagovorniki trgovinskih vojn trdijo, da dobro izdelane politike zagotavljajo konkurenčne prednosti. Z blokiranjem in posledično odvrčanjem uvoza drugih držav, zaščitne politike prinašajo več poslovanja za domače proizvajalce, kar hkrati pripomore k večjemu številu delovnih mest. Te politike pomagajo tudi pri premagovanju trgovinskega primanjkljaja (Chen, 2019).

Rezultati preteklih in sedanjih trgovinskih vojn so bili videni v škodi povzročeni potrošnikom v obeh državah in koristi dosežene le od manjšega števila lokalnih proizvajalcev (Coffee, 2017).

1.1.1 Vzroki, posledice in poteki trgovinskih vojn

Do trgovinskih vojn pride v primeru, ko države skušajo zaščititi domačo industrijo in povečati zaposlovanje domačih prebivalcev. Kratkoročno gledano naj bi tarife domačim proizvajalcem prinašale konkurenčno prednost, saj bi bile cene nižje in hkrati bi prejeli več naročil od lokalnih kupcev. S tem bi prodaja naraščala, kar bi istočasno pripomoglo k večjem zaposlovanju. To pa ravno ne pomeni, da bi na dolgi rok postali še bolj uspešni. Ravno obratno, saj bi s tem dejanjem zmanjševali gospodarsko rast in posledično bi to vplivalo tudi na manjše zaposlovanje ter odpuščanje zaposlenih. Trgovinske vojne sčasoma oslabijo domače industrije, saj brez tuje konkurence v panogah podjetja praktično ne vidijo potrebe po inovacijah. Brez inoviranja se zmanjšuje kakovost izdelkov v primerjavi z blagom iz tujine (Amadeo, 2019a).

Vzrok začetka trgovinskih vojn si lahko predstavljamo tudi v obliki interakcij med vladnimi uradniki v različnih državah, ki zasledujejo svoje sebične interese, medtem ko postavljajo trgovinske politike svojih držav. Trgovinska gibanja na trgu, ki jih povzročajo politiki, koristijo eni državi na račun druge in povzročajo upad svetovnega gospodarstva. Uspešna pogajanja bodo odvrnila ta vir upada, hkrati pa morda nadomestila politično stranko, ki bi sicer koristila te prednosti (Grossman & Helpman, 1995).

Recimo, da država A in država B proizvajata nogometne žoge. Država B nato začne subvencionirati proizvodnjo nogometnih žog, kar pomeni, da država B plačuje del stroškov proizvodnje in tako znižuje proizvodne stroške. Zdaj država A ni zadovoljna nad tem, ker zaradi tega morda nihče ne bo od njih kupil nogometnih žog, saj so te cenejše v državi B. Torej, država A ima dve možnosti: lahko se pogaja z državo B ali pa uvede tarife na uvožene nogometne žoge, ki bi zvišale stroške in posledično cene nogometnih žog države B. Če bi v tem primeru država B hotela uvažati nogometne žoge v državo A, bi morala plačati višji davek. V tem primeru bi potem lahko država B odgovorila nazaj s

svojimi tarifami. Če se tarife nenehno stopnjujejo, bi to lahko označili za trgovinsko vojno (Berstein, 2019).

To pomeni, da tarife ali katere koli druge oblike protekcionističnih politik vplivajo na povišanje cen uvoženega blaga in hkrati zmanjšujejo kupno moč posameznega potrošnika. Kot smo že omenili, protekcionistične politike tudi vplivajo na povečanje proizvodnih stroškov. Protiukrepi s strani zunanjih trgovinskih partnerjev vplivajo na zmanjšanje povpraševanja po domačih proizvodih in hkrati zmanjšanju domače proizvodnje ter posledično zmanjšanje obsega izbire za potrošnike.

Poleg neposrednih učinkov trgovinskih politik, ki so posledica zviševanja uvoznih tarif, lahko več dejavnikov, povezanih s trgovinsko vojno, poveča upad svetovnega BDP:

- Upad produktivnosti kot razlog neučinkovite prerazporeditve proizvodnih dejavnikov po posameznih podjetjih
- Upad naložb, zaradi negotovosti glede prihodnosti poslovanja
- Zvišanje stroškov financiranja kapitala podjetja zaradi povečanja tveganja s strani posojiljemalca

Vsekakor je trgovinski protekcionizem bogatih držav krivec za nasprotovanje manj premožnih držav, toda ne glede na to ali bogate države znižajo ovire, bi revne države morale enostransko odstraniti lastne protekcionistične politike, da bi povečale trgovanje in hkrati spodbudile gospodarsko rast. Zgodovina v okviru gospodarstva od konca druge svetovne vojne dokazuje, da izvozna črnogledost ne prinaša pozitivnih rezultatov, medtem ko države, ki upoštevajo izvozno usmerjeno politiko, koristijo prednosti mednarodnih trgov, kljub tujemu protekcionizmu (Panagariya, 2003).

1.2 Protekcionizem

Protekcionizem ali trgovinska zaščita je trgovinska politika, ki domače industrije ščiti pred tujo nelojalno konkurenco. Protekcionizem je politično usmerjen obrambni ukrep, ki je na kratki rok dober, na dolgi rok pa je lahko zelo škodljiv za državo in njene industrije iz gospodarskega vidika. Z uporabo protekcionizma postanejo manj konkurenčni v mednarodni trgovini. Osnovna orodja protekcionizma so tarife, kvote, subvencije in manipulacija z valutami, katere bomo opisali v nadaljevanju (Amadeo, 2019b).

Najpogostejša protekcionistična strategija je uvedba tarif, s katerimi država obdavči uvoz, s strani drugih držav in tujih trgov. To pomeni, da država z uvedbo tarife namerava omejiti uvoz tujega blaga in storitev in zaščititi lastno industrijo in podjetja, ki izdelujejo podobne izdelke ter hkrati povečati davčne prihodke. V primerjavi z lokalnimi dobrinami, uvožene postanejo manj konkurenčne. Slednji ukrepi se obnesejo v državah z večino uvoza, kot so ZDA. Druga strategija je subvencioniranje lokalnih industrij s strani države, da bi s

pomočjo slednje konkurirali na mednarodnem trgu. Subvencije so lahko v obliki davčnih dobropisov ali neposrednih plačil. Te proizvajalcem omogočajo, da z dodatnimi denarnimi sredstvi za proizvodnjo dosežejo nižje proizvodne stroške. Pri nižjih proizvodnih stroških lahko znižajo prodajne cene izdelkov, tudi, ko te dobavljajo v tujino. Metoda s subvencijam se najbolje obnese v državah, katere se zanašajo predvsem na izvoz. Tretja metoda je uvedba kvot na uvoženo blago, s katero država omeji uvoz na določeno število blaga in izdelkov. Pri tem bodo imeli potrošniki omejeno izbiro izdelkov in blaga in posledica tega bo višja cena. Četrta in zadnja metoda je, da država namerno zniža svojo valutno vrednost. Država naj bi s tem pomagala predvsem svojim industrijam, da so konkurenčne v tujini, medtem ko državljani slednje plačujejo več kot predhodno. S tem naj bi bil tudi izvoz cenejši in konkurenčnejši. Ta metoda lahko povzroči uvod v valutno vojno (Amadeo, 2019b).

Kadar protekcionizem v tujini vpliva na gospodarstvo, kot je recimo Kitajska v enostranskem pogledu, to predstavlja negativne posledice za domačo proizvodnjo tega gospodarstva. Iz tega lahko predpostavljamo, da se cene na Kitajskem zvišujejo zaradi protekcionističnih ukrepov nasprotne države.

Iz zgoraj opisanega lahko sklepamo, da do pojava trgovinskega protekcionizma pride, ko ima država namen zaščititi svoje interese, kot so: ključne industrije, blago in zaposlovanje domačih prebivalcev, nacionalna varnost prebivalcev, kot tudi zaščita potrošnikov. Protekcionizem je nasprotje proste trgovine, pri kateri država dovoljuje svojim podjetjem nakup blaga in storitev iz drugih držav ali prodajo lastnega blaga in storitev na druge trge brez kakršnih koli omejitev, ovir ali vmešavanja.

Zaščita delovnih mest in industrij je morda razlog politike za trgovinski protekcionizem s sklepanjem, da je varovanje delavcev in industrij, ki jih zaposlujejo, ključnega pomena za gospodarsko rast in blaginjo države. Zaščito potrošnikov si lahko predstavljamo z vidika varovanja potrošnikov pred blagom proizvedenem v tujini pri katerem se pojavijo domneve o neizpolnjevanju zahtev glede varnosti v procesu proizvodnje kot tudi distribucije, kar bi lahko povzročilo resne bolezni ali celo smrt potrošnika.

1.3 Splošni sporazum o carinah in trgovini

Splošni sporazum o carinah in trgovini (ang. General Agreement on Tariffs and Trade, v nadaljevanju GATT) je od leta 1948 do 1994 zagotavljal pravila za večji del svetovne trgovine in predsedoval obdobjem, v katerih je bil priča nekaterim najvišjim stopnjam rasti v mednarodni trgovini. GATT je pomagal pri vzpostavitvi močnega in uspešnega večstranskega trgovinskega sistema, ki je s krogi trgovinskih pogajanj postajal vse bolj liberalen. Slednji je skozi leta potreboval temeljito prenovo, kar je privedlo do urugvajskega kroga in na koncu do uvedbe Svetovne trgovinske organizacije (ang. World Trade Organization, v nadaljevanju WTO). Prvotni namen je bil ustanoviti tretjo institucijo za trgovinsko stran mednarodnega gospodarskega sodelovanja, ki bi se

pridružila dvema institucijama, ki sta Svetovna banka in Mednarodni denarni sklad (WTO, 2019b).

Pogovori o znižanju carinskih tarif med 15 državami so se začeli decembra leta 1945. Z koncem druge svetovne vojne, so želeli čim hitreje pospešiti trgovinsko liberalizacijo in začeti odpravljati protekcionistične ukrepe, ki so bili prisotni od zgodnjih tridesetih let prejšnjega stoletja. Do podpisa sporazuma 30. oktobra 1947 se je skupina razširila na 23, medtem ko so tarifne koncesije začele veljati slabo leto kasneje. Tako je stopil v veljavo novi splošni sporazum o carinah in trgovini s 23 ustanovnimi člani. GATT je postal edini večstranski instrument, ki je urejal mednarodno trgovino od leta 1948 do ustanovitve WTO leta 1995. Tokijski krog v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja je bil prvi večji poskus odpravljanja trgovinskih ovir. Slednji je trajal od leta 1973 do 1979, sodelovale so 102 državi. Nadaljevalo se je prizadevanje GATT za postopno zniževanje tarif. Iz pogajanj so nastali številni sporazumi o necarinskih ovirah, v nekaterih primerih v skladu z pravili GATT, v drugih pa povsem novi. Te niso bili večstranski, ampak so bili temelj začetka. V urugvajskem krogu je bilo na koncu spremenjenih več kodeksov, ki so jih sprejele vse članice WTO (WTO, 2019b).

GATT je bil v 47 letih spodbujanja in zagotavljanja liberalizacije večjega dela mednarodne trgovine nesporno uspešen. Stalno zniževanje tarif je pripomoglo k zelo visokim stopnjam rasti mednarodne trgovine v petdesetih in šestdesetih letih prejšnjega stoletja. Z vzpostavitvijo trgovinske liberalizacije je rast trgovine v celotni dobi GATT konstantno presegala rast proizvodnje, kar je bil pokazatelj vse večje sposobnosti držav pri medsebojnem trgovanju in koriščenju prednosti mednarodne trgovine. Zmanjšanje tarif na tako nizko raven je spodbudil vlade k oblikovanju drugih oblik zaščitnih ukrepov za sektorje, ki so se soočali s povečano tujo konkurenco. Visoke stopnje brezposelnosti in stalno zapiranje industrij je vzpodbudilo vlade zahodne Evrope in Severne Amerike k iskanju dvostranskih dogovorov o delitvi trgov s konkurenti in k sodelovanju pri subvencijah, da bi ohranile svoj delež v kmetijski industriji. Mednarodna trgovina je postala veliko bolj zapletena in pomembna kot štirideset let pred tem. Globalizacija svetovnega gospodarstva je bila v teku, trgovina s storitvami (ki ni bila zajeta v pravilih GATT) je bila pomembna za vse večje število držav in mednarodne naložbe so se večale. Širitev trgovine s storitvami je bila tesno povezana tudi z nadaljnjim povečanjem svetovne blagovne menjave. Institucionalna struktura GATT in sistem za reševanje sporov sta porajala pomisleke. Slednji ter drugi dejavniki so člane GATT prepričali, da je treba poskušati okrepiti in razširiti večstranski sistem. Posledica tega prizadevanja so bili Urugvajski krog, Marakeška deklaracija in ustanovitev WTO (WTO, 2019b).

1.4 Svetovna trgovinska organizacija

Svetovno trgovinsko organizacijo poznamo tudi pod kratico WTO, katera predstavlja največjo reformo mednarodne trgovine po drugi svetovni vojni. WTO je stopila v veljavo

z začetkom leta 1995. Medtem ko se je GATT v glavnem ukvarjal s trgovino z blagom, WTO in njeni sporazumi zdaj zajemajo trgovino s storitvami in izumi, kreacijami in modeli v sklopu intelektualne lastnine s katerimi se trguje na trgu (WTO, 2019a).

WTO se osredotoča na načrtovanje, izvajanje, posodabljanje in izvrševanje postopkov, pravil in smernic in ne na iskanje dogovora o dovoljenemu obsegu izvoza ali velikosti tržnih deležev (Baldwin, 2016).

WTO je edina mednarodna organizacija, ki se ukvarja s pravili trgovanja med državami. V samem središču so sporazumi, o katerih se pogaja in podpisuje večina svetovnih trgovinskih držav, te pa potrjujejo v svojih parlamentih. Cilj organizacije je zagotoviti, da trgovina teče čim bolj tekoče, brez zapletov in predvsem svobodno (WTO, 2019c).

WTO skupaj z GATT temelji na petih načelih, ki so (Baldwin, 2016):

- Nediskriminacija, ko blago pride na mejo in ko prečka mejo in drugače povedano, vsaka tarifa, ki je uvedena na blago, mora biti enaka za vse člane WTO
- Preglednost, dejanske politike so pregledne vsem ter so javno objavljene in dostopne
- Vzajemnost, države, katere odstranijo uvozne ovire, lahko pričakujejo, da bodo druge države naredile identičen pristop, kar pa ne pomeni, da pride do izjem, v obliki držav, katere ne popustijo pri odstranitvi ali znižanju uvoznih ovir
- Fleksibilnost, GATT dopušča nekatere izjeme, v obliki postavitve trgovinskih ovir s strani držav, katere so pred pritiskom domačih proizvajalcev, hkrati pa jih skuša disciplinirati z različnimi omejitvami in zahtevami za nadomestilo
- Soglasno odločanje

WTO je mogoče videti z več vidikov, in sicer (WTO, 2019a):

- Organizacija za liberalizacijo trgovine
- Forum, s pomočjo katerega se lahko vlade pogajajo o trgovinskih sporazumih
- Kraj, kjer države lahko rešujejo trgovinske spore
- Upravitelj sistema trgovinskih pravil

Od vsega zgoraj naštetega pa je predvsem pogajalski forum oziroma kraj kamor gredo vlade držav članic, z namenom razreševanja sporov v okviru trgovanja. Pogajanja so pripomogla k liberalizaciji trgovine. To pa ne pomeni, da je pristojnost WTO le liberalizacija trgovine, saj v nekaterih okoliščinah njena pravila podpirajo ohranjanje trgovinskih ovir za namen zaščite potrošnikov in preprečitev širjenja okužb (WTO, 2019a).

V okviru pravil pa je cilj pomagati proizvajalcem blaga in storitev, uvoznikom in izvoznikom voditi poslovanje, hkrati pa vladam omogočiti izpolnjevanje socialnih in okoljskih ciljev. Prevladujoči namen sistema je pomoč pri čim bolj svobodnem trgovinskem pretoku kolikor je možno, vse dokler ni neželenih stranskih učinkov. Hitrost

pretoka je pomemben dejavnik pri gospodarskem razvoju kot tudi blaginjo države. To deloma pomeni odstranitev trgovinskih ovir, kot tudi zagotavljanje, da tako posamezniki kot podjetja in vlade vedo, kakšna so pravila trgovanja po vsem svetu. Hkrati pa jim nudijo zaupanje, da ne bo prišlo do nenadnih sprememb politike. Iz tega lahko sklepamo, da morajo biti pravila pregledna in predvidljiva. Nenazadnje pa pomaga pri reševanju sporov. To je pomembna stran dela WTO. Trgovinski odnosi med državami pogosto vključujejo nasprotujoče si interese, katere skuša WTO omiliti oziroma razrešiti (WTO, 2019a).

2 OSKRBOVANJE V OBDOBJU TRGOVINSKIH VOJN

Oskrbovanje v obdobju trgovinskih vojn kot seveda tudi, če do teh ne pride mora biti čim bolj učinkovito. To pomeni, da mora oskrbovanje potekati ob pravem času, v pravi količini in kakovosti ob čim manjših stroških. K učinkovitosti pripomorejo brezhibna in jasna komunikacija kot seveda tesna povezanost med poslovnimi funkcijami znotraj podjetij, predvsem nabavni oddelek in prodajni oddelek, ki hkrati morata biti v stalnem stiku s proizvodnim ter logističnim oddelkom. Seveda so pomembni tudi ostali oddelki, recimo marketinški, računovodski, trženjski in ostali poslovni oddelki. Poleg poslovnih funkcij znotraj podjetij so pomembni tudi dejavniki zunaj podjetja, kot so dobavitelji, strateški partnerji, distributerji, trgovci in kupci. V obdobju trgovinskih vojn se poraja vprašanje ali proizvajati na zalogo ali po naročilu. Domnevamo lahko, da se v tem času večina podjetij odloči za proizvodnjo po naročilu ali kombinacijo obeh strategij, saj se pojavijo večja denarna kot strateška tveganja kot pred tem. Pojavijo se morda tudi začetki vzpostavljanja stikov z večjim številom lokalnih proizvajalcev, če ti proizvajajo surovine ali izdelke nadomestljive primarnim (Yu, Xiong & Cao, 2015).

Že vrsto let je ena izmed najpogostejših značilnosti globalizacije oskrbovalnih verig odmik od lokalnih objektov, bodisi industrij ali distribucijskih centrov, k bolj odprtim regionalnim ali celo svetovnim objektom. Tako so podjetja, ki so pred tem imela lokalno proizvodnjo in distribucijo, spremenila te zmogljivosti in centralizirala proizvodnjo in distribucijo. Glavni namen teh potez je bilo v iskanju ekonomije obsega v proizvodnji in zmanjševanju zalog v celotni oskrbovalni verigi (Crum, Poist, Christopher & Holweg, 2011).

Danes si preprosto ne moremo več predstavljati, da bi posamezen izdelek nastal le na enem mestu, recimo v proizvodnji ali vodilni organizaciji v oskrbovalni verigi. Sestavljanje teh poteka na različnih koncih sveta. Daljša če je oskrbovalna veriga, več deležnikov je vključenih pri sestavljanju in morda tudi več različnih držav, kar je v času trgovinskih vojn tvegano. To lahko sklepamo iz števila uvozov v različne države in nazaj v prvotno državo za prodajo, kar pa z višjimi uvedenimi tarifami na uvoz poviša stroške za vse udeležene v oskrbovalni verigi. To bomo kasneje ponazorili na primeru.

Kako poteka proizvodni cikel posameznega izdelka in kako vplivajo uvedene tarife na uvoz bomo ponazorili na primeru. Denimo, da je majica izdelana v treh stopnjah. Prva stopnja predstavlja pridobitev surovega bombaža, katerega gojijo v državi A in izvozijo v državo B, kjer predelajo bombaž v tkanino, katera se izvozi v državo C. V slednji se iz tkanine šiva majice, ki bodo prodane v državi A. Če pri tem primeru upoštevamo, da bo posamezna država uvedla 10-odstotne tarife na ves uvoz, bo tarifa plačana trikrat med celotnim proizvodnim ciklom, kar bo pripomoglo k naraščanju stroškov, ki bodo vključeni v bruto vrednost majic.

Recimo, da bi se proizvodni cikel začeli v državi C s pridobitvijo bombaža, vse do izdelave majic, bi slednja morala plačati tarifo na uvoz samo enkrat, ko bi te poslala v državo A in s tem bi bili skupni stroški proizvodnje, vključno s tarifami nižji.

Medtem ko se države in podjetja znotraj oskrbovalnih verig spogledujejo z novim obdobjem protekcionizma z novimi mednarodnimi predpisi, uvoznimi kvotami, tarifami in številnimi drugimi vrstami omejitev, ki so vezane na uvoz blaga in storitev tujih konkurentov, se uvozniki blaga soočajo z iskanjem nadomestnih dobaviteljev iz novih držav (Gonen, 2018).

Preden se uvozniki odločijo za nove načine oskrbovanja in hkrati oblikovanja nove oskrbovalne verige se morajo prepričati, da (Gonen, 2018):

- Bodo novi dobavitelji lahko sledili zahtevanemu tempu naročil in bodo izkazali zanesljivost pri dobavah in zmogljivosti
- Bodo dobavitelji izpolnjevali zahtevane kriterije kakovosti in skladnosti izdelave z načrtovanim in upoštevali ostale okoljske predpise

Na drugi strani pa morajo uvozniki (Gonen, 2018):

- Pri morebitnem poslovanju začeti počasi in predvsem previdno
- Spoznati tradicije, zakone in poslovne prakse države iz katere prihajajo dobavitelji
- Načrtovati vnaprej, saj se bodo morda soočili z različnimi kulturnimi in verskimi prazniki, vremenskimi razmerami in številnimi drugimi izzivi, na katere se bodo morali prilagoditi, da bodo poslovali učinkovitejše

Nedvomno lahko trdimo, da negotovost v povpraševanju povzroči posledice v oskrbovalnih verigah. Oskrbovalne verige skrbijo za dinamično fleksibilnost, kar omogoča podjetjem, da premislijo o določenih premikih svojih sredstev v oblikah tehnologije, celotnih proizvodnih obratov, patentih in ostalih pravicah. V trenutnem obdobju trgovinskih vojn bodo podjetja potrebovala strukturno fleksibilnost, ki pri oblikovanju oskrbovalnih verig upošteva prilagodljive možnosti. To na primer pomeni dajati prednost lokalnim proizvajalcem pred manjšimi proizvodnimi stroški v ostalih državah. Strukturna fleksibilnost se nanaša na sposobnost prilagajanja oskrbovalne verige na spremembe v poslovnem okolju. Večina oskrbovalnih verig nima možnosti hitrega

prilagajanja spreminjajočim se tržnim in okoljskim razmeram. To pa predvsem zato, ker so bile zasnovane na principu učinkovitosti in ne fleksibilnosti. Cilj podjetij je morda v približevanju oskrbe bližje povpraševanju (Crum, Poist, Christopher & Holweg, 2011).

2.1 Trgovinska vojna med ZDA in Kitajsko

Trgovinski in gospodarski odnosi med ZDA in Kitajsko so slednjima prinesli ogromno koristi, kar dokazuje najvišja stopnja dvostranske trgovine med državama v zgodovini. Ameriški protekcionisti pa te odnose vidijo kot škodo ameriškim nacionalnim interesom (Yong, 2019).

V začetku leta 2018 je predsednik ZDA Donald Trump začel z uvedbo nizanja tarif na vse, od aluminija in jekla do solarnih plošč in pralnih strojev. Te dajatve so vplivale na blago iz Kitajske, kot tudi EU, Kanade in Mehike. Do maja 2019 so tarife na kitajski uvoz vplivale na skoraj 200 milijard ameriških dolarjev uvoza. Tako kot pri do sedaj vseh trgovinskih vojnah je tudi Kitajska odgovorila z uvoznimi dajatvami na ameriške uvoze. Te stroški se bodo skoraj zagotovo prenesli na posameznega potrošnika v obliki višjih cen izdelkov. Skozi celo lansko leto sta obe državi še naprej grozila drug drugi in izdajala sezname predlaganih tarif na raznovrstno blago. Istega leta v mesecu septembru so ZDA uvedle 10-odstotne tarife. Čeprav se je Kitajska odzvala z lastnimi tarifami, so ameriške dajatve negativno vplivale na kitajsko gospodarstvo, kar so občutili proizvajalci. Slednjim je povzročilo upočasnitev proizvodnje. Decembra sta se obe državi strinjali, da bosta ustavili uvedbo novih tarif. Leta 2019 spomladi sta ZDA in Kitajska bili že blizu podpisa trgovinskega sporazuma, vendar so kitajski uradniki v začetku maja manj kot en teden pred začetkom končnih pogajanj začeli z novo neizprosno potezo v pogajanjih in zavrnili spremembe zakonov o subvencioniranju podjetij ter vztrajali pri odpravi sedanjih tarif. Predsednik Trump nad to potezo niti najmanj ni bil zadovoljen in je naznanil, da bo 10. maja zvišal tarife iz takratnih 10 odstotkov na 25 odstotkov na vsoto 200 milijard ameriških dolarjev vrednega kitajskega uvoza (Chen, 2019).

Predsednik Trump je v sklopu trgovinske politike s svojo politično filozofijo »America First« v prepričanju, da so nepoštene trgovinske prakse drugih držav glavni povzročitelj trgovinskega primanjkljaja v ZDA, čeprav je večina ekonomistov prepričana, da je glavni povzročitelj nizka stopnja varčevanja v ZDA. Predsednik Trump in njegovi svetovalci so v prepričanju, da se države, katere imajo trgovinski presežek v sorazmerju z ZDA, poslužujejo nepoštenih trgovinskih praks in jih označuje za nepoštene trgovinske partnerice. Da bi taka dejanja zmanjšali ali celo odpravili, so mnenja, da mora ZDA podpirati svoje domače zakone in kaznovati tiste trgovinske partnerje s sankcijami, ki so po njihovem mnenju nepošteni v trgovinskem odnosu. Poleg tega ZDA blokirajo poskuse imenovanja novih sodnikov za mehanizem reševanja sporov WTO, poteze s katerim poskušajo ohromiti slednjega, z namenom preprečevanja poseganja pri odločanju o

enostranskih ukrepih ZDA. Kot posledica tega, WTO izgublja pristojnost za reševanje trgovinskih sporov (Yong, 2019).

Kljub temu predsednik Trump ni odgovoren za vse protekcionistične poteze ZDA. Zakonodaja, s katero bodo uvedli sankcije za tiste, ki trgujejo z Rusijo ni v domeni Trumpa, ampak v domeni koalicije demokratov in republikancev, ki so mnenja, da se je Rusija vpletala v ameriške volitve leta 2016. Malo število podjetij ima kakršen koli gospodarski interes za sankcije (Coffee, 2017).

Kitajska je prva svetovna izvoznica. Njena primerjalna prednost je, da lahko proizvaja potrošniško blago pri nižjih stroških v primerjavi z drugimi državami. Kitajska ima dokaj nizek življenjski standard, kar podjetjem omogoča izplačilo nižjih plač, kar je en izmed ključnih dejavnikov nizkih proizvodnih stroškov. Ameriška podjetja ne morejo konkurirati nizkim stroškom Kitajske, zato morajo slednji odpuščati zaposlene v ZDA. Polovica celotnega kitajskega uvoza predstavlja blago, ki ga ameriški proizvajalci uporabljajo za izdelavo drugih izdelkov. Na Kitajsko pošiljajo surovine na montažo, dodelavo, sestavo ali kakršno koli drugo obliko proizvodne potrebe, katera je cenovno ugodnejša kot bi ta bila v ZDA. Ko jih poslovni partnerji dokončajo in pošljejo nazaj v ZDA, te veljajo za uvoz. Tarife zvišujejo njihove stroške, zaradi česar so se dvignile prodajne cene ali pa je prišlo do odločitve odpuščanja zaposlenih (Amadeo, 2019a).

Obe državi tako ZDA kot Kitajska podpirata in verjameta v koristi gospodarskega globalizma, ki je ogromno doprinesel k razvoju in rasti obeh držav. Če pogledamo nazaj v zgodovino lahko opazimo, da so ZDA imele vodilno vlogo pri globalizaciji, medtem ko je Kitajska bila kot največja država v razvoju in kasneje postala pomembna gonilna sila globalizma. Kitajsko večina držav z dražjo delovno silo vidi kot poceni država za sestavljanje uvoženih komponent in drugih sestavnih delov ter ponovni izvoz na druge trge. Dobički kitajskih podjetij in delavcev so precej nižji kot dobički vlagateljev zahodnih držav in multinacionalnih podjetij. Primer tega je Iphone oblikovan in zasnovan v podjetju Apple. Kitajska podjetja in delavci prejmejo le 5 procentov od celotnega dobička, medtem ko Apple prejme skoraj 60 procentov, ostalo pa dobavitelji sestavnih delov iz Nemčije in Japonske (Yong, 2019).

Po ocenah Bloombergovih ekonomistov Dan Hanson, Jamie Rush in Tom Orlik naj bi negotovosti trgovinskih odnosov do leta 2021 zmanjšale svetovni BDP za 0,6 procenta, kar predstavlja dvakrat večjo vsoto kot vpliv samih tarif na uvoz, kar pa naj bi znašalo 585 milijard ameriških dolarjev glede na ocenjeni svetovni BDP v višini 97 bilijonov ameriških dolarjev leta 2021. Ekonomisti Bloomberg so v svojem poročilu zapisali, da imajo objave predsednika Trumpa na družbenih omrežjih večji negativni vpliv na svetovni BDP kot pa tarife. Slednje objave ameriškega predsednika na družbenih omrežjih o trgovinskih odnosih, predvsem s Kitajsko imajo tudi velik vpliv na podjetja, ki sprejemajo odločitve o naložbah in zaposlovanju (Spence, 2019).

Nemčija predstavlja največji delež v evropskem gospodarstvu in je ključna trgovinska partnerica ZDA in Kitajske. S stopnjevanjem trgovinskih vojn, ki bi vključevale višje ameriške tarife na uvoz za avtomobile, ki so izdelani v EU, bi negativno vplivale na gospodarstvo Nemčije in posledično tudi na celotno gospodarstvo EU. Po podatkih Svetovne banke skoraj polovico izvoza EU predstavlja nemško gospodarstvo, natančneje 47 procentov. Nemška podjetja imajo prevladujočo vlogo na svetovnih trgih luksuznih avtomobilov in naprednih industrijskih strojev. Oskrbovalne verige iz Nemčije segajo tudi v sosednje države evroobmočja. Nemški dobiček pa pogosto vlagajo v tovarne, katere opravljajo proizvodno dejavnost v državah, kot so: Poljska, Slovaška in Madžarska. Nemčija naj bi imela 8-odstotni padec izvoza v mesecu juniju in 1,5-odstotni padec v industrijski proizvodnji istega meseca. Kljub temu pa naj bi trgovinski odnosi med Nemčijo in ZDA ter med Nemčijo in Kitajsko bili dobri. Medtem ko ZDA in Kitajska še naprej med seboj izvajata protekcionistične ukrepe, so ZDA v veliki meri ohranile enako višino tarifne stopnje za izdelke izdelane v EU, razen na uvoz jekla in aluminija. Kitajska pa je dejansko znižala dajatve na uvoz iz 19 evropskih držav, ki uporabljajo evro za plačilno valuto. To pa ne pomeni, da je avtomobilska industrija, ki je odvisna od povpraševanja na Kitajskem v dobrem stanju. Daimler, proizvajalec luksuznih avtomobilov Mercedes-Benz je namreč vknjižil prvo četrtletno izgubo od leta 2009. Poleg tega je avtomobilska industrija tudi pod pritiskom EU, glede zmanjšanja meje emisij toplogrednih plinov (McHugh, 2019).

2.1.1 Posledice za oskrbovalne verige

Posledice za oskrbovalne verige bodo v oblikah večjih stroškov uvoza, saj morajo proizvajalci plačati več za blago, opremo, polizdelke, surovine in ostalo potrebno za proizvodnjo dobavljeno s tujih trgov. Povišanje cen, ki vpliva na cene vmesnih dobrin, vpliva na konkurenčnost domačih sektorjev v celotni oskrbovalni verigi, kar je lahko negativno za gospodarsko dejavnost. Kadar protekcionistične politike negativno vplivajo na gospodarsko dejavnost sektorjev, to posledično vpliva tudi na povpraševanje po proizvodnih dejavnikih v teh sektorjih.

Podjetja vključena v oskrbovalne verige, pri katerih je prišlo do negotovosti in nestabilnosti, morajo skrbno preučiti svoje možnosti nadaljevanja in ohranjanja ravnotežja med premalo in preveč reagiranja v nastalih situacijah. Za zmanjšanje tveganja na dolgi rok se bodo podjetja morda odločila za premik ali preusmeritev proizvodnih obratov v drugo državo, kar pa je lahko za podjetja zapleteno. Zaradi različnih proizvodnih procesov kot tudi sam premik proizvodnje je zapleten, cenovno in časovno drag in težko izvedljiv. To pa ne pomeni, da bodo podjetja katera se ne odločijo za premik proizvodnih obratov v druge države na boljšem. Ravno obratno, saj morajo strateško določiti novo proizvodno lokacijo, pridobiti novo osebje, ga usposobiti in vzpostaviti stike s potencialnimi domačimi poslovnimi partnerji (Petty, 2019a).

Trenutna trgovinska vojna med ZDA in Kitajsko povečuje vse večjo negotovost v svetovni oskrbovalni verigi, kar negativno vpliva na pretok blaga in storitev. V najboljšem primeru bodo podjetja poskušala povečati produktivnost na načine, ki ohranjajo strukturo oskrbovalne verige. V najslabšem primeru pa bodo lastniki blagovnih znamk začeli iskati nove načine oskrbovanja in s tem zniževanje stroškov. Vsekakor se že spogledujemo z novimi potencialnimi načini oskrbovanja, na trgih južne Azije, kjer naj bi dosegali velik napredek v proizvodnih sektorjih. Največji izziv, ki ga povzročajo tarife na uvoz, so povečani stroški nabave. Velikost podjetja je vsekakor en izmed glavnih dejavnikov pri velikosti učinka tarif med ZDA in Kitajsko na poslovanje podjetja. Pri velikih podjetjih je velika verjetnost, da imajo bolj raznoliko oskrbovalno verigo kot jih imajo srednje in majhno velika podjetja, kar pomeni, da jih spor med ZDA in Kitajsko manj prizadene kot srednje in majhno velika podjetja. Zaradi tega je manjša verjetnost, da bodo morali začeti iskati nove dobavitelje. Ne glede na velikost podjetja postaja iskanje novih dobaviteljev za večino ameriških podjetij potrebno. Za nekatere, recimo tekstilna podjetja, to pomeni, da bodo proizvodnjo preusmerili na območja južne Azije z manjšimi proizvodnimi stroški, kot so Bangladeš, Kambodža, Vietnam, Pakistan in Indonezija (Breteau, 2018).

2.2 Alternativni pristopi k managementu oskrbe

Podjetja se bodo skoraj zagotovo odločila za druge ekonomsko cenejše države, ki so v stanju razvoja in hkrati privlačne za naložbe. Velika podjetja s proizvodnimi podružnicami v več državah se lahko odločijo za premestitev obratov v manj ceneje in ekonomsko cenejše države, namesto, da nadaljujejo poslovanje z ZDA in Kitajsko. S tem bi tudi pripomogli k razvoju teh držav, hkrati tudi rasti gospodarstva in njihovega življenskega standarda. Ko govorimo o ekonomsko cenejših državah imamo v mislih: Vietnam, Indija, Ukrajina, Bangladeš, Filipini, itd. Hkrati pa se poraja dvom o sorazmernosti cenejše delo cenejša kvaliteta ter komunikacijske težave, kar je lahko za podjetja na dolgi rok dražje v denarnem in časovnem smislu. Seveda pa je pri odločitvi o premestitvi odvisno tudi, s čim podjetja poslujejo. Če podjetja poslujejo z blagom, lahko pričakujemo, da bodo proizvodne obrate premestili bližje kupcem oziroma trgu. Hkrati pa morajo podjetja preučiti katere elemente poslovanja lahko prepustijo poslovnim partnerjem, da ob tem ne bodo oškodovani ugleda blagovne znamke.

2.2.1 3D-tiskanje

3D-tiskanje je tehnologija oziroma koncept, ki omogoča spremembe v oskrbovalnih verigah. Predpostavljamo lahko, da so podjetja 3D-tiskanje začela uporabljati za izdelke, pri katerih je prisotno negotovo povpraševanje, dolgi dobavni in proizvodni časi, morda tudi visoki stroški izdelave pri kooperantih.

Zgodnje različice 3D-tiskanja, znane kot pomoč pri proizvodnji, so se pojavile že v poznem devetnajstem stoletju v obliki patentov. Sodobnejša industrijska podjetja uporabljajo aplikacije s katerim koristijo različne tehnike izdelave. Večina teh aplikacij daje prednost industrijski uporabi, kot so proizvodnja protez v biomedicinski industriji, proizvodnja nadomestnih delov v vesoljski industriji in izdelava prototipov v avtomobilski industriji. V bližnji prihodnosti lahko pričakujemo povečano uporabo 3D-tiskanja v ostalih proizvodnih panogah. Podjetja pa morajo poleg tega porasta biti pripravljena na možne pojave piratstva, ponaredkov in nepooblaščenih dejanj, pri čemer lahko pride do neposredne izgube prihodkov in posredne izgube v ugledu blagovne znamke (Halassi, Semeijn & Kiratli, 2019).

Številne proizvodne panoge so deležne velikih sprememb v oskrbovalnih verigah. Hkrati se soočajo s povečanimi potrebami kupcev, predvsem v smislu različnih potreb kupcev. Ko se bo povpraševanje po izdelkih narejenih z uporabo 3D-tiskanja povečalo, lahko pričakujemo prehod iz neučinkovite enolične proizvodnje v bolj avtomatizirane pristope. Fleksibilnost v oskrbovalnih verigah je različna, saj je ta odvisna od dostopa do zalog surovin, distribucijskih podjetij, itd. Kakovost in hitra odzivnost na zahteve strank je v glavnem odvisna od zmogljivosti ponudnika storitev 3D-tiskanja. Izzivi, ki jih predstavlja 3D-tiskanje je izpolnjevanje spremenljivega povpraševanja kupcev, minimiziranje motenj pri proizvodnji in doseganje skladnosti z zahtevanimi kakovostnimi, komercialnimi in varnostnimi standardi. Z razvijanjem, uvajanjem in pozneje uporabljanjem 3D-tiskanja v proizvodnji bo slednja lahko postala ena izmed gonilnih sil v oskrbovalnih verigah (Rogers, Baricz & Pawar, 2016).

3D-tiskanje vpliva na zmanjšanje:

- Stroškov skladiščenja, saj je izdelek natisnjen glede na zahtevo, kar pomeni, da končnega izdelka ni treba skladiščiti
- Stroškov logistike, saj se s tiskanjem izdelkov zmanjša skupek prevozov in potreba po strateških partnerjih
- Stroškov priprave proizvodnje
- Stroškov obratne logistike, saj se s tiskanjem lahko skrajša proizvodni čas izdelave in posledično dobavni čas do kupca

Na strateški in strukturni ravni bo v bližnji prihodnosti treba spremeniti način delovanja oskrbovalnih verig, da bodo te lahko zadostile večji uporabi storitev 3D-tiskanja. Storitve 3D-tiskanja lahko dopolnjujejo, zamenjajo ali celo ustvarijo povsem nove konfiguracije oskrbovanja, ki ponujajo izjemno prilagodljivost glede na obseg proizvodnje, lokacijo proizvodnje, zapletenosti in prilagodljivosti izdelka (Rogers, Baricz & Pawar, 2016).

2.2.2 Reshoring

Podjetja se lahko odločijo za reshoring, katerega si lahko razlagamo kot premestitev proizvodnih obratov nazaj v prvotno državo iz države, v kateri so podjetja predhodno poslovala. Reshoring pripomore k večji stabilnosti podjetja. Razlogi za reshoring podjetij so lahko zaradi manj ugodnih menjalnih tečajev, povečanju stroškov offshoring (proizvodna dejavnost izven prvotne države) proizvodnje ter povečane zahteve glede sezonskosti in fleksibilnosti. Te razlogi vplivajo na odločitve glede proizvodnih lokacij, odločitve ali bo proizvodna dejavnost doma ali izven države. Razlog za reshoring naj bi bil tudi v spremembah, ki se dogajajo ne samo zunaj podjetij, ampak tudi znotraj teh. Hkrati pa naj bi kupci videli večjo vrednost v izdelkih, če vedo, da so podjetja premaknila svojo proizvodnjo nazaj v prvotno državo (Ciabuschi, Lindahl, Barbieri & Fratocchi, 2019).

2.2.3 Pomen zunanjega izvajanja aktivnosti

Kot možnost oskrbovanja vidimo tudi v zunanjem izvajanju aktivnosti oziroma dejavnosti. Da se podjetja odločijo za slednje, so pri odločitvi tega pomembni nižji stroški proizvodnje in storitev ter zahtevane tehnološke sposobnosti dobaviteljev iz drugih držav. Pri izbiri alternativnih dobaviteljev morajo biti podjetja pozorna na običaje v državi dobavitelja (recimo veroizpoved, etična načela, zakoni), ugled blagovne znamke, cene povpraševanega blaga, certifikate in garancije dobaviteljev. K bolj učinkovitemu poslovanju s potencialnimi dobavitelji pripomore skupni jezik, v smislu sposobnosti tekoče komunikacije in skupnega cilja med dobavitelji in podjetjem. V razvitih državah je kakovost institucij višja, saj imajo učinkovito formalno pogodbeno pravo in izvrševanje, medtem ko na drugi strani, države v razvoju morda nimajo takšnih mehanizmov ali pa imajo nezanesljive institucije. Razlike v institucijah so pri zunanjem izvajanju aktivnosti oziroma dejavnosti pomembne pri odločitvi izbire držav v razvoju ali razvitih državah, saj predstavljajo več različnih tveganj, v oblikah šibke vladavine prava, neučinkovitega in počasnega sodstva, politična nestabilnost, državljanska nestrpnost in neučinkovito izvrševanje pogodb (Livanis, Robertson, Al-Shuaibi & Hussain, 2016).

Vse naštetu posredno vpliva na kakovost izdelkov in neposredno na poslovne odnose, zato smo mnenja, da je za podjetja boljše, da se odločijo za outsourcing v razvitih državah in hkrati ob predpostavki, da bo stabilnost poslovanja večja, investirajo več v proizvodno in razvojno dejavnost.

2.3 Diskusija raziskovalnega vprašanja

Iz opisanih poglavij lahko predpostavljamo, da pri trgovinski vojni med ZDA in Kitajsko najbolj trpi konkurenčnost ameriških in kitajskih podjetij, kar bi lahko EU izkoristila v svoj prid v smislu večjega izvoza. EU bo brez dvoma doletela neposredna škoda, kaj

točno pa se bo zgodilo v prihodnosti pa je seveda nepredvidljivo. Vse je odvisno od pogajanj med ZDA in Kitajsko. Dejanja ameriškega predsednika s protekcionističnimi ukrepi vsekakor negativno vplivajo na BDP EU, saj z višanjem tarif na uvoz vpliva predvsem na povišanje stroškov uvoznikov, kar pa upočasnuje rast BDP EU. EU mora nadaljevati pri pogajanjih z večjim številom potencialnih trgovinskih partnerjev in začeti iskati nove načine oskrbovanja iz drugih držav in obratno. S tem bo zmanjšala tveganja, ki jih povzroča ameriški predsednik s protekcionističnimi ukrepi. V obdobju trgovinskih vojn, bi vsem, ki so vključeni, moralo postati jasno, da povračilni ukrepi drug drugemu povzročijo negativne gospodarske posledice in ne prinašajo nič koristnega, zato je sodelovanje v tem primeru najboljša strategija.

Tarife na uvoz bodo skoraj zagotovo zmanjšale povpraševanje po širokem naboru izdelkov narejenih na Kitajski, katerih sestavni deli so proizvedeni drugje. Iz tega lahko sklepamo, da bo upad povpraševanja vplival tudi na upad gospodarstva v državah, ki so dejavne v oskrbovalnih verigah. Pri nekaterih podjetjih bi bilo možno premestiti proizvodnjo izven Kitajske, vendar je za to potrebno veliko časa, lahko tudi več let, da zgradijo nove proizvodne obrate in usposobijo zaposlene. To pa še ne pomeni, da taka poteza ne bi na dolgi rok privedla do boljših računovodskih izkazov, katerih bi bili deležni ob premestitvi proizvodnih obratov. Ko je govora o premestitvi lahko pomislimo na vzpostavitev celotne oskrbovalne verige v domači državi, s katero bi se izognili večjemu delu tarif na uvoz.

Kot smo omenili v zaključni strokovni nalogi, vidimo v tem obdobju možnost v krajšanju dolžine oskrbovalne verige, premestitvi proizvodnih obratov bližje kupcem, kot tudi možnost uporabe 3D-tiskalnika za tiskanje izdelkov. Krajšanje dolžine oskrbovalne verige si predstavljamo v smislu zmanjšanja skupka podjetij v oskrbovalnih verigah, kar lahko vpliva na zmanjšanje kompleksnosti oskrbovanja. To pa ne pomeni, da že samo z zmanjšanjem kompleksnosti lahko pripomorejo k bolj stabilnem poslovanju. Pri 3D-tiskanju je lahko pričakovati, da bo kakovost izdelka identična ali pa celo presegala pričakovanja. Pri tem ne smejo zanemariti dejstva, da morajo stroški pri izdelavi biti nižji od uvoza predhodnih surovin, izdelkov ali katere koli druge oblike potrebnih sestavnih delov za proizvodno, da je 3D-tiskanje smiselno upravičeno v strateškem in ekonomskem pogledu.

Odnosi med ZDA in Kitajsko so v fazi odprtega gospodarskega spopada, ki vpliva tudi na interese drugih držav. Največja svetovna izvoznika in uvoznika močno vplivata na razvoj skupnega svetovnega gospodarstva, saj je trgovina bila in ostaja en izmed najmočnejših dejavnikov gospodarske rasti. Hkrati pa soodvisnost držav, ki sodelujejo v mednarodni trgovini, nenehno narašča.

Predpostavljamo lahko, da ko je gospodarstvo posamezne države bolj odprto, je elastičnost ponudbe pri izvozu manjša. Gospodarstvo je bolj specializirano in državljani so bolj naklonjeni tveganju.

Na podlagi različnih mnenj različnih ekonomistov in našega lastnega domnevanja lahko trdimo, da trgovinska vojna med ZDA in Kitajsko negativno vpliva na gospodarstvo EU.

3 ANALIZA ALTERNATIV OSKRBOVANJA S PREDLOGI REŠITEV

V bližnji prihodnosti bo morda manjša potreba po delavcih za opravljanje fizičnih del, saj bo večina teh nadomestila umetna inteligenca. Domnevamo lahko, da se bo potreba po delovni sili povečevala v nerazvitih regijah sveta, v katerih so tehnično manj izobraženi in usposobljeni. Medtem se bodo v razvitih državah soočali s strateškimi odločitvami in vlaganjem v pravo tehnologijo, s ciljem priprave na prihodnost. Ponudba delovne sile v primerjavi s povpraševanjem delovne sile upada, na kar se v oskrbovalnih verigah pripravljajo s pomočjo umetne inteligence v vse bolj avtomatiziranem okolju. Slednja naj bi tudi pripomogla k učinkovitejšemu načrtovanju povpraševanja in postopku naročanja (Pettey, 2019b).

Roboti in umetna inteligenca bodo kmalu postali najnovejši sodelavci ljudjem zaposlenim v skladiščih. Večino skladiščnih operacij še vedno izvajajo ljudje, vendar k preoblikovanju skladiščnih procesov bodo in so že močno pripomogli roboti in umetna inteligenca. Ti roboti olajšujejo delo za zaposlene, kot tudi vse deležnike vključene v oskrbovalnih verigah, saj se s tem skrajšuje čas potreben za izpolnitev naročila. Robote lahko uporabljajo za premikanje blaga in s tem omogočajo ljudem, da delajo stvari, na katerih so boljši in se lahko še izboljšajo. Da bi podjetja ostala konkurenčna na svojih trgih, morajo razmisliti katere dele proizvodnih procesov lahko še izboljšajo in hkrati vlagajo v nove tehnologije (Panetta, 2018).

3.1 Oris obstoječega stanja

Po poročanju Forbesa naj bi trgovinska vojna med ZDA in Kitajsko že imela negativne posledice za ameriško gospodarstvo. Proizvodni sektor je že bil deležen velikega upada zaradi višjih stroškov in večje ekonomske negotovosti. Hkrati pa število delovnih mest ni enakomerno porazdeljeno po celotnih ZDA. Povrh tega pa naj bi se rast zaposlenosti v delih ZDA, kjer so odvisni od proizvodnega sektorja, nekoliko upočasnila za razliko od držav ZDA, kjer niso odvisni od tega slednjega. Hkrati številne države ZDA, katerih večinski del gospodarstva predstavlja proizvodni sektor, že opazajo upadanje skupnega števila delovnih mest. To pa ne pomeni, da v državah ZDA, katerih proizvodna dejavnost ne predstavlja večjega deleža gospodarstva ni prišlo do odpuščanj. Ravno obratno, saj je večje število držav opazilo, da njihova skupna zaposlenost dejansko upada, vendar v manjšem številu (Weller, 2019).

3.2 Analiza uporabljenih možnosti

V jedru zaključne strokovne naloge smo pod poglavjem alternativni pristopi k managementu oskrbe opisali tri vrste oskrbovanja. Ob teh pristopih pa vidimo možnost oskrbovanja tudi v oblikah vzpostavljanja poslovnih odnosov z dobavitelji iz držav, ki niso na tarifnem seznamu ZDA ter onshoring ali reshoring v kombinaciji s 3D-tiskanjem. S 3D-tiskanjem bi lahko stroškovno in kakovostno nadomestili predhodne izdelke, povpraševane iz držav, katere so targetirane s tarifami. Vsekakor pa je priporočljivo, da podjetja iščejo nove dobavitelje v nerazvitih državah. Ob tem pa morajo biti pozorna tudi, da bodo potencialni dobavitelji zmožni izpolnjevati povpraševanje kupcev, v številskem in predvsem kakovostnem smislu. Podjetja morajo slediti svojim zastavljenim ciljem, kljub negotovosti v oskrbovalnih verigah. Seveda offshoring ni priporočljiv v tem obdobju, kljub temu pa se podjetja lahko odločijo zanj, vendar v državah, ki niso v sporu z ZDA in Kitajsko.

3.3 Predlogi alternativ in izboljšav

Kot smo ponazorili na primeru v jedru zaključne strokovne naloge, lahko sklepamo, da bi v tem primeru lahko skrajšali dolžino oskrbovalne verige. S stopnjevanjem trgovinske vojne in možnim uvajanjem še višjih tarif na surovine, ki so ene izmed ključnih za proizvodnjo in prodajo končnih izdelkov, bi se proizvajalci lahko začeli odločati o premestitvi proizvodnje nazaj v svojo prvotno državo. Pri tem naj upoštevajo, da bodo skupni stroški manjši kot pri nepremestitvi proizvodnih obratov. Ob tem se lahko pojavijo tudi dileme o dražji delovni sili, učinkovitosti, kot tudi ostalih stroškov ponovne vzpostavitve proizvodne lokacije in zagona proizvodnih serij. V jedru zaključne strokovne naloge smo poleg reshoringa in zunanjega izvajanja aktivnosti oziroma dejavnosti opisali tudi uporabo 3D-tiskanja. Z uporabo te tehnologije je danes mogoče natisniti skoraj vse vrste stvari. Z uporabo 3D-tiskanja bi lahko tiskali izdelke, pri katerih so stroški uvoza dražji od uporabe 3D-tiskalnika. Seveda pa ne smemo zanemariti dejstva, da s 3D-tiskanjem podjetja lahko vplivajo na skrajšanje ali celo pripomorejo k gradnji novih oskrbovalnih verig, saj lahko zadovoljijo lastno povpraševanje, ker lahko s 3D-tiskalniki tiskajo skoraj vse izdelke in ostale oblike potreb.

SKLEP

V zaključni strokovni nalogi smo z različnimi mnenji različnih avtorjev in lastnega domnevanja odgovorili na raziskovalno vprašanje zaključne naloge. V ta namen smo na začetku zaključne naloge opredelili kaj so trgovinske vojne in kaj je vzrok pojava teh. V nadaljevanju je bilo govora o mehanizmih za reševanje nastalih sporov med trgovinskimi partnericami. V jedru smo opisali trgovinsko vojno med ZDA in Kitajsko in opisali morebitne posledice za oskrbovalne verige. Kot prvo, zavedati se moramo, da upočasnitev rasti svetovnega BDP neposredno lahko vpliva na BDP EU iz česa že delno

sklepamo, da je ta vpliv negativen za blaginjo EU. Trenja in nestrinjanja trgovinskih partneric prinašajo nestanovito stanje na trgu in hkrati povečajo negotovost v oskrbovalnih verigah. To pa seveda posledično vpliva na strateška odločanja podjetij. Preden podjetja sprejmejo strateške odločitve, je priporočeno, da preučijo vse alternativne možnosti oskrbovanja. V ta namen smo v nadaljevanju podali različne pristope k managementu oskrbe. Podjetja v oskrbovalnih verigah so skoraj zagotovo deležna povečanja negotovosti. Domnevamo, da negotovost deloma uravnavajo s pomočjo že znane vitke proizvodnje. Hkrati pa smo mnenja, da morajo poleg tega razmišljati o novih oblikah oskrbovanja, katere se oblikujejo z različnimi mnenji deležnikov v oskrbovalnih verigah. Podali smo morebitne nove oblike oskrbovanja v oblikah onshoringa v kombinaciji uporabe 3D-tiskanja in seveda vzpostavljanja stikov z državami, katere niso na tarifnem seznamu ZDA in Kitajske. Ugotovili smo tudi, da država, katere poviša tarife na uvoz, povzroči državi uvoznici višje skupne stroške, kar vpliva na bolj skeptično proizvodnjo in negotovost vzdolž oskrbovalne verige. Hkrati smo ugotovili, da države, katere utrpijo višje tarife na uvoz, kot protiukrep povišajo tarife na uvoz državi, katere je predhodno zvišala tarife njej. S tem dejanji države negativno vplivajo na trgovinske sporazume in skupek izvoza in uvoza, kar ima navsezadnje tudi negativen vpliv na svetovni BDP. Počasnejša rast svetovnega BDP pa nedvomno vpliva na dobrobit prebivalcev in njihove plače, kot tudi življenjski standard, od katerega je tudi odvisna stopnja inoviranja. Na splošno lahko izpostavimo, da z višanjem tarif na uvoz, uvozniki utrpijo višje stroške, katere v večini primerov prenesejo na potrošnike v obliki povišanih prodajnih cen.

V zaključni strokovni nalogi smo se omejili na vire s tujega področja, saj smo hoteli pridobiti različna mnenja od različnih avtorjev, kot tudi čim bolj aktualne novice, kar se tiče trgovinskih vojn in oskrbovanja tekom tega obdobja.

Medtem ko trgovinskim vojnám med ZDA in Kitajske ni videti konca, vidimo možnost prihodnjih raziskav na tem področju v primerjavi oskrbovanja pred in po trgovinski vojni med ZDA in Kitajsko. V upanju konca trgovinskih vojn bi namreč bilo zanimivo videti statistične podatke vpliva trgovinskih vojn na podjetja vključena v oskrbovalnih verigah in nenazadnje vpliv na svetovni BDP.

LITERATURA IN VIRI

1. Amadeo, K. (2019a). Why Trade Wars Are Bad and Nobody Wins. *TheBalance*. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz <https://www.thebalance.com/trade-wars-definition-how-it-affects-you-4159973>
2. Amadeo, K. (2019b). Why Protectionism Feels So Good but is So Wrong. *TheBalance*. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz <https://www.thebalance.com/what-is-trade-protectionism-3305896>

3. Baldwin, R. (2016). The World Trade Organization and the Future of Multilateralism. *The Journal of Economic Perspectives*, 30(1), 95-115.
4. Bernstein, J. (2019). How Would a Trade War Affect You. *Investopedia*. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz <https://www.investopedia.com/insights/how-would-trade-war-affect-you/>
5. Breteau, S. (2018). Trade War Disrupts Supply Chains, and Spurs a Slow Shift From China [objava na blogu]. *SupplyChainBrain*. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz <https://www.supplychainbrain.com/blogs/1-think-tank/post/28878-trade-war-disrupts-supply-chains-and-spurs-a-slow-shift-from-china>
6. Chen, J. (2019). What is a Trade War?. *Investopedia*. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz <https://www.investopedia.com/terms/t/trade-war.asp>
7. Ciabuschi, F., Lindahl, O., Barbieri, P. & Fratocchi, L. (2019). Manufacturing reshoring. *European Business Review*, 31(1), 139-159.
8. Coffee, J. C. (2017). How Should the EU Respond to Brexit and Trump?: *The Lessons from Trade Wars*. Pridobljeno 25. septembra 2019 iz https://scholarship.law.columbia.edu/faculty_scholarship/2049
9. Crum, M., Poist, R., Christopher, M. & Holweg, M. (2011). Supply Chain 2.0.: managing supply chains in the era of turbulence. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 41(1), 63-82.
10. Freeman, R. B. (2004). Trade wars: The exaggerated impact of trade in economic debate. *World Economy*, 27(1), 1-23.
11. Gonen, O. (2018). 5 Tips for International Sourcing During Trade Wars. *More Than Shipping*. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz <https://www.morethanshipping.com/5-tips-for-international-sourcing-during-trade-wars/>
12. Graham, T. (1983). Global Trade: War & Peace. *Foreign Policy*, (50), 124-137.
13. Grossman, G. & Helpman, E. (1995). Trade Wars and Trade Talks. *Journal of Political Economy*, 103(4), 675-708.
14. Halassi, S., Semeijn, J. & Kiratli, N. (2019). From consumer to prosumer: a supply chain revolution in 3D printing. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 49(2), 200-216.
15. Hegre, H., Oneal, J. & Russett, B. (2010). Trade does promote peace: New simultaneous estimates of the reciprocal effects of trade and conflict. *Journal of Peace Research*, 47(6), 763-774.
16. Hughes, N. (2005). A Trade War with China? *Foreign Affairs*, 84(4), 94-106.
17. Livanis, G., Robertson, C., Al-Shuaibi, K. & Hussain, K. (2016). Outsourcing destination choices: the role of economic and cultural attributes. *International Marketing Review*. 33(1), 51-87.
18. McHugh, D. (2019). US-China trade war leaves Europe as collateral damage. *AP NEWS*. Pridobljeno 26. septembra 2019 iz <https://www.apnews.com/430bfb5fc12b40758fb41a57e4c9495f>
19. Panagariya, A. (2003). International Trade. *Foreign Policy*, (139), 20-28.

20. Panetta, K. (2018). Gartner. *Gartner Predicts 2019 for Supply Chain Operations*. Pridobljeno 20. septembra 2019 iz <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/gartner-predicts-2019-for-supply-chain-operations/>
21. Pettey, C. (2019a). Gartner. *Supply Chain in the Age of Trade Wars*. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/supply-chain-in-the-age-of-trade-wars/>
22. Pettey, C. (2019b). Gartner. *4 Factors That Will Impact the Future Supply Chain*. Pridobljeno 20. septembra 2019 iz <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/4-factors-that-will-impact-the-future-supply-chain/>
23. Pires, A. (2012). International trade and competitiveness. *Economic Theory*, 50(3), 727-763.
24. Rogers, H., Baricz, N. & Pawar, K. (2016). 3D printing services: classification, supply chain implications and research agenda. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 46(10), 886-907.
25. Spence, E. (2019). Bloomberg. *The Price Tag for Global Trade-War Uncertainty is \$585 Billion*. Pridobljeno 26. septembra 2019 iz <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-08-19/-585-billion-the-price-tag-for-global-trade-war-uncertainty>
26. Weller, C. (2019). Trump's Trade War Inflicts Pain On Manufacturing States. *Forbes*. Pridobljeno 3. oktobra 2019 iz <https://www.forbes.com/sites/christianweller/2019/09/05/trumps-trade-war-inflicts-pain-on-manufacturing-states/#3bdbbdb966c2>
27. World Trade Organization. (2019a). *Understanding the WTO – what is the World Trade Organization?* Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/fact1_e.htm
28. World Trade Organization. (2019b). *Understanding the WTO – The GATT years: from Havana to Marrakesh*. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz https://www.wto.org/English/thewto_e/whatis_e/tif_e/fact4_e.htm
29. World Trade Organization. (2019c). *What is the WTO?*. Pridobljeno 17. septembra 2019 iz https://www.wto.org/english/thewto_e/thewto_e.htm
30. Yong, W. (2019). Interpreting US-China Trade War Background, Negotiations and Consequences. *China International Strategy Review*, 1(1):111-125.
31. Yu, Y., Xiong, W. & Cao, Y. (2015). A Conceptual Model of Supply Chain Risk Mitigation: The Role of Supply Chain Integration and Organizational Risk Propensity. *Journal of Coastal Research*, 95-98.