



EKONOMIHÖGSKOLAN
Lunds universitet

SVENSK AFFÄRSETABLERING I KINA

-EN FALLSTUDIE AV SHANGHAI WAIGAOQIAO FREE TRADE ZONE

KANDIDATUPPSATS I FÖRETAGSEKONOMI ▪ LUNDS UNIVERSITET HÖSTEN 2003

MARTIN MAURITSSON ▪ MATS NILSSON ▪
FRANCESKA OLOVGREN ▪ TOBIAS WESTLUND

HANDLEDARE: KARIN BRYNTSE ▪ STINA STENSSON

FÖRORD

Först och främst vill vi tacka våra intervjupersoner för att de har ställt upp och gett oss fakta kring det ämne vi behandlat i vår uppsats. Dessa är Anders Hägglund, VD, Sandvik Kina; Björn Grip, VD, Quest trading and consulting; Lilian Xin, Manager, Shanghai Waigaoqiao Consulting Co.; Fredrik Hähnel, General Manager Exportrådet Shanghai; Ingvar Bengtsson, VD, Volvo Parts Waigaoqiao; Jonas Persson, VD, Nolato Mobile Communication Polymers (Beijing) Co Ltd; Stella Ye, General Manager Sales Support, Alfa Laval Technologies Shanghai.

Slutligen vill vi passa på att tacka våra handledare Karin Bryntse och Stina Stensson som gett oss råd och idéer.

Lund 2004-01-11

Martin Mauritsson

Mats Nilsson

Franceska Olovgren

Tobias Westlund

SAMMANFATTNING

TITEL	Svensk företagsetablering i Kina – en fallstudie av Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone
FÖRFATTARE	Martin Mauritsson Mats Nilsson Franceska Olovgren Tobias Westlund
HANDLEDARE	Karin Bryntse Stina Stensson
PROBLEMOMRÅDE	Kina är ett land som idag genomgår stora förändringar ekonomiskt såväl som politiskt. Under de senaste åren har alltfler svenska företag lockats till Kina av flera olika anledningar. I Kina är det Shanghaiområdet som haft störst dragningskraft på dessa företag på grund av områdets många substantiella fördelar. Här ligger Kinas första och största Free Trade Zone vid namn Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone. För att företag ska lyckas med en framgångsrik etablering i denna Free Trade Zone måste ett antal faktorer vägas in, bl.a. om de höga etableringskostnaderna är rentabla i längden.
SYFTE	Vårt syfte med denna uppsats är att undersöka varför svenska företag väljer att etablera sig i Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone.

METOD

Vi har valt att genomföra kvalitativa intervjustudier med fem olika svenska företag samt Exportrådet i Shanghai och det organ som ansvarar för själva Free Trade Zonen. På grund av att området är så pass utforskat har vi för uppsatsen valt en explorativ ansats. I vår analys har vi applicerat olika modeller på de intervjuade företagen i syfte att belysa olika aspekter av företagsetablering. Vi har främst använt oss av etableringsmodeller.

SLUTSATSER

Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone är geografiskt utmärkt placerad vid bedrivande av handel och utgör idag en internationell hub. Området har också tillgång till en god infrastruktur som ständigt förbättras. Waigaoqiao erbjuder sakkunniga konsulter och har ett starkt styrelsestöd. I framtiden då Free Trade Zones inte kommer att vara det enda valet för svenska företag som vill etablera sig i Kina, utan att behöva ingå joint ventures eller liknande avtal, kommer Waigaoqiaos handelsbefrämjande miljö att vara avgörande vid ett etableringsval i just det området. De skattefördelar och tullfördelar som idag existerar i Waigaoqiao kommer att försvinna när Kinas WTO-avtal i sin helhet träder i kraft. Då kommer geografiska och logistiska fördelar att fortsätta göra zonen till ett ekonomiskt attraktivt etableringsområde.

NYCKELORD

Free Trade Zoner i Kina, Shanghai, Etableringsmodeller, Hub, Förståelse, Explorativ studie

ABSTRACT

TITLE	Establishment of Swedish Business in China - A case study of Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone
DATE	January 15, 2004
COURSE	Bachelor thesis, code FEK 581, 10 Swedish credits (15 ECTS)
AUTHORS	Martin Mauritsson Mats Nilsson Franceska Olovgren Tobias Westlund
SUPERVISORS	Karin Bryntse Stina Stensson
COMPANIES	Alfa Laval Technologies Shanghai, Nolato Mobile, Quest Trading and Consulting, Sandvik, Volvo Parts
AREA OF RESEARCH	Today, China is going through a process of radical changes, economically as well as politically. During the last couple of years, many Swedish companies have been attracted to China due to a number of reasons. In China, for Swedish companies the Shanghai area has been the major area of attraction due to its many substantial advantages. Here we find the largest and first founded of Chinas Free Trade Zones, the Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone. To achieve a successful establishment in this Free Trade Zone, there are a number of variables that need to be considered, for example whether the high costs of establishment are a sound long-term investment.

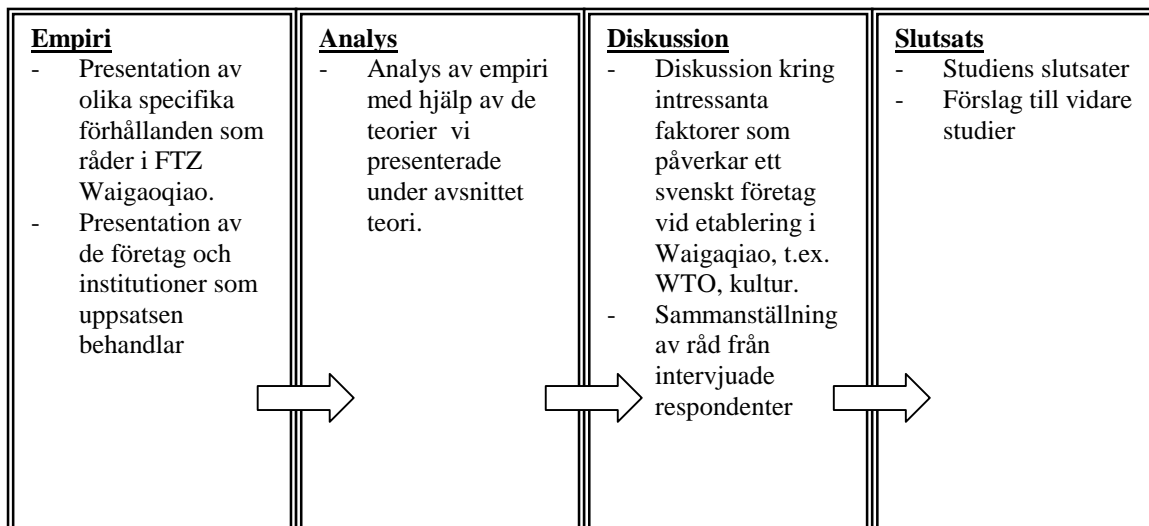
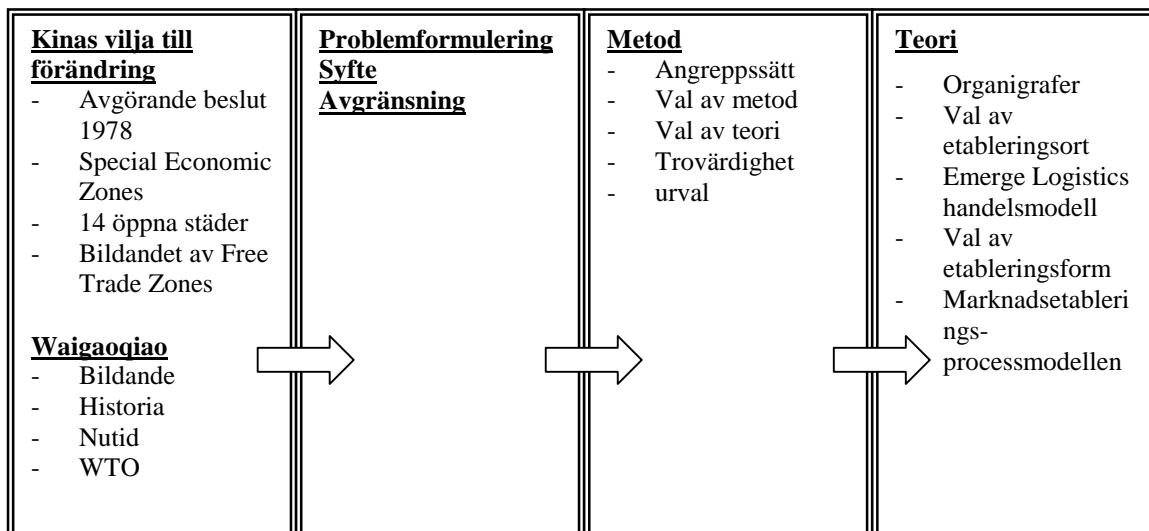
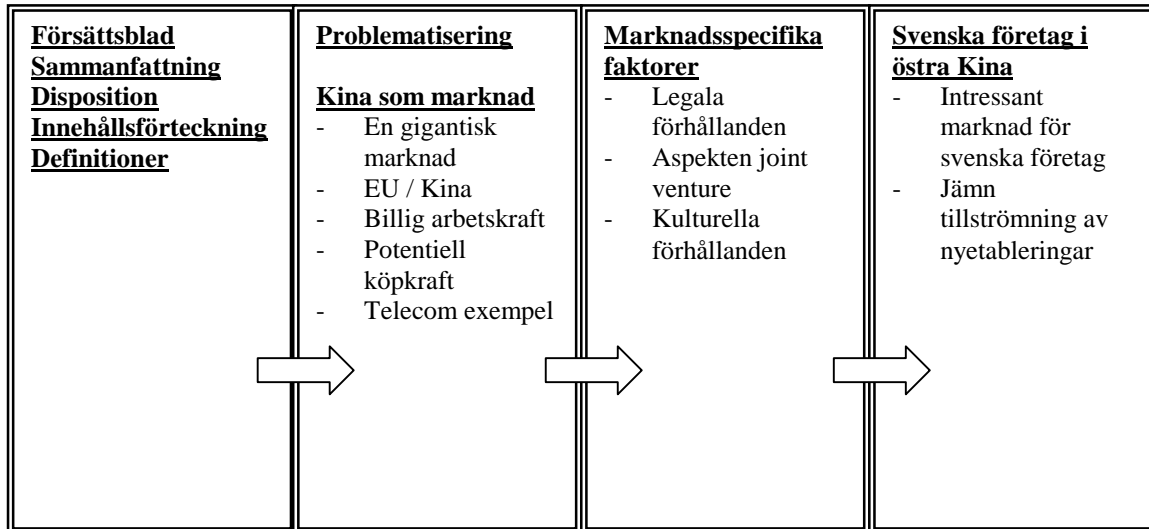
PURPOSE The purpose of the thesis is to investigate why Swedish businesses choose to establish in the Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone.

METHOD We have done a qualitative case study with five Swedish companies. We have also done interviews with the Swedish Trade Council in Shanghai and the institution in charge of the Waigaoqiao Free Trade Zone. Due to lack of earlier research on the topic, we have chosen an explorative approach of study for the essay. In our analysis we have applied different models on the interviewed companies in order to show different aspects of establishing a business. A large part of the models are models of business establishment.

CONCLUSIONS Geographically, the Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone has an excellent location for companies involved in trading and today it constitutes an international hub. Moreover, the area has access to a good infrastructure that is continuously improved. Waigaoqiao offers professional consultants and also has a strong government support. In the future, when Free Trade Zones will not be the only alternative for Swedish companies wanting to establish a business in China without having to build a joint venture, the trade supportive business environment of Waigaoqiao Free Trade Zone will be critical for the choice of establishing a business in that particular area. The tax and customs related advantages of Waigaoqiao will disappear when China's entering of the WTO will reach its full legal power. Then, the geographic and logistic advantages of the zone will continue to make Waigaoqiao an economically attractive area of establishing a business.

KEY WORDS Free Trade Zones in China, Shanghai, Models of business establishment, Hub, Explorative study

DISPOSITION



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

FÖRKLARING AV FÖRKORTNINGAR & TERMER

1. PROBLEMATISERING	1
1.2 DEN KINESISKA MARKNADEN	1
1.2.1 Ett talande exempel för marknaden	2
1.2.2 Industriella faser	3
1.3 MARKNADSSPECIFIKA FAKTORER	4
1.3.1 Legala förhållanden	4
1.3.2 Aspekten joint venture	4
1.3.3 Kulturella förhållanden	5
1.3.4 Guanxi	5
1.3.5 Ansikte	6
1.4 SVENSKA FÖRETAG I ÖSTRA KINA	6
1.5 KINAS VILJA TILL FÖRÄNDRING	7
1.4.1 Waigaoqiao – en del av ett dynamiskt Pudongområde	9
1.4.2 Kinas inträde i WTO	10
1.6 PROBLEMFÖRMULERING	11
1.7 SYFTE	12
1.8 AVGRÄNSNING	12
2. METOD	13
2.1 ANGREPPSSÄTT	13
2.1.1 Explorativ ansats	13
2.2 VAL AV METOD	14
2.3 VAL AV TEORI	14
2.4 UPPSATSENS TROVÄRDIGHET	16
2.5 URVAL	18
3. TEORI	19
3.1 MAKROPERSPEKTIV	19
3.1.1 Organigrafer	19
3.1.2 Val av etableringsort	20
3.2 MIKROPERSPEKTIV	21
3.2.1 Emerge Logistics handelsmodell	21
3.2.2 Val av etableringsform	23
3.2.3 Marknadsetableringsprocessmodellen	24
4. EMPIRI	25
4.1 ETABLERINGSALTERNATIV I WAIGAOQIAO	25
4.1.1 Handelsföretag	25
4.1.2 Distributions- och lagerhållningsföretag	25
4.1.3 Tillverknings- och processföretag	26

4.1.4 Allmänna logistikföretag	26
4.2 FINANSIELLA ASPEKTER AV WAIGAOQIAO	27
4.2.1 Betalningar	27
4.2.2 Inkomstskatt, skattefria aktiviteter & tull	27
4.2.3 Moms	28
4.3 FALLFÖRETAG	29
4.3.1 Fallet Volvo Parts AB	29
4.3.2 Fallet Alfa Laval	30
4.3.3 Fallet Sandvik	31
4.3.4 Fallet Nolato - ett företag etablerat utanför Waigaoqiao	33
4.3.5 Uttalande från Exportrådet i Shanghai	33
4.3.6 Uttalande från Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone United Development Co., Ltd.	34
4.3.7 Fallet Quest Trading and Consulting, ett företag etablerat utanför Waigaoqiao	35
5. ANALYS	37
5.1 VARFÖR WAIGAOQIAO?	37
5.2 WAIGAOQIAO SOM HUB	38
5.2.1 Hub-teorin applicerad på intervjuade svenska företag	40
5.3 VAL AV ETABLERINGSORT	42
5.4 EMERGE LOGISTICS HANDELSMODELL	44
5.5 VAL AV ETABLERINGSFORM	45
5.6 MARKNADSETABLERINGSPROCESSMODELLEN	46
6. DISKUSSION	49
6.1 ETT LITET FÖRETAGS PERSPEKTIV	49
6.2 EXPORTRÅDET I SHANGHAI	50
6.3 WTO & DEN KINESISKA MARKNADEN	51
6.4 WTO & WAIGAOQIAO	52
6.5 KULTURENS ROLL VID ETABLERING	55
6.6 SAMMANSTÄLLNING AV RÅD	56
7. SLUTSATSER	57
7.1 WAIGAOQIAO GER GODA HANDELSFÖRUTSÄTTNINGAR	57
7.2 WOFE – ETT FÖRSTAHANDSALTERNATIV	58
7.3 WAIGAOQIAOS FRAMTIDA UTVECKLING	59
7.4 VIDARE STUDIER	59
KÄLLFÖRTECKNING	60
BILAGOR	65

FÖRKLARING AV FÖRKORTNINGAR & TERMER

I uppsatsen används ett antal återkommande förkortningar och ekonomiska termer. Dessa presenteras alla här med en kort beskrivning.

APEC: Asia Pacific Economic Cooperation omfattar ett tjugotal länder. Denna internationella grupp har som mål att uppmuntra handel och investering genom förändring av policies och lagar som förhindrar handelsprocesser.

BDA: Beijing Development Area är ett område i Beijing som har ett regelverk likt Waigaoqiao. Området är inte en Free Trade Zone.

FIE: Foreign Invested Enterprises, utländska företag som valt att investera i t.ex. Waigaoqiao.

FTZ: Free Trade Zones är "a place designed by a country's customs agency where business operations are allowed to function without responsibility to pay duties on imported products or materials for as long as they remain within a specified area. An FTZ is a US Customs designation".¹

Joint venture: En affärsaktivitet i vilken flera personer eller organisationer samarbetar.²

NAFTA: North American Free Trade Agreement, ett internationellt handelssamarbete mellan Canada, Mexico och USA.

RMB: Renminbi, valuta i Kina.

SEZ: Special Economic Zones, skapades på 1970-talet som en politisk reform i Kina och ingick i programmet "For Modernization". De skulle användas som ett instrument att få in utländskt kapital och ny teknologi.³

¹ *Oxford dictionary of business english* (1996)

² Ibid.

³ Ibid.

Tax holiday: En bestämd period under vilken ett företag inte betalar skatt eller bara betalar en reducerad skatt.⁴

VAT: Moms, mervärdesskatt.

WOFE: Wholly Owned Foreign enterprises, ett företag som är helt ägt av det utländska företaget.

WTO: World Trade Organization, internationell handelsorganisation som syftar till att främja handel

⁴ Ibid.

1. PROBLEMATISERING

I detta kapitel introducerar vi ett par bakgrundsaspekter till problemet uppsatsen behandlar. Här presenteras den rådande kinesiska marknaden, ett par för Kina marknadsspecifika faktorer och Kinas inträde i WTO. Här presenteras också de grundläggande händelser och bidragande faktorer som öppnat möjligheten för skapandet av Free Trade Zones och affärsetablering i Kina för utländska företag. Efter bakgrunden till Free Trade Zones är klargjord närmar vi oss successivt uppsatsens syfte att undersöka varför svenska företag väljer att etablera sig i Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone.

1.2 DEN KINESISKA MARKNADEN

I Kina pågår den största ekonomiska förvandlingen i hela mänsklighetens historia. Detta hävdar Klas Eklund som är chefsekonom på SEB. Enligt honom kommer detta inte bara förändra Kinas ekonomi utan hela världens. Idag utgör Kina världens åttonde största ekonomi med en årlig tillväxt på 9-10 %. Trots detta har Kina fortfarande en låg inflation. Med denna utveckling kan vi räkna med att Kina om 20 år konkurrerar med USA om positionen som världens starkaste ekonomi.⁵ En risk finns för smärre finansiella kriser, men tillväxten kommer att hålla över olympiaden 2008 och världsutställningen i Shanghai 2010.⁶ Det finns dock andra sidor av Kinas växande globala roll, en av dessa är att landets import nu ökar fortare än exporten. Redan nästa år kan Kinas ekonomi ha svängt från överskott till underskott i sin totala utrikeshandel.⁷ Handeln mellan EU och Kina väntas växa till 200 miljarder dollar per år 2010 i p.g.a. avskaffade tariffer på en lång rad produkter.⁸ Kina är EU:s tredje största handelspartner efter USA och Schweiz. Handeln mellan EU och Kina uppgick till 115 miljarder euro under 2002. De europeiska företagen hoppas nu på en friare tillgång till den kinesiska marknaden. Ambitionen är att EU vill bli Kinas största handelspartner.⁹ Trenden i handelsrelationerna mellan EU och Kina är tydligt ökande. Handeln under de första tre kvartalen har redan överskridit vad som utbyttes under hela förra året.¹⁰

Det finns en stor mängd av företag i Japan, Hongkong, Taiwan, Sydkorea, Amerika och

⁵ Billström, A. *Vi måste bättre bevaka våra chanser i Kina* (di.se)

⁶ Eklund, K. *Focus China*, (SEB)

⁷ Myrsten, J. *Kinas förvandling - från exportmaskin till importjätte* (svd.se)

⁸ www.bloomberg.com

⁹ europa.eu.int

¹⁰ *EU räknar med Kinamarknad* (di.se)

Europa som nu minskar sina produktionskostnader genom att lägga ut produktion till Kina eller göra inköp hos kinesiska producenter. Pris- och lönepressen från Kina har ofta pekats ut som spridare av deflationstendenser i världen. Att miljoner kineser nu gör arbeten som förr gjordes på andra håll i världen är en smärtsam verklighet i både rika och fattiga länder.¹¹

Kostnaderna för att producera i Kina är endast en tredjedel av kostnaderna i t.ex. Mexico och forna Östeuropa – regioner som traditionellt har attraherat mycket av västvärldens produktion. Kostnaderna för arbetskraft i Kina är i många fall bara en tjugondel eller mindre än Sveriges.¹²

En mycket stor, och växande medelklass i Kina – hela 100 miljoner – har redan konsumtionsmönster som överensstämmer med dem hos medelklassen i Europa, USA och Japan. Mycket talar för en snabb tillväxt i ett land som inom sina gränser rymmer närmare 1/5 av världens befolkning, vilket är mer än USA, Europa, Japan och Ryssland tillsammans. I Sverige finns 0,2 % av världens befolkning.¹³ Sverige var ett av de första länder som erkände den unga folkrepubliken 1949. Detta gör att Sverige i Kina erhåller en speciell status, vilket öppnar dörrar för svenska företagsdelegationer och företagsetableringar.¹⁴ SEB anger tre faktorer som driver tillväxten: direktinvesteringarna, den snabba ökningen av konsumtionen och marknadsreformerna som ökar produktiviteten.¹⁵ Samtidigt som inkomstklyftorna i samhället ökar, ökar också generationsklyftorna. De äldre har en helt annan syn än de yngre som inte tvingats delta i olika politiska kampanjer.¹⁶

1.2.1 Ett talande exempel för marknaden

Konsumtionen av mobiltelefoner kan ses som ett exempel på Kinas växande marknad och köpvilliga medelklass. Kina är världens största mobiltelefonland med cirka 220 miljoner mobiltelefonanvändare.¹⁷ Varje månad tillkommer omkring 5 miljoner nya mobiltelefonanvändare i Kina. Kinas informationsminister Wu Jichuan har tidigare uppgett att Kina siktar på att öka antalet mobiltelefonanvändare med 52 miljoner år 2003. UBS Warburg

¹¹ Myrsten, J. *Kinas förvandling - från exportmaskin till importjätte* (svd.se)

¹² Hähnel, F. *Svenska företag i östra Kina*

¹³ Sigurdson, J. *Kina störst på mobiltelefoni*

¹⁴ Billström, A. *Vi måste bättre bevaka våra chanser i Kina* (di.se)

¹⁵ Eklund, K. *Focus China*

¹⁶ Eklund, K. *Focus China*

tror att det blir fler, eftersom de låga priserna väntas stimulera konsumtionen.¹⁸ Ericsson ser Kina som sin strategiskt viktigaste marknad för mobilsystem framöver, men samtidigt hårdnar kampen om den kinesiska marknaden. Inför en kommande 3G-utbyggnad och fortsatt expansion av de traditionella mobilsystem, är det inte bara västgiganter som vill vara med.¹⁹ Idag väntas kinesiska företag svara för minst en tredjedel av världens tillverkning av mobiltelefoner. Motorola planerar därför att anta en mer aggressiv marknadsföringsstrategi i Kina och lansera omkring tre nya telefoner i månaden. Totalt lanserar det amerikanska företaget 40 nya mobiltelefoner i Kina 2004 för att försvara sin position som landets marknadsledare. Detta ska jämföras med 25 telefoner 2003.²⁰

1.2.2 Industriella faser

Förändringarna i Kina har varit dramatiska, inte minst under de senaste decennierna, vilket har lett till att den snabba utvecklingen skapat ekonomiska och politiska slitningar mellan olika delar av landet. På mindre än tjugofem år har Kina genomgått flera industriella faser. Under den första fasen köpte internationella företag komponenter tillverkade i Kina för att montera dem i egna fabriker. De färdiga produkterna såldes sedan över hela världen. Den andra fasen innebar att de internationella företagen gick samman med kinesiska företag. Produktionen låg fortfarande till stor del i Kina och endast vissa nyckelkomponenter importerades. Den tredje fasen är den som existerar i dagsläget. De utländska företagen sätter idag upp egna fabriker i Kina och lägger hela produktionen i landet. Produkterna är avsedda att säljas till såväl den kinesiska marknaden som till övriga världen. Inom en snar framtid beräknas en fjärde fas inledas. Då kommer utländska företag att etablera hela kedjor i Kina som inkluderar utveckling, produktion, marknadsföring och försäljning.²¹

¹⁷ *Fattigmansmobil snabbväxande i Kina* (di.se)

¹⁸ *Priskrig på mobiler i Kina* (di.se)

¹⁹ *Fattigmansmobil snabbväxande i Kina* (di.se)

²⁰ *Motorola storsatsar i Kina* (di.se)

²¹ www.nolato.se

1.3 MARKNADSSPECIFIKA FAKTORER

Då ett företag ska etablera sig på den kinesiska marknaden finns det ett antal styrande faktorer att ta i beaktande. Framstående bland dessa är Kinas legala och kulturella förhållanden.

1.3.1 Legala förhållanden

Utländska företag som säljer eller vill sälja varor i eller till Kina möter ett komplext nät av lagar och förordningar. För att få bedriva verksamhet måste de flesta företagen etablera en lokal förankring, antingen genom att investera i ett joint venture med en kinesisk part eller genom att sätta upp ett representationskontor. Trots lokal närvaro är det svårt att marknadsföra, distribuera och sälja produkter som inte är tillverkade i Kina. Följdaktligen är mängden utländska produkter i Kina väldigt begränsade.²²

1.3.2 Aspekten joint venture

Kulturskillnaderna kan vara ett problem i ett joint venture med ett kinesiskt företag på grund av kommunikationsproblem, olika åsikter om målsättning, management, rekryteringar och så vidare. Exportrådet tar i sin rapport om ”Svenska företag i östra Kina” upp ett exempel där ett företag lät sin kinesiska partner fatta alla beslut vad gällde försäljning i Kina vilket ledde till otillfredsställande resultat. Senare när det svenska företaget köpt ut den kinesiska partnern tog affärens fart igen.²³

Företag som vill etablera sig på den kinesiska marknaden bör noga överväga om de bör etablera sig där som joint venture. Ibland kan ett joint venture vara det enda sättet att etablera sig på en utländsk marknad på grund av de legala förhållanden som råder i landet. Om företaget endast ser joint venture som ett enkelt sätt att snabbt ta sig in på den kinesiska marknaden, med delade kostnader och kontaktnät, kan det i längden ge förödande konsekvenser.²⁴

²² Bassolino, F. Why Waigaoqiao?

²³ Hähnel, F. *Svenska företag i östra Kina*

²⁴ Ibid.

1.3.3 Kulturella förhållanden

”Han (Fan Chi) frågade om den sanna dygden. Mästaren sade: Den som äger den sanna dygden sätter själva strävandet i främsta rummet; vinsten därav kommer i andra hand. Detta kan kallas den sanna dygden.”²⁵

Detta citat beskriver ett av konfucianismens uttryck som filosofi och är valt därför att det poängterar en i kinesisk kultur grundläggande skillnad till kapitalismens *homo economicus*.²⁶ I kapitalismen sysselsätter de privata ägarna av icke-mänskliga produktionsmedel fria arbetare som inte själva kan hålla sig med arbete.²⁷ De gör detta med målet att ge avkastning på insatt kapital. Även om kapitalismen också underlättas av strävande och hårt arbete, så är i kapitalismen vinsten prioriterad över strävandet. Detta är bara en av många grundläggande kulturella differenser mellan kinesisk och västerländsk åskådning.

1.3.4 Guanxi

Den kinesiska marknaden passar inte alla företag. För att lyckas krävs inblick i lokala seder och bruk och västerländska företag som etablerar sig i Kina bör åka dit med ett öppet sinne som utgångspunkt och inte försöka förhandla enligt hemmamodellen. Framgång inom den kinesiska kulturen bygger på kontakter. ”Man behöver kontakter inom affärsvärlden överallt. Men man måste mångfaldiga deras vikt för att förstå *guanxi*.” Guanxi genomsyrar hela den kinesiska kulturen. Guanxi innebär ett nätverk av kontakter. Det kan beskrivas som en informell personlig relation med en person man någon gång kommer att behöva förhandla med. Guanxi tar mycket lång tid att bygga upp då det bygger på tillit och respekt. Med rätt relationer kan en organisation minimera risker för frustrationer och besvikelser vid affärer i Kina. Ofta är det rätt Guanxi med rätt myndigheter som i det långa loppet kommer att vara avgörande för framgång. Guanxi kan i ögonen på en kines endast uppnås via ett par mindre prövningsperioder som har utfallit bra. Detta innebär för det utländska företaget att man måste lyckas mycket väl upprepade gånger i sina kontakter med kinesiska aktörer för att uppnå en god nivå av guanxi. Att många projekt som utländska företag önskar genomföra måste godkännas av kinesiska myndigheter för att vara lagliga understryker ytterligare vikten av guanxi. Då guanxi med sin relevans av relationer, ursprung, blodsband, tillit och traditioner i

²⁵ Henriksson, A. & Hwang, Tsu-Yu *Konfucius lilla röda* (1987)

²⁶ Bjerke, B. *Affärsledarskap i fem olika kulturer* (1998)

²⁷ Dillard, D. *Västeuropas och Förenta staternas ekonomiska historia* (1987)

många lägen sätter marknadens krafter och *homo economicus* ur spel är en välmotiverad fråga hur västerländska företag ska agera för att kunna konkurrera där den kinesiska kulturen är dominerande.²⁸

1.3.5 Ansikte

Begreppet ansikte förknippas i den kinesiska kulturen med två sidor, mer än just dess kroppsliga innebörd. *Li-an* förknippas med moral och ära, och *mian-zi* med rykte och prestige. För en kines är det viktigt att ha ett gott ansikte utåt. Han är rädd för att förlora ansikte, d.v.s. falla i ära och prestige och strävar efter att vinna ansikte. Att förlora ansikte är mycket skamligt vilket resulterar i att en kines kan ha svårt att bekänna ett misstag även om han vet att han har fel, eller att fråga om hjälp då han inser att han behöver det men helst vill klara en uppgift på egen hand. Som västerlänning är det inte helt självklart hur denna variabel ska behandlas. Kineser tycker mycket om gåvor och kan förvänta sig dem där en västerlänning skulle anse att den självklart skulle innebära en muta. Samtidigt är det skamligt att erhålla en för billig gåva. Vidare är det sociala spel som ansikte innebär ömsesidigt. ”Vad som fås bör ges igen, det blir fråga om en delikat social balansakt.”²⁹

1.4 SVENSKA FÖRETAG I ÖSTRA KINA

Kina är en mycket viktig marknad för svenska företag. Första halvåret 2003 passerade Kina Japan som Sveriges största exportmarknad i Asien. Varje år etablerar sig en jämn ström av svenska företag i östra Kina. Majoriteten av dessa etableringar är framgångsrika. Av de svenska företag som etablerat sig i östra Kina uppger 85 % att de går med vinst.³⁰

För närvarande finns det 111 svenska företag i östra Kina. Exportrådet räknar med att det totalt finns 200 svenska företag i Kina. Alltså har östra Kina den högsta koncentrationen svenska företag. De flesta etableringar har skett från 1990-talet och framåt, därtill kommer årligen cirka 10 nya etableringar.³¹ De tillverkande företagen är klart dominerande bland de svenska företagen i östra Kina. De stora tillverkande företagen såg tidigt potentialen i Kina

²⁸ Bjerke, B. *Affärsledarskap i fem olika kulturer* (1998)

²⁹ Ibid.

³⁰ Hähnel, F. *Svenska företag i östra Kina*

³¹ Ibid.

och har funnits etablerade länge. Dock har små och medelstora företag nu också börjat etablera sig i Shanghai-regionen.³²

1.5 KINAS VILJA TILL FÖRÄNDRING

Kinas idag allt öppnare marknad med en snabbt ökande potential har sin upprinnelse i de beslut som fattades på kommunistpartiets möte i december 1978 och beslutet att inte fokusera så mycket på politik och klasskamp utan istället på ekonomi och de fyra moderniseringarna. Dessa var industri, jordbruk, teknologi och försvar. Detta innebar att den centrala planeringen minskades och kontakterna med omvärlden stimulerades. För att nå de mål som hade satts upp startades fyra SEZ nära Hong Kong, Taiwan och Macao. Tanken var att zonernas ekonomiska attraktionskraft skulle öka tillgången på utländska investeringar, med detta utländsk valuta, och nya kinesiska anställningstillfällen.³³ Dessutom kunde Kina dra nytta av dessa områdets utlandsförbindelser och på så sätt uppnå en ökad handel samt få igång en exportorienterad industri.³⁴

Ursprungsidén med SEZ förändrades med tiden. I takt med att rapporterna från utvecklingen i SEZ hamnade i Beijing anlade det centrala styret ett mer långsiktigt och makroekonomiskt perspektiv för Kinas SEZ. Med upptäckten vad det ökade inflödet av utländsk valuta och de nya anställningstillfällena den öppna politiken innebar för Kina i stort insåg Kinas dåvarande styre att zonerna skulle komma att få en allt större betydelse för Kinas ekonomiska utveckling. Detta tog sig uttryck i att Kinas president Deng Xiaoping 1984 definierade zonerna som ”windows to technology, management, knowledge and foreign policy”.³⁵ Meningen var att med ökad förståelse och kunskap om utländskt management och foreign policy skulle Kina lättare kunna återta styret över Hong Kong, Taiwan och Macao. Kinas vilja och möjlighet att reformera sitt ekonomiska system skulle initieras av de ekonomiska zonerna. Resultaten var goda och Kina beslöt enligt principen ”Låt kusten bli rik först, sedan resten av Kina” att i april 1984 öppna 14 kuststäder (Behai, Dalian, Fuzhou, Gunagzhou, Lianyungang, Nantong, Ningbo, Qingdao, Qinhuangdao, Tianjin, Wenzhou, Yantai, Zhanjiang och Shanghai) för utländska investeringar.³⁶

³² Ibid.

³³ Park, Jung-Dong *The special economic zones of China and their impact on its economic development* (1997)

³⁴ Shanquan, Gao *Chinas Economic Reform* (1996)

³⁵ Park, Jung-Dong *The special economic zones of China and their impact on its economic development* (1997)

³⁶ Shanquan, Gao *Chinas Economic Reform* (1996)

Shanghai hade fram till revolutionen 1949 varit Kinas stora kosmopol och internationella handelsstad under en lång tid. Den hade varit Kinas ”port mot världen”³⁷ och med sin ringa 1% av landets befolkning bidrog Shanghai till en femtedel av den industriella omsättningen och handhade två tredjedelar av den utländska handeln. Shanghai hade en framstående kapitalistisk tradition i det förkommunistiska Kina vilket resulterade i att staden åsattes extra hårt under kulturrevolutionen och även skattemässigt belastades tungt av det centrala styret.³⁸

Det var under perioden från mitten av 1980-talet till början av 1990-talet som icke-statliga ekonomiska krafter i Yangtzedeltat skulle komma att omforma den lokala ekonomiska strukturen. Detta möjliggjordes av att Beijing hade förlorat kontrollen över det lokala penningflöden och inte heller kunde kontrollera Shanghais materialpriser. Det centrala maktinflytandet över Shanghaiområdet minskade och Shanghais entreprenörer gjorde en stor ansträngning till försäljning av varor på den alltmer konkurrensutsatta inhemska marknaden. Med Beijings minskade makt över Shanghaiområdets skatter hade den lokala borgmästaren i Shanghai, Huang Ju, inte längre något incitament att vara lika hård med den centrala skatteindrivningen som tidigare och Shanghais fabriker fick behålla mer av sina vinster. Detta var ett uttryck för den ekonomiska maktförskjutning från staten till lokala entreprenörer som förstärktes ytterligare av den kinesiska statens misslyckande att återta kontrollen i officiella kampanjer under samma period.³⁹ Härmed var grunden för ett mer lokalt ekonomiskt styre lagt.

Det minskade statliga inflytandet över Shanghai innebar dock inte att staden med automatik skulle komma att blomstra ekonomiskt. Fortfarande återstod många problem att lösa. Decennier av fiskal utsugning av det lokala näringslivet där industrier i Shanghai endast fått behålla 8 % av sin vinst hade länge hämmat investeringar och industrier hade i allmänhet en sliten och föråldrad maskinpark. Styret i Shanghai hade inte råd att stödja industrin men ville inte heller låta företag gå i konkurs vilket skulle friställa arbetare och skapa ytterligare problem. Shanghai hade även under 1980-talet tappat sin industriella ledarposition jämfört med andra kinesiska kuststäder vad avser omsättning i industriell produktion. 1984 låg Shanghai på första plats och hade år 1989 fallit ner till femte plats.⁴⁰

³⁷ Murray, G. *Doing Business in China- the last great market* (1994)

³⁸ Ibid.

³⁹ Hook, B. *Shanghai and the Yangtze Delta – A City Reborn* (1998)

⁴⁰ Ibid.

Vad som exakt kan anses som den utlösande faktorn till att den kinesiska regeringen valde att i begränsad skala prova alltmer kapitalistiska modeller är inte helt klart. Vi kan ändå notera de liberala strömningarna som tycks, då de börjat utvecklas, dels ha varit svåra att hejda av den kinesiska staten och dels ha startat kedjereaktioner som ledde till allt friare handelsmönster och flera inslag av kapitalistiska modeller i den kinesiska ekonomin.

Vad vi däremot med säkerhet kan konstatera är att Kinas första frihandelszon, Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone, anlades 1990 i Shanghai.

1.5.1 Waigaoqiao – en del av ett dynamiskt Pudongområde

Det finns mer än 800 registrerade FTZ i hela världen men beroende på vilken definition som används kan siffran revideras. Idag benämns Export Processing Zones, Free Port Zones, Economic Zones och Special Economic Zones också som Free Trade Zones. Oavsett benämning är själva principen bakom att skapa en ekonomisk zon av endera slaget att kunna attrahera och öka inflödet av utländska investeringar. Anledningarna kan vara många bakom ett beslut att skapa en zon, men de vanligaste anledningarna är oftast att det inte finns tillräckliga marknadsekonomiska förutsättningar i landet eller en skepsis till att ge utländska investerare okontrollerad tillgång till ett lands marknad. Ofta är dessa bägge faktorer förknippade med landets politiska klimat.⁴¹ Med den kinesiska statens godkännande etablerades 1990 Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone i Pudong-området utanför Shanghai. Det statsägda företaget Waigaoqiao Free Trade Zone Development Co, startades för att, med monopolrätt, utveckla Waigaoqiao. Waigaoqiao var Kinas första, och är även den hittills största, FTZ i landet. Den startades av den kinesiska regeringen som ett pilotprojekt med företagsekonomiska skatt- och tullåttnader och skulle komma att utvecklas mycket starkt under det följande decenniet.⁴²

Waigaoqiao är beläget i Pudongområdet som idag har utvecklats till en exportorienterad stadsdel av Shanghai med flera specialiserade utvecklingszoner som tillsammans bidragit till en mycket stark tillväxt för hela området. De fyra största zonerna inom området utgörs av

⁴¹ www.tno.nl

⁴² Zhang Yong *24-hour customs service on way* (www.chinadaily.com.cn)

Waigaoqiao Free Trade Zone, Lujiazui Finance and Trade Zone, Jinqiao Export Processing Zone och Zhangjiang Hi-tech Park.⁴³

Zonerna är, som namnen antyder, inriktade på olika typer av industrier. Waigaoqiao är inriktat på frihandel, Lujiazui på finans och är idag ett affärs- och finansdistrikt där många inhemska och internationella finansiella institutioner, handels- och investmentbolag och sju börser har sitt säte. Jinqiao Export Processing Zone fokuserar på exportindustri och Zhangjiang Hi-tech Park är inriktat på högteknologiska företag och hyser många företag inom områden som bio-farmaceutisk industri, software och mikroelektronik. Under perioden från 1990 till 2002 växte BNP för Pudongområdet med 19.6 % årligen. Den industriella omsättningen uppgick år 2002 till 218 mdr. Yuan, d.v.s. 26 mdr. US dollar. Detta ska jämföras med siffrorna för 1990 som uppgick till 17.7 mdr. Yuan, d.v.s. 2.1 mdr. US dollar.⁴⁴ Detta innebär alltså en ökning på drygt tolv gånger under lika många år.

Tillväxten i Waigaoqiao var under 1990-talet så omfattande och Waigaoqiao Free Trade Zone Development Co., som är Waigaoqiaos styrande företag, så effektiva i sitt sätt att attrahera företagsintressenter att Shanghais myndigheter var tvungna att revidera utvecklingsplanen för zonen. En ny utvecklingsfas fick inledas ett par år i förväg och därutöver nästintill fördubblades områdets area för vidare utveckling.⁴⁵

1.5.2 Kinas inträde i WTO

Kina rymmer närmare 1/5 av världens befolkning inom sina gränser men fortfarande under 1980-talet gick världshandeln mycket trögt. Kina stod inför ett vägsval där man var tvungen att överväga att ytterligare släppa in marknadsekonomiska krafter i landet. När förhandlingar angående Kinas, som vi lite drastiskt valt att titulera det, återinträde i världshandeln påbörjades 1986 stod Kina för bara 0,7 % av den totala världshandeln. Det tog femton år innan förhandlingarna gick i hamn och Kina gick med i WTO december 2001. Det var uppenbart en stor seger för WTO, den långa förhandlingstiden till trots, att få med en femtedel av världens befolkning i världshandelssystemet. Vid inträdet hade Kina dessutom hunnit bli

⁴³ Li Ming *Behind the Pudong miracle, a lot of investment* (www.chinadaily.com.cn)

⁴⁴ Ibid.

⁴⁵ Murray, G. *Doing Business in China- the last great market* (1994)

en viktig part inom världshandeln. Kinas procentandel av världsmarknaden hade 2001 stigit till 5% och förväntas successivt att fortsätta stiga.⁴⁶

Den 17 september 2001 avgjordes de åtgärder Kina skulle ta för att genomföra ett lyckat inträde i WTO. Syftet med åtgärderna var att öppna upp Kina och släppa marknaden fri för att på så sätt ge utländska investerare en solid grund att stå på genom att skapa en mer förutsägbar handelsmiljö. Kina skulle gå med på en icke-diskriminerande handelspolitik med WTO-medlemmarna. Dubbelprissättning samt den favorisering som fanns mellan export- och importföretag skulle nu försvinna. Undantagsvis skulle den kinesiska staten behålla ett sorts monopol på sädeslag, tobak, bränsle och mineraler.⁴⁷

Ett exempel på Kinas komplicerade handelssituation gentemot utländska företag före WTO-avtalets godkännande kan lättast beskrivas genom en kort titt på bilindustrin. Importlicenser krävdes för utländska företag och tullarna var höga på de utländska bilprodukterna. Dessutom var det uteslutet att FIE kunde inneha rollen som importör, distributör, återförsäljare eller överhuvudtaget finansiera bilverksamheter i Kina.⁴⁸

1.6 PROBLEMFÖRMULERING

Vår inledande problematisering visar att Kina genomgår en omfattande ekonomisk förvandling. De senaste 25 åren har Kina börjat att utvecklas från en kontrollerad kommunistisk planekonomi till en anpassad marknadsekonomi. Den nya kinesiska marknaden har lockat många svenska företag som insett Kinas stora marknadspotential. Anledningarna för ett företag att etablera sig i Kina är flera, bland annat finns det en växande köpkraftig medelklass och mycket billiga produktionskostnader.

Problematiseringen leder fram till ett antal, ur etableringsperspektiv, intressanta frågor. De marknadsspecifika faktorer vi tidigare nämnt påverkar självklart svenska företag vid en etablering i Kina. Den kinesiska staten har gjort ansträngningar för att kontrollera utländska intressen. Samtidigt har etableringen av Kinas ekonomiska zoner varit ett flirtande med den västerländska kapitalismen. I östra Kina verkar Shanghai vilja återta sin status som kosmopol

⁴⁶ Martin, W. *China and the WTO: Policy Reform and Poverty Reduction*

⁴⁷ Lagerkvist, J. *Kina med Hu Jintao - Världspolitikens dagsfrågor nr3* (2003)

⁴⁸ www.amcham-china.org.cn

och internationell handelsstad. I och kring Shanghai är antalet företagsetableringar många. Här bildades också Kinas första och i dagsläget största FTZ, Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone 1990. Varför är då just Shanghaiområdet så intressant för svenska företag? Påverkas valet av etableringsort av vilken del av den geografiska marknaden svenska företag är intresserade av? Vilka faktorer driver och påverkar svenska företag att välja etablering i Waigaoqiao? Vad består deras verksamhet av?

1.7 SYFTE

Syftet med uppsatsen är att undersöka varför svenska företag väljer att etablera sig i Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone.

1.8 AVGRÄNSNING

Vi behandlar frågeställningen varför, som den nämns i syftet, ur ett generellt etableringsperspektiv. Vi har valt att inte fördjupa oss i fördelarna av fakturering i kinesisk valuta, vilket mer hör hemma i ett finasteoretiskt perspektiv.

2. METOD

I metodkapitlet presenterar vi uppsatsens ansats, de metoder vi använt oss av och motiv till varför just dessa metoder använts. Här redogör vi även för hur vi sökt information och olika källors trovärdighet.

2.1 ANGREPPSSÄTT

När en undersökningsstudie genomförs är det viktigt att beakta de olika problem som härrör till informationssökningen i det studerade ämnet. Detta är viktigt eftersom metoden som väljs för undersökningen är högst beroende av dessa problem.⁴⁹ Den begränsning som är mest betydande i denna studie är sparsamheten av tidigare undersökningar inom närrelaterade områden. Uppsatsen kan därför inte jämföras med tidigare studier eller söka till att utveckla, förfina eller förkasta en tidigare presenterad teori inom ämnet. Vi har därför valt en explorativ ansats.

2.1.1 Explorativ ansats

En explorativ ansats används i undersökningar där författaren vid studiens början saknar givna frågeställningar eller vet vilken information som kan frambringas inom ett specifikt område. Detta innebär att undersökningen till en början karakteriseras av en omfattande informationssökning. Informationsinsamlingsfasen är omfattande och har syftet att författaren ska lära sig så mycket om problemområdet att vidare handlingsalternativ för undersökningen kan fastställas, och efter detta, problemformuleringen preciseras.⁵⁰

Vi har valt en explorativ ansats då just studieobjektet Waigaoqiao är utforskat i svenska uppsatser. Vi hade ingen tidigare analys att grunda vår undersökning på och utgångspunkten har varit att samla så mycket information som möjligt för att förstå det idag alltmer aktuella ämnesområde frihandelszoner i Kina innebär och till vilket Waigaoqiao är en av de ledande. Efter påläsning i ämnet kunde vi fastställa arbetssätt för vidare undersökning med bl.a. urval av företagskontakter och institutioner, intervjumall och artikelsökning.

⁴⁹ Lekvall, P. & Wahlbin C. *Information för marknadsföringsbeslut* (1993)

2.2 VAL AV METOD

Vi har valt att utföra vår undersökning utifrån en kvalitativ metod. Den kvalitativa undersökningen präglas av en hög grad av flexibilitet, vilket noteras dels i undersöknings- och informationsinsamlingsfasen, dels i hur författaren närmar sig informationsenheterna. Om något missas eller inte behandlas i informationsinsamlingsfasen kan detta senare kompletteras. Informationen kan angripas på olika sätt beroende på olika källor och vilka aspekter som undersöks i respektive enhet. Den kvalitativa undersökningsmetoden måste ständigt vara öppen för att kunna behandla ny kunskap och omforma redan behandlad kunskap enligt nya premisser. Detta ger oss också goda förutsättningar att mot slutet av informationsinsamlingsfasen precisera den problemformulering vi då bedömer som mest givande mot insamlad information.⁵¹ Då utvecklingen i Kinas FTZ och Waigaoqiao är mycket snabb och kännetecknas av hög dynamik anser vi kvalitativ analys vara ett välmotiverat metodval.

2.3 VAL AV TEORI

För att skaffa oss en överblick av den litteratur som finns kring ämnet vi valt, inledde vi vår studie med sökningar i Lunds universitets databaser Elin och Lovisa. Vi anser att dessa databaser är seriösa, har goda resurser av vad som skrivs i ämnet och att en viss kvalitetssäkring då sker automatiskt. Sällningsprocessen är svår i ett så brett ämne som affärsetablering i främmande länder. Vi har därför koncentrerat oss på författare som tidigare presenterats för oss i vår företagsekonomiska utbildning och då främst inom ämnet organisation och ledarskap. Detta har vi gjort för att försäkra oss om seriositeten i texten. I övrigt har vi försökt kvalitetssäkra litteraturen genom att titta på författare, referenser och förlag. I den litteratur vi har hittat, har vi tittat på referenser för att hitta nya källor. Inom ämnet verkar det finnas ett par författare som refereras till i många böcker och dessa har vi valt att koncentrera oss på.

Vi har valt att arbeta induktivt eftersom frihandelszoner i Kina är ett ungt fenomen och studierna i ämnet sparsamma. Detta betyder att vi anser det fördelaktigt för ett bra resultat att först studera verkligheten och sedan tolka denna med hjälp av passande teorier.

⁵⁰ Ibid.

⁵¹ Holme, I. M. & Solvang B.K. *Forskningsmetodik; om kvalitativa och kvantitativa metoder* (1997)

Insamling och bearbetning av befintlig teori har utgått från sådan teori som behandlar etablering på nya marknader eller i främmande kulturer samt övrig litteratur som behandlar väsentlig information för uppsatsens relevans. Utgångspunkten för uppsatsen har hela tiden varit att försöka förstå det som styr ett företags utvärdering och val vid etablering i Kina och de faktorer som påverkar dessa val.

I teorikapitlet presenterar vi de modeller vi valt att använda oss av för att analysera varför svenska företag etablerar sig i Waigaoqiao. Vi menar att dessa modeller kan användas för att klargöra hur vissa geografiska områden kan vara bättre lämpade ur företagsperspektiv samt vilka faktorer som är viktiga vid en etablering.

För att kunna förstå vilka faktorer som är viktiga vid en etablering och kunna besvara frågan varför svenska företag etablerar sig i Waigaoqiao bör vi först förstå bakomliggande ekonomiska faktorer ur ett större makroperspektiv för att sedan använda den sk. tratttekniken, vilken innebär en stegvis precisering av problemet, för att komma närmare företagets orsaker till de val som gjorts. De teorier vi presenterar i uppsatsen belyser olika aspekter av företagsetablering. I syfte att få ett övergripande perspektiv på den omgivning som Waigaoqiao befinner sig i anser vi att Van der Heyden och Mintzbergs *Organigrafer* ger en god bakgrundsbild av de grundläggande förutsättningar som motiverar Waigaoqiaos existens och lokalisering. Ett steg längre ner i tratten presenterar och utvärderar vi teorin *Val av etableringsort* som anger områdets komparativa fördelar. Vi anser att med denna teori kan Waigaoqiao analyseras som handelsområde och företagets etableringsval kan motiveras. Denna teori används då ett företag ska etablera sig på en ny marknad, en ny ort eller i ett nytt land. För att vidare kunna visa och analysera flöden av varor och pengar genom Waigaoqiao har vi använt oss av *Emerge Logistics handelsmodell*. Denna modell ger oss möjlighet att visa de fördelar och nackdelar etableringen i Waigaoqiao får för ett svenskt företag. För att närma oss frågan *varför* ytterligare har vi använt oss av teorin *Val av etableringsform* och *Marknadsetableringsprocessmodellen*. Dessa teorier möjliggör en senare analys av varför just Waigaoqiao är så intressant för ett svenskt företag.

Vi presenterar teorierna var och en för sig. Vi analyserar också vårt empiriska material utifrån var och en av teorierna, varefter vi slutligen sammanställer slutsatserna från dessa analyser.

De teorier vi använder, främst olika etableringsteorier, har förutom Van der Heyden och Mintzbergs *Organigrafer* för oss varit okända.

Med en explorativ ansats som utgångspunkt tar vi utöver de i analysen studerade variablerna även hänsyn till ytterligare ett par aspekter som främjar uppsatsens syfte i en avslutande diskussionsdel. Dessa faktorer tas inte upp i analysdelen då vi anser dem mer vara av diskussionskaraktär och mer främjar uppsatsens syfte om de presenteras på detta sätt än analyseras m.h.a. teorier.

2.4 UPPSATSENS TROVÄRDIGHET

Inre validitet innebär att mätinstrumentet, i vårt fall de frågor vi ställde till respondenterna, mäter vad det är avser att mäta. Intervjufrågorna ska erhålla information som svarar mot syftet med uppsatsen.⁵²

I syfte att uppnå bästa möjliga yttre validitet är det viktigt att välja ut lämpliga respondenter för undersökningen. Den yttre validiteten mäter hur väl svaren överensstämmer med verkligheten. Vi anser denna överensstämmelse vara bra då vi intervjuat personer med insikt i det ämne vi behandlat. Vi har tänkt på att utforma frågorna på så sätt att de inte skall påverka svarsbenägenheten eftersom krångliga frågor kan få respondenten att avstå från att svara.⁵³

Forskarens jag spelar en viktig roll i produktion och tolkning av kvalitativ data. Forskarens identitet, värderingar och övertygelser kan inte helt elimineras från forskning på empirisk data och analys av kvalitativ data.⁵⁴ Med detta som utgångspunkt har vi både reflekterat över trovärdigheten hos våra källor och även över vår egen förståelse.

Källkritik har att göra med bedömning av informationens äkthet. För att bedöma trovärdigheten i en källa har vi jämfört den med andra källor. Svårigheten med intervjuer är att vi inte kan erhålla ett absolut mått på reliabiliteten. Tillförlitligheten i de intervjuer vi använder oss av i uppsatsen är i hög grad relaterad till intervjuarens och respondentens förmåga att fråga respektive svara utifrån det mätinstrument vi använder. Vi har även försökt

⁵² Lundahl, U. & Skärvad, P-H. *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer* (1999)

⁵³ Körner, S. & Wahlgren, L. *Praktisk statistik* (1996)

⁵⁴ Denscombe, M. *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna* (2000)

värdera äkthetskriteriet i informationen och ställt oss frågan om källan är det den utger sig för att vara. I våra intervjuer har detta inte varit något problem eftersom vi har kunnat utgå från att personerna varit det de utgett sig för att vara.⁵⁵

Med en av respondenterna har vi haft möjlighet att genomföra en djupintervju. Detta var inget vi hade förväntat oss vid val av metod utan kom sig av en tillfällighet då en av respondenterna som var lämpliga för vårt urval befann sig i Sverige under uppsatsskrivandet. Intervjun genomfördes under en och en halv timme på Alfa Laval's kontor i Lund. För att begränsa den intervjuareffekt⁵⁶ som kan uppstå vid djupintervjuer har vi senare återkommit via email för att verifiera våra uppgifter. Undersökningar som gjorts på intervjuer visar tydligt att respondenter svarar olika beroende på hur de uppfattar den person som ställer frågorna.⁵⁷ Ärlighet i given information och hur mycket information människor är villiga att ge beror på forskarens personliga identitet. Intervjuareffekt är svår att bortse ifrån när informationen till en uppsats till största del bygger på intervjuer. På grund av det tidsmässiga och det fysiska avståndet till våra respondenter har många av våra frågor besvarats via e-mail. Detta kallar vi för mailintervjuer. Mailintervjuerna har gett oss möjlighet att få svar med absolut korrekthet från respondenten. Denna form har även gett oss fördelen att enkelt lagra svaren så att samtliga författare har kunnat ta del av materialet. På detta sätt har vi kunnat öka interbedömarreliabiliteten⁵⁸ i vår uppsats och försäkrat oss om att vi återgivit materialet korrekt. Därför är intervjuareffekt inte aktuell i mailintervjuerna.

Vi har haft telefonkontakt med många av våra respondenter och en intervju är gjord via telefon. Två intervjuer är genomförda via telefon mellan Sverige och Kina.

Vi har under hela uppsatsperioden utgett oss för att vara studenter vid ekonomihögskolan vid Lunds universitet och att vårt syfte med frågorna är att skriva en uppsats om affärsetablering i Kina. På grund av att intervjuerna har varit tidsmässigt begränsade har vi inte kunnat utveckla någon djupare personlig relation till intervjupersonerna.

⁵⁵ Patel, R. & Davidson, B. *Forskningsmetodikens grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning* (1994)

⁵⁶ Ibid.

⁵⁷ Denscombe, M. *Forskningshandboken – för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna* (2000)

2.5 URVAL

Urvalet av respondenterna har gjorts på grundval av dels de kontakter vi har haft på företag i Sverige och genom studier av företagen i Waigaoqiao. För att öka reliabiliteten på vårt material har vi valt att intervjua personer som i sitt dagliga arbete jobbar med Waigaoqiao. Dessutom för att kunna besvara frågor om företagsstrategiska val ville vi nå personer så högt upp i organisationen som möjligt på respektive företag och organisation. Alla kontaktade företag har besvarat våra intervjuer och ingen representant har visat ovilja till att delge oss den information som vi har frågat efter. Våra respondenter är:

Fredrik Hähnel, General Manager Exportrådet Shanghai

Stella Ye, General Manager Sales Support, Alfa Laval Technologies Shanghai

Ingvar Bengtsson, VD Volvo parts i Waigaoqiao

Lilian Xin, Manager, Shanghai Waigaoqiao Consulting Co.

Jonas Persson, VD, Nolato Mobile Communication Polymers (Beijing) Co Ltd

Björn Grip, VD, Quest trading and consulting

Anders Hägglund, VD, Sandvik Kina

Med hänsyn till uppsatsens syfte har fyra av företagen använts vid vår analys. Av de fyra är tre svenska industriföretag etablerade i Waigaoqiao. Dessa är Volvo Parts, Alfa Laval och Sandvik. Det fjärde industriföretaget, Nolato, är etablerat i BDA. Vi anser att en studie av Waigaoqiao blir mer komplett och balanserad om vi även studerar ett företag som valt att inte etablera sig i zonen. Den information de övriga respondenterna har bidragit med behandlas under kapitlet Diskussion.

⁵⁸ Patel, R. & Davidson, B. *Forskningsmetodikens grunder – att planera, genomföra och rapportera en undersökning* (1994)

3. TEORI

I teorikapitlet redogör vi för uppsatsens teorier. Vi har valt att använda oss av ett makro- respektive mikroperspektiv. Under makroperspektivet presenterar vi teorier som beaktar större ekonomiska och geografiska faktorer som motiverar vårt val av studieobjekt. Under mikroperspektivet beskriver vi teorier som hanterar mer detaljerad information rörande Waigaoqiaos funktion och de studerade företagen.

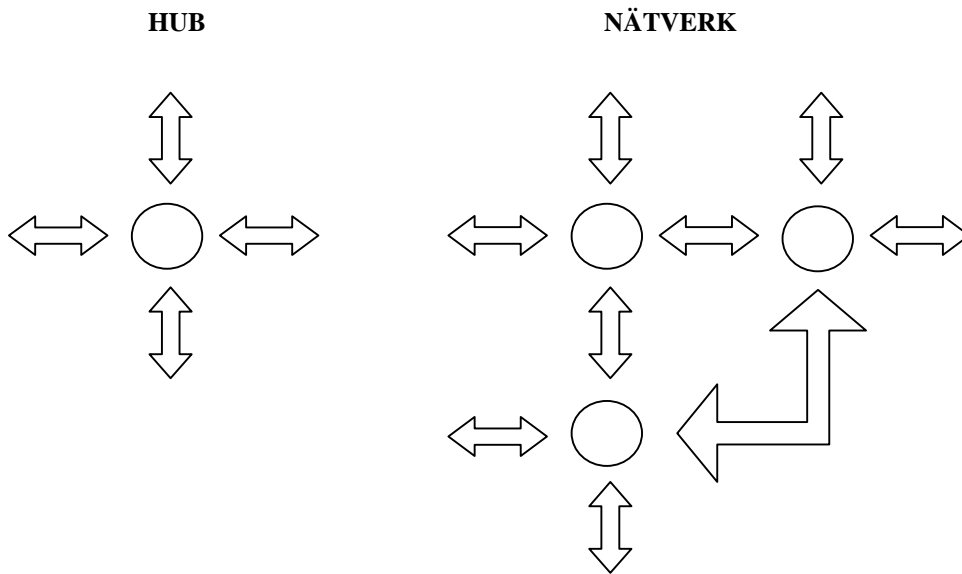
3.1 MAKROPERSPEKTIV

3.1.1 Organigrafer

Denna modell visar Shanghais och Waigaoqiaos förutsättningar för handel. Användandet av organigrafer innebär att rita och på så sätt visualisera hur en organisation ser ut. Den organigrafiska bilden visar flöden, rik tningar, punkter, noder och processer. En hub är en organigraf som består av en punkt som tar emot inflöde, koordinerar denna, och skickar utflöde. ”A hub serves as a coordinating center. It is any physical or conceptual point at which people, things, or information move.”⁵⁹ Funktionen beskrivs tekniskt av inflöde, process, utflöde. Begreppet hub har alltså en mycket vid denotation. Det finns många exempel på hubar; datorer, flygplatser, eller som i vårt fall städer eller handelscentra vilket vidare kommer att behandlas i analysdelen. Vidare kan en hub ingå i ett nätverk som också det är en organigraf. Ett nätverk består, precis som det låter av olika punkter eller noder, som även kan vara hubs, sammanbundet av ett nät av kontaktvägar över vilket flöden av information, varor, människor eller andra saker skickas.⁶⁰ Det organigrafiska nätverket i denna uppsats exemplifieras av handelsrutterna på kinesiska sjön och därifrån sammanbundna kontaktvägar med inre Kina.

⁵⁹ Mintzberg, H., van der Heyden, L. *Organigraphs: Drawing How Companies Really Work* (1999)

⁶⁰ Ibid.



3.1.2 Val av etableringsort

Denna teori används då ett företag ska etablera sig på en ny ort, en ny marknad eller i ett nytt land. Det nya områdets komparativa fördelar utvärderas och i detta fall analyseras Waigaoqiao som handelsområde och vi refererar till intervjuade företag och deras etableringsval med motivationer. Här undersöks:⁶¹

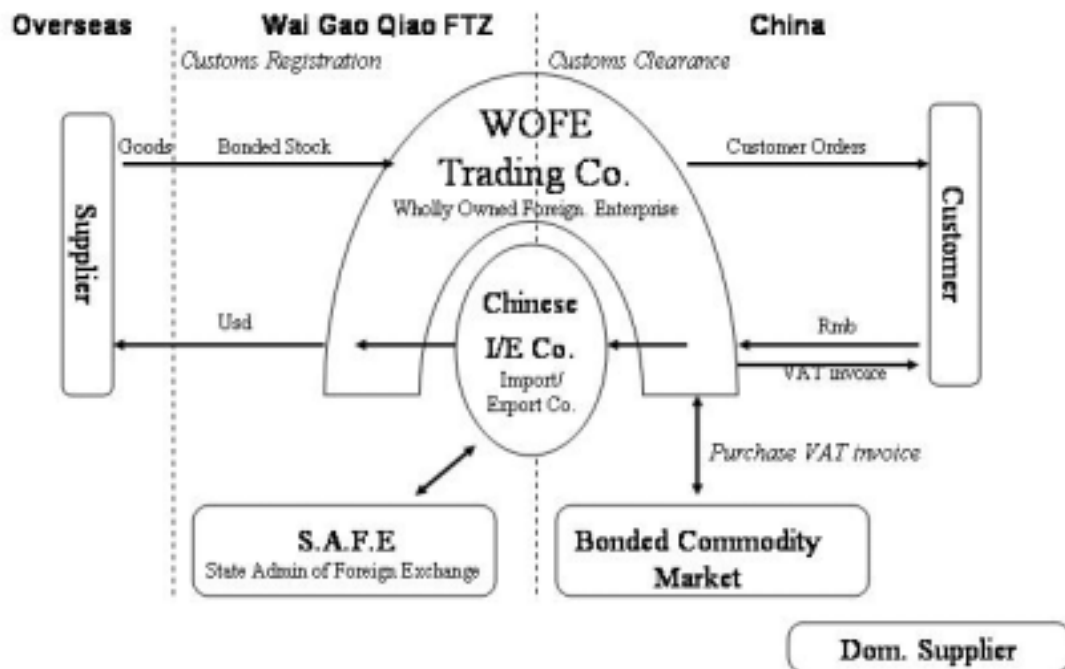
- *Närhet till kunder*, det vill säga marknadens geografiska tyngdpunkt.
- *Närhet till konkurrenter*. Befinner sig företaget på rätt avstånd till konkurrenterna?
- *Tillgång till kommunikationsmöjligheter*, till exempel järnväg, flyg, vägnät och hamnar.
- *Tillgång till personal*. Finns den personal som företaget kräver?
- *Tillgång till etableringsstöd*. Detta gäller främst tillverkande dotterbolag.

⁶¹ Kleen, P. Moberg, C. & Palm, G. *Världshandeln* (2003)

3.2 MIKROPERSPEKTIV

3.2.1 *Emerge Logistics handelsmodell*

Denna modell förklarar illustrativt hur ett WOFE agerar inom Waigaoqiao och hur dess handelsflöden löper. Här presenteras schematiskt ordningen av hur varor och betalningar cirkulerar och hur tull tas ut inom Waigaoqiao.



Figuren läses från vänster till höger:

Ett helägt utländskt företag, WOFE, företag A, bedriver handel från utländska leverantörer till den inhemska kinesiska marknaden. Företag A köper in varor från leverantörer utanför Kina. Detta kan vara egna leverantörer, d.v.s. leveranser från underleverantörer inom företag A:s koncern, eller köp från andra företag. Varorna förs in i Waigaoqiao oförtullade och kan då förvaras i lager för otullade varor s.k. bonded warehouses. Alla varor som förs in i Waigaoqiao registreras hos den kinesiska tullen i väntan på förtullning. Företag A säljer varorna vidare till en kinesisk kund och anlitar ett kinesiskt Import & Export-bolag som sköter handläggningen med förtullningen av varorna som sköts av S.A.F.E. Varorna lämnar nu Waigaoqiao. Som WOFE i Waigaoqiao kan företag A skicka fakturor i RMB och den

SVENSK FÖRETAGSETABLERING I KINA
- EN FALLSTUDIE AV SHANGHAI WAIGAOQIAO FREE TRADE ZONE

kinesiska kunden får betala moms på varorna på separat momsfaktura. Kunden betalar samtliga fakturor till det utländska företag A och det kinesiska Import & Export-bolaget får betalt i RMB. Som WOFE kan företag A bedriva handel i både RMB och dollar varför leverantören får betalt i dollar.

3.2.2 Val av etableringsform

När ett företag ska etablera sig på en ny marknad har det flera alternativ av etableringsformer att välja emellan. Företagets val beror av företagets produkter eller tjänster, företagets tekniknivå, kostnader och risker och vilken kontroll företaget anser är nödvändig över den nya etableringen m.fl. faktorer. Varje etableringsform har sina speciella för- och nackdelar⁶²:

Etableringsform	Fördelar	Nackdelar
Export	<ul style="list-style-type: none"> - Undvika etableringskostnader - Ekonomiska skalfördelar vid hög prod. - Etablering i marknaden på uppgång 	<ul style="list-style-type: none"> - Hög transportkostnad - Handelshinder
Nyckelfärdiga Kontrakt	<ul style="list-style-type: none"> - Möjlighet till hög avkastning på process-teknologisk know-how i länder med begränsande restriktioner på FDI 	<ul style="list-style-type: none"> -Ej långsiktig marknads-närvaro -Skapar lokala Konkurrenter
Licensavtal	<ul style="list-style-type: none"> - Små utvecklingskostnader och risker 	<ul style="list-style-type: none"> -Dålig kontroll av kvalitet -Inte möjligt att genomföra etablering och dra fördelar av ekonomier i uppsving -Inte möjligt att delta i global strategisk styrning
Franchising	<ul style="list-style-type: none"> - Små utvecklingskostnader och risker 	<ul style="list-style-type: none"> - Ingen kontroll över teknologin - Inte möjligt att delta i global strategisk styrning
Joint venture	<ul style="list-style-type: none"> - Tillgång till lokal partners kunskap - Utvecklingskostnader och risker delas av båda parter - Politisk acceptans 	<ul style="list-style-type: none"> - Ingen kontroll över teknologin - Inte möjligt att delta i globala strategisk styrning
WOFE	<ul style="list-style-type: none"> - Teknologin skyddas - Möjlighet att delta i global strategisk styrning - Möjlighet att utföra etablering och ta del av ekonomiska skalfördelar 	<ul style="list-style-type: none"> - Höga kostnader och risker

3.2.3 Marknadsetableringsprocessmodellen

Denna modell presenterar en rad undersökningsvariabler som är aktuella vid en ny marknadsetablering, bl.a. hur och varför företag väljer som de gör. Modellen möjliggör under analysen en mycket nära studie av de intervjuade företagen och läsaren får även del av företagens egna etableringsråd.

Enligt *marknadsetableringsprocessmodellen*⁶³ är det ett antal frågor som ett företag bör ställa sig före en eventuell utlandsetablering:

- *Varför?* Vilket motiv ligger bakom företagets marknadsetablering? Finns det i företaget en affärsidé? Har företaget långsiktiga mål och strategier? Erbjuder företaget något unikt? Finns det tillräckliga resurser för en etablering?
- *Vad?* Ett företag som vill etablera sig på en främmande marknad bör göra en genomgående SWOT analys⁶⁴ för att förstå sin egen kompetens. Produkten företaget vill lansera bör vara en kvalitetsprodukt eller beprövad produkt.
- *Var?* Vilken marknad ska företaget välja? Vilken struktur har nätverken i den utvalda marknaden? Finns det marknadsandelar att ta och i så fall från vem? Hur ser prisnivån ut på marknaden? Har företaget tillräckliga kunskaper om företagskulturen på den utvalda marknaden?
- *Hur?* Vilken typ av marknadskanal ska väljas? Ska verksamhet bedrivas med hjälp av indirekt export, direkt export eller kanske produktion i det valda landet.
- *När?* Vilken tidpunkt ska väljas för marknadsetableringen? Är marknaden mogen för företagets produkt? Finns de nödvändiga resurserna för att lyckas med etableringen?
- *Hur?* I vilken form vill företaget existera på marknaden? Vilket etableringsalternativ bör väljas för att lyckas med etableringen?

⁶² Hill, CWL. *International Business: Competing in the Global Marketplace* (2002)

⁶³ Kleen, P. Moberg, C. & Palm, G. *Världshandeln* (2003)

⁶⁴ Kotler, P. Armstrong, G. Saunders, Wong, V. *Principles of marketing* (1999)

4. EMPIRI

I empirikapitlet beskriver vi Waigaoqiaos olika företagsformer, för FTZ specifika tull- och skattebestämmelser samt ger en presentation av de intervjuade företagens verksamhet i Waigaoqiao och/eller på annan ort i Kina. Utöver svenska företag har vi även intervjuat Exportrådet och ett kinesiskt konsultföretag i Waigaoqiao vilket ger ett bredare perspektiv.

4.1 ETABLERINGSALTERNATIV I WAIGAOQIAO

I Waigaoqiao finns ett begränsat antal etableringsalternativ. De indelas i olika företagsformer med olika etableringskrav och skatter beroende på affärsinriktning.

4.1.1 Handelsföretag

Ett företag kan välja att sätta upp ett handelsföretag. För detta krävs ett kontor på minst tjugo kvadratmeter inne i Waigaoqiao. Dessutom måste företaget också betala en registreringsavgift på minst 200 000 US dollars.⁶⁵ Företaget har rätt att sätta upp representationskontor i andra delar av Kina.⁶⁶ Precis som i andra FTZ i Kina är det tillåtet med utländskt helägda handelsbolag. Att starta ett handelsbolag i Waigaoqiao möjliggör för ett WOFE att delta i en mängd olika handelsaktiviteter, dels internationella, nationella och de aktiviteter som sker inom zonen Waigaoqiao. Ett FIE kan köpa utländskt eller nationellt tillverkade varor och sälja dessa direkt till kunder i Kina eller utomlands, detta i RMB eller i annan valuta. Försäljning till det egentliga Kina kan ske genom en av handelsvarumarknaderna i Waigaoqiao, vilka tar varorna genom tullen och skapar moms fakturor mot avgift. När en vara väl är exporterad till Kina gäller ordinarie importtullar.⁶⁷

4.1.2 Distributions- och lagerhållningsföretag

Ett företag kan välja att bedriva distribution från och lagerhållning i Waigaoqiao. För detta krävs minst 400 kvadratmeter lagerlokal och en registreringsavgift på minst 200 000 US dollars. Liksom handelsföretagen har distributions- och lagerhållningsföretagen möjlighet att sätta upp representationskontor i andra delar av Kina.⁶⁸ I Waigaoqiao åtnjuter bonded warehouses tre års skattelättnad, där det första lönsamma året är helt skattefritt och de två efterföljande åren bara beskattas med 7,5 %. Precis som i de andra FTZ kan warehouses i

⁶⁵ Bassolino, F. *Why Waigaoqiao?*

⁶⁶ *Investing in Waigaoqiao Free Trade Zone*

⁶⁷ Bassolino, F. *Why Waigaoqiao?*

Waigaoqiao lagra sina varor både tull och skattefritt, men utanför zonen upphör detta att gälla efter det första året. Lagerlokalerna i Waigaoqiao är dock inte begränsade till att bara fungera som lagerutrymmen. FIE i Waigaoqiao kan genomföra vissa enkla produktprocesser såsom märkning, sortering och paketering. Dessutom kan FIE:s sköta varuservice-centra från sina warehouses. FIE kan uppfatta det som lättare att etablera lagerlokaler i Waigaoqiao än i andra FTZ. Med rätt papper och registrering kan vilken byggnad som helst fungera som lagerlokal. Detta är självfallet inte lika lätt i övriga Kina där noggranna byggnadskontroller utförs av de kinesiska tullmyndigheterna.⁶⁹ Först med ett certifikat får företag använda byggnaden som lagerlokal. Waigaoqiaos Bonded Trade Zone Exhibition Center fungerar som både visningsrum och handelsplats. FIE:s i Waigaoqiao kan följdaktligen göra direkthandel medan de flesta FIE:s måste få export- eller importrättigheter för att få göra det. För att få använda sig av utställningscentrat betalar FIE:s i Waigaoqiao RMB 9,000 (\$1,054) per år. För varje handelstransaktion som görs betalas en transaktionsavgift motsvarande 0,1-0,2 % av den totala handelssumman.⁷⁰

4.1.3 Tillverknings- och processföretag

Det finns även möjlighet för ett företag att sätta upp ett tillverknings- och processföretag i Waigaoqiao. För detta råder förmånliga skattelättnader de första fem åren. Först det sjätte året måste full skatt på 15 % betalas. Minst 400 kvadratmeter avsatt för produktion krävs. Registreringsavgiften är densamma som för handelsföretag och distributions- och lagerhållningsföretag, 200 000 US dollars. Även denna företagstyp har rätt att upprätta representationskontor i övriga Kina.⁷¹

4.1.4 Allmänna logistikföretag

Den fjärde företagsformen som tillåts att upprättas i Waigaoqiao är allmänna logistikföretag, vilka bland annat lagerhåller åt andra företag inom Waigaoqiao. Denna typ av företag måste minst ha 1000 kvadratmeter avsatt för allmän lagerhållning. Registreringsavgiften är minst 200 000 US dollars. Företag med denna inriktning har som de föregående rätt att sätta upp representationskontor i övriga Kina.⁷²

⁶⁸ *Investing in Waigaoqiao Free Trade Zone*

⁶⁹ Bassolino, F. *Why Waigaoqiao?*

⁷⁰ Ibid.

⁷¹ *Investing in Waigaoqiao Free Trade Zone*

⁷² Ibid.

4.2 FINANSIELLA ASPEKTER AV WAIGAOQIAO

Det finns olika finansiella fördelar i Waigaoqiao. FIE i drar t.ex. nytta av en mer liberal hantering av utländsk valuta samt förenklade tullförehavanden. Dessutom har Waigaoqiao såväl skattefördelar som momsfordelar.

4.2.1 Betalningar

FIE:s i zonen har möjligheten att öppna bankkonton för både lokal och utländsk valuta. Då dessa konton inte behöver vara balanserade, behöver inte kapital eller intäkter i utländsk valuta omvandlas till RMB. Inhemsk försäljning kan göras i antingen RMB eller utländsk valuta. Konton för utländsk valuta kan upprättas i både utländska och inhemska bankers kontor i Waigaoqiao. In- eller utbetalningar i utländsk valuta behöver inga godkännande eller verifieringar och vilken bank som helst i Waigaoqiao kan omvandla RMB till annan valuta. Om ett företag i zonen gör affärer med företag som inte har någon närvaro i Kina, kan myndigheterna i Waigaoqiao bevilja delvis eller total skattelättnad för det utländska bolaget.⁷³

4.2.2 Inkomstskatt, skattefria aktiviteter & tull

För de olika företagsformer som går att etablera i Waigaoqiao gäller olika skatteprocentsatser. Handelsföretag, distributions- och lagerhållningsföretag samt allmänna logistikföretag förväntas betala 15 % från och med första taxeringsåret. Tillverknings- och processföretagen däremot betalar en skattesats på 7,5%, som dessutom inte träder i kraft förrän under taxeringstidens tredje år. De två första gällande taxeringsåren är alltså helt skattefria. Först under taxeringstidens sjätte år höjs skatten för tillverknings- och processföretag till Waigaoqiaos standardskattesats på 15 %.⁷⁴ Dessa skattesatser skall jämföras med de 33 % som utländska företag med etablering utanför zonen får betala. Dessutom erhåller företagen som etablerar sig där med avsikt att stanna i mer än tio år ett års tax holiday, vilket innebär att de inte behöver betala skatt under sitt första verksamhetsår.⁷⁵

⁷³ Bassolino, F. *Why Waigaoqiao?*

⁷⁴ *Investing in Waigaoqiao Free Trade Zone*

⁷⁵ pudong.shanghaichina.org

Produkter som är befriade från både tull och skatt är följande:

- importvaror
- produkter som lagras i zonen
- råmaterial, reservdelar och paketeringsmaterial som har importerats i syfte att användas av etablerade företag i området
- maskinell utrustning, redskap eller verktyg och byggnadsmaterial som importerats i syfte att användas av etablerade företag till byggnadsprojekt i området
- maskinell utrustning, kontorsmaterial, bränsle och reservdelar som importerats i syfte att användas eller konsumeras inom området av etablerade företag.⁷⁶

Produkter som säljs från Waigaoqiao till utlandet är varken skatte- eller tullpliktiga. Samma sak gäller, som kan ses under punkterna ovan, produkter som köps in av företag inom Waigaoqiao i syfte att användas inom området. Försäljning mellan etablerade företag i området är också skattebefriad. De produkter som däremot säljs från Waigaoqiao och in till Kina är både tullpliktiga samt bundna till betalning av importskatt. Detta gäller inte enbart färdigställda produkter utan även råmaterial och andra delar som förts in i syfte att färdigställa den slutliga sålda produkten. Därtill kan tillkomma övriga lokala skatter.⁷⁷ Det ställs inga krav på importförpliktelser eller minimikrav på export. Medan företag utanför Waigaoqiao måste skaffa avancerade godkännanden från tullen för varje import och exportorder, räcker det för företag i Waigaoqiao att ansöka om dessa godkännanden en gång i halvåret. På grund av ständiga övertramp på detta område omprövas detta i dagsläget.⁷⁸

4.2.3 Moms

Momsen i Waigaoqiao bestäms enligt VAT-reglerna. Dessa regler yrkar på att skattebetalare enligt lag är skyldiga att betala vad det väljer att kalla *typ A-skatt* om de stämmer in på bl.a. följande punkter: Företaget skall ha bedrivit näringsverksamhet under en period av minst två år. Företaget skall dessutom ej ha brutit mot moms lagarna under de två senaste åren.⁷⁹

WOFE som exporterar mer än 70 % av sin totala tillverkning har rätt till en momsreduktion på 10%. Exportbolag utanför Waigaoqiao måste först betala 17 % moms på sina varor för att

⁷⁶ <http://www.amcham-china.org.cn>

⁷⁷ Ibid.

⁷⁸ Bassolino, F. *Why Waigaoqiao?*

⁷⁹ www.china-fts.com

sedan ansöka om återbäring. De senaste åren har dessutom återbäringsgraden fluktuerat, vilket har medfört förvirring och störningar i penningflödet. Exportbolag i Waigaoqiao kan med detta i åtanke upprätta mer flexibla logistiklösningar och verksamhetsstrukturer utan penningflödesproblem.⁸⁰

Då de ovan nämnda undantagsreglerna enbart gäller i frihandelsområdet Waigaoqiao och inte hör samman med nationella regler bör professionell hjälp sökas för att på bästa sätt kunna utnyttja de fördelar som erbjuds och på så sätt få ner utgifterna så långt som möjligt för FIE.⁸¹

4.3 FALLFÖRETAG

4.3.1 Fallet Volvo Parts AB

Volvo Parts utför service och support på alla delar inom Volvo gruppen, med undantag för Volvo Aero och Volvos finansiella service. Förutom den service och support kunden får efter det att produkten införskaffats har Volvo Parts ansvaret för de serviceaktiviteter som sker från det att produkten lämnar leverantören tills det att produkten når återförsäljaren och kunden.⁸²

När Volvo Parts sökte efter en plats att etablera sig på gjordes en undersökning av olika FTZ i Kina och företaget fann då att Waigaoqiao var den plats som passade dem bäst. Några av de faktorer som kom att avgöra för Waigaoqiaos fördel var Waigaoqiaos fördelaktiga legala aspekter, skatt och tullar, samt dess logistiska möjligheter med tanke på Waigaoqiaos närhet till egen hamn, motorväg och flygplats. En annan bidragande orsak till varför Volvo Parts valde att etablera sig i Waigaoqiao var att de blev väl bemötta där av de konsulter som verkar i Waigaoqiao. Konsulterna var bra på språk, regler och vad som måste göras. Det var dock en slump att Volvo Parts hamnade i området. Volvo Parts fick kontakt med ABB som redan fanns där och de uttalade sig positivt om Waigaoqiao, vilket ökade Volvo Parts intresse för en etablering. Fördelen med att kunna etablera sig i Waigaoqiao som ett WOFE var också den av vikt vid Volvo Parts beslut. Även om det kostar en del att etablera sig i en FTZ tyckte Volvo Parts att det var värt pengarna att undvika möjliga problem med en utländsk partner.⁸³

⁸⁰ Bassolino, F. Why Waigaoqiao?

⁸¹ ibid

⁸² www.volvo.com

⁸³ Intervju med Ingvar Bengtsson

Hur ser då Volvo Parts affärsverksamhet ut i Waigaoqiao? Volvo Parts har en reservdelssektor i Waigaoqiao vilken utgörs av en 400 kvadratmeter stor lagerlokal. Reservdelarna är till för den inre kinesiska marknaden där Volvo även tillverkar bussar och lastbilar men där de inte kan etablera sig som WOFE på grund av de kinesiska reglerna. Idén är att Volvo Parts i framtiden även ska använda Waigaoqiao som en exportcentral mot länder i närheten av Kina. För Volvo Parts är etableringen i Waigaoqiao långsiktig, de trivs där och tror att de kommer stanna där även om Kina lättar på de strikta regler som gäller utanför området. Företaget känner att de har en stabil etablering i Waigaoqiao och att de där har goda kontakter och en trivsamt miljö att arbeta i.⁸⁴

4.3.2 Fallet Alfa Laval

Alfa Laval är en av världens ledande leverantörer av specialprodukter och processtekniska lösningar.⁸⁵ Deras kärnkompetenser värmeöverföring, separering och flödeshantering utgör den stabila grunden för verksamheten. Produkterna finns i hela världen, inom energisektorn, marinindustrin, kemiindustrin, och livsmedelsindustrin för att ge några exempel. Alfa Laval utrustning och system värmer, kyler, separerar och transporterar deras kunders produkter som olja, vatten, kemikalier, drycker, mat, läkemedel och stärkelse.

I Sverige är företaget Alfa Laval etablerat framför allt på fyra orter, Lund, Tumba, Eskilstuna och Ronneby, och har totalt ca 2000 anställda. Totalt har Alfa Laval över 9000 anställda världen över (2003).⁸⁶ I Lund ligger Alfa Laval internationella huvudkontor, med koncernledning och stabsfunktioner. Här finns också marknadsstöd, produkt- och produktionsutveckling med mera.

Alfa Laval har sitt Kinesiska huvudkontor i Shanghai. Valet av Shanghai var enligt Ye att där finns närheten till både deras kunder och konkurrenter. På huvudkontoret i Shanghai ligger även försäljningskontoret. Även om Alfa Laval försäljningskontor rent fysiskt ligger i Shanghai så är det registrerat i Waigaoqiao. Registreringen innebär för Alfa Laval att de kan erhålla den lägre inkomstskattesatsen på 15 % istället för 33 % som gäller i Shanghai City.⁸⁷ Registreringen som tradingbolag i Waigaoqiao möjliggör för Alfa Laval att som WOFE

⁸⁴ Ibid.

⁸⁵ www.alfalaval.com

⁸⁶ Ibid.

⁸⁷ Intervju med Stella Ye

kunna bedriva handel med sina produkter i Kina. Försäljningskontoret handlar med Alfa Lavals samtliga fabriker i världen, däribland värmväxlarfabriken i Lund, och levererar till sina kunder i Kina. Eftersom Alfa Laval är registrerat i Waigaoqiao så kan enligt Ye Alfa Laval använda sig av hamnar i hela Kina. Trots detta använder sig Alfa Laval av hamnen i Waigaoqiao som huvudhamn. Inne i Waigaoqiao har Alfa Laval ett lager för icke förtullade varor. Företaget använder detta som ett säkerhetslager där importerade produkter lagras i väntan på order. Lagret inne i Waigaoqiao är i och för sig tullfritt, men relativt dyrt. Därför fraktas den största delen av Alfa Lavals import till lager som ligger på den kinesiska landsbygden där kvadratmeterhyran är betydligt lägre. Företaget har även ett servicecenter för äldre maskiner och ett center för ihopsättning av delar.

För Alfa Laval hade Waigaoqiaos höga tillväxttakt jämfört med de andra FTZ i Kina betydelse vid val av etableringsort. Det faktum att Waigaoqiao har tillgång till en egen hamn spelar också in. Waigaoqiaos geografiska läge var för Alfa Laval logistiskt mycket attraktivt.⁸⁸

4.3.3 Fallet Sandvik

Sandvik är en högteknologisk verkstadskoncern med avancerade produkter och har en världsledande position inom utvalda produktområden. Med representation i 130 länder spänner verksamheten över hela världen. Sandvik har en ledande position inom tre huvudområden:⁸⁹

- Verktyg i hårdmetall och snabbstål för metallbearbetning samt ämnen och komponenter i hårdmetall och andra hårda material.
- Maskiner och verktyg för bergavverkning.
- Rostfria och höglegerade stål, specialmetaller, motståndsmaterial samt processsystem.

Sandviks motiv till att etablera sig i Waigaoqiao är att bedriva handel, de vill ha möjligheten att importera, lagerhålla och fakturera i den kinesiska valutan. Närheten till kunden räknas

⁸⁸ Ibid.

⁸⁹ www.sandvik.se

även den som en bidragande orsak. Förutom ovanstående verksamhet har Sandvik även en begränsad tillverkning av sågar.⁹⁰

Sandvik använde ingen speciell modell eller teori när de valde att etablera sig i Waigaoqiao. Företaget var redan etablerat i Kina och deras främsta anledning till att sätta upp sin verksamhet i Waigaoqiao var att de därifrån kan bedriva handel. Waigaoqiaos geografiska läge var av stor vikt när Sandvik valde att etablera sig där. Att Waigaoqiao ligger i Shanghai ansågs som ett ”added advantage”. Shanghai sågs som ett säkrare alternativ där företaget även i framtiden skulle kunna bedriva handel. Även om de finns andra möjliga zoner så får Waigaoqiaos läge och Shanghais kontakter med den centrala regeringen ses som viktiga fördelar.⁹¹

Sandvik ville bedriva handel och ansåg att Waigaoqiao var det enda alternativet. När företaget sökte efter en plats att etablera sig på var det en FTZ man letade efter. Valet Waigaoqiao framstod som det bästa, då det var välskött, personalen var hjälpsam och zonen motsvarade Sandviks behov.⁹²

Företagets tankar om WTO färgas av vilka handelsrättigheter de kommer att bli erbjudna i slutet av 2004 i enlighet med WTO:s tidsplan. Sandvik tvivlar dock på tidsplanen men i det fall regeländringarna slår in kommer de att ha en väldigt dålig effekt på Waigaoqiao. Waigaoqiao skulle med andra ord bli onödigt.⁹³

⁹⁰ Intervju med Anders Hägglund

⁹¹ Ibid.

⁹² Ibid.

⁹³ Ibid.

4.3.4 Fallet Nolato - ett företag etablerat utanför Waigaoqiao

Nolato är en högteknologisk systemleverantör av Polymera produkter till ledande kunder inom mobiltelefoni och övrig telecom, hushåll, fordon, konsumentelektronik, medicinteknik mm. Den operativa verksamheten bedrivs genom tolv bolag, som är organiserade i fyra affärsområden: Nolato Telecom, Nolato Industrial Sweden, Nolato Industrial Central Europe och Nolato Medical. I affärsområdena samordnas bolagens verksamhet vad gäller utveckling, marknad och produktion. Kunderna är till övervägande del stora, internationella företag som Astra Zeneca, Electrolux, Ericsson, Flextronics, Husqvarna, Ikea, Lear, Nokia, Novo Nordisk, Philips, Saab, Siemens, Sony Ericsson, Volvo, Whirlpool m.fl.⁹⁴

Nolato ligger i BDA vilken har ungefär samma fördelaktiga inkomstskattesatser som Waigaoqiao, dock har BDA en något snävare distinktion på förtullning av importerade och exporterade varor.⁹⁵

För Nolatos del var det kunderna som krävde att verksamheten skulle etableras i Kina. Enligt Jonas Persson måste Nolato som är ett företag med stora flöden vara nära sina kunder. Nolato Beijing tillverkar skal till mobiltelefoner. Knappt hälften av alla mobiltelefoner i världen tillverkas i Kina.⁹⁶

Anledningen till etableringen i BDA var att Beijing är ett centrum för Telecom och följdaktligen var närheten till kunderna den avgörande faktorn. Enligt Jonas Persson är Siemens det enda undantaget som har sin verksamhet placerad i Shanghai och Waigaoqiao men även de har utveckling i Beijing.⁹⁷

4.3.5 Uttalande från Exportrådet i Shanghai

Exportrådet i Shanghai assisterar svenska företag med bland annat marknadsanalyser, partnersökningar, etableringar av bolag och rekryteringar. Exportrådet vill hjälpa företag med att förkorta tiden från idé till marknad. Detta sker delvis med hjälp av ett Business Support

⁹⁴ www.nolato.se

⁹⁵ www.bda.com.cn

⁹⁶ Intervju med Jonas Persson

⁹⁷ Ibid.

Office, där företag kan hyra in sig på en kontorsplats och få daglig assistans med att få fart på affärerna i Kina.⁹⁸

Waigaoqiao är en av två frihandelszoner i Kina där utländska företag kan sätta upp tradingbolag. Genom att finnas i Waigaoqiao kan företaget ha lager i zonen, och varorna förtullas inte förrän de tas över gränsen in i Kina. Genom tradingbolag kan man även fakturera i lokalvaluta, vilket inte är möjligt med till exempel ett representations kontor. Vill man ha produktion är det dyrt i Waigaoqiao, och man väljer ofta andra orter för produktionen. Likaså är det vanligt att man sätter upp representations kontor i städer där man vill ha marknadsföring och försäljning, kanske show room etc.⁹⁹

Ifall ett svenskt företag vill etablera sig i Waigaoqiao bör de ta reda på om det är värt pengarna då det är ganska dyrt. Många företag sätter upp produktion på andra ställen och då är det inte säkert att ett tradingbolag i Waigaoqiao är nödvändigt. Den största fördelen med att etablera sig i Waigaoqiao är möjligheten för företag att bilda Tradingbolag. Den främsta nackdelen är den höga kostnaden.¹⁰⁰

Inför framtiden är det troligt att Waigaoqiao kommer att försvagas kraftigt. Inträdet i WTO kan få som konsekvens att det blir tillåtet att sätta upp tradingbolag varsomhelst för utländska företag. Det återstår dock att se om så blir fallet och i så fall när.¹⁰¹

4.3.6 Uttalande från Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone United Development Co., Ltd.

Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone United Development Co. är ett av de företag som tillhör organisationen Shanghai Waigaoqiao FTZ. Företagets huvudsakliga uppgift är att bidra med investeringsråd och fastigheter. De typer av fastigheter de kan tillgodose andra företag med är mark, lagerhus, kontor, verkstad och produktions fastigheter för investerande företag. Den service företaget bidrar med är bland annat investeringskonsultation, transport och lagerhållningsservice. Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone United Development har ansvar för handelsvarumarknaden i Waigaoqiao.¹⁰²

⁹⁸ Intervju med Fredrik Hähnel

⁹⁹ Ibid.

¹⁰⁰ Intervju med Fredrik Hähnel

¹⁰¹ Ibid

¹⁰² www.china-ftz.com

Den största fördel Waigaoqiao FTZ erbjuder företag är möjligheten att lagra produkter i zonen utan tull eller speciell licens. Företag betalar bara tull om produkten säljs till kunder i övriga Kina.¹⁰³

Nu när Kina har gått med i WTO så kommer tullrestriktionerna i Kina att gradvis minska och rätten att bedriva handel kommer vara öppen för alla utländska företag. FTZ kommer att förlora visa av sina unika egenskaper men Waigaoqiao kommer fortfarande vara attraktivt för utländska företag med tanke på dess läge, perfekta infrastruktur, den flexibla affärsmiljön och stödet från staten.¹⁰⁴

4.3.7 Fallet Quest Trading and Consulting, ett företag etablerat utanför Waigaoqiao

Quest Trading and Consultings affärsverksamhet är att verka som konsult för internationella företag och organisationer som är på väg in, har handel eller i övrigt har intresse av Kina. Quests tjänster omfattar: Affärsinformation och allmän information om Kina, att hjälpa besökande företag med guidning och tolkning i Kina, sourcing, kvalitetskontroll och leveransövervakning, översättning etc.¹⁰⁵

Quest Trading and Consulting registrerades i Sverige 2002 och är fortfarande i uppstartningsfasen. Tjänsterna är starkt knutna till Kina och företagets plan är därför att sätta upp ett representationskontor i Shanghai. För närvarande spenderar företaget mesta tiden i Kina och de uppger att de i praktiken "sitter" där, dock har de ännu inte etablerat den officiella bas och form som företaget känner skulle kunna underlätta när det gäller många praktiska frågor.¹⁰⁶

Quest Trading and Consulting kommer med all sannolikhet inte att bli registrerat i Waigaoqiao eller någon annan frihandelszon. Det är framförallt stora tillverkningsföretag som har fördelar av att göra det.¹⁰⁷

¹⁰³ Intervju med Lilian Xin

¹⁰⁴ Ibid.

¹⁰⁵ Intervju med Björn Grip

¹⁰⁶ Ibid.

¹⁰⁷ Ibid.

Även om företaget inte satt upp något kontor i Kina ännu så planerar de att inom kort att sätta upp ett representations kontor i Shanghai. Fördelarna för företaget med att ha ett representationskontor i Kina är framförallt de praktiska. De kan bland annat kan skaffa permanent uppehållstillstånd, köpa fastigheter, få kinesiskt körkort och det ger ett mer seriöst intryck utåt. Nackdelen med denna form jämfört med WOFE och joint venture är att företaget inte kan fakturera inom Kina. Quest Trading and Consulting har i nuläget dock inget behov av detta.¹⁰⁸

Enligt företaget kommer inträdet i WTO att påverka Waigaoqiao. För Waigaoqiao skulle kanske de sänkta tullarna få negativa konsekvenser men företaget tror inte att det har någon större inverkan. Quest Trading and Consulting tror att inträdet i WTO kommer att innebära mer aktivitet i FTZ eftersom handeln och det internationella utbytet antagligen kommer att öka i stort. Det som kan påverka situationen för FTZ är snarare om det kinesiska eller lokala styret gör regeländringar som inverkar på attraktionsvärdet för dessa zoner.¹⁰⁹

¹⁰⁸ Ibid.

¹⁰⁹ Ibid.

5. ANALYS

I denna del analyseras faktorer som är betydande för de intervjuade företagens genomförda eller kommande etablering i Waigaoqiao eller i någon annan del av Kina. Motiven till företagens val diskuteras med utgångspunkt i de tidigare presenterade teorierna. Varje teori behandlar samma problem sett ur en ny synvinkel vilket gör att fakta här kan upprepas, men presenteras i en ny kontext. Successivt ökar vår inblick i varför just Waigaoqiao är så attraktivt som etableringsort för svenska företag i Kina. Efter genomförd analys adderar vi en sammanfattning av våra analysresultat.

5.1 VARFÖR WAIGAOQIAO?

Varför är just Waigaoqiao så intressant som handelscentrum? Vilka faktorer är det som har fått svenska företag, i linje med övriga västvärldens företag att under senare år fokusera så intensivt just på Waigaoqiao och Shanghai? En del av förklaringen är att detta är en naturlig reaktion på utvecklingen av den öppna dörrns politik som bibringat ekonomiska incitament för företags etablering i Kinas frihandelszoner. Men varför är just Waigaoqiao så intressant? Att företag väljer att etablera sig just här beror av mer grundläggande orsaker än att den kinesiska regeringen valt att lägga en av sina frihandelszoner just här. Dessa är av makroekonomisk, handels- och geografisk-logistisk karaktär och kommer här att analyseras. Vi anser att Waigaoqiao bör ses som en dörröppnare för båda sidor, kinesisk och internationell, att kunna interagera på den i grunden attraktiva handelsarena som Shanghaiområdet med sitt läge vid Yangtze-flodens mynning utgör. Waigaoqiao innebär alltså en möjlighet för västerländska företag att etablera sig i Shanghai.

Waigaoqiaos frihandelszon är som en del av den ekonomiska satsningen på Pudongområdet en vidareutbyggnad av det moderna Shanghai och även om det är en frihandelszon som ligger utanför staden anser vi ändå att den är så ekonomiskt integrerad och dominerande i Shanghais näringsliv att den i ett större handelsperspektiv kan ses som en del av staden Shanghai. Vad som organigrafiskt gäller i denna liknelse av Shanghai som en hub gäller således även för Waigaoqiao.

De logistiska fördelar som läget innebär framstår ännu tydligare om området organigrafiskt liknas vid en *hub*:

5.2 WAIGAOQIAO SOM HUB

Ur ett större perspektiv är världshandeln idag indelad i regionala huvudblock, det Nordamerikanska frihandelsområdet NAFTA, EU och västra Stilla havsområdet.¹¹⁰ Dessa är nätverk som genom sin täta handel ständigt är i kontakt och beroende av varandra. Shanghai är en centralt belägen hub i det östasiatiska nätverk som västra Stilla havsområdet utgör där handel bedrivs och varor, människor, kapital och information ständigt förflyttas, koordineras och interagerar.

Västra Stilla havsområdet attraherar idag stora mängder investeringskapital från de övriga handelsområdena framförallt p.g.a. dess regionala komparativa fördelar. Shanghai passar mycket väl in på definitionen av en hub. Det har omfattande handelskontakter med stora in- och utflöden av varor, det är centralt beläget vilket naturligt gör det till ett koordinationscenter i handeln på den kinesiska sjön. Shanghais centrala läge som hub visas idag av att det är den stora kuststaden i den mellersta delen av Kinas tre handelsregioner, nord, mellan och syd. ”It is the bridgehead of China to the world.”¹¹¹ Shanghai och Waigaoqiao ligger på c:a 30 mil när till emellan Hong Kong och Vladivostok och det är även lika långt till Japan. Sjövägen är det från Shanghai till Hong Kong 1540 km, Chilung, Taiwan 776 km, Tianjin 1390 km, Pusan, Sydkorea 920 km, Vladivostok, Ryssland 1830 km, Kobe, Japan 1520 km och till Singapore 4200 km.¹¹²

Vidare är transportvägen på Yangtze floden mycket viktig för handeln med inre Kina. Den 6380 km långa floden bär 56 % av den vattenledda transporten inom landet. Shanghais transporttillträde till inre Kina är i och med detta totalt dominerande jämfört med övriga kinesiska kuststäder. Yangtze flodens floddal hyser c:a 360 miljoner invånare vilket är ungefär en tredjedel av Kinas Befolkning. Shanghais hamn är Kinas största och består av södra kanalen av Yangtze-floden, Huangpu-floden, avlastningshamnen i Luhushan och den pågående utbyggnationen av djupvattenshamnen i Waigaoqiao. Som en del av den ekonomiska och infrastrukturella satsningen inom Pudong området byggs under 2003 en järnväg, den s.k. Pudong järnvägen som kommer att förbinda industriområden i Yangtzedeltat med Pudong International Airport och hamnområden inklusive Waigaoqiao. Fraktjärnvägen

¹¹⁰ Yeung, Y.M. & Yun-Wing Sung *Shanghai- Transformation and Modernization under China's Open Policy* (1996)

¹¹¹ Ibid.

som när den är färdig 2005 kommer att löpa 113 km kommer att förstärka Shanghai som ekonomisk hub i Yangtzedeltat. Den årliga transportkapaciteten kommer att uppgå till 20 miljoner TEU (twenty-feet equivalent units) och myndigheterna överväger även att transportera dubbla containerenheter ovanpå varandra för att maximera transsportkapaciteten.¹¹³

Geografiskt och logistiskt är läget mycket attraktivt. Kina kan indelas i tre regioner, nord-, mellan- och syd-regionen varav Shanghai befinner sig mitt på kuststräckan i mellanregionen. Staden har en stor djuphavshamn. Shanghai är kanske den viktigaste hamnen vid Kinesiska sjön. Shanghai har också den största marknadspotentialen i Kinas mellanregion.¹¹⁴ Den stora koncentrationen av företag i Shanghai leder till att staden med dess näraliggande delar fungerar som en distributions hub mot resten av Asien.¹¹⁵



Förutom tull- och skattetekniska fördelar erbjuder etablering i Waigaoqiao fördelar genom en viss grad av samarbete företagen emellan vilket innebär att kunskaps och relationsinvesteringen underlättas. Detta understryker området roll som koordinationscentrum. Även om företagen i området inte har samma branschriktningar så

¹¹² Ibid.

¹¹³ *Shanghai Pudong railway makes tracks towards coast* (www.chinadaily.com.cn)

¹¹⁴ Intervju med Stella Ye

¹¹⁵ Bernstein, J. *Operations Challenges in Wai Gao Qiao FTZ*

har företag samarbete med varandra i vissa avseenden. Främst gäller det utbyte av idéer om hur man tacklar importfrågor, tull och övriga administrativa frågor som härleder till de specifika regler som Kina satt upp för Waigaoqiao.¹¹⁶ Med tiden har likriktning skapats gällande regler för företagandet i zonen och företag samarbetar indirekt via klubbar där företagsrepresentanter träffas för att dela med sig av och utbyta erfarenheter och även bygga logistiska nätverk.¹¹⁷

5.2.1 Hub-teorin applicerad på intervjuade svenska företag

Volvo Parts anser logistiken vara viktig, det är essentiellt att ha nära till en väl fungerande infrastruktur för en smidig behandling av in- och ut-flöden av produkter. Det är viktigt att tullgenomgången är snabb och problemfri. Detta gör att företaget valt Shanghai som etableringsort. Dessa krav stämmer väl överens med hub-teorin. Det finns bra tillgång till hamn för transport sjöledes och en ny fraktjärnväg byggs i Yangtze-deltat. Waigaoqiao har närhet till egen hamn, motorväg och flygplats. Företaget har kriterier i form av möjlighet till lagring av icke förtullat goods och fördelaktiga policies. För detta anser företaget Waigaoqiao vara ett bra alternativ. Waigaoqiao är här hubens nod som med bl.a. fördelaktig skatt och tull är ett naturligt attraktivt centrum för in, och ut-försel av varor och koordination av dessa.

Alfa Laval är registrerat i Waigaoqiao där företaget har ett lager för icke förtullade varor. Härifrån handlar man med alla företagens fabriker i världen och handeln sker även via alla Kinas övriga hamnar. Här är Waigaoqiao hub i form av koordinationscenter men man har även flera lager på landsbygden och flödena är utspridda över flera hubar, Waigaoqiao är inte ensamt absolut flödescentrum för den kinesiska marknaden och vi kan i detta fall mer tala om ett lokalt nätverk för den kinesiska marknaden.

Sandvik etablerade sig i Waigaoqiao för att företaget fördelaktigt ville kunna importera, lagra varor och kunna fakturera i lokal valuta. Detta är fördelaktigt då det innebär att företaget har ett steg mindre till handel med aktörer på den kinesiska marknaden då växlingstransaktionen elimineras. Det är framförallt tillgången till god handel som fått Sandvik att etablera sig i Waigaoqiao. Flödena av varor och funktionen som koordinationscentrum är alltså viktiga för företagens val och stämmer med Waigaoqiao som hub. Däremot styrs företagens hela

¹¹⁶ Intervju med Ingvar Bengtsson

Kinesiska verksamhet från Beijing, så zonen är inte företagets enda hub i Kina. Sandviks Kina-chef påpekar att Waigaoqiaos handelsroll beror på huruvida WTO-inträdet betyder att hela företag ges samma handelsrättigheter i hela Kina. I detta fall skulle inte Waigaoqiao behövas längre. Han anser dock att detta scenario är föga troligt. Waigaoqiao skulle alltså troligen få behålla sin roll som hub.

Nolato är beläget i Beijing Development Area. Företaget har valt huvudstaden som etableringsort då man bedömt att man där är närmast sina kunder. Beijing är en telecom-hub och företagets koordinationscentrum för den kinesiska marknaden varifrån företaget styr sina produktflöden. Beijing måste ändå anses ha mindre betydelse som hub än Waigaoqiao vad avser handel då Beijing har strängare regler för förtullning av importerade och exporterade varor vilket hämmar varuflödet.

Enligt det organigrafiska perspektivet ses Shanghai och Waigaoqiao som geografisk och logistisk hub med en god infrastruktur. För de etablerade Svenska företagen fungerar Waigaoqiao som ett koordinationscenter varifrån de kan bedriva handel med övriga Kina, Asien och resten av världen.

¹¹⁷ Intervju med Stella Ye

5.3 VAL AV ETABLERINGSORT

Volvo Parts uppger de goda kommunikationsmöjligheter Waigaoqiao erbjuder som starkt positivt bidragande orsaker till företagets etablering. Närheten till hamn, motorväg och flygplats är desto mer viktiga då företaget har för framtida avsikt att exportera till länder nära Kina. I dagsläget är företaget dock främst fokuserat på att befinna sig i närheten av de

kinesiska kunderna och på så sätt tillfredställa deras behov snabbare genom att ha reservdelar nära till hands samt undvika opersonlig långdistanskommunikation. Närheten till konkurrenter spelar inte någon betydande roll. Företaget har en säker köpare hos det egna tillverkande Volvo-företaget som befinner sig utanför Waigaoqiao-området. Volvo parts anser sig inte ha några direkta konkurrenter eftersom alla företagen har olika branschriktningar. Däremot existerar ett visst samarbete med bl.a Toyota och GM. Främst utbyts idéer gällande hantering av importfrågor, tull samt myndighetskontakter.

Alfa Laval uppger att närheten till kunder och konkurrenter var avgörande faktorer när företaget bestämde sig för att etablera sitt kinesiska huvudkontor i Shanghai. Alfa Laval är registrerat i Waigaoqiao där det utnyttjar bonded warehousing och där man även innehar ett service center för äldre maskiner samt ett center för ihopsättning av delar. Företaget menar att Shanghai har den största marknadspotentialen i centrala Kina. Denna faktor tillsammans med den goda infrastrukturen, så som närhet till hamn, gjorde att Shanghai blev det självklara valet. Företaget påpekar vidare angående kommunikationsmöjligheter att i och med registrering i Waigaoqiao är företaget berättigat användning av alla hamnar i Kina.

Sandvik uppger närhet till kunderna som ett etableringsmotiv vid valet av Waigaoqiao. En annan mycket viktig faktor företaget anger till sin etablering i Waigaoqiao är möjligheten att bedriva handel. Just för detta syfte var inte något annat alternativ aktuellt. Dessutom ville företaget kunna köpa och sälja varor i kinesisk valuta. Sandvik bedömde vid etableringstillfället att Waigaoqiao var det säkraste stället att bedriva handel och man var tveksam till övriga ekonomiska zoner. Möjligheterna för Sandvik att bedriva handel i Waigaoqiao måste anses som mycket goda med tanke på områdets goda kommunikationsmöjligheter. Sandviks huvudkontor för Kina ligger i Beijing varifrån man styr hela företagets kinesiska verksamhet.

Nolato valde att etablera sig i Beijing Development Area då kunderna krävde att verksamheten skulle bedrivas på plats i Kina. Företaget har stora flöden som kräver nära geografisk placering. Beijing, som är ett centrum för Telecom, föreföll som det naturliga valet för företaget. Nolato upplever ingen direkt konkurrens eftersom företaget redan har avtal med de största inom branschen, såsom Nokia, Siemens och Sony Ericsson.

Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone Co., som alltså är ett styrelseorgan har sitt säte i Waigaoqiao av naturliga skäl. Genom att befinna sig i själva handelsmiljön är det lättare för företaget att avgöra kring framtida byggen av infrastruktur och annan relaterad verksamhet. Samtidigt befinner sig företaget nära sina kunder som behöver hjälp med administrativa åtgärder, licensavtal, investeringar och råd. Företaget har inga konkurrenter eftersom övriga konsultföretag i området endast kan agera som mellanhand till de utländska företagen men inte bevilja licenser etc.

Den viktigaste faktorn vid val av etableringsort är här närheten till kunder vilket uppges av tre av fyra av de svenska industriföretagen och vilket även var den avgörande faktorn för Nolatos val av Beijing. För Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone Co. är detta ett absolut måste. Den näst viktigaste faktorn i denna modell är tillgång till goda kommunikationer vilket prioriteras av 3 av de svenska industriföretagen. Endast 1 företag, Alfa Laval poängterar närheten till konkurrenter som viktig medan Volvo Parts uttalat hävdar det motsatta. Ingen av företagen har nämnt tillgång till personal eller etableringsstöd som avgörande i intervjuerna.

5.4 EMERGE LOGISTICS HANDELSMODELL

Volvo parts köper in reservdelar från egna leverantörer. Dessa förs in via hamnen och därifrån vidare till en lastcontainer på området som tillhör Waigaoqiao. Där lagras de tills det producerande Volvo-företaget utanför Waigaoqiao behöver reservdelar eller tills det att någon annan köpare av Volvos produkter får sin leveranstur. På så sätt utnyttjar Volvo just-in-time konceptet. Vidare har företaget den fördelen att genom bounded warehouses undvika många onödiga transporter till Kina. Volvo parts utgör ett av de femtio företag som har speciella avtal och licenser med styrelseorganen i Waigaoqiao. Detta ger företaget olika fördelar såsom införsel av varor till övriga Kina utan att betala tull och skatt i anslutning till försäljningen. Betalningen skjuts därmed upp till ett lämpligt tillfälle. Dessa privilegierade företag utses beroende av storlek och renommé av Waigaoqiao Free Trade Zone Development Co. De utsedda är räknade som pålitliga företag och har redan goda etablerade kontakter på plats. Andra företag inom denna kategori är Hewlett Packard och IBM.

Alfa Laval använder sig av två olika metoder vid försäljning till kund. Den första är WIP-metoden, dvs work in process, där försäljningen först görs varpå Alfa Laval sedan köper eller producerar i enlighet med order. Det andra alternativet för företaget är utnyttjandet av ett säkerhetslager där produkterna lagras i väntan på order.

Sandvik har skäl till att bedriva handel i den inhemska valutan. Själva förfarandet av försäljning sker på olika sätt. Antingen skeppas lasten av i hamnen och lagras i Waigaoqiao, eller så sker produktionen direkt på området varefter de färdigställda produkterna skickas direkt ut till kunderna i andra delar av Kina.

Nolato utnyttjar de handelsprivilegier som finns i Beijing Development Area, en ekonomisk zon som på flera sätt påminner om Waigaoqiao men med undantaget att BDA har en något snävare distinktion på förtullning av importerade och exporterade varor. Nolato formsprutar och utför semimanuell montering av komponenter till mobiltelefoner, vilket innebär att de reservdelar som importerats till Kina ska användas för eget bruk. Därför kan vi i detta fall inte tala om försäljning från leverantör till kund på mostvarande sätt som i de övriga fallen.

Samtliga företag etablerade i Waigaoqiao, förutom Nolato som inte är etablerat i området, utnyttjar bonded warehouses fördelar och minimerar på så sätt transporterna. Därutöver erbjuder modellen möjlighet till uppskjutning av betalning till en för företagen lämplig tidpunkt.

5.5 VAL AV ETABLERINGSFORM

Volvo Parts är etablerat som WOFE i Waigaoqiao där företaget har ett lager för reservdelar. Företaget är verksamt inom fordonsindustrin. Företaget betalar en högre hyra för att befinna sig i Waigaoqiao -området jämfört med övriga Kina men har i Waigaoqiao fördelen att slippa kinesiska samarbetspartners vilket företaget tycker är värt den extra kostnaden. Företaget uppger att det krävs bra investeringskapital och ett bra koncept för att uppnå en lyckad etablering i Waigaoqiao.

Alfa Laval har valt att registrera sig som WOFE i Waigaoqiao där företaget har ett lager för icke förtullade varor, ett service-center för äldre maskiner och ett center för ihopsättning av delar. Den lokala hyran är hög vilket har gjort att Alfa Laval även använder sig av lager inne i Kina. Kontoret ligger inne i Shanghai.

Sandvik är etablerat som WOFE i Waigaoqiao. Företaget etablerade sig i Waigaoqiao efter att tidigare ha varit etablerat inne i Kina. Sandvik etablerade sig i Waigaoqiao framförallt för att företaget ville ha möjligheten att genomföra handel härifrån men även för att man ansåg att Waigaoqiao var ett säkrare alternativ jämfört med övriga frihandelszoner. Sandvik har även en liten produktionsenhet inom området. Denna var inte tvungen att ligga just där men det ansågs praktiskt vid etableringstillfället.

Nolato är etablerat som WOFE i Beijing Development Area. Företaget som tillverkar skal till mobiltelefoner har i denna bransch stora produktflöden och kan i Beijing bäst utnyttja ekonomiska skalfördelar.

Vi ser här att samtliga av de intervjuade industriföretagen valt att etablera sig som WOFE. Varav tre av fyra i Waigaoqiao FTZ. Detta innebär för samtliga en högre direkt etableringskostnad jämfört med alternativet joint-venture men företagen poängterar att de helst undviker det senare om möjligt då de i och med detta skulle förlora den totala kontrollen över verksamheten. Samtliga företag anser det alltså vara värt en högre hyra och högre direkt investeringsavgift för att själva behålla kontrollen över verksamheten. Då Kina är en tidigare stängd marknad som fortfarande är i öppningsfasen för utländska företag råder här ett motsatt förhållande till vad teorin säger om att WOFE innebär höga risker, detta kommer av att det enda alternativet är till WOFE är joint-venture, som i detta fall alla intervjuade företag undviker just p.g.a. högre risker.

5.6 MARKNADSETABLERINGSPROCESSMODELLEN

Volvo Parts valde Waigaoqiao av flera anledningar. Företaget vill expandera inom den kinesiska marknaden och har etablerat sig i Waigaoqiao på lång sikt. Även om den kinesiska marknaden kommer att öppnas alltmer planerar företaget att stanna i Waigaoqiao där de har en stabil etablering och goda kontakter. När Volvo Parts ville in på den kinesiska marknaden valde företaget att etablera sig i Waigaoqiao p.g.a dess professionella konsulter som var duktiga på språk och visste vad som måste göras. Området hade som tidigare nämnts logistiska fördelar och bra skatt och tull-bestämmelser vilket för Volvo Parts självklart var mycket attraktivt. Företag har 1-2 års tax holidays vid etablering och Volvo Parts tror inte att myndigheterna kommer att ändra på de nuvarande fördelaktiga skattereglerna eftersom man inte gjort det hittills. En annan anledning till att Volvo Parts valde Waigaoqiao var att företaget hade även tidigare kontakter med ABB som hade bra erfarenheter av Waigaoqiao. Volvo Parts har en lagerlokal, s.k. bounded warehouse i Waigaoqiao för sina reservdelar. De har ingen produktion i Waigaoqiao då detta inte är tillåtet. Därför har företaget förlagt sin produktion av bussar och lastbilar till andra områden i landet, men då i samarbete med kinesiska partners eftersom detta krävs enligt lag. Volvo Parts har varit etablerade i Waigaoqiao sedan avtalen undertecknades år 2001. Volvo Parts besökte flera ekonomiska zoner med en modell över vilka verksamheter man ville driva i Kina och under vilka kriterier dessa skulle drivas. Med konsulterers hjälp kom slöt sig företaget till att Waigaoqiao var det område som passade givna önskemål bäst. Waigaoqiao var inriktat på handel och hade färdiga

lokaler vilket passade företagets avsikter mycket bra och uppvägde den jämfört med fastlandet 20 % högre hyran.

Alfa Laval valde att etablera sig i Waigaoqiao därför att området kunde erbjuda företaget attraktiva lösningar inom flera områden. Skatt och tull bestämmelserna var fördelaktiga. Logistiskt och geografiskt var låg Waigaoqiao fördelaktigt till för den handel Alfa Laval skulle bedriva härifrån med sina produkter. Waigaoqiao hade en djuphavshamn. Stella Ye uppger att Shanghai med sitt läge mitt på den kinesiska kusten är den mest centrala hamnen. Företaget ansåg att Shanghai var den stad som hade den största marknadspotentialen i centrala Kina. En mycket positivt bidragande faktor i valet av Waigaoqiao var också zonens starka positiva tillväxt. Dessutom hade företaget redan sitt kinesiska huvudkontor beläget i Shanghai vilket gjorde att man mer kunde se etableringen i Waigaoqiao som en utveckling av bolagets närvaro i Kina som i och med detta innebar en ny möjlighet till handel. Företaget uppger att man i Shanghai har nära till både kunder och konkurrenter. Alfa Laval valde att etablera sig i Waigaoqiao med bounded warehouse, men majoriteten av företagets importvaror lagras ändå på fastlandet vilket är billigare. Registreringen i Waigaoqiao kan alltså ses som en kringmanöver för att rättfärdiga Alfa Laval's vidare närvaro på den kinesiska marknaden. Även om företaget var etablerat inom Waigaoqiao valde man att styra den kinesiska verksamheten från kontoret inne i Shanghai.

Sandviks etablering i Waigaoqiao drevs framförallt av en huvudorsak: möjlighet att bedriva handel. Företaget ville smidigt kunna importera, lagerföra och fakturera i lokal valuta. Detta var möjligt i Waigaoqiao. Fakturering i lokal valuta innebar att Sandvik kom ett steg närmre sina kunder vilket var en stor fördel. Företaget tog hjälp av lokala konsulter för att etablera sig och har idag ett bounded warehouse och en mindre produktionsenhet i Waigaoqiao. Företaget ansåg det positivt att Waigaoqiao låg så nära Shanghai och man litade inte heller fullt ut på andra zoner som undersöktes. Sandvik anser att Waigaoqiao är väl skött, och möter företagets behov.

Nolato valde att etablera sig i Beijing Development Area, utanför just Beijing, då detta var det område som bäst representerade företagets industriella inriktning – Telecom. Här har

företaget nära till kunderna vilket var ett viktigare argument vid val av etableringsort än Waigaoqiaos fördelaktigare handelsregler.

Samtliga industriföretag med undantag av Nolato har valt att etablera sig i Waigaoqiao. Orsakerna var fördelaktiga skatt och tullbestämmelser och områdets goda geografiska och logistiska möjligheter vilket utgör grundförutsättningar för god handel. Alla har i Waigaoqiao bonded warehouses och verkar nöjda med sin etablering. Man utnyttjar även möjligheten registreringen i Waigaoqiao innebär till utlokalisering av produktions- och lagerverksamhet till övriga landet vilket är mera kostnadseffektivt.

6. DISKUSSION

Utöver den bild vi kan erhålla från modellanalys av intervjuade företag anser vi att det i en explorativ studie som denna är befogat att lyfta blicken och även titta på ytterligare ett par betydande faktorer. Detta gör i en avslutande diskussionsdel. Här utgår vi inte från några teorier, då vi studerar frågor utan några exakta svar, varför denna del också presenteras separat. Här tittar vi på stora frågor som kulturens roll vid företagsetablering och WTO:s inverkan på framtiden för Waigaoqiao och den kinesiska marknaden, men också frågor i mindre skala som ett litet företags perspektiv.

6.1 ETT LITET FÖRETAGS PERSPEKTIV

Quest Trading and Consulting är ett litet nystartat konsultbolag som inte är registrerat i Kina men i fasan av att göra det. Då detta företag skiljer sig avsevärt gällande storlek, produkt och etableringsfas har vi valt att analysera detta separat. Just det faktum att det är så olikt de övriga företagen gör att det kompletterar undersökningen av svenska företag som etablerar sig i Kina. Företaget är inte etablerat i Waigaoqiao och har heller inga planer på detta då det innebär en för stor investering. Quest är i etableringsfasen och har ännu inget officiellt representationskontor i Kina men befinner sig ändå där i praktiken. Eftersom företaget bedriver konsultverksamhet föreligger det inget behov av en registrering i Waigaoqiao, som mest gynnar produktions- och handelsdrivande företag. Närheten till kunder är för Quest den avgörande faktorn för en framtida etablering i Kina. Företaget kommer heller inte inleda något joint-venture samarbete. Företaget utreder nu olika alternativ till en etablering. Ett alternativ vore att endast ha ett representationskontor i Shanghai. Detta skulle möjliggöra lokal närvaro, permanent uppehållstillstånd och möjlighet att köpa fastigheter men inte tillåta fakturering inom Kina. Företaget uppger att de idag inte har behov av detta. Man är mycket måna om sina kostnader har inte råd med många av de extrautgifter som större företag drar på sig vid en etablering. Ägaren rekommenderar företag som ska etablera sig i Kina att ta hjälp av en konsult på plats som känner till marknaden innan man begår en massa misstag. Quest ser positivt på den ekonomiska utvecklingen i Kina och tror inte att inträdet i WTO kommer att ge negativa konsekvenser för frihandelszonerna eftersom handeln och det internationella ubytet i och med detta ökar.

6.2 EXPORTRÅDET I SHANGHAI

Hur ser Exportrådet i Shanghai på utvecklingen i området? Vilka tips har de att ge till företag som vill etablera sig i Kina? Enligt en undersökning gjort av Exportrådet i Shanghai verkar det gå allt bättre för svenska företag som etablerat sig i Kina. Många av företagen går med vinst redan under de första åren. Dock varnar Exportrådet för joint-ventures och menar på att det är säkrare med hundraprocentigt utländskt ägda företag.¹¹⁸ Dessa företag kan i dagsläget endast startas i FTZ, som exempelvis Waigaoqiao. Exportrådets chef i Shanghai, Fredrik Hähnel, har förklarat den roll Exportrådet spelar på lokal nivå och har berättat om Exportrådets synpunkter om Waigaoqiao.

Givetvis uppstår många frågor vid företagsetablering i Kina och Fredrik Hähnel rekommenderar företag att kontakta Exportrådet. Vid etablering i Waigaoqiao bör företaget tänka på vilka andra etableringsmöjligheter som kan tänkas vara möjliga, exempelvis produktionsbolag eller representationskontor. Då det är kostsamt att sätta upp företag i Waigaoqiao bör alternativet att *inte* etablera sig där överses nog, särskilt i de fall då företagsverksamheten kräver egen tillverkning. Eftersom endast en viss produktion är tillåten i FTZ har tillverkande företag vanligen sin produktion på andra ställen i Kina under formen joint-venture eller andra former av samriskbolag. I detta fall kanske ett kontor i Waigaoqiao inte är värt sitt pris. Med tanke på att produktion i Waigaoqiao endast existerar i mycket liten skala drar vi alltså slutsatsen att tillverkande företag inte bör etablera sig där just i produktionssyfte.

En av de företagsformer som däremot erhåller attraktiva fördelar vid en etablering i Waigaoqiao är handelsbolag. Waigaoqiao och Tianjin är de enda FTZ i Kina som tillåter att utländska företag startar handelsbolag. Genom handelsbolag kan företagen även fakturera i lokalvaluta, vilket inte är möjligt med tex ett representationskontor. Enligt Exportrådets rapport från september 2003 visar dock en undersökning på att företagen i framtiden kommer att satsa mer på tillverkning och sammansättning i Kina. Detta blir lättare i och med de nya lagstiftningarna som lättar på lagarna rörande produktion för helägda utländska företag. Dessutom noteras en ökning av företag som fokuserar sig på försäljning av konsumtionsvaror och tjänster. Även här sker förändringen på grund av att marknaden i Shanghai området ständigt mognar och att lagstiftningen tillåter direktförsäljning i ökad utsträckning.

Beträffande framtiden och de nya WTO-avtalen ser Exportrådet på Kinas inträde i WTO som ett hot mot Waigaoqiao. Områdets roll kommer att försvagas kraftigt då det blir tillåtet för alla utländska företag att sätta upp tradingbolag på valfri plats i Kina. Enligt uttalanden från de svenska redan etablerade företagen som vi intervjuat och styrelsen för Waigaoqiao verkar det inte finnas någon liknande oro. Tvärtom poängterar de att områdets andra styrkor, såsom miljö och infrastruktur, kommer att fortsätta att göra platsen attraktiv även i framtiden. Exportrådet håller med på denna punkt och understryker Waigaoqiaos fördelar i form av t.ex hub vad det gäller dess funktion som koordinationscentrum.

Exportrådet poängterar att det är oklart när den kinesiska marknaden ytterligare kommer att öppna sig för utländska företag och exakt på vilket sätt detta kommer att ske. I dagsläget kan vi endast spekulera kring vad tiden kommer att utvisa. Vi ser alltså ingen anledning till att företag skall undvika Waigaoqiao på grund av WTO. Detta kommer att behandlas ytterligare i avsnittet ”WTO och framtiden”.

Förutom att kontakta Exportrådet för hjälp rekommenderar Exportrådet även företagen att göra en beräkning av de kostnader som kommer att uppstå, samt att ta kontakt med andra bolag som redan befinner sig i Waigaoqiao.

6.3 WTO & DEN KINESISKA MARKNADEN

Inträdet för Kina i WTO och landets öppnande mot en tidigare okänd marknadspolitik har inneburit att landet i dag lockar till sig allt fler utländska företag. På grund av de restriktioner som fortfarande existerar gällande t.ex tillverkning av transportfordon spelar FTZ en betydande roll i syftet att hjälpa utländska företag att komma in på den kinesiska marknaden. FIE har ingen möjlighet att etablera hundra procentigt egenägda företag i Kina. Tanken med WTO är att dessa regler skall ändras vid slutet av år 2004 då Kina kommer att upphäva nuvarande restriktioner helt. Tills dess har de utländska företagen vid ett sådant genomförande inget annat val än att etablera sig i en FTZ.¹¹⁹ Som vi tidigare har sett är det dock ingen som med säkerhet vet vilka aktörer som garanterat kommer att påverkas och på vilket sätt. Spänningarna i Waigaoqiao verkar dock vara av minimal karaktär och affärerna fortsätter som vanligt.

¹¹⁸ Hähnel, F. *Svenska företag i östra Kina*

Konkurrensen från de utländska företagen gör sig i dag närvarande allt mer på den kinesiska marknaden, mer eller mindre omfattande beroende av sektor, i och med att skyddstullarna togs bort vid inträdet i WTO. Därutöver tillkommer även en del banker som utsätts för hård utländsk konkurrens. Ifall dessa statliga banker fortsätter att låna ut pengar till statliga företag som behöver finansiell hjälp torde en kris vara ödesdigert nära. Enligt den nye WTO-chefen Pantichpakdi kommer dock inträdandet i WTO för Kina på längre sikt inte att innebära svårigheter och han tror på landets förmåga att etablera sig på den globala marknaden.¹²⁰ Enligt en artikel skriven 1997, dvs innan Kinas inträdande i WTO, av Linda Lim, professor vid Handelshögskolan i Michigan, välkomnade merparten av de kinesiska företagen ett inträdande i WTO. Även Kinas grannländer såg positivt på en framtida internationellt inriktad marknad. Kina verkade mer beroende av WTO:s möjligheter till affärer med omvärlden än medlemskapet i APEC.¹²¹ Detta säger en hel del om Kinas utveckling under 1900-talets senare halvsekel. Idag har Kina redan avancerat en god bit på vägen mot ett fullt ut verkställt medlemskap och reglementarisk anpassning till WTO. Frågan blir dock hur morgondagens Kina kommer att handskas med dagens FTZ och Waigaoqiao.

6.4 WTO & WAIGAOQIAO

FTZ:s roll i Kina kommer i framtiden onekligen att förändras i och med att marknaden öppnas upp. Vi har uppmärksammat att FTZ tagit till förebyggande åtgärder som stärker eller framhäver deras position i Kina, oavsett om den är geografiskt påtaglig eller om den återfinns i själva handelsmiljön. Tianjin till exempel har satsat på en intensifiering av reformer av teknologisk karaktär och styrelsen för området säger även att service-andan kommer att förbättras för att på så sätt kunna fortsätta attrahera utländska företag.¹²²

Waigaoqiao tycks ha arbetat på samma sätt och har även den geografiska placeringen samt den goda infrastrukturens fördelar på sin sida. När däremot WTO-avtalet verkställs fullt ut kan nya lagar införas som kommer att resultera i att vissa företag inom Waigaoqiao, beroende av verksamhet, blir tvungna att betala skatt redan under det första året, alltså en tydlig försämring gällande tax holidays i jämförelse med den nuvarande situationen.¹²³ Zonen har

¹¹⁹ *Bonded zones assist foreign trade firms* (www.chinadaily.com.cn)

¹²⁰ Lagerkvist, J. (2003) *Kina med Hu Jintao - Världspolitikens dagsfrågor nr3*

¹²¹ Lim L. *Asia 2000* (www.chinabusinessreview.com)

¹²² *Measures Adapt Tianjin to WTO Entry* (english.peopledaily.com.cn)

¹²³ Nancy Marsh, N. & Jiang, V. *China Tax Advisor*

från början, med sina finansiella- och logistiska fördelar, placerat sig som ett särskilt handelsvänligt område eftersom den tillåter mer för de utländska företagen än Kinas övriga områden. Detta gör att vissa frågeställningar nu kan dyka upp när de finansiella fördelarna kan vara på väg att försvinna.

Volvo Parts säger att etableringen i zonen medför betydelsefulla finansiella fördelar. Skattefördelarna i området kommer förvisso att försvinna när Kina upphäver alla restriktioner och sänker skatten i hela landet. Dock lockar fortfarande de logistiska fördelarna som hela tiden förbättras och utökas med ny infrastruktur. Dessa fördelar kommer att finnas kvar även in på år 2005 när det resterande WTO-avtalet gör sig gällande. Därför ser Volvo Parts ingen mening med att i framtiden etablera sig annorstädes. Dessutom har företaget byggt upp ett väl fungerande kontaktnätverk lierat till området som inte skulle kunna utnyttjas i samma utsträckning vid en omlokalisering.

Sandvik ser på WTO-avtalet med mer skepsis. De handelsfördelar som kommer att erbjudas Waigaoqiaos företag efter slutet på år 2004 menar de är ytterst avgörande för zonens överlevnad. Sandvik tror inte att WTO kommer att tillföra någonting positivt i detta fall, utan tvärtom kommer avtalet att radera ut det som gör Waigaoqiao till ett speciellt handelsområde.

Exportrådet i Kina ser på inträdandet i WTO som ett hot mot Waigaoqiao. Områdets roll kommer att försvagas kraftigt då det blir tillåtet för alla utländska företag att sätta upp tradingbolag på valfri plats i Kina. Samtidigt håller Exportrådet med om att Waigaoqiao fungerar som ett redskap för Shanghais positionering som internationell hub.

Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone Co. säger att förvisso kommer Kinas FTZ:s att förlora sina unika fördelar när den fria handeln ökar i landet men Waigaoqiao kommer fortfarande att locka utländska företag på grund av dess goda läge, perfekta infrastruktur, flexibla operationella miljö samt starka syrelsesupport.

Jia Jifeng, direktör för *Pudong institute of comprehensive economic research*, ser på framtiden med ljusa ögon och säger att de finansiella fördelar som existerar inom Pudong-området inte kommer att försvinna inom den närmaste framtiden. Vidare säger han att Pudongs policy har större inflytande på områdets framtid än den nationella och att

Pudongområdet har byggt upp en ”solid miljö för investeringar”.¹²⁴ Detta innebär att Waigaoqiaos skattefördelar förvisso kommer att försvinna när skatten i övriga Kina sänks, men att den starka handelsvänliga kultur som finns i Pudong området fortfarande skall locka dit utländska företag.

Givetvis kan Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone Co. och Pudong-styrelsens uttalanden beträffande WTO och framtiden ifrågasättas eftersom partiskhet kan uppstå, men i det här fallet verkar det inte föreligga något förskönande eftersom svaren från de intervjuade företagen pekar åt samma håll. Därför drar vi den slutsatsen att WTO-avtalet inte innebär något större hot mot Waigaoqiaos fortsatta existens.

¹²⁴ Incentives halt questioned (www.chinadaily.com.cn)

6.5 KULTURENS ROLL VID ETABLERING

Viktigt att notera vid etablering på den kinesiska marknaden för det svenska företaget är att ge mycket tydliga instruktioner, att inte på svenskt manér förvänta sig att den anställda kommer tillbaka till chefen och frågar om, då denne inte förstått eller stött på problem. Detta kan för medarbetaren upplevas som pinsamt eller skamligt och innebära att förlora ansiktet. Likaså bör stor ödmjukhet visas vid instruktionsgivning då den förevisande naturligt har ett övertag. Medarbetare bör inte kritiseras offentligt.

För det svenska företaget bör kontroll understrykas och företaget ska inte blåögt lita på att fakturor betalas, produkter levereras eller processer kommer att genomföras i tid. Saker måste strikt kontrolleras och tydligt specificerade order ges. Kontroll är i Kina mycket mer självklar än i Sverige och det kan upplevas som konstigt och få negativa konsekvenser om den inte genomförs. Den är en del av processen helt enkelt.

Vidare är det vid ett eventuellt joint-venture med ett kinesiskt företag på sin plats att undersöka värdföretagets tidigare affärer, vilka kontakter det faktiskt har och hur betydelsefulla dessa är. Detta är frågor som kan vara svåra att få svar på men det gäller här att arbeta långsiktigt och med utövad respekt så småningom kunna bygga upp ett kontaktnät till de rätta enheterna. Tålamod och insikt om att Kina faktiskt fortfarande är en kommunistisk planekonomi där beslut inte fattas på samma premisser som i en västerländsk ekonomi är avgörande för eventuell framgång. Det gästande företaget måste hela tiden vara väl uppdaterat på vilka myndigheter som styr ett visst område och hur dessa hela tiden förändras.

6.6 SAMMANSTÄLLNING AV RÅD

Exportrådet i Shanghai, Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone Co., Volvo parts, Nolato, Quest Trading and Consulting och Sandvik

1. Kartlägg marknaden med dess konkurrenter, räkna ut lönsamhet vid en etablering.
2. Kontakta Exportrådet, Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone Co., ett konsultföretag och även en pålitlig advokatbyrå som kan hjälpa till med råd, pappersarbete, jämförelse av lagstiftningar EU-Kina.
3. Börja verksamheten i liten skala, Kina är ingen jungfrumarknad och det är viktigt att vara realistisk.
4. Åk ner och titta på området. Det är viktigt, särskilt för de svenska anställda som ska arbeta där sedan för företaget, att tidigt förstå den kinesiska arbetsmiljön och dess policy.
5. Tala med de andra bolagen i zonen och håll sedan gärna kontakt med dessa. Byte utav information och råd kommer att visa sig oumbärligt i syfte att undgå fallgropar, klara av de administrativa delarna etc.

7. SLUTSATSER

I denna del visar vi de slutsatser vi kunnat dra i denna studie angående varför svenska företag etablerar sig i Waigaoqiao. Här ges också förslag till vidare studier inom ämnet.

7.1 WAIGAOQIAO GER GODA HANDELSFÖRUTSÄTTNINGAR

Sedan den öppna dörrens politik inleddes i Kina har landet genomgått en omfattande ekonomisk utveckling. Genom inviten till utländska företag och investorer har Kina skapat ekonomiska incitament vilket har fått omvärlden att fokusera på den tidigare stängda kinesiska marknaden. Kina spås om 20 år konkurrera med USA om positionen som världens starkaste ekonomi.

För utländska företag som vill ta del av den växande kinesiska marknaden genom etablering i landet finns det idag två möjligheter antingen att etablera sig som helägt utländsk företag, WOFE, eller att ingå samarbetsavtal med en inhemsk partner i ett joint venture. Utvecklingen av Kinas ekonomi är i hög grad beroende av goda kontakter mellan den kinesiska marknaden och utländska företag. Detta möjliggörs av en effektiv handel med omvärlden. Det organigrafiska perspektivet visar att Shanghaiområdet är en hub som för handel ligger mycket attraktivt geografiskt och logistiskt.

För att kunna driva en effektiv företagsverksamhet på den nya marknaden krävs att det utländska företaget etablerar sig så nära kunder och marknader som möjligt. De företag vi analyserat har valt att etablera sig som WOFE. Av dessa har tre valt Waigaoqiao FTZ, och ett BDA. Waigaoqiao är särskilt intressant eftersom det tillsammans med övriga Shanghaiområdet utgör en handelshub och därmed är koordinationscentrum för den marknadsdrivande faktor som handeln innebär för Kina. Tull- och skattemässigt är Waigaoqiao inget fenomen i sig eftersom skattefördelarna såväl som tullfördelarna är desamma som gäller för andra FTZ i Kina.

Då Kina öppnade dörren till utländska företag var det flera naturliga fördelar som under lång tid varit frysta och inte kunnat utnyttjas men som nu återigen kan attrahera utländska intressen. Waigaoqiaos hubposition utgör en naturlig attraktionskraft för handel och därmed kapital vilket möjliggör dagens utbyggnad av en god infrastruktur i Shanghaiområdet, en

nyutbyggd djuphavshamn och planerad vidareutbyggnad av Waigaoqiaos område för att möjliggöra etablering för flera företag utöver de 6000 redan närvarande. För de etablerade svenska företagen fungerar Waigaoqiao som ett koordinationscentrum varifrån de kan bedriva handel med övriga Kina, Asien och resten av världen. Samtliga intervjuade svenska företag i Waigaoqiao poängterar starkt Waigaoqiaos fördelaktiga handelsstrategiska position som positivt bidragande faktor för etablering. Andra fördelar företagen nämnt är goda kommunikationsmöjligheter, utmärkt geografisk placering, sakkunniga konsultföretag på plats, starkt styrelsestöd från den kinesiska sidan, men framför allt en handelsvänlig miljö och ett avancerat företagsnätverk.

7.2 WOFE – ETT FÖRSTAHANDSALTERNATIV

Nästan alla intervjuade företag och Exportrådet är tveksamma till alternativet joint-venture och de företag vi intervjuat som etablerat sig i Waigaoqiao är samtliga nöjda med områdets fördelar vägt emot den höga etableringskostnaden. Samtliga av de analyserade industriföretagen har valt att etablera sig som WOFE. Detta innebär för samtliga en högre direkt etableringskostnad jämfört med alternativet joint-venture men företagen poängterar att de helst undviker det senare om möjligt då de i och med detta skulle förlora den totala kontrollen över verksamheten. Samtliga företag anser det alltså vara värt en högre hyra och högre direkt investeringsavgift för att själva behålla kontrollen över sina verksamheter. Då Kina är en tidigare stängd marknad som fortfarande är i öppningsfasen för utländska företag råder här ett motsatt förhållande till vad teorin säger om att WOFE innebär höga risker. I och med att etableringen som WOFE i Waigaoqiao sker under kontrollerade former anser vi att detta alternativ i detta fall inte innebär en hög risk. Det enda alternativet till WOFE är joint-venture, som alla intervjuade företag valt att undvika p.g.a. hög risk.

Förutom möjligheten till handel är det närheten till kunder som är drivande argument vid val av etableringsort, vilket uppges av tre av fyra av de svenska industriföretagen och vilket även var den avgörande faktorn för Nolatos val av Beijing. Endast ett företag, Alfa Laval poängterar närheten till konkurrenter som viktig medan Volvo Parts uttalat hävdar det motsatta. Lika viktigt vid val av etableringsort är tillgång till goda kommunikationer vilket också prioriteras av tre av de svenska industriföretagen. Ett annat för Waigaoqiao positivt argument som framkommit i analysen är att framtida företag av naturliga skäl fortfarande kommer att lockas till de platser där andra företag redan etablerat sig. På längre sikt kommer

valet för svenska företag att stå mellan Waigaoqiao och valfri plats i Kina. Då kommer företagen att behöva beakta fler faktorer än vad nu är aktuellt innan valet avgörs.

7.3 WAIGAOQIAOS FRAMTIDA UTVECKLING

Vad gäller frågan om Waigaoqiaos framtida utveckling beroende av Kinas inträde i WTO bedömer majoriteten av de företag vi intervjuat att eventuella skatt- och tullförändringar inte kommer att spela någon betydande roll på längre sikt för företags val av etablering i Waigaoqiao. Vid en eventuell likabeskattning av WOFE oberoende av dess val av etableringsort kommer inte Waigaoqiao att påverkas negativt. Waigaoqiao och Shanghaiområdet är redan idag en internationell hub och utgör en naturligt attraktiv handelsarena. Waigaoqiaos goda strategiska position kommer i framtiden att vara avgörande för dess fortsatta attraktionskraft på svenska och andra utländska företag och dess starka roll som hub och koordinationscentrum kommer att bestå i den allt starkare kinesiska ekonomin.

7.4 VIDARE STUDIER

Vi har i denna uppsats berört många områden som vi inte kunnat behandla men som eventuellt vore intressant för en vidare utveckling i ämnet. En intressant undersökning vore en jämförelse mellan Kinas olika FTZ, dess utveckling fram till idag och hur framtiden kommer att se ut.

En annan studie skulle kunna vara att vidareutveckla frågan hur Kinas inträde i WTO kommer att påverka utvecklingen för Kinas FTZ. Här är en intressant fråga att göra en jämförelseanalys av företags kostnader för att flytta sin verksamhet till annan ort i Kina efter nya skatt och tullregler är införda eller att stanna kvar i den FTZ där man idag är etablerad.

KÄLLFÖRTECKNING

I källförteckningen listas vi de källor, det material vi använt oss av och de personer, företag och institutioner vi intervjuat.

PUBLICERADE KÄLLOR

Bjerke, B. (1998) *Affärsledarskap i fem olika kulturer*, Studentlitteratur, Lund

Dillard, D. (1987) *Västeuropas och Förenta staternas ekonomiska historia*, Gleerup, Malmö

Henriksson, A. & Hwang, Tsu-Yu (1987) *Konfucius lilla röda*, Asplunds förlag, Stockholm

Holme, I. M. & Solvang B.K. (1997) *Forskningsmetodik; om kvalitativa och kvantitativa metoder*, Studentlitteratur, Lund

Hill, CWL. (2002) *International Business: Competing in the Global Marketplace*, McGraw Hill-College, Columbus, Ohio

Hook, B. (1998) *Shanghai and the Yangtze Delta – A City Reborn*, Oxford University Press, Oxford

Kleen, P. Moberg, C. & Palm, G.(2003) *Världshandeln*, SNS förlag, Stockholm

Kotler, P. Armstrong, G. Saunders, JA. & Wong, V (1999) *Principles of marketing*, Prentice Hall, New Jersey

Körner, S. & Wahlgren, L. (1996) *Praktisk statistik*. Studentlitteratur. Lund

Lagerkvist, J. (2003) *Kina med Hu Jintao - Världspolitikens dagsfrågor nr3*, Utrikespolitiska Institutet, Stockholm

Lekvall, P. & Wahlbin, C. (1993) *Information för marknadsföringsbeslut*, IHM Förlag, Göteborg

Lundahl, U. & Skärvad, P-H. (1999) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*, Studentlitteratur, Lund

Mintzberg, H., van der Heyden, L. (1999) *Organigraphs: Drawing How Companies Really Work*, Harvard Business Review, Sept.-Oct

Murray, G. (1994) *Doing Business in China- the last great market*, St Martin's Press, New York

Park, Jung-Dong (1997) *The special economic zones of China and their impact on its economic development*, Praeger Publishers, Westport, Connecticut

Shanquan, Gao (1996) *Chinas Economic Reform*, Ipswich Book Co Ltd, Ipswich, Suffolk

Yeung, Y.M. & Yun-Wing Sung (1996) *Shanghai- Transformation and Modernization under China's Open Policy*, The China university Press, Hong Kong

ELEKTRONISKA KÄLLOR

Alfa Laval's hemsida, www.alfalaval.com, 2003-12-15, 15.15

The American Chamber of Commerce in the Peoples Republic of Chinas hemsida, www.amcham-china.org.cn, 2003-11-24, 14.15

Beijing Development Area, www.bda.cn.com, 2003-12-26 09.29

Nyhetsbyrån Bloomberg, www.bloomberg.com, 2003-12-30 09.53

EU Kommissionen, europa.eu.int, 2003-12-30 10.06

Nolatos hemsida, www.nolato.se, 2003-11-05, 16.14

Pudong New Areas hemsida, pudong.shanghaichina.org, 2003-12-13, 09.43

Sandviks hemsida, www.sandvik.se, 2003-12-29, 15.01

Konsultföretaget TNO:s hemsida, www.tno.nl, 2003-11-19, 12.16

Volvos hemsida, www.volvo.com, 2003-12-29, 15.06

Waigaoqiaos hemsida, www.china-ftz.com, 2004-01-07, 11.41

EXPERTINTERVJUER

Fredrik Hähnel, General Manager Exportrådet Shanghai

intervju gjord via email 15 december 2003

FALLFÖRETAGSINTERVJUER

Anders Hägglund, VD, Sandvik,

Intervju gjord via email 20 december 2003

Björn Grip, VD, Quest trading and consulting,

intervju gjord via email 17 december 2003

Lilian Xin, Manager, Shanghai Waigaoqiao Consulting Co., Ltd. Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone United Development Co., Ltd.

intervju gjord via email den 18 december 2003

Ingvar Bengtsson, VD, Volvo Parts,

intervju gjord via telefon 19 november 2003

Jonas Persson, VD, Nolato Mobile Communication Polymers (Beijing) Co Ltd,

intervju gjord via email den 22 december 2003

Stella Ye, General Manager Sales Support, Alfa Laval Technologies Shanghai,

intervju gjord i Lund 27 november 2003

TIDNINGSARTIKLAR

Bassolino, F. *Why Waigaoqiao?*, hämtad från www.chinabusinessreview.com
Publicerad 1998-06-24, hämtad 2003-11-10, 11.35

Billström, A. *Vi måste bättre bevaka våra chanser i Kina*, hämtad från di.se
Publicerad 2003-11-07, hämtad 2003-12-30, 10.37

Li Ming *Behind the Pudong miracle, a lot of investment*, hämtad från www.chinadaily.com.cn
Publicerad, 2003-01-23, hämtad 2003-11-29, 14.42

Lim L. *Asia 2000*, hämtad från www.chinabusinessreview.com
Publicerad 1997-12-06, hämtad 2003-11-23, 22.37

Myrsten, J. *Kinas förvandling - från exportmaskin till importjätte*, hämtad från svd.se
Publicerad 2004-01-02, hämtad 2004-01-03, 10.09

Zhang Yong *24-hour customs service on way*, hämtad från www.chinadaily.com.cn
Publicerad 2003-06-28, hämtad 2003-11-23, 09.16

Bonded zones assist foreign trade firms, hämtad från www.chinadaily.com.cn
Publicerad 2003-07-03, hämtad 2003-12-03, 08.31

EU räknar med Kinamarknad, hämtad från di.se
Publicerad 2003-10-30, hämtad 2003-12-30 10.28

Fattigmansmobil snabbväxande i Kina, hämtad från di.se
Publicerad 2003-08-14, hämtad 2003-12-30 11.30

Incentives halt questioned, hämtad från www.chinadaily.com.cn
Publicerad 2003-02-21, hämtad 2003-11-23, 11.07

Measures Adapt Tianjin to WTO Entry hämtad från english.peopledaily.com.cn
Publicerad 2001-10-28, hämtad 2003-12-12, 17.55

Motorola storsatsar i Kina hämtad från di.se

Publicerad 2003-12-08, hämtad 2003-12-30, 11.41

Priskrig på mobiler i Kina, hämtad från di.se

Publicerad 2003-02-21, hämtad 2003-12-30 11.32

Shanghai Pudong railway makes tracks towards coast, hämtad från www.chinadaily.com.cn

Publicerad 2003-03-03, hämtad 2003-12-20, 09.44

ÖVRIGA ARTIKLAR

Eklund, K. *Focus China*, SEB, 2003-11-13

Hähnel, F. *Svenska företag i östra Kina*, Exportrådet Shanghai, september 2003

Bernstein, J. *Operations Challenges in Wai Gao Qiao FTZ*, Emerge Logistics, 2003-09-25

Marsh, N & Jiang, V. *China Tax Advisor - issue 008* hämtad från www.prcinvestment.com

Publicerad 2002, hämtad 2003-12-27, 17.19

Martin, W. *China and the WTO: Policy Reform and Poverty Reduction*, The World Bank, Development Research Group, Juli 2003

Sigurdson, J. *Kina störst på mobiltelefoni* hämtad från www.teldok.org

Publicerad maj 2003, hämtad 2003-12-30, 11.11

PROSPEKT

Investing in Waigaoqiao Free Trade Zone, Shanghai Waigaoqiao free trade zone united development co., LTD

UPPSLAGSVERK

Oxford dictionary of business english (1996) Oxford, Oxford

BILAGA

Volvo Parts, Sandvik, Nolato, Exportrådet, Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone United Development Co., Ltd. och Quest Trading and Consulting har på vår förfrågan gett råd till företag som tänker etablera sig i Kina. Dessa finns sammanfattade i uppsatsen som fem råd till etablerande företag (se 6.6 Sammanställning av råd) I denna bilaga bifogar vi de råd vi erhållit av intervjuade institutioner och företag.

Volvo Parts

- Kina är inte den lättaste av marknader att starta business i. Många lockas av den otroliga potentialen som den kinesiska markanden besitter. Företag får inte glömma de affärsrisker som trots allt finns. En etablering bör föregås av ett ordentligt förarbete.
- Börja på en mindre investeringsnivå och väx i takt med att affärerna i Kina växer.
- En väg till en smidig etablering kan vara att etablera sig i någon av de speciella zoner som finns för företagande i Kina. Dessa zoner är specialiserade på att jobba tillsammans med utländska företag. Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone är ett exempel.
- Ta hjälp med allt pappersarbete vid själva etableringen. Det är väldigt svårt för ett utländskt företag att själv klara av alla steg i bolagsbildnings-processen. I de etablerade zonerna finns mycket seriösa kinesiska bolag som kan hjälpa till med detta.
- Gör en legal utvärdering av din ”business model”, eller hur du tänker göra affärer i Kina. Den kinesiska lagstiftningen som reglerar företagande, inklusive moms och beskattningsfrågor är bitvis väsentligt annorlunda jämfört med europeisk lagstiftning. Låt någon seriös advokatbyrå på plats i Kina gå igenom hela upplägget.

Sandvik

- Använd en agent för registreringsprocessen.
- Undersök marknaden väl när ni söker kontors- och lagerlokaler.
- Följ lagarna. Fuska inte.

Nolato

- Se till att anställa bra kineser, en svensk kan aldrig bli lika effektiv som en bra kines i detta land.
- Var realistisk, Kina är en ny marknad och konkurrenterna är starka. Tro inte det är en jungfrumarknad!

- Underskatta inte kineserna, de drev affärsverksamhet när vi i Sverige fortfarande var jägare.
- När ni bygger upp verksamheter i Kina, tänk på kostnadsbilden och hur era konkurrenter ser ut. Vilken typ av byggnad och set-up har konkurrenterna? Kommer er set-up att vara lika billig?
- Det finns många regler i Kina men det finns minst lika många sätt att gå runt dem. Lita inte på ett nej. Ett nej betyder bara att det finns en annan väg runt.

Exportrådet

- Ta reda på om det är nödvändigt att etablera sig i Waigaoqiao, om det är värt den höga kostnaden.
- Finns andra etableringsmöjligheter, produktionsbolag eller representations kontor?
- Ta kontakt med andra bolag i zonen.
- Kontakta Exportrådet för att få hjälp att svara på ovan nämnda frågor.

Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone United Development Co., Ltd.

- Företag som vill etablera sig i Waogaoqiao bör veta vad de vill och vad zonen erbjuder. Om ett företag behöver vara nära till sina kunder och eftersträvar snabb leverans av sina produkter och möjligheten till att ge god service, då är Waogaoqiao en bra plats.
- Var beredd på den relativt höga landkostnaden i Waigaoqiao. Kostnaden per kvadratmeter är 30 % högre i Waigaoqiao jämfört med andra zoner i Kina.
- Hyr hellre dina lokaler i Waigaoqiao.
- Börja din verksamhet i liten skala och utöka först efter det att företaget fått affärsvana i zonen.
- Använd de kinesiska konsultföretag som tillhandahålls i zonen. Konsultföretagen är statliga och reliabla.

Quest Trading and Consulting

- Titta på kostnaderna, många utländska företag slänger bort pengar i Kina, ta anställdas boende till exempel, när företag betalar månadshyror på 5000-8000 dollar i månaden blir det mycket pengar till slut, ofta kan man hitta samma boende till halva priset eller mindre.

- Bilda inte joint venture, bilda helst om det går, det finns mycket negativa erfarenheter när det gäller joint venture.
- Ta hjälp av en konsult eller andra experter som känner till situationen på plats.
- Lär er hur det fungerar i Kina, gärna innan ni begått misstagen.
- Ansträng er för att förklara för Sverige-kontoret hur det fungerar i Kina, för de kommer med all sannolikhet inte ha förståelse för detta.