

A magyarországi mikro-, kis- és középvállalatok nemzetköziesedése és a külföldi értékesítést nehezítő akadályok

Egy vállalati felmérés tanulságai

MIKESY ÁLMOS

*A nemzetközi üzleti folyamatokban részt vevő hazai mikro-, kis- és középvállalatok eredményei jobbak a termékeiket csak belföldön értékesítő vállalatokénál, nagyobb arányban járulnak hozzá a foglalkoztatás bővüléséhez, emellett a tartósan alacsony belföldi kereslet miatt a külföldi piacokon való jelenlét védőháló funkciót is betölt. A mikro-, kis- és középvállalatok nemzetköziesedésének erősödése egyszerre csökkentheti a magyar gazdaság koncentrált exportszerkezetéből adódó külső függőségét, valamint hozzájárulhat az alacsony munkaerő-piaci aktivitás növeléséhez. A vállalatok számos belső és külső akadállyal szembesülnek a nemzetközi folyamatokba való bekapcsolódás során. A gazdaságpolitikai eszköztárnak elsősorban az utóbbiak feloldására kell fókuszálnia, így a magyar mikro-, kis- és középvállalati szektor esetében a minőségi tájékoztatásra, a „pszichológiai távolság” csökkentésére, valamint a külföldi értékesítéshez és tevékenységhez kapcsolódó megfelelő finanszírozási környezet kialakítására.**

Journal of Economic Literature (JEL) kód: F 23, L25, L26.

A tanulmány megírásában közreműködött *Stampfel László Milán*. A szerző köszönettel tartozik *Ásványi Katalinnak* és *Szabó Zsolt*nak, valamint az anonim lektornak, akik hasznos észrevételeikkel és javaslataikkal segítették a tanulmány elkészülését.

Mikesy Álmos, közgazdász, az MFB Zrt. munkatársa. E-mail cím: almos.mikesy@gmail.com

Bevezetés¹

A Magyarországot 2008-ban elérő pénzügyi és reálgazdasági válság minden korábbinál világosabban mutatott rá a kis és nyitott magyar gazdaság sérülékenységre, valamint a rendszerváltást követő két évtizedben kialakult duális gazdaság-szerkezet hátrányaira. Az elmúlt húsz év gazdaságpolitikájában folyamatosan központi szerepet kapott az exportvezérelt gazdaságnövekedés, ugyanakkor a magyar export bővülése egyre inkább elszakadt a gazdasági növekedés ütemétől, különösen a kétezres évek közepétől kezdődően, s a divergencia európai összehasonlításban is jelentősnek számít. Ennek az volt az oka, hogy a kivitel jelentős részét adó transznacionális vállalatok jelenlétéből fakadó pozitív externáliák, tovaggyűrűző (spillover) hatások nem vagy csak korlátozott mértékben jutottak el a hazai gazdasági szereplők döntő részét alkotó mikro-, kis- és középvállalatokhoz.

A magyarországi kkv-k² nemzetköziesedésének ösztönzése alkalmas eszköz lehet a magyar gazdaság két égető problémájának hosszú távú orvoslására. Elősegíthetné az erősen exportvezérelt és döntően transznacionális vállalatok által meghatározott kivitel kiegyensúlyozását, valamint ezáltal az elmúlt három évben végbement külső mérlegkiigazítás fenntarthatóvá tételét. Ezt a folyamatot a nemzetköziesedés révén a külföldi nagyvállalatok számára megfelelő partnerré, beszállítóvá fejlődő hazai kkv-szektoron keresztül a magyar gazdaság importigényének mérséklődése is támogathatná. Emellett a nemzetköziesedő mikro-, kis- és középvállalatok a foglalkoztatás bővítéséhez, így közvetve a belső piac növekedéséhez is érdemben hozzájárulhatnak.

Cikkünkben először röviden áttekintjük a vállalati nemzetköziesedés fogalmát, valamint a témához kapcsolódó fontosabb elméleti modelleket és megközelítéseket. A nemzetköziesedés jelentőségét a kkv-szektorban nemzetközi és hazai kutatások eredményein keresztül ismertetjük, majd annak magyarországi gyakorlatban való megvalósulását a Magyar Fejlesztési Bank vállalati felmérésének (MFB-INDIKÁTOR) 2012. tavaszi fordulójában részt vevő feldolgozóipari vállalkozások válaszai alapján vizsgáljuk. Írásunkat a nemzetköziesedés előtt álló legkomolyabb akadályok vizsgálatával, valamint a lehetséges exportösztönzési eszközök megfogalmazásával zárjuk.

¹ ÁSZ [2009], *Antalóczy–Sass* [2005], *Balaton–Pitz* [2012], *Mészáros* [2009], *Kalotay* [2003] és *Sass–Szanyi* [2004] írásai alapján.

² A „kkv” gyűjtőfogalmat a tanulmányban a mikro-, kis- és középvállalatok csoportjára használjuk.

A vállalati nemzetköziesedés fogalma

A XXI. század eleji világgazdasági környezetben a nemzetközi üzleti folyamatokba való bekapcsolódás, részvétel már nem a vállalatok által meghozott egyéni döntések kérdése, mivel a gazdaságnak nincs olyan szegmense, ahol a vállalkozások ezt el tudnák kerülni. Különösen igaz ez Magyarországra, amely kis belső piaca és nyitottsága, valamint az elmúlt két évtizedben kialakult gazdasági szerkezete miatt is fokozottan ki van téve a nemzetközi gazdasági folyamatoknak (ami a nemzetköziesedés *passzív hajtóerejét* jelenti), illetve elemi érdeke az azokban való minél mélyebb és integráltabb bekapcsolódása (*aktív hajtóerő*). A vállalatok tevékenységük valamennyi részében nemzetközi versenyhelyzettel szembesülnek (forrásköltség, humán erőforrás minősége, alkalmazott technológia stb.), döntéseiket is ennek tudatában kell meghozniuk. A nemzetköziesedés tanulási folyamatnak is tekinthető, így az abban előrébb, magasabb szinten álló cégek (például: beszállítók) más területeken (például: export, külföldi tőkebefektetés) is versenyelőnyt élveznek. Emellett a nemzetköziesedés során megszerzett tudás, tapasztalat által az adott vállalat a belső piacon is versenyképesebbé válik (*Gém–Mikesy–Szabó, 2011b*).

A vállalatok nemzetköziesedésére nem létezik általános érvényű, széles körben elfogadott és használt definíció. A szakirodalomban megtalálható megközelítések jellemzően különböznek abban, hogy a vállalati tevékenységek milyen széles körét értik ez alatt: vagyis például egy transznacionális céggel a belföldi piacon kialakított beszállítói kapcsolat a nemzetköziesedés egyik (kezdeti) állomásának tekinthető-e.

Incze [2010] a nemzetköziesedés legáltalánosabb meghatározását *Beamish*-hez³ köti, az ő definíciója alapján a „*nemzetköziesedés az a folyamat, amelynek során a vállalatok figyelmüket a nemzetközi tranzakcióknak a vállalat jövőjét érintő közvetlen és közvetett hatására fordítják, és tranzakciókat kötnek és folytatnak más országok vállalataival*” (*Incze, 2010, 31. o.*).

A témával foglalkozó szakirodalomban leggyakrabban⁴ említett definíció *Welch* és *Luostarinen [1988]* meghatározó írásából ered. A szerzőpáros a nemzetközi tevékenységbe való fokozatosan erősödő részvételnél írja le a vállalati nemzetköziesedés jelenségét, amely megvalósulhat kifelé (outward) és befelé (inward) egyaránt. Míg előbbi tartalma kézenfekvő (export, külföldi tőkebefektetés stb.), utóbbi a termék- és technológiaimportra, illetve a licenzvásárlásra utal, amely a későbbiekben – a megszerzett tapasztalat és tudás révén – a kifelé irányuló nemzetköziesedést is se-

³ Lásd: *Beamish [1990]*.

⁴ Lásd többek között: *Chetty [1999]*, *Forsman–Hinttu–Kock [2002]*, *Incze [2010]*.

gítheti, ösztönözheti. *Welch* és *Luostarinen* [1988] nem egy folyamatosan erősödő és mélyülő nemzetköziesedési folyamatot írnak le, véleményük szerint bizonyos üzleti helyzetekben vagy akár stratégiai megfontolásokból a vállalatok vissza is foghatják, sőt akár meg is szüntethetik nemzetközi tevékenységüket (*de-internationalization*).

A vállalati nemzetköziesedés elméleti megközelítései

A klasszikus közgazdaság-tudományi elméletek alapvetően az államok közötti kereskedelemmel foglalkoznak, s azt alapvetően a két nemzetgazdaság között meg-lévő komparatív előnyökre vezetik vissza. Ezeket az elmúlt évtizedekben fokozato-san felváltották, kiegészítették azok a modellek, amelyek a vállalatokra, termékekre fókuszáltak, valamint (az exporton túllépve) kitértek a nemzetköziesedés további lépcsőfokaira (például: külföldi tőkebefektetés) is. Ezek közül a legismertebb *John Dunning* eklektikus elmélete (az ún. OLI-paradigma), amely azokra a tulajdonosi (*ownership advantages*), helyszínspecifikus (*locational advantages*) és internalizációs (*internalization advantages*) előnyökre összpontosít, amelyeket a vállalatok akkor érhetnek el, ha az exporttal szemben külföldi tőkebefektetésre vállalkoznak (*Szanyi*, 1997).

Onkelinx és *Sleuwaegen* [2008] ugyanakkor megjegyzi, hogy habár ezek az el-méletek jó kiinduló pontok lehetnek a kkv-k külföldi piacokra való kilépésének elemzésére, ugyanakkor szinte kivétel nélkül a nagy transznacionális vállalatok nemzetköziesedésére fókuszálnak, nem számolnak a mikro-, kis- és középvállala-tok esetében jellemző számos akadállyal, körülménnyel vagy egyedi motivációval. A kkv-k nemzetköziesedésének magyarázatára nem használhatók módosítások nél-kül a nagyvállalatok elemzésére szolgáló megközelítések, mivel nem kezelhetjük ezeket „*kisméretű nagyvállalatként*” (*Laghzaoui*, 2006, 2. o.).

Ezt felismerve az utóbbi években egyre több modell⁵ született a kkv-k nemzet-köziesedésével kapcsolatban, amelyeket *Onkelinx* és *Sleuwaegen* [2008] négy cso-portba sorolt: 1. *életciklus- vagy fázismodellek*; 2. „*born global*” vagy *nemzetközi új vállalkozások elmélete*; 3. *nemzetközi üzleti hálózatok modellje*; 4. *holisztikus megközelítésű elméletek*.

⁵ A kkv-k nemzetköziesedésével foglalkozó elméletek, modellek áttekintéséhez többek között *Antalóczy-Sass* [2011], *Chetty* [1999], *Incze* [2010], *Onkelinx* és *Sleuwaegen* [2008] írásait használtuk fel.

A fázismodellek lényege, hogy a vállalatok nemzetközi tevékenységük során gyakorlatilag tanulási folyamaton mennek keresztül. Minél több tapasztalatot szereznek a külföldi piacokon, annál nagyobb kockázatot mernek vállalni, s ezzel párhuzamosan egyre több erőforrást csoportosítanak át külföldi tevékenységükre, új és távolabbi piacokon is megjelennek.

A nemzetköziesedést fázismodellel leíró elméletek többségében az első lépést általában az export jelenti, mivel a nemzetköziesedés lépcsőfokai közül ez követeli meg a legkevesebb elköteleződést a vállalattól, kockázata limitált és jól körülhatárolható, valamint a többi piacra lépési módhoz (például külföldi közvetlen befektetések) képest csak korlátozott erőforrásigénye van. Ugyanakkor amennyiben tágabban értelmezzük a nemzetköziesedés folyamatát – tovább gondolva *Welch* és *Luostarinen* [1988] meghatározását – a nemzetközi vállalatokkal a belföldi piacon kialakított beszállítói kapcsolatok jelenthetik az evolúció első (illetve nulladik) lépcsőfokát. Különösen igaz lehet ez egy olyan országban, ahol jelentős a külföldi nagyvállalatok szerepe (például Magyarországon), így a beszállítói kapcsolatok egyben fontos nemzetközi tapasztalatszerzést is jelentenek (munkamódszerek, előírások, tanúsítványok, szabványok stb. tekintetében).⁷

A fázismodellek közül a legismertebb, legelterjedtebb az ún. Uppsala- vagy nemzetköziesedési folyamat modell (Internationalization Process Modell), amely alapvetően a vállalatok nemzetközi tevékenység iránti fokozatos elköteleződésére épít.⁸ Az elmélet abból indul ki, hogy a legnagyobb akadályt a vállalatok nemzetköziesedése számára a piacspecifikus tudás hiánya okozza, ez azonban tapasztalat útján megszerezhető. A modellben hangsúlyos szerepet kap a folyamatos tanulás, és ennek megfelelően a nemzetköziesedés egyes szakaszai fokozatosan egymást követik, egymásra épülnek, ahogy a vállalati, illetve vállalkozói tapasztalatok mélyülnek (*Antalóczy–Sass*, 2011). A piacok kiválasztásában az üzleti megfontolások mellett a „pszichológiai távolság” játszik fontos szerepet, azaz a vállalatok először a hozzájuk közelebb álló piacokon jelennek meg, és csak ezt követően növelik külföldi tevékenységük rádiuszát. A „pszichológiai távolság” fogalmába beletartozhatnak az általános és üzleti kultúrában, vagy éppen a jogi, intézményi, illetve politikai

⁶ Az életciklus- vagy fázismodellekre a magyar szakirodalomban a szakaszos nemzetköziesedés elnevezést is használják (lásd például: *Antalóczy–Sass*, 2011).

⁷ Bővebben lásd: *Gém–Mikesy–Szabó* [2011c], valamint *Mikesy–Szabó* [2011].

⁸ Az Uppsala-modell előzményének tekinthető többek között a Vernon-féle termékéletciklus elmélet is (*Antalóczy–Sass*, 2011).

berendezkedésben fennálló különbségek. A nemzetközi tevékenység beindítása után a vállalatok, valamint a menedzsment tapasztalata folyamatosan nő, ami csökkenti a pszichológiai távolság szerepét az üzleti döntésekben.

A földrajzi, illetve pszichikai távolság kérdésével számos elemzés foglalkozik.⁹ A kisebb fizikai távolság, kulturális különbség csökkenti a kkv-k által azonosított kockázatok szintjét, így jellemzően először a szomszédos országokban jelennek meg termékeikkel, szolgáltatásaikkal, majd a tapasztalatok növekedésével nő a kockázatvállalási hajlandóság, és a vállalatok távolabbi piacokra is kiterjesztik tevékenységüket.

A fázis- vagy életciklusmodellek kritikája szerint a vállalatok ugyanakkor sokszor kihagynak egyes állomásokat, illetve ugyanazon piacokon egy időben alkalmaznak olyan piacra lépési módokat, amelyek a fázismodellek alapján egymást követő szakaszok lennének (*Antalóczy–Sass*, 2011). Különösen igaz ez az egyre nagyobb számban jelentkező ún. „born global” típusú cégekre, amelyek már alapításukkal egy időben nemzetközi tevékenységbe fognak, sőt sok esetben (különösen jellemző ez néhány iparágra, mindenekelőtt az IKT-szektorra) eleve a nemzetközi tevékenység a vállalatindítás célja. A fázisok átugrása különösen a telekommunikációs, szállítási és utazási költségek radikális csökkenésével vált egyre gyakoribbá, amely megkönnyítette és felgyorsította a kkv-k nemzetközi piacokra lépését. Emellett érdemes megemlíteni az elmúlt évtizedekben végbement olyan jogharmonizációs folyamatokat, amelyek különösen az integrálódó gazdaságokban (például az Európai Unióban) megkönnyítette a külföldi leányvállalatok alapítását, illetve jelentősen lecsökkentette annak költségeit.

„Born global” vagy „nemzetközi új vállalatok”

A globalizáció előrehaladtával a fázismodellek mellett új elméletek kezdtek teret hódítani. Az új megközelítések többsége az ún. „született globális” (born global), vagy más néven „nemzetközi új vállalkozásokkal” (international new ventures) foglalkozott. Ezek az elméletek rendszerint integrálták a nemzetközi üzleti, vállalkozástudományi, stratégiaimenedzsment-elméleteket és modelleket.

Onkelinx és Sleuwaegen [2008] *Oviatt és McDougall* 1994-es cikkét tekinti iskolaalapítónak, amelyben a szerzőpáros úgy határozza meg a nemzetközi új vállalata-

⁹ Például: *Kontinen–Ojala* [2010], *Masum–Fernandez* [2008], *Ojala–Tyrväinen* [2009].

tokat, hogy azok olyan cégek, amelyek indulásuktól kezdve¹⁰ kompetitív előnyöket igyekeznek kiaknázni abból, hogy mind az erőforrás-felhasználásuk, mind az értékesítésük több országhoz kötődik. Ezek a vállalatok jellemzően proaktív nemzetközi üzleti stratégiával rendelkeznek, s habár jelentős erőforrásokat fordítanak nemzetközi tevékenységükre, nem feltétlenül külföldi közvetlen befektetéseken keresztül teszik ezt.

Míg a fázismodellben a vállalat alapvető célja a túlélés, addig a nemzetközi új vállalatok motivációja és hajtóereje a növekedés. A fázismodell szerint a vállalatoknak addig „kell” várniuk a nemzetköziesedésre, amíg a külső tényezők, illetve a kereslet erre nem ösztönzi őket, valamint amíg az ehhez szükséges belső tényezők és hajtóerők is rendelkezésre állnak. A nemzetközi új vállalatok esetében azonban ez stratégiai döntés, mivel ez is egy – bizonyos belföldi piacméret alatt, illetve egyes iparágak esetében pedig az egyetlen – opció a növekedésre. A „born global” típusú vállalatok elsősorban a tudásintenzív iparágakban (például: telekommunikáció, számítástechnika) jellemzőek, ahol a termék vagy szolgáltatás előállítás és értékesítése sem kötődik szorosan valamely földrajzi területhez, s ennek köszönhetően a globális szintű optimalizáció valamennyi üzleti döntésben (a termeléstől a támogató folyamatokig) érvényesülhet.

Üzleti hálózatok modellje

Azok az elméletek, amelyek az üzleti hálózatok vizsgálatának eszköztárát használják fel a nemzetköziesedés magyarázatára, abból indulnak ki, hogy a vállalatok formális, üzleti (például versenytársak, beszállítók) és informális, személyes (például: rokonok, barátok) kapcsolatok hálójában léteznek (*Incze, 2010*). Ezek alapján azok a vállalatok tudnak nemzetköziesedni, amelyek a hálózatokon keresztül külföldi vállalatokkal is kapcsolatban állnak, s a hálózati tagság előnyeit nemzetközi tevékenységük során ki is használják (*Antalóczy–Sass, 2011*).

Az egyenes vonalú fejlődést valló modellek (például az Uppsala-modell) a vállalatok nemzetköziesedésének elemzésekor az adott cég által – a külföldi tevékenység érdekében – megmozgatott erőforrások mértékét vizsgálják. A hálózati modellek elmélete alapján ezzel szemben egy vállalat nemzetköziesedésének szintjét az mutatja meg, hogy milyen mértékű annak az üzleti hálózatnak a nemzetköziesedése,

¹⁰ A „born global” típusú vállalatok hivatalos jogi alapítása nem feltétlenül jelenti, hogy ezek a cégek kevés tapasztalattal rendelkeznek, mivel az alapítók, tulajdonosok rendszerint jelentős iparági múlttal tekintenek vissza (*Antalóczy–Sass, 2011*).

amelynek tagja, azaz jelentősebb erőforrás-befektetés nélkül is elérheti külföldi tevékenységével kapcsolatos céljait. Az ilyen típusú relációk inkább alapulnak a vállalkozók személyes tulajdonságain, mint a vállalat számára rendelkezésre álló fizikai erőforrásokon.

Holisztikus megközelítés

A vállalati nemzetköziesedés holisztikus megközelítése a kkv-szektor sokszínűségéből, s ebből eredően a nemzetközi tevékenység folytatásával kapcsolatos motivációk, lehetőségek, vállalkozói attitűdök komplexitásából indul ki. A holisztikus modellek alapvetően a korábbi – (neo)klasszikus, fázis- vagy életciklus-, nemzetközi új vállalatok, illetve hálózati – modellek elemeit kombinálják, fejlesztik tovább. Ennek a megközelítésnek az egyik úttörői a már említett *Welch* és *Luostarinen* voltak (*Incze*, 2010), akik a nemzetköziesedést többirányú folyamatként írták le.

A vállalati esettanulmányok is visszaigazolják, hogy a vállalkozások a gyakorlatban a vállalaton belül, üzletáganként eltérő stratégiát alkalmazva léphetnek ki a nemzetközi piacokra, mivel ez a nemzetközi forma együttes alkalmazása jobban szolgálhatja érdekeiket, mint a lépcsőzetes építkezés (bizonyos esetekben betartják a fokozatosságot az egyes fokozatok között, máskor átugranak néhányat, akár már az induláskor). A nemzetköziesedés különböző formái különböző stratégiai célokat szolgálnak: például előfordulhat, hogy egy technológiai cég az exportot kihagyva azonnal nemzetközi hálózatokban, szövetségkötésekben gondolkodik.

A nemzetköziesedés jelentősége a kkv-szektorban

A hazai kkv-szektor erős heterogenitás jellemzi: az egyik végletet a gyors növekedési potenciállal rendelkező, magas hozzáadott értéket termelő vállalatok (ún. gazellák) jelentik, míg a másik oldalon azok a kényszervállalkozások találhatóak, amelyek a létfenntartás, mellékállás vagy adóelkerülés céljából jöttek létre.¹¹

Miközben a mikro-, kis- és középvállalatok fontos szerepet töltenek be a hazai foglalkoztatásban,¹² számos területen megmutatkozik ennek a vállalati körnek

¹¹ *Andrási et al.* [2009], *Békés–Muraközy* [2012], *Szerb* [2004].

¹² Az ezredforduló óta emelkedést mutat, és 2010-ben már az összes foglalkoztatott közel háromnegyede (2010-ben 74,1 százalék) ebben a vállalati körben állt alkalmazásban (NGM, 2012). A hazai kkv-k foglalkoztatásból való részesedése meghaladja mind az Európai Unió átlagát, mind a szomszédos országokra jellemző arányokat (*Némethné*, 2009).

a fejlettségbeli elmaradása s európai összehasonlításban is jelentkező lemaradása. A szektor szereplőinek jelentős részére az alacsony tőkeellátottság és technológiai színvonal, a viszonylag alacsony hatékonyságú termelési folyamatok, valamint a képzett munkaerő és a magas színvonalú menedzsmentismeretek hiánya jellemző, amelynek következtében a foglalkoztatásban betöltött súlyához képest a kkv-k viszszafogottabb mértékben képesek hozzájárulni a gazdasági növekedéshez (a bruttó hozzáadott értékhez 54,5, míg a nettó árbevételhez 58,7 százalékkal).¹³ A hazai kkv-k exportértékesítésből való részesedése is alacsony, 2010-ben 26,4 százalékot tett ki. A külföldi értékesítés és a vállalatméret közötti szoros kapcsolatot jelzi, hogy a mikro- és kisvállalkozások az összes export 1,7, illetve 5,8 százalékát adták, míg a közép vállalatok részesedése a külföldi értékesítésből elérte a 15,3 százalékot 2010-ben (NGM, 2012). A kkv-k exportösztönzése a foglalkoztatási célok elérésében is fontos szerepet játszik, amit az is alátámaszt, hogy a hazai mikro-, kis- és közép vállalatok foglalkoztatásban betöltött szerepe (a másik két mutatóhoz, a bruttó hozzáadott értékhez és a nettó árbevételhez képest) az exportból való részesedéssel mutatja a legszorosabb kapcsolatot.¹⁴

Egy az Európai Bizottság megbízásából készített jelentés szerint 2002 és 2010 között az Európai Unióban az üzleti szektor (a pénzügyi szférát nem számolva) új állásainak 85 százalékát a kis- és közép vállalkozások hozták létre, miközben a foglalkoztatásban való részesedésük 67 százalék volt (*de Kok et al.*, 2011). Magyarországon a kkv-k által foglalkoztatottak száma évente átlagosan 0,4 százalékkal nőtt, míg a nagyvállalatok esetében 0,1 százalékkal csökkent 2002 és 2010 között ugyanezen tanulmány szerint.¹⁵

Az Európai Bizottság egy másik felmérése alapján szoros kapcsolat van a kkv-k nemzetköziesedése és a foglalkoztatás bővüléséhez való hozzájárulásuk között (lásd az *1. ábrát*) (EC, 2010). Hasonló eredményekhez vezetett a német fejlesztési bank, a Kreditanstalt für Wiederbrau (KfW) által készített felmérés is, amely egyben a nemzetköziesedést elősegítő egyik eszköz, a kedvezményes hitelkonstrukciók alkalmazásának eredményességére is rávilágít. A KfW a német kis- és közép vállala-

¹³ A bruttó hozzáadott érték esetében a magyar kkv-k lemaradása az európai átlagtól (58,1 százalék – *Wymenga et al.*, 2012) nem jelentős, s a kelet-közép-európai régióban is egyedül Csehország előzi meg ebben a tekintetben (*Némethné*, 2009).

¹⁴ A 2001 és 2010 között hozzáférhető éves adatok alapján a foglalkoztatás és az exportrészesedés közötti kapcsolat R^2 értéke 0,32 (a bruttó hozzáadott érték esetén 0,05, míg az árbevétel tekintetében 0,00 a mutató értéke).

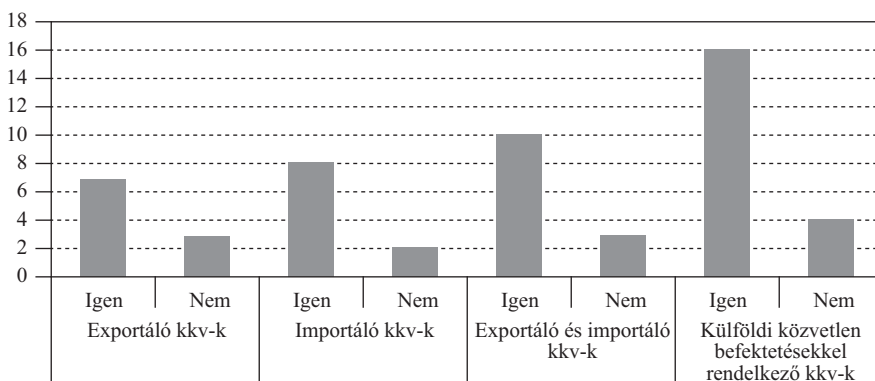
¹⁵ A képet árnyalja, hogy a közép vállalatok által foglalkoztatottak száma évente átlagosan 0,3 százalék százalékkal szintén csökkent, míg a mikro- és kisvállalatok körében 0,5, illetve 0,8 százalék volt a bővülés üteme.

latok nemzetközi piacra lépését kedvező hiteltermékekkel támogatja, ezzel áthidalva a vállalkozások számára a nemzetköziesedés során fellépő egyik legkomolyabb akadályt, a finanszírozási nehézségeket. Az 1992 és 1999 között 1333 hitelszerződés keretében kihelyezett 1,43 milliárd euró összegű kölcsön alapján végzett vizsgálat során a bank szakemberei megállapították, hogy a támogatott vállalkozások nemzetközi befektetései átlagosan 19 új álláshelyet hoztak létre, amely sokkal magasabb, mint a hasonló belföldi tevékenységet támogató programok eredményei (EC, 2003).

1. ábra

A nemzetköziesedés hatása a kkv-k foglalkoztatására az Európai Unióban

(A foglalkoztatottak számának átlagos bővülési üteme 2007 és 2008 között)



Forrás: EC [2010].

Az MFB-INDIKÁTOR¹⁶ vállalati felmérések eredményei alapján az exportáló hazai mikro-, kis- és középvállalatok¹⁷ a foglalkoztatáson túl más szempontokból

¹⁶ A Magyar Fejlesztési Bank által 2009 nyarán indított MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés 2012 tavaszán már hatodik alkalommal készült el. A felmérés célja, hogy a válaszok elemzésével átfogó képet adjon a magyarországi vállalatokat érintő legfontosabb makrogazdasági és piaci trendekről, valamint a cégek forrásszerzési és beruházási igényeiről, a vállalatok e téren szerzett tapasztalatairól, jövőre vonatkozó terveiről és korlátairól. Másrészt lehetőséget ad a változások irányának és a folyamatok dinamikájának értékelésére, hasznos információt nyújtva a Magyar Fejlesztési Bank termékeinek piaci igényekhez történő alakításához. A felmérésben részt vevő vállalatok reprezentálják a magyar vállalati struktúrát méret, regionális elhelyezkedés és szektorális megoszlás vonatkozásában egyaránt, ezért következtetéseket ezeknek megfelelően is lehet levonni.

¹⁷ A felmérésben a vállalatok méret szerinti csoportosítása a foglalkoztatottak száma alapján történt: ennek megfelelően a mikrovállalatok a 0–9, a kisvállalatok a 10–49, a középvállalatok pedig az 50–249 főt alkalmazó vállalkozásokat fedik le.

is jobb teljesítményt nyújtanak a külföldi értékesítéssel nem rendelkező vállalkozásokhoz képest. A 2010 nyara óta elvégzett négy kutatás alapján a felméréseket megelőző 12 hónapban növekvő adózás előtti eredményeket elérő vállalkozások aránya 8,0 százalékponttal, míg a beruházást végző cégek aránya 7,1 százalékponttal volt magasabb az exportáló kkv-k körében, mint a többi mikro-, kis- és középvállalat esetében. A foglalkoztatás területén mérhető a legnagyobb különbség: a termékeiket, szolgáltatásaikat külföldön is értékesítő vállalkozások 2010 nyara óta átlagosan 10,1 százalékponttal nagyobb arányban növelték alkalmazottaik létszámát, mint a termékeikkel kizárólag a belföldi piacon jelenlévő cégek. Emellett megállapítható, hogy mindhárom területen (adózás előtti eredmény, foglalkoztatás, beruházás) nőtt a különbség az exportáló kkv-k javára a 2011. őszi és 2012. tavaszi felmérés során (lásd az 1. táblázatot). Ez arra utal, hogy a válság újabb, 2011 őszétől jelentkező hulláma a tartósan gyenge belföldi kereslet miatt a korábbiaknál is súlyosabban érintette a kizárólag a belső piaci folyamatoknak kiszolgáltatott vállalatokat, míg a külföldi piacokon való jelenlét „védőháló” funkciója tovább erősödött.

1. táblázat

Az exportáló és nem exportáló mikro-, kis- és középvállalatok közötti különbség a vállalati eredmény, a foglalkoztatás, a beruházási aktivitás és a finanszírozási helyzet alakulása szempontjából

	Nőtt* az adózás előtti eredmény		Bővült* a foglalkoztatottak száma		Történt* beruházás a vállalatnál		A működés is csak külső forrás segítségével biztosítható	
	Nem exportál (%)	Exportál (%)	Nem exportál (%)	Exportál (%)	Nem exportál (%)	Exportál (%)	Nem exportál (%)	Exportál (%)
MFB-INDIKÁTOR 2010. nyár	19,1	20,3	9,3	14,0	57,0	62,3	19,0	21,0
MFB-INDIKÁTOR 2011. tavasz	36,2	42,2	18,0	28,2	66,7	69,7	17,4	15,5
MFB-INDIKÁTOR 2011. ősz	23,2	39,3	13,3	26,1	53,6	62,7	28,0	29,8
MFB-INDIKÁTOR 2012. tavasz	22,6	31,1	14,1	26,9	52,3	63,3	35,3	35,2

*A felmérést megelőző 12 hónapban.

Forrás: MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérések.

A vizsgált négy szempont közül egyedül a finanszírozási helyzet alapján nem lát-
szik különbség: a 2010. nyár és 2012. tavasz között készített felmérések során az ex-
portáló és nem exportáló kkv-k között hasonló arányban találunk olyan vállalko-
zásokat, amelyek a működési költségeik fedezésére is külső forrásokra szorulnak.

A kis- és középvállalatok nemzetköziesedésének alakulása Magyarországon

Az exportkoncentráció magyarországi magas szintjét több tanulmány¹⁸ is ki-
emeli, azonban a külföldi tulajdonban lévő nagyvállalatok kivételben betöltött túlsú-
lya nem magyar sajátosság (*Munkácsi*, 2009), ez a legtöbb fejlett piacgazdaságra és
a többi kelet-közép-európai országra is jellemző.¹⁹ A hazai és nemzetközi szakiroda-
lom, valamint a különböző vállalati felmérések eltérő adatokat közölnek a magyar
kkv-k nemzetköziesedésével kapcsolatban. Egy Európai Bizottság által megrendelt
vállalati tanulmány (EC, 2010) alapján a magyar mikro-, kis- és középvállalatok
nemzetköziesedése mind az európai uniós átlaghoz, mind a regionális versenytár-
sakhöz képest elmarad. A felmérésben részt vevő hazai kkv-k 40,8 százaléka impor-
tált, 32,5 százaléka exportált legalább egy alkalommal 2006 és 2008 között, emellett
3,4 százalék számolt be külföldi befektetésről ugyanebben az időszakban.²⁰ Egy ha-
zai vállalati versenyképességi felmérés alapján a kis- és középvállalatok 46,7 száza-
léka exportált 2008-ban (*Kazainé*, 2012), míg egy másik kutatás eredményei szerint
a kkv-k 22,5 százaléka rendelkezett exportértékesítéssel 2006-ban (*Szerb–Márkus*,
2008). A felmérések eltérő időpontja és módszertana miatt azonban nehéz ezek alap-
ján következtetéseket levonni.

A 2009 nyarat követően hat alkalommal elvégzett MFB-INDIKÁTOR vállalati
felmérésekre érkezett válaszok alapján a mikro-, kis- és középvállalatok átlagosan
48,2 százaléka értékesítette termékét vagy szolgáltatását külföldi piacokon.²¹ Az ex-

¹⁸ Lásd például: *Kazainé* [2012] és *Munkácsi* [2009].

¹⁹ *Bernard et al.* [2011] az Egyesült Államok, míg *Mayer–Ottaviano* [2007] az európai országok
esetében jutott arra a következtetésre, hogy a vállalatok relatíve kis száma adja az export meghatározó
hányadát.

²⁰ Ugyanezen felmérés alapján a kelet-közép-európai országokban a mikro-, kis- és középvál-
latok körében az importálók aránya átlagosan 48,7, az exportálóké 41,4, míg a külföldön befektető
cégeké 8,2 százalék volt. Az EU-27 átlaga ettől valamelyest elmarad: 44,8, 38,6, illetve 8,0 százalék.
(*Megjegyzés*: nem súlyozott adatok.)

²¹ Az MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérésekben az exporttevékenységre vonatkozó kérdések
módszertana nem változott az első, 2009. nyári kutatás óta. A válaszok alapján az exportáló cégek
aránya 42,7 és 56,5 százalék között változott (az átlag 48,2, míg a szórás 4,3 százalék volt).

portra is termelő vállalatok többsége azonban elsősorban a belföldi piacokra koncentrált, amit az alacsony exportorientáció jelez: a cégek mindössze 14,3 szzalknak²² esetében haladja meg az exportból származó árbevétele a teljes forgalom felét. Az exportáló cégek átlagos aránya az iparban volt a legmagasabb (62,8 százalék), ezt a mezőgazdaság (55,8 százalék) s a szlgltat szektor (35,7 százalék) kvette. Jelents kvlnbsgek mutatkoztak vállalati méret szerint is: a mikrocegek átlagosan 30,3, a kisvállalatok 47,7, mg a kvzpvllalatok 61,3 százaléka értékesítette termékét vagy szlgltatst kvlfldn az MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérések eredményei alapján.

2. táblázat

A nemzetkvzieseds lpcsfokai a vállalat alapítási vnek tükrében

Alapítás ve	Vállalat-szám	Arány a mintán belül (%)	Az alapítás és a beszzllts kezdete kvztt eltelt évek száma	Az alapítás és az import kezdete kvztt eltelt évek száma	Az alapítás és az export kezdete kvztt eltelt évek száma	Az alapítás és a kvlfldi befektetés kezdete kvztt eltelt évek száma
1990 előtt	25	17,4	5,9	14,2	14,0	32,3
1990–1995	50	34,7	2,3	3,7	5,8	16,0
1995–2000	32	22,2	2,4	5,5	6,4	–
2000–2005	20	13,9	1,3	1,9	2,3	8,0
2005 után	14	9,7	0,2	0,3	0,4	3,0
Nincs vszm	3	2,1				
Teljes minta	144	100,0	2,4	5,7	6,6	20,7

Forrás: MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés 2012. tavasz.

A kis- és kvzpvllalatok nemzetkvziesedst magyarakz elmqletek gyakorlatban való megvalósulását az MFB-INDIKÁTOR 2012. tavaszi vállalati felmérésben részt vevő feldolgozóipari vállalkozások válaszai alapján vizsgáltuk.²³ Az eredmé-

²² A már idézett versenykpessegi felmérés alapján ez az arány 13,5 százalék (*Kazainé, 2012*), mg *Szerb–Márkus [2008]* kutatása szerint 6,2 százalék.

²³ Az MFB-INDIKÁTOR 2012. tavaszi felmérésének keretében összesen 144 feldolgozóipari mikro-, kis- és kvzpvllalat kvldte vissza a kvrdivet. A kvv-k 23,6 százaléka (34 db) nem exportált, 43,1 százalék (62 db) rbevtelnek kevesebb, mg 33,3 százalék (48 db) több mint felét kvlfldi értékesítés utjan realizta. 84,7 százalékuknak (122 db) volt beszzllti kapcsolata, 73,6 százalék (106 db) importált, s 4,9 százalékuk (7 db) kvlfldi leányvállalattal is rendelkezett.

nyek alapján megállapítható, hogy a nemzetköziesedés folyamata fokozatosan felgyorsult Magyarországon az elmúlt 20 évben: a fiatalabb cégek esetében az alapítás és a nemzetköziesedés különböző lépcsőfokai (beszállítás, import, export, külföldi beruházás) között eltelt idő lerövidült, egyre jellemzőbbé váltak a már induláskor nemzetközi fókusszal, orientációval rendelkező vállalatok (lásd a 2. táblázatot).

A vállalati felmérés eredményei alapján megállapítható, hogy a kilencvenes években indult vállalatok nemzetköziesedése inkább a fázis-, illetve életciklusmodellek által leírt folyamathoz áll közelebb: az alapítást követően az első lépcsőfok a beszállítói kapcsolatok kialakítása volt, ezt a termeléshez szükséges inputok külföldi importja követte, majd az addig megszerzett tapasztalatokat kamatoztatva indították el a kkv-k a nemzetközi piacokra való kilépést (elsősorban export, illetve néhány esetben külföldi leányvállalat alapítása²⁴ formájában).

A rendszerváltást követő első években alapított vállalkozások esetében a nemzetköziesedés egyes fázisainak eléréséig eltelt idő – a korábban induló vállalatokhoz képest – jelentősen lecsökkent. A hazai vállalatok „első generációjának” (1990 és 1995 között alapított cégek) a külföldi partnerek, piacok irányába tett gyors és erőteljes lépéseit a határok kinyílása, a nemzetközi (a „Nyugat” felé irányuló) kereskedelem adminisztratív szabályozásának és korlátainak enyhülése, majd fokozatos megszűnése mellett az információ- és technológia-„éhség”, valamint a hirtelen jelentősen leszűkülő belső piacok is indokolták. A transzformációs válság legsúlyosabb éveiben a megnyíló új üzleti lehetőségek mellett belső kényszer is hajtotta a fiatal magyar kkv-kat, hogy már indulásuktól kezdve azonnal nemzetközi keretekben gondolkodjanak, a nemzetköziesedés lépcsőfokait minél gyorsabban „megugorják”. Az évtized közepétől az ezredfordulóig (1995 és 2000 között), a gazdasági helyzet konszolidálódásával, a növekedés beindulásával a belföldi üzleti lehetőségek is egyre vonzóbbá váltak. A belső piacok felé fordulás nem vált a nemzetköziesedés akadályozójává, de valamelyest lassított annak ütemén.

Az ezredfordulót követően azonban már a belső piac bővülése sem volt képes ellensúlyozni azokat a külső hatásokat, amelyek egyértelműen a nemzetközi tevékenységre ösztönözték a hazai feldolgozóipari vállalatokat. A világgazdaságban végbemenő, valamennyi nemzetgazdaságot érintő általános folyamatok – a globalizáció egyre gyorsabb térnyerése, az infokommunikációs, szállítási és utazási költségek radikális csökkenése – mellett a régió országaira, így a magyar vállalatokra is erőteljes húzóhatást gyakorolt az európai uniós csatlakozás közeledése. Az egységes

²⁴ A külföldi tőkebefektetéssel (leányvállalattal) is rendelkező feldolgozóipari kkv-k alacsony száma miatt az utolsó lépcsőfok értékelése nehézségekbe ütközik.

piacba való bekapcsolódás a számos új üzleti lehetőség mellett erősödő piaci versenyel is járt, ami szintén ösztönzést jelentett a hazai kkv-k számára. Ez egyértelműen jelentkezett a nemzetköziesedés felgyorsulásában, s egyre inkább lecsökkent az egyes szakaszok között eltelt idő (a 2000 és 2005 között alapított feldolgozóipari kkv-k esetében az alapítás és a beszállítói kapcsolatok között átlagosan 1,3 év telt el, az importálás megkezdéséig 1,9, míg a termékek külföldi értékesítésének beindításáig mindössze 2,3 évet kellett várni). Természetesen az említett külső okok mellett ebben az is közrejátszott, hogy a kilencvenes évek turbulens gazdasági környezetét, a vállalati csődhullámokat követően sok vállalkozó korábbi tapasztalataira, piaci ismereteire, üzleti kapcsolataira építve új vállalat alapításával „tisztá lappal” indult a kétezres évek elején, ami így az adott vállalat szintjén a nemzetköziesedés felgyorsulásaként jelentkezett.

A 2005 után alapított vállalatok esetében azonban már egyértelműen látszik, hogy a „born global”, illetve „nemzetközi új vállalatok” elméletének megfelelően a vállalatalapítás egybeesik a nemzetköziesedés megkezdésével: a beszállítói tevékenység, az import- és exporttevékenység elindulása átlagosan az alapítástól számított egy éven belül megtörténik. Ez a már említett külső hajtóerők tovább erősödése mellett a lelassuló magyar gazdasági növekedésből és szűk belső piacból eredő motívációnak volt elsősorban köszönhető, ami a válsággal még tovább erősödött, s a belső fogyasztás tartós stagnálása miatt a nemzetköziesedés a hazai kkv-k túlélésének egyik fontos zálogává vált.

A „született globális” vállalatok magyarországi megjelenését, terjedését támasztja alá a 2005 után alapított cégek földrajzi fókuszja is: csak kevesebb mint 15 százalékuk van jelen valamelyik kelet-közép-európai ország²⁵ piacán (ez az arány 47 százalék a korábban létrehozott vállalkozások esetében), ugyanakkor jelentős hányaduk aktív olyan távolabbi piacokon, mint például a volt szovjet utódállamok vagy Kína. Ez egyrészt azzal magyarázható, hogy a „born global” típusú feldolgozóipari kkv-k már nem a korábbi másfél évtized sugaras terjeszkedését követik, a külföldi piacokra való kilépéssel kapcsolatos üzleti döntéseikben a pszichológiai távolság szerepe sokkal kevésbé játszik szerepet.²⁶ Másrészt utalhat arra is, hogy ezeket a vállalatokat olyan tulajdonosok, illetve menedzserek irányítják, akik korábról már rendelkeztek külpiazi ismeretekkel, személyes kapcsolatokkal. Ez az indoklás azonban már a hálózatelméleti magyarázatokhoz áll közelebb.

²⁵ Az Európai Unióhoz 2004-ben, illetve azt követően csatlakozott országok (kivéve: Málta, Ciprus).

²⁶ Ebben a globalizáció térnyerése, valamint az infokommunikáció fejlődése mellett a modern üzletvezetési ismeretek elterjedése és egy új menedzsergeneráció megjelenése is szerepet játszhatott.

A külföldi értékesítés előtt álló akadályok

A vállalatok számos akadállyal szembesülnek a külföldi értékesítés beindítását megelőzően és a nemzetközi tevékenység folytatása közben is. Ezeket két csoportra bonthatjuk: *belső* és *külső* akadályokra. A vállalatok elsősorban az első csoportba sorolható tényezőkre tudnak hatást gyakorolni, míg a külső körülményekre hatásuk korlátozott. (A külső nehézségek csökkentése elsősorban a szabályozás és a gazdaságpolitika területe.) Az akadályok két csoportja között azonban nincs éles határvonal, mivel a belső hátráltató tényezők csökkentése segíti a vállalat külső körülményekhez való gyorsabb és hatékonyabb adaptációját: minél inkább adottak egy vállalat számára a belső erőforrások (vagyis alacsonyabbak a vállalatszintű korlátok), annál könnyebben képes megbirkózni a külső akadályokkal (EC, 2010).

Belső akadályok

Miközben a felmérések alapján az európai kkv-k többsége fontosnak tartja a stratégiakészítést a nemzetközi piacokra való kilépést megelőzően, a mikro-, kis- és középvállalatok nemzetköziesedését hátráltató tényezők közül az egyik leggyakrabban említett akadály a *tervezés hiánya* (EC, 2003). Ennek első számú oka a menedzsment korlátozott kapacitásaira, elégtelen felkészültségére, valamint a tapasztalatok hiányára vezethető vissza, emellett nehezíti az is, hogy a kkv-k külföldi piacokra való első kilépése gyakran egy-egy váratlan és egyedi lehetőséghez, megrendeléshez kötődik. A vállalat tulajdonosainak, vezetőinek a sikeres nemzetközi tevékenység érdekében nemcsak idegennyelv-tudásra van szükségük, hanem beható ismeretekkel kell rendelkezniük a megcélzott piac(ok)ról, jogi és szabályozói előírásokról, kulturális különbségekről. Ezeket az ismereteket egyrészt elsajátíthatják tapasztalatszerzés útján, vagy alkalmazhatnak külső szakértőket. Az előbbi út nehezebb, de hosszabb távon eredményesebb lehet: felmérések kimutatták, hogy a nemzetközi tapasztalattal rendelkező, a külföldi terjeszkedés iránt személyesen is elkötelezett menedzsmenttel rendelkező kkv-k sikereesebbek tudnak lenni. Emellett a külső szakértők alkalmazása tovább növeli a nemzetköziesedés egyébként sem elhanyagolható költségeit²⁷ (EC, 2003).

²⁷ Ilyen költségtényezők lehetnek a külföldipiac-elemzés, a jogi tanácsadó szolgáltatások, a forrásdítás, a termékadaptáció, az utazási költségek, vagy a külföldi tevékenységhez kapcsolódó magasabb üzleti és pénzügyi kockázatok (EC, 2003).

Az Európai Bizottság említett kutatása (EC, 2010) a belső akadályok közül a kkv-k által előállított és külföldön *értékesíteni kívánt termék, illetve szolgáltatás árát* emeli ki. Ez a korlát egyrészt visszavehető a vállalat származási országára jellemző általános árszínvonalra, valamint felvet az adott vállalkozással kapcsolatos hatékonyságbeli kérdéseket is.

Külső akadályok

A leggyakrabban említett külső akadály a nemzetköziesedéshez szükséges tőkéhez és finanszírozáshoz való hozzáférés nehézsége, illetve ezzel szoros kapcsolatban a közösségi támogatások alacsony szintje, nem megfelelő konstrukciója (EC, 2010). Szintén komoly problémát jelent a nemzetköziesedő kkv-k számára a megfelelő minőségű és mennyiségű információhoz való hozzájutás, valamint a magas színvonalú tájékoztatás és tanácsadás hiánya.

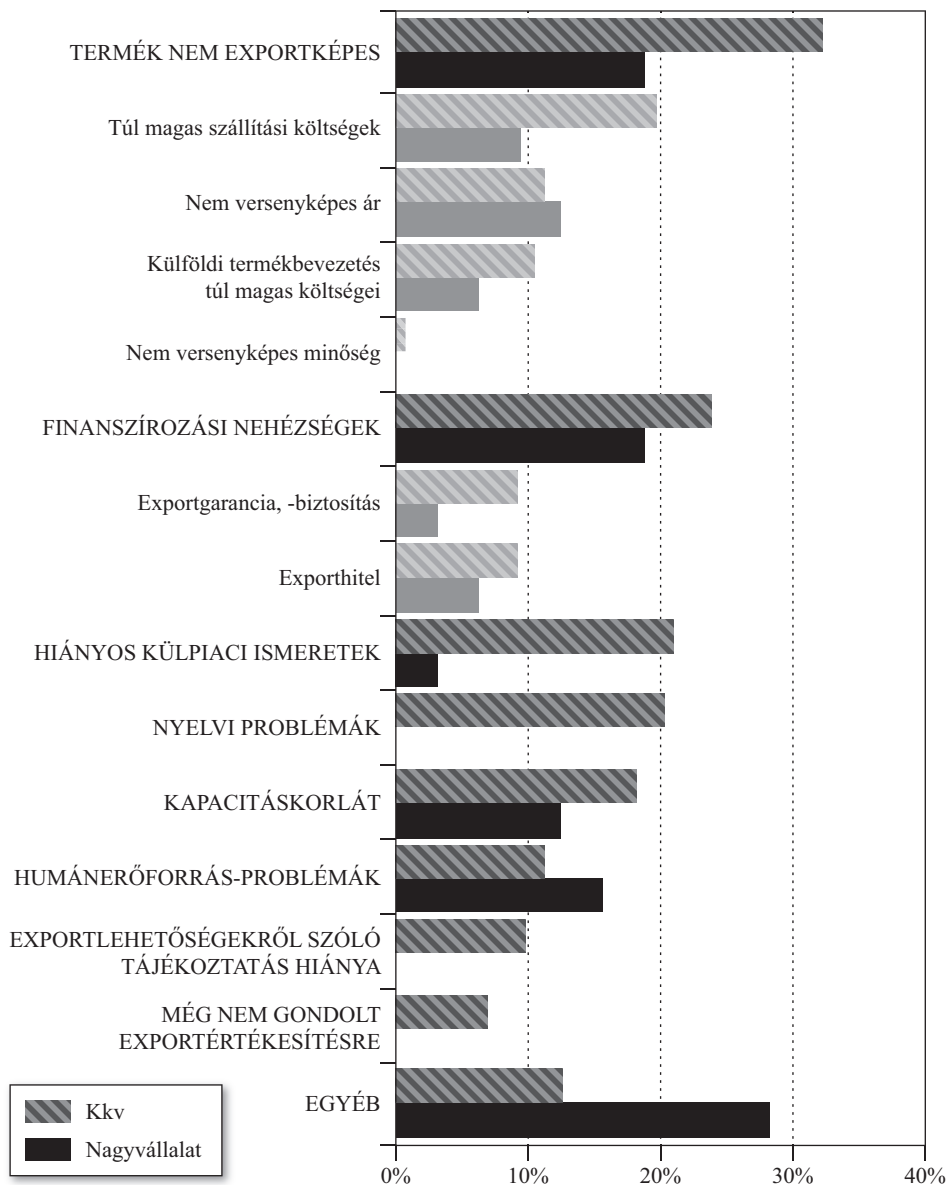
A két évtizede működő Egységes Piac által elért eredmények²⁸ ellenére a kkv-k továbbra is kereskedelmi korlátokkal szembesülnek nemcsak a harmadik országok, hanem az európai uniós tagállamok piacán is. A vámkorlátok felszámolását követően továbbra is számos nem vámjellegű, nemzeti vagy helyi hatáskörbe tartozó technikai korlátozás maradt életben.

Az OECD [2009] felmérése szerint a kkv-k belső képességeiket komolyabb akadálnak értékelik, mint a külső környezetet (ideértve például a vám-, illetve nem vámjellegű korlátozásokat), azonban a nemzetközi tevékenység előrehaladtával ezek a külső korlátok egyre hangsúlyosabbá válnak. Habár az OECD kutatása alapján a különböző kereskedelmi korlátozások²⁹ nem estek a vállalatok válaszai alapján a tíz legkomolyabb akadály közé, mégis komoly nehézségeket jelentenek az exportáló kkv-k számára, mivel azok megoldása, áthidalása sok esetben jelentős beruházásokat, költségráfordításokat igényel.

²⁸ Lásd például: EB [2012].

²⁹ Ilyen korlátozás lehet a bonyolult vámadminisztráció, az egészségügyi, biztonsági és technikai szabványoknak való nehézkes megfelelés, de akadályt jelenthet a szellemi tulajdon nem elégséges védelme is.

**A külföldi értékesítést nehezítő körülmények megítélése
a kkv-k és nagyvállalatok körében a feldolgozóiparban**



Forrás: MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés 2012. tavasz.

A magyar kkv-k által azonosított legfontosabb akadályok

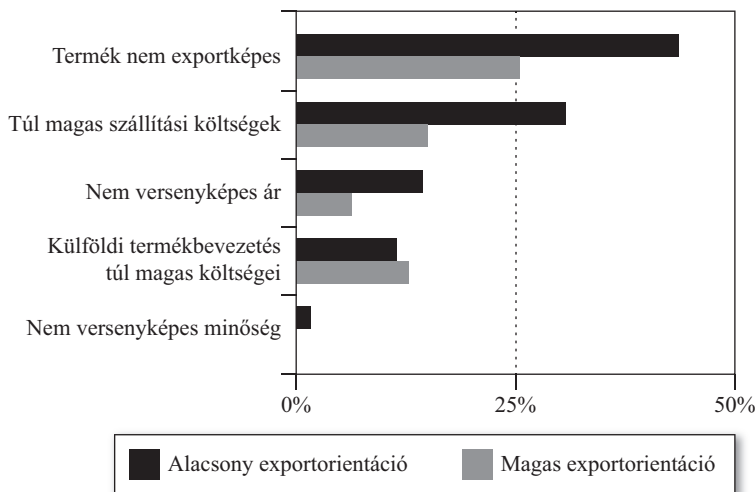
Az MFB-INDIKÁTOR 2012. tavaszi felmérése során a külföldi értékesítést akadályozó, illetve nehezítő körülményeket is vizsgáltuk. A megadott válaszlehetőségek között szerepeltek a vállalatok számára belső (*a vállalat terméke nem exportképes, kapacitáskorlát, hiányos külpiaci ismeretek, nem megfelelő humán erőforrás és nyelvtudás*), valamint külső akadályok (*finanszírozási nehézségek, exportlehetőségekről szóló minőségi tájékoztatás hiánya*) egyaránt.

A felmérésében szereplő feldolgozóipari mikro-, kis- és középvállalkozások legnagyobb arányban az előállított termék exportképességével kapcsolatos problémákat jelölték meg (azon belül is a túl magas szállítási költségeket) akadályozó tényezőként (lásd a 2. ábrát). Emellett a vállalatok több mint egyötöde számára jelentenek akadályt a finanszírozási nehézségek, a hiányos külpiaci ismeretek, valamint a nyelvi problémák. A nagyvállalatok egy kivétellel (*nem megfelelő humán erőforrás*) valamennyi akadályt a kkv-knál alacsonyabb arányban értékelték korlátozó tényezőként. Jelentős különbség volt a nyelvi problémák megítélésében (ezt egyetlen nagyvállalat sem jelölte akadályként), a külpiaci ismeretek hiányában, valamint az exportlehetőségekről szóló tájékoztatás megítélésében a két vállalati kör között. Emellett az „egyéb” kategóriában a nagyvállalatok elsősorban az alacsony külföldi keresletet, valamint a nyomott, illetve csökkenő eladási árakat sorolták fel hátráltató tényezőként.

Exportképesség

A kkv-k által külföldön értékesíteni kívánt termék alacsony exportképességét (ezt a felmérésben szereplő mikro-, kis- és középvállalatok 32,2 százaléka jelölte meg korlátként) a többség számára elsősorban a túl magas szállítási költségek okozták (19,6 százalék). Ezt a nem versenyképes értékesítési ár (11,2 százalék), valamint a külföldi termék bevezetésének túl magas költségei (10,5 százalék) követték. Az előállított termék minőségét mindössze a válaszoló kkv-k 0,7 százaléka érezte akadállynak.

Az előállított termék exportképességének megítélése az exportorientáció* tükrében



* A teljes árbevételen belül az exportértékesítésből származó bevétel aránya: alacsony = 0–50 százalék, magas = 50–100 százalék.

Forrás: MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés 2012. tavasz.

Az exportképesség megítélése és a vállalat exportorientációja³⁰ között összefüggés fedezhető fel: miközben a nagyjából minden második (43,5 százalék), addig az elsősorban külföldi piacokra termelő feldolgozóipari kkv-k körében mindössze minden negyedik (25,5 százalék) érezte akadályosnak az általa előállított termék alacsony versenyképességét (lásd a 3. ábrát). Az exportképesség négy dimenziója közül a túl magas szállítási költségek elsősorban az alacsonyabb exportorientációval rendelkező mikro- és kisvállalatok számára jelentenek nehézséget, míg a külföldi piacokra koncentrálnak a középvállalatok a méretgazdaságosság növelésével, a nagyobb volumenű, rendszeres export révén képesek a szállítási költségek optimalizálására.

Minőségi problémák nem akadályozzák a hazai feldolgozóipari kkv-k exportját: az előállított termék minősége a felmérésben szereplő vállalatok megítélése szerint

³⁰ Az MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés alapján az exportorientációt a külföldi értékesítés teljes árbevételhez viszonyított arányaként fejezzük ki. Ez alapján amennyiben egy vállalat esetében az exportértékesítésből származó bevétel nem éri el a teljes árbevétel felét, úgy alacsony, míg ha meghaladja azt, magas exportorientációval rendelkező vállalkozásnak minősül.

nem jelent korlátot a külföldi értékesítés szempontjából egyetlen feldolgozóipari alágazatban sem, függetlenül a vállalkozás méretétől vagy attól, hogy jelenleg folytat-e exporttevékenységet. Az értékesítési ár azonban komoly versenyhátrányt jelenthet a külföldi piacokon a kisebb, alacsony exportorientációjú vállalkozások számára, miután a szállítási költségek, a méretgazdaságosság és a termelés hatékonysága döntően befolyásolja az eladási ár versenyképességét.

A külföldi termék bevezetése – ami tulajdonképpen a nemzetköziesedés addicionális költségeként is felfogható – elsősorban a mikro- és középvállalatok számára jelent akadályt. Ez arra vezethető vissza, hogy a legkisebb cégek számára termékeik külföldön „láthatóvá tétele” jelentős finanszírozási teher mellett nagy kockázattal is jár, míg az 50 főnél több embert foglalkoztató vállalatok esetében a külföldi piacra lépés, az exportpozíció megszilárdítása komolyabb és professzionális (így költségesebb) termékbevezetéssel, marketinggel párosul.

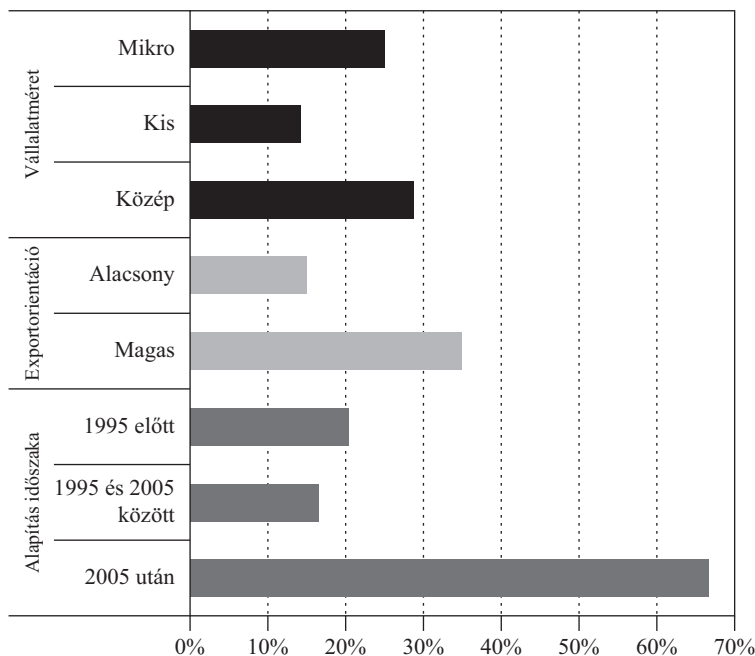
Finanszírozási nehézségek

A termékek exportképessége után a finanszírozási problémák jelentik a legkomolyabb akadályt a feldolgozóipari kkv-k számára: a vállalatok közel negyede (23,8 százalék) szembesül a külföldi értékesítéssel kapcsolatos pénzügyi nehézségekkel. Elsősorban az alacsony exportorientációval rendelkező mikro- és kisvállalatok számára jelent korlátot az ilyen típusú termékek hiánya, nem kedvező konstrukciója.

A hazai exportfinanszírozási piac alacsony fejlettségét jelzi, hogy a felmérésben szereplő exportáló feldolgozóipari kkv-k túlnyomó többsége (90,7 százalék) nem vett igénybe semmilyen ezzel kapcsolatos terméket a felmérést megelőző 12 hónapban. Az erősen exportorientált vállalatok körében (ahol a külföldi értékesítésből származó bevétel meghaladja a teljes árbevétel 50 százalékát) valamelyest magasabb az exportfinanszírozási termékeket igénybe vevők aránya, de körükben is csak 10,6 százalék vett fel exporthitelt, 2,8 százalék kötött exporthitel-garanciát, illetve 2,1 százalék vette igénybe mindkét termékkört egy időben.

Miközben a finanszírozási nehézségek jelentik az egyik legsúlyosabb akadályt a kkv-k külpiacon tevékenysége előtt, több mint háromnegyedük (76,4 százalék) a következő egy évben sem tervezi exportfinanszírozási termékek igénybe vételét. Élénkebb kereslet egyedül a magasabb exportorientációjú, valamint a fiatal, 2005 után alapított („born global”) vállalatok körében várható (lásd a 4. ábrát). Erre az ellentmondásra a vállalati válaszok alapján két magyarázat van: a jelenleg piacon lévő konstrukciók nem illeszkednek a hazai kkv-k igényeihez, illetve a vállalatok nem ismerik az ilyen típusú termékeket (azok kondícióit, előnyeit).

Exportfinanszírozási termék igénybevételét tervező vállalatok megoszlása méret, exportorientáció és az alapítás éve alapján



* A teljes árbevételen belül az exportértékesítésből származó bevétel aránya: alacsony = 0–50 százalék, magas = 50–100 százalék.

Forrás: MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés 2012. tavasz.

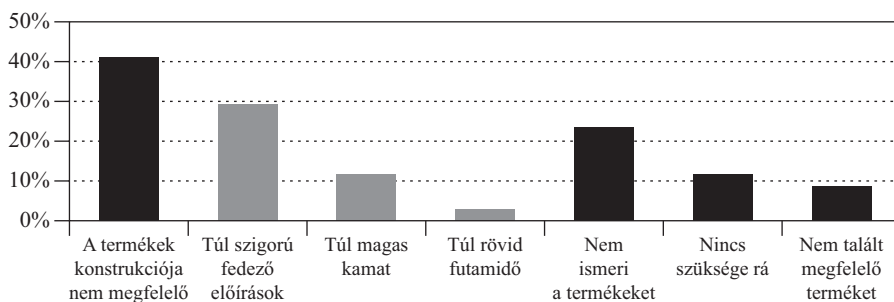
A piacon fellelhető exportfinanszírozási termékek nem megfelelő konstrukciója (41,2 százalék) volt az első számú oka annak, hogy a felmérésben szereplő kkv-k az elmúlt 12 hónap során nem vették azokat igénybe. A kondíciók közül a vállalatok a túl szigorú fedezeti előírásokat emelték ki (közel minden harmadik cég jelölte ezt indokként), míg a kamatok magas szintje miatt a vállalkozások mindössze 11,8 százaléka döntött úgy, hogy nem használja ezeket a termékeket.³¹ A nem megfelelő

³¹ Ez különösen annak fényében szembetűnő, hogy az MFB-INDIKÁTOR 2012. tavaszi felmérése alapján a vállalatok továbbra is a kamatok mértékét veszik elsősorban figyelembe egy (általános) hitelkérelem során, valamint a devizaárfolyamok és a hitelkínálat mellett ezen a területen tapasztalták a leginkább negatív tendenciákat. A pénzintézetek által támasztott legnagyobb akadályként is a magas kamatokot jelölték meg a cégek (Gém–Mikesy–Szabó, 2012a).

konstrukció után a második leggyakrabban említett indok, hogy a vállalatok nem ismerik ezeket a termékeket (23,5 százalék). A cégek több mint egytizede (11,8 százalék) ugyanakkor úgy ítélte meg, hogy nincs szüksége exporthitelre, illetve biztosításra külföldi tevékenységének folytatásához. Ez utalhat egyrészt a termékek átfogó ismeretének hiányára: nem ismerik az exportfinanszírozás speciális konstrukcióit, így azokat nem veszik figyelembe a külföldi tevékenységgel kapcsolatos finanszírozási kérdésekről való döntések során. Másrészt azt is jelzi, hogy a piacon fellelhető termékek nem nyújtanak megoldást a kkv-k exporttal kapcsolatos finanszírozási nehézségeire. Ez utóbbival összecseng, hogy a felmérésben szereplő exportáló feldolgozóipari kkv-k 8,8 százaléka keresett, de nem talált megfelelő konstrukciót a hazai hitelpiacon (lásd az 5. ábrát).

5. ábra

Az exportfinanszírozási termékek igénybevétele ellen szóló érvek az elmúlt 12 hónapban a hazai exportáló feldolgozóipari kkv-k körében*



* Azon vállalkozások körében, amelyek a külföldi értékesítést nehezítő körülmények között a finanszírozási nehézségeket is megjelölték.

Forrás: MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés 2012. tavasz.

Egyéb akadályok

Az exportképesség és a finanszírozási nehézségeken túl minden ötödik vállalat számára nehézséget jelentenek a határon túli tevékenység megkezdésében, illetve folytatásában a hiányos külpiaci ismeretek (21,0 százalék), valamint a nyelvi akadályok (20,3% százalék). A jelenlegi termelési kapacitások a feldolgozóipari kkv-k 18,2, míg a nem megfelelő humán erőforrás a cégek 11,2 százalékának jelent problémát. A külföldi piaci tevékenységet nehezítő körülmények között a felmérésben sze-

replő vállalatok az exportlehetőségekről szóló minőségi tájékoztatás hiányát jelölték meg legalacsonyabb arányban (9,8 százalék). A vállalatok a kérdőívben jelzett válasszlehetőségek mellett (az „Egyéb” kategóriában) a külföldi piacokon – elsősorban a nyugat-európai országok relációjában – tapasztalt kereskedelmet érintő (piacvédelmi) korlátozásokat nevezték meg nagy arányban nehézségnek.

A kkv-k exportösztönzésének lehetséges eszközei a vállalati felmérés eredményei alapján

A hazai kkv-k nemzetköziesedésének ösztönzésére alkalmazott gazdaságpolitikai eszközök kialakításakor a minél nagyobb eredményesség és hatékonyság érdekében figyelembe kell venni azokat a legfontosabb akadályokat, amelyekkel a magyar mikro-, kis- és középvállalatok szembesülnek a külföldi tevékenység megindítását megelőzően, illetve a nemzetközi tevékenység folytatása közben.

A belső akadályok feloldásában a gazdaságpolitikai eszközöknek értelemszerűen csak közvetett és korlátozott lehetőségei vannak, de léteznek sikeres nemzetközi programok például a képzett, a nemzetközi üzleti tevékenységben tapasztalatot szerzett munkaerő kkv-k általi alkalmazásának támogatására³² vagy a meglévő humán erőforrás célzott képzésére is. Az exportösztönzés eszközeit úgy kell megtervezni, hogy azok minél nagyobb mértékben mérsékeljék a kkv-k számára jelentkező külső akadályokat: ennek megfelelően nagy hangsúlyt kell helyezni az exportlehetőségekről szóló minőségi tájékoztatásra, valamint a külföldi értékesítéshez és tevékenységhez kapcsolódó megfelelő finanszírozási környezet kialakítására. Ez utóbbinak nemcsak a kkv-k igényeihez illeszkedő exportfinanszírozási konstrukciók kifejlesztésére kell kiterjednie, hanem azok széles körben történő megismertetésére is.

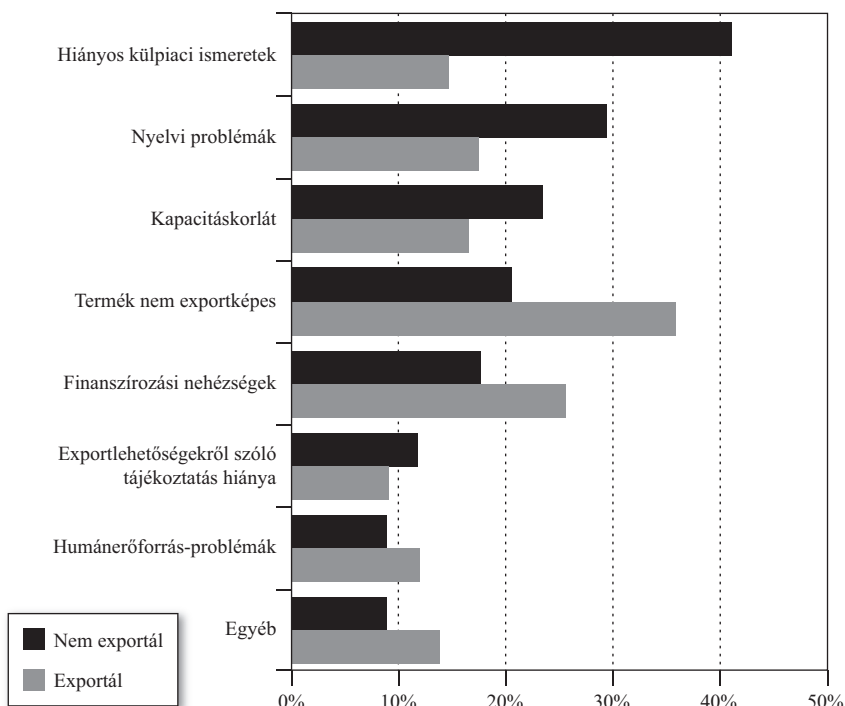
Fontos különbséget tenni a vállalatok által azonosított akadályok között az alapján, hogy az adott vállalat a nemzetköziesedés milyen szintjén áll, mivel azok a kkv-k, amelyek még korábban semmilyen nemzetközi tevékenységet nem folytattak, nem feltétlenül képesek helyesen felmérni, hogy milyen kihívásokkal is kell szembenéznük a nemzetköziesedés során, így hajlamosak alábecsülni bizonyos akadályokat (például: szállítási költségek), míg más nehézségeket a valósánál súlyosabbra értékelnek. A kkv-k körében az akadályok megítélésében meglévő különbségek azonosítása fontos kiindulási pont az exportösztönzési eszközök tervezésekor: a tájékoztató

³² Például a portugál INOV Contacto diplomások foglalkoztatását támogató programja (EB, 2008).

előadásoknak, kiadványoknak fel kell hívniuk a figyelmet a kkv-k által alábecsült, ugyanakkor a gyakorlatban komolyabbnak bizonyuló akadályokra, egyúttal csökkenteniük kell a „pszichológiai távolságot”, a vállalkozókban meglévő esetleg túlzott vagy nem indokolt félelmeket.

6. ábra

A külföldi értékesítést nehezítő körülmények megítélése az exportáló, illetve nem exportáló feldolgozóipari kkv-k körében



Forrás: MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés 2012. tavasz.

A vállalatok nemzetköziesedését akadályozó tényezők értékelésében az egyik fontos különbség a jelenleg is exportáló, illetve külföldi tevékenységet nem folytató cégek között az előállított termék exportképességének megítélésében van (lásd a 6. ábrát). A nemzetközi tapasztalattal már rendelkező cégek ezt nagyobb arányban értékelték a külföldi értékesítést korlátozó tényezőként, s ezen belül különösen a szállítási költségek esetében tapasztalható, hogy az exporttevékenységet jelenleg nem

végző vállalatok ezt az akadályt alábecsülik. A finanszírozási nehézségeket szintén nagyobb arányban értékelték akadálynak a már exportáló vállalatok. A hazai kkv-k számára elérhető exporttal kapcsolatos pénzügyi szolgáltatások minőségének és feltételeinek javítása fontos alapja a vállalatok külföldi tevékenysége további ösztönzésének is: azon cégek számára, amelyek a következő 12 hónapban tervezik, hogy új célországokban is megjelennek termékeikkel, a finanszírozási nehézségek jelentik a legnagyobb akadályt (míg azok, akik nem gondolkodnak terjeszkedésben, elsősorban exportképességi problémákkal küzdenek).

A külföldi tevékenységet nem folytató vállalkozások számára ezzel szemben a hiányos külpiazi ismeretek és a nyelvi problémák számítanak a legkomolyabb akadálynak, ami megfelelő exportösztönzési eszközökkel és programokkal gyorsan és viszonylag könnyen orvosolható. Ezt erősíti meg, hogy az MFB-INDIKÁTOR 2012. tavaszi felmérésében szereplő jelenleg nem exportáló feldolgozóipari mikro-, kis- és középvállalatok közül csak minden negyedik (26,5 százalék) nem gondolt eddig külföldi piacra lépésre,³³ azaz a nem exportáló feldolgozóipari kkv-k legalább háromnegyede potenciális exportáló.

Összegzés

A magyarországi mikro-, kis- és középvállalatok nemzetköziesedésének ösztönzése, mind az elméleti modellek, mind a Magyar Fejlesztési Bank vállalati felmérésének eredményei alapján alkalmas eszköz lehet a magyar gazdaság előtt álló két fontos kihívás kezelésére: az exportszerkezet kiegyensúlyozására és így az elmúlt években végbement külső mérlegkiigazítás fenntarthatóvá tételére, valamint a foglalkoztatás bővítésére. Emellett a nemzetköziesedés folyamatában előrébb haladott vállalatok több más szempontból is jobb teljesítményt képesek elérni, mint a kizárólag a belföldi piacokra koncentráló vállalkozások. Az MFB-INDIKÁTOR vállalati kutatások eredménye alapján is megállapítható, hogy az exporttevékenység képes tompítani a válság kedvezőtlen hatásait és stabilizálni a cégek eredményeit.

A hazai kkv-k nemzetköziesedése számos külső és belső hajtóerő eredőjeként felgyorsult az elmúlt két évtizedben, ennek egyik eredményeként az alapítás és a nemzetköziesedés lépcsőfokai között eltelt idő lerövidült, és egyre nagyobb számban jelennek meg az olyan vállalatok, amelyek tevékenységében már induláskor a nemzetközi orientáció a meghatározó. Ez azonban nem jelenti azt, hogy a mikro-,

³³ Ezek többsége 2005 után alapított mikrovállalat.

kis- és kzpvallalatok nem szembesülnek komoly korlátokkal a külföldi tevekny-sg megkezdését megelőzően vagy exportrtkestssk bvtesekor. Ezek az akadályok sokszor különböznek azoktól, amelyekkel a nagyvallalatok is szembekerülnek nemzetközi tevekny-sgk során, illetve sokkal kevésbé képesek ezeket önállóan áthidalni.

A mindenkori gazdaság- és fejlesztéspolitika fontos feladata, hogy a folyamatosan változó globális környezetben megtalálja azokat az alkalmas eszközöket, amelyek a rendelkezésre álló szks erőforrások mellett hatékony módon képesek kedvező hatást kifejteni. Ezek közül a magyarországi kvv-k nemzetköziesedésének ösztönzése szempontjából kiemelten fontos terület az exportfinanszírozás fejlesztése: a megfelelő finanszírozási termek kialakítása, valamint az ezzel kapcsolatos információk eljuttatása az érintettekhez. A hazai feldolgozóiparban meglévő export-potenciál kiaknázásához a „pszichológiai távolság” csökkentése mellett a külpiaci lehetőségekről, ismeretekről szóló információk megfelelő formában való eljuttatása lehet a kulcs.

Felhasznált irodalom

- llami Számvevőszék* [2009]: Az llam célszerű gazdasági szerepvallalsa a XXI. század elejének globális gazdaságában. llami Számvevőszék Kutatóintézete, szeptember.
- Andrsi Zoltán – dr. Borsi Balázs – Farkas László – Némethné Pál Katalin – dr. Papanek Gábor – Viszt Erzsébet* [2009]: A mikro-, kis- és közepes vallalatok növekedési feltetelei. GKI Gazdaságkutató Zrt., Budapest.
- Antalóczy Katalin – Sass Magdolna* [2005]: A külföldi mkdtke-befektetések regionális elhelyezkedése és gazdasági hatásai Magyarországon. *Közgazdasági Szemle*, LII. vf., május, 494–520. o.
- Antalóczy Katalin – Sass Magdolna* [2011]: Kis- és közepes méretű vallalatok nemzetköziesedése – elmélet és empiria. *Külgazdaság*, LV. vf., szeptember–október, 22–33. o.
- Balaton András – Ptz Mónika* [2012]: A működő tőke hatása a brutto nemzeti jövedelemre Magyarországon. *Közgazdasági Szemle*, LIX. vf., január, 1–30. o.
- Békés Gábor – Muraközy Balázs* [2012]: Magyar gazellk. A gyors nvekeds vallalatok jellemzi s kialakulsuk elemzse. *Közgazdasági Szemle*, LIX. vf., mrcius, 233–262. o.
- Bernard, A. B. – Jensen, J. B. – Redding, S. J. – Schott, P. K.* [2011]: The Empirics of Firm Heterogeneity and International Trade. Centre for Economic Performance. CEP Discussion Paper, No. 1084., oktber.
- Beamish, P.* [1990]: The Internationalisation Process for Smaller Ontario Firms: A Research Agenda. In: *Rugman, A. M.* (ed.): Research in Global Strategic Management – International Business Research for the Twenty-First Century: Canada’s New Research Agenda. JAI Press Inc., Greenwich, 77–92. o. Idzi: *Incze* [2010].
- Chetty, S. K.* [1999]: Dimensions of internationalisation of manufacturing firms in the apparel industry. *European Journal of Marketing*, Vol. 33., No. 1/2., 121–142. o.
- Dunning, J. H.* [1994]: Multinational Enterprises and the Global Economy. Addison-Wesley, Wokingham.

- EB [2008]: A kis- és középvállalatok nemzetközivé válásának támogatása. Helyes gyakorlatok gyűjteménye. Európai Bizottság, Vállalkozáspolitikai és Ipari Főigazgatóság, Brüsszel.
- EB [2012]: A második egységes piaci intézkedéscsomag. Együtt egy újfajta növekedésért. A Bizottság közleménye az Európai Parlamentnek, a Tanácsnak, Az Európai Gazdasági és Szociális Bizottságnak és a Régiók Bizottságának. Európai Bizottság, Brüsszel. 2012.10.3. COM(2012) 573 final.
- EC [2003]: Internationalisation of SMEs. Observatory of European SMEs. European Commission, No. 4.
- EC [2010]: Internationalisation of European SMEs. Final report. European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry, Brussels.
- Fliess, B. – Busquets, C.* [2006]: The role of trade barriers in SME internationalization. OECD Trade Policy Working Paper, No. 45
- Forsman, M. – Hinttu, S. – Kock, S.* [2002]: Internationalization from a SME Perspective. Konferenciaanyag, IMP Conference in Dijon, France. Lásd: <http://www.impgroup.org>
- Gál Péter – Mikesey Álmos – Szabó Zsolt* [2009a]: MFB-INDIKÁTOR. Az MFB Zrt. vállalati felmérésének eredményei. MFB Zrt., július, Budapest. https://www.mfb.hu/sites/default/files/repository/MFB_INDIKATOR_2009_Nyar.pdf
- Gál Péter – Mikesey Álmos – Szabó Zsolt* [2009b]: MFB-INDIKÁTOR. Az MFB Zrt. vállalati felmérésének eredményei. MFB Zrt., december, Budapest. https://www.mfb.hu/sites/default/files/repository/MFB_INDIKATOR_2009_Tel.pdf
- Gém Erzsébet – Mikesey Álmos – Szabó Zsolt* [2011a]: A gyenge belföldi kereslet fogságában... MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés, MFB Zrt., tavasz, Budapest. https://www.mfb.hu/sites/default/files/MFB_INDIKATOR_2011_tavasz_PIAC.pdf
- Gém Erzsébet – Mikesey Álmos – Szabó Zsolt* [2011b]: A külföldi értékesítésre ható tényezők. MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés, MFB Zrt., ősz, Budapest. https://www.mfb.hu/sites/default/files/mfb_indikator_5_2011_osz_nemzetkoziesedes_export.pdf
- Gém Erzsébet – Mikesey Álmos – Szabó Zsolt* [2011c]: Beszállítói kapcsolatok: a méret a lényeg? A beszállítói kapcsolatok természete és hatása a vállalati működésre az ipari szektorban. MFB Zrt., május, Budapest. https://www.mfb.hu/sites/default/files/MFB-INDIKATOR_2011_tavasz_BESZALLITOK.pdf
- Gém Erzsébet – Mikesey Álmos – Szabó Zsolt* [2012a]: Finanszírozási helyzetkép az MFB 2012. tavaszi vállalati felmérése alapján. MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés, MFB Zrt., tavasz, Budapest. https://www.mfb.hu/sites/default/files/mfb_indikator_2012_tavasz_forras.pdf
- Gém Erzsébet – Mikesey Álmos – Szabó Zsolt* [2012b]: Stagnáló kereslet, bizonytalan piaci kilátások. MFB-INDIKÁTOR vállalati felmérés, MFB Zrt., tavasz, Budapest. https://www.mfb.hu/sites/default/files/mfb_indikator_6_2012_tavasz_piac.pdf
- Hessels, J. – van Stel, A.* [2007]: The Role of Export-Driven New Ventures in Economic Growth: A Cross-Country Analysis. No. H200721. Scales Research Reports, EIM Business and Policy Research. <http://EconPapers.repec.org/RePEc:eim:papers:h200721>.
- Hoós János* [2009]: Corporate governance. Aula, Budapest.
- Incze Emma* [2010]: A multinacionálissá válás útjai Magyarországon – a vállalatok nemzetköziesedésének időbeni alakulása. PhD-Disszertáció, Budapesti Corvinus Egyetem.
- Kalotay Kálmán* [2003]: Működő tőke – válságban? *Közgazdasági Szemle*, L. évf., január, 35–55. o.
- Kaziné Ónodi Annamária* [2012]: Az exportteljesítmények és a háttérükben álló vállalati jellemzők elemzése. *Vezetéstudomány*, XLIII. évf., különszám, 57–71. o.
- Kontinen, T. – Ojala, A.* [2010]: Internationalization pathways of family SMEs: psychic distance as a focal point. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17 (3), 437–454. o.
- de Kok, J. – Vroonhof, P. – Verhoeven, W. – Timmermans, N. – Kwaak, T. – Snijders, J. – Westhof, F.* [2011]: Do SMEs create more and better jobs? EIM Business and Policy Research. Európai Bizottság, Brüsszel.

- Laghzaoui, S. [2006]: Internationalization of SME: A reading in terms of resources and competencies. GREFI, University of Paul Cézanne, Aix Marseille III, France.
- Masum, M. I. – Fernandez, A. [2008]: Internationalization Process of SMEs: Strategies and Methods. Master Thesis EFO705. Mälardalen University School of Sustainable Development of Society and Technology Västerås Sweden, június.
- Mayer, T. – Ottaviano, G. I. P. [2007]: The Happy Few: The internationalisation of European firms. New facts based on firm-level evidence. Bruegel Blueprint Series, Volume III.
- Mészáros Ádám [2009]: A fordizmus és a totyozizmus a magyar Suzuki beszállítói rendszerében. *Közgazdaság*, IV. évf. 1. sz., (február), 123–144. o.
- Mikesy Álmos [2008]: Miért nem megy ODA az FDI? A fejlesztési segélyezés és a külföldi közvetlen befektetések kapcsolata a fejlődő országokban. TDK Dolgozat, Budapesti Corvinus Egyetem.
- Mikesy Álmos – Szabó Zsolt [2010]: MFB-INDIKÁTOR. Az MFB Zrt. 2010. júniusi vállalati felmérésének eredményei. MFB Zrt., szeptember, Budapest. https://www.mfb.hu/sites/default/files/repository/MFB_INDIKATOR_2010_Nyar.pdf
- Mikesy Álmos – Szabó Zsolt [2011]: Régi történet új kihívásokkal. *Figyelő*, 34., augusztus 25–31., 16–17. o.
- Munkácsi Zsuzsa [2009]: Kik exportálnak Magyarországon? Vállalati méret és külföldi tulajdon szerinti exportkoncentráció és a külföldi tulajdon hatása az exportorientációra. *MNB-SZEMLE*, július, 22–33. o.
- Némethné Gál Andrea [2009]: A kis- és középvállalatok versenyképessége. Doktori értékezés, Széchenyi István Egyetem, Regionális és Gazdaságtudományi Doktori Iskola.
- NGM [2012]: J/8112. számú jelentés a kis- és középvállalkozások 2009–2010. évi helyzetéről, gazdálkodási feltételrendszeréről, a vállalkozásfejlesztés érdekében megtett intézkedésekről, valamint a kis- és középvállalkozások részére nyújtott állami támogatások eredményeiről. Magyarország Kormánya, Nemzetgazdasági Minisztérium, július.
- OECD [2009]: Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation, Report. OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, OECD.
- Ojala, A. – Tyrväinen, P. [2009]: Impact of psychic distance to the internationalization behavior of knowledge-intensive SMEs. University of Jyväskylä, Finland.
- Onkelinx, J. – Sleuwaegen, L. [2008]: Internationalization of SMEs. Research report. Flanders District of Creativity.
- Oviatt, B. M. – McDougall, P. P. [1994]: Toward a Theory of International New Ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1), 45–62. Idézi: Onkelinx–Sleuwaegen [2008].
- Sass Magdolna – Szanyi Miklós [2004]: A hazai cégek és a multinacionális vállalatok közötti beszállítói kapcsolatok alakulása. *Közgazdaság*, XLVIII. évf., szeptember, 4–22. o.
- Szanyi Miklós [1997]: Elmélet és gyakorlat a nemzetközi működőtöke-áramlás vizsgálatában. *Közgazdasági Szemle*, XLIV. évf., június, 488–508. o.
- Szerb László [2004]: A vállalkozás és a vállalkozói aktivitás mérése. *Statistikai Szemle*, 82. évf., 6–7. sz., 545–566. o.
- Szerb László – Márkus Gábor [2008]: Nemzetköziesedési tendenciák a kis- és közepes méretű vállalatok körében Magyarországon a 2000-es évek közepén. *Vállalkozás és innováció*, 2. évf., 2. sz., 2008. II. negyedév, 36–58. o.
- Welch, L. S. – Luostarinen, R. [1988]: Internationalisation: evolution of a concept. *Journal of General Management*, Vol. 14., No. 2., Winter, 34–55. o.
- Wymenga, P. – Dr. Spanikova, V. – Barker, A. – Dr. Konings, J. – Dr. Canton, E. [2012]: EU SMEs in 2012: at the crossroads. Annual report on small and medium-sized enterprises in the EU, 2011/12 ECORYS, Nederland BV.