

A hazai kis- és középvállalkozások digitális fejlettsége és külpiaci tevékenysége közötti kapcsolat néhány kérdése

SZABÓ ZSOLT ROLAND – SZEDMÁK BORBÁLA –
TAJTI ANNA*

A digitális transzformáció jelentős változásokat eredményezett a gazdaságban, a társadalomban és a vállalatok életében. Az új technológiák felgyorsítják a globalizációt, azonban sok kis- és középvállalkozás (kkv) lemaradásban van a nemzetköziesedés terén. E cikk célja a kkv-k digitális fejlettsége (digitális rendszerhasználata) és külpiaci tevékenysége közötti összefüggések feltárása. A hazai és a nemzetközi szakirodalom eddig jellemzően külön tárgyalta a kkv-k nemzetköziesedését és a kkv-k körében a digitális vállalati technológiák alkalmazását. Ez az írás a két terület közötti kölcsönhatások vizsgálatával egészíti ki a szakirodalmat. A szerzők a kutatási hipotéziseket kérdőíves felmérés segítségével 316 kkv körében vizsgálták. A tanulmány fő következtetése, hogy a legtöbb digitális megoldás használata a nemzetköziesedés húzóereje: azok a vállalatok, amelyek külföldi piacra terveznek lépni, nagyobb arányban támaszkodnak különféle digitális megoldásokra és rendszerekre, mint azok, amelyek már jelen vannak valamelyik külföldi piacon, és/vagy amelyek nem tervezik a külső piacra történő kilépést.

Journal of Economic Literature (JEL) kódok: F20, L10, M15, M16, O19.

Kulcsszavak: kis- és középvállalat, nemzetköziesedés, export, digitális transzformáció, digitális rendszerek.

* Szabó Zsolt Roland PhD, habilitált egyetemi docens, Széchenyi István Egyetem. E-mail: roland.szabo@sze.hu

Szedmák Borbála PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástani Doktori Iskola. E-mail: borbala.szedmak@uni-corvinus.hu

Tajti Anna kutató, Budapesti Corvinus Egyetem. E-mail: tajtianna@gmail.com

Jelen publikáció az Európai Unió, Magyarország és az Európai Szociális Alap társfinanszírozása által biztosított forrásból az EFOP-3.6.3-VEKOP-16-2017-00007 azonosító számú „Tehetségből fiatal kutató – A kutatói életpályát támogató tevékenységek a felsőoktatásban” című projekt keretében jött létre.

<https://doi.org/10.47630/KULG.2021.65.11-12.3>

Abstract

The relationship between digital development and export activity of Hungarian SMEs

ZSOLT ROLAND SZABÓ – BORBÁLA SZEDMÁK – ANNA TAJTI

Digital transformation has resulted in significant changes in the economy and society as well as in the life of companies. New technologies are accelerating globalization, but many small and medium-sized enterprises (SMEs) are lagging behind in internationalization. The objective of this article is to analyze the relationship between digital maturity (i. e. the application of digital systems) and export activity among SMEs. Domestic and international literary sources have typically discussed the internationalization of SMEs and the use of digital corporate technologies in SMEs separately. As a new approach, this paper amends the existing literature with the analysis of the interrelationship between the two areas. The authors tested their research hypotheses through a questionnaire-based survey comprising 316 SMEs. One of the most important conclusions of the report is that the use of most digital systems constitute the major driving force in internationalization: companies planning to accede to external markets are more likely to apply digital systems than those already present abroad and/or those not intending to enter foreign markets.

Journal of Economic Literature (JEL) codes: F20, L10, M15, M16, O19.

Keywords: small and medium enterprises, internationalization, exports, digital transformation, digital systems.

Bevezetés

Az elmúlt évtizedekben a modern digitális technológiák számottevő változásokat idéztek elő a társadalom és a gazdasági szereplők – egyének, vállalatok, döntéshozók – életében. A digitális transzformáció – iparágtól és vállalati mérettől függetlenül – nagymértékben átalakítja a szervezetek működését (Szabó & Hortoványi, 2021). Az új digitális, infokommunikációs technológiák felhasználása a belső vállalati folyamatok és az e-business tevékenységekkel való integráció támogatása és optimalizálása érdekében kiemelten fontossá vált valamennyi gazdasági területen. Ezeket a digitális megoldásokat azonban a gazdaság minden területén elsősorban a nagyvállalatok használják, a kis- és középvállalkozások jóval kisebb mértékben alkalmazzák (Tutunea, 2012).

Ezek a változások új lehetőségeket teremtenek a vállalatok számára, ha azok képesek a technológiai, gazdasági és társadalmi változásokhoz alkalmazkodni, és

szervezetüket meg tudják újítani. Ellenkező esetben inkább fenyegetésként, veszélyként hat rájuk az átalakulás (Hortoványi et al., 2020). Miként Szalavetz & Somosi (2019) sikertörténeteken alapuló kutatása rámutatott, a digitalizáció számos előnyvel járhat a vállalatok számára (például javíthatja versenyképességüket), jelentős új értéket teremthet (Szalavetz, 2021). Célszerű azonban az árnyoldalakra és a kihívásokra is felhívni a figyelmet. Minden vezetőnek nehézséget okoz a dinamikus változó technológiai körülményekhez való alkalmazkodás. A kkv-k azonban jóval kiszolgáltatottabbak az átalakuló feltételeknek, mint nagyobb méretű versenytársaik (Tutunea & Rus, 2012). A kkv-k hozzájárulása ugyanakkor rendkívül fontos a GDP és a külkereskedelem növekedéséhez és a munkahelyteremtéshez. Versenyképességük nemzeti és nemzetközi szinten egyaránt kiemelkedő fontosságú (Prasanthi & Rao, 2019). A Magyarországon működő vállalkozások több mint 99 százaléka kis- és közepes méretű, a kkv-k az üzleti szférában foglalkoztatottak közel kétharmadának biztosítottak munkalehetőséget (KSH, 2018).

A technológiai fejlődés a nemzetközi kommunikációs és információs hálózatok ugrásszerű terjedését, ezáltal a nemzetközi kereskedelem előtti akadályok csökkenését és az üzleti tevékenységek globalizálódási lehetőségeinek növekedését eredményezte. Ezek a változások olyan környezetet teremtenek, amelyben a nemzetköziesedés megvalósíthatóbbá és potenciálisan vonzóbbá válik a kis- és középvállalkozások számára is (Pett et al., 2004; Hortoványi, 2016). A világgazdaság fokozódó digitalizációja lehetővé teszi a kis- és középvállalkozásoknak a nemzetköziesedést és a méretnövelést (Stallkamp & Schotter, 2019; North & Lorenzo, 2020).

A globalizáció és a nemzetköziesedés definiálásában nincs egyetértés a szakértők között (Welch & Luostarinen, 1988, Al-Rodhan & Stoudmann, 2006). Mindkét fogalom szűkebb és tágabb meghatározásának sorából lehet válogathatni. Számos definíció áttekintése alapján Al-Rodhan & Stoudmann (2006:5) értelmezésében „a globalizáció egy olyan folyamat, amely felöleli az emberi és nem emberi tevékenységek transznacionális és transzkulturális integrációjának okait, lefolyását és következményeit”. A nemzetköziesedés „a nemzetközi folyamatokban, működésben való növekvő részvétel” (Welch & Luostarinen, 1988:36), amelynek során a vállalat tevékenysége az anyaország mellett más országokra is kiterjed (McCole et al., 2010). A nemzetközivé válás kapcsán fontos hangsúlyozni a kétirányúságot, azaz a nemzetköziesedés a „kifelé” és „befelé” (export és import) történő növekedést is magába foglalja (Welch, 1988; Freeman et al., 2013). A nemzetköziesedés során az alapegység a nemzet marad, míg a globalizáció a korábban nemzeti szinten értelme-

zett gazdaságok globális gazdasággá válására utal (Daly, 1999), így a globalizáció a nemzetköziesedés fejlettebb és komplexebb formájaként értelmezhető (Dicken, 1992).

Bár a nemzetközi üzleti tevékenység előtti akadályok, amelyek történelmileg a szükséges erőforrásokkal rendelkező nagyvállalatoknak kedveztek, jelentősen mérséklődtek, sok kkv még mindig lemaradásban van mind a versenyképesség, mind a nemzetközivé válás terén. Éppen ezért célszerű feltérképezni, hogy mely tényezők hozhatók kapcsolatba a kkv-k külpiazi tevékenységével, miben különböznek az exporttevékenységet folytató kkv-k a kizárólag hazai piacokon jelen lévő társaiktól.

Sokszakértő vizsgálta mára a vállalatok, konkrétan a kkv-k nemzetköziesedését, ezen belül az exporttevékenységet, újabban az áruexport mellett a szolgáltatásexportot is (Losoncz & Nagy, 2020), továbbá nagy számban születtek kutatási eredmények a digitális vállalati technológiák használatáról és annak előnyeiről a kkv-k körében (Szabó et al., 2020). Ezek mindegyike lényeges terület külön-külön, jelentőségük napjainkban egyre nő. Ezért célszerű a nemzetköziesedés és a digitális vállalati technológiák alkalmazása közötti kapcsolatok és összefüggések feltérképezése. Ennek a megközelítésnek még nincs nyoma a hazai és a nemzetközi szakirodalomban. Amíg a multinacionális vagy transznacionális vállalatok nemzetközivé válásáról már igen jelentős mennyiségű tudás áll rendelkezésre, addig a kkv-k nemzetköziesedése nagy gazdasági súlyuk ellenére az előbbihez képest kevésbé kutatott, még viszonylag új, kevésbé feltérképezett területnek számít.

Mindennek fényében ez a tanulmány azt vizsgálja, hogy a hazai kkv-k körében milyen a digitális rendszerek és megoldások alkalmazása, illetve a nemzetköziesedés közötti kapcsolat jellege. Az irodai folyamatok digitalizációja a termelési folyamatok digitalizációjához képest kevésbé feltárt terület. Ebben a tanulmányban azokra a digitális rendszerekre koncentrálunk, amelyek az irodai folyamatok digitalizációját segítik elő. Ilyenek a dokumentumkezelő rendszerek, az ERP¹- a CRM²- és a workflow-

¹ ERP: *enterprise resource planning* – vállalati erőforrás-tervezés, de vállalatirányítási rendszerként használják. Integrált üzleti folyamatot kezelő szoftver, amely több szervezeti egységet fog át, gyűjti, tárolja, kezeli, feldolgozza és értelmezi az egyes területeken keletkező adatokat vállalati, illetve vállalatcsoporti szinten, és valós időben teszi lehetővé azok elérését.

² CRM: *consumer relationship management* – ügyfélkapcsolat-kezelés. A vállalat potenciális és meglévő ügyfelekkel kapcsolatos összes interakcióját tartalmazó stratégia, beleértve az összes ezzel kapcsolatos adatot és munkafolyamatot és az ismétlődő feladatok automatizálását.

rendszerek,³ az iparági szakrendszerek, a BI⁴-rendszerek és a szoftverrobotok.⁵ A cél új és újszerű összefüggések feltárása és következtetések levonása.

A nemzetköziesedésnek számos formája különböztethető meg (Nagy, 2020). Jelen tanulmány a nemzetköziesedésnek csak egy aspektusával, az exporttal foglalkozik. Az empirikus vizsgálatot nem terjesztettük ki a téma szempontjából lényeges olyan egyéb területekre, mint a nemzetközi értékláncokba betagozódott cégek digitalizációja vagy a nemzetközi felvásárlások és összeolvadások és a digitális fejlettség közötti kapcsolat.

A cikk először áttekinti a digitális vállalati rendszerek, valamint a kkv-k nemzetköziesedésének szakirodalmát. Ennek alapján kerül sor a kutatási hipotézisek meghatározására. A következő rész bemutatja a kutatás során alkalmazott módszertant és a vállalati mintát, majd az áttekintett szakirodalmi források kontextusában értelmezett eredmények tárgyalása következik. A tanulmányt az összefoglalás és következtetések rész, illetve a hivatkozott források listája zárja.

Szakirodalmi áttekintés és kutatási hipotézisek

A kkv-k nemzetközi piacra lépése

A vállalati nemzetköziesedés szakirodalma meglehetősen kiterjedt, és hosszabb időre nyúlik vissza. Ezen belül viszont a kkv-k nemzetközivé válásával kapcsolatos kutatások még viszonylag újnak számítanak a multinacionális vállalatokéhoz képest.

Ahogy Vakhil (2020) hangsúlyozza, a kkv-k fejlődésében jelentős állomás a nemzetközi piacra lépés. A nemzetközivé válási folyamatban a kkv-k-nak sokkal nagyobb mértékben kell szembenézniük pénzügyi, információs és menedzsmentbeli erőforráskorlátokkal, mint a multinacionális vállalatoknak, mindez pedig számottevő akadályokat jelent a nemzetköziesedés során (Németh, 2020). Mivel nemzetköziesedésüket nagyobb mértékben nehezítik meg a külső akadályok is (pél-

³ Workflow-rendszer: az egyes munkafázisok elektronikus úton történő irányítása, nyilvántartása, összefogása, azaz a munkafolyamat vagy munkafolyam vezérlése (strukturált, logikus szervezése és megfelelő támogatása).

⁴ BI: *business intelligence* – üzleti intelligencia. A döntéshozatal folyamatát javító módszerek összessége tényalapú rendszerek segítségével. A döntésekhez szükséges információk megszerzésén és feldolgozásán alapul.

⁵ Szoftverrobot: gyakran ismétlődő, monoton – gyakran irodai – tevékenységek esetében standardizálható folyamatok automatizálása.

dául törvények és jogszabályok), a kkv-k kisebb arányban válnak nemzetközivé, mint a nagyvállalatok (Hollenstein, 2005).

A nemzetközi piacokra való kilépés leggyakoribb módja a direkt vagy indirekt export, a legtöbb vállalat számára ez az első lépés a nemzetközivé válás felé (Hollensen, 1998; Albaum et al., 1998). Johanson & Vahlne (1977) is a direkt vagy indirekt exportot azonosítja a vállalati nemzetköziesedés első szakaszaként a széles körben ismert és alkalmazott Uppsala-modellben. A kkv-k gyakran használják az exportot a külső piacokon való megjelenés formájaként, mivel ez viszonylag alacsony kockázatú lehetőség, nem igényel nagy tőkeforrásokat vagy befektetéseket, és a kivonulás is viszonylag egyszerű (Deresky, 2000).

Egy vállalat exporttevékenységét „toló és húzó” tényezők is ösztönözhetik. A hazai piac beszűkülése, szabályozási korlátok, felesleges kapacitások vagy menedzseri proaktivitás például tolóerőként, a külpiazi vonzó lehetőségek, növekedési kilátások, partnerkapcsolatok és az infokommunikációs és technológiai fejlődés húzóerőként segítheti a vállalatok nemzetközi piacokon történő megjelenését (Éltető & Udvari, 2018). Leonidou (2004) csoportosítása szerint az exportot akadályozó tényezők lehetnek vállalaton belüli (funkcionális, információs és marketing-), valamint külső (procedurális, kormányzati és környezeti) korlátok.

A kkv-k nemzetköziesedésének motívumai és hajtóerői azonban eltérőek lehetnek a multinacionális vállalatokéitól. Nemzetközivé válásuk egyik fő mozgatórugója a termékeik iránti megnövekedett kereslet a külföldi piacokon: azokat a kkv-kat, amelyek eleinte csak belföldön kereskednek, a külső piacok kereslete vonzza a külső piacra. A kkv-k nemzetközivé válásának másik fő indítéka a kockázatok megosztása: új piacra való belépéskor a kockázatok megoszlanak, mivel a különböző piacokon gyakran nem egyszerre következik be gazdasági visszaesés (Gustavsson & Lundgren, 2006). Langseth & O’Dwyer (2016) négy olyan erőt azonosított, amelyek a kkv-k körében elősegítik a nemzetközivé válást: a technológia, a vállalkozói szereplők percepciója/a tulajdonos-menedzserek globális víziója, a külpiazi ismeretek, valamint a hálózati kapcsolatok erőssége. Albaum et al. (1998) megállapította továbbá, hogy a kkv-k gyakran akkor lépnek külföldi piacra, amikor a hazai piac telítetté válik, és belföldön már nem tudják elérni stratégiai céljaikat. Szoros tehát a kapcsolat a vállalatok exportmotívumai és alapvető céljaik között.

Digitális vállalati rendszerek és a kkv-k külpiaei tevékenysége

Általános irányatként a digitalizáció befolyásolja a vállalatok nemzetköziesedési folyamatát az erőforrások elérhetősége, a készségek és kompetenciák megszerzése, valamint a külföldi piacokon történő tanulás és tudásfejlesztés lehetőségei szempontjából (Coviello et al., 2017). A digitális technológiák használata új lehetőségeket kínál a kis- és középvállalkozásoknak a külföldi piacra lépés és siker érdekében (Hervé et al., 2020a).

Az általános erőforráskorlátok miatt a kkv-k számára kiemelten fontos a sokoldalúan alkalmazható és költséghatékony digitális rendszerek használata, ami megkönnyíti az interakciókat az ügyfelekkel és a partnerekkel, valamint lehetővé teszi a nemzetközi piacok megismerését. Ezek a digitális rendszerek tehát a nemzetközi piaci ismeretek közvetítésével pozitív hatást gyakorolnak a kkv-k nemzetköziesedésére (Pergelova et al., 2018).

Pontosabban, a digitális vállalati rendszerek elősegítik a külföldi piacok feltérképezését és a helyi kereslet jellemzőinek felmérését, ami megkönnyíti a termékek testre szabását az adott piacok sajátosságainak figyelembevételével. Nemzetközi marketing- és reklámstratégiák révén támogatják a nemzetközi kereskedelmi tevékenységet is. A digitális technológiák bővíthetik továbbá a versenytársakra vonatkozó információkat. Ezen túlmenően nemcsak a belső funkciókat támogatják, hanem a kereskedelmi kapcsolatokat is megerősíthetik az ügyfelekhez, a beszállítókhöz és a forgalmazókhöz fűződő viszonyok szorosabbá fűzésével (Cassetta et al., 2020).

Számos szerző szerint a digitális rendszerek alkalmazásának potenciális előnyei a kkv-k számára azért jelentősek, mert ezek a rendszerek mérséklék a nemzetköziesedés vállalati méretből adódó korlátait. Például a különféle információs és kommunikációs technológiák közvetlen és közvetett hatásainak köszönhetően (elsősorban a marketing, a kommunikáció, a networking és az erőforrás-tervezés területén) javulhat a kkv-k pénzügyi és működési teljesítménye, ezáltal hatékonysági előnyt szerezhetnek (Tarutè & Gatautis, 2014). A digitális technológiák szervezeti innovációkba való beágyazódása révén a kkv-k versenyelőnyre tesznek szert, ami elősegíti az export növekedését is (Pini et al., 2018). Új információs, marketing- és értékesítési csatornák létrehozása, valamint a földrajzi távolsággal és a piacra lépéssel kapcsolatos költségek csökkentése révén a digitális rendszerek hozzájárulhatnak a kkv-k külföldi piaci megjelenése és terjeszkedése előtti akadályok leküzdéséhez, a kkv-k transznacionális nagyvállalatokkal és szü-

letett globális cégekkel szemben ezen a téren fennálló hátrányainak a mérsékléséhez (Reuber & Fischer, 2011).

A digitalizáció hatásának köszönhetően a kis- és középvállalkozások gyorsabban képesek a nemzetközi piacra kilépni (Lee et al., 2019). A vállalati funkciók növekvő mértékű digitalizációja lehetővé teszi, hogy a menedzsment sikeres stratégiai döntéseket hozzon a külföldi piacon, ezáltal hozzájárul a nemzetközivé válás elmélyüléséhez (Hervé et al., 2020b).

Westerlund (2020) szerint a nemzetköziesedett kis- és középvállalkozások vállalatirányítási (ERP) rendszereket hazai társaiknál 87 százalékkal, ügyfélkapcsolat-kezelő (CRM) rendszereket pedig 35 százalékkal nagyobb valószínűséggel alkalmaznak. Az ERP- és a CRM-rendszerek jobb kapcsolatot biztosítanak az ügyfelekkel és beszállítókkal, valamint lehetővé teszik mind az ügyfélkapcsolatok, mind az üzleti folyamatok hatékonyabb nyomon követését és kezelését. E rendszerek integrálásának képessége tehát nemcsak a cég digitalizációs fejlettségét tükrözi, hanem kulcsfontosságú a vállalatok nemzetköziesedése szempontjából is (Neubert, 2018).

A dokumentumok (mint például az e-mailek és más formátumok, PDF-, PowerPoint-, Word-formátumú fájlok, Excel-táblázatok stb.) létrehozására, használatára és tárolására szolgáló elektronikus dokumentumkezelő rendszerek a dokumentumok strukturálását, optimalizálását és az adatok felhasználását végzik (Rosa et al., 2019). Ezek a dokumentumkezelő rendszerek nagymértékben hozzájárulnak a tranzakciós költségek csökkentéséhez, és javítják az információcsere hatékonyságát a vállalat és annak nemzetközi ügyfelei, beszállítói és partnerei között, ami elősegítheti a nemzetköziesedést (Pini et al., 2018).

A workflow- és folyamattechnológiák jelentősége napjainkban növekszik, mivel az egymástól földrajzilag távol lévő személyek és számítógépes rendszerek közötti együttműködés a kommunikációs kapcsolatok és a szoftvereszközök konvergenciáját követeli meg, ami keretet biztosít a nagyszabású együttműködéshez (Cichocki et al., 2012). Ezáltal az olyan informatikai eszközök, mint a workflow-rendszerek, hozzájárulnak a vállalatok tevékenységének vertikális integrációjához, ezáltal a nemzetközivé váláshoz (Rao, 2001).

A szoftverrobotok használata a robotizált folyamatautomatizálás (RPA) alapvető eleme. Suri et al. (2017) szerint a vállalatok többsége csak korlátozottan alkalmazza a szoftverrobotokat az üzleti folyamatok automatizálásában. Nehézségekbe ütközik továbbá a kézzelfogható megtakarítások számszerűsítése és a megvalósítás költségeinek meghatározása.

Összességében a releváns szakirodalom általános irányzatként arra a következtetésre jutott, azt igazolta, hogy a digitális rendszerek és megoldások elősegítik a kkv-k nemzetköziesedését. Mindebből a következő kutatási hipotézisek adódnak:

Hipotézis 1: Minél fontosabb egy kkv folyamatos működésében az export, annál nagyobb valószínűséggel használ digitális rendszereket és megoldásokat.

Hipotézis 2: Minél fontosabb lesz várhatóan egy kkv működésében az export három év múlva, annál nagyobb valószínűséggel használ digitális rendszereket és megoldásokat.

Hipotézis 3: Azok a kkv-k, amelyek külföldi piacon már jelen vannak, nagyobb arányban használnak digitális megoldásokat és rendszereket, mint azok, amelyek nem terveznek külföldi piacra lépést.

Hipotézis 4: Azok a kkv-k, amelyek külföldi piacra lépést terveznek, nagyobb arányban használnak digitális megoldásokat és rendszereket, mint azok, amelyek nem terveznek külső piaci megjelenést.

Hipotézis 5: Azok a kkv-k, amelyek külső piacra lépést terveznek, nagyobb arányban használnak digitális megoldásokat és rendszereket, mint amelyek valamely külföldi piacon már jelen vannak.

Módszertan

A lekérdezés és a minta jellemzői

A továbbiakban teszteljük a kutatási hipotéziseket, és feltárjuk a jelenségek közötti kapcsolatokat. E cél eléréséhez empirikus kutatási módszerként kvantitatív kérdőíves felmérést készítettünk (Sukamolson, 2010). Az adatfelvétel 2021. május 18. és június 1. között történt. A mintát magyarországi vállalatok, valamint azok képviselői alkották. A kiválasztási kritérium legalább 350 millió forint árbevétel volt, ennek 20 500 hazai vállalat felelt meg. E vállalatok mindegyikének kiküldtük a kérdőívet, amelyre 335 érvényes válasz érkezett. Ez 1,63 százalékos válaszadási arány, ami duplája a hasonló felmérések esetében szokásos 0,8 százalékos értéknek.

A kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 2004. évi XXXIV. törvény 3. cikkének meghatározását alapul véve a kutatásban szereplő cégek 5,7 százaléka nagyvállalat, 19,4 százaléka közép-, 60,3 százalék kis- és 14,6 százalék mikrovállalkozás. A kutatási témának megfelelően a nagyvállalatok kiszűrésével 316 mikro-, kis- és középvállalkozás (a továbbiakban: kkv) került a vizsgálati mintába (1. táblázat).

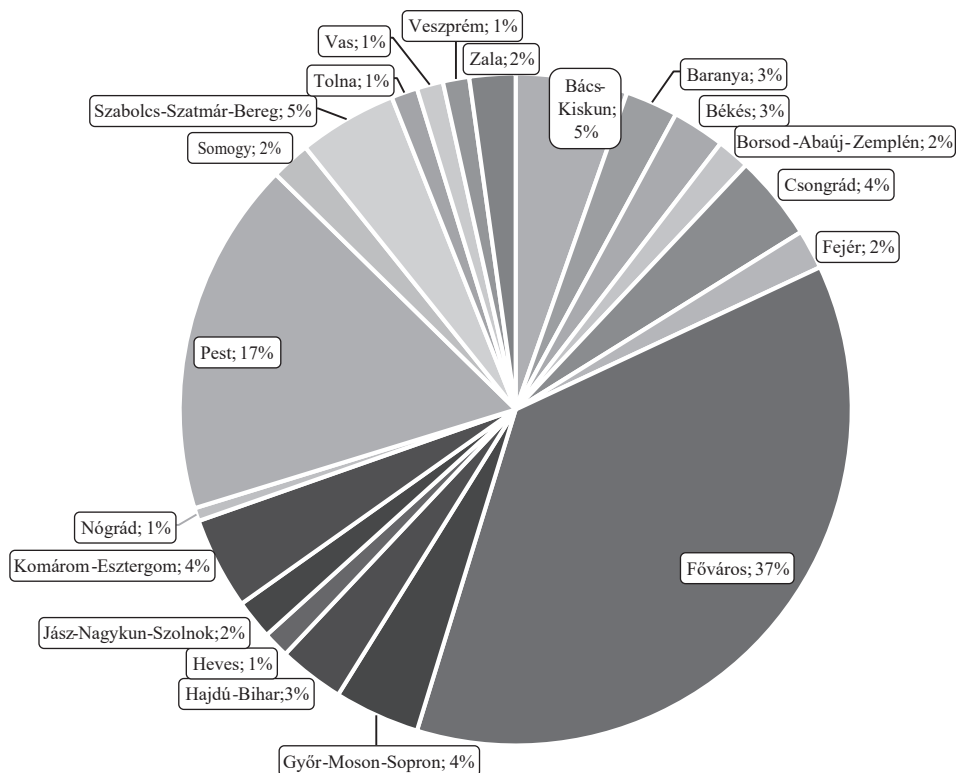
A válaszadó vállalatok méretkategóriák szerint

Besorolás	Létszám (fő)	és	Éves nettó árbevétel (euró)	vagy	Mérlegfőösszeg (euró)	Darab	Százalék
Nagyvállalkozás	250 ≤	és	50 000 000 <	vagy	43 000 000 <	19	5,7
Középvállalkozás	< 250	és	≤ 50 000 000	vagy	≤ 43 000 000	65	19,4
Kisvállalkozás	< 50	és	≤ 10 000 000	vagy	≤ 10 000 000	202	60,3
Mikrovállalkozás	< 10	és	≤ 2 000 000	vagy	≤ 2 000 000	49	14,6

Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

1. ábra

A mintában szereplő kkv-k megoszlása székhely szerint



Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

A minta megoszlását vizsgáltuk területi nézőpontból is (1. ábra). Valamennyi megyéből érkezett válasz a kérdőívre. A kérdőívre adott válaszok leképezik a magyar gazdaság földrajzi szerkezetét is: Budapest, illetve Pest megye szerepe meghatározó (37, illetve 17 százalékos részesedés).

A vállalatokat képviselő válaszadók hátterét is vizsgáltuk; nemük, működési területük, években kifejezett munkatapasztalatuk, pozíciójuk, a jelenlegi munkahelyen eltöltött évek száma, illetve a jelenlegi munkahelyen a jelenlegi pozícióban eltöltött évek száma szerint.

A mintában szereplő válaszadók 79,6 százaléka férfi, 20,4 százaléka nő. Míként a 2. táblázat is mutatja, legnagyobb részük CEO/alapító munkakört tölt be, de viszonylag jelentős a termelés, az értékesítés és marketing és a pénzügy területén dolgozók aránya is. Kisebb arányban voltak a megkérdezettek között a logisztikában dolgozók, valamint termékfejlesztéssel foglalkozók.

2. táblázat

A mintában szereplő válaszadók megoszlása működési terület szerint

Működési terület	Fő	Megoszlás (%)
CEO/alapító	172	54,4
Logisztika	13	4,1
Pénzügy	30	9,5
Sales és marketing	38	12,0
Termékfejlesztés	6	1,9
Termelés	57	18,0
<i>Összesen</i>	<i>316</i>	<i>100,0</i>

Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

A válaszadók túlnyomó többsége, 85,8 százaléka felsővezető vagy tulajdonos, míg 10,4 százalékuk középvezetői pozíciót tölt be, mindössze 1,6 százalék az alsóbb szintű vezetők aránya, és 2,2 százalék nem tölt be vezetői pozíciót (3. táblázat).

3. táblázat

A mintában szereplő válaszadók megoszlása vezetői pozíció szerint

Beosztás	Fő	Megoszlás (%)
Felsővezető/tulajdonos	271	85,8
Középvezető	33	10,4
Alsóbb szintű vezető	5	1,6
Nem tölt be vezetői pozíciót	7	2,2
<i>Összesen</i>	<i>316</i>	<i>100,0</i>

Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

A válaszadó személyek átlagosan 29 éves munkatapasztalattal rendelkeznek, átlagosan 18 éve dolgoznak a jelenlegi munkahelyükön, és átlagosan 16 éve töltik be a jelenlegi munkahelyükön az aktuális pozíciót. A mintában szereplő személyek munkatapasztalatára jellemző középértékeket a 4. táblázat mutatja.

4. táblázat

A mintában szereplő válaszadók munkatapasztalatát jellemző változók centrális mutatói és szórása

	Átlag	Szórás	Medián	Módusz
Munkatapasztalat (években)	29,0	10,2	29	30
Jelenlegi munkahelyén eltöltött évek száma	18,1	9,9	18	30
Jelenlegi munkahelyén, jelenlegi pozíciójában eltöltött évek száma	16,0	9,8	15	10

Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

A mintában szereplő vállalkozások átlagosan körülbelül 36 főt foglalkoztatnak, átlagosan 1 523 065 ezer forint árbevételük volt, és 109 080 ezer forint adózott eredményt értek el. Miként az az 5. táblázat adataiból is kivehető, mind a létszámot, mind az árbevételt, mind pedig az adózott eredményt tekintve a medián értékek számottevően az átlag alá esnek, ami arra utal, hogy ezeknek a változóknak az eloszlása erősen bal oldali aszimmetrikus (jobbra elnyúló). A 2. ábra mutatja a mintában szereplő kkv-k árbevétel és létszám szerinti eloszlását. Több kisebb árbevétellel rendelkező

és kevesebb magas árbevételű cég szerepel a mintában. A nagyobb árbevételű cégek általában nagyobb létszámúak is.

5. táblázat

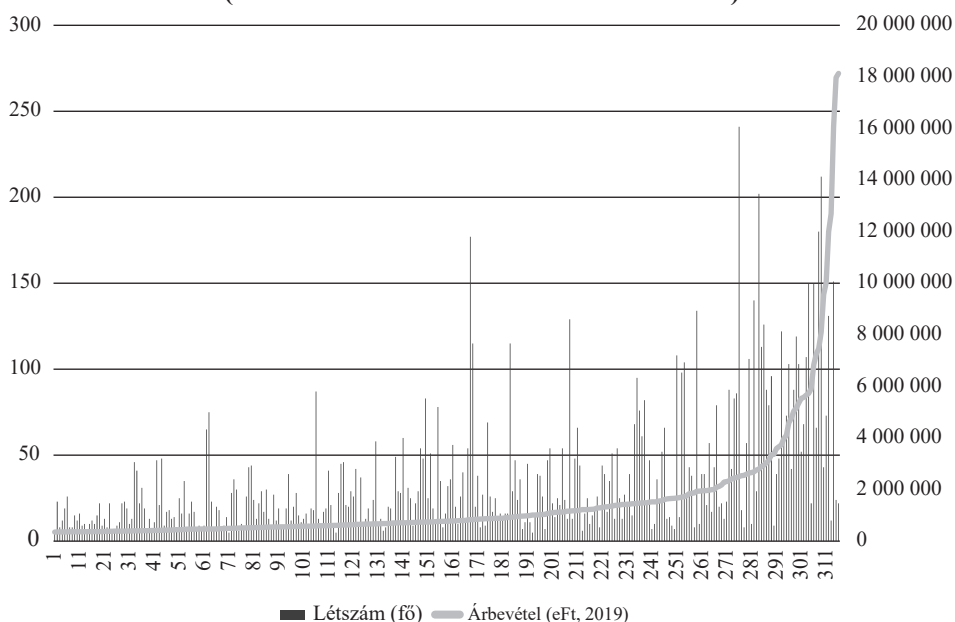
A mintában szereplő kkv-k méretének centrális mutatói és szórása

	Átlag	Szórás	Relatív szórás	Medián
Létszám (fő)	35,9	37,3	1,0	22
Árbevétel (eFt)	1 523 065	2 291 421	1,5	774 182
Adózott eredmény (eFt)	109 080	205 168	1,9	63 108

Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

2. ábra

**A mintában szereplő kkv-k eloszlása árbevétel (Ft) és létszám szerint
(Árbevétel szerint növekvő sorba rendezve)**



Megjegyzés: Az ábrán a mintában szereplő vállalatokat árbevétel szerint rendeztük sorba, és az egyes megfigyelt vállalatokhoz tartozó létszámadatokat ábrázoltuk.

Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

A mérés és az adatelemzés során alkalmazott módszerek

A nemzetköziesedés, ezen belül különösen az exportorientáció mérése az alábbi kérdésekkel, illetve változókkal történt:

Tervezi-e a vállalat a nemzetközi piacon való megjelenést? (2: nemzetközi piacon jelen vagyunk jelenleg is; 1: nem vagyunk jelen, de tervezzük három éven belül; 0: nem vagyunk jelen, nem is tervezzük három éven belül)

1. A cég életében mennyire fontos az export? (1: egyáltalán nem fontos, 5: nagyon fontos)
2. A cég életében mennyire lehet fontos az export három év múlva? (1: egyáltalán nem fontos, 5: nagyon fontos)

A fenti változókkal az alábbi kérdésblokkokat mértük fel:

1. Az alábbi rendszerek, megoldások közül melyeket használja a cége? (Nem használ/Hazai fejlesztésűt használ/Külföldi fejlesztésűt használ)

Az adatbázis összeállítása, tisztítása és a változók kódolása után az adatbázist leszűrtük, hogy a mintában a kutatás szempontjából releváns vállalatok, azaz a kkv-k maradjanak.

Ezt követően Spearman-féle korrelációval, valamint az átlagok összehasonlításával és Scheffé-féle post hoc-teszttel mértük az egyes kérdésblokkok kapcsolatát az export fontosságát, valamint a külföldi piacon való jelenlétet felmérő változókkal, amely alapján ellenőriztük a hipotéziseinket. Az adatszűrést és az elemzéseket az IBM *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* szoftverével végeztük.

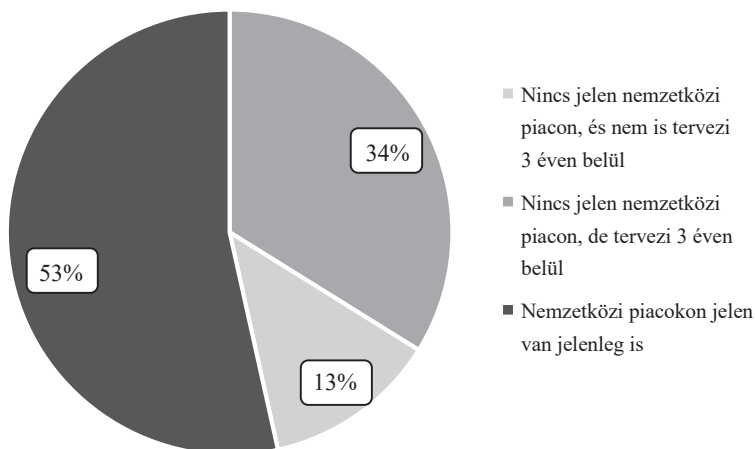
Eredmények

A kkv-k nemzetköziesedése: a nemzetközi piacon való jelenlét és az export fontossága

Ahogy azt a 3. ábra mutatja, a mintában szereplő kkv-k több mint fele (168 vállalat) már most is jelen van nemzetközi piacon, 13 százaléka (40 vállalat) még nincs jelen, viszont három éven belül tervezi a nemzetközi piacra való belépést, míg 34 százaléka (108 vállalat) nincs jelen nemzetközi piacon, és azt nem is tervezi három éven belül.

3. ábra

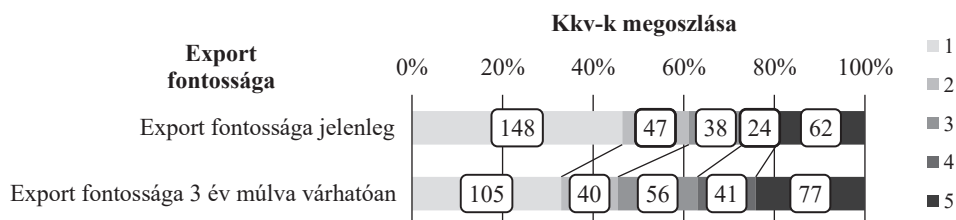
A mintában szereplő kkv-k megoszlása nemzetközi piacon való jelenlét szerint



Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

4. ábra

Az export fontossága jelenleg, illetve három év múlva a mintában szereplő kkv-knál



Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

Miként az a 4. ábra alapján látható, a mintában szereplő kkv-k 46 százaléka számára az export egyáltalán nem fontos (1-es kategória) jelenleg. Ez az arány a válaszadók megítélése szerint három év múlva várhatóan 32 százalékra csökken. A kkv-knak mindössze 20 százaléka nyilatkozott úgy, hogy jelenleg nagyon fontos számukra az export (5-ös kategória), azonban 24 százalék számítja arra, hogy három év múlva lesz nagyon fontos. Az export fontossága három év múlva blokkban az 1-es és a 2-es kategória gyakorisága kisebb, míg a 3-as, a 4-es, valamint az 5-ös kategória

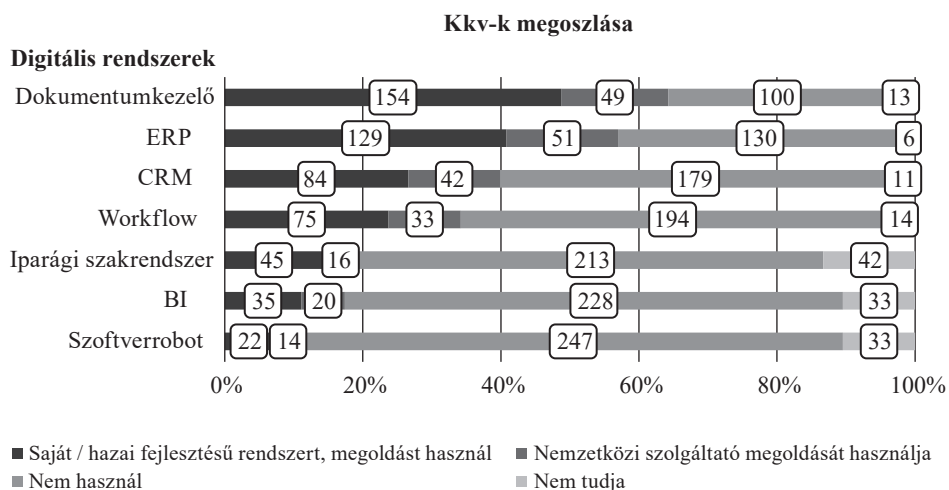
gyakorisága nagyobb az export jelenlegi fontosságához képest. Ennek alapján tehát általános irányzatként a kkv-k számára az export várhatóan fontosabbá válik három év múlva, mint jelenleg.

Digitális rendszerek és megoldások

A digitális rendszerek és megoldások használatával kapcsolatos kérdésblokk változói három lehetőséget hordoznak: a cég az adott rendszert/megoldást nem használja, illetve használ hazai vagy külföldi fejlesztésűt.

A mintában szereplő kkv-k közül dokumentumkezelő rendszereket használnak a legtöbben (64 százalék), amelyet az ERP-, majd a CRM-rendszerek követnek. Szoftverrobotot használnak a legkisebb arányban (11 százalék). Valamennyi rendszer esetében jelentősen többen vannak azok a cégek, amelyek saját vagy hazai fejlesztésű megoldást használnak, mint amelyek külföldit (5. ábra).

5. ábra



Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

Dummy-változókba való átkódolás után az átkódolt változók kapcsolatát az export fontosságát mérő két változóval (jelenlegi, illetve három év múlva) Spearman-korrelációval, a külföldi piacon való jelenlétet pedig varianciaanalízissel, valamint Scheffé-féle post hoc teszttel elemeztük. Ezen elemzések eredményeinek összevetését a 6. táblázat tartalmazza.

A digitális eszközök használata és a nemzetköziesedés kapcsolata

		Spearman-féle korreláció		Scheffe-féle post hoc teszt ^a
		Export fontossága jelenleg	Export várható fontossága 3 év múlva	Jelenlét külföldi piacon
ERP-rendszer	Használ-e	0,117*	0,169**	2>0
	Hazai	0,029	0,104	1>0; 1>2
	Külföldi	0,110*	0,081	2>1; 2>0
CRM-rendszer	Használ-e	-0,071	0,037	1>0
	Hazai	-0,160**	-0,046	1>2; 1>0
	Külföldi	0,101	0,109	2>0
Workflow-rendszer	Használ-e	0,051	0,119*	1>0; 1>2
	Hazai	0,061	0,117*	
	Külföldi	-0,007	0,019	1>0; 1>2
Dokumentumkezelő rendszer	Használ-e	-0,025	0,043	1>0; 1>2
	Hazai	0,043	0,068	
	Külföldi	-0,090	-0,037	
Szoftverrobot	Használ-e	0,013	0,086	1>0
	Hazai	-0,033	0,018	1>0
	Külföldi	0,060	0,110	
BI-rendszer	Használ-e	0,066	0,131*	1>0; 1>2
	Hazai	0,054	0,113	1>0; 1>2
	Külföldi	0,032	0,058	1>0
Iparági szakrendszer	Használ-e	0,015	0,066	1>2
	Hazai	-0,002	0,029	
	Külföldi	0,028	0,070	1>0

Megjegyzések:

* A korreláció $p < 0,05$ szinten szignifikáns

** A korreláció $p < 0,01$ szinten szignifikáns

^a post hoc teszt szignifikáns minden esetben, $p < 0,05$ szinten

0: Nincs jelen nemzetközi piacon, és nem is tervezi három éven belül.

1: Nincs jelen nemzetközi piacon, de három éven belül tervezi a külföldi piacra lépést.

2: Nemzetközi piacon jelen van jelenleg is.

Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

A Spearman-korreláció eredményei szerint minél fontosabb jelenleg egy vállalat számára az export, annál nagyobb valószínűséggel használ ERP-rendszert, és annál nagyobb valószínűséggel külföldi fejlesztésűt. Minél fontosabb lesz várhatóan egy vállalat számára az export három év múlva, annál nagyobb valószínűséggel alkalmaz ERP- és workflow-rendszereket: hazai fejlesztésű workflow-rendszert, valamint iparági szakrendszereket. Ennek megfelelően az 1. hipotézist a 7 alelemből 1 esetben fogadjuk el, a többiben elvetjük, a 2. hipotézist pedig 3 esetben fogadjuk el.

A Scheffé-féle post hoc teszt alapján általános irányzatként megállapítható, hogy azok a vállalatok, amelyek külföldi piacra terveznek lépni három éven belül, nagyobb arányban használnak különféle digitális megoldásokat és rendszereket, mint azok, amelyek már jelen vannak valamely külföldi piacon, vagy amelyek nem terveznek külföldi piacra lépni három éven belül, kivéve az ERP-rendszert (amit a külföldi piacon jelen lévő vállalatok nagyobb arányban alkalmaznak, mint azok, amelyek nem terveznek külföldi piacra lépni). Ezen belül azok a vállalatok, amelyek három éven belül külföldi piacra terveznek lépni, nagyobb arányban támaszkodnak hazai fejlesztésű ERP-, CRM- és BI-, valamint külföldi fejlesztésű workflow-rendszerre, mint a másik két csoport, továbbá nagyobb arányban vezettek be külföldi fejlesztésű BI-rendszereket és iparági szakrendszereket, mint a külföldi piacra lépni nem tervező cégek. Ezenkívül a külföldi piacon jelen lévő vállalatok nagyobb arányban működtetnek külföldi fejlesztésű ERP-rendszert, mint a másik két csoport, illetve nagyobb arányban használnak külföldi fejlesztésű CRM-rendszert, mint a külföldi piacra lépést nem tervezők. Ez alapján a 3. hipotézist a 7 alelemből mindössze 1 esetben, míg a 4. hipotézist 5 esetben, az 5. hipotézist pedig 4 esetben fogadjuk el.

Diszkusszió

A szakirodalom hangsúlyozza a digitális rendszerek alkalmazásának (potenciális) előnyeit a kkv-k nemzetköziesedése kapcsán. Ezek az előnyök a kkv-k esetében még nagyobb jelentőségűek lehetnek, mint a nagyvállalatoknál, éppen azért, mert jelentős szerepet játszanak a vállalati méretből adódó korlátok kiküszöbölésében (Reuber & Fischer, 2011; Tarutė & Gatautis, 2014; Pergelova et al., 2018; Cassetta et al., 2020). Ezzel az általános feltételezéssel empirikus kutatásunk eredményei részben egybevágók, részben ellentmondanak annak.

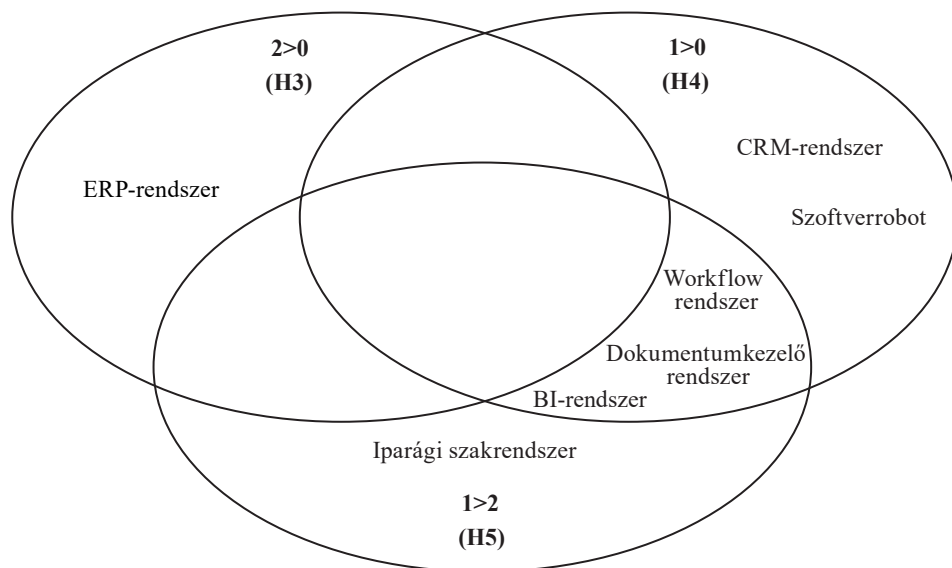
Egyedül az ERP-rendszerek esetében teljesült az 1. hipotézis, amely szerint minél fontosabb a vállalat működésében az export, annál nagyobb valószínűséggel al-

kalmazzák ezeket a rendszereket. Emellett azonban azok a kkv-k, amelyek számára várhatóan fontosabb lesz az export, nagyobb valószínűséggel használnak az ERP mellett workflow- és BI-rendszereket is, így a 2. hipotézist 7-ből 3 esetben fogadhattuk el.

A digitális rendszerek elősegítik a hatékonyabb és eredményesebb vállalati működést, ezáltal pedig hozzájárulnak a vállalatok versenyképességének javításához. A digitális transzformációt sikeresen megvalósító szervezetek jelentős versenyelőnyre tehetnek szert, és magasabb hozzáadott értékű tevékenységekre koncentrálhatnak. Az elemzett rendszerek többek között lehetővé teszik az üzleti folyamatok átlátható és standard lefutását egyértelmű felelősségi és hatáskörök alapján; elősegítik a külföldi jelentések elkészítését, a termelés optimalizálását és a hibák minimalizálását (Szalavetz 2019). Megakadályozzák továbbá az adat vagy az információ elvesztését. A rendszerek a marketing, a kommunikáció, a networking és az erőforrás-tervezés körében pénzügyi és hatékonysági előnyhöz juttatják a kkv-kat a külföldi piacokon (Tarutė & Gatautis, 2014). Ezek a rendszerek fontos, a nemzetközi piaccal kapcsolatos információk és a külföldi ügyfelekkel, szállítókkal, partnerekkel való kapcsolatok közvetítésével segíthetik a kkv-k nemzetköziesedési törekvéseit (Pergelova et al., 2018; Cassetta et al., 2020). Éppen ezért lehetséges, hogy a kkv-k sok esetben digitális rendszerek telepítésével és használatával már korábban felkészülnek a nemzetközi piacra való kilépésre, illetve nemzetközi tevékenységük kiterjesztésére. Ez indokolhatja azt, hogy több digitális rendszer használata áll szignifikáns kapcsolatban az export három év múlva várható, mint jelenlegi fontosságával.

A 6. ábra Venn-diagramja összefoglalja, hogy mely alváltozók esetén fogadhattuk el a 3., a 4. és az 5. hipotézist. Kizárólag az ERP-rendszer volt az, amelyet szignifikánsan nagyobb arányban használtak a nemzetközi piacon már jelen lévő kkv-k, mint azok, amelyek nem terveznek a nemzetközi piacra lépni a következő három évben. Így a 3. hipotézist a 7 alelemből csak 1 esetben fogadhattuk el, ami azonban megerősíti Westerlund (2020) azon eredményét, amely szerint a nemzetköziesedett kkv-k hazai társaiknál jóval nagyobb valószínűséggel használnak ERP-rendszert. Ugyanakkor a 4. és 5. hipotézist már több esetben elfogadtuk. Ez a korreláció eredményeivel összhangban arra enged következtetni, hogy a legtöbb digitális megoldás, amelyet már a nemzetközi piacra lépés tervezésekor bevezetnek a vállalatok, húzóerő a nemzetköziesedésben.

A digitális rendszerek és megoldások alkalmazása és a nemzetközi piacon való jelenlét kapcsolatának ábrázolása a felállított hipotézisek alapján



0: Nincs jelen nemzetközi piacon, és nem is tervezi három éven belül.

1: Nincs jelen nemzetközi piacon, de három éven belül tervezi a külföldi piacra lépést.

2: Nemzetközi piacon jelen van jelenleg is.

Forrás: A kérdőíves felmérés adatai alapján saját szerkesztés.

A válaszadókat arról is kérdeztük, hogy az adott digitális rendszerből saját/hazai vagy külföldi fejlesztésűt használnak-e, ha használnak. A 6. táblázat alapján ERP-, CRM-, szoftverrobot- és BI-rendszer esetén a három éven belül nemzetköziesedni tervező vállalatok nagyobb arányban alkalmaznak saját vagy hazai fejlesztésű eszközt, mint a nemzetköziesedni nem készülő hazai vállalatok, a szoftverrobot kivételével a nemzetközi piacon már jelen lévő társaiknál is. A workflow-, a BI-, valamint az iparági szakrendszer esetén pedig ugyanezek a vállalatok nagyobb arányban támaszkodnak külföldi fejlesztésű megoldásra, mint a nemzetköziesedni nem készülő hazaiak.

Összefoglalás, következtetések

A negyedik ipari forradalom és a modern digitális technológiák térhódítása számottevő változásokat idézett elő a gazdaság és a társadalom életében és a vállalatok működésében. Az új technológiák felgyorsítják a globalizációt, a nemzetköziesedést, azonban sok kkv lemaradásban van a nemzetközivé válás terén. E tanulmány célja a hazai kkv-k digitális fejlettsége és nemzetköziesedése közötti összefüggések feltárása, pontosabban annak a vizsgálata volt, hogy a hazai kkv-k esetében milyen kapcsolatban állnak a digitális rendszerek a nemzetköziesedéssel. A két terület önmagában széles kutatói figyelemnek örvend, azonban újszerű megközelítés – mind a nemzetközi, mind a hazai szakirodalomban kutatási részként említhető – ezek összekapcsolása. Ezen belül is újszerű, hogy az irodai rendszerek digitalizációját vizsgáltuk részletesen.

Számos elmélet született a vállalatok nemzetköziesedésének leírására és magyarázatára, többen azonosították a nemzetköziesedés hajtó- és korlátozó erőit. A kkv-k nemzetköziesedésének motívumai és hajtóerői eltérhetnek a nagyvállalatokéitól. A korábbi kutatások eredményei szerint általános irányzatként a digitális rendszerek és megoldások alkalmazása elősegíti a kkv-k külpiazi tevékenységét. Ezek alapján alakítottuk ki a kutatási hipotéziseket a hazai kkv-kra vonatkozóan.

A hipotéziseket empirikus kutatás keretében teszteltünk 316 hazai kkv körében, kérdőíves felmérés segítségével. A kutatásunk eredményei alapján minél fontosabb egy kkv működésében az export, annál nagyobb valószínűséggel alkalmaz ERP-rendszert. Azok a kkv-k, amelyek számára várhatóan fontosabb lesz az export, nagyobb valószínűséggel működtetnek ERP-, workflow- és BI-rendszereket is. Általános irányzatként azok a vállalatok, amelyek külföldi piacra terveznek lépni három éven belül, nagyobb arányban támaszkodnak különféle digitális megoldásokra és rendszerekre, mint azok, amelyek már jelen vannak külföldi piacon, és/vagy azok, amelyek nem terveznek külföldi piacra lépni három éven belül. Ez alól kivételt képeznek az ERP-rendszerek.

Az eredmények arra engednek következtetni, hogy az exporttevékenység kapcsán a legtöbb digitális megoldás alkalmazása húzóerő. Ezeket a megoldásokat gyakran már a nemzetközi piacra lépés tervezésekor bevezetik a vállalatok. Az eredményekből levont tanulságok alapján következtetéseket lehet levonni arra vonatkozóan, hogy a digitális fejlettség alapján mely vállalatok fognak sikeresen kilépni a nemzetközi piacra.

Tudományos szempontból is újszerűnek számít az a következtetés, hogy a digitális fejlettség az exportra készülő vállalatok esetében magasabb szintű, mint a már exportáló vállalatokéban, vagyis bizonyos digitális beruházások célja versenyhátrányok leküzdése. Amíg a már exportáló vállalatok „kényelmesek” a digitalizáció terén, és meglévő ERP-rendszereik fejlesztésére koncentrálnak, addig az exportpiacokon korábban jelen nem lévő vállalatok számos újszerű irodai megoldással kívánják versenyképességüket fokozni. Vagyis tágabban értelmezve, a digitalizáció újraszabja a globális versenyképességet.

Vállalatvezetési szempontból javaslatok tehetők arra, hogy egy exportálni kívánó vállalat számára mely digitális rendszerek és megoldások bevezetése lehet célra-vezető sikertényező a nemzetközi piacra való belépésben. Gyakorlati szempontból újszerű eredménynek tekinthető, hogy az ERP-rendszerek használata mind a már exportáló, mind az exportpiacra lépni szándékozó vállalatoknál jelentős. Szintén újszerű az a megállapítás, hogy a workflow, a dokumentumkezelő, a BI és az iparági szakrendszerek használata a jelenkor beruházása, átállás egy versenyképesebb működésre, ami új növekedési platformot jelent azon vállalatok számára, amelyek korábban nem voltak jelen külföldi piacokon, de a közeljövőben szándékoznak oda kilépni.

Az export fokozásának egyik eszköze az irodai digitális megoldások használata, illetve ezek révén versenyképesebb vállalati működés megvalósítása. Sajnálatos módon a hazai vállalatok digitális fejlettsége – ezen belül a kkv-ké különösen – alacsony, ezért ez az egyik veszélyforrása annak, hogy az exportképességük is korlátozott marad. Sőt, az is egyértelműen alátámasztásra került, hogy a csak a hazai piacon gondolkodó vállalatok még kevésbé digitalizálnak, ami csapdahelyzet. Ez azzal fenyeget, hogy piacaikat idővel elveszítik, mivel a digitálisan fejlettebb vállalatok azokat – akár már a közeljövőben is – átveszik. A gazdaságpolitikai döntéshozóknak ezek olyan újabb szempontok, amelyeket szükséges mérlegelniük, vagyis az exporttevékenység ösztönzéséhez fontos a szervezetek felkészítése a digitális működésre. A hazai piac védelme is javítható a digitális fejlettség javításával, különösen az ERP-n túlmutató irodai megoldásokkal.

Tanulmányunk korlátja, hogy a vizsgálati mintába csak Magyarországon működő kkv-k kerültek. A jövőben érdemes lenne nemzetközi viszonylatban is megvizsgálni a nemzetköziesedés és a digitalizáció kapcsolatát a kkv-k esetében.

További kutatási irányként jelölhető meg az ágazati hovatartozásnak és a tulajdonosi struktúrának a kkv-k digitális érettségére és külpiaci tevékenységei-

re gyakorolt hatása. Érdemes a vizsgálatok kibővítése a digitális fejlettség és a nemzetköziesedés további aspektusainak elemzésére is.

Hivatkozások

- Albaum, G., Strandskov, J., & Duerr, E. (1998). *International Marketing and Export Management* (3. kiadás). Essex: Addison Wesley Longman Ltd.
- Al-Rodhan, N. R. F. & Stoudmann, A. G. (2006). *Definitions of Globalization: A Comprehensive Overview and a Proposed Definition*. Geneva: Geneva Centre for Security Policy (GCSP)
- Cassetta, E., Monarca, U., Dileo, I., Di Berardino, C., & Pini, M. (2020). The relationship between digital technologies and internationalisation. Evidence from Italian SMEs. *Industry and Innovation*, 27(4), 311–339. doi:10.1080/13662716.2019.1696182
- Cichocki, A., Ansari, H. A., Rusinkiewicz, M., & Woelk, D. (2012). *Workflow and Process Automation: Concepts and Technology*. New York, USA: Springer Science & Business Media.
- Coviello, N., Kano, L., & Liesch, P. W. (2017). Adapting the Uppsala model to a modern world: Macro-context and microfoundations. *Journal of International Business Studies*, 48(9), 11511164. doi:10.1057/s41267-017-0120-x
- Daly, H. E. (1999). *Globalization Versus Internationalization: Some Implications*. Global Policy Forum <http://www.globalpolicy.org/globalize/econ/herman2.htm>
- Deresky, H. (2000). *International Management* (3. kiadás). New Jersey: Prentice Hall.
- Dicken, P. (1992). *Global Shift: The Internationalization of Economic Activity*. London: Guilford Press.
- Éltető, A. & Udvari, B. (2018). Nemzetköziesedés a válság után – a magyar kis- és középállalatok exportjára ható tényezők. *Közgazdasági Szemle*, 55, 402–425. doi:10.18414/KSZ.2018.4.402
- Freeman, S., Deligonul, S., & Cavusgil, T. (2013). Strategic re-structuring by born-globals using outward and inward-oriented activity. *International Marketing Review*, 30(2): 156–182. doi:10.1108/02651331311314574
- Gustavsson, S. & Lundgren, E. (2006). *Internationalization of SMEs*. Luleå University of Technology: Luleå.
- Hervé, A., Schmitt, C., & Baldegger, R. (2020a). Internationalization and Digitalization: Applying digital technologies to the internationalization process of small and medium-sized enterprises. *Technology Innovation Management Review*, 10(7), 28–40. doi:10.22215/timreview/1373
- Hervé, A., Schmitt, C., & Baldegger, R. (2020b). Digitalization, Entrepreneurial Orientation and Internationalization of Micro-, Small- and Medium-Sized Enterprises. *Technology Innovation Management Review*, 4, 5–17. doi:10.22215/timreview/1343
- Hollensen, S. (1998). *Global Marketing: a market-responsive approach*. Hertfordshire: Prentice Hall.
- Hollenstein, H. (2005). Determinants of International Activities: are SME's different? *Small Business Economics*, 24(5), 431–450. doi:10.1007/s11187-005-6455-x
- Hortoványi, L. (2016). The dynamic nature of competitive advantage of the firm. *Advances in Economics and Business*, 4(11), 624–629.
- Hortoványi, L., Szabó, Z. R., Nagy, S. G., & Stukovszky, T. (2020). A digitális transzformáció munkahelyekre gyakorolt hatásai – Felkészültek-e a hazai vállalatok a benne rejlő nagy lehetőségre (vagy a veszélyekre)? *Külgazdaság*, 64(3–4), 73–96. doi:10.47630/KULG.2020.64.3-4.73
- Johanson, J. & Vahlne, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32. doi:10.1057/palgrave.jibs.8490676
- Johanson, J. & Wiedersheim-Paul, F. (1975). The Internationalization of the Firm-Four Swedish Cases. *Journal of Management Studies*, 12, 305–322. doi:10.1111/j.1467-6486.1975.tb00514.x

- Knight, F. H. (1970). *Risk, Uncertainty and Profit*. Chicago, IL, USA: University of Chicago Press.
- Knight, G. (2000). Entrepreneurship and marketing strategy: the SME under globalization. *Journal of International Marketing*, 8(2), 12–33. doi:10.1509/jimk.8.2.12.19620
- Langseth, H. & O'Dwyer, M. (2016). Forces influencing the speed of internationalisation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(1), 122–148. doi:10.1108/JSBED-10-2013-0155
- Lee, Y.-Y., Falahat, M., & Sia, B.-K. (2019). Impact of Digitalization on the Speed of Internationalization. *International Business Research*, 12(4). doi:10.5539/ibr.v12n4p1
- Leonidou, L. (2004). An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development. *Journal of Small Business Management*, 43(3), 279–302. doi:10.1111/j.1540-627X.2004.00112.x
- Losonczi, M. & Nagy, Gy. (2020). *A kis- és középvállalkozások nemzetköziesedésének néhány kérdése Magyarországon*. Budapest: Budapesti Gazdasági Egyetem. https://doi.org/10.29180/KKV_nemzetkoziesedes.2020
- Lu, W. J. & Beamish, P. W. (2001). The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, 22, 565–586. doi:10.1002/smj.184
- McCole, P., Ramsey, E., & Williams, J. (2010). Trust considerations on attitudes towards online purchasing: The moderating effect of privacy and security concerns. *Journal of Business Research*, 63(9–10), 1018–1024. doi:10.1016/j.jbusres.2009.02.025
- Min, X., David, J. M., & Kim, S. H. (2018). The Fourth Industrial Revolution: Opportunities and Challenges. *International Journal of Financial Research*, 9(2), 90–95. doi:<https://doi.org/10.5430/ijfr.v9n2p90>
- Nagy, Gy. (2020). Fogalmi és szemléleti keretek és a kutatási téma lehatárolása. In Losonczi M. & Nagy, Gy. (szerk.): *A kis- és középvállalkozások nemzetköziesedésének néhány kérdése Magyarországon*. Budapest: Budapesti Gazdasági Egyetem, 19–24. o. https://doi.org/10.29180/KKV_nemzetkoziesedes.2020
- Németh, K. (2020). A kis- és közepes méretű vállalkozások nemzetköziesedését segítő és gátló tényezők a szakirodalom alapján. In Losonczi, M. & Nagy, Gy. (szerk.): *A kis- és középvállalkozások nemzetköziesedésének néhány kérdése Magyarországon*. Budapest: Budapesti Gazdasági Egyetem, 25–46. o. https://doi.org/10.29180/KKV_nemzetkoziesedes.2020
- Neubert, M. (2018). The Impact of Digitalization on the Speed of Internationalization of Lean Global Startups. *Technology Innovation Management Review*, 8(5), 44–54. doi:10.22215/timreview/1158
- North, K. A. & Lorenzo, O. J. (2020). Promoting digitally enabled growth in SMEs: a framework proposal. *Journal of Enterprise Information Management*, 33(1), 238–262. doi:10.1108/JEIM-04-2019-0103
- Pergelova, A., Manolova, T., Simeonova-Ganeva, R., & Yordanova, D. (2018). Democratizing Entrepreneurship? Digital Technologies and the Internationalization of Female-Led SMEs. *Journal of Small Business Management*, 57(1), 14–39. doi:10.1111/jsbm.12494
- Pett, T. L., Francis, J. D., & Wolff, J. A. (2004). Examining Sme Internationalization Motives as an Extension of Competitive Strategy. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 16(1), 46–65. https://www.biblioteca.fundacionicbc.edu.ar/images/6/62/Estrategia_internacionalizacion_3.pdf [Letöltve: 2021. november 11.]
- Pini, M., Dileo, I., & Cassetta, E. (2018). Digital Reorganization as a Driver of the Export Growth of Italian Manufacturing Small and Medium Sized Enterprises. *Journal of Applied Economic Sciences Journal*, 13(5), 1373–1385.
- Prasanthi, K. & Rao, M. B. (2019). Motives, Drivers, and Barriers for Internationalization: A Study of SMEs in Andhra Pradesh. In *Transnational Entrepreneurship*, 213–239. doi:10.1007/978-981-10-6298-8_10
- Rao, P. M. (2001). The ICT revolution, internationalization of technological activity, and the emerging economies: implications for global marketing. *International Business Review*, 10(5), 571–596. doi:10.1016/S0969-5931(01)00033-6

- Reuber, A. R. & Fischer, E. (2011). International entrepreneurship in internet-enabled markets. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 660–679. doi:10.1016/j.jbusvent.2011.05.002
- Rosa, A. T., Pustokhina, I. V., Lydia, E. L., Shankar, K., & Huda, M. (2019). Concept of Electronic Document Management System (EDMS) as an Efficient Tool for Storing Document. *Journal of Critical Reviews*, 6(5), 85–90. doi:10.22159/jcr.06.05.14
- Stallkamp, M. & Schotter, A. P. (2019). Platforms without borders? The international strategies of digital platform firms. *Global Strategy Journal*, 11(1), 58–80. doi:10.1002/gsj.1336
- Sukamolson, S. (2010). *Fundamentals of quantitative research*. Bangkok: Language Institute, Chulalongkorn University.
- Suri, V. K., Elia, M., & van Hillegersberg, J. (2017). Software Bots – The Next Frontier for Shared Services and Functional Excellence. 306, 81–94. Springer, Cham. doi:10.1007/978-3-319-70305-3_5
- Szabó, Zs. R. & Hortoványi, L. (2021). Digitális transzformáció és ipar 4.0: magyar, szerb, szlovák és román tapasztalatok. *Külgazdaság*, 65(5–6), 56–76. doi: 10.47630/KULG.2021.65.5-6.56
- Szabó, Zs. R., Vuksanović Herceg, I., Hanák, R., Hortoványi, L., Romanová, A., Mocan, M., & Djuričin, D. (2020). Industry 4.0 implementation in B2B companies: cross-country empirical evidence on digital transformation in the CEE region. *Sustainability*, 12(22), 9538.
- Szalavetz, A. (2019). Mesterséges intelligencia és technológiavezérelt termelékenységgemelkedés. *Külgazdaság*, 69(7–8), 53–79. doi: 10.47630/KULG.2019.63.7-8.53
- Szalavetz, A. & Somosi, S. (2019). Ipar 4.0-technológiák és a magyarországi fejlődés-felzárkózás hajtóerőinek megváltozása – gazdaságpolitikai tanulságok. *Külgazdaság*, 63(3–4), 66–93. doi: 10.47630/KULG.2019.63.3-4.66
- Szalavetz, A. (2021). Digitális átalakulás és a feldolgozóipari értékláncok új szereplői. *Külgazdaság*, 65(1–2), 137–149. doi: 10.47630/KULG.2021.65.1-2.137
- Tarutė, A. & Gatautis, R. (2014). ICT Impact on SMEs Performance. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 110, 1218–1225. doi:10.1016/j.sbspro.2013.12.968
- Tseng, K. M. & Johnsen, R. E. (2011). “Internationalisation and the Internet in UK Manufacturing SMEs.”. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(3), 571–593. doi:10.1108/14626001111155718
- Tutunea, M. F. & Rus, R. V. (2012). Business Intelligence Solutions for SME’s. *Procedia Economics and Finance*, 3, 865–870. doi:10.1016/S2212-5671(12)00242-0
- Vakhal, P. (2020). Magyar kis- és középvállalkozások a globális értékláncokban. *Külgazdaság*, 64(5–6), 30–59. doi: 10.47630/KULG.2020.64.5-6.30
- Welch, L. S. & Luostarinen, R. (1988). Internationalisation: Evolution of a Concept. *Journal of General Management*, 14(2), 34–55. doi:10.1177/030630708801400203
- Westerlund, M. (2020). Digitalization, Internationalization and Scaling of Online SMEs. *Technology Innovation Management Review*, 10(4), 48–57. Forrás: <https://timreview.ca/article/1346> [Letöltve: 2021. július 26.]