

## Ábel István–Czakó Erzsébet (szerk.): Az exportsiker nyomában

Alinea Kiadó, Budapest, 2013, 226 oldal

A tanulmánykötet szerzői nehéz feladatra vállalkoztak, amikor a kivitel meghatározó tényezőire szűkítették témakörüket, függetlenül a külpiazi megjelenés többi formájától. Ez nem könnyű elemzési feladat, hiszen az exportáló cégek – ahogy a termékciklus-elmélet (Vernon [1966]) is megállapítja – előbb-utóbb nemcsak eladni szeretnének majd a külföldi piacon, hanem az ott eladott termékek vagy szolgáltatások egy részét helyben kívánják előállítani. Emellett olyan köztes formákat is választhatnak a piaci jelenlét megerősítésére, mint a licencszerződések, a franchising, a bértermelés vagy a beszállítói kapcsolatok. Az UNCTAD [2013] becslése szerint 2010-ben a világkereskedelem értéke 19 ezer milliárd dollárra rúgott, amelynek csak 20 százaléka (körülbelül 4 ezer milliárd) tekinthető a multinacionális vállalatok tevékenységétől és a nemzetközi beruházásoktól teljesen független klasszikus kereskedelemnek. A maradék 15 ezer milliárdból körülbelül 6,3 ezer milliárd dollár volt az anyacégek és leányvállalatok független piaci (*arm's length*) eladása harmadik fél számára, ugyanennyi a vállalatcsoporton belüli (elsősorban anya- és leányvállalat közötti) nemzetközi kereskedelem, és 2,4 ezer milliárd a nem tulajdonosi formákhoz (licencszerződések, franchising, bértermelés, beszállítói kapcsolatok) köthető nemzetközi kereskedelem.

Elméletileg az összes felsorolt eladási forma, kiegészítve a hazai eladásokat, a növekedésben lévő magyarországi vállalatok rendelkezésére áll (lásd az 1. ábrán a bekeretezett területet), bár pontos adatokkal nem rendelkezünk arról, hogy ezek közül melyek maradnak jobbra csak elméleti lehetőségek, és mely formák fordulnak elő gyakran a valóságban is. Az is világos, hogy az egyes formák vállalat- és gazdaságfejlesztésre gyakorolt hatása más és más. Egy ilyen rövid könyvszemle nem alkalmas a különbségek részletes elemzésére. Az azonban világosan kitűnik, hogy az exporthoz köthető formák (szürkére színezve az ábrán) viszonylag fontos helyet foglalnak el (a 24 ábrázolt lehetséges forma közül hét), de a multinacionális vállalatokhoz kapcsolható formák (a nem satírozott területek) még többet (a 24 lehetségesből 18), és az is feltűnő, hogy öt forma egyszerre köthető az exporthoz és a multinacionális vállalatokhoz, beleértve olyanokat, mint a bértermelés, -szolgáltatás és beszállítás a külföldi telephelyű multinacionális vállalatok számára (1. ábra). Azt is fontos hangsúlyozni, hogy az ábra mind a hazai, mind a külföldi tulajdonú magyar cégekre érvényes. A különbség abban van, hogy a külföldi leányvállalat a

hazai gyökerű multinacionális vállalat esetében magyarországi végső (*ultimate*) tulajdonú cég vállalatcsoportjára utal, míg a külföldi gyökerű multinacionális vállalatok Magyarországról történő tőkeexportja esetén (mint például a német többségi tulajdonú Matáv balkáni beruházásai esetén) „közvetett működőtőke-beruházásról” (*indirect FDI*) beszélhetünk.

### 1. ábra

A magyarországi telephelyű vállalatok piaci terjeszkedésének lehetséges formái

	A vevő		Az eladó	
	magyar tulajdonú magyarországi	külföldi tulajdonú magyarországi	az eladó vállalat-csoportján kívüli külföldi	vállalatcsoportján belüli külföldi vevő (leány- vagy anyavállalat) a Magyarországon létrehozott termék/szolgáltatás feldolgozása vagy viszonteladása céljából
A magyarországi telephelyű vállalat piaci terjeszkedésének formája				
Saját termék/szolgáltatás független piaci eladása	csíkozott		csíkozott	
Magyar licenc/franchise alapján létrehozott termék/szolgáltatás független piaci eladása	csíkozott		csíkozott	
Külföldi licenc/franchise alapján létrehozott termék/szolgáltatás független piaci eladása			csíkozott	
Bértermelés, bérszolgáltatás	csíkozott			szürke
Beszállítás	csíkozott			szürke
Külföldi leányvállalat saját termékének/ szolgáltatásának független piaci eladása				szürke
Külföldi leányvállalat magyar licenc/franchise alapján létrehozott termékének/szolgáltatásának független piaci eladása				szürke
Külföldi leányvállalat külföldi licenc/franchise alapján létrehozott termékének/szolgáltatásának független piaci eladása				szürke
Külföldi leányvállalat bértermelésben/ bérszolgáltatásban való részvétele				szürke
Külföldi leányvállalat mint harmadik fél beszállítója				szürke

*Megjegyzés:* a szürke szín az exportot jelöli, a csíkozás pedig azon formákat, amelyek *nem* függenek össze a multinacionális vállalatokkal. Az ábra illusztrációs célokat szolgál, és nem feltétlenül tekinthető teljes körűnek.

*Forrás:* saját szerkesztés.

A valóságban a jelen tanulmánykötet is jelentősen túllép a maga által szabott korlátokon: több esettanulmányban szó esik más formákról is. A Sanatmetal például magyar tulajdonú multinacionális cég, amelynek négy külföldi disztribútor leányvállalata van; egyben világcégek stratégiai beszállítója külföldön (102. o.). 1999

utáni külföldi terjeszkedése jól illeszkedik a termékciklus-elméletbe. Az Agrofeed is két külföldi disztribútor leányvállalattal rendelkező magyar multi (111. o.).<sup>1</sup> Az Euronet a Genesys licenctermékével kezdte pályafutását, bár ezután a saját termék fejlesztésének útját választotta (120. o.). A Bakony Művek is foglalkozott az 1990-es években licenctermeléssel, valamint a General Motorsnak való beszállítással (142. o.), 2005 óta pedig közös termelővállalatot üzemeltet német partnerével, bár ez hosszabb távon nem bizonyult egyértelműen sikeresnek (146. o.). A Csaba Metál, a Hajdu Autótechnika és a Mediso a szokványos export mellett multinacionális cégek beszállítói, részben itthon, részben külföldön (ezt mint fontos tényezőt az összefoglaló is említi a könyv 205. oldalán). Úgy tűnik, mintha a Hajdu Zrt. egy darabig (az autóiipari és egyéb termékek szétválása előtt) bértermeléssel is foglalkozott volna, a Lavet Kft. pedig a Sanofi egyik magyarországi kizárólagos forgalmazója.

A kötet témájának kivitelre való szűkítése összefügghet azzal, hogy a könyv egy olyan kutatási projekt eredményeit prezentálja, amelynek eredetileg meghatározott témaköre csak az export problémáira vonatkozott. Ez persze nem akadályozta meg az első összefoglaló – A nemzetközivé válás és az exportteljesítmény elméleti magyarázatai című – tanulmány szerzőit (Ábel István, Czakó Erzsébet és Reszegi László) sem abban, hogy a vállalatok nemzetköziesedésének általános elméletének egészét tekintsek át, beleértve a saját jogon való multivá válást (23–54. o.). Az összefoglaló erősségét tovább növeli, hogy a fejezet szerzői nemrég egy részletes tan- és szakkönyvet jelentettek meg a nemzetközi gazdaságtan tárgy körében (Czakó–Reszegi [2010]), és ennek eredményei és tanulságai jó alapot teremtettek a mostani összegző számára.

Ezt egészíti ki Kazainé Ónodi Annamária összefoglalója (2. fejezet) az exportáló vállalatokról folytatott hazai kutatás eredményeiről (ez esetben tehát már nincs szó a nemzetköziesedés egyéb formáiról), amely a rendelkezésre álló kis terjedelem ellenére is rendkívül szerteágazó és alapos munka (55–80. o.). A 3. – egyben legszínesebb és leghosszabb – fejezet a tíz esettanulmányt tartalmazza (81–198. o.),<sup>2</sup> majd a kötet végén (4. fejezet) *Könczöl Erzsébet* kísérli meg röviden, 16 oldalon összefoglalni az esettanulmányok általános tanulságait (199–214. o.). Az ábrák és táblázatok alkalmazása sokat segít az esetek sokszínűségében való eligazodásban.

Bár a könyv a szerkesztett kötetek kategóriájába tartozik, a szerzők mondani valója elég homogén és koherens, ami összefügg azzal, hogy gyakorlatilag mindenki ugyanazon munkaközösséghez vagy annak környezetéhez tartozik. Egy olyan nemzetközi elismertségű műhelyről van szó (a Corvinus Egyetem Vállatgazdaságtan Intézetében működő Versenyképesség Kutató Központ), amely évtizedek óta a hazai versenyképességi kutatás élvonalában áll. Az egyes fejezetek és részfejezetek stílusa persze nem mindig egyforma, de ez a szerkesztett kötetek

<sup>1</sup> Egy félmondat a Granit Kft.-ről szóló esettanulmányában (138. o.) is arra utal, mintha a cég külföldi disztribútor leányvállalatot alapított volna.

<sup>2</sup> Említsük meg az esettanulmányok szerzőit is: Boda György, Juhász Péter, Kazainé Ónodi Annamária, Kiss János, Kozma Miklós, Pecze Krisztina, Stocker Miklós, Szalai Zsuzsanna Eszter, Szántó Richárd és Tátrai Tünde.

elkerülhetetlen velejárója, és abban az esetben, ha az egész anyag olvasmányos, nem túlságosan zavaró. Persze mint az esetek többségében, az esettanulmányok izgalmasabbnak és több újdonságot tartalmazónak tűnnek számomra, mint az első két fejezet összefoglalója, de hát úgy vagyunk ezzel, mint a kötelező kúrral a műkorcsolyában: tudjuk, hogy mindez a verseny szükséges része, és hiába hajtja végre a versenyző tökéletesen, mi nézők mégis jobban lelkesedünk a szabadon választott programok iránt, még akkor is, ha utóbbiak kevésbé tökéletesek. Ráadásul ebben a könyvben az esettanulmányoknak szójátékos címei vannak, és ez még vonzóbbá teszi őket. (Ezzel persze nem azt javaslom, hogy a szakkönyvekben tekintsünk el az irodalmi összefoglalóktól.)

Ezzel pedig el is jutottunk az egyedüli ponthoz, amelyet ebben a kötetben tovább lehetett volna javítani. Ez pedig az egyes fejezetek közötti kapcsolat. A kereszthivatkozások szinte teljesen hiányoznak a műből, a harmadik és negyedik fejezet szinte soha nem utal vissza az elsőre vagy a másodikra. Ez már csak azért is kár, mert egyébként az anyag koherens egészet alkot, rengeteg lehetőséget adva a kereszthivatkozásokra.

Végül egy kérdésfeltevés a jövő kutatói számára. Van-e különbség a hazai és külföldi tulajdonú magyar vállalatok exportsikerei között? A kötet utal arra (61. o.), hogy a magyar kivitel nagy részét (2008-ban 77 százalékát) a külföldi tulajdonú cégek adták. Ez a szám természetesen túlzó is lehet, hiszen figyelmen kívül hagyja a magyar beszállítók közvetett hozzájárulását a kivitelhez (nevezzük ezt közvetett exportnak), amely teljes egészében a külföldi tulajdonú végső exportőrnél jelenik meg. De ekkor is még tény marad a külföldi tulajdonosok kiemelt szerepe. A Sanatmetal esetében például tudjuk, hogy a cég 1996 és 1998 között vegyesvállalként működött (96–99. o.), és a külföldi partner hatással volt a külpiacokra való jutásra, a közös vállalat tőkével való ellátására és bizonyos technológiai újítások átadására. Szerencsére a Sanatmetal jó tanulónak bizonyult, és amikor a külföldi partnert felvásárolta a Johnson & Johnson, és a magyar kapacitás az új konstellációban „feleslegessé” vált (ez a vállalatfelvásárlások egyik leggyakoribb negatív hozadéka), a magyar partner képes volt a külföldi rész kivásárlására és a vállalat további sikeres működtetésére.

A jövő elemzőinek érdemes lesz az kutatás palettáját számos további esettanulmánnyal bővíteni, mind a vegyesvállalatok, mind a külföldi többségi tulajdonú cégek köréből, mind olyan eseteket feldolgozva, ahol a külföldi partner maradt, mind olyan eseteket, ahol kiszállt az üzletből. A fő kutatási kérdés az, hogy a jellemzőket és gazdasági hatást tekintve a külföldi tulajdonú cégek exportja mi-ben különbözik a hazai tulajdonúakétól. Jobb, rosszabb vagy más a hatás? Az itt elemzett kötet – a Sanatmetal-eset három oldalát kivéve – nem foglal állást ebben a kérdésben; valószínűleg a könyv alapjául szolgáló projektum leírásában ez a kérdés nem szerepelt (legalábbis nem kiemelt helyen). Mindössze annyit tudunk, részletes indoklás nélkül, hogy az esettanulmányok kiválasztásának egyik szempontja a kezdetek kezdetétől, hogy a cég magyar többségi tulajdonú legyen. Vajon ennek a választásnak volt-e valamilyen elméleti alapja, vagy csak gyakorlati megfontolásokon múlt? Mi a 23 százalék különösen fontos jellemzője a magyar

gazdaságfejlesztés számára? E kérdés megválaszolás valószínűleg egy következő kutatás és tanulmánykötet feladata lesz, amely remélhetően éppen úgy nem nélkülözi majd a humort, mint a mostani kötet.

### *Hivatkozások*

CZAKÓ ERZSÉBET–RESZEGI LÁSZLÓ (szerk.) [2010]: Nemzetközi vállalatgazdaságtan. Alinea Kiadó, Budapest.

UNCTAD [2013]: Global Value Chains and Development. Investment and Value Added Trade in the Global Economy: A preliminary analysis. Egyesült Nemzetek, New York–Genf, [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diae2013d1\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/diae2013d1_en.pdf).

VERNON, R. [1966]: International Investment and International Trade in the Product Cycle. *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 80. No. 2. 190–207. o.

*Kalotay Kálmán*

---

*Kalotay Kálmán* a közgazdaságtudomány kandidátusa, az Egyesült Nemzetek Kereskedelmi és Fejlesztési Konferenciájának (UNCTAD) tanácsosa.