

ÉLTETŐ ANDREA-UDVARI BEÁTA

Nemzetköziesedés a válság után – a magyar kis- és középvállalatok exportjára ható tényezők

A 2008-as nemzetközi válság idején jelentősen beszűkültek az európai kis- és középvállalatok értékesítési és finanszírozási lehetőségei, beleértve a nemzetközi lehetőségeiket is. Számukra a külkereskedelem a nemzetköziesedés legnépszerűbb formája, így e vállalati körben a 2009-es általános „kereskedelmi összeomlás” komoly veszteséget okozott. A válság óta azonban már közel egy évtized telt el, a gazdasági körülmények lényegesen javultak. A legutóbbi, nemzetköziesedést vizsgáló elemzések közvetlenül a válságot követő években születtek, ezért megvizsgáltuk, hogy napjainkban milyen tényezők segítik és melyek korlátozzák a magyar kis- és középvállalatok exporttevékenységét, és milyen változások történtek e téren. Kérdőíves felmérésünk eredményei közel százötven vállalatvezető véleményét tükrözik arról, hogy mely külső és belső tényezők hatnak exporttevékenységükre, illetve exporttevékenységük hogyan hat vállalatukra. Mintánkat két ismérv szerint külön is elemeztük: az exporttevékenység intenzitása, valamint a vállalat beszállítói jellege szerint. Eredményeink részben megerősítik a korábbi felmérések és más visegrádi országok tapasztalatait, részben eltérésekre is rámutatnak. Úgy találtuk, hogy a vállalatvezetés hozzáállása döntő a sikeres exportban, a finanszírozási gondok csökkentek a korábbi évekhez képest, és a jelentős exporttevékenység hatása több tekintetben pozitív a magyar kis- és középvállalatokra.*

Journal of Economic Literature (JEL) kód: D22, L26, M21.

Az európai kis- és középvállalatokat súlyosan érintette a 2008–2009-es globális gazdasági válság. 2009-ben általános „kereskedelmi összeomlás” következett be: 2008-ról 2009-re 22,25 százalékkal esett vissza a világkereskedelem az UNCTADStat adatai szerint.¹ A kilábalás üteme és mértéke eltérő volt az egyes országokban, néhány

* A cikk az NKFIH 115578. számú kutatás (Az exportot befolyásoló tényezők – három európai régió összehasonlítása) keretében készült. Egyes részei *Éltető* [2017] tanulmányán alapulnak.

¹ http://unctadstat.unctad.org/wds/ReportFolders/reportFolders.aspx?sCS_ChosenLang=en.

Éltető Andrea tudományos főmunkatárs, MTA KRTK Világgazdasági Intézet.

Udvari Beáta adjunktus, Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar, Pénzügyek és Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok Intézete.

A kézirat első változata 2017. szeptember 26-án érkezett szerkesztőségünkbe.

DOI: <http://dx.doi.org/10.18414/KSZ.2018.4.402>

európai periferikus területen (mint például az ibériai, balti országok) a válság elhúzódtott. A belső piacok beszűkülése miatt gyakorlatilag az export jelentette az egyetlen növekedési forrást a vállalatok és az országok számára.

A kis- és középvállalatok nemzetköziesedésével kapcsolatos adatokat gyakran különböző időintervallumokban, különböző módszerekkel gyűjtik, ami megnehezíti az országok közötti összehasonlító elemzést (Wach [2016]). A kis- és középvállalatok exporttevékenységével kapcsolatban az Eurostat Comext Trade Enterprise adatbázis használható. Az Európai Bizottság által készített adatok² szerint a külkereskedelem a kis- és középvállalatok nemzetköziesedésének legnépszerűbb formája. 2006 és 2009 között az európai kis- és középvállalatok közel egyharmada (26–30 százalék) exportált vagy importált, azonban a nemzetköziesedés más módjait (mint például külföldi befektetés, képviseletnyitás) tekintve csak 8 százalékuk volt aktív (EIM [2010]). 2009 után a külkereskedelmi tevékenységük általában intenzívebbé vált. Az exportáló vállalatok többnyire importőrök is, ahogy az európai vállalati külkereskedelmi adatok mutatják.

A visegrádi országokat tekintve – 2016-os adatok alapján – a régióban a vállalatok 99,8 százaléka volt kis- és középvállalat, a foglalkoztatottak számát tekintve részesedésük 68–72 százalékra, a hozzáadott érték termelésében viszont csak 52–55 százalékra tehető.³ Szerepük a kereskedelmi szektorban lényegesen nagyobb, mint az iparban, így hasonló arány figyelhető meg az exporttevékenység esetében is. Ugyanakkor az ipar és a kereskedelem szerepe közötti különbség leginkább a mikrovállalkozások esetében érhető tetten: az ipari exportrészesedésük elhanyagolható, a kereskedelemben viszont a legmagasabb, főleg a magyar és a szlovák mikrovállalkozások esetében. Ebből is következik az, hogy a visegrádi országok ipari kivitelét egyértelműen a nagyvállalatok alakítják (arányuk az export értékében 70 százalék felett volt 2013-ban), és ez a válság után sem változott. A kelet-közép-európai országok esetében a külkereskedelem túlnyomó részét külföldi multinacionális cégek irányítják, szervezik. Leginkább Csehország, Szlovákia és Magyarország tagozódott be a (főleg német irányítású) globális termelési és kereskedelmi láncokba.⁴ A hazai kis- és középvállalatok legtöbbször – akár közvetve vagy közvetlenül – mint beszállítók vesznek részt ezekben a hálózatokban, tehát érdemben nem tudtak teret nyerni az ipari kivitelben.⁵

Kutatásunk során arra voltunk kíváncsiak, hogy a magyar kis- és középvállalatok exporttevékenységét milyen tényezők ösztönözték, és melyek korlátozták a válság utáni években, valamint a kivitel hatására milyen változások történtek a vállalatoknál. Ennek érdekében az exporttevékenységet folytató kis- és középvállalati körben

² Az Európai Bizottság által készített SME Performance Review, ezen belül a Small Business Act Fact (SBA) Sheets (http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/performance-review-2016_en) a kis- és középvállalatok fejlődését kíséri figyelemmel az egyes tagállamokban.

³ Lásd a 2017 SBA Fact Sheets Csehországra, Lengyelországra, Magyarországra Szlovákiára vonatkozó adatait.

⁴ Erről lásd bővebben például Stehrer–Stöllinger [2015], Foster–McGregor–Stehrer [2013], Rahman–Zhao [2013] tanulmányait.

⁵ Eurostat, Trade by Enterprise Characteristics alapján.

kérdőíves felmérést végeztünk. A cikk szerkezete a következő: az első részben szakirodalmi áttekintést adunk a nemzetköziesedés elméleteiről, az exportot segítő és akadályozó tényezőkről, valamint az export hatásairól. Majd néhány, az elmúlt években a szomszédos visegrádi országok vállalatairól készített felmérést mutatunk be. Ezt követően a kérdőíves felmérésünket és annak eredményeit részletezzük.

A nemzetköziesedés elméleti háttere

A nemzetköziesedés az elfogadott tág definíció szerint „a nemzetközi műveletekben való növekvő részvételi folyamat” (*Welch–Luostarinen* [1988] 36. o.). Ez a folyamat vissza is fordulhat, és számos formát ölthet, mint például import, eseti vagy folyamatos export, külföldi terjeszkedés, külföldi cégekkel történő együttműködés vagy beszállítás. A kis- és középvállalatok nemzetköziesedésével foglalkozó szakirodalom az utóbbi évtizedekben jelentősen bővült.⁶ E cégek specifikusak, a nagyvállalatokhoz képest kevesebb tőkével, információval is rendelkeznek, viszont lényegesen dinamikusabbak és rugalmasabbak. A kis- és középvállalatok szervezeti felépítése is sokkal egyszerűbb, gyakran csak egy személy dönt és irányít.

A nemzetköziesedés elméleteit három nagy csoportba sorolhatjuk: 1. szakaszos, 2. hálózati és 3. nemzetközi vállalati megközelítés (*Lin* [2010]). Számos tanulmány foglalkozik ezekkel az elméletekkel és alcsoportjaikkal (például *Laghzaoui* [2011], *Hutchinson és szerzőtársai* [2005], *Doole és szerzőtársai* [2006], *Ruzzier és szerzőtársai* [2006]). A magyar szakirodalomban *Incze* [2010], *Antaloczy–Sass* [2011] részletesen elemzi a kis- és középvállalatok nemzetköziesedésének elméleti hátterét, ezért e tanulmányban csak a főbb, kifejezetten az exportra vonatkozó szempontokat emeljük ki.

A szakaszos elméletek közül a legtöbbet idézett és kritizált Uppsala-modell⁷ tapasztalatokon alapuló, fokozatos tanulásként írja le a nemzetköziesedés folyamatát, négy egymást követő lépésben: 1. rendszertelen export, 2. független közvetítőkön keresztüli export, 3. tengerentúli kereskedelmi leányvállalat létrehozása, 4. külföldi gyártó leányvállalat létesítése. A fokozatok földrajzi értelemben is léteznek, először a szomszédos, majd távolabbi, de kulturálisan hasonló, végül pedig földrajzi és kulturális értelemben is távoli országok felé. Másik szakaszos elmélet az *innovációs modell* (*Cavusgil* [1980], *Reid* [1981]), amely a nemzetköziesedés folyamatát a vállalat számára innovációként fogja fel. Az egyes szakaszok az exportárbevétel arányán alapulnak, és fokozatos az exporttevékenység növelése (*Leonidou–Katsikeas* [1996]). Az Uppsala- és az innovációs modell relevanciája a kis- és középvállalatokra nézve korlátozott, és később egyre több kritikát kapott. Ezek leginkább arra vonatkoznak, hogy a nemzetköziesedés folyamata meg is állhat, az exporton

⁶ *Ribau és szerzőtársai* [2016] az 1977 és 2014 között nemzetközi folyóiratokban megjelent 554 cikk alapján megállapítja, hogy a kis- és középvállalatok nemzetköziesedésére vonatkozó tanulmányok száma 2006 után jelentősen nőtt, leginkább az európai országokra koncentrálva.

⁷ Az Uppsala-modell négy nagy svéd multinacionális cég esettanulmányán alapul (Volvo, Sandvik, Atlas Copco, Facit), lásd *Johanson–Wiedersheim–Paul* [1975], *Johanson–Vahlne* [1977].

kívül más (például import- vagy licenc-) tevékenységgel is megindulhat, a cégek át is ugorhatnak fokozatokat, valamint a modell nem veszi figyelembe a hálózatok szerepét sem. E kritikák további elméleti irányzatok megszületését serkentették, ezekből nőtt ki például a hálózati megközelítés.

A *hálózati megközelítés* szerint a vállalat pénzügyi, kereskedelmi és technológiai kapcsolatai elengedhetetlenek ahhoz, hogy a kis- és középvállalatok korlátozott erőforrásaikat fejleszthessék, és exportáljanak (*Johanson–Vahlne* [1990], *Johanson–Mattson* [1988], *Coviello–Munro* [1997]). Az elmúlt évtizedekben a globális értékláncok megnövekedett szerepe különösen fontossá tette a hálózaton belüli nemzetköziesedés vizsgálatát.

A harmadik elméleti megközelítés a *nemzetközi vállalatok* oldaláról vizsgálja a nemzetköziesedést, s elveti a szakaszosságot, kiemelve azokat a „született globális” cégeket, amelyek már kezdettől fogva exportálnak vagy befektetnek külföldön (*Rennie* [1993], *Oviatt–McDougall* [1994], *Cavusgil* [1980]). Ezekben az esetekben a menedzsment már eleve egy gyors globális terjeszkedés tervével alapítja meg a – jellemzően innovatív, csúcstechnológiai – céget (*Rasmussen–Madsen* [2002]). Sőt vannak „újjaszületett globális”, hagyományos hosszú ideje hazai piacon működő cégek, amelyek egy időponttól kezdve (például tulajdonosváltás hatására) gyorsan nemzetköziesednek (*Bell és szerzőtársai* [2001]). Más szerzők a „nem lineáris” nemzetköziesedésre hívják fel a figyelmet, ami azt jelenti, hogy a cégek alkalmanként jelentősen csökkenthetik vagy be is szüntethetik külpiazi tevékenységeiket, azonban később újra beindíthatják azokat (*Welch–Welch* [2009], *Vissak* [2010], *Javalgi és szerzőtársai* [2011], *Swoboda és szerzőtársai* [2011]).

Külön ki kell emelni azt, hogy az európai kis- és középvállalatok legfőbb piaca az Európai Unió, így a szakirodalom egy ága (a szerzőkről lásd bővebben *Wach* [2016] kutatását) a nemzetköziesedés egy típusaként kifejezetten vállalati „europaizálódásról” beszél. Igaz ez a közép-európai régióra is, ahol a kis- és középvállalatok egy részének a 2008–2009-es nemzetközi válság lökést adhatott a nemzetköziesedésre, a kiviteli tevékenység fokozására. Mivel a visegrádi országok cégei erősen betagozódtak a nemzetközi termelési láncokba, így a hálózati és nemzetközi vállalati elméletek különösen alkalmazhatók ezekre a cégekre. A nemzetköziesedés tehát többféle elméleti megközelítésben vizsgálható. Kutatásunk kizárólag az exporttevékenységen keresztül elemzi a nemzetköziesedést.

Az exporttevékenységet befolyásoló tényezők

Arról, hogy a vállalatok szerint melyek a kivitelt segítő és akadályozó tényezők, leginkább a kérdőíves felmérések szolgálnak jó információkkal, hiszen olyan egyéni véleményeket képesek megragadni, amelyeket a statisztikai adatok, szekunder források nem tartalmaznak. A kérdőíves megkérdezés eredményei így azokra a tényezőkre is rávilágíthatnak, amelyek önmagukban nem tűnnek jelentősnek, viszont a cégek napi tevékenységük során mégis akadálynak tartják őket. Több kérdőíves felmérés született már a visegrádi országokra vonatkozóan is, így a következőkben

ezek alapján rendszerezük az exportot pozitívan vagy negatívan befolyásoló tényezőket. A regionális sajátosságok miatt a visegrádi országok tapasztalatai nyújthatják a legtöbb támpontot kérdőíves felmérésünkhöz.

Exportot ösztönző tényezők

Egy vállalat exporttevékenységét „toló és húzó” tényezők is ösztönözhetik. Motiváló „tolóerő” lehet a hazai piac beszűkülése, szabályozási korlátok, felesleges kapacitások vagy menedzseri proaktivitás. Húzóerőként pedig például a külpiaaci vonzó lehetőségek, növekedési kilátások, partnerkapcsolatok, az infokommunikációs és egyéb technológiai fejlődés hathatnak pozitívan a cégek exportjára. Az exportot befolyásoló tényezőket külső és belső csoportra is lehet osztani. Külső tényező például az állami ösztönzés, finanszírozás és a kedvező üzleti környezet biztosítása (a szűkebb és tágabb exportösztönzés alakulásáról a visegrádi országokban lásd részletesebben *Antalóczy-Éltető* [2016]). A belső, vállalatokon múló tényezők azonban sokszor ezeknél fontosabbak lehetnek. Ezek három fő csoportba sorolhatók:

1. a cég termékével kapcsolatos jellemzők (fejlesztés, minőség, gyártási költségek csökkentése),
2. a vezetők és foglalkoztatottak jellemzői (szakképzettség, menedzsment hozzáállása, aktivitása), valamint
3. a cég külpiaaci tevékenységével kapcsolatos tényezők (kapcsolatok, hálózat, marketing).

Jarosiński [2013] a nemzetköziesedés lengyel irodalmának áttekintése alapján megállapítja, hogy mind a szakaszos, mind a gyors nemzetköziesedés modellje létezik Lengyelországban, és a „született globális” vállalatok ugyanúgy már a kilencvenes évek elején megjelentek, mint más fejlett országokban. A lengyelországi „született globális” cégek sikeres expanziójának tényezői között – *Danik-Kowalik* [2015] telefonos megkérdezés módszerével 256 elemes vállalati minta és tíz személyes interjú alapján – az etikus üzleti viselkedés és a változó nemzetközi feltételekre történő gyors reagálás a legjelentősebb, ezek után következik a vállalatvezetés tapasztaltsága, hozzáértése, stratégiája. Tehát leginkább a belső tényezők dominálnak. A vállalaton belüli tényezők, kiemelten a menedzseri tulajdonságok bizonyultak a leglényegesebbnek egy másik felmérésben is, amelyben *Danik és szerzőtársai* [2016] a cseh és a lengyel nemzetközi vállalkozásokat hasonlította össze (105 lengyel és 54 cseh vállalat válaszait tartalmazó kérdőíves felvétel alapján). A vállalatvezetés felkészültsége mellett az innováció is fontos exportösztönző tényezőnek bizonyult. A gyorsan nemzetköziesedő cseh vállalatok esetében azonban a termékinnováció dominált, míg a lengyel cégek esetében a piaci innováció szerepe volt erősebb. A folyamatos fejlesztés, az innováció a szlovák vállalatoknak is lényeges, ahogyan arra *Horská-Gálová* [2014] felmérése is rámutatott. A 143 elemű vállalati mintán alapuló megkérdezés eredményei szerint a sikeresen nemzetköziesedett vállalatok kétharmada folytatott (termék-) innovációs tevékenységet, azonban a szerzők azt is igazolták, hogy a fenti

csoportosításból a 2. csoport (vállalkozói hozzáállás, nyitottság) is kiemelt szerepet kap a nemzetköziesedés fokozataiban. Szlovák „született globális” cégek eseteit vizsgálva *Kokavcová* [2016] megállapítása szerint a nemzetköziesedésük kulcseleme a vezetőség gondolkodásmódja, amely a világot magát tekinti piacnak.

Külön a visegrádi országok vállalatainak nemzetköziesedésével foglalkozik több oldalról a *Gubik–Wach* [2014] tanulmánykötet, amely a négy országban folytatott kérdőíves felmérések eredményeit mutatja be. Lengyelországból 270, Csehországból 597, Magyarországról 113 és Szlovákiából 144 cég szerepel a mintában, amelyek mintegy 88 százaléka kis- és középvállalat. A mi szempontunkból érdekes ebben a kötetben a *Gubik–Bartha* [2014] tanulmány, amely szerint a vállalatméret, a külföldi tulajdon, a vállalati hálózati részvétel és az innovációs tevékenység kismértékben ugyan, de pozitívan hatnak a vállalatok nemzetköziesedésére.

Összességében a visegrádi országok vállalkozásai esetében a vizsgált exportösztönző tényezők közül leginkább a vállalaton belüli tényezők hatnak. Ezt figyelembe vettük kérdőívünk összeállításánál.

Exportot korlátozó tényezők

A kis- és középvállalatok nemzetköziesedését, exportját azonban számos tényező *akadályozhatja* is, amelyek ismerete azért fontos, mert megmagyarázhatja, hogy egyes cégek miért kevésbé – vagy egyáltalán nem – sikeresek a nemzetköziesedésben, mint más vállalatok. Az exportot ösztönző tényezőkhez hasonlóan a korlátok kapcsán is általában belső (a cégtől függő) és külső tényezőket szoktak megkülönböztetni (*Leonidou* [2004], *Narayanan* [2015]). *Leonidou* [2004] három csoportba sorolja az exportot korlátozó, vállalaton belüli tényezőket: 1. funkcionális (személyzeti és kapacitásproblémák), 2. információs (korlátozott vagy hiányzó információ a külpiaci konjunktúráról, lehetőségekről, partnerekről), valamint 3. marketing- (logisztika-, ár-) korlátok. Egy másikfajta csoportosítás – amely némileg fedi az előzőt – az exportkorlátozó tényezők közé sorolja az emberi erőforrásokat, pénzügyeket és információt érintő tényezőket (*Lejárraga és szerzőtársai* [2014]). Az exportot korlátozó külső tényezőket *Leonidou* [2004] pedig egyszerűen procedurális,⁸ kormányzati és környezeti korlátok csoportjaiba sorolja, amelyek mind a belső, mind a külső piacon megjelenhetnek. A hazai tényezők tipikusan a hazai adminisztratív, bürokratikus akadályokat, információhiányt, árfolyamkockázatot is jelentik, míg a külföldi piacon megjelenő tényezők esetében a külföldi piac szabályozásait (vámok, kvóták, származási szabályok) emelhetjük ki. A nem vám jellegű akadályok (technikai előírások, tanúsítványok) igen költségesek a kis- és középvállalatok számára, mert fix költséggel járnak.

Összességében elmondható az, hogy a kis- és középvállalatok több ok miatt is érzékenyebbek a kereskedelmi korlátokra, mint a nagy cégek (*Fliess–Busquets* [2006]), amelyek például tevékenységük diverzifikálásával, cégen belüli kereskedelemmel,

⁸ Tapasztalatlanság a kivitel technikai lebonyolításában, a fizetség beszedésében, kommunikációs problémák külföldi partnerekkel.

lobbizzással tudják enyhíteni kockázataikat. A kis- és középvállalatoknak érdekeik érvényesítésére viszont általában korlátozottak a lehetőségeik és erőforrásaik. Az árfolyam-ingadozás is negatívabban érinti őket, mint a nagy exportőröket (*Cernat és szerzőtársai* [2014]).

Több felmérés is született az exportot korlátozó tényezők feltárására. Például az *EIM* [2010] felmérése szerint az európai kis- és középvállalatok leginkább a termék árát (tehát mint vállalaton belüli marketingtényezőt) tekintik exportjuk korlátjának: ugyanis tapasztalataik szerint a versenytársakhoz képest lényegesen magasabb árral tudnának csak a külpiacon megjelenni. Ez természetesen jelentős mértékben összefügg a cég hatékonyságával és a hazai piaci árszínvonallal is. E korlátozó tényező mögé sorolták a válaszadók az exporttal járó magas költségeket és a termék minőségét, ezeket követték a funkcionális tényezők, azaz az emberi tőke jellemzői (túl költséges vagy nem elég szakképzett foglalkoztatott) és a nyelvtudás, amelyeket a vállalatméret is befolyásol: a mikrovállalkozások találnak legnehezebben szakképzett, specifikus munkaerőt.

A korlátok az egyes országokat is különbözőképpen érinthetik. A World Economic Forum évente jelenteti meg az Enabling Trade Report című kiadványát olyan mutatóval, amely méri a külkereskedelmet segítő és korlátozó tényezőket a piacra jutás, a határadminisztráció, a szállítás, a kommunikációs infrastruktúra és az üzleti környezet terén. A kutatásunk szempontjából fontos visegrádi országokban a jelentés szerint a legfontosabb exportot akadályozó tényező 2015-ben a potenciális piacok és partnerek azonosítása volt, ezt követte a finanszírozás, majd a külföldi technikai szabványok. Magyarország esetében a többi visegrádi országhoz képest sokkal fontosabb akadályként jelentkezett a nem megfelelő gyártási technológia és szakképzettség, valamint a vevő minőségi/mennyiségi követelményeinek kiszolgálása (*WEF* [2016]).

Az egyes visegrádi országokban a 2013 után végzett kérdőíves felmérésekben a fenti tényezők mellett mások is szerepelnek. A korábban is említett *Danik–Kowalik* [2015] lengyelországi felméréseinek eredményei szerint a válaszadók a vállalati menedzsment hibáit, a politikai instabilitástól való félelmet, a bürokráciát, a finanszírozás hiányát, a belső piac elégtelenségét, az árfolyam-ingadozásokat és a gazdasági válságot emelték ki legjelentősebb korlátozó tényezőnek.

A cseh exportáló kis- és középvállalatok előtti akadályokat vizsgálta frissebb kérdőíves felmérésben *Toulová és szerzőtársai* [2015] 135 feldolgozóipari cég válasza alapján. Eredményei szerint a cseh exportőrök előtti legfontosabb akadályok a nyelvtudás és a célpiac ismeretének hiánya. Harmadik helyen a külpiacra lépés magas költségei állnak, és csak ez után következnek az adminisztratív problémák, a kulturális különbségek, valamint a megfelelő partner megtalálásának kihívásai. *Reková* [2016] a cseh gyorsan nemzetköziesedett kis- és középvállalatok körében végzett kérdőíves felmérést (125 elemes minta), itt a válaszadók 54 százaléka szerint a legfontosabb akadály a magas piacra lépési költség. További korlátként szerepelt a képzett munkaerő hiánya és az állami szabályozók változása.

A szlovák vállalatok esetében *Kaputa és szerzőtársai* [2016] felmérése (62 faipari cég körében) a következő exportakadályokra mutat rá: erős verseny a külpiacokon, pénzügyi nehézségek a piacra lépésben, magas szállítási költségek, hazaitól eltérő szabványok, törvények, tapasztalathiány, nyelvtudás hiánya és információhiány.

Az exporttevékenység vállalati teljesítményre gyakorolt hatásai

Az elmúlt évtizedekben számos tanulmány vizsgálta az exporttevékenység vállalati teljesítményre gyakorolt hatását.⁹ A nemzetköziesedés szakaszos elméleteivel összhangban a szakirodalom egyik ága a *tanulási folyamatot* (*learning by exporting*) hangsúlyozza. Eszerint az export hatására a vállalat ismeretei, kompetenciái, teljesítménymutatói javulhatnak. Pozitív hatásokat mutatott ki például *Kraay* [2002], *Hallward-Driemeier és szerzőtársai* [2002], *Castellani* [2002], *Baldwin–Gu* [2003] kanadai cégek adatai alapján mutatta ki az export pozitív hatását a termelékenységre, elsősorban a feldolgozóiparban és a folyamatosan exportálók esetében. A brit feldolgozóipari vállalatoknál pedig *Crespi és szerzőtársai* [2008] mutatta ki az export hatását a termelékenység növekedésére. Ezek mögött az húzódhat, hogy az exportáló cégek innovatívabbak, nagyobb valószínűséggel vezetnek be új technológiát, termékeket, mint a nem exportőrök (*Damijan–Kostevc* [2010]). *Yang* [2008] Kínában végzett kutatásának eredményei szerint az export nagyobb mértékben hat a kis- és középvállalatok mutatóira, mint a nagyvállalatokéira.

Egy másik szakirodalmi ág az *önkiválasztódást* (*self selection*) hangsúlyozza, mondván, hogy eleve a termelékenyebb, tőkeerősebb cégek kezdenek exportálni. Az exportálók és nem exportálók közötti különbség általában bizonyított, az exportőrcégek teljesítménymutatói jobbak, több bért fizetnek alkalmazottaiknak, stb.¹⁰ *Greenaway–Kneller* [2005] több mint harminc tanulmányt összegezve kimutatja, hogy az önkiválasztódás hipotézise szinte mindenhol bizonyított, a tanulás viszont csak az elemzések felében. Az ok-okozati viszony feltárása mindenesetre nehéz (a problémákról lásd például *Wagner* [2005] kutatását, amely 33 országot érintő, 45 erre a kérdésre vonatkozó tanulmányt dolgoz fel), és sok esetben mindkét hipotézis igaz, azaz eleve a „jobb” vállalatok exportálnak, és az exporttevékenység következtében mutatóik tovább javulnak. Mindkét hipotézis érvényességére mutat rá például *Baldwin–Gu* [2003], *Girma és szerzőtársai* [2004], valamint *Greenaway–Yu* [2004] is. Kifejezetten fejlődő országok cégeit vizsgáló tanulmányokat mutat be a két hipotézis kapcsán *Vu* [2012], és cikkében külön elemzi a vietnami vállalatokat. Cikkünk számára ez azért releváns, mert kifejezetten a kis- és középvállalatok adatait dolgozza fel. Eredményei szerint e vietnami cégeknél az önkiválasztódás hipotézise érvényesül inkább, a tanulási folyamat, valamint az export pozitív hatásai nem szignifikánsak. Úgy találja, hogy azon vietnami kis- és középvállalatok exporthajlandósága, illetve exportnövekedése nagyobb, amelyek innovatívabbak, termelékenyebbek, és hosszabb ideje rendelkeznek külföldi kapcsolatokkal.

Ugyanakkor vannak olyan tanulmányok, amelyek az exportőrcégeket nem feltétlenül találták termelékenyebbnak, hatékonyabbnak, mint a nem exportálókat. Ilyen – már a kelet-közép-európai országok területére érve – *Damijan és szerzőtársai* [2005], amelynek szerzői a szlovén vállalatok esetében arra mutatnak rá, hogy nem mindegy,

⁹ Az amerikai cégeket vizsgáló *Bernard–Jensen* [1999] és a szerzők más írásai úttörő szerepet játszottak ebben.

¹⁰ A heterogén vállalatokra alapuló ökonometriai modellt *Melitz* [2003] fejlesztette ki.

hová exportálnak a vállalatok. Magasabb termelékenység ugyanis csak azokban az esetekben mutatható ki, ahol a kivitel fejlett országok felé irányul. Litván vállalati mérlegadatok alapján *Ketterer* [2017] is az exportpiacok jelentőségét hangsúlyozza: kutatási eredményei szerint a tanulási hatások, a kivitel pozitív hatásai leginkább a fejlett (EU-) piacokra exportáló cégeknél érvényesülnek. Az észtt vállalatok paneladatait vizsgálva *Sinani–Hobdari* [2008] bizonyítja egyrészt az „elsüllyedt költségek”¹¹ fontosságát a külpiacon lépésben és a piacon maradásban, másrészt azt, hogy a nagyobb, tőkeerősebb, külföldi tulajdonú, illetve magántulajdonban levő vállalatok exporthajlandósága nagyobb, mint másoké. *Putniņš* [2013] 503 közepes méretű lett céget vizsgálva mutatja ki, hogy az exportőrök nagyobbak, termelékenyebbek, több bért fizetnek, és innovatívabbak, mint nem exportőr társaik.

A visegrádi országok esetében is több elemzés vizsgálta a fenti két hipotézist (tanulási folyamat, önkiválasztódás). Lengyel közép- és nagyvállalatok adatait elemezve például *Hagemajer–Kolasa* [2008] mutatta ki az önkiválasztódás jelentőségét, az exportőr-cégek termelékenyebbek. Ugyanakkor a tanulási hatások is érvényesülnek, mert a termelékenység növekedési üteme az exportőrök esetében nagyobb, mint máshol. A cseh vállalatoknál *Saxa* [2008] vizsgálta az export vállalati teljesítményre gyakorolt hatásait, és hangsúlyozta a menedzserek, illetve tulajdonosok kiviteli döntésekben játszott szerepét (az export kezdete vagy felfutása ugyanis számos esetben egybeesik tulajdonos- és vezetőváltással). Szintén cseh (de csak feldolgozóipari közepes és nagy méretű) cégek tapasztalatait elemzi *Vacek* [2010] tanulmánya is, ahol az ökonometriai vizsgálatokat vállalatoknál folytatott interjúk is kiegészítik. Az eredmények megerősítik az exportpiac már fentebb is említett szerepét: a kivitel pozitív hatása csak abban az esetben érvényesül, ha a vállalat a fejlett (EU-) piacokra exportál.

Összességében a visegrádi országok vállalkozásai esetében leginkább a vállalaton belüli tényezők fontosak az exportkorlátozó tényezők között, azonban a korlátozó tényezők között már lényegesen jelentősebb szerepe van a vállalaton kívüli tényezőknek is (célpiacon, vevő), mint ahogyan ezt az exportösztönző tényezők esetében láthattuk. Így az elemzésünkhöz használt kérdőív összeállítása során fontos a cégen kívüli tényezőkre is figyelmet fordítani.

A magyar kis- és középvállalatok exportteljesítménye korábbi felmérések tükrében

A magyar kis- és középvállalatok nemzetköziesedésének hazai szakirodalma a legtöbbször összekapcsolódik a versenyképességi kutatásokkal.¹² A nemzetköziesedés több formáját és motivációit vizsgálja *Gubik* [2014] egy 104 elemű kérdőíves min-

¹¹ Például: értékesítési hálózat kiépítésének költségei, márkanév-kiépítés, reklámozás költségei, a termék megfelelő külpiacon szabványok szerinti átalakításának költségei.

¹² E téren kiemelkedik a Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdasági Intézetének lassan két évtizede tartó, Versenyben a világgal című kutatása, a Pécsi Tudományegyetem Vállalati Gazdasági Tanácskének és a Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi és Módszertani Intézetének publikációi.

tán, amelynek 77 százaléka kis- és középvállalat. A szerző következtetése, hogy a nemzetközi piacra lépés módját és idejét nemcsak a vállalat erőforrásai határozzák meg, hanem a tulajdonos/menedzser attitűdje is. Kifejezetten a magyar kis- és középvállalatok válság utáni külkereskedelméről is rendelkezésre áll néhány elemzés. *Szerb és szerzőtársai* [2013] online végezett kérdőíves felvételt, mintájuk 973 kis- és középvállalatból állt, de ezeknek csak 30 százaléka exportált. Az exportőröket tovább bontották magas és alacsony szinten exportálókra. A magas szintű exportőrök (mintegy 100 cég) válaszaik szerint sikerük mögött a következő tényezők állnak: jó minőségű termékek, kiváló kapcsolatok, nyelvtudás, versenyképes árak, szakképzett dolgozók és menedzserek, fejlett technológia, megfelelés a nemzetközi szabványoknak, információ a külpiazi lehetőségekről.

Kazainé-Pecze [2014] tanulmánya egy 300 közép- és nagyvállalatból álló adatbázison alapul. A szerzőpáros klaszterelemzése szerint a válság alatt a sikeres cégek csoportja jobbnak bizonyult a megfelelő stratégia, akcióterv kidolgozásában, a gyors reagálásban, a termékskála átrendezésében, a termelés hatékonyságának javításában, új termékek fejlesztésében, új piacok keresésében. A válság után a sikeres cégek több mint fele növelte exportját, míg a stagnálók között csak 33 százalék volt ez az arány. Leginkább tehát a vállalatok termékeivel és vezetőivel kapcsolatos tényezők vezettek sikerre. A vállalati menedzsment, illetve tulajdonos szerepét és az általuk befolyásolt szervezeti innovációs, tanulási, kapcsolatteremtési képességet, vállalati kultúrát emeli ki *Ábel-Czakó* [2013] magyar exportsikereket elemző könyve is, amely tíz jelentősen exportáló középvállalat vezetőivel készített mélyinterjúkon alapul. *Chikán és szerzőtársai* [2014] kérdőíves felmérése a magyar 50 fő feletti vállalatok válság alatti és közvetlen a válság utáni teljesítményét jellemezte. Itt a 140 válaszadó szerint az exportüzletek sikere mögötti tényezőkben a legfontosabb a kapcsolatok megléte, a jó minőség és a gyors, rugalmas szállítás.

Az exportot ösztönző tényezők mellett néhány elemzés is található arra vonatkozóan, hogy a magyar kis- és középvállalatok mely tényezőkben látják a kivitel akadályát. A Magyar Fejlesztési Bank évente készít a nagyvállalatokkal, illetve a kis- és középvállalatokkal kapcsolatos felméréseket. A 2012. évi felmérés alapján (110 exportőr kis- és középvállalat) *Mikesy* [2013] bemutatja, hogy a feldolgozóipari kis- és középvállalatok legnagyobb arányban a termékük exportképességével kapcsolatos problémákat (azon belül is a túl magas szállítási költségeket) jelölték meg exportot korlátozó tényezőként. Emellett a vállalatok több mint egyötöde számára jelentettek akadályt a finanszírozási nehézségek, a hiányos külpiazi ismeretek, valamint a nyelvi problémák. A 2014. tavaszi felmérés kifejezetten az exportra koncentrált (*Gém és szerzőtársai* [2014]), a válaszadó cégek közül 190 volt exportőr. Az eredmények szerint a legfőbb korlátok hasonlóak maradtak: a termék külpiazi bevezetésének nehézségei, a magas szállítási költségek és az exportfinanszírozás hiánya. Az emberi tőke leginkább a mikrovállalatoknak okoz problémát, csakúgy, mint a finanszírozás. *Szerb és szerzőtársai* [2013] felmérése szerint az alacsony szinten exportáló vállalatok (körülbelül 100 válaszadó) az exportot korlátozó tényezőknek a nem megfelelő hazai ösztönzést, a magas szállítási költségeket, a hiányos külkapcsolatokat, az elégtelen pénzügyi erőforrásokat és információt, valamint a nem hatékony hazai adminisztrációt és vállalatvezetést tartották.

Ami az exportáló vállalatok teljesítményét illeti, a vállalati mérlegadatok szerint ezek a magyar esetben is jobb teljesítményt produkálnak, mint a nem exportőrök (*Békés és szerzőtársai* [2013]), azonban erős iparági heterogenitás is kimutatható (*Vovkanich* [2013]): az export kedvező termelékenységi hatása eltérően érvényesül az egyes ágazatokban. *Kazainé-Pecze* [2014] már említett tanulmánya összehasonlította a sikeresen exportáló cégeket a stagnálókkal a válság alatti és az azt követő időszakban is. Saját kutatásunk szempontjából is fontos megállapítás, hogy a sikeres, exportorientált cégeket (40 elem) magas exportintenzitás, nagy exportbevétel, nyereségesség, nagyobb vállalatméret és többségében külföldi tulajdon jellemezte. A stagnáló klaszter (34 elem) jellemzően magyar tulajdonú középvállalatokból állt, átlag alatti nyereséggel és a sikeres csoportnál jóval alacsonyabb exportvolumennel és -bevétellel. *Kazainé* [2016] egy másik tanulmányban is – több év kérdőíveit felhasználva és klasztereket alkotva – kimutatta, hogy a stabilan növekvő exportú cégcsoport jobb pénzügyi mutatókkal rendelkezik, mint a többi (fejlődő, stagnáló, kismértékben exportálók).

Az említett magyar tanulmányok 2012–2013 előtti állapotokat tükröznek. Jelen felmérésünkben már az ennél későbbi időszak (2015–2016) jellemzői, valamint célzottan csak exportáló kis- és közép vállalatok szerepelnek a mintában. Az elemzésben két csoportképző tényezőt alkalmaztunk. Az egyik a vállalatok exportintenzitása (ezt a korábbi felmérések is alkalmazták), a másik a vállalat beszállító jellege (kizárólag ezen ismérv szerint korábbi felmérések még nem elemezték a kis- és közép vállalatokat).

Kérdőíves felmérésünk eredményei

Annak érdekében, hogy a hazai kis- és közép vállalatok exporttevékenységére ható korlátozó és ösztönző eszközöket megvizsgáljuk, valamint képet kapjunk az export vállalati teljesítményre gyakorolt hatásáról, primer felmérésként kérdőíves felvételt alkalmaztunk, amelynek célcsoportját az exporttevékenységet folytató kis- és közepes vállalatok alkották. A kérdőív első részében a vállalat jellemzőire kérdeztünk rá, nyitott, illetve dichotóm kérdések formájában (az alapítás éve, az exporttevékenység kezdete, a foglalkoztatottak száma, a külföldi tulajdon megléte, az árbevétel nagysága, az exportbevétel aránya a teljes árbevételen belül, az export célpiaca, valamint, hogy a vállalat beszállító-e, vagy sem), szerepeltettük még a főtevékenység TEÁOR-számát is. E kérdésekkel igyekeztünk megragadni az elméleti fejezetben taglaltakat: az alapítás évének és az exporttevékenység kezdetének összevetésével ugyanis arra tudunk következtetni, hogy született globális (*born global*) vállalatokról beszélhetünk-e. A beszállítói háttér meglétével a hálózatok szerepét vizsgáltuk a hazai kis- és közép vállalatok nemzetköziesedésének folyamatában. A célpiac vizsgálatával pedig az europaizálódás folyamatát elemezhetjük. A kérdőív¹³ második

¹³ Az általunk meghatározott válaszok után minden esetben megadtuk a szabad válasz lehetőségét is („egyéb, kérem, részletezze”), de ezt a válaszadók nem használták ki. A kérdőívet terjedelmi okok miatt itt nem közöljük, kérésre rendelkezésre bocsátjuk.

résében a következő témakörökben vártunk válaszokat, többnyire zárt kérdések (ordinális skála) formájában:

- az exportösztönző tényezők fontossága,
- az exportkorlátozó tényezők szerepe,
- az export hatása a vállalaton belül (nyereség, foglalkoztatottság).

A kérdőívek kiküldése, online kitöltése és beérkezése 2016 novembere és 2017 áprilisa között zajlott. A kérdőíveket elektronikus formában küldtük el a vállalatok vezetői számára a megyei kamarák, iparági szövetségek, a Magyar Külgazdasági Szövetség és a Magyar Nemzeti Kereskedőház közvetítésével. A fenti szervezetek révén valószínűsíthetően több mint ezer vállalkozáshoz jutott el kérdőívünk, melyből 176-ot kaptunk vissza. A válaszadási hajlandóság tehát 10 százalék körüli volt, ami megfelel a nemzetközi felmérések tapasztalatainak. A 176 válaszadó között azonban volt néhány nagyvállalat is, amelyeket elemzésünk egy részéből kivettünk, és így a vizsgált mintánk 148 kis- és középvállalatot tartalmaz.

Tisztában vagyunk kérdőíves felmérésünk korlátaival. Egyrészt, bár a kérdőíves megkérdezés mint elemzési módszer megfelelő a felvetett kérdés elemzésére, hiszen a megkérdezett vállalatok egyéni véleményeit tükrözi, így az adatok mögött meghúzódó okokat részletesebben is tudjuk vizsgálni, ezáltal pontosabb hosszú távú exportstratégia határozható meg, de a kérdőíves megkérdezésnek ez egyben hátránya is, amit zárt kérdésekkel igyekeztünk minimalizálni. Másrészt, a kérdőívet ugyan vállalatvezetők, ügyvezetők számára küldtük meg, és őket kértük fel a kérdőív kitöltésére, azonban arról sajnos nincs információnk, hogy végül a kérdőívet a vállalaton belül milyen pozíciójú személy töltötte ki. Harmadrészt, mintánk nem reprezentatív, így bár az elemszám hasonló a fentebb említett felmérésekéhez, és megfelelő elemzési alapnak tekinthető, a hazai exportőr kis- és középvállalatokra vonatkozó általános következtetéseket nem – csak a mintára vonatkozókat – fogalmazhatunk meg.

A vállalati minta jellemzőit az 1. táblázat mutatja be. A vállalatok tevékenységét illetően 71 százalékuk feldolgozóipari cég, a többi kereskedelmi vagy szolgáltató vállalat. A vállalatok 51 százaléka jelezte, hogy Magyarországon működő multinacionális cégeknek beszállít. Közülük 46 százalék ugyanannak a multinacionális cégnek külföldre is beszállít. 70 százalék végtermékeket (illetve azt is) exportál, és 71 százalék pedig importból és hazai piacról egyaránt beszerzi termékeit.

112 vállalat adta meg exporttevékenységének kezdeti évét, és ebből 96-nál ez az alapítástól számított három éven belüli, s ezek közül 39 cégnél pedig megegyezik az alapítás évével. Mintánkban tehát 65 százalékosnak mondható a nemzetközi vállalkozások („született globálisok”) aránya. E cégek mintegy negyede 2008 után alakult, közel fele viszont a kilencvenes évek elején-közepén. Tehát úgy tűnik, már abban az időben is számos magyar kis- és középvállalat választotta a gyors nemzetköziesedés formáját (ez hasonlóan történt a szomszédos visegrádi országok cégeinél is).

Az exportösztönző és -korlátozó tényezők, valamint az export vállalati teljesítményre gyakorolt hatásainak elemzéséhez a leíró statisztikán és kereszttábla-elemzésen (és a χ^2 -teszten) túl hipotézisvizsgálatot alkalmaztunk. Azt elemeztük, hogy látható-e e csoportok között szignifikáns különbség: eltérő vagy hasonló

1. táblázat

A vizsgált minta legfőbb jellemzői

		Válaszadók száma	A teljes minta százalékában
Alapítás éve	2008 előtt	120	80,4
	2009 után	24	15,5
	hiányzó adat	4	2,7
Külföldi tulajdoni hányad	igen	20	13,5
	nem	127	85,8
	hiányzó adat	1	0,7
Foglalkoztatottak száma	10 fő alatt	43	31,8
	50 fő alatt	61	38,5
	250 fő alatt	44	29,7
Beszállító-e külföldi vállalatnak	igen	76	51,4
	nem	71	48,0
	hiányzó adat	1	0,7
Exporttermék típusa	végtermék	93	62,8
	alkatrész	39	26,4
	mindkettő	9	6,1
	hiányzó adat	7	4,7
Összesen		148	100,0

módon reagálnak-e az exportlehetőségek bővülésére/szűkülésére?¹⁴ Mivel a minta a Kolmogorov–Smirnov- és a Sapiro–Wilk-próba szerint nem normális eloszlású (szignifikanciaérték 0,000 volt minden esetben), így a hipotézisvizsgálathoz a független mintás *t*-próba helyett nem parametrikus próbát használtunk. A Kruskal–Wallis-próba ordinális skálák esetében a mediánt teszteli, és nullhipotézise szerint a vizsgált csoportok mediánjai megegyeznek egymással (azaz nincs szignifikáns különbség a csoportok között). A nullhipotézis elfogadásáról vagy elutasításáról a szignifikancia alapján döntünk: amennyiben annak értéke 0,05 fölött található, a nullhipotézist elfogadjuk, ellenkező esetben elutasítjuk. Az elemzést a beszállítói, valamint az exportintenzitás alapján meghatározott csoportokra vonatkozóan végeztük el.

Az exportot ösztönző és korlátozó tényezők

A magyar export földrajzi szerkezetéhez hasonlóan a mintánkban is a legtöbb vállalat (44 százalék) Németországba (is) exportál. Ezután a legnépszerűbb (30 százalék) desztináció három szomszédos ország: Ausztria, Szlovákia és Románia. Az is megfigyelhető, hogy a mintában szereplő kis- és középvállalatok sokszor nemcsak 1-3 piacra exportálnak (56 százalék), hanem ennél többre, akár 8-10 országba is. A sok

¹⁴ A statisztikai vizsgálatokhoz SPSS programot használtunk.

(köztük távoli) piacra exportáló cégek jelentős részben multinacionális beszállítók, illetve a beszállító cégek 47 százaléka több mint három országba exportál, a nem beszállítóknál ez az arány csak 28 százalék.

Vállalataink kétharmada a válság után bővítette kivitelét mind földrajzi értelemben, mind termékkört tekintve. A mintában szereplő összes vállalat 60 százaléka nyilatkozott úgy, hogy az elmúlt öt évben bővült azon országok száma, ahová exportáltak. Ennek legfőbb oka a külpiaci kilátások kedvező alakulásában keresendő (az érvényes választ adók 67 százaléka válaszolta ezt), és csak minimális esetben játszott meghatározó szerepet a hazai kereslet visszaesése, az anyavállalat döntése, a termelési lánc átszervezése, valamint a hazai gazdaságpolitikai ösztönző eszközök megjelenése – a válaszadók 2-5 százaléka jelezte meghatározónak e tényezőket.

Új piacszerzést a válaszadók 91 százaléka, míg új termékkel való megjelenést 83 százaléka tervez a következő két-három évben, ami a megkérdezett vállalatok pozitív szemléletét tükrözi. Ugyanakkor az exporttevékenység nem minden esetben növelte a nyereséget a vállalatnál: a válaszadók egynegyede nem tapasztalt ezt. Ennek ellenére a megkérdezett vállalatok háromnegyede nyilatkozott úgy, hogy külföldre nyereségesebb értékesíteni, mint a hazai piacokra.

Kérdőívünkben rákérdeztünk arra is, hogy a cégek mit tartanak a legfontosabbnak a sikeres exporttevékenységhez. A válaszok szerint a legfontosabb külpiaci tényező a stabil vevő, utána sorrendben négy vállalatfüggő (belső) tényező következik (lásd a 2. táblázatot). Ezek közül a legjelentősebb a saját menedzsment elkötelezettsége, majd a piacismeret és a nyelvtudás.

2. táblázat

Ön szerint mennyire fontosak a felsorolt tényezők a sikeres exporthoz? (Az adott csoport érvényes válaszainak százalékában)

Tényező	Nagyon fontos			Fontos			Semleges			Nem fontos		
	ö	b	nb	ö	b	nb	ö	b	nb	ö	b	nb
Stabil külpiaci vevő	73,6	76,3	70,8	23,6	23,7	23,6	2,7	0,0	5,6	0,0	0,0	0,0
Saját menedzsment elkötelezettsége	66,7	71,1	62,0	29,3	27,6	31,0	4,1	1,3	7,0	0,0	0,0	0,0
Piacismeret	62,8	64,5	61,1	34,5	32,9	36,1	2,7	2,6	2,8	0,0	0,0	0,0
Nyelvtudás	56,8	60,5	54,2	37,8	36,8	38,9	5,4	2,6	8,3	0,0	0,0	0,0
Technológia folyamatos fejlesztése	49,3	50,0	52,8	41,9	47,4	36,1	8,1	7,9	8,3	0,7	0,0	1,4
Stabil, kiszámítható hazai környezet	48,3	44,7	46,5	35,4	38,2	32,4	15,0	10,5	19,7	1,4	1,3	1,4
Állami ösztönzőrendszer	24,0	22,7	25,4	32,9	36,0	29,6	36,3	37,3	35,2	6,8	4,0	9,9
Forint leértékelődése	11,7	14,9	8,5	33,1	27,0	39,4	49,0	52,7	45,1	6,2	5,4	7,0

ö = összes, b = beszállító, nb = nem beszállító.

Ezek az eredmények megerősítik a korábban említett felméréseket (*Kazai–Pecze* [2014], *Ábel–Czakó* [2013]), amelyek szerint a menedzsment hozzáállásának, szaktudásának döntő szerepe van a sikeres exporttevékenységben, nemzetköziesedésben. Végző soron a stabil külpiaci vevő megléte is függ a cég termékeinek minőségétől, az agilis vállalatvezetéstől, tehát a belső tényezőktől.

A 2. táblázatból az is látható, hogy a cégek az állami ösztönzők és a kedvező árfolyam mint külső tényezők szerepét sokkal kevésbé tartják lényegesnek, sőt ezeket a válaszadók fele a „semleges” és „nem fontos” minősítéssel illette. Ez nem egyezik *Danik–Kowalik* [2015] lengyelországi eredményeivel, valamint *Cernat és szerzőtársai* [2014] megállapításával.

Említettük, hogy a vállalatok nemzetköziesedésében, exporttevékenységében a hálózatosodás is kiemelt szerepet játszik, ami a kis- és középvállalatok esetében még fontosabb szempont lehet. A vállalati hálózatosodás szerepének jelentőségét részletezi *Daszkiewicz* [2014], *Gubik–Bartha* [2014] és *Chikán és szerzőtársai* [2014] felmérése is. Mi kérdőívünkben a hálózatosodás konkrét formájára, a beszállítói kapcsolatok meglétére kérdeztünk rá. Válaszadóink mintegy fele jelezte, hogy Magyarországon működő multinacionális cégeknek beszállít. Ennek lehet jelentősége az exporttevékenységben, hiszen a kis- és középvállalatoknak folyamatosan teljesíteniük kell a megrendelői követelményeket, létezik kialakult kapcsolati hálójuk, és vannak értékesítési ismereteik.

A beszállítói kapcsolatok fontosságának további – az exportösztönző tényezők szerinti – vizsgálatához mintánkat a beszállítók és nem beszállítók csoportjára bontottuk. Eredményeink szerint a beszállító kis- és középvállalatok számára az exportösztönző tényezők (stabil külpiaci vevő, menedzsment elkötelezettsége, piacismeret, nyelvtudás) valamivel fontosabbak, mint a nem beszállítók számára. Statisztikailag szignifikáns különbség azonban nem mutatható ki a beszállítók és a nem beszállítók között (a Kruskal–Wallis-féle *H*-teszt szignifikanciaértékei 0,3 és 0,9 közöttiek, így a nullhipotézist elfogadjuk). Tehát a kis- és középvállalatok által fontosnak tartott exportösztönző tényezőket illetően nincs jelentős különbség aközött, hogy a kis- és középvállalat beszállító-e, vagy sem, hálózat tagja-e, vagy sem.

Az exportot korlátozó tényezőket illetően, ahogy a korábbiakban említettük, beszélhetünk külső és belső korlátokról. Kérdőívünkre adott válaszaik alapján az exportáló kis- és középvállalatok legerősebb korlátnak a külpiaci kereslet alakulását jelölték meg, ugyanakkor a külpiaci kereslet alakulása függ a cég termékeinek jellemzőitől is. Ezek után belső, vállalati hiányosságok következnek: információ, nyelvtudás és tőke hiánya. Az információhiány több oldalról is jelentkezhet, például a célpiac szabályozási környezetével, az ügyintézésel vagy a vevő jellemzőivel kapcsolatban. Annak ellenére megjelenhetnek ezek a problémák, hogy a mintánkban szereplő magyar kis- és középvállalatokra leginkább az europaizálódás jellemző, tehát főbb célpiacaik leginkább az Európai Unió tagországai (Németország, Románia, Ausztria és Szlovákia). Az idegen nyelvek ismerete, úgy tűnik, még mindig elégtelen a cégek alkalmazottainál, annak ellenére, hogy a nyelvtanulás évek óta erős hangsúlyt kap az oktatásban. A legkevésbé az árfolyam alakulása és a vevőcég átszervezése okozott problémát (3. táblázat).

3. táblázat

Mely tényezők akadályozzák, korlátozzák a sikeres exportot? (Az adott csoport érvényes válaszainak százalékában)

Tényező	Erősen korlátozó			Korlátozó			Semleges			Nem akadály		
	ö	b	nb	ö	b	nb	ö	b	nb	ö	b	nb
Külpiaci kereslet alakulása	39,9	35,1	44,9	41,3	47,3	34,8	12,6	9,5	15,9	6,3	8,1	4,3
Információhiány	37,9	29,3	47,1	49,7	52,0	42,9	9,7	13,3	8,6	2,8	5,3	1,4
Nyelvtudás hiánya	31,5	28,4	34,8	47,6	48,6	46,4	12,6	13,5	11,6	8,4	9,5	7,2
Tőkehiány	29,2	29,3	29,0	52,8	52,0	53,6	13,2	13,3	13,0	4,9	5,3	4,3
Szakemberhiány	24,3	21,3	26,5	47,6	48,0	47,1	21,0	20,0	22,1	7,7	10,7	4,4
Fejlett technológia hiánya	23,8	18,9	30,0	50,0	52,7	47,1	19,4	20,3	18,6	6,3	8,1	4,3
Adminisztratív, bürokratikus szabályozások a célpiacon	21,7	24,3	18,8	44,1	44,6	43,5	27,3	21,6	33,3	7,0	9,5	4,3
Vevőcégnél átszervezés	11,3	17,8	4,3	44,4	39,7	49,3	34,5	31,5	37,7	9,9	11,0	8,7
Árfolyam alakulása	11,2	12,3	10,0	40,6	41,1	40,0	41,3	39,7	42,9	7,0	6,8	7,1

ö = összes, b = beszállító, nb = nem beszállító.

Eredményeink tehát némileg eltérnek az említett korábbi magyar felmérésektől (Mikesy [2013], Szerb és szerzőtársai [2013]), ahol a válság után közvetlenül a finanszírozás hiánya és a magas szállítási költségek bizonyultak domináns korlátnak. Úgy tűnik, hogy több idő elteltével a pénzügyi gondok csökkenhettek, és más belső tényezők léptek előre (a külső kereslet meghatározó szerepe mellett). A finanszírozási problémák csökkenésében az állami pénzügyi támogatás alig játszhatott szerepet, mert válaszadóink mindössze 10 százaléka jelezte, hogy kapott ilyen.

Az exportkorlátozó tényezőket tekintve némi eltérés mutatkozik a beszállító és nem beszállító kis- és középvállalatok között. Azok a vállalatok, amelyek multinacionális cégek beszállítói, kisebb problémaként érzékelik a külpiaci kereslet alakulását és az információ, valamint a nyelvtudás hiányát, mint a nem beszállítók. Ugyanakkor, érthetően, sokkal nagyobb gond számukra, ha vevőcégüket átszervezik. A fejlett technológia hiánya azon cégek számára exportkorlátozó, amelyek nem multinacionális kapcsolatban, hálózatban értékesítenek. Ezzel együtt, statisztikailag szignifikáns különbség a beszállítók és nem beszállítók között általában nem mutatható ki. (A Kruskal–Wallis-féle *H*-teszt értékei általában 0,1 és 0,8 között mozognak). Egy helyen látszik szignifikáns eltérés (0,017 érték), mégpedig az információhiány esetében. Ez hasonló Daszkiewicz [2014] lengyelországi felmérésének eredményéhez, amely szerint a hálózatban részt vevő vállalatok szignifikánsan több információval rendelkeznek a külföldi piacokról, lehetőségekről.

Az exporttevékenység hatása a cégekre

A már említett, korábbi magyar kérdőíves felmérések az exportsiker tényezőit, illetve a kivitel korlátait vizsgálták, de az exporttevékenység *hatásait* általában vállalati adatbázisokon alapuló ökonometriai tanulmányok vizsgálták, közöttük azonban alig található olyan, amely kizárólag kis- és közepes vállalatokat elemzett. Ezek közé tartozik *Szerb és szerzőtársai* [2013], amely kimutatta, hogy a jelentős exportőrök árbevétele és üzemi eredménye nagyobb, mint a kevésbé vagy nem exportáló cégeké. Felmérésünkben mi is azt néztük meg, hogy az exporttevékenység milyen hatásaira mutattak rá a magyar kis- és középvállalatok. Mintánkat két részre osztottuk a *Szerb és szerzőtársai* [2013] által is alkalmazott, exportintenzitás-alapú csoportbontás szerint. Így kialakultak jelentős (86 cég) és alacsony (62 cég) exporttevékenységet végző csoportok. Az alacsony exportintenzitásúaknál az export/árbevétel arány 25 százalék alatt van, a jelentős exportőröknél pedig 25 százalék vagy a felett.

Mintánkban a jelentős exporttevékenységet folytató csoport átlagos árbevétele 1,7-szer nagyobb, mint a nem jelentős exporttevékenységet folytató csoporté. Kérdőívünkben az arra vonatkozó kérdésre, hogy hová nyereségesebb értékesíteni: külföldre vagy belföldre, a külföldöt említi a jelentős exporttevékenységet folytatók 77,8 százaléka, a nem jelentős exporttevékenységet folytatók 61,7 százaléka. Ha a két csoportot a vállalatméret szerint is bontjuk (4. táblázat), látható, hogy a jelentős exporttevékenységet nem folytatók 77 százaléka mikro- és kisvállalat, míg a jelentős exportőrök esetében 65 százalék a mikro- és kisvállalat. A méreten belüli megoszlásokat vizsgálva azt tapasztaljuk, hogy a mikrovállalkozások és a kisvállalatok mintegy 46 százaléka alacsony exportintenzitású, míg a közepes vállalatok 68 százaléka jelentős az exporttevékenységet folytat. A χ^2 -teszt is azt mutatja, hogy a vállalatméret és az exportintenzitás között nincs szignifikáns kapcsolat (szignifikanciaérték 0,271). Kis- és középvállalati mintánkon tehát nem lehet egyértelműen igazolni az „önkiválasztódás” elméletét (az exportáló cégek nagyobbak, termelékenyebbek). Ennek lehet az az oka, hogy az ezt az elméletet igazoló tanulmányok adatbázisai a nagy volumenben exportáló multinacionális nagyvállalatokat tartalmazzák.

A vállalati vélemények megerősítik, hogy az export hatására tanulási folyamat megy végbe. A válaszadók majdnem 90 százaléka jelezte, hogy bővültek ismereteik a külpiacokról, tehát a kivitel fontos információforrás (5. táblázat). A többségnél javult a termékek minősége, és új gyártási technológiát vezettek be. A vállalat nyereségessége a cégek háromnegyedénél javult az exporttevékenység következtében. Az emberi tőkét is érintette az exporttevékenység, a cégek felénél nőtt a foglalkoztatás, és körülbelül 40 százalékuknál átalakult a menedzsment.

A beszállító és a nem beszállító vállalatok között lényeges különbségek nem mutathatók ki, de a beszállítók nyereségessége kissé jobban javult, és a foglalkoztatásuk is enyhén jobban bővült, mint a nem beszállítóké. A χ^2 -teszt alapján azonban továbbra sem állíthatjuk azt, hogy az export hatásai és a beszállítói lét között lenne statisztikailag kimutatható kapcsolat.

Az 5. táblázat szerint az export hatására mind a jelentős, mind az alacsony exportintenzitású vállalatoknál határozottan bővültek a külpiaci ismeretek, és nőtt a nyereség. A termék minőségének javulása, új technológiák bevezetése, a foglalkoztatottság bővülése

4. táblázat

A vállalatméret és az exportintenzitás összefüggése a mintában (százalék)

		Exportintenzitás		
		jelentős	alacsony	összesen
Mikrovállalkozás	száma	23	20	43
	aránya méreten belül	53,5	46,5	100,0
	aránya exportintenzitáson belül	26,7	32,3	29,1
Kisvállalat	száma	33	28	61
	aránya méreten belül	54,1	45,9	100,0
	aránya exportintenzitáson belül	38,4	45,2	41,2
Közepes vállalat	száma	30	14	44
	aránya méreten belül	68,2	31,8	100,0
	aránya exportintenzitáson belül	34,9	22,6	29,7
Összesen	száma	86	62	148
	aránya méreten belül	58,1	41,9	100,0

5. táblázat

Az exporttevékenység hatására kialakult változások (az adott csoport érvényes válaszainak százalékában)

	Összes	Beszállító	Nem beszállító	Alacsony Magas exportintenzitású	
				Alacsony	Magas
Bővültek ismereteik a külpiaconról	89,1	90,5	88,4	80,0	96,4
Nőtt a vállalat nyeresége	73,4	76,3	70,1	71,7	74,7
Javult a termékek minősége	60,4	61,8	58,8	43,3	72,6
Új gyártási technológiát vezettek be	53,5	52,0	55,1	33,3	67,9
Nőtt a foglalkoztatottak száma	49,7	52,0	47,1	33,3	61,4
Átalakult a vállalat menedzsmentje	39,7	35,5	44,3	26,2	49,4

és a vállalati átalakulás viszont sokkal inkább a jelentős exportőrökre volt jellemző, ők jobban „éreztek” az exportálás pozitív hatásait. A χ^2 -teszt kimutatta, hogy szignifikáns a kapcsolat a javuló termékminőség, a külpiacon ismeretek növekedése, az új gyártási technológiák bevezetése, a vállalat szervezése, a foglalkoztatottak számának bővülése, valamint az exportintenzitás csoportjai között (a jelentős exportintenzitású vállalatok javára).

Következtetések

A statisztikai adatok szerint a magyar (és más visegrádi országok) vállalatainak exportját a nagyvállalatok határozzák meg. A nagyvállalatokhoz ugyanakkor sok esetben beszállítóként kapcsolódnak a kis- és középvállalatok is, felmérésünkben

ezért ezt a tényt is vizsgáltuk. A kérdőívünkre adott válaszokból egy 148 elemű, kizárólag exportáló kis- és középvállalatokból álló mintát elemeztünk. Azt vizsgáltuk, hogy milyen tényezőket tartanak fontosnak a hazai kis- és középvállalatok a sikeres exporthoz. Eredményeink szerint a stabil partner, a vevő megléte és a vállalat belüli tényezők töltenek be vezető szerepet, hasonlóan a korábbi kutatások eredményeihez. A többi visegrádi ország tapasztalatainak megfelelően a vállalatvezetés stratégiája, a menedzseri hozzáállás a magyar kis- és középvállalatok számára is döntő a sikeres exporttevékenység megvalósításában.

Másrészt azt is elemeztük, hogy a cégek milyen akadályokat vélnek lényegesnek az export előtt. Leginkább a külpiazi kereslet csökkenésétől tartanak, s ezenkívül az elegendő információ és a nyelvtudás hiánya jelent korlátozó tényezőt. Azon kis- és középvállalatok számára, amelyek nem szállítanak be multinacionális cégeknek, tehát nem rendelkeznek valamiféle „stabil értékesítési pályával”, szignifikánsan sokkal fontosabb korlát az információ hiánya, mint a beszállítók számára. Ezen a tényezőtől kívül nem találtunk szignifikáns különbséget a beszállító és nem beszállító csoport között. Az exportkorlátozó tényezők tekintetében felmérésünk kissé eltér a többi visegrádi ország felméréseinek eredményeitől és a korábbi magyar elemzésektől is abban a tekintetben, hogy válaszadóink a pénzügyi, finanszírozási problémákat, a magas költségeket kevésbé jelölték fontosnak.

Az exporttevékenység és a vállalat jellemzőinek vizsgálatánál nemcsak a beszállítás hatását vizsgáltuk, hanem az exporttevékenység intenzitását is. Az exportálók és nem exportálók közötti különbséget vizsgáló szakirodalom két szempontot hangsúlyoz: az önkiválasztódás és a tanulás elvét. Az első esetben eleve azok a vállalatok exportálnak, amelyek nagyobbak, tőkeerősebbek, termelékenyebbek. A nemzetközi és korábbi hazai tapasztalatokhoz hasonlóan a jelentős exportőrök a mintánkban is valamivel nagyobbak (bár nem szignifikánsan), és árbevételük magasabb, mint a kevésbé exportálóké. A tanulás elve alapján az exporttevékenység vállalatra gyakorolt hatását is körüljártuk. Úgy találtuk, hogy több tényező esetében (javuló termékminőség, újabb technológia, több foglalkoztatott, átalakuló menedzsment) a jelentős exportőrök erősebb hatásokat jeleztek, mint a nem jelentősek.

Összességében felmérésünk alapján elmondható, hogy a vállalatvezetés hozzáállása döntő a sikeres exportban, a finanszírozási gondok csökkentek a korábbi évekhez képest, és a jelentős export hatása több tekintetben pozitív a magyar kis- és középvállalatokra.

Hivatkozások

- ÁBEL ISTVÁN–CZAKÓ ERZSÉBET (szerk.) [2013]: Az exportsiker nyomában. Alinea Kiadó, Budapest.
- ANTALÓCZY KATALIN–ÉLTETŐ ANDREA [2016]: Post-crisis foreign trade trends and policies on the periphery of the European Union – comparison of the Iberian, Baltic and Central European region. MTA KRTK Világgazdasági Intézet, Working Paper, 224.
- ANTALÓCZY KATALIN–SASS MAGDOLNA [2011]: Kis- és közepes méretű vállalatok nemzetköziesedése – elmélet és empiria. *Külgazdaság*, 55. évf. 9–10. sz. 22–33. o.

- BALDWIN, J. R.–GU, W. [2003]: Participation in export markets and productivity performance in Canadian manufacturing. Economic Analysis Research Paper, No. 011. Statistics Canada, Ottawa, <https://doi.org/10.2139/ssrn.1402804>.
- BÉKÉS GÁBOR–HALPERN LÁSZLÓ–MURAKÖZY BALÁZS [2013]: Külkereskedelem és a vállalatok közötti különbségek. *Közgazdasági Szemle*, 60. évf. 1. sz. 1–24. o.
- BELL, J.–MCNAUGHTON, R.–YOUNG, S. [2001]: Born-again global' firms: An extension to the 'born global' phenomenon. *Journal of International Management*, Vol. 7. No. 3. 173–189. o. [https://doi.org/10.1016/S1075-4253\(01\)00043-6](https://doi.org/10.1016/S1075-4253(01)00043-6).
- BERNARD, A. B.–JENSEN, B. [1999]: Exceptional Exporter Performance: Cause, Effect, or Both? *Journal of International Economics*, Vol. 47. No. 1. 1–25. o. [https://doi.org/10.1016/s0022-1996\(98\)00027-0](https://doi.org/10.1016/s0022-1996(98)00027-0).
- CASTELLANI, D. [2002]: Export Behavior and Productivity Growth: Evidence from Italian Manufacturing Firms. *Review of World Economics*, Vol. 138. No. 4. 605–628. o. <https://doi.org/10.1007/bf02707654>.
- CAVUSGIL, S. T. [1980]: On the internationalization process of firms. *European Research*, Vol. 8. No. 6. 273–281. o.
- CERNAT, L.–NORMAN LÓPEZ, A.–DUCH, T.–FIGUERAS, A. [2014]: SMEs are more important than you think! Challenges and opportunities for EU exporting SMEs. Chief Economist Note issue 3. EU Commission DG Trade, http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2014/september/tradoc_152792.pdf.
- CHIKÁN ATTILA ÉS SZERZŐTÁRSAI [2014]: Kilábalás göröngyös talajon – Gyorsjelentés a 2013. évi kérdőíves felmérés eredményeiről. Műhelytanulmány. Vállalatgazdaságtan Intézet, Budapest.
- COVIELLO, N. E.–MUNRO, H. J. [1997]: Network Relationships and the Internationalization Process of Smaller Software Firms. *International Business Review*, Vol. 6. No. 4. 361–384. o. [https://doi.org/10.1016/s0969-5931\(97\)00010-3](https://doi.org/10.1016/s0969-5931(97)00010-3).
- CRESPI, G.–CRISCUOLO, C.–HASKEL, J. [2008]: Productivity, exporting, and the learning-by-exporting hypothesis. Direct evidence from UK firms. *Canadian Journal of Economics*, Vol. 41. No. 2. 619–638. o. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5982.2008.00479.x>.
- DAMIJAN, J.–KOSTEVIC, C. [2010]: Learning from trade through innovation: Causal link between imports, exports and innovation in Spanish microdata. LICOS Discussion Paper, No. 264. Katolieke Universiteit Leuven, <https://doi.org/10.2139/ssrn.1658389>.
- DAMIJAN, J.–POLANEC, S.–PRASNIKAR, J. [2005]: Does Exporting Increase Productivity? Firm Level Evidence From Slovenia. Paper presented at conference on Globalisation and Firm Level Adjustment', University of Nottingham.
- DANIK, L.–KOWALIK, I. [2015]: Success factors and development barriers perceived by the Polish born global companies. Empirical study results. *Journal of East European Management Studies*, Vol. 20. No. 3. 360–390. o. <https://doi.org/10.5771/0949-6181-2015-3-360>.
- DANIK, L.–KOWALIK, I.–KRÁL, P. [2016]: A comparative analysis of Polish and Czech International New Ventures. *Central European Business Review*, Vol. 5. No. 2. 57–72. o.
- DASZKIEWICZ, N. [2014]: Internationalisation of Firms through Networks. Empirical Evidence from Poland. Megjelent: *Gubik–Wach* (szerk.) [2014] 4. fejezet, 57–68. o.
- DOOLE, I.–GRIMES, T.–DEMACK, S. [2006]: An exploration of the management practices and process most closely associated with levels of export capability in SMEs. *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 24. No. 6. 632–647. o.
- EIM [2010]: Internationalisation of European SMEs. Final Report. European Commission Enterprise and Industry – EIM Business & Policy Research, Brüsszel, https://wbc-rti.info/object/document/7933/attach/internationalisation_sme_final_en.pdf.

- ÉLTETŐ ANDREA [2017]: Export as a form of SME-internationalisation after the crisis – experiences of three European regions. MTA KRTK VGI, Working Paper, No. 228.
- FLIESS, B.–BUSQUETS, C. [2006]: The Role of Trade Barriers in SME Internationalisation. OECD Trade Policy Papers, No. 45. OECD Publishing, Párizs, <http://dx.doi.org/10.1787/246707602042>.
- FOSTER-MCGREGOR, N.–STEHNER, R. [2013]: Value added content of trade: A comprehensive approach. *Economic Letters*, Vol. 120. No. 2. 354–357. o. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2013.05.003>.
- GÉM ERZSÉBET–MIKESY ÁLMOS–SZABÓ ZSOLT [2014]: A hazai mikro-, kis- és középvállalatok külföldi piaci tevékenységét akadályozó tényezők, a külföldi piacra lépés motivációi és az exportpiacok kiválasztásának legfontosabb kritériumai. MFB-Indikátor, tavasz, https://old.mfb.hu/sites/default/files/mfb_indikator_2014_tavasz_export.pdf.
- GIRMA, S.–GREENAWAY, D.–KNELLER, R. [2004]: Does Exporting Increase Productivity? A Microeconomic Analysis of Matched Firms. *Review of International Economics*, Vol. 12. No. 5. 855–866. o. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9396.2004.00486.x>.
- GREENAWAY, D.–KNELLER, R. [2005]: Exporting and Productivity: Theory, Evidence and Future Research. *The Singapore Economic Review*, Vol. 50. No. 1. 303–312. o. <https://doi.org/10.1142/s0217590805002050>.
- GREENAWAY, D.–YU, Z. [2004]: Firm Level Interactions between Exporting and Productivity: Industry-Specific Evidence. *Review of World Economics*, Vol. 140. No. 3. 376–392. o. <https://doi.org/10.1007/bf02665981>.
- GUBIK ANDREA, S. [2014]: A magyar vállalatok nemzetközi megjelenésének mozgatórugói. *Külgazdaság*, 58. évf. 11–12. sz. 76–96. o.
- GUBIK ANDREA, S.–BARTHA ZOLTÁN [2014]: SME Internalisation Index (SMINI) Based on the Sample of the Visegrad Countries. Megjelent: *Gubik–Wach* (szerk.) [2014] 2. fejezet, 23–40. o.
- GUBIK, A. S.–WACH, K. (szerk.) [2014]: International Entrepreneurship and Corporate Growth in Visegrad Countries. Miskolci Egyetem, Miskolc.
- HAGEMAJER, J. –KOLASA, M. [2008]: Internationalization and economic performance of enterprises. Evidence from firm-level data. Working Paper, No. 51. National Bank of Poland, http://www.nbp.pl/publikacje/materialy_i_studia/wpaper51.pdf.
- HALLWARD-DRIEMEIER, M.–IAROSI, G.–SOKOLOFF, K. L. [2002]: Exports and Manufacturing Productivity in East Asia. A Comparative Analysis with Firm-Level Data. NBER Working Paper, No. 8894. <http://www.nber.org/papers/w8894.pdf>.
- HORSKÁ, E.–GÁLOVÁ, J. [2014]: Patterns of Business Internationalisation in Slovakia: Empirical Results from the V4 Survey. Megjelent: *Durendez, A.–Wach, K.* (szerk.): Patterns of Business Internationalisation in Visegrad Countries. In *Search for Regional Specifics*. 6. fejezet, 103–124. o. http://www.visegrad.uek.krakow.pl/PDF/Cartagena2014_ch06_horska_galova.pdf.
- HUTCHINSON, K.–ALEXANDER, N.–QUINN, B. [2005]: The internationalisation of small to medium-sized retail firms: towards a conceptual framework. *Journal of Marketing Management*, Vol. 21. 149–179. o. <https://doi.org/10.1362/0267257053166857>.
- INCZE EMMA [2010]: Hungarian Multinationals: A Time-Based Perspective of Firm Internationalization in a Transformational Country Context. PhD-disszertáció, Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest, http://phd.lib.uni-corvinus.hu/607/2/Incze_Emma_end.pdf.
- JAVALGI, R. G.–DELIGOUNUL, S.–DIXIT, A.–CAVUSGIL, S. T. [2011]: International market reentry: A review and research framework. *International Business Review*, Vol. 20. No. 4. 377–393. o. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2010.08.001>.

- JAROSIŃSKI, M. [2013]: Contemporary models of Polish firms' internationalization – literature and research review. *Journal of Economics and Management*, Vol. 13. 58–65. o.
- JOHANSON, J.–MATTSON, L. G. [1988]: Internationalization in industrial systems – a network approach. Megjelent: *Hood, N.–Vahlne, J. E.* (szerk.): *Strategies in Global Competition*, Croom. Helm, New York, 287–314. o.
- JOHANSON, J.–VAHLNE, J.-E. [1977]: The internationalization process of the firm – A model of knowledge development and increasing foreign market commitment. *Journal of International Business Studies*, Vol. 8. No. 1. 23–32. o. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>.
- JOHANSON, J.–VAHLNE, J.-E. [1990]: The Mechanisms of Internationalization. *International Marketing Review*, Vol. 7. No. 4. 1–24. o. <https://doi.org/10.1108/02651339010137414>.
- JOHANSON, J.–WIEDERSHEIM-PAUL, F. [1975]: The internationalization of the firm: Four Swedish cases. *Journal of Management Studies*, Vol. 12. No. 3. 305–323. o. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1975.tb00514.x>.
- KAPUTA, V.–PALUŠ, H.–VLOSKY, R. [2016]: Barriers for wood processing companies to enter foreign markets. A case study in Slovakia. *European Journal of Wood and Wood Products*, Vol. 74. No. 1. 109–122. o. <https://doi.org/10.1007/s00107-015-0954-5>.
- KAZAINÉ ÓNODI ANNAMÁRIA [2016]: Exportáló vállalatok sokszínűsége. *Vezetéstudomány*, 47. évf. 8. sz. 50–67. o.
- KAZAINÉ ÓNODI ANNAMÁRIA–PECZE KRISZTINA [2014]: Behind the Exporters' Success: Analysis of Successful Hungarian Exporter Companies from a Strategic Perspective. *Managing Global Transitions*, Vol. 12. No. 4. 325–346. o.
- KETTERER, T. D. [2017]: Learning-by-Exporting across Export Destinations: Evidence from Lithuanian Manufacturing. *European Economy Discussion Paper*, No. 050. https://ec.europa.eu/info/publications/economic-and-financial-affairs-publications_en.
- KOKAVCOVÁ, D. [2016]: Rapid Internationalization – Applying the Born Global Company Model in Slovak Companies. *Proceedings of 16th International Joint Conference Central and Eastern Europe in the Changing Business Environment*, május 27. Prága–Pozsony, 227–237. o.
- KRAAY, A. [2002]: Exports and Economic Performance: Evidence from a Panel of Chinese Enterprises. Megjelent: *Renard, M. F.* (szerk.): *China and its Regions. Economic Growth and Reform in Chinese Provinces*. Edward Elgar, Cheltenham, 12. fejezet.
- LAGHZAOU, S. [2011]: SMEs' internationalization: an analysis with the concept of resources and competences. *Journal of Innovation Economics*, Vol. 7. No. 1. 181–196. o. <https://doi.org/10.3917/jie.007.0181>.
- LEJÁRRAGA, I.–LÓPEZ RIZZO, H.–OBERHOFER, H.–STONE, S.–SHEPHERD, B. [2014]: Small and Medium-Sized Enterprises in Global Markets: A Differential Approach for Services? *OECD Trade Policy Papers*, No. 165. OECD Publishing, <http://dx.doi.org/10.1787/5jz17jtfkmzt-en>.
- LEONIDOU, L. [2004]: An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export Development. *Journal of Small Business Management*, Vol. 43. No. 3. 279–302. o. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-627X.2004.00112.x>.
- LEONIDOU, L. C.–KATSIKEAS, C. S. [1996]: The export development process: An integrative review of empirical models. *Journal of International Business Studies*, Vol. 27. No. 3. 517–551. o. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490846>.
- LIN, S. [2010]: Internationalization of the SME: Towards an integrative approach of resources and competences. Megjelent: *1er Colloque Franco-Tchèque. Trends in International Business*, France. 117–135. o. HAL archives, <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs->

- 00692465/document.
- MELITZ, M. J. [2003]: The Impact of Trade on Intra-Industry Reallocations and Aggregate Industry Productivity. *Econometrica*, Vol. 71. No. 6. 1695–1725. o. <https://doi.org/10.1111/1468-0262.00467>.
- MIKESY ÁLMOS [2013]: A magyarországi mikro-, kis- és középvállalatok nemzetköziesedése és a külföldi értékesítést nehezítő akadályok. Egy vállalati felmérés tanulságai. *Külgazdaság*, 57. évf. 1–2. sz. 92–120. o.
- NARAYANAN, V. [2015]: Export Barriers for Small and Medium-sized Enterprises: A Literature Review based on Leonidou's Model. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, Vol. 3. No. 2. 105–123. o. <http://dx.doi.org/10.15678/EBER.2015.030208>.
- OVIATT, B. M.–MCDUGALL, P. P. [1994]: Toward a Theory of International New Ventures. *Journal of International Business Studies*, Vol. 25. No. 1. 45–64. o. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490193>.
- PUTNIŃŠ, T. J. [2013]: Exporting by Latvian companies. Vitality, drivers of success, and challenges. *Baltic Journal of Economics*, Vol. 13. No. 2. 3–33. o. <http://dx.doi.org/10.1080/1406099X.2013.10840531>.
- RAHMAN, J.–ZHAO, T. [2013]: Export Performance in Europe. What Do We Know from Supply Links? International Monetary Fund, IMF Working Paper, No. 62.
- RASMUSSEN, E. –MADSEN, T. K. [2002]: The Born Global Concept. 28th EIBA Conference, december, https://www.biblioteca.fundacionicbc.edu.ar/images/c/c5/Estrategia_internacionalizacion_1.pdf.
- REID, S. D. [1981]: The decision-maker and export entry and expansion. *Journal of International Business Studies*, Vol. 12. No. 2. 101–112. o. <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490581>.
- REKOVÁ, E. [2016]: The „Born Globals” Phenomenon in Czech Republic. 9th International Scientific Conference “Business and Management”, Vilnius, május 12–13. <http://dx.doi.org/10.3846/bm.2016.43>.
- RENNIE, M. W. [1993]: Born Global. *The McKinsey Quarterly*, 4. 43–52. o.
- RIBAU, C.–CARRISO MOREIRA, A.–RAPOSO, M. [2016]: SME internationalization research: Mapping the state of the art. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, november 25. <https://doi.org/10.1002/cjas.1419>.
- RUZZIER, M. R.–HISRICH, D.–ANTONCIC, B. [2006]: SME internationalization research: past, present and future. *Journal of Small Business Enterprise Development*, Vol. 13. No. 4. 476–497. o. <https://doi.org/10.1108/14626000610705705>.
- SAXA, B. [2008]: Learning by exporting or managerial quality? CERGE-EI Working Paper Series, No. 358. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1488800>.
- SINANI, E.–HOBDAI, B. [2008]: Export market participation with sunk costs and firm heterogeneity. *Applied Economics*, Vol. 42. No. 25. 3195–3207. o. <https://doi.org/10.1080/00036840802112372>.
- STEHNER, R.–STÖLLINGER, R. [2015]: The Central European Manufacturing Core. What is Driving Regional Production Sharing? FIW Research Reports, 2014/15 N° 02.
- SWOBODA, B.–OLEJNIK, E.–MORSCHETT, D. [2011]: Changes in foreign operation models: Stimuli for increases versus reductions. *International Business Review*, Vol. 20. No. 5. 578–590. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2010.11.005>.
- SZERB LÁSZLÓ–MÁRKUS GÁBOR–CSAPI VIVIEN [2013]: Kifizetődő-e a magyar kisvállalatok számára a nemzetköziesedés? Előadás a Közgazdász vándorgyűlésen, http://www.mkt.hu/vandorgyules/2013/Szerb_Laszlo.pdf.
- TOULOVÁ, M.–VOTOU PALOVÁ, M.–KUBÍCKOVÁ, L. [2015]: Barriers of SMEs internationalization

- and strategy for success in foreign markets. *International Journal of Management Cases*, Vol. 17. No. 1. 4–19. o. http://www.ijmc.org/ijmc/vol_17.1_files/17.1.pdf.
- VACEK, P. [2010]: Productivity gains from exporting: Do Export destinations matter? IES Working Paper, No. 18.
- VISSAK, T. [2010]: Nonlinear internationalization: a neglected topic in international business research. Megjelent: *Devinney, T.–Pedersen, T.–Tihanyi László (szerk.): The Past, Present and Future of International Business and Management. Advances in International Management*. Vol. 23. Emerald Group Publishing Limited, Cheltenham, 559–580. o.
- VOVKANICH IVÁN [2013]: Is there evidence of learning from exporting in different manufacturing industries? *Diplomatézisek. Közép-európai Egyetem, Budapest*, www.etd.ceu.hu/2013/vovkanych_ivan.pdf.
- VU, H. V. [2012]: Higher productivity in Exporters. Self-selection, learning by exporting or both? Evidence from Vietnamese manufacturing SMEs. MPR Paper, No. 40708. <https://mpa.ub.uni-muenchen.de/40708>.
- WACH, K. [2016]: Europeanisation of European Businesses: Economies of Scope and Managerial Implications. *Horizonty Polityki*, Vol. 7. No. 19. 151–172. o. <http://dx.doi.org/10.17399/HP.2016.07190.7>.
- WAGNER, J. [2005]: Exports and Productivity: A Survey of the Evidence from Firm Level Data. University of Lueneburg, Institute of Economics Working Paper, No. 4. <http://econwpa.repec.org/eps/it/papers/0504/0504005.pdf>.
- WEF [2016]: The Global Enabling Trade Report, 2016. World Economic Forum–Global Alliance for Trade Facilitation. http://www3.weforum.org/docs/WEF_GETR_2016_report.pdf.
- WELCH, C. L.–WELCH, L. S. [2009]: Re-internationalisation. Exploration and conceptualization. *International Business Review*, Vol. 18. No. 6. 567–577. o. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2009.07.003>.
- WELCH, L. S.–LUOSTARINEN, R. [1988]: Internationalisation: evolution of a concept. *Journal of General Management*, Vol. 14. No. 2. 34–55. o.
- YANG, Y. [2008]: The Impact of Exporting on Firm Performance: Evidence from Chinese firms. Conference paper, Queen Mary University of London, <http://www.ceauk.org.uk/2008-conference-papers/Yong-Yang-full-Paper.pdf>.