



# ZÁRÓTANULMÁNYOK

---

**TÓTH FERENC**

## **A MAGYAR VÁLLALATOK VERSENYKÉPESSÉGE AZ EXPORTPIACOKON**

*- Kereskedelem alprojekt zárótanulmánya -*

**A tanulmányorozat**

**Z 28.**  
kötete

Ez a zárótanulmány a

**„Versenyben a világgal”**

A magyar gazdaság nemzetközi versenyképességének mikrogazdasági tényezői -  
**kutatási program**

igazgató: **Chikán Attila**

**Gazdaságpolitika és versenyképesség**

c. projekt

vezetője: **Bartók István**

**Kereskedelem**

c. alprojekt

vezetője: Tóth Ferenc

keretében készült.

A „Versenyben a világgal” - A magyar gazdaság versenyképességének mikrogazdasági tényezői c.  
kutatási program **MŰHELYTANULMÁNY** sorozata.  
Sorozatszerkesztő: Chikán Attila, programigazgató  
Technikai szerkesztő: Koblász Mária  
Készült 100 példányban. Budapest, 1997. július 30.

## Tartalomjegyzék

<b>1. Bevezetés .....</b>	<b>5</b>
1.1. <i>Megváltozott az állam külkereskedelmi szerepvállalása .....</i>	6
1.2. <i>A gazdaságpolitikai kötődésű vállalati stratégiák piac felé fordulása .....</i>	7
1.3. <i>A külkereskedelmi forgalom fejlett országok felé fordulása .....</i>	8
1.4. <i>A vállalatok intenzív piaci versenykörnyezetbe kerülése .....</i>	9
1.5. <i>A külföldi működőtőke a fejlődés és a külkereskedelem meghatározó tényezőjévé vált .....</i>	10
1.6. <i>Átalakult a magyar külkereskedelmet domináló vállalati kör, a külpiaci stratégiát formáló versenyerők     struktúrája .....</i>	11
1.7. <i>A mikro- és a makrointegráció Nyugat-Európa-központúvá válása .....</i>	12
<b>2. A külkereskedelem és a külgazdasági orientáció néhány hosszú távú, történelmi összetevője.....</b>	<b>14</b>
2.1. <i>Az élelmiszergazdasági export jelentős volta .....</i>	14
2.2. <i>A Nyugat-Európára orientált ipari kultúra pozitív hatása a nemzetközi kooperációra .....</i>	17
2.3. <i>Az ország magas fokú nyitottsága és hajlama az erős regionális kötődések kialakulására .....</i>	18
2.4. <i>1.4. A regionális és interregionális transzfer jegyekkel rendelkező infrastruktúra .....</i>	20
2.5. <i>A kulturális háttér és értékrend .....</i>	20
<b>3. A strukturális különbségek külkereskedelmi hatásai.....</b>	<b>21</b>
3.1. <i>Nyomás az örökölt termelési struktúrát támogató külkereskedelmi politika újraélesztésére .....</i>	21
3.2. <i>Törekvés az exporttámogatással megvalósított vállalati növekedési stratégiákra .....</i>	22
3.3. <i>Az orosz piac vonzereje versus múltbeli struktúra.....</i>	22
3.4. <i>A bér munka szerepének jelentőssé válása az exportban .....</i>	23
<b>4. Az exportpiacok és a külpiaci verseny vállalati értékelése.....</b>	<b>25</b>
4.1. <i>Az exportpiacok fontosságának a megítélése .....</i>	25
4.2. <i>Verseny tényezők az exportban.....</i>	26
4.2.1. <i>A termékminőség elsőrendű szerepe a külpiaci sikerben.....</i>	26
4.2.2. <i>A versenytársakhoz mért minőség alakulása.....</i>	27
4.2.3. <i>Ár és jövedelmezőség a külkereskedelemben .....</i>	28
4.3. <i>Az exportpiaci kapcsolatok szorossága .....</i>	29
4.4. <i>A régi termékek nagy súlya a kivitelben .....</i>	29
4.5. <i>Marketing hátrányok a külkereskedelemben .....</i>	30

E dolgozat a „Versenyben a világgal” c. kutatási program külkereskedelmi alprojektjének összefoglaló tanulmánya.

A külkereskedelmi alprojekt feladata az volt, hogy a magyarországi vállalatok exportpiaci kapcsolatait elemezze, különös tekintettel a versenytényezőkre és a stratégiai pozíciók alakulására. A működési környezet mint a versenytényezőket befolyásoló erő jelenik meg.

# 1. Bevezetés

A magyar gazdaság, a külkereskedelem GDP-hez mint súlya alapján hagyományosan nyitott gazdaság, amelyben az 1950-es évek legkeményebb tervgazdasági elzárkózási törekvései sem tudták a Nyugattal való kereskedelem leépítésének a célját elérni.

Intézményi oldalról és a zárt nemzeti (állami) tulajdon kialakítása tekintetében azonban a szocialista időszak átvitte akaratát, és a külkereskedelem nagyobb hányadát is a KGST-n belülre tudta terelni, a sajátos ellátási igények oldaláról erős nyomást gyakorolva a gazdasági szerkezetre.

Az 1968-as reformokkal Magyarország nyitni próbált a piaci viszonyok kialakítása és a Nyugattal való kapcsolatok intenzifikálása irányába, valamint az együttműködés módját kereste a nemzetközi kereskedelmi és pénzügyi szervezetekkel is. A reformok keretében a forintra ún. kereskedelmi árfolyamokat állapítottak meg dollár és rubel relációban és a vállalatok - a külső egyensúlyi helyzet függvényében - többnyire hozzájuttattak a konvertibilis devizákhoz. A nyugati irányú külkereskedelem gazdasápolitikai befolyásolási szempontjai az egyensúly, az ellátás és a fejlesztés lettek, ahol a műszaki fejlesztési hatás elérése fontossá vált. Állami hitelfelvételekkel ugyan, de bekapcsolódott az ország a nemzetközi tőkepiaci forgalomba is. A vállalatok nyereségérdekeltté váltak, fejlesztési oldalról azonban jelentős függőségük maradt fenn a központi gazdasápolitika újraelosztási rendszerétől. Ez hozzájárult ahhoz, hogy külkereskedelmi tevékenységüket nagymértékben a rövidtávú előnyserzés eszközének tekintsék, amelyben a siker fokmérőjét a piaci eredmény plusz az exporthoz kapcsolódó állami preferenciák együttes összege jelentette. Ez hosszú távon gyakorolva nagyonis kétélű stratégia volt. Viszont vonzerőt jelentett mert az állami szerepvállalás mindvégig fennmaradt a külkereskedelemben. A KGST irányában ezzel együtt a külkereskedelmi áruszerkezet, a termelési kooperációk és a szocialista nemzetközi nagyberuházások kialakításában is - amit pénzügyi ösztönzőkkel közvetítettek a vállalatok felé, a nyugati exporthoz pedig a gyakori devizasûke miatt szinte mindig kapcsolódtak különféle támogatások, (például valutafelár, fejlesztési források, importkeret), így a vállalatok átfogó, mindez, a vilgapiacon fontos versenytényező tekintetében való versenyképessége nem vált követelménnyé.

Mintegy két évtized telt el úgy, hogy a külkereskedelem intézményi keretei a vita keresztüzében álltak, s a politikai irányvonal szerinti irányba mozogva változtak ugyan (a hetvenes évek második fele a korábbi reformok visszafogása jegyében, a nyolcvanas évek az újabb reformok feszegetése jegyében teltek el), de a rendszerben igazi áttörést nem lehetett elérni.

Ugyanezen időszakban (1968-tól terjedő 2 évtizedben) a gazdasági stuktúrárt először jelentős piaci oldalú (a nyugati piac felértékelődése által befolyásolt) fejlesztési hatások érték, majd a

fejlesztéseket (a reformvisszafogások idején) a KGST-re orientálták, 1979-től pedig már a növekedés leállása, az egyensúlyvesztés és szükséges szerkezetátalakítások halasztódása vált a fő vonzássá.

A külkereskedelem új korszaka a rendszerváltással jött el, miközben a rendszerváltáshoz maga a külkereskedelem is hozzájárult.

A magyar külkereskedelemben az 1981-91-es időszak fordulatot jelentett. A fordulat elindításában az játszott fő szerepet, hogy összeomlott a KGST kereskedelem államilag fenntartott mechanizmusa.

Megszűnt a transzferábilis rubelben történő külkereskedelem lehetősége és vele együtt azok a pénzügyi hidak (támogatási és elosztási rendszerek), valamint kereskedelmi elszámolási módozatok, amelyek egyrészt a magyar vállalatok számára a hazai szokásos jövedelmezőséghez igazították a keleti export és import feltételeit, másrészt biztosították, hogy az exportáló cégek számára az export ügylet az áru kiszállításával véget érjen, azaz a kivitel ellenértékét itthon, a hazai bankrendszeren keresztül, hazai valutában késedelem nélkül megkapják.

A KGST külkereskedelmi mechanizmusának a felbomlása számos, egymáshoz kapcsolódó következményel járt. A korszakos változást azonban önmagában az jelentette, hogy megszűnt az a rendszer, amely a magyar gazdaság nemzetközi munkamegosztásba való bekapcsolódására mintegy négy évtizeden át döntő súllyal hatott, alapvetően tervgazdasági típusú állami külkereskedelemmé alakította azt és egy politikailag meghatározott régióra orientálta.

A szocialista külkereskedelmi rendszer összeomlása azért tudott a magyar gazdaság széles körére kiterjedő hatást gyakorolni és mélyreható változásokat elindítani, mert megszűnése pillanatában a magyar külkereskedelemnek valamivel több mint a felét átfogta.

A vállalatok külpiachoz kapcsolódásában és gazdaságpolitikai környezetükben az alábbi fő változások következtek be igen rövid idő alatt:

### **1.1. Megváltozott az állam külkereskedelmi szerepvállalása**

Megszűnt a gazdaságpolitikai illetve kormányzati szféra közvetlen nemzetközi áruforgalmat generáló szerepe és az állami kötelezettségvállalás ezen áruforgalom lebonyolításáért.

Megszűnt az állami költségvetésre háruló nyomás amelyet a KGST-forgalom támogatásigénye jelentett.

Megállt az a követelésfelhalmozás, amelyet az ellentételezetlen keleti irányú export okozott.

Ehhez magyarázatul hozzátartozik, hogy a rendszerváltások megkezdése előtti időszakban nem volt reális a szocialista integráció megszüntetésének a napirendre tűzése, de az adott rendszer keretei között az ésszerű megreformálására nem nyílt lehetőség.

Az összeomlást megelőző mintegy egy évtizedes gazdasági stagnálás időszakában a partnerek két törekvést kívántak a KGST piacon megvalósítani:

(a) a nyugati eladhatóság szempontjából kurrens termékeket igyekeztek kivonni a rubelelszámolású forgalomból és a régióból is.

(b) nagy tömegben kívántak közepes minőségű - nyugati piac szempontjából inkurrens - terméket elhelyezni a KGST piacon, hogy elkerülhessék a struktúrális válságot, későbbre halaszthassák a szerkezeti átalakítások megkezdését.

Magyarországon hasonlóan a visegrádi csoport más tagjaihoz, a fennálló struktúrából fakadó keleti irányú exportkényszer jelentős volt. A gazdaságpolitika (az ellenkező értelmű politikai állásfoglalások ellenére) lehetővé tette a (többnyire konvertálhatatlan és a vizszonszállítások tekintetében is kérdéses követelések felhalmozását a KGST piacokon: a vállalatok ellentételetlen szállításai kormányzati követeléssé váltak. A vállalatok számára ez az export jelentette a struktúrájuk stabilitását.

## **1.2. A gazdaságpolitikai kötődésű vállalati stratégiák piac felé fordulása**

A vállalatok puha költségvetési korlátjának a fennmaradásában a keleti piac fontos tényező volt. Ez a helyzet drasztikusan megváltozott.

A transzferábilis rubel megszűnése nemcsak azt jelentette, hogy dollárban kell kereskedni, hanem azt is, hogy nem lehet az exportügyletet a kormányzati szféra által működtetett hitelezési rendszerrel automatikusan megfinanszírozni.

A dollárelszámolásra való áttéréssel megszűnt az a mechanizmus, hogy adott országból történő vásárlás így vagy úgy, előbb vagy később, állami segédettel vagy vállalati közbenjárásra, de vizszonszállítási lehetőséget indukál. Vagyis a külföldi eladás lehetősége nem jön létre a különböző makroszintű alkuk révén, ahol a vállalatnak csak teljesítenie kell. A termékek többé nem ellentételei más vásárlásoknak hanem önálló ügylet keretében kell megküzdeniük a piacon maradásért.

A partnerországokban megkezdődött átalakulások, válságok folytán megszűnt az a külső gazdaságpolitikai környezet is, amely azokból a termékekből, amelyeket a magyar vállalatok szállítottak, otthon ellátási felelőséggel rendelkezett. Ez gyakran olyan termékek exportját sem tette lehetővé, amelyet az exportörök joggal tekintettek alapszükségleti cikkeknek. Az importigény alapján korábban kvázi egészben eladott kapacitások, versenyhelyzetbe kerültek.

A korábbi állami kereskedelem piaci alapú szelekció alanyává vált és maguknak a versenyképes termékeknek a forgalmazását is meg kellett szervezni, ami más irányú tudást - új

kereskedelmi partnerkapcsolatokat más értékesítési csatornák kiépítését, többlet erőforrások biztosítását igényelte.

A vállalatok állami gazdaságpolitikai (politikai) alapú „exportkötelezettségre” vagy devizakitermelési érdekekre való stratégia-felfűzése, (állami kötelezettségvállalás vállalati érdekké transzformálása, vagy vállalati érdekek állami érdekké emelése) talaját veszítette, annál fogva, hogy az állam a konkrét gazdasági kötelezettségvállalásokat csökkentette. Nem lehetett a továbbiakban a gazdaságpolitika kockázatává alakítani a külpiacra orientált vállalati fejlesztéseket. Nemcsak a hagyományos preferenciák, hanem a lobby-csatornák és erők is átalakultak.

A gazdaságpolitikai környezetbe fektetett korábbi investíciók jelentős része elveszett, a további ide hatékonysága csökkent. Ez növelte a vállalatok érdekeltségét a „piaci munka” javításában.

### **1.3. A külkereskedelmi forgalom fejlett országok felé fordulása**

A szocialista külkereskedelmi rendszer összeomlása a magyar vállalatok széles körét sokként érte. A fordulatot leggyakrabban a keleti piacok elvesztéseként interpretálják.

A rendszer megváltozása forgalomra gyakorolt hatásának azonban két fő összetevője van: az első összetevő az átalakulással (tranzíciós válsággal) járó, hirtelen és jelentős, forgalomvisszaesés. A második összetevő a normál forgalom megváltozásából következő csökkenés az egymás közti kereskedelemben. Az első összetevő rövid távú, a második összetevő hosszú távú tényező.

(Külön kérdés, hogy a tranzíciós válság elhúzódása okoz-e irreverzibilissé váló veszteségeket potenciálisan versenyképes termelési tényezőkben amelyek azután kívülről helyettesítődnek)

Az 1989-92-es időszakban jelentős mértékben tereltek a magyar vállalatok a keleti válságrégióból a termékeiket a nyugati, főleg nyugat-európai piacokra. Nyilvánvaló azonban, hogy az egyszeri eladási sikerekből nem lehet a volt keleti árú és a vállalatok nemzetközi versenyképességére következtetni. Ugyanakkor a magyar gazdaság általános külpiaci orientációja is megváltozott, jelentősebb mértéken kapcsolódik a fejlett piacgazdasági országokhoz, ami a külkereskedelem összértékének - ezen belül az export bevételeknek - a növekedése mellett zajlott, így arra következtethetünk, hogy a nyugat felé irányuló normál forgalom aránya is megnőtt.

Az 1981-1992-ig terjedő években az első külkereskedelmi orientációs szakasz lejátszódott, az azóta eltelt évek már a tartós irányzatok kialakulásának a periódusához sorolhatók. Ezek alapján azt az összefoglaló értékelést adhatjuk, hogy a piacalapon újjászerveződő magyar külkereskedelem eredményként Magyarország fő külpiaci partnereivé a nyugat-európai országok váltak, míg a volt KGST országok megmaradtak második súlyponti piacnak.



Jóllehet a nyolcvanas évek második fele már ebbe az irányba fejlődött, a fejlett piacgazdasági országok részaránya a magyar külkereskedelemben 1985-ben még kevesebb volt mint 35%, a tervgazdálkodást fogható országoké, pedig 55% fölött volt. 1988-ra a fejlett piacgazdaságok részesedése már meghaladta a 40%-ot, a tervgazdálkodást folytatható partnereké pedig közel 50%-ra csökkent.

Ezzel szemben az 1990-es évek közepén a fejlett piacgazdálkodást folytató országok részesedése 70% körül alakult, a volt szocialista partnereké pedig 25%-nyi volt.

Ez az arány jól mutatja a külpiazi átrendeződést.

A nyugati piacok súlyának megnövekedését kezdetben ugyan a magyar vállalatok exportkényszere gyorsította fel, a későbbiekben kialakult új kapcsolatok, a magas arányt növekvő forgalom mellett stabilizálták: a fejlett országok piacainak dominanciája normális kapcsolódási szintnek tekinthető. A volt KGST partnerekkel a külkereskedelmi forgalmat a tranzíciós válság is csökkentette ugyan, mégis azt modhatjuk, hogy a viszonylag jól működő dollár-alapú 25%nyi külkereskedelmi részarány áll közelebb a kölcsönös piaci potenciálhoz. A korábbi magas egymás közötti forgalom az állami kereskedelmi rendszer eltérítő hatásával magyarázható.

#### **1.4. A vállalatok intenzív piaci versenykörnyezetbe kerülése**

A magyar gazdaságpolitika egyik súlyponti vitatémája volt a nyolcvanas években, hogy a vállalatok - különösen a monopolhelyzetű, (belföldi mértékkel nagy) állami cégek a hazai piac alacsony versenyintenzitása miatt nem voltak teljesítményjavításra kényszerítve.

Az egyik megoldást a trösztök felosztásában látták. 1987-től azonban sor került a kereskedelempolitikai nyitás elkezdésére, az import liberalizálására is. A kereskedelmi akadályok széles körű lebontása nagyjából akkorra valósult meg, amikor a külpiazi változások is felgyorsultak.

A magyarországi piacirányú reformok további külkereskedelmet érintő hatása az volt, hogy a vállalatok átlalános jogosultságot kaptak az import és export tevékenységre, s gyakorlatilag is számos új, akkoriban még főként magyar kis és középvállalat kapcsolódott be a külkereskedelembé. Az a helyzet, hogy a magyar külkereskedelmet a nagyvállalatok és a szakosított külkereskedelmi vállalatok bonyolítják, 1990-re megszűnt. Lehetővé vált a külföldiek tőkebefektetése, illetve tulajdonszerzése is.

Összességében így a magyar vállalatok minden piacukon növekvő versennyel találták szembe magukat:

(a) a belső piacon nőtt az importverseny és az már nem nyújtott olyan védett és olyan méretű hazai háttérrel, mint korábban. A belföldi piac összmérete is csökkent a nehéz gazdasági helyzetben és a külföldi termékek illetve egyre gyakrabban külföldi cégek piaci részesedéseket, pozíciókat kezdtek

kiépíteni. A hazai fogyasztók kezdetben különösen nagy mértékben fordultak az akkor újdonságnak számító külföldi termékek felé.

(b) a volt KGST piacokon a dollárban történő üzletkötés világpiaci megméretéshez vezetett: dollárért már összehasonlíthatta a vevő a szocialista relációból jövő terméket a nemzetközi lehetőségek széles körével. Közben a keleti országok piacai is nyitottakká váltak: a nyugati és távolkeleti termékek növekvő versenyt jelentettek. Mindez a keleti piac szűkülése mellett ment végbe.

(c) a nyugati exportot nem lehetett a költségek egy részének a belföldi piacra, vagy a KGST-relációra terhelésével indirekt módon szubvencionálni. Megszűnt a nagy hazai piaci részesedések, és a -nagyvolumenű KGST szállítások rezsihordozó szerepe, a volumenek visszaesése miatt az economies of scale-re alapozó cégek költséghátrányba kerültek.

(d) a fejlett országok növekvő részaránya az exportban a termékeknek a magasabb igényű és magasabb versenyintenzitású piacok felé terelését jelentette.

(e) a megindult piacgazdasági átalakulás megváltoztatta a hazai gazdasági környezetet: általában növelte a teljesítménykényszert és a piaci erők szerepét. A gazdaságpolitikai segítség lehetősége lecsökkent.

(f) előbb a privatizáció keretében, később az új beruházások beérése révén, a betelepülő külföldi cégekkel tőkeerős, agresszív marketingpolitikát folytató, a korábbiakétól eltérő felfogással és lehetőségekkel rendelkező új versenytársak jelentek meg a magyar piac szereplői között.

Ugyanakkor nemcsak arról van szó, hogy megnőtt a versenyintenzitás és a versenytársak köre, hanem a korábbihoz képest át is alakult a verseny. Ebben különösen jelentős, hogy a magyar vállalatok számára a releváns versenytényezők köre jelentősen kitágult, és átendeződtek a verseny súlypontjai. Mind a belföldi piacon mind pedig az exportpiacokon nyilvánvalóvá vált például a marketingben való verseny jelentőségének a növekedése.

Az átalakulás megindulása előtt a külkereskedelem felének a lebonyolítása gyakorlatilag nem igényelt marketing munkát és jelentős marketing kiadásokat. Az exportfinanszírozásban való versenyhátrány minden külpiaci relációban megjelent.

## **1.5. A külföldi működtetőke a fejlődés és a külkereskedelem meghatározó tényezőjévé vált**

A nyolcvanas évek második felében a külföldi működtetőke beáramlásának adminisztratív a piacgazdasági irányú rendszerváltással politikai kockázati akadályai hárultak el és jelentős gazdasági érdekeltség alakult ki mind tőkeexportőri, mind tőkeimportőri oldalon. Mind a magyar vállalatok, mind a magyar gazdaságpolitika a tőkeimportot elsődrendű tényezőnek tekinti a piacgazdasági átmenetben és fejlődésben.

Amíg az átmeneti időszak előtt a nemzetközi tőkekapcsolatok a nemzeti banki, illetve kormányzati felelősségvállalású hitelek felvételére orientálódtak, addig ma a vállalati működőtőke import a tőkepiaci kapcsolatok domináns tényezője.

A nemzetközi működőtőke áramlás részben a privatizációval, részben általában a piacgazdasági irányú fejlődés miatt érdemessé vált befektetésekkel, a magyar gazdaság (illetve a közép-kelet-európai régió) világgazdaságba való reintegrációs folyamatával függ össze.

A multinacionális vállalatok jelentős súlyú szereplői a Magyarországra irányuló tőkebefektetéseknek és a magyar külkereskedelemnek.

Emellett a földrajzilag közel, fejlett piacgazdaságok kis-és középválallatai. (Ausztria, Németország, Olaszország, Svájc) fontos szereplői a vállalati tőkekapcsolatoknak és a magyar működőtőkeimportnak. A magyar vállalatok külföldi működőbefektetései alacsony mértékűnek, főként a szomszédos országokkal folyó kereskedelmet támogatják, esetenként az adóparadicsomokra irányulnak.

## **1.6. Átalakult a magyar külkereskedelmet domináló vállalati kör, a külpiaci stratégiát formáló versenyerők struktúrája**

A magyar külkereskedelem stratégiaalkító erői korábban a kormányzat és az állami nagyvállalatok voltak, közvetlenül pedig a forgalom bonyolítására jogosult szakosított külkereskedelmi vállalatok.

Az átmeneti időszak első felében a magyar állami nagyvállalatok és a bekapcsolódó új kis- és középválallatok irányították a külkereskedelmet.

Az átmeneti időszak, illetve a piacgazdasági fejlődés jelen szakaszában a multinacionális vállalatok a magyar külkereskedelem domináns tényezői. Mellettük fontos szerepet töltenek be az állami (állami érdekeltségű) magyar cégek, a magyar vagy külföldi kis-és közepes vállalatok és a vegyesvállalatok.

Ezzel a magyar gazdaságban működő, a külkereskedelmet alakító vállalati erők mind abban az értelemben differenciálódtak, hogy rendkívül eltérő feltételekkel rendelkeznek a stratégiájuk alakítására, mind pedig abban, hogy eltérő mértékű a magyar gazdasághoz való kötődésük.

Mindezzel a befektetési és fejlesztési döntések korábbi belföldi és regionális versenyképességi szempontjai helyett előtérbe kerültek multinacionális vállalatok világszintű összevetési szempontjai. Külkereskedelmi értelemben a döntések alapvetően az európai piacon alakulóak, a lehetséges versenystratégiák mégis kitágultak, mert a külföldi vállalatok sokkal szélesebb körben tudják a magyar termelési tényezőket a saját adottságaikkal kombinálni, mint a korábban sokkal inkább magyar bázison működő magyar vállalatok.

A multinacionális vállalatok nemcsak új világpiaci dimenziókat megnyitó vállalati körrel tágitották a mikroszférát, hanem önmagukban is olyan erőt képviselnek, amelynek fényében a gazdaságpolitika stratégiaalakító tevékenységét a külgazdasági szférában újra kell értékelni.

### **1.7. A mikro- és a makrointegráció Nyugat-Európa-központúvá válása**

Mind a magyar exportőrök mind pedig a Magyarországra települt exportorientált multinacionális vállalatok számára Nyugat-Európa jelenti a legfőbb célpiacot.

A vállalati kooperációk, termelési illetve beszállítási kapcsolatok intenzitása Nyugat-Európa felé a legnagyobb. A vállalati működőtőke-kapcsolatokban a nyugat-európai cégek széles köre játszik szerepet. Az amerikai és távol-keleti vállalatok tőkebefektetései is jelentős mértékben kapcsolódnak nyugat-európai piaci stratégiáikhoz:

A magyar gazdaságpolitika egyik legfőbb célja az EU-tagság elérése és ennek érdekében a gazdasági működés számos keretfeltételét az EU szabályozásokat és elvárásokat szem előtt tartva alakítja ki. Az EU-val kötött eddigi megállapodások a kereskedelempolitika számos elemét az EU-hoz kapcsolták.

Kevesebb, mint egy évtized alatt tehát Magyarország mind a külkereskedelmi áruforgalom, mind a vállalatok közötti kooperációs és tőkekapcsolatok tekintetében, mind pedig a makro-(gazdaságpolitikai) integrációs politika vonatkozásában, Nyugat-Európa orientálttá vált.

Mindezek alapján világos, hogy az 1980-as évek végével elindult külgazdasági változások annak a gazdaságtörténeti jelentőségű korszakváltásnak a kezdetét is jelentik, amelyben Magyarországnak a világgazdaságba való beépülése elveiben, orientációjában, szereplőiben és eszközeiben is átalakul.

A korszakos változások közé azt soroljuk, hogy

(a) a külgazdasági kapcsolatok általánosan piacokonform módon szerveződnek és a protekcionista (regionálisan izoláló) külgazdasági politikát jelentős, külgazdasági nyitás váltotta fel.

(b) a vállalati és makro integráció kelet-európaiból nyugat-európa-orientálttá vált.

(c) a vállalatok szűk rétege helyett azok széles köre közvetlenül kapcsolódott be a külkereskedelembé, beleértve az új belépő külföldi, különösen multinacionális vállalati érdekkörbe tartozó cégek megjelenését a vezető erővé válását.

(d) annak ellenére, hogy a vállalati külpiazi termékenység számos hiánya ütközött ki, a tőkeimport, a vegyesvállalatalapítás, a külföldi partnerekkel való közvetlen kapcsolódások kiszélesedése és a nemzetközi nagy cégek tevékenysége révén a külgazdasági érintkezés sokrétűbbé

vált hatóköre kiterjedt, az árumozgás mellett a vállalati működésre és magatartásra történő befolyása kiteljesedett.

A nyitás, a piacgazdasági átalakulás és a külföldi vállalatok megjelenése Magyarországon oda vezetett, hogy a külpiaaci és a belföldi versenyfeltételek közeledtek egymáshoz. A „belföld” ezért ma sokkal jobb orientációs alap, a hazai piacon elért sikerek sokkal inkább megalapozhatják a külpiaacra lépést a vállalatok számára, mint akárcsak pár évvel ezelőtt.

Az időszak legizgalmasabb kérdései ezért nem egyszerűen a külkereskedelmi statisztikai adatok, hanem a vállalatok magatartásában történt változások alapján közelíthetők meg.

Kutatásunk, annak reményében, hogy a stratégiai szituáció így jobban megragadható, az átalakulási periódus kvalitatív tényezőire helyezi a hangsúlyt. Fő információs forrását a külkereskedelmet folytató vállalatok körében végzett empirikus felmérés és ágazati, illetve vállalati esettanulmányok jelentik.

Az esettanulmányoknak azt a szerepet szánták, hogy képet adjanak a tradicionális magyar exportcikkek, illetve iparágak és az újonnan Magyarországra telepített ágazatok külpiaaci szerepéről. A tradicionális ágazatokat az élelmiszergazdaság, ezen belül a borexport, valamint a húsipari vállalatok export tevékenysége, az új iparágakat az autóipar reprezentálja.

A működőtőke-import kétségtelenül domináns struktúraformáló szerepét a Magyarországra betelepülő külföldi vállalatok motivációit elemezve kívánjuk megvilágítani. A kutatás során a német vállalatok tőkebefektetésére tudunk önálló tanulmányt szentelni. Ennek célja volt, hogy a külföldi tőkebefektető azon szempontjait, bemutassuk, ahogyan az a potenciális befektetési célországok között választ.

A kereskedelempolitika és a regionális integrációval kapcsolatos politika a kutatás során mint a vállalati működés keretfeltételei jelentek meg. Ez a kutatás mikro szemléletéből következik.

A kereskedelempolitikai liberalizmus szerepe nem vitatható el a belső struktúrális alkalmazkodások elindításában. Új külgazdasági stratégiai helyzetet ugyanakkor a széles értelemben vett rendszerváltás eredményezett, mert ez tette lehetővé mind a társadalmi-gazdasági hovatartozás újradefiniálását (piacgazdasággá válás) mind pedig azt, hogy az EU-orientált integrációs politika hazai és EU oldalról egyaránt realiztikus irányvonalnak számíton.

A külkereskedelemre ugyanakkor a nagy átrendeződések mellett a folytonosság is sok tekintetben jellemző. A nyugat-európai piac korábban is fontos volt. A szocialista időszak vegyes-vállalat alapítási kezdetei a hatvanas évekbe nyúlnak vissza. Vannak tradicionális vállalati kapcsolatok és tipikus export ágazatok. Kelet-Európa a tranzíciós válságból kilábalva egyre inkább fizetőképes piacként jön számításba.

A gazdaság hosszútávon visszatérő külpiaci hajlamainak stratégiai jelentősége van. Kétségtelen, hogy a külkereskedelmben található jelenlegi kontinuum elemek a meglévő termelési szerkezettel és a termelési tényezők állapotával szoros kapcsolatban állnak. A betelepülő külföldi cégek ugyanakkor gyakran nem a meglévő termelési tradíciókat átalakítva, hanem a marketing és a tőkeellátottsági hátrányokat kiegyenlítve építenek ki magyarországi és Magyarországról történő export pozíciókat. Emögött állhatnak rövidtávú és stratégiai megfontolások is. Célunk hozzájárulni a stratégiai lehetőségek felismeréséhez.

## **2. A külkereskedelem és a külgazdasági orientáció néhány hosszú távú, történelmi összetevője**

Magyarországnak vannak olyan termelési-tényezőbeli adottságai, amelyek a külkereskedelem áruszerkezetére is hosszú távon hatnak. Az egyik ilyen, a kedvező feltételek a mezőgazdasági és élelmiszertermelési tevékenységhez egy olyan országban, amelynek a közelében nagy és fejlett fogyasztói piacok vannak.

Az ipar területén a legfőbb állandó elemeknek nem magukat a termékeket vagy az iparágakat tekintjük - bár ezekre is van példa - hanem az ipari kultúra orientációját: a magyar ipari kultúra gyökereiben nyugat-európai.

Az általános kulturális kötődés is sok tekintetben befolyásolja egy ország lehetséges és gyakorlati kapcsolatrendszerét.

Az ország földrajzi fekvése és infrastruktúrája a kereskedelmi kapcsolatokra ható logisztikai körülményeket jelentenek, így Magyarország esetében is érdemes ezek hatását fölmérni.

A speciális termelési tényezők és az így kialakult strukturális kötődések a releváns exportpiacok kiválasztódására és a külpiaci kapcsolatok jegyeire (koncentrációjára, súlyára, összetettségére, függőségekre/integrációra) is hatnak.

### **2.1. Az élelmiszergazdasági export jelentős volta**

Magyarország évszázados, történelmi exportcikkei között tartozik az élőállat, a bor és a gabona. Az élelmiszergazdaság jelenleg is fontos, nettó exportőri pozíciókat birtokol.

A tradicionális mezőgazdasági és élelmiszeripari termékeknek a környező országok a hagyományos és legfőbb felvevő piacai.

A magyarországi-image egyik fontos összetevőjét épp ezek a termékek alkotják.

Az élelmiszergazdaság exportorientációját Magyarország természeti adottságaiból és a honos termelési kultúrákból fakadó komparatív előnyei, illetve a fontos felvevő piacokhoz való közelsége alapozták meg.

A tradicionális magyar élelmiszergazdasági exportcikkeket tartósan jellemezte az, hogy mindvégig hordoztak magukban egyfajta minőségi többletet a tömegtermelő versenytársak termékeihez képest, ugyanakkor ehhez megfelelő piaci munka, marketing támogatás nem kapcsolódott. A külpiazi érvényesülés alapját a termékek széles körére és a meghatározó volumenekre elsősorban a világpiazi tömegtermékekkel versenyképes árak határozták meg, miközben az export nem mindig nyugodott költségelőnyökön.

A külpiazi versenyhelyzet fő összetevői hosszú távon át a következők voltak: az árérzékeny piaci szegmensek domináns volta, erős fenyegetettség az új, alacsonyabb költségekkel termelő versenytársak megjelenésétől, magas konjunktúra érzékenység, kínálati oldalon a természeti tényezőkből, illetve a tenyésztési ciklusokból és a feldolgozásból következő mennyiségi, gyakran minőségi ingadozás. A világpiazi árhatásokból illetve a kínálati hatásokból következően jellemző volt a bevételingadozás. Utóbbi, az amúgy sem magas export jövedelmezőséget bizonytalanná is tette.

Az exportőrök illetve a termelők gyakran ezen nem a struktúra változtatásával, hanem az inputok árának a lenyomásával (pl. olcsó munkaerő) reagáltak. Mindez összefüggött a felhalmozóképesség alacsony voltával.

A külpiazi politika fontos eszköze volt az osztrák-magyar vámuniótól kezdődően a preferált külpiazi biztosítása és a belső piacok védelmére törekvés. Ez a tendencia az 1989-es átmeneti időszakkal szűnt meg.

Sajátos a szocialista időszak fejlesztéseket iniciáló korszaka, ami nagyjából az 1960-as évek végétől egy jó évtizedig tartott. Ez a periódus fontos a modern technológiák (iparszerű termelés) meghonosítása, a képzett mezőgazdasági és részben élelmiszeripari szakembergárda megteremtése, az innovációs képesség megnövelése, a külföldi gép-és termelési rendszerek meghonosítása miatt. A magyar mezőgazdaságot ez a periódus elismert szakmai tudást hordozó ágazattá emelte a világgazdaságban. Ugyanakkor ezt a kifejlesztett potenciát és, a megnövekedett beruházási lehetőségeket, egyre inkább a KGST felé történő tömegmértű és sokszor alacsony igény szintű piac kiszolgálására használták fel. Így a létrejött struktúra megnövelt termelési kapacitásokkal újratermelte az évszázados betegséget: az alacsony feldolgozottsági fokot, a feldolgozásoknál az alacsony illetve vegyes minőséget, a piac árérzékeny szegmenseiben történő versenyt, a jövedelemtermelés problematikus voltát, miközben a termelés tőke-és innovációigényessége megnőtt. A piacépítés és a marketingmunka alacsony szintű maradt, lényegében a KGST-be eladott nagy volumenekre terhelt költségek segítették a tőkés piaci fellépés fenntarthatóságát. A gazdaságpolitikának ez sokáig

megfelelő volt, mert a KGST-relációból kőolajtermékeket lehetett importálni élelmiszer ellenében, s adott esetben dollárban fizetett a szovjet partner.

A magyar mezőgazdaság és élelmiszeripar azon fő ágazatokhoz tartoztak az 1980-as évek végére, amelyek felelősek voltak a KGST-piacon felhalmozott levívhatatlan aktívumokért. A KGST-re orientált termelési szerkezet, a merev struktúra és az 1980-as évek elejétől egyre növekvő költségek miatt a vállalatoknak szükségük volt a nagy volumenű és támogatott eladásra. Az ágazat vezetői tudták, hogy a túlélési esély a struktúrában egybekapcsolódik az állami KGST kereskedelmi politikával, de inkább afelé vitték az érvelést, hogy a szektor az ország külkereskedelmi aktívumot termelő ágazata, ezért stratégiai kérdés a léte, mintsem a figyelmeztető piaci jelzésekre reagáltak volna. Ugyanakkor az áruknak az 1990-es években a nyugati piacokra történő áttérése rövid távon többnyire sikeres volt. Emellett a keleti irányú exportban - a partnerek fizetőképességéből fakadó visszaesések ellenére - markánsan kirajzolódik az élelmiszer ágazatok fontossága. Így az átmeneti évek után is megmaradt a magyar élelmiszergazdaságnak a nettó exportőri, fontos fizetési- és kereskedelmi-mérleg javító szerepe.

Előtérbe kerültek azonban a már kevésbé védett és az átmeneti időszak hazai válságjelenségei által is sújtott magyarországi mezőgazdasági, élelmiszeripari és élelmiszerkereskedelelem vállalatok versenyhátrányai. A külpiacon kapcsolatrendszer sok áttétele, a marketingmunka hosszú ideig történő háttérbe szorulása, a megfelelő külkereskedelmi szervezeti háttér hiánya miatt, jelentős a külpiacon menedzselésében való hátrány.

Tanulmányunk ezt az exportmarketingban való hátrányként jelöli meg. A mezőgazdasági és élelmiszerexportban különösen fontos exportfinanszírozási képesség hiánya miatt jelentős a közvetítő kereskedelem szerepe, ami a működés megszervezése oldaláról nézve a nehéz átmeneti években siker, a piacépítés és a marketing lehetőségei szemszögéből komoly hiányosság. A válságévekben felhalmozódott és a nyugati piacokon eladott nagyobb termékvolumen miatt is sürgetővé vált modernizációs igényeket a legtöbb vállalat nem tudja finanszírozni. A tömegtermelési céllal kialakult vertikális kapcsolatok minőségorientált át-és újraszervezése csak lassan indul be és jelentős veszteségek árán megy végbe régi cégeknél.

Az export nagy mértékben a korábbi struktúra foglya, miközben több területen csökkent a hatékonyság és főleg a mezőgazdaságban az üzemméretek csökkenésével, a feldolgozó ágazatokban pedig a kapacitások kihasználatlanul maradásával nőttek a költségek. Az export jövedelmezősége így alacsony.

Összességében az export döntő hányadát a közeli országok piacai veszik fel, körülbelül felét a nyugati és felét a keleti piacok. Megmaradt az a helyzet, hogy a nyugatra menő termékeket „kimazsolázták” az össztermelésből, a keleti piac a kevésbé kurrens „alárendeltebb”, vagy minőségileg gyengébb termékeket kapja.



A jelenlegi szerkezet versenyképességi problémáiból hiba lenne a magyar mezőgazdasági és élelmiszeripar hosszú távú export potenciáinak az elvesztésére vagy hiányára következtetni. Számos példa van a termékek külpiaci újrapozicionálására, gyakran a kevésbé koncentrált alágazatokból.

Tekintettel arra, hogy a magyar élelmiszergazdaság és a belföldi élelmiszerkereskedelem átlagosan 50% körüli nagyságrendben nemzetközi nagyvállalatok tulajdonában van, mind a belföldi versenyhelyzet, mind pedig az exportstratégiák jelentős átalakulására számíthatunk.

## **2.2. A Nyugat-Európára orientált ipari kultúra pozitív hatása a nemzetközi kooperációra**

A magyarországi ipari kultúra főleg eruópai, ezen belül kontinentális, különösen pedig német és osztrák alapokon fejlődött ki. A hagyományos magyarországi iparágakban e tradicionális kötődés jelenleg is érezteti hatását. Mindez megkönnyíti, hogy a közeli fejlett országok, így különösen Ausztria, Németország és Olaszország kis és középválallatai is jelentős piaci, termelési kapcsolat építési illetve tőkebefektetési tevékenységet folytassanak Magyarországon, kihasználva az ország földrajzi közelségét a hazai telephelyeikhez. Ez kifejeződik az ezen országok vállalatai és magyar vállalatok által létrehozott vegyes vállalatok nagy számában.

A jóléti alapokon kifejlődött iparágak (tartós fogyasztási cikk gyártás) már inkább a szocialista iparosítás termékei, és esetenként jobban orientálódtak (az akkor működő gazdasági kényszerek hatására) a szocialista országok technológiáira, ugyanakkor hazai ellátási céllal szerveződtek. Mindez hátrányos ezen iparágak fennmaradására és szerepének átalakulására. Ugyanakkor bizonyos fokig a működőtőkeimport hatására itt is vannak olyan példák, hogy a vállalatok nemzetközi termelési és kereskedelmi hálózatba illeszkedve versenyképessé lesznek (például hűtőgépgyártás).

A „szocialista iparágak” jelentős mértékben továbbra is válsággócok. Ezeket kevésbé képes a külföldi tőke abszorbeálni. A keleti tőkével való revitalizációjuk szinte kivétel nélkül kudarcba fulladt. Ezen iparágak bizonyos vállalatai (például volt Dunai Vasmű utódai) vagy bizonyos szegmensei ugyanakkor költségelönyökkel rendelkeznek, illetve megfelelő piaci réseket találnak Nyugat-Európában. Így kisebb méretben versenyképessé tehetők.

Összességében azt állíthatjuk, hogy inkább a tradicionális nyugat-európai tudásbázison létrejött - és korábban is exportorientált - iparágak maradnak fenn és válnak a külföldi, főleg multinacionális vállalatok részeivé és inkább szocialista iparosítási vagy lakossági ellátási iparágak épülnek le, illetve szűkítik exportpiaci aktivitásukat.

### **2.3. Az ország magas fokú nyitottsága és hajlama az erős regionális kötődések kialakulására**

A magyar gazdaság szerkezeti értelemben vett nagyfokú nyitottsága nyilvánvalóan alapvetően az ország méretével függ össze.

Hangsúlyoznunk kell azonban azokat a modernizációval összefüggő gazdaságtörténeti tényezőket is, amelyek hatására a magyar iparosodás végbement. Magyarország egy nagyobb régió részeként élte át azt a rendkívül gyors iparosodási, kapatalizálódási periódust, amely a múlt század második fele, utolsó harmada idején meghatározta fejlődését.

A gazdasági ágak és a közlekedési-szállítási kapacitások egyrészt az akkori nagyobb országterületnek másrészt a Monarchia egésze piacának a közvetlen hatása alatt alakultak ki.

A két világháború közötti időszakban a dezintegráció, az importhelyettesítő iparosítás és az egyoldalú külkereskedelmi függőség valamint a külkereskedelmi kapcsolatok átpolitizáltsága egyaránt hatott.

A második világháború után a gazdaság helyreállítása, a jótételi szállítások majd a KGST-tagság nagy erővel Keletre orientálta a vállalatokat, és végső soron mind a meglévő kapacitások kihasználását, mind az ágazati struktúra fejlődését, mind pedig a termékek szokásossá vált minőségét szocialista integráció jelentős mértékben befolyásolta.

Összességében tehát a gazdasági és a külkereskedelmi szerkezet két egymást nem sokkal követő, erőteljes regionális hatás befolyása alatt alakult ki.

Mindkét regionális kapcsolatrendszerben erőteljes volt a komplementaritás irányába való nyomás és sok olyan vállalat működött sikeresen a regionális nemzetközi piacon, amelyik a régió kívüli piacokon, világgazdasági szintű nyitottság közepette nem lett volna versenyképes. Vagyis a régió belüli védettség mindkét rendszerben megjelent. Az egyes országok struktúráisan nagyon nyitottak voltak egymás felé, a régió belüli kapcsolatok preferáltak, a régió kívüliek direkt vagy indirekt módon diszpreferáltak voltak.

Hosszú távú hatások működtek tehát abba az irányba, hogy a vállalatok, a termelési és exportszerkezet, továbbá a beszerzési és a kooperációs kapcsolatok terén a regionális piacok követelményeihez idomulva, a regionális irányultságot preferáló intézményrendszer fennállását feltételezve fejlődjenek. A KGST kapcsolatok ráadásul nem-piaci jellegük miatt sokkal nagyobb ár és strukturális eltérést tudtak véghezvinni mint a korábbi piaci védelem. Ezért az új piaci alapú integrálódás létrejött a struktúrát korrigáló irányú, bármennyire hátrányosak a magas alkalmazkodási költségek (veszteségek).

Az 1990-es évek elején az „integráció kötöttségeitől elszabadult” struktúra viharos erővel fordult nyugat-európai tradicionális piaci felé (Dél-Németország, Ausztria, Észak-Olaszország). A

gazdaságpolitikai gondolkodás is egyértelműen és erőteljesen képviselte az EU-tagság felé törekvést, ami jelenleg van napirenden.

A regionális integrációnak nincs alternatívája - sem a gazdaság hajlamai sem a gondolkodásmód területén.

Az EU olymértékben nagy és kialakult apparátussal (és jelenleg már rutinnal) dolgozik az integráció bővítési kérdésein, hogy valószínűleg akkor is információs asszimetria alakulhat ki a „fölvételiztető” szakembergárda javára, ha a kérdésben egyébként kitűnő magyar szakemberek a legjobb tudások szerint dolgoznak a csatlakozás előkészítésén.

A magyar gazdaság egyes szegmenseiről stratégiai megfontolásokra alkalmas információ gyakran nehezen állítható elő, gyakran nem teljes értékű és a gyors változások miatt hamar avuló. Így a realizálható előnyök megszerzésére törekvés, mint a tárgyalásokon követendő magatartás, nehezen valósítható meg.

Bizonyos asszimetriát hordoz magában az a szenzibilitás is, amellyel az EU a közép-és kelet-európai verseny veszélyét képes kezelni bármely átmeneti gazdaság gazdaságpolitikai lehetőségét is állítjuk vele szemben.

Egészében véve az EU húzóereje mind piaci (mikro) értelemben, mind gazdaságpolitikai és politikai tekintetben domináns. A magyar gazdaságpolitika versenyhátránya is jelentős az EU és a vezető EU-országok gazdaságpolitikájával szemben. Így bármilyen korrekt eljárásban is, részben szuboptimális, a mikrogazdasági versenyelőnyöket esetenként eltérítő szabályozási környezetet eredményezhet az EU-val kötött egyezményi rendszer.

Mikroszinten pedig, figyelembe véve a nyugat-európai vállalatok erőfölényét egyfelől, a magyar vállalatok erős regionális orientációját és magas integrációs hajlamát másfelől, a kapcsolatok intenzifikálása oda vezethet, hogy a nyugat-európai vállalatok a gazdaságpolitika eszközeivel és lehetőségeivel sem kompenzálható stratégiai befolyást gyakoroljanak a magyar illetve közép- és kelet-európai vállalati szférára.

A vállalati együttműködés (mikrointegráció) elmélyülése ily módon az önálló vállalati stratégia lehetőségének a csökkenésével járhat a magyar vállalatokra nézve. A tranzíciós válság, illetve a privatizáció ezt a folyamatot felgyorsítja. Másfelől persze világos, hogy az adott helyzetben ez a túlélés feltétele számos esetben.

## **2.4. A regionális és interregionális transzfer jegyekkel rendelkező infrastruktúra**

A nemzetközi anyagi, pénz és információ transzfer lebonyolításához szükséges infrastruktúra olyan nagy beruházásigényű háttérrel rendelkezik, amely hosszú távon kihat a lehetőségeire.

A Magyarországon tevékenykedő vállalatok versenyképességét indirekt módon ugyan, de jelentősen növelheti, hogy az ország történetileg kialakult szállítási infrastruktúrája egy jelenlegi nemzetközi alrégiót hálózott be szisztematikusan. Ezen infrastruktúra helyreállítása nemcsak magyar, hanem a szomszédos országok vállalatai szempontjából is fontos előnyt jelentene.

Szállítási szempontból Magyarország az egyik kelet-nyugati és az egyik észak-déli útvonal egy szakaszát is jelenti.

Tekintettel arra, hogy az EU-szintű infrastruktúrális háttér kialakítása elvileg nemzetközi támogatás szempontjából is preferált, napirenden lévő kérdés, az ebben rejlő lehetőségek kihasználása vállalatok nemzetközi versenyképessége szempontjából is stratégiai releváns ügy. Sokkal általánosabb érdek, mint amit az út, a vasút, a telefon, vagy egyéb részterület fejlődésében érdekelt lobby közvetíteni tud. A kereskedelmi és tőkeműveletek banki kapcsolati háttérrel a vállalatok nemzetközi versenyhátrányaként jelent meg az átmeneti periódussal. Ez összefügg a vállalatok számának növekedésével és a külkereskedelemben való bekapcsolódásukkal. A pénzügyi szolgáltatások regionális fókuszát, amit maguk a szereplők és a gazdaságpolitika is fő fejlesztési célnak tekint, az elindult fejlődés alapján ma már nem látszik irreálisnak és így pár év alatt a vállalati versenyelőny összetevője lehet, különös tekintettel a nemzetközi kereskedelemben való részvétel pénzügyi bonyolítási és hitelezési igényére.

## **2.5. A kulturális háttér és értékrend**

Az átmeneti gazdaság egyik fő kérdése éppen a piaci viszonyokkalkonform értékrend, a teljesítményorientált, kezdeményezőkéssé magatartás, a képesség az önálló döntésekre. A különböző felmérések Magyarországon e tekintetben, ha nem is abszolút módon, de a többi ex-szocialista országhoz viszonyítva előrehaladott állapotokat érzékelnek.

A kulturális, vallási és így mentalitásbeli közelség a megkönnyítette a nyugat-európai cégekkel a kapcsolatok kialakítását és a hatékony irányítás elérését.

A magyar vállalatoknak a management hátrányok leküzdésében való sikeres előrehaladása, jelentős mértékben azon alapul, hogy az új megoldások elfogadásában, a motivációs rendben, a nyugat-európaihoz képest nincs szakadás.

A magyar munkaerő magas képzettsége fontos vonzerő a külföldi tőke számára. Összességében a kulturális és magatartási tényezőket amellet, hogy a nemzetközi támogatási programok egyik fontos célpontját jelentik, a magyar gazdaságba irányuló tőkebefektetéseket a fontos pozitív elemeknek tekintik.

Magyarországon egyre nagyobb a súlya a nemzetközi vegyes tulajdonú, vagy teljesen külföldi tulajdonú vállalatoknak. Ezekben nemzetközi management team dolgozik, hat a külföldi cég vállalati kultúrája is kialakított vezetési stílusa, a foglalkoztatottak zöme és a környezet azonban magyarországi. Ez átalakítólag hat a magyar szervezeti, illetve vezetési kultúrára, ugyanakkor számos esetben nincsenek kiaknázva azok a lehetőségek, amelyek e kelet-nyugati összetételű nemzetközi management kapcsolatok szisztematikus javításában, az általánosabb tapasztalatok hazai és nemzetközi terjesztésében rejlenek.

### **3. A strukturális különbségek külkereskedelmi hatásai**

A tartós KGST-orientáltságából a magyar gazdaság és a külkereskedelem szerkezeti sajátosságokat piacokat és magatartási mintákat örökölt.

A magyar vállalatok nemzetközi versenyképessége szempontjából a következő általános hatásokat tartjuk fontos továbbra is befolyásoló tényezőkként:

#### **3.1. Nyomás az örökölt termelési struktúrát támogató külkereskedelmi politika újraélesztésére**

Az átmenet eddigi éveiben jelentős szelekció ment végbe a volt KGST-be szállító vállalatok között. Az átrendeződés egész iparágakat is érintett.

Megmaradt ugyanakkor néhány jellemző súlypont. Ilyen az élelmiszerexport vagy a vegyipari export.

Az EK-ba történő belépési készülődés is fölvetette az induló struktúra megállapításának a kérdését a támogatásigényes illetve érzékeny ágazatokban.

Ez előcsalogatja azokat - az egyébként ésszerű - reflexeket, amelyek azt várják el a külkereskedelmi politikától, hogy támogassa a meglévő termelési és kereskedelmi szerkezet fenntartását.

A problémás területek igényeinek a szelektálása azonban nem megoldott, így fennáll a veszélye annak, hogy megfelelő struktúrapolitika helyett a meglévő szerkezet támogatásának a politikája felé csúszik el a gazdasági és kereskedelempolitikában rejlő lehetőség.

### **3.2. Törekvés az exporttámogatással megvalósított vállalati növekedési stratégiákra**

Feltételezve a kereskedelempolitikai alapok állandóságát, a jelenlegi rendszerben is mód nyílna exporttámogatásokra épülő vállalati stratégiákra.

Az előző pontban említett bázis adatok az EU támogatáshoz jó példát adnak erre. Ha a több támogatás megszerzése a cél, akkor magas induló termelési adatokat kell produkálni a válságba került ágazatok újbóli felfuttatását is számításba véve.

Kérdés azonban az, hogy mennyire fontos az stratégiaiilag, hogy egy adott ágazat nagy legyen?

Ugyanaz a kérdés a vállalat számára is, mint a KGST-export támogatás idején: mennyire jó stratégia az, ha folyó támogatásokra számítva épít ki és akar fenntartani magas kapacitásokat.

A vállalatokban él az az illúzió, hogy az ágazat támogatása átmenthető az új rendszerbe.

### **3.3. Az orosz piac vonzereje versus múltbeli struktúra**

Oroszország jelenleg Magyarország második legfőbb kereskedelmi partnere. Megmaradt a jelentősége a nyersanyagok és energiahordozók szállításában, továbbá fontos mezőgazdasági és élelmiszeripari exportpiac.

Ugyanakkor nem rajzolódik egy olyan vállalati kör, amelyik e piac jövőjébe investálva alakítaná ki az erős stratégiai pozíciókat.

Az exporttevékenységeket áttekintve jelentős részben arról van szó, hogy a vállalatok a korábbihoz hasonló tömegigény-kielégítésre használják e piacot. Ad hoc példaként: a Nyugatra szállított csirkemell után fennmaradó mell nélküli csirke oroszországi eladása megoldottnak tűnhet a pillanatnyi helyzetben, de nem világos, hogy hogyan akarnak a vállalatok piacon maradni, ha elindul az orosz hazai baromfitermelési rendszerek felfutása?

Valószínű, hogy a magyar cégeknek csak kisebb része fog tudni reális növekedési stratégiát építeni a méreténél fogva nagy vonzerejű orosz piacra. A magyar vállalatok mérete, tőkeereje, termelési, marketing és management kapacitása általában kicsi ahhoz, hogy a piacr lépés illetve piacon maradás növekvő költségei mellett jelentős pozíciókat építsen ki az orosz piac tömegtermékeket felvevő szegmenseiben. Marginális szállítóként viszont alacson lesz a jövedelme. (Az orosz piacon felerészben közvetítő kereskedőkön keresztül dolgoznak a magyar cégek).

Realisztikusbb lenne speciális szegmensek, jól kiválasztott piaci rések kiszolgálása. Az ebbe az irányba való elmozduláshoz is gyakran kicsi a vállalatok ereje. Az exportágak strukturális, nehézségeinek a megoldására törekvés (a prompt eladás) kiszorítja a piacépítésre koncentrációt.

### 3.4. A bérmunka szerepének jelentőssé válása az exportban

A gyorsan felfutó bérmunkában, a strukturális problémák levezetésében való magyar érdekeltség találkozott a nyugati partner költségelönyre törekvő termeléspolitikájával és nem ritkán a környezetszennyező termelési bázisok Keletre helyezésében való érdekeltségével. Korábban az olcsó munkaerőre való saját termelési telepítés (gépeket, anyagokat, a külföldihez) állt, előtérben, 1990-től komplett hazai kapacitások tömege jelent meg a bérmunkáztatás piacán. Az olcsó erőforrások kihasználásában rejlő termelési politika előnyöket mutatja a dinamika, amellyel a bérmunka előretört.

A bérmunka aránya a magyar exportban a 90-es években felfutott, s jelenleg az összes export árbevétel negyedét teszi ki.

Ez azt eredményezte, hogy a bérmunka a magyar gazdaságban korábban is ilyen tevékenységet folytató ágazatoktól (konfekcióipar, fémfeldolgozás, kohászat) a gazdaság majdnem minden ágazatába áttért. A gépipar exportsikerei döntően a bérmunkához kapcsolódnak. A felmérésünkben szereplő exportőr vállalatok kétharmada végez bérmunkát. A bérmunka aránya az azt végző vállalatok több (mint a felénél csak 5%-ot tesz ki az exportból. Ugyanakkor elég széles, az exportőr vállalatok hozzávetőlegesen 30%-át kitevő az a kör, ahol a bérmunka aránya az exportban a 25%-tól a 95%-ig terjedő értékeket vesz fel. A magas bérmunka hányad minden vállalati méretkategóriában megtalálható, ugyanakkor a 300-500 fő közötti és az 1000 fő feletti vállalatok az átlagnál gyakrabban végeznek nagyarányú bérmunkát.

A bérmunka nagy súlya azt mutatja, hogy a magyar vállalatokat külföldi partnereik erőteljesen és széles körben az olcsó munkaerő és a meglévő kapacitások (bizonytalan időtávú) hasznosítása céljából vonják be a nemzetközi vállalati együttműködésekbe.

A bérmunkába bekapcsolódó vállalatok túlélési esélyei javulnak a tranzíciós válságban, az emiatt kapcsolat nélkül maradó volt beszállítóiké viszont romlanak. Ezért a bérmunka iparági hatásai nem lebecsülendők.

Vannak olyan elemzések, amelyek nem az iparágak illetve a vállalatok válsághelyzetét, hanem a vállalati stratégiákat, így a külföldi piaci kapcsolatokkal szélesebb körben rendelkező végtermékgyártók bérmunka révén történő kiválását teszik felelőssé egyes szektorok elsorvadásáért. Gyakori példaként a magyar konfekcióipar szinte teljes kapacitásának a bérmunkára történő átállását és a textilipar alsóbb vertikumainak az elhalását említik. E hatás-sorozatban az ok-okozat kapcsolat ilyen felvetése sokszor vitatható. A privatizáció ugyancsak gyakran vezet olyan helyzetekhez, hogy egy vertikum egyik fontos láncszeme a belföldiből, a külföldi vevő nemzetközi beszállítói kapcsolatrendszerébe kerül, s ezt is hasonló kritika éri).

A bérmunka a hatvanas évek végétől történt megjelenése óta kereskedelempolitikai téma: kereskedelmi és fizetési mérleg javító hatását igényli a gazdaságpolitika, de kritizálja az alacsony műszaki fejlesztési hatás és hozzáadott érték miatt.

Elenyésző számban a bérmunkát végző magyar vállalatoknak módjuk van a megbízások diverzifikálásával a formában rejlő bizonytalanság és függőség csökkentésére.

A külföldi megbízó ugyanakkor gyakran tulajdonrészrel is rendelkezik, így ráhatása a vállalatra magas fokú.

A bérmunka magyarországi gazdasági szerepét, pozitív és negatív hatásait és a versenyképességre gyakorolt befolyását a következőkben látjuk.

(a) rövid távon pozitív, hogy foglalkoztatást biztosít a magyar munkaerőnek és vállalati eszközöknek. Javítja a tranzíciós válságba került vállalatok túlélését.

(b) az exportban jelentős árbevételt hoz, javítja a külkereskedelmi és fizetési mérleget.

(c) a bérmunkával a magyar vállalatok kiválnak a magyarországi alacsony fizetési fegyelemmel rendelkező, esetenként teljesítményében sem megfelelő vagy más okokból bizonytalanná vált vállalati kooperációs környezetből (vagy legalábbis jelentősen függetlenednek ettől) és egy nyugati munkanormájú, ugyanakkor fizetőképes közegbe kerülnek. Így a vállalatok működése (legalábbis rövid távon) stabilabbá és jövedelmezőbbé válik akkor is, ha egyébként volt elegendő megbízása bérmunka nélkül is.

(d) vállalati stratégiai szempontból kedvezőtlen a bérmunkára való tömeges átállás

(e) alacsony a műszaki fejlesztés hatása, gyakran nincs is, vagy éppen igénytelenebb foglalkoztatást hoz be korábban összetett tevékenységet folytató vállalatokba

(f) alacsony a keletkezett hozzáadott érték

(g) bizonytalansági faktort jelent, hogy a bérmunka folyamatosan vándorol a még olcsóbb erőforrások (országok) irányába

(h) kicsi az esély arra, hogy a vállalat a bérmunkán keresztül jusson komplexebb beszállítói szerepkörbe (biztosabb pozíció, magasabb jövedelem)

(i) negatív iparági hatás a korábbi hazai beszállítói körről való leválás, kérdés azonban, hogy volt-e ennek alternatívája

(j) vámszabad területekre helyezve a bérmunkázás nemcsak a magyar kooperációs hanem a szabályozási és pénzügyi környezettől is jelentősen függetlenedik, ami előnyös a működésre, viszont méginkább izoláló jellege van.



Összességében véve, a tranzíciós válság csökkentésében játszott szerepe miatt a bér munkát rövid távra pozitív hatásúnak tekintjük. Vállalati stratégiai bizonytalanságai miatt a hosszú távú versenyképesség szempontjából rizikófaktorként értékelhető.

Ugyanakkor figyelembe kell venni, hogy a statisztikai besorolás alapja a kialakított konstrukció, amely mögött szakmai szempontból értékes és kevésbé értékes kooperációs kapcsolatok egyaránt állhatnak.

## **4. Az exportpiacok és a külpiaci verseny vállalati értékelése**

Megállapításainkat az exportáló vállalatok körében végzett felmérésekre alapozzuk. A felmérés 146 olyan magyarországi cég adatain alapul melyeknek az árbevételében az export 5%-nál nagyobb arányt tesz ki. Az exportpiacok jelentőségét mutatja, hogy a cégeknek több mint a fele tartozik olyan csoportba, amelyik az árbevételének jellemzően felét, háromnegyedét, vagy majdnem egészét külkereskedelemből szerzi.

### **4.1. Az exportpiacok fontosságának a megítélése**

Magyarország külkereskedelme egyértelműen Európára orientált, ezen belül mintegy 70%-ban Nyugat-Európára, cca. 25%-ban Közép-és Kelet-Európára.

A vállalatok az egyes piacok jelentőségét hasonló módon ítélik meg. Az empirikus felmérésünkben szereplő, exportban érdekelt vállalatok 68%-a döntő jelentőségűnek ítélte a fejlett nyugat-európai országok piacát. Ezzel szemben a megkérdezett vállalatok a közép-és kelet-európai piacokat közepes jelentőségűnek tartják, az amerikai és a távol-keleti piacokat pedig jelentéktelennek.

Ez az értékelés kifejezi a vállalatok piaci elkötelezettségét, stratégiáit és lehetőségeiket is. Az erőteljes európai exportpiaci orientációt a Magyarországon betelepült külföldi cégek is erősítik: magyarországi kereskedelmi és tőkekapcsolataik az Európára, ezen belül nagy súllyal az EU-ra orientált piaci stratégiájuk része. A Magyarországon működő vegyes-és multinacionális vállalatok - felmérések szerint - jobban kötődnek az EU piacaihoz, mint a külföldi tulajdonhányaddal nem rendelkezők.

Ha a saját felmérésünkben szereplő vállalatoknak a nyugat-európai piac fontosságával kapcsolatos értékelését a vállalatok exporthányada szerinti megoszlásban tekintjük, még plasztikusabbá válik a súlyponti piac jelentősége: azon vállalatok számára, amelyek arányában keveset - az árbevételek 10%-a körüli mennyiséget-exportálnak, számos esetben nem meghatározó ez a piac. Ennek ellentétéként azok a vállalatok, amelyeknek az árbevételében magas az export

részaránya, jelentős túlsúllyal döntő fontosságúnak tekintették a nyugat-európai piacot. Kiemelkedően Nyugat-Európa orientált a 95% körüli exporthányaddal rendelkező vállalatok köre.

A gazdaság nyugat-Európa felé való nyitottsága tehát az exportban betöltött súlyánál is nagyobb jelentőségű vállalatstratégiai szempontból.

A volt KGST piacra (a visegrádi országok piacára és a nem visegrádi országokéra egyaránt jellemző), hogy a régiók átlagosan közepes fontossága mellett, kisebb az ezen piacoktól való vállalati függés is. Ez igaz azon vállalatok körére is, amelyek számára e piacok döntő jelentőségűek. E vállalatok ugyanis jelentős súllyal a kisebb exporthányadú cégek köréből kerülnek ki. E vállalati körnek a hazai piacon fontos pozíciói vannak.

A felmérésünkben szereplő cégek a külső piacok fontosságát a vállalat szempontjából - ötfokozatú skálán mérve - átlagosan az alábbiak szerint ítélték meg:

1. sz. táblázat

	Piaci régiók	A régió fontossága (válaszadók által adott értékek átlaga)
1.	Fejlett európai országok	4,3
2.	Más volt KGST országok (nem-visegrádiak)	3,2
3.	Visegrádi országok	2,9
4.	Észak-Amerika	2,1
5.	Dél-kelet Ázsia	1,1

Megjegyzés: értékelési skála:

5 =döntő jelentőségű

3=közepes jelentőségű

1=nincs jelentősége

## 4.2. Versenytenyezők az exportban

### 4.2.1. A termékminőség elsőrendű szerepe a külpiazi sikerben

A külpiazi verseny kiemelt tényezőit a vállalatok a legfőbb piacuk alapján értékelték. A vizsgált versenytenyezők fontossági sorrendje az alábbiak szerint alakult:

2. sz. táblázat:

Versenytenyező	Fontosság (a válaszadók aránya) (5=döntő súlyú, 3=közepes, 1=kicsi)
1. termékminőség	4,30
2. kapcsolatok megléte	4,10
3. gyors és rugalmas szállítás	3,80
4. igények pontos ismerete	3,52
5. alacsonyabb árszint	3,46
6. jobb szolgáltatás	3,10

Tekintettel a nyugat-európai piacok súlyára, a versenytársak általános megítélése döntően a nyugat-európai exportpiaci versenyhelyzetet tükrözi vissza.

Ezek alapján cégeink - saját megítélésük szerint - a legfontosabb nyugat-európai régióban tipikusan nem árversenyt folytatnak. Az árversenynek van ugyan jelentősége, de az árverseny éppen a volt KGST-országok piacaira jellemző.

A szolgáltatások szerepének alacsony voltát nem a szolgáltatások iránti érzéketlenség jeleként, hanem az export termékszerkezetre és a piachoz való kapcsolódás kevésbé aktív formáira utaló jelzésként értékelhetjük. Más kérdésekre adott válaszok ezt a következtetést alátámasztják.

Tekintettel a feldolgozóipar túlsúlyára a mintában ez a magyar feldolgozóipar külpiazi helyzetére is utal.

#### 4.2.2. A versenytársakhoz mért minőség alakulása

Az exportáló vállalatoknak közel 90%-a úgy ítélte meg, hogy az általa nyújtott termékminőség a külpiazi versenytársakét eléri, vagy meghaladja. Vagyis a minőségbeli teljesítések jók, a hátrány elenyésző arányú.

Ezzel szemben, ha azt vizsgáljuk, hogy van-e jelentős minőségbeli versenyelőny, azt láthatjuk, hogy amíg a minőség a vállalatok felénél döntő súlyú az export sikerekben, addig csak 11,5%-uk érezte úgy, hogy jelentős minőségbeli előnyei vannak. Valamely előnyt azonban további 33%-uk érez.

Összességében a vállalatok úgy értékelik, hogy a külpiacon a minőség terén folyó versenyben helyt tudnak állni, de jelentős előnyökkel nem rendelkeznek.

Ezzel konzisztens, hogy a vállalatok 44%-a az első preferált stratégiai fejlesztési feladatnak a minőséget tekinti. Némileg gyengíti ezt az érvet, hogy a minőségorientált fejlesztési cél és a minőségben elért versenytársakhoz mért teljesítmények között különösebb összefüggés nincs: van akik az előnyök növelése, van akik a hátrányok ledolgozása céljából preferálják a minőség fejlesztését.

#### 4.2.3. *Ár és jövedelmezőség a külkereskedelemben*

Felmérésünk kitért arra, hogy megvizsgálja, hogyan alakul az exportáló magyarországi vállalatok által a legfőbb exportpiacukon elért árszint a fő versenytársakéhoz képest.

A vállalatok saját értékelése szerint exportáraik átlagosan véve kissé elmaradnak a versenytársakétól.

Az átlag mögött az áll, hogy a cégeknek majdnem a fele (48%) lemaradást érzékel, közel harminc százalékuk a versenytársakéval azonosnak ítéli az árait, 23%-uk pedig a versenytársakénál jobb árakat képes elérni. Ezen belül 5% azon cégek részaránya, amelyeknek a versenytársakét jelentősen meghaladók az exportáraik.

A magasabb árakat inkább azok a cégek tudták elérni, amelyek szerint az ár fontos versenytényező. Amennyire pozitív jelenség ez, annyira elgondolkodtató az ebből fakadó másik következtetés, hogy a nem árversenyt folytató cégeknek viszont gyengék az árbeli pozícióik. Jóllehet tehát, hogy a minőség tekintetében átlagosan tekintve nincs, egyéb nem-ár jellegű versenytényezőben viszont versenyhátránynak kell lennie, ami az árbeli lemaradást magyarázza.

A versenytársakéhoz mért exportpiaci nyereségszint tekintetében a vállalatok kissé kedvezőtlenebbül ítélik meg a helyzetüket, mint az árak tekintetében. Lemaradást ugyan hasonló - közel 50%-os - előnyt azonban jóval kisebb, mintegy 12%-os arányban érzékelnek, jelentős előnyt csak egyetlen vállalat.

A nyereségszint-lemaradás egy részét az alacsonyabb árszint magyarázza. Mivel az árakban való lemaradás kisebb, mint a nyereségszintben tapasztalt, a vállalatoknak valamelyes költséghátrányuk is van.

Ezt alátámasztja a vállalati felsővezetésnek a költséghelyzetre vonatkozó értékelése is. A vállalatok a költségcsökkentést a minőség után a második legfontosabb stratégiát érintő feladatnak tekintik: 37%-uk koncentrálni kíván erre.

Tekintettel arra, hogy a minőséget döntő jelentőségű (4,3-as átlag), az alacsonyabb árszint elérését pedig a közepesnél fontosabb (3,5-es átlag) export-siker faktornak tartják a vállalatok, a külpiaci kihívásokkal összhangban áll, hogy elsősorban a minőség javítására, másodsorban pedig (de ettől nem nagyon lemaradva) a költségekre kívánnak koncentrálni.

Ugyanakkor más tényezők, így az exportfinanszírozási és a marketing hátrányok fényében egyáltalán nem állíthatjuk, hogy a termelés hatékonysági problémái egyedül magyarázhatják a költségekben és a nyereségben jelentkező hátrányokat.

A versenytársakhoz mért alacsonyabb export-jövedelmezőségi szint érzékelését alátámasztják más kutatások is. Alacsony jövedelmezőségű például az élelmiszergazdaság exportja.

### **4.3. Az exportpiaci kapcsolatok szorossága**

A felmérésben szereplő exportőr vállalatok az exportforgalomnak átlagosan 42%-át bonyolítják egyszeri ügyletek, 51%-át hosszú távú szerződések keretében.

Megállapítható, hogy a magasabb exporthányadú vállalatoknál magasabb a hosszú távú szerződések alapján bonyolított export részaránya is.

A vállalatok negyede gyakorlatilag a teljes exportját hosszú távú szerződések alapján exportálja.

A hosszú távú szerződéseket a tartós partnerkapcsolatok súlyára az intenzív együttműködés jelentőségére utaló jelzésként foghatjuk fel.

A magas exporthányadú cégek a külpiacon kevésbé tartják a vállalati kockázat forrásának. Ennek valószínű magyarázata éppen a hosszú távú szerződésekben rejlik.

A magyar vállalatok külpiachoz való kapcsolódásának a szorosságára utal az is, hogy a vizsgált vállalatoknak az exportjában átlagosan kb. 75%-ot képviseltek a rendszeresen, folyamatosan exportált termékek. Az eseti jellegű export súlya 18%, az ad hoc, csak egyetlen ügylet keretében exportált termékeké 7% volt.

Mindezek alapján arra következtethetünk, hogy az exportban uralkodó tendenciák jelentős elkötelezettség melletti tartós, vagy nem könnyen változtatható termelési-piaci háttéren nyugszanak.

Az, hogy a magyar vállalatok kivitele túlnyomórészt rendszeresen, folyamatosan exportált termékekből áll, amelyeket jelentős mértékben hosszú távú szerződések keretében szállítanak, akár a strukturális stabilitás jeleként is értékelhetnénk. Az export termékösszetétele és jövedelmezőségi problémái azonban gyengítik e kép pozitív voltát.

### **4.4. A régi termékek nagy súlya a kivitelben**

Feltevésünk azt a figyelmeztető eredményt hozta, hogy az öt évnél régebb óta exportált termékfajták aránya a vizsgált vállalatoknál az exportra kerülő termékekben 1995-ben átlagosan kb. 55%-ot tett ki.

Ennek alapján két feltehetően a jelenség háttérében álló kérdést kell felvetnünk. Az első, hogy mennyire nyugszik az export tradicionális, kevésbé innovációigényes iparágak termékein? A második, hogy mennyiben jelent ez alacsony innovációs képességet?

Ugyanakkor az öt évnél régebbi termékek ugyanezen vállalatok hazai piacán 82,5%-os súlyúak, amihez képest az exportpiaci termékinnovációs arány relatíve jó.

Az öt évnél régebbi termékek exportban elfoglalt súlyára vonatkozó adatunk, az előző pontban tett megállapításainkkal együtt a strukturális nehézségekre utaló jel. Ennek ellenére a következtetésekkel óvatosságnak kell lenni: egyetlen újonnan telepített iparág, az autóipar néhány üzeme közel 1 Mrd USD exportot bonyolít (a magyar export 6%-át), aminek a döntő hányada új termék, nagy high-tech teljesítménnyel.

#### **4.5. Marketing hátrányok a külkereskedelemben**

A magyarországi exportőrök - a vizsgálatunkba bevont minta alapján ítélve - a szoros kapcsolatok és a rendszeres export nagy súlya ellenére, több tényezőn alapuló marketing hátránnyal rendelkeznek a külkereskedelemben.

A belföldi piacon a magyar és a magyar piacra újonnan belépett külföldi tulajdonú vállalatok közötti, marketingben folyó verseny kiemelkedő jelentősége és a külföldiek marketing előnyei közismert tények.

Ennek alapján aligha szorul bizonyításra az exportpiacokon megnyilvánuló hiányosság a marketing területén.

A korábbi időszakban mind a célpiacok eltérő szerkezete, mind pedig a koncentrált exportbonyolítás miatt kevés külkereskedelmi és marketing szakembert alkalmaztak a külpiaci munkában.

A marketingköltségek nem épültek be a vállalatok tevékenységébe.

Csak néhány nagyvállalat és szakosított külkereskedelmi cég rendelkezett valamiféle külpiaci szerkezettel.

Az exportmarketing hiánya a nyugati piacok felé fordulással és az exportáló cégek számának megnövekedésével méginkább nyilvánvalóbbá vált.

A felmérésünkben szereplő vállalatok 70%-ának nincs szervezetileg is elkülönült exportmarketing tevékenysége. Az export-marketing szervezet megléte alapvetően a vállalatméret függvénye. Ennek alapján állítható, hogy a kis- és középvállalatok nagy súlya a magyar exportban önmagában marketing hátrányt okoz.

Bizonyos szemléleti korlátok is felfedhetők: a vállalatok a külföldi piaci igények pontosabb ismeretét hat vizsgált tényező körül a negyedik helyre tették az exportpiaci siker szempontjából való fontossága alapján.

Ugyanakkor a vállalatok a kapcsolatok meglétét kiemelt jelentőségűnek tartják. A piacra jutás, a piaci értékesítési csatornához való hozzáférés a kapcsolatokon múlik: ez utalás a piac szerkezetére, arra, hogy kezdők vagyunk a pályán és hogy sok a konkurencsunk.

A vállalatokat megkérdeztük az export külpiazi marketing támogatásáról. Ennek alapján állíthatjuk azt, hogy a marketing hátrány jelentős. A vállalatok szerint az exportnak csak 3,5%-át támogatja legalább minimális részvétel a külföldi partner marketing tevékenységében (minimális tőke, hozzájárulás a promóciós munkákhoz). A külföldi kereskedelmi vállalatokban való érdekeltség az exportnak csak 2%-át támogatja. Külföldi termelővállalatokban való érdekeltség csak az export 1%-át támogatja.

A szolgáltatások közepes szerepe az exportpiaci sikerben szintén a külső piaci jelenlét alacsony intenzitására, a területszerkezetbeli sajátosságokra utal.

A külpiazi termékpolitika gondjaira nemcsak a termékek magas átlagéletkora, hanem az is utal, hogy sokan meg sem válaszolták azt a kérdést, hogy hogyan állnak az új termékek ..... a versenytársakhoz képest.

A külkereskedelmi ügyletek létrejöttének a formáit elemezve is marketing hátrányokat találhatunk: a külföldi partnerek specifikált ajánlata alapján létrejött ügyleteknek valamivel nagyobb súlya van, mint a magyar partnerek specifikációja alapján létrehozott ügyleteknek. A külföldi vevők aktívabbak a magyar export-ügyletek feltételeinek a kialakításában, mint az exportőrök maguk.

A külkereskedelmi csatornákat tekintve a magyar vállalatok 60%-ban a külföldi termelővel és/vagy kereskedővel direkt közvetlen kapcsolatban exportálnak.

Magyar vagy/és külföldi közvetítő részvételével történik az export 40%-a.

A közvetítés súlya különösen jelentős a keleti piacokra. A főként pénzügyi helyzet miatt létrejött konstrukció ... a marketingbeli hátrányokat .....

Össességében a piacralépés (ezen belül az ügyletkialakítás) jelentős hátrányokkal?????

*A program kiemelt támogatói:*

Center for International Private Enterprise,  
Washington, US  
Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt.  
Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság  
Országos Tudományos Kutatási Alap

*További támogatók:*

Magyar Menedzsment Intézet  
és tagvállalatai:  
MOL Rt., Dunaferr Rt., Antenna Hungária Rt.,  
MATÁV Rt. MALÉV Rt.  
Ipari, Kereskedelmi és Idegenforgalmi  
Minisztérium  
Földművelésügyi Minisztérium