

NÉMETHNÉ PÁL Katalin

## KÜLFÖLDI BEFEKTETŐK VÁRAKOZÁSAI ÉS TAPASZTALATAI MAGYARORSZÁGON

- Egy felmérés eredményei -

A Magyarországon megtelepedett multinacionális vállalkozások körében végzett felmérés arra kívánt választ adni, hogy milyen elképzelésekkel, milyen megfontolások alapján létesítettek ezek a cégek hazánkban telephelyet, várakozásaik mennyiben igazolódtak, és mik a további terveik a régióban.

A GKI Gazdaságkutató Rt. 1998 folyamán a müncheni ifo gazdaságkutató intézet megbízásából felmérést végzett a Magyarországon megtelepedett multinacionális vállalkozások körében.\* A vizsgálat célja az volt, hogy feltárjuk, milyen elképzelésekkel, milyen megfontolások alapján létesítettek ezek a cégek hazánkban telephelyet, várakozásaik mennyiben igazolódtak és mik a további terveik a régióban. Ezek az ismeretek hozzájárulnak ahhoz is, hogy az EBRD megalapozhassa új stratégiáját a rendszerváltás első hullámának lezajlása után, s a helyzetnek megfelelő szolgáltatásokat kínálhasson a térség iránt érdeklődő befektetőknek.

A vizsgálatot strukturált mélyinterjúk segítségével végeztük. A kérdéseket az ifo és a GKI Rt. munkatársai állították össze. Az eredeti tervek szerint ötven céget akartunk felkeresni. Most is találkoztunk azzal a több éves tapasztalattal, hogy a külföldi irányítású cégek nem szívesen adnak információt magukról, igen sokan elzárkóznak mind a felmérési kérdőívek kitöltésétől, mind az interjúadástól. Ez most is így történt, annak ellenére, hogy az adatokra, tényekre vonatkozó kérdéseket igyekeztünk a lehető legkevesebbre korlátozni és még azok megválaszolását sem erőltettük.

Végül is összesen harminc interjút sikerült elkészíteni. A válaszadók zöme – húsz cég – iparvállalat volt. Ez nem véletlen, elsősorban olyan cégeket kerestünk meg, amelyek

\* Az ifo és a GKI Rt munkatársai ez úton is kifejezik köszönetüket a Thyssen-alapítványnak a kutatás támogatásáért.

jelentős magyarországi telephellyel - termelőüzemmel vagy kereskedelmi központtal – rendelkeznek. A vizsgálatból szándékosan kihagytuk a pénzintézeteket, mivel az ő regionális terjeszkedésüket más szempontok vezérik.

### Miért merészkedtek a „vad Keletre”?

A válaszadó harminc vállalkozás harmada azért indította magyarországi programját, hogy értékesítő, kiszolgáló bázist hozzon létre, támogatandó a világban máshol található gyáregységekből a Közép- és Kelet-Európába, illetve a volt szovjet köztársaságokba irányuló exportot. A cégek egy negyede termelő bázist akart létrehozni a hazai piac ellátására, heten viszont egyből a világpiacra kívántak Magyarországon termelni. Négyen európai és hárman kimondottan közép-kelet-európai, illetve volt szovjet piacokra termelő telephelyet terveztek. (1. táblázat)

A termelő beruházást végrehajtók egyenlő arányban jelölték meg a beruházás céljai között azt, hogy új gyártmányt, terméket kívántak felvenni a palettájukra és azt, hogy bővíteni akarták a cég termelőkapacitásait. Ennél jóval kevesebben, csupán négyen helyezték át a termelést Magyarországra más területről, főként az Európai Unióból.

Ahhoz, hogy az átmenet során megnyíló piacokra ne csupán árut szállítsanak, hanem termelőüzemet hozzanak létre, kellett némi bátorság a külföldi befektetők részéről. A helyi termelésről szóló döntésnél a következő szempontok játszottak szerepet. (2. táblázat)



1. táblázat

Tervezik-e hogy öt éven belül változni fog a projekt célja?

	Válaszok száma (db)
Hasonló marad, mint az induláskor	15
Növekvő fontosságú lesz mint európai piacra termelő bázis	6
Növekvő fontosságú lesz mint helyi piacra termelő bázis	3
Növekvő fontosságú lesz mint regionális piacra termelő bázis	2
Növekvő fontosságú lesz mint világpiacon termelő bázis	2

2. táblázat

A helyi termelés melletti szempontok fontossági sorrendben

	Átlagostályzat*
Termelési költségek	4,4
Egyszerűbb kapcsolattartás a fogyasztókkal	4,2
Szállítási költségek	3,8
Kereskedelmi / vámkorlátozások	3,5
Szállítási idő	3,4
Hatékonyabb márka / cégnév megismertetés	3,4
Egyszerűbb kapcsolattartás a hatóságokkal	2,9
Adózási ösztönzők	2,8
Cégfilozófia	2,5

\* nem fontos = 1, nagyon fontos = 5

A befektetési döntéshozatal során a legtöbben – 18-an – egyenként vizsgálják meg a lehetséges országokat. A nagyobb árbevételű cégek gyakorlata azonban eltér ettől: ezek először a megcélzott régió egyes országcsoportjait vizsgálják meg, utána döntenek magáról a célországról, hét cég pedig először a régiót, utána az országot választja ki.

A magyarországi telephelynek tehát szinte minden esetben át kellett esnie egy összehasonlításon a környező országok kínálta lehetőségekkel. A projekt tervezésekor a helyi piacokra való belépés és a szakképzett munkaerő rendelkezésre állása volt a legfontosabb szempont a cégek számára. Ezt a többi lehetséges helyszínhez viszonyított relatív termelési költségek követték a fontossági rangsorban, s csak ezután jött a közép-kelet-európai piacokra való belépés lehetősége. Volt néhány cég, amely számára viszont

éppen az Európai Unió piacaira való bejutást tette lehetővé a magyarországi telephely. Végül az is számított, hogy a rendszerváltás, az átmenet egyszeri kedvező lehetőséget kínált, amit érdemesnek láttak megragadni. (3. táblázat)

3. táblázat

Az átmenet kínálta egyszeri lehetőségek fontossága a válaszadók szerint

	Említések száma	Átlagostályzat*
Az első belépő által nyerhető versenyelőny megragadása	16	3,7
Márka - goodwill megszerzése	16	3,0
A privatizáció során kínálkozó olcsó felvásárlási lehetőségek	15	2,6
Telek megszerzése	15	2,1
Egyéb vagyontárgy megszerzése	14	1,8

\* nem fontos = 1, nagyon fontos = 5

A megvalósult projekt tapasztalatai

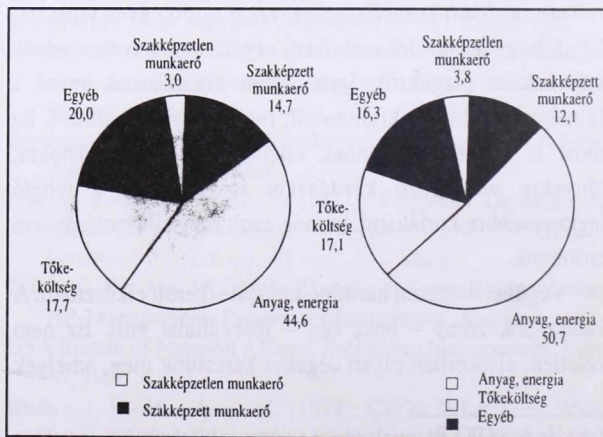
⇒ Hatékonyság

A megvalósult vállalkozások költség szerkezete nagyjából hasonló a hazaiakhoz. Meglepő azonban, hogy milyen alacsony a szakképzetlen munkaerőre jutó ráfordítás aránya. Ez arra utal, hogy hiába az alacsony bérszint, a külföldi cégek inkább gépesítik az egyszerűbb munkafázisokat. (1. ábra)

1. ábra

A projektek költség szerkezete

az összes válaszadó az ipari válaszadók százalékában



Forrás: Ifo-GKI Rt. felmérés



Ennél érdekesebb, hogy a magyarországi költségek hogyan viszonyulnak az anyaországihoz. Figyelemre méltó, hogy a felmérés nem igazolja sem a jól képzett munkaerő hatékonyabb voltához, sem a kiemelkedő ipari termelékenységhez kapcsolódó eddigi tapasztalatainkat. (4. táblázat)

4. táblázat

A magyarországi telephely egyes költség- és hatékonysági mutatói az anyaországbeli telephelyhez képest, százalékban\*

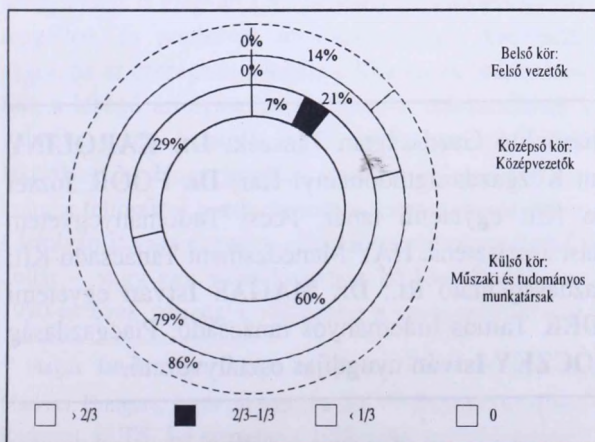
	Költség	Termelékenység
Szakképzetlen munkaerő összesen	30	62
Szakképzetlen munkaerő/ipar	17	55
Szakképzett munkaerő összesen	33	57
Szakképzett munkaerő/ipar	25	51
Teljes önköltség összesen	68	
Teljes önköltség/ipar	58	

\* = létszámmal súlyozott adatok

Örökzöld témát jelent a külföldi irányítású cégekben a külföldi munkavállalók aránya, szerepe. A vizsgálatból úgy tűnik, hogy a határon túli tulajdonosok már nem ragaszkodnak a kiküldöttek dominanciájához a cégek vezetésében. Ez persze azért is lehetséges, mert kezd beérni, vezető pozícióba kerülni a saját nevelésű magyarországi szakemberek első generációja is, sőt egyes jelzések szerint megindult a magyar származású vezetők külföldi telephely élére helyezése is. (2. ábra)

2. ábra

A külföldiek aránya egyes fontosabb munkaterületeken  
A vállalatok százalékában



Forrás: ifo - GKI Rt. felmérés

## ⇨ Árumozgás

A kutatás kezdetekor azzal a feltételezéssel éltünk, hogy a külföldi cégek magyarországi telephelyein a vállalatcsoport egyéb üzemeiben megtermelt anyagok, részegységek feldolgozása folyik, majd a termékek újabb telephelyen kerülnek további feldolgozásra, illetve az anyavállalati értékesítési csatornákon keresztül piacra. Egyik hipotézis sem dőlt meg, de nem is igazolódott be teljes mértékben.

A válaszadó cégek fele szállít a vállalatcsoporton belülről anyagot, alkatrészt, részegységet magyarországi telephelyére. Ez azonban többnyire nem jelent kizárólagos beszerzési forrást: a vállalatcsoporton kívülről 66% kap inputokat.

A vállalatcsoporton belüli szállítások zöme – 64%-a - az Európai Unió területéről érkezik. Közép-Kelet-Európából jön a vállalatcsoporton belüli inputok 12%-a, a világ egyéb tájairól pedig ennek a kétszerese. A következő öt évben a cégek nem terveznek érdemi változtatást ezeken az anyagáramlásokon, bár várható, hogy Közép-Kelet-Európa szerepe egy kissé talán nőni fog a másik két régió rovására.

A vállalatcsoporton kívüli inputok zöme – 49%-a - viszont saját térségünkből érkezik, s ezt követi az EU 40%-kal. A világ egyéb tájairól 11% érkezik. E mozgások irányában sem várható érdemi változás.

A magyarországi telephelyen előállított javak 21%-át értékesítik a vállalatcsoporton belül, 79% viszont az anyavállalat hatáskörén kívül talál gazdára. (5. táblázat)

5. táblázat

## Eladási irányok

Megoszlás, százalék

	Vállalatcsoporton belül	Vállalatcsoporton kívül
Közép-Kelet-Európa	19	59
Volt szovjet köztársaságok	0	9
Európai Unió	64	21
Egyéb régiók	17	11

A következő öt évre az értékesítési irányokban sem terveznek jelentős változást a cégek, bár Közép-Kelet-Európa súlyának csekély növekedése e téren is elképzelhető.

## ⇨ Kellemes és kellemetlen meglepetések

Mint láttuk, a külföldi befektetők igen alapos és sokrétű megfontolás után választották hazánkat telephelyük helyszínéül. Magyarország és a többi régióbeli ország össze-



hasonlítása során a cégek számos szempontot megvizsgáltak. Ezek különböző mértékben voltak fontosak számukra és nem mindegy, hogy melyikről szereztek az előzetes elképzeléseikhez képest kedvező és melyikről kedvezőtlen tapasztalatokat. (6. táblázat)

igen kellemes meglepetés volt nekik. Európához való közeledésünk jeleként értékelhetjük azt is, hogy országunk kultúrája – bár csak közepes fontossággal bír a telephelyválasztásnál – nem túlságosan idegen a külföldiek számára. A máshoz szokott hazai termelőknek valószínűleg

6. táblázat meglepő, de az energiaárak is felül- (illetve értelemszerűen: alul-) múlták a várakozásokat. Elégedettek az ország – nem túl gazdag – természeti erőforrásaival és a fejlett piacokra való bejutás lehetőségeivel is.

**A magyarországi telephely melletti döntés tényezői**

	Fontosság*	Értékelés**
Politikai stabilitás	3,9	3,5
Infrastruktúra: telekommunikáció	3,8	3,2
A makrogazdaság stabilitása	3,5	3,3
A szakképzett munkaerő költsége	3,5	3,2
Infrastruktúra: közlekedés	3,4	3,0
Adók, beruházási ösztönzők	3,2	3,0
Szabályozási környezet	3,2	2,6
A helyi piac mérete	2,9	2,9
A helyi pénzügyi szektor hatékonysága	2,6	3,3
Energia költség	2,6	3,0
Bejutás más közép-kelet-európai piacokra	2,5	2,6
Kulturális közelség	2,5	3,2
Szakképzetlen munkaerő költsége	2,5	3,0
Privatizációs lehetőségek, programok	2,2	2,8
Bejutás az EU / EFTA piacokra	2,0	2,7
Természeti erőforrások	1,4	2,5

\* 1 = nem fontos, 5 = nagyon fontos

\*\* 1 = nagy csalódás, 5 = nagyon kellemes meglepetés

A felmérés legjobb eredménye az, hogy a külföldi befektetők a számukra fontos kérdésekben zömmel kedvező tapasztalatokat szereztek. A bankrendszer működése például

Nagy tanulság, hogy a külföldi befektetők számára a stabilitási szempontok a legfontosabbak. A politika és a makrogazdaság, az adórendszer elég jó osztályzatot kapott, de van még mit javítani. A szabályozási környezet fontosságához képest elég gyenge minősítést kapott. Úgy tűnik, a külföldi tulajdonban levő cégeknek is azonos gondjuk van, mint a hazaiaknak: az ördög a részletekben lakik, s a mindennapi üzletvitel során a hatóságok, a bürokrácia számos akadályt állít a vállalkozások elé. Nem meglepő az sem, hogy az infrastruktúra jelentősége is óriási a befektetők szemében és az sem, hogy ennek fejlesztésében is rengeteg még a tennivaló.

A lényegében kedvező tapasztalatok arra ösztönzik a befektetőket, hogy fokozzák jelenlétüket a térségben. Húsz cég gondolja úgy, hogy magyarországi befektetése bővülni fog a következő öt éven belül, tizenhárman pedig más közép-kelet-európai országban kívánják megtalálni boldogulásukat.

**E számunk szerzői:**

**Dr. KOCSIS Éva** egyetemi docens, BKÁE Összehasonlító Gazdaságtan Tanszék; **Dr. KAROLINY Mártonné** egyetemi docens, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar; **Dr. POÓR József** ügyvezető igazgató, HAY Menedzsment Tanácsadó Kft; egyetemi tanár, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar; **SPISÁK Györgyi** kutatási asszisztens, HAY Menedzsment Tanácsadó Kft; **NÉMETHNÉ PÁL Katalin** kutatásvezető, GKI Gazdaságkutató Rt.; **Dr. MAGAS István** egyetemi docens, BKÁE Világ gazdasági Tanszék; **Dr. BENEDEK Tamás** tudományos tanácsadó, Piacgazdaság Alapítvány; **Dr. OSMAN Péter** kandidátus; **Dr. RUBÓCZKY István** nyugdíjas osztályvezető.