

Weiner Csaba

**AZ OROSZ TÁRSASÁGOK KÜLFÖLDI TŐKEKIHELYEZÉSEINEK ALAKULÁSA
A VILÁGON ÉS AZ OROSZ BEFEKTETŐK MAGYARORSZÁGI JELENLÉTE***

1. Az orosz társaságok tőkeexportja a XIX. század utolsó évtizedeiben kezdődött. A tőke főként Kínába, Perzsiába és Mongóliába irányult. A két világháború közt a Szovjetunió nem vonta vissza az összes kihelyezett tőkét, de radikálisan csökkentette. A Törökországgal, Iránnal, Afganisztánnal és Mongóliával folytatott kereskedelem támogatása érdekében kereskedőtársaságok egész hálózatát hozta létre és működtette ezekben a hagyományos partnerországokban. A nyugat-európai kereskedőcégek csak később alakultak meg. Ezeken kívül bankok, szállítási társaságok, biztosítók és más cégek is létrejöttek szovjet tőkével (*Bulatov* 1998). A második világháborút követően némileg nőtt a külföldi társaságok száma, ám így sem voltak sokan. A nyugati szovjet leányvállalatok túlnyomó többsége az olaj, a fémek, a fa, a vegyi áru, a gépek és a járművek értékesítésében vett részt. A szovjet társaságok nem voltak különösen aktívak a KGST-államokban, a nyolcvanas évek közepén mindössze néhány közös vállalat működött, majd a peresztrojkanak és a kelet-európai szabályozás javulásának köszönhetően ugrott meg a számuk (*Liuhto–Vahtra* 2004, 2007).

2. Mindössze 699 millió dollárra rúgott a kihelyezett szovjet közvetlen külföldi tőkebefektetések (FDI) állománya 1990-ben, szemben az 1983-as 388 millió dollárral és az 1987-es 378 millió dollárral (*Andreff* 2003). A kihelyezett orosz FDI-állomány a kilencvenes évek közepén ötmilliárd dollár alatt, a kilencvenes évek végén tízmilliárd dollár alatt maradt. 2000 végén mindössze 20,1 milliárd dollárt ért el, de némely szakértő már a kilencvenes évek közepén és második felében magasabb értékeket kalkulált (*Bulatov* 1998). A kilencvenes évek a Putyin által *cowboy* kapitalizmusnak nevezett időszakban formálódó társaságok kora. A közvetlen külföldi tőkeberuházások még inkább a kedvezőtlen környezet miatti tőkekimenekítésről szóltak (az *offshore*-, illetve adóparadicsomokba), s nem a társaságok nemzetköziesedéséről (*Filippov* 2008). A közvetlen külföldi tőkeberuházások egy része köztudottan ma is csak ideiglenesen hagyja el az országot: egy ciprusi, hollandiai, brit-Virgin-szigeteki stb. út után visszatér Oroszországba.

3. A kétezres években a megugró nemzetközi energiahordozó- és nyersanyagárak a természeti erőforrásokon alapuló társaságok előretörését hozták. Az orosz központi bank adatai szerint az oroszok közvetlen külföldi tőkebefektetései a kétezres években előbb 2003-ban, majd 2006-tól vettek nagy lendületet. 2008-ban 56,1 milliárd dolláros rekordnagyságú közvetlen beruházást hajtottak végre, ám a világválság 2008 harmadik negyedétől már erőteljesen megmutatkozott a számokon, majd 2009-ben 17,9 százalékos csökkenés következett be. A 2009-es 46,1 milliárd dollárral Oroszország a hetedik legnagyobb FDI-exportőr volt a világon az Egyesült Államok, Franciaország, Japán, Németország, Hongkong és Kína mögött. Az újrabefektetett jövedelmek 2003-tól kezdve játszanak szerepet a közvetlen tőkeberuházásokban, azt megelőzően nem vagy alig került sor a profit reinvesztíciójára. 2009-ben a külföldön végrehajtott közvetlen tőkebefektetések hosszú évek után ismét meghaladták az Oroszországban megvalósított közvetlen külföldi tőkebefektetéseket.

* Az elemzés a Simai Mihály akadémikus által vezetett, „Oroszország a globális rendszerben és Európában. Az EU–Oroszország kapcsolatok alakulását befolyásoló főbb tényezők változásai és ezek hatása az orosz–magyar kapcsolatokra” című, 68923. számú, 2010-ben lezárt OTKA-projekt keretében készült tanulmány rövid összefoglalása. A tanulmány a „Oroszország két világ között. 20 év eredményei, kudarcai és a távlatok” című kötetben (szerkesztette: Simai Mihály) 2011-ben jelenik meg az Akadémiai Kiadónál.

3.1. A jegybank szerint a kihelyezett FDI-állomány 2007-re a tranzakciók (éves FDI) mellett főként a felértékelődésnek köszönhetően 370,2 milliárd dollárra ugrott (a 2000 végi 20,1 milliárd dollárral szemben), majd 2008-ban a rekordnagyságú tranzakció ellenére szinte kizárólag a leértékelődés miatt 202,8 milliárd dollárra zuhant vissza. A kihelyezett FDI-állomány értéke alapján 2009-ben Oroszország (318,7 milliárd dollárral) a 15. helyen állt a világon, jóval a többi BRIC-állam előtt. A húsz legnagyobb orosz bázisú nem pénzügyi TNC külföldi vagyoneszközeinek nagysága 2008 végére 117,8 milliárd dollárt tett ki (*MEMO* 2009).

4. A kétezres évek közepétől kezdve az orosz társaságok hatalmas felvásárlásokat hajtottak végre. A fúziók és felvásárlások során általában fejlett országbeli társaságokat céloznak meg, főként Európát és Észak-Amerikát. A FÁK-ban az orosz nyelv és a helyi üzleti környezet jó ismerete nagy segítségükre van (*Panibratov–Kalotay* 2009). 2008-ban a határon átnyúló orosz fúziók és felvásárlások nettó értéke még csak bő tíz százalékkal csökkent, 2009-ben azonban további 54,3 százalékkal (az UNCTAD adatai alapján). Az orosz zöldmezős projektek fő terepe a FÁK-térség, de a sorban Kína és Németország is feltűnik (*Skolkovo* 2009a).

4.1. Az orosz jegybank szerint a kihelyezett FDI-állományból a FÁK részesedése 2009 végén mindössze 5,5 százalékra rúgott. A forgalmi adatokból viszont jól látszik, hogy voltak olyan évek, amikor kiemelt volt a régió szerepe. A Roszstat szerint az orosz kihelyezett FDI-állományból 2010. június végén Hollandia 31,5 százalékkal, Ciprus 27,1 százalékkal, az Egyesült Államok pedig 11,6 százalékkal részesedett. Az 1995 és 2008 közötti időszakban – a Roszstat éves adatainak kumulálásával nézve – a FÁK-ban a legtöbb közvetlen tőkeberuházást Belarusz (64,1%) és Örményország (22,6%) fogadta.

4.2. Az *MEMO* (2009) szerint a húsz legjelentősebb orosz bázisú TNC külföldi eszközeinek földrajzi megoszlásában továbbra is Nyugat- és Közép-Európa (49%) vezet a FÁK-térség (23%) előtt. Észak-Amerika részesedése a hatalmas kohászati beruházásoknak köszönhetően 2008 végén már 17 százalék volt; Afrika hét százalékot, Ázsia és Ausztrália négy százalékot tudhatott magáénak, míg Latin-Amerika gyakorlatilag nulla százalékot.

5. A Roszstat szerint az oroszok a feldolgozóiparban, valamint a nagy- és kiskereskedelem, a javítás ágban hajtottak végre a legtöbb közvetlen befektetést. Bár az olaj- és gázszektor képviselőinek kétségtelenül kiemelkedő a szerepük a közvetlen külföldi tőkeberuházásokban, a legutóbbi időkben az acél- és színesfémipar felvásárlásai voltak a külföldi vagyoneszközök növekedésének fő motorjai (*MEMO* 2009). Ezeket követik a távközlés és a szállítás képviselői, majd az áramtermelés, a gépgyártás és a vegyipar jön, de jelen van külföldön a kiskereskedelem és az élelmiszeripar is. Új jelenség a média, a rendszerintegrátorok és egyéb IT-szereplők külföldi terjeszkedése. Az építőanyagipar, a fa- és papíripar, valamint a ruhaipar is megjelent külföldön. A szerencsejáték-üzletben érdekelt Ritzio Entertainment külföldi terjeszkedése, Roman Abramovics futballklubvásárlása, a Kalina kozmetikai vállalat németországi akvizíciója az orosz befektetések sokszínűségéről tanúskodik. Az ingatlanszektorban végrehajtott külföldi tőkeberuházás a tőkekimenekítés egyik legismertebb formája volt a kilencvenes években. A legfőbb orosz ingatlanvásárlási célpont 2009-ben – 2008-hoz hasonlóan – Bulgária volt (*Kuznetsov* 2010).

5.1. *Andrej Panibratov és Kalotay Kálmán* (2009) szerint az orosz társaságok kezében lévő külföldi vagyoneszközök nagy része jelenleg 50-60 multinacionális társasághoz köthető, ám a nagy koncentráció ellenére a külföldi beruházásokban részt vevő oroszországi cégek száma valószínűleg meghaladja az ezret. A *Deloitte* (2008) *Borisz Hejfec és Alekszandr Libman* 2006-os munkáját idézve leszögezi: a külföldi vagyoneszközöket ellenőrző oroszországi társaságok száma legalább ötezer volt 2005-ben. *Hejfec* 2008-ban viszont úgy vélte, hogy az UNCTAD kritériumai alapján 5-10 ezer társaság tekinthető transznacionálisnak még akkor is, ha eltekintünk az *offshore* cégektől, amelyek csak pénzügyi tranzakciókat végeznek.

5.2. A *Deloitte* (2008) szerint az orosz multinacionális társaságok tábora soha sem volt homogén. A 2007 novembere és 2008 áprilisa között folytatott kutatómunkája alapján három kategóriába sorolta őket: (1) a hat nagy globális játékosra, (2) a másodvonalas multinacionális befektetőkre és (3) a poszt-

szovjet gazdasági térségre fókuszáló regionális játékosokra. A legjelentősebb külföldi befektetők a Lukoil, a Gazprom, a Szeverszta és a Jevraz (*IMEMO* 2009). Néhány évvel ezelőtt csak a Lukoil és a Gazprom neve csengett ismerősen külföldön: 2000-ig a külföldi vagyoneszközök 90 százaléka e két társasághoz kötődött. A kohászat kezdetben a belföldi konszolidációra koncentrált (*RUSAL–EIU* 2006). A jelenleg legnagyobb orosz befektetők közül számosan csak a kétezres években kezdték meg a külföldi terjeszkedést, s a kétezres évek második felétől is egy sor új szereplő jelent meg külföldön. Azt egyelőre nem lehet megmondani, hogy az Oroszországban jól csengő, de az FDI-exportban méréseltemen jelen lévő társaságokból „valódi TNC-k” lesznek-e (*Kuznetsov* 2010).

5.3. Az orosz TNC-k külföldi terjeszkedése mögött a legkülönbözőbb motivációk állnak, de a legerősebbek az erőforrások kiaknázása és a piackeresés. A nyersanyagokhoz történő hozzáféréseknél az oroszországi kitermelési költségek növekedése is fontos szempont (*Nestmann–Orlova* 2008). A vaskohászati társaságok észak-amerikai és európai felvásárlásai során a kereskedelmi akadályok megkerülése (piacszerzés) kiemelt szerepet játszott (*Deloitte* 2008), miközben továbbra is kérdéses Oroszország WTO-tagságának időpontja. A *downstream* integráció nemcsak a Lukoil és a Gazprom, hanem az áramszektorban érdekelt Inter RAO JeESz és az acélgyártó NLMK külföldi stratégiájának is a jegye (*Skolkovo* 2009a). Európában meglehetősen látványos a Lukoil azon törekvése, hogy ne az értéklánc alsó végén értékesítse a terméket (nyersolaj); biztosítja a magasabb hozzáadott értéket (olajfinomítók), és eléri a végső fogyasztókat (töltőállomások). Az orosz társaságok részéről ritka a hatékonyságkeresés (*IMEMO* 2009), s Kínával szemben a stratégiai előnyöket kihasználó beruházások csak kis szeletét képezték a motivációknak (*Kalotay* 2008). A beruházásokban résztvevő orosz társaságok és ágazatok körének bővülésével azonban ez utóbbi változóban van (*Deloitte* 2008). A külföldi tőkeberuházások mögött olyan tényező is feltűnik, mint a nagyobb globális elismertség és az imázs javítása (*Panibratov–Kalotay* 2009). A kifelé irányuló orosz közvetlen tőkeberuházásokban nem elhanyagolható szerepet játszanak az oroszországi gazdasági-politikai körülmények mint lökést adó tényezők (*Kalotay–Sulstarova* 2010).

6. A kétezres évek elejétől az orosz kormányzat egyre kedvezőbben kezdett a külföldi befektetésekre tekinteni. Moszkva hosszú ideig nagyon óvatos volt a tőkeexport kérdésében. A tőkekimenekítés-sel szembeni erős ellenállás után az állami vezetők a támogatásukat mutatták a közvetlen külföldi tőkebefektetésekhöz. A politika változásának első jele Vlagyimir Putyin beszéde volt a 11. Szentpétervári Nemzetközi Gazdasági Fórumon 2007 júniusában, ahol azt húzta alá, hogy érdekeltek az orosz társaságok külföldi befektetéseinek további növelésében és kölcsönösen kedvező feltételekkel a vagyoneszközök cseréjében a nemzetközi partnerekkel (*Deloitte* 2008). Ez az az út, amit az orosz társaságok már követnek.

6.1. Dmitrij Medvegyev 2008. január végén Krasznodarban beszélt először erről a kérdéstről: arra ösztönözte az orosz társaságokat, hogy másolják le a kínai utat. Medvegyev szerint ez csökkentené a külföldi technológiától való függést, javítaná a termelési kultúrát, és új piacokat is jelentene (*Belton* 2008; *Medvedev* 2008a). Medvegyev 2008. február közepi, az V. Krasznnojarszki Gazdasági Fórumon megtartott beszédében kiemelte, hogy jelentősen növelni kell az orosz export és a külföldi befektetések támogatásának eszközeit, valamint az orosz üzlet imázsát külföldön (*Medvedev* 2008b). Medvegyev 2009 júniusában járt először hivatalos látogatáson Afrikában. A négynapos program, amelynek során hatalmas kíséretével Egyiptomban, Nigériában, Angolában és Namíbiában is megfordult, az eddigi legnagyobb volt, ahol teljesen nyilvánvaló volt az orosz TNC-k szerepe (*Freemantle–Stevens* 2009).

6.2. Oroszországban nem létezik az ezredfordulón meghirdetett kínai Going Global stratégiához hasonló ösztönzés (*Nestmann–Orlova* 2008), s Kínával ellentétben Oroszország esetében a terjeszkedést főként a magánvállalatok vezetik. Az orosz társaságoknak az eddigieknél több segítségre lenne szükségük, az állam erőteljesebb részvétele azonban nyugtalanságot kelt már Nyugaton is. Az orosz társaságok felvásárlásai-fúziói sokkal nagyobbak is lehetnek volna: számos ügyletről maradtak le a válság előtt az egyre erősödő versenyben vagy politikai okok miatt (*Szlijanyija i Pogloscsenyija*, 2006. december 20.; *IA Advisers*, 2007. január 12.; *Kheyfets* 2008).

7. A fejlett nyugati államokban az orosz vállalati térhódítás a kétezres évek közepéig nem váltott ki különösebb negatív reakciókat, ám az akvizíciók volumenének növekedésével párhuzamosan egyre nagyobb figyelmet kapott az orosz cégek nyugati expanziója, főként ha a stratégiaileg jelentős energetika volt a beruházás tárgya (*Liuhto–Jumpponen 2003*). A 2006-os év azonban fordulatot hozott Nyugaton: a brit felzúdulás közepette a Gazprom kénytelen volt elállni részesedésszerzési tervétől a Centricában.

7.1. A kölcsönösség kérdése állandó vitapont az EU és Oroszország között (a 2008. áprilisi oroszországi törvényeket követően különösen). A transzparenciával ugyancsak nem egy esetben gondok voltak orosz részről. A felvásárlásra tett kísérletek kivédésének kérdése eddig sem volt ismeretlen Európában, a harmadik energiacsomaggal azonban egy újabb konfliktusforrás lép be: a már meglévő vagyoneszközöké. Az orosz befektetésekkel szembeni aggályok a biztonság és a lehetséges politikai beavatkozás mellett a vállalatirányítás minősége vagy olyan intézkedések miatt is felmerülnek, amelyek nem felelnek meg a szakmai standardoknak (*Panibratov–Kalotay 2009*). Egy 2006-ban készített felmérés szerint az orosz társaságok leginkább a vállalatirányítás és az üzleti etika javítása, valamint a transzparenciára való fókuszálás révén javíthatnának az imázsukon külföldön (*RUSAL–EIU 2006*). Valószínűleg ma már nagyobb hangsúlyt kapna a politikától (Kremltől) való függetlenség hangsúlyozása, mint négy évvel korábban. A márka (el)ismertségének kérdése jelentős korlát az orosz társaságok előtt.

8. Az orosz társaságok terjeszkedése során kevés figyelmet kap a fogadó országban jelentkező politikai kockázat. Az orosz társaságoknak elsősorban Afrikában voltak gondjaik (*Skolkovo 2009b*). Számos orosz társaság vásárolt nehéz helyzetben lévő vállalatot(ka)t, ám sokszor kudarcot vallottak. A tudás megszerzése érdekében eszközölt beruházások között is akadt olyan, amely nem járt sikerrel és olyan is, amely igen, de ehhez további komoly erőfeszítésre volt szükség. Az orosz társaságoknak külföldön a költségcsökkentési törekvéseik (elbocsátás, bérek) során a helyi ellenállással (szakszervezetek) is szembe kellett nézniük. Problémát jelent a külföldi terjeszkedésben a humán erőforrás (a nyelvtudás, a nemzetközi üzleti ismeret hiánya), illetve egyes esetekben a vállalati szerkezet is (*Skolkovo 2009b*).

8.1. Mivel a legjelentősebb orosz bázisú TNC-k a természeti erőforrásokhoz szorosan kötődnek, meghatározó tényező volt számukra, hogy csökkentek az energiahordozó- és nyersanyagárak, valamint a társaságok piaci kapitalizációja (*Panibratov–Kalotay 2009*). A kohászati társaságok jobban megszenvedték a globális válságot, mint az olaj- és gázipari cégek (*Kuznetsov 2010*). A válság alatt az állami ellenőrzésű társaságoknak nagyobb esélyük van (volt) a terjeszkedésükhöz szükséges finanszírozás megteremtésére, mint azoknak, akik tisztán a piacról „dolgoznak” (*Skolkovo 2009b*).

9. Az MNB felmérése szerint az orosz közvetlen tőkebefektetések állománya Magyarországon a speciális célú vállalatok nélkül 2008 végén 24,7 millió euró nagyságú volt, amely a magyarországi FDI-állomány mindössze 0,04 százaléka. 2007 végén az orosz FDI-állomány még 697,3 millió eurót tett ki a 2006 végi 17,1 millió eurót követően. Míg 2008-ban 677,4 millió eurós tőke kivonás ment végbe részvény és egyéb részesedés formájában (5,8 millió eurós tőkebefektetés mellett), addig 2009-ben 785,6 millió eurós nettó közvetlen tőkebefektetés érkezett Oroszországból, döntően a Szurgutnyeftyegaznak köszönhetően. Ezzel 2009-ben Oroszország volt a legnagyobb befektető Hollandia és Svájc előtt.

9.1. Az orosz közvetlen beruházási tőke Magyarországon elsősorban az ingatlanpiaci, a kereskedelmi, a pénzügyi, az energetikai és az infrastruktúrához kötődő ágazatokat preferálta. A magyar Nemzetgazdasági Minisztérium (illetve az ITDH) orosz forrásokra hivatkozva állítja: több mint kétezer orosz részesedéssel működő vegyesvállalat van Magyarországon. Megdet Rahimkulov 2008-as hazaköltözéséig kulcsszereplője volt a magyarországi orosz befektetéseknek mind „képviselőként”, mind saját célból. Rahimkulov már a Gazexport, a Panrusgáz, az ÁÉB és az Interprokom előtt a Szozjuzgazavtomatyika révén kapcsolatban volt Magyarországgal. A Panrusgáz Gázkereskedelmi Zrt. (korábban Panrusgáz Magyar–Orosz Gázipari Rt.) a Gazprom egyik legrégebbi magyaror-

szági érdekeltsége. A Gazprom Exporttól¹ jövő importot ma is az 1994-ben alakult Panrusgáz „kereskedőházon” keresztül értékesítik.

9.2. A privatizációhoz köthető az akkor még a Gazprom ellenőrzése alatt álló Gazprombank 1996. évi befektetése: az Általános Értékforgalmi Bank Rt. (ÁÉB) száz százalékanak megvásárlása. A bank fokozatosan 2005-re a Rahimkulov család tulajdonosi ellenőrzése alá került. A bank ezután már nem sokáig folytatta a kereskedelmi banki tevékenységét, majd 2007-ben a Rahimkulov család vállalatába, a Kafijat Kereskedelmi és Consulting Kft.-be olvadt. A Kafijat az ÁÉB-részvényeseken kívül más társaságot is felvásárolt Magyarországon. Az orosz bankok közül a Baltyijszkij Bankon kívül ma egyedül a Vnyesekonombank (VEB) működött képviselőként Magyarországon, a Rosszijszkij Kregyit Bank már nem. A Zalakerámiában 2002-ben jelent meg az ÁÉB, majd 2003-ban a Smilejest Ltd. és az azonos érdekkört képviselő I.G.P.I. Rt. A botrányokat követően az ÁÉB 2004 őszén értékesítette a Zalakerámiában lévő akkor 50,11 százalékos részesedését. A Gazpromnak, korábbi tervei és akvizíciói – a Milford Holdings Ltd., illetve a Sibur International Ltd. által, Rahimkulov segítségével végrehajtott sokat vitatott 2000–2002-es ellenséges felvásárlások – dacára, 2003-tól sem a TVK-ban, sem a BorsodChemben nincs részesedése. A Rahimkulov család 2006 decemberében szállt ki a BorsodChemből, 2006 elejéig érdekelt volt az Antenna Hungáriában, míg az OTP Bankban 2010. június végén 8,97 százalékos részesedés mellett 9,11 százalékos szavazati hányaddal bírt. A Rahimkulov család következő célpontja a Mol volt. A végeredmény a Rahimkulov–VCP Vienna Capital Partners–OMV-ügylet lett, amelyet a lex Mol követett 2007 októberében. A 2007-ben megszerzett Mol-részesedésével „beragadt” OMV az akkor 21,2 százalékos pakettet 2009 márciusában értékesítette a Szurgutnyeftyegaznak.

9.3. A Lukoil 2003/2004 fordulóján kezdett látványosan aktivizálódni Magyarországon, de ezt megelőzően is jelen volt kereskedelmi képviselővel vagy éppen a Stavrochem Vegyi Kereskedelmi Kft.-vel. A Lukoil jelenleg 76 töltőállomást üzemeltet hazánkban.

9.4. A Jukosznak nem volt kiskereskedelmi egysége Magyarországon, csak kereskedelmi képviselője. Az Orion Elektronikai Kft.-ben a Jukosz helyét a Juganszknyeftyegazt megszerző Rosznyefty vette át.

9.5. A Kék Áramlat gázvezeték meghosszabbításának, gáztárolók létesítésének, valamint kereskedelmi központ létrehozásának megvizsgálása érdekében a Mol és a Gazprom 2006 júliusában alapított közös vállalatot. Egy évvel később, 2007 júniusában azonban a Kék Áramlat meghosszabbítása helyett egy új vezeték, a Déli Áramlat megépítése vált a Gazprom céljává, a magyarországi partner pedig nem a Mol, hanem az MFB lett. A tároló létesítése viszont a Mollal közös projekt. A Gazprom nem szerzett részesedést az E.ON három nagy magyarországi érdekeltségében, s nem volt részesedése az ukrán–türkmén gázkereskedelemben korábban résztvevő Eural Trans Gas Kft.-ben.

9.6. Az orosz kohászati társaságok a kétezres években figyelemmel kísérték a magyarországi felvásárlási lehetőségeket, de eredményről nem lehetett beszámolni. Hosszú évek után végül közvetetten mégis orosz ellenőrzés alá került a Dunaferr.

9.7. Az orosz tőke a gépgyártó társaságokban is jelen van Magyarországon. A nagykanizsai DKG-East Olaj- és Gázipari Berendezéseket Gyártó Zrt.-ben, illetve jogelődjeiben már az 1993-as privatizáció óta van különböző nagyságú orosz részesedés. A GVH 2008 októberében engedélyezte, hogy a Roszatomhoz tartozó TTM 51 százalékot szerezzen a Ganz Engineering Környezetvédelmi Kft.-ben (új neve a Ganz Engineering és Energetikai Gépgyártó Kft.), amely az atomenergetikai berendezéseket gyártó Ganz Energetikai Gépgyártó Kft. szükséges eszközeit veszi át. A CTP/Agromash Holding BV azzal, hogy 2009-ben megvette a Vogel & Noot Landmaschinen GmbH & Co KG-t, Magyarországon is pozíciókhoz jutott.

9.8. Nagy publicitást kapott kezdetben a miskolci közös nanotechnológiai projekt. A Miskolc Holding 2009-ben értékesítette ötvenszázalékos részesedését a szegedi székhelyű Lenbiz Kft.-nek.

¹ A Gazprom százszázalékos leányvállalata, a Gazexport nevét 2006-ban változtatták Gazprom Exportra.

9.9. A Malév három évig volt orosz ellenőrzés alatt; a 2010-es visszaállamosítást követően azonban az ügy nem zárult le, s az emblematikus viszontgarancia-szerződés megoldásra vár.

10. Záhony kérdése mindig is központi helyet kapott az orosz–magyar kapcsolatokban. A 2003-ban bejegyzett Transzkontinentális Logisztikai Rt. 2006-tól felszámolás alatt állt, majd 2008-ban törölték. A Záhony–Moszkva–Jekatyerinburg logisztikai folyosó (logisztikai átrakó központokkal, rak-tárral) ügye nem lépett előre. Szlovákia után Magyarországon is felmerült a széles nyomtávú vasút-vonal kiépítésének ötlete.

* * * * *

Referenciák

- Andreff, Wladimir (2003): The Newly Emerging TNCs from Economies in Transition: a Comparison with Third World Outward FDI. *Transnational Corporations*, 12. évf., 2. sz., augusztus, pp. 73–118.
- Belton, Catherine (2008): Copy China Says Medvedev. *Financial Times*, február 1.
- Bulatov, Alexander S. (1998): Russian Direct Investment Abroad: Main Motivations in the Post-Soviet Period. *Transnational Corporations*, 7. évf., 1. sz., április, pp. 69–82.
- Deloitte (2008): *Russian Multinationals: New Players in the Global Economy*. Deloitte CIS, Moscow.
- Filippov, Sergey (2008): Russia's Emerging Multinationals: Trends and Issues. *UNU-MERIT Working Paper Series*, United Nations University, Maastricht Economic and Social Research and Training Centre on Innovation and Technology, 62. sz.
- Freemantle, Simon–Stevens, Jeremy (2009): Africa: Insight – BRIC in Africa. Russia Re-engages Africa with Elevated Bargaining Power. *Economics*, Standard Bank, július 30.
- IA Advisers, 2007. január 12. http://www.advisers.ru/survey/article986.html?t_page=print
- IMEMO (2009): *Russian Multinationals Continue Their Outward Expansion in Spite of the Global Crisis*. IMEMO–Vale Columbia Center on Sustainable International Investment, Moscow–New York, 2009. december 2.
- Kalotay, Kalman (2008): Russian Transnationals and International Investment Paradigms. *Research in International Business and Finance*, 22. évf., 2. sz., június, pp. 85–107.
- Kalotay, Kalman–Sulstarova, Astrit (2010): Modelling Russian Outward FDI. *Journal of International Management*, 16. évf., 2. sz., június, pp. 131–142.
- Kheyfets, Boris (2008): Russian Investment Abroad. The Basic Flows and Features. *Working Papers*, Institute for World Economics, HAS, Budapest, 184. sz., október.
- Kuznetsov, Alexei V. (2007): Prospects of Various Types of Russian Transnational Corporations (TNCs). *Electronic Publications of Pan-European Institute*, 2007/10. sz.
- Kuznetsov, Alexey V. (2010): Industrial and Geographical Diversification of Russian Foreign Direct Investments. *Electronic Publications of Pan-European Institute*, 2010/7. sz.
- Liuhto, Kari–Jumpponen, Jari (2003): The Russian Eagle Has Landed Abroad. Evidence Concerning the Foreign Operations of Russia's 100 Biggest Exporters and Banks. *Research Report*, Lappeenranta University of Technology, Lappeenranta, 141. sz.

- Medvedev, Dmitry (2008a): Speech at the All-Russian Forum of Industrialists and Entrepreneurs 'Investment Policy and Regional Development'. The Kremlin, Moscow, január 31. http://www.medvedev2008.ru/english_2008_01_31.htm
- Medvedev, Dmitry (2008b): Speech at the V Krasnoyarsk Economic Forum. Krasnoyarsk, február 15. http://www.medvedev2008.ru/english_2008_02_15.htm
- Nestmann, Thorsten–Orlova, Daria (2008): *Russia's Outward Investment*. Deutsche Bank Research, április 30.
- Orosz központi bank <http://www.cbr.ru/eng/statistics/>
- Panibratov, Andrei–Kalotay, Kalman (2009): Russian Outward FDI and Its Policy Context. *Columbia FDI Profiles*, Vale Columbia Center on Sustainable International Investment, október 13.
- Roszsztat <http://www.gks.ru/>
- RUSAL–EIU (2006): *The Russians are Coming: Understanding Emerging Multinationals*. RUSAL–Economist Intelligence Unit.
- Skolkovo (2008): *Emerging Russian Multinationals: Achievements and Challenges*. Moscow School of Management Skolkovo, november.
- Skolkovo (2009a): Global Expansion of Emerging Multinationals: Post-Crisis Adjustment. *SIEMS Monthly Briefing*, Skolkovo Institute for Emerging Market Studies, május.
- Skolkovo (2009b): Operational Challenges Facing Emerging Multinationals from Russia and China. *SIEMS Monthly Briefing*, Skolkovo Institute for Emerging Market Studies, 2009. június.
- Szlijanyija i Pogloscsenyija*, 2006. december 20. <http://www.ma-journal.ru/news/26253/>
- UNCTAD WIR Annex Tables (2010).
- Vahtra, Peeter–Liuhto, Kari (2004): Expansion or Exodus? – Foreign Operations of Russia's Largest Corporations. *Electronic Publications of Pan-European Institute*, Turku School of Economics and Business Administration, Turku, 2004/8. sz.
- Vahtra, Peeter–Liuhto, Kari (2007): Foreign Operations of Russia's Largest Industrial Corporations – Building a Typology. *Transnational Corporations*, 16. évf., 1. sz., április, pp. 117–144.
- Weiner Csaba (2006a): *Fokozódik? Orosz közvetlen tőkeberuházások a közép- és kelet-európai régióban*. VKI Műhelytanulmányok, MTA VKI, Budapest, 71. sz., március.
- Weiner, Csaba (2006b): *Russian FDI in Central and Eastern European Countries. Opportunities and Threats*. Working Papers, IWE HAS, Budapest, 168. sz., április.