

SZAKDOLGOZAT

Tóth Lili
2020

BUDAPESTI GAZDASÁGI EGYETEM
KÜLKERESKEDELMI KAR
NEMZETKÖZI GAZDÁLKODÁS
NAPPALI
NEMZETKÖZI ÜZLETFEJLESZTÉS



Nemzetköziesedés a Docler Holding példáján

Konzulens:
Dr. Tölgyessy Péterné Sass Magdolna

Készítette:
Tóth Lili

Budapest, 2020

Nyilatkozat a szakdolgozat státuszáról (nyilvános, bizalmas)

Alulírott Tóth Lili (LT79CF) a Nemzetköziesedés a Docler Holding példáján című szakdolgozatommal/zárodolgozatommal (továbbiakban mű) kapcsolatban az alábbiakról nyilatkozom:

- Kijelentem, hogy a mű BGE Dolgozattár repozitóriumába való feltöltésével más jogát nem sértem. Tudomással bírok arról, hogy az Egyetem a szerzői jogok meglétét nem ellenőrzi.
- Nyilatkozom, hogy a mű *(a megfelelő rész aláhúzendó)*

a bizalmas

- a nyilvánosság számára hozzáférhető.
- Tudomásul veszem, hogy
 - szerzői jogsértés esetén az Egyetem az érintett dokumentum elérhetőségét a szerzői jogsértés tisztázása idejére átmenetileg korlátozza,
 - szerzői jogsértés esetén az érintett művet a Repozitórium adminisztrátora a Repozitóriumból haladéktalanul eltávolítja,
 - amennyiben a dolgozatomat a nyilvánosság számára hozzáférhetővé teszem, az egyetem a dolgozatomat az interneten a nyilvánosság számára hozzáférhetővé teszi. Hozzájárulásom – szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett – nem kizárólagos és időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

Kelt: Budapest, 2020. december 7.

Tóth Lili

hallgató

NYILATKOZAT

Alulírott Tóth Lili, büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.

A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.

Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés során.

Tudomásul veszem, hogy a szakdolgozatomat az intézmény plágiumellenőrzésnek veti alá.

Budapest, 2020. december 7.

Tóth Lili

hallgató aláírása

Tartalomjegyzék

Táblázatok jegyzéke	6
Ábrajegyzék	7
1. Bevezetés.....	8
2. Módszertan	10
3. Háttér: A vállalat vezetője	11
4. A kis-és középvállalkozások a magyar gazdaságban.....	12
4. 1. KKV-k az Európai Unióban	13
5. A vállalatok nemzetköziesedésének elméletei.....	14
5. 1. A kis- és közepes vállalkozások.....	15
5. 2. Elméletek.....	16
5. 2. 1. Közgazdasági megközelítés.....	16
5. 2. 2. Szakaszos és hálózatos megközelítés	16
5. 2. 3. „Született globális” valamint „Nemzetközi új vállalatok”	17
5. 2. 4. Dunning OLI paradigma	20
6. A vizsgált cég bemutatása: A Docler Holding	22
6. 1. A kezdet	22
6. 2. Know-how.....	22
6. 2. 1. Fogalma	22
6. 2. 2. Értékesítése	23
6. 2. 3. Licencia szerződés.....	24
7. A Vállalatcsoport elemzése	26
7. 1. Kialakulása, a vállalatcsoport fogalma	26
7. 2. Elhelyezkedés	27
7. 3. Főtevékenység.....	27
7. 3. 1. Cégek, érdekeltségek.....	28
7. 4. Végső befektető, körbejáró befektetés.....	33
7.5. További elemzési információk.....	34
7. 6. Felelősségvállalás	37
8. Összegzés.....	39
Mellékletek.....	41
Hivatkozások.....	43

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat Cégek, érdekeltségek

2. táblázat Magyarország közvetlen külföldi működőtőke-befektetések állománya

ÁBRAJEGYZÉK

- 1. ábra A know-how értékesítése**
- 2. ábra Telephelyek a világban**
- 3. ábra 10 legértékesebb magyar vállalat**
- 4. ábra Docler Holding**

1. BEVEZETÉS

*„A siker titka, hogy a szokásos dolgokat, szokatlanul jól csinálod.”
(John D. Rockefeller)¹*

A Budapesti Gazdasági Egyetem Külkereskedelmi Karának hallgatója vagyok Nemzetközi Gazdálkodás szakon és Nemzetközi Üzletfejlesztés szakirányon. Viszonylag korán, talán már a második évem teljesítése alatt kezdett el foglalkoztatni a gondolat a szakdolgozattal és annak kidolgozásával kapcsolatban. Olyan témát szerettem volna találni, ami igazán érdekesnek mondható. Ezen gondolatra építkezve döntöttem amellet, hogy egy magyar vállalat nemzetköziesedését mutatom be. A kiválasztott témakörön belül kettő cég jutott rögtön eszembe, mint variáció. Mind a két vállalat igazán sikeresen működik, hiszen a folyamatos fejlődés és bővülés jellemzi a társaságok életét. Hosszas gondolkodás után a DoclerHolding cégcsoport mellett határoztam el magam.

Pár éve a vállalatcsoport tulajdonosával, Gattyán Györggyel láttam egy interjút, s ennek köszönhetően jutottam el a Doclerhez. Az imént említett úriember neve úgy gondolom, hogy sokak számára ismerősen cseng, hiszen Magyarország egyik legsikeresebb üzletembere. Alapító tulajdonosa egy vállalatbirodalomnak, amelynek megalapítása egy weboldal ötletéből indult, amit ma a világ számos pontján ismernek és előfizetnek rá.

A kutatásom célját kettő kérdésre bontottam szét. Egyrészt, hogy miért és hogyan nemzetköziesedett a céghálózat? Másrészt, hogy miért fejlődött egy ilyen eltérő cégek hálózatává? Ezekre kerestem a választ a munkám kidolgozása során.

A dolgozat tartalmát tekintve a következőképpen épül fel. A bevezetés után rögtön a módszertan ismertetésével kezdek, amiben kifejtem, hogy milyen információk segítségével haladtam és milyen forrásokat használtam fel egyes részek megírásához, majd a Docler Holding vállalat vezetőjét mutatom be röviden, körülbelül egy oldalban. Ezután következik az elméleti háttérrel foglalkozó rész. Ebben a nemzetköziesedés elindulását, különböző elméleteit és fajtáit mutatom be, illetve a témámhoz illeszkedve szó esik a kis- és közepes vállalatokról is. Ezek szerepét kifejtem, mind a magyar, mind az Európai Unió gazdaság példáján.

A dolgozat második felét a cégcsoport bemutatásával, további elemzésével folytatom. Itt a megalkotott know-how értékesítésének útvonalát mutatom be bővebben kifejtve, illetve egy könnyen értelmezhető ábra segítségével is. Az utolsó részben a holding érdekeltségeit és

¹ https://www.goodreads.com/author/quotes/23268.John_D_Rockefeller

annak cégeit mutatom be és vizsgálom, ezért ezekre további feltételezhető megállapításaimat írom le, hogy mire engednek következtetni a megjelenített adatok. Szintén még ebben a részben a vállalat élén lévő személlyel készített interjúmat építem be, aminek a végén egy összegző rövid részben értékelem, hogy miben segített ez nekem, illetve milyen következtetésekre jutottam még ez által is. Megemlítem, hogy a Docler Holding munkatársait és annak tulajdonosát, milyen évek óta tartó jótekonysági tevékenységek jellemzik, végül az összegzés fejezet alatt igyekszem a kutatási kérdéseimre fókuszálva, ott külön is választ adni és a munkám során egyéb megállapított tényeket összefoglalni.

2. MÓDSZERTAN

A szakdolgozatomban vállalati esettanulmányt végeztem. Ezt publikus és elérhető adatok alapján, amelyeket a vállalat weboldaláról, szakcikkekben elérhető interjúk, cikkek, információk valamint más, ilyen típusú, de internetes oldalakon megjelenített tények alapján állítottam össze. Ezenfelül a sikeres dolgozat érdekében mindenképpen szerettem volna egy interjút készíteni, egy magas beosztásban lévő személlyel és erre lehetőségem nyílt és hosszas egyeztetés után. Erre a megfelelő időpontot megtalálva, Somkuti Andrással a Docler Holding elnök-vezérigazgatójával készíthettem el az interjút. Ez egy általam előre megírt kérdőívvel vezetett, körülbelül félórás személyes beszélgetés keretében zajlott, a cégsoport budapesti irodaházában. Az összeírt interjúkérdéseket a vállalat kérésére az interjú időpontja előtt a rendelkezésükre bocsátottam.

Az interjú nagyon nagy segítség volt számomra, hiszen az összes kérdésre bőven kifejtett válaszokat kaptam. Mielőtt feltettem volna a kérdéseimet előre megjegyeztem, hogyha van olyan amire nem szeretne válaszolni, bizalmas üzleti dolgok miatt, azt teljes mértékben megértem és ez esetben kihagyjuk azt illetve elfogadom az ő általa fontosnak tartott helyettesítő információt. Azonban ilyen nem történt, sőt ami még plusz kérdésként bennem felmerült kérdésekre is készségesen, és segítőkészen adott választ. Somkuti úr elfoglaltsága ellenére időt szakított rám, és nagyon barátságos interjú alany volt. Könnyű volt vele a vállalat életéről, annak alakulásáról, működéséről beszélgetni. Ez az alkalom tovább segítette munkámat, több ponton is.

A beszélgetés nagy előnyt jelentett számomra, mert a cégsoporttal kapcsolatos felmerült kérdéseket az interjú segített tisztázni bennem, továbbá részletes képet kaptam a vállalat életéről, annak motivációjáról és a vezetőjének filozófiájáról.

A megfogalmazott kutatási kérdéseimet tekintve úgy gondolom, hogy sikerült megtalálnom a válaszokat a munkám során. Azonban nehézséget okozott az elmélet, azaz a nemzetköziesedés kidolgozása a vizsgált céggel kapcsolatban, hiszen nem egy klasszikus értelemben vett növekedés történt, emellett nehezen általánosíthatók az elemzés eredményei.

3. HÁTTÉR: A VÁLLALAT VEZETŐJE

A szakdolgozatomat rögtön Gattyán György rövid ismertetésével kezdem, aki a témám ötletadója, és az egész Docler Holding cégcsoport mögött áll mint alapító/tulajdonos.

Karrierjének első éveiben, sok frissen diplomázott diákhöz hasonlóan, először még keresve a számára megfelelő szektort és hivatást, így igen sok területen próbálta ki magát. Ezáltal megannyi ismerettel és tapasztalattal gazdagodott. 2013-ban Friderikusz Sándor egyik vendége volt a Friderikusz című műsorban,² amit az ATV közvetített. Ott elmondta, hogy munkásságát tekintve feltűnt, mint biztosítási ügynök, volt a televízióban hangmérnök, ingatlan értékbecslő, de még autókereskedő is.

A 2000-es évek elején azonban úgy döntött, hogy a saját lábára áll és megalapítja vállalkozását. Ez olyan szintű fejlődésen és bővülésen ment keresztül, hogy a vállalatból nem sokkal később vállalatcsoport lett.

A kis- és közepes méretű vállalati forma indulásából, rövid időn belül egy multinacionális vállalatcsoport épült ki, több érdekeltséggel, saját fejlesztéssel. Ennek mindennapjaihoz a világon található több telephelyről, de főként Budapestről és Luxemburgból töltik meg magas szakértelemmel és kellő újdonsággal a vállalat életét a foglalkoztatottak, akiknek száma több mint 900 fő. A Docler Holding, a 100 legértékesebb magyar cégek listájának a második helyén szerepel, derült ki a Forbes magazin decemberi számában megjelent elemzésből. *(Bánáti - Zsiborás, 2020)*

A 100 leggazdagabb magyar című kiadvány minden évben megjelenik 2002 óta. Ezen a listán már évek óta szerepel az első tíz leggazdagabb magyar között. Volt már a hatodik, negyedik, de a harmadik helyen is. Azonban az idei 2020-as év elemzése szerint, a második helyet tudhatja magának, az informatika valamint a befektetések világából származó igen magas becsült vagyonával. *(Szakonyi, 2020)* Az ismertség ellenére életét a reflektorfénytől távol éli, nagyon ritkán ad interjút egy-egy megkeresésre.

Őt és ez által a Docler Holding munkatársait is évek óta tartó filantróp nézet jellemzi, ami többféle jótékonyági tevékenység formájában valósul meg, és igyekeznek mások életkörülményeiben segíteni.

² <https://www.youtube.com/watch?v=yqKHAzoiOY>

4. A KIS-ÉS KÖZÉPVÁLLALKOZÁSOK A MAGYAR GAZDASÁGBAN

A legfőbb jellemzőik alapján a magyarországi vállalkozásokat két más-más ismérvekkel rendelkező csoportra lehet bontani. Egyik az inkább külföldi érdekeltségű, exportorientált nagyvállalatok, vagy a másik jellemzően a hazai gazdaság működésében kiemelt kis- és középvállalkozások (röviden csak kkv-k) csoportja. (KSH, 2016) Az utóbbi típus fogalmáról a 2004. évi, még hatályban lévő XXXIV. törvény rendelkezik, ami a kis- és középvállalkozásokról illetve azok fejlődésük támogatásáról szól. Ezt használva, de átláthatóbban szemléltetve egy kiadvány így foglalta össze:

„Teljes kkv-kör: 250 fő alatti szervezetek, 50 millió euró árbevételig vagy 43 millió euró mérlegfőösszegig (amennyiben az önállósági kritériumoknak is megfelelnek).

Ebből:

1) mikrovállalkozás: 0–9 fő, 2 millió euró árbevételig és 2 millió euró mérlegfőösszegig;

2) kisvállalkozás:

a) 0–9 fő, ahol az árbevétel és/vagy mérlegfőösszeg 2 és 10 millió euró között van (de egyik mutató értéke sem haladja meg a 10 millió eurót),

b) 10–49 fő, 10 millió euró árbevételig és 10 millió euró mérlegfőösszegig;

3) középvállalkozás:

a) 0–49 fő és 10–50 millió euró árbevétel, vagy 10–43 millió euró mérlegfőösszeg;

b) 50–249 fő, 50 millió euró árbevételig vagy 43 millió euró mérlegfőösszegig.” (KSH, 2016, 3. o.)

Továbbá a törvény kimondja, hogy nem tekinthető kkv-nak, ha a fent látható teljes kkv-kör után feltüntetett értékeket átlépi egy cég, bár akkor sem, ha a közvetlen vagy közvetett tulajdoni részesedése (együtt vagy külön), meghaladja a 25%-ot az önkormányzatnak vagy az államnak. (Jogtár, 2020)

Az Országgyűlés Hivatalának Képviselői Információs Szolgálatja foglalkozott ezzel a témával egy rövid jegyzett erejéig, amit forrásként (Kardos, 2018) használtam, ennek a résznek a megírására.

A magyar gazdaság jelentős szereplői a kis-és középvállalkozások. Az országban működő vállalkozások nagy százalékát ezek biztosítják. A nagyvállalatok beszállítói körének ezek a típusú vállalatok jelentős részét adják. Emellett a munkavállalók nagyobb részét (több mint kétharmadát) foglalkoztatják és fontos részét jelentik a gazdasági növekedésnek.

Köszönhetően rugalmasságuknak valamint annak, hogy a piaci változásokra gyorsan képesek reagálni.

Az állam, a versenyképességi rangsorban nem túl előnyös helyen szereplő kkv-k pozícióját, illetve azok további erősítését többféleképpen próbálja elérni. Például a munkaerőképzéssel, a finanszírozási források szélesítésével, az innováció támogatásával vagy a szabályozási és üzleti környezet alakításával.

A munkahelyteremtésben, főként a mezőgazdaság és építőipar területén, illetve azokban a szolgáltató szektorokban amelyekben alacsony a tőke és humán erőforrás, a kkv-k viszonylag nagymértékben részt vesznek.

A kis- és közép méretű vállalatok szereplői, megannyi kihívással nézhetnek szembe. Többek között előfordul, hogy az exportképesség javulása mögött egy hátráltató tényezőként a hiányos idegen nyelvismerete áll. Ugyanakkor a kkv-kat alacsony együttműködés, szakmai továbbképzések, hálózatosodás hiánya jellemzi. Alacsony igény mutatkozik meg az informatikai fejlesztések területén is. (*Chikán - Czakó - Wimmer, 2014*) Emellett a gazdasági tevékenységbe a kkv-k kisebb arányban forgatják vissza a megtermelt értékeket, ebből következtethető, hogy a beruházási hajlandóságuk kisebb, mint a nagyvállalatoké.

4. 1. KKV-k az Európai Unióban

A hazai helyzethez hasonlóan a kkv-k jelentős részét képezik az Európai Uniónak tagállamai gazdaságainak is. Többnyire a növekedés jellemző a kkv-kra minden gazdasági ágazatban, viszont a tudás intenzív high-tech tevékenységekkel összefüggő vállalkozások mutatják a legdinamikusabb fejlődést a többivel szemben. (*KSH, 216*)

A kis- és középvállalkozások forrásait (működési, beruházási) a tulajdonosi hitelek, saját pénzügyi eszközök, hitelintézetektől (hazai vagy külföldi) megigényelt hitelek valamint az állami és uniós támogatások adják.

5. A VÁLLALATOK NEMZETKÖZIESEDÉSÉNEK ELMÉLETEI

A globalizáció, mint mai jelenség a 20. században erősödött fel igazán. Ennek a folyamatnak a lényege, hogy egységesedés indult meg a nyugati civilizáció hatására több szektorban, így például a pénzügyi, információs vagy gazdasági területeken. (Gao, 2000) A gazdasági globalizáció az országhatárokon átnyúló áruk és szolgáltatások kereskedelmének növekvő mértéke. Mindez, a nemzetközi tőkeáramlás valamint a technológiák rohamos és teljes körű elterjedésének következményeként. Azaz a tőke, információ, különböző termékek és szolgáltatások, de akár technológiák vagy munkaerő szabad áramlását is lehetővé teszi ez a folyamat. A globalizáció fejlődésével így a megnyílt piacok lehetőségeihez alkalmazkodva, sok vállalat az eredményesség érdekében célként ezt az irányt tűzik ki a mai napig.

A nemzetközivé válás egy vonzó és lehetőségekkel teli stratégiai lépés egy vállalkozás számára, amelyek lehetnek akár kis- és nagy, állami vagy magán típusúak. Az egyik leginkább csábító oldala a magas profit potenciál lehet, amit a piac rejt magában, viszont további előnyöket jelenthet még az olcsóbb erőforrások felhasználása, az új ügyfelek elérése és az új piacok meghódítása is. (Atik, 2012)

A témával foglalkozó szakirodalmakból kiderült, hogy a nemzetköziesedésnek illetve a vállalatok nemzetköziesedévé kapcsolatban jó néhány értelmezés létezik. Egy általános definíció szerint, a nemzetköziesedés meghatározására egy vállalat életében azt a folyamatot értik, amikor a nemzetközi tranzakciókra a jövőjüket érintő és azzal kapcsolatos (közvetlen vagy közvetett) hatásra helyezik a figyelmet, valamint más országok vállalataival kötnek és folytatnak megállapodásokat. (Beamish, 1990)

Egy másik, azonban a leggyakrabban használt megfogalmazás szerint, a nemzetközi műveletekben való fokozottabb megjelenési folyamata jelenti a nemzetköziesedést. (Welch - Luostarinnen, 1988) E definíció szerzőinek megítélése szerint a nemzetköziesedés két irányba mutathat. Ez azt jelenti, hogy a vállalatok kifelé (outward), illetve befelé (inward) is ugyanúgy képesek nemzetköztiesedni a piacon. A kifelé példái a külföldi tőkebefektetés vagy export, de a franchise szerződés, nemzetközi licencvásárlás vagy egy termék/technológia importja már a befelé irányuló nemzetköziesedés formáit adják. Mindezek mellett, a vállalatok a már elindított lépéseiket vissza is vonhatják (de-internationalization), mint nemzetközi tevékenységet, amelynek okai lehetnek a folyamat közben felmerült stratégiai

mérlegelések vagy a körülmények nem megfelelése is. (Welch - Luostarinnen, 1988; idézi: Incze, 2010)

A nemzetközi terjeszkedést a felhasznált (World Investment Report, 2011) szakirodalom két csoportra osztja:

- tulajdonlás nélküli (non-equity based), azaz saját külföldi leányvállalat nélküli export, nemzetközi együttműködési megállapodások, licenc vagy franchise értékesítése,
- tulajdonlást feltételező (equity based), ez alatt értjük a közvetlen külföldi tőkebefektetés formáit, nemzetközi vállalat alapítást vagy felvásárlást.

A nemzetköziesedés teóriáit az 1950-es évekig leginkább makroökonómiai szempontból a nemzetgazdaságokra összpontosítva vizsgálták a kérdéskört. (Antalóczy - Sass, 2011) Később ezeket fokozatosan kiegészítve jelentek meg a már mikroökonómiai oldalról kidolgozott modellek, termékekre és vállalatokra fókuszálva. Ugyanakkor ezek már a nemzetköziesedés más részeit is említik, így az exporton túl például a külföldi tőkebefektetést. (Mikesy, 2013)

A szakdolgozatom választott témáját tekintve ezektől független egy külön szektor, a kis- és közepes méretű vállalatok nemzetköziesedését mutatom be a Docler Holding példáján. A vállalat a kezdetekben, ebben a kategóriában résztvevő társaságok oldalát képezte, ha ez mára már tovább is fejlődött.

5. 1. A kis- és közepes vállalkozások

Az 1980-as évektől indult meg a kis- és közepes méretű vállalatok jelentősebb mértékű nemzetköziesedése. Ez a folyamat napjainkban is tart, sőt egyre inkább jellemző. Az évek folyamán egyre több ilyen típusú vállalat megjelenésének és nemzetköziesedésének köszönhetően a közgazdász kutatók már több megkülönböztető jegyet is megfigyeltek a nagyvállalatokkal szemben. (Antalóczy - Sass, 2011) Erre példát említve ilyen a rugalmasság, a dinamizmus illetve az alkalmazkodóképesség is. Ezt a témát érintve még több szerző (Knight, 2000; Knight - Cavusgil, 1996; Hollenstein, 2005) is kiemeli, hogy egyébként a nagy vállalatokkal ellentétben a kkv-k általában kevesebb humán, információs vagy pénzügyi forrással rendelkeznek. Ennek eredménye, hogy kisebb százaléku lehet a nemzetköziesedésük.

A magyarországi kkv szektorra alapvetően alacsony szintű nemzetköziesedés jellemző. Ennek ellenére a piacon esetleg újonnan megjelenő vagy már résztvevő, azonban kis vállalatok nemzetköziesedése növekszik. (Kozma-Sass, 2019) Ezeket nem „kisméretű nagyvállalat”

(Laghzaoui, 2006, 2. o.) nemzetköziesedéseként kell definiálni, mert az indulásukban lehetnek egyedi jellemzők, szemben a vállalati nemzetköziesedés általában vett példáival. (Antalóczy - Sass, 2011) Ezen példák elméletei ugyan használhatóak a kkv szektorra is, bár nem teljes mértékben, mert ezek vizsgálata külön kutatást igényel.

5. 2. Elméletek

A forrásként felhasznált, ezzel a témával foglalkozó tanulmányok, (Antalóczy - Sass, 2011; Lin, 2010) valamint a vállalatok nemzetköziesedésre vonatkozó elméleti háttér megközelítései hozzávetőlegesen három csoportra bonthatóak. Ezek lehetnek közgazdasági megközelítések, a szakaszos (stages) és hálózatos (ezeket külön kezelik bizonyos szerzők, Coviello és McAuley, 1999) illetve ezek mellett jelent meg az úgynevezett „született globálisok” (born global) vagy a „nemzetközi új vállalatok” (international new ventures – INV) elmélete.

5. 2. 1. Közgazdasági megközelítés

Egy vállalat életében bekövetkező, ebbe a csoportba sorolható nemzetköziesedési jegyeket mikro- és/vagy makrogazdasági szempont alapján vizsgálják, függetlenül a vállalat méretétől. Ennél az elméletnél egy vállalat nemzetköziesedésének kérdése leginkább a költségektől függ. Dunning OLI-paradigmája (Dunning, 1993) pontosan ezt mutatja meg, hiszen a külföldi tőkebefektetés akkor valósul meg, ha a vállalatspecifikus tulajdonosi előnyök, internalizációs előnyök és a telephelyi előnyök együttesen érvényesülnek. Ha ezek közül az egyik hiányzik, - például az internalizációs előnyök nincsenek jelen, akkor a vállalat licenc vagy franchise szerződést köt. A telephelyi előny hiányában pedig a vállalat exportál, nem pedig közvetlentőke-befektetést hajt végre. E tulajdonságjegyek alapján elmondható, hogy ez az elmélet tehát (Williamson, 1975) tranzakciós költségek elméletére valamint (Buckley - Casson, 1995) internalizációs elméletére épít.

5. 2. 2. Szakaszos és hálózatos megközelítés

Ezen elmélet alapján a vállalatok fokozatosan haladnak a nemzetköziesedés irányába. A folyamat első szakaszaiban az erőforrások fejlesztése mellett az alkalmanként történő exportálás a jellemző, majd ezt a rendszeres exportálás követi. A külön kezelt hálózati megközelítés (Coviello - Munro, 1997) kiemeli, hogy ehhez szinte elengedhetetlenek a technológiai, kereskedelmi és pénzügyi kapcsolatai a vállalatnak. Az export utáni lépést követve, később nyelvi akadályok miatt először közeli külföldi országban történő irodák, raktárak esetleg egy vállalat nyitására kerül sor. Ezt követi az ott történő termelés és további leányvállalatok létrehozása. S végül a vállalat nem csak a szomszédos országokban, hanem a

távolabbi országokban is megjelenik. (*Johanson - Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson - Vahlne, 1977*) A folyamatot folytonos tanulás jellemzi, hogy ezek a döntések és elképzelések a tervek alapján sikeresen meg is tudjanak valósulni. Ez a nemzetköziesedésre vonatkozó hiányos tudás a külföldi piacokra történő terjeszkedés útján szerezhető meg, így ez a mozgatórugója is egyben. Mindezt jól szemlélteti az 1977-ben megalkotott, a nemzetköziesedés mondhatni alapvető modellje, az Uppsala-modell. (*Incze, 2012*)

A globalizáció folyamatainak előrehaladtával, ahogy már említettem, megjelentek új elméletek az 1990-es évek környékén. (*Mikesy, 2013*) Ezek a „született globális” (born global) (*Madsen - Servais, 1997*) vagy „nemzetközi új vállalkozások” (international new venture, röviden: INV) (*Oviatt - McDougall, 1994*). A felsorolást ezek ismertetésével folytatom.

5. 2. 3. „Született globális” valamint „Nemzetközi új vállalatok”

A született globális vagy nemzetközi új vállalat ugyanazt a jelenséget igyekszik magyarázni: azt, hogy az utóbbi két-három évtizedben megjelentek gyorsan nemzetköziesedő, kis-közepes méretű vállalatok is. A két megközelítés bemutatja, hogy ezek a típusok hasonlóak, azonban vannak jellemzők, amikben eltér az egyik a másiktól.

1. „született globális”

A nemzetközi vállalkozás kifejezését egy szerző páros (*Oviatt - McDougall, 2005*) fogalmazta meg, ami a kkv-kat megkülönbözteti a multinacionális vállalatoktól a nemzetköziesedés területén. Ennek lett egyik eleme a született globális vállalkozások. (*Németh, 2020*)

Az e fajta elmélet alapján nemzetköziesedő vállalatok legfőbb jellemzője, hogy a megalapításukat követően, szinte „azonnal” a nemzetközi piacra lépnek. Ezzel az előző pontokban részletezett megközelítéseknek ellentmondva, vagyis nem szakaszosan és lassan nemzetköziesednek. (*Knight - Cavusgil, 1996*) Ennek következtében a tevékenységeiket gyakorlatilag egyszerre kezdik meg a kül- valamint a hazai piacokon is, mert azok a vállalatok, amelyek már hamar, az alapítás után megteszik lépéseiket a nemzetköziesedés felé, a hazai piacon nem feltétlenül jelentek meg tartósan. Általában exportot vagy közvetlen külföldi tőkebefektetést hajtanak végre. A gyorsaság kiemelkedő, ezért fontosnak tartom megjegyezni, hogy a gyors nemzetköziesedés háttérében sokszor lehet, hogy a szűk hazai piac áll tényezőként. Emellett a terjeszkedés folyamatában nem a költségcsökkentést tartják legfőbb szempontnak. (*Antalóczy - Sass, 2011*)

Ezek a típusok egy másik vállalattól átvett, tapasztalt munkaerő révén és a mai információs társadalomnak köszönhetően, könnyen tudnak tanulni és információkat szerezni a nemzetközi piacról. Ennek okán nem feltétlenül szükséges végigjárniuk a szakaszos lépéseket a nemzetköziesedéshez.

Az ilyen típusú vállalatokra olyan hét jellemzőt gyűjtöttek (*Baronchelli - Cassia, 2008*) össze, amelyek egyrészt a gyors nemzetköziesedést magyarázzák, másrészt pedig a többi vállalattól elkülöníthetővé teszik őket, ezek:

1. Dinamizmus és bizonytalanság egy vállalat környezetében
2. A hazai piac ismervei
3. Az iparág, a vállalat tevékenysége
4. A tudás elérhetősége
5. A vállalkozó és menedzsment tapasztalata (korábbi is)
6. A vállalat innovatív képességei
7. A vállalat hálózati kapcsolatai

Ezek általában olyan innovatív vállalatok, amelyek leggyakrabban a telekommunikációs vagy a számítástechnikai ágazatban működnek. Egyes kutatók (*Morgan-Thomas - Jones, 2009*) szerint a tevékenység jellege és annak ágazata miatt tudnak ilyen gyorsan és mégis többnyire sikeresen nemzetköziesedni.

2. „nemzetközi új vállalatok”

A vállalatok, amelyekre ez a megközelítés illik, főként a technológia-intenzív szektorokban vannak jelen. Általában a világ számos pontján, kisebb rés piacokat céloznak (*Kozma – Sass, 2019*), fogyasztóorientáltak (*Rialp - Rialp - Knight, 2005*) és motivációs hajtóerejük a növekedés.

Egy megjelent kutatási jelentés szerzői (*Onkelinx - Sleuwaegen, 2008*) ezzel a témával foglalkozó fejezetükben, mások által megfogalmazott definíciót használtak ezek meghatározására, miszerint:

„Egy olyan üzleti szervezet, amely kezdettől fogva jelentős versenyelőnyt kíván elérni az erőforrások felhasználásával és az outputok értékesítésével több országban.” (Oviatt - McDougall, 1994)

Ezekre a vállalatokra szintén a gyors nemzetköziesedés a jellemző, azonban, ahogy említettem, földrajzilag más-más kiterjedéssel. Ennek kapcsán a szakirodalom négyféle INV-t különböztet meg, amelyek felsorolásánál a szerzők (*Oviatt - McDougall, 1994*) kategóriáit alkalmazom:

1) „új nemzetközi piacteremtők”

Ezek legfőbb előnye, hogy a vállalatok olyan helyeken képesek piacot teremteni a termékeik számára, ahol korábban olyanok nem voltak. (*Kozma - Sass, 2019*) Jellemzője, hogy függenek a célpiactól. Így az esélyes piacok jellemzői határozzák meg előre a földrajzi terjeszkedést. Általában a közvetlen befektetéseket az országokban a minimum szinten tartják. (*Oviatt - McDougall, 1994*)

Ezen a nagy kategórián belül két másik csoportot sorolnak fel, amelyek e tulajdonságok alapján működnek, és ezekkel együtt jelenik meg a négyféle INV, három felsorolásban.

- a. „export/import start-up”-ok, ahol a vállalkozó olyan országokra összpontosít, amelyeket már ismer,
- b. és „multinacionális kereskedők”, jó néhány országot szolgálnak már ki, de folyamatosan a kereskedési lehetőségeket keresik, ahol gyors hálózatot tudnak kiépíteni

2) „földrajzilag fókuszált start-up”-ok

Ebben a kategóriában a vállalatok egy bizonyos terület vagy ország különleges igényeire alapozva alkotják meg termékeiket vagy szolgáltatásaikat, igénybe véve ezekhez a külföldi forrásokat, ezért itt is nagyon fontosak a célzott piac jellemzői. (*Kozma - Sass, 2019*)

3) „globális start-up”

Itt a földrajzi, nemzetközi terjeszkedés iránya mondhatni korlátlan. (*Oviatt - McDougall, 1994*) Gyorsan reagálnak, erőforrásokat szereznek meg, az in- és outputokat proaktív stratégiával próbálják irányítani és a legtartósabb versenyelőny jellemző rájuk. (*Antalóczy - Sass, 2011*)

Továbbá erőforrások jelentős részét fordítják a nemzetközi tevékenységre, de nem biztos hogy ezt külföldi közvetlen befektetésen keresztül. További jellemzőjük, hogy hasonló elvek alapján működnek mint az előző pontban szereplő „born global” vállalat típusok, azonban a nemzetközi tájékozottságot emelik (*Oviatt - McDougall, 1994*) ki, mint nemzetköziesedésük alapját.

A felsorolt típusok közül úgy gondolom, hogy a Docler Holdingra a leírtak alapján a „született globális” vállalatok ismertetője illik. Ezt leginkább az igazolja, hogy gyorsan, a megalakulást követően nem sokkal már a nemzetközi piac felé indultak, és kezdték meg működésüket, továbbá a számítástechnika szektorára visszautalva egy informatikai, interneten keresztül elérhető weblap szolgáltatás know-how értékesítésével indultak.

5. 2. 4. Dunning OLI paradigma

A közgazdasági megközelítés kibontásánál már megemlítettem Dunning OLI paradigmáját, azonban erről bővebben ebben az alfejezetben írok (*Halmos, 2005*) forrásként felhasznált szakdolgozata alapján.

A mikro- és makroökonómiai tényezők a működőtőke befektetéseket ugyanúgy tudják befolyásolni. A különböző részek együttesen megjelenített példajaként jelenik meg erre, Dunning OLI paradigmája. Ennek, mint legfontosabb elemeit a stratégiai menedzsment megközelítéséből valamint a tranzakciós költségek és internalizációs elméletekből állította össze. Az eklektikus megközelítés kimondja, hogy egy vállalat a működőtőke beruházást az exporttal szemben akkor tudja inkább előnyben részesíteni, ha a cég ezzel a lépéssel tranzakciós, illetve tulajdonosi költségelőnyökre tud szert tenni. Emellett még kedvezőek a helyi termelési feltételek is.

A paradigma elnevezésében megjelenő OLI (*Bloomenthal, 2019*) mozaikszó betűit külön, a fent említett csoportokba szedi és azokat a motivációkat jeleníti meg alattuk, amelyek külföldi működőtőke beruházásra ösztönözhetnek egy vállalatot.

Ezek felsorolása előtt ismertetem a közvetlen külföldi működőtőke (Foreign direct investment, FDI) fogalmát. A határokon átnyúló befektetések kategóriája, a közvetlen külföldi befektetések. Ennek keretein belül egy gazdaság befektetője, tartós érdekeltséget valamint jelentős mértékű befolyást gyakorol egy másik gazdaság vállalkozására. A nemzetközi gazdaság egyik kulcsfontosságú eleme, mert tartós kapcsolatokat képes létrehozni különböző gazdaságok között illetve a gazdasági fejlődésnek is fontos eleme lehet. (*OECD, 2020*)

Ennek alakulásában többféle tényező is szerepet játszik. A legfontosabb tényezők között megjelenik a politikai, jogi és szabályozási környezet stabilitása, a szakképzettség és munkaerő kapacitás, az ország gazdasági dinamikája illetve a rendelkezésre álló infrastruktúra, a bérek, a fogadó és forrásország távolsága, valamint az export piacok távolsága. (*Takács - Baranyai - Liebmann - Takácsné, 2011*)

A felsorolásra áttérve tehát:

O - ownership advantages, mint tulajdonosi előnyök, ami talán a legfontosabbnak tekinthető. (Antalóczy - Éltető - Sass, 2014) Ez meghatározza, hogy egyáltalán melyik vállalat képes a külföldi terjeszkedésre. Továbbá ez a vállalat számára, azokat a pótlólagos költségeket egyenlíti ki, amelyek hazai működés esetében nem lépnek fel illetve, amelyek külföldi leányvállalat alapításából és annak működéséből erednek. A tulajdonosi előny többféle lehet, ezek közül néhányat említve: márkanév, szabadalom, menedzseri és termelés-szervezési tudás, marketing ismeret vagy termékfejlesztés. Ezek tehát a vállalat saját termékei, termelési eljárásai, amelyekkel vagy jogi védelem miatt, vagy egyszerűen a reprodukálás sikertelensége okán, de nem rendelkeznek más cégek. Egy vállalat életében ez az előny már akkor megjelenhet, amikor a külföldi tőkebefektetésről még nem is döntöttek.

L - location advantage, más szóval lokációs előnyök, amelyet egy fogadó ország piaca nyújt. Elhelyezkedési előnyöket jelent egy olyan környezet, amelyben a természeti illetve humán erőforrások bőségesen állnak rendelkezésre egy adott vállalatnak. Emellett befektetési előny lehet még a piac megszerzéséhez a magas beszállítási költségek, valamint ha az áruk szabad mozgását vámokkal korlátozzák (úgy nevezett vámokat átugró közvetlentőke-befektetések). Nem exportálható szolgáltatás esetében az alapját a beruházásnak az adott piac megszerzése jelentheti. Ez a fajta előny csak akkor áll egy vállalat rendelkezésére, ha a befektetés már létrejött.

I - internalization advantages, azaz internalizációs előnyök keretein belül lehet szó egy cég gyártási eljárásáról sőt termékéről, amelyek közül természetesen egyiket sem bocsátja át szívesen más vállalatok számára. Egy megállapodás létrejöttének érdekében egy know-how, esetleg gyártási eljárás sajátosságait le kell leplezni. Egy ilyen lépésnél, mind a két félnek hatalmas mértékű kockázatot kell vállalnia és bizalmat kell tanúsítania. Az átadónak merni kell átadni, és bíznia kell abban, hogy azt nem másolják le és kezdik el külön értékesíteni. Az átvevőnek pedig mernie kell üzletet kötni és ezáltal bíznia kell partnerében, hogy a közöttük szóban forgó rendszernek a profittermelő képességét és a valódi használhatóságát kapja meg. A vállalati döntésekben az üzletek megvalósulását nagyban befolyásolja a járulékos kockázatok szerepe. Az internalizációs előny tulajdonképpen azt jelenti, hogy a gyártási eljárást, vagy akár az üzleti tranzakciókat a vállalat határain belül tartják, vagyis nem viszik ki a piacra. Ezért fontos a külföldi befektetés, hiszen ilyenkor a létrejövő külföldi vállalat a multinacionális vállalat hálózatán belül helyezkedik el.

Az e fajta motivációk akár mindegyike eredhet abból, hogy egy vállalat, ami egy nemzetközi piac felé szeretne terjeszkedni, birtokol olyan előnyöket, amelyeket abban a célgazdaságban szereplő társaságok azonban nem. Az utóbbi alatt értem egy másik piac gazdaságában helyinek számító, valamint a belépési korlátokat túl magasnak tartó, csak exportálás szintjén megjelenő vállalatokat.

A nemzetköziesedés elméletei és különböző folyamatai kifejtése után, rátérek a Docler Holding cégcsoport bemutatására illetve elemzésére.

6. A VIZSGÁLT CÉG BEMUTATÁSA: A DOCLER HOLDING

6. 1. A kezdet

A siker alapjaként említhető internetes felület ötletét egy magazinban olvasott cikk hozta meg a tulajdonos számára. A kapott gondolattól vezérelve ambiciózus fiatalokból álló garázscéggént kezdték meg működésüket, aminek keretein belül kezdődött el a fejlesztés és kísérletezgetés. A társaság tagjai időt és energiát nem sajnálva kitartással, és folyamatos tanulással, elhivatottsággal hozták létre az elképzelt eredményt, többszöri próbálkozások után. Ez lett a liveJasmin.com.

6. 2. Know-how

6. 2. 1. Fogalma

A platform mögötti technika alapja az akkoriban még abszolút különlegesnek számító, úgynevezett videó streaming szolgáltatás lett. Ez egy előre rögzített videó közzétételét, élőközvetítést jelent. Ezen felület szellemi tulajdonának, azaz know-how-jának (*WebWise Team, 2012*) ötletgazdája és birtokosa Gattyán György.

A know-how védelmét korábban már a Polgári Törvénykönyv 1959. évi IV. törvénye is szabályozta a személyhez és a szellemi alkotásokhoz fűződő jogok fejezete³ alatt.

A fogalmát azonban az üzleti titok védelméről szóló 2018. évi LIV. törvényben⁴ a következőképpen határozzák meg:

"1. § (2) Védett ismeret (know-how) az üzleti titoknak minősülő, azonosításra alkalmas módon rögzített, műszaki, gazdasági vagy szervezési ismeret, megoldás, tapasztalat vagy ezek összeállítása."

³ http://www.njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=481.235011

⁴ <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1800054.TV>

Tattay Levente megfogalmazása szerint:

„A know-how a szellemi alkotások szabályozási körébe tartozó, titkos, versenyelőnyt jelentő, áruként értékesíthető, vagyoni értékű ismereteket foglal magában, amelyek nem kizárólag műszaki információt, hanem más jellegű, így szervezési, gazdasági, kereskedelmi, pénzügyi, adminisztratív tapasztalatokat és tudásanyagot is tartalmaz.” (Tattay - Pintz - Pogácsás, 2017, 360-361 o.)

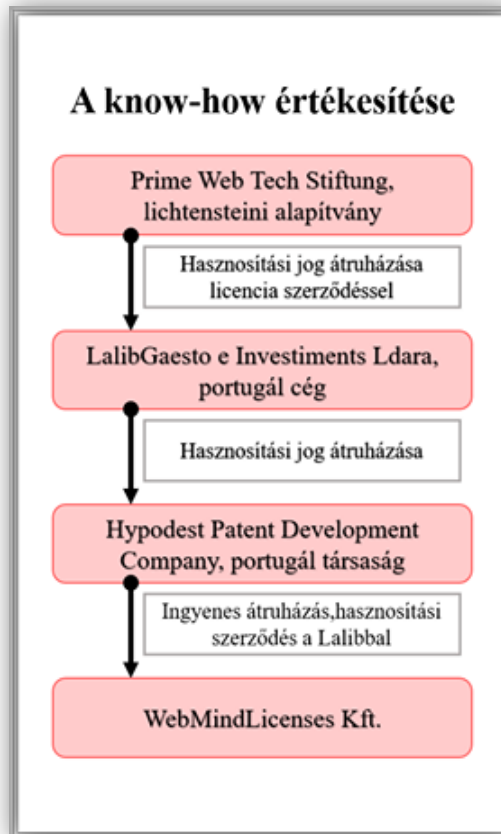
Ismérvei külön is kiemelve a következők lehetnek:

1. átruházható, áruként értékesíthető,
2. bizalmasság, titkosság jellemzi,
3. versenyelőnyt biztosíthat,
4. és más szakismeretet is tartalmaz. (Tattay - Pintz - Pogácsás, 2017)

6. 2. 2. Értékesítése

Ebben az alfejezetben a know-how értékesítésének útját mutatom be először egy ábra segítségével, majd ezt bővebb információkkal és magyarázattal kifejtve, különböző fogalmak ismertetésével kiegészítve. Ehhez a részhez, forrásként szolgált az Európai Unió Bírósága által az Ítélezés gyakorlat adatai közé feltöltött C-419/14 – WebMindLicenses dokumentuma.⁵

⁵ <http://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?ogp=&for=&mat=or&lgrec=hu&jge=&td=%3BALL&jur=C%2CT%2CF&num=C-419%252F14&page=1&dates=&pcs=Oor&lg=&pro=&nat=or&cit=none%252CC%252CCJ%252CR%252C2008E%252C%252C%252C%252C%252C%252C%252C%252C%252Ctrue%252Cfalse%252Cfalse&language=hu&avg=&cid=16003839>



1. ábra, A know-how értékesítése, saját szerkesztés

A fentiekben említett szellemi alkotást, know-how-t létrehozása után többször, több európai vállalat számára értékesítették, mielőtt a végleges birtokosához került bő egy év alatt. 2008 januárjában még egy lichtensteini alapítvány, a Prime Web Tech Stiftung alatt szerepelt a know-how. Innen licencia szerződéssel átengedték annak hasznosítási jogát a LalibGaesto e Investiments Ldara nevű (a továbbiakban, csak Lalib), az internetes szolgáltatásnyújtások nemzetközi szinten történő üzemeltetés és felépítés területén nagy tapasztalattal rendelkező portugál társaság részére.

6. 2. 3. Licencia szerződés

A licencia szerződés meghatározásáról több jogszabály is rendelkezik, többek között az alábbiak szerint:

„Licencia szerződés alapján törvényben és az Európai Közösség rendeleteiben meghatározott, szellemi alkotáshoz, teljesítményhez, árujelzőhöz fűződő, kizárólagos vagyoni jogok jogosultja (engedélyező) más személynek (engedélyes) engedélyt (licencet) ad olyan cselekmény végzésére (hasznosítás), amelyre a kizárólagos joga kiterjed. Az engedélyes az engedélynek megfelelő terjedelmű hasznosítási jogot szerez, és ennek fejében köteles díjat fizetni.” (Faludi, 2008)

„Licencia szerződés az a szerződés is, amely alapján az engedélyes más személynek alhasznosítást enged, vagy a hasznosítás jogát egészben vagy részben átruházza.” (Faludi, 2008)

A törvényszabályozás az iparjogvédelem területén a licencia szerződés alatt kétféle, a hasznosítási valamint a használati szerződéseket különbözteti meg egymástól.

A 1995. évi XXXIII. törvény a találmányok szabadalmi oltalmáról a következőt mondja ki a III. fejezet 27. § (1) bekezdése⁶ alapján:

„Hasznosítási szerződés (szabadalmi licenciaszerződés) alapján a szabadalmas engedélyt ad a találmány hasznosítására, a hasznosító pedig köteles ennek fejében díjat fizetni.”

továbbá az 1997. évi XI. törvény a védjegyek és a földrajzi árujelzők oltalmáról rendelkezve a IV. Fejezet 23. § (1) bekezdés⁷ szerint:

„Használati szerződés (védjegylicencia-szerződés) alapján a védjegyoltalom jogosultja engedélyt ad a védjegy használatára, a használó pedig köteles ennek fejében díjat fizetni.”

A know-how a Lalib javára történő átruházást követően akkor Gattyán György érdekeltsége alá tartozó, szintén portugál társasághoz (Hypodest Patent Development Company) került, akik 2009 szeptemberében ingyenesen tovább adták az akkor alig néhány hónapja, ugyancsak a vállalkozó által alapított WebMindLicenses Korlátolt Felelősségű Társaság részére. Ugyanezen a napon a Kft. a know-how hasznosítására a korábban már említett, Lalib-bal kötött szerződést.

Az ilyen típusú hasznosítási szerződés a szabadalmasból illetve a hasznosítóból állnak, mint felek. Ezen szerződés kötelezettségei közé tartozik, hogy az adott szabadalom frissítéséről, annak továbbfejlesztéséről, fenntartásáról a szabadalmas gondoskodik. Így tehát ennél a példánál a WebMindLicenses Kft. feladata volt a megfelelő technológiai háttér biztosítása, a Lalib, vagyis a hasznosító számára, aki az üzemeltetés részét végezte.

A Docler csoport alá tartozó luxemburgi bejegyzésű Kft., piaci értéken megvásárolta a know-how hasznosításához kapcsolódó dokumentumok listáját, mint például a szerződéseket, ügyféllistákat, adatbázisokat és ezzel természetesen már az üzemeltetés részét is átvette.

⁶ <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99500033.tv>

⁷ <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99700011.tv>

A livejasmin.com URL címen mára már világ szinten elterjedt felnőtt tartalmat kínáló, webkamerás oldal, oly annyira vált ismerté, hogy az idei év 500 leglátogatottabb weboldalak című listájának eredménye alapján, a 47. helyen szerepel, derül ez ki az alexa.com (*The top 500 sites on the web, 2020*) által készített elemzésből. Sűrűn látogatottságának nem csak ez a lista az eredménye, de a cég bevételeinek egyik legnagyobb százalékát jelenti. A hasonló tartalmat szolgáltató társweboldal a jasmin.com címen alakult meg a későbbiekben.

7. A VÁLLALATCSOPORT ELEMZÉSE

7. 1. Kialakulása, a vállalatcsoport fogalma

Az előző részben vett hasznosítási szerződés kötelezettségei közül a már fent említett jogszabály által megfogalmazott pontot kiemelve tehát, a hasznosító díjfizetésre is köteles a szabadalmat részére átruházó vállalatnak, ezzel teljesítve a szerződés létrejöttét. Ennek értelmében a Lalib a WebMindLicenses Kft. részére fizetett és valószínűleg ennek nyereségből épülhetett ki a mai multinacionális vállalatcsoport. (*Zsiborás, 2017*)

A kifejezés, mint multinacionális vállalat jó néhány országban, akár több földrészen is telephellyel rendelkező vállalatot jelent.

A vállalatcsoport fogalmát a Ptk. szabályozza⁸, mely szerint:

“3:49. § (1) Elismert vállalatcsoport az összevont, konszolidált éves beszámoló készítésére kötelezett, legalább egy uralkodó tag és legalább három, az uralkodó tag által ellenőrzött tag által kötött uralmi szerződésben meghatározott, egységes üzletpolitikán alapuló együttműködés.

(2) A vállalatcsoportban tagként részvénytársaság, korlátolt felelősségű társaság, egyesülés és szövetkezet vehet részt.

(3) Ha a vállalatcsoportban uralkodó tagként több jogi személy közösen vesz részt, az egymással kötött szerződésük határozza meg, hogy melyikük gyakorolja az uralmi szerződésben megállapított, az uralkodó tagot megillető jogokat.”

⁸ <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1300005.tv>

7. 2. Elhelyezkedés

A dolgozat elején már egy mondat erejéig megemlítettem, hogy a munkavégzés több országból történik. A vállalat több telephellyel rendelkezik, amelyből a kelet-európai Budapesten, a nyugat-európai Luxemburgban, az észak-amerikai pedig Los Angelesben helyezkedik el. Ezek a városok szolgálnak a főbb telephelyek helyszínéül. A luxemburgi cím alatt található irodaház az anyavállalat székhelye is egyben.



2. ábra, Telephelyek a világban, saját szerkesztés

Az irodaházakat a letisztult formavilág, exkluzív környezet jellemzi. Erre kitűnő példaként említhető meg, hogy 2011-ben az Év Legzöldebb Irodaháza Díjat (*Az év irodája, 2011*) érdemelte ki a fás környezetben elhelyezkedő, a felsorolt stílusjegyekkel rendelkező magyarországi épület. (*Docler Holding, 2020a*)

7. 3. Főtevékenység

A vállalat fő profilját abszolút az IT szektoron belüli tevékenységek biztosítják. Ezen belül elsősorban különböző weboldalakat továbbá szórakoztató és izgalmas webes szolgáltatásokat fejlesztenek és üzemeltetnek. Az igen magas szakértelemnek köszönhetően a szolgáltatások technológiájával illetve azok kialakításával mind hazai, mind pedig nemzetközi viszonylatban felhasználók milliói vannak megelégedve. (*Docler Holding, 2020b*) Továbbá számukra a streaming szolgáltatás, online fizetési szolgáltatások is a főtevékenység részét jelentik. A cégcsoport az online szolgáltatások fejlesztése és üzemeltetése területén közel 10 év alatt vált nemzetközi tekintetben is meghatározó szereplőjévé.

7. 3. 1. Cégek, érdekeltségek

A cégcsoport különböző cégeinek összegyűjtésével nem volt egyszerű dolgom. A Docler Holding saját cégein kívül érdekeltséget szerzett, például start-up, magazin, sport, felsőoktatás illetve egyéb más vállalkozásokban is.

A kutatásom során a saját weboldalukat használtam, mind a magyar mind a nemzetközi verziót. Ezekről összehasonlítottam a cégek és termékek valamint az impresszum fül alatt található vállalatok felsorolását, amelyeknél eltérés figyelhető meg, mert valamelyiken több, valamelyiken viszont kevesebb van feltüntetve. Végül a magyar oldal, cégek és termékek⁹ illetve a nemzetközi verzió, impresszum¹⁰ alatti listákat vettem ehhez az alfejezethez alapul. Az ott felsoroltak közül néhányat bővebben kifejtve mutatok be névvel, alapítási vagy az érdekeltség elindulásának évével (ahol találtam) és a tevékenység ismertetésével.

Docler Los Angeles

Egy jól finanszírozott startup, ahol inspiráló és egyben szórakoztató termékek illetve szolgáltatások létrehozására fókuszálnak, mindezt Los Angelesben. (*Docler Holding, 2020c*)

Dogpound (2015)

Edzőterem Amerikában. Azon belül először New Yorkban majd West Hollywoodban nyitotta meg kapuit a sportolni vágyó közösség előtt, akiket a személyi edzők egyénre szabott edzéssel, állóképesség felméréssel és táplálkozási tanácsadással várják és segítik a fejlődésüket. (*Thorp, 2020*) A vendégkör igen széles réteget ölel fel, mert a hétköznapi emberek mellett a hírességek is megfordultak már. Ezek közül például a világszerte ismert R'n'B énekes Justin Bieber vagy a népszerű fehérnemű márka, a Victoria's Secret modelljei (*Naftulin, 2019*), de a színész Hugh Jackman is, aki a tagság mellett az egyik befektetője is lett a konditeremnek. (*Szirmák, 2019*) A lehetőséget meglátva, Gattyán György is csatlakozott a befektetői körhöz. A jövőre nézve a terem további bővítését fontolgatják.

Farvest Group (2000)

A Farvest csoport (*Farvest, 2020*) Luxemburg egyik legjelentősebb rendezvényszervező és B2B (Business-to-Business) marketing vállalata. Együtt működik több más illetve különböző (egészségügyi, informatikai, gazdasági és humán) szektorokkal is. A fő profiljuk mellett, akár egy weboldal fejlesztésével kapcsolatos kérdéskörben is ügyfeleik rendelkezésére tudnak állni.

⁹ <https://www.doclerholding.hu/hu/about/companies/>

¹⁰ <https://www.doclerholding.com/en/imprint/>

il Bacio Kft. (2008)

Az egykori luxus áruház a főváros szívében az Andrásy úton, amelyben a legnagyobb divatmárkák kínálatai sorakoztak három emeleten keresztül egy igazán elegáns környezetben. Az épület legalsó szintén kávézó, legfelső szintjén panorámás étterem és bár volt található. Az il Bacio di Stile, mint pláza évek óta zárva tart, de kisebb események helyszínéül szolgál a mai napig.

Kodolányi János Egyetem (2020)

Az intézmény üzemeltetője a cégcsoport az idei év áprilisától. *(Kodolányi, 2020)* Ahogy a cégvezető ismertetésénél már említettem, az alapító, Gattyán György is egykori hallgatója volt az egyetemnek. Az ország egyik legrangosabb felsőoktatási intézményévé szeretné fejleszteni a jövőben a hallgatók létszámának növelésével és új szakok indításával.

NetLock Kft. (2013)

Informatikai és Hálózatbiztonsági Szolgáltató. Az alaptevékenységük a hitelesítés szolgáltatás, így lehetővé teszik a vállalatok és egyéb intézmények számára, hogy a mindennapi üzleti folyamataik elektronikusan is biztonságosak illetve hitelesek maradjanak. Szolgáltatásai között szerepel különböző tanúsítványok kibocsátása, például minősített aláírás és bélyegzői, kódaláírói vagy a titkosító és autentikációs.

Ezek mellett minősített aláírás létrehozó eszközök is léteznek náluk, ilyen a kártyaolvasó vagy token kártyaolvasó és chipkártya. Foglalkoznak még vállalati PKI integrációval is. 2013 óta tagja a cégcsoportnak, így az ez által nyújtott számtalan lehetőség ötvözve a területen megszerzett több mint 10 éves tapasztalattal, kétségkívül a biztos jövő és fejlődés irányába mutat számukra. *(Netlock, 2020)*

Premium (2012)

Luxemburg legpatinásabb és egyetlen férfi magazinja, amely foglalkozik a high-tech, a művészet, de még a divat témaköreivel is és hat országban gazdagítja olvasóit. *(Premium, 2020)*

Reborn Kft. (2009)

Ötletes felhasználói felületek szakértő területe. A versenyelőny megszerzéséhez segíti hozzá ügyfeleit a piacon, mindezt felhasználóbarát platformok alkalmazásával egy professzionális webfejlesztőkből és grafikus felhasználói felület-tervezőkből álló csapat. „Az Év Legjobb UI/UX Design” Marketing & Kommunikáció Díj nyertesei lettek 2018-ban. *(Reborn, 2020)*

Teqball (2013)

Sporteszköz és futball-alapú sportág, amelyben társalapítóként szerepel Gattyán úr. Magyarországon jelent meg elsőként és azóta a nemzetközi siker egyértelmű és megkérdőjelezhetetlen, mivel ez lett mindenidők leggyorsabban elismert sportága. Emellett Nemzetközi Teqball Szövetség (FITEQ) (FITEQ, 2020) jelenleg 82 darab van már a világon, de ez a szám egyre csak növekszik. Világbajnokságot eddig hármat rendeztek meg. (Teqball, 2020a)

Ebben a sportban a játékosok (legyen szó amatőrrel vagy akár profiról) egy speciálisan meghajlított asztalon játszanak egymás ellen. (Teqball, 2020b) A jókedv és a mozgás szeretete mellett a játék alkalmas arra, hogy résztvevői javítsák technikai képességeiket, illetve az álló és koncentrációs képességüket is egyaránt. Érdekesség, hogy ezeknek a speciális asztaloknak (Teqball, 2020c) a gyártása 100%-ban Magyarországon történik, aminek eredménye, hogy ez ténylegesen magyar innováció, magyar erőforrásokkal.

A Global Association of International Sports Federations (GAISF), magyarul: Nemzetközi Sportszövetségek Szövetsége, ami az összes olimpiai illetve nem olimpiai azonban nemzetközi sportági szövetségek úgynevezett ernyőszerkezete (Zsiborás, 2020), az idei év novemberében megtartott közgyűlésén (GAISF, 2020), három új tagot választottak, melynek egyike a Nemzetközi Teqball Szövetség lett.

Bár az elmúlt években a Docler csoport kisebb portfólió tisztítást végzett, annak érdekében, hogy a fókusz visszakerüljön az alaptevékenységre, így főként az online szolgáltatások fejlesztésére és azok üzemeltetésének területére. (Szakonyi, 2020) A bővebben bemutatott cégek száma korántsem közelíti meg a teljes listát. Az alapul vett weboldalon több mint 30 darab vállalati érdekltség szerepel. Ezek közül még továbbiakat gyűjtöttem össze, amelyeket már egy táblázatba foglalva szemléltetek, ami a név, vállalati forma, alapítási év, székhely, tevékenységi kör és a jegyzett tőke oszlopaiból és soraiból áll.

A szükséges adatokhoz az elektronikus beszámoló portálon¹¹ fértem hozzá a feltöltött, éves beszámolók kiegészítő mellékleteiből. A holding honlapján szerepelnek olyan vállalatok is a felsorolásban, amelyeket már felszámoltak, ezeket nem jelenítettem meg a szerkesztett táblázatban.

¹¹ <https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kezdolap>

Név	Forma	Alapítás éve	Székhely	Tevékenység	Jegyzett tőke
Digital Reality Publishing	Kft	2008	Budapest	Számítógépes játék kiadása	3 000 000 Ft
Digital Reality Software	Kft	2009	Budapest	Számítógépes programozás	3 000 000 Ft
Docler Entertainment	Kft	2012	Budapest	Film-, videó-, televízióműsor-gyártás	3 000 000 Ft
Docler Investments	Kft	2007	Budapest	Vagyonkezelés (holding)	3 200 000 Ft
DoclerHolding	Kft	2005	Budapest	Üzletviteli, egyéb vezetési tanácsadás	20 100 000 Ft
DoclerHome Szolgáltató	Kft	2007	Budapest	Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése	5 310 000 Ft
Docler Properties	Kft	2015	Budapest	Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése	2 340 597 000 Ft
DoclerPro Beruházó	Kft	2007	Budapest	Épületépítési projekt szervezése	5 650 000 Ft
Docler Real Estate	Kft	2018	Budapest	Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése	3 010 000 Ft
Docler Services	Kft	2014	Budapest	Összetett adminisztratív szolgáltatás	3 010 000 Ft
Docler Solutions	Kft	2019	Budapest	Számítógépes programozás	3 010 000 Ft
Docler Számítástechnikai és Szolgáltató	Kft	2007	Budapest	Adatfeldolgozás, web-hosting szolgáltatás	20 400 000 Ft
Docler Video Productions	Kft	2008	Budapest	Film-, videó-, televízióműsor-gyártás	3 160 000 Ft
DoclerWeb Informatikai	Kft	2007	Budapest	Adatfeldolgozás, web-hosting szolgáltatás	3 010 000 Ft
DuoDecad	Kft	2007	Budapest	Egyéb információ-technológiai szolgáltatás	3 000 000 Ft
DuoDecad IT Services Hungary	Kft	2012	Budapest	Üzletviteli, egyéb vezetési tanácsadás	10 000 000 Ft
Escalion Hungary	Kft	2005	Budapest	Adatfeldolgozás, web-hosting szolgáltatás	10 140 000 Ft
Exhibition	Zrt	2012	Budapest	Vidámparki, szórakoztatóipari tevékenység	33 000 000 Ft
il Bacio Security	Kft	2008	Budapest	Személybiztonsági tevékenység	3 160 000 Ft
Imperium Galactica	Kft	2009	Budapest	Immateriális javak kölcsönzése	3 000 000 Ft
Ivanka	Zrt	2011	Szentendre	Építési betontermék gyártása	9 851 000 Ft
Jasmin MEDIA GROUP	Zrt	2007	Budapest	Adatfeldolgozás, web-hosting szolg	5 000 000 Ft

Jasmin SSC	Kft	2015	Budapest	Egyéb információ-technológiai szolgáltatás	3 000 000 Ft
KirzeN	Kft	2008	Budapest	Világháló-portál szolgáltatás	3 670 000 Ft
Netlock Holding	Kft	2014	Budapest	Számítógépes programozás	45 010 000 Ft
NETLOCK Informatikai és Hálózatbiztonsági Szolgáltató	Kft	1996	Budapest	Egyéb információ-technológiai szolgáltatás	3 400 000 Ft
Normawood	Kft	1990	Budapest	Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése	45 100 000 Ft
Palynet Over	Kft	2009	Budapest	Egyéb szoftverkiadás	15 140 000 Ft
Prior Entertainment	Kft	2013	Budapest	Egyéb információ-technológiai szolgáltatás	3 000 000 Ft
Prior Systems	Kft	2014	Budapest	Egyéb információ-technológiai szolgáltatás	3 000 000 Ft
WebMindLicenses	Kft	2009	Budapest	Immateriális javak kölcsönzése	3 000 000 Ft

1. táblázat, Cégek, érdekeltségek, saját szerkesztés

A táblázatban felsorolt vállalkozásokról látható, hogy mind budapesti székhellyel bejegyzett, többnyire korlátolt felelősségű társaságok. Tevékenységeiket tekintve megállapítható, hogy nagy részük a technológiai szektort képviseli, azonban ahogy már említettem, vannak más ágazatokkal foglalkozó érdekeltségek is a cégcsoportban. Ilyen például az üzletviteli, egyéb vezetési tanácsadás, az immateriális javak kölcsönzése vagy az összetett adminisztratív szolgáltatás és a többi.

A táblázat alapján megállapítható, hogy vannak kisebb méretű vállalkozások, amelyek a Kft. alapításához szükséges minimum tőke összegével, azaz 3 millió forint jegyzett tőkével rendelkeznek. Viszont vannak olyan cégek a felsorolásban, amelyek ennél jóval nagyobb összegű tőkével bírnak, akár több milliárd forinttal is. Ezáltal ezek a társaságok sokkal tőkeerősebbek és gazdaságilag stabilabbak.

Az említett felhasznált források több vállalatot jelenítettek meg a listájukban, ezért a bővebb leírás és a táblázat után készítettem egy ábrát, ami megjeleníti a már sorra vett cégek mellett a hiányzókat is. Az ábra méretének nagysága miatt, ezt csak mellékletként tudom a dolgozatomba illeszteni. Azonban arról leolvasható, hogy valószínűleg a nagyobb tőkéjű vállalatok székhelyeként Luxemburg nyújt otthont az anyavállalat mellett.

7. 4. Végső befektető, körbejáró befektetés

A cégek kiegészítő mellékleteit vizsgálva kiderült számomra, hogy a társaságok rendelkeznek egy, de akár több tulajdonossal is. Ahogy a cégek összegyűjtésével, úgy ezzel kapcsolatban sem volt könnyű dolgom. A táblázatban feltüntetett vállalatok többségénél, mint tulajdonos a luxemburgi bejegyzésű anyavállalat, a Docler Holding S.á.r.l. (Société à responsabilité limitée – korlátolt felelősségű társaság) szerepel. Vannak azonban olyanok, amiknél más társaság van feltüntetve. Ezen más kft-k szintén kiegészítő mellékleteit tovább elemezve, a tulajdonos végül az imént említett holding. Tehát a különböző cégek és egyéb érdekeltségek tulajdonosa a dokumentumok alapján a Docler Holding S.á.r.l. E fölött, többségi befolyással rendelkező más tagot nem találtam a kutatásom során. Ennek okán, nagy valószínűséggel, de csak feltételezem, hogy egyetlen, a tulajdonosi lánc legvégén szereplő, mint a holding tulajdonosa, alapítója, Gattyán György áll végső befektetőként. Ennek definíciója:

„Végső befektetőnek (Ultimate Controlling Parent) tekintjük a vállalatcsoport tulajdonosi láncának csúcsán lévő többségi – az adott vállalkozásban közvetve vagy közvetlenül 50% feletti szavazati joggal rendelkező–befektetőt, amely fölött más befektető nem gyakorol ellenőrzést (nincs további 50% feletti szavazati joggal rendelkező tulajdonosa). Végső befektető lehet rezidens vagy nem-rezidens magánszemély, jogi személy vagy jogi személyiség nélküli szervezetformájában működő gazdasági szereplő.”(OECD, 2008 23. o., 32.)

Az e szerinti bontás megmutatja, hogy a végső irányítást és ellenőrzést végző befektető, mely ország lakosa/rezidense illetve a nem új és nem hazai befektetések beazonosítását teszi lehetővé. Természetesen Magyarország is lehet a végső befektető országa. Ekkor körbejáró befektetésről (round tripping) beszélhetünk. Ennek lényege, hogy egy magyar állampolgár igazából Magyarországon fektet be, csak általa tulajdonolt külföldi cégeken keresztül. Az ilyen befektetés sajátos típusa, közgazdasági szempontból a körbejáró befektetés, aminek háttérében állhat az adóoptimalizálás. (MNB, 2016) Lehetséges még az is, hogy a tulajdonos el akarja titkolni a valódi kilétét, vagy kedvezőbb feltételekkel működhet a saját piacán, ha külföldiként van jelen. Sajnos, ebben az esetben nem sikerült kiderítenem az okot, illetve kiemelném újra, hogy ez csak feltételezés az alapján, hogy egy luxemburgi székhellyel rendelkező multinacionális anyavállalat felett egyéb tulajdonost nem találva, feltehető, hogy a magyar üzletember személye áll.

Egyébként a Docler Holding S.á.r.l (régebbi nevén: Gattyán Group S.á.r.l.) működését kettő emberrel kezdte meg Luxemburgban 2013-ban. (Editus, 2020) Majd kevesebb, mint két év alatt, már több mint 350 munkavállalója volt. Ez a magas munkavállalói szám jelentheti azt,

hogy sok vállalatot és tranzakciót kell kezelnie, de utalhat arra is, hogy valóban jelentős helyi tevékenységet is folytat (a külföldi mellett) Luxemburgban. Így kétségeim megmaradtak afelől, hogy itt valóban körbejáró befektetésről van-e szó.

7.5. További elemzési információk

Ebben az alfejezetben, ahogy már korábban a módszertannál is vázoltam, a Docler Holding elnök-vezérigazgatójával készített személyes interjú kérdéseit és válaszait írom le.

Az első kérdésnél rögtön arra voltam kíváncsi, hogy a cég megalapításánál is már a nemzetközi piacra lépés volt a cél vagy ez így alakult és csupán csak éltek a lehetőséggel? Erre válaszként azt kaptam, hogy ha ezt az általuk működtetett online szolgáltatás oldaláról nézzük, akkor a magyar kötődés erős, hiszen magyar állampolgárok állnak mögötte, de igazából a magyar piacon ez el sem indult.

Ezek után megkérdeztem, hogy miért döntöttek nemzetköziesedés mellett, volt e ennek valami különösebb oka vagy egyszerűen csak a törekvés volt a hajtóerő? Somkoti úr bőven kifejtette, hogy az interneten nincsen limitáció, így szerinte az internetes vállalkozásoknak a túlnyomó többsége abban gondolkodik, hogy már a kezdetektől nemzetközi szolgáltatást hozzon létre, mert nyilván sokkal nagyobb a piac.

Hozzátette, hogy természetesen vannak olyan vállalkozások, ahol a határok sokkal élesebbek, de ezért jó az internet világa, mert ott viszonylag könnyű ezeket átlépni, és azokon átnyúló szolgáltatásokat létrehozni. Főleg úgy, ha olyan a termék, hogy annak nincsenek különböző szabályozói vagy egyéb akadályai (nyelvi, kulturális) és emellett, tágabb népcsoport számára is vonzó lehet.

A harmadik kérdésem arra irányult, hogy mik azok a tényezők, vagy mi volt az a tudása a cégnek, amivel nemzetköziesedni tudott? Elmondása szerint, ez egy gyakori és visszatérő kérdés más vállalatoknál is, hogy mi a titok? Ahogy ő fogalmazott, nincs “secret sauce”. Ha ugyanazt kell csinálni, amit mindenki, akkor azt meg kell próbálni a lehető legjobban csinálni. Azt biztosra állítja, hogy kell egy vállalkozói szemléletmód és a sikerben való hit is nagyon fontos, amiért képesek lennének az emberek bármit feladni. Ez szükséges, de nem elégséges a nemzetköziesedéshez, azonban ezt nem nevezte titoknak.

Ehhez kapcsolódó utolsó gondolatként megjegyezte, hogy nyelveket például nem kell tudni a nemzetközi piacra lépésnél. Ezzel nyilván nem arra utalt, hogy ne tanuljanak az emberek idegen nyelvet, mert természetesen sokkal könnyebb nemzetköziesedni és a külföldi piacokon sikeresnek lenni, hogyha az ember beszéli az adott nyelvet vagy ismeri azt a környezetet.

Sokan azt gondolják, hogyha valaki nem beszéli mondjuk a német nyelvet, akkor nem is tud majd kilépni a német piacra, azonban ez nem feltétlenül szükséges hozzá. Ezt rögtön igazolta azzal, hogy anno a livejasmin alapítói sem igazán beszéltek angolul, mégis a nemzetközi piac felé vették az irányt a termékükkel.

Ezt követően érdeklődtem, hogy vannak-e high-tech tevékenységeik és azok mennyire nemzetköziesedettek? Azt felelte, hogy ha high-technek nevezünk mindent, ami informatika, akkor minden amit csinálnak az. Viszont ha high-technek nevezünk valami nagyon alapkutatás jellegű tevékenységet, akkor semmi, amit ők csinálnak, nem az. Az ő tevékenységüket inkább kísérleti fejlesztésnek nevezte.

Nincs olyan technológiájuk, amivel fundamentálisan megújították volna a világot. Meglévő technológiákat használnak és építenek össze olyan termékekké, amik magas hozzáadott értékű szolgáltatásokat hoznak létre, egy bonyolult ökoszisztéma együttműködésével. Technológiai áttörésben tehát nem volt részük, azonban, amit használnak az minden high-tech, mert a legmodernebb technológiákat használják a szolgáltatások előállításához.

Hatodik kérdésként az anyavállalat székhelyével kapcsolatban tettem fel kérdést, hogy ez miért Luxemburg lett, van ennek valami különösebb oka? Erre egy nagyon részletes választ kaptam. Elmondta, hogy a vállalat székhelye mindig valahol Nyugat-Európában volt. Gondolkodtak valamelyik nagyobb országban is, de szerinte sokkal könnyebb egy kis-közepes környezetben lenni, így Luxemburg nagyon bevált nekik. Az a fajta kiszámíthatóság, ami ott van az nagyon nagy előnyt jelent számukra. Ahol a kormányzat és a gazdaság együtt dolgozik annak érdekében, hogy az a kis ország sikeres legyen, ott lehet bízni abban, hogy nem lesznek olyan hirtelen változások, amelyek után erősen gondolkodnia kell az embernek, hogy most mit csináljon. Ez a stabilitás egy nagyon fontos szempont volt a székhely megválasztásánál. Emellett a luxemburgi közösség jellemzője, hogy nagyon kedvesek, befogadóak, támogatók és megbízható partnerek. Kifejtette továbbá, hogy nem egy olcsó hely, hiszen az őket érintő társasági adó most olyan 25-6% (amikor oda költöztek 32% volt), de hangsúlyozta, hogy egy nagyon megbízható, kiszámítható, professzionális közeg, amire lehet hosszú távú céget építeni. Illetve azok az egyéb előnyei Luxemburnak, amik a szabályozói tevékenység körül vannak, azokat nagyon ügyesen csinálják. Megfontoltan, logikusan, racionálisan gondolkodik az ország és egy 100 éves stratégiát folytat, ami ezek szerint működik.

Megkérdeztem, hogy Budapesten kívül miért Luxemburg és Los Angeles? Azt válaszolta, hogy irodájuk nincsen sok, ezek telephelyek és ezek mellett még most is vannak máshol,

például még Hongkongban, de Amsterdamban is, és emellett vannak szervereik szerte a világon. Az amerikai telephely más tevékenységekkel függ össze mint az online szolgáltatásuk.

Az előző kérdésben kifejtette a luxemburgi piaccal kapcsolatos pozitív tapasztalatait és véleményét, de erre válaszként folytatta, hogy egy nagyon jó hely, kiszámítható, stabil környezet, egy befogadó közösség, ahol könnyű az embernek magát jól éreznie, nagyon professzionális közeg, és jó elérése van mind az angolszász, mind a francia, mind a német munkaerőpiac szempontjából. Könnyű meggyőzni ezen országokban dolgozó embereket, hogy költözzenek át Luxemburgba, mert ez nem egy nagy távolság számukra. Ebben az irodában 300 ember van, akik menedzselik a cégnek a dolgait. Ehhez mérhető másik helyszín Magyarországon van, ami egy elsősorban támogatói szolgáltatásokat nyújt a luxemburgi anyavállalatnak, mint például ügyfélszolgálat.

Hozzátette még, hogy az ő szolgáltatásuk egy elektronikus globális szolgáltatás, aminek igazából nincs különösebb előnye, ha egy nagyvárosban telepsznek le, viszont hátránya van, tehát nehézségeket okozhat.

Az utolsó kérdéseim már személyesebbek, mert mint elnök-vezérigazgatóhoz irányultak, hiszen nagy felelősséggel járó és stresszes pozíciót tölt be, így egyrészt mik a személyes motivációi? Ami őt személyesen motiválja azaz, hogy ilyen izgalmas tranzakciókat és dolgokat csinálnak. Mindig az érdekelte, hogy holnap csináljanak valami olyat, amit még tegnapig nem, és lehetőleg az legyen valami nagyobb, izgalmasabb, jobb dolog, mint előző nap. Ez pedig beigazolódt, hiszen mindig van valami újabb és nagyobb tranzakció vagy feladat, amit meg tudnak oldani.

Ugyanakkor a folyamatos tanulás motiválja, hiszen elmondta, hogy természetesen vannak akadályok, amiket nem mindig vesznek tökéletesen, de tanulnak belőle. Véleménye szerint ez a filozófia ha teljesül, az magával vonja a sikert, hiszen hogyha egyre nagyobb, bonyolultabb, és izgalmasabb feladatokon tud dolgozni az ember, az azt engedi feltételezni, hogy a korábbi kisebket sikerrel kellett hogy vegye hogy eljusson a nagyobbig.

Másrészt, mik a céggel kapcsolatos motivációi? A céggel kapcsolatosan egyértelműen az egyik fő cél, hogy tőzsdére menjenek, ha nem is az egész cégcsoporttal, de annak egy részével. Ez számukra egy kicsit technokratikus vagy szimbolikus, jelképes cél is. Ennek érdekében úgy alakítják át napról napra a céget, hogy egyre szervezettebb, professzionálisabb és átláthatóbb legyen. A tőzsde a vállalat életében egy mérföldkő lenne, hiszen ami a tőzsdén

befogadásra kerül, és kedvező visszhangot kap a szélesebb befektetői közösségtől, az azt bizonyítja hogy sikerült egy olyan céget kiépíteni, ami nagyon szervezett, strukturált, érett vállalat, és ezt visszaigazolja a piac is. Nyilván még az is cél, hogy bebizonyítsák saját maguknak azt, hogy mennyire értékes az a dolog amit csinálnak.

Egyébként másod-harmadrendű célként nap mint nap azon dolgoznak, hogy a termékek és szolgáltatások egyre több emberhez jussanak el, egyre jobb minőségűek legyenek és egyre nagyobb értéket teremtsenek.

Az interjú kérdéseire kapott válaszokat összegezve elmondható, hogy Somkuti András úr nagyon jó interjú alany volt, mert bő és részletes válaszokat fogalmazott meg. Ezek valóban előbbre vitték a munkámat, mert a cégekkel, cégcsoporttal kapcsolatosan felmerült kérdéseimre megfelelő és kielégítő válaszokat kaptam.

Számomra talán azt volt a legérdekesebb hallgatni, amikor a motivációs tényezőket, célokat sorolta fel mind a vállalat, mind a személyes oldaláról. Ezen válaszok részéről számomra tükrözték a pozitivitást, a munkája iránti elhivatottságot, illetve a folyamatos önfejlesztés fontosságát az új kihívások, folytonos tanulás példáján.

A módszertan részénél megfogalmazott nehézség, azaz a nemzetköziesedéssel kapcsolatos kérdések, feltevések valójában az interjúval tisztázódott bennem teljesen. Választ kaptam ezzel kapcsolatos kérdéseimre is és állításaimat pedig helyeselte. A vállalatról megállapítható, hogy nem az egyszerű nemzetköziesedés formáin keresztül jutott a külföldi piacokra.

7. 6. Felelősségvállalás

Folyamatos, évek óta tartó filantróp tevékenység jellemzi a cég munkatársait és annak alapítóját egyaránt. Alapítványa a Gattyán Alapítvány, amelynek megalapítása céljából olyan programok létrehozását tűzte ki, amelyek az országban azon hátrányos helyzetű gyermekek és fiatalok számára nyújthat segítséget, és hatékony támogatást, akik szülők nélkül, állami valamint utógondozásban nevelkednek. Ezek a programok az életminőségük elősegítését és javulását segíthetik elő négy alappilléren, a sporton, az oktatáson, a kultúrán és szociális támogatáson keresztül. (*GattyánAlapítvány, 2020*)

Az idei évre vonatkozóan bátran kijelenthetem, hogy világ szerte a COVID-19 vírus illetve a fertőzés megállítását vagy épp lassítását szolgáló kormányok által bevezetett különleges és szokatlan intézkedések, szabályok alakították. A pandémia megjelenésével a gazdaságokat negatív hatások érték. Az emberek munkájukat home office kereteiben oldották meg, esetleg csökkentett munkaidőben, több műszakra szedve, vagy egyáltalán nem volt már lehetőség ezekre, mert lehet hogy munkahelyük csődbe ment, és el kellett bocsátani az ott dolgozókat.

A nehézségek kialakulásával a veszélyeztetett korosztályt védve sokan önkéntes alapon jelentkeztek, hogy elvégzik a bevásárlást helyettük, de emellett voltak különböző jótékonyági felhívások, amely nehezebb sorsú családok köztük gyerekek mindennapjait segítette. Az egyik ilyen a *(segitsunkegyemasmnak, 2020)* oldal keretein került meghirdetésre. Az első segítségnyújtók között Gattyán György és az ő Docler csapata volt. Az Önkéntességet és Adományozást Koordináló Akciócsoport vezetőjével *(Forbes, 2020a)* együtt az ország több gyermekotthonának, mint például a Pest Megyei TEGESZI Monori Gyermekotthonnak *(Forbes, 2020)*, a Cseppkő Gyermekotthoni Központnak, a Fejér megyei Gyermekvédelmi Szolgálatnak is több millió forint értékben adományoztak új laptopokat plusz asztali számítógépeket, többek között azért, hogy a védekezés miatt kialakult távoktatásban biztosítani tudják a diákok tanulását és fejlődését. *(Forbes, 2020b)* Mindemellett körülbelül 60 teqball asztalt telepítettek ugyancsak több intézményben, illetve hat olyan budapesti kórházat támogattak, amelyekről tudni lehetett, hogy a megfertőződött, súlyosabb állapotban lévőket, a szakemberek ápolására szorult betegeket fogják ott kezelni. *(nlc, 2020)* A nekik illetve több időotthon számára átadott adomány tartalmazott több mint ezer szájmaszkot, száraz élelmiszereket, és több millió forintot egyenlő arányban szétosztva *(Docler Holding, 2020d)*, amit a szükséges védőfelszerelésekre, műszerekre vagy lélegeztetőgépek beszerzésére tudnak fordítani. *(Késmárki, 2020)*

Emellett elmondható, hogy a budapesti irodaházat tekintve sok éve már, évente többször is véradást tartanak. Ennek okán, teljes joggal tudhatják magukénak az Országos Vérellátó Szolgálat által megítélt Véradóbarát Munkahely 2017-es oklevelét. *(Docler Holding, 2020e, f)*

Ezen kívül a Tűzoltó utcai Gyermekklinikával szintén több éves együttműködéssel szerveznek karácsonyi adománygyűjtést, ahol a kisgyermeket megajándékozzák és az őket ápolók munkáját pedig elismerik. *(Docler Holding, 2020g)*

A Prima Primissima elnevezésű, minden évben kiosztásra kerülő díj a Vállalkozók Országos Szövetségének támogatásával és az egykori sikeres üzletember, Demján Sándor által indult el 2003-ban. *(PrimaPrimissima, 2020)* A Docler Holding cégcsoport alapítója és tulajdonosa, Gattyán György a díj támogatói között szerepel 2011 óta. *(Docler Holding, 2011h)* Emellett szintén ebben az évben létrehozott egy új díjazható kategóriát, a magyar népművészet és közművelődés junior osztályát, melynek mecénása lett.

8. ÖSSZEGZÉS

A szakdolgozatomat kezdésként Gattyán György, a Docler Holding cégcsoport tulajdonosának bemutatásával kezdtem, ahol megemlítettem mind az indulásának mind a jelenlegi körülményeinek jellemzőit. A kis- és közepes vállalatokkal folytattam, itt a magyar illetve az Európai Unióban betöltött szerepükről is írtam, hiszen lényeges szereplői a gazdaságnak. A nemzetköziesedés fejezete következett ezután, amiben szintén megjelennek a kis- és közepes vállalatok. Emellett különböző elméleteket fejtettem ki, hogy milyen formákon keresztül tud egy vállalat nemzetközi piacra lépni. A felsorolt és kifejtett megközelítések után egy rövid jellemzőt írtam a vállalatra vonatkozóan, hogy melyik kategória alá is tartozik azok közül. A dolgozatom tartalmát Dunning OLI paradigmájával is bővítettem, aminek elemei közül leginkább a tulajdonosi előnyök jelentek meg a nemzetköziesedés folyamán. Erre az előnyre többféle példát említettem, azonban a bemutatott vállalat életében a termékfejlesztés példája van érvényben. Erre a következtetésre a vállalat indulásával összefüggő weboldal alapján jutottam, hiszen ennek működéséhez a szükséges technológiai háttérrel, már egy létező, azonban még akkoriban nem elterjedt technológiai alapokra építkeztek, és fejlesztették a saját szolgáltatásukra.

A dolgozatot folytatva a Docler Holding, mint vállalatcsoport következett. Ebben szó volt a kialakulás és indulás időszakáról, a vállalat életében sikercsillagként szereplő weboldal megalkotásáról, annak értékesítéséről. Ezek után a cég világban való elhelyezkedését, fő tevékenységét, különböző cégeit és érdekeltségeit fejtettem ki. Ez utóbbiak közül néhányat bővebben taglalva, a nagy részét pedig táblázatba foglalva gyűjtöttem össze. Ezt követően egy rövid részösszegzőt írtam, ahol a megjelenített táblázati adatok alapján állapítottam meg tényeket. Az ezután következő alfejezet, a végső befektető és körbejáró befektetésről szól, amire a dolgozatom témájának kutatása kapcsán bukkantam rá. Ebben, a nyilvános információk alapján azt a feltételezést állapítottam meg, hogy a Docler Holding vállalatcsoport végső befektetője, a Magyarországon született Gattyán György. Biztos tényként, ahogy az ezzel bővebben foglalkozó részben leírtam, azért nem tudtam megállapítani, mert a luxemburgi bejegyzésű Docler Holding S.á.r.l fölött rendelkező tulajdonost nem találtam. A vállalat további elemzése érdekében egy személyes interjút készítettem az elnök-vezérigazgató, Somkuti András úrral a cégcsoport budapesti irodaházában. Ezen alkalomra egy előre összeírt, általam vezetett kérdéssorral készültem, amit egyébként a megbeszélte időpont előtt a rendelkezésükre bocsátottam eleget téve ezzel

kérésüknek. Utolsó alfejezetként kifejtettem a felelősségvállalással kapcsolatos megnyilvánulásokat a vállalat munkatársainak, valamint annak tulajdonosának részéről.

A szakdolgozatomban feltett kutatási kérdésekre válaszolva megállapítom, hogy a nemzetköziesedését tekintve, a „born global” vagyis született globálisok kategóriáját erősíti a vizsgált cég rohamos nemzetköziesedésével, egy a „born global” vállalatokra jellemző iparágban, a számítástechnika világában. Egyébként ez akkor is elmondható, ha egyébként nem a klasszikus értelemben vett, elméleti modellek alapján történő nemzetköziesedés történt a Docler Holdingnál. A cégvezető és tulajdonos bemutatása alapján megállapítható, hogy ahogyan általában a „born global” vállalatoknál, az ő szerepe meghatározó a cég nemzetköziesedésében és gyors növekedésében. Arra, hogy miért vált ilyen eltérő cégek hálózatává válaszként a stabilitást tudom említeni. A fő tevékenység mellett több, érdekes potenciális vállalatokba is fektet, amik a produkált számok alapján működnek. Itt fontosnak tartom a cégvezető szerepét. A cégcsoport a második legértékesebb vállalkozás Magyarországon, aminek tulajdonosa a második leggazdagabb magyar. Vagyonának értékét az IT szektor, valamint a befektetések biztosítják, ennek okán megállapítható, hogy a több befektetés, nagyobb stabilitást eredményez és törekszik is erre.

Dolgozatomban egyetlen vállalat példáján vizsgáltam a nemzetköziesedést. Természetesen ez erősen korlátozza a dolgozat következtetései általánosíthatóságát. Ugyanakkor, azt gondolom, a Docler Holding részletes vizsgálata érdekes és sajátos példáját mutatja be a vállalatok nemzetköziesedésének Magyarországon.

Összességében egy nagyon jól kiépített, erős, stabil alapokon működő vállalatot szerettem volna bemutatni az indulás kezdetétől egészen napjainkig, hogy mivé alakult és hogyan. Úgy gondolom, hogy erre alapozva a Docler Holding nagyon jó példa volt, hiszen egy lélegzetelállító fejlődésen ment keresztül közel 10 év alatt, mind a magyar mind pedig a nemzetközi viszonylatban.

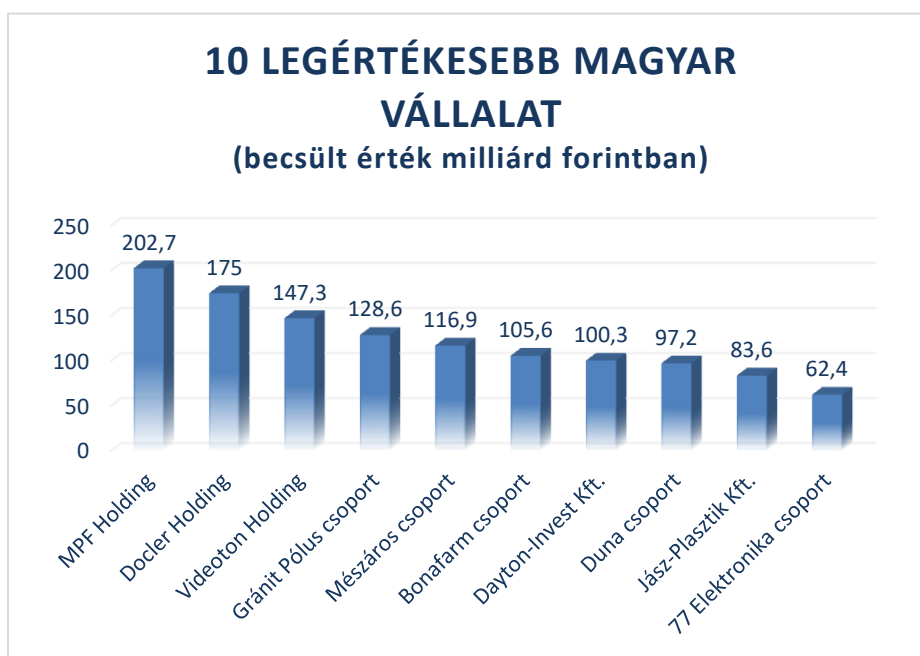
MELLÉKLETEK

A magyarországi közvetlen külföldi működőtőke-befektetések állományát egy külön táblázatban megjeleníttem egy elemzés (KSH, 2020) elemzése alapján. A szám adatok millió dollárban értendők.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Magyarország	91 015	85 615	104 408	109 150	100 411	86 254	82 701	93 619	95 787	97 841

2. táblázat, Magyarország közvetlen külföldi működőtőke-befektetések állománya, saját szerkesztés KSH elemzése alapján

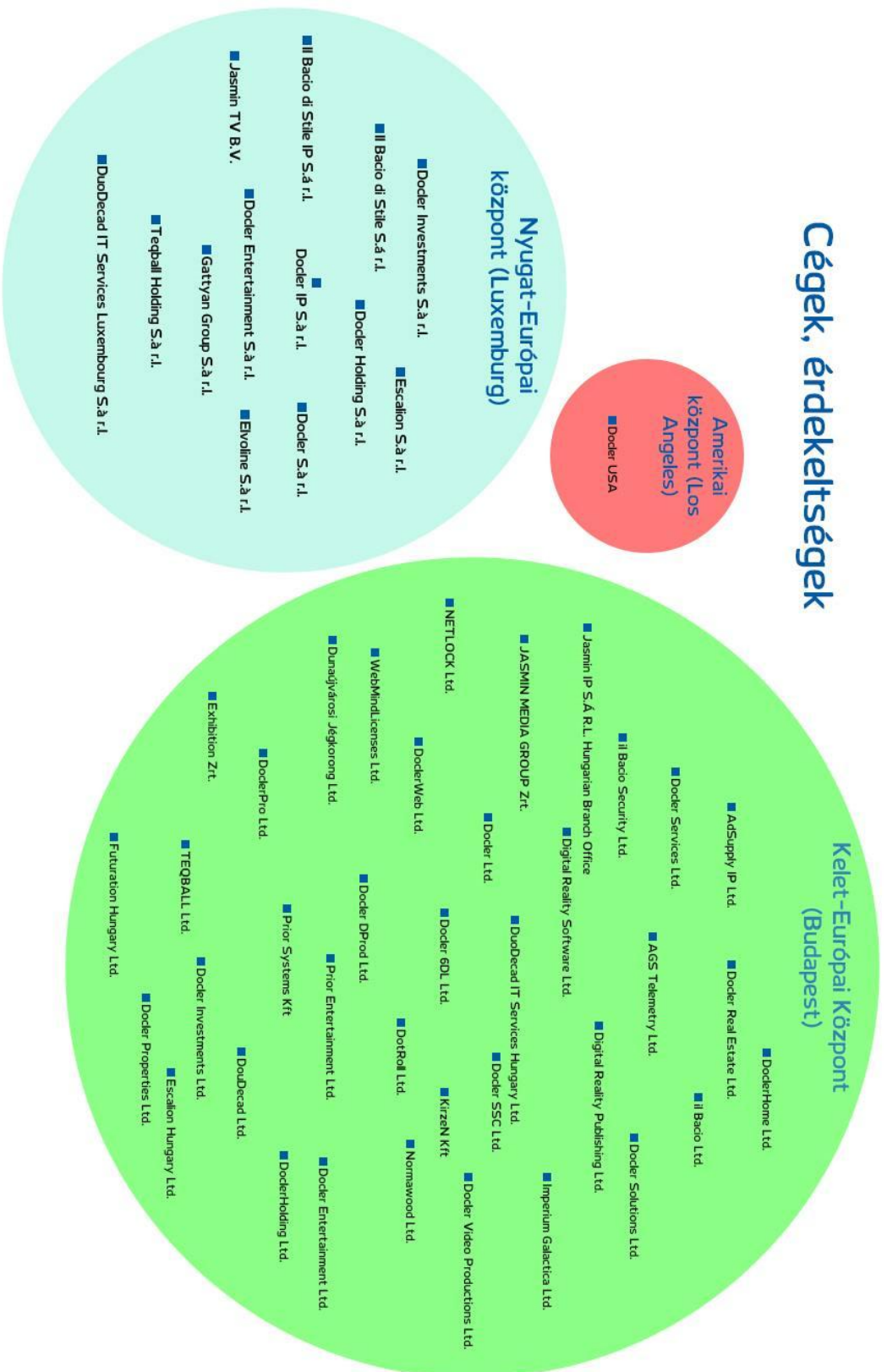
A Forbes magazin a 100 legértékesebb magyar vállalatot gyűjtötte össze a december számában, azonban ebből az első 10 darabot jelenít meg. A szám adatok milliárd forintban becsült értékükkel.



3. ábra, 10 legértékesebb magyar vállalat, saját szerkesztés

A cégek és érdekeltségek fejezet alatt megemlített ábra:

Cégek, érdekeltségek



4. ábra, Docler Holding, saját szerkesztés

HIVATKOZÁSOK

Irodalomjegyzék

Bánáti Anna – Zsiborás Gergő (2020): Magyar 100, Forbes Magyarország, Budapest, Mediarey Hungary Services Zrt.

Beamish W. Paul: The Internationalization Process for Smaller Ontario Firms: A Research Agenda, *Research in Global Business Management*, Vol. 1, 1990, pp. 77-92.

Coviello E. Nicole – McAuley Andrew (1999): Internationalisation and the smaller firm: A review of contemporary empirical research, *Management International Review*, Third Quarter, 39., 223–256. o

Forrás:

https://www.researchgate.net/profile/Nicole_Coviello/publication/275098447_Internationalisation_and_the_Smaller_Firm_A_Review_of_Contemporary_Empirical_Research/links/553270580cf2f2a588aef6f1/Internationalisation-and-the-Smaller-Firm-A-Review-of-Contemporary-Empirical-Research.pdf

Megnyitás dátuma: 2020. november 28.

Halmos Kornél (2005): A külföldi működőtőke és az innovációs képességek kapcsolata és szerepe a felzárkózási folyamatban, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Közgazdász-gazdálkodási szak

Forrás: <https://mek.oszk.hu/03400/03417/html/#17>

Megnyitás dátuma: 2020. december 9.

Knight A. Gary - Cavusgil S. Tamer (1996): The Born Global Firm: A Challenge to Traditional Internationalization Theory. *Advances in International Marketing*, 8., 11–26. o.

Forrás:

https://www.researchgate.net/publication/270704294_The_born_global_firm_An_entrepreneurial_and_capabilities_perspective_on_early_and_rapid_internationalization

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Knight A. Gary (2000): Entrepreneurship and marketing strategy: The SME under globalization. *Journal of International Marketing*, 8(2)., p. 12–32.

Lin Simin (2010): Internationalization of the SME: Towards an integrative approach of resources and competences, 1er Colloque Franco-Tchèque: "Trends in International Business", 2010, France. p.117-135.

Forrás: <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00692465/document>

Megnyitás dátuma: 2020. december 3.

Madsen K. Tage - Servais Per (1997): The internationalization of Born Globals: An evolutionary process?, *International Business Review*, Vol. 6., p. 561–583.

Morgan-Thomas Anna - Jones V. Marian (2009): Post-entry Internationalization Dynamics: Differences between SMEs in the Development Speed of their International Sales, *Research Article*, Volume 27, issue1, p. 71-97

Forrás: https://www.researchgate.net/publication/238333923_Post-Entry_Internationalization_Dynamics_Differences_between_SMEs_in_the_Development_Speed_of_their_International_Sales

Megnyitás dátuma: 2020. december 2.

Oviatt M. Benjamin - McDougall Phillips Patricia (1994): Toward a theory of International New Ventures., Journal of International Business Studies (2005) 36, 29-41, p. 31.

Idézi: Onkelinx - Sleuwaegen (2008)

Forrás: http://www.rcmewhu.com/upload/file/20150507/20150507203733_7288.pdf

Megnyitás dátuma: 2020. november 28.

Rialp Alex – Rialp Josep – Knight A. Gary (2005): The phenomenon of early internationalizing firms: what do we know after a decade (1993-2003) of scientific inquiry?, International Business Review, vol. 14, issue 2, p. 147-166

Forrás: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593104000721>

Megnyitás dátuma: 2020. december 3.

Szakonyi Péter (2020): A 100 leggazdagabb magyar, Budapest, Perche Kft.

Takács István – Baranyai Zsolt – Liebmann Lajos – Takácsné György Katalin (2011): A közvetlen külföldi tőkebefektetések súlypontváltozásai az ezredfordulón, Gazdaság & Társadalom, Journal of Economy & Society, különszám, nyugat-magyarországi Egyetem kiadó

Forrás: http://real.mtak.hu/39183/1/GT_2011_00_02_Takacs_et_al.pdf

Megnyitás dátuma: 2020. december 10.

Tattay Levente - Pintz György - Pogácsás Anett (2017): Szellemi Alkotások Joga, Budapest, Szent István Társulat, Az Apostoli Szentszék Könyvkiadója, p. 360-361

Forrás: <https://www.szaktars.hu/szentistvantarsulat/view/tattay-levente-pintz-gyorgy-pogacsas-anett-szellemi-alkotasok-joga-2017/?pg=362&layout=s>

Megnyitás dátuma: 2020. november 17.

Internetes források

Antalóczy Katalin – Éltető Andrea – Sass Magdolna (2014): Hazai cégek határon túli befektetései: feltörekvő magyar multinacionális vállalatok

Forrás:

http://real.mtak.hu/20045/1/Antaloczy_Elteto_Sass_Hazai_cegek..._u_151405.586097.pdf

Megnyitás dátuma: 2020. december 10.

Antalóczy Katalin - Sass Magdolna (2011): Kis- és közepes méretű vállalatok nemzetköziesedése - elmélet és empiria., Külgazdaság, LV. évf., szeptember-október (22-33. o.)

Forrás: <https://penzugykutato.hu/sites/default/files/Antaloczy%20-%20Sass%20-%20Kis-%20es%20kozepes%20meretu%20vallalatok%20nemzetkozesedese.pdf>

Megnyitás dátuma: 2020. november 28.

Atik Ausman: A Strategic Investment Decision: “Internationalization of SMEs”: A Multiple Appraisal Approach and Illustration with a Case Study, iBudsiness, 2012

Forrás: https://www.scirp.org/pdf/IB20120200005_81401096.pdf

Megnyitás dátuma: 2020. november 25.

Az év irodája, Az Év Legzöldebb Projektje, nincs szerző (2011)

Forrás: <https://azevirodaja.hu/nevezok/428>

Megnyitás dátuma: 2020. október 27.

Baronchelli Gianpaolo – Cassia Fabio (2008): Internationalization of the firm: stage approach vs. Global approach. Florence, Italy, 8th Global Conference on Business and Economics. ISBN 978-0-9742114-5-9

Forrás:

https://www.academia.edu/10163027/Internationalization_of_the_firm_stage_approach_vs_global_approach

Megnyitás dátuma: 2020. december 3.

Bloomenthal Andrew (2019): Eclectic Paradigm

Forrás: <https://www.investopedia.com/terms/e/eclecticparadigm.asp>

Megnyitás dátuma: 2020. december 10.

Buckley J. Peter - Casson Mark (1995): The economic theory of multinational enterprise, London and Basingstoke, The Macmillan Press Ltd.

Forrás:

https://books.google.hu/books?hl=fr&lr=&id=YE6wCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR10&ots=l6BEur_wj7&sig=F4GWWxpkQ5g7b0nsnhYVYqp8RDI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Megnyitás dátuma: 2020. december 2.

Chikán Attila – Czakó Erzsébet – Wimmer Ágnes (2014): Kilábalás göröngyös talajon, Gyorsjelentés a 2013. évi kérdőíves felmérés eredményeiről, Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Intézet

Forrás: [http://unipub.lib.uni-](http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/1528/1/BCE%20VKK%20GYORSJELENTES%202014_2.pdf)

[corvinus.hu/1528/1/BCE%20VKK%20GYORSJELENTES%202014_2.pdf](http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/1528/1/BCE%20VKK%20GYORSJELENTES%202014_2.pdf)

Megnyitás dátuma: 2020. december 5.

Coviello Nicole - Munro Hugh (1997): Network relationships and the internationalisation process of small software firms, International Business Review, Vol. 6. no. 4. p. 361–384.

Forrás:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969593197000103?via%3Dihub>

Megnyitás dátuma: 2020. december 2.

Docler Holding, Docler Los Angeles, nincs szerző (2020c)

Forrás: <https://www.doclerholding.hu/hu/about/companies/65/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 16.

Doclerholding, Ahol alkotunk, nincs szerző (2020a)

Forrás: <https://www.doclerholding.hu/hu/about/create/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 16.

Doclerholding, Bemutatkozunk, nincs szerző (2020b)

Forrás: <https://www.doclerholding.hu/hu/about/introduction/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 16.

DoclerHolding, Docler Vérfrissítő Véradás és Életmentő Véradás, nincs szerző (2020e, f)

Forrás: <https://www.doclerholding.hu/hu/about/supports/57/>
<https://www.doclerholding.hu/hu/about/supports/113/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 16.

DoclerHolding, Karácsonyi adomány, nincs szerző (2020g)

Forrás: <https://www.doclerholding.hu/hu/about/supports/96/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 16.

DoclerHolding, Prima Primiissima, nincs szerző (2011h)

Forrás: <https://www.doclerholding.hu/hu/news/plus/99/?ts=qku2xx>

Megnyitás dátuma: 2020. november 19.

DoclerHolding, Újabb adomány a gyermekotthonoknak, nincs szerző (2020d)

Forrás: <https://www.doclerholding.hu/hu/about/supports/166/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 12.

Editus, nincs szerző (2020):

Forrás: <https://www.editus.lu/en/docler-holding-luxembourg-1914764#>

Megnyitás dátuma: 2020. december 1.

Faludi Gábor (2008): A licencia szerződés. Polgári Jogi Kodifikáció X. évfolyam 2. szám, Vita, p. 13, a HVG-ORAC Lap- és Könyvkiadó Kft., Budapest

Forrás: <https://ptk2013.hu/wp-content/uploads/2012/10/2008-2kodi.pdf>

Megnyitás dátuma: 2020. november 18.

Farvest, nincs szerző (2020)

Forrás: <https://www.farvest.com/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 12.

FITEQ, Szövetségek, nincs szerző (2020)

Forrás: <https://www.fiteq.org/organisations/federations>

Megnyitás dátuma: 2020. november 12.

Forbes (2020a): 1000 számítógéppel segíti a harmadik leggazdagabb magyar az oktatás digitális átállítását a járványhelyzetben, üzlet rovat

Forrás: <https://forbes.hu/uzlet/1000-szamitogeppelel-segiti-a-harmadik-leggazdagabb-magyar-az-oktatas-digitalis-atallitasat-a-jarvanyhelyzetben/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 12.

Forbes (2020b): Újra adakozott Gattyán György, üzlet rovat

Forrás: <https://forbes.hu/uzlet/ujra-adakozott-gattyan-gyorgy-teqball/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 12.

GAISF, Hírek, nincs szerző (2020)

Forrás: <https://gaisf.sport/gaisf-family-welcomes-three-new-members/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 16.

Gao Shangquan (2000): Economic Globalization: Trends, Risks and Risk Prevention, Economic & Social Affairs, CDP Background Paper No. 1

Forrás: https://www.parlament.hu/documents/10181/1479843/Infojegyzet_2018_22_kkv-k.pdf/5daf4885-07c3-1688-3118-fc3b3574f52e

Megnyitás dátuma: 2020. december 9.

Késmárki Zsolt (2020): A Gattyán Alapítvány nagy értékű adománya gyermekotthonainknak

Forrás: <https://szgyf.gov.hu/2976-a-gattyan-alapitvany-nagy-erteku-adomanya-gyermekotthonainknak>

Megnyitás dátuma: 2020. november 12.

Know-how értékesítése

Forrás:

<http://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?oqp=&for=&mat=or&lgreg=hu&jge=&td=%3BALL&jur=C%2CT%2CF&num=C-419%252F14&page=1&dates=&pcs=Oor&lg=&pro=&nat=or&cit=none%252CC%252CCJ%252CR%252C2008E%252C%252C%252C%252C%252C%252C%252C%252C%252C%252C%252C%252C%252Ctrue%252Cfalse%252Cfalse&language=hu&avg=&cid=16003839>

Megnyitás dátuma: 2020. október 27.

Kodolányi, Új fejezet kezdődik a KJE-en, nincs szerző (2020)

Forrás: <http://www.kodolanyi.hu/kv/cikk/uj-fejezet-kezdodik-a-kje-en-1330>

Megnyitás dátuma: 2020. november 15.

Kozma Miklós - Sass Magdolna (2019): Magyar „nemzetközi új vállalatok”, Piacválasztás és a hálózatok szerepe a korai nemzetköziesedésben, Vezetéstudomány/Budapest Management Review, L. 3. szám

Forrás: http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4023/1/VT_2019n3p62.pdf

Megnyitás dátuma: 2020. november 22.

KSH (2016): A kis- és középvállalkozások helyzete hazánkban

Forrás: <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/pdf/kkv16.pdf>

Megnyitás dátuma: 2020. december 5.

KSH (2020): Közvetlen külföldi működőtőke-befektetések állománya

Forrás: https://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_int045b.html

Megnyitás dátuma: 2020. december 11.

Laghaoui Soulimane (2006): Internationalisation of SME: A reading in terms of resources and competences. GREFI, University of Paul Cézanne, Aix Marseille III, France.

Forrás: <https://www.cairn.info/revue-journal-of-innovation-economics-2011-1-page-181.htm>

Megnyitás dátuma: 2020. november 28.

Mikesy Álmos (2013): A magyarországi mikro-, kis- és középvállalatok nemzetköziesedése és a külföldi értékesítést nehezítő akadályok., Egy vállalati felmérés tanulságai., Külgazdaság, LVII. évf., január-február (92-120. o.)

Forrás: https://www.researchgate.net/publication/291303993_A_magyarorszagi_mikro-kis-es-kozepvallalatok_nemzetkoziesedese_es_a_kulfoldi_ertekesitest_nehezito_akadalyok_Egy_vallalati_felmeres_tanulsagai

Megnyitás dátuma: 2020. november 28.

MNB (2016): A külföldiek magyarországi közvetlentőke-befektetés állományának végső befektetők szerinti bontása

Forrás: <https://www.mnb.hu/letoltes/a-kozvetlentoke-befektetes-allomany-vegso-befektetore-alkallasa-honlapra.pdf>

Megnyitás dátuma: 2020. december 6.

Naftulin Julia (2019): I worked out at the luxury gym where Victoria's Secret models get fit. Here's what it was like.

Forrás: <https://www.insider.com/work-out-hugh-jackman-ashley-graham-gym-dogpound-2019-5>

Megnyitás dátuma: 2020. október 27.

Németh Krisztina (2020): A kis- és középvállalkozások nemzetköziesedésének néhány kérdése Magyarországon, Budapest, Budapesti Gazdasági Egyetem

Forrás: <http://publikaciotar.repositorium.uni-bge.hu/1700/1/A%20kkv%20k%20nemzetkoziesedesenek.pdf>

Megnyitás dátuma: 2020. november 21.

Netlock, Rólunk és minősítéseink, nincs szerző (2020)

Forrás: <https://netlock.hu/rolunk-es-minositeseink/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 13.

nlc.hu, nincs szerző (2020): A Gattyán Alapítvány nagy értékű adománya gyermekotthonainknak

Forrás: <https://nlc.hu/ezvan/20200403/gattyan-gyorgy-koronavirus-adomanyok/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 12.

OECD (2008): Benchmark Definition of Foreign Direct Investment, Fourth Edition, p. 23.

Forrás: <https://www.oecd.org/daf/inv/investmentstatisticsandanalysis/40193734.pdf>

Megnyitás dátuma: 2020. december 5.

OECD (2020): Foreign direct investment (FDI)

Forrás: https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/foreign-direct-investment-fdi/indicator-group/english_9a523b18-en

Megnyitás dátuma: 2020. december 7.

Oviatt M. Benjamin – McDougall Phillips Patricia (2005): Defining International Entrepreneurship and Modelling the Speed of Internationalization, Research Article, Volume 29 issue 5, p. 537-553.

Forrás: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00097.x>

Megnyitás dátuma: 2020. november 21.

Premium, nincs szerző (2020)

Forrás: <https://magazine-premium.com/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 19.

PrimaPrimissima, nincs szerző (2020)

Forrás: <https://www.doclerholding.hu/hu/news/plus/99/?ts=qku2xx>
<https://www.primaprimissima.hu/prima-primissima/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 19.

Reborn, nincs szerző (2020)

Forrás: <http://www.reborn.lu/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 17.

Segítsünkegymásnak, Újabb adományok a gyermekotthonoknak a Gattyán Alapítványtól, nincs szerző (2020)

Forrás: <https://segitunkegymasnak.hu/2020/05/22/ujabb-adomanyok-a-gyermekotthonoknak-a-gattyan-alapitvanytol/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 17.

Szirmák Erik (2019): Gattyán György és Hugh Jackman közös üzletbe kezdett

Forrás: <https://www.vg.hu/vallalatok/vallalati-hirek/gattyan-gyorgy-es-hugh-jackman-kozos-uzletbe-vagott-bele-1649436/>

Megnyitás dátuma: 2020. október 26.

Teqball, Az asztal, nincs szerző (2020c)

Forrás: <https://www.teqball.com/hu/teqball/the-table>

Megnyitás dátuma: 2020. november 16.

Teqball, Bemutató, nincs szerző (2020a, b)

Forrás: <https://www.teqball.com/hu/the-sport>

Megnyitás dátuma: 2020. november 12.

The top 500 sites on the web (2020)

Nincs szerző, forrás: <https://www.alexacom.com/topsites>

Megnyitás dátuma: 2020. november 16.

Thorp Charles (2020): Meet the Man Training Models & Actors at NYC's Most Instagrammed Gym

Forrás: <https://www.highsnobiety.com/p/dogpound-gym-new-york-kirk-myers/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 16.

Vállalatok listája, nemzetközi (2020):

Forrás: <https://www.doclerholding.com/en/imprint/>

magyar,

forrás: <https://www.doclerholding.hu/hu/about/companies/>

Megnyitás dátuma: 2020. december 1.

WebWise Team: What is streaming? 2012. október 10.

Forrás: <http://www.bbc.co.uk/webwise/guides/about-streaming>

Megnyitás dátuma: 2020. november 16.

Welch S. Lawrence - Luostarinen Reijo (1988): Internationalization: evolution of a concept. Journal of General Management, Vol. 14 No. (2) Winter

Forrás: https://www.academia.edu/17442974/Internationalization_evolution_of_a_concept

Megnyitás dátuma: 2020. november 25.

idézi:

Incze Emma (2010): A multinacionálissá válás útjai Magyarországon – a vállalatok nemzetköziesedésének időbeni alakulása, PhD Disszertáció, Budapesti Corvinus Egyetem, Vezetéstudományi Intézet, Vezetés és Stratégia Tanszék

Forrás: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/607/1/Incze_Emma_hud.pdf

Megnyitás dátuma: 2020. november 25.

Williamson E. Oliver (1975): Markets and Hierarchies: Analysis and antitrust implications, This Week's Citation Classic, New York, The Free Press, University of Pennsylvania

Forrás: <http://garfield.library.upenn.edu/classics1988/A1988M191900001.pdf>

Megnyitás dátuma: 2020. december 2.

World Investment Report (2011): Non-Equity Modes of International Production and Development, Chapter IV.

Forrás: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2011ch4_en.pdf

Megnyitás dátuma: 2020. november 28.

Zsiborás Gergő (2017): Gattyán a Kúrián is nyert a NAV ellen, sőt az adóhatóság milliárdokat utalt cégének

Forrás: <https://forbes.hu/uzlet/gattyan-a-kurian-is-nyert-a-nav-ellen-sot-az-adohatosag-milliardokat-utalt-cegenek/>

Megnyitás dátuma: 2020. október 27.

Zsiborás Gergő (2020): Hivatalosan is sportalapító lett Gattyán György, megcélozzák az olimpiát

Forrás: <https://forbes.hu/uzlet/hivatalosan-is-sportalapito-lett-gattyan-gyorgy-megcelozzak-az-olimpiat/>

Megnyitás dátuma: 2020. november 12.

Jogszabályok:

Használati szerződés:

1997. évi XI. törvény a védjegyek és a földrajzi árujelzők oltalmáról, IV. Fejezet Használati szerződés, A használati szerződés 23. § (1)

Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99700011.tv>

Megnyitás dátuma: 2020. november 17.

Hasznosítási szerződés:

1995. évi XXXIII. törvény a találmányok szabadalmi oltalmáról, III. Fejezet Hasznosítási szerződés, A hasznosítási szerződés 27. § (1) bekezdés

Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=99500033.tv>

Jogtár (2020)

Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0400034.tv>

Megnyitás dátuma: 2020. december 5.

Know-how-ról rendelkezett:

1959. évi IV. törvény IV. Cím, A SZEMÉLYEK POLGÁRI JOGI VÉDELME VII. Fejezet A személyhez és a szellemi alkotásokhoz fűződő jogok, *A szellemi alkotásokhoz fűződő jogok* Ptk.86. § (3)

Forrás: http://www.njt.hu/cgi_bin/njt_doc.cgi?docid=481.235011

Megnyitás dátuma: 2020. november 17.

Know-ról rendelkezik:

2018. évi LIV. törvény az üzleti titok védelméről, I. Fejezet Általános Rendelkezések, 1. A törvény hatálya (2) bekezdés

Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=A1800054.TV&txtreferer=00000001.TXT>

Megnyitás dátuma: 2020. november 17.

Vállalatcsoport:

2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről VI. Cím Vállalatcsoport, 3:49§ Az elismert vállalatcsoport fogalma (1), (2), (3)

Forrás: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a1300005.tv>

Megnyitás dátuma: 2020. október 27.

E-beszámoló linkjei

Digital Reality Publishing Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=zlyqavvz49bQz3YKPXTrRw%3d%3d&so=2&o=AUAs0bbFb%2bR0nvR0GTc4yQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Digital Reality Software Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=z8vs6bdxZx%2f2ibrmJyhY%2bw%3d%3d&so=3&o=I3j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Docler Entertainment Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=xGNyGjtoe5fhUYRXIGvFnA%3d%3d&so=4&o=I3j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Docler Investments Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=TZxpf1S6QCL8HBZL%2bFyxbg%3d%3d&so=4&o=I3j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

DoclerHolding Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=qn9JfKSvqDuGgOedJsFLKw%3d%3d&so=4&o=I3j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

DoclerHome Szolgáltató Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=MIt90mJIVaB0ySdm6J9bRg%3d%3d&so=4&o=I3j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Docler Properties Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=iWsL5optJ7CZV8PLv4fR8w%3d%3d&so=4&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

DoclerPro Beruházó Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=qyCBG15HITOkucB4i4VvpA%3d%3d&so=4&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Docler Real Estate Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=njoDjeDhOUsVHMoj3G9dsw%3d%3d&so=4&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Docler Services Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=3AIfmO5n9uTf5aCgTaXdAA%3d%3d&so=4&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Docler Solutions Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=8OxmqhFUHxRbtEfWzzD0Dw%3d%3d&so=4&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Docler Számítástechnikai és Szolgáltató Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=GePmAhhFaZGZZWb7IGGCU4w%3d%3d&so=4&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Docler Video Productions Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=F6jprkrb4Zn5F6z5F9x4Ww%3d%3d&so=4&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

DoclerWeb Informatikai Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=k6TddGH7eW3QCBip2dbCzQ%3d%3d&so=4&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

DouDecad Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_merleglista?f=YBTScQfd2fAXfTUSOG7%2bYw%3d%3d&so=24

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

DuoDecad IT Services Hungary Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=yLCaA6dl%2bU3bdAPwzvrDDQ%3d%3d&so=6&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Escalion Hungary Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=XLej%2bzOU7mLjhjg1ZiWDMg%3d%3d&so=7&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Exhibition Zrt.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=11rUW3Ticy163qVnkun1Cw%3d%3d&so=8&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

il Bacio Security Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=SpFiL719PZRXXWDBlhbLb9g%3d%3d&so=11&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Imperium Galactica Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=QcRVfjo%2bjoUNZ%2f0WNTz%2bLg%3d%3d&so=12&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

JASMIN MEDIA GROUP Zrt.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=cKz5J8TsibPmYO723NtnnA%3d%3d&so=13&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Jasmin SSC Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=cU6S84tY96bMwBDJ%2fZx24g%3d%3d&so=4&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

KirzeN Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=vlA9yBaBZ6dmkWwpN%2bp%2fqA%3d%3d&so=14&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Netlock Holding Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=FO6JHbzHnz7voiMr4zdTzg%3d%3d&o=1&o=AUAs0bbFb%2bR0nvR0GTc4yQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

NETLOCK Informatikai és Hálózatbiztonsági Szolgáltató Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=FvVIj1qNY4hXiZvFDSA%2fIA%3d%3d&so=15&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Normawood Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=FIYzAKirbT9HbFFvaBqSRA%3d%3d&so=16&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Palynset Over Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=9tr5QtKYkSXOkGJZqRaETg%3d%3d&so=20&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Prior Entertainment Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=5xTrv2nL%2bxe9%2fqYrnyY0%2bw%3d%3d&so=18&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

Prior Systems Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=TA%2f5MRsINBxoFU%2bvotd%2bbA%3d%3d&so=19&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.

WebMindLicenses Kft.

Forrás: https://e-beszamolo.im.gov.hu/oldal/kereses_megjelenites?b=ubTXSi1Pq2G05YjSVRbaag%3d%3d&so=23&o=13j2FuTrWpQGuqXglkz5xQ%3d%3d

Megnyitás dátuma: 2020. november 29.