

OTDK-DOLGOZAT

2014

**FELTÖREKVŐ ORSZÁGOK VÁLLALATAI
AZ EURÓPAI UNIÓBAN – A WIPRO ESETE**

**COMPANIES OF EMERGING COUNTRIES
IN THE EU - A CASE OF WIPRO**

Kézirat lezárva: 2014. április 25.

TARTALOMJEGYZÉK

1	BEVEZETŐ	1
2	ELMÉLETI ÁTTEKINTÉS	2
2.1	NEMZETKÖZIVÉ VÁLÁS ELMÉLETE.....	2
2.1.1	<i>Dunning két elmélete</i>	2
2.1.2	<i>A befektetési fejlődési út</i>	3
2.1.3	<i>Az Uppsala modell.....</i>	3
2.1.4	<i>Az elméletek hatóköre.....</i>	4
2.2	AZ OUTSOURCING KIALAKULÁSA.....	4
2.3	INDIAI CÉGEK JELENLÉTE EURÓPÁBAN	6
3	A WIPRO BEMUTATÁSA	9
3.1	ÁLTALÁNOS ÁTTEKINTÉS.....	9
3.2	A FEJLŐDÉS MÉRFÖLDKÖVEI.....	10
3.3	A VEZETŐSÉG.....	14
3.4	A PÉNZÜGYI EREDMÉNYESSÉG	15
3.5	WIPRO HOLDINGS HUNGARY KFT.	19
4	WIPRO NEMZETKÖZIVÉ VÁLÁSÁNAK TANULSÁGAI.....	21
5	ÖSSZEGZÉS.....	22
	IRODALOMJEGYZÉK	23
	MELLÉKLETEK.....	I
	1. MELLÉKLET: RÖVIDÍTÉSEK	II

TÁBLÁZAT- ÉS ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra A világ legnépszerűbb outsourcing célpontjai	5
2. ábra Indiai befektetések változása (2002-2009)	7
3. ábra BRIC országok OFDI kiáramlása 1992-2011 között (millió USD)	8
4. ábra India OFDI kiáramlása és IFDI beáramlása 1992-2011 között (millió USD) ..	8
5. ábra Wipro adózás utáni eredménye millió USD	15
6. ábra Wipro adózás utáni eredmény millió INR.....	16
7. ábra Wipro szegmens szerinti bevétel megoszlás millió INR	16
8. ábra Wipro bevétel megoszlása szolgáltatások szerint	17
9. ábra Wipro bevételének földrajzi eloszlása.....	18
10. ábra Wipro Holdings Hungary Kft. adózás utáni eredmény millió USD.....	19

1 BEVEZETŐ

Az utóbbi pár évben sikerült olyan nagyobb cégeknél dolgoznom, mint a CIB, Generali, Magyar Telekom, Raiffeisen. Itt tapasztaltam informatikusként, hogy sok IT folyamatot kiszerveznek a cégen kívülre. A Magyar Telekom-nál hallottam először a Wipro-ról és rögtön felkeltette az érdeklődésem, hogy ha egy ilyen nagy cég, mint a Magyar Telekom szerződést köt velük, akkor megbízható és nagy szaktudású partnerek lehetnek. Tudtam, hogy India a feltörekvő országok közé tartozik és szerettem volna kicsit jobban utánanézni a Wipro hátterének.

A dolgozatomban található gondolatokat három nagyobb logikai egység köré csoportosítottam. Az első egységnek az „Elméleti áttekintés” címet adtam, ahol röviden áttekin-tem a nemzetközi irodalom dolgozatomhoz releváns elméleteit. Ezen az egységen belül ki-térek az OLI, IDP és Uppsala modellekre, az outsourcing történeti kialakulására és fontos-ságára, valamint az indiai cégek európai jelenlétére. A második gondolati egységben be-mutatom a Wipro cégcsoportot, fejlődésének fontosabb mérföldköveit és pénzügyi ered-ményességét. A harmadik gondolati egységben pedig a Wipro nemzetközivé válásának ta-nulságait írom le, a felhasznált nemzetközi irodalom alapján.

A dolgozat megírásához felhasznált irodalom között találhatóak egyetemi tanköny-vek, előadások anyagai, szakmai cikkek, szakmai internetes portálok, e-beszámolók, éves beszámolók és a Wipro cég honlapja. A Wipro magyarországi részlegéről sajnos csak az e-beszámolón találtam anyagokat, valamint néhány hivatkozást internetes portálokon. A dolgozatban a felhasznált források a szövegben meg vannak jelölve szerzővel és évszám-mal, amelyek alapján a Hivatkozásjegyzékben megtalálhatók a forrás pontosabb beazono-sításához szükséges adatok.

2 ELMÉLETI ÁTTEKINTÉS

A fejezet a nemzetközi elméleti irodalom feldolgozásával bemutatja a cégek nemzetközivé válásának elméletét, valamint a nemzetközi cégeknél jellemző kiszervezés (outsourcing) kialakulását, fontosságát.

2.1 NEMZETKÖZIVÉ VÁLÁS ELMÉLETE

A külföldi jelenlétre az elmúlt évtizedekben több elmélet is született a cégek terjeszkedési stratégiáival kapcsolatban: az egyik az OLI paradigma (Dunning J. H., 1977), amely még mindig jól magyarázza és máig érvényes. A második fontosabb elmélet az IDP (Dunning, 1981; Dunning és Narula, 1996, 2004) - befektetési fejlődési út (Czakó, 2010), harmadikként említendő az Uppsala modell (Johanson-Vahlne, 1977 és 2009).

2.1.1 Dunning két elmélete

A Dunning-tól bemutatandó két elmélet közül először a külpiacra lépés stratégiai céljai szerinti elméletet mutatom be, majd az eklektikus vagy OLI-paradigmát.

A külpiacra lépés a célország országspecifikus előnyeire való hozzáférést biztosíthatja; Dunning szerint a külpiacra lépés stratégiai célja négyféle lehet:

- 1) értékesítési piac keresése (market seeking) stratégiához szorosan kapcsolódik a fizetőképes kereslet, mint országspecifikus előny;
- 2) hatékonyságnövelés (efficiency seeking), amikor a célországban kihasználja a méret- és választékgazdaságosságot;
- 3) stratégiai eszközök fejlesztése (strategic assets seeking) esetén az országspecifikus előnyök közé tartozik az innovativitás mind egyének, mind vállalatok vagy egyetemek részéről;
- 4) erőforrás-keresés (resource seeking) csoportba sorolható a kisebb költségű termelés és a természeti erőforrások előnye.

A külpiacra lépő vállalat a fent felsorolt stratégiai célokból aszerint választ, hogy az adott külpiacra lépési stratégiai célt a vállalat értékláncának mely részéhez lehet kapcsolni leginkább.

Dunning kutatási eredményei közül a legismertebb az eklektikus vagy OLI paradigma. Az OLI egy rövidítés, mely a következő angol szavakat jelöli: Ownership specific advantages (tulajdonlás-specifikus előny), Location specific advantages (helyspecifikus előny) és Internalization specific advantages (internalizációs előny). Ezen a három terüle-

ten szükséges előnnyel rendelkezni egy vállalatnak ahhoz, hogy külföldön leányvállalatot alapítson, és azt sikeresen tudja működtetni.

Tulajdonlásspecifikus előnyök alatt kell érteni azon, főként nem anyagi jellegű előnyöket, amelyek a vállalat sajátjai és könnyen mobilizálhatóak országhatároktól függetlenül (például: szabadalmak, technológia), és a mobilizáció során eredményoptimalizálásra törekszenek.

Helyspecifikus előnyök alatt értjük a fogadó ország által nyújtott előnyöket. Ezekben az országokban a vállalatok legtöbbször értéknövelő tevékenységet végeznek. A tulajdonspecifikus előnyeiket külföldi tőkebefektetésen (FDI) keresztül használják ki, ha az erőforrások nem mobilisak, nem teremtetek vagy nem természetes jellegűek. Internalizációs előnyök alatt azokat a kedvező feltételeket értjük, amelyek az országhatár átlépésével jönnek létre, azáltal, hogy az anyavállalat megszabadul az exportőrökre kirótt terhektől, tranzakciós költségektől és azon akadályoktól, amelyek a külföldieket hátrányosabb helyzetbe hozzák a hazai vállalatokkal szemben. Ezen kívül a vállalat képes kezelni és irányítani a más országokban elhelyezkedő befektetéseit.

2.1.2 A befektetési fejlődési út

Az Investment Development Path (IDP) az ország gazdasági fejlettsége, vagyis az egy főre jutó GDP és az adott gazdaság külföldön realizált befektetéseinek (OFDI), valamint a beáramlott külföldi tőkebefektetéseknek (IFDI) a mérlege közötti korrelációra mutat rá. Az elmélet szerint a fejlődés első lépcsőfokán sem az IFDI, sem az OFDI nem jellemző az országra. A következő lépcsőfok, amikor már jelentős IFDI-t vonz az ország, de ő maga még nem hoz létre külföldön befektetéseket. A harmadik lépcsőfokon már azonos nagyságú az IFDI és az OFDI. A fejlettség negyedik fokán - amely a fejlett országokra jellemző -, az OFDI-ok vannak többségben.

A feltörekvő országok néha nem tartoznak bele a fenti szabályrendszerbe, mert egyrészt vonzóak a külföldi befektetők számára, de gazdasági fejlettségük növekedésével egyre inkább saját transznacionális vállalataik anyaországaivá is válnak.

2.1.3 Az Uppsala modell

1977-ben Johanson és Vahlne (Johanson–Vahlne, 1977) azt fedezték fel, hogy a vállalatok ad hoc export lévén lépnek a nemzetközi piacokra, ezután közvetítőkkal megállapodásokon keresztül erősítik meg a külpiaci jelenlétüket. Amint elkezd nőni a bevételük, fokozatosan elkezdik leépíteni a közvetítói hálózatukat és elkezdik kiépíteni a saját értékesítési szervezetüket. Ha tovább növekszik az árbevételük, akkor tőkebefektetésen keresztül

termelésbe kezdenek az adott országban, így a kereskedelmi korlátokat meg tudják kerülni. A megfigyelt esetek döntő hányadában a környező országok felé tették meg az első lépést a beruházások során, ezzel is áthidalva az idegenség terhét.

2009-ben felülvizsgálták (Johanson–Vahlne, 1977) a korábbi elméletüket és azt tapasztalták, hogy a vállalati partnerkapcsolatok kiépítése során már nem a piac ismerete vagy a piaci elkötelezettség dominál, hanem sokkal inkább a felek közötti (lehetséges) üzleti kapcsolat. Ezekben az úgynevezett üzleti hálózatokban cserék mennek végbe két fél között, és ezek a cserék más cserekapcsolatokra is hatnak.

2.1.4 Az elméletek hatóköre

Fontosnak tartom megemlíteni, hogy az elméletek kidolgozásánál gyakorlati esettanulmányokkal támasztották alá az elméletek helyességét, ahol az esetek domináns része a XX. századi Európában, Amerikában vagy Japánban jelenlévő cégekről szólt. Viszont a XX. század vége felé a BRIC országok vállalatai is kiléptek a nemzetközi piacokra, az ő piacra lépési stratégiájuk ezen elméletekben még nem volt kielemezve. Így felmerül a kérdés, hogy egy BRIC országbeli vállalat mennyire követi ezen elméleteket a nemzetközi piacra lépése során?

2.2 AZ OUTSOURCING KIALAKULÁSA

A kiszervezés (outsourcing) kialakulását és jellemzőit a Kontra-Lajkó (2010) szerzőpáros által írt tanulmány alapján mutatom be.

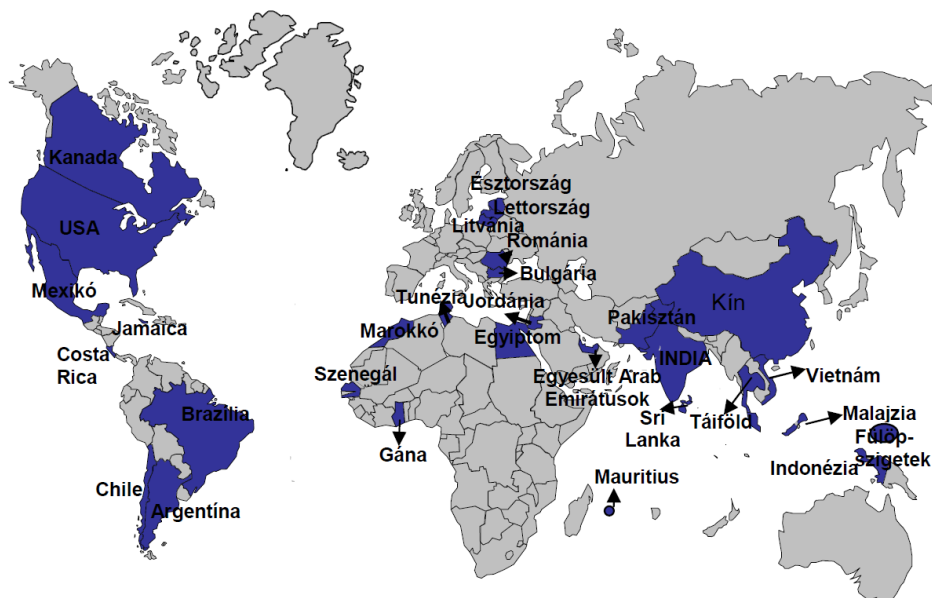
A '80-90-es években a centralizációs kísérletek sikertelensége után a multinacionális cégeknél középpontba kerültek az elsődleges tevékenységek (core processes) és a támogató tevékenységek (supporting processes) szétválasztása. Előbbi más néven értéknövelő (value added), míg utóbbi nem értéknövelő tevékenységként is szerepel a szakirodalmakban.

A fentiek vezettek az ezredforduló körül jellemző kiszervezési (outsourcing) hullámhoz, amely napjainkban számos iparágban és cégnél megjelenik, mint stratégiai elem. Az IT és üzleti szolgáltatások kiszervezése más országokban a 2008-as évre 55 milliárd USD-nek megfelelő piacot jelentett. A kiszervezésnél a vállalat meghatározott tevékenységeit, részlegeit kiszervezi egy arra a területre szakosodott külső partnerhez (ilyen területek jellemzően az IT, HR, pénzügyi szolgáltatások és marketing). Előnyei az alábbiak lehetnek:

- a vállalat azon tevékenységekre koncentrálhat, amelyek profitszerzés szempontjából fő tevékenységek

- a vállalat méretgazdaságossági előnyökhöz jut, egyrészt a szolgáltatók szakterületi specializációja miatt, másrészt amiatt, hogy a multidivízióális vállalatokra jellemző kiszervezett tevékenységek duplikációja megszűnik
- a szolgáltató központok a kiszervezett tevékenységet piaci körülmények között végzik, emiatt garantáltabb a hatékonyság és a minőség
- bizonyos tevékenységek esetén az anyavállalathoz való földrajzi közelség nem szükséges (pl. USA-ban a személyi adóbevallások kiszervezése Indiába)
- kiszervezés támogatja a változást, az üzleti folyamatok újraszervezését és az újabb üzleti lehetőségeket
- transzparens lesz az adatkezelés, a vállalaton belüli egységek összehasonlíthatóbbak
- technológia magasabb minőségű használata,
- nő a rugalmasság, a vásárlók elégedettsége, a szolgáltatás minősége
- csökkennek a költségek

A világ kedvelt kiszervezési célpontjait mutatja az 1. ábra:



1. ábra A világ legnépszerűbb outsourcing célpontjai

Forrás: Kontra-Lajkó (2010)

Az utóbbi 5-10 évben az outsourcing partnerek elkezdtek a megrendelő országhoz közeli országokban technológiai központokat és leányvállalatokat alapítani, ezzel a lépéssel is szorosabbra fűzve a helyi szereplőkkel a viszonyukat. Így az ügyfél igényeire is gyorsabban tudnak reagálni, még szívesebben alkalmazzák az outsourcing partnereket, mert hiába élünk a XXI. században és lehetőségünk van a világ bármely pontjával valós időben kommunikálni, az üzletkötés/üzlet lebonyolítása esetén továbbra is fontos a személyes jelenlét/támogatás a beszállító részéről.

2.3 INDAI CÉGEK JELENLÉTE EURÓPÁBAN

A következő fejezetben Luis Brennan által szerkesztett könyvből használtam fel a Hay és Milelli (2011) által írt 9. fejezetet, amelyben a szerzőpáros bemutatja a kínai és indiai vállalatok európai megjelenésének mérföldköveit és okait az 1965-től 2007-ig terjedő időszakban. A másik irodalom, amit használtam még a fejezethez a Hay, Milelli és Shi (2011) szerzők által írt tanulmány, amely azt mutatja be, hogyan hatott a pénzügyi válság a kínai és indiai vállalatok európai jelenlétére. A két tanulmányból az Indiára vonatkozó információkat gyűjtöttem ki, és ezáltal átfogó képet kaptam az 1965-2010 közötti időszakról.

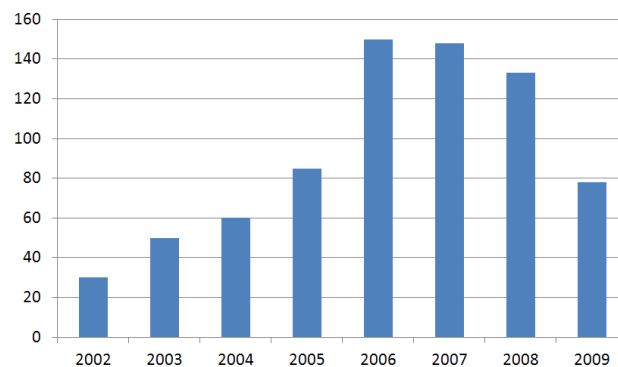
Ha egy ázsiai cég be akar törni Európába, akkor az indiai cégek előnye legtöbbször a termelési eljárásban keresendő. Nem alacsony technológiájú (sőt sokszor a legmodernebb technológiákat is alkalmazzák) termelést folytatnak, nem tulajdon-specifikus előnyökkel is rendelkeznek. Ahhoz, hogy a terjeszkedéshez az eddig felsoroltakat maximálisan ki tudják használni, kell a megfelelő menedzsment is.

A külföldi piacra lépés mögöttes motivációi között találhatjuk az anyaországi nyomást: a zsúfolt, sokszereplős, magas versenyképességű piacot és az erős kormányzati támogatást. India esetében a National Association of Software and Service Companies (Szoftver és Szolgáltató Cégek Nemzetközi Egyesülete) és a kormányzat által létrehozott technológiai parkok kulcsszerepet játszanak az IT szektor fejlődésében és nemzetközi elismertségében.

A legtöbb kínai és indiai cég azért jön Európába, hogy a piaci részesedését növelje. Ez gyakran manifesztálódik értékesítési irodák és disztribúciós centerek, regionális székház vagy technikai központok képében, melyekkel az export termékeiket támogatják. Az indiai és kínai cégeknek Európában a piacra jutás a fő motiváció.

India esetében a piackereső motiváció az egyik fő terjeszkedési hajtóerő. Az indiai szoftvervállalatok speciális üzleti modellt fejlesztettek ki, mely szerint lokálisan jelen

vannak a tengerentúli piacokon (a teljes bevétel kb. 90%-a innen származik), de a szoftvert és a hozzá kapcsolódó szolgáltatásokat exportálják az anyaországból. Másik motivációjuk az, hogy az anyaországban felhalmozódott menedzsment képességeket, technológiai tudást, marketing szakértelmet, márka ismertséget sikeresen exportálják külföldre. Az immateriális javakat akvizíció vagy zöldmezős befektetés segítségével szerzik meg.



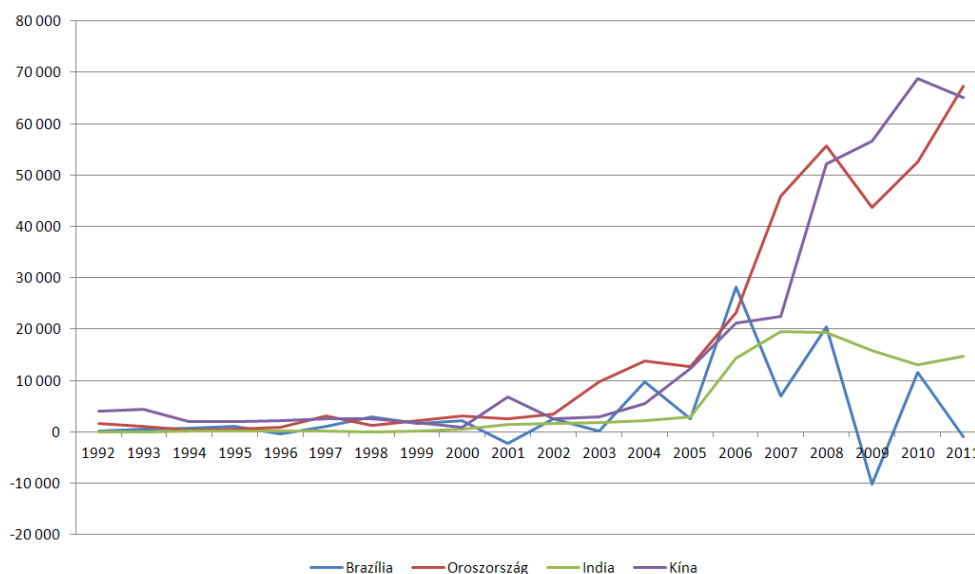
2. ábra Indiai befektetések változása (2002-2009)

Forrás: Hay, Milelli, Shi (2011)

A 2. ábra mutatja az új indiai befektetések változását Európában. Látható, hogy a pénzügyi válságig a befektetések száma folyamatosan növekedett, majd azt követően lecsökkent, de továbbra is jelentős maradt.

A befektetések növekvő ázsiai IFDI forrást jelentenek. Más ázsiai országokkal kialakul a verseny a befektetésért, intenzívebbé válik a bilaterális kereskedelem, olcsóbb termékek és szolgáltatások áramlanak be a célországba, javul a folyó fizetési mérleg. A befektetéseknek köszönhetően az anyaországban javulnak a foglalkoztatottsági mutatók azáltal, hogy több és képzettebb munkavállaló van. A piaci verseny intenzívebb lesz, mert alacsonyabbak lesznek az árak és több innováció jelenik meg a piacon.

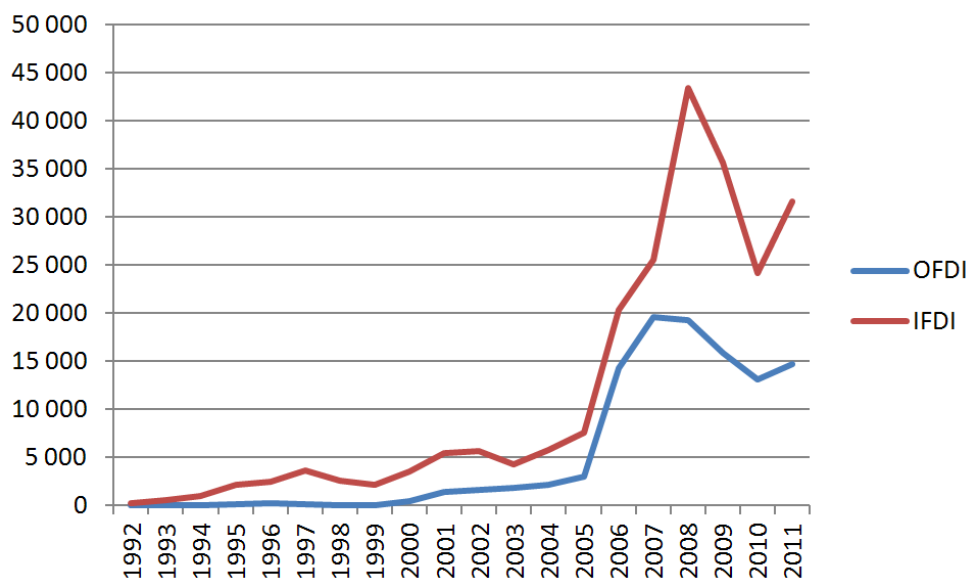
A 3. ábra az UnctadStat statisztikai adatai alapján készült, megfigyelhető rajta, hogy India OFDI kiáramlása 2000-től 2005-ig lassú növekedést mutatott, majd 2005 és 2007 között meghatszorozták (2985 millió UDS-ról 19 594 millió USD-ra emelkedett) az OFDI kiáramlást. A BRIC országokhoz viszonyítva kicsit visszaesett az OFDI kiáramlás 2007 és 2010 között, de 2010 után enyhe növekedés tapasztalható, amely azt jelzi, hogy a pénzügyi válság nem érintette meg nagyon Indiát.



3. ábra BRIC országok OFDI kiáramlása 1992-2011 között (millió USD)

Forrás: UnctadStat alapján (2013)

A 4. ábra mutatja 1992 és 2011 között az Indiába beáramló IFDI-t és az Indiából kiáramló OFDI-t. Az grafikon alapján elmondható, hogy Indiára nem érvényes az IDP elmélet, mert jelentős IFDI-t vonz az ország, de megjelenik mellette elég erőteljesen is az OFDI, de még nem egyenlő nagyságban.



4. ábra India OFDI kiáramlása és IFDI beáramlása 1992-2011 között (millió USD)

Forrás: UnctadStat alapján (2013)

3 A WIPRO BEMUTATÁSA

A Wipro anyacég bemutatásához a felhasznált irodalom főként a cég honlapján (WIPRO, 2013) található információkat, éves beszámolókat, valamint online portálokat használtam fel (The Economic Times, Wikipedia).

3.1 ÁLTALÁNOS ÁTTEKINTÉS

A Wipro Ltd. (NYSE:WIT) egy globális információtechnológiával foglalkozó tanácsadó és kiszervezést megvalósító cég, melynek 140.000 alkalmazottja 57 országban több, mint 900 ügyfelet szolgál ki. A társaság árbevétele a 2012. március 31-ével záródó üzleti évben meghaladta a 7,37 milliárd dollárt.

A Wipro esetében célszerűbb inkább cégcsoportról beszélni. Az üzleti egységei (business units) az alábbiak: Wipro Consumer Care & Lighting, Wipro Infrastructure Engineering, Wipro GE Healthcare Private Limited, Wipro IT. A Wipro az iparági tapasztalatával, magas szintű szakértelmével segíti az ügyfeleket, hogy az üzletmenetüket hatékonyabban folytathassák. 55 dedikált feltörekvő technológiákkal foglalkozó tudásközpontja segítségével lehetővé teszi, hogy az ügyfelek az üzleteik során a legújabb technológiát használják.

A Wipro IT üzleti egység a világ egyik vezető, informatikai tanácsadással és kiszervezéssel foglalkozó cége. A Wipro Consumer Care and Lighting (WCCLG) cég fogyasztási árucikkeket állít elő, a Wipro Infrastructure Engineering cég foglalkozik a hidraulika üzletággal és a Wipro GE Healthcare Private Limited pedig közös vállalat a GE Healthcare-rel, amely egészségügyi eszközökkel kapcsolatos kutatásokat, fejlesztéseket és megoldásokat valósít meg.

A Wipro világszerte elismert az innovatív megközelítés iránti elkötelezettségéről az üzleti érték és a fenntarthatóság területén. A Wipro szakemberei optimalizálták a természeti erőforrások, a tőke és a tehetség használatát. Ma ők az egyik legmegbízhatóbb partner, ha egy globális vállalat „szeretne változtatni a kinézetén” és „szeretné szabványosítani a központját” technológiai beavatkozásokon keresztül.

Mai világunkban a szervezeteknek képesnek kell lenniük arra, hogy gyorsan újrászervezzék magukat, hogy ki tudják szolgálni a gyorsan változó ügyféligenyeket. A Wipro partnerként és üzleti újtóként szeretné pozicionálni magát a vállalat átalakulása alatt, se-

gítve az új növekedési lehetőségek azonosításában és megkönnyítve az új ágazatokba és piacokra való bejutást.

3.2 A FEJLŐDÉS MÉRFÖLDKÖVEI

Ebben az alfejezetben időrendben felvázolom a cég fontosabb mérföldköveit, nemzetköziesedését, a honlapon (WIPRO,2013) és a The Economic Times portálon leírt információk alapján. A mérföldkövek bemutatásánál törekedtem arra, hogy látható legyen, hogy a WIPRO sokféle terméket és szolgáltatást kínál az ügyfeleinek.

1941-ben zárt részvénytársaságként jött létre, majd 1946-ban nyilvános részvénytársasággá alakult. 1945-ben jegyezték be a vállalatot Mumbai-ban, ekkor még növényi ghí, finomított olajok, szappan, csomagolásra alkalmas ön tárolóedények, aprított és őrölt olajos magvak alkották a termékpalettát, így elmondható, hogy a korai években kezdetleges vegyipari céggént működött. A termékek márkanevei „Kisan”, „Sunflower” és „Camel” voltak. A vég logója a mai napig a szivárvány színeiben pompázó napraforgó. 1977. június 7-én a cég neve megváltozott Western India Vegetable Products Ltd.-ről (Nyugat-indiai Növényi Termékek Korlátolt Felelősségű Társaság) Wipro Products Ltd.-re rövidült a neve.

1980-ban beléptek az információs technológia piacra. 1983-ban a társaság vállalta, hogy Tumkor-ban hidraulikus lerakó rendszerek gyártására alkalmas gyártó létesítményt hoz létre. 1984. április 28-tól már csak Wipro Ltd.-re rövidült a cég neve. 1987 „Ralak” márkánévvel családi szappan és „Wipro Jasmine” márkánévvel pipereszappan termékeket kezdtek gyártani. 1988-ban a cég a termékportfóliót ismét diverzifikálta és nehézipari hengereket és mobil hidraulikus hengereket kezdtek gyártani. 1989-ben a cég a General Electric-kel az USA-ban létrehozott egy közös vállalatot Wipro GE Medical Systems Pvt. Ltd. néven diagnosztikai és képalkotó termékek gyártására, értékesítésére és szervizelésére. Ez a közös vállalat az Elpro International Ltd.-vel OEM beszerzési megállapodást kötött helyben gyártott röntgen készülékekre. 1990-ben ez a közös vállalat a Wipro leányvállalata lett.

1990-ben „Santoor” hintőporral márka kiterjesztést hajtottak végre és „Wipro Baby Soft” terméket indítottak el a piacon. Nehézipari üzletterületük kapcsolatot épített ki az amerikai Eaton Corporation-nel, hogy hidraulikus termékeket tudjanak forgalmazni Indiában. 1991-ben A Wipro leányvállalatai a Wipro Infotech Ltd., Wipro Systems Ltd., Wipro Investment Ltd., Inlec Investment Ltd., és a Wipro GE Medical Systems Pvt. Ltd. vállalatok. Aurangabad-ban csúcstechnológiájú üzemet és K+F központot hoztak létre, ahol a

termékpaletta a következő volt: izzólámpák, egyenes és kör alakú fénycsőek, valamint kiegészítők és lámpatestek. Mindezek mellett beléptek a pénzügyi szolgáltató piacra, létrehozta egy új vállalatot „Wipro Financial Services Ltd.” néven, hogy a tőkével rendelkező ügyfelek pénzügyi igényeit kiszolgálják tapasztalataikkal és ötleteikkel. Fogyasztási árucikk divíziójukban új baba piperecikkeket is elindítottak ebben az évben: szappant, hintőport és olajalapú termékeket, melyet 1994-ben a cumisüvegek követtek. A cég egészségügyi részlege partneri megállapodást kötött a világ vezető piacain, hogy az orvosi, diagnosztikai és bio-analitikai piacok berendezéseinek és fogyóeszközeinek széles skáláját támogatja. A Wipro Hidraulikai divízió szakértelemre tett szert építőipari berendezésekhez szükséges szabványos hidraulikus hengerek és billenős teherautó rendszerek kialakításához. Újfajta szelepeket vezettek be az amerikai és indiai piacra, és egy második gyáregységet állítottak fel Hindpurto-ban. További saját márkákat dobtak a hazai piacra és emellett különböző hengereket fejlesztettek az igénybevételnek megfelelően (kotrógépek, homlokrakodók, frontális rakodók stb. számára). A Wipro egy vegyesvállalat létrehozását javasolta 1992-ben a Beckman Instrument Intercorporated (USA) számára, hogy bio-analitikai eszközökhöz szükséges szoftvert és hardvert gyártsanak Indiában. Ennek következményeként gyártólétesítmények jöttek létre Gurgaon, Haryana városokban és az üzleti tevékenységgel kapcsolatosan Delhi-ben. A Wipro 1994-ben egy tengerentúli design center-t hozott létre Odyssey 21 néven, az ottani ügyfelek fejlett technológiát használó projektekjei és termékei fejlesztéséhez. A Wipro öt gyártási és fejlesztési létesítménye megszerezte az ISO 9001 minősítést, 1994 áprilisban a Wipro Systems és Wipro Infotech összeolvadt az anyacéggel. 1995-ben Hindupur-ban a második nehézipari gyártólétesítmény kapott megbízást, ahol a legújabb technológiákat (horizontális indukciós edzés, dörzshegesztés, nagy termelékenységű hasító és görgő csiszolás) használták. Az egészségügyi részlegen kifejlesztették a hordozható ultrahang szkennert. 1996-ban a székhely Mumbai-ról Bangalore-ra módosult. 1997-től a társaság tervezési és fejlesztési szolgáltatásokat nyújt a technológiai ágazatban. 1998-ban a fogyasztási cikkeket gyártó részlegének terméke a Camel márkanévet viselő terméke vezető a kereskedelmi kekszgyártók és pékségek között. 1999-ben akvizícióval megszerezte a Wipro Acer-t. A Wipro Peripherals részlege elindította a Wipro Proline-t, amely az első kétnyelvű nyomtató, egyszerre tud angolul és hindiül nyomtatni. Nyelvi labort állítottak fel, hogy kutatás és fejlesztés útján olyan terméket állítsanak elő, ami más regionális nyelvet is támogat. A Wipro SuperGenius személyi számítógépek képviselik az egyetlen Indiában elérhető kínálatot, amely tanúsítvánnyal rendelkezik az Y2K kompatibilitásról. A Wipro és az Acer Compu-

ter bejelenti, hogy a közös vállalati működésnek vége szakadt Indiában 1999-ben. A Wipro Limited a KPN-nel (Royal Dutch Telecom) közös vállalat létrehozásán munkálkodott, hogy internet szolgáltatást nyújtson Indiában, amelyet Wipro Net Limited néven hoztak létre.

2000-ben A bombay-i tőzsdén a második legnagyobb tőkeértékű cég lett, számos díjat is nyert a teljesítményének köszönhetően. A Mercator Software Inc. (Nasdaq MCTR) hivatalos implementációs partnerévé vált, és a Microsoft ebben az évben döntött úgy, hogy a szoftverfejlesztési munkák egy részét kiszervezi a Wipro-nak. Felvásárolták a Cidco in Navi Mumbai céget, hogy szoftverfejlesztési szolgáltatást hozhassanak létre. A Wipro Infotech Peripherals divíziója különálló egységként folytatta működését. Sikeres üzletet kötöttek a japán távközlési technológiát gyártó Bussan Systems Integration Co. céggel. Létrehoztak egy új divíziót (Wipro Net leányvállalat), hogy az internet technológia területén is tapasztalatokat szerezzenek, a leányvállalata 11 városra növelte a jelenlétét az országban még ebben az évben. 2001-ben a Wipro lett az első szoftver technológiai és szolgáltató cég Indiában, amely ISO 14001 minősítéssel rendelkezik. Network Management területen ISO 992 tanúsítvánnyal rendelkezik. Thaiföldön a Wipro Infotech Software Enterprises részlege megnyerte a „Top Partner of the Year 2000” díjat. A Wipro ePeripherals tárolási megoldásokkal és tartalomszolgáltatásokkal bővítette szolgáltatásait. A Wipro Consumer Care and Lighting Group új kompakt fénycsőekkel lépett be a nemzetközi piacra, a HCL-lel együtt az Intel-lel szorosabb együttműködésbe kezdenek. 2002-ben szoftverfejlesztési folyamatuk is megkapta az ISO 9000-es minősítést. Az év folyamán felvásárolta a Spectramind e-services céget. 2003-ban a Dubai-i Ehosting DataFort céggel katasztrófa helyreállítási megoldásokról szerződést írtak alá, így együtt átfogó megoldás kínálnak ügyfeleik számára információtechnológiai katasztrófa esetén. 10 millió USD értékű megbízást kap a Microsoft-tól, és saját laptoppal lépnek a piacra. A hazai piacon fogyasztási cikkekkel foglalkozó részlege tovább terjeszkedik. A Fortune magazin legbefolyásosabb külföldi vezetői közül a 17. helyen végez. Mr. Azim Premji elnök CEO. Wipro Healthcare and Life Science Services cég szerződést köt egy malajziai céggel egészségügyi informatikai rendszerek szállításáról, valamint a General Motors-szal is aláír egy szerződést. Még 2003 folyamán új képzési központot hoztak létre Riyadh-ban. 2004-ben a bevételei alapján legnagyobb vagyonszerző vállalat 1998 óta, valamint „csatlakozott” a milliárd USD-s klubba. Az Egyesült Arab Emírségek egy vezető rendszerintegrátor cégével megállapodást írtak alá, amely további potenciális fizetőképes piacot nyitott meg előttük. 2005-ben a Dubai Metals and Commodities Centre-nek (DMCC) szoftvert imple-

mentáltak, valamint a Karnataka Bankkal eszköz-forrás menedzsment szoftver implementálásáról egyeztek meg. 2006-ban a Wipro Global Command Center részlege megkapta a Nasscom It innovációs díjat, a Wipro Technologies-nél szolgáltatás bővülést hajtottak végre: infrastruktúra távfelügyeletet vezettek be, felvásárolták az amerikai cMango Inc.-t. 2007-ben két fontosabb esemény volt a cég életében: szerződést kötöttek a Oki Techno Centre Singapore Pte Ltd. megszerzéséről és aláírtak a Nokia Siemens Networks-sel egy K+F partneri fejlesztést Németországban. Ezt fontos lépésnek tartom, mert már nem csak a szolgáltató piacon vannak jelen az információtechnológia piacon, hanem a kutatásokba és fejlesztésekbe is bekapcsolódtak. 2008-ban ők lettek a beszállítói a Saudi Arabian Airlines informatikai infrastruktúrájának. Malajziában globális szolgáltató központot hoztak létre, mellyel az egész ASEAN régiót kiszolgálják infrastruktúra és alkalmazásmenedzsment területeken. 2009-ben partnere lett az Ariba-nak, amely a világ vezető költségmenedzsment megoldásokat szállító cége. 2009-ben felavatták az új fejlesztési központot Melbourne-ben. A Hitachi és a Wipro szorosabb partnerséget alakított ki, hogy saját egyedi termékeket és szolgáltatásokat tudjanak nyújtani. A Central Bank of India és a Wipro 5 évre szóló stratégiai partnerségi szerződést írt alá. Vodafone Essar szerződés alapján a Wipro menedzseli a vonalas telefonszolgáltatás üzletágat, 5 éves outsourcing szerződés nyert el a Vasani Eye Care-rel.

Annak érdekében, hogy a 3G és LTE (Long Term Evolution) technológiákban is megoldásokat tudjon nyújtani, 2010-ben partnerségre lépett az amerikai Continuous Computing céggel, ezáltal IT megoldásokat nyújtanak az angol OnStream Utility Metering Services-nek. A Wipro Infrastructure Engineering a CESA-val aláírt egy szerződést őrtechnikai és védelmi eszközök gyártására. A Kawasaki és a Wipro közös vállalatot alapított Indiában, ahol hidraulikus pumpákat gyártanak. Rajasthan kormány megbízza őket az állami portál szerkesztésével. DuPont Apollo Ltd.-vel stratégiai együttműködési szerződést kötött nagy teljesítményű szilikon alapú vékony film gyártásáról. Az ausztráliai MMG a Wipro-t választotta stratégiai partnernek 2012-ben, a Wipro felvásárol egy arckrémet gyártó céget, az Oracle-vel együtt elkezdik a következő generációs Oracle Fusion HCM (Human Capital Management) alkalmazást fejleszteni. A Wipro ebben az évben a harmadik legnagyobb szoftver exportőr Indiában. Nasscom vállalati díjat nyernek kiválóságukért, sokszínűségükért és integrációs képességük miatt. Kiemelném a környezettudatos viselkedésüket is, amellyel jó példát mutatnak a fejlődő országok más vállalatainak is. Az indiai Wipro vállalat felkerült a Greenpeace Guide to Greener Electronics listájának első helyére, megszerezve a tavaly még első HP (Hewlett Packard) helyét. A Wipro 7,1 pon-

tot szerzett meg 10-ből azon a listán, amin a nemzetközi elektronikai cégeket rangsorolják az energia, a klíma, a zöld termékek és a fenntartható fejlődés iránti elkötelezettségük alapján (Wipro a legzöldebb, 2013).

Összefoglalva a mérföldköveket a cég történetéből látható, hogy egyszerre több piacon vannak jelen: otthoni piacon fogyasztási cikkekkel; a nemzetközi piacokon a nehézipari és egészségügyi termékeivel, az úrkutatással és hadipari szolgáltatásaival, valamint információtechnológiai szolgáltatásaival van jelen. Fogyasztási cikkeivel már a kezdetektől fogva jelen van a hazai piacon, az információtechnológiai piacra 1980-ban lépett be, a nehézipari ágazata 1983-tól jelent meg és az egészségügyi közös vállalata pedig 1990-től van jelen a nemzetközi piacon. Kiemelném még azt, hogy az egyes részlegek is fokozatosan haladtak a nemzetköziesedés felé, az otthoni piacra lépés után 5-10 évvel jelentek meg a nemzetközi piacon. Elmondható, hogy mindegyik részlege sikert sikerre halmoz és a pénzügyi eredményességet bemutató fejezetben láthatóak lesznek majd a bevételei is.

3.3 A VEZETŐSÉG

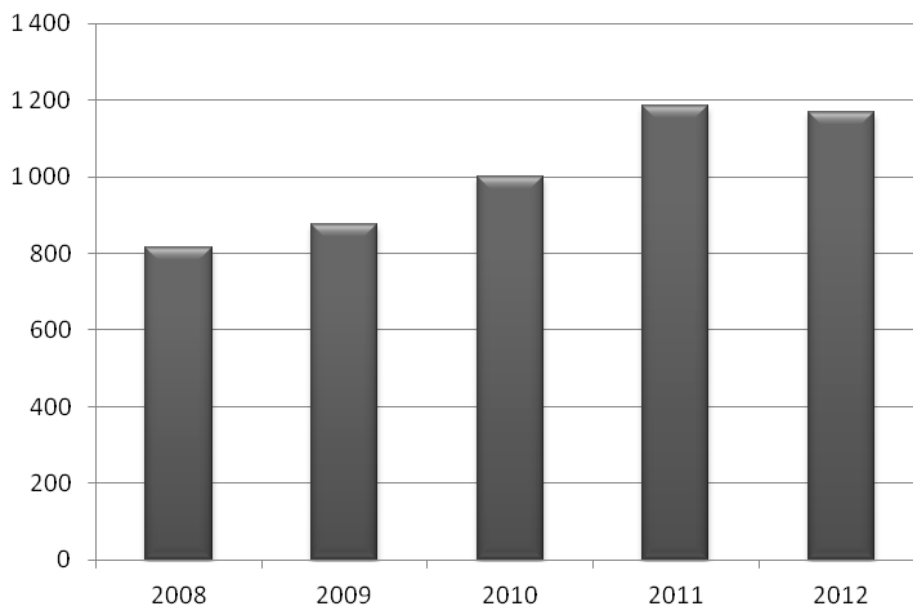
A vezetőségről a cég honlapja (WIPRO,2013) és az éves beszámolók (Wipro Annual Reports,1999-2012) alapján szereztem információkat.

A cégközpont (HQ) vezetőségről elmondható, hogy vannak évek óta állandó tagjai, ami számomra az összeszokott sikeres csapat benyomását kelti. A vezetők közül megemlítek pár nevet, akik több évig sikeresen vezették a Wipro-t: Azim H Premji a 2000-es év óta a cég elnöke, 2004-ben a Time magazin a 100 legbefolyásosabb embere közé sorolta. T K Kurien CEO a 2003-as év óta tartozik a Wipro vezetői közé, de jelenlegi pozícióját csak 2011 február óta tölti be. Suresh C Senapaty a CFO pozíciót 1995 óta tölti be, kulcsszerepet játszott a Wipro New York-i értéktőzsdére bevezetésénél 2000-ben. Dr. Ashok S. Ganguly 1999 óta az igazgatótanács tagja, hasonlóan régóta, 1997-től igazgató B. C. Prabhakar is. Az igazgatótanácsban található egy német úriember is Dr. Henning Kagermann, aki a Német Tudományos és Technológiai Akadémiának (German Academy of Science and Technology) és több neves cég (Deutsche Bank AG, Munich Re, Deutsche Post, a németországi BMW csoport és Nokia) felügyelőbizottságának tagja. További tagok még: Dr. Jagdish N. Sheth 1999 óta, aki több neves egyetemen tanított és tagja más vállalatok igazgató tanácsának, Narayanan Vaghul 1997-től, Priya Mohan Sinha 2002-től, és William Arthur Owens pedig 2006-tól igazgatósági tag. Három új tag található még az igazgatók között: Shyam Saran 2010-ben, M. K. Sharma 2011-ben, Vyomesh Joshi 2012-ben lett igazgatósági tag.

Az elmúlt tizenkét év alapján elmondható, hogy az indiaiak mindig is többségben voltak a menedzsmentben, csak egy pár év akadt, amikor az igazgatótanácsban nem indiai tag volt. Itt megmutatkozik OLI internalizációs előnye, mert az évtizedek alatt kicsiszolt vállalatvezetési szaktudást generációról generációra adják át egymásnak. Illetve ez a tény megcáfolja azt, hogy az indiaiak között nem található jó menedzser.

3.4 A PÉNZÜGYI EREDMÉNYESSÉG

A Wipro honlapján megtalálható éves beszámolók (Wipro Annual Reports, 1999-2012) alapján megállapítható, hogy a cég minden évben részletes jelentést ad a részvényesei számára, ezzel is biztosítva a transzparenciát. A következő pár grafikonon szeretném bemutatni a Wipro cégcsoport elmúlt 5 évi pénzügyi mutatóit. Engem kifejezetten a cég adózás utáni eredménye érdekelt, mert véleményem szerint ebből következtetéseket lehet levonni a Wipro eredményességéről. Megnéztem még az iparág, szolgáltatás és földrajzi elhelyezkedés szerinti bevétel eloszlást is, mert ezek megmutatják, hogy mely piacokról mekkora arányban folyik be a bevétele.

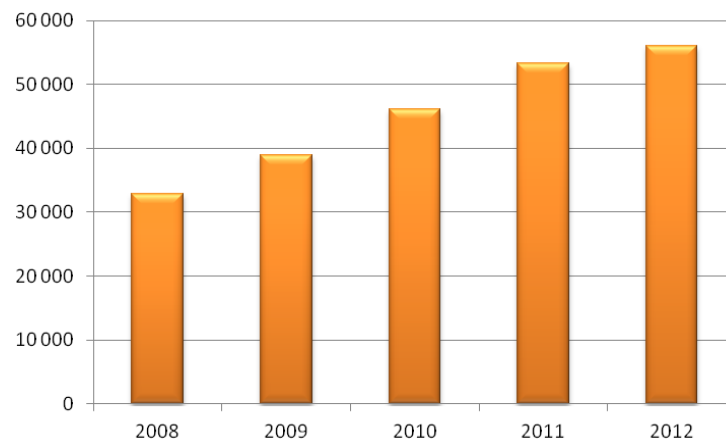


5. ábra Wipro adózás utáni eredménye millió USD

Forrás: Wipro Annual Reports (1999-2012)

A Wipro adózás utáni eredményéből (5. ábra) látható, hogy 2008 óta folyamatosan növekszik a bevétele, a grafikonon látható bevétel visszaesés csak az indiai rúpia (INR) árfolyamának USD-hez viszonyított gyengülésének tulajdonítható. Ha indiai rúpiában néz-

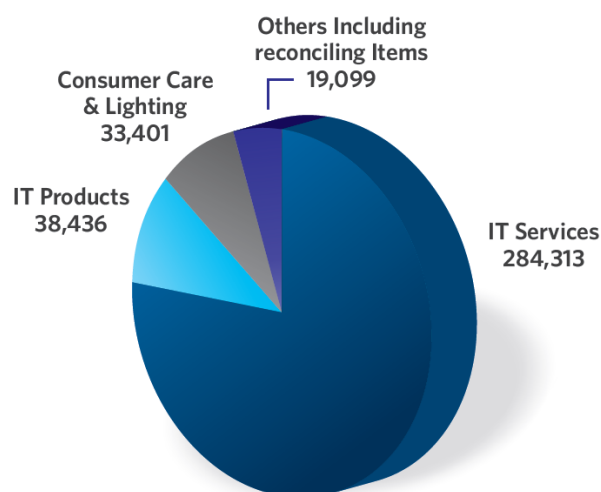
zük a grafikont (6. ábra), akkor látható, hogy a Wipro növekedése lassult egy picit, de az iránya töretlen és évről évre növekszik.



6. ábra Wipro adózás utáni eredmény millió INR

Forrás: Wipro Annual Reports (1999-2012)

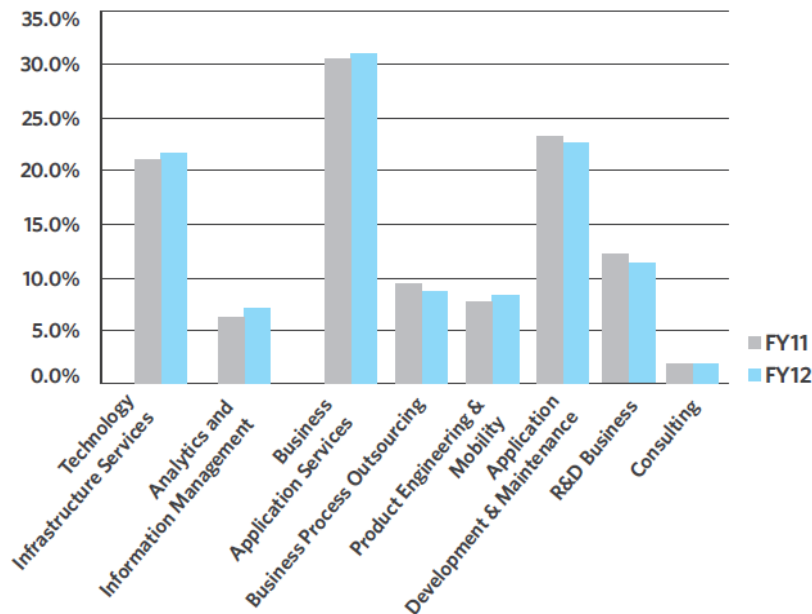
Amennyiben megnézzük a Wipro üzletág szerinti bevétel eloszlását (7. ábra), akkor megállapítható, hogy csak az információtechnológiai (IT) szolgáltatások adják a bevételei körülbelül 75,8%-át, ha hozzá vesszük az IT termékeket (10,2%) is, akkor már 86%-át elértük az éves bevételnek. Ezek alapján elmondható, hogy a vállalat a bevételei döntő hányadát az IT szektorból szerzi. A „Consumer Care & Lighting” szegmense adja ki a bevételek 8,9%-át, és a fennmaradó 5,1%-ot pedig a Wipro összes többi üzletága eredményezi.



7. ábra Wipro szegmens szerinti bevétel megoszlás millió INR

Forrás: Wipro Annual Reports (1999-2012)

A 2011-es és 2012-es évben az szolgáltatások (8. ábra) eloszlása közül kiemelendő a „Technology Infrastructure Services”, a „Business Application Services” és az „Application Development & Maintenance” szolgáltatás csoportok, ez a három szolgáltatás csoport adja a bevételek 70%-át.



8. ábra Wipro bevétel megoszlása szolgáltatások szerint

Forrás: Wipro Annual Reports (1999-2012)

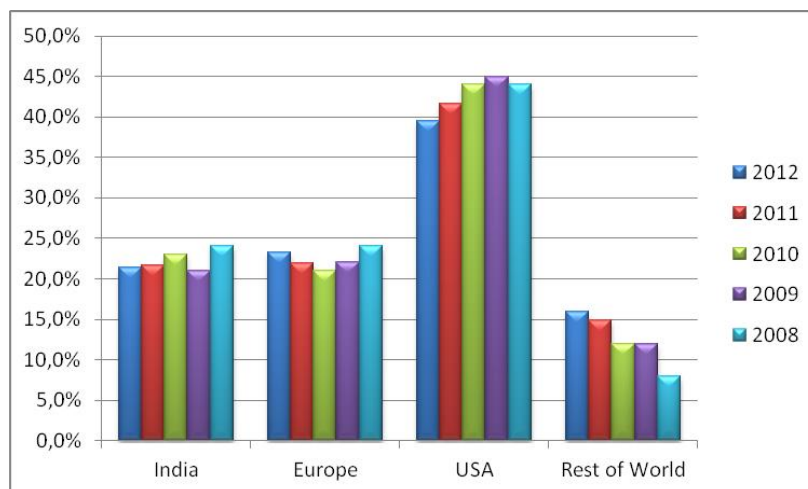
Az egyes szolgáltatás csoportokhoz a következőket szükséges tudni (Wipro Services, 2013):

- IT infrastruktúra szolgáltatások (Technology Infrastructure Services): menedzsment megvalósításával a megbízó IT részlege az értékteremtő folyamatokra tud fókuszálni, az IT rendszerek üzemeltetését a Wipro megoldja.
- Analitikák és információmenedzsment (Analytics and Information Management): Üzleti Analitikák segítségével ügyfelek, termékek és szolgáltatások jobb megismerése, üzleti intelligencia és teljesítmény menedzsment segítségével lehetővé teszik a vállalkozások számára a működési hatékonyság javítását, információmenedzsment által hatékonyabb információgazdálkodást valósítanak meg és csökkentik az üzleti kockázatot.
- Alkalmazás szolgáltatások (Application Services): vállalati alkalmazások segítségével a központi (core) folyamatok megvalósítása, üzleti folyamatok integrációja,

vállati szoftver architektúra kialakítása, vállalati IT biztonsági megoldások, alkalmazás tesztelési megoldások

- Üzleti folyamat kiszervezés (Business Process Outsourcing): Üzleti folyamat kiszervezés, melynek segítségével csökkenthetőek a költségek, a vállalat a fő tevékenységeire fókuszálhat, legmodernebb technológiát használhatják.
- Termékfejlesztés és mobil megoldások (Product Engineering & Mobility) - mobilon elérhető megoldások az élet minden területén (pl. bevásárlás, páciens monitorozás, céges folyamatok monitorozása)
- Alkalmazás fejlesztés és üzemeltetés (Application Development & Maintenance): alkalmazások fejlesztésével az üzleti igények megvalósítása
- Üzleti kutatás és fejlesztés (R&D Business) szolgáltatásukkal a legújabb technológiák segítségével optimalizálják az üzleti folyamatokat
- Tanácsadói szolgáltatásaik által jól bevált gyakorlatokon keresztül segítik az üzleti transzformációt, folyamat megfelelőséget, vállalati szoftver architektúra kialakítását, ügyfélkapcsolati menedzsmentet, ellátási lánc menedzsmentet, humán tőke menedzsmentet, iránymutatási, kockázat vállalási és megfelelőségi területet, valamint a pénzügy és számvitel területeket.

A Wipro bevételei a földrajzi megoszlás alapján (9. ábra) is stabilnak mondhatóak. Bevételeik 85-90%-a az USA-ból, Európából és Indiából származik, és csak a fennmaradó 10-15% származik a világ többi részéről.



9. ábra Wipro bevételének földrajzi eloszlása

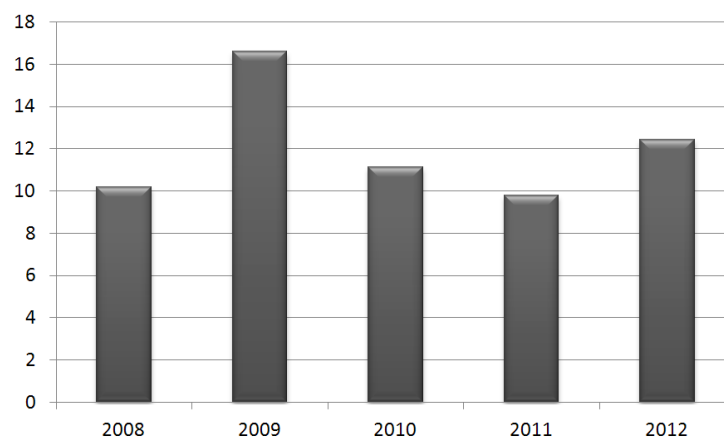
Forrás: Wipro Annual Reports (1999-2012)

A grafikonról további leolvasható érdekesség számomra, hogy a gazdasági válság hatására a bevételeik Indiában, Európában és az USA-ban nem csökkentek, hanem állandóak illetve enyhén növekvő tendenciát mutatnak. Az Indiában állandónak tekinthető bevétel arány azzal magyarázható, hogy a Wipro odahaza fogyasztási cikkekkel van jelen a hazai piacon, amire stabilnak mondható a kereslet a pénzügyi válság előtt és után is. Az Európai és az USA-beli enyhe emelkedést pedig azzal tudom magyarázni, hogy bevételei 86%-a jön az IT szektorból, és a válság hatására a két említett piacon megkezdődtek a ki-szervezések és a munkafolyamat automatizációk, hogy a cégek csökkentsenek a költségeiken. A Wipro pedig outsourcing szolgáltatásokat és szoftver implementációs szolgáltatásokat is nyújt a munkafolyamatok optimalizációjához és a költségcsökkentéshez, így a Wipro oldalán ez plusz bevételt jelent.

3.5 WIPRO HOLDINGS HUNGARY KFT.

A Wipro magyarországi leányvállalatához az E-beszámoló (2013) és a Wipro Annual Reports (1999-2012) portálján találtam információkat.

A Wipro Cyprus Private Limited leányvállalata, 2007. szeptember 17-én alapították. A társaság fő tevékenysége az E-beszámoló szerint egyéb hitelnnyújtás. A munkavállalókról nem találtam adatot, így csak a saját tapasztalataimat tudom leírni. A Magyar Telekomnál az együttműködés során azt tapasztaltam, hogy a Wipro szakértői mennyire hatékonyan és pontosan végzik a rájuk bízott feladatokat (Jó példa erre a megbeszéléseken a vezető szakértő papíron jegyzetelt, ezt a megbeszélés után hazaküldte Indiába, majd másnap reggel már rendelkezésünkre állt digitális formában.).



10. ábra Wipro Holdings Hungary Kft. adózás utáni eredmény millió USD

Forrás: E-beszámoló (2013) és Wipro Annual Reports (1999-2012)

A magyarországi leányvállalat bevételeinél már megfigyelhető a válság hatása, mert 2009-ről 2010-re egy 15%-os visszaesést figyelhetünk meg. Biztatónak mondható, hogy 2012-ben már a 2008-as eredmények fölé sikerült mennie a bevételnek.

2010 elején a Magyar Telekommal írt alá átalakítási megállapodást, ekkor már 3 éve dolgoztak együtt kisebb vagy nagyobb projekteken (Wipro Hungary, 2011). 2011-ben a Wipro Technologies, a Wipro Limited globális tanácsadó, rendszerintegrációs és outsourcing üzletága bejelentette, hogy Budapesten új fejlesztési központot nyit. A Wipro központ főként a Magyar Telekom (MT) átalakítási programjának (CRM és számlázási rendszerek) támogatására jött létre Magyarországon, központja közvetlenül a Magyar Telekom informatikai központja mellett az Infoparkban van. Ezzel a lépéssel a Wipro egy sor üzleti és technológiai szolgáltatás nyújtását teszi lehetővé és szó szerint karnyújtásnyira kínálja a Magyar Telekomnak.

4 WIPRO NEMZETKÖZIVÉ VÁLÁSÁNAK TANULSÁGAI

Látható, hogy a Wipro sikeresen haladt végig a nemzetköziesedés útján, a válság ellenére is töretlen a növekedése, valamint megalapítása óta jelen van a tőzsdén. Az első pár évtized alatt globális vállalattá nőtte ki magát és mindig jó érzékkel találta meg a világban az új piacokat, amelyeken a belépéstől számított pár év alatt sikereket ért el. Sikeresnek mondhatóak, mert szolgáltatói szerepük mellett befektetők is lettek és számos leányvállalattal rendelkeznek a világban. Az éves beszámolók alapján látható, hogy az éves nyereségük folyamatosan nő. Véleményem szerint az 1980-as években jó időben léptek be az akkor még növekvőben lévő IT szektorba, mert 30 év után a Wipro a bevételi 86%-át már innen szerzi.

Terjeszkedéséről az OLI paradigma alapján elmondható, hogy előnyét jól és tudatosan használja ki. A Wipro internalizációs előnye abban mutatkozik meg, hogy megfelelő menedzsmenttel rendelkezik, mert szakértőik a helyi piacon konzultálnak az ügyféllel, de a vállalat irányítói és az időigényes munkát végzők (például a programozók) az anyaországban vannak. Külpiacra lépési stratégiáját pedig az értékesítési piac keresése (market seeking) és a stratégiai eszközök fejlesztése (strategic assets seeking) vezérli. A piackeresési stratégiánál jellemző rá, hogy első lépésben a célországban elismert és híres vállalattal vagy annak leányvállalatával (Magyarországon a Deutsche Telekom leányvállalatával, a Magyar Telekommal) köt üzletet, a projekt során a legjobb szakembereit küldi a meghódítandó helyi piacra. Pótolhatatlan szakértelmet visz a célországba, mert ismeri a legújabb alkalmazható technológiákat (Magyar Telekom esetén a dobozos CRM és számlázási rendszerek integrációjának szaktudása). A befektetési fejlődési út elmélet nem érvényes az indiai esetben, mert már jelentős IFDI-t vonz az ország, de megjelenik mellette elég erőteljesen az OFDI is, de még közel nem egyenlő nagyságban.

A Wipro történetének mérföldköveiből megállapítható, hogy már a kezdetekben, amikor a GE-vel közös leányvállalatot hozott létre 1989-ben, már akkor az Uppsala által 2009-ben publikált üzleti hálózat modellje szerint kezdett el terjeszkedni és napjainkban is folytatja ezt. Úttörőnek mondható ezen a téren, mert tudatosan léptek erre az útra, felismerve azt, hogy a nemzetköziesedés során a siker elengedhetetlen kulcsa az üzleti kapcsolatok kiépítése.

Évtizedek óta jelen van a tőzsdén és ezzel biztosítja a transzparenciát, mely által a befektetők szívesen vásárolnak a részvényeikből és/vagy szolgáltatásaikból.

5 ÖSSZEGZÉS

A dolgozatomban összefoglaltam, hogy milyen célok vezérelhetnek egy indiai vállalatot az európai befektetéshez, milyen lehetőségeket keresnek a világ más tájain. Továbbá bemutattam, hogy napjainkban a feltörekvő országok esetén egyre több és több OFDI kiáramlással számolhatunk.

A Wipro esetét mélyebben megvizsgálva kiemelendő, hogy egy olyan vállalatot sikerült megismernem a kutatásaim során, amely több lábon ál, termékeit diverzifikálja, attól függően, hogy hazai vagy külföldi piacra termel. A hazai piacon fogyasztási cikkekkel van inkább jelen, amelyek az emberek hétköznapi fogyasztási igényeit elégítik ki. A külföldi piacon pedig professzionális szolgáltatásokat nyújt információtechnológia, egészségügy területén és nehézgépipari termékekkel van jelen.

Figyelembe kell venni, hogy India és a BRIC csoport többi országa is egyre több befektetést hoz létre külföldön, de ezek nagysága még nem jelentős a fejlett országok befektetéseihez képest. Emiatt kijelenthető, hogy nem valószínű, hogy a piacokon az erőviszonyokat átrendeznék, mert ugyan akadnak innovációs újításaik, de még arányaiban nem annyi, mint egy hasonló méretű fejlett országbeli vállalatnak.

Számomra nagyon tanulságos volt a téma iránti kutatás, mert megismerhettem egy esettanulmányon keresztül, hogy sokszor a kevésbé figyelemmel követett régiókban milyen újítások mennek végbe és ezt mi, fejlett országbeliek csak később vesszük észre. Amennyiben lehetőségem nyílik majd tanulmányaimat folytatni, akkor szeretnék a témában még jobban elmélyedni és több vállalatot, illetve régiót is megvizsgálni nemzetköziesedési terjeszkedési minta alapján.

IRODALOMJEGYZÉK

Szakirodalom

- Czakó E. (2010): A külpiacra lépés. In: Czakó E. – Reszegi L. (szerk.): Nemzetközi vállalatgazdaságtan, Alinea kiadó, Budapest
- Czakó E. (2010): A nemzetközi üzleti gazdaságtan mint elméleti háttér. In: Czakó E. – Reszegi L. (szerk.): Nemzetközi vállalatgazdaságtan, Alinea kiadó, Budapest
- Dunning, J. H. (1977): Trade, location of economic activity and the multinational enterprise: a research. In: Ohlin, B. – Hesselbornt, P.O.-Wijkman, P.M. (eds): The international allocation of economic activity. Proceedings of a Nobel symposium, held at Stockholm. Macmillan, London, 395-418
- Dunning, J. H. (1980): Towards an eclectic theory of international production: some empirical tests, *Journal of International Business Studies*, 11 (1), pp. 9–31.
- Dunning, J. H. (1981): Explaining the International Direct Investment Position of Countries: Towards a Dynamic or Development Approach, *Weltwirtschaftliches Archiv*, 117 (1), 30-64
- Dunning, J. H. - Narula, R. (1996): The investment Development Path Revisited: Some Emerging Issues, In: J. H. Dunning and R. Narula (eds), *Foreign Direct Investment and Governments: Catalysts for Economic Restructuring*. London: Routledge, 1-38
- Dunning, J. H. - Narula, R. (2004): Industrial Development, Globalization and Multinational Enterprises: New Realities for Developing Countries, in J. H. Dunning and R. Narula (eds), *Multinational and Industrial Competitiveness*. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 38-77
- Hay, F – Milelli Ch. (2011): Chinese and Indian Firms in Europe: Main Characteristics and Presumed Impacts, in Luis Brennan (ed): *The Emergence of Southern Multinationals*
- Hay, F - Milelli Ch. - Shi Y.(2011): *The Impact of the Global Financial Crisis on the Presence of Chinese and Indian Firms in Europe*, Sussex Academic Press
- Johanson, J. – Vahlne, J-E. (1977): The internalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, Vol.8, pp. 12-32

Internetes források

- E-beszámoló (2013): <http://e-beszamolo.kim.gov.hu>
(letöltve 2013. február 11.)
- Johanson, J. – Vahlne, J-E. (2009): The Uppsala internalization process modell revisited. From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of international Business Studies*. Online publication:
<http://www.palgrave-journals.com/jibs/journal/v40/n9/full/jibs200924a.html>
(letöltve: 2013. március 21.)
- Kontra V. – Lajkó E.(2010): Multinacionális vállalatok a kiszervezett szolgáltatási iparágban. In: Chikán A. (szerk.): *A multinacionális vállalatok hatása a hazai versenyre és versenyképességre*, AULA Nyomda Kft., Budapest, <http://www.uni->

corvinus.hu/fileadmin/user_upload/hu/kutatokozpontok/versenykepesseg/tanulmanyok_pdf-ben/Chikan_multikoenyv_elektronikus_valtozat.pdf

(letöltve: 2013. január 24.)

The Economic Times:

<http://economictimes.indiatimes.com/wipro-ltd/infocompanyhistory/companyid-12799.cms>

(letöltve: 2013. március 22.)

UnctadStat (2013): Inward and outward foreign direct investment flows, annual, 1970-2010, <http://unctadstat.unctad.org/TableViewer/tableView.aspx?ReportId=88>

(letöltve: 2013.03.24.)

Wikipedia: <http://en.wikipedia.org/wiki/Wipro>

(letöltve: 2013. március 22.)

Wipro About (2013): <http://www.wipro.com/about-wipro/>

(letöltve: 2013. március 22.)

Wipro Annual Reports (1999-2012): <http://www.wipro.com/investors/annual-reports.aspx>

(letöltve: 2013. március 22.)

Wipro a legzöldebb (2013): <http://techcorner.hu/computerworld/a-wipro-lett-a-legzoldebb-tech-vallalat.html>

(letöltve: 2013. március 22.)

Wipro Hungary (2011): <http://outsourcingcenter.hu/2011/01/14/wipro-fejlesztési-kozpont-nyilt-budapest>

(letöltve: 2013. március 22.)

Wipro Services (2013) <http://www.wipro.com/services/>

(letöltve: 2013. március 10.)

MELLÉKLETEK

1. MELLÉKLET: RÖVIDÍTÉSEK

B2C – (Business-To-Consume): tranzakció egy vállalat és egy ügyfél között

BRIC - (Brazil, Russia, India, China): Brazília, Ország, India, Kína együttes elnevezése

CRM – (Customer Relationship Management): ügyfélkapcsolat menedzsment

FDI - (Foreign Direct Investment): működőtőke befektetés

IFDI - (Inward Foreign Direct Investment): beáramló működőtőke befektetés

IT - (Information Technology): információ technológia

HQ - (headquarter) cégközpont

IDP - Investment Development Path

OFDI - (Outward Foreign Direct Investment): kiáramló működőtőke befektetés

POS – (Point of Sale): eladási hely