



The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

LÉTEZNEK JÖVŐBELI SIKERESSÉGÉT MEGHATÁROZÓ TÉNYEZŐK A KKV SZEKTORBAN?

Do Exist any Characteristics on the Field of Future Success by the SME's?

HORVÁTH András – PAPP Ilona

Összefoglalás

Az elmúlt évek kutatómunkái nyomán megállapítható, hogy a mikro-, kis- és középvállalkozások (továbbiakban kkv-k) számára az életpálya alapú elemző rendszerek egyre inkább megalapozott és segítőkész eszközként állnak rendelkezésre a mindennapos erőpróbák megvívásához.

Kutatásaink során összegyűjtöttük a korábban megalkotott életpályamodelleket, és összefoglaltuk a korábbi modellek előnyeit illetve rugalmatlanságait. A kapcsolódó szakirodalmi háttér feldolgozásán túl az elmúlt időszakban saját kutatási programunk keretén belül több száz vállalkozás kérdőíves lekérdezését valósítottuk meg a Nyugat-Dunántúli Régióban. A felmérések középpontjában a hazai kkv-k életpálya ciklusainak sajátosságai illetve a vállalkozások tulajdonosi hátterének jövőbeli generációváltási és öröklési lehetőségei álltak. A legfrissebb pilot primer kutatások eredményeképp már számos előzetesen feltételezett, érdekesítő összefüggés bizonyosodott be, melyek közül jelen tanulmányban a generációváltási kérdések közül ragadtunk ki három előzetes hipotézist.

Előzetes hipotéziseink e szerint a következő három területre koncentrálnak: először választ szeretnénk adni arra a kérdésre, hogy a hazai kkv-k utódlásukat tekintve milyen alternatív lehetőségek közül

választanak, majd szeretnénk bizonyítani, hogy a vállalkozások jelenlegi tulajdonosainál az utódlási kérdéskör először csak ötvenes éveiket követően jelenik meg. Legvégül tanulmányunkban szeretnénk bemutatni néhány olyan tényezőt, melyek szinte minden vállalkozás jövőjének alakulására ugyanolyan jelentős hatással bírnak, azaz előzetes hipotézisünk szerint léteznek a kkv-kra egységesen jellemző, jövőbeli sikerességet meghatározó tényezők, melyeket – épp ezért úgy gondolunk – minden kkv tulajdonosnak érdemes megfontolnia jövőbeli stratégiaalkotásakor.

Kulcsszavak: kkv életpálya menedzsment, malomkerék modell, kkv generációváltás

JEL kód: M00

Abstract

Nowadays the Hungarian micro, small and medium enterprises (henceforward: SME's) face to perhaps one of the most important challenge: how to handle and coordinate the general growth of their life. According to the researches of the last few years it was found that the measuring systems based on growth lifecycle are at helpful and well-founded services for the enterprises for the common-life challenges. Beyond the continuous processing of the theoretical literatures we made a pilot questionnaire in the last year. The point of

our our research was firstly to collect more information from the Hungarian SME business sector for the further research options and secondly to confirm the adaptability of the theoretical models in the Hungarian business life.

In this pilot research were queried on the whole more than two hundred Hungarian companies from the Western Transdanubia Region's SME's sector over personal interviews and over personal questionnaires with the top management of these businesses. The survey focused on the one hand on the characteristics of the lifecycle models of the domestic SME's, on the other hand on the background of the future ownership change of the business owners in their companies.

In our performance we would present now in connection with the future ownership categories our previous three hypothesis: on the one hand what are the possibilities for the future ownership for the SME's, on the other hand we expect, that the owners consider the question of the future ownership of their companies at first only in their age of 50's. At last we suggest, that they exists some of such factors, which could influence the sustainability and future success of the SME's. This factors therefore could be important for the bussiness owners by the creation of the future strategy plan.

Keywords: *sme lifecycle management, breast-wheel model, sme generation changes*

Bevezetés

Az életpályamodellekről általánosságban

Az életpályamodellek legtöbbje a vállalkozások születési (gondolatának) pontjától a vállalat által bejárható életszakaszokon keresztül a vállalkozás megszűnésének időpontjáig mutatja be az adott vállalkozás előre menetelét. „Ahogy a termék-életgörbe, az iparági életgörbe létezik, és szemléletesen teszi az idő függvényében az életciklus alakulását, úgy a vállalat életútjára is felrajzolható egy ilyen függvény.” (Zsupanekné 2007). Ezt a függvényt nevezzük a vállalat életútjának, mely pályagörbe szinte minden ismert modellben további két nagy részre tagolható: a növekedési illetve a hanyatló szakaszokra. E két nagy gyűjtőág elméleti feltérképezése és gyakorlati kutatásai már hosszabb ideje zajlanak, és az eredmények tükrében a kutatók e két kategóriát két eltérő tudományágként is definiálják az életpálya menedzsment területén belül. A növekedési szakaszok menedzsmentje a vállalatok pozitív meredekségi szakaszait – azaz a fejlődési, fejlettségi lépcsőfokait – vizsgálják, míg a hanyatló ág a negatív meredekségi szakaszokkal – azaz a vállalkozások leívelő, haldokló stádiumaival – foglalkozik tüzetesebben. Meg kell jegyezni azonban, hogy egyes modellek a vállalatok kifejezetten a teljes életpályaútjának leírására fókuszálnak – mint például az Adizes életpályamodell – míg más modellek esetében az életpályaciklusok csak a növekedési szakaszokra koncentrálnak – így a Greiner-modell esetében.

A hazai kkv-s vizsgálódások mind sorra bizonyítják, hogy számos, a napjainkig is sikeresen működő vállalkozást a nyolcvanas évek végén illetve a kilencvenes évek elején alapították meg. Ez a tény tovább erősíti az életpálya alapú elemző rendszer megbízhatóságát, ugyanis a vizsgált vállalkozások jó része már elegendő múlttal rendelkezik ahhoz, hogy működésük életpályaciklusokon keresztül modellezhetővé váljon. Ha a vállalkozások életútja nyomon követhetővé válik, az egyes homogenizált növekedési ciklusokhoz hozzárendelhetők olyan változási ismérvek, melyek önmagukban szintén egységes rendszer összetevőket alkotnak. Ezáltal az azonos, közös életpályaciklusban lévő, ám egyenként individuálisan működő vállalkozások egymással mégis összemérhetők lesznek, így a növekedési életpályamodell, mint elemzési eszköz egy jóval komplexebb vizsgálódási bázis alapját képezheti.

Kutatásaink leginkább a növekedési ciklusokra fókuszálnak, mivel ezen életpálya szakaszok mélyebb feltárásával kaphatunk választ a vállalkozások profitorientált működésének biztosításához szükséges állandó – legtöbbször menet közben felbukkanó – fejlődési dilemmáinak kérdéseire, míg a hanyatló ág vizsgálatainak esetében leginkább már egy másik szélesebb menedzsment tudományágazat témaköreiből, a válságmenedzsment illetve krízishelyzetek kezelésének tárházából keressük a megfelelő elemző és beavatkozó módszert a működési fenntarthatóság lehetőség szerint mielőbbi ismételt visszaállítására.

A legismertebb hazai és külföldi életpályamodellek

Az egyes vállalkozások életpályái a vállalatok egyéni külső és belső adottságaik alapján differenciáltan alakulhatnak. Több kutatás (Zsupanekné 2007) is bizonyítja azonban, hogy a vállalatok túlnyomó többségénél különböző életciklus periódusok figyelhetők meg és különíthetők el. A vizsgálat nehézsége abban rejlik, hogy a szakemberek különböző álláspontokat képviselnek e periódusok határainak tagolásáról, így jelenleg nincs egy univerzálisan elfogadható egységes modellrendszer, aminek a segítségével az összes vállalatra azonos szűrőfeltételek mellett együttesen vonhatnánk le a következtetéseinket.

Noha az egyes modelleket különállóan széles körben alkalmazzák, tapasztalataink szerint a gyakorlati vizsgálódásoknál érdemes lehetőség szerint minél több modell kiértékelése egy-egy vizsgált vállalaton, hogy a különféle modellek által a lehető legteljesebb képet kaphassuk az adott vállalat továbbfejlesztési alternatíváinak kidolgozásának alapjául. Mivel a modellek felépítésének koncepciói sem teljesen függetlenek egymástól, illetve néhol a modellek életpályaszakaszainak azonos tulajdonságai révén a modellek közötti átjárhatóság is biztosított, így a többmodelles tesztelés egyre nagyobb pontossághoz vezethet, köszönhetően a különböző modellek hasonlatos módszertani alapszemléleteinek.

A vállalati életpályaciklus alapú modellek kezdőkövét három alappillérre támaszkodó elméletével Jeffry Timmons professzor fektette le. Modellrendszerében a vállalati növekedési életciklus-görbét öt fő szakaszra osztotta, melyekhez konkrét élethosszokat is rendelt, ám a hanyatló ág lépcsőfokait a 2008 áprilisában hatvanhat évesen elhunyt kiváló vállalati szakember modelljében nem taglalta. Ezt követően Robert D. Hirsch és Michael P. Peters *Vállalkozás* című könyvükben karolják fel Timmons alapmodelljét, és további négy-négy részre tagolják a korábbi felmenő modell első két szakaszát (Hirsch-Peters 1994). Az igazi áttörést azonban Ichak Adizes 1988-ban megjelent *Hogyan és miért növekednek, illetve haldokolnak a vállalkozások és mit tehetünk velük?* című könyve hozza meg, melyben a korábbi modellekkel szemben a vállalkozások teljes – mind a növekedési és mind a hanyatlási ciklusokat magában foglaló – életgörbét alkot meg a szerző. Napjainkban még mindig talán e modell képes a leginkább gyakorlati segítséget is nyújtani a vállalatok életpálya analízise során, sokak szerint azért, mert a modell az emberi életút egyes mérföldköveihez hasonlítja a vállalatok előre menetelét, kicsit ez által talán megszemélyesítve is a vállalatokat. Az Adizes-féle életút növekedési szakaszai hat ciklusból épülnek fel, melyet további négy öregedési fázis követ a vállalati halál beállta előtt (Adizes 1992). Az Adizes-modell mellett Larry E. Greiner az evolúciós és revolúciós ciklusokat váltogató növekedési életpályamodellje tekinthető még szintén széles körben elterjedt modellnek. Greiner elmélete szerint öt növekedési szakasszal jellemezhetők a vállalkozások életpályái, ahol az evolúciós szakaszok a fejlődési periódusok, míg a revolúciós időszakok a vállalkozások életpálya határokon realizálódó továbblépési problémáit tükrözik.

A magyarországi modellek tekintetében Jávör István és Szerb László elméletei a vállalkozások alapítása előtti időszakok életpálya görbébe integrálásának létjogosultságát firtatják. A Jávör-féle modell tizenkét növekedési életpálya szakasza talán a leginkább differenciált és sokszínű az ismert modellek között. Jávör így elméletével a vállalati fejlődés

lépcsőfokainak talán a legfelépítettebb modelljét alkotta meg. Szerb modellje ezzel szemben leginkább Timmons modelljét eleveníti fel, kiegészítve a születés előtti két elengedhetetlen periódussal és az életút végén mindössze két lehetséges kimenetelű hatodik életpálya szakasszal. A Jávor-féle és a Szerb-féle eszköztár mellett Szirmai Péter fókuszáló modellje három, makro-, mezo-, és mikroszint felállítása mellett jeleníti meg az Adizes-modell nyomán felvetett életpálya szakaszokat.

Kutatómunkánk hazai elméleti szakirodalmának gerincét képező Salamonné Huszthy Anna életpályamodellje számunkra azért kiemelt jelentőségű, mert ezen – Adizes és Greiner modelljeiből hibrid életpálya ciklusokat generáló – modellt szerzője már kifejezetten a kkv-k sajátosságait is figyelembe vevő ismérvek alapján alkotta meg, egyben implementálva a korábban ismertetett összes hazai és külföldi modellek tudástárát. A Salamonné-féle modell tulajdonképp az Adizes és Greiner modellek által megfogalmazott életpályaciklusokból egy sajátos egyveleget alkot, és öt fázisba tömörítve ötvözi a két külföldi modell legelőnyösebb tulajdonságait. Az elméleti modellképzésen túl Salamonné az első a hazai kutatók között, aki már empirikus kutatási eredményeket is publikált a hazai kkv szektorra vetítve.

Tapasztalatok az ismertetett modellek alapján

A modellek tanulmányozása során több közös és több ellentétes szempont mutatkozott meg az egyes kutatók saját elképzelései alapján. Ezek közül a két legkiemelkedőbb ismérv az életszakaszok közötti átmenet módja, valamint az életpályák időbeli folytonosságának kérdésköre. Néhány kutató azon az állásponton van, hogy az életpálya fázisok kötelezően csak egymást követő sorrendben követhetik egymást, azaz nem lehet egyik ciklust kihagyva egy másikra ugrani. Mások szerint azonban egyes lépcsőfokok bejárásától eltekinthetünk, mert ez által tovább növelhetők a modellek rugalmasságai.

A modellek fejlesztői a kezdeti korszakok tekintetében általában osztják azt a nézőpontot, hogy a vállalat előrehaladási iránya az érés folyamata, azaz előre mutató irányban kell haladni az idő egyenesén. Azonban minél jobban fogynak a létrafokok, úgy merül fel az „utolsó szakaszt követő életfázis” mikéntje. Éppen ezért megszületett a visszafiatalítás fogalma, ami azt jelenti, hogy nem csak egy irányban (előre felé irányban) fejlődhet egy vállalkozás, hanem adott esetben a „nincs más előre, mint hátra” stratégia lehet a nyerő, azaz a vállalat visszafiatalítható, és így többször is bejárhat egy adott útvonalat (Pataki 2004). Az egyes tisztázatlan területektől eltekintve azonban általánosságban elmondható, hogy az egyes modellek önállóan is alkalmasak a vállalatok tesztelésére, és segíthetnek a menedzsment javításában, a kritikus periódusokban.

Továbbá mivel az elméleti felvetések általános gyakorlati tapasztalatokkal és felmérésekkel is alátámasztottak, így valamelyest lehetővé válhat a modellek alkalmazásával a vállalatok rövid távú alternatív jövőinek tervezése is. Ez azt jelenti, hogy előre kalkulálhatók a krízisidőszakok ideje és várható lefolyásai, így nem kell tűzoltásszerű munkát végezni a továbblépés nehézségeinek leküzdésekor a ciklushatárok elérésénél, hanem előre kialakíthatók az alternatív stratégiák, és a végleges alkalmazásuk előtt még bőven adódhat idő azok szimulációjára is. Ha nem megfelelő a végkifejlet, a paraméterek újra megválaszthatóak, majd ismételt tesztelések során kialakítható a legmegfelelőbb allokáció. Szintén a pozitívumok oldalán kell feltüntetni az egyes modellek kompatibilitását. Ez azt jelenti, hogy a sokféle módszer révén célszerű a lehető legtöbb életpálya modell alkalmazása, mert az adott problémacsokor alternatív megoldásai közül a többdimenziós tesztelés után általában könnyebb kiválasztani a megfelelő folytatási stratégiát, mivel több oldalról kaphatunk megerősítést az egyes eredmények összevethetősége alapján.

A generáció váltási témakör megjelenése az életpálya modell szakaszok során

A fent említett tények tükrében 2014-ben a vállalkozások számos hányada feltehetően idestova már több mint két évtizedes piaci, működési, illetve túlélési tapasztalattal rendelkezik (Papp 2006). Ha azt feltételezzük, hogy e vállalkozások tulajdonosai a cégalapításkor átlagosan harminc éves korukban döntöttek úgy, hogy kihasználják az akkor megnyílt politikai és gazdasági lehetőségeket, akkor e vezetők átlagosan jelenleg az ötvenes éveik derekán járhatnak. Joggal kerül hát felvetésre az a kérdés, vajon elgondolkodtak-e már cégük hosszabb távú jövőképéről, vajon milyen időtávra terveznek a cégük működése kapcsán, illetve ha úgy vélik, hogy vállalkozásuk hosszú távon is kész a sikeres működésre, leköszönésük után milyen alternatívákat képzelnek el a cégük vezetésére?

A fenti problémakörök kkv-s hazai szakirodalmában elsősorban Bálint (2004) kutatómunkája tekinthető mérvadónak, aki öt lehetséges alternatív jövőképet jósol a generáció váltási paradigmák kimenetelére:

- Családi utódlás, azaz családi kézben marad a vállalkozás
- A vállalkozás valamely jelenlegi vezetője vagy alkalmazottja részére kerül eladásra
- A vállalkozás valamely külső magánszemélynek vagy társaságnak kerül eladásra
- A vállalkozást tőzsdére vezetik be
- A vállalkozás a jelenlegi tulajdonosi kör nélkül bezárásra kényszerül

Fontos szempontokat tartalmaznak a téma kutatásában továbbá a két győri kutató, Rab és Szabó (2002) által publikált sikerességi tényezők is, melyeket saját mélyinterjúk felméréseik kapcsán állapítottak meg korábban szintén az általam is vizsgált régióban.

Kutatásaink során a Bálint-féle modell alappilléreit tekintettünk mérvadónak a hazai kkv szektorra.

Anyag és módszer

A pilot kutatás módszertani háttere

A hazai kkv-k életpályaciklus vizsgálataihoz első lépcsőben kérdőíves empirikus adatgyűjtést alkalmaztunk. Az adatfelvételre 2012. március 1. és 2012. augusztus 31. között került sor, mely keretén belül közel kétszázötven kkv cégtulajdonosai illetve közép- vagy felsővezetője került megkérdezésre a Nyugat-Dunántúli Régióban.

A kérdőívben szereplő kérdések minden esetben kifejezetten a cégtulajdonosokra vonatkoztak.

A kérdőíves lekérdezésben részt vevő kérdezőbiztosok a lekérdezés elvégzése előtt elsajátították az életpálya modellekhez – valamint a kutatási témakörhöz további, a cégvezetési és stratégiai menedzsmentet átfogó, szorosan – kapcsolódó elméleti módszertani alapokat. A lekérdezést végzők a kérdőív egyes moduljainál részletes, személyes konzultáció során egyeztetett szempontlista alapján jártak el.

A kérdőív négy nagyobb részből állt. Az első részben a vállalkozások alapadatai kerültek begyűjtésre. A második szakasz a vállalkozások saját életpályájának meghatározására szolgált, ismert életpályamodellekbe (mint például az Adizes-modell, Greiner-modell) az azokra jellemző ismérvekkel történő besorolásával, valamint további, egyedi ismérvek megadásának segítségével. A harmadik modul célja az volt, hogy a vállalkozások tapasztalati tényeire alapozva megerősítést nyerjenek az egyes elméleti modellek létjogosultságai, az azokban rejlő bizonytalanságok és rugalmatlanságok illetve az eddig kiaknázatlan saját modell továbbfejlesztési lehetőségei. A negyedik és egyben a kérdőív zárófejezete a kkv-k jövőbeli tulajdonosi örökítésének és a vállalkozások általános jövőképének vizsgálataival kapcsolatos kérdéseket tartalmazta.

A kérdőíves felmérés alapsokaságát a Nyugat-Magyarországi mikro-, kis- és középvállalkozások adták. A kérdőíves felmérés teljes minta nagysága megközelítőleg 250 kérdőív volt. Jelen tanulmányban a még jelenleg is tartó folyamatos adatfeldolgozás miatt az eredmények egy 100 fős minta nagyságra vannak korlátozva. A mintavétel önkényes mintavételi módszeren alapult, azaz a kérdőív kérdezői választották ki a lekérdezendő vállalkozásokat. A kérdőíves felmérés nem reprezentatív.

Eredmények

A vizsgált vállalkozások utódlási jövőképe

Első körben arra a kérdésre kerestük a választ, hogy miként vélekednek a cégvezetők a Bálint-féle jövőbeli utódlási alternatívák kérdéskörében. A választható öt lehetőség közül (családi utódlás, jelenlegi vezető vagy alkalmazott részére történő vállalati tulajdonjog értékesítés, külső személy részére történő vállalati tulajdonjog értékesítés, értéktőzsdére történő bevezetés, illetve cégmegszüntetés) a következő eredményt kaptuk:



Forrás: saját szerkesztés, n=100

1. ábra: A vizsgált vállalkozások utódlási jövőképe

A vizsgált vállalkozások tulajdonosainak fele családi körben történő utódlási alternatívát képzel el vállalkozása számára. Ezt követően a válaszadók 23%-a nyilatkozott úgy, hogy a vállalkozás tulajdonjoga valamely belső vezetőre vagy alkalmazottra száll át a jövőben. 15% szerint a vállalkozás külső személy részére kerül értékesítésre a jelenlegi cégtulajdonos leköszönését követően. Az értéktőzsdére történő bevezetést egy általunk megkérdezett vállalkozás sem tekintette alternatív jövőképnek. Számunkra sajnálatos eredményképp pedig a megkérdezettek szerint több, mint tíz, pontosan 12%-a a jelenlegi kkv-nak bezárásra

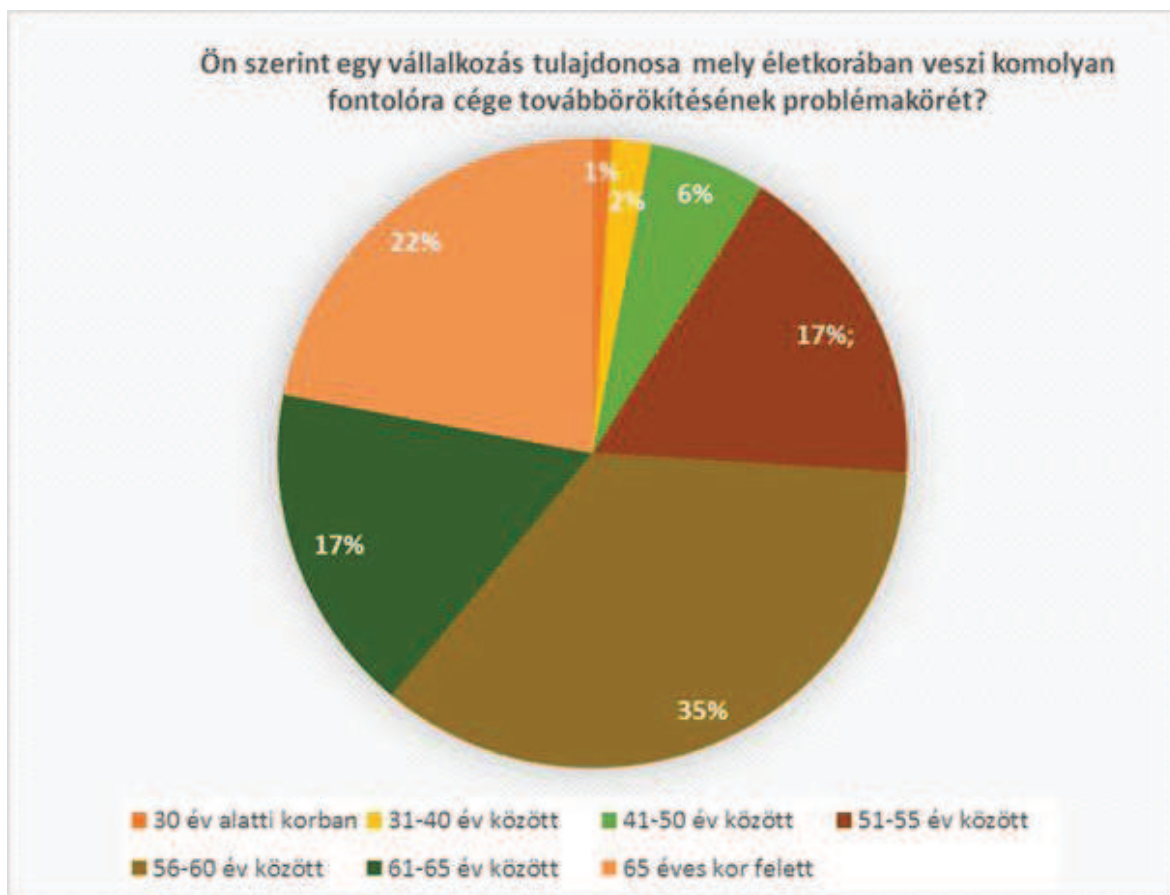
kényszerül, mert nincs alternatív működési elképzelés a cégtulajdonosok leköszönését követően a vállalat jövőjét tekintve.

Szintén e modul keretében vizsgáltuk azt is, hogy vajon maga a vállalkozás a megkérdezett szerint pontos és tiszta jövőképpel rendelkezik-e a jelenlegi cégvezető leköszönése utáni időszakra vonatkozóan, azaz van-e alternatív tulajdonosi vezetői képe? Az eredményeket 2. számú ábra illusztrálja.

E szerint közel fele-fele arányban, így a megkérdezett vállalkozások 53%-a nem rendelkezik pontos jövőképpel abban a tekintetben, hogy mi történne, ha a jelenlegi tulajdonos nem irányítaná tovább a vállalkozást. E mellett csak 47%-uk gondolja úgy, hogy a vállalkozás önmagában is dedikált jövőképpel rendelkezik a jelenlegi tulajdonosi kör irányítását követő időszakra vonatkozóan, azaz kvázi a jelenlegi tulajdonosok irányítása nélkül is képes a cég az életben maradásra.

A kapott eredmények tekintetében várakozásainkkal ellentétes eredményeket kaptunk, mivel úgy gondoltuk, hogy jóval nagyobb arányban tudatosak a kkv-k a jövőjüket illető kérdéskörökben, és még ha az utódlás mikéntje jelenleg bizonytalan is, de maga az utódlás tényében markánsabb a tulajdonosi kör vélemény formálása és megnyilvánulása.

E kérdéskör még egy fontos témakört ölelt fel kérdőívünkben: azt is szeretnénk volna megtudni, hogy a megkérdezettek szerint a jelenlegi tulajdonosi kör mely életkorában jut el a továbbörökítési kérdések megfontolásának stádiumához, azaz a jelenlegi tulajdonosok mikor kezdenek el foglalkozni vállalkozásaik jövőjének kérdésével?



Forrás: saját szerkesztés, n=100

2. ábra: A tulajdonos mely életkorban veszi számításba vállalkozásának továbbörökítésének kérdéskörét

Harminc éves kor előtt elenyésző a tulajdonosokban a gondolatébresztés az öröklődési problémakört tekintve, majd a koruk előre haladtával egyre inkább előtérbe kerül a vállalkozás jövőjének kérdésköre. A tulajdonosok 31-40 év között 2%-a, 41-50 év között 6%-a, 51-55 év között 17%-a, 56-60 év között 35%-a, 61-65 év között 17%-a, valamint 65 év felett 22%-a gondol a vállalat továbbörökítésének problémakörére. Látszik, hogy leginkább az 56-60 éves korszaka illetve 65 éves kora feletti időszak az, amikor a legtöbb tulajdonos előtérbe helyezi a vállalat jövőjét, és már nem csak a minden napi operatív teendők irányításában vesz részt (2. ábra). Előzetes hipotézisünk tehát beigazolódott, és a fenti grafikonon is egyértelműen megmutatkozik, hogy a tulajdonosoknál először jelentősen az ötvenéves korukat elérve jelenik meg markánsabban a továbbutódlás kérdése, de legerőteljesebben vagy 56-60 éves korszakukban vagy pedig „már csak” 65 éves koruk felett helyezik előtérbe a döntést vállalkozásuk jövőjét illetően. Az ötvenes éveiket megelőző időszakban a tulajdonosok csak mintegy 9%-a körében merül fel egyáltalán a vállalat utódlási kérdéskör, ami véleményünk szerint csupán egy elég szerény számú vezetői kör csak.

Jövőbeli sikerességet meghatározó tényezők

Bálint (2004) szerint a hazai kkv-k esetében a vállalkozás jelenére és jövőjének alakulására kiemelten ható bizonyos tényezők között létezik kimutatható kapcsolat, és léteznek olyan tényezők, melyek szinte minden vállalkozás jövőjének alakulására ugyanolyan, egységesen – függetlenül a vállalkozás tevékenységétől és méretétől – jelentős hatással bírnak.

Bálint (2004) alapján huszonegy faktort emeltünk ki, mely tényezők Bálint András munkássága alapján igazán befolyásoló paraméterek lehetnek a jövőbeli sikeresség kapcsán. Ezeket a tényezőket vettük kérdőívünk negyedik fejezetében górcső alá, és az 1. táblázatban kapott eredményekhez jutottunk a kérdőívek kiértékelését követően.

A kapott válaszok alapján elkülöníthető volt öt olyan kiemelt tényező, mely 70% feletti erősséggel meghatározó a vállalkozások szerint jövőjük sikerességének tekintetében. Ezen öt tényező a következő:

- A vállalkozásunk pozitív trendet mutat hosszú távú működése során
- Nagy a versenyhelyzet a vállalkozás iparágában, mely a jövőben sem mérséklődik várhatóan
- A vállalkozás jövőjét nagyban befolyásolja a piac jövőbeli alakulása
- A GDP, az infláció, és a munkanélküliségi ráta alakulása jelentősen befolyásolja vállalkozásunk sikerességét
- Az állami beavatkozások (pl. adózási szabályok, jogi rendelkezések, stb...) jelentősen befolyásolják vállalkozásunk sikerességét

1. táblázat: Jövőbeli sikerességet meghatározó tényezők

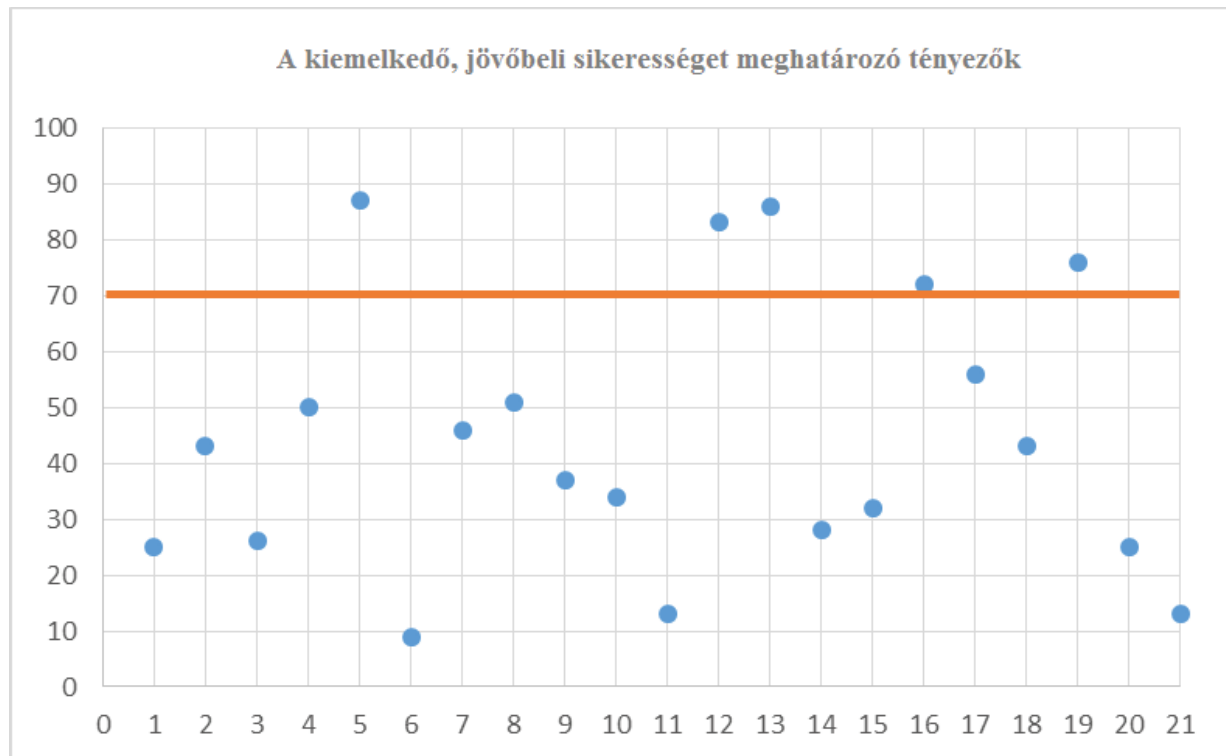
Ismérvek	Jellemző	Nem jellemző
(1) A tulajdonos(ok) autokratív (önkényuralmi) vezetői stílust képviselnek	25	75
(2) Jelenleg nincs a tulajdonosi családi körben megfelelő utódjelölt	43	57
(3) Jelenleg nincs semmilyen körből elképzelés az utódjelöltre vonatkozóan	26	74
(4) Az utódlás kérdése annak alapján is változhat, hogy mekkora a vállalkozás mérete	50	50
(5) A vállalkozás pozitív trendet mutat hosszú távú működése során	87	13
(6) A vállalkozás negatív trendet mutat hosszú távú működése során	9	91
(7) Vállalkozásunknál van olyan érdekcsoport, melytől nagymértékben függ a vállalat hosszú távú stratégiája	46	54
(8) Vállalkozásunk menedzsmentje oly mértékben kiforrott, hogy a tulajdonosi kör befolyásától függetlenül képes a mindennapi működést biztosítani	51	49
(9) Vállalkozásunknál van igazgatóság, mely tulajdonosi részesedéssel rendelkezik	37	63
(10) Jelenleg nincs elképzelhető utód, mert nem tudná a jelenlegi vezető(k) szakmai ismereteit rövid időn belül elsajátítani	34	66
(11) Van elképzelhető utód, azonban ő nem szeretné átvenni a cég jövőbeli vezetését más ambíciói miatt	13	87
(12) Nagy a versenyhelyzet a vállalkozás iparágában, mely a jövőben sem mérséklődik várhatóan	83	17
(13) A vállalkozás jövőjét nagyban befolyásolja a piac jövőbeli alakulása	86	14
(14) Vállalkozásunk tőkeszerkezetében magas a külső finanszírozás	28	72
(15) Vállalkozásunk iparágában gyorsan és állandóan változó technológiák uralkodnak	32	68
(16) A GDP, az infláció, és a munkanélküliségi ráta alakulása jelentősen befolyásolja vállalkozásunk sikerességét	72	28
(17) Vállalkozásunk kulcstermékének előállítását jelentősen befolyásolják a külső környezeti tényezők változásai (pl. energiaárak, alapanyagárak, stb...)	56	44
(18) Az EU-tagsággal kapcsolatos standardok normák (pl. munkavédelem, környezetvédelem, stb...) jelentősen befolyásolják vállalkozásunk sikerességét	43	57
(19) Az állami beavatkozások (pl. adózási szabályok, jogi rendelkezések, stb...) jelentősen befolyásolják vállalkozásunk sikerességét	76	24
(20) Hagyományos módszerekkel már nem vonható be friss tőke a vállalkozásba	25	75
(21) Vállalkozásunk vezetője sokszor csak a rövidtávú nyereségesség megőrzésében érdekelt	13	87

Forrás: saját szerkesztés

A hipotézisünk végkövetkeztetéseképp tehát elmondható, hogy léteznek olyan jövőbeli sikerességet meghatározó tényezők, melyek a megkérdezett vállalkozások több, mint kétharmada szerint fontos befolyásoló tényezőként hatnak a jövőbeli sikerességüket illetően.

Ha egyenként megvizsgáljuk ezeket a kiemelt sikerességet meghatározó tényezőket, két nagy csoportot fedezhetünk fel: a külső (makro-) környezet által befolyásoló tényezőket – úgy, mint a GDP, az infláció, a munkanélküliségi ráta valamint az állami beavatkozások alakulása – valamint a belső (mikro-) környezet által befolyásoló tényezőket – úgy, mint a piac és a versenyhelyzet valamint a belső hosszú távú működési stratégia alakulása.

Jelen tanulmányunk célját nem képezi e kiemelt öt tényező és a kkv-k jövőbeli sikerességét meghatározó ok-okozati összefüggések mélyebb feltárása, mivel egyrésről e tényezők egyenkénti vizsgálata külön-külön is jelentős szakirodalmi és empirikus kutatási háttérrel rendelkezik (Nyers-Szabó 2003, Hågen 2008, Némethné 2009, Némethné 2010). Másrésről például jellemzően a mikrokörnyezeti tényezők általánosságban nem is homogenizálhatók a teljes kkv szektorra, mivel e tényezők – itt csak most egy szempontot kiragadva – iparági szektoronként is eltérő módon alakulnak.



Forrás: saját szerkesztés

3. számú ábra: Jövőbeli sikerességet befolyásoló tényezők összességében

Cikkünk elsődleges célja az, hogy megvilágítsuk és bemutassuk előzetes pilot felmérésünk eredményei alapján azt a tényt, hogy a fent kiemelt öt tényező egyöntetűen és markánsan kiemelkedett a többi közül a vállalkozások több, mint kétharmadánál.

A fentiek alapján épp ezért mindenképp azt javasoljuk a kkv-k tulajdonosainak, hogy jövőbeli stratégia alkotásuk során vegyék figyelembe mikrokörnyezeti szinten vállalkozásuk hosszú távú működési stratégiáját, illetve a piac lehetséges jövőbeli változásainak előrejelzéseit, valamint a makrogazdasági környezet, úgymint a STEEPLE (PESTEL) analízis által meghatározott elemek várható jövőbeli elmozdulásait, mert nagy valószínűséggel őket is érinteni fogják a fent bemutatott tényezők a jövőbeli sikerességüket tekintve.

Következtetések

Noha még az empirikus kutatásunk feldolgozásának kezdeti fázisánál tartunk, úgy véljük, hogy a fent bemutatott vizsgálati paraméterek mellett további érdekes összefüggéseket vonhatunk majd le a teljes minta feldolgozását követően. A korábbi kutatásokkal egyetértve (Hugyi-Takácsné 2011), a fent bemutatott előzetes hipotéziseink eredményei alapján kijelenthetjük, hogy számunkra is az a korábbi megállapítás bizonyosodott be, miszerint „*a kis- és középvállalati szektor esetén a stratégiák különböző erők összjátékaként inkább kialakulnak, mintsem alakítják azokat*” (Hugyi-Takácsné 2011). Mivel a kkv-k volumene hazánkban is meghatározó erőt képvisel a piaci folyamatok érájában, ezért úgy gondoljuk, hogy kutatási projektünk hamarosan további hasznos és gyakorlati eredménnyel jelentkezik az érdeklődők számára.

Hivatkozott források

- ADIZES, I. (1992): Vállalatok életciklusai. HVG RT.
- BÁLINT A. (2004): Hogyan tovább kis- és középvállalkozások? – Stratégiai lehetőségek az utódlás folyamatában. *Vezetéstudomány*, XXXV. évf., 2004. különszám.
- FARKAS F. (2005): Változásmenedzsment. Akadémiai kiadó. Budapest.
- GÖBLÖS Á. – GÖMÖRI K. (2004): A vállalati életciklus modellről. *Vezetéstudomány*, 2004., 10. szám, 41-50.o.
- GREINER, L. (1995): Evolution and Revolution as Organizations Grow. *Harvard Business Review*, 1995. jan.-feb.
- HÁGEN I. (2008): A kis- és középvállalkozások versenyképességének növelése kontrollinggal. *Szent István Egyetem, Gödöllő*. Doktori értekezés. Letöltés ideje: 2015. február 20. Letöltés helye: https://sze.hu/file/tti/disszertacio/Hagen_ert.pdf
- HIRSCH, R. D. – PETERS, M. P. (1994): Vállalkozás Új vállalkozások indítása, fejlesztése és működtetése. - *Vezetéstudomány*, 1994./25., 6.szám, 50-51.o.
- HORVÁTH A. (2014): Vissza a jövőbe? Mikro-, kis- és középvállalkozások növekedési életpálya-menedzsmentje, valamint a tulajdonosi háttér generáció váltásainak kezelése. – Taylor: Gazdálkodás és szervezéstudományi folyóirat: A Virtuális Intézet Közép-Európa kutatására közleményei, 2014/1-2.: VI. évf. / 1-2. szám No.14-15. pp. 469-478.
- HUGYI M. – TAKÁCSNÉ GYÖRGY K.: A KKV szektor stratégiájának vizsgálata egy felmérés tükrében. *Acta Carolus Robertus*, vol.01, nr. 2, 2011.
- NÉMETHNÉ GÁL A. (2009): A kis- és középvállalatok versenyképessége. *Széchenyi István Egyetem, Győr*. Doktori értekezés. Letöltés ideje: 2015. február 20. Letöltés helye: <http://rgdi.sze.hu/files/Ertekezesek,%20tezisek/Disszertacio-NGA.pdf>
- NÉMETHNÉ GÁL A. (2010): A kis- és középvállalatok versenyképessége – egy lehetséges elemzési keretrendszer. *Közgazdasági szemle*. LVII. évf. 2010. február, pp.181-193.
- NYERS J. – SZABÓ L. (2003): A kis- és középvállalkozások gazdasági jellemzői, kilátásai. *Statisztikai Szemle*, 81. évf. 9. szám. pp. 775-798.
- PAPP I. (2006): Tanulás és Stratégiaalkotás kis- és középvállalatoknál. *Doktori értekezés*.
- PATAKI B. (2004): Változásmenedzsment. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, oktatási segédanyag.
- RAB K. – SZABÓ J. (2002): Kihívás – Siker. Beszámoló egy vállalkozáskutatásról. *Vezetéstudomány*, XXXIII. 12.szám, 40-46.o.
- SALAMONNÉ HUSZTHY A. (2006): Magyarországi kis- és középvállalkozások életútjának modellezése. *Competitio*, 5. (1)., pp.51-68.
- ZSUPANEKNÉ PALÁNYI I. (2007): A vállalati növekedés a vállalati életciklus-modellek tükrében. Budapesti Gazdasági Főiskola, Magyar Tudomány Napja.

Szerzők:

HORVÁTH András

Doktorjelölt

Széchenyi István Egyetem, Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola

handris@sze.hu

Dr. PAPP Ilona, PhD

Egyetemi docens, dékán

Széchenyi István Egyetem, Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar

pappi@sze.hu

