

VÁLLALKOZÓI TÍPUSOK ÉS A TERVEZÉS

BENCZE VERONIKA

A kis- és középvállalkozói szektor fontos szerepet tölt be a modern gazdaságokban. A gazdasági növekedés ma már nem a nagyvállalatoknak köszönhető, sokkal inkább a kisebb vagy közepes cégeknek. A gazdasági megújulás alapja a közepes méretű vállalatok életképessége, és hazánkban a kisvállalkozások is a növekedés fontos forrásai.

A gazdasági rendszerváltás egyik leglátványosabb következménye a vállalati struktúrára megváltozása. A folyamat során vállalkozások százezrei jöttek létre, illetve az állami vállalatok alakultak át, sok esetben kisebb részekre válva szét, ami közelebb hozta a magyar gazdaságot az egészséges piacgazdasági vállalati struktúrához. A kis- és középvállalati szektor meghatározó jelentőségű már napjainkban is a munkahelyteremtésben és – bár a korábbi nagyvállalatoknál kisebb mértékben – a GDP létrehozásában.

A kis- és középvállalatokkal kapcsolatos kérdések súlyához és fontosságához mérten erről a témáról nagyon kevés hazai kutatás született. A STRATOS kutatócsoport¹ bekapcsolódott egy nyugat-európai kutatási projektbe, melynek feladata a kis- és középméretű cégek stratégiai viselkedésének, a viselkedésüket meghatározó tényezőknek, teljesítményükre hatásának vizsgálata. Ezen belül a hangsúly a vállalatok különösen fontos vezetőin, a vállalkozó személyiségén, céljain, e célok megvalósításán van.

A nyolcvanas évek első felében azonos módszerrel, közösen kidolgozott kérdőívvel elvégzett felmérés és elemzés készült nyolc ország: Ausztria, Belgium, Finnország, Franciaország, Németország, Hollandia, Nagy-Britannia és Svájc vállalatairól. Az eredményekből kirajzolódik az érintett országok vállalkozóinak értékrendje, továbbá azok a célok, amelyeket mint magánszemélyek, mint munkaadók és mint a piaci verseny résztvevői maguk elé tűztek, valamint a stratégia, amit ennek alapján kialakítottak. A felmérést kérdőív alapján készítették személyes interjú formájában, és hozzávetőleg 105–115 textil-, élelmiszer-, elektronikai ipari vállalat adatait dolgozták fel.

A vizsgálat célja

A stratégiai tervezés eredményességével kapcsolatban számtalan, egymásnak ellentmondó kutatási tapasztalat született. Felmerül a kérdés: vajon mi lehet az oka az eltérő

¹ A magyar STRATOS-kutatócsoport a pécsi Janus Pannonius Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karának oktatóiból áll. Vezetője Barakonyi Károly tanszékvezető egyetemi tanár, tagjai: Borgulya Istvánné és Kiss Tibor egyetemi docensek, Bencze Veronika egyetemi tanársegéd.

véleményeknek? A korábbi tanulmányok fontos változókat hagynak figyelmen kívül. A legtöbb tanulmány nem foglalkozik az iparágak közötti eltérésekkel, annak ellenére, hogy több kutatás szerint is a jövedelmezőség döntő meghatározója az iparág.

A különböző szektorokban és az egyes alcsoportokban (például írószer-kereskedelem, fogászati rendelés, sütőipar stb.) működő kiscégek nyilvánvalóan eltérő hatást gyakorol a makro- és a mikrokörnyezetre. Bővülő piacokon és gyors iparági növekedés mellett nagyobb a valószínűsége a sikeres működésnek. Ekkor a menedzserek kevésbé kényszerülnek arra, hogy az üzlettel a mindennapi operatív szempontokon túl is foglalkozzanak; habár a piaci, iparági növekedés üteme egy idő után elkerülhetetlenül stabilizálódik. A sikeres túlélés attól függ, hogy a menedzser miként tudja előrejelezni a változásokat. A STRATOS-kutatás a textil-, az élelmiszer- és az elektronikai iparban működő kis- és középvállalkozásokat elemzi.

A tervezésre szánt idő, valamint annak informális vagy formális volta kevésbé befolyásolja a cégek gazdasági teljesítményét, mint a piaci változásokra adott válaszok rugalmassága. Ennek az az oka, hogy a túlzott formalizálás károsan hat a rugalmas válaszadás képességére, az adaptáció fokára és a cégek vállalkozási képességére.

A legtöbb kutatás során a tervezés minősége és a megvalósítás hatékonysága szerepel kulcskérdésként. Egyértelmű, hogy a piac nem a stratégiai terv pusztá létét, hanem a megfelelő megfogalmazást és a sikeres alkalmazást „értékeli”. Tehát a tervezés önmagában nem befolyásolja a gazdasági teljesítményt, arra elsősorban a tervezés minősége gyakorol hatást. Ha a tervezés alacsony hatásfokú és színvonalú, akkor a kapcsolat kétségesé válik.

A kutatások nagy része az életciklus érett szakaszában lévő új cégekkel foglalkozott. Kevesen foglalkoztak azokkal a cégekkel, amelyek már több mint 5 éve működtek; továbbá azokkal az iparágakkal, amelyek dinamikusan növekedtek. Korábbi kutatások szerint a már hosszabb ideje tervezést végzők túlszárnyalják a rövidebb ideje tervezőket. ([1], [9]). Továbbá a vizsgált tervezési ciklusok száma nagyobb lehet a dinamikus iparágakban. [3] Több kutatási eredmény szerint a növekvő cégméret nagyobb eredményességhez és jövedelmezőséghez vezet. Nagyobb cégek nagyobb hatékonysággal rendelkeznek a forgalom és a tapasztalat következtében, amely megnövekedett pénzügyi teljesítményt eredményez.

Az említett tényezőkön kívül a szakirodalomban ismertetett kutatási eredmények különbözőségének okaként említhető a vállalkozói típus kérdéskörének figyelmen kívül hagyása. Carland és szerzőtársai [10] a következő vállalkozói típusokat különböztették meg egymástól:

- a *vállalkozó* olyan egyén, aki cégét alapvetően profitért és növekedésért alapítja és vezeti; alapvetően innovatív magatartással jellemezi, továbbá stratégiai menedzsment gyakorlatot alkalmaz az üzleti életben;
- a *kiscégtulajdonos* egyéni célok miatt alapítja és vezeti az üzletet; az üzlet jövedelmének alapvető forrása, és idejének és erőforrásának nagy részét leköti.

A vállalkozások alapvető célja tehát a jövedelmezőség és a növekedés, a marketing előtérbe helyezése. Ez az irányzat a termékekben, folyamatokban vagy a gyakorlatban meglévő innovációval fémjelezhető. Ezzel szemben a kiscégek nem vezetőik a területükön, nem mélyülnek el a marketingben és az innovációban, céljaik között főként a tulajdonos megélhetése szerepel.

A Smith-féle [11] csoportosítás nem sokban tér el az előzőtől, végpontjai az opportunisztikus vállalkozó (opportunistic) és az „iparos” (craftsman). Az opportunisztikus vállalkozó széleskörűen foglalkozik a képzéssel és tréninggel, nagy mértékben figyelembe veszi a társadalmi kérdéseket, rugalmas, megbízható és jövőorientált. Az iparos éppen az ellenkezőjét mutatja a felsorolt tulajdonságoknak. Az opportunisztikus típussal jellemezhető egyének sokkal nagyobb valószínűséggel hisznek abban, hogy az üzletük sorsa az ő kezükben van, mint az iparos orientációjúak és szerintük a környezet kritikus elemei felismerhetők és megérthetők.

Hipotézisünk az, hogy a vállalkozások a nagyobb motivációból fakadóan, továbbá azért, mert jobban hisznek abban, hogy befolyásolni tudják a környezetet, sokkal kifinomultabb stratégiai tervezést alkalmaznak, mint a nem vállalkozók. A jelenlegi kutatások alátámasztják, hogy amikor a vállalkozók úgy gondolják, nem képesek a környezetet információk hiányában előrejelezni vagy megérteni, akkor elhanyagolják a tervezést.

Mindez alátámasztja, hogy foglalkozni kell a tulajdonos jellemzésével, mivel a tulajdonos tulajdonságai hatást gyakorolnak a tervezésre. Ez azért szerepelhet központi kérdésként, mert számos kutatási eredmény szerint [3] a tervezési eljárásokat alkalmazó cégek pénzügyi teljesítményei felülmúlták a tervezést nem folytató társaikat.

A vizsgálat módszere

A már említett STRATOS-felmérés néhány jellemzőjét röviden a következőkben mutatjuk be:

- a vizsgálati minta: 137 baranyai kis- és középvállalat;
- a foglalkoztatottak száma 2 és 250 fő között szóródik;
- legtöbbjük az elmúlt négy év során alapították;
- a felmérés nem szektorspecifikusan készült;
- jogi forma: főként kft.-k, valamint bt.-k és egyéni vállalkozások családi bedolgozókkal;
- a megkérdezettek nemek szerinti megoszlása: 106 férfi és 31 nő.

Az összesen 285 kérdést tartalmazó kérdőív az alábbi témákat dolgozta fel:

1. a vállalkozás és a vállalkozó adatai,
2. a vállalkozás környezete,
3. a vállalkozó értékrendszere,
4. a vállalkozónak mint egyénnek, mint munkaadónak és mint a piaci verseny résztvevőjének céljai,
5. a vállalat stratégiai magatartása,
6. a stratégia eredményessége.

Először a leíró statisztikák és gyakoriságok segítségével adok általános képet a kis- és középvállalkozások tervezési helyzetéről. A hazai kis- és középvállalatokat a Carland- és a Smith-féle besorolással összhangban két csoportra osztottam. Klaszteranalízist alkalmaztam, mivel ez esetben lehetőség nyílt arra, hogy a felhasználó által előre rögzített klaszterszám figyelembevételével soroljam a megfigyelési egységeket annyi klaszterbe, amennyit meghatároznak az eljárás elején. A futtatás során a k -közepű algoritmust választottuk. A k -közepű algoritmus nem hierarchikus módszer, amely alapértelmezésként abból a feltételezésből indul ki, hogy minden megfigyelési egység egy klaszterbe tartozik, s az eljárás végén k -számú klasztert nyerünk, mely k -értéket előre rögzítenünk kell.

Tehát, amennyiben valamilyen hipotézissel rendelkezünk, a megfigyelési egységek klaszterbeli hovatartozására vonatkozóan – mint esetünkben is – lehetőségünk nyílik az algoritmus megindítása előtt k -számú kiindulási klasztert definiálni. [7] Minthogy a vállalkozókat két típusra osztottuk, ez az algoritmus megfelel az elemzés céljaira.

A továbbiakban, a klaszteranalízis eredményeit felhasználva, keresztábla segítségével vizsgáltam meg azt a hipotézist, hogy a vállalkozások kifinomultabb stratégiai tervezést alkalmaznak-e, mint a kiscégek. Az elemzést az SPSS programcsomag segítségével végeztem el.

A változók kiválasztása során arra törekedtem, hogy a Carland és Smith által leírt két vállalkozói típust legjobban jellemző változókat emeljem ki. A STRATOS kérdőívől erre a célra az alábbi 13 kérdés (állítás) vizsgálatát választottam ki.

1. Mekkora jelentőséget tulajdonít a rugalmasságnak a vállalkozás céljai között?
2. Mekkora jelentőséget tulajdonít a cég rugalmasságának abban, hogy legfontosabb piacán a versenyben előnyre tegyen szert?
3. A főnököknek inkább a vállalat jövőjéről, mintsem a jelenéről kell gondolkodniuk.
4. Még a csúcsvezetőknek is rendszeresen részt kell venniük továbbképző programokon.
5. Mekkora jelentőséget tulajdonít a munkaerő továbbképzésének abban, hogy legfontosabb piacán a versenyben előnyre tegyen szert?
6. Mekkora jelentőséget tulajdonít a kreativitásnak abban, hogy legfontosabb piacán a versenyben előnyre tegyen szert?
7. A kis- és középméretű vállalatoknak inkább menedzsereknek, mint műszaki szakembereknek kell lenniük.
8. Mekkora jelentőséget tulajdonít a termék minőségnek a vállalkozás céljai között?
9. Egy vállalkozónak a nyereség maximalizálására kell törekednie.
10. Mekkora jelentőséget tulajdonít annak, hogy sikeresebb legyen mint az üzlettársa?
11. Mekkora jelentőséget tulajdonít az alacsony árszínvonalnak, hogy legfontosabb piacán a versenyben előnyre tegyen szert?
12. Mekkora jelentőséget tulajdonít a sokszínűségnek a termékcsoporton belül, hogy legfontosabb piacán a versenyben előnyre tegyen szert?
13. Mekkora jelentőséget tulajdonít a termék minőségének abban, hogy legfontosabb piacán a versenyben előnyre tegyen szert?

A kérdésekre a válaszadók az egytől ötig terjedő Likert-skálán válaszoltak értelem-szerűen az alábbiak szerint:

1 – nagyon nem értek egyet	5 – nagyon egyetértek,
1 – egyáltalán nem jelentős	5 – igen nagy a jelentősége.

A STRATOS kutatási projekt a cégeknél folyó stratégiai tervezés feltérképezésére a következő definíciót alkalmazza: egy kiscég akkor tervez stratégiaiilag, ha rendelkezik több mint egy évet átfogó írott tervvel, mely legalább három funkcionális területet átfog. Ennek a megközelítésnek a hátránya, hogy túl nagy hangsúlyt fektet a stratégiakészítés formai vonatkozásaira, és ezért olyan stratégiákkal nem foglalkozik, amelyeket intuitíven vagy nem szisztematikusan fejlesztettek ki és hajtottak végre.

A kutatás során a fejlődés négy tervezési csoportját (fázisát) különböztetjük meg:

0. fázis – azok a cégek, melyek nem készítenek formális tervet;
1. fázis – legfeljebb egy évre vonatkozó írott tervet készítettek;
2. fázis – több mint egy évre szóló hosszú távú tervezés zajlik egy vagy két funkcionális területen;
3. fázis – a cég rendelkezik hosszú távú, írott tervvel legalább három funkcionális területen.

A számítások eredményei

A klaszterelemzés eredményeinek bemutatását megelőzően tekintsük át az 1. táblában a hazai kisvállalkozások tervezésére vonatkozó fontosabb információkat.

Az egyik legszembetűnőbb eltérést a hazai és a nyugati adatok között a formális tervezők arányában tapasztalhatjuk: a hazai kiscégeknek 82 százaléka készít formális tervet, a nyugatiaknak 72 százaléka. A nyugat-európai és a hazai kis- és középvállalkozások tekintetében ugyanazt a megállapítást tehetjük: mindössze körülbelül minden hatodik cég tervez stratégiai szinten. A hazai kiscégeknek azonban közel fele megelégedett a rövid távú vagy az egyszeri tervekkel, illetve közel egyötödük mindenféle tervezés nélkül működik.

1. tábla

*A kis- és középvállalkozások a tervezés fázisa szerint
(százalék)*

Tervezési csoport	Hazai	Külföldi
	adat	
Nem készít formális tervet	17,8	27,9
Legfeljebb egy évre	43,8	31,4
Egy vagy két területen több mint egy évre	23,4	26,9
Legalább három területen hosszú távú tervet	15,0	13,8
<i>Összesen</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

2. tábla

*Tervezési tevékenység a hazai kis- és középvállalkozásoknál,
valamint a nyugati mintában*

Tevékenység	1-3	4-12	1-3	3 és több	Összesen
	hónapra		évre		
	A hazai kis- és középvállalkozásoknál				
Termelés	34	44	16	4	98
Marketing	13	41	17	2	73
Személyzeti ügy	4	22	17	3	46
K+F	3	11	18	5	37
Pénzügy	33	46	22	3	104
Összesen	87	164	90	17	358
	A nyugati mintában*				
Termelés	371	330	115	34	850
Marketing	206	355	180	42	783
Személyzeti ügy	191	293	114	26	624
K+F	143	235	193	38	609
Pénzügy	228	390	263	96	977
Összesen	1139	1603	865	236	3823

* *Bamberger és társai*: Strategic orientation of small european businesses. Avebury. Aldershot. 89. old.

A tevékenységi területek és az időszavok szerinti elemzés világosan mutatja, hogy a felmérésben részt vevő cégek leggyakrabban pénzügyi területen terveznek, amit a marketing és a termelés követ: a személyzeti ügy és a K+F kevésbé jelentősek. Továbbá minden tevékenységi területen a hangsúly az egy évnél rövidebb időtávot átfogó tervezésen van. Ezek a megállapítások – kisebb-nagyobb eltéréssel – a felmérésben szereplő nyugati és a hazai cégekre egyaránt érvényesek. (Lásd a 2. táblát.)

A tervezési munka elemzését követően fordítsuk figyelmünket a klaszteranalízis eredményeinek ismertetésére. A kiválasztott 13 változó alapján készített klaszteranalízis 8 változó differenciáló hatását mutatta jelentősnek. A 8 változóra újra lefuttatott klaszteranalízis eredményét részletesen ismertetem. A végső futtatás során nyert nyolc kérdés klaszterközepeit a 3. tábla, a 4. tábla pedig az F -statisztikát és az ehhez kapcsolódó szignifikancia-szintet mutatja. Az utóbbi azt jelzi, hogy a 8 változót figyelembe véve melyek bizonyultak jelentős különbségtevő változóknak. Két változó (a kreativitási és az árszínvonallal kapcsolatos) van az elfogadható szignifikancia-szint felett.

3. tábla

<i>A végső klaszterközepek</i>		
Megnevezés	1.	2.
	klaszter	
A cég rugalmassága	4	5
A főnököknek inkább a vállalat jövőjéről, mintsem a jelenéről kell gondolkodniuk	3	4
Még a csúcsvezetőknek is rendszeresen részt kell venniük továbbképző programokon	4	4
Kreativitás	4	4
A kis- és középméretű vállalatok vezetőinek inkább menedzsereknek, mint műszaki szakembereknek kell lenniük	3	4
A termék minősége	4	5
Sikeresebbnek lenni, mint az üzlettársak	3	4
Alacsony árszínvonal	3	3

4. tábla

<i>A variancia-analízis eredménye</i>		
Megnevezés	F -érték	Valószínűség
A cég rugalmassága	13,208	0,000
A főnököknek inkább a vállalat jövőjéről, mintsem a jelenéről kell gondolkodniuk	56,366	0,000
Még a csúcsvezetőknek is rendszeresen részt kell venniük továbbképző programokon	11,769	0,001
Kreativitás	0,260	0,612
A kis- és középméretű vállalatok vezetőinek inkább menedzsereknek, mint műszaki szakembereknek kell lenniük	10,827	0,001
A termék minősége	4,038	0,047
Sikeresebbnek lenni, mint az üzlettársak	19,235	0,000
Alacsony árszínvonal	0,613	0,435

A végső futtatás során a következő eredményeket kaptam. Az első klaszter 45, a második pedig 50 megfigyelési egységet tartalmaz. Tehát az eredmények alapján elmondhatjuk, hogy a vállalkozói típus tekintetében a kis- és középvállalatok között több a vállalkozó, mint a kiscégtulajdonos.

Érdekes összehasonlítani ezeket az adatokat a nyugati kutatási eredményekkel. Egy amerikai kutatás készült hasonló témában, melynek során 177 kisvállalkozásról készítettek felmérést. A kérdőívet beküldők 72 százaléka sorolta magát a kiscégek csoportjába, míg 28 százaléka a vállalkozókéba. ([2] 39. old.) Ennek oka az is lehet, hogy a csoportképző ismérvek meglehetősen szubjektíven lettek meghatározva; továbbá nagyon nehéz meghúzni a határt a két csoport között. Továbbá meg kell említeni azt is, hogy a két kutatás esetén a csoportba sorolás eltérő módszerrel történt.

Az 5. táblában a vállalati irányítást és a tervezés fokát vetettük egybe. A tábla második része az adatok részletesebb elemzését tartalmazza, hiszen azokat soroltuk a stratégiai tervezők közé, akik legalább három területen hosszú távú tervet készítettek. (A táblában a gyakoriság a tényleges előfordulások száma, a várt gyakoriság pedig azt jelenti, hogy a sor- és oszlopösszesenek alapján hány előfordulás várható.)

5. tábla

A stratégiával rendelkezők száma

Megnevezés	Kiscégek	Innovatív vállalkozások	Összesen
Stratégiával nem rendelkezik			
Gyakoriság	41	39	80
Várt gyakoriság	(37)	(42,1)	
Stratégiával rendelkezik			
Gyakoriság	4	11	15
Várt gyakoriság	(7,1)	(7,9)	
<i>Gyakoriság összesen</i>	<i>45</i>	<i>50</i>	<i>95</i>
Nem készít formális tervet			
Gyakoriság	7	8	15
Várt gyakoriság	(7,1)	(7,9)	(15,8)
Legfeljebb egy évre készít			
Gyakoriság	23	20	43
Várt gyakoriság	(20,4)	(22,6)	(45,3)
Egy vagy két területen több mint egy évre			
Gyakoriság	11	11	22
Várt gyakoriság	(10,4)	(11,6)	
Legalább három területen hosszú távú terv			
Gyakoriság	4	11	15
Várt gyakoriság	(7,1)	(7,9)	
<i>Gyakoriság összesen</i>	<i>45</i>	<i>50</i>	<i>95</i>

A Pearson-féle khi-négyzet értéke 3,29, amelynek valószínűsége (3 szabadságfok mellett) 0,35. Az eredmény értékelhető, mivel a minimális várt gyakoriság $7,105 > 1,0$. A valószínűségi érték ($0,35 > 0,05$) azt jelzi, hogy a vállalati irányítás a tervezési szinttel nem mutatott szignifikáns különbséget, ellentétben egyes amerikai kutatási adatokkal.

([1], [2]) Az innovatív vállalkozók közül az amerikai mintában 21, a hazaiak 22 százaléka foglalkozik stratégiai tervezéssel, míg a kiscégek esetében az amerikaiak 4, a hazaiak 9 százaléka alkalmazta a stratégiai tervezést. Egy másik kutatási projekt eredményei [2] is alátámasztják azt a hipotézist, hogy sokkal több vállalkozás folytat mind stratégiai, mind operatív tervezést, mint kiscég.

Ezek az eredmények azt sugallják, hogy a vállalkozói típus és a tervezés foka között szorosabb kapcsolat van a nyugati mintában, mint a hazaiakban. Ennek okait az eltérő makrogazdasági környezetben, az elmúlt években végbement változásokban lehet keresni. További kutatások adhatnak választ arra a kérdésre, hogy egyes vállalkozók miért foglalkoznak tervezéssel, mások pedig miért nem.

*

A nyugati kutatási adatok láttán felmerül a kérdés: ha a stratégiaalkotásnak kedvező hatása van a cég eredményességére és teljesítményére, akkor vajon miért dönt minden ötödik magyar vállalkozás úgy, hogy egyáltalán nem készít formális tervet. Az egyik lehetséges válasz szerint a kisvállalatok menedzserei gyakran úgy gondolkodnak, hogy a stratégiai tervezési eljárások csak a nagyobb cégek esetében alkalmazhatók a rendelkezésre álló erőforrások szűkös volta miatt. További aggályként vetik fel, hogy a tervezéshez szakértelem szükséges, ami nem áll rendelkezésükre. A következő előfeltételként említhetnénk a megfelelő külső és belső adatok és információk meglétét: az információk hiánya miatt a folyamat késhet, és a vezetők nem tudnak megbirkózni a feladattal.

Véleményem szerint a tulajdonos/menedzserek megfelelő feltételek kialakításával le tudják dönteni a tervezés hatékonyságának gátjait. A stratégiaalkotáshoz alkalmazott eljárások azonban nem vehetők át automatikusan a szakirodalomból, hanem ezeket a kiscégek igényeihez kell alakítani. A folyamat során az alkalmazottak tapasztalatait, tudását, szakértelmét és véleményét felhasználva növelhető a cég tevékenységének koordinációja, javítható kommunikációs rendszere.

Bár a STRATOS-kutatás eredményei szerint a vállalkozói irányítás nem mutatott szignifikáns különbségeket a tervezési szint tekintetében, megállapíthatjuk, hogy a vázolt négy tervezési csoportba sorolás nem ad teljes képet a vizsgált jelenségről. Az általunk végzett kutatásnak természetesen vannak korlátai: a legtöbb esetben a kérdőívekre a cég tulajdonosa válaszolt, a további vizsgálatok során azonban több válaszadót is meg lehetne kérdezni, hogy objektívebb válaszokat kapjunk; az alkalmazott mintával kapcsolatban megjegyezhető, hogy nagyobb mintát kellene alkalmazni a hazai kis- és középvállalkozások vizsgálatakor; a felsoroltakon kívül a tervezés minőségére vonatkozóan egyéb kérdéseket is meg kellene vizsgálni.

A kutatás korlátai ellenére az elemzések adatai alapján elmondhatjuk, hogy az innovatívabb, nyitottabb vállalkozók sokkal jobban fel tudnak készülni a napjainkra jellemző zavaros környezet változásaira, és gyorsabb választ tudnak adni a nap mint nap jelentkező kihívásokra. Ennek tanubizonyossága, hogy az általunk megkérdezett vállalkozások közül a kiscégeknek mindössze 51, míg a vállalkozások 70 százaléka volt elégedettebb cégével 1993-ban, mint 1990-ben. Az üzleti tudományok alkalmazásának elmélyítése tehát napjainkban egyre sürgetőbb kérdéssé válik a magyarországi kis- és középvállalkozások esetében is.

IRODALOM

- [1] Bracker, J. S. – Pearson, J. N.: Planning and financial performance of small. Mature Firms. *Strategic Management Journal*. 1986. évi 7. sz. 503–522. old.
- [2] Matthews, C. H. – Scott, S. G.: Uncertainty and planning in small and entrepreneurial firms. An empirical assessment. *Journal of Small Business Management*. 1995. évi 10. sz. 35–52. old.
- [3] Bracker, J. S. – Keats, B. W. – Pearson, J. N.: Planning and financial performance among small firms in a growth industry. *Strategic Management Journal*. 1988. évi 9. sz. 591–603. old.
- [4] Borgulya Istvánné – Bencze Veronika – Kiss Tibor: A kis- és középméretű vállalatok értékrendje, stratégiai magatartása. *Marketing & Menedzsment*. 1996. évi 6. sz. 30–39. old.
- [5] Csicsman József: A klaszter-elemzés módszerei és alkalmazási lehetőségei a statisztikában. *Statisztikai Szemle*. 1979. évi 2. szám 137–145. old.
- [6] Vita László: A faktoranalízis közgazdasági alkalmazásának lehetőségeiről. *Sigma*. 1970. évi 2. sz.
- [7] Hajdú Ottó: Sokváltozós statisztikai módszerek gyakorlati alkalmazása. *Időszerű Gazdaságirányítási Kérdések*. 1987. évi 1. sz.
- [8] Dr. Szilágyi György: Nemzetközi struktúra-összehasonlítások klaszter-elemzéssel. *Statisztikai Szemle*. 1979. évi 10. sz. 955–972. old.
- [9] Orpen, C.: The effects of long-range planning on small business performance: A further examination. *Journal of Small Business Management*. 1985. évi 1. sz. 16–23. old.
- [10] Carland, J. W. F. és társai: Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization. *Academy of Management Review*. 1984. évi 9. sz. 357. old.
- [11] Smith, N. R. – Miner, J. B.: Type of entrepreneur. Type of firm and managerial motivation. Implications for organizational life cycle theory. *Strategic Management Journal*. 1983. évi 4. sz. 332. old.

TÁRGYSZÓ: Vállalati tervezés. Vállalatnagyság.

SUMMARY

The changes taken place in the macroeconomic environment and in the trends of the development of the enterprises call for the evaluation of the present situation and the role of the sector of the small and middle enterprises in the economic development as well as for the updating of the strategic objectives and of the means serving them.

The author presents the attitude observed at the Hungarian enterprises concerning strategic planning. Then she makes a distinction between two types of Hungarian entrepreneurs by adopting the method of cluster analysis. Those with an innovative attitude and of a marketing approach whose primary aim is profitability and growth are assigned to one of the types. The main aim of the persons assigned to the other type is to gain their subsistence. After classifying those 107 entrepreneurs observed, the author examines the hypothesis according to which the degree of planning depends on the type to which the entrepreneur belongs.