

BGE Budapest LAB

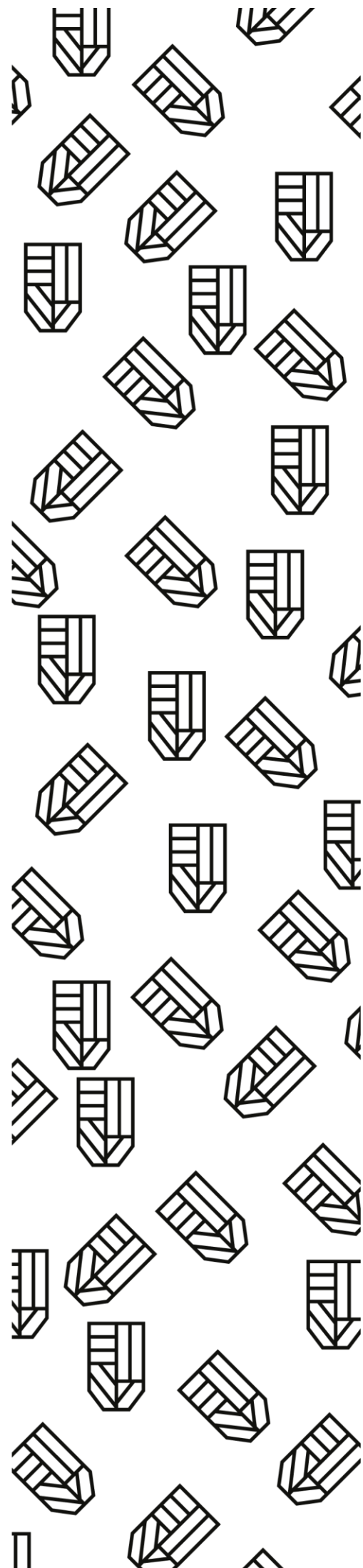
WORKING PAPER SERIES

ISSUE 21, 2022

DR. PECZE KRISZTINA

**SIKER KONCEPCIÓK A
SZAKIRODALOM TÜKRÉBEN**

21



SIKER KONCEPCIÓK A SZAKIRODALOM TÜKRÉBEN

Dr. Pecze Krisztina

Budapesti Gazdasági Egyetem

pecze.krisztina@uni-bge.hu

Working Paper Series 21-2022

ISSN: 2630-7960

Copyright © 2022 Pecze Krisztina

Working papers are in draft form. This working paper is distributed for purposes of comment and discussion only. It may not be reproduced without permission of the copyright holder. Copies of working papers are available from the author. The views expressed in the Budapest LAB Working Paper Series are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the Budapest Business School or Budapest LAB. Research Working Papers have not undergone formal review and approval. Such papers are included in this series to elicit feedback and to encourage debate on important public policy challenges. Copyright belongs to the author(s). Papers may be downloaded for personal use only.

www.budapestlab.hu

A TKP2021-NKTA-44 számú projekt az Innovációs és Technológiai Minisztérium Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alapból nyújtott támogatásával, a Tématerületi Kiválósági Program 2021 (TKP2021-NKTA) pályázati program finanszírozásában valósult meg.

Project no. TKP2021-NKTA-44 has been implemented with the support provided by the Ministry of Innovation and Technology of Hungary from the National Research, Development and Innovation Fund, financed under the TKP2021-NKTA funding scheme.

ISSUE: 21-2022

Dátum: 2022. 09. 09.

SIKER KONCEPCIÓK A SZAKIRODALOM TÜKRÉBEN

Absztrakt

A tanulmány célja azoknak az elméleti modelleknek a feltérképezése és bemutatása, melyek a startup/vállalkozói sikert a vállalkozó/alapító szemszögéből értelmezve vizsgálják. Az irodalomkutatást a startup vállalkozások sikerességét vizsgáló, az elmúlt öt évben megjelent nemzetközi Web of Science (WoS) és Scopus indexált folyóirat cikkek áttekintésével történt. A tanulmány a szisztematikus szakirodalmokutatás módszereinek alkalmazásával készült. Az írás alapul szolgál egy, a hazai startup alapítók siker értelmezéseit vizsgáló kutatáshoz.

Bevezetés

A startup vállalkozások sikerességének vizsgálata multidiszciplináris területként van jelen a szakirodalomban. Ez egyrészt kedvező a különböző nézőpontú vizsgálatokat tekintve, másrészt nehezebbé teszi az egységes értelmezések és közös álláspontok kialakítását. A vállalkozásokat vizsgáló kutatásokat - ahogy a vállalkozások sikerességét is - számos szempont befolyásolja, melyeket célszerű figyelembe venni. Az első ezek közül, hogy a tudományos írások és a nemzeti és nemzetközi szervezetek által megadott startup definíciók széles választéka létezik, ami megnehezíti a startup sikertényezőik vizsgálatát és mélyreható elemzését. A különböző elméleti koncepciók a startupokat eltérő nézőpontból vizsgálják és különböző jellemzőit emelik ki és tekintik meghatározónak. A tudományos írások elsősorban „új”, „fiatal” és „ideiglenes” céggként határozzák meg, ami kezdetben korlátozott saját pénzügyi forrással és humánerőforrással, a későbbi fejlesztési szakaszokban egyre inkább külső (hazai és külföldi) források felhasználásával jellemzik (Skala A. 2019; Skawniska és Zalewski, 2020). A startup-vállalkozások definiálásának problémáit és a kutatásuk kapcsán felmerülő nehézségeket Csákné és Radácsi (2019) is vizsgálták. A gyakorló szakemberek legtöbbször egy olyan üzleti modellként definiálják, ami az innovációra, áttörésre, a skálázhatóságra és a magas növekedési ütemre épül (Blank, 2018; Ries 2011; Skawniska és Zalewski, 2020). A vizsgálatok során egy további megkülönböztető tényező a startupok tevékenységi köre, ami egyaránt lehet üzleti és nem üzleti szférában végzett tevékenység. A

különböző tevékenységekhez más sikerkritériumok társulhatnak. A különböző vállalkozási tevékenységek és az eltérő vállalkozói környezeti feltételeitől függően a célok elérésének megítélése és az üzleti sikeresség mérésére használt mutatók alapvetően eltérőek lehetnek (Paudel és Devkota, 2018; Saidat et al., 2020). A társadalmi vállalkozások alapvető célja nem profitjuk maximalizálása, ezértestükben nem célszerű pénzügyi mutatók alapján mérni a vállalkozói sikert. Sokkal fontosabb, hogy a társadalmi vállalkozások elérjék céljaikat és hatást gyakoroljanak környezetükre, beleértve a helyi közösségekre gyakorolt hatást (Kostiukevych et al., 2020; Marišová et al., 2021).

A vállalkozói siker összetett jelenségének egy másik aspektusa a vállalkozás időbelisége. Ha a vállalkozói sikert a vállalkozói tevékenységgel összefüggésben vizsgáljuk, akkor figyelembe kell venni, hogy a siker megítélése a vállalkozás életciklusának egyes szakaszain belül változhat. A tevékenységét megkezdő, a növekedés időszakában lévő és a hanyatló vállalkozás sikerkritériumai eltérőek lehetnek. Eltérő életciklusokban különböző kritériumok járulhatnak hozzá a sikerességhez, amit maga a vállalkozó is különbözőképpen értékelhet. A startup vállalkozások túlélését és növekedését befolyásoló tényezőket Csákné Filep J. et al. (2020) vizsgálták. Érdekes itt visszautalni a startup kifejezés két különböző megközelítésére. Néha ezt a kifejezést egy innovatív mikrovállalkozás leírására használják a kezdetektől egészen a piaci érettségig, amely magába foglalja a vállalkozásfejlesztési folyamat egészét. Máskor csak a vállalkozások egy meghatározott fejlesztési fázisára utalnak a szó használatakor.

A harmadik fontos szempontot jeleni, hogy a vállalkozást és annak sikerességét kinek a szempontjából vizsgáljuk. A startupok sikertényezőire fókuszáló kutatások többsége befektetői szempontokat vizsgál. Vannak kutatók, akik az alapítói és befektetői szempontokat egyaránt figyelembe veszik, de ezek száma jelentősen kevesebb. Az alapítók sikermegítélési szempontjait vizsgáló kutatások számossága az üzleti szakirodalomban rendkívül kevés, mivel az ezekhez kapcsolódó személyes tényezők (személyiségjegyek, önismeret, attitűd, értékrend, stb.) eddig alapvetően ritkán szerepeltek a közgazdaságtudományi vizsgálati fókuszok és szempontok között. Eisenmann és munkatársai (2017) eredményei azt mutatják az alapítók vezetői készségei rendkívül fontosak, különösen az alapító csapat felépítésekor és azt követően a hatékony vezetés során. A vállalkozás érésevel párhuzamosan változnak azok a készségek, amelyekre az alapítónak szüksége van, vagyis az alapítóknak a vállalkozással együtt fejleszteniük kell képességeiket. De vajon szempontként szerepel ez, amikor vállalkozói sikerességüket megítélik?

A vállalkozáskutatáshoz hasonlóan a vállalkozói siker is összetett jelenség, amelynek nincs egyértelmű meghatározása. Kiindulópontként a vállalkozói siker fogalmának értelmezése szükségszerűen kapcsolódik magához a „siker” fogalmához. A siker a különböző értelmezési szótárak definíciói alapján az egyén által végrehajtott cselekvés/cselekmények/tevékenységek pozitív eredményének tekinthető. (Godány és Mura, 2021). Mivel a vállalkozói tevékenység rendkívül széleskörű a sikeressége is nagyon sok szempontból és sok tényezőt figyelembe véve vizsgálható. Ez a tanulmány alapvetően gazdálkodástudományi fókuszú, így az üzleti és menedzsment területen végzett kutatásokat vizsgálja. Bár a szakirodalomban nincs egységes értelmezése a vállalkozói sikernek, a kutatók mindannyian egyetértenek abban, hogy fontos a siker minél szélesebb perspektívájú megismerése. Tehát különböző változók mentén és különböző perspektívákból próbálják meghatározni a vállalkozói siker fogalmát és kritériumait (Belas et al., 2020; Dvorsky et al., 2021; Ključnikov et al., 2019). A mutatók a különböző tudományterületekhez kapcsolódva lehetnek gazdasági, pszichológiai vagy társadalmi természetűek. Ettl és Welter (2012) úgy vélik, hogy a vállalkozói sikert társadalmi, gazdasági és egyéni szempontokat is magában foglaló nézőpontból kell megközelíteni.

A tanulmány azokat a munkákat igyekszik bemutatni, melyek – akár eltérő tudományterületről, eltérő nézőpontokból kiindulva – üzleti és menedzsment szempontból releváns tényezőkkel, sok esetben pszichológiai és szociológiai szempontból közelítve járulnak hozzá a téma megismeréséhez. A kérdés vizsgálatának összetettsége miatt a vállalkozói siker értelmezési területeinek és a siker kritériumainak az azonosítása volt a cél. Az irodalomkutatás módszertana is ezt a logikát követte.

Módszertan

Munkám során szisztematikus szakirodalomkutatást végeztem két adatbázis – a Web of Science (WoS) és a Scopus (Sco) – használatával. A Web of Science esetében az alap keresés minden területre (All fields) kiterjedt. Mivel az „All fields” keresés a Scopus esetében több ezer találatot adott, ott az alapkeresést cím, absztrakt és kulcsszavakkal (Article title, Abstract, Keywords) történő keresésre módosítottam. Az első keresés során – tág perspektívából indulva - mindkét adatbázisban keresést hajtottam végre az „entrepreneur success” kulcsszóra. Az első keresés a vállalkozói siker témában a kulcsszóra a WoS esetében 228, a Scopussal 434 találatot eredményezett. Ezt követően mindkét adatbázisban azonos

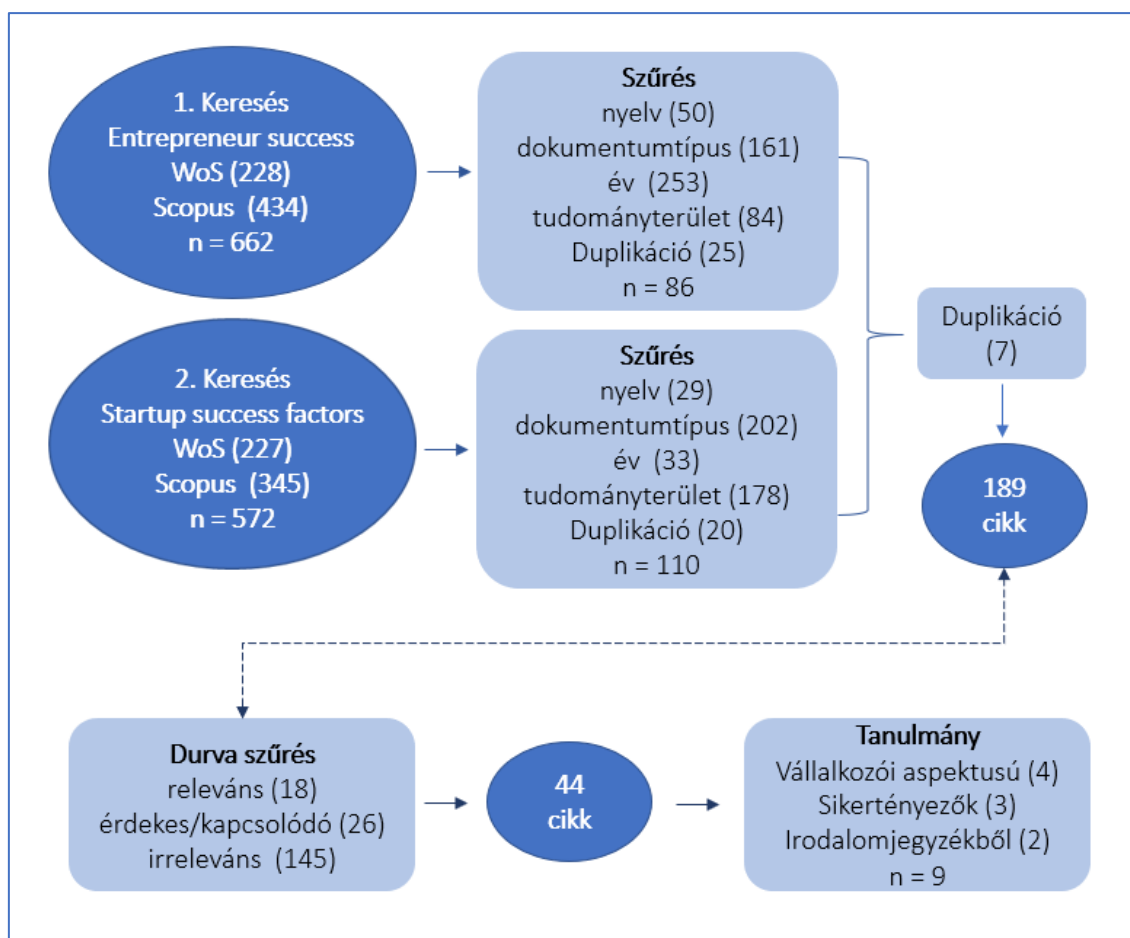
kritériumok alkalmazásával szűkítést hajtottam végre. Elsőként kiszűrtem a nem angol nyelvű cikkeket WoS=22 és Sco=28. Majd a publikációk típusa szerint kiszűrtem a nem referált folyóirat cikkeket WoS=13, Sco=148. Így csak a megjelent cikkek (articles) kategóriába tartozó találatokat tartottam meg az elemzésben. Ezt követően az adatbázisban csak az elmúlt öt évben megjelent elemeket tartottam meg, azaz kiszűrtem a 2018 előtt megjelent cikkeket WoS=94, Sco=159. Végül a tématerület szempontjából a nem üzleti és menedzsment kategóriába tartozó dokumentumok kerültek ki: WoS=46 és Sco=38. Ezzel a módszerrel a WoS adatbázisban 53, a Scopusban 58 cikk maradt. A két adatbázis összesítettem és kiszűrtem a duplán szereplő elemeket (25 cikk). Az első keresés eredményeként egy 86 elemű lista alakult ki. A cikkeket durva szűréssel (a cikkek címének és absztraktjának vizsgálata) excelben rendezve három kategóriába soroltam a tanulmányokat: a vállalkozói siker megítélése szempontjából releváns (4cikk), érdekes/kapcsolódó (10cikk), irreleváns (72cikk). A dokumentumok durva szűrése megmutatta, hogy a kutatások többségükben a sikert különböző szempontok szerint értelmezik és ezeket sikerkritériumokra bontják és azok hatásainak vizsgálatára fókuszálnak. Az első keresés alapján tehát nagyon kevés olyan releváns cikket találtam, amelyek egyszerre vizsgálták fókuszáltn az alapító perspektívájából a sikert és rendelkeztek valamilyen kutatási modellel. Ezért egy második keresést hajtottam végre mindkét adatbázisban, ami a startupok sikertényezőire koncentrált. Az alkalmazott szűrési folyamat megfelel a PRISMA¹ 2020-as elveknek. A szűrés folyamatának PRISMA ábráját az 1. Ábra szemlélteti. A második kereséskor a „startup success factors” kulcsszavakat használtam, melynek eredménye a WoS esetében 227 elemű, a Scopus 345 elemű listát eredményezett. A második kulcsszavas keresést követően azonos szűkítési folyamatot hajtottam végre, mint az első keresés után. A szűkítés első lépésekként a nem angol nyelvű cikkeket szűrtem ki (WoS=7, Sco=22). A második lépésben a publikációk típusa szerint (WoS=30, Sco=172) szűkítettem. Majd eltávolítottam az öt évnél korábbi cikkeket (WoS=6, Sco=27) és a nem üzleti és menedzsment kategóriába tartozó tanulmányokat (WoS=128, Sco=50). A szűkítés eredménye WoS-nál 62, a Scopus esetében 68 elemű cikklistát adott. A második lekérdezés adatbázisainak összesítését és a duplikációk (20 cikk) kiszűrését követően egy 110 elemű cikklista alakult ki.

¹ PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses); (Sisztematikus áttekintések és metaanalízisek preferált jelentéstételei) Forrás: <http://prisma-statement.org>

Ennek az adatbázisnak is elvégeztem a durva szűrését és három kategóriába soroltam a tanulmányokat: a vállalkozói sikertényezők szempontjából releváns (15cikk), érdekes/kapcsolódó (17 cikk), irreleváns (72cikk) megoszlás alakult ki. Ekkor a két keresés elemeiből (189cikk) álló adatbázisán végzett durva szűrését összesítettem és kiszűrtem a duplikációkat (7), mellyel három kategóriában a következő alakult ki a vállalkozói siker megítélése és a sikertényezők szempontjából releváns (18cikk); érdekes/kapcsolódó (26 cikk); irreleváns (145 cikk).

1. Ábra

A szisztematikus szakirodalomfeldolgozás PRISMA folyamatábrája



Forrás: Saját szerkesztés, Page et al. (2020) alapján

Következő lépésben teljes szövegű elemzéssel minőségi kategorizálást hajtottam végre tartalmi szempontok szerint címkézve a releváns és érdekes (44 cikk) kategóriák cikkeit. A minőségi kategorizálás alapja volt, hogy a tanulmány tartalmazzon (1) gazdálkodástudományi szakirodalomra épülő szempontrendszert/modellt – siker értelmezés, sikertényezők tipizálása, rendszerezése – (2) üzleti szempontokat a vállalkozó személyes motivációjára, és

(3) a kutatásba és/vagy a kutatási modell validálásába bevonták az alapítókat is. A témákhoz szorosan kapcsolódva 7 db cikket azonosítottam, melyekhez a hivatkozások alapján az irodalomjegyzékükből még 2 db írást adtam. A mintába 8 angol nyelvű tudományos folyóiratcikk és 1 angol nyelvű könyvrészlet került. Módszertan alapján 5 esetben vegyes módszertanú (kvalitatív és kvantitatív), 2 esetben kvalitatív és szintén 2 esetben kvantitatív kutatást végeztek. A vizsgálat földrajzi fókusza 6 esetben európai országra terjedt ki (Németország, Lengyelország, Szlovákia, Lettország, Oroszország, Spanyolország), 1 esetben az Európai Unióra, 1 esetben Koreára és 1 esetben Vietnámra. A részletesen vizsgált mintába került dokumentumok jellemzőit a következő táblázat tartalmazza.

1. Táblázat

A tanulmányba került cikkek összefoglaló táblázata

Szerző (évszám): cím	Megjelent	Témakör	Módszertan
Dej, D. (2010): Defining and measuring entrepreneurial success in Entrepreneurship: A Psychological Approach	Prague: Oeconomica, 89-102	vállalkozói sikerkritériumok	kvalitatív kutatás, mélyinterjúk
Wach D. & Stephan U. & Gorgievski M. (2016): More than money: Developing an integrative multi-factorial measure of entrepreneurial success	International Small Business Journal	vállalkozói sikertényezők értékelése	vegyes módszer (kvalitatív és kvantitatív)
Wach D. & Stephan U. & Gorgievski M. & Wegge J. (2020): Entrepreneurs' achieved success: developing a multi-faceted measure	International Entrepreneurship and Management Journal	vállalkozói sikertényezők elérése	vegyes módszer (kvalitatív és kvantitatív)
Gódnány, Z.; Mura, L. 2021. Success from the perspective of female entrepreneurs	Entrepreneurship and Sustainability	a siker megítélése női vállalkozók által	vegyes módszer (kvalitatív és kvantitatív)
Skawinska E. and Zalewski R. I. (2020): Success Factors of Startups in the EU-A Comparative Study	Sustainability	európai startupok sikertényezői	kvantitatív
Prohorovs A. & Bistrova J. & Ten D. (2019): Startup Success Factors in the Capital Attraction Stage: Founders' Perspective	Journal of East-West Business	a startup tőkevonzás sikertényezői	vegyes módszer (kvalitatív és kvantitatív)
Manzano-García G. & Ayala-Calvo J-C. (2020): Entrepreneurial Orientation: Its Relationship with the Entrepreneur's Subjective Success in SMEs	Sustainability	az alapítók sikerhez való viszonyulása	kvantitatív
Kim B. & Kim H. & Jeon Y. (2018): Critical Success Factors of a Design Startup Business	Sustainability	dizájn vállalkozások sikertényezői	vegyes módszer (kvalitatív és kvantitatív)
Van Trang T. & Quang Vinh N. & Hung Do Q. (2019) Application of fuzzy analytic hierarchy process in prioritizing and ranking critical success factors of innovation startups	WSEAS Transactions on Business and Economics	innovációs startup sikertényezők értékelése	kvantitatív

Forrás: saját szerkesztés

Eredmények, szakirodalmi összegzés:

A szakirodalomkutatás és -feldolgozás célja az volt, hogy összegyűjtsem a nemzetközi kutatásokban feltárt siker koncepciókat és sikertényezőket, melyek a siker alapítók általi megítélésének összetevőit alkotják. A vizsgált cikkek közül több hivatkozott alapkoncepcióként **Dej (2010)** munkájára, így ezt a tanulmányt is bevontam az irodalomkutatásba. Dej a vállalkozói siker kutatását pszichológiai szempontokkal kiegészítve vizsgálta, amikor arra kereste a választ, hogy a vállalkozó saját maga hogyan értékeli a sikert. Kiemeli, hogy a gazdálkodástudományi szemlélettel ellentétben a vállalkozói siker pszichológiai megközelítése felismeri a vállalkozók személyes motivációinak, céljainak fontosságát a siker megítélésében. Különösen azt bizonyítja, hogy a vállalkozók maguk határozzák meg a sikert különféle sikerkritériumok alapján, míg a közgazdászok túlnyomórészt a szervezeti teljesítménymutatókra támaszkodnak, amelyeket vállalkozói környezetben nehéz megszerezni. Vizsgálatait korábbi kutatásokra építi, melyek szerint a vállalkozói siker összetett jelenség, és több pénzügyi és nem pénzügyi jellegű kritériumot is magában foglal. Hangsúlyozzák, hogy az immateriális sikerkritériumoknak, mint az autonómia, a függetlenség, munka-szeretete, pozitív kapcsolat az alkalmazottakkal és ügyfelekkel, társadalmi elismertség, fontos szerepe van a vállalkozói siker meghatározásakor és mérésekor (pl. Gorgievski et al., 2010; Orser és Dyke, 2009; Schenk, 1998). Tekintettel arra, hogy a sikeresség kiterjesztett definíciója sokféle kritériumot tartalmaz, amelyek tükrözik a vállalkozói világ összetettségét, a siker értékelésénél ezeket is figyelembe kell venni. A sikerkritériumok szervezeti és személyes jellegű tipizálása átfogó keretet biztosít a vállalkozói siker méréséhez. A vállalkozói sikertényezők két típusának legfontosabb elemeit a következő táblázat tartalmazza.

2. Táblázat

A vállalkozói sikerkritériumok taxonómiája

Személyes sikerkritériumok	Szervezeti sikerkritériumok
önfejlesztés/önmegvalósítás	vállalkozás túlélése
autonómia/függetlenség	alkalmazottak száma és növekedése
pénzügyi biztonság/saját jövedelem	a beruházások megtérülése
érdekes feladatok	cash flow
önmaga főnöke/befolyás	értékesítés és növekedése
hírnév/presztízs	piaci részesedés és terjeszkedés
kapcsolat az alkalmazottakkal és fogyasztókkal	általános vállalati teljesítmény és növekedés
a szükséges termékek és szolgáltatások biztosítása	jobbnak lenni a versenytársaknál

Forrás: Dej, (2010); Richard et al., (2009) és Schenk, (1998) alapján

A vállalkozói siker pszichológiai definíciója az értékelt eredmények magas szinten történő elérését jelenti (Lang von Wins, 2004). Ezért sem a személyes, sem a szervezeti sikerkritériumok önmagukban nem számítanak, mert a saját teljesítményre vonatkozó kritériumok egyéni értékelése jelenti a vállalkozói sikert. Azt állítja, hogy a szervezeti siker mutatók hasznosak, számszerűsíthetők, de önmagukban csak részlegesen segítik a vállalkozói siker teljes megértését. A személyes sikerkritériumok a vállalkozók nem szervezeti céljaira vonatkoznak, ezért túlnyomórészt az immateriális célokat foglalják magukba. Olyan tényezőket, mint a személyes kiteljesedés, az önmegvalósítás, a munkakapcsolatok, valamint a társadalmi hozzájárulásokhoz és elismeréshez kötődnek. Ezen nem pénzügyi szempontok mellett a személyes jövedelem vagy anyagi biztonság is ebbe a kategóriába tartozik. Vállalkozókkal készített interjúira építve azt igazolta, hogy a vállalkozók által értékelt és elérni kívánt szempontok sokfélesége miatt, a hagyományos gazdasági kritériumokra épülő siker fogalmat szükséges egy átfogóbb definícióvá kiszélesíteni, ami magába foglal pénzbeli és nem pénzbeli sikertényezőket is. Azt állítja, hogy a pszichológia siker definíciója kihívás elé állítja a vállalkozói szerep hagyományos közgazdasági megközelítését, ami a siker vizsgálatokor elsősorban a szervezeti teljesítménymutatókra támaszkodik, és a vállalkozót csak a folyamat részének tekinti. A vállalkozói szerep elismerése indokolt, hiszen a sikeres vállalkozás a sikeres vállalkozó elválaszthatatlanok egymástól. Dej vizsgálatait kvalitatív (személyes interjúk) és kvantitatív (kérdőívek) adatelemzéssel végezte. Kutatási eredményeivel azt bizonyította, hogy

a vállalkozók különböző sikerkritériumokat értékelnek és teljesítenek. Faktoranalízise megerősítette, hogy a siker fontossága és elérése is öt fő tényezőbe csoportosul áll. Ezeket szemlélteti a 3. táblázat.

3. Táblázat

A siker fontosságát és a siker elérését jelentő sikerkritériumok

Sikerkritériumok fontossága	Sikerkritériumok teljesítése
1) vállalati teljesítmény vállalkozás túlélése, stabilitás és növekedés, piacbővítés	1) pénzügyi eredmények Személyes és vállalati jutalmak
2) munkahelyi kapcsolatok pozitív a fogyasztói és alkalmazotti kapcsolatok és lojalitás, alkalmazotti biztonság	2) munkahelyi kapcsolatok pozitív alkalmazotti kapcsolatok, az alkalmazottak elégedettsége és lojalitása
3) közösségi hatás Környezetbarát termékek és szolgáltatások nyújtása, társadalmi hozzájárulás	3) közösségi hatás Környezetbarát termékek és szolgáltatások nyújtása, társadalom támogatása
4) személyes pénzügyi jutalom bevételnövekedés, jó életkörülmények	4) dinamizmus / növekedés új piacok bővítése, új fogyasztók megnyerése, önfeljesztés
5) személyes kiteljesedés célkitűzés és kihívások, munka szeretete, elégedettség, szabadidő és egészség	5) személyes egyensúly kapcsolatok működtetése, munka és a magán élet egyensúlya, rugalmasság

Forrás: Dej et al., (2009) in Dej, (2010)

Kutatására építve a sikertényezőkkel megalkotta a pszichológiai szempontú vállalkozói siker mérésére szolgáló eszközt Szubjektív Vállalkozási Siker Skála² néven, ami siker fontosságának és elérésének 24 sikertényezőjét tartalmazza. A skála használata alkalmas 1) a vállalkozói sikerkritériumok fontosságának mérésére, 2) a teljesítésük szintjének mérésére és 3) sikerkritériumok fontossága és a teljesítése közötti eltérés értékelésére.

² Subjective Entrepreneurial Success Scale (SESS)

Wach és munkatársai (2016 és 2020) munkája folytatása a Dej (2010) által kialakított pszichológiai szempontokkal kiegészített vizsgálati keretnek. A vállalkozói siker definíciója alatt a szubjektíven fontos kritériumok teljesítését értik, így ez a felfogás kapcsolódik a pszichológia motiváció, érték és cél fogalmaihoz. 2016-os tanulmányuk a szubjektív vállalkozói sikert a vállalkozók által alkalmazott kritériumokkal azonosítja. Kutatásuk első része a sikerdefiníciókat vizsgálta 185 német vállalkozóval készített interjú segítségével. Fontos kiemelni munkájuk úttörő jellegét, hogy a vállalkozói sikerértékelést induktív módon hajtották végre, azaz nem meglévő kritériumok értékelésével (deduktív módon). Ezzel elkerülve a kutatók által kialakított esetlegesen előítéletes, torzított sikerkritériumrendszer alkalmazását. Az interjú kérdés tehát így hangzott: „Mi a személyes definíciója a vállalkozói sikerről? Mit jelent számodra a siker?” A kérdezőbiztosok minden választ szó szerint feljegyeztek. Az induktív módon kialakult kategóriarendszer 14 sikerkritérium került, amelyek öt fő tényezőbe csoportosultak. Ezek a sorrendben a válaszadók által említettek gyakoriság szerint (1) vállalati teljesítmény, (2) munkahelyi kapcsolatok, (3) személyes kiteljesedés, (4) közösségi hatás és (5) személyes anyagi jutalmak. Összességében a vállalkozók úgy határozták meg a sikert, hogy egyszerre hivatkoznak különböző kritériumokra, rámutatva a siker többtényezős alapszerkezetére. A kutatás második részében egy kérdőívet - a Szubjektív Vállalkozási Siker-Fontosságai Skálát (SES-IS)³ - fejlesztette ki 36 változóval, ennek az öt tényezőnek a mérésére és egy 184 német és 101 lengyel vállalkozóból álló mintán kérdezték le. Az elvégzett faktoranalízis bizonyította a vállalkozói sikerhez kapcsolódó hipotézisüket: Hipotézis 1. A szubjektív vállalkozói siker öt mögöttes tényezőtől áll: a vállalati teljesítmény, a munkahelyi kapcsolatok, a személyes kiteljesedés, a közösségi hatás és a személyes pénzügyi jutalmak.

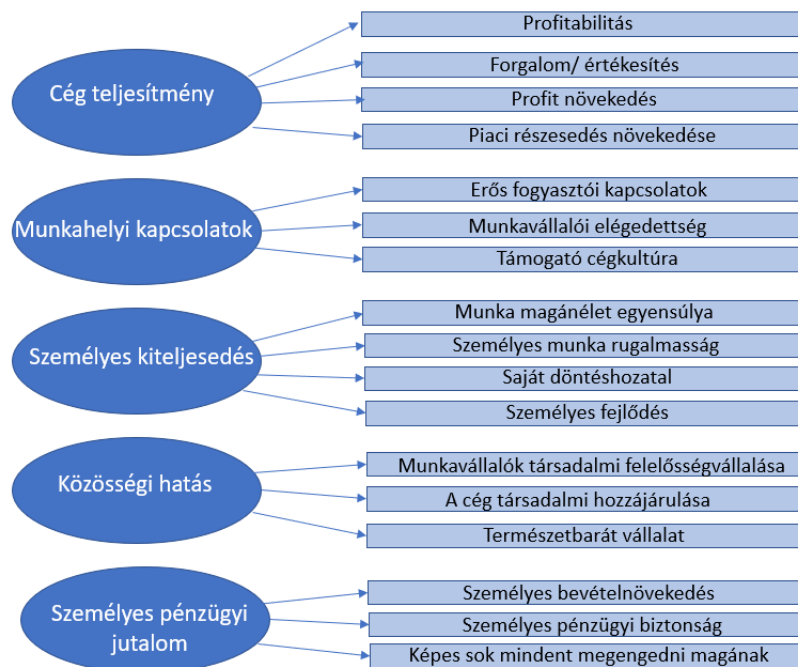
Wach és munkatársai (2020) tanulmánya is azt a kérdést veti fel, hogy a vállalkozók hogyan értékelik saját sikereiket, és hogyan lehet ezeket az értékeléseket mérni és integrálni a vállalati teljesítményre vonatkozó szervezeti kutatásokba. Tanulmányuk célja a vállalkozók elért sikerének fogalmi meghatározása és mérése, amit Wach et al. (2016) korábbi munkájára építenek és módszertanuk is azonos. Munkájuk fókuszában ekkor tehát az elért vállalkozói sikerek értékelése áll. Kutatási kérdésük: Hogyan viszonyulnak egymáshoz a siker értékelt és

³ Subjective Entrepreneurial Success–Importance Scale (SES-IS)

elért oldalai, azaz a cégteljesítmény, a munkahelyi kapcsolatok, a személyes kiteljesedés, a közösségi hatás és a személyes anyagi jutalom? Ehhez kapcsolódó hipotézisük (H1): A vállalkozók elért sikere öt szempontból áll: a vállalati teljesítmény, a munkahelyi kapcsolatok, a személyes kiteljesedés, a közösségi hatás és a személyes pénzügyi jutalmak, amelyek tényezői megfelelő érvényességet és megbízhatóságot mutatnak. Vizsgálataikat kérdőível végezték Szubjektív Vállalkozási Siker-Fontossági Skálával (SES-AS)⁴ mérve. Két időpontban 2008 és 2012 német mintán és 2009-ben lengyel vállalkozói mintán. Arra kérték a résztvevőket, hogy jelezzék, mennyire voltak sikeresek az elmúlt évben a 17 konkrét sikerkritérium elérésében. Minden tényezőt a SES-IS skálából adaptáltak (Wach et al., 2016), bár megváltoztatták azt az utasítást, hogy a vállalkozók a tényleges teljesítést értékeljék a sikerkritériumokban, ahelyett, hogy milyen értéket tulajdonítanak ezeknek a kritériumoknak. Hipotézisük a három különböző mintán bizonyítást szerzett: a vállalkozók elért sikerének értékelése öt aspektusból áll, hasonlóan a vállalkozók által fontosság szerint értékelt sikerkritériumokhoz. Eredményüket szemlélteti a következő ábra.

2. Ábra

A vállalkozási siker szubjektív értékelésének tényezői



Forrás: Wach et al., (2016 és 2020) alapján saját szerkesztés

⁴ Subjective Entrepreneurial Success–Achievement Scale (SES-AS)

Tanulmányaik ritka példái a kultúrák közötti vizsgálatoknak vállalkozói siker témában. Kutatásuk arra is irányult, hogy német és lengyel vállalkozók mintáinak felhasználásával bizonyítékot szolgáltatasson a vállalkozói siker ötoldalú fogalmának kultúrák közötti megismételhetőségére. A jövőbeli kutatások felhasználhatják a SES-IS és SES-AI skálákat a különböző típusú vállalkozók profiljainak kialakításakor az általuk értékelt és elérni kívánt sikerkritériumok alapján. Az ilyen kutatások túlléphetnek azon az egyszerű megkülönböztetésen is, miszerint a férfiak az anyagi sikert, míg a nők a munkahelyi kapcsolatokat értékelik, és további megvilágításba helyezhetik azt az elképzelést, hogy a nők több sikerkritériumot is értékelhetnek egyidejűleg, míg a férfiak inkább kevesebb kritériumra koncentrálnak.

Az előző gondolat átvezet **Godany és Mura (2021)** kutatására, ami arra hívja fel a figyelmet, hogy a klasszikus közgazdasági meghatározások mellett a vállalkozáskutatás szubjektív elemeinek vizsgálata más jellemzőkkel bír. Kutatásukat egy részterületre – a női vállalkozók vizsgálatára – fókuszálták, kiemelve, hogy a női vállalkozók nem vizsgálhatók pusztán gazdasági tényezők alapján, mivel a szubjektív tényezők sok esetben különbségeket jelentenek a menedzsmentben, a vezetésben, a vállalkozói szellemben, a pénzügyi és egyéb feltételekben (Smerek és Šurinčíková, 2020; Sajfert és mtsai, 2019; Dudić, Z. et al., 2020; Oláh és mtsai, 2021). Tanulmányukban a szlovákiai női vállalkozók körében végzett kombinált módszert - kérdőíves felmérést és félig strukturált interjúk - alkalmazó kutatásuk eredményeit mutatják be. Céljuk a siker fogalmának meghatározása, valamint a szubjektív és objektív sikertényezők kapcsolatának feltárása volt. A szubjektív sikert személyes, üzleti és társadalmi dimenziók mentén értelmezték. Ez utóbbi változókat (Fisher-Maritz-Lobo, 2014 és Arasti - Zandi - Talebi, 2012) alapján határozták meg. A két objektív változócsoporthoz a (1) vállalkozás életkora és (2) az alkalmazottak száma volt. A szubjektív változócsoporthoz a (1) elégedettség a magánélettel és az üzlettel, (2) a munka szabadsága, (3) a vállalkozásalapításkor kitűzött célok túlteljesítése, (4) a vállalkozás fejlesztése, (5) minőségi termék/szolgáltatás, elégedett fogyasztók; (6) a vállalkozás bevételei; (7) helyi szervezetek és egyének támogatása voltak. Kérdőívükben a változókat 6-os Likert skálán értékelték, majd a szubjektív és objektív változók közti összefüggéseket korreláció számítással és Spearman rangkorrelációval végezték. Kiemelik, hogy a sikerről való gondolkodást/a siker értelmezését és a sikeresség érzését véleményük

szerint nem lehet külön kezelni és együttesen kell elemezni. Eredményeik szerint a sikerről való gondolkodás átlagos értékei és a sikeresség érzése együtt mozognak. Az interjúk során nyitott kérdést tettek fel az interjúalanyoknak, hogy mit jelent számukra a siker. Az eredményeket Dej (2010) kutatása alapján dolgozták fel. A válaszadók válaszait elemezve azt kapták, hogy az egyes tényezők nem elszigetelten, hanem összeolvadva léteznek, azaz több sikertényező egyetlen válaszban. A három legfontosabb ezek közül: (1) cég túlélése – hosszú távú működése, (2) létszám növelése – munkát és jövedelmet adni másoknak, (3) üzleti teljesítmény és növekedés - vállalati növekedés, az üzletfejlesztés, a magas bevételek és a jövedelmezőség. Az interjúk eredményei azt mutatták, hogy az interjúalanyok többsége (kb. 70%) a saját személyes sikertényezői alapján határozta meg a sikert. A többi válaszadó úgy jellemezte a sikert, mint a személyes és szervezeti sikertényezők együttesét. Bár kutatásuk a női vállalkozókat vizsgálta, hasznos hozzájárulást ad a témában végzett kutatások irányaihoz.

Manzano-García és Ayala-Calvo (2020) szerint a vállalkozók megítélése azzal kapcsolatban, hogy mit jelent számukra a siker egy többdimenziós konstrukció, melynek két lényeges összetevője van: a munkával való elégedettség és az élettel való elégedettség. Ehhez a két komponenshez, amelyek a vállalkozó személyes fejlődéséhez és személyes céljaihoz kapcsolódnak, további olyan mutatókat kapcsolnak, amelyek a szervezettel és annak gazdasági vonatkozásaival való elégedettséget mérik. Tanulmányukban ezt a négy összetevőt: (1) a vállalkozói tevékenységgel, (2) az élettel, (3) a szervezettel és (4) a cég növekedésével való elégedettséget használták a szubjektív vállalkozói siker mérésére. Az elégedettséget úgy határozták meg, mint a vállalkozó saját szempontjai szerinti értékelését vállalkozói tevékenységéről, életéről, szervezetéről vagy annak növekedéséről. Kutatásukban három befolyásoló tényezőnek - (1) a vállalkozó innovációs orientációja, (2) a vállalkozó kockázatvállalási orientációja és (3) a vállalkozó proaktív orientációja - hatását vizsgálták a vállalkozók szubjektív sikerértékelésére. Kutatási kérdésük az volt, hogy az innovatív, a kockázatvállaló és a proaktív orientáció milyen szerepet játszik a vállalkozó üzleti tevékenységével, életével, szervezetével és a vállalkozása növekedésével kapcsolatos elégedettségének magyarázatában. Hipotéziseikben azt állították, hogy mindhárom tényezőnek a pozitív hatása van a vállalkozói siker négy összetevőjére. Az *innovatív orientáció* azt jelenti, hogy az egyén hajlandó új ötleteket létrehozni és kidolgozni, kísérletezni és új

termékeket, szolgáltatásokat vagy új technológiákat kifejleszteni. Az ehhez kapcsolódó hipotéziseik:

H1a: A vállalkozó innovációs orientációja pozitívan befolyásolja a vállalkozói tevékenységével való elégedettségét.

H1b: A vállalkozó innovációs orientációja pozitívan befolyásolja étellel való elégedettségét.

H1c: A vállalkozó innovációs orientációja pozitívan befolyásolja a szervezettel való elégedettségét.

H1d: A vállalkozó innovációs orientációja pozitívan befolyásolja a velük való elégedettségét a cég növekedése.

A *kockázatvállalási orientáció* a döntéseknél az vállalat erőforrásainak kockáztatására vonatkozó hajlandóságot jelenti. Bár a kiszámított kockázatvállalás a tévedés esélyének csökkentését jelenti, a vállalkozó nem kerülheti el, hogy folyamatosan kockázatokat és kihívásokat kelljen vállalnia, tekintettel a tevékenységének környezetében uralkodó bizonytalanságra. Az ezzel kapcsolatos hipotézisek:

H2a: A vállalkozó kockázatvállalási orientációja pozitívan befolyásolja a vállalkozói tevékenységével való elégedettségét.

H2b: A vállalkozó kockázatvállalási orientációja pozitívan befolyásolja étellel való elégedettségét.

H2c: A vállalkozó kockázatvállalási orientációja pozitívan befolyásolja a szervezettel való elégedettségét.

H2d: A vállalkozó kockázatvállalási orientációja pozitívan befolyásolja cége növekedésével való elégedettségét

A *proaktív orientáció* az egyén azon képessége, hogy előre jelezze a piaci változásokat. A változások előtt cselekvés képessége ahelyett, hogy a megtörténteekre reagálna. A proaktív orientáció azokra a vállalkozókra jellemző, akik piacvezetővé kívánnak válni, feltárják a lehetőségeket és előre látják a jövőbeli keresletet, új termékeket vagy szolgáltatásokat fejlesztenek versenytársaik előtt. A kapcsolódó hipotéziseik a következők:

H3a: A vállalkozó proaktív orientációja pozitívan befolyásolja a vállalkozói tevékenységével való elégedettségét.

H3b: A vállalkozó proaktív orientációja pozitívan befolyásolja étellel való elégedettségét.

H3c: A vállalkozó proaktív orientációja pozitívan befolyásolja a szervezettel való elégedettségét.

H3d: A vállalkozó proaktív orientációja pozitívan befolyásolja vállalkozása növekedésével kapcsolatos elégedettségét.

Kutatások online kérdőívek lekérdezésével végezték két egymást követő évben (2017 és 2018). Mintájukba olyan 50 főnél kisebb, 4 éve működő spanyol vállalkozások kerültek, akiknél az elsőszámú vezető egyedül rendelkezett döntési jogkörrel. Adatelemzésük során négy hierarchikus lineáris regressziós modellt alkalmaztak. Minden modellben a független változók az innovatív orientáció, a kockázatvállalási orientáció és a proaktív orientáció voltak. Az 1. modellben a függő változó a vállalkozói tevékenységgel való elégedettség volt, a 2. modellben az étellel való elégedettség, a 3. modellben a szervezettel való elégedettség, a 4. modellben pedig a cég növekedésével való elégedettség.

Eredményeik azt mutatták, hogy a három vizsgálat vállalkozói orientáció közül csak a proaktív orientáció van kapcsolatban a vállalkozók sikerértékelésének összetevőivel, azaz üzleti tevékenységével, saját életével, a vállalkozás szervezetével és a vállalkozás növekedésével. Az innovatív orientáció és a kockázatvállalási orientáció nem volt jelentős hatással ezekre. Tehát a H1a, H1b, H1c, H1d, H2a, H2b, H2c és H2d elutasításra került.

Eredményeik arra utalnak, hogy a korábbi eredmények, amelyek szignifikáns összefüggést mutattak a vállalkozói orientáció dimenziói és a cég objektív siker (Krauss et al., 2005; Hosseini, M., Eskandari, F., 2013; Matchaba-Hove, T., Farrington, S., 2011), nem használható a szubjektív siker, a vállalkozói elégedettség kielégítő magyarázatára.

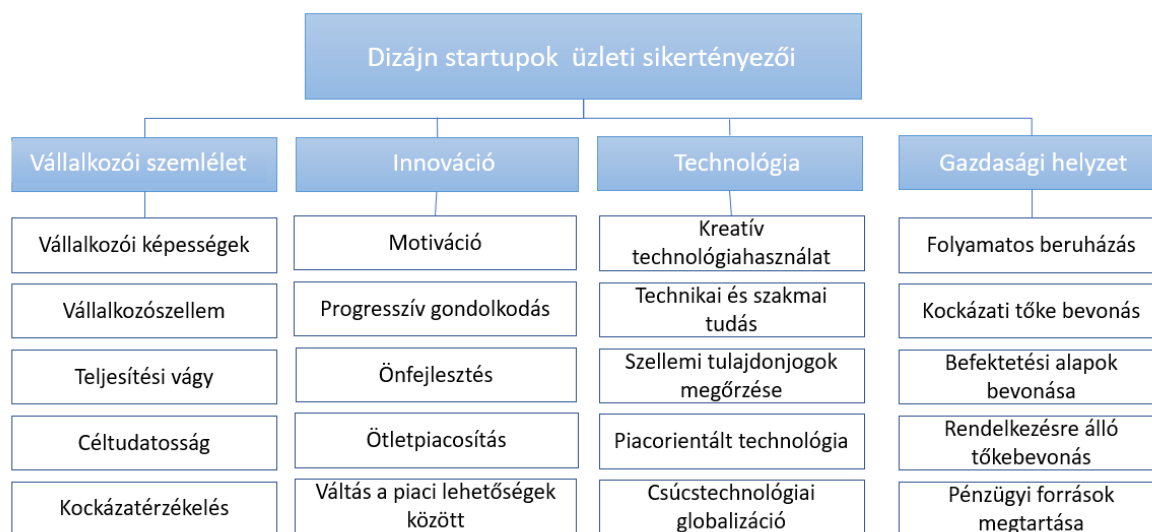
A legészszerűbb magyarázat erre az, hogy a sikert objektív sikerként felfogva gyakran pénzügyi mérőszámokkal mérik. Pedig az objektív és a szubjektív siker – bár kiegészítik egymást - két különböző fogalom. A szubjektív siker azt jelenti, hogy a vállalkozó milyen mértékben hasonlítja össze elvárásait és jelenlegi helyzetet. Az objektív siker az aktuális helyzetet méri, vagy a megfigyelt változó alakulását két időpont között (Kliestik et al., 2018) A vállalkozói elégedettség magyarázatában a vállalkozói orientáció egyetlen dimenziója a proaktív orientáció volt jelentős. Eredményeik tehát megerősítik a H3a, H3b, H3c és H3d hipotéziseket, amelyek azt sugallják, hogy a vállalkozó proaktív orientációja pozitívan befolyásolja a vállalkozói tevékenységével, az étellel, a szervezettel és a cég növekedésével való elégedettséget. Az üzleti kontextusban a proaktív orientáció a vezetői lét vállalkozói szellemét, a piacon adódó új lehetőségek kihasználásának szándékát jelenti; új termékek és márkák bemutatása a verseny előtt; hogy kiküszöböljük azokat a termékeket vagy tevékenységeket, amelyek „érett” vagy életciklusuk végén (Lechner, C. és Gudmundsson, S.V. 2014).

Annak magyarázata, hogy miért a proaktív orientáció a vállalkozói orientáció azon dimenziója, amely befolyásolja a vállalkozói elégedettséget a proaktív egyének jellemzőiben keresendő, akik (1) élvezik az aktivitást, és nem stagnálnak a rutinokban, hanem új kihívásokat keresnek. (2) Tudatában vannak képességeiknek és korlátaiknak (önismeret), (3) közép- és hosszú távon terveznek és gondolkodnak, igyekeznek előre látni a jövőbeli igényeket és problémákat; (4) nem ragadják el őket az érzelmek, és tudják, hogyan kell kezelni a stresszes helyzeteket; (5) állandóak, fegyelmezettek, meggyőzőek, társaságkedvelőek, rugalmasak, és tudják, hogyan tanuljanak a kritikákból (Seibert et al., 2001).

Kim et al. (2018) munkája a dizájn iparág vállalkozásainak sikertényezőit vizsgálta. Fontos kiemelni, hogy kutatásuk változóit általános üzleti vállalkozások sikertényezőiből gyűjtötték össze és nem speciálisan dizájn vállalkozásokéból, így munkájuk hasznos lehet más iparágak startupjainak vizsgálata számára is. Napjainkban a startupok gyors növekedésének lehetünk tanúi a modern társadalmakban, melyek innovatív termékek, folyamatok és szolgáltatások fejlesztésével elégítik ki a fogyasztók igényeit. Tanulmányuk célja, hogy meghatározza a dizájn startupokat befolyásoló kritikus sikertényezőket. Ennek érdekében korábbi kutatások alapján tanulmányozták a startup vállalkozások koncepcióját és sikerváltozóit, majd azonosították a dizájn startupok kulcsfontosságú sikertényezőit. Kutatásukhoz a 3. ábrán szereplő kutatási keretet és változókat alakították ki (Lee et al., 2017) alapján. A kutatási keretrendszer kétszintű tartalmaz a sikertényezőket és tulajdonságokat, hogy megkönnyítse a startup vezetők intuitív és üzleti sikerértékelését. Az első szinten négy sikertényező szerepel: (1) a vállalkozó, (2) az innováció, (3) a technológia és (4) a gazdasági helyzet. Az üzleti vállalkozások sikerével kapcsolatos korábbi kutatások során azonosított tényezőket tulajdonságként adták hozzá. Így mindegyik sikertényező 5, tehát összesen 20 tulajdonságot tartalmaz.

3. Ábra

A startupok sikertényezői



Forrás: Kim et al. (2018)

Vizsgálatukat koreai vállalkozók körében végezték. Összesen 24 szakértőt kérdeztek meg, melyek közül 12 dizájn alapú, 12 pedig technológiai alapú kis- és közepes startup vállalkozásban dolgozott legalább öt évig. A szakértőket sikertényezőkhöz kapcsolódó prioritásairól kérdezték az analitikus hierarchia folyamat (AHP)⁵ segítségével. A startup vállalkozások sikerének értékelése számos kritériumot és súlyt tartalmaz minden sikertényezőhöz kapcsolódva. Az üzleti sikertényezők súlyozásának és prioritásainak kialakítása volt a cél, ezért az AHP-t használták a kulcs tényezők meghatározásához és factorsúlyok az értékelésére. Az eredményeik azt jelezték, hogy design startupok szerint siker legfontosabb tényezője az ötletek piacositása. A technológiai startupok szerint a folyamatos befektetés a legfontosabb szempont és ezt követi az ötletek piacositása. A két típusú vállalkozási minta összehasonlító elemzése azt mutatta, hogy az ötletek piacositása, a folyamatos beruházás, váltás a piaci lehetőségek között, a céltudatosság és a vállalkozói képességek a legfontosabb sikertényezők a dizájn startupok számára. A technológiai startupoknál ezek a folyamatos beruházás, az ötlet piacositása, a piacorientált technológia,

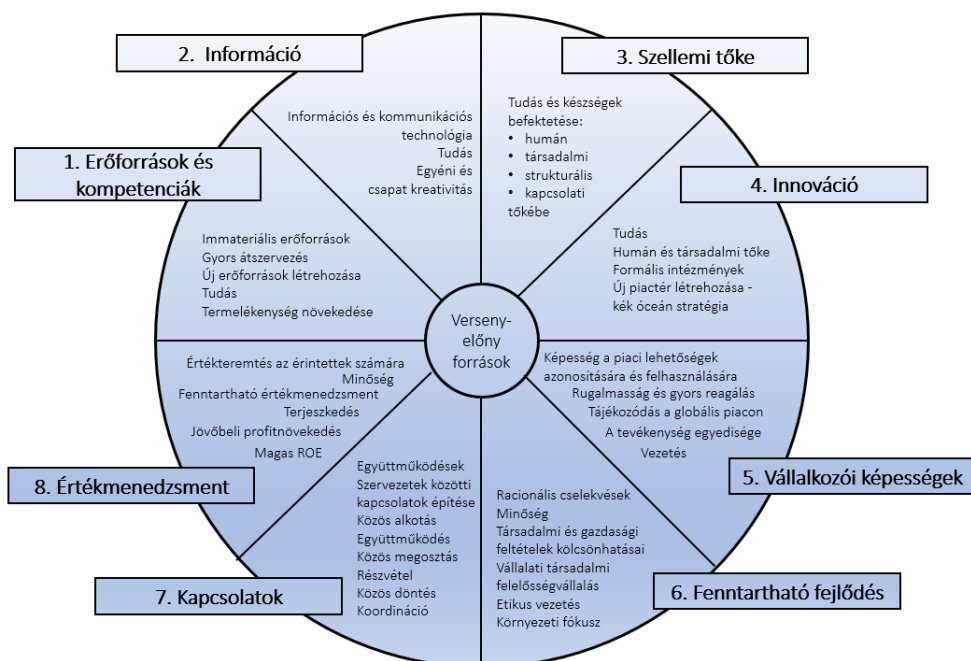
⁵ Analytic Hierarchy Process (AHP) egy széles körben használt, több szempontú döntéshozatali módszer. Leginkább arra alkalmazzák, hogyan lehet döntési problémákat megoldani bizonytalan helyzetekben és több kritérium figyelembevételével (Chan, A. et al., 2004). Ezen túlmenően, az AHP megfelelő megközelítés kvantitatív és kvalitatív elemzéséhez.

váltás a piaci lehetőségek között és a progresszív gondolkodás voltak a legfontosabb sikertényezők. Az eredmények azt mutatták, hogy az ötletkereskedelem, a folyamatos befektetés és a váltás a piaci lehetőségek között a legkritikusabb sikertényező a startup vállalkozások számára.

Skawinska és Zalewski (2020) egy általános összehasonlító tanulmányt készítettek, melyben a startup-ok sikertényezőit vizsgálták az Európai Unióban. Fő céljuk az EU-ban működő startupok kulcsfontosságú sikertényezőinek meghatározása és a fejlett és a leszakadó tagállamok közötti különbségek kimutatása volt. Szakirodalomelemzésük során a kortárs menedzsmentelméletekre építve gyűjtötték össze a startup definíciókat és sikerkritériumokat. A munka elméleti alapja a stratégiai menedzsment erőforrás-alapú elméletének versenyelőny koncepciója volt. Az elmélet szerint a versenyelőnyök elsősorban kézzelfogható tényezőkből fakadnak, melyek felfogásuk szerint nem magyarázzák a startupok versenyben való sikerességét, hiszen a startupok már a működésük első szakaszában elsősorban immateriális tényezőket használnak. Ezért a szerzők az immateriális tényezőket emelték ki, amik a versenyelőnyt jelentik és azok forrásait az erőforrás-alapú elméletre építve vizsgálták (Barney, J.B., 1991; Petera, M.A. és Barney J.B., 2003). Kutatási modelljüket szemlélteti a 4.ábra, ami a sikerkritériumokat a versenyelőnyük és annak forrása alapján kategorizálja.

4. Ábra

A vállalatok versenyelőnye és azok legfontosabb forrásai a kortárs menedzsmentelméletekben



Forrás: Skwinska és Zalewski (2020) alapján saját szerkesztés

A szakirodalom alapján beazonosított versenyelőnyök a következők: (1) erőforrások és kompetenciák (2) információ, (3) szellemi tőke, (4) innováció, (5) vállalkozói képességek, (6) fenntartható fejlődés, (7) kapcsolatok és (8) értékmenedzsment. A piaci siker alapját képező erőforrások mind a nyolc versenyelőny típusban beazonosíthatók. Az endogén gazdasági növekedésnek megfelelően ezek közé tartozik a tudás, a humán tőke és a technológiai fejlődés, mint a vállalatoktól nagymértékben függő tényezők. A külső független tényezők között szerepelnek az EU és az egyes államok intézményei, amelyek meghatározzák a startupok gazdasági, innovációs, nemzetköziesedési és társadalmi feltételeit. Kulcs előnyhöz vezet a belső és külső erőforrások kedvező kölcsönhatása. Kutatásuk során többváltozós statisztikai elemzési módszerekkel végeztek vizsgálatot az European Startup Monitor adatainak felhasználásával. Kutatási hipotézisükben az állították, hogy a startupok fejlesztésének stratégiai sikertényezői eltérnek a fejlett és felzárkózó tagállamokban. Az adatok változékonyságának 72,4%-át magyarázó 5 komponenst sikerült elkülönítenünk, amelyek mindegyike a humán tőkéhez, valamint a formális és informális gazdasági intézményekhez köthető. Az eredmények megerősítették hipotézisüket. Megállapították, hogy a fejlettebb országok intézményi versenyelőnyt kínálnak a startupoknak, valamint a

magasan fejlett és a felzárkózó országok sikertényezői közötti különbség a humántőkére és az intézményekre vezethető vissza.

Prohorovs és munkatársai (2019) alapítói perspektívából vizsgálták a startup sikertényezőket a tőkevonzás időszakában. Tanulmányuk betekintést nyújt a startup alapítók nézeteibe arra vonatkozóan, hogy milyen tényezők befolyásolják a sikeres tőkevonzást, és milyen súlyt tulajdonítanak ezeknek a tényezőknek. Kutatási kérdésük arra irányult, hogy kiderítse, mely szervezeti és pénzügyi tényezők befolyásolják a legnagyobb mértékben a fiatal innovatív vállalkozások tőkevonzásának sikerét a fejlesztés kezdeti szakaszában. Szakirodalmi áttekintésük megállapította, hogy a startup sikertényezők közül a tőkevonzás fázisában - mind a kockázati befektetők, mind a vállalkozók - a vezetői csapat minőségét és a vállalkozói készségeket tartják a legfontosabbnak. Ez alátámasztja – a kutatás kiegészítéseként a szerzők által is tesztelt – Fayol vezetés elméletét és annak feltételezését, miszerint egy szervezet nem működhet hatékonyan megfelelően szervezett irányítás nélkül. Henri Fayol elmélete szerint a hatékony irányítás érdekében a vezetőknek öt területen szükséges együttműködni a beosztottakkal: tervezés, szervezés, irányítás, koordináció és ellenőrzés (Fayol, 1917). Ezek kommunikációs és szervezési folyamatainak az együttese kell, hogy az alapját képezze bármely gazdasági szervezet hatékony működésének, beleértve a startupokat is, melynek megfelelően kell kezelnie saját gyors fejlődését. A kutatási módszertanuk alapját egy kérdőíves felmérés képezte, amit 20 lett és 20 orosz startup alapító töltött ki. A mintában a tőkebevonást tekintve voltak sikeres (15db) és sikertelen (25db) vállalkozók is. A kérdőívben a startup forrásszerzési sikertényezőket maguk a vállalkozók értékelték. Cél az volt, hogy meghatározzák azokat a konkrét tényezőket és faktorsúlyokat, amelyeket az üzleti angyalok és a kockázati tőkealapok vesznek figyelembe a fiatal és innovatív vállalatokba történő befektetéssel kapcsolatos döntéseik során. Az elsődleges adatok alapján a szerzők faktoranalízist és bináris regresszió-elemzést végeztek a tőkevonzáshoz létfontosságú tényezők és azok relatív fontosságának meghatározására. Kiegészítésként interjúkat készítettek startup vállalkozókkal, üzleti angyalokkal, kockázati tőkebefektetőkkel. A kérdőív eredményei alapján meghatározták a szervezeti és a pénzügyi sikertényezőket. Eredményeik szerint szervezeti szinten megmutatkozott a különbség a tőkét megnyerő és a tőkevonzásban sikertelen vállalatok válaszai között. Szinte minden kritikus kérdéshez, így a korábbi tapasztalatokhoz, megfelelő vezetéshez és speciális készségekhez magasabb értéket rendeltek a tőkevonzásban sikeres

válaszadók. A pénzügyi sikertényezők tekintetében az eredmények azt mutatták, hogy a befektetőkkel és az üzleti angyalokkal való közvetlen kommunikáció kivételével a pénzügyi tényezők összességében kevésbé fontosak a vállalkozók szerint, mint a szervezeti tényezők. A 4. Táblázat mutatja az elemzések elvégzésével kialakult hat legfontosabb sikertényezőt. Ezek közül – a felmérés eredménye és a szakirodalmi áttekintés szerint is –, csak az alapító és a csapat menedzseri képessége tényező egyformán fontos a befektetők és a vállalkozók szerint is. Fontos kiemelni, hogy a felmérésben részt vevő vállalkozók nem említették az első hat legfontosabb tényező között a kockázati tőke-befektetések vonzásához szükséges tényezőket, mint a piac mérete és növekedési üteme, a verseny, a termékjellemzők és skálázhatóság, valamint az alapító megbízhatósága és szavahihetősége. Az ilyen tényezők vállalkozók általi alulbecslése lehet az egyik oka a kockázati tőke vonzásával kapcsolatos nehézségeknek, amit kiegészít a kockázati befektetésekkel kapcsolatos korlátozott tapasztalt.

4. Táblázat

A hat legfontosabb tőkevonzó startup sikertényező összehasonlítása a szakirodalom és a kutatási eredmények alapján, fontosság szerint rendezve.

Startup sikertényezők befektetők szerint (szakirodalmi alapján)	Startup sikertényezők vállalkozók szerint (szakirodalmi alapján)	Startup sikertényezők vállalkozók szerint (a kutatási eredményei alapján)
• Az alapító és a csapat menedzseri képességei	• Az alapító és a csapat menedzseri képességei	• Az alapító és a csapat menedzseri képességei
• Piacméret és növekedési ütem, verseny	• Termékjellemzők és skálázhatóság	• Speciális szaktudás és készségek
• Pénzügyi potenciál (üzleti terv, a projekt profitabilitása, kiszállási lehetőség)	• A rendelkezésre álló vállalkozói tőke	• Az alapító korábbi tapasztalata
• Termékjellemzők és skálázhatóság	• Piacméret és növekedési ütem, verseny	• Közvetlen kommunikáció az üzleti angyalokkal és befektetőkkel
• Az alapító megbízhatósága	• Az alapító megbízhatósága	• Vezetői támogatás
• Az alapító korábbi tapasztalata	• Marketing és értékesítési készségek	• Pénzügyi potenciál (befektetési célok)

Forrás: Prohorovs et al. (2019) alapján saját szerkesztés

Annak megállapítására, hogy mely tényezők gyakorolják a legjelentősebb hatást a kezdő befektetések vonzására, a szerzők a kialakult változókkal faktoranalízist és a bináris logisztikus regresszió végeztek a sikertényezők közötti összefüggések, lehetséges csoportosításuk és a befektetési vonzerőre gyakorolt közös hatásuk megértése érdekében. Az elvégzett elemzés alapján arra a következtetésre jutottak, hogy a kezdeti finanszírozás vonzásában sikeresebb

cégeket olyan vállalkozók irányítják, akik már rendelkeznek vállalkozások létrehozásában szerzett tapasztalattal, és képesek megfelelő tapasztalattal, szakirányú végzettséggel és magas szintű menedzsment készségekkel rendelkező munkavállalókkal csapatot építeni. A tőkevonzás folyamatában a leggyakoribb akadály a csapat professzionalizmusának hiánya, ami megerősíti a tudományos irodalomban fellelhető bizonyítékokat. A kérdőívre adott válaszok megerősítését a faktor- és regresszió analízis adta meg, amely megállapította, hogy a befektetők projektértékelése és a csapat menedzseri készségei a legjelentősebb tényezők a tőkebevonás sikerének előrejelzésében. A kockázati tőkebefektetőkkel és startup alapítókkal készült szakértői interjúk során kiderült az objektív ellentmondás: az alapítói tőke rendelkezésre állása nem tűnik jelentősnek a kockázati tőke-befektetők számára, míg a vállalkozók fontosnak tartják, ami azzal magyarázható, hogy ez a tényező milyen erőt biztosít a befektetési ügyletekkel kapcsolatos tárgyalásokon.

Van Trang et al (2019) tanulmányának célja az innovatív vállalkozások sikertényezőinek és azok relatív fontosságának meghatározása volt. Vizsgálatukat egy 15 szakértőből álló mintán végezték. Kutatási modelljük – leginkább Santisteban és Marricio (2017) – alapján az innovatív vállalkozások sikerességét befolyásoló tényezőket négy csoportja osztja és definiálja. Az 1. csoportba tartoznak a vállalkozó személyes jellemzői (iparági tapasztalatok, tanulmányok, vezetési és szervezési tapasztalatok, vezetői képességek, személyes motiváció). A 2. kategória a szervezeti tényezőket foglalja magában (szervezet mérete, földrajzi hely, partnerek és a klaszterek). Harmadik csoportba sorolják a külső környezet elemeit (kormányzati támogatás, kockázati tőke, kompetencia szint, tudomány- és technológia-politika). Felfogásukban a külső tényezők is képesek a startup sikerének mozgatórugójává válni, mint a versenytársak, az innovációs és technológiai folyamatok változása. A negyedik kategória a termék- és piaci tényezők csoportja (termékinnováció; terméktechnológia, potenciális kiaknázatlan piacok, piaci növekedési ütem). Kutatásukban a tényezők fontosságát egy tizennégy szakértőből álló csoport tagjaival rangsoroltatták, ezt követően analitikus hierarchikus folyamatot (FAHP)⁶ használtak, hogy meghatározzák a tényezők sikerhez való hozzájárulásának relatív súlyát. Eredményeik azt mutatják, hogy az egyes tényezők és tényezőcsoportok különböző mértékben befolyásolják a startupok sikerességét. A startupok sikerességére gyakorolt

⁶ Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP)

általános hatáson belül a leginkább befolyásoló tényezők az 1. csoportba tartozó a vállalkozó személyes jellemzői, mint a kezdeti motivációt, az iparágban szerzett tapasztalat és a képzettség. Legkevésbé befolyásoló tényező a szervezeti méret és a klaszterbe tartozás. Kutatási eredményeik nem erősítik meg a szervezeti tényezők jelentős hatását, bár számos korábbi tanulmány kimutatta ezeket (Rojas és Huergo, 2016; Cannone és Ughetto, 2014).

Konklúzió:

A vállalkozáskutatók többsége általában a vállalkozáshoz kapcsolódó eredményeken keresztül határozza meg és méri a vállalkozói sikert. A vállalkozói sikernek ezt a közgazdasági megközelítést sok kritika érte, mivel a szubjektív vállalkozói siker nem azonosítható egyszerűen a cég teljesítményével. A gazdálkodástudományi kutatások egyre inkább elismerik, hogy a vállalkozók a pénzbeli hozamon túlmenően különböző típusú hasznosságra, például függetlenségre és elégedettségre is törekedhetnek. A pszichológiai alapú megközelítések azt állítják, hogy akárcsak mások, a vállalkozók is nagy valószínűséggel egy sor különböző célt követnek munkájuk során, következésképpen teljesítményüket ezekhez a célokhoz viszonyítva ítélik meg. Ezek jelentik számukra a siker kritériumait. Az önmegvalósítás, a függetlenség, a társadalmi hozzájárulás, és a személyes fejlődés, a kiteljesedés, valamint a munka és a magánélet egyensúlya néhány lehetséges példa ezekre a szakirodalom szerint. A szakirodalomkutatás alapján megállapítható, hogy startupok sikeressége számos tényező együttes hatásának eredménye. Mindezek alapítói szempontú vizsgálatakor kiemelendő, hogy a sikerkritériumok és azok sikerhez való hozzájárulásának megítélésében kiemelt szerepe van a vállalkozó személyiségének és a sikerhez való viszonyulásának. A tanulmány középpontjában az egyén állt. Azonban a vállalkozók nem környezeti vákuumban hozzák meg döntéseiket, így fontos annak megismerése is, hogy a társtulajdonosok, finanszírozók, ügyfelek, alkalmazottak és intézmények milyen mértékben és milyen következményekkel befolyásolhatják a vezető vállalkozók sikerdefinícióit. A vállalkozási ökoszisztémát alkotó csoportokkal kapcsolatban úgy tűnik, hogy a tagoknak összeegyeztethető ismeretekkel kell rendelkezniük a vállalkozói sikerről a konfliktusok megelőzése és a közös célokra való hatékony törekvés biztosítása érdekében.

Munkámat a lehető legnagyobb körültekintéssel végeztem, ennek ellenére a kutatásnak számos licitációja van. A keresés kizárólag a WoS és a Scopus angol nyelvű folyóiratcikkekre terjedt ki, így kimaradtak esetlegesen értékes egyéb tanulmányok, phd dolgozatok, nem

indexált folyóiratcikkek. A releváns cikkek beválogatása során objektivásra törekedtem, ennek ellenére a relevancia megítélésében lehetnek hibák. Remélhetőleg - a korlátok ellenére - a tanulmány hasznos összefoglalása a nemzetközi szakirodalomban fellelhető vállalkozói siker és sikerkritériumok megközelítéseknek és hasznos alapként szolgálhat a témában végzett kutatási irányok kijelöléséhez, illetve a téma iránt érdeklő gyakorlati szakemberek számára is.

Hivatkozásjegyzék:

Arasti, Z., Zandi, F., & Talebi, K. (2012): Exploring the Effect of Individual Factors on Business Failure in Iranian New Established Small Businesses. *International Business Research*, 5(4), 2-11. <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n4p2>

Barney, J.B. (1991): Firm resources and sustained competitive advantage. *J. Manag.* 1991, 1, 99–120.

Belas, J., Cepel, M., Kliuchnikava, Y., & Vrbka, J. (2020): Market risk in the SMEs segment in the Visegrad group countries. *Transformations in Business and Economics*, 19(3), 678-693

Blank, S. (2018): Why the Lean Startup Changes Everything. Available online: <https://hbr.org/2013/05/why-the-leanstart-up-changes-everything> (accessed on 8 november 2018).

Cannone, G. & E. Ughetto (2014): Born globals: A cross-country survey on high-tech startups. *International Business Review*, 23(1): p. 272-283.

Chan, A.; Scott, D.& Chan, A. (2004): Factors affecting the success of a construction project. *J. Constr. Eng. Manag.* 2004, 130, 153–155.

Csákné Filep J. & Radácsi, L. & Tímár G. (2020): A magyar startup-vállalkozások túlélését és növekedését befolyásoló tényezők, *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, LI. évf. 2020. 01. szám/ ISSN 0133-0179 DOI: 10.14267/VEZTUD.2020.01.02

Csákné Filep, J. & Radácsi, L. (2019): Start up, spin-off, freelancer? Ki kicsoda az induló vállalkozások között? In Kőszegi, Irén Rita (Ed.), III. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia: Versenyképesség és innováció (pp. 940-944). Kecskemét, Magyarország: Neumann János Egyetem.

- Dej, D. (2010): Defining and measuring entrepreneurial success in Entrepreneurship: A Psychological Approach. Prague: Oeconomica, 89-102, https://www.researchgate.net/profile/Martin-Lukes-4/publication/47152776_Entrepreneurship_A_psychological_approach/links/5b9ea9b0a6fdccd3cb5df8fc/Entrepreneurship-A-psychological-approach.pdf#page=93
- Dej, D., Gorgievski M., Augustin A. & Wegge, J. (2009): Entrepreneurial success as defined by entrepreneurs: Development of a measurement instrument. 14th European Congress of Work and Organizational Psychology, Santiago de Compostela, 13.-16.5.2010.
- Dudić, Z., Dudić, B., Agbaba, B. & Nosková, M. (2020). The importance and application of the balanced scorecard model in enterprises. *Acta Oeconomica Universitatis Selye*, 9(1), 45-56
- Durana, P.; Valaskova, K.; Vagner, L.; Zadnanova, S.; Podhorska, I. & Siekelova, A. (2020): Disclosure of strategic managers' factotum: Behavioral incentives of innovative business. *Int. J. Financ. Stud.* 2020, 8, 17
- Dvorsky J., Belas, J., Gavurova B. & Brabenec T. (2021): Business risk management in the context of small and medium-sized enterprises. *Economic Research-Ekonomika Istrazivanja*, 34(1), 1690-1708
- Eisenmann T. R., Howe R. & B. Altringer B. (2017): What does an aspiring founder need to know? *Harvard Business Review*, June 21. <https://hbr.org/2017/06/what-does-an-aspiringfounder-need-to-know>
- Ettl K. & Welter F. (2012): Women Entrepreneurs and Success, in: Galindo M.A., Ribeiro D. (eds) *Women's Entrepreneurship and Economics*. International Studies in Entrepreneurship, vol 1000. Springer, New York, NY. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-1293-9_6
- Fayol, H. (1917): *Administration industrielle et generale; prevoyance, organisation, commandement, coordination, controle*. Paris: H. Dunod et E. Pinat.
- Fisher, R., Maritz, A., & Lobo, A. (2014): Evaluating entrepreneurs' perception of success: Development of a measurement scale. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 20(5), 478-492. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-10-2013-0157>
- Gódány Z. & Mura L. (2021): Success from the perspective of female entrepreneurs. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9(2), 521-534. [http://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.2\(34\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2021.9.2(34))

dGorgievski M. J. & Ascalon M. E. & Stephan U. (2010): Small business owners' success criteria, a value approach to personal differences, *Journal of Small Business Management*, <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2011.00322.x>

Grunert, K.& Ellegaard, C. (1993): The Concept of Key Success Factors: Theory and Method. In *Perspectives on Marketing Management*, 3rd ed.; Baker, M.J., Ed.; Wiley: Chichester, UK, 1993

Hosseini, M.& Eskandari, F. (2013): Investigating entrepreneurial orientation and firm performance in the iranian agricultural context. *J. Agric. Sci. Technol.* 2013, 15, 203–214

Kim B. & Kim H. & Jeon Y. (2018): Critical Success Factors of a Design Startup Business, *Sustainability* 10, 2981; <https://doi.org/10.3390/su10092981>

Kliestik T., Misankova M., Valaskova K.& Svabova L. (2018): Bankruptcy prevention: New effort to reflect on legal and social changes. *Sci. Eng. Ethics* 2018, 24, 791–803.

Ključnikov A., Civelek M., Čech P. & Kloudová J. (2019): Entrepreneurial orientation of SMEs? Executives in the comparative perspective for Czechia and Turkey. *Oeconomia Copernicana*, 10(4), 773–795. <https://doi.org/10.24136/oc.2019.035>

Kostiukevych R., Bilan Y., Mishchuk H., Sułkowska J. & Kostiukevych A. (2020): Possibilities of Integration of Strategic and Project Management in The Supporting System of Small and Medium-Sized Businesses at Local and Regional Levels. *Proceedings of the 35th International Business Information Management Association (IBIMA)*, 9253-9265.

Kraus S., Rigtering J.P.C., Hughes M. & Hosman V. (2012): Entrepreneurial orientation and the business performance of SMEs: A quantitative study from the Netherlands. *Rev. Manag. Sci.* 2012, 6, 161–182.

Krauss S.I., Frese M., Friedrich C. & Unger J.M. (2005): Entrepreneurial orientation: A psychological model of success among southern African small business owners. *Eur. J. Work Organ. Psychol.* 2005, 14, 315–344.

Lang von Wins T. (2004): *Der Unternehmer: Arbeits- und organisationspsychologische Grundlagen*. Berlin: Springer.

Lee T., Hom P., Eberly M.& Li J. (2017): Managing employee retention and turnover with 21st century ideas. *Organ. Dyn.* 2017.

Manzano-García G. & Ayala-Calvo J-C. (2020): Entrepreneurial Orientation: Its Relationship with the Entrepreneur's Subjective Success in SMEs, *Sustainability* 2020, 12, 4547; doi:10.3390/su12114547

Marišová E., Lichnerová I., & Machyniak J. (2021): Efficiency of the functioning of public administration: regional empirical study. *Administratie si Management Public*, 36, 165-180. <https://doi.org/10.24818/amp/2021.36-10>

Matchaba-Hove T. & Farrington S. (2011): The influence of entrepreneurial orientation on small business success. In *The 23rd Annual Conference of the Southern African Institute for Management Scientists; Southern African Institute for Management Scientists: Durban, Kwazulu-Natal, South Africa, 2011.*

Oláh J., Hidayat Y. A., Dacko-Pikiewicz Z., Hasan M., & Popp J. (2021): Inter-Organizational Trust on Financial Performance: Proposing Innovation as a Mediating Variable to Sustain in a Disruptive Era. *Sustainability*, 13(17), 9947, 1-19. <https://doi.org/10.3390/su13179947>

Page MJ, McKenzie JE, Bossuyt PM, Boutron I, Hoffmann TC, Mulrow CD, et al. (2020): „The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews.” *BMJ* 2021; 372:n71., <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

Paudel U.R., & Devkota N. (2018): Socio-economic influences on small business performance in Nepal–India open border: Evidence from crosssectional analysis. *Economics and Sociology*, 11(4), 11-30. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2018/11-4/1>

Prohorovs A., Bistrova J. & Ten D. (2019): "Startup Success Factors in the Capital Attraction Stage: Founders' Perspective", *Journal of East-West Business*, vol. 25, no. 1, pp. 26-51., <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10669868.2018.1503211>

Ries S. (2011): *The Lean Startup. How Today's Entrepreneur Use Continous to Create Radically Successful Business*; Crown Business: New York, NY, USA, 2011.

Rojas F. & E. Huergo (2016): Characteristics of entrepreneurs and public support for NTBFs. *Small Business Economics*, 2016. 47(2): p. 363-382.

Rojas, F. and E. Huergo (2016): Characteristics of entrepreneurs and public support for NTBFs. *Small Business Economics*, 47(2): p. 363-382.

Saidat Z., Bani-Khalid T., Al-Haddad L., & Marashdeh Z. (2020): Does family CEO enhance corporate performance? The case of Jordan. *Economics and Sociology*, 13(2), 43-52. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2020/13-2/3>

Sajfert D., Nikolič M., Vukonjanski J., Terek E., & Vulovič M. (2019): The impact of ethical leadership behavior on communication satisfaction and organizational learning in companies in Serbia. *Acta Oeconomica Universitatis Selye*, 8(1), 138-159

Santisteban J. and Mauricio D.(2017): Systematic literature review of critical success factors of information technology startups. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 2017.

Seibert S., Kraimer M. & Crant J.M. (2014): What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Pers. Psychol.* 2001, 54, 845–874.

Entrepreneurial orientation, firm strategy and small firm performance. *Int. Small Bus. J.* 2014, 32, 36–60

Skala A. (2019): *Digital Startups in Transition Economy*; Springer International Publishing: Cham, Switzerland.

Skawinska E. & Zalewski R. I.(2020): Success Factors of Startups in the EU—A Comparative Study, *Sustainability* 2020, 12, 8200; <https://doi.org/10.3390/su12198200>

Smerek L. & Šurinčíková M. (2020): Perception of leadership in Slovakia. *Acta Oeconomica Universitatis Selye*, 9 (2), 93-105. <https://doi.org/10.36007/Acta.2020.9.2.7>

Van Trang, Tran, Quang Vinh, Nguyen & Hung Do Q.(2019): Application of fuzzy analytic hierarchy process in prioritizing and ranking critical success factors of innovation startups, *WSEAS Transactions on Business and Economics*, E-ISSN: 2224-2899 262, Volume 16, Pages 261 – 270, Article number 29

Wach D., Stephan U. & Gorgievski M. (2016): More than money: Developing an integrative multi-factorial measure of entrepreneurial success Erstveröffentlichung in / First published in: *International Small Business Journal*, 34(8), S. 1098 - 1121 [Zugriff am: 14.08.2019]. SAGE journals. ISSN 1741-2870. DOI: <https://doi.org/10.1177/0266242615608469>

Wach D., Stephan U. & Gorgievski M. & Wegge J. (2020): Entrepreneurs' achieved success: developing a multi-faceted measure, *International Entrepreneurship and Management Journal* volume 16:1123–1151, <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0532-5>