

MILYEN PROBLÉMÁKKAL KÜZDENEK A HAZAI STARTUPOK?

Csorba Zsuzsanna

csorbazsuzsanna@gmail.com

DOI: 10.20520/JEL-KEP.2021.4.73

Absztrakt

A startup vállalkozások fiatal, tudásintenzív szervezetek, melyeket jellegzetességeik különböztetnek meg a több KKV-tól. Ilyen jellegzetességek a problémáik is, amelyeket e tanulmányban tártunk fel mélyinterjúk elemzésének segítségével. A startup vállalkozások külső és belső problémákkal küzdenek, előbbiek közül a leggyakoribb nehézségek a piacból, a befektetőből és az ügyfelekből adódnak. A belső kihívások jelentős részét a szervezeti kultúra okozta hiányosságok teszik ki, ezen felül jelentős problémát okoznak az anyagiak és a növekedéshez kapcsolódó nehézségek. A startup vállalkozás a jövő foglalkoztatási megoldásaként valós alternatívát jelenthetnek a pályaválasztás előtt álló fiatalok számára. A problémák azonosításával egy lépést tettünk előre annak irányába, hogy még több startup szervezet váljon sikeressé azáltal, hogy a fent megfogalmazott problémákra különösen nagy figyelmet fordít.

Kulcsszavak

startup, KKV, szervezeti problémák, befektető

WHAT PROBLEMS DO HUNGARIAN STARTUPS STRUGGLE WITH?

Zsuzsanna Csorba

Abstract

Start-ups are young, knowledge-intensive organizations that are distinguished from several SMEs by their characteristics. Such features are also their problems, which are revealed in this study through the analysis of in-depth interviews. Start-ups face external and internal problems, with the most common difficulties coming from the market, investors, and customers. A significant part of the internal challenges are deficiencies caused by organizational culture, in addition to financial and growth-related difficulties. A start-up can be a real alternative for young people facing a career choice as an employment solution for the future. By identifying the problems, we have taken a step forward to make even more start-up organizations successful by paying particular attention to the problems outlined above.

Keywords

startup, SME, organizational problems, investor

MILYEN PROBLÉMÁKKAL KÜZDENEK A HAZAI STARTUPOK?

Csorba Zsuzsana

Bevezetés

Egy vállalkozás a kreativitás és a tettekeszség szerencsés találkozása, ami némi szerencsével és jelentős tudatossággal párosítva megváltoztathatja a világot. Már Schumpeter (1939) is megfogalmazta, hogy a gazdaság sikerének hátterében az innováció áll, amit pedig a kreatív vállalkozó hoz dinamizmusba. Nincs ez másként ma sem, amikor ígéretes vállalkozások születnek nap mint nap, amelyek a világ vagy legalábbis annak egy része megváltásával kecsegtetnek.

A startup vállalkozások fogalma az 1970-es években született Amerikában, innen indulva hódította meg a világot ez a kultúra az elmúlt 50 év alatt. Magyarországon alig 10 éve ismert ez a terminus, de csak az utóbbi 5 évben került be igazán a köztudatba.

A startupok kutatásának fontossága abban ragadható meg, hogy ez a friss szemléletű, újfajta vállalkozói forma a fiatalok aktivizálásának kiváló eszköze lehet. Mivel hazánkban még éles sztereotípiák élnek a vállalkozókkal szemben és alacsony a vállalkozói kedv, így érdemes értéként kezelni azokat a megoldásokat, amelyek ezen változtatni képesek. Ezek táborát erősítik a startupok is.

Feltehetnénk a kérdést, hogy miért van ennek jelentősége? A felnövekvő generáció számára foglalkoztatás szempontjából a startup mint vállalkozási forma remek megoldás lehet. Egy saját vállalkozás építése mélyreható szakmai tapasztalat, nem mellesleg pedig az öngondoskodás irányába tereli a fiatalokat, aminek jelentősége gazdasági szempontból nem megkérdőjelezhető.

A harmadik és egyben utolsó érv, ami azt hivatott alátámasztani ebben a tanulmányban, hogy a startup vállalkozásokra tudományos szempontból is érdemes a reflektorfényt ráirányítani, hogy a kreatív csapatok a közösségek, a társadalom, a világ problémáira keresik a választ. Kutatásaik, fejlesztéseik, munkájuk nyomán olyan innovációk születhetnek, amelyek segíthetnek a kritikus kérdések megoldásában és abban, hogy a világ jobb, egészségesebb, fejlettebb, tudatosabb legyen és abban is, hogy a mindennapi élet váljon egyszerűbbé. Ennek bizonyításául számos példa felsorakoztatható, gondoljunk csak az Airbnbre, ami a szállásfoglalást forradalmasította, az Uberre és az Oszkárra, amelyek a közösségi közlekedést újították meg, vagy éppen a közösségi média felületeire, amelyek alapján változtatták meg életünket.

A startupok népszerűségének növelése az ilyen típusú vállalkozások megismerésével érhető el. Minél több tudományos munka tárgyát képezik, annál több információ áll majd a fiatalok és a szakma rendelkezésére. A jellegzetességek azonosítása segít a kritikus pontok felmérésében vagyis annak számbavételében, hogy a vállalkozás mely területein érdemes az egyes szempontokra különösen nagy figyelmet fordítani.

Ebben a tanulmányban egy nagyobb ívű kutatás vonatkozó részleteit mutatom be azzal a céllal, hogy a fejlesztési pontok azonosíthatóvá váljanak.

Az elméleti áttekintés első felében a startup vállalkozások bemutatása kap helyet, majd pedig friss kutatások segítségével a hazai startup vállalkozásokról alkotunk képet. A tanulmány második felében a kutatás kerül a középpontba, végül pedig az eredmények és a következtetések interpretálására kerül sor.

Elméleti áttekintés

A startup vállalkozások

Közgazdasági tekintetben a startup vállalkozások a kis- és középvállalkozások közé sorolandók. Ennek értelmében a szervezet foglalkoztatottjainak száma nem haladja meg a 250 főt, a nettó árbevétel az 50 millió eurót (vagy ezzel egyenértékű forintösszeget), a mérleg főösszege pedig a 43 millió eurót (vagy ezzel egyenértékű forintösszeget) (2004. évi XXXIV. törvény 2004). Az Európai Bizottság 2017-es felmérése arra mutatott rá, hogy az EU-ban bejegyzett vállalkozások 99%-a tartozott a KKV-k közé, a magánszektor munkahelyeinek pedig 75%-át biztosítják (A magyar vállalkozások megerősítésének stratégiája 2019–2030, Információs és Technológiai Minisztérium).

A startup vállalkozások fogalmi meghatározás nem egységes. A European Venture Capital Association úgy definiálja a startupokat, mint megalakulás alatt lévő vagy nemrég indult vállalkozások, melyek még nem forgalmaznak a piacon. A Spin-off és Startup Egyesület ehhez képest arra helyezi a hangsúlyt, hogy ezek a szervezetek jelentős növekedési potenciállal rendelkeznek, vagyis rövid idő alatt tudnak hirtelen növekedést produkálni.

Az elméletek e területen sokszínűek, abban azonban megegyeznek, hogy a startupok tudással operáló, dinamikus szervezetek, rugalmasak, gyorsan tudnak növekedni, skálázódni, azonban igen sérülékenyek.

A Birch (1987) nevéhez köthető tipizálás szerint ezek a vállalkozások gazellák, gyors növekedésre képes kisvállalkozások. Meglátása szerint olyan szervezetek ezek, amelyek jelentős szerepet vállalnak a munkahelyteremtésben. Velük ellentétben viszont ott vannak a kissegek, amelyek szintén kis méretűek, az innoválás, a növekedés iránti igény azonban nem jellemző rájuk. Ahogy Németné P. Katalin (2010) kutatása is rámutatott rá, a startupok esetében az innováció a kulcstényező, ezt azonban csak a megfelelő mértékű tőke biztosításával tudják elérni, aminek megteremtése gyakori problémaforrás.

A startupok induló vállalkozások, melyek jó része, ahogy Eric Ries is megállapítja (2011), bukásra van ítélve még mielőtt megerősödhetne. Ez leginkább az anyagi források hiányának, a nem megfelelő csapatösszetételnek, az ötlet életképtelenségének és a környezeti problémáknak köszönhető. Ha abból indulunk ki, hogy a startupok a szervezeti fejlődés egy fázisát testesítik meg, akkor nem mehetünk el amellett, hogy párhuzamot vonjunk Ichak Adizes (1992) szervezeti életciklusai és a startupok között. A startup vállalkozások a szervezeti fejlődés fázisain végig haladnak, e tekintetben a legfontosabbak a kezdeti szakaszok, ezek az udvarlás, csecsemőkor, gyerünk-gyerünk fázisok. Ezekben az egységekben olyan problémákkal küzdenek, mint az ötlet elhalása, a feladatdelegáció háttérbeszorítása vagy éppen az anyagiak hiánya.

Eric Reis szerint a startupoknak azonban képesnek kell lenniük arra is, hogy időről időre újra definiálják önmagukat (Ries 2017). Ha ezt a gondolatot Adizes fejlődési ciklusaira vetítjük, akkor azzal szembesülhetünk, hogy míg Adizes fejlődési szakaszai egy harangalakot formáznak, addig a startupok fejlődése a folyamatos ciklikusságon alapul.

A fejlődési fázisokban azonban a különféle szervezeti és környezeti problémák jelentős visszavető erővel bírhatnak. Ezek kezelése befolyásolhatja, hogy a vállalkozás tovább tud-e lépni a következő szintre.

Startupok Magyarországon

A hazai KKV szektor adottságait 2017-ben az Innovációs és Technológiai Minisztérium mérte fel. Ekkor 724 ezer vállalkozás működött az országban, melyek 99,86% KKV volt, és a piaci szektorokban dolgozók csaknem 69%-át foglalkoztatta (KKV Stratégia 2019: 10–11).

A hazai gazella vállalkozások nagy számban képviselik magukat, kevesen tudnak azonban ebből kitörni (Némethné 2010). Feltehetően annak köszönhetően, amire az ITM által készített felmérés is rámutat, hogy az innovációs tevékenység meglehetősen alacsony, mindössze 15,1%-ot ért el az új termék- és folyamatinnovációk bevezetése. Tény azonban, hogy vannak innovációk, amelyek a statisztikákban nem jelennek meg, ezek az úgynevezett mezítlábas innovációk, amelyek csak a gyakorlatban mutatkoznak meg (Szabó 2009: 10).

A vállalkozói környezet állapotát a Global Entrepreneurship Index (2018) rangsora írja le, mely 14 pillérrre alapozva szedte sorba az országokat. Olyan szempontokat vettek figyelembe, mint a kockázatelfogadás, startup skillek, lehetőségek felismerése, nemzetközivé válás és kockázati tőke elérhetősége. A vizsgálat 132 ország közül hazánk az 50. helyen végzett, ami 9 pozícióval marad el a 2016-os eredménytől. Akkor a legkifogásoltabb tényezők a kockázatkerülés, a networking alacsony szintje, a támogató kultúra elmaradása és a nem kielégítő verseny voltak (Durgula – Pataki 2016).

A hazai startup vállalkozások helyzete tehát kettős: sok tekintetben (például a szaktudás) kimagaslóan teljesítenek, bizonyos tényezők azonban hátráltatók. Ilyenek a problémák is, melyekkel a szervezeteknek nap mint nap meg kell küzdeni. A bemutatott kutatás célja ezek feltárása. A tipikus nehézségek ismeretében a jövő vállalkozói kiemelt figyelmet szentelhetnek a kritikus tényezőknek, így növelhető a sikeres vállalkozások aránya.

A kutatás és módszertana

Az építőkövek

A kutatás részletezése előtt érdemes néhány fontos tényezőt megvizsgálni. Olyan megközelítések ezek, amelyek alapvetően befolyásolták a kutatás folyamatát.

Rendszerfunkciók

A kutatás során mélyinterjúk készültek, amelyek felépítését a Parsons – Bales – Shils szervezeti rendszerfunkciók határozták meg, melyek ciklikusságukkal hozzák el a szervezetek fejlődését. Ezek a következők: adaptációs funkció (önkép és környezet), célelés (külső célok és szerepviselkedés), integráció (a szervezet részeit köti össze) és a mintafenntartás (önkép újrakonstruálása). Az adaptációs szakaszban a fókusz a feladatvégzésen van; az értékelés alapja a teljesítmény; a célelés esetében a hangsúly a cselekvésen van, azon, hogy miként éri el a szervezet a céljait; az integráció a befelé fordulás fázisa, vagyis a szervezet összetartó kapcsolatai kerülnek itt a középpontba; a mintafenntartás pedig a rituálék, az események, a minták fenntartását takarja.

Ennek alapján három fő kérdésről, három témáról kellett az alanyoknak beszélniük:

- ◆ milyen impulzusok hozták a cégvezetőt oda, ahol van? hogyan lett az, aki?
- ◆ milyen környezeti tényezők hatnak a szervezetre?
- ◆ hogy történik a szervezet „összekommunikálása”, vagyis milyen szervezeti struktúra, kultúra, kommunikáció jellemzi a céget?

Fenomenológiai megközelítés

A kutatás során a fenomenológiai szemlélet érvényesült: a cég, a szervezet a saját fogalmainak, megközelítéseinek alkalmazásával írja le saját magát, miközben a minimálisra szorul vissza az irányítottság és valamilyen koncepció követése.

Ehhez szükséges annak elfogadása, hogy az adott szituációt nem egy kívülről jövő struktúra határozza meg, vagyis nincs egy előre elkészített értelmezési koncepció. A hatás a munkában úgy nyilvánul meg, hogy a fókuszba az interjúalanyok percepciói kerültek, az, ahogyan ők maguk mint cég élnek át helyzeteket. Felmerülhet a kérdés, hogy vajon miként lehet az egyéni beszédből a szervezetre következtetni. Fontos azonban belátni, hogy a szervezetek egyénekből és azok kapcsolódásaiból állnak, ezáltal magukban hordozzák a kollektív jellegzetességeket, megközelítéseket.

Igehasználat, mint elemzési eszköz

A proaktivitás-reaktivitás pszichológiai fogalmak, melyek alkalmasak adott szituációk leírására is. A fogalom ilyen irányú felhasználását Domschitz Mátyás (2014) alkalmazta kutatásában, melyben hazai multinacionális cégek leányvállalatait vizsgálta. A módszertant tovább gondolva egy olyan eszköz jött létre, amely a kvalitatív kutatásnak kvantitatív jelleget ad azáltal, hogy a proaktív és reaktív igék elkülönülnek és számszerűsíthetők lesznek.

A proaktív és reaktív viselkedés a beszédben is megmutatkozik az első és harmadik személyű igék használatában. Mint Domschitz (2013) rámutatott, a beszéd akkor proaktív, amikor az első személyű igék aránya magasabb, vagyis több igéje van a beszélőnek a helyzet kezelésére. Reaktív pedig abban az esetben, amikor többségében harmadik személyű igéket használ a beszélő, vagyis saját magát nem tekinti hatótényezőnek, csupán leírja a környezetében megfigyelt helyzetet.

Íme egy jellegzetes interjúrészlet:

„És még egy ilyen jellegű dolog *van*, hogy na, akkor ebben a founder csoportban már *van* egy kis ilyen összefoglalás abból a szempontból szerintem, hogy most már jól megtanultuk egymást, meg ügyesen dolgozunk együtt, meg összeszoktunk, meg ilyesmi, és nemrég érkezett, most egy ilyen befektetési körbe vagyunk, most beszéltünk megint egy csomó emberrel, és akkor amikor valaki *jön* befektetőként, akkor mindig valahogy ki kell derítenünk róla, hogy ő aktív befektető *akar lenni*, vagy pedig ilyen kevésbé aktív befektető?”

Ebben az idézetben a beszélő az alapítókról mesél és a befektető bevonásáról. 5 reaktív (dőlt betűvel) és 6 proaktív (aláhúzva) igét használ a helyzet leírására, melyben az alapító csapat összecsiszolódásáról van szó. Mit jelent ez az igearány? A magasabb első személyű vagyis proaktív igéket tartalmazó témák esetén a beszélő cselekvőként tűnik fel, van igéje az adott szituációra, amelyben magát is hatótényezőnek tekinti. Harmadik személyű igék többsége esetén azonban a helyzetnek csak elszenvedője, nem pedig alakítója.

A kutatás részletei, folyamata

A startupokat foglalkoztató problémák feltárása mélyinterjúk segítségével történt. 12 startup cégvezetővel készült mélyinterjú, ezek adták az elemzés alapját. A jelen tanulmányban bemutatott eredmények egy nagyobb volumenű kutatás részét képezik, melynek célja a startupok szervezeti kapcsolódásainak felmérése. A tanulmány fókuszát ebben az esetben az adja, hogy fény derüljön a startupokat foglalkoztató problémákra.

A kutatás az alábbi szakaszból épült fel, az 1. ábrán látható:

1. ábra

A kutatás menete

Interjú	<ul style="list-style-type: none"> • 12 interjú elkészítése startup vezetőkkel • forma: személyes és online
Átirat	<ul style="list-style-type: none"> • kézi gépelés, illetve Alrite beszédfelismerő szoftver használata
Címkézés	<ul style="list-style-type: none"> • eszköz: word - megjegyzések
Igeelemzés	<ul style="list-style-type: none"> • első személyű és harmadik személyű igék jelölése wordben kiemeléssel
Címkézés és igeelemzés egymásra vetítése	<ul style="list-style-type: none"> • annak meghatározása, hogy melyik témacímke alatt mennyi és milyen igéket használtak • eszköz: word és excel
Statisztika készítése mindkét szervezettípusról	<ul style="list-style-type: none"> • eszköz: word és excel • leíró statisztikai eszközök és Pearsons-féle korreláció

A 12 cégvezetővel készült interjúk személyes, illetve a vírushelyzetből adódóan online zajlottak, hosszúságuk pedig átlagosan 2 óra volt. A startupok kiválasztása során a legfőbb szempont a csapatlétszám, illetve a termék állapota volt, olyan cégek kerültek be a mintába, ahol a csapat 5 főnél nagyobb, a termék pedig már piacon van, vagy éppen piacra lépés előtt áll. Az ebben a fázisban lévő startupok már értelmezhetőek cégeként, túlvannak az ötlet fázison, a szervezeti keretek már kialakultak.

Az interjúalanyok maguk a cégalapítók voltak különféle területekről például informatika, oktatás, a vendéglátás, az egészségügy, a szállítmányozás, a marketing, de voltak szervezetek, melyek több szférához is kötődtek. Az Adizes (1992) meghatározta életciklusok közül a csecsemőkorban és a gyermek-gyermek szakaszban járó szervezetek voltak ezek, egy esetben pedig a cég már serdülőkorban járt.

Az interjúk rögzítését követően a hanganyagokból átirat készült, amely 154 oldalt tett ki. Címkézés segítségével az interjúkban említett témák azonosításra kerültek, így azok is, hogy mely problémák foglalkoztatják a startupokat. Ez adta az elemzés egyik alappillért.

A másik alappillért a beszélők által használt igék aránya adta. A proaktív és reaktív igék meghatározásával előáll egy átlagos P/R arány. A címkézéssel összevetve pedig arra derül fény, hogy mely témák esetén tér el a beszélő ettől az aránytól, melyek azok a helyzetek, ahol reaktív a beszéd, ami problémát jelezhet a szervezetben. Ott, ahol több első személyű igét használ a beszélő, ott egyfajta magabiztosság, cselekvőképesség figyelhető meg, ahol viszont inkább harmadik személyű ige-többség van, ott a cég csak elszenvedője a történéseknek, érdemben nem tudja befolyásolni a folyamatokat.

Az elemzés során fontos mutató volt az átlagtól való eltérés. Ennek vizsgálatához előbb az átlagos P/R arány felállítása volt szükséges, majd annak vizsgálata, hogy az egyes témacímkek esetén a P/R arány eltér-e az átlagtól. Az alapfeltevés szerint ugyanis a teljes szövegre vonatkozóan a beszélő produkál egy rá jellemző P/R arányt. Ahol ettől eltér, az jelez valami. Ha kisebb a proaktív igék aránya, akkor a beszélő az eseményeknek csak az elszenvedője.

A Pearson-féle korreláció vizsgálata segítséget nyújtott az összefüggések feltárására. Ez a statisztikai módszer ugyan oksági összefüggést nem bizonyít, de arra alkalmas, hogy feltárja az ismérvek közötti kapcsolatokat és azok irányát.

A módszertan segítségével a kutatás kvantitatív és kvalitatív jelleget is kapott, a címkézés és a tartalom elemzése előbbi, az igearány vizsgálata pedig utóbbi kategóriába sorolandó. Kvantitatív tekintetben a kutatás tárgya a 12 interjú volt, az igeelemzés esetén pedig 10101 ige képezte az elemzés tárgyát. A következőkben a kutatási kérdés kerül megválaszolásra, vagyis az, hogy a tartalomelemzés és az igehasználat alapján a startup vállalkozók milyen problémákkal küzdenek.

Problémák a szervezetben

A szervezetek külső vagyis a szervezet határain kívül keletkező és belső vagyis a határokon belül létrejövő problémákkal küzdhetnek. Az interjúszövegekben a külső problémák közé sorolódtak a környezettel kapcsolatos nehézségek, mint például az ügyfélhez vagy éppen a piachoz kötődő problémák. A struktúrát, szervezeti kultúrát, feladatokat érintő aggályok pedig a belső problémák közé kerültek.

Az interjúkban említett problémák 54%-a volt külső, 46%-a pedig belső jellegű. Ez azzal magyarázható, hogy a startup vállalkozások még kevés erőforrással rendelkeznek, a hiányosságait a külső kapcsolataik révén kell pótolniuk. A külső kapcsolatok létesítése sok időt és energiát emészt fel, a számuk növekedésével pedig annak is növekszik az esélye, hogy több olyan akad köztük, ami majd problémaforrásként szolgálhat.

Az interjúk lehetőséget nyújtottak a problémás területek azonosítására is. Az 1. táblázat mutatja, hogy mely területek jelentenek nehézséget a startupok számára.

1. táblázat
Problémák gyakorisága

Probléma	Az interjúk hány százalékánál jelent meg a probléma
<i>Külső problémák</i>	
Piac, konkurencia	58%
Befektető	58%
Ügyfél	50%
<i>Belső problémák</i>	
Szervezeti kultúra	58%
Anyagiak	25%
Növekedéssel kapcsolatos probléma	25%

A befektető, mint problémaforrás

A kutatás rámutatott arra, hogy a startup cégek átlagosan 6 külső kapcsolattal rendelkeznek, ami arra utal, hogy a szervezetek életében a külső kapcsolatok nagy szerepet töltenek be. Az azonban, hogy az interjúalanyok a P/R arányt tekintve csaknem 7%-kal több harmadik sze-

mélyű ígét használnak, azt jeleni, hogy ezek a kapcsolatok kihívást jelentenek a szervezeteknek, megterhelik azokat. A befektetőkkel kapcsolatos gondokról az egyik beszélő az alábbi módon számol be:

„Az adminisztráció, ami viszonylag sok időt elvisz. Maga a folyamat is, hogy egyáltalán megkapd a befektetést, az is egy nagyon hosszú procedúra, nagyon sok adminisztrációval jár, ami azért tud megterhelő lenni.”

A befektető jelenléte a startup szervezetben kettős. Egyfelől stabil anyagi háttérrel nyújt a megvalósításhoz, másfelől viszont a kutatás eredményei szerint a befektető jelenléte elvonja a figyelmet a szervezeti kultúráról, feltehetően a nagy elvárásoknak köszönhetően. Ezt igazolja, hogy a szervezeti kultúrára vonatkozó ígék száma és a befektető jelenléte között negatív irányú összefüggés van ($R = -0,3$, $P = 0,001$, $\text{Alfa} = 0,05$)

Arra is fény derült, hogy a befektető jelenléte és a problémák száma között negatív összefüggés ($P = -0,4$, $R = 0,02$, $\text{Alfa} = 0,05$) áll fenn. Vagyis a befektetők hozzájárulhatnak a belső problémák feloldásához, amennyiben az általuk hozott strukturáltság segíthet a problémák felszínre hozásában.

A szervezeti kultúra kiforratlansága

A belső problémák közül a szervezeti kultúra jelenik meg a leggyakrabban (58%). A szervezeti kultúra feltehetően azért sorolódott a problémák közé, mivel a kiépítése ugyan már elkezdődött, viszont még csak kezdeti fázisban van. A szervezeti kultúra részét képező kommunikáció az elemzésünk szerint az átlagos P/R aránytól -2% -kal tér el, vagyis az átlaghoz képest kevesebb proaktív ígéje volt a beszélőnek a kommunikációval kapcsolatos meglátások felvázolására. Ez arra enged következtetni, hogy a szervezeten belüli kommunikáció a startup szervezeteknél komoly nehézséget jelent.

Gyors növekedés a problémák forrása

A startup interjúkban több helyen is megjelennek a növekedés kérdésével kapcsolatos aggályok. Az egyik cégvezető így mutatta be a növekedéssel kapcsolatosan felmerült múltbéli problémát:

„Aztán szeptember, október elég nehéz volt, túl gyorsan nőttünk túl nagyra és nem nőttek megfelelő ütemben a bevételek. Úgyhogy itt szelektálni kellett, hogy ki az a munkatárs, akit megéri megtartani és ki az, akit el kell küldenünk, mert nem teljesít úgy és mert amúgy sem lenne rá pénz.”

Megoldási javaslatok

A szervezeti problémákat azonban nem elég azonosítani, azokat valamilyen módon kezelni is szükséges. A kutatás alapján két javaslat rajzolódott ki, az egyik a kommunikáció, a másik pedig a tudatos kapcsolatépítés.

Nyílt kommunikáció a problémamegoldásért

A szervezetek problémái kisebb-nagyobb mértékben, de hátráltatják a céget, elvonják a figyelmet a fejlesztésről és az innoválásról. Intuitív módon azt mondhatjuk, hogy a biztonságos környezet, a nyílt kommunikáció hozzájárulhat a problémák feloldásához. Ezt alátámasztja a kutatás azon eredménye is, mely a cégvezető nyílt kommunikációja és a problémák közötti összefüggést tárta fel.

A belső problémák száma alacsonyabb volt azokban az esetekben, ahol a cégvezető a vállalkozásalapítás motivációjáról sokat beszélt és több ígét használt ($R = -0,4$, $P = 0,0005$,

Alfa = 0,05). Ebből arra következtethetünk, hogy a szervezeten belüli nyílt kommunikáció, a gyökerek ismertetése olyan biztonságos légkört teremt, ami segíthet abban, hogy a szervezeti problémák mielőbb napvilágra kerülhessenek.

Tudatosság a külső kapcsolatok építésében

A külső kapcsolatok a startupok működéséhez nélkülözhetetlenek, hiszen ezek azok a tényezők, amelyek a szervezet felkészültségéből hiányosságait pótolják, illetve ezeken keresztül tudnak kapcsolódni a piachoz és a startup ökoszisztémához.

A kutatás rámutatott, hogy ahol a szervezetben több a belső probléma, ott a külső kapcsolatok száma alacsonyabb ($R = -0,4$, $P = 0,006$, Alfa = 0,05). Vagyis minél inkább a belső problémákra, azok megélésére és kezelésére koncentrál a cég, annál kevesebb energia és kapacitás jut a külső kapcsolatok építésére.

A valódi probléma azonban az, hogy a startupok számára olykor a külső kapcsolatok a túlélés egyetlen bástyái. Ha azonban ezek ápolására és kiépítésére nem jut elég idő, akkor az a fejlődés gátját vetheti. Éppen ezért lényeges, hogy a startupok tudatosan ügyeljenek a külső kapcsolatok építésére, ne hagyják, hogy azok háttérbe szoruljanak.

Összegzés

A startup vállalkozások fiatal, tudásintenzív szervezetek, amelyeket a tanulmányunkban is vázolt jellegzetességeik megkülönböztetnek más KKV-tól, de egyben ezek jelentik a problémákat, a nehézségeket is.

Az interjúátiratok tartalomelemzése és a proaktív-reaktív igék azonosítása eszközként szolgált ezeknek a nehézségeknek az azonosításában. Az eredmények rámutattak arra, hogy a leggyakoribb külső problémák a piachoz, a befektetőkhez és az ügyfelekhez kapcsolódnak. Fontos kiemelni, hogy a startup szervezetek életében a külső kapcsolatok kiemelten fontosak, ezekből szerzik a működésükhöz szükséges tudást. Ha azonban a belső problémákra koncentrálnak, akkor nem marad kapacitásuk a kapcsolatépitésre.

A belső problémák a szervezeti kultúrához, az anyagiakhoz és a növekedéshez kapcsolódtak. A belső problémák alacsonyabb számban jelentkeztek a befektetővel rendelkező cégek esetén, feltehetően a strukturáltságnak köszönhetően. A kutatás arra hívta fel a figyelmet, hogy a megfelelően nyitott kommunikáció a belső problémák feloldásához vezethet.

A bemutatott kutatás a startupok számára gyakorlati haszonnal bírhat. Az eredmények alapján kijelenthető, hogy a befektető jelenléte egy speciális helyzetet teremt: egyfelől segít a belső problémák csökkentésében, másfelől viszont visszavetheti a szervezeti kultúra kialakítását, ami pedig számos problémát vonhat magával. Érdemes a nyílt kommunikációt előnyben részesíteni és azt, hogy olyan biztonságos közeg alakuljon ki a cégben, amelyben mindenki felvállalja nézeteltéréseit, problémáit. A külső kapcsolatok tekintetében pedig a tudatosság a kulcs-tényező, vagyis annak figyelembevétele, hogy a belső problémák ne vonják el az energiát a létfontosságú külső kapcsolódások kiépítésétől.

A startup vállalkozások a jövő foglalkoztatási megoldásaként valós alternatívát jelenthetnek a pályaválasztás előtt álló fiatalok számára. A problémák azonosításával egy lépést tetünk előre annak irányába, hogy még több startup szervezet váljon sikeressé általa, hogy a fent megfogalmazott problémákra különösen nagy figyelmet fordít.

A kutatás folytatásaként ágazatspecifikus interjúkat lehetne készíteni, melyekből különféle iparágakban tevékenykedő szervezetekről szerezhetők információk. Érdekes eredményekkel szolgálhat az is, ha – Adizes (1992) fejlődési ciklusait alapul véve – eltérő fejlődési fázisokban vizsgáljuk meg a startupok számára legjelentősebb külső és belső kihívásokat.

A startupok fontos és releváns jelenségek mind a foglalkoztatás, mind a pályaválasztás, mind pedig az innováció tekintetében. Nem kell mást tenni, mint a jó példákat, a tudományosan megalapozott útmutatókat közkinccsé tenni, hogy mindenki számára elérhetőek legyenek. Ezek segítségével hatékonyan támogatható a vállalkozások sikerre jutása.

IRODALOM

2004. évi XXXIV. törvény a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról (2004)
Elérhető: <https://net.jogtar.hu/jogszabaly?docid=a0400034.tv>,
utolsó letöltés: 2020.05. 31.
- Adizes, Ichak (1992) *Vállalatok életciklusai. Hogyan és miért növekednek és halnak meg vállalatok, és mi az ezzel kapcsolatos teendő?* Budapest, HVG Kiadó.
- Birch, David (1987) *Job Creation in America: How Our Smallest Companies Put the Most People to Work*. New York, Free Press.
- Domschitz Mátyás (2013) *El vagyunk havazva*. Budapest, Typotex.
- Domschitz Mátyás (2014) *A szervezet, mint holon*. In: Demeter Márton (szerk.) *Konstruált világok*. Budapest, Typotex.
- Durgula, Judit – Pataki, László (2016) *The startup ecosystem of Hungary in international context*. In: Nowicka-Skowron, Maria – Illés, Csaba Bálint – Tözser, János (szerk.) *Contemporary issues of enterprise management in Poland and Hungary*. Gödöllő, Szent István Egyetemi Kiadó. 193–204.
- European Private Equity and Venture Capital Association.
<http://www.evca.eu/>, utolsó letöltés: 2020.05.15.
- Global Entrepreneurship Index (2018)
https://thegedi.org/wp-content/uploads/dlm_uploads/2017/11/GEI-2018-1.pdf,
utolsó letöltés: 2020.05.31.
- Innovációs és Technológiai Minisztérium (2019) *A magyar mikro-, kis- és középvállalkozások megerősítésének stratégiája*.
https://www.kormany.hu/download/5/f7/b1000/KKV_Strategia.pdf,
utolsó letöltés: 2020.05.31.
- Magyar Spin-off és Startup Egyesület, <http://www.europeanspinoff.com/hu/>,
utolsó letöltés: 2020.05.15.
- Némethné Pál Katalin (2010) Hol szökelnek a magyar gazellák? A dinamikusan növekvő kis- és középvállalatok néhány jellemzője. *Vezetéstudomány* 2010/4. 32–44.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2010.04.04>
- Ries, Eric (2011) *The Lean Startup*. USA, Crown Publishing Group.
- Ries, Eric (2017) *The startup way*. New York, Currency Press.
<https://doi.org/10.15358/9783800656646>
- Schumpeter, Joseph (2005) *Business Cycles*. New York, McGraw-Hill. (Eredeti publikálás: 1939) 130–189.
- Szabó Katalin (2009) Innováció Magyarországon: felülnézetben és földközelpénben. *Vezetéstudomány* XI. évf. 2009/4. 2–15. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2009.04.01>