

Szimbiotikus és parazita pénzkímélő technikák a hazai kkv-k körében

Horváth Krisztina
Pécsi Tudományegyetem

A TANULMÁNY CÉLJA

A bootstrappingre vagy magyarul pénzkímélő önfinszírozási technikákra gyakran utalnak a szűkös finanszírozási forrásokkal rendelkező kis cégek problémáit megoldó módszerként. Tanulmányom célja, hogy megvizsgálja, vajon a technikák stakeholderekre való kedvező (szimbiotikus) vagy kedvezőtlen (parazita) hatása, a használat gyakorisága és időzítése befolyásolja-e és milyen módon a vállalati teljesítményt. A tanulmány ezen kívül hiánypótló szerepet is kíván betölteni, mivel a szakirodalom korábban nem vizsgálta sem a fejlődő országok, sem Magyarország kkv szektorának bootstrapping gyakorlatát.

ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

Empirikus kutatásomhoz egy speciális, 80 magyar kkv-t tartalmazó adatállományt használok fel, amely 2009 és 2012 közötti felmérésből származik. Első lépésben klaszteranalízist alkalmazok, amelynek segítségével a mintabeli vállalatokat a bootstrapping technikák hasonló használata alapján csoportosítom. Ezután az egyes csoportok teljesítményét a vállalati életszakasz (új vagy megállapodott cég) mentén különböző teljesítménymutatókkal (foglalkoztatottak számának növekedése, dolgozói termelékenység) elemzem.

LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK, ÚJDONSÁGOK

Eredményeim alapján a bootstrapping technikák használata hazánkban heterogén, és vállalati teljesítményre való hatása új és megállapodott vállalatok esetében eltérő lehet. A mintabeli vállalatok 4 csoportja különböztethető meg: a pénzkímélő technikákat alacsony mértékben alkalmazók (passzív használók), más cégek adott vállalat számára kedvezőtlen viselkedését büntetők (protektívek), a többnyire vagy kizárólagosan saját érdekeiket szolgáló technikákat előnyben részesítők (önérdekkövetők) és a bootstrapping technikákat intenzív mértékben használók (intenzív használók). Az eltérő technikák alkalmazása folytán egyes vállalkozói csoportok eredményesebbek a többinél. Az új vállalatok közül a protektívek, a megállapodott cégek esetében viszont a passzív használók bizonyulnak a legtermelékenyebbek.

GYAKORLATI/GAZDASÁGPOLITIKAI JAVASLATOK

A hazai kkv-k finanszírozási problémáinak megoldása hosszú távon nem a pénzkímélő technikáktól remélhető. A vállalati teljesítmény jelentősebb növekedéséhez produktívabb tevékenységekre kellene fókuszálni, illetve külső finanszírozási forrást igénybe venni. A bootstrapping technikák használatának fokozása és ezáltal rövid távú célok követése helyett jövedelmezőbb a vállalati működés és a humán tőke fejlesztése.

Kulcsszavak: finanszírozási bootstrapping, kkv, teljesítmény, szimbiotikus, parazita

BEVEZETŐ

A többnyire tökehiánnyal küzdő új vállalkozások gazdasági potenciáljának felismerése az elmúlt években az összefoglalóan „bootstrappingnek” nevezett pénzügyi menedzsment technikák iránti érdeklődést is felkeltette (Patel *et al.* 2011, Grichnik *et al.* 2014).

Meglepő lehet, de egyáltalán nem új, hanem a vállalkozók, főként a kkv-k (mikro-, kis- és középvállalatok) körében régóta alkalmazott öntfinanszírozási módszerekről van szó, amelyeket világszerte használnak (Carter & Van Auken 2005). A bootstrappinget a szakirodalom gyakran olyan gyakorlattal azonosítja, amely a szükséges pénzügyi erőforrások kompenzálására szolgál (Bhide 1992, Ebben & Johnson 2006), és a vállalat, a beszállítói (pl. kedvezőbb kondíciók kialakítása), vevői (pl. vásárlási és fizetési kedvezmények) és más stakeholderek (pl. munkavállalók, üzleti partnerek, külső finanszírozók) közti szerződéses kapcsolatokon alapszik.

Míg a média és a közhangulat egyértelműen pozitív, kedvező módszerként festi le a bootstrappinget, a nemzetközi szakirodalom különbséget tesz az egyes technikák, illetve a technikák csoportjai között azok hatékonysága, a vállalkozás fejlődését előmozdító szerepe szerint. Ebből adódóan, ami rövidtávon a vállalat számára a finanszírozási forrásokhoz való hozzáférés szempontjából megoldást jelenthet (Carter & Van Auken 2005, Lahm & Little 2005), az hosszú távon a teljesítmény romlásához, esetleg a piacról való kiszoruláshoz vezethet. A jelenség mögöttes okainak magyarázata egyelőre csak részben tisztázott, ahogy a bootstrappinget alkalmazó, azonban jobban teljesítő cégek sikertényezőjének feltárása is várat magára.

Tudásunk elmélyítéséhez a bootstrappinget új nézőpontból, a vállalati működés érintettjei (stakeholderek) szempontjából vizsgálom. Megkülönböztetek a stakeholderek számára előnyös, azaz szimbiotikus (amelyben az adott vállalat és a másik fél is profitál az üzleti kapcsolatból) és káros, azaz parazita (amelyben az adott cég nyereszkesedik a másik félen, amely ezáltal veszteséget realizál az üzleti kapcsolatból) jellegű technikákat. Konkrétan, a bootstrapping technika használati módját és azok vállalati teljesítményre, azon belül a foglalkoztatás növekedésére és a dolgozói termelékenységre való hatását vizsgálom. Empirikus kutatásom 80 magyar kkv-t tartalmazó mintán alapszik, amelyek a felmérés során Szerb (2008) által specifikusan a bootstrapping vizsgálatára kialakított kérdőívet töltötték ki. Az adatgyűjtés 2009 és 2012 között történt. Ahogy a következő bekezdésben olvasható, tanulmányom újszerű megközelítéséből adódóan kutatási kérdések

használatával élek. Elsődleges kutatási kérdéseim: Milyen gyakran folyamodnak a hazai kkv-k bootstrapping technikák használatához? A vállalatok eltérő pénzkimelési stratégiája befolyásolja-e és milyen módon a vállalat teljesítményét különböző életszakaszokban?

Eredményeim a bootstrapping technikák használata alapján a mintabeli vállalatok heterogenitását igazolják (passzív használók, protektívek, önéreklámpók, intenzív használók). Az eltérő technikák alkalmazása következtében egyes vállalkozói csoportok eredményesebbnek bizonyulnak a többinél. A bootstrapping használat intenzitása (db) és a vállalati életszakasz kapcsolatának (új és megállapodott vállalkozások) vizsgálatából kiderül, hogy más cégek adott vállalat számára kedvezőtlen viselkedését büntető új vállalatok a legtermelékenyebbek, a megállapodott cégek esetében viszont a bootstrapping technikákat legkisebb mértékben igénybe vevők bizonyulnak a legtermelékenyebbek.

A tanulmány két szempontból is jelentős rést tölt be a szakirodalomban. Egyrészt, a tanulmányok többsége eddig a bootstrapping technikák fejlett gazdaságokban mutatkozó szerepére koncentrált (pl. Ebben & Johnson 2006, Cassar 2004). Hiány mutatkozik azonban a fejlődő országok, köztük a magyarországi kisvállalkozói szektor bootstrapping gyakorlatának vizsgálatában. A tanulmány az első kísérlet ezen technikák mintázatának és releváns teljesítménymutatókra való hatásának szisztematikus elemzésére. Másrészt, egyes vállalatok nem tapasztalták a bootstrapping technikák általános pozitív hatásait (pl. Ebben 2009, Patel *et al.* 2011). A teljesítményükre való gyenge hatást meglehet, hogy a parazita módszerek alkalmazása, illetve a bootstrapping túlzott használata okozza.

SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

A bootstrapping definíciója és relevanciája

A finanszírozási források bevonásának nehézsége a kezdő, kis cégek gyakori, széles körben ismert sajátossága. A pénzügyi elmélet ezt alapvetően a vállalkozás és a finanszírozó (megbízó-ügynök) között fennálló *információs aszimmetriára* vezeti vissza, amelynek hátterében a kisebb méretű cégek nem transzparens működése és az információk torzulása áll (Berger & Udell 1998). A pénzügyi intézményeknek olyan kockázatokat kell kezelniük, mint a vállalkozó opportunistá magatartása (Szerb 2006), morális hazardírozás (Holmström 1979) vagy a kontraszelektív veszélye (Stiglitz & Weiss 1981). A kockázatkezelés hatékonysága *földrajzi területenként*

(országos, regionális, helyi) eltérő lehet, amely további akadályt állíthat a vállalkozók elé (Gál 2012). Ahogy Bhide (2000, 39) helyesen megállapítja, a kezdő cégek esetében a problémát sokszor nem is az információs aszimmetria, hanem a „*várakozások aszimmetriája*” okozza. Ennek oka, hogy különösen startup vállalatok esetén az alapítók sokszor mindössze reménnyel és álmodással szolgálhatnak a befektető számára, és annak ellenére, hogy ők maguk bíznak az ötletük profitabilitásában, ez a befektetőkről nem mindig mondható el (Bhide 2000, 39). Másik oldalról elképzelhető, hogy maguk a tulajdonosok sem kívánnak élni a forrásbevonás lehetőségével, amely mögött többek között a tulajdonosi kontrolljuk megosztásától való ódzkodás (Winborg & Landström 2001), a belső finanszírozási források olcsósága, információhiány állhat. Ezen kívül a kis cégek egy részének *külső forrásbevonásra való alkalmassága is megkérdőjelezhető* (Harrison *et al.* 2004).

Emiatt a kis cégek nagy része olyan önffinanszírozási technikákat vesz igénybe (Vanacker *et al.* 2011), amelyek révén a bejövő pénzáramokat (cash inflow) növelni vagy a kimenő pénzáramokat (cash outflow) csökkenteni képesek. Ezen technikák akár évezredes létezése ellenére – például a barter az archaikus társadalomban – a szakirodalom a kisvállalatok alternatív finanszírozási formájaként csak a 90-es évek elején ismerte fel őket. A bootstrapping elnevezés először Bhide (1992) Harvard Business Review-ban megjelent tanulmányában bukkant fel, és azokat a kezdő vállalkozók által alkalmazott praktikákat foglalta magába, amelyek az *alacsony pénzügyi megtakarításokkal* rendelkezők számára is lehetővé teszik saját vállalkozás indítását és működtetését. Később Winborg és Landström (2001) empirikus eredményei a definíció kiterjesztését tették szükségessé, amelyet a tanulmányban irányadónak fogadunk el. Ezek szerint a bootstrapping a kisméretű cégek pénzügyi technikáinak összessége, amelynek célja, hogy hatékony választ adjon a vállalat felmerülő erőforrásigényére *anélkül, hogy annak hosszú távú külső finanszírozási forrást kellene igénybe vennie.*

Bootstrapping a nemzetközi szakirodalomban

A bootstrapping sajátosságai és a benne rejlő potenciális lehetőségek megismerésére a szakirodalom több szempontból igyekezett vizsgálatokat végezni.

Az egyes források a pénzkimélés különböző módjait azonosították. Freear és társai (1995a, b) összesen 31, majd Freear és társai (1995a) eredményeit részben átvéve Winborg és Landström (2001) 32 bootstrapping technika létezéséről számoltak be. A kezelhetőség és a technikák jellegének feltárása érdekében fontosnak tartották azok *csoportosítását* is.

A szakirodalomban ezután az általuk előirányzott két megközelítés dominált. Az első a bootstrapping technikákat aszerint osztályozta, hogy azok a *vállalkozás- vagy a termékfejlesztéshez* járultak hozzá (Freear *et al.* 1995 a, b). Például a vállalkozás fejlődését segíti, ha az eszközt a megvásárlás helyett inkább lízingelik, míg a vevő által finanszírozott kutatás-fejlesztés a termékfejlesztést elősegítő csoportba tartozik. Ezt az elkülönítést alkalmazták Harrison és társai (2004) is. Winborg és Landström (2001) tovább árnyalta a képet, és a technikákat 6 csoportba sorolta: 1) *tulajdonoshoz kötődő*, 2) *az erőforrások közös használatából eredő*, 3) *késleltetett kifizetések*, 4) *követelések kezelése*, 5) *készletbe fektetett tőke minimalizálása* és a 6) *közsférától kapott támogatások*. A későbbi kutatások nagyrészt az utóbbi a gondolatmeneten haladtak tovább, és kisebb változtatásokkal hasonló kategóriákat azonosítottak (Ebben & Johnson 2006, Ebben 2009, Grichnik *et al.* 2014).

Ahhoz, hogy közelebb kerüljünk a bootstrapping természetének megismeréséhez, fontos tisztáznunk, hogy *mi motiválja a vállalkozót a pénzkimélés különböző módzatainak használatára*. Winborg (2009) eredményei alapján a leggyakoribb ok a költségsökkentés, majd sorban a tökehiány, a kapott és nyújtott segítség, továbbá takarékoskodás az idővel, külső forrásbevonás elkerülése és kockázatsökkentés. Érdekes módon a függetlenség megőrzése a legkevésbé meghatározó, vagyis a tulajdonos-menedzsereket a saját kontrolljuk feladásától való félelem (Hamilton & Fox 1998) nem igazán befolyásolja a technikák használatakor. A motiváció általában annak függvénye, hogy a vállalkozó hogyan értékeli saját pénzügyi helyzetét és ahhoz képest a környezete adta lehetőségeit és korlátokat. Carter és Van Auken (2005) kimutatta, hogy azok a vállalkozók, akik a környezetüket pénzügyi vagy növekedési kilátásaikat tekintve kockázatosnak érzékelik, növelik a bootstrapping technikák használatát. Ezt Grichnik és társai (2014) is alátámasztják. A forrásbevonás képessége kizárólag az erőforrások megosztásával van összefüggésben. Ha a vállalkozók úgy érzékelik, hogy kevésbé férnek hozzá külső forrásokhoz, nagyobb mértékben támaszkodnak az üzleti partnereikre (Carter & Van Auken 2005). Ezt a vállalkozói magatartást részben Ebben és Johnson (2006), valamint Ebben (2009) is megerősíti, akik mindezt az erőforrás-függőségi elmélettel magyarázzák. Az elmélet alapján idővel, a vállalat kitettségének csökkenésével csökken a késleltetett fizetéshez, a tulajdonoshoz, valamint a közös használathoz kötődő technikák használata. Ezt a kapott eredmények is alátámasztják. Ez az összefüggés nem érvényesül a vevőkhöz kötődő

bootstrapping technikák esetében. Vagyis a vállalkozók a működés stabilizálódásával egyre inkább a stakeholderektől való „függetlenedésre”, fair play kapcsolatokra törekszenek, és nagyobb mértékben koncentrálnak az eladásöztönzésre. A vállalkozás minél több rövid távú bankhitellel vagy rülirozó hitellel rendelkezik, illetve minél több rövid vagy hosszú lejáratú bankhitelt tervez igényelni a jövőben, annál több bootstrapping technikát alkalmaz. Ennek hátterében valószínűleg likviditási problémák állnak, hiszen ezzel ellentétben azok a cégek, akiknek a jelenben több hosszú távú hitelük van, kevésbé folyamodnak ezekhez az eszközökhöz (Neely & Van Auken 2012).

Ami a bootstrappingnak a *pénzügyi teljesítményre való hatását* illeti, a *vállalkozás korától függően* különböző lehet. Bhide (1992) kezdő vállalkozások esetében növekedést elősegítő és a korlátozottan rendelkezésre álló pénzügyi erőforrások miatt akár sorsdöntő technikáknak, a vállalkozó élelmességét és kitartását bizonyító tevékenységnek ítélte meg a bootstrappinget. Viszont alkalmazása a későbbiekben más finanszírozási lehetőségek (üzleti angyalok, kockázati tőke, bankhitelek) elérhetővé válásával egyre magasabb opportunity costtal jár. Tehát idővel elkerülhetetlenné válik a cash flow szemléletről a stratégiai szemléletre váltás, vagyis el kell kezdeni a produktívabb tevékenységekre koncentrálni (Bhide 1992, Lahm & Little 2005). Kizárólag belső források használata esetén ugyanis a cégek sokkal alacsonyabb bevétel generálására képesek, mint ha külső finanszírozási forrást vennének igénybe. Így idővel „növekedési rés” alakul ki, hiszen a növekedéshez szükséges tőke akkumulációja hosszabb időt vesz igénybe (Szerb 2006). A folyamatosan változó környezet és a földrajzi-kereskedelmi határok leomlása azonban egyre gyorsabb megoldásokat követel. A bootstrapping korlátozott használatára Patel és társai (2011) is felhívták a figyelmet, akik fordított U alakú kapcsolatot mutattak ki a technikák használata és a vállalat növekedése között. Vagyis minél intenzívebb a használat, egy bizonyos mennyiséget meghaladva a vállalat annál kevésbé növekszik. Ennek okait a bootstrapping korlátozott skálázhatóságában (pl. a hitelkártya nem korlátlanul terhelhető), a fókusz nélküli stratégia magas költségeiben (pl. keresési és tranzakciós költségek) és a stakeholderek általi korlátozott legitimitációjában (pl. a kifizetések késleltetése idővel a kapcsolat felbontásához vezethet, kizárólag önfinanszírozási források használata negatív jelzésű lehet) látják.

Ennek megfelelően az egyes technikákhoz a *szakirodalom különböző hatásokat társított*, amelyek okai a kiváltó okok szövevényes kapcsolatai miatt

csak részben tisztázottak. Ebben (2009) 5 évnél idősebb cégek esetében azt találta, hogy kizárólag a tulajdonosokhoz kötődő technikák növelése eredményez szignifikáns javulást a likviditási ráták (likviditási mutató, gyorsráta) értékében. Ez abból adódhat, hogy ezek a leggyorsabban mozgósítható, leginkább likvid erőforrások. A közös használatból eredő, a késleltetett fizetésből adódó, valamint a vevőkhöz köthető technikák használatának fokozása esetében a ROS (Return on Sales) mutató romlását mutatta ki. Utóbbi kettő ezen kívül a ROA (Return on Assets) mutatót is csökkentette. Vanacker és társai (2011) időbeli interakciók vizsgálatával arra következtettek, hogy minél idősebb a vállalat (maximum 5 éves cégeket vizsgáltak), a tulajdonoshoz kötődő technikák, ideiglenes munkások alkalmazása, a különféle támogatások és a követelések minimalizálása annál jelentősebb pozitív hatást gyakorol az általuk definiált hozzáadott értékre. Ezt a működés stabilizálódása és a tanulási folyamat indokolhatja.

Szimbiotikus és parazita bootstrapping

Az erőforrás-alapú elméletek iránti szélesebb érdeklődés következtében az eddigi tanulmányok a bootstrapping egyoldalú, többnyire a vállalatra való hatását vizsgálták, és a technikákat a megszerzett erőforrások jellege szerint – például termékfejlesztés, követelések minimalizálása – csoportosították (Harrison et al. 2004). Annak ellenére, hogy a téma több meghatározó kutatója egyetértett abban, hogy a technikák alkalmazhatósága erősen függ az erőforrásokat birtokló stakeholderektől (pl. Winborg & Landström 2001, Harrison et al. 2004, Ebben & Johnson 2006), a technikák rájuk való hatása feltáratlan maradt. A fejezet alábbi részében a szakirodalomban ez az újfajta szemléletmód, valamint az általunk kialakított keretrendszerének leírása, bemutatása következik.

Alapvetően kétféle vállalkozói magatartás képzelhető el. Az első esetben az adott bootstrapping technika használatával az érintett cég úgy kerül számára előnyösebb helyzetbe, hogy az a másik felet is kedvezően érinti. A két fél között kialakuló szituáció win-win jellegű, amelyet az állat- és növényvilágból vett analógia alapján *szimbiotikus bootstrapping technikáknak* neveztem el. Azonban vannak olyan bootstrapping technikák, amelyekből ugyan az önmagát finanszírozó cég hasznot húz, de azok a másik felet kimondottan hátrányosan érintik. Mivel úgymondhatnánk, hogy a vállalkozás a másik félén „élősködik” (win-lose szituáció), ezeket *parazita bootstrapping technikáknak* tekinthetjük.

A szakirodalom által beazonosított bootstrapping technikák alapján az érintettek hét csoportját

különíthetjük el: a vállalat által birtokolt erőforrásokon alapuló technikákat, a vevőket, a külső finanszírozókat, a tulajdonos(oka)t, az üzleti partnereket, a dolgozókat és a beszállítókat. A csoportokhoz kötődő technikák besorolása és indoklása az alábbiakban olvasható:

Az első csoportba tartozó technikák annyiban különböznek a többtől, hogy a vállalat által birtokolt erőforrások optimalizált használatára szolgálnak. Ezek egy része az infokommunikációs technológia (IKT) eszközei és a vállalatnál összegyűlt tudás (kifizetések optimalizálása, szállítási költségek minimalizálása, számlázás szoftver segítségével), más része a piaci potenciállal bíró erőforrásai hasznosításán (ötletek értékesítése) és költségmegtakarításon (használt eszközök vétele, alacsonyabb bérleti díjú üzlet bérlete, bizomány) alapszik. Mivel elsődleges céljuk a belső vállalati működés javítása, ezért az említett stakeholderek közül közvetetten akár többre is hatással lehetnek. Például bizományos vásárlás esetén a bizományost bizományosi díj illeti meg (2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről), emellett a megbízó cégnek csökken a készletartási költsége, amelyet akár a vevői igények felmérésére, termékeinek tökéletesítésére fordíthat. Az itt szereplő technikákat a stakeholderek számára pozitívnak, vagyis szimbiotikusnak ítélem meg.

A vevőkkel való kapcsolat szempontjából a technikák többsége a cash beáramlás javítását eredményezi, amelyet a vásárláshoz, gyors vagy pontos fizetéshez kötött kedvezményekkel ér el. A szender árak használata is ebbe a körbe sorolható, célja és hatása alapvetően semleges. Vannak azonban olyan védekező jellegű technikák, amikor az adott cég a parazita technikát alkalmazó másik fél által okozott károkat igyekszik mérsékelni. Ilyenek lehetnek a késedelmes kifizetések visszaszorítása érdekében tett lépések. Mivel ezek inkább „tanító”, semmint károkozási célzatú módszerek, a csoportban szereplő technikákat szimbiotikusnak tekinthetjük.

A külső finanszírozókhöz kötődő technikák alapvetően szerződéses kapcsolatokon alapulnak. A különbség az, hogy amíg a faktoráló cég, a lízingbeadó és a hitelintézet profitorientált vállalat lévén alapvetően rövidtávú nyereség elérése céljából létesít kapcsolatot az ügyféllel, az állam, a beszállító és a család, ismerősök esetében ezen túl más szempontok is érvényesülhetnek. A beszállítóknak, annak ellenére, hogy külön stakeholderekként is elkülönítjük őket, ez esetben szállítói hitel biztosításával áldozatos, azonban tudatos finanszírozói szerepköre dominál, amelynek célja a pontosan fizető vevők megtartása (Béza és Isai. 2013). A rokoni kapcsolat vagy személyes ismeretség az ügyfélkockázat hatékony kezelésének eszköze lehet,

ugyanakkor előfordul, hogy az adott összeg visszafizetését nem is várják el (Szerb – Bugár 2015). Ezek a finanszírozási formák döntően piaci vagy a személyes ismeretségből adódó sajátos feltételekkel bírnak, amelyek a vállalatot arra sarkallják, hogy a fejlődése szempontjából értékes, tehát a stakeholder finanszírozási céljának megfelelő, azaz szimbiotikus beruházásokat, befektetéseket hajtson végre. Az állami támogatások szintén pozitívan ítélték meg, hiszen a kv-k gyakran versenyhátrányt jelentő finanszírozási problémáinak (pl. forráshiány, elégtelen fedezet) mérséklésével fontos gazdasági és társadalompolitikai célok megvalósulását segíthetik elő. Ilyen célok például a gazdaság versenyképességének javítása, a verseny élénkítése vagy a munkanélküliség csökkentése is. Mindezek mellett Dezsériné (2008) és Kállay (2014) szerint a támogatást elnyert vállalatok részéről fennállhat a donorfüggőség veszélye, ami miatt egyes esetekben nem feltétlenül teljesülnek a támogatáshoz fűzött remények. Jóllehet, ilyen esetek valóban előfordulhatnak, azonban a támogatások előnyeinek domináns jellege miatt a technika alkalmazását szimbiotikusnak ítélem meg.

A legkevesebb magyarázatot talán a tulajdonosokhoz kötődő erőforrások igénylik. Amikor a tulajdonos/menedzser mellékalásban végzi a vállalkozási tevékenységet, lemond a fizetéséről vagy a juttatásáról stb. áldozatot hoz a cége érdekében. Az áldozat mértéke függ attól, hogy milyen mértékben mond le az általa birtokolt értékekről, és bocsátja azt erőforrás megszerzése érdekében a vállalat rendelkezésére (Kozan et al. 2012). Hobfoll (1989) erőforrás-konzerválási elmélete szerint (Model of Conservation of Resources, COR) szerint az egyén energia- és időbefektetésének – ide sorolhatjuk a személyes finanszírozási forrásokat is – célja, hogy ellensúlyozza az erőforrás-vesztéséget vagy további erőforrásokat (például pénzt) biztosítson számára, ezáltal csökkentse az erőforrás-vesztés vagy annak lehetősége esetén a benne kialakuló stresszt. Emiatt ezeket a technikákat mindkét fél, a vállalkozás és a vállalkozó számára előnyösnek, szimbiotikusnak fogadhatjuk el.

A vállalatok közötti együttműködéseket – erősségüktől és típusuktól függetlenül – a szakirodalom kölcsönösen előnyösnek tartja mindkét fél számára. A szimbiotikus előnyök a profit maximalizálásán általános célján túl mutatkozhatnak költségmegtakarításban, a méret-gazdaságossági hatások révén a termelésben és a K+F-ben. A költségmegosztáson keresztül az erőforrás-korlátok kitágulnak, ezen kívül a tudás-átcsordulások (spilloverek) kiegészítő kompetenciák kifejlesztésére adnak lehetőséget (Buzás és Isai. 2003, Ebben &

Johnson 2006, Vanacker et al. 2011). Az erőforrások, például a *székhely, az eszközök, a munkaerő közös használatán* kívül Winborg és Landström (2001) ide sorolja a közvetlen, pénz közbeiktatása nélkül bonyolódó árucserét (*barter*) is.

Habár döntően munkaintenzív tevékenységi körük miatt a legtöbb kisvállalkozás hajtóerejét a *dolgozók* adják, különösen kiszolgáltatottak egy likviditási gondokkal küzdő cég alkalmazottjaiként. A *fizetékésletetés* következtében többszörös veszteség éri őket: a háztartás szabadon elköltethető jövedelme nemcsak egy adott időszakban esik vissza, hanem az infláció miatt a később kézhez kapott összeg vásárlóereje is csökken (Desai & Idson 1998). *Barátok, rokonok, ismerősök, illetve az olcsóbb munkabéru településekről származó személyek* alkalmazásakor a vállalat a méltányos bérhoz (pl. piaci bér, hasonló munkakörben dolgozók bére) képest alacsonyabb bért fizet az illető munkavállalónak. Így ez a három technika *parazitának* tekinthető. Mivel a *diákok és gyakornokok* részéről az otthonról kapott zsebpénz kiegészítése, illetve a tapasztalatszerzés és kapcsolatteremtés általában fontos motivációja a munkavállalásnak, ez kompenzálja a foglalkoztatási formával járó alacsonyabb jövedelmet. Az állam szociális szerepvállalása során a munkáltatók számára

kedvező jogi kereteket (pl. flexibilitás, bértámogatás) teremthet a *nem hagyományos foglalkoztatási formák, illetve a munkaerő-piacon hátrányban lévő csoportok* foglalkoztatására is. Ezeket a technikákat *szimbiotikusnak* minősítem.

Végül, az előző stakeholder csoporthoz hasonlóan hátrányos helyzetbe kerülhetnek a beszállítók is. Carter és Van Auker (2005) szerint, ha a kisvállalkozók úgy érzékelik, hogy likviditási kockázatok megnövekedtek, nagyobb mértékben folyamodnak a *beszállítókkal szembeni tartozásuk késleltetett kifizetéséhez*. Míg ez többnyire egy kényszer szülte állapot eredménye lehet, előfordul, hogy a vállalkozó szándékosan él ezzel az eszközzel. Ezúton készpénzkonverziós ciklusát csökkentheti, hiszen a késleltetés ideje alatt a beszállítók finanszírozzák a céget (Malmström 2014). Ez egyértelműen *parazita* magatartásra utal. A *legjobb kondíciók kialakítása* szintén magában hordozza a nagyobb méretű, jelentősebb alkuerővel rendelkező cégek akaratának érvényesülését (Ebben & Johnson 2006, Malmström 2014). Mivel azonban általánosságban véve üzleti partnerek között megegyezésszerűen működő gyakorlatról van szó, *szimbiotikus* technikának tekinthetjük.

AZ ADATOK, A VÁLTOZÓK LEÍRÁSA ÉS A MÓDSZER

Az adatok

A vizsgált minta Szerb (2009–2012) kísérleti kutatásából származik, és 2009–2012 között megkérdezett 80 hazai kisvállalkozásból áll. Ebből 47 cég 3 éves vagy annál fiatalabb, a maradék 33 megállapodott vállalkozásnak tekinthető. Az adatgyűjtés a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karának hallgatói közreműködésével történt, akik hazai vállalkozókat kerestek fel személyesen, és bootstrapping tevékenységükről kérdezték őket zárt végű kérdőíves megkérdezés formájában. A kérdőív részét képezték a vállalatra és a megkérdezett vállalkozóra vonatkozó demográfiai kérdések is. A vállalkozók kiválasztásának feltételei a következők voltak:

- a vállalkozás a kvv szektorból származzon,
- az állam ne rendelkezzen benne tulajdoni részesedéssel,
- az interjúalany lehetőség szerint ne legyen orvos, ügyvéd, gyógyszerész vagy egyéni vállalkozóként tovább foglalkoztatott, úgynevezett „leplezett önfoglalkoztató”.

A válaszadási hajlandóság növelése érdekében a

kérdőív kitöltése anonim módon történt.

A változók leírása

Empirikus kutatásom során a kérdőívben is szereplő 41 bootstrapping technikát használtam fel. A vizsgált célja és a könnyebb kezelhetőség maga után vonta a csoportosítás szükségességét. Az egyes technikákat „extern” hatásuk fő kedvezményezettje – avagy elszenvedője – alapján 7 kategóriába soroltam:

- 1) belső vállalati optimalizáció (7 technika),
- 2) vevők (7 technika),
- 3) külső finanszírozók (6 technika),
- 4) tulajdonosok (6 technika),
- 5) üzleti partnerek (7 technika),
- 6) dolgozók (6 technika) és
- 7) beszállítók (2 technika).

A válaszadók az egyes technikák használati gyakoriságát 5 pontos Likert-skálán jelezték (1 = nem alkalmazta, 5 = rendszeresen alkalmazta). Az egyes technikák mintabeli átlagos használatát és az azokat igénybe vevő vállalatok százalékát az 1. táblázatban találjuk.

Az 1. táblázat leíró adatainak megítéléséhez érdemes nemzetközi környezetben is elhelyezni a hazai adatokat.

1. táblázat: Leíró statisztika – bootstrapping technikák használata stakeholderek szerint

Bootstrapping technikák stakeholderek szerint	Használat általános gyakorisága (cégek %-a)
1. csoport: Belső vállalati optimalizáció	
Számlógépes szoftver alkalmazása a kifizetések optimalizálás érdekében	2,13 (31,25%)
Logisztikai tervezés a szállítási költségek minimalizálása érdekében	2,73 (48,75%)
A számlázás felgyorsítása, sablonok, programok segítségével, e-számlázás	2,46 (42,50%)
Használt eszközöket vásárol új helyett	2,53 (53,75%)
Ülleteit eladta, franchise-ba adta vagy licencként értékesítette	1,19 (5,00%)
Üzletet olcsóbb belyen nyitott bérleti díjjal takarékoskodás érdekében	1,55 (23,75%)
Bizományos vásárlást alkalmazott	1,69 (21,25%)
2. csoport: Vevők	
Bónusz rendszer kialakítása, ösztönzés a jól fizetőeknek	2,41 (43,75%)
Gyorsan fizető vevők előnyben részesítése, a sikertől való elmozdulás	1,94 (31,25%)
Vevői kezdemények nyújtása készpénzfizetés esetén	1,95 (30,00%)
Vásárlás ösztönző programok kialakítása	3,01 (58,75%)
Minden vevőnek azonos kondíció nyújtása - egyedi árak helyett általánosan használható technikák	2,85 (53,75%)
Megszabadulás a folyamatosan késve fizető vevőtől	2,38 (45,00%)
Kamat felszámolása a késve fizető vevőknél	1,65 (22,50%)
3. csoport: Külső finanszírozók	
Faktorálás alkalmazása	1,18 (6,25%)
Lízinget alkalmaz vásárlás helyett	1,85 (30,00%)
Hitelebe vásárol készpénzfizetés helyett	2,15 (40,00%)
Állami pénzügyi támogatási formák igénybe vétele (GVOP, GOP, Széchenyi Kártya)	1,88 (31,25%)
Barátok, ismerősök, rokonok pénzügyi segítséget nyújtotnak	2,05 (50,00%)
Szállítói bitelek igénybevétele	2,10 (36,25%)
4. csoport: Tulajdonos(ok)	
Menedzseri/vállalkozói fizetések, juttatásuk visszatartása	1,81 (27,50%)
A vállalkozó más üzletéből származó bevételeinek felhasználása	1,94 (35,00%)
Személyes banki források, hitelkártya céges használata	2,35 (46,25%)
A vállalkozás otthonról történő működtetése	3,13 (63,75%)
A vállalkozást mellékállásban végzi/végezte	1,98 (31,25%)
Több tevékenységet is végez egy vállalkozás keretén belül	3,63 (71,25%)
5. csoport: Üzleti partnerek	
Beszerezéseit más cégekkel koordinálja	2,29 (36,25%)
Beszerezési, értékesítési szövettség, hálózati tagja	1,56 (16,30%)
Barteri (cserre pénz közhelyeként való) nélkül	1,94 (31,25%)
Eszközöket oszt meg, használ más cégekkel közösen	2,16 (36,25%)
Munkakerőt használ közösen más cégekkel	1,86 (25,00%)
Székelytelep helyett más cégekkel közösen használ	2,10 (31,25%)
Eszközöket rövidebb időre kölcsönöz vagy kölcsönad	2,03 (35,00%)
6. csoport: Dolgozók	
Munkanélkülivá várt nyoms helyzetű személyt alkalmaz	2,46 (48,75%)
A dolgozók béreinek kifizetését időlegesen késleltette*	1,75 (30,00%)
Barátokat, ismerősöket, rokonokat alkalmazott alacsonyabb fizetésért*	2,04 (32,50%)
Munkakerőt bérel alkalmazás helyett	1,53 (16,25%)
Diák munkát/gyakornokot alkalmaz	2,14 (40,00%)
Munkakerőt olcsóbb munkakerőt településtől alkalmaz*	1,35 (12,50%)
7. csoport: Beszállítók	
Átmeneti fizetési késleltetés a beszállítóknak*	2,56 (50,00%)
A legjobb kondíciók kialakítása a beszállítóknak	4,16 (85,00%)
Vállalatok száma (db)	80

Forrás: Saját számítás Szerb (2009–2012) alapján

*parazita technikák

Viszonyítási alapul Neely és Van Auken (2012) amerikai vállalkozókkal, továbbá Winborg és Landström (2001) svéd vállalkozókkal készített kérdőíves eredményeit veszem alapul. Ezeket a *Melléklet* tartalmazza. Látható, hogy a magyar kisvállalkozók legnagyobb százaléka (85%) a számára leginkább kedvező feltételek kialakására törekszik, amelyhez a legnagyobb mértékben, akár többször vagy rendszeresen folyamodik. Ezt követi sorban a tulajdonos többfajta tevékenységet végez a vállalaton belül (71,25%), valamint amikor otthonról működteti a céget (63,75%). Jóllehet, amerikai és svéd adatok nem minden esetben állnak rendelkezésre, megfigyelhetőek alapvető hasonlóságok és különbségek. A svédek esetében például a legjobb kondíciók kialakása szintén az egyik legszélesebb körben (74%) alkalmazott technika. A legnagyobb népszerűsége szert tevő használt eszközök vásárlása (78%) az amerikaiaknál csaknem ugyanekkora mértékű (77%), a magyarok viszont több mint 20%-kal kevesebben alkalmazzák. Az amerikai „kedvenc”, a számlázás felgyorsítása (96,4%) sablonok, programok segítségével mind a svédekénél (44%), mind a magyaroknál (42,50%) kevésbé alkalmazott módszer a cash flow javítására. Megfigyelhetjük azt is, hogy a parazita módszerek közül a határidőn túli fizetéssel nem vagyunk egyedül, az eltérő kultúrákból származó vállalatok egyaránt 45-50% körül folyamodnak ehhez a technikához. A munkaerőbérlés hazánkban kevésbé jellemző, 24,

illetve 44%-kal alacsonyabb mértékű, mint az amerikaiaknál és a svédekénél. Ennek ellenkezőjét tapasztalhatjuk azonban a többi esetben: a munkavállalók bérének késleltetése, rokonok, ismerősök alacsonyabb fizetésért alkalmazása hazánkban jóval nagyobb mértékű, mint a másik két országban.

A kutatás része egy kiegészítő analízis is, ennek során a bootstrapping technikák különböző használata és a vállalati teljesítmény közti kapcsolatot vizsgálom. A fenti változók tehát a *2. táblázatban* szereplő változókkal egészülnek ki. Az adott cég teljesítményét a foglalkoztatottság növekedési üteme és a dolgozók termelékenysége mutatja. A termelékenységi változó meghatározásához először kiszámítottam az árbevétel és a foglalkoztatottak számának hányadosaként adódó adott évi termelékenységet, majd a rendelkezésre álló 3 év átlagát vettem. A változó ezer forintban értelmezendő. Elemzésemben külön vizsgáltam az új és a megállapodott cégeket. Kezdő vállalkozásnak a 3 éves vagy annál fiatalabb, megállapodott vállalkozásnak az ennél régebb óta piacon levő céget tekintettem. A köztük lévő különbségek feltárására a kezdő vállalkozások szolgálnak (0= kezdő vállalkozás, 1= megállapodott vállalkozás).

2. táblázat: Leíró statisztika– a kiegészítő analízishez

Változó elnevezése	Átlag (szórás)
Vállalati teljesítmény	
Foglalkoztatottság növekedési rátája	0,22 (0,44)
Termelékenység (ezer forint)	9578,88 (11681,86)
Vállalat kora	
Kezdő vállalkozások aránya (%)	0,59 (0,50)

Forrás: Saját számítás Szerb (2009–2012) alapján

Módszer

Vizsgálataim során először *K-közepű klaszteranalízist* alkalmaztam az 1. táblázatban szereplő változók felhasználásával. A klaszteranalízis során a változók sztenderdizált értékeiből képzett vektorok euklideszi távolságát vettem alapul (Anderberg 1973, Everitt 1980, Hajdu 2003). Ezáltal a megfigyeléseket a bootstrapping technikák hasonló használata alapján csoportosítottam. A nagy számú változó és a limitált

esetszám miatt a csoportképzéshez csökkentenem kellett a változók számát a maximális 10% (8 változó) alá. Ezt két lépésben hajtottam végre. Az első lépésben mind a 41 változót bevonva klaszterelemzést futtattam le 4 klaszterszámot alkalmazva. Az ANOVA táblázat alapján kiválasztottam a szignifikánsakat, így 16 változó maradt. A 16 változóból 8 változó került kialakításra a 3. táblázatnak megfelelően.

2. táblázat: Leíró statisztika-- a kiegészítő analízishez

Átalakításra kerülő bootstrapping technikák	Kialakított (új) változó
Logisztikai tervezés a szállítási költségek minimalizálása érdekében	Szállítási költségek
Bónusz rendszer kialakítása, ösztönzés a jól fizetőknek	
Gyorsan fizető vevők előnyben részesítése, skontó alkalmazása	Likviditásgyorsítás
Vevői kedvezmények nyújtása készpénzfizetés esetén	
Faktorálás alkalmazása	
Barter (csere pénz közbeiktatása nélkül)	
Eszközöket oszt meg, használ más cégekkel közösen	Eszközmegosztás
Munkaerőt használ közösen más cégekkel	
Székhelyet/telephelyet más cégekkel közösen használ	
Lízinget alkalmaz vásárlás helyett	Lízing
Eszközöket rövidebb időre kölcsönöz vagy kölcsönad	Eszközkölcsönzés
Átmeneti fizetékésleltetés a beszállítóknak*	Beszállítói fizetések késleltetése
A legjobb kondíciók kialakítása a beszállítókkal	Beszállítói szelekció
Minden vevőnek azonos kondíció nyújtása	
Megszabadulás a folyamatosan késve fizető vevőtől	Vevői szelekció
Kamat felszámolása a késve fizető vevőknél	

Forrás: Saját szerkesztés Szerb (2009–2012) alapján

*parazita technikák

A Likviditásgyorsítás, az Eszközmegosztás és a Vevői szelekció változókhoz az adott kategórián belüli változók legmagasabb értékét rendeltem hozzá, és ezt használtam fel a klaszterelemzéshez. A parazita technikák közül mindössze egy bizonyult szignifikáns csoportképzőnek, a beszállítóknak történő átmeneti fizetékésleltetés. A 8 változó bevonásával, K-közepű klaszterelemzés segítségével 4 klasztert képeztem.

A már említett kiegészítő analízis *leíró statisztika*, amely a klasztertagság – a bootstrapping technikák használatának – sajátosságait ragadja meg és a teljesítményváltozók közti kapcsolat számszerűsítését szolgálja. Ehhez az egyes vállalalkozói csoportok átlagát vettem alapul, és elemeztem több szempontot figyelembe véve (vállalati életszakasz, foglalkoztatottak számának növekedése, dolgozói termelékenység).

EREDMÉNYEK

Elsődleges eredmények

A klaszteranalízis eredményeként kapott négy vállalkozói csoport tulajdonságait a 4. táblázat mutatja.

4. táblázat: Klaszteranalízis

Bevont (új) változók	Passzív használók	Protektívek	Önérdek -követők	Intenzív használók
Szállítási költségek	1,21	1,15	3,94	3,83
Likviditásgyorsítás	2,21	2,40	3,19	3,57
Eszközmegosztás	2,21	3,30	1,25	4,60
Lízing	1,36	1,40	1,88	2,37
Eszközkölcsönzés	1,43	1,65	1,25	2,97
Beszállítói fizetések késleltetése*	1,43	1,60	3,44	3,27
Beszállítói szelekció	1,36	4,70	4,56	4,90
Vevői szelekció	2,21	4,40	3,63	3,73
Vállalatok száma (db)	14	20	16	30

Forrás: Saját szerkesztés Szerb (2009–2012) alapján

*parazita technikák

Mivel az első klaszter vállalkozásai a legalacsonyabb mértékben folyamodnak bootstrapping használatához, ezeket a „passzív használók” kifejezéssel illelhetjük. Ebből több dologra is következtethetünk. Az egyik lehetőség, hogy az adott személynek a külső finanszírozási források megnyílásával nem volt szüksége egyéb pénzkímélő technikák igénybe vételére, vagy valamilyen okból nem kívánt élni ezzel a lehetőséggel. Az is előfordulhat, hogy a tevékenységi kör jellege, például alacsony eszköz- és munkaigénye játszik közre a döntésben. Ugyanakkor a pénzkímélés további formáinak alkalmazásához szükséges tapasztalat és információ hiánya is meghatározó lehet. Ez a mintabeli legalacsonyabb számú csoport (14 vállalat). A második klasztert a „protektív” cégek csoportjának neveztem el. Ahogy az elnevezésből is kiderül, az ide tartozó vállalatok domináns, közel rendszeres jelleggel alkalmazzák a különböző szelekciós technikákat. Ezek közül a vevők esetében más csoportokhoz képest is határozottabban, protektíven lépnek fel. A számukra előnytelen, késve fizető vevői kapcsolatok esetében kamatfizetést vagy akár a kapcsolat megszakítását is kezdeményezhetik. Az általános kondíciók nyújtása szintén egy általuk alkalmazott költségkímélő forma. A mintabeli vállalatok jelentős számban (20 cég) közéjük tartoznak.

A harmadik klaszter cégei (16 cég) 2 típusú technikát részesítenek előnyben, így viszonylag csekély számú, de így is a második legtöbb technikát

alkalmazó csoportba tagjai. Az egyik többnyire tudatos tervezésre épít (logisztikai tervezés), és alapvetően pozitívan hat más stakeholderekre, de főként a belső vállalati működést szolgálja. A másik esetben azonban már a beszállítók számára kimondottan káros gyakorlatról beszélhetünk (kifizetésük átmeneti késleltetése). Tehát ezek a cégek nem kizárólag szimbiotikus, hanem alkalomadtán parazita technikák használatát is kilátásba helyezik. Emiatt „önérdekkövető” vállalatokként definiálhatjuk őket.

Végül, a negyedik csoport a legintenzívebb mértékben (ötféle technika) folyamodik vagy folyamodott működése során különböző pénzkímélő technikákhoz, pénzügyi ügyeskedéshez. Emiatt ezeket a vállalatokat „intenzív használóknak” neveztem el. Az intenzív használókra jellemző, hogy 3 típus, a vevői szelekció, a szállítási költségek optimalizálása és a beszállítói kifizetések késleltetése kivételével igyekeznek kiaknázni a pénzkímélés legtöbb lehetőségét. Ez a törekvés azonban nem párosul parazita magatartással. Kiemelhetjük a technikák közül az eszközmegosztás alkalmazását, ami előrelépésnek tekinthető az általában gyenge együttműködést mutató hazai vállalatokhoz képest. Ennek a beszállítók megválogatásával együtt kiemelt szerepet tulajdonítanak, rendszeresen alkalmazzák. A készpénzbeáramlás gyorsításához a vevőknek különböző kedvezményeket adnak, és/vagy számlaköveteléseiket faktoráltatják. A másik három csoportnál többször folyamodnak lízing használatához, és ezzel a preferenciájukkal egyetemben az

eszközölcsozóns is főként rájuk jellemző. A legtöbb mintabeli vállalat, 30 cég ebbe a csoportba sorolható.

További eredmények

Azt, hogy egy vállalat intenzív vagy passzív használó, önérdékkövető, esetleg protektív módon viselkedik, milyen módon és egyáltalán befolyásolja-e a vállalat teljesítményét, az adott kategórián belül a kezdő és

megállapodott cégek szerint vizsgálom. Az eredmények a mintában szereplő cégek átlagát mutatják, és az 5. táblázatban található. Az egyes teljesítménymutatók, a klasztertagság és a vállalat kora közti összefüggést grafikusán is ábrázoltam az 1a. és 1b. ábra segítségével.

5. táblázat: A klasztertagság és a teljesítmény vizsgálata

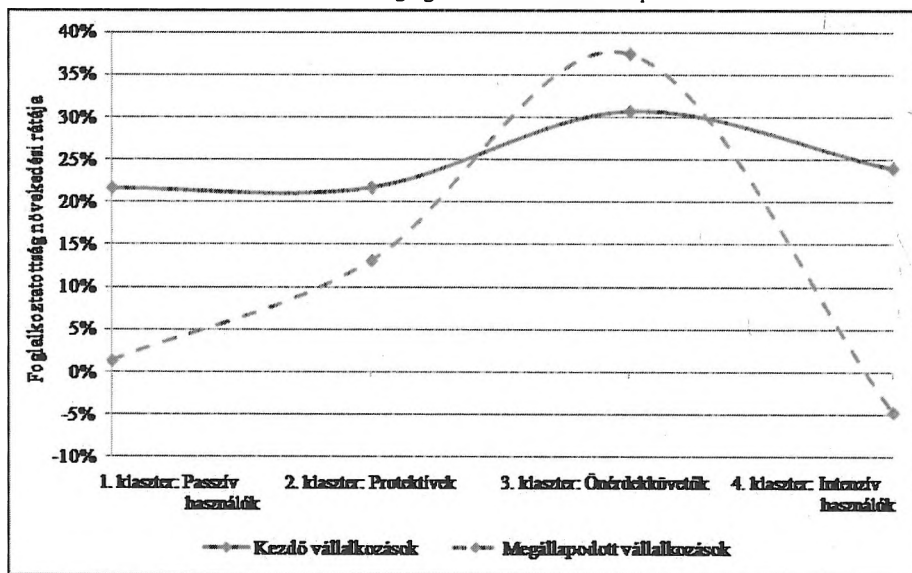
Klaszternév	Kezdő vállalkozások			Megállapodott vállalkozások			Összesen			Cég szám (db)
	Foglalkoztatottság átlagos növekedése	Átlagos dolgozói termelési egy-éeg (ezer Ft)	Használt technikák átlaga (db)	Foglalkoztatottság átlagos növekedése	Átlagos dolgozói termelési egy-éeg (ezer Ft)	Használt technikák átlaga (db)	Foglalkoztatottság átlagos növekedése	Átlagos dolgozói termelési egy-éeg (ezer Ft)	Használt technikák átlaga (db)	
Passzív	21,62%	8485,05	1,60	1,28%	20828,66	1,00	15,36%	12283,08	1,43	14
Protektív	21,70%	12665,49	3,21	13,05%	10628,34	3,67	18,97%	11986,44	3,35	20
Önérdék	30,69%	8257,71	4,00	37,45%	7805,62	3,88	34,29%	7999,37	3,94	16
Intenzív	23,95%	5462,72	5,93	-4,77%	9962,05	5,60	8,57%	7634,81	5,77	30
Összesen	23,88%	8567,58	3,87	9,44%	10906,20	4,27	17,53%	9578,88	4,04	80

Forrás: Saját szerkesztés Szerb (2009–2012) alapján

Az 1a. ábrán látszik, hogy az önérdékkövető bootstrapping stratégiát folytató, parazita technikát is alkalmazó vállalkozók mind a kezdő (30,69%), mind a későbbi életszakaszukban (37,45%) jobban növekednek a mintabeli más vállalatoknál. Ez a növekedés azonban kisebb mértékben haladja meg a többi cég teljesítményét kezdő vállalkozások esetében. Kezdő vállalkozóként érdekes módon a pénzkímélő technikák alacsony és intenzív használata

is hasonló növekedést mutat, az intenzív használók átlagosan mindössze 2-3%-kal növekednek jobban. Megállapodott vállalkozások esetében viszont nagyobbak a különbségek. Az intenzív használók cégmérete a későbbi időszakban „zsugorodik”, negatív növekedést tapasztalhatunk. A passzív használók esetében stagnálás figyelhető meg, a protektívek pedig növekednek ugyan, de ez százalékosan jóval elmarad az önérdékkövetőektől.

1a. ábra: A klasztertagság és a növekedés közti kapcsolat

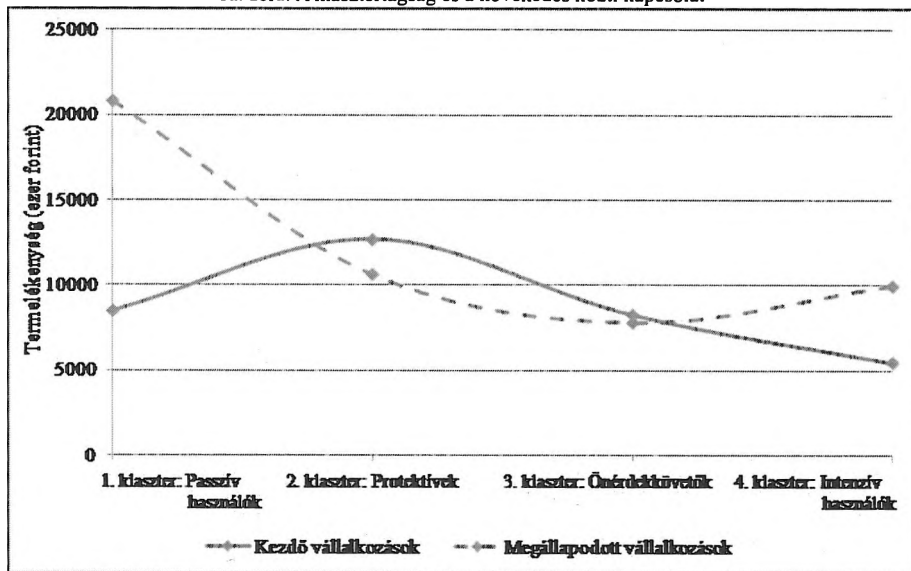


Forrás: Saját szerkesztés Szerb (2009–2012) alapján

Az előbbi tapasztalatokat érdemes árnyalni egy kicsit a termelékenység és a klasztertagság vizsgálatával, amelyet az 1b. ábra szemléltet. Az új vállalkozások közül láthatóan a legproduktívabbak a védekező stratégiát folytató cégek. Közel azonos termelékenységet mutatnak a passzív és az önérdekkövető bootstrapping stratégiát folytatók, a passzív használók nem sokkal bizonyulnak eredményesebbnek. Az intenzív használókhöz egyértelműen a legalacsonyabb teljesítmény társítható. Megállapodott cégeknél szintén kirívóbb eltérésekkel találkozunk.

Meglepő módon, azok a passzív vállalatok a leginkább termelékenyek, amelyek igen kis számú technikát alkalmaznak. A protektív cégek már náluk jóval kevésbé termelékenyek. Az önérdekkövető magatartás eredményeit vizsgálva megfigyelhetjük, hogy az e stratégiát folytatók a foglalkoztatottak számának növekedésével ellentétben a legalacsonyabb termelékenységűek. Hozzájuk hasonlóan alacsony teljesítmény jellemzi az intenzív használókat ebben az életszakaszban is.

1a. ábra: A klasztertagság és a növekedés közti kapcsolat



Forrás: Saját szerkesztés Szerb (2009–2012) alapján

KÖVETKEZTETÉSEK ÉS KORLÁTOK

Következtetések

Eredményeim alapján a magyarok többnyire ösztönösen, kézenfekvő bootstrapping technikák alkalmazásával a vállalkozói lét költségkímélő lábát próbálják megfogni, amelyben részben megegyeznek a svédekkel és amerikaiakkal. Különbség azonban több területen is megfigyelhető, például a modern menedzsment és IT technikák kisebb mértékű használatában, valamint feltehetően olyan berögződésekben is, mint például, hogy a használt eszköz nem, csak az új a célravezető. A donorfüggőség, például az informális befektetőkre támaszkodás, szintén egy létező, releváns probléma lehet. Zubor (2008) OTDK-dolgozatában az adatállomány korábbi adatait vizsgálva hasonló eredményekre jutott. Mivel Neeley (2001), valamint Neely és Van Auken (2012) eredményei között is nagyfokú átfedés mutatkozik, ebből a bootstrapping technikák használatának időbeni stabilitására következtethetünk.

Az eredményeim azonban azt mutatják, hogy diverzitás figyelhető meg a vállalkozók által választott technikákban. Az elvégzett klaszteranalízis eredményeként előálló csoportok közül a *passzív használók* élnek a legkevésbé a bootstrapping kínálat potenciális előnyökkel. Velük szemben megtalálható a másik véglet is, az *intenzív használók*, akik a legtöbb pénzkímélési lehetőséget alkalmazzák. Náluk kisebb mértékben folyamodnak bootstrappinghez az *önérdekkövető vállalatok*, amelyek már nem kizárólag szimbiotikus, hanem a másik fél számára káros technika használatától sem idegenkednek. A *protektívek* igyekeznek élni a pénzkímélés nyújtotta előnyökkel, de azt sokkal szelektívebben, fókuszáltabban teszik. Az alkalmazott technikáik többsége a bizalmukkal visszaélő vevők magatartását szankcionálja.

A különböző stratégiákat követő vállalatok között teljesítménybeli különbség is kimutatható, amely a vállalkozó által alkalmazott bootstrapping technikákkal magyarázható. Míg az önérdelkeiket követő, parazita technikához is nyúló vállalatok magasabb foglalkoztatási növekedési rátát képesek elérni, termelékenység tekintetében az egyik legalacsonyabb teljesítményt mutatják. Azok a megállapodott cégek, amelyek kis mértékben folyamodnak pénzkímélő technikák alkalmazásához, jóval termelékenyebbek mutatkoznak például a kevésbé fókuszáló, a bootstrappinget intenzív mértékben és széleskörűen igénybe vevő cégeknél. Ez összhangban van Patel és társai (2011) eredményeivel.

Korlátok

Mint minden empirikus kutatás, ez sem mentes bizonyos mértékű korlátoktól. Az eredmények nem reprezentatív felmérésen alapulnak, így vigyázni kell az általánosításokkal. Ennek ellenére érdekes és tanulságos következtetéseket szűrhetünk le a magyar vállalkozói habitusra vonatkozóan. A vizsgálat célkeresztjében lévő kkv szektorban további nehezítő körülmény lehet az adóoptimalizálási célok követése, vagyis a pénzügyi-számviteli adatok „plasztikázása” (Béza és tsai. 2013).

Az eddigi kutatások és jelen tanulmány fontos hiányossága is a Harrison és társai (2004) által megfogalmazott igény a pénzügyi és nem pénzügyi jellegű bootstrapping erőforrások megszerzésére irányuló folyamat természetének feltárására. A tanulmány a Zubor (2008) által feltárt hazai specifikumokon kívül a bootstrapping nemzetközi szakirodalomban ismert technikáinak jelentős részét tartalmazza, azonban Ekanem (2005) alapján a gyakorlatban a vállalkozói szektor ennél több, illetve más módszerekhez is folyamodhat.

Összegzés és javaslatok

A tanulmányban kiderült, hogy pénzkímélő technikák használata ideiglenesen kiegészítheti a vállalatot a likviditási problémákból, pénz szűke esetén valós alternatívát jelenthet számára. A hosszú távú fennmaradás azonban nem ezen az úton keresendő. A módszerek között vannak szimbiotikus, de kevésbé produktív tevékenységek, amelyek a vállalat fejlődését lassítják, esetenként gátat szabnak neki. A hatékony megoldás nem az, hogy befolyozzuk a zsákon található lyukakat, hanem hogy új zsák beszerzésével többet, jobbat, jobban termelünk, és megteremtjük a lehetőséget az utánpótlásra – a vállalat további működésére, fejlődésére, növekedésére. A vállalkozói tapasztalat Grichnik és társai (2014) kutatásában az egyedül tényező volt, amely csökkentőleg hatott a bootstrapping technikák alkalmazására, és feltehetően növelte a jövedelmezőbb tevékenységek részarányát.

Másrészt, ahol megbízó-ügynöki kapcsolat és azzal együtt információs aszimmetria merül fel – ami alól kivételt képeznek a vállalati működéshez, illetve a kizárólag a tulajdonoshoz köthető technikák –, ott nehezen kerülhető el parazita technikák kialakulása. Ezek a technikák természetesen átmenetileg elegendőek lehetnek a likviditási gondok kezelésére, de feltehetően létezik egy telítődési pont, amely után kifejezetten negatívan hathatnak (Patel et al. 2011). Esetünkben a fizetések késleltetése az erőforrás biztosítókkal való kapcsolat megromlását, szélsőséges esetben azonnali fizetés megkövetelését, az üzleti kapcsolat megszakítását idézheti elő (Winborg &

Landström 2001). Mindemellett a parazita technikák alkalmazása idővel társadalmi „megtorlással” is járhat (Carroll 1979). Az egyéni és társadalmi szintű telítődési pont és a kapcsolat különböző fázisainak (bizalom elvesztése, szankciók alkalmazása és a kapcsolat megszüntetése) bekövetkezésének ideje és módja további kutatásoknak adhat teret. Érdekes kérdés lehet a parazita, illetve szimbiotikus technikák egyéni hatásának vállalati eredményességre, költségmegtakarításra gyakorolt vizsgálata. Ez azonban feltételezi egy nagyobb minta rendelkezésre állását és a vállalatok beazonosíthatóságát.

A tanulmány kontextusában tehát a bootstrapping technikák fokozott mértékű használata és parazita technikák igénybe vétele helyett jövedelmezőbb lehet az előre tekintés, a fejlesztés és az innováció. Ehhez azonban hosszú távú külső finanszírozási forrásra van szükség, amely nem helyettesíthető a takarékos működésből származó többletforrással. A nem zéró összegű, együttműködésen alapuló vállalati kultúra előnyeinek (Patel et al. 2011) széleskörű felismerésével, az kapcsolódó oktatás színvonalának javításával hosszú távon feltehetően a helyzet javulása lenne tapasztalható.

HIVATKOZÁSOK

2013. évi V. törvény a Polgári Törvénykönyvről

Anderberg, M. R. (1973), *Cluster analysis for applications*, New York: Academic Press

Berger, A. N., Udell, G. F. (1998), „The economics of small business finance: The roles of private equity and debt markets in the financial growth cycle”, *Journal of Banking & Finance*, 22 6, pp.613-73

Béza D. – Filep J. – Csapó, K. – Csubák, T. K. – Farkas Sz. – Szerb L. (2013), *Kisvállalkozások finanszírozása*, Budapest: Perfekt Kiadó

Bhide, A. (1992), „Bootstrap Finance: The Art of Start-ups”, *Harvard Business Review*, 70 6, pp.109-17

Bhide, A. (2000), *The origin and evolution of new businesses*, New York: Oxford University Press

Buzás N. – Kállay L. – Lengyel I. (2003), *Kis- és középvállalkozások a változó gazdaságban*, Szeged: JATEPress

Carroll, A. B. (1979), „A three-dimensional conceptual model of corporate performance”, *Academy of Management Review*, 4, 497–505

Carter, R. B., Van Auken, H. (2005), „Bootstrap financing and owners' perceptions of their business constraints and opportunities”, *Entrepreneurship & Regional Development*, 17 1, pp.129-44

Cassar, G. (2004), „The financing of business start-ups”, *Journal of Business Venturing*, 19 2, pp.261-83

Desai, P., Idson, T. (1998), *Wage arrears, poverty, and family survival strategies in Russia*, Discussion Paper Series No. 9899-05, Columbia University

Dezsériné, M. M. (2008), „A kis- és középvállalatok pályázati aktivitása és hatásai vállalati felmérés alapján”, *Vállalkozás és Innováció*, 2 2, 88-105. old.

Ebben, J. J. (2009), „Bootstrapping and the financial condition of small firms”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 15 4, pp.346-63

Ebben, J., Johnson, A. (2006), „Bootstrapping in small firms: An empirical analysis of change over time”, *Journal of Business Venturing*, 21 1, pp.851-65

Ekanem, I. (2005), „'Bootstrapping': the investment decision-making process in small firms”, *The British Accounting Review*, 37 1, pp.299-318

Everitt, B. S. (1980), *Cluster analysis*, 2/e, London: Heineman

Freear, J., Sohl, J. E., Wetzel, W. E., Jr. (1995a), „Who bankrolls software entrepreneurs?”, in: Bygrave, W. D., Bird, B. J., Birley, S., Churchill, N. C., Hay, M., Keeley, R. H., Wetzel, W. E., Jr. (Eds.): *Frontiers of Entrepreneurship Research 1995*, Wellesley, MA: Babson College, pp.394-406

Freear, J., Sohl, J. E., Wetzel, W. E., Jr. (1995b), *Early stage software ventures: what is working and what is not*, Centre for Venture Economics, University of New Hampshire, Durham, NH

Gál Z. (2012), „A hazai takarékszövetkezeti szektor szerepe a vidék finanszírozásában”, *Területi Statisztika* 2012/5, Letöltve: Központi Statisztikai Hivatal, <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/terstat/2012/05/gal.pdf> 2016.02.22.

Grichnik, D., Brinckmann, J., Singh, L., Manigart, S. (2014), „Beyond environmental scarcity: Human and social capital as driving forces of bootstrapping activities”, *Journal of Business Venturing*, 29 2, pp.310-26

Hajdu O. (2003), *Többváltozós statisztikai számítások*, Budapest: Központi Statisztikai Hivatal

Hamilton, R. T., Fox, M. A. (1998), „The financing preferences of small firm owners”, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 4 3, pp.239-48

Harrison, R. T., Mason, C. M., Girling, P. (2004), „Financial bootstrapping and venture development in the software industry”, *Entrepreneurship & Regional Development*, 16

- Hobfoll, S. E. (1989), „Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress”, *American Psychologist*, **44** 3, pp.513-24
- Holmström, B. (1979), „Moral Hazard and Observability”, *The Bell Journal of Economics*, **10** 1, pp.74-91
- Kállay L. (2014), „Állami támogatások és gazdasági teljesítmény. Támogatás-túladagolás a magyar gazdaságfejlesztésben?”, *Közgazdasági Szemle*, **61** 3, 279-98. old.
- Kozan, M. K., Oksoy, D., Ozsoy, O. (2012), „Owner sacrifice and small business growth”, *Journal of World Business*, **47** 3, pp.409-19
- Lahm, R. J. Jr., Little, H. T. Jr. (2005), „Bootstrapping business start-ups: Entrepreneurship literature, textbooks and teaching practices versus current business practices?”, *Journal of Entrepreneurship Education*, **8**, pp.61-73
- Malmström, M. (2014), „Typologies of bootstrap financing behavior in small ventures”, *Venture Capital*, **16** 1, pp.27-50
- Neeley, L. (2001), *Bootstrap Finance*, Coleman White Papers on Entrepreneurship
- Neely, L., Van Auken, H. (2012), „An examination of small firm bootstrap financing and use of debt”, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, **17** 1, pp.1250002-1–1250002-12
- Patel, P. C., Fiet, J. O., Sohl, J. E. (2011), „Mitigating the limited scalability of bootstrapping through strategic alliances to enhance new venture growth”, *International Small Business Journal*, **29** 5, pp.421-47
- Stiglitz, J. E., Weiss, A. (1981), „Credit Rationing in Markets with Imperfect Information”, *The American Economic Review*, **71** 3, pp.393-410
- Szerb L. (2006), „Az informális tőkebefektetés és a kockázati tőke szerepe a vállalatok finanszírozásában”, in: Makra Zs. (szerk.): *A kockázati tőke világa*, pp.95-122
- Szerb L. (2008), *Pénzkimélő (bootstrapping) technikák alkalmazási gyakorlata a magyar kkv körében*, Kísérleti kutatás kérdőíve, Pécs: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar
- Szerb L. (2009-2012), *Pénzkimélő (bootstrapping) technikák alkalmazási gyakorlata a magyar kkv körében*, Kísérleti kutatás adatállománya, Pécs: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar
- Szerb L. – Bugár, Gy. (2015), „Informális befektetési hajlandóság és döntéshozatal a magyar lakosság körében”, *Közgazdasági Szemle*, **62** április, 356-78. old.
- Vanacker, T., Manigart, S., Meuleman, M., Sels, L. (2011), „A longitudinal study on the relationship between financial bootstrapping and new venture growth”, *Entrepreneurship & Regional Development*, **23** 9-10, pp.681-705
- Winborg, J. (2009), „Use of financial bootstrapping in new businesses: a question of last resort? ”, *Venture Capital*, **11** 1, pp.71-83
- Winborg, J., Landström, H. (2001), „Financial bootstrapping in small businesses: Examining small business managers' resource acquisition behaviors”, *Journal of Business Venturing*, **16** 3, pp.235-54
- Zubor, G. (2008), „Finanszírozási Bootstrapping. Vállalkozói leleményesség az üzleti életben”, OTDK dolgozat, Pécs: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar

Melléklet: Leiró statisztika– amerikai és svéd benchmark adatok

Bootstrapping technikák stakeholderek szerint	Neely-Van	Winborg-
	Aukuzn	Landström
	(2012)	(2001)
	A technikai alkalmazó cégek	
	%-a	
	USA	Svéd
1. csoport: Belső vállalati optimalizáció		
Számítógépes szoftver alkalmazása a kifizetések optimalizálása érdekében	-	-
Logisztikai tervezés a szállítási költségek minimalizálása érdekében	-	-
A számlázás felgyorsítása, sablonok, programok segítségével, e-számlázás	96,4%	44%
Használt eszközöket vásárol új helyett	77%	78%
Üzleti eladta, franchise-ba adta vagy licencként értékesítette	-	-
Üzletet olcsóbb helyen nyitott bérleti díjjal takarékoskodás érdekében	-	-
Bizományos vásárlást alkalmazott	25,8%	15%
2. csoport: Vevők		
Bónusz rendszer kialakítása, ösztönzés a jól fizetőnek	-	-
Gyorsan fizető vevők előnyben részesítése, a skontó alkalmazása	71,8%	14%
Vevői kedvezmények nyújtása készpénzfizetés esetén	40,3%	16%
Vásárlás ösztönző programok kialakítása	-	-
Minden vevőnek azonos kondíció nyújtása - egyedi árak helyett általánosan használható technikák	-	30%
Megszabadulás a folyamatosan késve fizető vevőtől	73,4%	32%
Kamat felszámolása a késve fizető vevőtől	41,5%	41%
3. csoport: Külös finanszírozók		
Faktorálás alkalmazása	5,7%	3%
Lízinget alkalmaz vásárlás helyett	56,9%	33%
Hitelbe vásárol készpénzfizetés helyett	-	-
Állami pénzügyi támogatási formák igénybe vétele (GVOP, GOP, Széchenyi Kártya)	5,2%	6%
Barátok, ismerősök, rokonok pénzügyi segítséget nyújtottak	16,5%	24%
Szállítói hitelek igénybevétele	-	-
4. csoport: Tulajdonos(ok)		
Menedzseri/vállalkozói fizetések, jutatok visszatartása	56,5%	45%
A vállalkozó más üzletiéből származó bevételeinek felhasználása	14,1%	28%
Személyes banki források, hitelkártya céges használat	59,3%	30%
A vállalkozás otthonról történő működtetése	13,7%	11%
A vállalkozást mellékállásban végzi/végezte	-	-
Több tevékenységet is végez egy vállalkozás keretén belül	-	-
5. csoport: Üzleti partnerek		
Beszerezései más cégekkel koordinálja	21,4%	36%
Beszerezési, értékesítési szövetség, hálózat tagja	-	-
Bartert (csere pénz közbeiktatása nélkül)	37,5%	21%
Eszközöket oszt meg, használ más cégekkel közösen	8,5%	8%
Munkaadót használ közösen más cégekkel	7,3%	8%
Székhelyet/telephelyet más cégekkel közösen használ	14,1%	14%
Eszközöket rövidebb időre kölcsönöz vagy kölcsönad	26,2%	42%

6. csoport: Dolgozók		
Munkanélkülít/vátrányos helyzetű személyt alkalmaz	-	-
A dolgozók béreinek kifizetését időlegesen késleltette*	6%	-
Berítőket, ismerősöket, rokonokat alkalmazott alacsonyabb fizetésért*	14,9%	14%
Munkaerőt bérel alkalmazás helyett	59,3%	40%
Diák munkát/gyakorlatot alkalmaz	-	-
Munkaerőt olcsóbb munkabérről településből alkalmaz*	-	-
7. csoport: Beszállítók		
Átmeneti fizetés késleltetése a beszállítóknak*	50,8%	44%
A legjobb kondíciók kialakítása a beszállítókkal	-	74%
Vállalatok száma (db)	247	262

Forrás: Neely–Van Auken (2012) és Winborg–Landström (2001)

Jelölés: *parazita technikák

Symbiotic and parasitic financial bootstrapping among Hungarian small firms

AIMS OF THE STUDY

Financial bootstrapping is often invoked as a way to alleviate problems linked to the access to financial resources. This study investigates the relationship between the use of advantageous (symbiotic) or detrimental (parasitic) bootstrapping techniques associated with different stakeholders, the intensity in the use of these techniques and business performance in new and established businesses. Also, the study seeks to fill a gap in the literature by investigating the effects on performance of bootstrapping practices in a developing country, namely, Hungary.

METHODOLOGY

The empirical application employs a unique dataset of 80 Hungarian SMEs collected between 2009 and 2012.

In the first step, cluster analysis is used to group the analyzed firms according to the use of bootstrapping techniques. The second step links the intensity in the use of bootstrapping techniques to performance - employment growth and labor productivity - at different stages of the businesses' life cycle (new and established businesses).

MOST IMPORTANT RESULTS

Results show that the use of bootstrapping techniques is heterogeneous across firms and that their impact on performance is dissimilar in new viz-a-viz established businesses. Four groups emerge from the cluster analysis: 1) firms with low use of bootstrapping techniques (passive), 2) firms punishing other stakeholders' parasitic behavior (protective), 3) firms that mostly pursue their own agenda (self-interested) and 4) firms that intensively use bootstrapping techniques (intensive). Further analysis reveals that the use of different techniques impacts performance among groups. Protective users are the most productive among new firms, while in case of established businesses passive users show the highest productivity level.

RECOMMENDATIONS

Bootstrapping techniques are not the solution to the financial problems of Hungarian SMEs in the long run. To achieve superior performance, businesses need both to focus on productive activities and to turn their attention to external financial resources. Instead of using a greater number of bootstrapping techniques seeking short-term financial benefits, sustained performance requires active involvement of entrepreneurs to enhance both business operations and organizational aspects related to human capital development.