

A vállalati növekedés a vállalati életciklus-modellek tükrében

Corporate Growth in the Light of Corporate Life Cycle Theories

Corporate growth is one of the phases of companies' lives. It is not the same how long this period lasts in the life of a company, nor is how much this phase can be prolonged among the many challenges poised by the ever changing environment. In my analysis, I describe the evolution of corporate life cycle theories and identify the phases of corporate growth within them. I also summarize the models worked out by Timmons, Hisrich and Peters, Adizes and Greiner and mention Hungarian research targeted at this topic, that is, the life cycle model of Jávor, Kocziszky, Szerb, Szirmai and Salamonné. Finally, I am going to express my opinion on corporate life cycles and the period of growth within.

A vállalati növekedés a vállalati működés egyik életszakaszaként is értelmezhető. Véleményem szerint *a vállalati növekedés a vállalati működés azon szakasza, amely a vállalati adottságok és a környezetből származó lehetőségek sikeres kombinálását megjeleníti*. Nem mindegy, hogy ez a szakasz meddig tart a vállalat életében, illetve az a kérdés sem mellékes, hogy ez a fázis hogyan nyújtható el. A gyorsan változó környezet állandó kihívások elé állítja korunk vállalatait. A vállalati életút elemzésével az úgynevezett „életciklus-modellek” foglalkoznak részletesen. ADIZES írja könyvében: *„A szervezet életciklusainak szakaszai előreláthatóak és ismétlődőek; így tehát a vezetőség, ha tudja, hogy hol tart a szervezet az életciklusban, megelőző intézkedéseket tud tenni a problémák elkerülése érdekében.”*¹

Szirmai szerint: *„A vállalkozást, a vállalkozót új és új kihívások érik, és a kihívásokra hol sikeres hol sikertelen válaszokat ad, és e válaszok egymásutánja adja a cég fejlődését.”*² JÁVOR (1993) *„életpálya helyett gyakran beszélünk a vállalkozás életciklusáról vagy életciklusairól, mivel megfigyelhető az is, hogy a vállalkozások nem folyamatosan fejlődnek, hanem időnként fellendülnek, időnként stagnálnak vagy éppen visszaesnek.”*³

Ahogy a termék-életgörbe, az iparági életgörbe létezik, és szemléletessé teszi az idő függvényében az életciklus alakulását, úgy a vállalat életútjára is felrajzolható egy ilyen függvény. A vállalati életgörbe azonban sokkal bonyolultabb, összetettebb gazdasági jelenségeket fejez ki, mint pl. a termék-életgörbe. Elemzésemben kiemelten foglalkozom a vállalati növekedési szakasszal, ill. szakaszokkal.⁴ A főbb elméletek könnyebb összevetésére készítettem egy összefoglaló táblázatot. Vizsgálatom végén azokra a kritikus pontokra hívom fel a figyelmet, amelyek a közreadott modellekkel kapcsolatban felmerültek bennem.

* BGF Pénzügyi és Számviteli Főiskolai Kar Zalaegerszegi Intézete, Közgazdasági és Társadalomtudományi Intézet Tanszéki Osztály, főiskolai adjunktus.

¹ Adizes (1992) 14. old.

² Szirmai (2002) 6. old

³ Jávor (1993) 24. old

⁴ Hisz a vállalati növekedést több kutató további részekre bontja (lásd Adizes, Greiner modelljénél).

Az életciklus-modellek

Az életciklus modellek megpróbálják felvázolni a vállalatok életpályáját az idő függvényében. Az életutat olyan különböző szakaszokra bontják, amelyek egymásra épülnek. A modellek leírják az egyes szakaszok általános jellemzőit, szervezési-irányítási problémáit, a szakaszok közti átmenetkor felmerülő kérdéseket. Az egyes modellek különböznek egymástól megközelítésükben, a szakaszolás alapját jelentő tényezőkben, a szakaszok számában, azok részletességében.

A makrogazdasági növekedési- és cikluselméletek (KONDRATYEV, HARROD, DOMAR, SAMUELSON, SHUMPETER, ...) mellett a mikroszintű életciklus vizsgálata is lényeges. A makrogazdasági folyamatok, növekedések, visszaesések a vállalatokra is hatással vannak, ugyanakkor a vállalati szféra növekedése áll a makrogazdaság növekedése mögött. Ezért az életgörbe-elméleteknek mind makro-, mind mikrogazdasági szempontból jelentőségük van (KOCZISZKY, 1994).

Az életciklus-modelleket azok megközelítése alapján SALAMONNÉ (2006.b) négy (1–4), míg VECSENYI (2003) hat (1-6) típusba sorolja¹, úgymint:

- 1) vállalkozási életciklusok (pl. ADIZES)
- 2) irányítási ciklusok (pl. GREINER, JÁVOR)
- 3) gyorsan növekvő vállalkozások életciklusai (pl. TIMMONS, HISRICH és PETERS)
- 4) családi vállalkozások életciklusa (pl. SOLTÉSZ-PALOTAI)
- 5) termék-, iparág- és értékesítési ciklusok (pl. KOTTLER 2002, PORTER 1993)
- 6) Eredményességi-hatékonysági ciklusok (pl. KREITNER 1992)

Ezek a modellek abban nyújtanak segítséget, hogy megismerjük az üzleti szervezetek fejlődési perspektíváit, segítenek elhelyezni egy-egy konkrét vállalkozást a vállalati életút görbéjén. Mivel az egyes fázisokban felmerülő problémákra is utalnak, gyakorlati segítséget adhatnak, „iránytűt” mutathatnak a vállalati vezetők számára (GÖBLÖS-GÖMÖRI, 2004).

Az életciklus-modellek a kor függvényében jelenítik meg a vállalati nagyságot. Ezt leggyakrabban a SZIRMAI megfogalmazásával „*röppályaívű*” görbével jellemzik (1. ábra).²

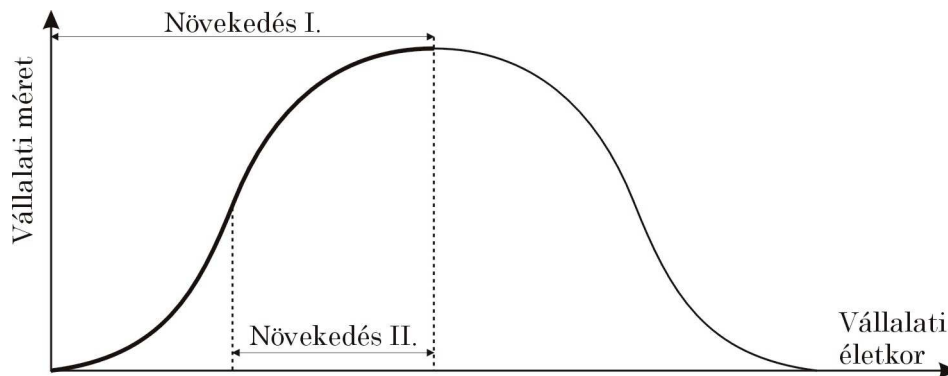
A növekedésnek kétféle értelmezésével találkozunk az életciklus-modelleknél:

- Növekedés I.: a vállalati növekedés szakasza megegyezik a vállalati életgörbe teljes pozitív meredekségű ívével (pl. ADIZES elméletében)
- Növekedés II.: a vállalati növekedés fázisa csak az életgörbe pozitív meredekségű szakaszának egy részével jellemezhető (pl. SZERB modelljében)

Nézzük a főbb elméletek életpálya-szakaszolását, kiemelve bennük a növekedési szakasz(oka)t!

¹ Meg kell jegyezni, hogy az egyes elméletek besorolása az egyes típusokban nem mindig egységes. Pl. Adizes modelljét Vecsenyi a vállalati életciklusokhoz, míg Salamonné az irányítási modellekhez sorolja.

² Terjedelmi korlátok miatt eltekintek az egyes elméletek életgörbéinek ábrázolásától, így ezzel az egy „összefoglaló” görbével szemléltetem a vállalati életgörbét. Az egyes elméletek szakaszolása ráilleszthető erre a függvényre.



1. ábra

A vállalati életciklus-görbe és a növekedés szakasza

1. TIMMONS modellje (1990)

A vállalati életciklussal kapcsolatos kutatások alapját „a vállalkozási irodalom egyik atyjaként” emlegetett TIMMONS modellje jelenti. TIMMONS szerint a vállalkozások működése 5 szakaszra különíthető el. TIMMONS nemcsak a szakaszokat nevezi meg, hanem meghatározza azt is, hogy az egyes szakaszok a vállalkozás életének melyik éveivel kapcsolhatók, így az alábbi szakaszokat különíti el:

- 1) Kutatási, fejlesztési fázis-vállalkozás élete előtti 1-3 év
- 2) Indulási fázis – indulástól számított 3 év
- 3) Korai növekedési fázis – 4-10 év¹
- 4) Érettségi fázis – 11-15 év
- 5) Stabilizálási fázis – 15 év felett

Ez a tipizálás nagyon hasonlít a hagyományos termékélet-görbe szakaszoláshoz. Itt is, ott is megfigyelhető az, hogy a kutatási-fejlesztési fázist is megemlítik, noha ez nem része a vállalat, illetve termék élettartamának. Különbségként említhető még a termék életgörbéhez viszonyítva az, hogy TIMMONS nem foglalkozik a vállalati életút hanyatló szakaszával.

2. HISRICH és PETERS (1991)

HISRICH és PETERS életciklus modellje a TIMMONS-féle modellre épül, s kiegészíti azt. A kutatási-fejlesztési szakaszt részletezi azáltal, hogy azt további 4 fázisra bontja. Ezek a következők:

- a) ötlet fázis: új termékekre, szolgáltatásokra vonatkozó javaslatok gyűjtése, szűrése;
- b) termék elképzelési fázis: kísérleti üzleti terv készítése, amely rögzíti a termék jellemzőit is;

¹ Az egyes modelleknél a dőlt betűvel jelölt fázisok a „vállalati növekedésre” utalnak.

- c) termékfejlesztési fázis: a prototípus készítése, kipróbálása;
- d) előzetes piaci kipróbálás fázisa.

Ezt követi a termék kereskedelmi forgalmazásának fázisa, vagyis a termék életpályája, mely a bevezetés, *növekedés*, érettség és a hanyatlás fázisaiból épül fel. A kiegészítésen kívül jelentős különbség azonban nem fedezhető fel a TIMMONS, illetve HISRICH és társa által felvázoltak között.

3. ADIZES modellje (1992)

ADIZES modelljében a vállalat életútját az élő organizmusok életútjához hasonlítja, annak analógiájára nevezi el. A születést megelőző udvarlási szakasztól a halálig terjedő életpályát különböző szakaszokra bontja, amelyekből a felmerülő problémákra adandó válasz szerint továbblép a vállalat a következő szakaszba, vagy elkezd hanyatlani. Tehát a további életút szempontjából kritikus pont a problémákra adott válasz minősége. Ez dönti el a vállalat további sorsát: halad-e tovább a görbén, vagy lefelé fordul. A vállalati életút pozitív meredekségű szakaszai együtt jelentik a növekedést, míg a görbe lefelé ívelő szára a vállalati öregedést szemlélteti. A két fő szakaszt a stabilitás szakasza köti össze. ADIZES felhívja a figyelmet arra, hogy az egyes szakaszokban más-más cél fontos a vállalat számára. Így:

- az udvarlás szakaszában: szükségletek kielégítése;
- *csecsemőkorban: készpénz;*
- *a fiatalos mozgékony szakaszában: értékesítés és piaci részesedés;*
- *a serdülőkorban: profit;*
- *a legszebb férfikorban: értékesítés és profit¹;*
- stabilitás időszakában: status quo megőrzése;
- arisztokrácia: ROI;
- korai bürokrácia: egyéni túlélés;
- halál: csodák.

ADIZES munkája alátámasztja azt, hogy a vállalati növekedés mérésére több mutatószám alkalmas az egyes szakaszok eltérő célkitűzései miatt. (pl. cash flow, értékesítési volumen, piaci részesedés, profit). ADIZES szerint **legszebb férfikorban a legkiemelkedőbb a vállalat teljesítménye**. Ebben a szakaszban „intézményesítik a vezetést, az önellenőrzés és a rugalmasság egyensúlyban van. Tervezhetőség, szabályozottság jellemző.”²

4. GREINER modellje (1998)

A következő meghatározó jelentőségű modell a vállalati életciklussal foglalkozó elemzések között GREINER elmélete. GREINER a szervezetek nagysága, illetve kora által meghatározott koordináta rendszerben a vállalatok életciklusának 5 növekedési szakaszát különíti el. (Zárójelben feltüntettem az ún. revolúciós szakaszokat, melyek az adott szakasz végén jelentkező problémákra utalnak.)

¹ Ebben a szakaszban a legkiemelkedőbb a vállalat teljesítménye.

² Göblös-Gömöri (2004) 43. oldal.

- 1) *növekedés a kreativitás révén* – (vezetési stílus krízis)
- 2) *növekedés az irányítás révén* – (autonómia krízis)
- 3) *növekedés a delegálás révén* – (ellenőrzési krízis)
- 4) *növekedés a koordináció révén* – (bürokrácia krízis)
- 5) *növekedés a kooperáció révén* – (folyamatosság krízis).

GREINER elméletének az a jelentősége, hogy a szakaszolásnál utal a növekedés módjára is. A modellben az egyes szakaszok az evolúcióval kezdődnek, majd pedig egy revolúciós időszakkal fejeződnek be. Az evolúciós időszakokban a vállalat töretlenül fejlődik, míg a revolúciós időszakokban problémákkal (vezetési, autonómia, ellenőrzési stb. krízissel) küszködik. Kulcsszerepük a vállalat jövője szempontjából a revolúciós időszakban hozott vezetői döntéseknek van. (Ez a motívum ADIZES modelljében is központi helyen áll, csak nem ilyen elnevezéssel szerepel.) Ezek a döntések meghatározzák azt, hogy a vállalat vajon tovább lép-e a következő növekedési szakaszra, vagy hanyatlani kezd.

5. JÁVOR (1993) modellje

A hazai modellek közül először JÁVOR modelljét mutatom be, mivel az más aspektusból, szervezetszociológiai nézőpontból tekinti át a vállalati életpályát. JÁVOR a vállalati életpályát – a többi modellhez képest – több szakaszra tagolja, az egyes szakaszok közötti átmenetkor hozott döntéseket kritikus döntéseknek nevezi. Mivel az egyes vállalkozások növekedése nagyon különbözhet egymástól „egy ideáltipikus növekedési pálya”¹ szakaszolását végzi el. Így 12 szakaszt különít el:

- 1) *Előkészítő szakasz*: üzleti ötlet, erőforrások beszerezhetőségének vizsgálata.
- 2) *Megalakítás*: döntés szervezetről, az induló profilról, munkamegosztásról.
- 3) *Piacfogás*: input és output oldalon üzleti kapcsolatok kialakítása.
- 4) *Lassú növekedés*: első stabilizálódási szakasz, először nyílik lehetőség felhalmozásra.
- 5) *Kiugrás előkészítése*: az értékesítés felfutásával vagy megelőlegezett forrásokon keresztül) valósul meg a kiugrás. Ebben a szakaszban a profit növelése a fő vállalati cél.
- 6) *Akkumuláció*: gyors felfutás szakasza, növekszik a szervezet, a létszám, az árbevétel, a profit, de egy idő után elkezdődik a szervezet szétzilálódása.
- 7) *Válságjelenségek*: pénzügyi problémák, szervezeti értékrendszerben gondok, ami tulajdonosi válsághoz vezet. Tulajdonosok között elkezdődik az erőviszonyok átrendeződése
- 8) *Konzolidáció*: tudatos szervezeti, tulajdonosi átgondolás, valamint újraszabályozzák a szervezet belső viszonyait: döntési rendszert, pénzügyi, számviteli rendszert stb.
- 9) *Szakmai diverzifikáció*²: bővítik a tevékenység kereteit, de ez kapcsolódik a saját profilhoz.
- 10) *Tőke diverzifikáció*: kizárólag profitcélból más vállalkozásokba fektetik a már megtermelt profitot.

¹ Jávor (1993) 24. oldal.

² A dőlt betűvel jelölt szakaszok további növekedési lehetőségeket rejtenek magukban.

- 11) *Szervezeti hálózat kiépítése*: a vállalkozó több szervezetet kapcsol össze, pl. franchise, ügynökhálózatok.
- 12) *Politikai hálózat, politikai kapcsolatrendszer kiépítése*: a vállalkozó kilép a politika, közigazgatás, civil szféra felé.
JÁVOR részletesen leírja az egyes szakaszok jellemzőit, a közöttük való átmenetet és a kiemelten foglalkozik a növekedés révén felmerülő szervezeti problémákkal.

6. KOCZISZKY (1994) modellje

KOCZISZKY az üzleti vállalkozások tipikus életgörbéjének 5 szakaszát ismereti az egyes fázisok jellemzésével¹:

- 1) *Alapítás*: a működési feltételek megteremtése, a vállalkozás piaci megjelenése.
- 2) *Növekedés*: előre meghatározott pozíció elérése, új területekre történő belépés.
- 3) *Differenciálódás*: tőke- és piackoncentráció, integráció, a szervezeti rendszer átalakítása.
- 4) *Konzolidáció (érettség)*: az elért piaci eredmények fenntartása.
- 5) *Válság*: visszavonulás, tőke kivonás.

Ebben az elméletben a differenciálódás szakasza ékelődik be a növekedés és a konszolidáció fázisa közé, ami eltér az előbbi elméletektől. A kutató rámutat arra, hogy az életgörbe alakja, „nem fátum; alakítható, befolyásolható.”² KOCZISZKY szerint „*egyrészt a környezet, másrészt a belső feltételrendszer (az adott-ságok és a lehetőségek) közötti dinamikus egyensúly megteremtésének lehetőségeiben és korlátaiban rejlik*”³ a vállalati életút milyensége.

7. SZERB (2000) modellje

SZERB modelljének alapját MOUNT – ZINGER – FORSYTH 1993 munkája jelentette. SZERB hat szakaszt különít el a vállalatok életciklusával kapcsolatosan:

- | | | |
|-----------|---|--|
| Bevezetés | { | 1) Kezdet (általában a vállalkozás 1. éve).
2) Beindítás (1–3 év). |
| Növekedés | { | 3) <i>Kezdeti növekedés</i> : ezt a szakaszt a kereslet, az árbevétel, a profit növekedése jellemzi. Mindez a vállalattól a stratégia átgondolását, megváltoztatását igényli.
4) <i>Expanzió</i> : erősödő verseny, konkurenciaharc jellemző. Előtérbe kerül a marketingstratégia átalakítása és a növekedés finanszírozásának átgondolása a növekvő pénzügyi szükséglet miatt.
5) <i>Érettség</i>
6) Innováció vagy hanyatlás. |

Az 1–2. szakaszt együtt bevezetésnek, míg a 3–5. szakaszt a *növekedésnek* nevezi SZERB. Bármelyik szakaszból tovább lehet lépni a következő szakaszba, de lehetséges a visszafejlődés és a stabilizáció is. SZERB (2000) összefoglalja az

¹ Kocziszky (1994) 14. oldal alapján.

² Kocziszky (1994) 16. oldal.

³ Kocziszky (1994) 14. oldal.

egyes szakaszokban a vállalati célokat, a menedzsment stílust, a szervezeti jellemzőket, a marketing, a számvitel, a pénzügyek és a finanszírozás jellemzőit.

8. SZIRMAI (2002) modellje

Szirmai kutatásaiban elsődlegesen a kisvállalkozásokra koncentrál és a vállalatoknak három megközelítési szintjét fogalmazza meg:

- 1) *Makroszint (madártáv)*: ezen a szinten messziről tekintik a vállalatokat és általános vállalati életutat vizsgálják. Ez a szemlélet felel meg az emberi életkorok mintájára végzett fejlődési szakaszolásnak: csecsemőkor, ifjúkor, érettség, öregkor (lásd bővebben ADIZES, TIMMONS). Ezen a szinten a vizsgálatok elvontak, a vállalatok életútjának közös vonásait ragadják meg, de nem foglalkoznak egyedi sajátosságokkal.
- 2) *Mezoszint (kutatói megközelítés)*: a vállalati fejlődés folyamatát elemzik.
- 3) *Mikroszint (a működő vállalkozások szintje)*: ezen a szinten adott vállalkozás egyedi sajátosságai elemezhetők. SZIRMAI szerint „a konkrét vállalkozások szintjén vizsgálódva azt találjuk, hogy nem néhány, hanem nagyon sokféle fejlődési szakasz követi egymást.”¹

SZIRMAI vizsgálatainak lényeges területe az általam „*lövédékröppálya versus spirális pálya*” módon megfogalmazott kérdéskör a vállalati életútra vonatkozóan. SZIRMAI megkérdőjelezi magyarországi empirikus vizsgálatai alapján a vállalatok általa „lövédékröppálya” ívű (*1. ábra*) fejlődését (elindulás, növekedés, tetőzés, hanyatlás). Véleménye szerint a hazai kisvállalkozásoknál gyakori a spirális, felfelé haladó vonallal leírható fejlődés, vagyis a problémák, a krízishelyzetek megoldása után újra szárnyalni kezdenek a vállalatok.²

9. SALAMONNÉ (2006)

SALAMONNÉ ötvözi vizsgálatában a vállalati életciklussal foglalkozó két meghatározó jelentőségű modellt, azaz ADIZES és GREINER növekedési modelljét és létrehoz egy kis- és közepes vállalatokra vonatkozó irányítási modellt. SALAMONNÉ „szintetizált” növekedési modelljében 5 időszakot különít el (csak a növekedést vizsgálja, a hanyatlás szakaszát nem)

- elindulás fázisa - alapítói krízis;
- *kreativitás* – irányítási krízis;
- *irányítás* –autonómia krízis;
- *delegálás* – kontroll krízis;
- megállapodottság, koordinálás, együttműködés.³

A rendszerváltás utáni másfél évtizedre vonatkozóan megvizsgálta a magyarországi kis- és középvállalkozásokat empirikus elemzéssel és tapasztalatai alapján a következő 4 szakasz különíthető el:

¹ Szirmai (2002) 6. oldal.

² Ezt vallja Vecsenyi (2003), Jávor (1993) is.

³ Salamonné (2006.a).57. oldal.

- elindulás;
- *kontrollálatlan növekedés*;
- *növekedés formalizált keretek között* (ez a szakasz az irányítás és a delegálás összevonásából képződött);
- megállapodottság – együttműködés.

A vállalati növekedés helye az életciklus modellekben

A fontosabb életciklus elméletek rövid vázolója után szeretném bemutatni a vállalati növekedés helyét az egyes elméletekben az 1.a és 1.b. összefoglaló táblázat segítségével. A táblázatok szerkesztése olykor nehézségekbe ütközött a modellek különbözősége miatt, de igyekeztem összehasonlíthatóvá tenni a modelleket. Így a vállalati életutat 5 szakaszra (ötlet, találmány; kezdés; növekedés; stabilitás, öregség) bontottam és ebbe a keretbe illesztettem bele az egyes modelleket. A táblázatok szemléltetik a modellek közti hasonlóságokat és különbségeket is.

A modellekből kitűnik, hogy a növekedési szakasz meghatározó egy vállalat életében, hiszen ez a szakasz fejezi ki a vállalati sikert elsődlegesen. E szakasz tükrözi azt, hogy a vállalati működés kedvező az állandó kihívások ellenére, a menedzsment képes a krízishelyzetek megoldására. Fontos, hogy a vállalatok minél tovább maradjanak ezen a szakaszon, de nem mindegy az, hogy a növekedésen belül melyik fázisban vannak. Az életpálya pozitív meredekségű szakaszán belül kiemelt szerepe van az ADIZES által „legszebb férfikornak” nevezett időszaknak. Ekkor jellemző a vállalatra „a dinamizmus, a kezdeményező-készség, emellett sikerrel jár az adminisztratív rendszerezés és intézményesítik a vezetést, a szabályozottság és a rugalmasság egyensúlyban van, illetve megvalósul a külső és a belső összhang.”¹

Kritikus pontok a vállalati növekedés és az életciklus-modellek vonatkozásában

A vállalati növekedési szakasz értelmezésében nem egységesek az elméletek. Míg ADIZES az életpálya teljes pozitív meredekségű szakaszát növekedésként (Növekedés I.) jelöli, addig SZERB a kezdés szakaszát nem tekinti a növekedés részének (Növekedés II). Véleményem szerint is ez utóbbi megközelítés a helyes, hiszen „természetes” az, hogy a „nem létezéshez képest” a vállalati tevékenység megkezdése a vállalati nagyságban (pl. foglalkoztatottak száma) emelkedést mutat.

Az életciklus-modellek a *vállalati nagyság (méret)* növekedésével fejezik ki a vállalati növekedését. Ugyanakkor nem minden esetben definiálják azt, hogy ezen pontosan mit is értenek. A vállalati nagyság köthető az értékesítési árbevételhez, a foglalkoztatottak számához stb.

¹ Göblös-Gömöri (2004) 42. oldal.

1.a. táblázat
A vállalati növekedés helye az életciklus-modellekben

Megnevezés	TIMMONS modellje	HISRICH és PETERS modellje	ADIZES modellje	GREINER modellje
Ötlet, találmány	1. Kutatási, fejlesztési szakasz (a vállalkozás elindítását megelőző 1-3 év)	1. Kutatási, fejlesztési szakasz, ezen belül 4 alszakasz: a. ötlet b. termékelképzelési szakasz c. termékfejlesztési d. előzetes piaci kipróbálás	1. Udvarlás*	-
KEZDÉS	2. Indulási szakasz (0-3. év)	→ ua.	2. Csecesemőkor *	-
NÖVEKEDÉS	3. Korai növekedés (4-10. év) 4. Érettség szakasza (11-15. év)	→ ua. → ua.	3. Fiatalos mozgékonykorság 4. Serdülőkor 5. Legszebb férfikor	1. Növekedés kreativitás révén 2. Növekedés irányítás révén 3. Növekedés delegálás révén 4. Növekedés koordináció révén 5. Növekedés kooperáció révén
Stabilitás	5. Stabilitási szakasz (15. évtől)	→ ua.	6. Stabilitás	-
Öregség	-	-	7. Arisztokrácia 8. Korai bürokrácia 9. Bürokrácia 10. Halál	-

* ADIZES szerint ezek a szakaszok is a növekedéshez tartoznak

*1.b. táblázat
A vállalati növekedés helye az életciklus-modellekben*

Megnevezés	JÁVOR modellje	KOCZISZKY modellje	SZERB modellje	SALAMONNÉ „szintetizált” modellje
Ötlet, találmány	1. Előkészítő	–	–	–
KEZDÉS	2. Megalakulás 3. Piacfogás	1. Alapítás	1. Kezds (0-1. év) 2. Beindítás (1-3 év)	1. Elindítás
NÖVEKEDÉS	4. Lassú növekedés 5. Kiugrás előkészítése 6. Akumuláció 7. Válságjelenségek 8. Konszolidáció 9. Szakmai diverzifikáció 10. Tőke diverzifikáció 11. Szervezeti hálózatépítés 12. Politikai hálózatépítés	2. Növekedés 3. Differenciálódás	3. Kezdeti növekedés 4. Expanzió	2. Kreativitás 3. Irányítás 4. Delegálás
Stabilitás		4. Konszolidáció	5. Érettség	5. Megállapodottság
Öregség	–	5. Válság	6. Hanyatlás (vagy új innováció)	

További problémát jelent, hogy az életciklus-modellek a vállalati méret növekedését és a vállalati növekedést gyakran szinonimaként kezelik. Ugyanakkor többen, pl. BÁLINT (2006) HAARHOFFRA (2002) hivatkozva szétválasztja a kettőt, utalva arra, hogy azok más-más mutatókkal fejezhető ki. HAARHOFF szerint a vállalat méretét a foglalkoztatottak száma, a nettó árbevétel, a nyereség tükrözi, míg a vállalati növekedést a piaci részesedés növekedése, a vevők számának növekedése, ill. az egyes vevőktől való függőség mérséklése mutatja. ADIZES szerint: „a növekedést és az öregedést nem a méret és az időtényező idézi elő; tévedés lenne azt hinni, hogy a régi hagyományokkal rendelkező nagy vállalatok öregek, míg a semmiféle múlttal sem rendelkező kis vállalatok fiatalok.”¹ Tehát fontos a két fogalom pontos definiálása, az „összemosás” elkerülése.

Az *életciklus-elméletek negatívuma* az, hogy nem alkalmasak a vállalat és a környezet közti kapcsolat elemzésére. Ez a hiányosság azért kiemelő, mert a környezeti változásokhoz való alkalmazkodóképesség nagyban meghatározza a vállalati életút hosszát és „milyenségét”.

Irodalomjegyzék

- ADIZES, ICHAK (1992): Vállalatok életciklusai, HGV Rt., Budapest 350.
- BARNA GYÖRGYÉ (2005): A vállalati növekedést meghatározó tényezők. Vállalatirányítás, 2005/6. 58-65. oldal.
- BAUMOL, W. J. (1959): Business Behavior. Value and Growth, Macmillan: New York.
- BÁLINT ANDRÁS (2006): Merre tovább közép vállalkozások? PhD értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem. www.lib.uni-corvinus.hu/phd/balint_andras.pdf. Letöltve: 2007. október 3.
- FOKOSZ NIKOSZ: Növekedési görbék, társadalmi diffúzió, társadalmi változás. www.socialnetwork.hu/cikkek/FokaszDiffuzio.pdf Letöltve: 2007. július 21. 13.47
- GRAY, COLIN (1992): A növekedés irányítása, Readers International /Hungary/ 163.
- GÖBLÖS ÁGNES, GÖMÖRI KATALIN (2004): A vállalati életciklus modellről. Vezetéstudomány. 10. szám. 41- 50. old.
- HISRICH, PETERS (1991): Vállalkozás. Budapest, Akadémia Kiadó, 136-139. old.
- HUSZTI VERA (2002): Gondolatok a vállalati növekedésről. Korszerű vezetés, 2002/3. 3-13. old.
- JÁVOR ISTVÁN (1993): A vállalkozások növekedése szervezetszociológiai megközelítésben. MVA Vállalkozáskutatási füzetek, 4. sz., 77.
- KATITS ETELKA (2002): Pénzügyi döntések a vállalat életciklusában. KJK-KERSZÓV, Budapest, 432.
- KAY, N. (2000): The Growth of firms, Chapter 9 (pp. 187-206) in: FOSS, N., MAHNKE, V., (Eds.), Competence, Governance and Entrepreneurship, Oxford University Press, Oxford.
- KÁDÁRNÉ HORVÁTH ÁGNES (2006): Vállalati növekedés. E-tudomány 2006/3. szám.

¹ Adizes (1992) 18. oldal.

- KOCZISZKY GYÖRGY (1994): Adalékok a vállalkozások életgörbe elméletéhez. *Vezetéstudomány*. 1994. 7. szám. 12-20. old.
- KÓHEGYI KÁLMÁN (2001): Növekvő és zsugorodó vállalkozások. *Közgazdasági Szemle*, XLVIII.évf., 2001. április (320-337.old.
- LAKY TERÉZ (1998): A kisvállalkozások növekedésének korlátai, *Szociológiai Szemle* 1998/1.szám 23-39,.old.
- PAUL MILGROM, JOHN ROBERT (2005): *Közgazdaságtan, szervezetelmélet és vállalatirányítás*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Bp. 2005.
- PENROSE, E. T. (1959): *The Theory of the Growth of the Firm*. Nem York, John Wiley.
- REICHSTEIN, T., JENSEN, M. B. (2005): Firm size and firm growth rate distributions – The case of Denmark. *Industrial and Corporate Change* 14 (6), pp. 1145-1166.
- SALAMONNÉ HUSZTY ANNA (2005): Kis- és középvállalkozások jövőképe, növekedési stratégiái. *Tudományos Közlemények* 12. Általános Vállalkozási Főiskola. 29-38. old.
- SALAMONNÉ HUSZTY ANNA (2006.a): Magyarországi kis-és középvállalkozások életútjának modellezése. *Competitio* 5. évf. 1. szám 51-68. old.
- SALAMONNÉ HUSZTY ANNA (2006.b) Kis- és középvállalatok növekedésének életciklusai. *Általános Vállalkozási Főiskola Tudományos közlemények* 2006. ápr. 219-234. old.
- SZERB LÁSZLÓ (2000): *Kisvállalati gazdaságtan és vállalkozástan*. Pécsi Tudományegyetem.
- SZERB LÁSZLÓ – ZOLTÁN J. ÁCS – BEDÓNÉ KÁROLY JUDIT – CSAPÓ KRISZTIÁN – SIRI TERJESEN – VARGA ATTILA – ULBERT JÓZSEF (2006): *Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2005 – A vállalkozói aktivitás és a vállalkozást befolyásoló tényezők alakulása Magyarországon az európai uniós csatlakozás után*. Pécsi Tudományegyetem.
- SZIRMAI PÉTER (2002): *Kisvállalkozások fejlődési szakaszai, a szakaszváltások konfliktusai (összefoglaló)*. Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Kisvállalkozás-fejlesztési Központ.
- TIMMONS, J. (1990): *New Venture Creation: Entrepreneurship in the 1990s*. Irwin. Homewood, IL.
- VAJDA ÁGNES (1997): *A kisvállalkozások növekedéséről*, Bp. BKE, 87-103. old.
- VECSENYI JÁNOS (2003): *Vállalkozás. Az ötlettől az újrakezdésig*. Aula Kiadó, 489.
- WEISS, C. (1998): Size, Growth, and Survival in the Upper Austrian Farm Sector. *Small Business Economics*, 10, pp. 305-312.
- ZSUPANEKNÉ PALÁNYI ILDIKÓ (2006): Various aspects of analysing corporate growth, pp. 177-186. *International Conference: Strategic leadership in the context of globalization and regionalization. Accounting and finance section Studia Universitatis Babes-Bolyai*, 9-10 June, 2006, Cluj-Napoca.