

OTDK-dolgozat

2025

PANNON EGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR



**A POSZTSZOCIALISTA ORSZÁGOKBAN MŰKÖDŐ KIS-ÉS
KÖZEPES VÁLLALKOZÁSOK SZERVEZETI ÉS TECHNOLÓGIAI
MODERNIZÁCIÓJÁNAK ÖSSZEFÜGGÉSEI**

**THE CONTEXT OF ORGANISATIONAL AND TECHNOLOGICAL
MODERNISATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES
IN POST-SOCIALIST COUNTRIES**

Porkoláb Patrícia Fanni

Konzulens: Dr. Dániel Zoltán András

Kézirat lezárásának dátuma: 2023.11.22.

TARTALOMJEGYZÉK

1	A posztszocialista országok	3
1.1	Vállalkozások a volt szocialista országokban	5
1.2	KKV szektor meghatározása az egyes országokban	7
2	A vállalkozások modernizációja	12
2.1	Technológiai modernizáció	12
2.2	Szervezeti modernizáció	14
2.2.1	Modern szervezetek története, jellemzői.....	14
2.2.2	Szervezeti érettségi modell.....	16
3	A kkv-szektor modernizációjával kapcsolatos elemzés.....	20
3.1	Kutatási kérdések	20
3.2	Hipotézisek.....	21
4	Az elemzés során felhasznált anyagok és az elemzés módszere	23
4.1	Az alkalmazott kérdőív	23
4.2	Konceptualizálás és operacionalizálás	24
4.3	A kutatás modellje.....	27
5	A kutatás részletes eredményei	28
5.1	Általános demográfiai jellemzők	28
5.2	Hipotézisek vizsgálata.....	34
5.2.1	H ₁ : Kapcsolat van a vállalkozás működési kora és az eszközállomány állapota között.	34
5.2.2	H ₂ : A vállalkozás kora és a szervezet érettsége között kapcsolat van.	35
5.2.3	H ₃ : Kapcsolat van a vállalkozás piaci helyzete és az eszközállomány állapota között.	39
5.2.4	H ₄ : Kapcsolat van a vállalkozás piaci helyzete és a szervezet érettsége között... 41	
5.2.5	H ₅ : Az Európai Unió tagországban működő vállalkozásoknak az eszközállománya modernebb.	44

5.2.6	H ₆ : A vállalkozás székhelyének országa és a szervezet érettsége között összefüggés van.	47
5.2.7	H ₇ : Az eszközállomány kora (modernsége) és a szervezet érettsége között kapcsolat mutatható ki.	49
5.3	Újszerű eredmények.....	53
6	Összefoglalás	55
	IRODALOMJEGYZÉK	56
	EGYÉB FORRÁSOK	61
	FÜGGELÉK	62

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: A kutatási kérdések és a hozzájuk kapcsolódó hipotézisek	22
2. ábra Kutatási modell.....	27
3. ábra Kitöltések megoszlása országoként.....	28
4. ábra Vállalkozások működési terület szerinti megoszlása	29
5. ábra A vállalkozások életkor szerinti megoszlása.....	30
6. ábra Tulajdonosi struktúra megoszlása a válaszadóknaál.....	30
7. ábra Foglalkoztatotti létszám szerinti megoszlás a válaszadók között	31
8. ábra A válaszadó vállalkozások szervezeti forma szerinti megoszlása.....	31
9. ábra Válaszadó vállalkozások célpiaci megoszlása	32
10. ábra A válaszadók versenytársak számára vonatkozó megítélése	32
11. ábra A válaszadó vállalkozások eszközállományának életkori megoszlás	33
12. ábra Európai Unió tagság megoszlása a válaszadó vállalkozások országainál	33
13. ábra A válaszadó vállalkozások legfontosabb eszközeinek modernizáltsága.....	34
14. ábra Az unióhoz csatlakozott és nem csatlakozott országok összehasonlítása	45
15. ábra Az eszközök átlagos életkora az egyes országokban	51
16. ábra Az eszközök átlagos értékora az egyes országokban	52
17. ábra Szervezeti érettség az egyes országokban.....	53

TÁBLÁZATJEGYZÉK

1. táblázat Volt szocialista országok Európában.....	3
2. táblázat KKV meghatározás.....	7
3. táblázat KKV besorolás Bosznia-Hercegovina területén	8
4. táblázat KKV besorolás Szerbiában	9
5. táblázat KKV besorolás Montenegróban és Észak-Macedóniában.....	10
6. táblázat A szervezetek és azok termékei	15
7. táblázat Érettségi szintek szervezet fő területein.....	18
8. táblázat Hipotézisekben használt fogalmak definiálása	24
9. táblázat A hipotézisekben szereplő változók mérési szintje	25
10. táblázat Kapcsolatok erőssége és iránya	26
11. táblázat Korrelációs vizsgálat a vállalkozás kora és az eszközök kora között.....	35

12. táblázat Korrelációs vizsgálat a vállalkozás életkora és az eszközök értékora között	35
13. táblázat A vállalkozás kora és a szervezetben lévő folyamatok keresztábra elemzése	36
14. táblázat A vállalkozás kora és a szervezetben lévő folyamatok kapcsolat erősségének vizsgálata	37
15. táblázat A vállalkozás kora és a szervezetben lévő irányítási rendszer keresztábra elemzése	37
16. táblázat A vállalkozás kora és a szervezetben lévő irányítás kapcsolat erősségének vizsgálata	38
17. táblázat A vállalkozás kora és a szervezet érettsége keresztábra elemzése	38
18. táblázat A vállalkozás kora és a szervezeti érettség kapcsolat erősségének vizsgálata	39
19. táblázat Az eszközök állapota az egyes piaci helyzet tekintetében	40
20. táblázat Szórások homogenitásának vizsgálata	40
21. táblázat Anova tábla eszközállomány állapota és piaci helyzet	41
22. táblázat A piaci helyzet és a szervezeti folyamatok fejlettségének szignifikancia vizsgálata	42
23. táblázat Kapcsolat erőssége a szervezeti folyamatok és piaci helyzet között	42
24. táblázat A piaci helyzet és a szervezeti irányítás fejlettségének szignifikancia vizsgálata	43
25. táblázat A piaci helyzet és a szervezeti irányítás fejlettsége közötti kapcsolat vizsgálata	43
26. táblázat A piaci helyzet és a szervezeti érettség szignifikancia vizsgálata	43
27. táblázat A piaci helyzet és a szervezeti érettség közötti kapcsolat vizsgálata	44
28. táblázat Az eszközök állapota az uniós és nem uniós tagországok tekintetében	45
29. táblázat Szóráshomogenitás vizsgálat ötödik hipotézishez	46
30. táblázat Anova elemzés ötödik hipotézishez	46
31. táblázat A vállalkozás székhelyországa és a folyamatok érettsége közötti szignifikancia vizsgálat	47
32. táblázat A vállalkozás székhelyországa és a folyamatok érettsége közötti kapcsolat vizsgálata	48
33. táblázat A székhelyország és az irányítás fejlettsége közötti szignifikancia vizsgálata	48
34. táblázat A székhelyország és az irányítás fejlettsége közötti kapcsolat vizsgálata	48
35. táblázat A székhelyország és a szervezeti érettség közötti szignifikancia vizsgálata	49
36. táblázat A székhelyország és a szervezeti érettség közötti kapcsolat vizsgálata	49
37. táblázat Az eszközök modernsége és a szervezeti érettség közötti korrelációs vizsgálat ..	50

Bevezetés

A mikro-, kis- és közepes vállalkozások a gazdaság motorját jelentik minden gazdaságban. Számosságukat tekintve az egyes gazdaságok 98-99%-át teszik ki, részesedésük a munkaerőpiacokon az összes foglalkoztatott bő kétharmada, míg a nemzetgazdasági szintű hozzáadott értékhez való hozzájárulás meghaladja az 50%-ot (Cusmano, et al., 2018). Társadalmi szerepük ezen túlmenően fontos a felzárkózás szempontjából, jelentős a társadalmi igazságosság szempontjából (Meyer & De Jongh, 2018). A szektorban rengeteg helyi és eltartó családi vállalkozást találhatunk, amik szerepe a mikrotérségek (helyi, kistérségi) fejlődésében is jelentős (Gamidullaeva, et al., 2020).

A szocialista nagyvállalati rendszer felbomlása után a posztoszocialista országokban - Magyarországhoz hasonlóan - megerősödött a magántulajdon (Smallbone & Welter, 2010). A régi iparvállalatok romjain megjelentek a magántulajdonú kisvállalkozások (Martin, 2008), a mezőgazdaság is elaprózódott és kezdett megerősödni a kereskedelem és a szolgáltató szektor is. Egyre több vállalkozás alakult, és igyekezett felzárkózni, hiszen a hazai vállalkozások mellett már a külföldi versenytársakkal is meg kellett küzdeni a piacon [(Kállay, 2012) és (Árva, et al., 2018)]. A versenyhátrány leküzdéséhez azonban nem rendelkeztek modern eszközparkkal, hiszen jellemzően használt eszközökkel dolgoztak, amelyeket vagy a privatizáció során szereztek meg, vagy külföldről vásárolták meg (Némethné Gál, 2009). Az Uniós előcsatlakozási programok, majd 2004-től az Uniós társfinanszírozású projektek hozzájárultak a modernizációhoz, ezzel párhuzamosan a kedvező hitelfeltételek (László, 2016) is segítették a modern eszközök beszerzését, ezáltal a termelékenység és hatékonyság javulását (Vajda & Magda, 2020).

Több, mint 30 évvel a rendszerváltást követően és közel 20 évvel hazánk Uniós csatlakozása után fontosnak tartom megvizsgálni azt, hogy az érintett országokban hogyan alakult a mikro, kis- és közepes vállalkozások helyzete a globalizáció, a gazdasági változások hatására. Kutatásomban arra keresem a választ, hogy figyelhető-e meg összefüggés a vállalkozások kora és az eszközállományuk modernsége, illetve a szervezeti fejlettség között, továbbá e kettő fejlődése együtt mozog-e. A rendszerváltozást megelőzően, illetve legalább már 10 éve működő vállalkozások képezik a célcsoportomat, mivel egy hosszabb idejű működés során a fejlesztések, modernizálódásra való hajlam jobban megfigyelhető lehet. A hosszabb ideje működő vállalkozásoknál már lehetett eszközök, gépek cseréje, hiszen az elmúlt években jelentősen felgyorsult a világ, számos területen következtek be változások, jelentek meg új

igények, amelyek a vállalkozásokat sem kerülték el, és ehhez kell nekik alkalmazkodni, akár önerőből vagy különféle támogatások útján. Szintén a hosszabb ideje működő vállalkozások esetében érdemes figyelni a szervezeti fejlettséget, mivel egy pár éve működő vállalatnak még nincs sok tapasztalata, nincs kiforrott rendszere, struktúrája. Feltételezésem, hogy az eszközök modernsége inkább tőkefüggő, míg a szervezeti fejlettség a kulturális, országban jelenlevő adottságoktól függ. További kutatási kérdésem, hogy az unióhoz csatlakozott és nem csatlakozott posztszocialista országok között van-e különbség e két tényező modernségét tekintve, kiindulva korábbi feltételezésemből, mivel a csatlakozott országok gazdasági felzárkózásuk segítségével különféle támogatásokban részesülhettek, amelyek hozzájárulhattak a fejlesztésekhez, fejlődéshez.

A dolgozatomban először a releváns szakirodalmakat tekintem át, amelyekben meghatározásra kerülnek a volt szocialista országok, ezekben az országokban a vállalkozások, illetve a kkv szektor lehatárolása is. Ezt követően áttekintem technológiai és szervezeti modernizációs lehetőségeket. Mindezek alapján kutatási kérdések és hipotézisek kerülnek megfogalmazásra, majd ezeknek megfelelően ismertetem az elemzés elvégzéséhez alkalmazott módszert, statisztikai számításokat és elvégzem az elemzést.

1 A posztszocialista országok

A Közép-és Kelet-Európa térségét alkotó országokat a sajátos történelmi fejlődés kapcsolja össze, amely már a 15-16. századra visszavezethető, amikor is a nagy földrajzi felfedezések zajlottak és a világgazdaság súlypontja az Atlanti-óceán térségei lettek, a belső területen elhelyezkedők pedig perifériára kerültek. Az ipari forradalmak is csak később érkeztek meg a belső országokhoz a nyugatiakhoz képest, a Szovjetunió II. világháborús győzelmével kiterjesztette ezen országokra a szocializmust¹, politikai érdekszférájába kerültek. Ezen országokat, számszerűen húsz, a közös szocialista múlt kapcsol össze, amelyek az 1. táblázat tartalmaz (Bernek, 2018).

1. táblázat Volt szocialista országok Európában

<i>Visegrádi országok</i>	<i>Csehország</i>
	<i>Lengyelország</i>
	<i>Magyarország</i>
	<i>Szlovákia</i>
<i>Jugoszlávia utódállamai</i>	<i>Bosznia-Hercegovina</i>
	<i>Horvátország</i>
	<i>Macedónia</i>
	<i>Koszovó</i>
	<i>Montenegró</i>
	<i>Szerbia</i>
	<i>Szlovénia</i>
<i>Délkelet-európai államok</i>	<i>Albánia</i>
	<i>Bulgária</i>
	<i>Románia</i>
<i>Balti államok</i>	<i>Észtország</i>
	<i>Lettország</i>
	<i>Litvánia</i>
<i>Volt szovjet államok Európában</i>	<i>Fehéroroszország</i>
	<i>Moldova</i>
	<i>Ukrajna</i>

Forrás: (Bernek, 2018) alapján saját szerkesztés

¹ A szocializmus olyan társadalmi és gazdasági doktrína, amely a tulajdon és a természeti erőforrások magántulajdona vagy ellenőrzése helyett inkább állami tulajdonra vagy ellenőrzésre szólít fel. A szocialista felfogás szerint az egyének nem elszigetelten élnek vagy dolgoznak, hanem egymással együttműködve. Továbbá, minden, amit az emberek termelnek, bizonyos értelemben társadalmi termék, és mindenki, aki hozzájárul egy áru előállításához, részesedik belőle. A társadalom egészének tehát birtokolnia kell a tulajdont, vagy legalábbis ellenőrizni kell azt, hogy az minden tagja javát szolgálja (Dagger & Ball, 2023).

A szocialista gazdaságokat állami tulajdonú vállalatok jellemezték, amelyek nagyok voltak (de nem túl nagyok, és semmiképp sem transznacionálisak), nem voltak hatékonyak és tömegtermelésre szerveződtek. Miután 40 évig olyan gazdasági környezetben működtek, ahol az árak nem tükrözték az alternatív költségeket, ahol a vezetőket a régi technológia folytatása motiválta az innováció megkockáztatása helyett, az ilyen vállalatok életképessége a 20. század utolsó évtizedére megkérdőjeleződött. A szocializmus gazdasági örökségének részét képezi, hogy az iparra aránytalanul összpontosított. A posztindusztriális, nyugati gazdaságokat uraló ágazatok gyengék voltak, vagy teljesen hiányoztak. A kelet-közép-európai gazdaságok olyan gyengék voltak, amelyek megérették a kizsákmányolásra, bármennyire is nem volt vonzó a feldolgozóiparuk. Az iparra való összpontosítás azt is jelentette, hogy az iparosodás megelőzte az urbanizációt, ami alulurbanizáltságot és szokatlanul vidéki proletariátust eredményezett. A szocializmus utáni első évtizedben a magánszektor gyorsan növekedett, amelynek legnagyobb motorja az új vállalkozások alapítása volt (Swain, 2011).

A szocializmusból a kapitalizmusba való áttérés nemcsak az országok gazdasági rendszereinek megváltoztatását jelentette, hanem a magánvállalkozásokkal kapcsolatos attitűdöt is, hiszen az eddig illegálisnak számított magánszektorbeli vállalkozói tevékenység már legálissá, továbbá alapvető fontosságúvá vált a gazdasági fejlődés megteremtéséhez ezekben az országokban (Ovaska & Sobel, 2005).

A kommunizmusban a karrierépítésre csak nagyon kevés kiváltságos embernek volt a lehetősége, a többségnek meg kellett elégednie, hogy a tömegben maradjon. A saját vállalkozások létrehozásához tőkére volt szükség, amely alatt értendő mind a fizika tőke és a társadalmi (hálózati) tőke is. Utóbbi biztosította a zárt informális csoportokat, bennfentes információkat és kiváltságokat. És mivel az eszközpénz-ellátottság elmaradt az országokban a vállalkozásindítás követelményeitől, így a társadalmi tőke volt, amely megoldotta e korlátozást (Benáček, 1995).

Megismerkedhettünk a szocializmus által érintett 20 országgal, valamint milyen változások mentek végbe részben ezekben az országokban, hogyan érintette a gazdaságot. Míg a kommunizmus idején inkább az ipari nagyvállalatok voltak a jellemzőek és az állami tulajdon, a rendszerváltozás magával hozta a magánszektor erősödését és az új, kisebb vállalkozások megjelenését. A szocializmus általi korlátozások csökkenésével, megszűnésével a következőkben a vállalkozások helyzetére fókuszálunk.

1.1 Vállalkozások a volt szocialista országokban

A Szovjetunió felbomlását követően az országok gazdasági rendszerei megváltoztak, valamint a magánvállalkozással kapcsolatos személyes hozzáállás és magatartás is. A korábban illegálisnak számító magánszektorbeli vállalkozás a gazdasági fejlődés és jólét megteremtése szempontjából kiemelt fontosságúvá vált (Ovaska & Sobel, 2005). A vállalkozások jelentőségét már a múlt században számos kutató hangsúlyozta. A vállalkozók elősegítik az új ötletek és új piaci formációk létrejöttét, a gazdasági növekedés katalizátoraiként tekintenek rájuk (Minniti, 1999), valamint létfontosságúak a piaci hatékonyság szempontjából (Kirzner, 1997).

Ez a tendencia századforduló után is megmaradt, a világ legtöbb gazdaságában a kkv-kat a munkahelyteremtés és a jólét megteremtésének mozgatórugójának tekintik, mind a fejlett és a fejlődő országokban egyaránt (St-Pierre, et al., 2015). Fontosságuk abban is rejlik, hogy meghatározóak a szegénység, az egyenlőtlenség és a munkahelyteremtés akadályainak kezelésében főként a vidéki területeken (Fiseha & Oyelana, 2015). A kkv-k a fenntartható fejlődési célok elérése mellett elősegítik a fenntartható gazdasági növekedést, munkahelyet biztosítanak az innovációt támogatva, az egyenlőtlenségeket csökkentve (Fonseca & Carvalho, 2019). A vállalkozókra tekinthetünk úgy, mint „a gazdasági növekedés katalizátorai”, „a piacok sikerének kulcsa”, vagy hogy „a piacok hatékonyságához létfontosságúak”, a lényeg mindegyik jelzőben ugyanaz: a vállalkozások hangsúlyos részét képezik a jól működő piaczgazdaságnak (Ovaska & Sobel, 2005).

A vállalkozások működését és fejlődését nagy mértékben befolyásolja az a környezet, amelyben működnek. Woźniak és társai kutatásukban a következő vállalati környezet definíciót használták: *"A vállalati környezet a különböző társadalmi, politikai, gazdasági, jogi, szervezeti, technológiai, kulturális és demográfiai feltételek összessége, amelyek nemzeti és globális jellegűek, és amelyek közvetlenül vagy közvetve befolyásolják a vállalkozások tevékenységét. Egyrészt lehetőségeket teremtenek a fejlődésre, másrészt bizonyos korlátokat szabnak"* (Woźniak, et al., 2019).

Kozma Ferenc a vállalkozások élet- és működőképességének négy korlátját határozta meg: piac, tőke, rátermettség (tervező, szervező emberek rátermettsége) és gazdaságpolitika (adott vállalkozásra vonatkozó segítő/akadályozó jellege). Ezen tényezők a vállalkozások működése, élete során végig jelen vannak, így az életgörbét tekintve bármikor korlátozható, akadályozható, végső soron hanyatláshoz vezethet. Egy vállalkozás annak arányában tekinthető sikeresnek, ha minél hosszabb szakaszig jut el az életgörbéjének pályáján, nem következik be a

„végkimerülés”, elavulás. Szükség van folyamatosan kisebb-nagyobb fejlesztésekre, újításokra, a piaci változások figyelembe vételére (Kozma, 1997).

A gazdasági fejlődésben betöltött szerepét a kkv-knak a múltszázad végétől kezdve folyamatosan fedezik fel, számos pozitív hatását azonosítják:

- versenyképesebb piacok jönnek létre, az információáramlás is fejlődik
- autonóm innováció, önfoglalkoztatás lehetőségének biztosítása
- munkahelyteremtés, a termelékenységi színvonal is folyamatosan növekszik
- más szektorból elbocsátottak „felszívása”, önállósuló vállalkozói terep támogatása
- vidékfejlesztés ösztönzése, helyi megtakarítások mobilizálása
- helyi nyersanyagok nagyobb mértékű felhasználása
- politikailag stabil és erős középosztály létrehozása [(Benáček , 1995) és (Muritala, et al., 2012)].

A foglalkoztatásban (munkahelyteremtés és megőrzés) és az új értékteremtésben való jelentős szerepük miatt az államoknak is érdeke a kkv-k támogatása, hogy hozzá tudjanak jutni a megfelelő munkaerőhöz, illetve továbbképzési lehetőségeket biztosítsanak számukra és megfelelő bérezéssel szolgáljanak, ezzel lehetővé téve a regionális fejlettségi különbségek csökkentését. Azonban a kkv-k a nagyvállalatokhoz képest hátrányban vannak a következőkben:

- nehezebben jutnak hitelhez
- kevesebb szakemberrel rendelkeznek, így a szabályozó rendszer változásaira nem képesek olyan gyorsan reagálni, lassabb az információáramlás
- az ár-érzékeny helyi piacokon nem nagyon tudnak árakat emelni (Árva, et al., 2018).

A vállalkozások jelentőségét már a múltszázadban felismerték, pozitív hatásait rendre több kutató ismerteti. Azonban különbséget kell tenni a kis-és közepesvállalkozások, valamint a nagyvállalatok között, mivel mind támogatásokban, szabályozásban másképp kerülnek értékelésre. A szocializmus által érintett 20 országban, illetve Oroszországban, hogy hogyan került meghatározásra kkv szektor azt a következőkben ismertetem.

1.2 KKV szektor meghatározása az egyes országokban

Az Európai Unióban meghatározásra került a mikro-, kis- és közepesvállalkozások meghatározása, amely az unióhoz csatlakozott országok esetében egységes. A fogalommeghatározásnál az alkalmazotti létszámot és a pénzügyi adatokat (forgalom és mérlegfőösszeg) vették figyelembe. A behatárolást a következő táblázat tartalmazza:

2. táblázat KKV meghatározás

Cégkategória	Létszám (fő)	Forgalom (millió €)	Mérlegfőösszeg (millió €)
Mikro	<10	≤2	≤2
Kicsi	<50	≤10	≤10
Közepes	<250	≤50	≤43

Forrás: (European Commission, 2003)

Ez a fogalommeghatározás jól illeszkedik az uniós jogszabályokba, biztosítja a szükséges rugalmasságot, így az EU tagállamai széles körben használják (European Commission, 2021), köztük Csehország (Osakwe, et al., 2015), Lengyelország (Woźniak, et al., 2019), Magyarország (Jeneiné Gerő, et al., 2021), Szlovákia (Ubreziová, et al., 2009), Albánia (OECD, 2022), Horvátország (Prenaj & Ismajli, 2018), Szlovénia (Florjancic & Lesjak, 2010), Észtország (Rozeik, 2013), Lettország (Kotane, 2017), Litvánia (Kovaite, et al., 2019) és Bulgária (ЗАКОН ЗА МАЛКИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ, 1999 (módosítva 2006)).

Bosznia-Hercegovinában a kkv-k besorolása nem egységes a gazdaságon belül, mindegyik entitás saját definíciót határoz meg két jogszabály alapján, azaz a számviteli és könyvvizsgálati törvény alapján, valamint a kisvállalkozások fejlesztésének előmozdításáról szóló törvény / a kkv-k fejlesztéséről szóló törvény alapján. Ezek meghatározását a következő táblázat tartalmazza (OECD, 2022).

3. táblázat KKV besorolás Bosznia-Hercegovina területén

			<i>Mikro</i>	<i>Kis</i>	<i>Közepes</i>
<i>EU</i>		Létszám (fő)	<10	≤50	≤250
		Forgalom (millió €)	<2	≤10	≤50
		Mérlegfőösszeg (millió €)	<2	≤10	≤43
<i>Bosznia-Hercegovinai Föderáció</i>	Törvény a számvitelről és a könyvvizsgálatról	Létszám (fő)	-	<50	<250
		Forgalom (millió BAM)	-	<2 (~1,02 millió €)	<8 (~4,08 millió €)
		Mérlegfőösszeg (millió BAM)	-	<1 (~0,51 millió €)	<4 (~2,04 millió €)
	Törvény a kisvállalkozások fejlesztésének elősegítéséről	Létszám (fő)	<10	<50	<250
		Forgalom (millió BAM)	≤0,4 (~204.000 €)	<4 (~2,04 millió €)	<40 (~20,41 millió €)
		Mérlegfőösszeg (millió BAM)	≤400.000 (~204.000 €)	<4 (~2,04 millió €)	<30 (~15,3 millió €)
<i>Boszniai Szerb Köztársaság</i>	Törvény a számvitelről és a könyvvizsgálatról	Létszám (fő)	<5	<50	<250
		Forgalom (millió BAM)	<0,5 (~255.000 €)	<2 (~1,02 millió €)	<8 (~4,08 millió €)
		Mérlegfőösszeg (millió BAM)	<0,25 (~128.000 €)	<1 (~0,51 millió €)	<4 (~2,04 millió €)
	Törvény a kkv-k fejlesztéséről	Létszám (fő)	<10	<50	<250
		Forgalom (millió BAM)	-	<19,55 (~9,95 millió €)	≤97,79 (49,73 millió €)
		Mérlegfőösszeg (millió BAM)	-	<19,55 (~9,95 millió €)	≤84 (42,71 millió €)
<i>Brcko körzet</i>	Törvény a számvitelről és a könyvvizsgálatról	Létszám (fő)	-	<50	<250
		Forgalom (millió BAM)	-	<2,8 (~1,43 millió €)	<4 (~2,04 millió €)
		Mérlegfőösszeg (millió BAM)	-	<1,4 (~0,71 millió €)	<8 (~4,08 millió €)

Forrás: (OECD, 2022)

Szerbiában hasonlóan Bosznia-Hercegovinához a kkv-k besorolása két jogszabály által kerül meghatározásra, az egyik a számviteli és könyvvizsgálati törvény, a másik egy rendelet az állami támogatás nyújtásának szabályairól. Az alkalmazotti létszám szerinti besorolás szintén megegyezik az EU által meghatározottal (OECD, 2022).

4. táblázat KKV besorolás Szerbiában

			<i>Mikro</i>	<i>Kis</i>	<i>Közepes</i>
EU		Létszám (fő)	<10	≤50	≤250
		Forgalom (millió €)	<2	≤10	≤50
		Mérlegfőösszeg (millió €)	<2	≤10	≤43
Szerbia	Törvény a számvitelről és a könyvvizsgálatról	Létszám (fő)	<10	<50	<250
		Forgalom (millió €)	<0,7	<8,8	<35
		Mérlegfőösszeg (millió €)	<0,35	<4,4	<17,5
	Rendelet az állami támogatás nyújtásának szabályairól	Létszám (fő)	-	<50	<250
		Forgalom (millió €)	-	≤10	<35
		Mérlegfőösszeg (millió €)	-	≤10	<17,5

Forrás: (OECD, 2022)

A koszovói kkv-k besorolása csak a foglalkoztatottsági méret szerint történik, amely pedig megfelel az EU meghatározásnak (OECD, 2022). Montenegró és Észak-Macedónia esetében csak a foglalkoztatottsági méret egyezik az EU által meghatározottal, a forgalom és a mérlegfőösszeg tekintetében eltérés van (OECD, 2022). Moldovában szintén csak a foglalkoztatási kritériumok egyeznek az EU-meghatározással, a forgalmi és mérlegbeli kritériumok alacsonyabbak, amely az alacsonyabb egy főre eső jövedelmet tükrözi (OECD, 2020).

5. táblázat KKV besorolás Montenegróban és Észak-Macedóniában

		<i>Mikro</i>	<i>Kis</i>	<i>Közepes</i>
<i>EU</i>	Létszám (fő)	<10	≤50	≤250
	Forgalom (millió €)	<2	≤10	≤50
	Mérlegfőösszeg (millió €)	<2	≤10	≤43
<i>Montenegró</i>	Létszám (fő)	<10	≤50	≤250
	Forgalom (millió €)	≤0,7	≤8	≤40
	Mérlegfőösszeg (millió €)	≤0,35	≤4	≤20
<i>Észak-Macedónia</i>	Létszám (fő)	<10	≤50	≤250
	Forgalom (millió €)	≤0,05	<2	<10
	Mérlegfőösszeg (millió €)	-	<2	<11
<i>Moldova</i>	Létszám (fő)	<10	≤50	≤250
	Forgalom (millió MDL)	<9 (0,46 millió €)	<25 (1,28 millió €)	<50 (2,56 millió €)
	Mérlegfőösszeg (millió MDL)	<9 (0,46 millió €)	<25 (1,28 millió €)	<50 (2,56 millió €)

Forrás: (OECD, 2022) és (OECD, 2020)

Fehéroroszországban a kkv-kat csak a foglalkoztatotti létszám alapján határozzák meg, vagyis mikrovállalat 15 főig, kisvállalkozás 16-100 fő, közepes vállalkozás 101-250 fő szerint. Azonban ezt a meghatározást a jogszabályokban sem használják következetesen, forgalom alapján határozzák meg például a kedvezményekre való jogosultságot (OECD, 2020).

Ukrajnában a foglalkoztatás és az éves jövedelem alapján kerülnek meghatározásra a kkv-k, amely nagyjából azonos az EU-meghatározással: mikrovállalat a 10 főnél kevesebb foglalkoztatott és 2 millió eurónál alacsonyabb forgalom, kisvállalkozás az 50 főnél kevesebb foglalkoztatott és 10 millió eurónál alacsonyabb forgalom, közepes vállalkozásnak tekintenek mindent, amely a többi kategóriába nem sorolható, nagyvállalatnak pedig a 250 főnél magasabb foglalkoztatotti létszám és 50 millió eurós forgalomnál nagyobb éves jövedelemre tesznek szert (OECD, 2020).

Romániában a foglalkoztatotti létszám szerinti meghatározás azonos az EU által meghatározottal, azonban szigorúbb, 8 millió eurós forgalommal maximalizálták, valamint csak azokat tekintik független kkv-knak, amelyekben a részvénytőke vagy a szavazati jogok tekintetében nem érik el a 25%-ot más cégek (Man & Macris, 2014).

Oroszországban a kkv szektor meghatározásánál legfeljebb 250 fő foglalkoztatott lehet a közép vállalkozásoknál, legfeljebb 100 fő a kisvállalkozásoknál és maximum 15 fő a mikrovállalkozásoknál. A bevételre vonatkozó korlátozásokat a következőképpen határozták meg: közepes vállalkozásoknál évi 2 milliárd rubel (~24 millió euró), kisvállalkozásoknál évi 800 millió rubel (9,6 millió euró) és mikrovállalkozásoknál évi 120 millió rubel (1,45 millió euró) (Borisova, et al., 2018).

Láthatóvá vált, hogy az Európai Unió által meghatározott mikro, kis- és közepes vállalkozásokra vonatkozó szabályozást a legtöbb országban átvették, csak néhány esetben van a forgalom és a mérlegfőösszeg tekintetében eltérés. Így könnyebben összehasonlíthatóvá válnak a különböző országokban működő vállalkozások.

A következőkben a modernizációhoz kapcsolódó szakirodalmat tekintem át.

2 A vállalkozások modernizációja

A vállalkozások modernizációját két felől közelítem meg: egyrészt technológiai szempontból, vagyis a vállalkozás működéséhez szükséges eszközök tekintetében, másrészt a szervezet működésének fejlettsége szempontjából. E két modernizáció jelentőségét a következőkben mutatom be.

2.1 Technológiai modernizáció

A 20. század végétől kezdve egyre meghatározóbbá vált az üzleti folyamatokban, a gazdasági életben a technológiai fejlődés, egyre hangsúlyosabbá váltak a technológia fejlesztések, innovációk. Kétségtelen, hogy a mai gazdaságban a technológia a vállalatok működésében is jelentős befolyásoló tényező, ugyanis jelenleg is hatékonyan kell működniük, de gondolniuk kell a jövőre is, amely a versenyelőny forrása. A gazdaságban jelentkező trendek, a technológia szerepének növekedése, a tudásalapú társadalom megjelenése mind-mind fejlesztésre kényszeríti a vállalatokat (Deutsch, et al., 2019). A vállalkozások hajtőerejének tekintik a technológiát az alapvető kompetenciák fejlesztése és a vállalati teljesítmény növelése szempontjából (Pelser, 2014).

Bár a kkv-k a gazdaság gerincét jelentik, nagy problémájuk a piaci változásokra való érzékenységük, kihívást jelent számukra a gyors technológiai fejlődéssel való lépés tartása. Mindez azért fontos, hogy megértsék a változó piaci igényeket, és a globális szabványoknak megfelelően alakítsák termékeiket. Tehát a kkv-k versenyképességében kulcsszerepet játszik a technológiai környezet (Das, et al., 2020). A magas növekedési potenciállal rendelkező vállalkozásoknak számos problémával kell szembenézniük, mint a nem optimális működési méret, technológiai elavulás, növekvő hazai és globális verseny, illetve a változékony, bizonytalan piaci környezet (Tripathi & Brahma, 2018). A globalizálódó piacok időszakában a vállalkozások piaci versenyképesség-növelésének alapvető eszközévé vált a technológia (Das, et al., 2020).

Maga a technológia szó görög eredetű, amely két szóból tevődik össze a *techne* és a *logos*, jelentése valami létrehozására vonatkozó gyakorlati képesség és a mögötte húzódó tudás összessége. Tapasztalható, hogy a technológia értelmezése tudományterületenként eltérő megközelítéseket használ. Egyrészt szűkebben értelmezve ember által létrehozott tárgyi eszközöket foglalja magába, amelyek hozzájárulnak bizonyos feladatok elvégzéséhez, ezt nevezik „hardvereknek”. De ezek a hardverek mögött szükséges a megfelelő tudás és képességek, vagyis a „szoftver”, ami hozzájárul ezeknek a fizikai eszközöknek a

létrehozásához, használatához. Vannak, akik a technológiát speciális tudások halmazaként definiálják, mások szerint pedig a technológiát négy elem szinergiája alkotja. E négy összetevő:

- „technoware”, ami tárgyi formában jelenik meg, mint gépek, eszközök, berendezések;
- „humanware”, amely az emberekhez kötődik, mint a képességek, készségek, kompetenciák;
- „infoware”, amely dokumentációk formájában jelenik meg, mint tervek, ábrák, leírások;
- „orgware”, ami pedig intézményesült formában jelenik meg, mint folyamatok, rendszerek ((Deutsch, et al., 2019) *alapján*).

Van, aki úgy definiálta a technológiát, hogy az eltérő típusú gépek és ezen gépek használatához szükséges képességekkel rendelkező munkaerő társítása, vagyis az új eszközök és azok alkalmazásához szükséges képességeket foglalja magába (Caselli, 1999).

A technológiai fejlődés olyan összetett folyamat, amely hozzájárul a gazdasági teljesítmény növekedéshez. A tőkefelhalmozás és a technológiai fejlődés kiegészítik egymást, az innovációk alapvetően a fizikai és a humán tőke kombinációjából születnek. A fizikai tőkeállomány műszaki színvonalát és volumenét többségében nem tartják relevánsnak a versenyképesség és növekedés szempontjából. Azonban néhány kutatásban igazolni tudták, hogy bár csak kis mértékben, de magyarázzák az országok közti teljesítménykülönbséget. Az innovációk jellemzően a fejlett gazdaságokban születnek, a fejletlenebb gazdaságok inkább csak átveszik ezeket. A kutatások eredményeként születnek innovációk, amelyek valamilyen technológiai fejlődést eredményeznek. Az országok adottságaiktól függően tudják integrálni az újításokat, és ezek a sajátosságok a technológia feltételrendszerét is meghatározzák (Csugány, 2013) (Szalavetz, 2004).

A vállalkozásoknak a versenyképességük fenntartása, a hosszútávú, hatékony működés érdekében a technológia fejlesztésre is kellő figyelmet kell fordítani. A szakirodalomban különböző meghatározásokat találhatunk a technológia meghatározására, amelyeket a vállalatoknak érdemes a mindennapjaik során szem előtt tartani. Egyetértek, hogy a technológia egy összetett halmaz, amelynél a fizikai megjelenés mellett hangsúlyosan megjelenik a mögötte húzódó tudás és képességek. Ennek vizsgálatánál meghatározó lehet, hogy mely országban működik a vállalkozás, mivel az országok gazdasági helyzete/fejlettsége eltérő lehet.

2.2 Szervezeti modernizáció

2.2.1 Modern szervezetek története, jellemzői

Modern szervezetektől nagyjából 250 éve beszélhetünk, mikor a 18. században a manufaktúrák megerősödtek, szervezetekben folyt már az ipari termelés jelentős része (Dobák & Antal, 2016). De mit is nevezünk szervezetnek? A meghatározásra vonatkozóan számos megfogalmazást találhatunk, amelyek között nincs számottevő eltérés.

„A szervezetek olyan, emberek és tárgyak alkotta rendszerek, amelyek tartós célt követnek, továbbá formális struktúrával és célszerű szabályokkal rendelkeznek.”

„A modern szervezetek szociális, vallási szerepe már elenyésző, elsősorban valamilyen társadalmi igényt kielégítő termékeket állítanak elő, vagy szolgáltatásokat nyújtanak.” (Dobák & Antal, 2016)

„Szervezet olyan rendszer, amelynek működése emberi cselekvéseken keresztül valósul meg.” (Chikán, 2020)

Tóth és Zéman (2018) a következő megállapításokat tették a szervezetek fogalmi meghatározására vonatkozóan:

- beépül a társadalmi környezetbe, feladatait és tevékenységeket pedig ez határozza meg
- a tárgyi elemek és az emberek kapcsolatrendszerén keresztül működnek, az emberek önként lépnek be, motiválhatók
- a működés során az értékteremtő folyamatokra koncentrálnak, meghatározó a megfelelő struktúra (Tóth & Zéman, 2018).

A szervezeteket tevékenységi területeik alapján lehet csoportosítani, amelyet az alábbi táblázat foglal össze:

6. táblázat A szervezetek és azok termékei

<i>Szervezeti típusok</i>	<i>A szervezet fő termékei</i>
<i>Politikai és államhatalmi: Parlament, bíróság, önkormányzatok</i>	törvények, határozatok, bírósági ítéletek
<i>Államigazgatási, közigazgatási: kormány, minisztériumok, hivatalok, hatóságok, felügyeletek, települési polgármesteri hivatalok</i>	határozatok, rendelkezések, végzések, ügyiratok intézése
<i>Ágazati:</i>	
<i>termelői (ipari, mezőgazdasági, építőipari)</i>	gyártmányok, termények, építőipari beruházások, építmények
<i>kereskedelmi (nagy- és kiskereskedelem)</i>	árak, szállítás
<i>szolgáltatásokat végző (ipari, szellemi)</i>	kutatás, szervezési dokumentációk, pénzügyi, hivatali tevékenység, ipari szolgáltató tevékenység
<i>banki, pénzügyi (bankok, pénzügyi felügyeletek, biztosítók)</i>	hitelügyintézés, számlavezetés, pénzügyi felügyelet, biztosítások
<i>oktatási (közoktatás, felsőoktatás, felnőttképzés)</i>	tudással rendelkező diák (tanuló)
<i>közművelődési (kulturális intézmények)</i>	műalkotások, esztétikai nevelés
<i>egészségügyi ellátó intézmények (szociális ellátók, civilszervezetek)</i>	a szociális ellátott és gondozott beteg
<i>fegyveres testületek (honvédség, rendőrség)</i>	őrzés, védelem, rendfenntartás
<i>médiák (kereskedelmi és közszolgálati)</i>	információs szolgáltatás, szórakoztatás, esztétikai és etikai nevelés
<i>egyházak</i>	lelki gondozás, etikai normák, oktatás, információk
<i>civil szervezetek (alapítványok, szakmai testületek)</i>	tudományos egyesületi munka, karitatív tevékenységek

Forrás: (Tóth & Zéman, 2018)

Gazdasági cél alapján a szervezeteket két csoportba lehet sorolni:

- *profitorientált szervezet*, amelynek célja a profit szerzés, hosszú távon a vagyon gyarapítása, ezek jellemzően a piaci tér vállalkozásai.
- *nem profitorientált szervezet*, amelynek célja társadalmi igényekkel kapcsolatos szükségletek kielégítése, feladatok teljesítése, ezek jellemzően a közszféra költségvetési intézményei, civil szervezetek (Tóth & Zéman, 2018).

A definíciók áttekintésével látható, hogy a szervezetek is egy összetett rendszerek, amelynél megjelennek a tárgyi elemek és az emberi cselekvések egyaránt. A szervezeteket különféle módon lehet csoportosítani, kategorizálni, az összehasonlíthatóságuk céljából pedig különféle módszereket alkalmaznak, hogy megnézzék az adott szervezetben a meghatározott elemek közül mi az, ami megvalósul és milyen mértékben.

2.2.2 Szervezeti érettségi modell

A szervezetek fejlesztésére és fenntartására vonatkozó kutatások három kritikus dimenziót állapítottak meg, amelyekre jellemzően összpontosítanak a szervezetek: emberekre (képességekkel, képességekkel), eljárások és módszerek, valamint eszközök és berendezések. Mindezeket a szervezetben alkalmazott folyamatok tartják össze. Napjainkban kiemelt fontosságú az emberek és a technológia a szervezetek életében, hiszen a technológia rohamosan jelentős mértékben változik egy évtized alatt, az emberek pedig többször váltanak munkahelyet karrierjük során. A folyamatok hozzájárulnak a folyamatosan változó világhoz való alkalmazkodáshoz, az emberek és a technológia megfelelő alkalmazásához a versenyképesség növelése céljából (CMMI Product Team, 2006). A változási folyamatban elengedhetetlen ezek integrálása, ha valódi előnyöket, fejlődést szeretnénk elérni. Mindezeket, az összehasonlítások és az adott szervezet fejlődésének méréséhez, mint a környezethez való alkalmazkodás, eredmények, gazdasági/társadalmi teljesítmény mérőszámaként a szervezeti érettség modell szolgál segítségül (Güell, 2020). A szervezeti érettség egy szervezet evolúciós folyamatára utal, az emberek, folyamatok, technológiai felkészültség és képesség milyen minőségben/szinten van kiépítve. A szervezeti érettség keretrendszerek alapján jól értékelhető, hogy az adott vállalat milyen szinten van. Az érettségi modell a meglévő elemek és adottságok alapján határozza meg a szinteket, és a modell külön-külön egy elemre fókuszálva is vizsgálható, de integráltan is (Presecan, 2021). Ebből kifolyólag számos érettségi modell típus létezik, például a termékfejlesztési érettségi modell, innovációs menedzsment érettsége, teljesítmény érettségi modell, képességek érettségi modellje (CMMI Product Team, 2006) (Güell, 2020). Az érettségi modellek vázát jellemzően öt szint alkotja (Güell, 2020), amely igaz a Capability Maturity Model, vagyis a képesség-érettségi modellre is, amelyet a szervezeti fejlődés jellemzésére használnak.

Az öt szint:

1. kezdeti
2. rögtönzött
3. strukturált
4. integrált
5. optimalizált.

Az első (kezdeti) szinten a szervezetben nincsenek jól bevált folyamatok, nem összpontosulnak a végső cél elérésére. Általában olyan termékeket árulnak, szolgáltatásokat nyújtanak, amelyekre szüksége van a piacnak, de gyakran előfordul, hogy nem tartják be az ütemtervet,

túl lépik költségvetésüket. Nem megfelelően strukturáltak a belső kommunikációs rendszerek, nincs megfelelő motiváció az alkalmazottak motiválására, elkötelezettségük kialakítására, nem mérik/értékelik az egyéni teljesítményt.

A második, rögtönzött szinten lévő szervezetek a folyamatokat a szabállyal összhangban tervezik és hajtják végre, habár még nem szabványosítottak. Meghatározásra kerültek az elvárások, nyomon követhetőek a végrehajtás folyamata. A projektekben képzetesebb munkaerőt alkalmaznak, bevonásra kerülnek az érdekelt felek az ellenőrzésbe.

A strukturált szinten a folyamatok már jól definiáltak, meghatározottak, szabványosítottak, strukturált módon jelennek meg. Azonban a nyomon követés az alacsonyabb szintekre még nem terjed ki. Az alkalmazottak tudatossága magasabb, legtöbb esetben már nyomon követik a teljesítményt és értékelik, képzési lehetőségeket is biztosítanak.

Az integrált szinten a szervezet törekszik a hatékonyság növelésére, a veszteségek csökkentésére. Mennyiségi célokat határoznak meg a minőségre és a folyamatok teljesítésére vonatkozóan. Ezeket különféle statisztikai és egyéb technika segítségével ellenőrzik és előre jelzik. Folyamatosan törekszenek a munkakörnyezet javítására, az elkötelezettség növelésére, a teljesítményértékelést a szervezet stratégiájához igazítják, pénzügyi és nem pénzügyi juttatásokkal értékelik.

A legfelsőbb, optimalizált szinten a stratégia jól kidolgozott, egyszerű, világos eszközökre támaszkodik. Innovatív folyamatfejlesztési célokat határoznak meg, amelyeket a változó üzleti környezethez igazodva felülvizsgálják és alakítanak ki. A folyamatok meghatározottak és szabványosítottak, amelyek a mérhető fejlesztési célokat támogatják. Jelentősen befektetnek a humán erőforrásba képzések által, valamint az új technológiákba. Az alkalmazottak elkötelezettek és motiváltak, bevonásra kerülnek. Több szempont alapján kerül kialakításra a teljesítményértékelési rendszer jutalmazása (CMMI Product Team, 2006) (Baglyos, 2022) (Presecan, 2021).

Ezek a szintek meghatározhatóak a szervezet fő működési eszközei esetében: eszközök, folyamatok, irányítás, architektúra és integráció. Ennek összefoglalását a következő táblázat tartalmazza.

7. táblázat Érettségi szintek szervezet fő területein

	<i>Eszközök</i>	<i>Folyamatok</i>	<i>Irányítás</i>	<i>Architektúra</i>	<i>Integráció</i>
Kezdeti (1)	nincs jelen	Következetlenség Összefüggéstelen Közvetlen eredményekre összpontosít Nincs folyamatorientált megközelítés Tevékenységek átfedése	Egyszerű és függőleges szervezeti diagram Informális ellenőrzési rendszer Nincs kifejezett stratégia Informálisan meghatározott felelősségi körök Nincs elszámoltathatóság	kezdeti megvalósítás	nem támogatott nincs ismeret korlátozott semmilyen szoftverhasználat vagy
Rögtönzött (2)	korlátozott	Nem szabványosított Koordinálatlan Folyamatjavítási kezdeményezések Tervezett tevékenységek Meghatározott elvárások	Belső orientált struktúra Feladatorientált egyének Feladatorientált munkacsoportok Nincsenek politikák és eljárások Nem egyértelmű folyamatok Paternalista mentalitás Decentralizált döntéshozatal	átmeneti	ad-hoc struktúrák szoftveralkalmazások ad-hoc használata
Strukturált (3)	meghatározott	Ellenőrzött Jól koordinált Strukturált Meghatározott folyamatok Korszerűsített folyamattevékenységek	Stratégiai célok és irányok A célok és célkitűzések inputja Rugalmas kezdeményezések Írásos eljárások Jól megfogalmazott politikák Rendszerkézikönyvek szilárd csapatszerkezetek Döntéshozó bizottságok	következetlen	Eltérő igazodás dokumentált szabványosított szoftvergyakorlatok és
Integrált (4)	többszintű	Dinamikus Funkciókon átívelő Áramvonalas Hatékony Hulladékcsökkentő Integrált támogatási és működési folyamatok	Interaktív ellenőrzési rendszerek Az eredmények aktív nyomon követése Feltérképezett folyamatok Irányítási keretrendszer	homogén	támogatott ellenőrzött szoftverfolyamatok
Optimalizált (5)	tökéletesen automatizált	Újratervezett Újraorientált Átlátható SMART kezdeményezések Dinamikus folyamatfelülvizsgálat Gyökér-okozati elemzés alkalmazása	Internalizált küldetés, jövőkép és értékek Rugalmas interfészek Multidiszciplináris készségek Autonóm struktúrák Felhatalmazott csapatok és egyének delegáló vezetési stílus	fenntarthatóan összehangolt	törekszik a kiválóságra innovatív technológiák

Forrás: (Presecan, 2021)

A képesség érettségi modell öt területet érintve vizsgálja a vállalkozásokat, amelyek meghatározóak a működés szempontjából. Ezen szempontok közül a folyamatok és az irányítás az, amely a kutatásom elvégzéséhez választott módszer, azaz kérdőív segítségével - véleményem szerint - mérhető. E két kategória van részletesebben kifejtve, logikusan következtethető, hogy az egyes érettségi szintekbe mi tartozik bele, ezáltal a kérdőív struktúrájába is könnyen beleilleszthető, a kitöltő számára is egyértelműen, közérthetően megfogalmazható hosszas magyarázás nélkül (ezáltal csökken a kitöltési idő hossza). A szervezeti érettségre, úgy gondolom, hogy befolyással van az adott ország kultúrája, milyen munkakörnyezeti viszonyok vannak jelen az adott országban és ez hatással lehet az ott működő vállalkozásra is. Így maga a képesség érettség is ennek függvényében változhat.

3 A kkv-szektor modernizációjával kapcsolatos elemzés

3.1 Kutatási kérdések

A szakirodalmak áttekintésével képet kaphattunk arról, hogy a kkv szektor a volt szocialista országokban hogyan került meghatározásra, valamint milyen technológiai és szervezeti modernizációs lehetőségek vannak. Mindezek alapján kerültek megfogalmazásra a kutatási kérdéseim, melyek a következők:

K1: Milyen összefüggés fedezhető fel a vállalkozás demográfiai jellemzői és az eszközállomány modernizáltsága, illetve a szervezeti modernizáció között?

Elsősorban a kutatásomban arra keresem a választ, hogy a volt szocialista országokban a már múltszázad óta működő vállalkozásoknál milyen a működéshez szükséges eszközállomány. A viszonylag hosszú ideje fennálló működés során hogyan változott az eszközök modernizáltsága, hiszen, ahogy a szakirodalmakban is olvasható, a piaci kihívásoknak való megfelelés érdekében szüksége van a vállalkozásoknak a fennmaradás érdekében e tényezőt is figyelembe venni (Kozma, 1997) (Csugány, 2013) (Szalavetz, 2004).

A szakirodalomban a szervezetek fejlettségi szintjét meghatározó módszerekről olvashatunk (CMMI Product Team, 2006) (Güell, 2020) (Presecan, 2021), így érdekesnek tartom megvizsgálni, hogy a volt szocialista országokban működő vállalkozások demográfiai jellemzői az eszközállomány modernizáltsága mellett a szervezet fejlettségi szintjét befolyásolja-e, a hosszabb idejű működés által a folyamataikban, illetve az irányításban fejlettebb működési eljárásokat alkalmaznak-e.

K2: Van-e összefüggés a piaci helyzet és az eszközállomány modernizáltsága, illetve a szervezeti modernizáció között?

Az előbbi kérdéshez kapcsolódóan vizsgálom azt is, hogy a versenypiaci helyzetet befolyásolja-e ez a modernizáltság, jelenthet-e előnyt az ugyanolyan iparágban tevékenykedő vállalkozások között a modernebb eszközállomány, illetve hátrányt a régebbi eszközök.

A szervezeti modernizáció esetében is érdemesnek találom megnézni, hogy a magasabb és alacsonyabb fejlettségi szinten levő vállalkozások között a versenyképesség szempontjából van-e előny, illetve hátrány.

K3: Befolyásolja-e a vállalkozás modernizáltságát, hogy melyik országban található?

Vizsgálom azt is, hogy fedezhető-e fel valamilyen különbség az országok között, hogy az egyes országokban működő vállalkozások modernizáltságában van-e lényeges különbség (Csugány,

2013) (Szalavetz, 2004), esetlegesen az Európai Unióhoz csatlakozott és nem tagországok között milyen van-e differencia. Az Európai Unió tagországok közötti összehasonlítás inkább eszközállomány modernizáltsága szempontjából vizsgálom, mivel a támogatások jellemzően ilyen célra fókuszálnak, a szervezeti érettségnél inkább a kulturális jegyek jelentkezhetnek.

K4: Van-e összefüggés vállalkozások eszközállományának modernizáltsága és a szervezet modernizáltsága között?

Végezetül megnézem, hogy a vizsgált két területi modernizáció között kimutatható-e valamilyen összefüggés, ha az egyik fejlett akkor a másik is, vagy ezek teljesen külön működnek-e egymástól.

3.2 Hipotézisek

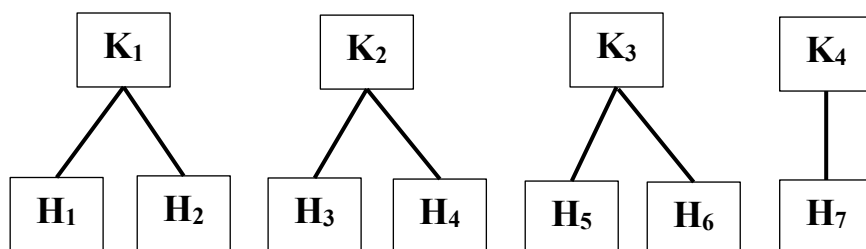
A kutatási kérdéseimhez a következő hipotéziseket fogalmaztam meg:

1. Kapcsolat van a vállalkozás működési kora és az eszközállomány állapota között.
2. A vállalkozás kora és a szervezet érettsége között kapcsolat van.
3. Kapcsolat van a vállalkozás piaci helyzete és az eszközállomány állapota között.
4. Kapcsolat van a vállalkozás piaci helyzete és a szervezet érettsége között.
5. Az Európai Unió tagországban működő vállalkozásoknak az eszközállománya modernebb.
6. Nincs összefüggés a vállalkozás székhelyének országa és a szervezet érettsége között.
7. Az eszközállomány kora (modernsége) és a szervezet érettsége között kapcsolat mutatható ki.

A szakirodalomban olvashattuk, hogy a vállalkozások élet- és működőképességének négy korlátja van: piac, tőke, rátermettség és gazdaságpolitika. Ezen tényezők mindvégig jelen vannak, folyamatosan fókuszban kell lennie a vállalkozás életében. Az életben maradáshoz szükség van folyamatosan kisebb-nagyobb fejlesztésekre, újításokra, a piaci változások figyelembevételére (Kozma, 1997). Továbbá, hogy befolyásolja-e a vállalkozást, hogy mely országban működik, hiszen az országok adottságaiktól függően tudják integrálni az újításokat (Csugány, 2013) (Szalavetz, 2004). Hipotéziseim e tényezők figyelembevételével is kerültek felállításra.

Az 1. ábrán szemléltettem, hogy az egyes hipotézisek mely kutatási kérdéseimhez kapcsolódnak. A K₁ kérdésem a vállalkozás demográfiai jellemzői, az eszközállomány modernizáltsága, illetve a szervezeti modernizáció közötti kapcsolatra vonatkozóan fogalmaztam meg, így a 3 változóra 2 hipotézist állapítottam meg. A K₂ kérdésemben piaci helyzet és a modernizáltság a hangsúlyos, míg a K₃-ban az ország lett az egyik változó, így

hasonlóan kapcsoltam hozzájuk 2-2 hipotézist. K₄ kérdésben pedig a kétféle modernizáltság kapcsolatára állítottam fel hipotézisem.



1. ábra: A kutatási kérdések és a hozzájuk kapcsolódó hipotézisek

Forrás: saját szerkesztés

4 Az elemzés során felhasznált anyagok és az elemzés módszere

4.1 Az alkalmazott kérdőív

A szakirodalom áttekintése után kutatásomhoz egy online primer kérdőíves felmérést végeztem. Célom, hogy lehetőleg minél több posztoszocialista országban, gazdasági tevékenységek egységes ágazati osztályozási rendszere alapján a feldolgozóipar területén (KSH, 2008) működő kkv-ra vonatkozó modernizációt felmérjem, amelyek már a múlt század óta működnek.

A kérdőív felépítését tekintve három fő részből áll:

1. **Demográfiai**, a vállalkozásokra vonatkozóan általános kérdések: mely országban működik, foglalkoztatotti létszám, alapítás éve, iparág, szervezeti forma, célpiac, versenytársak stb., de törekedtem arra, hogy semmilyen, a vállalkozás pontos beazonosítására vonatkozó kérdés ne szerepeljen, megőrizve az anonimitást.
2. **A vállalkozásban található eszközökre (termelőeszközökre) vonatkozó rész**: az adott életkorú eszközök milyen mennyiségben találhatók meg a vállalkozásnál, milyen módon kerültek ezek finanszírozásra, valamint a legfontosabb eszközök mennyire számítanak modernnek saját megítélés alapján. Ez utóbbi Likert-skálán került értékelésre, azon belül pedig páros, hatfokú skálán, hogy a semleges (középérték) válaszlehetőséget kiküszöböljem.² E szempontok járulnak hozzá az adott vállalat modernizációjának felméréséhez az eszközeire vonatkozóan.
3. Valamint, **a szervezeti folyamatokra, vezetésre vonatkozó rész**: öt állítás közül kellett kiválasztani, hogy melyik jellemzőbb az adott vállalkozásra, külön-külön a folyamatok és a vezetés tekintetében. A megfogalmazott állítások a Capability Maturity Model, vagyis a képesség-érettségi modell (CMMI Product Team, 2006) (Baglyos, 2022) (Presecan, 2021) alapján készültek. Ezek alapján pedig a vállalatok szervezeti érettségét mérem fel, szintekre bontva.

A posztoszocialista országokban működő vállalkozások az Orbis adatbázisból kerültek letöltésre, amely adatok között szerepeltek a vállalkozások elérhetőségei is, így célzottan, e-mail formájában küldhettem ki a kérdőívet. A kérdőív először csak magyar és angol nyelven készült. A különböző országokból legyűjtött összes vállalkozásnak 10%-ának került kiküldésre. Azonban, mivel van olyan ország, ahol ez a 10% 100 alatt van, így abban az országban működőket nem kerestem fel. Nehézséget jelentett, hogy az egyik legnagyobb e-mailezős

² forrás: <https://www.greelane.com/hu/tudom%3%a1ny-tech-math/t%3%a1rsadalomtudom%3%a1nyok/likert-scale-4685788/>

felületen a naponta küldhető e-mailek száma korlátozva van 500 darabban, így az első körben a kutatás elvégzésének céljából létrehozott felületeket letiltották. Később, egy másik típusúval sikerült napi 1500 e-mail kiküldése, de sok vállalkozásnál nem aktív elérhetőség szerepelt, így nem ért célba az üzenet. Valamint az is előfordulhat, hogy spam mappába került az üzenet, így sokan nem is találkoztak vele. Tapasztalat az, hogy nagyon alacsony a kitöltési hajlandóság, amely egyrészt a bizalmatlanságra vezethető vissza, másrészt, hogy első körben a külföldi országokban nem a saját nyelvükön került kiküldésre, hanem angolul, így nyelvi korlátok is felléphetek, ezért a második körben már az egyes országok nyelvére lefordításra került a kérdőív egy fordítóprogram segítségével. A második körös kérdőívek kiküldése már az első körben megtapasztalt módszer alapján történt, de még így sok esetben nem értek célba a kiküldött üzenetek, továbbra is tapasztalható volt a bizalmatlanság is.

4.2 Konceptualizálás és operacionalizálás

A megfogalmazott hipotézisek vizsgálatához szükséges az azokban szereplő fogalmak pontos definiálása, konceptualizálása, amelyet a következő táblázatban foglaltam össze.

8. táblázat Hipotézisekben használt fogalmak definiálása

Változók	Meghatározás
Vállalkozás működési kora	A vállalkozások alapítása éve óta eltelt idő (kor)
Eszközállomány állapota	A vállalkozásban előforduló eszközök kor szerinti állapota
Eszközállomány életkora	A vállalkozásban lévő eszközök átlagos életkora (kor)
<i>Eszközállomány értékora</i>	A vállalkozásban lévő eszközök életkora a mérlegértékkel súlyozva (súlyozott átlagkor)
Piaci helyzet	A vállalkozás versenyhelyzete és a célpiac nagysága
<i>Versenyhelyzet</i>	A versenytársak sokaságának kategorizálása (0=nincs, 1=kevés, 2=sok)
<i>Piac nagysága</i>	A piac behatárolása (1=helyi, 2=regionális, 3=országos, 4=nemzetközi)
Szervezeti érettség	Komplex mutató a modell alapján folyamat és irányítás részekkel
<i>Folyamatok érettsége</i>	A folyamatok érettségének szintezése (5 szint)
<i>Irányítási rendszer érettsége</i>	Az irányítási rendszer érettségének szintezése (5 szint)
Vállalkozás székhelye	A vállalkozás székhelyének országa (ország kód)

Forrás: saját szerkesztés

Továbbá szintén fontos meghatározni a változók mérési szintjét, operacionizálni, hogy a megfelelő módszerek kerüljenek alkalmazásra a vizsgálatok elvégzése során. Ezt a 9. táblázatban foglaltam össze.

9. táblázat A hipotézisekben szereplő változók mérési szintje

Változók	Mérési szint
Vállalkozás működési kora	Magas
Eszközállomány állapota	Magas
<i>Eszközállomány életkora</i>	Magas
<i>Eszközállomány értékora</i>	Magas
Piaci helyzet	Alacsony
<i>Versenyhelyzet</i>	Alacsony
<i>Piac nagysága</i>	Alacsony
Szervezeti érettség	Alacsony
<i>Folyamatok érettsége</i>	Alacsony
<i>Irányítási rendszer érettsége</i>	Alacsony
Vállalkozás székhelye	Alacsony

Forrás: saját szerkesztés

A kutatásom során primer kutatást végeztem, vagyis a saját kutatási céloknak megfelelően gyűjtöttem az adatokat, ezen belül pedig egyrészt kvantitatív elemzési módszert alkalmaztam (Sajtos & Mitev, 2007), másrészt pedig leíró statisztikai elemzést is készítettem. A leíró statisztikának célja, a mintában szereplők egy-egy változó szerinti eloszlásának jellemzése, vagyis a célcsoportról gyűjtött adatok rendszerezésére és leírására alkalmas (Csallner, 2015). A leíró statisztikai elemzéseket Excel táblázatkezelő segítségével készítettem, ahol különféle grafikonokon ábrázoltam a mintámban szereplő vállalkozások általános jellemzőit, különféle csoportosítások alkalmazásával. Ezzel a mintámról egy áttekintő képet kaphatunk. A megfogalmazott hipotézisek vizsgálatához különféle statisztikai módszereket alkalmaztam, amelyeket az SPSS programcsomag segítségével végeztem minden esetben. A hipotézisekben szereplő változóknak a mérési szintjét meg kellett határozni, mivel ez egyértelműen meghatározza az alkalmazandó elemzési módszert. A kutatásomban szereplő ismérvek számszerűek, számszerűsíthetők, ezért nevezhetők változóknak és mérésükre mérési skála alkalmazható. Ezen skáláknak két fajtája van: metrikus (magas mérési szintű) és nem metrikus

(alacsony mérési szintű) skála. A nem metrikus skála két típusa nominális (névleges) és ordinális (sorrendi) skála, ezek jellemzően egy-egy tulajdonság meglétét vagy hiányát mutatják. Metrikus skála az intervallum és az arányskála. Ebben az esetben a változók értéke szám, amelyeknél a különbség mérhető mennyiségben és mértékben, van mértékegységük (Csallner, 2015) (Sajtos & Mitev, 2007). A változók mérési szintjének meghatározásával kiválasztottam az alkalmazandó módszert, ennek értelmében keresztábra elemzést, varianciaszámítást, valamint korrelációs vizsgálatokat készítettem, ezen módszereket a megfelelő hipotéziseknél részletesebben kifejtem. A kapcsolatok erősségét a Cramer mutatóval számítottam. A kapcsolatok erősségére és irányára a szakirodalomban eltérő meghatározásokat találhatunk, a dolgozatomban az alábbi táblázatban szereplőket vettem alapul.

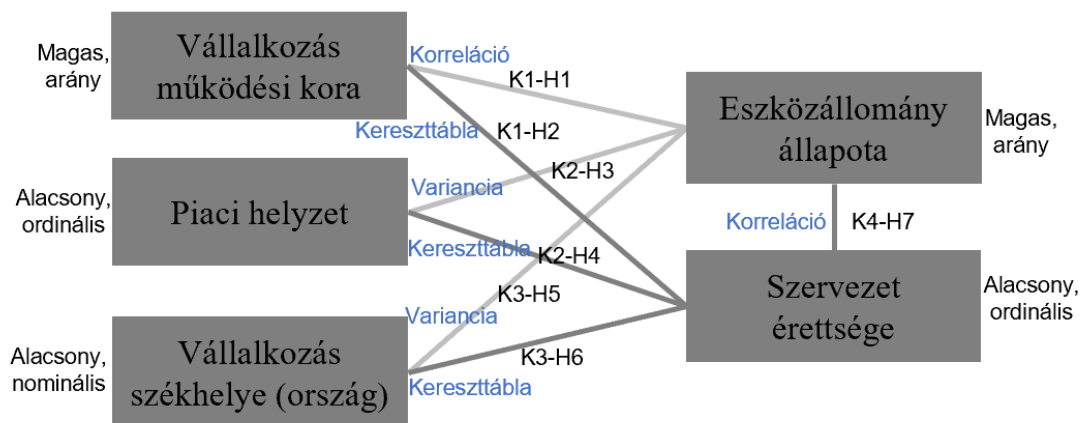
10. táblázat Kapcsolatok erőssége és iránya

<i>r</i> értéke	<i>Kapcsolat iránya (előjele) és erőssége</i>
$r = 1$	Tökéletes pozitív kapcsolat (függvényszerű lineáris kapcsolat)
$0,7 \leq r < 1$	Erős pozitív kapcsolat
$0,2 \leq r < 0,7$	Közepes pozitív kapcsolat
$0 < r < 0,2$	Gyenge pozitív kapcsolat
$r = 0$	Nincs lineáris kapcsolat
$-0,2 < r < 0$	Gyenge negatív kapcsolat
$-0,7 < r \leq -0,2$	Közepes negatív kapcsolat
$-1 < r \leq -0,7$	Erős negatív kapcsolat
$r = -1$	Tökéletes negatív kapcsolat (függvényszerű lineáris kapcsolat)

Forrás: (Csallner, 2015) alapján saját szerkesztés

4.3 A kutatás modellje

A kutatásomban szereplő változók, vagyis a vállalkozás működési kora, piaci helyzet, vállalkozás székhelye, eszközállomány állapota és a szervezet érettsége, valamint a hozzájuk kapcsolódó mérési szintek, statisztikai vizsgálatokat (korreláció, keresztábra, variancia) egy ábrában összesítettem, hogy átfogóan láthatóvá váljon milyen elemzési módszerek segítségével készítem el a vizsgálatomat.



2. ábra Kutatási modell

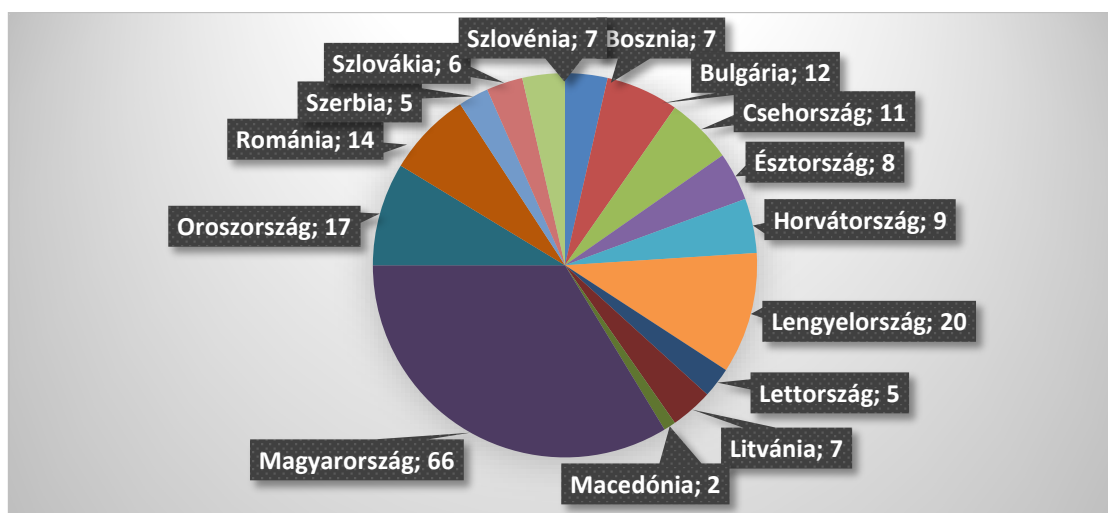
Forrás: saját szerkesztés

5 A kutatás részletes eredményei

A kutatásom elvégzéséhez releváns vállalkozásokat célzottan, e-mailen keresztül kerestem fel, összesen 16 posztszocialista országban, két körben történt a megkeresés, azonban egy országból egyetlen kitöltés sem érkezett, így végül 15 posztszocialista országban működő vállalkozásokat vizsgáltam. Az első körben a kérdőív csak angol és magyar nyelven volt elérhető, és így azt tapasztaltam, hogy sajnos a kitöltési hajlandóság nagyon alacsony, amely egyrészt a bizalmatlanság és másrészt a nyelvi korlátok miatt is lehet. Így összesen 50 kitöltésem érkezett, 36 Magyarországról, 14 más országokból (Horvátország, Lengyelország, Csehország, Románia, Litvánia és Szlovákia). Majd a második körös kérdéshez már egy fordítóprogram segítségével az egyes országok nyelvére lefordításra került a kérdőív, így már minden országban a vállalkozások saját nyelvén tudta kitölteni a kérdőívet, valamint a bizalmatlanság csökkentése érdekében magamról és a kutatásomról is több információt adtam meg. Így ebben a körben már több kitöltött kérdőív született, összesen 146. A két körben tehát 196 kitöltött kérdőív érkezett vissza.

5.1 Általános demográfiai jellemzők

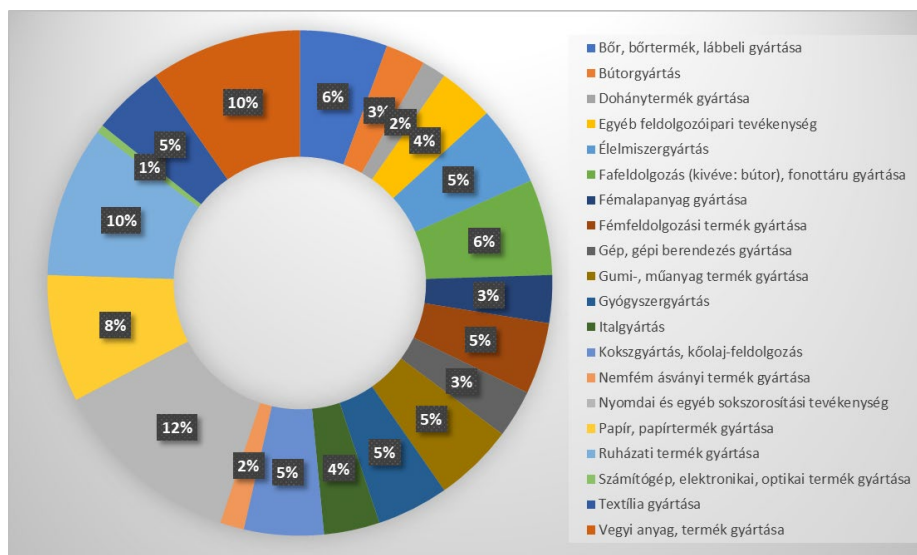
A beérkezett kérdőívek alapján először egy általános, leíró statisztikai elemzést végeztem, hogy átfogóan képet kapjunk a mintában szereplő vállalkozások demográfiai, általános jellemzőire vonatkozóan. A visszaérkezett 196 kitöltött kérdőív országonkénti megoszlása (kitöltések száma az adott országból, darab) az alábbi kördiagramon látható:



3. ábra Kitöltések megoszlása országonként

Forrás: saját szerkesztés

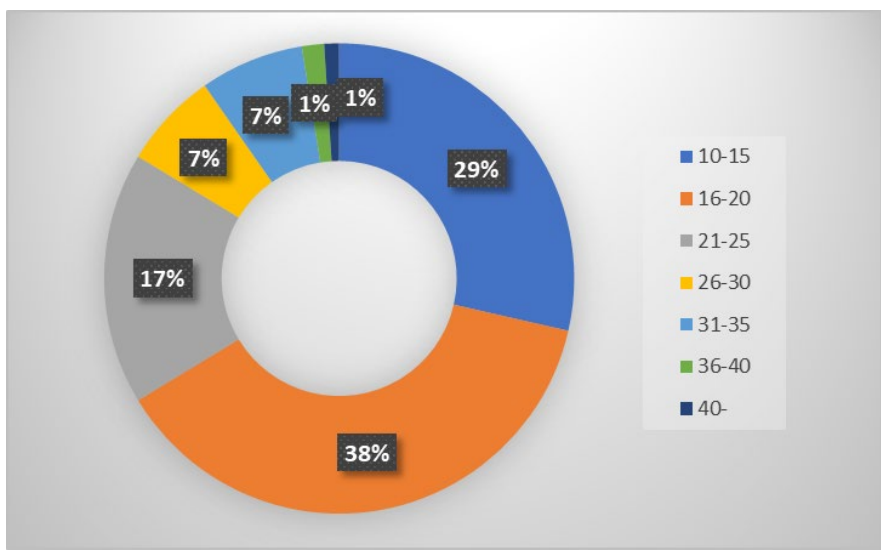
A feldolgozóiparon belül 23 alágazat közül jelölhették ki a saját működési területüket. Ezen ágazatok a TEÁOR'08 alapján kerültek felsorolásra. A válaszadók szerinti megoszlás a következő ábrán látható, ahol az adott iparágban működők kerültek ábrázolásra a válaszok darabszámát tekintve. 6-6 vállalkozás működik az *egyéb feldolgozóipari tevékenység* és az *élelmiszergyártás* területén, a mintámat tekintve ezeket jelölték legtöbbször (4.ábra).



4. ábra Vállalkozások működési terület szerinti megoszlása

Forrás: saját szerkesztés

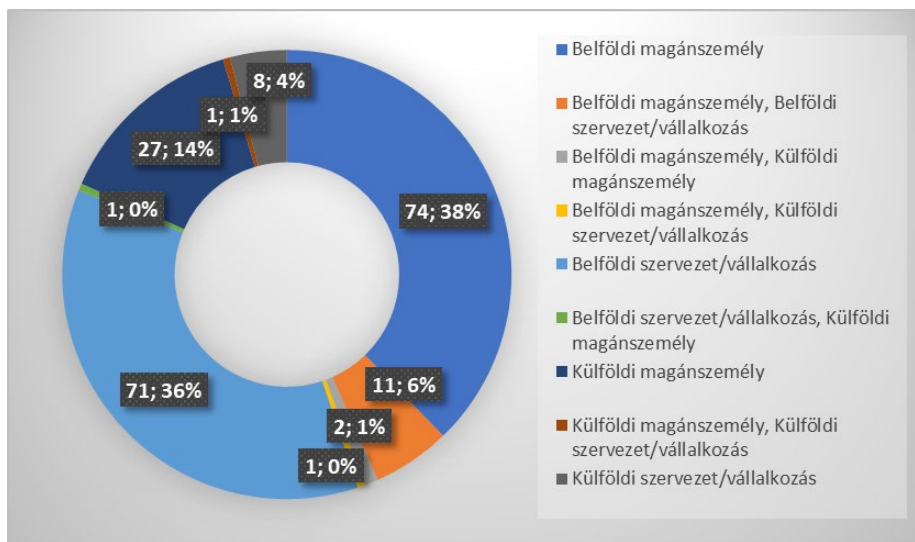
A vállalkozások alapítására vonatkozóan célt, hogy olyan vállalkozásokat vizsgáljak, amelyek már hosszú ideje működnek, akár a szocializmus ideje óta (vagyis múlt században alapították), vagy legalább már 10 éve működnek. A hosszabb távú működés által vizsgálom, hogy milyen mértékben tekinthető az adott vállalkozás modernnek az eszközök és a szervezeti érettség tekintetében. A válaszokat 5 éves intervallumokban csoportosítottam, és az 5. ábrán láthatóak a vállalkozások életkor szerinti megoszlása.



5. ábra A vállalkozások életkor szerinti megoszlása

Forrás: saját szerkesztés

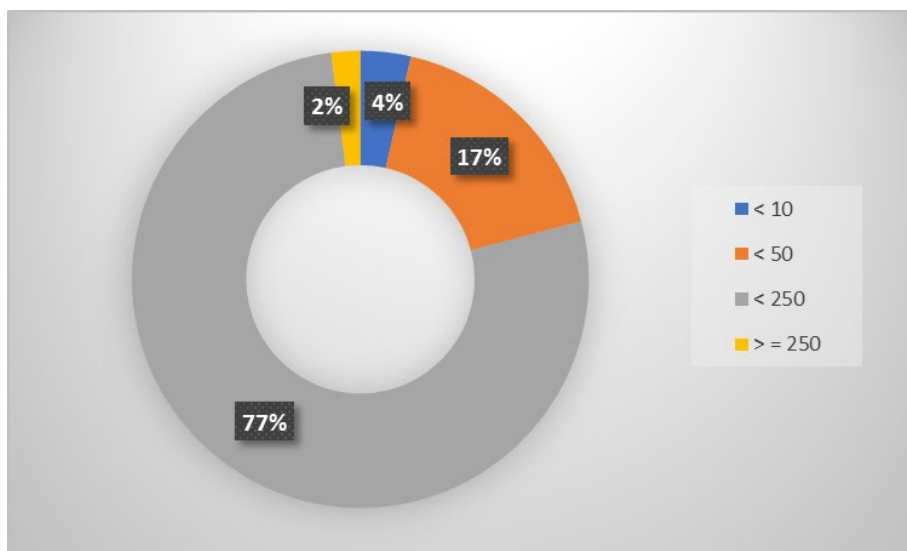
A tulajdonosi struktúrát tekintve belföldi magánszemély, belföldi vállalkozás/szervezet, külföldi magánszemély, külföldi vállalkozás/szervezet közül jelölhettek meg egyet vagy többet, amelyik igaz az adott vállalatra. A megoszlást a válaszok tekintetében a következő ábra tartalmazza:



6. ábra Tulajdonosi struktúra megoszlása a válaszadóknál

Forrás: saját szerkesztés

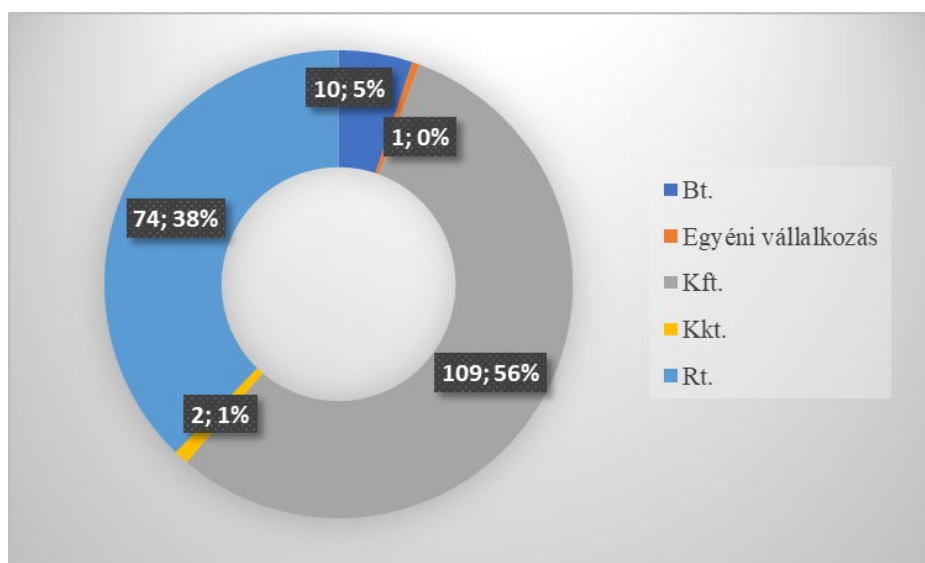
A vállalkozások foglalkoztatotti létszámára vonatkozóan is tettem fel kérdést. 10 fő alatti foglalkoztatottal 7 vállalkozás, 50 fő alattival 34 vállalkozás, míg 250 alattival 151 vállalkozás, és meglepő módon a válaszadók között volt 250 fő feletti foglalkoztatotti létszámmal működő vállalkozás is 4 darab, ezek megoszlása a következő ábrán látható.



7. ábra Foglalkoztatotti létszám szerinti megoszlás a válaszadók között

Forrás: saját szerkesztés

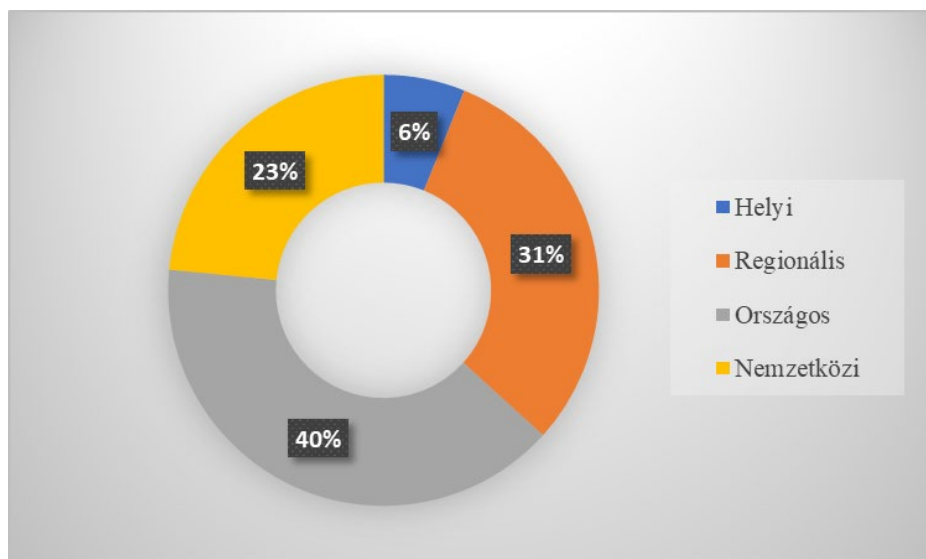
Kíváncsi voltam arra is, hogy milyen szervezeti formában működnek a vállalkozások. A válaszadó vállalkozások 56%-ának a szervezeti formája korlátolt felelősségi társaság, 38%-uk részvénytársaság (8. ábra).



8. ábra A válaszadó vállalkozások szervezeti forma szerinti megoszlása

Forrás: saját szerkesztés

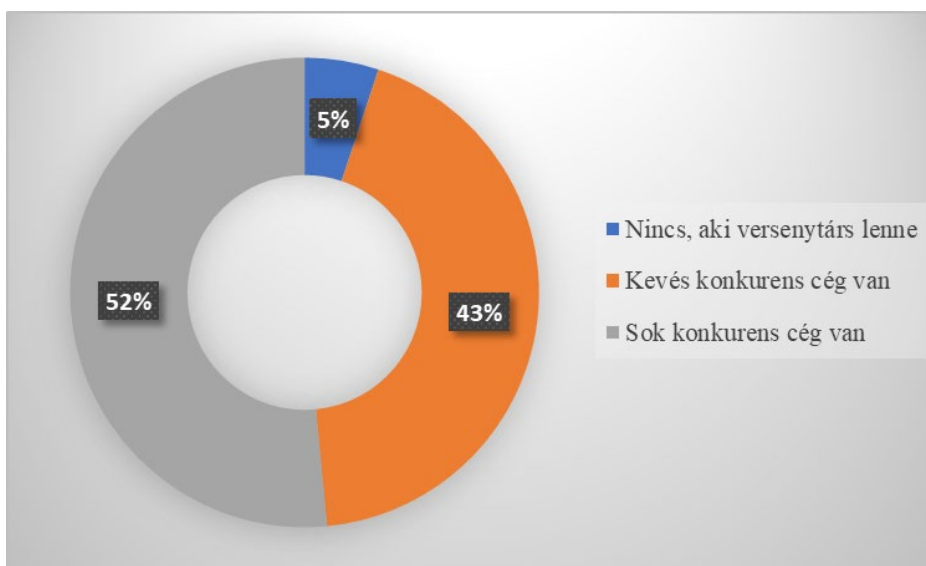
Megkérdeztem, hogy jellemzően milyen piacra termelnek: helyi, regionális, országos vagy nemzetközi. Látható az alábbi ábrán, hogy 40%-uk országos piacra termel, és csak nagyon csekély, 6% termel helyi piacra (9. ábra).



9. ábra Válaszadó vállalkozások célpia megoszlása

Forrás: saját szerkesztés

Felmértem a válaszadók körében, hogy saját megítélésük szerint a saját vállalkozásukhoz hasonló terméket/szolgáltatást hány más cég (versenytárs) kínál a vevőkörének jelenleg. Többségük, 52%-uk úgy ítélte meg, hogy sok konkurensük van a versenypiacon, és csupán csak 5%-a mondta azt a válaszadóknak, hogy nincs, aki versenytársuk lenne (10. ábra).

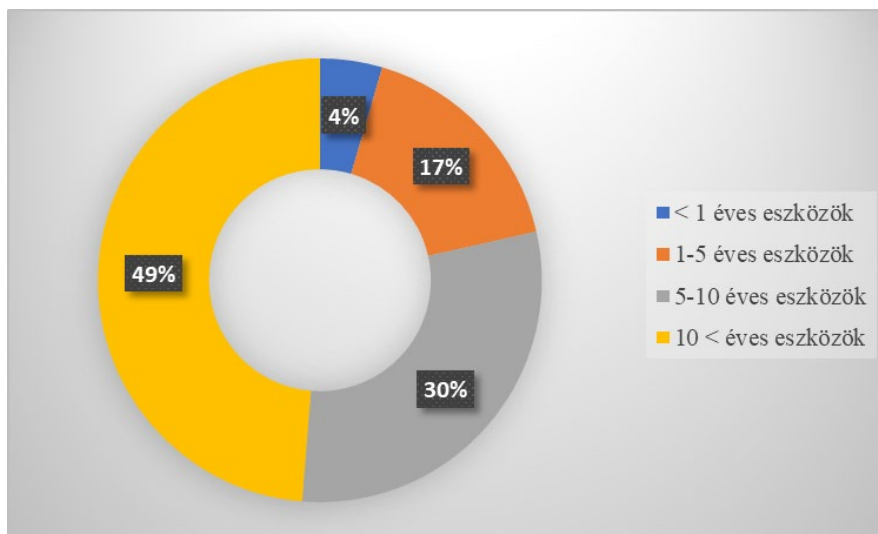


10. ábra A válaszadók versenytársak számára vonatkozó megítélése

Forrás: saját szerkesztés

A vállalkozásoknál található eszközállomány tekintetében kíváncsi voltam, hogy életkorukat tekintve hogyan oszlanak meg. Az összes válaszadót tekintve látható a következő ábrán, hogy

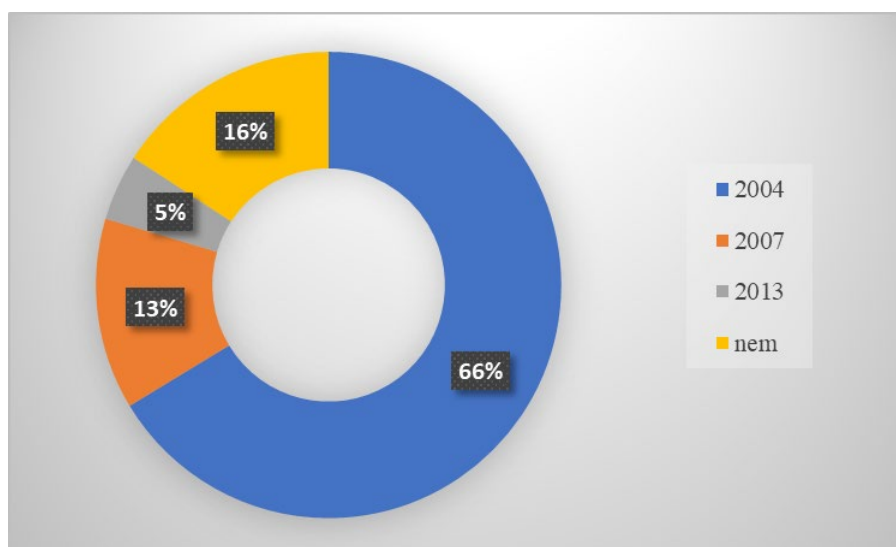
inkább idősebb eszközök találhatók meg a vállalkozásokban, míg fiatalabb csak minimális számban.



11. ábra A válaszadó vállalkozások eszközállományának életkori megoszlás

Forrás: saját szerkesztés

Ábrázoltam, hogy a visszaérkezett kitöltések vállalkozások országainak hány százaléka Európai Unió tagországa, valamint akik csatlakoztak melyik évben történt. Ezen megoszlás látható az alábbi ábrán:

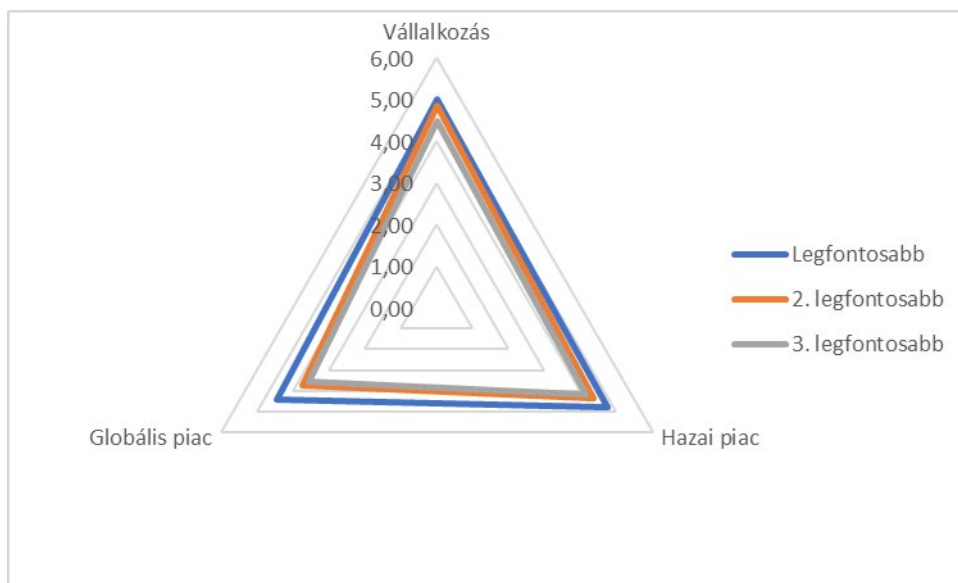


12. ábra Európai Unió tagság megoszlása a válaszadó vállalkozások országainál

Forrás: saját szerkesztés

Saját megítélésük szempontjából hatfokú Likert skálán kellett értékelniük, hogy a vállalkozásnak a három legfontosabbnak vélt eszköz mennyire számít modernnek a

vállalkozásban, a hazai piacon, valamint a globális piacon. 1-es jelentette, hogy nem számít modernnek, míg a 6-os, hogy modernnek számít. Többségük ezt az eszközt inkább modernnek ítélte meg (13. ábra).



13. ábra A válaszadó vállalkozások legfontosabb eszközeinek modernizáltsága

Forrás: saját szerkesztés

5.2 Hipotézisek vizsgálata

A következőkben a hipotézisekhez kapcsolódó vizsgálatokat mutatom be, a releváns módszerek alkalmazásával.

5.2.1 H₁: Kapcsolat van a vállalkozás működési kora és az eszközállomány állapota között.

Az első hipotézisem vizsgálatánál a két változó a vállalkozásnak a kora, másrészt az eszközöknek a kora. Az eszközök korát kétféle módon is néztem, egyrészt az eszközök életkorát, másrészt pedig az eszközök értékcorát. Az átlagos életkort úgy számítottam ki, hogy a termelőeszközök mennyiségét megszoroztam a kérdőívben behatárolt életkorok osztályközepével. Vagyis az egy évnél fiatalabb eszközök osztályközepe 0,5, az 1-5 éveseké 2,5, az 5-10 éveseké 7,5, a 10 évnél idősebbeké 12,5. Az osztályközepekkel való szorzást követően pedig leosztottam mindegyiket az adott életkor kategóriába tartozó eszközmennyiségek összegével, így kaptam meg az eszközök életkorát. A vállalkozás kora és az eszközök életkora is magas, arányskála mérési szintű változó (Sajtos & Mitev, 2007), Pearson-féle korrelációs vizsgálatot csináltam, és azt az eredményt kaptam, hogy a kapcsolat szignifikáns és gyenge [(Kovacsics, 1997) (Sajtos & Mitev, 2007) (Barna , et al., 2006)].

11. táblázat Korrelációs vizsgálat a vállalkozás kora és az eszközök kora között

Correlations			
		Kor	Átlagos életkor
Kor	Pearson Correlation	1	,186**
	Sig. (2-tailed)		,009
	N	196	196
Átlagos életkor	Pearson Correlation	,186**	1
	Sig. (2-tailed)	,009	
	N	196	196

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Forrás: saját szerkesztés

Ezek után megnéztem a vállalkozás életkora és az átlagos értékkor kapcsolatát is. Az átlagos értékkor az életkorral súlyozott mérlegérték arányt jelenti. Azaz, a kiszámítás menete hasonlóan történt az eszközök életkorához, csak ebben az esetben nem az adott korkategóriába tartozó termelőeszközök mennyiségét szoroztam meg az a korok osztályközepével, hanem az összes eszköz értékének arányához viszonyított adott korkategóriába tartozó termelőeszközök arányát. Ebben az esetben is mindkét változó magas mérési szintű, így Pearson-féle korrelációs vizsgálat volt a releváns módszer. Azt kaptam eredményül, hogy a kapcsolat szignifikáns és közepesnél erősebb.

12. táblázat Korrelációs vizsgálat a vállalkozás életkora és az eszközök értékkora között

Correlations			
		Kor	Átlagos értékkor
Kor	Pearson Correlation	1	,358**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	196	196
Átlagos értékkor	Pearson Correlation	,358**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	196	196

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Forrás: saját szerkesztés

Ezen kapott eredményekkel igazolni tudtam első hipotézisem, mivel mindegyik esetben szignifikáns kapcsolat van. ***Tehát kijelenthető, hogy a vállalkozás működési kora és az eszközállomány elavultsága között kapcsolat van. Minél magasabb a vállalkozás kora, annál idősebb az eszközállománya.***

5.2.2 H₂: A vállalkozás kora és a szervezet érettsége között kapcsolat van.

Második hipotézisem vizsgálatánál keresztábra elemzést végeztem. A keresztábra-elemzés az egyik leggyakrabban alkalmazott, széleskörben elterjedt módszer, amelynek segítségével állapítható meg, hogy két változó között van-e kapcsolat. A keresztábra elemzés előnye közé tartozik, hogy bármilyen skálán mért változó vizsgálatára alkalmas (Sajtos & Mitev, 2007). A

szervezet érettsége két összetevőből épül fel: egyrészt a szervezetben lévő folyamatokból, másrészt a szervezetben lévő irányítási rendszer fejlettségéből, mindegyik esetben egy ötszintű skáláról van, megadott kijelentések adott fejlettségi szintet jelentenek, amelyek a szakirodalmi áttekintésben kifejtésre kerültek. Ezért ezen hipotézis vizsgálatánál megnéztem külön-külön is e kettő összetevővel való kapcsolatot, és végül összességében, a hipotézisben is megfogalmazott két változót.

Először a vállalkozás korát vettem össze a folyamatokra kapott értékekkel. E két változó közötti összefüggésnek a vizsgálatát a Pearson-féle Khi-négyzet sorban találjuk az alábbi táblázatban. Az *Asymptotic Significance (2-sided)* oszlopban az érték 0,046, amely azt jelenti, hogy a szignifikanciaszint kisebb, mint 0,05, azaz elvetjük, hogy a két változó között nincs összefüggés, elvetjük a nullhipotézist. Szignifikáns összefüggés van a vállalkozás kora és a szervezet érettsége között, a kapcsolatról még nincs információ.

13. táblázat A vállalkozás kora és a szervezetben lévő folyamatok keresztábra elemzése

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	142,806 ^a	116	,046
Likelihood Ratio	104,785	116	,763
Linear-by-Linear Association	9,841	1	,002
N of Valid Cases	196		

a. 145 cells (96,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

Forrás: saját szerkesztés

Mivel van összefüggés a két változó között, ezért a kapcsolat erősségét is vizsgálni kell. Az alábbi táblázatban látható a Cramer V mutató, amely értékét tekintve azt mutatja, hogy a két változó közötti a kapcsolat közepesnél erősebb, ugyanazt a szignifikancia szintet mutatva.

14. táblázat A vállalkozás kora és a szervezetben lévő folyamatok kapcsolat erősségének vizsgálata

Symmetric Measures						
			Value	Asymptotic Standard Error ^a	Approximate T ^b	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi		,854			,046
	Cramer's V		,427			,046
Interval by Interval	Pearson's R		-,225	,065	-3,211	,002 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation		-,204	,069	-2,905	,004 ^c
N of Valid Cases			196			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Forrás: saját szerkesztés

A következő lépésként megnéztem a vállalkozás kora és az irányítás közötti kapcsolatot. Ugyanazon lépéseken mentem keresztül, mint az előbbi elemzésnél. A 15. táblázat Pearson-féle Khi-négyszet sort figyelembe véve vizsgáljuk a szignifikanciát. Az *Asymptotic Significance (2-sided)* oszlopban az érték 0,254, amely nagyobb a 0,05-ös küszöbértéknél, tehát a két változó nem szignifikáns.

15. táblázat A vállalkozás kora és a szervezetben lévő irányítási rendszer keresztábra elemzése

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	125,688 ^a	116	,254
Likelihood Ratio	115,067	116	,507
Linear-by-Linear Association	8,762	1	,003
N of Valid Cases	196		

a. 145 cells (96,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,02.

Forrás: saját szerkesztés

A két változó közötti kapcsolatot is megvizsgáltam, szintén a Cramer V mutatót figyelembe véve, amely ebben az esetben 0,4, azaz közepesen erős kapcsolat van a vállalkozás kora és a szervezetben lévő irányítás között.

16. táblázat A vállalkozás kora és a szervezetben lévő irányítás kapcsolat erősségének vizsgálata

		Symmetric Measures			
		Value	Asymptotic Standard Error ^a	Approximate T ^b	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,801			,254
	Cramer's V	,400			,254
Interval by Interval	Pearson's R	-,212	,069	-3,021	,003 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-,157	,072	-2,211	,028 ^c
N of Valid Cases		196			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Forrás: saját szerkesztés

Végezetül a vállalkozás kora, és a komplex változót, azaz a szervezet érettsége közötti viszonyt vizsgáltam. Az előbbi struktúra mentén haladva, Pearson-féle Khi-négyszet sort figyelembe véve az érték jelen esetben 0,143, amely nagyobb 0,05-nél, tehát nem szignifikáns.

17. táblázat A vállalkozás kora és a szervezet érettsége keresztábra elemzése

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	132,269 ^a	116	,143
Likelihood Ratio	110,187	116	,635
Linear-by-Linear Association	8,433	1	,004
N of Valid Cases	196		

a. 145 cells (96,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,01.

Forrás: saját szerkesztés

Megvizsgáltam a kapcsolatot is a két változó között, az alábbi táblázatból leolvasható, hogy a Cramer V mutató 0,411, amely azt jelenti, hogy a kapcsolat közepesnél erősebb.

18. táblázat A vállalkozás kora és a szervezeti érettség kapcsolat erősségének vizsgálata

		Symmetric Measures			
		Value	Asymptotic Standard Error ^a	Approximate T ^b	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,821			,143
	Cramer's V	,411			,143
Interval by Interval	Pearson's R	-,208	,062	-2,961	,003 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	-,169	,069	-2,390	,018 ^c
N of Valid Cases		196			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

Forrás: saját szerkesztés

Második hipotézisem vizsgálatánál a szervezeti érettség változót a két összetevő elemére bontva is megvizsgáltam, hogy van-e kapcsolat a vállalkozás korával, illetve magát a szervezeti érettség változót is vizsgáltam keresztábra elemzés módszerét alkalmazva. A kor és a szervezeti folyamatok érettsége között kaptam egyedül szignifikáns eredményt, a kapcsolat közepesen erős. A kor és a szervezetben lévő irányítás érettsége, illetve a szervezeti érettséggel nézve a 0,05-ös szignifikancia szinten nézve nem szignifikánsak, a kapcsolat mindegyik esetben közepesen erős. **Így ezek alapján elvetem a második hipotézisem, nincs kapcsolat a vállalkozás kora és a szervezet érettsége között.**

5.2.3 H₃: Kapcsolat van a vállalkozás piaci helyzete és az eszközállomány állapota között.

A harmadik hipotézisem vizsgálatánál megnéztem, hogy milyen kapcsolat van a vállalkozás versenyhelyzete és az eszközállomány állapota között. A vállalkozás versenyhelyzetét tekintve három válaszlehetőség volt: nincs versenytárs (0), kevés versenytárs van (1), vagy sok versenytárs van (2), így ez ordinális változó. Ebben az esetben variancia elemzést végeztem. A varianciaanalízis azt vizsgálja, hogy két vagy több csoport átlaga között van-e különbség. Feltétele a szóráshomogenitás, azaz a független változó különböző szintjei mellett azonos szórással kell rendelkeznie a függő változónak (Sajtos & Mitev, 2007).

Az alábbi táblázatban az látható hogyan alakulnak eszközök állapota az egyes piaci helyzetekben. A sok versenytárs van a piacon, ott a legmagasabb az érték, és minél kevesebb a versenytárs, annál alacsonyabb ez az érték az eszközökre vonatkozóan a mintámat tekintve.

19. táblázat Az eszközök állapota az egyes piaci helyzet tekintetében

Descriptives									
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
						Lower Bound	Upper Bound		
Átlagos életkor	0	10	7,158	1,938	,613	5,772	8,545	4,3333	10,500
	1	85	7,575	2,608	,283	7,0123	8,137	1,738	12,500
	2	101	7,877	2,640	,263	7,355	8,398	2,635	12,500
	Total	196	7,709	2,591	,185	7,344	8,074	1,738	12,500
Átlagos érték	0	10	4,755	2,198	,695	3,182	6,327	2,313	8,650
	1	85	5,646	2,498	,271	5,107	6,185	1,550	11,273
	2	101	5,773	2,273	,226	5,325	6,222	1,667	11,273
	Total	196	5,666	2,368	,169	5,333	5,999	1,550	11,273

Forrás: saját szerkesztés

A szórások homogenitásának vizsgálatát is elvégeztem, amely a 20. táblázatban látható. Nem szignifikáns (0,164), ezért a szórás-homogenitás teljesül.

20. táblázat Szórások homogenitásának vizsgálata

Test of Homogeneity of Variances						
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.	
Átlagos életkor	Based on Mean	1,824	2	193	,164	
	Based on Median	1,985	2	193	,140	
	Based on Median and with adjusted df	1,985	2	192,523	,140	
	Based on trimmed mean	1,793	2	193	,169	
Átlagos érték	Based on Mean	,736	2	193	,480	
	Based on Median	,723	2	193	,487	
	Based on Median and with adjusted df	,723	2	191,587	,487	
	Based on trimmed mean	,753	2	193	,472	

Forrás: saját szerkesztés

A 21. táblázatból kiolvasható a csoportok közötti, csoporton belüli és a teljes eltérés négyzetösszegek, valamint a szignifikancia szint, amely 0,579 és 0,431, vagyis magasabb mint 0,05, így nem szignifikáns, a várható értékek között nincs érdemi különbség.

21. táblázat Anova tábla eszközállomány állapota és piaci helyzet

		ANOVA				
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Átlagos életkor	Between Groups	7,398	2	3,699	,548	,579
	Within Groups	1302,089	193	6,747		
	Total	1309,487	195			
Átlagos értékkor	Between Groups	9,507	2	4,754	,846	,431
	Within Groups	1084,053	193	5,617		
	Total	1093,561	195			

Forrás: saját szerkesztés

A vizsgálat elvégeztekével tehát elmondható, hogy a vállalkozás piaci helyzete és az eszközállomány állapota között nincs kapcsolat. A harmadik hipotézisem elvetem.

5.2.4 H4: Kapcsolat van a vállalkozás piaci helyzete és a szervezet érettsége között.

Az negyedik hipotézisem vizsgálatához keresztábla elemzést végeztem, a versenyhelyzet és a szervezeti érettség között. A vizsgálatot hasonló módon végeztem el, mint a második hipotézisemnél. A szervezeti érettség tekintetében szintén megvizsgáltam külön-külön elemekre bontva, mint a folyamatok és irányítás, valamint összességében is, hogy nem történt meg e kettéválasztás. A piaci helyzet szintén a versenytársak számosságát jelenti, hogy nincs (0), kevés (1) vagy sok (2) van ugyanazon iparágban, amelyben az adott vállalkozás működik.

Először a piaci helyzetet a szervezeti folyamatok érettségével vizsgáltam. A Pearson-féle Kínégyszet sorban, az *Asymptotic Significance (2-sided)* oszlopban az érték 0,232, amely azt jelenti, hogy a szignifikanciaszint magasabb, mint 0,05, azaz nem szignifikáns, a két változó között van összefüggés (nullhipotézis).

22. táblázat A piaci helyzet és a szervezeti folyamatok fejlettségének szignifikancia vizsgálata

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,499 ^a	8	,232
Likelihood Ratio	11,410	8	,180
Linear-by-Linear Association	,006	1	,938
N of Valid Cases	196		

a. 7 cells (46,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,10.

Forrás: saját szerkesztés

Ugyan nincs szignifikancia a két változó között, a kapcsolat erősségét is vizsgáltam. Az alábbi táblázatban látható a Cramer V mutató, amely értékét tekintve azt mutatja, hogy a két változó között gyenge a kapcsolat, ugyanazt a szignifikancia szintet mutatva.

23. táblázat Kapcsolat erőssége a szervezeti folyamatok és piaci helyzet között

Symmetric Measures			
		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,231	,232
	Cramer's V	,164	,232
N of Valid Cases		196	

Forrás: saját szerkesztés

A következő lépésként megnéztem a piaci helyzet és az irányítás fejlettsége közötti kapcsolatot. Ugyanazon lépéseken mentem keresztül, mint a korábbi elemzéseknél. A 24. táblázat Pearson-féle Khi-négyzet sort figyelembe véve vizsgáljuk a szignifikanciát. Az *Asymptotic Significance (2-sided)* oszlopban az érték 0,530, amely nagyobb a 0,05-ös értéknél, tehát a két változó nem szignifikáns.

24. táblázat A piaci helyzet és a szervezeti irányítás fejlettségének szignifikancia vizsgálata

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,066 ^a	8	,530
Likelihood Ratio	8,679	8	,370
Linear-by-Linear Association	,046	1	,831
N of Valid Cases	196		

a. 7 cells (46,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,20.

Forrás: saját szerkesztés

Megnéztem, hogy milyen a kapcsolat erőssége a két változó között, és ebben az esetben is, hasonlóan előzőhöz, gyenge a kapcsolat (0,134).

25. táblázat A piaci helyzet és a szervezeti irányítás fejlettsége közötti kapcsolat vizsgálata

Symmetric Measures			
		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,190	,530
	Cramer's V	,134	,530
N of Valid Cases		196	

Forrás: saját szerkesztés

Végezetül a piaci helyzet és a komplex változót, azaz a szervezet érettsége közötti kapcsolatot vizsgáltam. Az előbbi struktúra mentén haladva, Pearson-féle Khi-négyszet sort figyelembe véve az érték jelen esetben 0,659, amely nagyobb 0,05-nél, tehát nem szignifikáns.

26. táblázat A piaci helyzet és a szervezeti érettség szignifikancia vizsgálata

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,892 ^a	8	,659
Likelihood Ratio	6,000	8	,647
Linear-by-Linear Association	,002	1	,967
N of Valid Cases	196		

a. 7 cells (46,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,10.

Forrás: saját szerkesztés

És e két változó közötti kapcsolatot is vizsgáltam, amely az előző tapasztalatok alapján szintén gyenge kapcsolatot (0,123) eredményezett.

27. táblázat A piaci helyzet és a szervezeti érettség közötti kapcsolat vizsgálata

Symmetric Measures		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,173	,659
	Cramer's V	,123	,659
N of Valid Cases		196	

Forrás: saját szerkesztés

A negyedik hipotézisem elemzésénél a piaci helyzetet vizsgáltam a szervezeti folyamatok, irányítás érettsége, valamint maga a szervezeti érettség tekintetében. Mindhárom esetben azonos eredményt kaptam, vagyis gyenge a kapcsolat az adott két-két változó között, és nem szignifikáns. ***Ez alapján mondható, hogy nincs kapcsolat a vállalkozás piaci helyzete és a szervezet érettsége között. Így a negyedik hipotézisem elutasítom.***

5.2.5 H₅: Az Európai Unió tagországban működő vállalkozásoknak az eszközállománya modernebb.

Ötödik hipotézisemnél a két változóm az országok, ahol a vállalkozások székhelye van, valamint az eszközállomány állapota. A vállalkozás székhelyországa alacsony mérési szintű, nominális változó (különböző országok). A vállalkozások székhelyországát tekintve úgy vizsgáltam, hogy Európai Unió tagország-e vagy sem. A mintámban szereplő vállalkozások közül 165-en olyan országban működnek, amelyek tagjai az EU-nak, míg csupán csak 31 vállalkozás van nem EU-s tagországból.

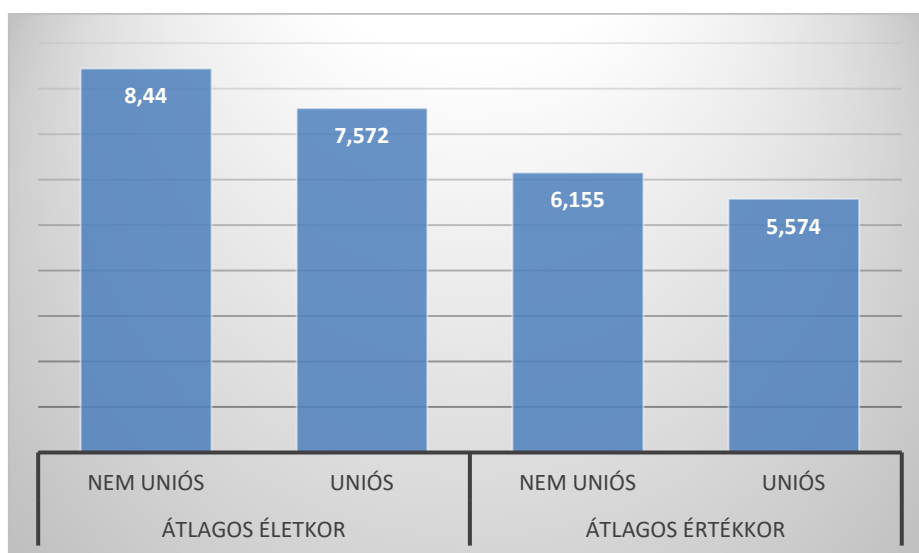
Az eszközállomány állapota magas mérési szintű, arányskála. Ebben az esetben is az eszközállomány állapota ketté bontva került vizsgálatra: átlagos életkor és átlagos érték. Az eszközök életkora továbbra is súlyozva van az eszközmennyiséggel, az átlagos érték az életkorral súlyozott mérlegérték arányt jelenti. Ebben az esetben szintén varianciaelemzés módszerét alkalmaztam.

Az alábbi táblázatban az látható hogyan alakulnak eszközök állapota aszerint, hogy uniós tagországról van szó vagy sem. Látható, hogy többségük uniós tagországban működik, és ezeknek a vállalkozások eszközeinek az átlagos életkora és értékora alacsonyabb, mint a nem uniós tagországban működő vállalkozásoké, ezt oszlopdiagramon is ábrázoltam.

28. táblázat Az eszközök állapota az uniós és nem uniós tagországok tekintetében

Descriptives									
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
Átlagos életkor	Nem	31	8,440	2,287	,411	7,601	9,279	3,595	11,071
	Igen	165	7,572	2,628	,205	7,168	7,976	1,738	12,500
	Totál	196	7,709	2,591	,185	7,344	8,074	1,738	12,500
Átlagos érték	Nem	31	6,155	2,312	,415	5,307	7,003	1,550	9,650
	Igen	165	5,574	2,374	,185	5,209	5,939	1,550	11,272
	Totál	196	5,666	2,368	,169	5,332	5,999	1,550	11,272

Forrás: saját szerkesztés



14. ábra Az unióhoz csatlakozott és nem csatlakozott országok összehasonlítása

Forrás: saját szerkesztés

A szórások homogenitásának vizsgálatát is elvégeztem, amely a 29. táblázatban látható. Levene tesztet történik, amelynek értékei az első oszlopban láthatóak. Mindegyik változó esetében négy teszt történik: átlag, medián, mediánra korrigált szabadságfokra, illetve a trimmed átlagra. A szignifikanciát az átlagon alapuló Levene-tesztnél tekintjük. A nullhipotézis, hogy megegyeznek a szórások, az alternatív, hogy van, ami eltér. Mindegyik esetben 5%-os szignifikancia szinte felett van (0,221 és 0,846), azaz feltételezhető szóráshomogenitás. Ezért figyelembe vehető az ANOVA.

29. táblázat Szóráshomogenitás vizsgálat ötödik hipotézishez

Test of Homogeneity of Variances		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Átlagos életkor	Based on Mean	1,505	1	194	,221
	Based on Median	2,668	1	194	,104
	Based on Median and with adjusted df	2,668	1	190,015	,104
	Based on trimmed mean	1,765	1	194	,186
Átlagos értékkor	Based on Mean	,038	1	194	,846
	Based on Median	,035	1	194	,853
	Based on Median and with adjusted df	,035	1	193,580	,853
	Based on trimmed mean	,033	1	194	,856

Forrás: saját szerkesztés

Az Anova táblázatot megnézve, látható, hogy jelenleg mindkét esetben a p érték 5% felett van (0,087 és 0,211), tehát nincs szignifikáns eltérés az unióhoz csatlakozott és nem csatlakozott országok között. Azonban, mivel az alternatív hipotézisem azt feltételezi, hogy az uniós tagországokban modernebb az eszközállomány, mint a nem tagországokénál, vagyis nem azt mondtam, hogy nem egyenlő, hanem kisebb/nagyobb, ezért a szignifikancia esetében korrigálás végezhető. Először is p értéket elosztjuk kettővel, amely a kétoldali próba miatt lehetséges, így 0,0435 és 0,1055 lesz az új p értékem az egyoldali próbánál. Ezáltal pedig már az átlagos életkor esetében kimutatható szignifikáns eltérés, míg az átlagos értékkort tekintve továbbra sem.

30. táblázat Anova elemzés ötödik hipotézishez

ANOVA		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Átlagos életkor	Between Groups	19,677	1	19,677	2,960	,087
	Within Groups	1289,810	194	6,649		
	Total	1309,487	195			
Átlagos értékkor	Between Groups	8,796	1	8,796	1,573	,211
	Within Groups	1084,765	194	5,592		
	Total	1093,561	195			

Forrás: saját szerkesztés

A szignifikancia korrigálásával az átlagos értékkort nézve nincs szignifikáns eltérés, míg az átlagos életkort tekintve szignifikáns eltérés van az unióhoz csatlakozott és nem csatlakozott országokban működő vállalkozások között. Ezért ezt a hipotézisem csak részben tudom elfogadni.

5.2.6 H₆: A vállalkozás székhelyének országa és a szervezet érettsége között összefüggés van.

Hatodik hipotézisemnél az országok és a szervezeti érettségi közötti kapcsolatot vizsgáltam. A vállalkozás székhelyországa alacsony mérési szintű, nominális változó, a székhelyország azt az országot jelenti, ahol működik a vállalkozás. Jelen mintát tekintve 15 különböző ország vállalkozása kerülhetett a mintába. A szervezeti érettség pedig alacsony mérési szintű, ordinális változó. A szervezet érettsége két összetevőből épül fel: egyrészt a szervezetben lévő folyamatokból, másrészt a szervezetben lévő irányítási rendszer fejlettségéből. Ezért ezen hipotézis vizsgálatánál is megnéztem külön-külön is e kettő összetevővel való kapcsolatot, és végül összességében, a hipotézisben is megfogalmazott két változót. A vizsgálat módszere kereszttábla elemzés.

Először a székhelyországot a folyamatokra kapott értékekkel vizsgáltam. E két változó közötti összefüggésnek a vizsgálatát a Pearson-féle Khi-négyszet sorban találjuk az alábbi táblázatban. Az *Asymptotic Significance (2-sided)* oszlopban az érték 0,211, amely azt jelenti, hogy a szignifikanciaszint nagyobb, mint 0,05, azaz nem vetjük el, hogy a két változó között nincs összefüggés, nem vetjük el a nullhipotézist. Nincs szignifikáns összefüggés vállalkozás székhelyországa és a folyamatok érettsége között.

31. táblázat A vállalkozás székhelyországa és a folyamatok érettsége közötti szignifikancia vizsgálat

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,842 ^a	4	,211
Likelihood Ratio	5,261	4	,262
Linear-by-Linear Association	4,499	1	,034
N of Valid Cases	196		

a. 3 cells (30,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,32.

Forrás: saját szerkesztés

Ugyan nincs összefüggés a két változó között, a kapcsolat erősségét is vizsgáltam. Az alábbi táblázatban látható a Cramer V mutató, amely értékét tekintve azt mutatja, hogy a két változó között gyenge a kapcsolat (0,173).

32. táblázat A vállalkozás székhelyországa és a folyamatok érettsége közötti kapcsolat vizsgálata

Symmetric Measures		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,173	,211
	Cramer's V	,173	,211
N of Valid Cases		196	

Forrás: saját szerkesztés

A következő lépésként megnéztem a székhelyország és az irányítás fejlettsége közötti kapcsolatot. Ugyanazon lépéseken mentem keresztül, mint a korábbi elemzéseknél. A 33. táblázat Pearson-féle Khi-négyszet sort figyelembe véve vizsgáljuk a szignifikanciát. Az *Asymptotic Significance (2-sided)* oszlopban az érték 0,012, amely kisebb a 0,05-ös értéknél, tehát a két változó szignifikáns.

33. táblázat A székhelyország és az irányítás fejlettsége közötti szignifikancia vizsgálata

Chi-Square Tests			Asymptotic Significance (2-sided)
	Value	df	
Pearson Chi-Square	12,862 ^a	4	,012
Likelihood Ratio	13,652	4	,008
Linear-by-Linear Association	1,349	1	,245
N of Valid Cases	196		

a. 3 cells (30,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,63.

Forrás: saját szerkesztés

A szignifikancia vizsgálatot követően megnéztem a két változó közötti kapcsolat erősségét, amelynek értéke 0,256, azaz gyenge kapcsolat van a változók között.

34. táblázat A székhelyország és az irányítás fejlettsége közötti kapcsolat vizsgálata

Symmetric Measures		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	,256	,012
	Cramer's V	,256	,012
N of Valid Cases		196	

Forrás: saját szerkesztés

Végezetül a székhelyország és a komplex változót, a szervezet érettsége közötti szignifikanciát vizsgáltam. Az előbbi struktúra mentén haladva, Pearson-féle Khi-négyszet sort figyelembe véve az érték jelen esetben 0,253, amely nagyobb 0,05-nél, tehát nem szignifikáns.

35. táblázat A székhelyország és a szervezeti érettség közötti szignifikancia vizsgálata

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,351 ^a	4	,253
Likelihood Ratio	5,761	4	,218
Linear-by-Linear Association	3,288	1	,070
N of Valid Cases	196		

a. 3 cells (30,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,32.

Forrás: saját szerkesztés

Ezt követően megnéztem a kapcsolat erősségét is, amely 0,165-ös értékkel gyenge kapcsolatot mutat a két változó között.

36. táblázat A székhelyország és a szervezeti érettség közötti kapcsolat vizsgálata

Symmetric Measures			Approximate Significance
		Value	
Nominal by Nominal	Phi	,165	,253
	Cramer's V	,165	,253
N of Valid Cases		196	

Forrás: saját szerkesztés

Hatodik hipotézisem vizsgálatánál összevettem a vállalkozás székhelyének országa és a szervezetben lévő folyamatok, irányítás, illetve egyben a szervezet érettsége közötti kapcsolatot. A folyamatok fejlettségével nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat statisztika módszerrel, míg az irányítás fejlettségével viszont igen, a kapcsolat erőssége mindkét esetben gyenge. Egyben, a szervezet érettségét vizsgálva a székhelyországgal szintén nem mutatható ki szignifikancia, a kapcsolat erőssége ugyancsak gyenge. ***Összességében statisztikai módszerrel alátámasztva, a vállalkozás székhelyországa és a szervezeti érettség között nincs szignifikáns kapcsolat, így ezt a hipotézisem elutasítom.***

5.2.7 H₇: Az eszközállomány kora (modernsége) és a szervezet érettsége között kapcsolat mutatható ki.

Utolsó hipotézisemnél az eszközök kora és a szervezet érettsége közötti kapcsolatot vizsgáltam. E két változó képezi a dolgozatom fókuszát, amelyekhez kapcsolódóan több, részletesebb statisztikai módszerek alkalmazásával történő vizsgálatot is elvégeztem az egyes hipotézisek tekintetében. Az eszközállomány kora és a szervezet érettsége is két-két komponensre bontható szét, így ezek közötti vizsgálat módszerének a Spearman-féle korrelációs vizsgálatot

választottam. A korrelációs számítással a változók között a lineáris kapcsolat szorosságának és irányának leírását mutathatjuk ki (Sajtos & Mitev, 2007). Az elemek közötti korrelációs vizsgálatot a 37. táblázat tartalmazza.

37. táblázat Az eszközök modernsége és a szervezeti érettség közötti korrelációs vizsgálat

			Correlations				
			Átlagos életkor	Átlagos érték	FOLYAMATOK	IRÁNYÍTÁS	SZERVEZET
Spearman's rho	Átlagos életkor	Correlation Coefficient	1,000	,739**	● -,403**	● -,316**	● -,363**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000
		N	196	196	196	196	196
	Átlagos érték	Correlation Coefficient	,739**	1,000	● -,556**	● -,523**	● -,572**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000
		N	196	196	196	196	196
	FOLYAMATOK	Correlation Coefficient	-,403**	-,556**	1,000	,823**	,912**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000
		N	196	196	196	196	196
	IRÁNYÍTÁS	Correlation Coefficient	-,316**	-,523**	,823**	1,000	,927**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000
		N	196	196	196	196	196
	SZERVEZET	Correlation Coefficient	-,363**	-,572**	,912**	,927**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.
		N	196	196	196	196	196

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

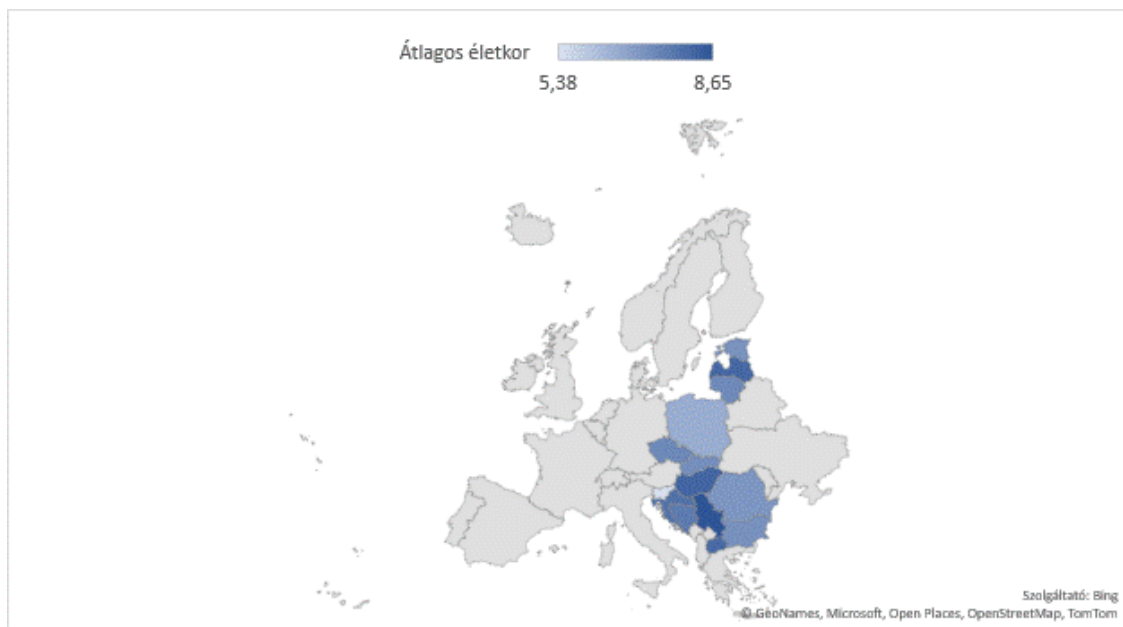
Forrás: saját szerkesztés

A táblázatból látható, hogy az átlagos életkor, illetve az átlagos érték korrelációs vizsgálata a folyamatok, irányítás és a szervezet érettségével negatív korrelációt mutat. Az átlagos életkor tekintetében mindhárom változóval való vizsgálatával negatív irányú, közepesen erős korreláció áll fenn. Ezen számítás alapján a mintámra vonatkozóan elmondható, hogy minél magasabb az eszközállomány életkora, annál kevésbé érett a szervezeten belüli folyamatok, irányítási rendszer, valamint maga a szervezet.

Az átlagos érték tekintve ugyanezen három változóval való korrelációs vizsgálatnál, szintén negatív irányú, közepesen erős korreláció áll fent. Tehát az érték esetében is igaz a mintámra, hogy minél idősebb eszközök értékora, annál kevésbé mondható érettnak a szervezet.

Az elemzés elvégzésével az tapasztalható, hogy fordított irányú a mozgás az eszközállomány modernsége és a szervezet érettsége között.

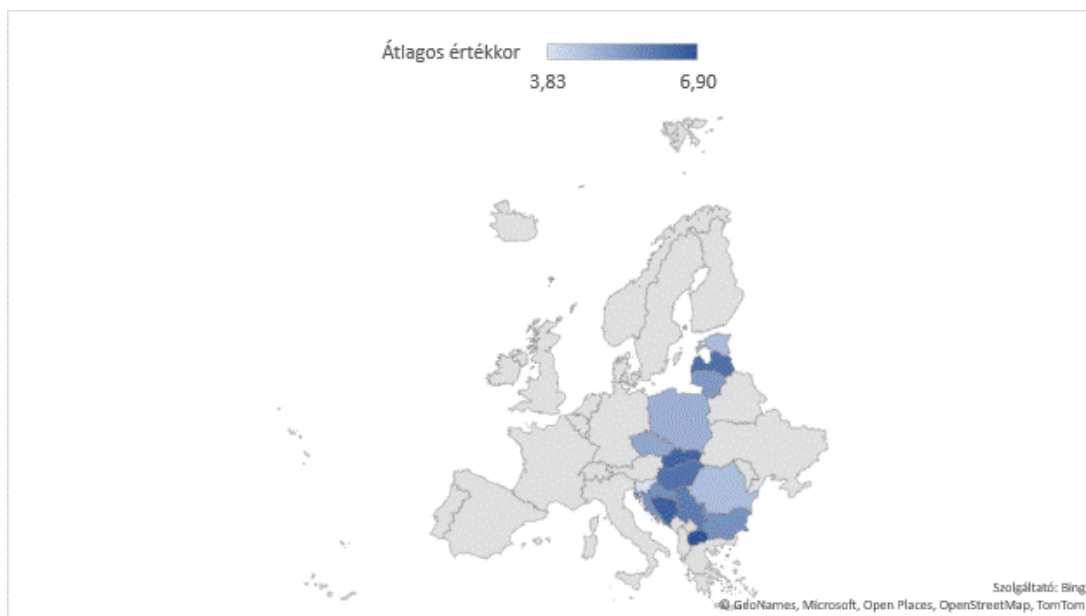
A szemléltetés könnyítése érdekében, megjelenítettem térképen az egyes országokban működő vállalkozásokban található eszközök átlagos életkorra és átlagos értékcorra vonatkozó adatokat Európa térképen. Az átlagos életkor tekintetében látható, hogy a legidősebb eszközök Szerbiában (8,65), Lettországbán (8,21) és hazánkban (8,25) találhatóak meg.



15. ábra Az eszközök átlagos életkora az egyes országokban

Forrás: saját szerkesztés

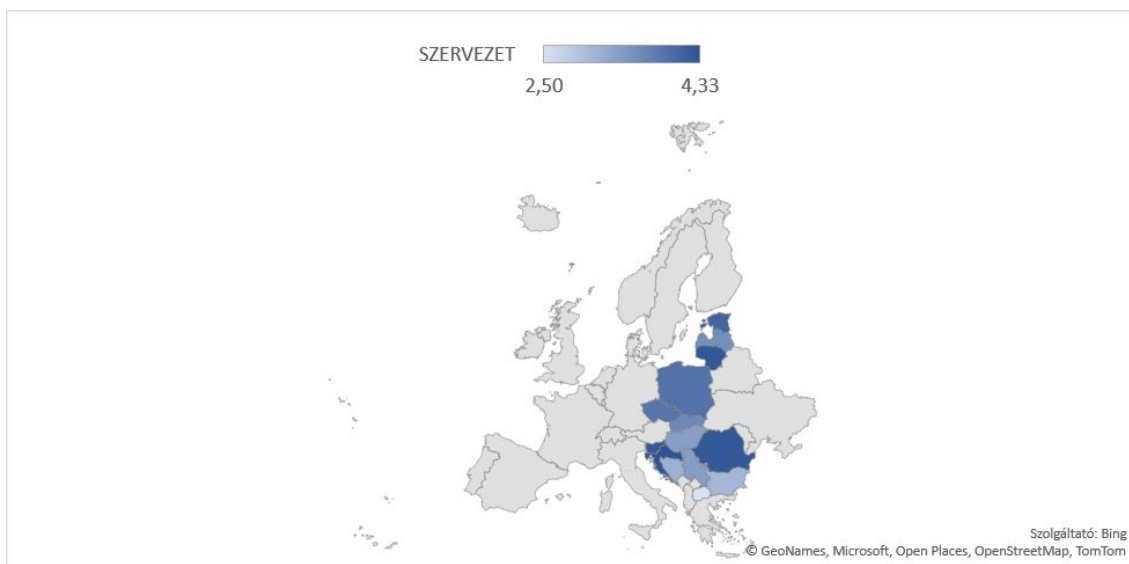
Az átlagos értékcorra vonatkozóan is megjelenítettem Európai térképen, hogy az egyes országokban mennyire idősek az eszközök. Itt már a legmagasabb érték is alacsonyabb az átlagos életkorhoz viszonyítva, ebben a tekintetben fiatalabbnak mondhatók. A legmagasabb értékkel rendelkezők Macedónia (6,9), Bosznia-Hercegovina (6,6), Szlovákia (6,5), Lettország (6,28), illetve Magyarország (6,22).



16. ábra Az eszközök átlagos értékora az egyes országokban

Forrás: saját szerkesztés

A szervezeti érettség tekintetében a legmagasabb érték 5 lenne, mivel mind a szervezetben lévő folyamatok, mind pedig az irányítási rendszer egy ötfokú skálán lett értékelve a meghatározott állítások segítségével. Ezt az értéket egyik ország sem érte el. A legmagasabb szervezeti érettséggel megjelenő vállalkozások Horvátországban (4,33), Szlovéniában (4,29), Romániában (4,29), Litvániában (4,29) és Észtországban jelentek meg (4,13). Magyarországon ez az érték a kitöltések alapján 3,38.



17. ábra Szervezeti érettség az egyes országokban

Forrás: saját szerkesztés

Az ábrázolások segítségével is látható vált, hogy azon országok, amelyekben a vállalkozások eszközei idősebbek, nem jelentek meg a szervezeti érettségben magasabb szinten, inkább elmaradottnak mondható. Például Lettország életkor (8,21) és érték (6,28) tekintetében is magas számmal jelent meg, idősek az eszközei, azonban a szervezeti érettségnél nem jelent meg az első között, középmezőnyben található meg (3,6-os értékkel). Ugyanez elmondható hazánkra vonatkozóan is, azaz az eszközök átlagos életkora (8,25) és érték (6,22) is magas, a szervezeti érettség közepesnek mondható (3,38). Míg például Szlovéniában az eszközöknek az átlagos életkora (5,38) és érték (3,83) alacsony, a szervezeti érettségnél pedig magas értékkel (4,29) szerepel.

Mindezek alapján igazolható, hogy ha vállalkozás eszközállományának kora magas, akkor a szervezeti érettsége alacsonyabb, ha pedig az eszközállomány kora fiatalabb, akkor a szervezeti érettsége magasabb. Statisztikai vizsgálattal is igazolva, fordított irányú szignifikáns kapcsolat van az eszközállomány kora (modernsége) és a szervezet érettsége között. Ezzel a hetedik hipotézisem elfogadom.

5.3 Újszerű eredmények

A modernizáció napjainkban kiemelt jelentőségű fogalomként vált, számos területen találkozhatunk vele, igaz ez a kkv szektorra is. A kkv szektor számos kutatás témája, különböző tematikák szerint vizsgálják őket, mint például versenyképesség, társadalom-gazdaság élénkítő eszközként. Kutatásom célja, hogy megvizsgáljam a technikai és szervezeti modernizációs összefüggéseket a volt szocialista országokban, a feldolgozóiparban működő kkv szektorban,

mivel e témára koncentrálni a szakirodalomban csekély információ vonatkozik, inkább külön-külön vizsgálva lehetséges fel néhány. Célom, hogy megnézzem a rendszerváltozás óta milyen fejlődésen mentek keresztül a vállalkozások, fedezhető-e fel különbség az Európai Unióhoz csatlakozott és nem csatlakozott posztszocialista országokban működő vállalkozások között. Ezekhez kapcsolódóan fogalmaztam meg öt kutatási kérdésem, és a hozzájuk kapcsolódó hét hipotézisem.

Hipotézisem közül nem tudtam igazolni második, harmadik, negyedik és hatodik hipotézisem. Nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat a vállalkozás kora és a szervezet érettsége között, vagyis nincs összefüggés a vállalkozás működési kora és a szervezetben jelenlevő folyamatok és irányítási rendszer fejlettsége között, nem határozza meg a több éve tartó működés a tényezőket. A vállalkozás piaci helyzete és az eszközállomány állapota közötti kapcsolatot sem tudtam igazolni, vagyis nincs hatással a versenyhelyzet az eszközök életkorára és értékükre, továbbá a szervezeti fejlettségre sem. Hatodik hipotézisem, mely szerint van összefüggés a vállalkozás székhelyének országa és a szervezet érettsége között, elutasítottam. Vagyis nem tudtam igazolni, hogy a különböző országban működő vállalkozások eltérő szervezeti fejlettségűek.

Részben igazolni tudtam ötödik hipotézisem, melynek során korrigálást végeztem a p értékre vonatkozóan a kétoldali teszt lehetővé tétele miatt, így az átlagos értékértéket tekintve nem volt szignifikáns eltérés az unióhoz csatlakozott és nem csatlakozott országokban működő vállalkozások között, míg az átlagos életkört tekintve szignifikáns eltérés lett az eredmény.

Igazolni tudtam az első és hetedik hipotézisem. Kimutatható kapcsolat van a vállalkozás működési kora és az eszközállomány elavultsága között, azaz **minél magasabb a vállalkozás kora, annál idősebb eszközállománnyal rendelkezik**. Hetedik hipotézisem is igazoltam, fordított irányú szignifikáns kapcsolat van az eszközállomány kora (modernsége) és a szervezet érettsége között, amely azt jelenti, hogy ha vállalkozás eszközállományának kora magas, akkor a szervezeti érettsége alacsonyabb, ha pedig az eszközállomány kora fiatalabb, akkor a szervezeti érettsége magasabb, azaz **kijelenthető, hogy azon vállalkozások, amelyek figyelmet fordítanak az eszközök modernizálására, szervezetiileg érettebbek**.

6 Összefoglalás

Kutatásomban a posztszocialista országokban, a múlt század óta, feldolgozóipar területén működő kis- és közepesvállalkozások modernizáltságát vizsgáltam technológiai (eszközök) és szervezeti érettség tekintetében. A technológiai fejlettségnél a vállalkozás működéséhez szükséges eszközök élet- és értékora volt a meghatározó, hogy vajon mennyire számítanak modernnek a vállalkozásban, a versenytársak vagy a globális verseny tekintetében. A szervezeti fejlettséget a Capability Maturity Model, vagyis a képesség-érettségi modell (CMMI Product Team, 2006) (Baglyos, 2022) (Presecan, 2021) alapján vizsgáltam a folyamatokra és az irányítási rendszerre vonatkozóan.

Kutatásom célja az volt, hogy megnézzem a posztszocialista országokban hosszú ideje óta működő vállalkozások hogyan állnak az eszközök tekintetében a modernizálással, mennyire jellemzőek az újabb eszközök, valamint a szervezeti érettség tekintetében mennyire számítanak fejlettnak, továbbá ezek milyen befolyással bírnak egymásra, a versenypiaci helyzetre, befolyásol-e ilyen szempontból a vállalat életkora vagy a székhelyország. A kérdések megválaszolásához egy online kérdőívet készítettem, először csak magyar és angol nyelven, majd a célországok nyelvére is lefordításra került fordítóprogram segítségével a nagyobb számú kitöltés elérése érdekében, ezt célzottan küldtem ki a vállalkozások számára. Azonban a nagyszámú e-mailek korlátozva vannak, így előfordulhat, hogy jelentős részük nem ért célba, illetve több esetben az elérhetőségnek nem a legfrissebb verziója érhető el a nyilvános adatbázisban, így ezen korlátok is akadályozhatták a kitöltés számának bővülését. A mintámba végül 196 értékelhető vállalkozás által beérkezett válasz került vizsgálatra különféle statisztikai módszerekkel, korreláció, keresztábra és variancia elemzés alapján.

A kutatási kérdéseim alapján megfogalmazott hét hipotézisem közül négyet nem tudtam igazolni (H_2 , H_3 , H_4 , H_6), egyet részben el tudtam fogadni (H_5), és kettőt pedig igazolni tudtam (H_1 , H_7).

Ugyan a többnyelvűre való lefordítás következtében növekedett a kitöltéseim száma, azonban a célzottan kiküldött mennyiséget tekintve továbbra is csekélynek mondható. A későbbiekben érdemes lehet tovább szűkíteni a célcsoportot, ezáltal közelítve a reprezentativitás felé, és azok alapján következtetéseket levonni. Valamint érdemes lenne, az azonos időpontban az unióhoz csatlakozott országok fejlettségét is összehasonlítani.

IRODALOMJEGYZÉK

Árva, L., Csath, M. & Giday, A., 2018. A hazai kisvállalkozások megerősítése a neoglobalizáció kihívásaival szemben. *Pénzügyi Szemle*, pp. 537-555.

Baglyos, S., 2022. *A szervezeti érettség evolúciós folyamata*. [Online] Available at: <https://www.ludovika.hu/blogok/cyberblog/2022/07/08/a-szervezeti-erettseg-evolucios-folyamata/>
[Hozzáférés dátuma: 17 03 2023].

Barna, K., Nagy, M. & Molnár, T., 2006. *Egyszerűen statisztika II*. Kaposvár: Perfekt Kiadó.

Benáček, V., 1995. Small Businesses and Private Entrepreneurship during Transition: The Case of the Czech Republic. *Eastern European Economics*, pp. 38-75.

Berneke, Á., 2018. *Közép- és Kelet-Európa a 21. század geopolitikai/geoökonómiai stratégiáiban*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

Borisova, T., Vorobey, E. & Gvarliani, T., 2018. State support of small and medium-sized business in Russian Federation. *MATEC Web of Conferences*.

Caselli, F., 1999. Technological Revolutions. *The American Economic Review*, pp. 78-102.

Chikán, A., 2020. *Vállalatgazdaságtan*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

CMMI Product Team, 2006. *CMMI® for Development*,. Pittsburgh: Software Engineering Institute .

Cusmano, L., Koreen, M. & Pissareva, L., 2018. 2018 OECD Ministerial Conference on SMEs: Key Issues Paper. *OECD SME and Entrepreneurship*.

Csallner, A. E., 2015. *Bevezetés az SPSS statisztikai programcsomag használatába*, http://www.jgypk.hu/tamop15e/tananyag_html/spss/alapfogalmak3.html: ismeretlen szerző

Csugány, J., 2013. A technológiai haladás komplexitása: Empirikus eredmények az Európai Unió vonatkozásában. *Competitio*, pp. 23-34.

Dagger, R. & Ball, T., 2023. *socialism*, Encyclopedia Britannica: ismeretlen szerző

Das, S., Kundu, A. & Bhattacharya, A., 2020. Technology Adaptation and Survival of SMEs: A Longitudinal Study of Developing Countries. *Technology Innovation Management Review*, pp. 64-72.

- Deutsch, N., Hoffer, I., Berényi, L. & Nagy-Borsy, V., 2019. *A technológia szerepének stratégiai felértékelődése - Szemelvények a stratégiai technomenedzsment témaköréből.* Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem.
- Dobák, M. & Antal, Z., 2016. *Vezetés és szervezés Szervezetek kialakítása és működtetése.* Budapest: Akadémiai Kiadó.
- European Commission, 2003. *Official Journal.* hely nélk.: ismeretlen szerző
- European Commission, 2021. *Commission staff working document executive summary of the evaluation.* Brussels: ismeretlen szerző
- Fiseha, G. G. & Oyelana, A. A., 2015. An Assessment of the Roles of Small and Medium Enterprises (SMEs) in the Local Economic Development (LED) in South Africa. *Journal of Economics*, pp. 280-290.
- Florjancic, V. & Lesjak, D., 2010. Slovenian SMEs and e-business. *nt. J. Management and Enterprise Development*, pp. 22-31.
- Fonseca, L. & Carvalho, F., 2019. The Reporting of SDGs by Quality, Environmental, and Occupational Health and Safety-Certified Organizations. *Sustainability*, 11. kötet.
- Gamidullaeva, L. A., Vasin, S. M. & Wise, N., 2020. Increasing small- and medium-enterprise contribution to local and regional economic growth by assessing the institutional environment. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, pp. 259-280.
- Güell, F., 2020. *Organizational Maturity.* [Online] Available at: <https://www.fguell.com/en/organizational-maturity/> [Hozzáférés dátuma: 17 03 2023].
- Jeneiné Gerő, H. E., Kincses, Á. & Tóth, G., 2021. A hazai kkv-k területi jellegzetességei válságok idején. *Statisztikai Szemle*, pp. 1185-1211.
- Kállay, L., 2012. *KKV-szektor: versenyképesség, munkahelyteremtés, szerkezetátalakítás,* Budapest: ismeretlen szerző
- Kirzner, I. M., 1997. Entrepreneurial discovery and the competitive market process: an Austrian approach. *Journal of Economic Literature*, pp. 60-85.
- Kotane, I., 2017. Theoretical and practical aspects of performance of small and medium-sized enterprises. *Latgale National Economy Research*, pp. 67-77.

Kovacsics, J., 1997. A korrelációs számítás. In: K. N. Katalin, szerk. *Statisztika*. Budapest: Rejtjel Kiadó.

Kovaite, K., Šūmakaris, P., Stankeviciene, J. & Korsakiene, R., 2019. Industry 4.0 as the Driving Force of SME Internationalisation: A Case of Lithuania. *Economics and Business*, pp. 192-206.

Kozma, F., 1997. *A körütekintő vállalkozás - A menedzser közgazdasági szemlélete*. Budapest: Aula Kiadó.

KSH, 2008. *TEÁOR'08*, Budapest: ismeretlen szerző

László, A., 2016. A Növekedési Hitelprogram hatása a magyar gazdaságra. *Hitelintézeti szemle*, pp. 65-87.

Man, M. & Macris, M., 2014. Analysis of the SMEs Development in Romania in the Current European Context Affected by the Global Economic Crisis. *Procedia Economics and Finance*, p. 663 – 670 .

Martin, R., 2008. Post-socialist segmented capitalism: The case of Hungary. Developing business systems theory. *Human Relations*, pp. 131-159.

Meyer, N. & De Jongh, J., 2018. The Importance of Entrepreneurship as a Contributing Factor to Economic Growth and Development: The Case of Selected European Countries. *Journal of Economics and Behavioral Studies*, pp. 287-299.

Minniti, M., 1999. Entrepreneurial activity and economic growth. *Global Business and Economics Review*, pp. 31-42.

Muritala, T. A., Awolaja, A. M. & Bako, Y. A., 2012. Impact of Small and Medium Enterprises on Economic Growth and Development. *American Journal of Business and Management*, pp. 18-22.

Némethné Gál, A., 2009. *A kis-és középvállalatok versenyképessége. (Competitiveness of SMEs)*. Regionális-és Gazdaságtudományi Doktori Iskola: Széchenyi István Egyetem.

OECD, 2020. *SME Policy Index: Eastern Partner Countries 2020: Assessing the Implementation of the Small Business Act for Europe*. Paris/European Union, Brussels: OECD Publishing.

OECD, 2022. *SME Policy Index: Western Balkans and Turkey 2022: Assessing the Implementation of the Small Business Act for Europe*. Paris: SME Policy Index, OECD Publishing.

Osakwe, C., Verter, N., Bečvářová, V. & Chovancová, M., 2015. SMEs Growth in the Czech Republic: Some Macroeconomic Perspectives. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, pp. 2077-2084.

Ovaska, T. & Sobel, R. S., 2005. Entrepreneurship in Post-Socialist Economies. *Journal of Private Enterprise*, pp. 8-28.

Pelser, T., 2014. The Enigma Of Technology Management In Strategy Deployment. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, pp. 915-938.

Prenaj, V. & Ismajli, H., 2018. Definition of Enterprises in the European Union, Western Balkans and Kosovo. *Baltic Journal of Real Estate Economics and Construction Management*, pp. 62-73.

Presecan, M., 2021. *Five Levels of Organizational Maturity: Performance Management Perspective*. [Online]

Available at: <https://www.performancemagazine.org/five-levels-of-organizational-maturity-performance-management-perspective/>

[Hozzáférés dátuma: 17 03 2023].

Raiffa, H., 1970. *Decision Analysis - Introductory Lectures on Choices under Uncertainty*. 2 ed. Reading, MA: Addison-Wesley.

Rozeik, A., 2013. Restructuring in SMEs: Estonia. *Eurofound: Praxis Centre for Policy Studies*.

Sajtos, L. & Mitev, A., 2007. *SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv*. Budapest: Alinea Kiadó.

Smallbone, D. & Welter, F., 2010. Entrepreneurship and the Role of Government in Post-Socialist Economies: Some Institutional Challenges. *Historical Social Research / Historische Sozialforschung*, pp. 320-333.

St-Pierre, J. és mtsai., 2015. SME Development Challenges in Cameroon: An Entrepreneurial Ecosystem Perspective. *Transnational Corporations Review*, pp. 441-462.

Swain, N., 2011. A post-socialist capitalism. *Taylor & Francis Ltd.*, pp. 1671-1695.

Szalavetz, A., 2004. Eszközállomány, műszaki megújulás és modernizáció. *Külgazdaság*, pp. 4-18.

Tóth, A. & Zéman, Z., 2018. *Stratégiai pénzügyi controlling és menedzsment*. Budapest: Akadémiai Kiadó.

Tripathi, S. S. & Brahma, M., 2018. Technology Entrepreneurship in Emerging Markets: An Exploration of Entrepreneurial Models Prevalent in India. *Technology Innovation Management Review*, pp. 24-33.

Ubreziiová, I., Wach, K. & Majorová, M., 2009. Development of Small Business Sector in Slovakia in 1993-2006. *Folia Oeconomica Stetinensia*, pp. 144-162.

Vajda, A. & Magda, R., 2020. A kkv-k szerepe a versenyképességben, a magyar kkv-k összehasonlítása az EU vállalkozásaival. *Logisztika Trendek és legjobb gyakorlatok kiadvány*, pp. 50-54.

Woźniak, M., Duda, J., Gąsior, A. & Bernat, T., 2019. Relations of GDP growth and development of SMEs in Poland. *Procedia Computer Science*, pp. 2470-2480.

ЗАКОН ЗА МАЛКИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ (1999 (модоситва 2006)).

EGYÉB FORRÁSOK

KSH, 2008. TEÁOR'08 https://www.ksh.hu/teaor_menu

ЗАКОН ЗА МАЛКИТЕ И СРЕДНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ (1999 (módosítva 2006))
<https://lex.bg/laws/ldoc/2134682112>

FÜGGELÉK

Az adatgyűjtéshez használt kérdőív:

KKV szektor modernizációja

Tisztelt Vállalatvezető!

Mindenekelőtt elnézését kérem, hogy levelemmel zavarom, külön elnézést, ha nem először, de technikai problémába ütköztem és nem volt visszajelzésem a sikeres vagy sikertelen kiküldésről.

Egyetemi kutatásomban a posztszocialista országokban működő mikro-, kis-, és közepes vállalkozások eszközeinek és szervezetének modernizációját vizsgálom, amellyel célom, hogy felmérjem milyen közös pontok illetve eltérések lehetségesek az érintett országokban. A kutatáshoz a vállalkozásokat véletlenszerűen választottam ki nyilvános cégbázisból. A kérdőív 3 részből áll: egy általános demográfiai, egy a vállalkozás eszközeire, és az utolsó rész pedig a vállalkozás szervezeti folyamataira vonatkozóan.

A kérdőív nem tartalmaz a vállalkozás egyedi beazonosítására vonatkozó kérdéseket, az adatokat összesített statisztikai eredmények formájában dolgozom fel, a kitöltés teljesen anonim, legfeljebb 10-15 percet vesz igénybe, számomra viszont nagyon nagy segítség a megfelelő számú feldolgozható adat.

Mivel a kérdőív több ország vállalkozását érinti, így egy külön elérhetőséget hoztam létre a könnyebb kezelhetőség miatt. Ha bármilyen kérdésük van a kérdőívvel, illetve a kutatással kapcsolatban keressenek bizalommal, a címem: patricia.porkolab@universitysurveys.com.

Amennyiben már kitöltötték a kérdőívet és/vagy nem szeretnék a későbbiekben hasonló célú üzenetet kapni tőlem, kérem jelezzék.

<https://forms.gle/D5Jagq4x3dvqdL2YA>

Köszönöm a kitöltésre fordított időt és a segítséget a kutatás elvégzéséhez!

Porkoláb Patrícia

Vezetés és szervezés mesterszak Pannon Egyetem

* Kötelező kérdés

1. Mely területen működik a vállalkozás? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- Élelmiszergyártás
- Italgyártás
- Dohánytermék gyártása
- Textilia gyártása
- Ruházati termék gyártása
- Bőr, bőrtermék, lábbeli gyártása
- Fafeldolgozás (kivéve: bútor), fonottáru gyártása
- Papír, papírtermék gyártása
- Nyomdai és egyéb sokszorosítási tevékenység
- Kokszyártás, kőolaj-feldolgozás
- Vegyi anyag, termék gyártása
- Gyógyszergyártás
- Gumi-, műanyag termék gyártása
- Nemfém ásványi termék gyártása
- Fémalapanyag gyártása
- Fémfeldolgozási termék gyártása
- Számítógép, elektronikai, optikai termék gyártása
- Villamos berendezés gyártása
- Gép, gépi berendezés gyártása
- Közúti jármű gyártása
- Egyéb jármű gyártása
- Bútorgyártás
- Egyéb feldolgozóipari tevékenység

2. Melyik évben alakult a vállalkozás? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- 2013
- 2012

- 2011
- 2010
- 2009
- 2008
- 2007
- 2006
- 2005
- 2004
- 2003
- 2002
- 2001
- 2000
- 1999
- 1998
- 1997
- 1996
- 1995
- 1994
- 1993
- 1992
- 1991
- 1990
- 1989
- 1988
- 1987
- 1986
- 1985
- 1984
- 1983
- 1982
- 1981
- 1980

3. Milyen a tulajdonosi struktúra? *

Válassza ki az összeset, amely érvényes.

- Belföldi magánszemély
- Belföldi szervezet/vállalkozás
- Külföldi magánszemély
- Külföldi szervezet/vállalkozás

4. Hány foglalkoztatott van? *

5. Milyen szervezeti formában működik a vállalkozás? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- Bt.
- Kkt.
- Kft.
- Rt.
- Szövetkezet
- Egyéb:

6. Milyen piacra termel jellemzően? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- Helyi
- Regionális
- Országos
- Nemzetközi

7. A vállalkozását melyik kategóriába sorolná az árbevétele alapján az ellátási láncban?*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- Alapanyag-előállító vállalat
- Ipari vállalat
- Kereskedő vállalat
- Szolgáltató vállalat

8. Az Ön cégéhez hasonló terméket/szolgáltatást hány más cég (versenytárs) kínálja az Ön vevőkörének (potenciális ügyfeleinek) jelenleg?*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- Sok konkurens cég van
- Kevés konkurens cég van
- Nincs, aki versenytárs lenne

Eszközök modernizációja

Tisztelt Kitöltő! A következő kérdések kitöltése során a nagyságrendek lényegesek a kutatás szempontjából. Ha a kért információ előállítása nehézkes, vagy indokolatlanul sok időt venne igénybe, kérem a szöveges válaszokhoz írjon 0-t, amúgy pedig az első kategóriát jelölje meg.

Köszönöm

9. Egy évnél fiatalabb termelőeszközök mennyisége (Kérem számmal adja meg) *

10. Egy évnél fiatalabb termelőeszközök aránya az összes eszköz értékének arányához viszonyítva (Kérem hozzávetőlegesen adja meg)*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- 0-10
- 11-20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61-70
- 71-80
- 81-90
- 91-100

11. 1-5 éves termelőeszközök mennyisége (Kérem számmal adja meg) *

12. 1-5 éves termelőeszközök aránya az összes eszköz értékének arányához viszonyítva (Kérem hozzávetőlegesen adja meg)*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- 0-10
- 11-20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61-70
- 71-80
- 81-90
- 91-100

13. 5-10 éves termelőeszközök mennyisége (Kérem számmal adja meg) *

14. 5-10 éves termelőeszközök aránya az összes eszköz értékének arányához viszonyítva (Kérem hozzávetőlegesen adja meg)*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- 0-10
- 11-20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61-70
- 71-80
- 81-90
- 91-100

15. 10 évnél idősebb termelőeszközök mennyisége (Kérem számmal adja meg)

16. 10 évnél idősebb termelőeszközök aránya az összes eszköz értékének arányához viszonyítva (Kérem hozzávetőlegesen adja meg)*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- 0-10
- 11-20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61-70
- 71-80
- 81-90
- 91-100

17. A vállalkozás legfontosabb eszköze mennyire számít modernnek a vállalkozásnál?*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1 2 3 4 5 6

Nem számít modernnek Modernnek számít

18. A vállalkozás 2. legfontosabb eszköze mennyire számít modernnek a vállalkozásnál?*

Soronként csak egy oválist jelöljön be

1 2 3 4 5 6

Nem számít modernnek Modernnek számít

19. A vállalkozás 3. legfontosabb eszköze mennyire számít modernnek a vállalkozásnál?*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1 2 3 4 5 6

Nem számít modernnek Modernnek számít

20. A vállalkozás legfontosabb eszköze mennyire számít modernnek a hazai piacon?*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1 2 3 4 5 6

Nem számít modernnek Modernnek számít

21. A vállalkozás 2. legfontosabb eszköze mennyire számít modernnek a hazai piacon?*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1 2 3 4 5 6

Nem számít modernnek Modernnek számít

22. A vállalkozás 3. legfontosabb eszköze mennyire számít modernnek a hazai piacon?*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1 2 3 4 5 6

Nem számít modernnek Modernnek számít

23. A vállalkozás legfontosabb eszköze mennyire számít modernnek a globális piacon? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1 2 3 4 5 6

Nem számít modernnek Modernnek számít

24. A vállalkozás 2. legfontosabb eszköze mennyire számít modernnek a globális piacon?*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1 2 3 4 5 6

Nem számít modernnek Modernnek számít

25. A vállalkozás 3. legfontosabb eszköze mennyire számít modernnek a globális piacon?*

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1 2 3 4 5 6

Nem számít modernnek Modernnek számít

26. Milyen forrásból finanszírozta a legfontosabb eszközt a vállalkozás? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- Saját Saját+hitel
- Saját+támogatás
- Saját+támogatás+hitel
- Támogatás+hitel
- Támogatás
- Hitel
- Egyéb:

27. Mennyire adhoc/tudatos az eszközök beszerzése? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1 2 3 4 5 6

Adhoc Tudatos

28. Van tervben új eszköz vásárlása a következő 1 évben? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

- Igen
- Nem

Szervezeti modernizáció

29. Melyik jellemző a vállalkozására? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1. Következetlenség-összefüggéstelen folyamatok
2. Koordinátlanság
3. Jól koordinált lokális folyamatok
4. Funkciókon átívelő folyamatok
5. Újraorientált, átlátható folyamathálózat

30. Melyik jellemző a vállalkozására? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1. Nincs folyamatorientált megközelítés
2. Tevékenységtervezés
3. Pontosán definiált folyamatok
4. Integrált támogatási folyamatok
5. Dinamikus folyamattírányítás

31. Melyik jellemző a vállalkozására? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1. Átfedő tevékenységek
2. Meghatározott elvárások
3. Korszerű folyamattevékenységek
4. Integrált működési folyamatok
5. Ok-okozati analízis használata a folyamatok javításánál

32. Melyik jellemző a vállalkozására? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1. Csak a közvetlen eredményekre összpontosítanak
2. Vannak folyamatjavítási kezdeményezések
3. Jól meghatározott folyamatok Vannak
4. Hatékony, dinamikus folyamatok vannak
5. SMART kezdeményesek

33. Melyik jellemző a vállalkozására? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1. Tevékenységek között vannak átfedések
2. Tevékenységek megtervezettek
3. Korszerűsített tevékenységek
4. Funkciókon átívelő tevékenységek
5. Megreformált/újított tevékenységek

34. Melyik jellemző a vállalkozására? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1. Egyszerű vertikális szervezet
2. Elkülönült funkciók és/vagy munkacsoportok
3. Szilárd csapatszerkezetek
4. Irányítási keretrendszer – mátrix szervezet
5. Autonóm struktúrák

35. Melyik jellemző a vállalkozására? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1. Nincs leírt stratégia
2. Nincsenek politikák és eljárások
3. Stratégiai irányultság
4. Funkcionális tervek
5. Küldetés, jövőkép, értékek megfogalmazva

36. Melyik jellemző a vállalkozására? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1. Informális rendszer
2. Nem egyértelmű folyamatok
3. Rendszerkézikönyvek
4. Feltérképezett folyamatok
5. Mindenre kiterjedő rendszer és folyamat-leírás

37. Melyik jellemző a vállalkozására? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1. Nincs elszámoltathatóság, nincsenek pontos felelősségi körök
2. Decentralizált döntéshozatal
3. Döntéshozó bizottságok/ írásos eljárások
4. Interaktív ellenőrzési rendszerek
5. Felhatalmazott csapatok és egyének – delegáló vezetés

38. Melyik jellemző a vállalkozására? *

Soronként csak egy oválist jelöljön be.

1. Informális ellenőrzési rendszer
2. "Atyáskodó" mentalitás
3. Mindenki számára érthető, jól megfogalmazott politika
4. Interaktív ellenőrzési rendszerek
5. Saját jogkörrel rendelkező személyek, csapatok