

## ÖSSZEFOGLALÓ

### a hazai kkv-k üzleti folyamatmenedzsmentjéről készült felmérésről

Egyre jobban c. könyvem írása közben határoztam el, hogy egy felmérést végzek a kkv-k körében. Azt vizsgálom, hogy a művemben szereplő fejlesztési alapelvek és módszerek mennyire használatosak a vállalatoknál és azok alkalmazása mennyire eredményes. E célból egy on-line kérdőívet állítottam össze, amelynek kérdései az alábbiak szerint csoportosíthatók:

- a cégnek van-e jövőképe és küldetése,
- milyen rövidtávú terveket készít a vállalat,
- mennyire dokumentáltak a folyamatok,
- mérik-e a folyamatok működését és felülvizsgálják-e azokat,
- a folyamat fejlesztések során milyen alapelveket és módszereket használnak és milyen gyakorisággal,
- 40 mutatószám közül melyek javultak a fejlesztések eredményeként és a javulás mértéke mennyire felelt meg az elvárásoknak.

Az adatok szegmentálása céljából rákérdeztem a vállalat ágazati tevékenységére (ipar, mezőgazdaság, szolgáltatás), a cég létszám szerinti méretére (kis- vagy középvállalat), a cég többségi tulajdonosaira

A felmérésben 383 hiteles és értékelhető rekord szerepel. Ezek száma ágazati besorolás szerint a következő: ipar, építőipar, bányászat: 166, mezőgazdaság 22, szolgáltatás: 195. Létszám kategória szerint 272 kisvállalat és 111 középvállalat töltötte ki a kérdőívet. A 383 cég közül 55 külföldi többségi tulajdonú, 327 pedig magyar. Tulajdonos ügyvezető irányít 277 céget, a többit pedig alkalmazott menedzser. A felmérés egyik szempont szerint sem reprezentatív, mivel sem az ágazati, sem a létszám kategória szerint nem tükrözi a kkv-k struktúráját.

#### A felmérés eredményeinek rövid összefoglalása

- A kis- és középvállalatok 92%-ának van jövőképe. Ez nagyon kedvező arány. Az írásos vízióval rendelkező cégek átlagosan két és félszer többféle rövidtávú tervet készítenek és két és félszer több fejlesztési alapelvet és módszert alkalmaznak.
- Küldetéssel a kkv-k 67%-a rendelkezik.
- A legfontosabb rövidtávú terveket (bevétel, költség, eredmény) a kkv-k több mint 60%-a készíti.
- A folyamatok írásos dokumentáltsága 50%-os, számítógépes támogatottsága 70%-os arányú. A folyamatok hatékonyságának mérése és javítása kedvező, 60-70%-os arányban történik. Azok a vállalatok, amelyek mérik a folyamataikat, azok javítják is.
- A folyamatok javítása, fejlesztése során használt 8 alapelv közül csupán 3 olyan van, amelyet a kkv-k 50%-nál nagyobb arányban alkalmaznak. Ezek a bevonás-felhatalmazás, a ténytyszerűség és a vevői elégedettség mérése. Az egyik legfontosabb, a folyamatos fejlesztést, csupán a vállalatok 31%-a használja. Munkatársi elégedettség felmérést is mindössze 32% végez. A folyamataikat mérő, javító és az alapelveket a fejlesztések során rendszeresen alkalmazó vállalatok javult mutatószámainak egy cégre eső átlaga több, mint másfélszerese a kutatásban résztvevő összes vállalat ugyanezen mutatójának.
- A kérdőíven szereplő 15 korszerű fejlesztési eszköz és módszer közül csak hatot használnak 30%-nál nagyobb arányban a felmérésben résztvevő vállalatok. Olyan hasznos eszközöket, mint a Gant diagram, a hasonlósági diagram és Pareto diagram, a kkv-k nagyon alacsony arányban használnak. A folyamataikat mérő, javító és a fejlesztések során 30%-nál nagyobb arányban rendszeresen használt eszközöket alkalmazó vállalatok javult mutatóinak egy cégre

eső átlaga több, mint kétszerese a kutatásban résztvevő összes vállalat ugyanezen mutatószámának.

- A kérdőív 40 mutatója közül csak 7 indikátort jelölt be a kis- és középvállalatok nagyobb mint 40 %-a olyannak, amelyek a fejlesztés következtében javultak, fejlődtek. A cégek 51%-a jelölte meg azt, hogy a várakozásnak megfelelően fejlődtek a megjelölt mutatószámok.
- Általában a külföldi többségi tulajdonú-, a közép-, az alkalmazott ügyvezetők által irányított vállalatok nagyobb arányban szerepelnek az egyes kérdés csoportokban, mint a hazai-, a kis-, illetve a tulajdonosok által vezetett cégek. Bár e szegmentációk között átfedések vannak, ez azt jelenti, hogy a folyamatmenedzsment kultúrájában ezen cégek valószínűen magasabb szinten állnak.

Készítette Fodor Tamás

**Az egyre jobban c könyv, vagy csupán a felmérés megvásárolható a [webshopomban!](#)**