

# Környezeti szempontok megjelenése a hazai KKV-k beszerzési gyakorlatában

**Vörösmarty Gyöngyi**  
Budapesti Corvinus Egyetem

---

## ATANULMÁNYCÉLJA

A tanulmány a szakirodalom azon egyre szélesedő részéhez igyekszik hozzátenni, amely a KKV-k sajátosságainak megismerésével foglalkozik. Arra keresi a választ, hogy a környezeti szempontok hogyan jelennek meg a vállalatok beszerzési gyakorlatában, milyen eszközöket alkalmaznak a zöld szempontok beépítésére a beszerzési folyamatba illetve a beszállítóval való kapcsolat kezelésébe, valamint milyen különbségek azonosíthatók ebben a nagyvállalatok gyakorlatához képest.

---

## ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

A KKV-k zöldbeszerzésével kapcsolatos irodalmi eredmények összefoglalása után egy hazai kérdőíves felmérés adatainak segítségével vizsgálja a tanulmány a célokban, a beszerzési piaci pozícióban, az alkalmazott eszközökben és a motivációban adódó különbségeket.

---

## LEGFONTOSABB EREDMÉNYEK

Az eredmények azt mutatják, hogy a hazai kis és közepes vállalatok esetében a zöld szempontok kevésbé épülnek be a beszállító-kezelési gyakorlatba, mint a nagyoknál, ami összefügg a gyengébb beszerzési erővel, piaci pozícióval, a kevésbé formalizált beszállító kezelési eszközökkel illetve a hiányzó vezetési/tulajdonosi támogatással. Ugyanakkor a szakirodalomban a zöldbeszerzés motivációjául alapvetőnek kezelt piaci motiváció (pl. vevői elvárások) illetve a jogszabályoknak való megfelelés mindkét csoport számára a legfontosabb befolyásoló tényezők között van.

---

## GYAKORLATI/GAZDASÁGPOLITIKAI JAVASLATOK

A KKV-k szerepe és fejlődése a gazdaság egésze szempontjából kulcsfontosságú. Menedzsmenjtük, s ezzel együtt a környezethez való viszonyulásuk fontos, hogy vizsgálatok tárgyát képezzék, rámutatva ezzel a lehetséges fejlődési irányokra.

*Kulcsszavak: Kis- és középvállalatok, zöldbeszerzés, beszállító-kezelés*

<sup>1</sup>A tanulmány elkészítését az OTKA (OTKA-K 105888) támogatta

## BEVEZETŐ

A környezeti szempontok fontosságát ma már egyre szélesebb körben kezdik a fogyasztók is felismerni. Ugyanakkor a gazdaság egészére csak az lehet hatással, ha a vállalati vásárlási döntésekben is hangsúly helyeződik a környezeti szempontokra. Ez nem csak a nagyvállalatok esetében fontos, akik jelentős értékű költéseik révén meghatározó szereplők lehetnek a környezeti elvárások megfogalmazásában, hanem a KKV-k esetében is. A KKV-k ugyanis bár egyenként kicsik és működési sajátosságaiak tekintve heterogének, de számosságuk miatt összességében nagy vásárlóerőt jelentenek, így beszállítóik értékrendjére hatva tudhatnak összességében nagy hatást elérni. Bár a szakirodalom a beszerzés áron kívüli tényezőivel csak ritkán számol (Csutora 2011), mégis a piaci koordináció részeként ezek az elvárások is megjelennek.

A szakirodalomban a zöldbeszerzés értelmezésére több megközelítés is él. Az egyik korai és sokat idézett meghatározás Narasimhan és Carter (1998, 6) nevéhez fűződik. Meghatározásuk szerint a "beszerzési funkció környezeti ellátási lánc menedzsmentjekor magában foglalja az anyag csökkentés (reduction), az újrahasznosítás (recycling) valamint helyettesítés tevékenységét". Fontos előremutató tartalma, hogy a beszerzési feladatokat egyértelműen az ellátási lánc kontextusába helyezi, és ezzel kiemeli beszállítói kapcsolat menedzsmentjének szerepét. Ugyanakkor ez a meghatározás elsősorban a termelővállalatok alapanyag-beszerzéseire fókuszál. A szakirodalom ez utóbbi miatt is egyre inkább Zsidisin és Siferd (2001, 69) sokkal szélesebb meghatározását hivatkozzák, melynek értelmében "Egy vállalat zöldbeszerzése a beszerzési politikák, tevékenységek és kapcsolatok egy részhalmaza, melyeket a természeti környezettel kapcsolatos aggodalmak figyelembe vétele jellemez." Ez a definíció a beszerzés belső és külső kapcsolatrendszerét kiemeli, és a beszerzést a vállalati tevékenységrendszer szélesebb kontextusába helyezi. Eszközrendszerében is sokoldalúbb válaszokra biztosít lehetőséget, mely nem termelő vállalatok esetén is értelmezhető. Ezért a továbbiakban ez a tanulmány is erre a meghatározásra támaszkodik.

Tanulmányom gondolatmenete a következő lesz. Az első részben KKV-k beszerzésével kapcsolatban publikációk eredményei kerülnek összefoglalásra, kiemelve a KKV és a nagyvállalati beszerzés eltéréseit. Ezt követően a felmérés hátterének bemutatása után a kérdőíves felmérés adatainak segítségével vizsgálom a hazai vállalatok gyakorlatának különbségeit.

## A KKV-K ÉS A ZÖLDBESZERZÉS SAJÁTÓSSÁGAI AZ IRODALMI EREDMÉNYEKALAPJÁN

A KKV-k gazdasági jelentősége a foglalkoztatás, a munkahelyteremtés okán elismert a szakirodalomban, a KKV-k versenyképessége, növekedésük a gazdaság fejlődésének motorja lehet (Németné 2010, González-Loureiro, Pita-Castelo 2012). Hazánkban a KKV szektor több fontos minőségi mutatója nemzetközi összehasonlításban a felzárkózás jeleit mutatta 2008-ig, ugyanakkor ezek a mutatók azóta abszolút értékben minden területen elmaradnak a fejlett országokban megfigyelhető értékektől, a szektor versenyképessége és növekedési képessége nemzetközi összehasonlításban gyenge marad (Kállay 2012). Éppen ezért a kutatások gyakorta fókuszálnak a KKV-k növekedését, fejlődését befolyásoló tényezőkre. Papanek (2010) a fejlődésüket akadályozó tényezők között említi, hogy a növekedés, a nemzetköziesedés gátja a stratégiai gondolkodás hiánya, mely sok egyéb gyengeség mellett visszavezethető a vezető személyiségjegyeinek meghatározó tényezőire. Ezt a jelenséget nemzetközi kutatások is jelzik, azonban Papanek (2010) tapasztalatai szerint a hazai vállalati gyakorlatban lényegesen erősebben jelentkezik. Innovatív KKV-k tevékenységének korlátait és lehetőségeit vizsgálva Szabó (2012) rámutat arra, hogy az innovatív tevékenységek legfontosabb gátja a vezetési és szervezési képességek illetve a stratégiai gondolkodás hiánya.

A kis- és középvállalatok gazdasági szerepvállalásával kapcsolatosan ugyancsak általánosan elfogadottnak tekinthető állítás, hogy a nagyvállalatok fő előnye a méretgazdaságosság, ugyanakkor a kisebbek előnye, hogy rugalmasabbak. Ez a rugalmassági elvárás adja a KKV-k és az innováció témájának szoros összekapcsolódását a kutatásokban. Bár a hazai vállalatok innovativitása viszonylag gyenge (Kiss 2011, Papanek 2010), Bánfi és társainak tanulmánya (2012) arra mutat rá, hogy a KKV-k saját magukat innovatívnak értékelik, igaz az innováció fogalmát tágra értelmezve, gyakorta a másoknál látott megoldások átvételét is ide értik.

A KKV-k versenyképességének összetevőiről Szerb és társai (2014) készítettek átfogó modellt, melyben 10 versenyképességet alkotó pillért (pl. humántőke, finanszírozás, együttműködés, termék és termékinnováció, nemzetköziesedés, stb.) határoztak meg, ezek fényében vizsgálták a hazai KKV-k teljesítményét. Eredményeik mutatják, hogy bár a hazai KKV-k működési gyakorlata igen heterogén, azonosíthatóak csoportok, de ezek többségében a teljesítmény gyengének tekinthető a legjobb

gyakorlatok és benchmarkok alapján a pillérek többségének a vonatkozásában. A legjobb gyakorlatokhoz való viszonyítás a KKV-k esetében más kutatásoknál is fontos eszköz. Gecse (2013) a logisztikai szolgáltatások igénybevételével kapcsolatosan tapasztalta, hogy míg a nagyvállalatok egyértelműen méretgazdaságossági és hatékonysági alapon helyezik ki a logisztikai tevékenységeket, addig a KKV-k ezt inkább az alapvető képességeik részének tekintik, s nem keresnek jobb beszállító lehetőségeket.

### A KKV-k beszerzési sajátosságai

A KKV-k beszerzési sajátosságai kapcsán a viszonylag gazdag szakirodalmat találhatunk. A KKV-k beszállítói kapcsolatainak jellemzőit, így a KKV-k gyenge alkurejét, beszerzési pozícióját több tanulmány is említi (Morrissey, Pittaway 2004, Bohley *et al.* 2008, Iskanius *et al.* 2005). A gyenge alkupozíció adódik az alacsony beszerzési volumenből és értékből. A gyenge alkupozíció azonban sokszor szoros kapcsolatban áll azzal is, ahogyan a beszerzést megítéli a vállalatvezetés, illetve amennyire képes a stratégiai beszerzés nagyvállalati eszközeit alkalmazni (Pressey *et al.* 2009). Ugyanakkor Quayle (2002) szerint jellemző, hogy a beszállítói kapcsolatok menedzsmentjében kevésbé alkalmaznak olyan eszközöket, amelyek a piac befolyásolására irányulnak.

A beszállítói kapcsolatok jellemzői között megjelenik az is, hogy a beszállítói kapcsolatokat elsősorban az ellátásbiztonság fenntartására törekedve kezelik. Sokszor az árnál fontosabb szempont ez, hiszen az árat nem tudják befolyásolni, az ellátásbiztonság hiánya azonban azonnal jelentkező versenyhátrányt jelent (Ellegaard 2009, Vörösmarty és tsai. 2010). A beszállítói kapcsolat kezelésének, a beszállító kiválasztásának indokai sokszor érzelmi alapúak (pl. lojalitás, személyes benyomások, tapasztalatok). Overby és Servais (2005) eredményei szerint sokszor a hagyományos teljesítménykritériumok és a formális értékelés helyett a KKV-k esetében a beszállító kiválasztásának az alapja a szájhagyomány és a jó hírnév. A nagyvállalatokra jellemző formális és szofisztikált beszállító-értékelési eljárások nem általánosak, sokkal inkább az egyszerűsítés (Esse 2010), a kockázatkerülés a jellemző (Ellegaard 2009, Vörösmarty és tsai. 2010).

A KKV-k beszállítói kapcsolatainak harmadik kihívása az információkezelés, a fejlődés komoly investálást jelentene (Perkins, Gunasekaran 1998, Iskanius *et al.* 2005, Vaaland, Heide 2007). Az információ kezelés egy sajátos aspektusának nevezhető azonban az is, hogy a KKV-k jelentős része a piaci információ hiánya miatt dönt az egyedüli

beszállító mellett (Ellegaard 2006).

### A KKV-k és a környezeti menedzsment

A KKV-k környezetvédelmi gyakorlatával kapcsolatos eredményeket főként a nemzetközi szakirodalomban találhatunk. A következtetéseket tekintve meglehetősen színes kép tárul elénk arról, hogy milyen tényezők befolyásolják a KKV-k-at ezen a téren. Uhlaner és társai (2011) szerint a szektor sajátosságai, az innovációs orientáltság, a tulajdonosok száma, az energiatakarékoságból fakadó megtakarítások olyan tényezők, amelyek meghatározzák azt, hogy egy KKV mennyi figyelmet fordít a környezetvédelemre. Raar (2015) tanulmánya szerint az alkalmazottak és a vevők azok a fő érintettek, akik leginkább hatással vannak a KKV-k környezettudatos működésére. Lee (2008) az ellátási lánc kontextusába helyezi a KKV-k környezeti kérdésekkel kapcsolatos gyakorlatát, kiemelve azt, hogy beszállítói és vevői jó gyakorlata rájuk is előrevivően hat, különösen a vevők elvárásai, szervezeti határokon átnyúló kezdeményezései és környezeti szempontú előrelépést támogató segítség nyújtása jelent sokat. Ferenhof és társai (2014) irodalomlemez alapján motiváló tényezőként kiemelik a KKV-knál az új vevők megszerzésének és versenyelőny-forráshoz jutásnak a lehetőségét, ugyanakkor fontosnak tartják a környezeti hatásokkal kapcsolatos ismereteket és az oktatás szerepét, a középtávú költségsökkenés (rövid távú költségnövekedés) és a morális nyereség szerepét.

A KKV-k tulajdonosának/menedzsmentjének attitűdje és a környezeti teljesítmény kapcsolatát vizsgálja Schaper (2002). Szerinte a tulajdonos/menedzsment számára rendelkezésre álló idő és információ befolyásolja leginkább a környezeti gyakorlatot. Így az állami szerepvállalás az információ biztosításában nagyon fontos lenne. Brammer és társai (2012) is elsősorban a stratégiai gondolkodás hiányosságaiiban látják KKV-k elmaradott környezettudatos menedzsment gyakorlatának az okát, amit annak tud be, hogy a menedzsment nem érzékeli az értékesítési oldali előnyöket. Gátló tényezőként jelöli meg a vezetők értékrendjét és tudását, mely a reaktív és megfelelőre törekvő környezeti hozzáállás fő oka. Ez azért is fontos lehet, mert a KKV-k környezeti hatása egyenként kisebb, mint a nagyvállalatoké, ami azt eredményezheti, hogy a vezetők úgy érzik, hogy az ő eredményeiknek összességében nincs sok hatása (Gadanne *et al.* 2009).

Az irodalom tehát három elemet hangsúlyoz: a kereskedelmi szempontokat, a tulajdonos/vezető szerepét, illetve a tudás és az információ rendelkezésre állását. Ugyanakkor a környezeti menedzsmenttel

foglalkozó szakirodalom egyértelműen elfogadja a zöldbeszerzés fontosságát, hiszen az előbbi írásokban is láthattuk, hogy a vevő-szállító kapcsolatrendszer (Lee 2008), illetve az erőforrás-csökkenés is szerepel a vizsgált elemek között. A környezeti menedzsment részeként vizsgálják Brammer és társai (2012) azt, hogy a beszerzett nyersanyagok újrahasznosítható tartalma milyen, illetve a beszállítók értékelésében alkalmaznak-e környezeti mérőszámokat, igaz, ezek a tevékenységek nem igazán jellemzőek a vizsgált KKV-k gyakorlatában. Ez utóbbi érthető is, hiszen a KKV-k rendszerint nem alkalmaznak a nagyvállalatokéhoz hasonló módszertant (Tátrai – Fábán 2012).

## A ZÖLDBESZERZÉSI KUTATÁSOK EREDMÉNYEI

A zöldbeszerzési – azaz a környezeti szempontok beszerzésbe való beépülését vizsgáló – kutatások fókuszában elsősorban a motíváló és hátráltató tényezők, illetve a beszerzési gyakorlat megismerésére, valamint fejlesztésére vonatkozó kutatások állnak (Apolloni et al. 2014). A motívációs tényezők között a szakirodalom megkülönbözteti a külső (pl. jogszabályi környezet, vevők, beszállítók) illetve a belső (pl. tulajdonos, felső vezetés, költségcsökkentés, stb.) motívációs forrásokat (Walker et al. 2008). Hatásukra az eltérő iparágakban, országokban végzett vizsgálatok heterogén válaszokat adnak. A kutatások egy másik iránya a vállalati gyakorlatokat térképezi fel. Több elemzés született, mely nemzetközi összehasonlításra vállalkozik (Arnold 1999, Carter et al. 1998). Ugyanakkor a kutatások idővel a beszerzési funkció gyakorlatának elemzése mellett a zöld ellátási láncokhoz kapcsolódó tevékenységek vizsgálatára is törekednek a vállalatok belüli környezeti integrálódás mellett a beszállítói kapcsolatok menedzsmentjét is egyre inkább hangsúlyozva. Ezen kutatások középpontjában főként nagyvállalatok állnak, a szakirodalom nem igen bővelkedik eredményekben azzal kapcsolatban, hogy a KKV-k mennyire építik be a környezeti szempontokat a beszerzési gyakorlatukba.

A KKV-k zöldbeszerzésével foglalkozik Mebratu (2001), aki az ITC számára végzett kutatásban a fejlődő országok kis- és középvállalatai számára gyűjtötte össze a zöldbeszerzés előnyeit, így a nagyvállalati elvárásoknak és a fogyasztói igényeknek való megfelelést, a zöldtermékek vásárlásával elérhető költségelőnyöket. Wooi és Zailani (2010) malajziai KKV-k gyakorlatát vizsgálva jutott arra az eredményre, hogy azok zöldbeszerzési gyakorlata elmaradott. A motívációs okokat vizsgálva a termelő vállalatok esetében a technológiai nehézséget

tapasztaltak, ugyanakkor a stratégiai hiánya is nagy szerepet játszott abban, hogy nem tudnak környezeti szempontokat érvényre juttatni a beszállítóikkal kapcsolatos gyakorlatukban. Raghavendran és társai (2012) leginkább az indiai KKV-k tradicionális üzleti filozófiáját látták a legnagyobb akadálnak abban, hogy környezeti szempontokat beépítsék a folyamataikba, s kevesebb papírt használva elektronikus eszközöket alkalmazzanak.

Az eredmények alapján látható, hogy a KKV-k zöldbeszerzését vizsgáló szakirodalom nem túlságosan terjedelmes. Egy, a zöldbeszerzéssel foglalkozó *Decision Science* különszám felvezetőjeként a szerzők (Seow et al. 2014) külön kiemelik, hogy a KKV-kal kapcsolatos kutatások kutatási rést jelentenek. Az előbbieken felvázolt írásokból azonban látható, hogy a publikált eredmények összhangban állnak azokkal a tapasztalatokkal, melyeket a KKV-k menedzsmentjével és a KKV-k környezeti menedzsment gyakorlatával kapcsolatban a szakirodalomban megfogalmaztak.

## A KÉRDŐÍV SZAKMAI HÁTTERE

Az irodalmi összefoglalóban hivatkozott kutatások eredményeit szintetizálva született meg egy (OTKA-K 105888) kutatás keretében a jelenlegi elemzés alapjául is szolgáló kérdőív a vállalatok beszerzési gyakorlatában alkalmazott környezetvédelmi szempontokat figyelembe vevő gyakorlatok, eszközök s azokat befolyásoló motívációs háttér vizsgálatára. Az irodalomlemezés fontos eredményének tartjuk azt a listát, ami összegzi a gyakorlatokat és eszközöket, amelyeket a szakirodalmi kutatások azonosítottak, s melyet a kutatás kérdőívébe beépítettünk.

A tanulmányban szereplő elemzés célja, hogy összevetve a nagyvállalati és a KKV csoportba tartozó vállalatok adatait választ keressen a következő kérdésekre:

- mennyiben más a két vállalatcsoport célrendszere
- milyen különbségek vannak a két csoport vállalati környezetében (vezetői támogatás, környezeti rendszerek kiépítettsége)
- milyen különbségek vannak a kis- és közép illetve a nagy vállalatok zöld beszerzési gyakorlata között
- az irodalom által említett motívációs tényezők mennyiben különböznek.

Az elemzés során tesztelendő hipotéziseinket 3 csoportra bontva tárgyaljuk.

Az *első csoport* a két vállalati csoport beszerzési sajátosságait vizsgálja, a hipotézisek a korábbi

tanulmányok (Vörösmarty és tsai. 2011) alapján a következők:

H1. A KKV-k eltérő prioritásokat fogalmaznak meg a beszerzési hatékonyságra a nagyvállatokhoz képest.

H2. A KKV-k a beszerzési piaci pozícióját gyengébbnek érzékelik a nagyvállalatokénál.

H3. A szállító menedzsment eszközök alkalmazása erősebb a nagyvállalatoknál.

A *második csoport* azokhoz a beszerzési tevékenységekhez kötődik, amelyek lehetővé teszik a környezeti szempontok beépítését a beszerzési folyamatba illetve beszállító kezelésébe.

H4. A nagyvállalatok beszerzését erősebben vonják be a környezettel kapcsolatos feladatokba, így a termék- és a folyamatfejlesztésbe, az erőforrás-csökkenésbe.

H5. A nagyvállalatok zöldbeszerzési tevékenysége a beszállítói menedzsment tevékenységekben erősebb a KKV-knál.

A *harmadik csoport* a motivációs tényezők és a vállalati tényezők hatását vizsgálja.

H6. A két vállalatcsoport számára a piaci motivációs tényezők egyformán fontosak.

H7. A KKV-k esetében fontosabb a felső vezetés és a tulajdonos támogatása.

H8. A nagyvállalatok vállalati környezeti menedzsment rendszerei kiépítettebbek.

#### A felmérés hátteréről

A Budapesti Corvinus Egyetem Logisztika és Ellátási lánc menedzsment Tanszékén elvégzett, 2011-ben indult OTKA támogatott zöld ellátási lánc kutatási program részeként született. A kutatás keretében külön fókuszot képeztünk a zöldbeszerzés, melynek során az irodalom elemzését követően kérdőíves felmérést végeztünk el, s az irodalom alapján beazonosított zöldbeszerzési tevékenységeknek a hazai gyakorlatban való megjelenését vizsgáltuk. A kérdőívet 109 vállalati szakember töltötte ki. A kitöltésnél törekedtünk arra, hogy olyan válaszadókat keressünk, akik az adott cégnél rálátással bírnak a beszerzésre, így főként beszerzési vezetők, beszerzők, logisztikai és ellátási lánc vezetők, kisebb cégeknél beszerzők, ügyvezetők töltötték ki a kérdőívet. A kitöltés előtt 3 esetben személyes próbakérdésezést végeztünk. A kérdőív kitöltése publikus vállalati címlisták (Figyelő TOP 200, a Nemzeti Cégtár adatbázisa, és egy KKV adatbázis) megkeresésével, illetve az alacsony válaszadási ráta miatt a Beszerzési Vezetők Klubja tagjainak és az MLBKT taglistájára való kiküldéssel beérkezett válaszokat tartalmazza. A kitöltés anonim volt. Első körben elektronikusan jutattuk el a kérdőívet. Majd második körben

telefonon igyekeztünk felvenni a kapcsolatot. A válaszadás így kb. 22%-os volt. A telefonos megkeresések során a kitöltést nem vállalók első sorban a vállalati adatok bizalmas jellegére hivatkozva tagadták meg a válaszadást (holott a kérdőív kifejezetten törekedett arra, hogy minél kevesebb bizalmasnak minősíthető információt kérjen). Valószínűsíthető azonban, hogy a kérdőív kitöltésére az alapvetően jó gyakorlatról követő, illetve a zöldbeszerzés iránt személy szerint nyitottabb beszerzők inkább voltak hajlandóak. Ez azt is jelenti, hogy az eredmények valószínűleg a valósnál pozitívabb képet festenek a hazai gyakorlatról.

Az elemzéshez a vállalati mintát két csoportra bontottuk. A KKV-k közé 61 vállalat, míg a nagyvállalatok közé 46 válaszadó került. A csoportba sorolásnál az alkalmazotti létszám és az éves árbevétel adatait vettük figyelembe. Az alkalmazotti létszám esetében 200 főnél, míg az árbevétel esetében 10 md Ft feletti bevételnél húztuk meg a határt. A határok meghatározásánál a meghatározó nemzetközi kutatások (Quayle 2002) és a korábbi hazai tapasztalatokat (Vörösmarty és tsai. 2010) vettünk figyelembe. Ilyen módon négy olyan vállalat volt, amelyet nem tudunk besorolni, közülük kettőt az árbevétel alapján a KKV-k közé soroltunk (bár létszámadataik alapján a nagyvállalatok közé tartozott volna, de csak kis mértékben lépte át a létszámhatárt, azaz 250 fő alatt maradt), a másik két vállalat adatait az elemzésnél nem vettük figyelembe. A mintában szereplő vállalatok 10 fő feletti alkalmazottal rendelkeznek, éves árbevételük meghaladta az 500 m Ft-ot.

A 107-es minta 36,45 százaléka folytat szolgáltató tevékenységet. A KKV-knál ez 44,26% (a 27 szolgáltató többsége kereskedelmi területen működik, a többiek különböző egyéb szolgáltatási területeken), míg az nagyvállalatoknál 26,09% (itt mindössze kettő kereskedelmi vállalat van, a többiek igen heterogén területen működnek). A termelővállalatok aránya a 107-es mintában 44,86 százalékos. A KKV-knál ez 40,98% (ez 9 feldolgozóipari és 16 egyéb gyártó – pl. faipar, orvostechika, ipari automatika – vállalatot jelent). A nagyvállalati mintában a termelővállalatok aránya 50%. (Ez 4 feldolgozóipari, 3 gyógyszeripari, 2 autóiipari illetve 14 egyéb termelő vállalatok jelent.) A magukat szolgáltató- és termelővállalatokként (pl. energetikai, közműcégek stb.) megjelölő vállalatok aránya a mintában 18,69%. Ez az arány a KKV-knál 14,76% illetve a nagyvállalatoknál 23,91%.

1. táblázat. A mintában szereplő vállalatok tevékenység szerinti megoszlása

	KKV válaszadók	Nagyvállalati válaszadók	Minta
Szolgáltatótevékenység	27 (44,26%)	22 (26,09%)	36,45%
Termelővállalatok	25 (40,98%)	23 (50%)	44,86%
Termelő- és szolgáltatóvállalatok	9 (14,76%)	21 (23,91%)	18,69%
Minta elemszám	61	46	107

Az elemzés során a csoportátlagokat (pontosabban azok különbségeit) vetjük össze. Az eredmények különbözőségeit Anova számítással ellenőriztük, a táblázatokban jelöltük a szignifikánsnak tekinthető különbségeket és a szignifikancia szinteket.

#### Célok a beszerzésben

A beszerzéssel kapcsolatos hatékonysági elvárások alapvetően jelzik azt, hogy milyen prioritásokkal dolgozik a szervezet. Elsőként is azt vizsgáltuk meg, hogy mennyire értékelték fontosnak a felsorolt szempontokat a beszerzési feladatok hatékony elvégzésében.

2. táblázat. Szempontok jelentősége a beszerzési feladatok hatékony elvégzésében

	Átlag	KKV	Nagy	Különbség
a) költségsökkentés	4,523	4,393	4,674	0,281*
b) minőségjavítás	4,065	4,148	3,978	-0,170
c) a megfelelő beszállító megtalálása	4,262	4,180	4,370	0,189
d) hosszú távú partnerkapcsolat kialakítása a beszállítókkal	4,084	4,082	4,087	0,005
e) szállítók minősítése	3,738	3,672	3,826	0,154
f) a meglévő szállítók teljesítményének javítása	3,710	3,639	3,804	0,165
g) a beszerzési szakemberek képzése	3,355	3,230	3,522	0,292
h) a beszerzési tevékenység információs hátterének fejlesztése	3,570	3,443	3,739	0,297
i) a vállalaton belüli koordináció fejlesztése	3,764	3,667	3,891	0,225
j) beszállítói piac pontos ismerete	4,057	3,951	4,200	0,249
k) beszerzési folyamatok elektronizálása	3,607	3,459	3,804	0,345*
l) meglévő szállítókkal való kapcsolat menedzsmentje	3,850	3,770	3,957	0,186
m) beszerzési tevékenység módszertanának fejlesztése	3,617	3,492	3,783	0,291
n) környezetvédelem	3,346	3,262	3,457	0,194

Forrás: Saját számítás

\*Szignifikancia szint: <0,1

A beszerzés hatékonyságát meghatározó tényezők között a mintában szereplő válaszok a két vállalatcsoportnál nem jeleztek éles különbséget. Az Anova elemzés eredményeként 10%-os szignifikancia szinten is csak két tényezőben mutatkozott különbség. A költségsökkentés valamivel fontosabb a nagyobb vállalatok számára. Korábbi felméréseink (Vörösmarty és tsai. 2010) már jeleztek hasonló különbséget, igaz ott a minőséget viszont fontosabbnak ítélték a kisebbek. Ezt az akkori felmérésben azzal magyaráztuk, hogy a nagyvállalatok bírnak érdemi befolyással a beszerzési áraikra. A másik szempont, ami szignifikáns különbséget jelez az a folyamatok elektronizálása. A KKV-k alacsonyabb hajlandósága a

fejlesztésekre is előbukkan már korábbi hazai kutatásokban (Tátrai – Fábán 2012). A nagyobb vállalatok nagyobb beszerzési szervezete indokolhatóan követeli meg a hatékonyságnövelésében az elektronikus támogatást. A nemzetközi eredményeket tekintve az indiai eredményekkel feltételezhető párhuzam: Raghavendran et al. (2012) az elektronikus beszerzés eszközeinek alacsony szintű alkalmazásában a tradicionális menedzsment szemléletet látták megjeleníteni. Ugyanakkor a beszállítókezelési eszközök fontosságának megítélésében nincs különbség.

### Zöldbeszerzési pozíció

Az irodalomelemzés kapcsán említésre került a beszerzési pozíció, ennek különbségeit mutatja a 3. tábla. A válaszadók 1-től 5-ig skálán értékelték, ahol

az egyes gyenge értéket, míg az 5-ös erős pozíciót illetve nagy környezetvédelemre fordított figyelmet jelent.

3. táblázat A zöldbeszerzési pozíció

	Átlag	KKV	Nagy	Különb-ség
a) Alkupozíciónk a beszállítók többségével szemben	3,710	3,492	4,000	0,508***
b) Beszállítóink környezet-védelemre fordított figyelme	3,065	2,885	3,304	0,419**

Forrás: Saját számítás

Szignifikancia: \*\* <0,05, \*\*\*<0,01

A nagyvállalatok pozíciója kedvezőbb a beszállítókkal szemben, ez a vállalati méretből is következik, így a nagyvállalatok erősebb pozíciója várható volt. A beszállítók környezetvédelemre fordított figyelme is a nagyobb vállalatoknál jobb. Ez a tényező egyértelműen segítséget jelent a zöldmegoldások elérésében, az okok azonban valószínűleg legalább részben a jobb alkupozícióban keresendők. Magyarázat lehet még a jobb piacismeret, amit a nagyobb vállalatok beszerzési szervezeteitől elvárhatunk. Lehet indok még az eltérő beszerzési

szerkezet is, de ennek ellenőrzésére a felmérés nem ad lehetőséget.

### Zöldbeszerzési vállalati környezete

Mind a zöldbeszerzéssel általában, mind a KKV-kal foglalkozó irodalom fontos szerepet juttat a vállalaton belülről jövő támogatásnak, így a vezetés támogatásának, a tudatos vállalati szintű környezeti menedzsment rendszerek meglétének. Az ezeket vonatkozó eredményeket mutatja a 4. táblázat (1 - nem igaz, 5 - igaz a vállalatra).

4. táblázat Zöldbeszerzés vállalati környezete

	Átlag	KKV	Nagy	Különb-ség
a) A felsővezetés támogatja a környezetvédelmi fejlesztéseket	3,776	3,623	3,978	0,355*
b) A felsővezetés első sorban a megtakarítással is járó környezeti fejlesztéseket támogatja	3,925	3,803	4,087	0,284
c) A beszerzési szervezet céljai között szerepelnek a környezetvédelemmel kapcsolatos elvárások	3,215	3,180	3,261	0,081
d) A beszerzés felettesei támogatják a környezetvédelmet	3,701	3,656	3,761	0,105
e) A vállalati környezeti célokat a szervezeti egységek összefogásával érjük el	3,449	3,213	3,761	0,548**
f) A vállalatnak van környezeti menedzsment rendszere	3,047	2,607	3,630	1,024***
g) A vállalatnál ISO14000 rendszer működik	2,869	2,295	3,630	1,335***
h) A vállalatnál működik környezeti compliance és auditálási program	2,858	2,417	3,435	1,018***
i) A vállalati készít környezeti jelentést	2,991	2,508	3,630	1,122***
j) A környezeti jelentés vonatkozik a beszerzésre (szállítókra)	2,383	1,902	3,022	1,120***
k) A beszerzési szakembereket képzik a környezeti területen	2,113	1,869	2,444	0,576**

Forrás: Saját számítás

Szignifikancia szint: \*<0,1, \*\*<0,05, \*\*\*<0,01

Az adatok egyértelműen azt bizonyítják, hogy a nagyvállalatoknál sokkal inkább kiépültek a vállalati környezeti rendszerek. E mögött nyilván nagyon sok tényező van, például a nagyvállalatok információs hozzáférése, a kiépítéséhez szükséges erőforrások a vállalati méret okán jobban rendelkezésre állnak, ami tükröződik a beszerzők képzésében jelentkező különbségekben is. (Igaz, az mindkét vállalatcsoportnál alacsony.) Bár nem ilyen jelentős, de különbség van a felső vezetés támogatásában is a nagyvállalatok

javára. Ugyanakkor érdekes felfigyelni arra, hogy ezek után várható lenne a beszerzési szervezet céljaiban megjelenő különbség, hiszen a kiépített környezeti rendszerekből, a felső vezetés támogatása mellett indokolható lenne, még sincs különbség a vállalatcsoportok között (lásd az 1. táblázatot).

### Zöldbeszerzési tevékenységek

A zöldbeszerzési tevékenységeket két csoportra bontva tárgyalta a kérdőív. Az egyik a vállalati rendszerek, folyamatokba való integráltságot, a másik kérdéscsoport a beszállítóval való kapcsolat menedzsmentjére alkalmazott eszközöket vizsgálja.

Az 5. táblázatban a termék/szolgáltatásigénylési rendszerbe, az erőforrás-csökkentési és a reverz logisztikai megoldásokba, illetve a vállalati környezeti auditba való bevonásra vonatkozó adatokat láthatjuk. (A kérdés a bevonás mértékére kérdez rá: 1 - semennyire, 5 – nagymértékben.)

5. táblázat Bekapcsolódás a vállalati folyamatokba

	Átlag	KKV	Nagy	Különb-ség
a) Termékek környezeti szempontú fejlesztésébe	2,121	1,984	2,304	0,321
b) Újrahasznosítható termékek fejlesztésébe	2,084	1,934	2,283	0,348
c) A termékek veszélyes anyag tartalmának csökkentésébe	2,664	2,672	2,652	-0,020
d) A technológiában/gyártási folyamat során használt veszélyes anyagok csökkentésébe	2,542	2,541	2,543	0,002
e) Folyamatok veszteségének csökkentésébe	2,935	3,082	2,739	-0,343
f) Elhasznált termékek visszagyűjtése és hasznosítása	3,009	2,852	3,217	0,365
g) Hibás termékek újrahasznosítása	2,514	2,738	2,217	-0,520*
h) Környezeti szempontokat is figyelembe vevő specifikáció készítése	2,411	2,311	2,543	0,232
i) Felesleges készlet és anyagok értékesítése	3,093	3,049	3,152	0,103
j) Hulladék és selejt értékesítése	3,028	2,933	3,152	0,219
k) Felesleges berendezése értékesítése	2,804	2,738	2,891	0,154
l) Vállalati környezeti audit	2,654	2,393	3,000	0,607**

Forrás: Saját számítás

Szignifikancia szint: \*<0,1, \*\*<0,05, \*\*\*<0,01

A nagyvállalatoknál a beszerzés a termékek és folyamatok környezeti szempontú fejlesztése több módon is inkább bekapcsolódik, ugyanakkor a különbség nem szignifikáns. Érdekes a folyamatok veszteségének csökkentésébe való bevonás feladata, hiszen itt a KKV-k magasabb értéket jelöltek, bár a különbség nem tekinthető szignifikánsnak. Nincs különbség az erőforrás csökkentéshez kapcsolódó

tevékenységekben. Ez alól a hibás termékek újrahasznosításába való bekapcsolódás a kivétel: itt a KKV-k esetében vonják be inkább a beszerzést, esetben az Anova számítás is különbséget jelez. A vállalati környezeti auditba való bevonásban a különbség érthető, hiszen az előzőek mutatták, hogy a környezeti rendszerek a nagyobbaknál kiépítettebbek.

6. táblázat A beszállítói kapcsolatok menedzsmentjével kapcsolatos zöldbeszerzési feladatok

	Átlag	KKV	Nagy	Különb-ség
a) Termékekre vonatkozó környezeti szempontok beépülnek a beszállítók értékelésébe	2,813	2,639	3,043	0,404
b) A beszállító folyamataira vonatkozó környezeti szempontok beépítése a beszállítók értékelésébe	2,579	2,377	2,848	0,471*
c) Csomagolásra vonatkozó környezeti szempontok beépítése a beszállító kiválasztásába	2,776	2,508	3,130	0,622**
d) Termékéletciklus elemzése a beszállítók értékelésénél	2,505	2,393	2,652	0,259
e) Környezetre ártalmatlan anyagok, összetevők kizárása a szállító kiválasztásánál	3,150	3,049	3,283	0,233**
f) Elvárás a beszállító felé a környezeti hatások bemutatása	2,682	2,443	3,000	0,557*
g) Elvárás, hogy a beszállítóknak legyen ISO 14000 minősítése	2,561	2,213	3,022	0,809***
h) A beszállítótól megkövetelni a veszteségminimalizálási célokat	2,505	2,279	2,804	0,526**
i) A beszállítói folyamatok környezeti szempontú felmérése	2,393	2,197	2,652	0,455**
j) Saját környezeti standardok kijelölése a beszállítóknak	2,327	2,098	2,630	0,532**
k) Szállítóval való együttműködés minél inkább környezetbarát termékek kifejlesztésre	2,196	2,033	2,413	0,380*
l) Tréning/tanácsadás a beszállítóknak a környezeti szempontú fejlesztéseikhez	1,925	1,754	2,152	0,398**

Forrás: Saját számítás

Szignifikancia szint: \*<0,1, \*\*<0,05, \*\*\*<0,01



A beszállítóval való kapcsolat kezelésében a vizsgált szempontok közül lényegében két esetben nem találtunk különbséget. Az egyik a termékre vonatkozó szempontok beépítése a beszállítók értékelésébe. Ez a legegyszerűbb eszköz a felsoroltak közül, mely nem igényel feltétlenül különösebb módszertani tudást. Ezzel szemben a másik szempont (a termékéletciklus elemzése) elvégzése már komoly felkészültséget igényel. Ugyanakkor alkalmazása mindkét vállalatcsoportnál alacsony, s lényegében ezért nincs különbség a vállalatcsoportok között. A többi szempontonál azonban különbséget láthatunk. Azaz végső soron a terméktulajdonosságok értékelésén

túllépő értékelés, a beszállítói kapcsolat menedzsmentjére irányuló lépések összessége a nagyvállalatokra inkább jellemző. Ez az, ami a 2. táblázat b) pontjában is tükröződött, ezért is állnak a nagyvállalatok számára jobban rendelkezésre a környezetbarát megoldást képviselő beszállítók.

#### Motivációs hatások

A zöldbeszerzés irodalmának egyik központi kérdése, hogy milyen tényezők motiválják azt. A következő táblázatban a motivációs tényezők befolyásoló hatására vonatkozó válaszokat olvashatjuk.

7. táblázat A motivációs tényezők hatása

	Átlag	KKV	Nagy	Különb-ség
a) Az érték	3,879	3,934	3,804	-0,130
b) Specifikáció egyértelműsége	3,664	3,656	3,674	0,018
c) A kereslet jelentős ingadozása	3,150	3,328	2,913	-0,415*
d) Beszállítók száma	3,224	3,197	3,261	0,064
e) Beszerzési piaci pozíció	3,327	3,213	3,478	0,265
f) A beszerző vagy kollégáinak környezettudatossága	3,318	3,246	3,413	0,167
g) Környezeti előírások, jogszabályok	4,196	4,098	4,326	0,228
h) Piaci (vevői) elvárások	3,972	3,902	4,065	0,164
i) Ellátási lánc adottságai	3,458	3,393	3,543	0,150
j) Pénzügyi elvárások, költségcélok	3,963	4,066	3,826	-0,239
k) Termelési/működési sajátosságok	3,832	3,820	3,848	0,028
l) A cég környezeti céljai, elkötelezettsége	3,701	3,541	3,913	0,372**
m) Környezeti adatok elérhetősége	3,252	3,148	3,391	0,244
n) Versenytárs tevékenysége	3,224	3,197	3,261	0,064
o) Anyavállalat, tulajdonos motivációja	3,692	3,525	3,913	0,388*
p) A felsővezetés támogatása	3,916	3,820	4,043	0,224
q) Helyi közösségek elvárásai	3,198	3,197	3,200	0,003

Forrás: Saját számítás

Szignifikancia szint: \* $<0,1$ , \*\* $<0,05$ , \*\*\* $<0,01$

A különbségek egyrészt a kereslet jelentős ingadozásában jelentkeznek, mely a KKV-k számára kevésbé kezelhető. Ugyanakkor a nagyvállalatok zöldbeszerzési gyakorlatára az anyavállalat/tulajdonos elvárásai és a cég környezeti céljai, elkötelezettsége sokkal jobban hatással vannak.

## ÖSSZEFOGLALÓ

A kutatás eredményei többségében visszaigazolták az irodalom alapján megfogalmazott hipotéziseket. Elfogadásra került a H2, H3 hipotézis. Bár a H1 szakirodalom eredményeire épít, ugyanakkor kérdőív eredményei alapján csak részlegesen elfogadható. A Tevékenységek közül elsősorban a beszállító menedzsment eszközök az erősebbek ezért a H5 is elfogadható, a H4 viszont csak részben teljesült. A harmadik csoportból elfogadásra került a H5, H7 és a H8 hipotézis is.

Az eredmények közül kiemelendő, hogy a KKV-k esetében a tulajdonos, vezetés szerepe meghatározó, ugyanakkor az alkalmazott eszközök jelzik, hogy módszertani, szervezési kérdések is lehetnek a kevésbé jó gyakorlat mögött (ami a méret mellett visszavezethető a tulajdonos/vezető menedzsment tudására). A külső motivációs tényezők esetén (pl. vevők elvárásai, előírások betartása) az adatok nem mutatnak lényegi különbséget. Azaz, ahogyan a KKV-król szóló rövid irodalmi kitekintésben láthattuk a fejlődés kulcsa a KKV-k vezetésében lenne, hiszen beszállítói pozíciója és módszertani háttere gyenge, nincs erőforrása a beszállítói fejlesztésére, motiválására. Piacismeret, a beszállítók tudatosabb kezelése hozhatna eredményeket, amelyek nem csak környezeti, de üzleti (költségsökkentési és értékesítési) előnyöket is jelentenének.

Figyelemre méltó az, hogy a nemzetközi eredményekhez nagyban hasonló következtetések vonhatóak le a hazai minta eredményeiből is. A hazai KKV-k gyakorlatának megértéséhez értékes adalékul szolgálhatna, ha lényegesen nagyobb minta alapján lehetne elemezni a működésüket, hiszen egy ilyen nagyobb minta által lehetővé tett szegmentáció tovább árnyalná e kutatás eredményeit.

## HIVATKOZÁSOK

Appolloni, A., Sun, H., Jia, F., Li, X. (2014), „Green Procurement in the private sector: state of the art review between 1996 and 2013”, *Journal of Cleaner Production*, 85, pp.122-33

Arnold, U., Cox, A., Debruyne, M., de Rijcke, J., Heindrick, T., Iyogun, P., Liouville, J., Vörösmarty, Gy. (1999), *A multi-country study of strategic topics in purchasing and supply management*, Center for Advanced Purchasing Studies Research Report, Tempe, AZ

Bánfi T. – Boros Á. – Lovas A. (2012), „Vállalati vezetők innovációs érzékenysége, szemlélete és szándékai”, *Vezetéstudomány*, 43 3, 2-18. old.

Bohley, K., Adams, J. H., Whitten, D. D. (2008),

„Purchasing and Supply Chain Management in Greek Small and Medium Sized Business Enterprises”, *International Business & Economic Research Journal*, 7 6, pp.39-44

Brammer, S., Hojmoose, S., Marchant, K. (2011), „Environmental management in SME sin the UK, Practices, Pressures and Perceived Benefits”, *Business Strategy and the Environment*, 21 pp.423-34

Carter, C. R., Ellram, L. M., Ready, K. J. (1998), „Environmental purchasing: Benchmarking Our German Counterparts”, *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 34 4, pp.28-37

Csutora M. (2011), „From eco-efficiency to eco-effectiveness? The policy-performance paradox”, *Society and Economy*, 33 1, 161-81. old.

Ellegaard, C. (2006), „Small company purchasing: A research agenda”, *Journal of Purchasing and Supply Management*, 12 5, pp.272-83

Ellegaard, C. (2009), „The purchasing orientation of small company owners”, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 24 3, pp.291-300

Esse B. (2010), *Elméletmentések*, PhD értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem

Ferenhof, H. A., Vignoci, L., Selig, P. M., Lezana, A. G. R., Campos, L. M. S. (2014), „Environmental management systems in small and medium-sized enterprises: an analysis and systematic review”, *Journal of Cleaner Production*, 74 1, pp.44-53

Gadanne, D., Kennedy, J., McKeiver, C. (2009), „An empirical study of environmental awareness and practices of SMEs”, *Journal of Business Ethics*, 84 1, pp.45-63

Gecse G. (2013), „A vállalati logisztikai költségek a magyarországi kis- és középvállalkozások körében végzett felmérés tükrében”, *Vezetéstudomány*, 44 9, 35-47. old.

González-Loureiro, M., Pita-Castelo, J. (2012), „A model for assessing the controbution of innovative SMEs to economic growth: The intangible approach”, *Economics Letter*, 116, pp.312-15

Iskanius, P., Pikka, V., Mantylehto, M., Kess, P. (2005), „Network as a development environment”, *Proceedings of the 14 th Annual IPSERA Conference, Researches in purchasing and supply Management*, Archamps, France, Editors: R. Calvi, N. Merminod

Kiss J (2011), „A magyarországi innováció helyzete alulnézetből”, *Vezetéstudomány*, 42 6, 40-5. old.

Kállay L. (2012), *KKV-szektor: versenyképesség, munkahelyteremtés, szerkezetátalakítás*, TM 58. sz. műhelytanulmány. pp.1-80

Lee, S. (2008), „Drivers for the participation of small and medium.sized suppliers in green supply chain initiatives”, *Supply Chain Management: An International Journal*, 13 3, pp.185-98

- Mebratu, D. (2001), „Environmental Competitiveness 'Green' Purchasing”, *International Trade Forum*, 2 pp.11-3
- Morrissey, B., Pittaway, L. (2004), *Buyer-Supplier Relationships in Small Firms: The Use of Social*, Lancaster University Management School, pp.39-55
- Narasimhan, R and Carter, J. (1998), *Environmental Supply Chain Management*, Center for Advanced Purchasing Studies, Tempe, AZ
- Némethné Gál A. (2010), „A kis- és középvállalatok versenyképessége – egy lehetséges elemzési keretrendszer”, *Közgazdasági Szemle*, 57 2, 181-93. old.
- Overby, J. W., Servais, P. (2005), „Small and medium-sized firms' import behavior: The case of Danish industrial purchasers”, *Industrial Marketing Management*, 34 1, pp.71-83
- Papanek G. (2010), „A gyorsan növekvő magyar kis- és középvállalatok a gazdaság motorjai”, *Közgazdasági Szemle*, 57 4, 354-370. old.
- Perkins, D., Gunasekaran, A. (1998), „Improving the effectiveness of purchasing in a small company: a case study”, *Production Planning and Control*, 9 6, pp.611-8
- Pressey, A., Winklhofer, H. M., Tzokas, N. X. (2009), „Purchasing practices in small- to medium-sized enterprises: An examination of strategic purchasing adoption, supplier evaluation and supplier capabilities”, *Journal of Purchasing and Supply Management*, 15 4, pp.214-26
- Quayle, M. (2002), „Purchasing in small firms”, *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 8 3, pp.151-9
- Raar, J. (2015), „SMEs, environmental management and global warming, a fusion of influencing factors?”, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22 3, pp.528-48
- Raghavendran, P S., Xavier, M J, Israel D (2012), „Green purchasing Practices, A study of e-procurement buying in Indian small and medium sized enterprises”, *Journal of Supply Chain and Operations Management*, 10 1, pp.13-23
- Schaper, M. (2002), „Small Firms and Environmental Management”, *International Small Business Journal* 20 3, pp.235-51
- Seow, C., Sarkis, J., Lockström, M., Callarman, T. (2014), „Editorial – Responsible Purchasing and Supply Practices”, *Decision Sciences*, 45 4, pp.571-6
- Szabó Zs. R. (2012), „Bizonytalanság, stratégia és teljesítmény, Kvalitatív kutatás innovatív kis- és középvállalatok vezetői körében”, *Vezetéstudomány* 43 12, 23-30. old.
- Szerb L. – Csapi V. – Deutsch N. – Hornyák M. – Horváth Á. – Kruzslíc F. – Lányi B. – Márkus G. – Rácz G. – Rappai G. – Rideg A. – Szűcs P. K. – Ulbert J. (2014), „Mennyire versenyképesek a magyar kisvállalatok? A magyar kisvállalatok (MKKV szektor) versenyképességének egyéni-vállalati szintű mérése és komplex vizsgálata”, *Marketing és Menedzsment*, 48 Különszám, 3-21. old.
- Tátrai T. – Fábán B. (2012), „A hazai vállalatok nyitottsága az elektronikus beszerzésre”, *Vezetéstudomány*, 43 2. Ksz., pp.97-106.
- Uhlauer, L. M., Berent-Braun M. M., Jeurissen, R. J., de Wit, G. (2012), „Beyond Size: Predicting Engagement in Environmental Management Practices of Dutch SMEs”, *Journal of Business Ethics*, 109 4, pp.411-29
- Vaaland, T. I., Heide, M. (2007), „Can the SME survive the supply chain challenge”, *Supply Chain Management, An International Journal* 12 1, pp.20-31
- Vörösmarty Gy. – Tátrai T. – Havasi Z. (2010), „A beszerzés helye és szerepe a Magyarországi kis- és középvállalatoknál”, *Vezetéstudomány*, 41 12, 36-44. old.
- Walker, H, Di Sisto, L, McBain, D (2008), „Drivers and barriers to environmental supply chain management practices, Lessons from the public and private sectors”, *Journal. of Purchasing and Supply Management*, 14 1, pp.69-85
- Wooi, G. C, Zailani, S. (2010), „Green Supply Chain Initiatives, Investigation on the Barriers in the context of SMEs in Malaysia”, *International Business Management*, 4 1, pp.20-7
- Zsidisin, G. A., Siferd, S. P. (2001), „Environmental purchasing: a framework for theory development”, *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 7 1, pp.61-73

*Vörösmarty Gyöngyi, PhD, egyetemi docens  
gyongyi.vorosmarty@uni-corvinus.hu  
Budapesti Corvinus Egyetem  
Gazdálkodástudományi Kar  
Logisztika és Ellátási Lánc Menedzsment Tanszék*

## **Green aspects in the purchasing practice of the Hungarian SMEs**

### **AIM OF THE PAPER**

Small and medium sized companies mean substantial factors in most economies. This study intends to add to literature by investigating their practice with a focus on their green purchasing activity and some related characteristics.

### **METHODOLOGY**

After a brief literature review on green purchasing and SMEs, the paper analyses the results of a survey, which was carried out in Hungary. It compares the practice of SMEs with that of large companies and highlights the differences in their aims, practice, motivation and company background.

### **MOST IMPORTANT RESULTS**

Results revealed that larger companies are more cost conscious, have better environmental management systems, more active to use supply management tools, have better market position, and have better opportunities on supply markets. SMEs have weaker support of management/owners, while the market demand and legislation are among the most important motivations in case of the two groups.

### **RECOMMENDATIONS**

The role and development of SMEs is key in the economy as a whole. The development of their management, practice and their relations to greener practice is important subject of discussions and further research pointing out ways forward.

*Keywords: SME, green purchasing, supplier management*