

OTDK-dolgozat

Pleszkó Ilona

Vincze Zsanett Ágnes

MSc

2013

**MAGYARORSZÁGI VÁLLALATOK INNOVÁCIÓS ÉS
TERMÉKFEJLESZTÉSI TEVÉKENYSÉGÉNEK MARKETING
SZEMPONTÚ VIZSGÁLATA**

**ANALYSIS OF THE INNOVATION AND PRODUCT
DEVELOPEMENT ACTIVITY OF THE COMPANIES IN HUNGARY
IN A MARKETING POINT OF VIEW**

Pleszkó Ilona

Vincze Zsanett Ágnes

"A bemutatott kutató munka TÁMOP projekt részeként az Európai Unió támogatásával,
az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg."

Kézirat lezárva: 2012. november 9.

„Az üzleti tevékenységnek - miután az a célja, hogy vevőket nyerjen meg és megtartsa őket - mindössze két lényeges funkciója van: a marketing és az innováció.” (P. Drucker, 1993)

Manapság egy jól működő vállalat számára fontos kérdés, hogy szükség van-e innovációra? Teremtsenek-e vagy módosítsanak-e valamilyen terméket, szolgáltatást, módszereket, eljárásokat vagy maradjanak egy megszokott termékpalettánál és technológiánál? Gondoljuk át, milyen lenne a mostani helyzetünk, ha ezekre a kérdésekre például az internet, a személyi számítógépek és mobil telefonok fejlesztői, amelyek az elmúlt 30 év top 10 innovációja között szerepelnek, nemmel válaszoltak volna. Egyet értünk azzal, hogy „a vállalatok világát innovációs kényszer uralja.” (Vágási, 2001) Ahhoz, hogy egy cég megőrizze versenyképességét és növelje a fogyasztói elégedettséget, valamint fejlődésen menjen keresztül és megváltoztassa, gazdagítsa vásárlóik/felhasználóik életét fontos a kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenységek folytatása.

A kutatás-fejlesztés a termékek, az eljárások, az állóeszközök és az infrastruktúra megújítása. A technikai innováció lényege a kutatás és fejlesztés eredményezte termékek piacra való bevezetése, megmérettetése, elismertetése, nem más, mint a verseny által megszűrt kreativitás. Ezeket a fogalmakat alaposan körbe kell járnunk, hogy megértsük a fenti folyamatok működését.

Szekunder elemzésünkben megvizsgáljuk a magyar kutatás-fejlesztés versenyképességét a nemzetközi gazdasági környezetben. Magyarország a mérsékelt innovátorok csoportjába tartozik. A cégek kis része folytat K+F tevékenységet, és ezek többsége ipari vállalat – derül ki a korábbi, hasonló témában végzett kutatásokból.

A Társadalmi Megújulás Operatív Program (TÁMOP) keretén belül, részesei lettünk egyetemünkön annak a kutatócsapatnak, amely telefonon 94 céget kérdezett meg kérdőív segítségével. Az egyes cégeknél folytatott K+F és innovációs tevékenységek elemzésénél elsődleges célunk volt, hogy megismerjük, milyen célok vezetnek ezen tevékenységüket illetve a bevezetett innovatív termékek jellemzőivel kapcsolatban is teszünk fel kérdéseket. Felderítjük a cégek K+F stratégiáját, a vállalati folyamatokat, a piac jellemzőit és az innovatív termékek bevezetése utáni sikereket. Ezen kérdésekre adott válaszok elemzésével következtetéseket vonhatunk le a magyarországi kutatás-fejlesztéssel és innovációval kapcsolatban.

„The business activity – since it’s goal is to win and keep customers – has only two important functions: marketing and innovation.” (P. Drucker, 1993)

Is it an important question for a prospering company nowadays whether they need innovation or not? Should they create or modify a product, service, method or process or should they stick to the regular productpanel and technology? Let’s consider what would our current situation be like if the developers of for example the internet, the personal computers and the cellular phones which all are present in the top 10 innovations of the last 30 years, replied no to this question. We agree with the statement that „the world of corporations are ruled by innovation necessity.” (Vágási, 2001) For a company to preserve it’s competitiveness and to improve the customer satisfaction, furthermore to undergo an advancement and to change, enrich the lives of their customers/buyers, it is important to conduct research and development and innovation.

The research and development is the renewal of the products, processes, equipments and infrastructure. The point of technical innovation is to introduce, compare, and to get acknowledgement for the products resulted from research and development on the market, which is not else than creativity filtered by competition. We need to circle around these concepts to understand the working of the upper processes.

In our secondary analysis we will examine the competitiveness of the hungarian research and development in the international economic environment. Hungary belongs in the group of moderate innovators. Only a smaller part of the companies conduct R&D and most of these are industrial corporations – as we find out from the previous reasearches conducted in this field.

Within the Social Renewal Operational Programme (SROP) we became involved in the research team in University, that asked 94 companies via phone with the help of a questionnaire. Our primary goal with the analysis of R&D and innovational activities of individual companies was to understand what goals drive their such activities, furthermore we pose questions about the characteristics of introduced innovative products. We explore the R&D strategy of companies, the corporate processes, the characteristics of the market and the successes after the introduction of innovative products. With the analysis of the given answers to these questions we can come to conclusions regarding the research and development and innovations in Hungary.

Tartalomjegyzék

1. BEVEZETÉS.....	1
1.1. Téma aktualitása	1
1.2. Személyes érintettség.....	1
1.3. Kutatás célkitűzései.....	2
1.4. Alkalmazott módszertan.....	3
 2. A KUTATÁS-FEJLESZTÉS ÉS INNOVÁCIÓ FOGALMA ÉS JELENTŐSÉGE	5
2.1. Az innováció és kutatás-fejlesztés bemutatása	5
2.1.1. Innováció fogalmi áttekintése	5
2.1.2. Az innováció és marketing kapcsolata.....	7
2.1.3. K+F fogalma és kapcsolata az innovációval.....	8
2.1.4. Vállalatok együttműködése szervezeten kívül.....	9
2.1.5. Vállalatok innovációs céljai.....	9
2.2. Innovációt segítő tényezők csoportosítása.....	10
2.2.1. Cég stratégiai jellemzői.....	10
2.2.2. Termékjellemzők	12
2.2.3. Vállalati folyamatok.....	16
2.2.4. Piacjellemzők.....	21
2.3. Vállalattól függő innovációs jellemzők.....	22
2.3.1. Nagyvállalatok jellemzői	23
2.3.2. Kis- és közepes vállalatok jellemzői.....	24
2.4. Összefoglalás	25
 3. KUTATÁS-FEJLESZTÉS ÉS INNOVÁCIÓ TÉMÁBAN MEGVALÓSÍTOTT KUTATÁSOK EREDMÉNYÉNEK ÖSSZEGZÉSE	27
3.1. Nemzetközi kutatási eredmények vizsgálata	27
3.2. Hazai kutatási eredmények: fókuszban a magyarországi cégek innovációs teljesítménye	29

4. MI AZ ÚJ TERMÉK PIACI SIKERÉNEK TITKA? PRIMER KUTATÁS MAGYARORSZÁGI CÉGEK KÖRÉBEN	33
4.1. Általános kérdések	34
4.2. A cég stratégiai jellemzőivel kapcsolatos kérdések	40
4.3. A termékjellemzőkkel kapcsolatos kérdések	45
4.4. Vállalati folyamatokkal kapcsolatos kérdések	46
4.5. A piacjellemzőkkel és a piaci sikerrel kapcsolatos kérdések.....	53
4.6. Az új termék piaci sikerének komplex modellje	55
5. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK.....	61
6. ÖSSZEFOGLALÁS.....	65
7. IRODALOMJEGYZÉK.....	70
MELLÉKLETEK	

Táblázatjegyzék

1. táblázat: Milyen jellegű kutató-fejlesztő helyekkel működnek együtt a nagyvállalatok és a KKV innovációs folyamataik során?.....	38
2. táblázat: Hány partner-szervezettel működnek együtt a vállalatok tevékenységi kör szerint?.....	40
3. táblázat: Rendelkezik a cégük azokkal a marketing és technológiai, gyártási képességekkel, amely egy új termék piaci sikeréhez szükséges?.....	41
4. táblázat: Rendelkezik a cégük a szükséges humán és K+F erőforrásokkal a termékeik, folyamataik kifejlesztéséhez?.....	42
5. táblázat: A cégek innovációs tevékenységét akadályozó tényezők átlagos megítélése tevékenységi kör szerint.....	45
6. táblázat: Termékek újdonságértéke átlagosan tevékenységi kör szerint.....	46
7. táblázat: Mennyire volt jellemző a formalizált termékfejlesztési folyamat ez esetben? (1-5 skála).....	50
8. táblázat: Vállalati folyamatok különbségei vállalatméret szerint.....	52

Ábrajegyzék

1. ábra: Európai Innovációs Index, az EU tagállamainak sorrendje.....	29
2. ábra: A vállalati K+F ráfordítások aránya a vállalati hozzáadott értékhez.....	30
3. ábra: Mi motiválta az innovációs tevékenységet?.....	31
4. ábra: A cégek által folytatott innovációs tevékenységek az elmúlt öt évben (2007-2011).....	35
5. ábra: A cégek milyen jellegű kutató-fejlesztő helyekkel működnek együtt a kutatási, fejlesztési tevékenységük, innovációs folyamataik során.	36
6. ábra: Milyen célok vezetnek innovációs, kutatás-fejlesztési tevékenységüket?.....	37
7. ábra: A vállalatok megoszlása tevékenység szerint.....	39
8. ábra: Milyen mértékben tekinti az alábbiakat az innovációs tevékenységét akadályozó tényezőnek?.....	43
9. ábra: Hogyan ítélik meg a humán és K+F erőforrásaikat a vállalatok?	44
10. ábra: Az alábbiak közül honnan származó információforrásokat vettek igénybe a kutatási, fejlesztési tevékenység, innovációs folyamat során?.....	47
11. ábra: Végeztek-e a cégen belül tudatosan, a munkatársak részvételével termékötlet-generálást, pl. brainstorming vagy más technikával?.....	48
12. ábra: Kik vettek részt az innovációs, termékfejlesztési tevékenységbe?.....	49
13. ábra: Piackutatás, marketing koncepció készítése a termékfejlesztési folyamathoz kapcsolódóan.....	51
14. ábra: Milyen típusú K+F tevékenység jellemezte vállalkozását az adott esetben? Iparágak szerinti bontás.....	52
15. ábra: Mi jellemezte az alábbi tényezők alakulását az új termék piaci bevezetése után a vállalat többi termékének piacához képest?.....	54
16. ábra: Mi jellemezte az alábbi tényezők alakulását az új termék piaci bevezetése után a vállalat többi termékének piacához képest? Iparágak szerinti bontás.....	55
17. ábra: A piaci siker komplex modellje.....	56
18. ábra: A piaci siker komplex modellje vállalatméretek szerint.....	57

1. BEVEZETÉS

1.1. TÉMA AKTUALITÁSA

A gazdasági növekedés egyik meghajtó ereje az innováció. Az innováción alapuló verseny kibontakozása, a növekvő tudásintenzitás meghatározóvá tette a kutatás-fejlesztés, az innováció, a tudás szerepét a gazdasági növekedésben. A folyamatos megújulás versenyelőnyt jelent, és hozzájárul az életminőség javulásához. A világ összes fejlett országában a tudomány-, technológia- és innováció-politikát a gazdaságpolitika integráns részeként kezelik. A nagy gazdasági hatalommal rendelkező országok mind jelentős erőforrásokat fektetnek a kutatás-fejlesztési tevékenységbe. Felismerte ennek szükségességét az Európai Unió is, ugyanis azt a célt tűzték ki 2000-ben a lisszaboni határozatban, hogy 2010-re a világ legversenyképesebb és dinamikus tudásalapú társadalma lesz. Ehhez képest a K+F+I ráfordítás aránya a vállalati hozzáadott-értékhez 2000 óta az EU-tagországokban 1,8% körüli értéken stagnál, miközben pl. Japánban 2007-re 3,7%-ra növekedett, és az USA-ban is elérte a 3,1%-ot. (NFÜ, 2011)

Magyarország is prioritásként kezeli a K+F+I tevékenységet, az Új Széchenyi Terv prioritásai között szerepel a Tudomány és Innováció programja. A tudáson és innováción alapuló növekedés versenytársainkhoz képest csak közepes mértékű, ezért a program egyik célja a fejlett országokhoz való felzárkózás. További megfogalmazott célok még az ország versenyképességének növelése, a magasabb szellemi hozzáadott értéket biztosító munkahelyek létrehozása, bővítése, a fenntartható gazdasági, társadalmi fejlődés biztosítása, és a lakosság életminőségének javítása. (NFÜ, 2011) A célok megvalósítására átfogó cél-és eszközrendszer dolgoztak ki, emellett különböző programokkal támogatja, motiválja az állam a cégeket és egyéb kutató-fejlesztő helyeket a tevékenység folytatására. A fent leírtak indokolják, miért is fontos az innovatív termékek piaci sikerét meghatározó tényezők vizsgálata.

1.2. SZEMÉLYES ÉRINTETTSÉG

A kutatás-fejlesztés és innováció, mint változatos, újdonságokkal teli, izgalmas és kreatív kutatási terület mindig meglepetésekkel ugyanakkor kihívásokkal is szolgál az érdeklődők számára. Intézetünk oktatói elkötelezték magukat a téma mélyebb összefüggéseinek megismerése, vizsgálata mellett. Kutatási tevékenységük során gyakran érintik ezt a területet, emellett ismereteiket, tapasztalataikat továbbadják számunkra

előadásaiakon, ezzel felkeltik érdeklődésünket illetve felhívják figyelmünket a kutatás-fejlesztés és innováció fontosságára.

Legutóbbi a témához kapcsolódó projektjük keretein belül részt vehettem néhány hallgatótársammal együtt egy kutatásban, mely a TÁMOP program keretében valósulhatott meg. A folyamat során telefonos interjúkat készítettem cégvezetőkkel és más magas beosztású vezetőkkel cégük ilyen jellegű tevékenységével kapcsolatban, oktatóim által szerkesztett kérdőív segítségével. Tapasztalatokat gyűjthettem, fejlődött kommunikációs készségem, megismerkedhettem a kutatás fejlesztés fontos kérdéseivel, részese lehettem egy kutatási folyamatnak és nem utolsósorban ösztöndíjamat is gyarapította az egyetem által kínált lehetőség. A megkérdezés utáni elemzésbe már csapattársam, Ilona is csatlakozott, hogy ezáltal az SPSS és Excel programok használatában jártasságunkat növeljük, mert tanulmányaink és későbbi munkánk során ezek ismerete nagy segítséget fog jelenteni. Ezt követően elhatároztuk, hogy Tudományos Diákköri dolgozatot készítünk a kutatás és elemzés során gyűjtött tapasztalatainkból, ismereteinkből. Szeretnénk ezzel is hozzájárulni a teljes kutatás sikerességéhez.

1.3. KUTATÁS CÉLKITŰZÉSEI

Kutatásunkat az elméleti áttekintéssel kezdjük, amelyben a nemzetközi és hazai szakirodalom feldolgozását végezzük el. Ebben a fejezetben az innováció és a kutatás-fejlesztés elméleti hátterét mutatjuk be. Csoportosítjuk az innovációt segítő tényezőket, amelyben a cég stratégiai jellemzőit, a termékjellemzőket, a vállalati folyamatokat és a piacjellemzőket ismertetjük. Végül a vállalatmérettől függő innovációs jellemzőket mutatjuk be, ahol azonos szempontok alapján a nagyvállalatokat valamint a kis- és közepes vállalatokat összehasonlítjuk.

Szekunder adatok elemzésénél szakirodalom feldolgozás alapján, megvizsgáljuk a magyar kutatás-fejlesztés versenyképességét a nemzetközi gazdasági környezetben.

Primer kutatásunk tárgya az olyan magyarországi vállalatok csoportja, ahol az elmúlt három évben (2009-2011) vezettek be új vagy jelentősen továbbfejlesztett árut.

Az egyes cégeknél folytatott innovációs tevékenységek elemzésénél elsődleges célunk volt, hogy megismerjük, milyen célok vezetnek a kutatás-fejlesztési tevékenységüket, milyenek a különböző típusú termékek jellemzői, a cégek stratégiája, a vállalati folyamatok, a piac jellemzői és a termékek bevezetése utáni sikerek. Ezen

kérdések alapján megvizsgáljuk, milyen különbségek vannak a nagyvállalatok és a KKV között valamint iparágak szerint. Végül többváltozós elemzésekkel fényt derítünk az új termékek piaci sikerének titkára a nagyvállalatok és a KKV tekintetében.

Célunk továbbá, a megfogalmazott hipotéziseket, a szekunder és primer elemzések után megerősíteni vagy elvetni.

Végül összefoglaljuk primer kutatásunk legfontosabb felfedezéseit, következtetéseket vonunk le és javaslatokat teszünk ezek hasznosítási lehetőségeire.

1.4. ALKALMAZOTT MÓDSZERTAN

Az információigényt, a szükséges információk körét a probléma jellege és konkrét formája határozza meg. Ahhoz, hogy elemezhető adatokat kapjunk mérhető, és megszerezhető információk szükségesek. Az információigény alapján dönthetjük el, hogy milyen kutatási módszert alkalmazzunk. (Bauer–Berács, 2002)

Annak érdekében, hogy megtudjuk a szükséges információkat szekunder és primer adatokat gyűjtöttünk össze. A szekunder adatok már mások által feltárt és többnyire írásos formában rögzítettek. Ezen adatok összegyűjtése gyors, költsége viszonylag alacsony. (Rédey, 1990)

Szekunder elemzésünkben szakirodalom feldolgozás alapján, megvizsgáljuk a magyar kutatás-fejlesztés versenyképességét a nemzetközi gazdasági környezetben. Megtudjuk, hogy Magyarország melyik csoportba tartozik innovációs tevékenységét illetően. Felkutatjuk, hogy a cégek K+F tevékenységét milyen szektorban és régióban folytatják leginkább.

A primer adatok megszerzéséhez használt kutatási módszereket alapvetően két csoportra oszthatjuk, az egyik a feltáró kutatási módszer, a másik a következtető kutatási módszer.

A feltáró kutatási módszer célja a betekintés és megértés. Ennél a módszernél az információszükséglet pontos meghatározása nem szükséges, a kutatás folyamata rugalmas, a minta kicsi és nem reprezentatív, a primer adatok elemzése kvalitatív módon történik. A kapott eredmény tájékoztató jellegű. A végeredményt további kutatások követik, amelyek lehetnek feltáróak és következtetőek is.

Ezzel szemben a következtető kutatás célja a hipotézisek tesztelése. Ezen módszer megköveteli az információsükséglet pontos meghatározását. A kutatás folyamata formálisabb és strukturáltabb, mint a feltáró kutatásnál. A kiválasztott minta nagy és reprezentatív. A primer adatok elemzése kvantitatív. A kutatás eredménye következtető és ezeket döntéshozatalhoz használják fel.

Elemzésünk során a következtető kutatások közül a leíró kutatást, ezen belül a keresztmetszeti kutatást választjuk. Melynek két fajtájából az egyszeri keresztmetszeti kutatást használjuk. Ebben a kutatásban egyszeri alkalommal mintát vesznek a sokaság elemeiből és az információt ebből az egy mintából nyerik ki. (Naresh K. Malhotra, 2009)

A mintavételi tervvel kapcsolatos elképzelések, hogy az elemzés alapsokasága a Magyarországon működő KKV (N=561) és a nagyvállalatok (N=400), ahol az elmúlt három évben (2009-2011) vezettek be új vagy jelentősen továbbfejlesztett árut. Kettős mintavételt használva a mintavételi keret első körben egy K+F regiszter. A mintavételi technikák közül a kettős mintavétel használata a célravezető, amelynél az első körben rétegzett mintavétel tervezett. A mintanagyság meghatározása első körben n=274 és második körben n=100. Az elemzésnél reprezentativitás figyelhető meg tevékenység és létszám szerint. Az információgyűjtés módja pedig a telefonos megkérdezés. A tervezett mintavételi eljárás helyett a szűkös erőforrások miatt önkényes mintavétel valósult meg.

A primer adatok összegyűjtésére kvantitatív kutatást alkalmaztunk, amelynél az adatok számszerűsíthetők és statisztikai módszerekkel elemezhetők. Ezen kutatásból származó adatoknak három fajtáját különböztetjük meg: megkérdezésből- és megfigyelésből származó adatokat valamint a tapasztalati adatokat.

Ezekből mi a megkérdezést választottuk, amelynek alapjául előre elkészített kérdőív szolgál. A kérdőív használata strukturált adatgyűjtést tesz lehetővé. Minden megkérdezettől ugyanolyan módon kérdezhetünk. (Bauer–Berács–Kenesei, 2007, Naresh K. Malhotra, 2009)

A kérdőív először általános kérdéseket tartalmaz, majd a cég stratégiai jellemzőivel, termékjellemzőkkel, vállalati folyamatokkal és piacjellemzőkkel kapcsolatos kérdéseket, végül a demográfiai kérdéseket. A rendelkezésünkre álló adatokat SPSS programmal és Excel segítségével dolgoztuk fel és elemeztük.

2. A KUTATÁS-FEJLESZTÉS ÉS INNOVÁCIÓ FOGALMA ÉS JELENTŐSÉGE

E fejezet célja a nemzetközi és hazai szakirodalom feldolgozása irodalomelemzés módszerrel, melyben az innováció és a kutatás-fejlesztés elméleti háttérét mutatjuk be. Az áttekintésnél kitérünk a kutatás-fejlesztés és az innováció bemutatására valamint kapcsolatukra. Továbbá a vállalatok innovációs céljaira is. Majd csoportosítjuk az innovációt segítő tényezőket, amelyben a cég stratégiai jellemzőit, a termékjellemzőket, a vállalati folyamatokat és a piacjellemzőket ismertetjük. Végül a vállalatmérettől függő innovációs jellemzőket mutatjuk be, ahol bizonyos szempontok alapján a nagyvállalatokat valamint a kis- és közepes vállalatokat összehasonlítjuk.

2.1. AZ INNOVÁCIÓ ÉS KUTATÁS-FEJLESZTÉS BEMUTATÁSA

2.1.1. Innováció fogalmi áttekintése

A világ folyamatos változásával, az emberek folyton megújuló igényeivel arra kényszerítik a vállalatokat, hogy ők is törekedjenek az újdonságokra. Új termékeket, új megoldásokat és új eljárásokat vezessenek be és terjesszenek el. Vagyis nagy szükség van a kutatás-fejlesztésre és innovációra.

Az innováció fogalmát már sokan sokféleképpen megfogalmazták. Ezek közül néhányat összegyűjtöttünk és ezek alapján mi is megfogalmazzuk mit jelent számunkra az innováció.

Először is nézzünk meg egy közgazdaságtani megközelítést. Schumpeter (1980) a következőképpen fogalmazott: „az innovációt egy új termelési forma kialakításaként definiáljuk. Az innováció éppúgy magába foglalja egy új termék feltalálását, mint új piacok, vagy egy új szervezeti forma feltárását”. Az osztrák közgazdász az innováció öt alapesetét különböztette meg:

- Termékinnováció: a fogyasztók körében még nem ismert új javak vagy ezek új minőségének az előállítása.
- Folyamatinnováció: az új termékhez kapcsolódva új gyártási vagy kereskedelmi eljárás alkalmazása.
- Piaci innováció: egy értékesítési feladathoz kapcsolódva új piac megnyitása.

- Beszerzési innováció: nyersanyagok vagy félkész termékek új beszerzési forrásainak felkutatása, megszerzése.
- Szervezeti innováció: új típusú szervezet létrehozása, iparági struktúra átalakítása.

Egy másik féle megközelítésben menedzsment felfogású definíciót Drucker (1993) fogalmazta meg, mi szerint az „innováció szervezett, tervezett és célszerű tevékenység, melynek során a vállalatok igyekeznek újat, más értéket létrehozni, új és más igényeket kielégíteni, vagy a meglévő forrásokat új módon, nagyobb nyereséget hozó formában átcsoportosítani”.

Továbbá Goulding és Kennedy (1968) így fogalmazott: „Az innováció: műszaki, gyártási és kereskedelmi lépések sorozata, amelyek új gyáripárilag előállított termékek értékesítéséhez vezet.” (Szakály, 2002)

Az Európai Unió meghatározása szerint: „Az innováció a tudás alkalmazásának folyamata, a termékek és szolgáltatások, valamint ezek piacainak megújítása és növelése, új eljárások alkalmazása a termelésben, az elosztásban és a piaci munkában, a menedzsmentben, a szervezetekben és a munkafeltételekben, a munkaerő szakmai ismereteinek bővítése és megújítása.” (idézi Papanek–Pakucs, 2006)

Végül az OECD és az Európai Bizottság (Eurostat) közösen előkészített Oslo kézikönyv harmadik kiadása hároméves együttműködés eredménye, amelyben 30 ország szakértői vettek részt. Ők az innovációt a következőképpen határozták meg: „Az innováció új, vagy jelentősen javított termék (áru vagy szolgáltatás) vagy eljárás, új marketing-módszer, vagy új szervezési-szervezeti módszer bevezetése az üzleti gyakorlatban, munkahelyi szervezetben, vagy a külső kapcsolatokban.”

Az innováció típusai az Oslo Kézikönyv harmadik kiadásában:

- termék innováció: A termék-innováció olyan áru vagy szolgáltatás bevezetése, amely – annak tulajdonságai és rendeltetése vonatkozásában – új, vagy jelentősen megújított. Ez magában foglalja a fejlesztésre vonatkozó részletes műszaki leírásokat, az összetevőket és anyagokat, a beépített szoftvert, a felhasználóbarát jelleget, vagy más funkcionális tulajdonságokat.
- folyamat innováció: Új, vagy jelentősen megújított termelési vagy szállítási módszer megvalósítása. Felöleli a technikában, a berendezésekben és/vagy a szoftverben bekövetkező jelentős változásokat.

- szervezeti innováció: Új szervezési-szervezeti módszerek megvalósítását jelenti a cég üzleti gyakorlatában, a munka szervezésében, vagy a külső kapcsolatokban.
- marketing innováció: Olyan új marketing-módszerek alkalmazása, amelyek jelentős változást hoznak a terméktervezésben, a csomagolásban, a termék piacra dobásában, a termék reklámozásában, vagy az árképzésben. (Katona, 2006)

A legutóbbi fogalom helyezi leginkább középpontba az innováció és marketing kapcsolatát, mivel mi is a marketing szempontjából vizsgáljuk az innovációt, további munkánk során ezt a megfogalmazást fogjuk kiindulópontnak tekinteni az innováció értelmezésénél.

2.1.2. Az innováció és marketing kapcsolata

Egy új termék sikeréhez hozzájárul a termelés, a gyártás és az értékesítési módszerek, de ami igazán fontos az a marketing. Szerepe nem csak a létrehozott újdonság megismertetése és a vevőkhöz való eljuttatása, hanem ennél szélesebb körű. Drucker (1993) szerint a vállalatok versenyképességét két fő tényező határozza meg, ezek pedig nem más, mint a marketing és a folyamatos innováció. (Vágási, 2001)

Az innováció forrásait Drucker (1993) hét pontban foglalta össze. Ezek közül az első négy forrás vállalaton belül található meg, vagyis csak azok a dolgozók vehetik észre, akik abban a szektorban tevékenykednek. Ezek:

- a váratlan dolgok: a vállalat számára váratlan külső események, váratlan siker vagy váratlan kudarc,
- az ellentmondások: amelyeket a valóság és a tervek között tapasztalnak,
- a különféle folyamatok szükségletei,
- az iparágak és a piacok strukturális változásai,

A következő három forrás a vállalaton kívüliek:

- a demográfiai változások,
- a szemlélet— és hangulatváltozás a társadalomban,
- az új tudás, amely lehet tudományos és nem tudományos új ismeret is.

Manapság nagyon fontossá vált, hogy a marketing a vállalati folyamatok egészét átfogja, amibe az innovációs folyamatok is beletartoznak. (Kotler, 2001, idézi Iványi

2010) A marketing legfontosabb feladatai az innovációs folyamatokkal kapcsolatban a következők:

- érdekcsoportok meghatározása és érdekeik azonosítása, legyenek akár külső vagy belső körhöz tartozóak,
- a fontosnak talált csoportokban az innovációval kapcsolatos magatartás felmérése,
- a legerősebb támogatók és ellenzők meghatározása,
- az elérendő marketingcél és az ehhez szükségesnek vélt befolyásoló eszközök kijelölése,
- az akció megvalósítása és az elért hatások ellenőrzése.

2.1.3. K+F fogalma és kapcsolata az innovációval

„A kutatás-fejlesztés (K+F) új tudományos alapokon nyugvó ismeretek megszerzésére és gyakorlati hasznosításának feltárására irányuló törekvés” (Hajnal–Kiss, 1972) A kutatás-fejlesztés magába foglalja az alapkutatást, az alkalmazott kutatást és a kísérleti fejlesztést.

Alapkutatásnak nevezzük a jelenségek lényegére és a megfigyelhető tényekre vonatkozó tudományos ismeretek bővítését célzó kísérleti tapasztalati, rendszerező vagy elméleti munkát.

Alkalmazott kutatás: új ismeretek megszerzésére irányuló meghatározott gyakorlati cél érdekében végzett eredeti vizsgálat.

Kísérleti fejlesztés a gyakorlati tapasztalatokból nyert, már létező tudásra támaszkodó tevékenység. Célja új anyagok, termékek, eljárások, rendszerek, szolgáltatások létrehozása vagy már meglévők lényeges továbbfejlesztése. (Iványi, 2010)

Az innováció és K+F kapcsolata

A kutatás-fejlesztés és az új szabadalmak létrehozása még nem jelent innovációt, bár annak fontos inputjaként szolgálnak. (Szűcs, 2010) Az innováció és kutatás-fejlesztés nem azonosak egymással. Az innovációt felszínre hozó tevékenység a kutatás-fejlesztés. A K+F az innovációs tevékenység lényege, egyik meghatározó eleme.

A kutatás-fejlesztési tevékenységet kutatóintézeteknél, felsőoktatási kutatóhelyeken valamint vállalkozásoknál folytatják. Ahhoz, hogy a kutatás-fejlesztés eredménye új alkalmazásokban jelenjen meg, innovációs tevékenységek is szükségesek. Ilyenek a tervezés, a gyártás megindítása, a marketing illetve a licencvásárlás. (Iványi, 2010)

2.1.4. Vállalatok együttműködése szervezeten kívül

Az innovációs rendszer elemei egyrészt a vállalatokból állnak, akik az innováció jelentős hányadát valósítják meg. Másrészt az innovációban közreműködő önálló K+F intézetek. Harmadrészt az innovációk terjedésében közreműködő „hídkepző” intézmények, amelyek közé tartoznak a könyvtárak, nonprofit illetve vállalkozói szervezetek, alapítványok, tanácsadói intézmények, az ipari parkok, stb. Végül mindezen tevékenységek kereteit szabályozó gazdaságpolitika. (Papanek, 1999)

Ezen rendszer elemei együttműködnek egymással, ami hasznos az innovációs tevékenységek folytatásakor, mert így könnyebben elérhetővé válnak a célok.

2.1.5. Vállalatok innovációs céljai

Sok tényező van, ami a vállalatokat kényszeríti arra, hogy új termékeket és szolgáltatásokat fejlesszenek ki és vigyenek piacra. Ezek lehetnek a technológiai fejlődés, a fogyasztói igények változása, valamint az intenzív piaci verseny. A termékújdonosságokkal való piaci megjelenés kényszere önmagát gerjesztő folyamattá vált, nemcsak a nagyvállalatoknál, hanem a kisebbeknél is. Erre utalnak Dickson (1994) szerint a következő jelenségek. Egyrészt ha valaki egy új és ígéretes terméket fejleszt ki és visz a piacra, akkor a versenytársak követni fogják. Másrészt, ha a versenytársak megjelennek, akkor ismét újdonsággal kell előállni, hogy a versenyelőny megmaradjon. Harmadrészt az új terméknek számos új változata alakítható ki, amellyel az előnyeit jobban ki tudja használni, alacsonyabb költségek mellett. Továbbá a vállalatok által kitalált új termékek közül nagy arányban vannak azok, amelyek megbuknak a piacon, ezért is egyre újabbakkal kell próbálkozni. Végül sok vállalat vezetése úgy gondolkodik, hogy az új termékek piacra vitelével a vállalati gondok megoldódnak.

A vállalati célokra hatással vannak az innovációs kényszerek. Így például a termékinnováció közvetlen céljai közé tartozik (Vágási—Piskóti—Buzás, 2006):

- az értékesítés növelése,
- a piaci részesedés megvédése vagy növelése,
- új piacokra való belépés,
- nyereség növelése,
- szabad kapacitások kihasználása,
- termelési költségek csökkentése,

- vevők megtartása,
- versenypozíció megtartása vagy erősítése a versenytársakkal szemben,
- megfelelés a környezeti változásoknak,
- a cég jó hírnevének fenntartása.

2.2. INNOVÁCIÓT SEGÍTŐ TÉNYEZŐK CSOPORTOSÍTÁSA

2.2.1. Cég stratégiai jellemzői

Az innovációt segítő szervezeti jellemzők

Az innovációt segítő szervezeti jellemzők között szerepel a hosszabb távú vállalati gondolkodás, a növekedési orientáció, amelynél a hosszú távú növekedést előnyben részesítik a rövid távú profittal szemben. Fontos a piaci tendenciák figyelése, hogy észrevegyék a kínálkozó piaci lehetőségeket és a fenyegetéseket. Elkötelezettek legyenek a technológiai fejlesztések mellett és hajlandóak legyenek a hosszú távú technológiai beruházásokra. A vállalat vállaljon ésszerű kockázatot. A különböző vállalati funkciók szakemberei egymást kölcsönösen tiszteljék, és az együttműködés valósuljon meg közöttük. Az innovációs nyitottság is fontos, hogy mások által fejlesztett technológiákban megtalálják az előnyös alkalmazásokat és kihasználják azt. Képesek legyenek az innováció menedzselésére és a kreativitást támogassák, ne legyenek tehetetlenek. A vállalatnál dolgozók alkalmazkodóak legyenek, változásokat elfogadják, valamint rendelkezzenek a megfelelő tudással és szakértelemmel. (Trott, 2005, idézi Vágási—Piskóti—Buzás, 2006)

Az innovációt ösztönző és gátló tényezők

Esettanulmányok szerint a magyar vállalatokat innovációra *ösztönző* tényezőket három csoportba sorolhatjuk. Az első csoportba a belső kényszerek, motivációk tartoznak. Ez leginkább a vállalati vezetők és alkalmazottak, különösen a kutatás-fejlesztési személyzet szakmai ambícióival és személyes fejlődési stratégiájával áll kapcsolatban. A második csoportba a külső gazdasági piaci kényszerek sorolhatók. Ide tartoznak az export követelmények és a bevétel növelési kényszer. A harmadik csoportban pedig a külső szakmai kényszerek, illetve kapcsolati tényezők szerepelnek.

Innovációt *gátló* tényező a vállalatok szerint, hogy a befektetések nem térülnek meg. Ide tartozik még a kereslethiány az exportpiacokon illetve belföldön is. Leginkább a

belföldi kereslethiány miatt aggódnak a vállalatok, amelynek oka a lakosság életszínvonalának romlása, a fogyasztás csökkenése és a beruházások mérséklődése. Gátló tényező még a tőkehiány, a kiélezett verseny, a tisztességtelen verseny, és az állam kiszámíthatatlansága. A kutatók nem kellő szaktudása és nyelvismerete illetve kapcsolatteremtő képessége, valamint az innovációs információk hiánya. (Papanek, 1999)

Termékinnováció sikertényezői és kockázatai

Szakirodalmi megfogalmazások alapján a termékinnováció általános *sikertényezői* között szerepel a fogyasztói szükségletek ismerete és a marketing hozzáértés. A termékinnováció sikeréhez hozzájárulnak a sikerkutatások néven ismert empirikus felmérések, amelyek a benchmarking módszerét alkalmazzák. Ez a módszer a leszűrhető tanulságokat mutatja be az élenjáró vállalatok tapasztalatai alapján és azokat a tényezőket próbálja meghatározni, amelyek sikeressé teszik ezen vállalatokat. Ennek köszönhetően a vállalati menedzserek tanulhatnak a tapasztalatokból és elősegítheti a tervezési idő rövidítését, a költségek csökkentését, a bevezetett új termékek sikerarányának javítását. A sikert a kitűzött célok teljesülésével mérik.

Hangsúlyt fektetnek annak az elemzésére, hogy a különböző erőforrások, tényezők milyen mértékben befolyásolják a termékfejlesztési programok sikerét. Különbséget eredményez a projekt szintű és a vállalati szintű eredményesség. Ami a vállalati szinten sikertényező, az nem biztos, hogy egy konkrét projekt szintjén napfényre kerül, ezért fontos a vállalati szintű, nagyobb komplexitást képviselő vizsgálat. Montoya—Weiss és Calantone (1994) újtermék projektekre vonatkozóan végzett empirikus kutatásokat. A kutatás folyamán a sikert befolyásoló tényezőket összegyűjtötték és négy fő csoportba sorolták. Ennek alapján a sikertényezők projekt szinten:

- Stratégiai tényezők: termékelőny, technológiai, és marketing szinergia, vállalati erőforrások, valamint a termékstratégia.
- Tervezési folyamat: műszaki, marketing, és előkészítő tevékenységek színvonala, termékdefiníció, vezetői támogatás, piacra lépés gyorsasága, és az üzleti elemzés.
- Piaci-környezeti tényezők: piacpotenciál/méret, piaci versenyképesség, és a külső környezet.
- Szervezeti tényezők: belső és külső kapcsolatok, illetve a vállalati szervezet.

A vállalati szintű sikertényezők pedig Cooper és Kleinschmidt (1995) kutatásai alapján a következők:

- Folyamat: a terméktervezés folyamat a vállaltnál, és az egyes tevékenységek definiálása a folyamatban.
- Szervezet: egy újtermék program megszervezésének módja.
- Stratégia: vállalati újtermék stratégia.
- Kultúra: a vállalati belső innovációs kultúra és klíma.
- Támogatás: a vállalatvezetés érdekeltsége és vállalati szintű elkötelezettség egy új termék fejlesztésében.

A vállaltok számára fontos az innováció ám *kockázatos* tevékenység is. Kockázatos, mert jelentős erőforrásokat igényel, mint például a tudást, pénzt, anyagi eszközöket és az időt, miközben a piaci siker bizonytalan. A vevők és a versenytársak reakciója fogja utólag eldönteni, hogy az innovációhoz előzetesen rendelt vállalati célok teljesülnek-e. (Vágási Mária, 2001, Vágási—Piskóti—Buzás, 2006)

A kockázatot fokozó tényezők:

- A termékinnováció üteme gyorsul: a technológia gyorsan változik.
- A termékek, a gyártási folyamatok, a beszállítói és az elosztási kapcsolatok komplexitása fokozódik.
- Rövidül a piacon lévő termékek élekciklusa. A verseny éleződik és a piac gyorsan telítődik.
- Jelentősebb az információ, az idő— és a költségtényező szerepe: az információszerzés a költségeket és a fejlesztési időt növeli.
- Egyre nehezebb ígéretes új termékötleteket kitalálni: nehéz új piaci réseket találni és azok igényeire új termékötleteket kreálni.
- A piac változékonysága erőteljesebbé vált.
- A termékújdonyságok gyors egymás utáni megjelenése a vevőket óvatosabbá, igényesebbé, a vásárlást megfontoltabbá teszi.

2.2.2. Termékjellemzők

A vállalkozások számára nemcsak az a fontos döntés, hogy mikor dobjanak új terméket, termékeket a piacra, hanem az is, hogy egyáltalán mik legyenek ezek a termékek.

Új termék fogalma, csoportosítása

„Az új termékek új szükségletek és igények kielégítésére, vagy meglévő szükségletek és igények új módon történő kielégítésére alkalmas termékek.” (Vágási—Piskóti—Buzás, 2006)

A termék vagy szolgáltatás a fogyasztó számára problémamegoldást nyújt. Ebből következik, hogy az új termék vagy új szolgáltatás egy létező probléma korábban nem létezett megoldását kínálja, a megoldást újszerű módon segíti elő, vagy korábban nem ismert szükséglet kielégítését illetve probléma megoldását nyújtja. Az új termék a tulajdonságok olyan konkrét együttesét tartalmazza, amelyek a vevőknek újszerű előnyöket ígérnek.

A terméktulajdonságok következő csoportjait különböztetjük meg:

- A termék beépített tulajdonságai: a termékminőség jellemzői. Ide tartoznak a funkciók, extrák, teljesítményszint, tartósság, megbízhatóság, javíthatóság, stílus és design.
- A termék járulékos tulajdonságai: Ezek közé azok a tulajdonságok tartoznak, amelyek alapján a vevő megítéli a termék minőségét, vagyis a szolgáltatások, csomagolás, márka, és az imázs.
- A termék marketingprogramjával kapcsolatos tulajdonságok: melynek előnyeit a vevőknek szintén fel kell ismernie. Ilyen az ár, a reklámüzenet, reklámközvetítők, értékesítési helyek, továbbá a vásárlásösztönző eszközök.

Az új termékek újdonsága megjelenhet az előbbieken felsorolt tulajdonságok bármelyikében, kialakítható az alábbi termékjellemzők terén:

- műszaki jellemzők: termékforma, súly, méret, energiafogyasztás, teljesítmény,
- használati jellemzők: használati funkciók száma, természete, használat időtartama, használati alkalom,
- pszichológiai jellemzők: presztízsjellemzők, márka,
- termékmegjelenés jellemzői: design, csomagolás, kiserelés,
- kiegészítő jellemzők: kísérő szolgáltatások, ár.

Az új termékeket a marketing szempontjából az újdonság intenzitása alapján *csoportosíthatjuk*. Ennél a csoportosításnál a főbb szempontok, hogy a fogyasztók

számára az új termék használata milyen mértékű változásokkal jár? Kell-e új ismereteket megszerezni, megtanulni az új termék használatánál vagy sem?

Az új termék típusai a fogyasztó szemszögéből:

- Az abszolút újdonságok olyan új termékek, amelyek ugrásszerű, forradalmi innováció eredményei. Korábban nem létező, a fogyasztók által nem ismert termékek. Új szükségleteket elégítenek ki, új igényeket teremt, új piacot hoz létre. Ezek a fogyasztói szokásokban radikális változást, illetve tanulást igényelnek.
- A dinamikus innováció eredményei, amelyek a fogyasztói szokásokban jelentős változást igényelnek. Jelentős új előnyt biztosítanak és változás áll fenn a termékhasználatban.
- A folyamatos innováció eredményei, újdonságuk formai jellegű, vagy javított változatot képviselnek. Ezek a fogyasztói szokásokban kismértékű vagy semmilyen változást nem igényelnek, viszont előnyei érzékelhetők.

Az újtermék-marketing a termékújdonság intenzitását nemcsak a fogyasztók szemszögéből, hanem a terméket előállító vállalatok innovációs tevékenységére gyakorolt hatása szempontjából is vizsgálhatjuk. A vállalat szemszögéből az újdonság intenzitása a technológia és a termékvonal újszerűségének a mértékével és a piac újszerűségével kapcsolatos. (Vágási Mária, 2001, Vágási—Piskóti—Buzás, 2006)

Új termékek típusai a vállalat szemszögéből:

- Az egész világon új terméknek számít. Eredeti, radikális új termékek, amelyek új piacot teremtenek.
- A vállalat számára új termék, viszont ilyet már mások gyártottak, ezért utánzott termék. A vállalat új márkái közé sorolható, amellyel ők először lépnek létező piacra.
- A vállalati termékvonal kiegészítését képviselő új termékek.
- A vállalatnak már létező termékeinek javított változatai, amelyek a fogyasztói igényeknek jobban megfelelnek, mint a korábbi termékek.
- Olcsóbb termékváltozatok, amelyek azonos funkciójúak már meglévő termékekkel csak alacsonyabb költségűek.
- Újrapirozicionált termékek új piacokra, új piaci szegmensek számára, amelyek főleg marketing természetű újdonságot tartalmaznak.

Új termék koncepciója

Döntő szerepet játszik az új termék piaci sikerében, hogy a termékkoncepció megfelelő legyen, amely marketing szempontú termékfelfogást testesít meg. Az új termék koncepció a terméktulajdonságok egy meghatározott összetételét tartalmazza, amelyek újszerű előnyöket ígérnek a vevőknek.

A termékkoncepció alapján ismert lesz a célpiac, hogy kik fogják a terméket megvásárolni. Az alapvető termékelőnyöket is megfogalmazzák, vagyis miért lesz érdemes megvásárolniuk a fogyasztóknak. A vállalatnál pozícionálták a terméket. A főbb fizikai termékjellemzőket is megfogalmazzák. Valamint a marketing program tartalmát is kialakították, azaz a reklámozást, az árat, az elosztási csatornákat illetve az értékesítési módszereket.

Az új termék tervezésénél figyelembe kell vennie a vevők elvárásait, preferenciáit. Az új termék sikerének és a termékfejlesztési folyamatnak fontos kérdése, hogy hogyan válasszák meg a terméktulajdonságokat. A döntés meghozatala során, akkor járnak el helyesen, ha a vevők igényei mellett figyelembe veszik mindazoknak a szereplőknek a véleményét, akiken az új termék sikere múlik. Ezek a szereplők a marketing személyzet, a K+F és tervezés, valamint a gyártás képviselői, a külső érdekeltek közül pedig a piaci közvetítők és a szállítók. (Vágási—Piskóti—Buzás, 2006)

Új termék sikerének és bukásának fő tényezői

„Általában azok a termékek lehetnek sikeresek, amelyek a legjobban használják a technológiai újításokat, innovációkat, másrészt korábban kielégítetlen fogyasztói igényt fedeznek fel.” (Dr. Papp—Váry Árpád, 2008)

Az új termékek piaci sikerüket nagymértékben a marketingnek, a termékfejlesztés szervezetének és a folyamat koordinálásának köszönhetik. A bukás fő tényezői pedig ezek elégtelenségével kapcsolatosak.

A *siker* elérésénél fontos szempont, hogy a termék feleljen meg a fogyasztók szükségleteinek. Ha a fogyasztói preferenciák ismertek, a versenyttermékeket ismeri a vállalat, akkor elérhetik, hogy a termék magas értéket nyújtson a fogyasztónak. További feltétel, hogy minőségi-technológiai szempontból felsőbbrendű legyen a termék. Jól azonosítsák és megfelelő legyen a piacpotenciál. Kedvezően alakuljon a versenykörnyezet. A fejlesztés összhangban álljon a vállalat erősségeivel és a

fejlesztésben résztvevő vállalati funkciók között megfelelően alakítsák ki a kommunikációt. Az új terméket támogassa a vállalati vezetés is. A fejlesztési szervezet hatékonyan működjön. Jól formalizált folyamatokat dolgozzanak ki. Valamint a szükségtelen kockázatot kerüljék el.

A *bukás* tényezői között szerepelnek a piacbecslési problémák, a vállalatnál elégtelen teszteket végeznek vagy túlértékelnek. A marketingprogram nem felel meg a vállalati adottságoknak. Az új termék nem kínál új előnyöket a fogyasztóknak. A pozicionálás nem megfelelő a versenytértermékekhez képest. Nem kap megfelelő támogatást az elosztási csatornában. Az elnyújtott fejlesztési folyamat miatt későn viszik a piacra a terméket, és addigra megváltoznak a fogyasztói preferenciák. A versenytársak túl gyorsan reagálnak. A környezeti feltételek megváltoznak. Nem megfelelő a megtérülés. Elégtelenek a szolgáltatások. Vagy ha szervezeti és koordinálási problémák jelennek meg a vállalatnál, akkor is sikertelenség következhet be.

Egy termék akkor lehet sikeresebb a másiknál, ha a vállalat figyelembe veszi a sikerhez elengedhetetlen tényezőket és gondoskodik arról, hogy minél többet megvalósítsanak, illetve a buktató tényezők tudatában pedig elkerülik azokat. (Vágási Mária, 2001)

2.2.3. Vállalati folyamatok

Termékfejlesztés folyamata

A marketing megközelítésben a termékfejlesztés olyan folyamat, amely során technológiai vagy piaci ötletek alapján új vagy módosított terméket hoznak létre és visznek piacra. A termékfejlesztési folyamat kialakításánál megfontolják, hogy milyen szervezetet hozzanak létre a feladatok ellátására. A folyamatot milyen résztvevőkenységekre bontsák, és hogyan koordinálják azokat. Valamint hogyan lássák el a résztvevőkenységeket, illetve milyen információk szükségesek a döntéshez. Ezek a kérdések segítenek eldönteni, hogy a termékfejlesztés mely modelljét, tevékenységsorát alakítsák ki.

A termékfejlesztési folyamat általában a következő jellegű tevékenységeket foglalja magába:

- ötletgyűjtés és szelektálás,
- műszaki megvalósíthatóság értékelése,

- gazdasági megvalósíthatóság értékelése,
- termékkoncepció kialakítása, tesztelése és optimalizálása,
- részletes üzleti elemzés és marketingstratégia kidolgozása,
- műszaki fejlesztés, prototípus kialakítása,
- házon belüli funkcionális tesztelés,
- termék fogyasztói tesztelése,
- kísérleti gyártás,
- piaci tesztelés,
- végső üzleti elemzés és bevezetési terv kialakítása,
- piaci bevezetés végrehajtása.

Az egyes fejlesztési projektek esetében a termék újdonságsszintje befolyásolja, hogy egy-egy termékfejlesztés folyamat modellje ezekből milyen tevékenységeket foglaljon magába. Azok az új termékek, amelyek nagyobb újdonságot képviselnek több, a kisebb módosítást megtestesítőek, pedig kevesebb tevékenység megvalósulását igénylik. (Vágási, 2001)

Szükséges információk forrásai és ötletgyűjtési módszerek

A termékötletek keresése magába foglalja az ötletforrások módszeres felkutatását, nyilvántartását és folyamatos felhasználást, továbbá az ötletgyűjtési módszerek kialakítását és alkalmazását. A termékötletek gyűjtése rendszerint folyamatos jellegű, de előfordulhat, hogy eseti, célirányos a keresés. Az innováció szempontjából alapvető feltétel az ötletforrások és az ötletgyűjtési módszerek ismerete. A következőkben a forrásokat soroljuk fel belső és külső szempont szerint, melyek lehetnek személyek, szervezetek illetve dokumentumok.

Ötletek/információk belső forrásai:

- vállalati általános információs bázis,
- kutató-fejlesztő részleg munkatársai,
- gyártással foglalkozó részlegek,
- értékesítési részleg,
- marketing részleg, piackutatók,
- felső vezetés,
- más vállalat dolgozói.

Ötletek külső forrásai:

- vevők/fogyasztók, felhasználók,
- versenytársak,
- kereskedők,
- beszállítók,
- piackutató és marketingügynökségek,
- stratégiai szövetségesek,
- feltalálók, kutató intézmények,
- találmányok értékesítésével foglalkozó intézmények,
- befektetési szervezetek,
- állami fejlesztési projektek,
- egyéb.

A vállalatok számára fontos, hogy együttműködjenek a különböző személyekkel vagy szervezetekkel, legyen szó vállalaton belüli vagy kívüli kapcsolattartásról, mert így például az információs forrásai is bővülnek. A költségeket csökkenthetik. Különböző termékfejlesztéssel kapcsolatos újdonságokat találhatnak ki rövidebb idő alatt. Hamarabb bevezethetik az új terméket a piacra, ezzel nagyobb versenyelőnyre szert téve. És megállapítható az is, hogy „minden új terméket valamilyen ötlet előz meg. Minél több ötlet áll rendelkezésre, annál nagyobb a valószínűsége annak, hogy azok közül néhány sikeres új terméké fejleszthető.” (Reketye–Hetesi, 2009)

A másik alapvető feltétel az *ötletgyűjtési módszerek* megléte. Ezeknek a következő típusai ismertek (Vágási–Piskóti–Buzás, 2006):

- személyes megkérdezés módszere, amikor az ötleteket a vállalat dolgozóitól, a kereskedőktől vagy a szállítóktól gyűjtik össze.
- szekunder információs források elemzésének alapja a statisztikák, a szakfolyóiratok továbbá a technológiai és a gazdasági elemző tanulmányok.
- vállalati belső anyagok elemzése, amikor az egyes vállalati részlegek dokumentumait, reklamációs jegyzőkönyveit vonják be az elemzésbe.
- termékelemzés.
- versenytársak új termékeinek az elemzése.
- fogyasztókutatások. Ennek a célja a fogyasztók ki nem elégített szükségleteinek, az egyes termékekkel szemben elvárásoknak, problémáinak felderítése.

- kreatív technikák. A vállalati alkalmazottak körében is alkalmazzák.

Új termékek piaci bevezetése

A vállalat termékinnovációs folyamatában az utolsó lépés az új termék piaci bevezetésének végrehajtása. Ahhoz, hogy a termék sikeres legyen a piacon nagyon fontos tényező a megvalósított piaci bevezetési program. A bevezetési terv stratégiai és taktikai jellegű döntéseket tartalmaz, és különböző kérdéseket vetnek fel. A bevezetési stratégiát befolyásolja, hogy az új termék milyen előnyt testesít meg, milyen mértékű az előny intenzitása.

A piaci bevezetés *stratégiai* döntései:

- A piacra lépés időzítése,
- a piaci bevezetés skálája,
- a piaci bevezetés intenzitása,
- a termékelőny értékelése,
- célcsoport stratégia,
- pozicionálás,
- márka.

A stratégiai döntéseket már az új termékötlet kiválasztása után hozzák meg. Majd ha szükséges módosításokra kerülhet sor a fejlesztési folyamat során és a tesztelést követően, közvetlenül a bevezetés előtt. Ezek a döntések az új termék és a vállalat tevékenységének jövedelmezőségét és a piaci környezettel való kapcsolatot érintik. A stratégiai döntések hosszú távra vonatkoznak, gyakran az új termék teljes élettartamára.

A stratégiai körbe tartozó döntések fő kérdései:

- Vállalati stratégia: célok, versenyelőnyök, bevezetés időzítése.
- Termékstratégia: terméktulajdonságok, a termék újdonsága, termékminőség.
- Piaci stratégia: célcsoport és pozicionálási stratégia, területi stratégia, piacbővítés mértéke, piaci versenyfeltételek.

A stratégiai döntések alapján képezzük a taktikai döntéseket.

A piaci bevezetés *taktikai* döntései:

- Termékválaszték,
- promóció,

- ár,
- értékesítés.

Azok az elemek tartoznak a taktikai döntésekhez, amelyek befolyásolják, hogy mit tartalmazzon a bevezetési program a célok elérését szolgáló marketingmix eszközszerrendszer vonatkozásában. (Vágási—Piskóti—Buzás, 2006).

A taktikai körbe tartozó döntések fő kérdései:

- Termékpolitika: bevezetendő termékváltozatok, márkanév és a kapcsolódó szolgáltatások.
- Árpolitika: relatív árszint, lefölöző vagy behatoló ár, árendedmények, árdifferenciálás.
- Értékesítési politika: piac ellátása, értékesítési személyzet felkészítése, kereskedők ösztönzése, termékbemutatók.
- Kommunikációpolitika: promóció, push- vagy pull stratégia.
- Reklám: üzenet, eszközök, intenzitás, valamint a vásárlásösztönző eszközök.
- Költségvetés, ellenőrzés, beavatkozás.

A piaci bevezetés időzítése

Az új termék bevezetésének időzítésénél figyelembe kell venni, hogy miben van a vállalatnak versenyelőnye és az új termék ehhez hogyan járul hozzá. A bevezetési stratégiának három alaptípusa van. Ezek a következők:

Korai piacra lépés: Ennél a stratégiánál elsőként lépve az új termék piacára lehetőség van, hogy megfelelő korlátokat állítson fel a vállalat a versenytársak belépése elé és tartósan fenntartható versenyelőnyhöz jusson.

Versenytársakkal egyidejű belépés: ha egy másik vállalattal egyidejűleg viszik az új termékeket a piacra, akkor abból az az előny származhat, hogy megoszthatják a belépéssel kapcsolatos rendkívül magas marketingköltségeket.

Késleltetett belépés: Ezt a stratégiát választó vállalatokat általában két tényező motiválja. Egyrészt érdemes megvárni, hogy egy másik vállalat bevezesse az új terméket és a fogyasztók körében megfelelő kereslet alakuljon ki. Másrészt a korábban piacra lépő versenytársak hibáiból, tapasztalataiból tanulni lehet.

Minél intenzívebb a versenyelőny, annál korábban érdemes a vállalatnak a piacra vinni az új terméket. (Vágási, 2001)

2.2.4. Piacjellemzők

„Az innovációs készség és a piaci szerep összefügg, vagyis az imitációt és csak termékmódosítást végzők a követők a piacon, míg a korszerűsítést végzők és az innovátorok a piacvezetők.” (Reketye–Fojtik, 2003)

A termék követése a piacon

A termék követése a bevezetési időszakra is és a teljes termék-életciklus menedzselésére is irányul. A bevezetési időszakban azért fontos, hogy a bevezetés sikerességét biztosítsa és a szükséges módosításokat észrevegyék. Ebben a fázisban alapvető feladatokat különböztetünk meg. Ilyen például a fogyasztói termékelfogadás elemzése. A versenytársak reakcióinak figyelése is fontos tényező, valamint a szükséges intézkedések megtétele a marketingcélok elérésének érdekében.

Az egész termék-életciklus menedzselése a hosszú távú marketingstratégiai célok teljesítését szolgálja és a termékpolitikai döntések meghozatalát. Vagyis a termék piacon tartását, új termékváltozatok bevezetését valamint a kivonást érintő döntéseket. A következőkben bemutatjuk a termék-életciklus egyes szakaszait.

Bevezetés: Ennél a fázisnál a vállalatok nagy beruházást valósítanak meg és nagyok a költségek is. Igen sokat költenek reklámra, forgalmazásra, ingyenes mintákra, termékbemutatókra és elosztásra. Emellett jelentős költséget jelentenek a kutatások, amelyekkel a vevők elégedettségét elemzik, valamint a versenytársak reakcióit és a tevékenységek intenzitását. Ha a piaci tapasztalatok alapján szükség van a termék vagy a gyártási folyamat módosítására, akkor az is nagy költséget jelenet a vállalat számára. Ebben a fázisban még a kiadások nem fedezhetők az árbevételből.

Növekedés: Ebben a szakaszban a terméknek a piaca bővül, kialakul a márkahű vevőközönség és a lojális elosztók köre. A költségek csökkennek és a vállalat nyereséget realizálhat. Ha a piacon erős a verseny, mert megjelentek a versenytársak, akkor az új termék árát csökkenthetik. Viszont az új termékváltozatokkal új piaci szegmensekbe léphetnek.

Érettség: Ebben a szakaszban értékesítik a legtöbbet az új termékből és ilyenkor lesz a nyereség a legmagasabb. A versenytársak száma stabilizálódik. Különböző stratégiák alkalmazásával a vállalat elérheti, hogy minél tovább tartson ez a szakasz, hiszen ennél a legjövödelmezőbb a termék. Ezek a stratégiák:

- Pozíció fenntartása, amely akkor alkalmazható, ha nem túl éles a verseny és a termék piaci pozíciójának a megszilárdítása a cél. Fontos szerep jut ilyenkor az árpolitikának, vásárlásösztönzésnek, az értékesítési személyzet akcióinak, valamint a piaci feltételek és a piaci szereplők reakcióinak ismerete.
- Védekezés: ha a versenytársak tevékenysége intenzív, akkor kell használni ezt a stratégiát. Ilyenkor meg kell vizsgálni, hogy megváltoztassák-e a reklámüzenetet, újrapozícionálják a terméket, termékjavítást vagy költségcsökkentést hajtsanak végre.

Bármelyik stratégiát is válasszák a vállalatok, szükség van a termékek innovációjára, legyen szó bármilyen mértékű vagy jellegű fejlesztésről.

Hanyatlás: Egy termék értékesítésének hanyatló fázisában is többféle stratégiát követhet a vállalat:

- Betakarító stratégia: Itt a vállalat már nem ad ki felesleges költségeket, mint például a marketingkiadások. Csak a hű vevők vásárolják meg a terméket.
- Megfiatalító stratégia: Ennél a stratégiánál általában újratervezik a terméket. Megpróbálják a szakaszt hosszabbítani. Viszont ez akkor ésszerű, ha a terméknek jó a hírneve és valóban olyan új előnyt jelentenek a vásárlóknak a módosítások, amelyet értékelnek. (Vágási, 2001)

2.3. VÁLLALATMÉRETTŐL FÜGGŐ INNOVÁCIÓS JELLEMZŐK

Az innovációs képességek és eredményesség terén eltérések vannak a kis- és közép vállalatok valamint a nagyvállalatok között. Például a nagyvállalatok előnyeit és monopóliumát hangsúlyozza Galbraith (1957), ezzel ellentétben a kis- és közepes vállalatok előnyeire helyezi a hangsúlyt Schumacher (1973). Az újabb nemzetközi kutatások viszont arra is rávilágítanak, hogy nemcsak mérettől függő különbségek vannak az innováció területén, hanem a vállalatok ágazati és szektoriális hovatartozásától is függ, hogy milyen előnyei és hátrányai vannak innováció területén.

A mérettől függő megkülönböztetés során megfigyelhető, hogy a nagyvállalatok innovációs előnyei elsősorban materiális feltételeken alapulnak, vagyis jobb pénzügyi és technológiai feltételeken. A kis- és közép vállalatok előnyei magatartási jellegűek. Ezek közé tartoznak a vállalkozói dinamizmus és rugalmasság, továbbá a piaci változásokra gyorsan reagálnak.

Kis- és közepes vállalatok valamint a nagyvállalatok közötti különbségeket mutatjuk be a következőkben bizonyos szempontok alapján. (Vágási—Piskóti—Buzás, 2006)

2.3.1. Nagyvállalatok jellemzői

A nagyvállalatok előnyei és hátrányai az innováció terén:

Menedzsment: A szakképzett menedzsment képes a vállalat egészét átlátni és átfogó stratégiát kialakítani. Hátránya viszont, hogy a kockázatkerülő számviteli ellenőrzéseknek köszönhetően a menedzserek dinamizmusukat elveszíthetik.

Kommunikáció: Képesek átfogó tudományos és technológiai hálózat kialakítására a vállalaton kívüli piaci szereplőkkel. Viszont a nagyvállalatoknál előfordulhat, hogy a belső kommunikáció hosszadalmas és a hosszú csatorna lassítja a reakcióidőt.

Marketing: Ezen területen előny lehet a széleskörű elosztási és szolgáltatási apparátus, meglévő termékekkel jelentős piaci pozíció elfoglalása. Hátrányként említhető, hogy előfordulhat, nem ismerik fel a növekedési potenciállal rendelkező új piaci réseket. Továbbá az új technológiákat a meglévő termékek szempontjából veszélyesnek tekinthetik, mintsem új piaci lehetőségnek.

Műszaki alkalmazottak: Lehetőségük van magasan képzett műszaki emberek foglalkoztatására, jelentős K+F apparátust működtetni, méretgazdaságossági és diverzifikációs előnyt érvényesíteni a kutatás-fejlesztés területén. Viszont a műszaki szakemberek könnyen elszigetelődhetnek a többi vállalati funkciótól.

Pénzügyek: A nagyvállalatok előnyei, hogy hitelképesek, a kockázatot széles portfólióra tudják ráteríteni, képesek a kockázatokat finanszírozni. Hátránya viszont, hogy a részvényesek nyomást gyakorolhatnak a vállalatra, úgy hogy rövid lejáratú hiteleket kínálnak nekik és elvárják, hogy rövidtávon szerezzenek sok profitot.

Növekedés: Képesek a méretgazdaságosságra valamint tanulási előnyt realizálni a beruházások és termelés területén. Továbbá árvezető szerepre tehenek szert a méretükből kifolyólag.

Szabályozási feltételek: Az állami szabályozások betartása könnyebb számukra, a megfeleléshez szükséges K+F tevékenységet finanszírozni és a szabadalmi védettséget biztosítani. Viszont előfordulhat, hogy a szabályozás szigorúbb velük szemben.

Kormányzati programok: Előnyként említhető, hogy képesek különböző együttműködési formákat kialakítani és a megfelelő szakembereket foglalkoztatni a kormányzati programokhoz való hozzájárítás kihasználása érdekében. Viszont előfordulhat, hogy a kormányzati programok jobban támogatják a kis- és közepes vállalatokat.

Tanulási képesség: Hátránya, hogy gyakran lassabb a tanulási folyamat, hiányzik a jól formalizált rendszer.

Szervezet: A divíziók együttműködésével nagyobb teljesítményt, magasabb eredményeket érhetnek el. Viszont a nagyszámú divízió nehézséget is jelenthet.

Közös vállalatok/ stratégiai szövetségek: Könnyebb a megfelelő partnerek kiválogatása és az együttműködés menedzselése, mint a kis- és közepes vállalatoknál.

Beszállítói kapcsolatok: Előnye, hogy képesek támogatni az innovatív beszállítókat.

2.3.2. Kis- és közepes vállalatok jellemzői

Kis- és közepes vállalatok előnyei és hátrányai ugyanazon szempontok alapján:

Menedzsment: Kevesebb a bürokrácia, és a döntéshozatal gyorsabb a vállalkozó általi irányítás következtében. A vállalkozók viszont nem biztos, hogy rendelkeznek formális menedzsment szaktudással.

Kommunikáció: Gyors és hatékony a belső kommunikáció valamint informális kapcsolatok vannak. Hátránya, hogy a megfelelő tudományos és technológiai hálózat kialakításához nem feltétlen áll rendelkezésre elegendő idő és erőforrás.

Marketing: Gyorsan reagálnak a piaci követelményekre és a tevékenységükhöz közel álló piaci réseket el tudják foglalni. A magas költségek miatt akadályozott a külföldi vállalkozások indítása.

Műszaki alkalmazottak: Ha van megfelelő műszaki személyzet, akkor több vállalati részlegben tudják foglalkoztatni őket. Viszont ez a magas szintű szaktudás nem biztos, hogy rendelkezésükre áll. Ilyenkor külső műszaki specialistát kell foglalkoztatniuk.

Pénzügyek: Alacsonyak az innovációs költségek és magas a K+F hatékonyság lehetősége. Hátránya, hogy az innováció magas pénzügyi kockázatait nem képesek több tevékenységi területre szétvetíteni. A külső igénybe vétele nehéz számukra és magas a tőkeköltség veszélye.

Növekedés: Növekedési stratégiájuknál támaszkodhatnak a specializációra. Viszont az ehhez szükséges külső tőke igénybevétele nehéz. A vállalkozók gyakran nem képesek a növekedést menedzselni.

Szabályozási feltételek: Gyakran nem kell megfelelniük nagyon szigorú szabályozásoknak. Viszont, ha szigorúak a szabályozások, akkor nem biztos, hogy jól boldogulnak annak bonyolultságával. És nehézségeik lehetnek a magas alkalmazkodási és szabadalmaztatási költségek terén.

Kormányzati programok: Előny, hogy nagyobb számú támogatást kapnak kormányzati program keretében az innovációs tevékenységek végzéséhez. Viszont ehhez gyakran nehezen férnek hozzá a magas költségek és az információk nehéz megszerzése miatt. Továbbá nehézségek jelenhetnek meg a kooperációs programok terén is.

Tanulási képesség: Képesek a gyors tanulásra, az adaptációra és a rutin kialakítására.

Szervezet: Előnye, hogy általában egyszerű és centralizált, organikus szervezeti forma jellemzi őket.

Közös vállalatok/ stratégiai szövetségek: Ha technológia terén élenjáró, akkor vonzó partner lehet. Viszont a nagy cégekkel való együttműködés esetén alárendelt erőpozícióba kerülnek.

Beszállítói kapcsolatok: Előnnyel nem rendelkeznek, mert csekély befolyásuk van a beszállítókra.

2.4. ÖSSZEFOGLALÁS

Összegezve amint láttuk az innováció nagyon fontos a vállalkozások számára, hogy versenyképesek legyenek, fejlődjenek, és minél jobban kielégítsék a fogyasztók igényeit. Az innovációt felszínre hozó tevékenység a kutatás-fejlesztés. Ahhoz, hogy a kutatás-

fejlesztés eredménye új alkalmazásokban jelenjen meg, innovációs tevékenységek is szükségesek. Ez a két fogalom nem azonos egymással, viszont szoros összefüggésben vannak. A vállalatok annak érdekében, hogy minél sikeresebbek legyenek, együttműködnek más szervezetekkel is. A sikert a kitűzött célok teljesülésével mérik. Az innováció során a vállalatok új termékeket gyártanak és visznek a piacra.

Az új termék sikerének előfeltételeit négy csoportba sorolhatjuk, ezek a stratégiai jellemzők, a termékjellemzők, a folyamatjellemzők és a piaci jellemzők. Az innovációt különböző szervezeti jellemzők is segítik, amelyek közül kiemelhetjük a hosszabb távú vállalati gondolkodást, a piaci tendenciák figyelését, az ésszerű kockázatvállalást, a funkciók közötti együttműködést, az innovációs nyitottságot, és a felkészült alkalmazottakat. A termékinnovációnak számos sikertényezője ismert projekt szinten és vállalati szinten egyaránt, viszont kockázata is van. Nem minden új termék lesz sikeres a fogyasztók körében. Viszont döntő szerepet játszik az új termék piaci sikerében, hogy a termékkonceptió megfelelő legyen. Az új termék sikerének és bukásának fő tényezői ismertek a vállalatok számára, így arra kell figyelniük, hogy a sikertényezők közül minél többet megvalósítsanak, és a buktatókat elkerüljék. A termékfejlesztési folyamat számos lépésből áll, amelynek összetételét a termék újdonságsszintje befolyásolja. A sikeres új termék fejlesztésénél a vállalat külső és belső információforrásokat is igénybe vehet. Minél több ötlet áll rendelkezésükre, annál nagyobb a valószínűsége annak, hogy azok közül néhány sikeres új termékké fejleszthető. Ahhoz, hogy a termék a fogyasztókhoz kerüljön piaci bevezetésének stratégiai és taktikai döntései és kérdései is vannak. A fogyasztók jó megítélésének egyik fontos tényezője a termékek bevezetésének megfelelő időzítése. Az időzítésénél figyelembe kell venni, hogy miben van a vállalatnak versenyelőnye és az új termék ehhez hogyan járul hozzá. A piacon lévő terméket a vállalat nyomon követi a bevezetési időszakban és a teljes termékéletciklusa alatt. Valamint figyelik a versenytársak reakcióit, a tevékenységek intenzitását és ennek megfelelően tesznek lépéseket.

Az innovációs képességek és eredményesség terén eltérések vannak a kis- és közép vállalatok valamint a nagyvállalatok között. A nagyvállalatok innovációs előnyei elsősorban materiális feltételeken alapulnak. A kis- és közép vállalatok előnyei magatartási jellegűek. Ami minden vállalatban közös, hogy innovációs kényszer uralja őket vállalatmérettől függetlenül.

3. KUTATÁS-FEJLESZTÉS ÉS INNOVÁCIÓ TÉMÁBAN MEGVALÓSÍTOTT KUTATÁSOK EREDMÉNYÉNEK ÖSSZEGZÉSE

Ebben a fejezetben célunk a már meglévő ismeretanyag, kutatási eredmények összegyűjtése, bemutatása és értékelése. Megvizsgáljuk a nemzetközi innovációs környezetet, és hogy mitől sikeres az innováció. Elhelyezzük hazánkat a világ innovációs térképén, és hazai kutatóink véleményét is összefoglaljuk az ország innovációs tevékenységével kapcsolatban. Emellett a magyar cégek K+F+I tevékenységét vizsgáljuk nemzetközi viszonylatban, régiós viszonylatban és iparágak szerint. A szekunder kutatás módszerét alkalmazva másodlagos ismeretanyagokra teszünk szert, melyek egyes kérdéseinkre választ adhatnak, további vizsgálatunkhoz pedig irányt mutatnak.

3.1. NEMZETKÖZI KUTATÁSI EREDMÉNYEK VIZSGÁLATA

A kutatás-fejlesztési tevékenység egyre inkább nemzetközivé válik, ezt bizonyítja például, hogy egyre több eltérő nemzetiségű társszerzők által kiadott publikáció jelenik meg, és hogy egyre több a határon átnyúló feltalálói együttműködés. Elmondható, hogy a nemzetközi vállalatok növelték az elmúlt években K+F kiadásait. A multinacionális vállalatok K+F ráfordításainak nagy része a triád országaiban realizálódik, de a feltörekvő országokban is egyre többet költenek a nagyvállalatok erre a tevékenységre. A globalizáció legfontosabb hajtóerői a gyógyszeripar, vegyipar, élelmiszeripar, elektronikai és szoftveripar, gépgyártás, ezekbe a tevékenységekbe fektetik a legtöbb K+F erőforrást. A nemzetközi kutatások tapasztalatai alapján a stratégiai szövetségek is nagyban elősegítik a kutatás-fejlesztési tevékenységet, például erőforrás-megosztás, tudáshálózatok révén. (Kiss, 2008)

Az innovációval kapcsolatos nemzetközi kutatásokról David H. Hernard és David M. Szymanski készített egy összefoglaló tanulmányt, melynek célja az újtermék sikertényezőinek meghatározása. Vizsgálatuk fő kérdése: miért sikeresebb néhány termék másoknál? 60 empirikus kutatást vettek számba, ezekből feljegyezték az újtermék megjelenése és feltételezett előélete közötti kapcsolatot. Ezeket a kapcsolatokat meta-analízis módszerével vizsgálták meg. Az egyes kutatások korrelációs táblázataiból készítettek egy nagy adatbázist, amelybe összesen 798 korrelációt jegyeztek be. Ez alapján az újtermék sikerének előfeltételeit négy csoportba sorolták: termékjellemzők, stratégiai jellemzők, folyamatjellemzők és piaci jellemzők. Természetesen környezettől

függő tényezők is befolyásolják a termék piaci sikerét, például hogy földrajzilag mely piacon jelenik meg, termék vagy szolgáltatás jellegű-e az innováció, hi-tech vagy low-tech típusú az adott termék. A meta-analízis eredményei alapján a következő domináns feltételeket állapították meg a kutatók:

- piaci potenciál,
- humán erőforrás,
- marketing szakértelem,
- vevői igények kielégítése,
- termékelőnyök,
- fejlesztés előtti szakértelem, képességek,
- ajánlott K+F erőforrások,
- technikai felkészültség,
- piaci bevezetés tervezése,
- piaci belépés időzítése,
- termék technológiai kifinomultsága.

Ha egy innovatív cég új terméke bevezetése során a fenti tényezők terén maximális teljesítményre törekszik, nagy eséllyel ér el sikert a megcélzott piacon. (Henard, Szymanski, 2001)

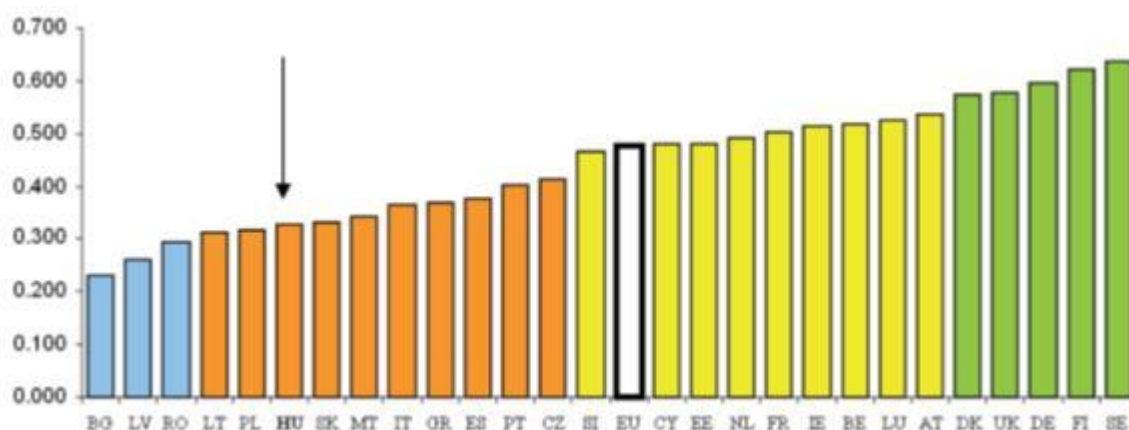
Napjaink meghatározó trendje a fogyasztói innováció, egyre több vállalkozás vonja be a termékfejlesztésbe a fogyasztókat. Erre kiemelkedő példa a Threadless.com internetes áruház esete. A pólókat árusító cég a fogyasztók által tervezett mintákkal gyártja termékeit. Minden új mintát 7 napig pontozhat a vásárlói közösség, és a legjobbakat a webáruház értékesítési felületén fogják viszont látni. Mindenki nyer: az amatőr tervezők pénzjutalomban részesülnek, a vásárlók egyéni igényeiknek megfelelő terméket kapnak, a cég pedig 30 százalékos nyereségrátát ért el (2007-ben), reklámok, ügynökök és divattervezők nélkül. Az üzleti modell olyannyira sikeresnek bizonyult, hogy a cég 20 éves, középfokú végzettségű alapítóját a Massachusetts Institute of Technology magánegyetemen óraadónak kérte fel Eric von Hippel, az egyik legismertebb kutatója a fogyasztói innovációnak. A Threadless- modellt azóta egyre szélesebb körben alkalmazzák más vállalatok is. (Zeisler, 2008)

Említésre méltó még a Nestlé és a mexikói szósz esete, amikor is a lead userek, esetükben a szakácsok bevonásával alkották meg a termék receptjét. A szokásos ízesztek

elhagyásával 26-ról 3 hétre csökkentették a termékfejlesztési időt. Ez azért fontos teljesítmény, mert a termékek élettartamának rövidülésére tudtak megfelelően reagálni innovatív megoldás segítségével. (Zeisler, 2008)

3.2. HAZAI KUTATÁSI EREDMÉNYEK: FÓKUSZBAN A MAGYARORSZÁGI CÉGEK INNOVÁCIÓS TELJESÍTMÉNYE

Innovációs teljesítményük alapján osztályozta tagállamait az Európai Unió, eszerint Magyarország a mérsékelt innovatív országok közé tartozik. (1. ábra)



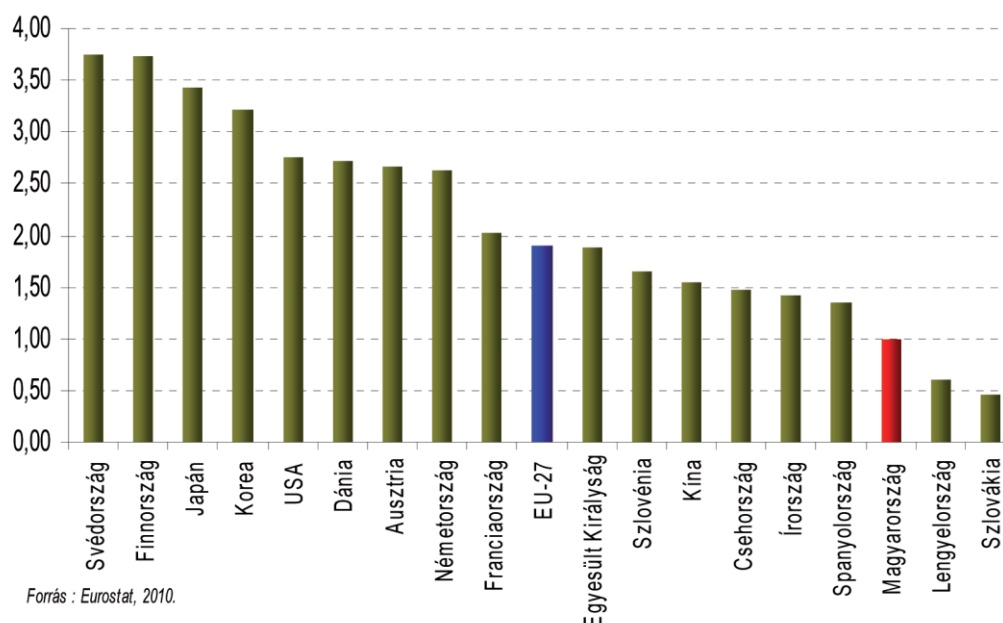
1. ábra: Európai Innovációs Index, az EU tagállamainak sorrendje

Forrás: Nemzeti Fejlesztési Ügynökség (2011): Új Széchenyi Terv, 5. Tudomány, Innováció Program

Az Európai Innovációs Index, amely több indikátorból kialakított százalékos értéket adó mutató, határozza meg, hogy mely országok tartoznak a vezető, követő, vagy mérsékelt innovátorok illetve felzárkózó országok csoportjaiba. A számba vett mutatók közül Magyarország a gazdasági hatások indikátorcsoportban nyújtott átlagosnál jobb teljesítményt, de az innovátorok, finanszírozás és támogatás illetve a szellemi tulajdon hasznosítása indikátorcsoportokban nyújtott gyengébb teljesítménye miatt kerülhetett az ábrán narancssárga színnel jelölt mérsékelt innovátorok csoportjába.

Az innovációs teljesítményt jól kifejező mutató a „vállalati K+F ráfordítások aránya a vállalati hozzáadott értékhez”. Ezen a területen például Japán mutat kiemelkedő értéket: 3,7%, az USA-ban 3,1%, azonban az Európai Unióban csak 1,8% ez az arány átlagosan. Természetesen az európai országok között is nagy különbségek mutathatók ki, míg a balti tagállamokban 3,8%-ot ér el a mutató, Szlovákiában csak 0,5%. Magyarországon a

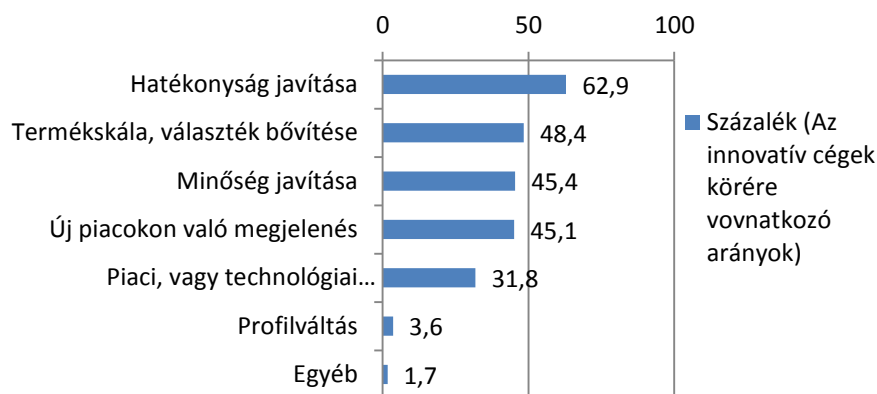
vállalati K+F ráfordítások aránya a vállalati hozzáadott értékhez 1%, ami bőven az Európai Unió átlag (2%) alatt van. (2. ábra)



2. ábra: A vállalati K+F ráfordítások aránya a vállalati hozzáadott értékhez

Forrás: Nemzeti Fejlesztési Ügynökség (2011): Új Széchenyi Terv, 5. Tudomány, Innováció Program

„A kis- és közepes vállalkozások terveiben nagyobb súllyal szerepel az innováció erősítése, mint a nagy cégeknél – de még így is bőven van lemaradásuk.” (Zsély, 2010) A Magyar Tudományos Akadémia Regionális Kutatások Központjának Nyugat-magyarországi Tudományos Intézetében a magyar cégek innovációs tevékenységét vizsgálták. Eszerint a cégek több mint 40%-a nevezhető innovatívnak az elmúlt három éves működésük alapján. A legtöbb cég innovációi a hatékonyság növelését szolgálják, emellett a termékskála, választék bővítése, a minőség javítása és az új piacokon való megjelenés is a fontos fejlesztési célok közé tartozik. (3. ábra)



N=779

3. ábra: Mi motiválta az innovációs tevékenységet?

Forrás: NETINNOV Kérdőívek, 2010, (Zsély, 2010)

Az innovatív cégek aránya a mezőgazdaságban a legalacsonyabb, ezzel szemben a műszaki és tudományos tevékenységet folytató cégek a leginkább aktívak innováció terén. A marketing innovációkat leginkább a kereskedelem és gépjárműjavítás területén alkalmazzák, a szervezési-szervezeti innovációt pedig a szállítás és raktározás területén. Földrajzilag a Nyugat-Dunántúlon található a legtöbb innovatív cég. És hogy miért is vizsgáljuk ilyen részletesen ezt a tevékenységet? „A gazdasági szakemberek szerint a globális pénzügyi és gazdasági válságot követő konjunktúra igazi nyertesei a válság alatt is folyamatosan fejlesztő vállalkozások lesznek.” (Zsély, 2010)

A KSH adatai szerint a vállalati szféra kutató-fejlesztő helyeinek 13%-a adja a K+F ráfordítások kétharmadát, ezzel szemben a kutató-fejlesztő helyek 70%-a csupán a ráfordítások 28%-át teszi ki. Ezek az adatok a nagy és kisvállalatok innovációs lehetőségeit mutatják. Igaz, hogy a kiadások kisebb arányúak a KKV szektorban, de a Magyar Innovációs Szövetség kutatása szerint a legfontosabb tudományos-technológiai újítások 65-70 %-át adják. Emiatt a fejlett országok számos programot dolgoztak ki, hogy a KKV szektor versenyben maradjon a nagyvállalatokkal szemben. (Pakucs, Papanek, 2002)

Kisvállalatok a legfeljebb 49 főt foglalkoztató cégek, közepes vállalatok pedig 50-249 munkavállalót alkalmaznak. A KKV-knek jobb az alkalmazkodóképessége a nagyvállalatoknál, ráadásul a KSH becslései szerint ők adják a GDP több mint 50%-át. Magyarországon a cégbíróság több mint egymillió céget jegyez. A kis-és közepes vállalkozások közül 23% innovatív, és csak 2-3% valósít meg eredeti ötleteket, döntően a csúcstechnológia köréből. Problémát jelent, hogy nagyon lassú az innovációk terjedése a

hazai cégek körében, ennek okai a tőkehiány, a szellemi tulajdonhoz fűződő jogok korlátozott érvényesítési lehetőségei és a törvényi háttér sem megfelelő. Fontos, hogy a gazdaságpolitika kiemelten támogassa az innovációt, motiválva ezzel a kisebb vállalatokat is. Ennek megfelelően az Új Széchenyi Terv prioritásai közé tartozik a tudomány és innováció, mely programnak célja az ország versenyképességének növelése, magasabb szellemi hozzáadott értéket biztosító munkahelyek létrehozása, bővítése, a fenntartható gazdasági, társadalmi fejlődés biztosítása és a lakosság életminőségének javítása. (NFÜ, 2011)

A nagyvállalatok többsége az iparban tevékenykedik, földrajzilag a Közép-magyarországi régióban koncentrálódnak, nagy részük külföldi tulajdonú. A nagyvállalatok közel negyede folytat innovációs tevékenységet és ezen cégek körülbelül 70%-a az árbevételük kevesebb, mint 1%-át fordítja kutatás-fejlesztésre. A fejlesztés fő céljai a termék-és szolgáltatásválaszték bővítése illetve a termékek vagy szolgáltatások minőségének javítása. A K+F dolgozók aránya a vállalat teljes létszámához képest a legtöbb esetben kevesebb, mint 5%. (Molnár, 2010) Ezek alapján elmondhatjuk, hogy mind a nagy- és a kisvállalati szektorban a K+F+I aktivitás az Európai Unió átlag alatt marad.

A kutatás-fejlesztési tevékenység nemzetköziesedése új kihívások elé állítja a cégeket, egyre fontosabbak a partnerségek, stratégiai szövetségek. Ahhoz, hogy egy termék vagy szolgáltatás piaci sikereket érjen el, elengedhetetlen az innovációs tevékenység. Hernard és Szymanski határozta meg az új termék sikertényezőit a piaci, a termék-, folyamat- és stratégiai jellemzők csoportjain belül. Új innovációs trendek jelennek meg, ilyen például a fogyasztói innováció. Hazánkban is egyre több az innovatív cég, a K+F+I tevékenység ösztönzése érdekében a tudomány és innováció az Új Széchenyi Terv prioritásai között szerepel. Van is még hová fejlődni, hiszen hazánk Európai Unió viszonylatban a sereghajtók közé tartozik innovációs tevékenységével. Az EU besorolása szerint a mérsékelt innovátorok közé tartozunk, átlagosan az árbevételük csupán 1%-át költik K+F+I tevékenységre a magyar cégek. A nagyvállalatok (méretükből adódóan) jelentősen többet költenek kutatás-fejlesztésre, viszont a legtöbb tudományos-technológiai újítás a kis-és közepes vállalatoktól származik. Így tehát mindkét szféra egyformán fontos ahhoz, hogy az ország K+F+I tevékenysége tovább fejlődjön. Ennek érdekében meg kell találnunk a vállalatmérettől függő sikertényezőket, és együttműködésük sikerének kulcsát.

4. MI AZ ÚJ TERMÉK PIACI SIKERÉNEK TITKA? PRIMER KUTATÁS MAGYARORSZÁGI CÉGEK KÖRÉBEN

„Az újdonság próbája végső soron nem az ötlet újdonságértéke, tudományos jelentősége vagy váratlansága. A végső próbát minden esetben a piaci siker jelenti.” (P. Drucker, 1993)

A Marketing Intézettől kapott TÁMOP kutatás keretén belül elkészített kérdőívet, ábrákat és táblázatokat, valamint a piaci siker összefüggéseit ábrázoló komplex modellt dolgozatunkban elemezzük és következtetéseket fogalmazunk meg. Elemzésünk célja először is összefoglalni a magyarországi cégek kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenységét a kérdőív alapján, majd a nagyvállalati és a KKV szektorok, valamint az egyes tevékenységi körök közötti különbségeket alaposabban megvizsgálni. Végül többváltozós elemzésekkel fényt deríteni az új termékek piaci sikerének titkára a nagyvállalatok és a KKV csoportosításában.

A primer adatok megszerzéséhez használt kutatási módszerek közül a következtető kutatási módszer a legmegfelelőbb. Az elemzés a Magyarországon működő vállalatok körében valósult meg, ahol az elmúlt három évben (2009-2011) vezettek be új vagy jelentősen továbbfejlesztett árut. Ezekből önkényes mintavétel alapján 94 céggel vettük fel a kapcsolatot telefonos megkérdezés útján. A primer adatok összegyűjtésére kvantitatív kutatást alkalmaztunk, ahol a megkérdezéses módszer alapjául egy előre elkészített kérdőívet használtunk. A kérdőív először általános kérdéseket tartalmaz, majd a cég stratégiai jellemzőivel, termékjellemzőkkel, vállalati folyamatokkal és piacjellemzőkkel kapcsolatos kérdéseket, végül a demográfiai kérdéseket. A rendelkezésünkre álló adatokat SPSS programmal és Excel segítségével dolgoztuk fel és elemeztük.

A kérdőív kérdéseinek elemzését keresztábra-elemzés és varianciaelemzés segítségével végeztük el. Az adatok elemzése előtt még ismertetjük a hipotéziseket, majd a következtetések fejezetben az eredmények alapján megerősítjük vagy elvetjük azokat. A hipotéziseinket általánosan a cégekre, a nagyvállalatok valamint a kis-, és középvállalatok összehasonlítására, a szektorok szerinti különbségek felderítésére, továbbá a vállalatok sikerességére vonatkozóan állítottuk fel.

Hipotézis 1: A versenytársak (A) nagy részétől várható (B) átlagos, vagy intenzív reakció az új termék bevezetése után.

Hipotézis 2: A nagyvállalatok az innovációs és termékfejlesztési tevékenység során a marketing szerepére jobban odafigyelnek, mint a KKV.

Hipotézis 3: A nagyvállalatoknak az új termék piaci bevezetése sikeresebb, mint a kis,- és középvállalatoknak.

Hipotézis 4: A piaci siker megítélésében nagyobb eltérések találhatók a különböző iparágak között, mint a különböző méretű vállalatok között.

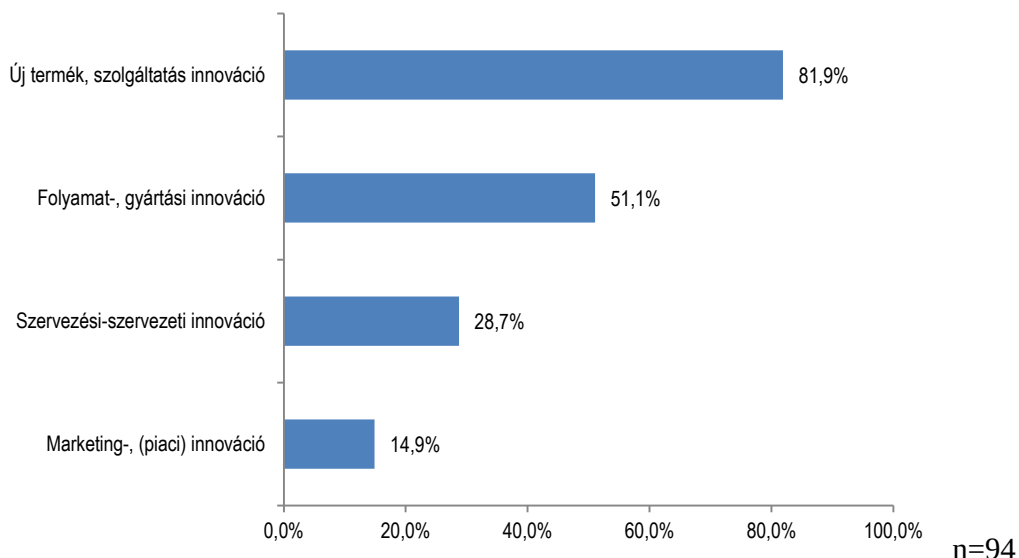
Hipotézis 5:

- A: A cég stratégiai jellemzőivel kapcsolatos kérdésekben a nagyvállalatok reprezentálnak felül méretükből és erőforrásaik mennyiségéből adódóan.
- B: A cég stratégiai jellemzői szignifikánsan meghatározzák a vállalati folyamatokat.
- C: A „5/B” hipotézisben leírt kapcsolat miatt a vállalati folyamatokkal kapcsolatos kérdésekben is felülreprezentálnak a nagyvállalatok.

Hipotézis 6: A nagyvállalatok esetében a cég stratégiai jellemzőivel, termékjellemzőkkel és a vállalati folyamatokkal erősebb kapcsolatban áll a piaci siker, mint a KKV szektor esetében.

4.1. ÁLTALÁNOS KÉRDÉSEK

Legelőször is kíváncsiak voltunk, milyen innovációs tevékenységet folytattak a vállalatok az elmúlt öt (2007-2011) évben. Az egyes cégeknél többféle típusú innovációt is végeztek ebben az időszakban, ezért több választ is megjelölhettek. A cégek által folytatott innovációs tevékenységek közül a legtöbben, azaz a megkérdezettek 81,9%-a új termék, szolgáltatás innovációt hajtott végre. Ezt követte a folyamat,- gyártási innováció, amelyet a cégek 51,1%-a jelölt meg. A válaszadók kevesebb, mint harmadánál (28,7%) volt szervezési-szervezeti innováció. És marketing,- (piaci) innovációt folytattak a legkevesebben, vagyis 14,9%-a a cégeknek. (4. ábra)



4. ábra: A cégek által folytatott innovációs tevékenységek az elmúlt öt évben (2007-2011).

Forrás: TÁMOP kutatás

A cégeket az innováció során több típusú kutatás-fejlesztési tevékenység is jellemezhetette, ezért itt is több válaszadási lehetőségük volt. Saját K+F tevékenység jellemezte a cégek 90,4%-át ebben az időszakban legalább egy innováció során. A válaszadók 40,4%-a K+F megbízásokat adott ki más cégeknek és szervezeteknek, amelynek segítségével megvalósíthatták az innovációs tevékenységüket. Továbbá 10,6%-a már vett meg K+F eredményeket és jogokat egy újdonság létrehozásánál. (1. melléklet)

Az 5. ábrán látható, hogy a cégek milyen jellegű kutató-fejlesztő helyekkel működtek együtt a kutatási, fejlesztési tevékenységük, innovációs folyamataik során. A cégek egy ötfokú skála segítségével adhatták meg, hogy mennyire voltak jellemzőek rájuk az egyes állítások. Az 1-es „egyáltalán nem jellemző” az 5-ös „kifejezetten jellemző” volt. A cégek átlagosan az egyetemekkel vagy más felsőoktatási szervezetekkel működtek együtt leginkább. A válaszadók az ötfokú skálán 3,43-ra értékelték ezt a választ. Azok a kutató-fejlesztő helyek végeztek elől a rangsorban, amelyekkel a cégek közvetlen kapcsolatban vannak: ügyfelek, beszállítók és alvállalkozók valamint más vállalkozások a vállalatcsoporton belül. Legkevesbé volt jellemző a cégekre, hogy a közvetlen versenytársakkal működjenek együtt. Ezt csak pár tizeddel előzte meg az ágazaton belüli más vállalkozásokkal, vagyis a potenciális versenytársakkal való együttműködés, amely 1,83-as értéket kapott. Továbbá a válaszadási lehetőségek közül, ahol az innovációt segítő szervezetekkel (innovációs

ügynökség, technológiai központok) való együttműködést kellett megítélni, csak 2,04-nek ítélték átlagosan. Ez az érték kevésnek tűnik, annak tekintetében, hogy ezek a szervezetek, azért működnek, hogy segítsék az innovációt. Mégsem jellemző a cégekre, hogy együttműködnének velük. A legmagasabb érték a kapcsolattartást tekintve is csak közepes mértékű, vagyis összességében megállapítható, hogy a vállalatok nem használják ki kellő mértékben az együttműködés adta lehetőségeket.



5. ábra: A cégek milyen jellegű kutató-fejlesztő helyekkel működnek együtt a kutatási, fejlesztési tevékenységük, innovációs folyamataik során.

Forrás: TÁMOP kutatás

A kutatásban résztvevő vállalatok közül arra a kérdéseinkre, hogy összességében hány partner-szervezettel működnek együtt, 81-en válaszoltak és közülük 45,7%-ra igaz, hogy összességében legalább 1 vagy maximum 5 db partner-szervezettel működtek együtt ebben az időszakban. 37%-a a cégeknek 6-10 db és a válaszadók 17,3%-a több, mint 10 db szervezettel tartják a kapcsolatot. (2. melléklet)

A megkérdezett magyarországi cégek 43,7%-a tagja valamely klaszternek, együttműködési hálózatnak, többségük viszont nem. (3. melléklet)

A következőkben arra kerestük a választ, milyen célok vezetnek innovációs, kutatás-fejlesztési tevékenységüket az egyes cégeknek. Itt is egy ötfokú skálán értékelhették a cégek, hogy 1-től 5-ig mennyire jellemző rájuk az állítás. Ahol az 1-es „egyáltalán nem jellemző” és az 5-ös „kifejezetten jellemző” értelemben szerepelt. A 6. ábra alapján megállapítható, hogy a legfontosabb célok a vállalatok számára termékeikkel

kapcsolatosak. Szinte minden cég innovációs tevékenységére jellemző a termékek vagy szolgáltatások minőségének javítása. Átlagosan a második legtöbb értéket kapta a szélesebb termék- vagy szolgáltatási választék. Ezek után a cégek, amit a leginkább jellemzőnek tartottak magukról, azok az új piacra való belépés és a már meglévőkön a piaci részesedés növelése volt. A termékekkel és a piaccal kapcsolatos jellemzők után a költségek csökkentése is jelentős mértékben illő célok közé tartozik 4,07-es értékkel. Ami viszont átlagosan a legkevésbé jellemző a cégek céljaira, az a profitváltás, új vállalkozási irány kialakítása.



6. ábra: Milyen célok vezetik innovációs, kutatás-fejlesztési tevékenységüket?

Forrás: TÁMOP kutatás

Vállalatméret és tevékenységi kör szerinti elemzés

A kutatás során 94 cég töltötte ki a kérdőívet, melyből 19 nagyvállalat, 75 pedig a kis- és középvállalatok közé sorolható létszáma alapján. A kis- és közepes vállalatok valamint a nagyvállalatok közötti különbség vizsgálatánál, megnézzük az egyes tényezőket, mely vállalati méretre jellemzőbb leginkább. A cégeknél az elmúlt öt évben folytatott innovációs tevékenységek során a megkérdezett nagyvállalatok mindegyike végzett új termék, szolgáltatás innovációt. Valamint 73,7%-ban a folyamat-, gyártási innovációt is jellemzően a nagyvállalatok folytatták.

Az 1. táblázatban megfigyelhető, milyen kutató-fejlesztő helyekkel való együttműködésnél fedeztünk fel kapcsolatot. Minden esetben a nagyvállalatokra jellemzőbb a kapcsolattartás. Az egyetemekkel vagy más felsőoktatási szervezetekkel a

legjellemzőbb a nagyvállalatok együttműködése. A KKV esetében egyáltalán nem jellemző a kapcsolattartás a gazdaságfejlesztési szervezetekkel, az önkormányzatokkal és a központi állami szervezetekkel.

1. táblázat: Milyen jellegű kutató-fejlesztő helyekkel működnek együtt a nagyvállalatok és a KKV innovációs folyamataik során?

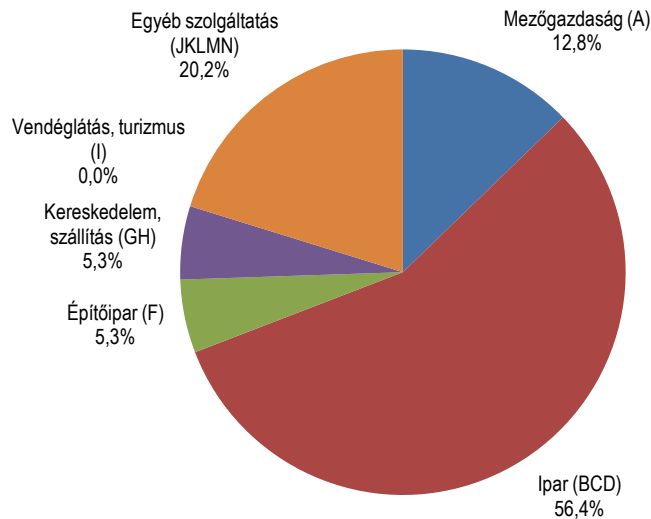
	Nagyvállalatok	Kis-, és közép vállalatok	Total
<i>Ügyfelekkel vagy vásárlókkal</i>	3,60	2,78	2,95
<i>Egyetemekkel vagy más felsőoktatási szervezetekkel</i>	4,13	3,25	3,43
<i>Szakmai szervezetekkel</i>	3,00	2,26	2,41
<i>Gazdaságfejlesztési szervezetekkel</i>	2,67	1,88	2,04
<i>Területfejlesztési szervezetek, önkormányzatok</i>	2,33	1,50	1,68
<i>Központi állami szervezetek, hatóságok, hivatalok</i>	3,14	1,87	2,13

Forrás: TÁMOP kutatás

Az együttműködés a partner-szervezetekkel is eltérő a különböző vállalati méreteknél. Aránylag a kis- és közepes vállalatok 53%-ra jellemző, hogy legalább 1 és maximum 5 partnerrel tartják a kapcsolatot. A nagyvállalatokat pedig a több mint 10 db partnerrel való együttműködés jellemzi (35,7%).

Az innovációs és kutatás-fejlesztési tevékenységek céljai közül a nagyvállalatok esetén a költségek csökkentése (4,6), a technológiai képességek javítása (4,4), valamint az egészség és biztonság javítása (3,8) felülreprezentált.

A következőkben a vállalatok *iparág szerinti* vizsgálatát nézzük meg. Megoszlását a 7. ábra tartalmazza. A megkérdezett vállalatok többsége az iparban, közel 13%-uk a mezőgazdaságban, kicsit több mint 5%-uk a kereskedelemben és építőiparban valamint minden 5. vállalat egyéb szolgáltatásban tevékenykedik.



n=94

7. ábra: A vállalatok megoszlása tevékenység szerint.

Forrás: TÁMOP kutatás

Saját K+F tevékenységet folytat a mezőgazdasági és kereskedelmi vállalatok mindegyike. Felülreprezentált még az ipari (96,2%) vállalatok. Valamint kevésbé jellemző a saját K+F tevékenység az építőiparra (50%) és az egyéb szolgáltatásokat (78,9%) végző vállalatokra. A kereskedelmi vállalatok egyike sem, ezzel ellentétben jellemzően a mezőgazdaságban (69,2%), egyéb szolgáltatásban (61,1%) és építőiparban (50%) tevékenykedők adnak ki más cégeknek, szervezeteknek K+F megbízásokat az innováció során.

A cégek fejlesztési tevékenységük során átlagosan 3,43-as értékkel az egyetemekkel vagy más felsőoktatási szervezetekkel működtek együtt leginkább. Különösen a mezőgazdasági (4,3), egyéb szolgáltatási (4,27) és építőipari (3,67) vállalatokról mondható el ez a jellemző. A potenciális versenytársakkal való együttműködés is jellemzőbb a mezőgazdasági vállalatokra.

Az 2. táblázat mutatja, milyen arányban oszlik meg, hogy a vállalatok tevékenységi kör szerint hány partner-szervezettel működnek együtt. Mezőgazdaság és egyéb szolgáltatás esetében összességében legalább 1 vagy maximum 5 db partner-szervezettel való együttműködés alulreprezentált. A megkérdezett vállalatok közül az ipari szektorban minden harmadik, a szolgáltatás szektorban minden negyedik 6-10 db szervezettel működik együtt. Több mint 10 db szervezettel tartják a kapcsolatot jellemzően a szolgáltatási szektor vállalatai, ezzel ellentétben a mezőgazdasági és építőipari vállalatok

közül egyik sem működik együtt ennyi szervezettel. A táblázatban a piros kitöltő színnel a felülreprezentált értékek, zöld kitöltő színnel az alulreprezentált értékek láthatóak.

2. táblázat: Hány partner-szervezettel működnek együtt a vállalatok tevékenységi kör szerint?

	Mezőgazdaság	Ipar	Építőipar	Kereskedelem, szállítás	Egyéb szolgáltatás	Total
1-5 db	10,0%	51,1%	66,7%	50,0%	43,8%	44,9%
6-10 db	90,0%	33,3%	33,3%	25,0%	25,0%	38,5%
Több, mint 10 db	0,0%	15,6%	0,0%	25,0%	31,3%	16,7%

Forrás: TÁMOP kutatás

Tevékenységi kör szerint eltérés fedezhető fel abban is, hogy milyen célok vezetnek a vállalatokat innovációs tevékenységükben. A mezőgazdasági vállalatoknál átlagosan a piaci részesedés növelése (4,67), a költségek csökkentése (4,78), a termelő- vagy szolgáltatási kapacitás bővítése (3,78), valamint az egészség és biztonság javítása (4,4) felülreprezentáltak. Ugyanezen célok kisebb mértékben jellemzőek az egyéb szolgáltatást végző vállalatoknál. A megkérdezett építőipari vállalatok mindegyikére kifejezetten jellemző a költségek csökkentése (5), viszont a termelő- vagy szolgáltatási kapacitás bővítése (1,33) egyáltalán nem jellemző. (4. melléklet)

4.2. A CÉG STRATÉGIAI JELLEMZŐIVEL KAPCSOLATOS KÉRDÉSEK

A cégeket arról kérdeztük, hogy rendelkeznek-e azokkal a marketing és technológiai, gyártási képességekkel, amely egy új termék piaci sikeréhez szükséges. Öt válaszadási lehetőség közül választhattak. A cégek 39,4%-a úgy vélekedett, hogy „részben” rendelkeznek a megfelelő marketing képességekkel. A válaszadók legkevesebb százaléka az „egyáltalán nem” és a „nem” válaszokat adták meg erre a kérdésre.

A technológiai és gyártási képességeiket ezzel szemben már jobbnak tartják, hiszen a legtöbben a „többnyire igen” választási lehetőséget jelölték meg. Nem volt olyan cég, aki úgy gondolta, hogy „egyáltalán nem” rendelkeznek ilyen képességgel. A „minden szükséges képességgel rendelkezünk” választ a marketing képességeknél kevesebben jelölték meg. (3. táblázat)

3. táblázat: Rendelkezik a cégük azokkal a marketing és technológiai, gyártási képességekkel, amely egy új termék piaci sikeréhez szükséges?

Rendelkezik a cégük azokkal a képességekkel, amely egy új termék piaci sikeréhez szükséges?		
	Marketing képességek	Technológiai, gyártási képességek
<i>Egyáltalán nem</i>	4,3%	0,0%
<i>Nem</i>	4,3%	2,2%
<i>Részben</i>	39,4%	24,7%
<i>Többnyire igen</i>	35,1%	50,5%
<i>Minden szükséges képességgel rendelkezünk</i>	17,0%	22,6%
Összesen	100,0%	100,0%

Forrás: TÁMOP kutatás

A cégek az új termékeik piacra lépésének időzítésére 61,3%-a válaszolta, hogy „többnyire megfelelő” és 30,1%-uknál pedig „részben megfelelő” volt. Egyenlő arányban adták meg a „mindig a lehető legjobbkor” és a „nem megfelelő” válaszokat 4,3%-kal. Továbbá egyik cég sem gondolja úgy, hogy a piacra lépésüknek időzítése egyáltalán nem volt megfelelő. (7. melléklet)

A 4. táblázat alapján megállapítható, hogyan vélekednek a vállalatok a szükséges humán- és K+F erőforrásaikról a termékeik, folyamataik kifejlesztéséhez, innovációjukhoz. A szükséges humán erőforrásaikat erősebbnek tartják összességében a vállalatok. Egyik vállalat sem mondta, hogy „egyáltalán nem” rendelkezik ezen jellemzővel. És 45,2%-uk a „többnyire igen” választ jelölték meg. Valamint 7%-kal többen gondolják, hogy „minden szükséges humán erőforrással rendelkezünk”.

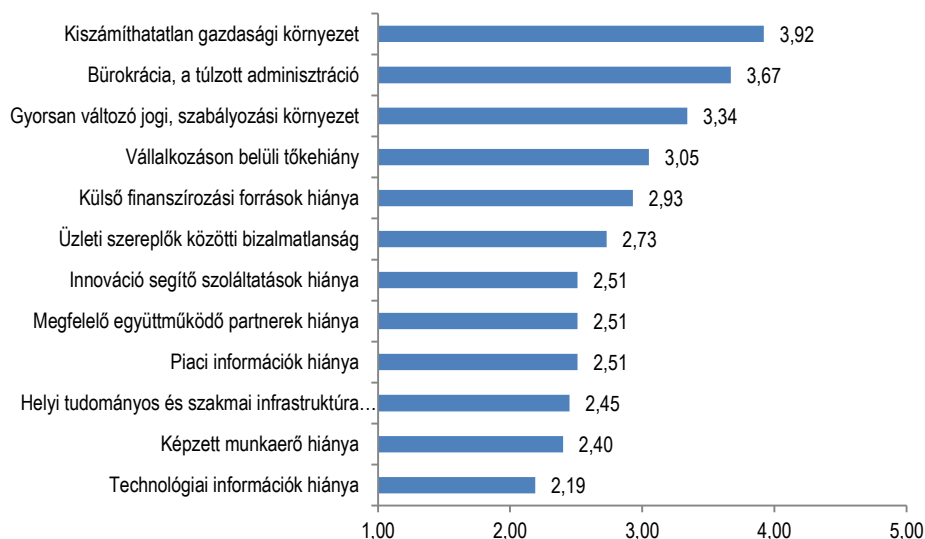
A K+F erőforrások tekintetében már volt olyan vállalat, aki azt nyilatkozta, hogy „egyáltalán nem” rendelkezik termékeik, folyamataik kifejlesztéséhez ilyen erőforrásokkal. A válaszadók 41,8%-a mondta, hogy „részben” vagy „többnyire igen” jellemző rájuk ez az állítás.

4. táblázat: Rendelkezik a cégük a szükséges humán és K+F erőforrásokkal a termékeik, folyamataik kifejlesztéséhez?

Rendelkezik a cégük a szükséges erőforrásokkal a termékeik, folyamataik kifejlesztéséhez?		
	humán erőforrással	K+F erőforrással
<i>Egyáltalán nem</i>	0,0%	1,1%
<i>Nem</i>	2,2%	4,4%
<i>Részben</i>	34,4%	41,8%
<i>Többnyire igen</i>	45,2%	41,8%
<i>Minden szükséges erőforrással rendelkezünk</i>	18,3%	11,0%
Összesen	100,0%	100,0%

Forrás: TÁMOP kutatás

A 8. ábra mutatja meg, hogy mit tekintenek a cégek a leginkább akadályozó tényezőnek az innovációs tevékenységük során. A lehetséges válaszokat egy ötfokú skála segítségével adhatták meg, ahol az 1-es „egyáltalán nem meghatározó” az 5-ös pedig „kifejezetten meghatározó” értelemben szerepelt. A cégek átlagosan a kiszámíthatatlan gazdasági környezetet tartják a legmeghatározóbb akadályozó tényezőnek 3,92-es értékkel. A második helyen a bürokrácia, a túlzott adminisztráció szerepelt. Az innovációt segítő szolgáltatások hiányát, a megfelelő együttműködő partnerek hiányát és a piaci információk hiányát átlagosan közepesnek ítélték a megkérdezettek 2,51-es értékkel. Az a tényező, amelyik legkevésbé akadályozza a cégek innovációs tevékenységét, az a technológiai információk hiánya volt.



8. ábra: Milyen mértékben tekinti az alábbiakat az innovációs tevékenységét akadályozó tényezőnek?

Forrás: TÁMOP kutatás

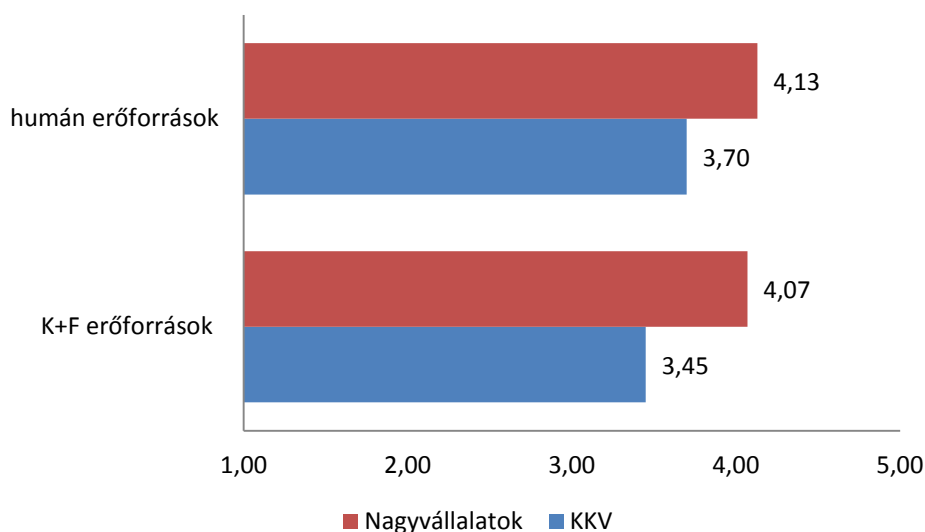
A cégek stratégiai jellemzőivel kapcsolatban még arra voltunk kíváncsiak, hogy összességében milyennek ítélik saját innovációs tevékenységüket a legfontosabb versenytársaikhoz képest. Nem volt olyan vállalat, amely úgy gondolná, hogy „egyáltalán nem megfelelő” a tevékenységük. Kis arányban voltak (5,3%), akik a versenytársakénál gyengébbnek ítélik magukat. A vállalatok majdnem fele, 48,9%-uk a „többnyire megegyező a versenytársakéval” választ jelölték meg. Egész nagy arányban voltak azok (39,4%), akik jobbnak tartják innovációs tevékenységüket a legtöbb versenytársénál. A 94 válaszadó közül 6-an mondták azt, hogy ők legjobbak ezen a téren. (10. melléklet)

Vállalatméret és tevékenységi kör szerinti elemzés

Arra a kérdésünkre, hogy rendelkezik-e a cégük azokkal a marketing képességekkel, amely egy új termék, teljesítmény piaci sikeréhez szükséges, a nagyvállalatok átlag 4,0-re értékelik, vagyis szerintük többnyire rendelkeznek ezzel a képességgel. Míg a kis- és közepes vállalatok átlagosan 3,48-ra értékelik, azaz átlagosan csak részben illik rájuk ez a jellemző.

A cégek tevékenységéhez, termékeik kifejlesztéséhez, innovációjukhoz szükséges humán és K+F erőforrással leginkább a nagyvállalatok rendelkeznek. Átlagosan 4,13-ra és 4,07-re értékelték, ami azt jelenti, hogy többnyire jellemző rájuk. A KKV pedig 3,7-re és 3,45-re értékelték átlagosan, vagyis csak részben rendelkeznek a szükséges humán és

K+F erőforrásokkal. Vállalatmérettől függetlenül a humán erőforrásaikat átlagosan jobbra értékelik a vállalatok, mint a K+F erőforrásaikat. (9. ábra)



9. ábra: Hogyan ítélik meg a humán és K+F erőforrásaikat a vállalatok?

Forrás: TÁMOP kutatás

A cégeket az innovációs tevékenységükben akadályozó tényezők közül a piaci információk hiánya a KKV esetében alulreprezentált.

A nagyvállalatok (3,8) aránylag jobbnak ítélik saját innovációs tevékenységüket a legfontosabb versenytárséhoz képest, mint a kis- és közepes vállalatok (3,39).

Tevékenységi kör szerint különbség van a vállalatokban, hogy milyenek ítélik az új termékeik piacra lépésének időzítését. Összességében átlagosan 3,65-re értékelték piacra lépésüknek időzítését. Ehhez képest a mezőgazdasági (3,33) és építőipari (3) vállalatok alulreprezentáltak. Ezzel szemben leginkább a kereskedelmi vállalatok (4) vannak megelégedve ezen tevékenységükkel, mert átlagosan többnyire megfelelőnek ítélték.

Az innovációt akadályozó tényezők tekintetében is fedezhetünk fel különbségeket. A mezőgazdasági és egyéb szolgáltatásokat végző vállalatok esetében a bürokrácia, túlzott adminisztráció, a gyorsan változó jogi, szabályozási környezet, a vállalkozáson belüli tökehiány és az üzleti szereplők közötti bizalmatlanság felülreprezentáltak. Ugyanezen akadályozó tényezők figyelembe vételével az ipari és kereskedelmi vállalatok viszont alulreprezentáltak. Építőipar esetében a túlzott adminisztráció és az üzleti szereplők közötti bizalmatlanság jellemzőbb. Az 5. táblázatban a piros kitöltő színnel a felülreprezentált értékek, zöld kitöltő színnel az alulreprezentált értékek láthatóak.

5. táblázat: A cégek innovációs tevékenységét akadályozó tényezők átlagos megítélése tevékenységi kör szerint.

	Bürokrácia, a túlzott adminisztráció	Gyorsan változó jogi, szabályozási környezet	Vállalkozáson belüli tőkehiány	Üzleti szereplők közötti bizalmatlanság
<i>Mezőgazdaság</i>	4,11	4,33	3,89	3,56
<i>Ipar</i>	3,48	3,07	2,74	2,48
<i>Építőipar</i>	4,00	3,00	3,00	4,00
<i>Kereskedelem, szállítás</i>	2,50	2,25	3,00	2,25
<i>Egyéb szolgáltatás</i>	4,20	3,87	3,47	2,80
<i>Total</i>	3,67	3,34	3,05	2,73

Forrás: TÁMOP kutatás

4.3. A TERMÉKJELLEMZŐKKEL KAPCSOLATOS KÉRDÉSEK

A következő kérdések megválaszolásánál arra kértük a cégeket válasszanak egy konkrét új termék vagy szolgáltatás bevezetésének esetét, melyet az elmúlt években valósítottak meg. A kiválasztott termék vagy szolgáltatás versenyképességét a legfőbb versenytárhoz képest a cégek legalább megegyezőnek találják (22%). A válaszadók 52,7%-uk, több mint fele jobbnak tartja termékeik versenyképességét a versenytársakéhoz képest. És 25,3%-uk kifejezetten jobbnak ítélik meg saját terméküket. (11. melléklet)

Továbbá arra a kérdésre kerestük a választ, hogy mennyire képes az egyes cégek terméke kielégíteni a vevők igényét. Itt is legalább az átlagosan képes kielégíteni választ adták meg (4,3%). A cégeknek a 43,5%-a úgy véli ,hogy a termékük „jól képes” kielégíteni a vásárlók igényeit. A többség 52,2%-a válaszadóknak pedig a „kifejezetten képes” választ adták. (12. melléklet)

A termékek ár-érték arányának meghatározásakor egy-egy vállalat adta meg úgy ezt a jellemzőt, hogy „egyáltalán nem jó” vagy „nem jó” volt. A cégek 16,7%-a közepesnek ítélik meg. A legtöbben (56,7%) jónak mondják a termékük ár-érték arányát. És 24,4%-uk úgy gondolja, hogy a „legjobb, ami a piacon elérhető”. (13. melléklet)

A termékek technológiai kifinomultságának és fejlettségének megítélésénél majdnem ugyanúgy vélekedtek a cégek. Egy vállalat gondolta úgy, hogy „nem jó” a terméke ezen jellemzője. A válaszadók 11,1%-a közepesnek és 58,9%-a jónak ítéli meg a termékük technológiai kifinomultságát. 28,9%-uk pedig minden versenytársánál jobbnak gondolja ezt a jellemzőt termékénél. (14. melléklet)

Végül a kiválasztott termék újdonságértékének megítélésére voltunk kíváncsiak. Egy cég mondta azt, hogy termékük „egyáltalán nem új”. Két válaszadó cég terméke volt nem új, hanem másolt. 17,8%-nál a termék csak a megkérdezett cégnél volt új. „A legjobbak között van” megítélést 53,3% adta meg és 25,6%-a pedig az „egyedülálló, megelőzi a versenytársakat” jellemzővel illette termékét. (15. melléklet)

Vállalati méret és tevékenységi kör szerinti elemzés

A termékjellemzőkkel kapcsolatban a cégek termékeinek versenyképességét a legtöbb versenytárhoz képest a nagyvállalatok aránylag jobbnak ítélik meg. Átlagosan 4,47-es értéket adtak meg, vagyis jobbnak gondolják saját terméküket a versenytársénál. A KKV pedig átlagosan 3,93-ra értékelték, azaz megegyezőnek a versenytársával.

Tevékenységi kör szerint a piacra vitt termékek újdonságértékének megítélése alulreprezentált a mezőgazdaság és az ipar esetében. Ők úgy adták meg átlagosan a termék jellemzőjét, hogy csak a cégükönél új. Jellemzően a szolgáltatási szektor és az építőipari vállalatok vélik úgy, hogy a termékük a legújabbak között van. (6. táblázat)

6. táblázat: Termékek újdonságértéke átlagosan tevékenységi kör szerint.

	Termékek újdonságértéke átlagosan.
<i>Mezőgazdaság</i>	3,80
<i>Ipar</i>	3,81
<i>Építőipar</i>	4,25
<i>Kereskedelem, szállítás</i>	4,67
<i>Egyéb szolgáltatás</i>	4,43
<i>Total</i>	3,99

Forrás: TÁMOP kutatás

4.4. VÁLLALATI FOLYAMATOKKAL KAPCSOLATOS KÉRDÉSEK

A következő blokkban a vállalati folyamatokkal kapcsolatos kérdéseket elemezzük.

Először is érdemes tisztázni, hogy a vállalatok milyen típusú K+F tevékenységet folytattak a kiválasztott terméknél vagy szolgáltatásnál. A vizsgált cégek többsége (81,3%) saját maga végzett kutatás-fejlesztési tevékenységet. 16,5% adta ki más cégeknek megbízásként, és mindössze 2,2 % hagyatkozott a megvásárolt eredményekre, jogokra fejlődésük érdekében. Elmondhatjuk, hogy a megkérdezett vállalatok nagy része aktív a kutatás-fejlesztés területén. (16. melléklet)

A cégek közül ahol volt saját K+F tevékenység (76db) alig fele végezte termékfejlesztési tevékenységét formalizált keretek között, összesen 47,4%. 18,4 %-nál egyáltalán nem volt tervezett a termékfejlesztési folyamat, a többi esetben pedig nem volt hatékony a szervezés, vagy csak ritkán egyeztettek. (17. melléklet)

A fejlesztés során rendelkezésre álló információforrásokat alacsony intenzitással használják ki a válaszadó cégek, legfőképpen a saját K+F csapattól, munkatársaktól gyűjtik össze a szükséges információkat. Közepes mértékben veszik igénybe a saját marketing és értékesítési szervezettől, vásárlóktól, beszállítóktól, egyetemektől és konferenciákról származó információkat. Nem igazán jellemző, hogy tudományos folyóiratokból, versenytársaktól, szakmai szervezetektől vagy kutatóintézetektől származó tudást hasznosítanak fejlesztési tevékenységük során. (10. ábra)

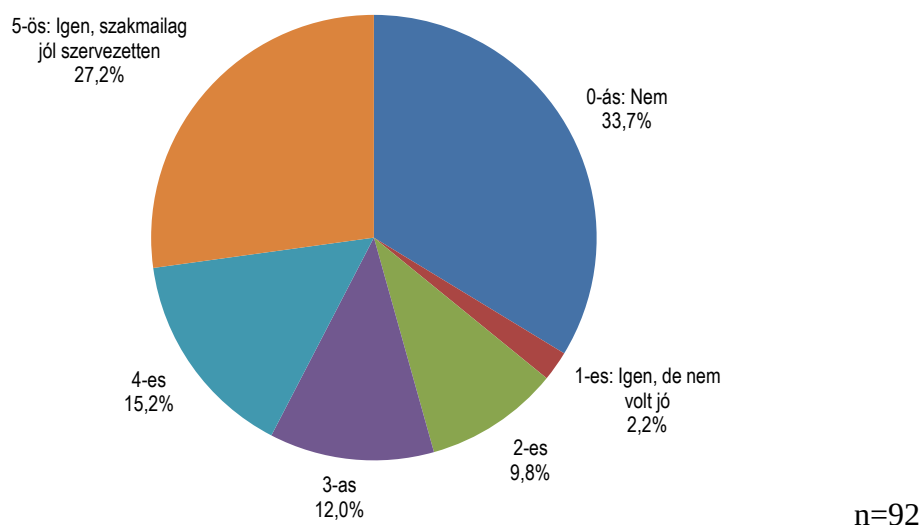


10. ábra: Az alábbiak közül honnan származó információforrásokat vettek igénybe a kutatási, fejlesztési tevékenység, innovációs folyamat során?

Forrás: TÁMOP kutatás

A megkérdezett vállalatok körülbelül kétharmad része végzett a cégen belül tudatosan termékötlet-generálást a munkatársak részvételével. Ezen válaszadók 41%-a értékelte tevékenységét sikeresnek, tehát szakmailag jól szervezték meg, és további 23% jó eredményt ért el. A módszerrel próbálkozók mindössze 18%-a nem jutott előbbre, sikertelen vagy kevéssé sikeres volt munkájuk. Átlagosan minden harmadik cég meg sem próbált a termékötlet-generálással hozzájárulni fejlesztési tevékenységéhez, viszont az

előző arányok alapján érdemes lett volna, nagy eséllyel járult volna hozzá új termékük sikerességéhez. (11. ábra)



11. ábra: Végeztek-e a cégen belül tudatosan, a munkatársak részvételével termékötlet-generálást, pl. brainstorming vagy más technikával?

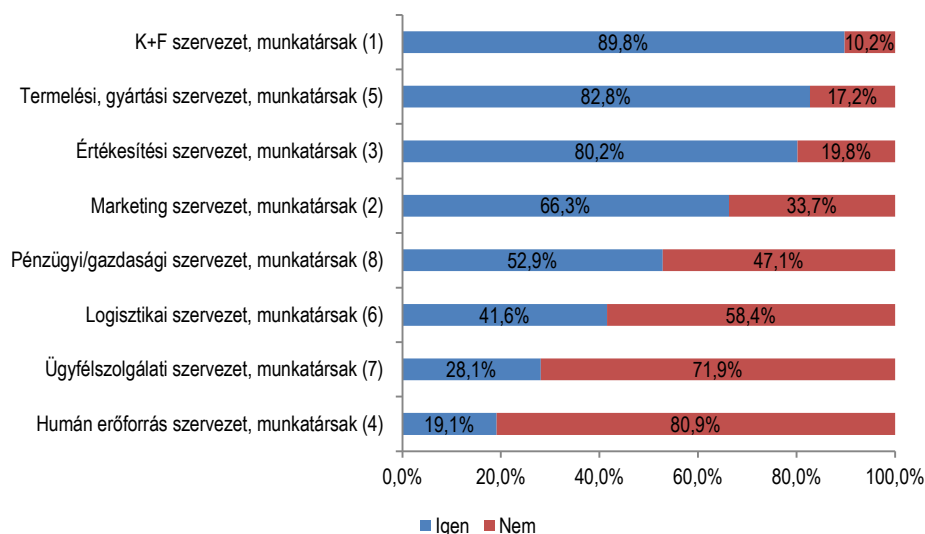
Forrás: TÁMOP kutatás

A kutatás-fejlesztési tevékenység piackutatással való megalapozását a cégek nagy része fontosnak tartotta, mindössze a megkérdezettek 19%-a hagyta ki ezt a lépést. A piackutatást végzők 54%-a szakmailag alapos, célszerű megkérdezést hajtott végre, tehát megfelelő eredményekhez jutottak. Ellenben vizsgálatok negyede szakmailag nem volt korrekt, nem megfelelő módszerekkel végezték, vagy nem jártak utána elég alaposan. (18. melléklet)

A termékfejlesztés előtti marketingkonceptió készítése még sikereesebbnek mondható, az erre vállalkozó cégek 64%-a szakmailag megalapozott, írásban rögzített koncepciót készített, és csak 16%-uk volt szakmailag megalapozatlan. Viszont a cégek közel negyede nem készített koncepciót a termékfejlesztés előtt, ennek hiányában pedig nehéz sikeresen véghezvinni ezt a feladatot. (19. melléklet)

Fontos kérdés még, hogy kik vettek részt a termékfejlesztési tevékenységben. A cégek nagy része bevonta az innovációs tevékenységbe a K+F, termelési és értékesítési szervezetek munkatársait. A marketing szervezet munkatársait már minden 3. cég kihagyta a termékfejlesztési folyamatból, ami elég érdekes, hiszen marketing ismeretek

feltétlenül szükségesek egy sikeres termék létrehozásához. A pénzügyi, logisztikai, ügyfélszolgálati és humán erőforrások bevonása már kevésbé jellemző. (12. ábra)



12. ábra: Kik vettek részt az innovációs, termékfejlesztési tevékenységbe?

Forrás: TÁMOP kutatás

Összességében véve, a vállalatok nagy részénél (81,1%) jellemző a különböző szervezeti egységek rendszeres vagy gyakori együttműködése. (20. melléklet)

A külső érintettek véleményének figyelembe vételét is megvizsgáltuk. Míg a cégek kétharmada tudatosan vagy többnyire tudatosan bekapcsolja a vásárlók véleményét a termékfejlesztési folyamatba, (21. melléklet) addig csak a cégek fele építi be a versenytársak elemzését. (22. melléklet) A termékek versenyképességét erősen befolyásolja, hogy mennyire felel meg a vásárlók igényének, illetve, hogy hogyan viszonyul a versenytársak termékeihez képest, ennek ellenére a cégek 16%-ának nem is állt szándékában ezeket a tényezőket figyelembe venni.

Fontos kérdés egy új termék bevezetése előtt, hogy mennyi profitot is fog termelni, nyereséges lesz-e a beruházás. Ennek egyik mérési lehetősége a gazdaságossági, megtérülési számítás, melyet a cégek 68,5%-a szakmailag kiválóan, vagy jól megold. A megkérdezettek mindössze 10%-a nem fordít erre figyelmet. (23. melléklet)

A következő két kérdés a piacra lépéssel kapcsolatos. A cégek csupán 42%-a készített szakmailag megalapozott, írásban rögzített piacra lépési programot. 37 % közepes, vagy szakmai szempontoknak megfelelő tervet készített, 21 % pedig nem is szándékozott a piacra lépést megtervezni. (24. melléklet) A piacra lépés időzítésének

tervezésénél csak néhány százalékkal térnek el ezek az értékek, tehát a piacra lépés szakmai megtervezése együtt jár a piacra lépés megfelelő idejének vizsgálatával. (25. melléklet)

A cég felső vezetése az esetek több mint 91%-ában aktívan támogatta a kutatás-fejlesztési tevékenységet. (26. melléklet)

Vállalati méret és tevékenységi kör szerinti elemzés

A vállalati folyamatokkal kapcsolatos kérdések között is akad néhány, melyre a KKV illetve a nagyvállalati szektortól meglehetősen eltérő válaszok érkeztek. Az első ilyen szignifikáns különbséget a termékfejlesztési folyamat formalizáltsági fokában fedezhettük fel. A 7. táblázatban jól látható a különbség, míg a KKV szektorban kisebb arányban fordul elő, hogy formalizálják a termékfejlesztés folyamatát, addig a nagyvállalatok nagy hangsúlyt fektetnek erre.

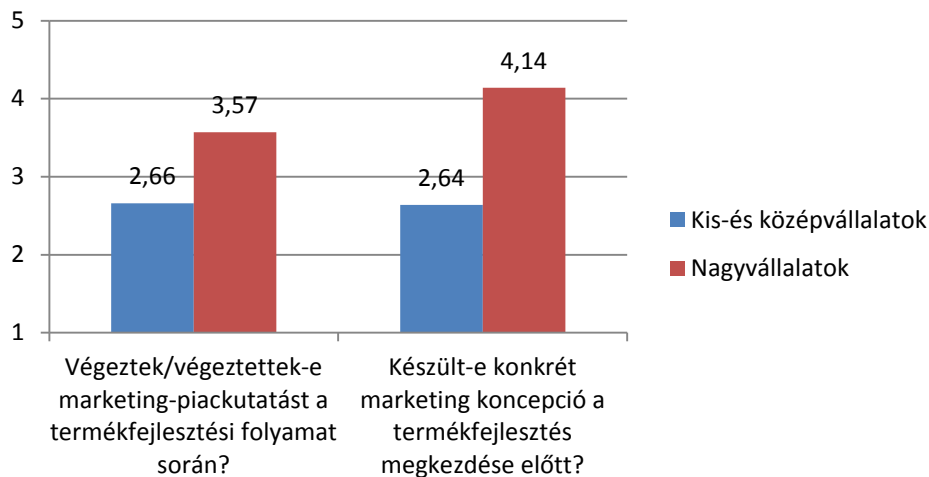
7. táblázat: Mennyire volt jellemző a formalizált termékfejlesztési folyamat ez esetben? (1-5 skála)

	Átlag	N
1 Kis-és közepes vállalatok	3,39	57
2 Nagyvállalatok	4,27	19
Total	3,61	75

Forrás: TÁMOP kutatás

Az igénybevett információforrásokat tekintve a nagyvállalatok a legtöbb esetben felülreprezentáltak a KKV szektorhoz képest, jelentős különbség viszont a beszállítóktól, alvállalkozóktól, a versenytársaktól és a szakmai szervezetektől, kamaráktól származó információforrások nagyobb arányú igénybevételében jelentkezik.

További különbségeket fedezhetünk fel abban, hogy készült-e piackutatás, illetve marketing koncepció a termékfejlesztés előtt. Ezekben a kérdésekben szintén a nagyvállalatok teljesítményéről mondható el, hogy felülreprezentált, míg a kisvállalatok inkább nem végzik el ezeket a lépéseket, a nagyvállalatok nagy figyelmet fordítanak erre. (13. ábra)



13. ábra: Piackutatás, marketing koncepció készítése a termékfejlesztési folyamathoz kapcsolódóan

Forrás: TÁMOP kutatás

Az innovációs, termékfejlesztési tevékenység résztvevőit tekintve annyi különbséget találtunk, hogy a nagyvállalatok nagyobb arányban vonják be a humán erőforrás szervezetet, illetve a pénzügyi, gazdasági szervezetet. A humán erőforrás szervezetet a kis-, és középvállalkozások 14%-a, míg a nagyvállalatok 39%-a vonja be. A pénzügyi szervezetnél ezek az értékek 47% és 74%. Különbség adódhat abból is, hogy egyes vállalatok méretüknél fogva nem annyira differenciáltak, előfordulhat, hogy egyes kisvállalkozásoknál nem létezik külön humán erőforrás szervezet.

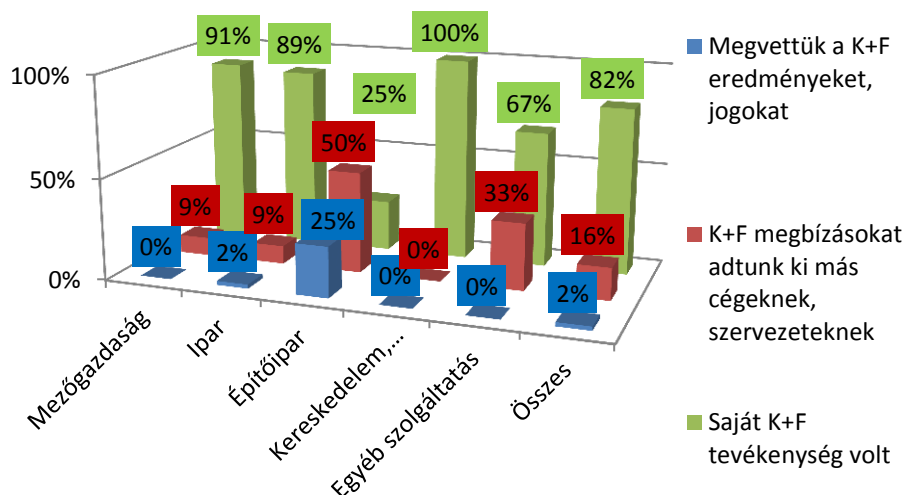
A 8. táblázatban foglaljuk össze a további olyan tényezőket, melyekben még különbséget fedezhetünk fel, minden esetben a nagyvállalatok reprezentálnak felül. Jellemzően a nagyvállalatok azok, akik bekapcsolják a vevők véleményét a termékfejlesztési folyamatba, emellett elemzik versenytársaik tevékenységét, előzetes gazdaságossági megtérülési számításokat készítenek. Marketing stratégiát, piacra lépési programot állítanak össze az új termék bevezetésére és tudatosan meg is tervezik ennek bevezetési idejét. Ez mind erőforrás (pénz, munkaerő és idő) igényes folyamat, a nagyvállalatok méretükből adódóan inkább ki tudják gazdálkodni ezeket.

8. táblázat: Vállalati folyamatok különbségei vállalatméret szerint

	Vevők véleményének bekapcsolása a termékfejlesztési folyamatba	Versenytársak elemzésének beépítése a termékfejlesztési folyamatba	Előzetes gazdaságossági, megtérülési számítások készítése	Az új termék bevezetésére marketing stratégia, piacra lépési program	Előre tervezett-e az új termék bevezetésének időzítése
Nagyvállalatok	4,4	3,9	4,3	4,1	3,5
KKV	3,2	2,8	3,4	2,6	2,5

Forrás: TÁMOP kutatás

Iparágak szerinti bontásban is fedezhetünk fel néhány különbséget a vállalati folyamatokkal kapcsolatos kérdésekben. A saját kutatás-fejlesztési tevékenységet végzők között felülreprezentáltak a mezőgazdaságban, iparban és kereskedelem, szállítmányozás területén tevékenykedő cégek. Az 14. ábrán is látható, hogy ezek a vállalatok szinte mindannyian maguk fejlesztették ki az előző fejezetben megnevezett terméküket. Az építőipari cégek leginkább más cégeket bíztak meg a termék kifejlesztésével, vagy K+F eredményeket, jogokat vásároltak. A szolgáltató cégek közül minden harmadik más céget bízott meg a termék kifejlesztésével.



n=90

14. ábra: Milyen típusú K+F tevékenység jellemezte vállalkozását az adott esetben?

Iparágak szerinti bontás

Forrás: TÁMOP kutatás

A lehetséges információforrások igénybevételében is jelentkeznek különbségek. A saját K+F csapattól származó információk figyelembe vételénél az építőipar jelentősen

alul reprezentál (1-5 skálán 2,75; átlag: 4,21), ez visszavezethető a korábbi kérdésre, mely szerint a saját K+F tevékenység nem igazán jellemző erre a csoportra. Az ügyfelektől, vásárlóktól származó információforrások igénybevétele során a legnagyobb eltérések az egyéb szolgáltatások (1,87) és az építőipar (2) esetén adódott, mégpedig alul reprezentálnak (átlag: 3,06). Érdekesnek találom, hogy a szolgáltatások területén kevésbé veszik igénybe a vásárlóktól származó információkat, mivel itt kiemelten fontos a vevőközpontúság, az ügyfél maga is része az értékteremtő folyamatnak. A felsőoktatási intézményektől, kutatóintézetektől származó információkat a kereskedelmi cégek jellemzően nem veszik figyelembe, viszont az átlagnál nagyobb figyelmet fordítanak erre a mezőgazdasági szektorhoz tartozó cégek. Ebben a kérdésben kissé alul reprezentálnak az ipari vállalkozások, aránylag érdeklődőbbek a szolgáltató cégek.

A brainstorming illetve egyéb termékötlet-generálási technikák használata is elég változatos a különböző iparágakban. Az építőiparban (0,25) és a mezőgazdaságban (0,8) nem jellemző ezek alkalmazása, míg a kereskedelemben (3,0) és a szolgáltatások területén (3,8) előszeretettel használják ezeket a módszereket.

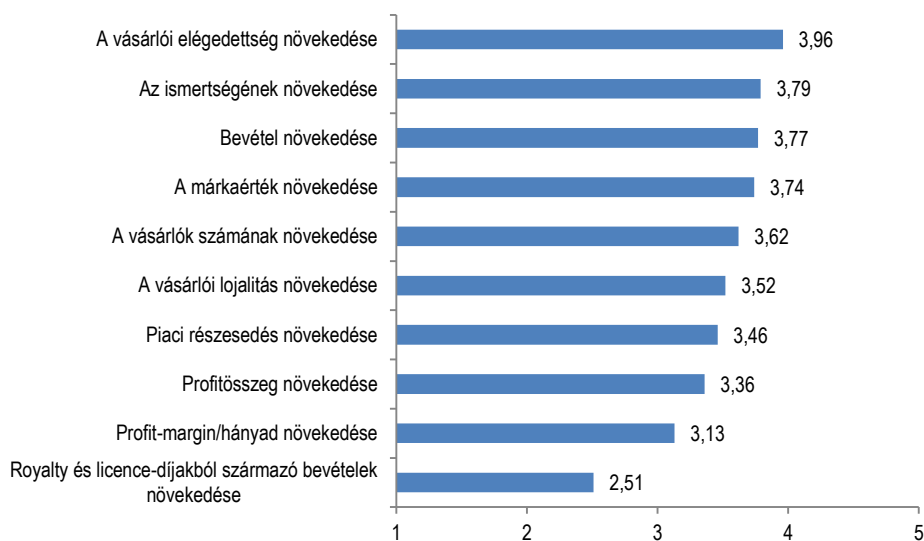
A termékfejlesztési folyamatban részt vevő személyek körében nem találtunk nagy különbségeket iparágak szerinti bontásban. Annyit érdemes megemlíteni, hogy a K+F szervezet munkatársainak részvétele alulreprezentál az építőipar esetében, ez igazolja azt a korábbi állítást, mely szerint nem jellemző rájuk a saját K+F tevékenység kivitelezése. A további vállalati folyamatokkal kapcsolatos kérdésben nem fedezhető fel szignifikáns különbség.

4.5. A PIACJELLEMZŐKKEL ÉS A PIACI SIKERREL KAPCSOLATOS KÉRDÉSEK

Utolsó alfejezetünk kérdései a piacjellemzőkkel, piaci sikerrel kapcsolatosak.

Kevés vállalat állítja, hogy a versenytársak nagy része reagált új termékük megjelenésére. Az esetek többségében a versenytársak fele (26%), vagy elenyésző része (28%) mutatott valamilyen aktivitást. A cégek 26%-a nem észlelt reakciót versenytársai részéről. (27. *melléklet*) A versenytársak reakcióinak intenzitása átlagos vagy gyenge. (28. *melléklet*) Ez visszaigazolja az előző eredményünket, mely szerint a vállalatoknak maximum a fele építi be a versenytársak elemzését valamilyen szinten a termékfejlesztési folyamatba.

És végül azt is megvizsgáltuk, hogy a termékfejlesztés és piaci bevezetés után milyen piaci eredményeket értek el a vállalatok. (15. ábra)



15. ábra: Mi jellemezte az alábbi tényezők alakulását az új termék piaci bevezetése után a vállalat többi termékének piacához képest?

Forrás: TÁMOP kutatás

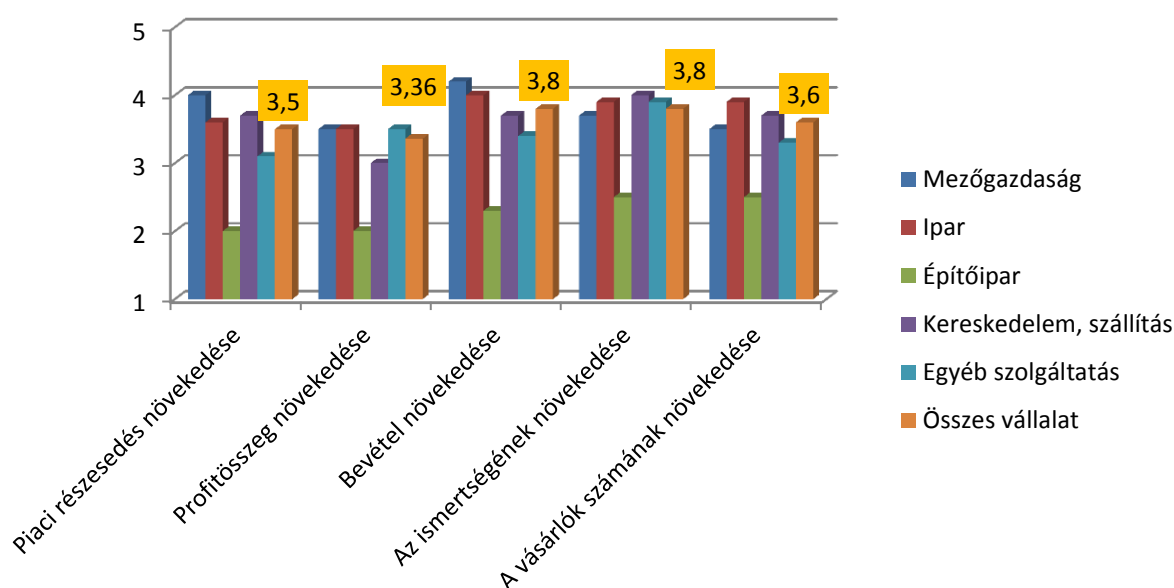
Megállapíthatjuk, hogy jelentősen magasabb értéket egyik tényező sem ért el az új termék bemutatása után. A legtöbb jellemző valamivel magasabb, vagy hasonló értéket mutat az új termék esetében a cég többi termékével összehasonlítva. Leginkább a vásárlók elégedettsége, a piaci ismertség és a bevétel növekedett. A piaci részesedést, vásárlók számát és a profitot már csak enyhe mértékben növelte az innováció, a royalty és licence-díjakból származó bevételek pedig csökkentek.

Vállalatméret és tevékenységi kör szerinti elemzés

Ami érdekes még, hogy az előbbieken számos különbséget felsoroltunk és bemutattunk, melyek a vállalatok méretbeli különbségeiből adódnak, és jellemzően a nagyvállalatok teljesítettek jobban. Ezek alapján arra számítottunk, hogy ez a piaci sikerben is megjelenik majd, hogy a nagy vállalatok itt is jobb eredményeket tudnak majd felmutatni. Érdekes, de nem így történt, a piaci siker nagyjából minden vállalatnál ugyanazt az értéket érte el, szignifikáns különbségeket nem mutatott variancia-analízisünk, a szektorok átlagai között alig mutatható ki különbség. Akkor mégis mi lehet a kisvállalkozások sikerének az oka? Az általunk vizsgált tényezők összetettebb

vizsgálatával keresünk választ. Szinte mindenhol a nagyvállalatok tudtak jobb eredményt felmutatni, mégsem bizonyultak sikeresebbnek a piacon.

A piacjellemzőkkel kapcsolatos kérdésekben nem jelentkeztek szignifikáns különbségek *iparági bontásban*, annál több a piaci sikerben. Azokat a piaci sikerhez kötődő tényezőket, melyeknél szignifikáns különbség található az iparágak között, az 16. ábra x tengelyén tüntettem fel. A leginkább szembetűnő, hogy az építőipar minden esetben jelentősen alulreprezentál, az új termékek piaci bevezetése után nem növekedett piaci részesedésük, profitösszegük, sem a bevételeik, ismertségük és még a vásárlók száma sem. A mezőgazdasági szektorban a piaci részesedés és a bevétel növekedése volt átlagon felüli. Az iparban a bevételek és a vásárlók száma mutat kiemelkedő értéket. A kereskedelemben a profitösszeg és a bevétel növekedése átlagon alul maradt, a többi területen viszont felülreprezentált. A szolgáltató szektorban tevékenykedők átlagos vagy átlag alatti sikereket könyvelhettek el.



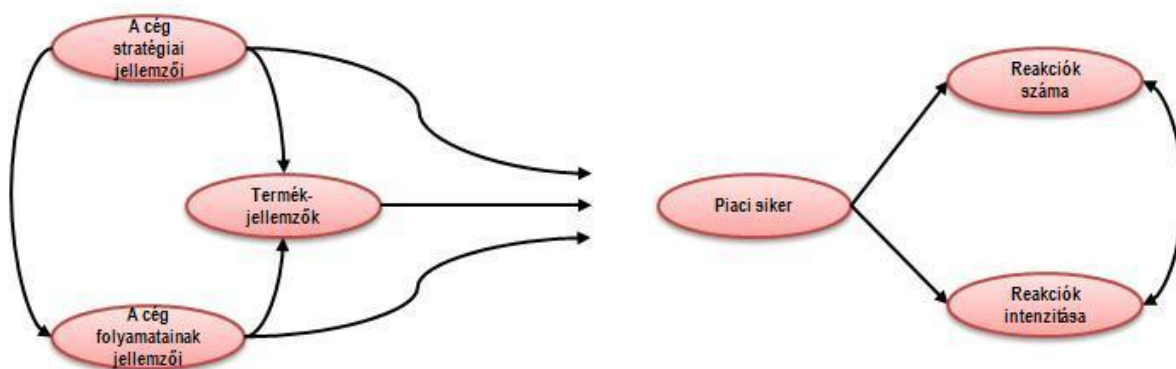
16. ábra: Mi jellemezte az alábbi tényezők alakulását az új termék piaci bevezetése után a vállalat többi termékének piacához képest? Iparágak szerinti bontás

Forrás: TÁMOP kutatás

4.6. AZ ÚJ TERMÉK PIACI SIKERÉNEK KOMPLEX MODELLJE

Primer elemzésünk utolsó lépéseként bemutatjuk a többtényezős vizsgálatok eredményeként megszületett komplex modellt, amely a 17. ábrán látható. Ennek

segítségével felderítjük, hogy az egyes tényezők között milyen kapcsolat áll fenn. Először is megvizsgáljuk, hogy a cég stratégiai jellemzői meghatározzák-e a cég folyamatainak jellemzőit. A következő lépésben azt elemezzük, hogyan hatnak a cég stratégiai jellemzői és folyamatainak jellemzői a termékjellemzőkre. Harmadik lépésként a korábban már felsorolt tényezők együttesen hatnak a piaci sikerre, végül a piaci siker határozza meg a versenytársak reakcióinak számát és intenzitását. Utóbbi két tényező egymásra is befolyással van. Az elemzés során az egyes tényezőcsoportokon belül faktorokat képeztünk, majd megvizsgáltuk, van-e kapcsolat az egyes csoportok között. Az ábrán szereplő nyilak mind egy-egy regresszió-függvényt jelölnek, melynek értékeit vállalatméretek szerinti bontásban a 18. ábrán mutatjuk be.

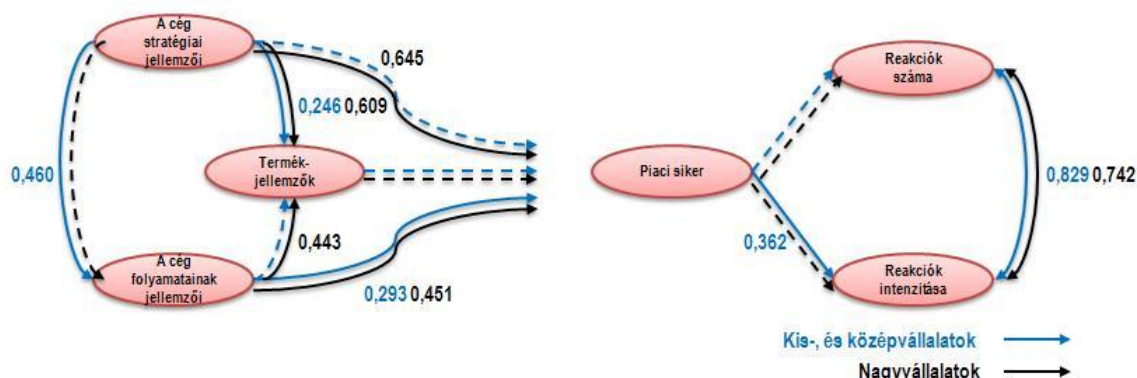


17. ábra: A piaci siker komplex modellje.

Forrás: TÁMOP kutatás

Kék színnel jelöltük a KKV szektort jellemző értékeket, a fekete vonalak pedig a nagyvállalatokét mutatják. Az ábra első felében a nyilakon szereplő számok a regresszió elemzés sztenderdizált β együtthatói. Megmutatják, hogy a magyarázó változó egységnyi változása milyen mértékű változást idéz elő az eredményváltozóban, sztenderd szórás egységeiben. A cég stratégiai jellemzői a KKV szektor esetében hatnak a cég folyamatára, közepes mértékben. Ugyanezen vállalatoknál a stratégiai jellemzők a termék jellemzőit is meghatározzák, bár a kapcsolat gyenge. Viszont a piaci sikerre csak a cégek folyamatának jellemzői gyakorolnak gyenge hatást. A nagyvállalatok esetében a cég stratégiai jellemzői nem fejtenek ki szignifikáns hatást a folyamatjellemzőkre, viszont a termékeiket meghatározzák mind a stratégiai jellemzők, mind a folyamatjellemzők. Ugyanezen jellemzők befolyásolják a piaci sikert is, a kapcsolat pozitív és közepesen erős. A további feltételezett hatások nem mutattak szignifikáns kapcsolatokat, a KKV

szektor esetében figyelhető meg a piaci siker befolyásoló ereje a versenytársak reakcióinak intenzitására.



18. ábra: A piaci siker komplex modellje vállalatméretek szerint.

Forrás: TÁMOP kutatás

A versenytársak reakcióinak száma és intenzitása között korrelációs kapcsolat fedezhető fel. A korrelációs együttható a kapcsolat irányát és erősségét mutatja meg. Eszerint a két tényező erős és pozitív irányú hatást fejt ki egymásra.

A primer kutatásunkat összefoglalva először a kérdőív *általános kérdéseit* elemeztük. Az elmúlt öt évben a vállalatok többsége új termék, szolgáltatás innovációt folytatott és saját K+F tevékenység jellemezte őket. Leginkább az egyetemekkel vagy más felsőoktatási szervezetekkel működtek együtt munkájuk során. A kutatásban résztvevő vállalatok majdnem fele legalább 1 vagy maximum 5 db partner-szervezettel tartották a kapcsolatot. A cégek kicsit több mint fele nem tagja valamely klaszternek, együttműködési hálózatnak. A vállalatok legmeghatározóbb céljai innovációs tevékenységük során termékekkel (termékek vagy szolgáltatások minőségének javítása és szélesebb termék- vagy szolgáltatási választék) és a piaccal (az új piacra való belépés és a már meglévőkön a piaci részesedés növelése) kapcsolatosak.

A vállalatméret szerinti vizsgálatnál elmondható, hogy azokban a kérdésekben, melyekben szignifikáns különbséget találtunk, többségében felülreprezentáltak voltak a nagyvállalatok. Egy kérdésnél mondható el, hogy a kis-, és középvállalatokra jellemzőbb leginkább az 1-5 db partner-szervezettel való együttműködés.

Az iparágak szerinti vizsgálatnál megállapítható, hogy saját K+F tevékenységet folytat a mezőgazdasági és kereskedelmi vállalatok mindegyike. Leginkább a

mezőgazdasági, szolgáltatási és építőipari vállalatok adnak ki más cégeknek, szervezeteknek K+F megbízásokat az innováció során. Az összes szektorban tevékenykedő vállalatra igaz, hogy az egyetemekkel vagy más felsőoktatási szervezetekkel való együttműködés jellemzi őket. Arányaiban elmondható, hogy a mezőgazdasági vállalatokra jellemző a 6-10db szervezettel való együttműködés, a többi vállalat ennél kevesebbel tartja a kapcsolatot. Az ipari és kereskedelmi vállalatok legmeghatározóbb célja a piaci részesedés növelése, míg a mezőgazdasági, az építőipari és a szolgáltatási vállalatoké a költségek csökkentése.

A *cég stratégiai* jellemzőivel kapcsolatos kérdéseknél kiderült, hogy a vállalatok a technológiai és gyártási képességeiket jobbnak tartják, mint a marketing képességeiket, ami egy új termék piaci sikeréhez szükséges. A cégek kétharmada az új termékeik piacra lépésének időzítésével többnyire elégedettek. A termékeik, folyamataik kifejlesztéséhez, innovációjukhoz elengedhetetlen humán erőforrásaikat erősebbnek tartják összességében a vállalatok, mint a K+F erőforrásaikat. A cégek a leginkább akadályozó tényezők közé sorolták a kiszámíthatatlan gazdasági környezetet és a túlzott adminisztrációt. Valamint a vállalatok majdnem fele saját innovációs tevékenységüket többnyire megegyezőnek találják a legfontosabb versenytársaikhoz képest.

A nagyvállalatok valamint a kis-, és középvállalatok összehasonlításánál, ahol szignifikáns különbséget találtunk, minden esetben a nagyvállalatokra voltak jellemzőbbek az egyes kérdések. Vagyis a stratégiai jellemzőiket aránylag jobbnak ítélik meg, mint a KKV.

A tevékenységi körök szerinti vizsgálatnál elmondható, hogy az új termékeik piacra lépésének időzítésénél felülreprezentáltak az ipari, a kereskedelmi és egyéb szolgáltatási vállalatok. Továbbá az innovációs tevékenységet leginkább akadályozó tényezőknek tartják a túlzott adminisztrációt az ipari, az építőipari és az egyéb szolgáltatási vállalatok, a gyorsan változó jogi, szabályozási környezetet a mezőgazdasági vállalatok, és a vállalkozáson belüli tőkehiány a kereskedelmi vállalatok.

A *termékjellemzőkkel* kapcsolatos kérdéseknél a vállalatok kiválasztottak egy konkrét új termék/szolgáltatás bevezetésének esetét. Ezekkel a kérdésekkel kapcsolatban a válaszadók kicsit több, mint fele úgy gondolja, hogy a kiválasztott termék vagy szolgáltatás versenyképessége a legfőbb versenytárhoz képest jobb, a termék kifejezetten képes kielégíteni a vevők igényét, a termékek ár-érték aránya jó, a termékek technológiai

kifinomultsága és fejlettsége szintén jó, valamint a termék újdonságértéke a legjobbak között van.

Itt is a vállalatmérettől függő elemzésnél a nagyvállalatok voltak felülreprezentáltak.

Az iparági bontás vizsgálatánál a piacra vitt termékek újdonságértékének megítélésénél a mezőgazdasági és az ipari vállalatok úgy vélik, hogy a termékük csak a cégüknél új, valamint a szolgáltatási szektor és az építőipari vállalatoknál a termékek a legújabbak között van.

Ezután a *vállalati folyamatok* kérdéseit analizáltuk. A vizsgált esetekben a legtöbb vállalat saját K+F tevékenységet folytatott, de alig 50%-uk végezte ezt hatékonyan formalizált keretek között, ráadásul a fejlesztés során rendelkezésre álló információforrásokat is alacsony intenzitással használják ki. A termékötlet-generáló technikák a cégek kevesebb, mint felénél hoztak sikert, és megfelelő minőségű piackutatást is csak a megkérdezettek 42%-a tud felmutatni. A cégek fele készített szakmailag helytálló marketingkonceptiót. Az innovációs tevékenység résztvevői főként a K+F szervezet, termelési, értékesítési és marketing szervezet, a cégek többségénél jellemző ezek rendszeres együttműködése. Míg a vásárlók véleményét a vállalatok kétharmada, addig a versenytársak elemzését ezek fele építi be a termékfejlesztési folyamatba. A gazdaságossági, megtérülési számításokat a cégek kétharmada jól oldotta meg. Piacra lépési programot a cégek valamivel több, mint egyharmada készített, és a piacra lépés időpontját is hasonló arányban tervezték meg. A cég felsővezetése jellemzően aktívan támogatja a K+F folyamatát.

A vállalatméretek szerinti vizsgálatról elmondható, hogy azokban a kérdésekben, melyekben szignifikáns különbség észlelhető, a nagyvállalatok teljesítettek jobban, tehát a vállalati folyamatok tervezése, szervezése náluk kap nagyobb hangsúlyt. Érthető, hiszen egy nagyobb vállalat számos tevékenységét és alkalmazottját nehezebb is összefogni.

Az iparágak szerinti vizsgálatból kiderült, hogy a mezőgazdasággal foglalkozó cégek főleg saját K+F tevékenységből származó terméket neveztek meg. A folyamat során jellemzően fontosnak tartották a felsőoktatási intézményektől és kutatóintézetektől származó információkat, viszont termékötlet-generálással nem foglalkoztak. Az iparban tevékenykedők is főként saját K+F tevékenységből származó terméket emeltek ki, viszont ennek kialakításához kevés külső információforrást vettek igénybe. Az építőipari cégek

jellemzően nem saját fejlesztésű terméket hoztak példaként, ebből következik, hogy vevőiktől származó információikat nem tudták beépíteni az új termék fejlesztési folyamatába, és saját K+F szervezetük sem vett részt a tevékenységben. A kereskedelmi cégek nagy része saját fejlesztésű terméket nevezett meg. A szolgáltató cégek nem minden esetben maguk fejlesztik termékeiket, nem fektetnek nagy hangsúlyt a vevőktől származó információkra, viszont élen járnak a termékötlet-generáló tevékenységek kivitelezésében.

A *piac* vizsgálata során arra jutottunk, hogy az esetek többségében kevés versenytárs kis intenzitással reagált az új termék bevezetésére. A piaci siker tényezői nem értek el jelentősen magasabb értéket a már meglévő termékekhez képest, sőt volt ahol csökkenést tapasztaltak. A nagyvállalatok esetében nem tapasztalhattunk szignifikánsan magasabb értékeket a piaci siker esetében, pedig felkészültségük és vállalati folyamataik jó szervezettsége alapján erre számítottunk. A különböző iparágak között annál nagyobb eltéréseket tapasztaltunk, az építőiparban például kifejezetten sikertelennek találták az új termék piaci bevezetését. A többi iparágban sikeresnek mondható, és az értékek között jelentős eltérések figyelhetők meg.

A *komplex modell* elemzésénél a nagyvállalatok esetében a piaci sikert leginkább a cég stratégiai jellemzői és folyamatainak jellemzői befolyásolják, a KKV szektor esetében pedig csak a folyamatjellemzők gyenge hatását tudtuk kimutatni. A termékjellemzők egyik esetben sem járultak hozzá a piaci sikerhez.

5. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Összefoglaljuk primer kutatásunk legfontosabb felfedezéseit a hipotézisek ellenőrzésén keresztül. Leírjuk a kutatásból feltárt egyéb fontos következtetéseinket, és javaslatokat teszünk ezeknek hasznosítási lehetőségeire.

Hipotézis 1: A versenytársak (A) nagy részétől várható (B) átlagos, vagy intenzív reakció az új termék bevezetése után.

A piaci jellemzőkkel kapcsolatos kérdésekből kiderült, hogy kevés vállalat mondhatja el magáról, hogy sok versenytársa reagált új termékének megjelenésére, és a reagáló versenytársak jellemzően átlagos vagy csekély reakciót mutattak. Ebben a kérdésben nem mutatkoztak jelentős eltérések sem vállalatméret, sem iparágak szerinti vizsgálatban. Ezt a hipotézist elvetem.

Hipotézis 2: A nagyvállalatok az innovációs és termékfejlesztési tevékenység során a marketing szerepére jobban odafigyelnek, mint a KKV.

Az elemzésünk során kiderült, hogy a nagyvállalatok marketing képességekkel többnyire igen, míg a KKV csak részben rendelkeznek. A marketing piackutatásra, a marketing koncepció elkészítésére a termékfejlesztés előtt, valamint a marketing stratégiára a termék bevezetésénél több időt és költséget fordítottak a nagyvállalatok, jobbnak ítélték ezen tevékenységeiket, mint a kis-, és középvállalatok. Ezért a 2. hipotézist elfogadjuk.

Hipotézis 3: A nagyvállalatoknak az új termék piaci bevezetése sikeresebb, mint a kis-, és középvállalatoknak.

Ezt azért feltételeztük, mert a nagyvállalatok több erőforrással rendelkeznek, ennek köszönhetően szakmailag jobban meg tudják tervezni a termékfejlesztési folyamatot. Ezt igazolta is vizsgálatunk, viszont a piaci siker megítélésében nem jelentkezett ez a különbség. Emiatt hipotézisünk nem helytálló.

Hipotézis 4: A piaci siker megítélésében nagyobb eltérések találhatók a különböző iparágak között, mint a különböző méretű vállalatok között.

Előző hipotézisünk magyarázatából már kiderült, hogy vállalatméret szerint nem találhatók jelentős különbségek a piaci sikerben. Az iparágak sikerei viszont eléggé különbözőek, voltak sikeres és sikertelen vállalat típusok, voltak csoportok, ahol a profit

és a bevétel növekedett, volt ahol a vásárlók száma és lojalitása. Ezen hipotézisünk helyességét a vizsgálat megerősítette.

Hipotézis 5: Ötödik hipotézisük három szorosan összekapcsolódó részből tevődik össze.

- *A: A cég stratégiai jellemzőivel kapcsolatos kérdésekben a nagyvállalatok reprezentálnak felül méretükből és erőforrásaik mennyiségéből adódóan.*

Stratégiai szempontból találtunk szignifikáns különbségeket. Az innovációhoz szükséges marketing képességekkel, humán és K+F erőforrással a nagyvállalatok átlagosan többnyire igen, míg a kis- és közepes vállalatok csak részben rendelkeznek. A nagyvállalatok aránylag jobbnak ítélik saját innovációs tevékenységüket a legfontosabb versenytárséhoz képest, mint a kis- és közepes vállalatok. Emiatt a hipotézis (A) részét elfogadhatjuk.

- *B: A cég stratégiai jellemzői szignifikánsan meghatározzák a vállalati folyamatokat.*

A regressziós modell eredményei szerint csak a kisvállalatok esetében fedezhető fel kapcsolat a cég stratégiai jellemzői és a vállalati folyamatok között, ezért hipotézisünk (B) kérdése részben igaz.

- *C: A „5/B” hipotézisben leírt kapcsolat miatt a vállalati folyamatokkal kapcsolatos kérdésekben is felülreprezentálnak a nagyvállalatok.*

Ebben a kérdéskörben több eltérést is feltártunk a nagyvállalatok és a KKV szféra között, például, hogy előbbi csoport nagyobb részben formalizálja termékfejlesztési tevékenységét, több információforrást vesz igénybe. Továbbá stratégiákat, koncepciókat, kutatásokat végez, a piaci információkat beépíti a tervezésbe. Minden szignifikáns különbség esetén a nagyvállalatok reprezentáltak felül, ezért (C) hipotézisünket megerősítette a vizsgálat.

Hipotézis 6: A nagyvállalatok esetében a cég stratégiai jellemzőivel, termékjellemzőkkel és a vállalati folyamatokkal erősebb kapcsolatban áll a piaci siker, mint a KKV szektor esetében.

A komplex modell elemzésénél láthattuk, ahol szignifikáns kapcsolatot találtunk, ott a KKV esetében a piaci sikerre csak a cégek folyamatának jellemzői gyakorolnak gyenge hatást. A nagyvállalatoknál viszont a stratégiai jellemzők, és a folyamatjellemzők

befolyásolják a piaci sikert, melynél a kapcsolat pozitív és közepesen erős. Ezért a hipotézist elfogadjuk.

Egyéb következtetések

- Minél több ember dolgozik együtt, és minél több ötlet születik, annál nagyobb az esélye, hogy az innovációs folyamat során egy sikeres új termék/szolgáltatás szülessen. A cégeknek mégis csak a saját K+F csapatuktól, munkatársaiktól nyert információforrás a legmeghatározóbb, ezen kívül a más kutató-fejlesztő helyekkel való együttműködés átlagosan mindössze közepes mértékű.
- Az elemzésből kiderül, hogy a magyarországi cégek nem fordítanak túl nagy figyelmet versenytársaikra. A vállalati folyamatok során nem igazán jellemző, hogy ettől a csoporttól származó információkat beépítenék K+F tevékenységükbe, és a piac vizsgálatánál pedig kiderül, hogy egymás új termékeire sem reagálnak rendszeresen, és nem nagy intenzitással.
- Az iparágak szerinti vizsgálatokból megállapítható, hogy hasonló tendencia mutatkozik a piaci siker és között, hogy az adott vállalatok saját maguk végezték-e a kutatás-fejlesztési tevékenységet. A legkevesebben az építőipari cégek közül kerültek ki olyanok, akik saját fejlesztésű terméket neveztek meg, új termékeik kevésbé voltak sikeresek, mint a már meglévők. A szolgáltató cégeknek kétharmada fejlesztette saját berkeiben új termékét, ők ugyanolyan sikeresnek találták új terméküket, mint a már piacon lévőket. A többi iparág szereplői nagyrészt saját fejlesztésű terméket neveztek meg, és mindannyian sikeresebbnek ítélték ezt többi termékükhöz képest. Ebből azt a következtetést vonhatjuk le, hogy a saját kutatás-fejlesztési tevékenység vezet leginkább sikerre.

Javaslatok

- Összességében megállapítható, hogy a vállalatok nem használják ki kellő mértékben az együttműködés és információforrások adta lehetőségeket. Ezért javasoljuk, hogy a K+F+I tevékenység sikeressége érdekében működjenek együtt minél több szervezettel.
- A versenytársak elemzése a termékfejlesztés több területén is fontos szerepet játszik. Fontos, hogy termékünk megkülönböztethető legyen, előnyöket kínáljon a többi piacon lévő termékhez képest. A helyes árak meghatározásában is jelentős

szerepet játszanak. Emiatt javasoljuk a versenytársak elemzésének beépítését a termékfejlesztési folyamatba.

- Mivel kiderült, hogy a saját K+F tevékenységet végző cégek sikeresebbek a piacon, javasoljuk saját K+F csapat létrehozását, illetve tevékenység cégen belüli folytatását.
- A dolgozatban bemutatott eredmények más szekunder kutatásokhoz, felsőoktatási esettanulmányhoz jól hasznosítható.

6. ÖSSZEFOGLALÁS

Dolgozatunk *szakirodalmi elemzés* részében láthattuk, hogy az innováció nagyon fontos a vállalkozások számára, hogy versenyképesek legyenek, fejlődjenek, és minél jobban kielégítsék a fogyasztók igényeit. A vállalatok annak érdekében, hogy minél sikeresebbek legyenek, együttműködnek más szervezetekkel is. A sikert a kitűzött célok teljesülésével mérik.

Az új termék sikerének előfeltételeit négy csoportba sorolhatjuk, ezek a stratégiai jellemzők, a termékjellemzők, a folyamatjellemzők és a piaci jellemzők. Az innovációt különböző szervezeti jellemzők is segítik, amelynek meglétére fontos odafigyelni. A termékinnovációnak számos sikertényezője ismert projekt szinten és vállalati szinten egyaránt, viszont kockázata is van. Nem minden új termék lesz sikeres a fogyasztók körében. Döntő szerepet játszik az új termék piaci sikerében, hogy a termékkonceptió megfelelő legyen. Az új termék sikerének és bukásának fő tényezői ismertek a vállalatok számára, így arra kell figyelniük, hogy a sikertényezők közül minél többet megvalósítsanak, és a buktatókat elkerüljék. A termékfejlesztési folyamat számos lépésből áll, amelynek összetételét a termék újdonságsszintje befolyásolja. A sikeres új termék fejlesztésénél a vállalat külső és belső információforrásokat is igénybe vehet. Minél több ötlet áll rendelkezésükre, annál nagyobb a valószínűsége annak, hogy azok közül néhány sikeres új termékké fejleszthető. Ahhoz, hogy a termék a fogyasztókhoz kerüljön piaci bevezetésének stratégiai és taktikai döntései és kérdései is vannak. A fogyasztók jó megítélésének egyik fontos tényezője a termékek bevezetésének megfelelő időzítése. Az időzítésénél figyelembe kell venni, hogy miben van a vállalatnak versenyelőnye és az új termék ehhez hogyan járul hozzá. A piacon lévő terméket a vállalat nyomon követi a bevezetési időszakban és a teljes termékéletciklusa alatt. Valamint figyelik a versenytársak reakcióit, a tevékenységek intenzitását és ennek megfelelően tesznek lépéseket.

Az innovációs képességek és eredményesség terén eltérések vannak a kis- és közép vállalatok valamint a nagyvállalatok között. A nagyvállalatok innovációs előnyei elsősorban materiális feltételeken alapulnak. A kis- és közép vállalatok előnyei magatartási jellegűek. Ami minden vállalatban közös, hogy innovációs kényszer uralja őket vállalatmérettől függetlenül.

Szekunder elemzésünkből kiderül, hogy a kutatás-fejlesztési tevékenység nemzetköziesedése új kihívások elé állítja a cégeket. Ahhoz, hogy egy termék vagy szolgáltatás piaci sikereket érjen el, elengedhetetlen az innovációs tevékenység. Az új termék sikertényezői: a piaci, a termék-, folyamat- és stratégiai jellemzők csoportjaiba sorolhatók. Új innovációs trendek jelennek meg. Hazánkban is egyre több az innovatív cég, a K+F+I tevékenység ösztönzése érdekében a tudomány és innováció az Új Széchenyi Terv prioritásai között szerepel. Hazánk Európai Unióval viszonylatban a sereghajtók közé tartozik innovációs tevékenységével. Az EU besorolása szerint a mérsékelt innovátorok közé tartozunk, átlagosan az árbevételük csupán 1%-át költik K+F+I tevékenységre a magyar cégek. A nagyvállalatok (méretükből adódóan) jelentősen többet költenek kutatás-fejlesztésre, viszont a legtöbb tudományos-technológiai újítás a kis- és közepes vállalatoktól származik. Így tehát mindkét szféra egyformán fontos ahhoz, hogy az ország K+F+I tevékenysége tovább fejlődjön.

A primer kutatásunkat összefoglalva először a kérdőív általános kérdéseit elemeztük. Az elmúlt öt évben a vállalatok többsége új termék, szolgáltatás innovációt folytatott és saját K+F tevékenység jellemezte őket. Leginkább az egyetemekkel vagy más felsőoktatási szervezetekkel működtek együtt munkájuk során. A kutatásban résztvevő vállalatok majdnem fele legalább 1 vagy maximum 5 db partner-szervezettel tartották a kapcsolatot. A cégek kicsit több mint fele nem tagja valamely klaszternek, együttműködési hálózatnak. A vállalatok legmeghatározóbb céljai innovációs tevékenységük során termékekkel (termékek vagy szolgáltatások minőségének javítása és szélesebb termék- vagy szolgáltatási választék) és a piaccal (az új piacra való belépés és a már meglévőkön a piaci részesedés növelése) kapcsolatosak.

A vállalatméret szerinti vizsgálatnál elmondható, hogy azokban a kérdésekben, melyekben szignifikáns különbséget találtunk, többségében felülreprezentáltak voltak a nagyvállalatok. Egy kérdésnél mondható el, hogy a kis-, és középvállalatokra jellemzőbb leginkább az 1-5 db partner-szervezettel való együttműködés.

Az iparágak szerinti vizsgálatnál megállapítható, hogy saját K+F tevékenységet folytat a mezőgazdasági és kereskedelmi vállalatok mindegyike. Leginkább a mezőgazdasági, szolgáltatási és építőipari vállalatok adnak ki más cégeknek, szervezeteknek K+F megbízásokat az innováció során. Az összes szektorban tevékenykedő vállalatra igaz, hogy az egyetemekkel vagy más felsőoktatási

szervezetekkel való együttműködés jellemzi őket. Arányaiban elmondható, hogy a mezőgazdasági vállalatokra jellemző a 6-10db szervezettel való együttműködés, a többi vállalat ennél kevesebbel tartja a kapcsolatot. Az ipari és kereskedelmi vállalatok legmeghatározóbb célja a piaci részesedés növelése, míg a mezőgazdasági, az építőipari és a szolgáltatási vállalatoké a költségek csökkentése.

A *cég stratégiai* jellemzőivel kapcsolatos kérdéseknél kiderült, hogy a vállalatok a technológiai és gyártási képességeiket jobbnak tartják, mint a marketing képességeiket, ami egy új termék piaci sikeréhez szükséges. A cégek kétharmada az új termékeik piacra lépésének időzítésével többnyire elégedettek. A termékeik, folyamataik kifejlesztéséhez, innovációjukhoz elengedhetetlen humán erőforrásaikat erősebbnek tartják összességében a vállalatok, mint a K+F erőforrásaikat. A cégek a leginkább akadályozó tényezők közé sorolták a kiszámíthatatlan gazdasági környezetet és a túlzott adminisztrációt. Valamint a vállalatok majdnem fele saját innovációs tevékenységüket többnyire megegyezőnek találják a legfontosabb versenytársaikhoz képest.

A nagyvállalatok valamint a kis-, és középvállalatok összehasonlításánál, ahol szignifikáns különbséget találtunk, minden esetben a nagyvállalatokra voltak jellemzőbbek az egyes kérdések. Vagyis a stratégiai jellemzőiket aránylag jobbnak ítélik meg, mint a KKV.

A tevékenységi körök szerinti vizsgálatnál elmondható, hogy az új termékeik piacra lépésének időzítésénél felülreprezentáltak az ipari, a kereskedelmi és egyéb szolgáltatási vállalatok. Továbbá az innovációs tevékenységet leginkább akadályozó tényezőnek tartják a túlzott adminisztrációt az ipari, az építőipari és az egyéb szolgáltatási vállalatok, a gyorsan változó jogi, szabályozási környezetet a mezőgazdasági vállalatok, és a vállalkozáson belüli tökehiány a kereskedelmi vállalatok.

A *termékjellemzőkkel* kapcsolatos kérdéseknél a vállalatok kiválasztottak egy konkrét új termék/szolgáltatás bevezetésének esetét. Ezekkel a kérdésekkel kapcsolatban a válaszadók kicsit több, mint fele úgy gondolja, hogy a kiválasztott termék vagy szolgáltatás versenyképessége a legfőbb versenytárhoz képest jobb, a termék kifejezetten képes kielégíteni a vevők igényét, a termékek ár-érték aránya jó, a termékek technológiai kifinomultsága és fejlettsége szintén jó, valamint a termék újdonságértéke a legjobbak között van.

Itt is a vállalatmérettől függő elemzésnél a nagyvállalatok voltak felülreprezentáltak.

Az iparági bontás vizsgálatánál a piacra vitt termékek újdonságértékének megítélésénél a mezőgazdasági és az ipari vállalatok úgy vélik, hogy a termékük csak a cégüknél új, valamint a szolgáltatási szektor és az építőipari vállalatoknál a termékek a legújabbak között van.

Ezután a *vállalati folyamatok* kérdéseit analizáltuk. A vizsgált esetekben a legtöbb vállalat saját K+F tevékenységet folytatott, de alig 50%-uk végezte ezt hatékonyan formalizált keretek között, ráadásul a fejlesztés során rendelkezésre álló információforrásokat is alacsony intenzitással használják ki. Megfelelő minőségű piackutatást is csak a megkérdezettek 42%-a tud felmutatni, a cégek fele készített szakmailag helytálló marketingkonceptiót. Az innovációs tevékenység résztvevői főként a K+F szervezet, termelési, értékesítési és marketing szervezet, a cégek többségénél jellemző ezek rendszeres együttműködése. Míg a vásárlók véleményét a vállalatok kétharmada, addig a versenytársak elemzését ezek fele építi be a termékfejlesztési folyamatba. Piacra lépési programot a cégek valamivel több, mint egyharmada készített, és a piacra lépés időpontját is hasonló arányban tervezték meg.

A vállalatméretek szerinti vizsgálatról elmondható, hogy azokban a kérdésekben, melyekben szignifikáns különbség észlelhető, a nagyvállalatok teljesítettek jobban. Érthető, hiszen egy nagyobb vállalat számos tevékenységét és alkalmazottját nehezebb is összefogni. Az iparágak szerinti vizsgálatból is számos különbséget mutattunk be, leírtuk az egyes iparágak jellemzőit, a vállalati folyamatok kialakításánál.

A *piac* vizsgálata során arra jutottunk, hogy az esetek többségében kevés versenytárs kis intenzitással reagált az új termék bevezetésére. A piaci siker tényezői nem értek el jelentősen magasabb értéket a már meglévő termékekhez képest, sőt volt ahol csökkenést tapasztaltak. A nagyvállalatok esetében nem tapasztalhattunk szignifikánsan magasabb értékeket a piaci siker esetében, pedig felkészültségük és vállalati folyamataik jó szervezettsége alapján erre számítottunk. A különböző iparágak között annál nagyobb eltéréseket tapasztaltunk, az építőiparban például kifejezetten sikertelennek találták az új termék piaci bevezetését. A többi iparágban sikeresnek mondható, és az értékek között jelentős eltérések figyelhetők meg.

Többtényezős elemzésekre alapuló *komplex modellünk* tanulságai közé tartozik, hogy a nagyvállalatok esetében a piaci sikert leginkább a cég stratégiai jellemzői és folyamatainak jellemzői befolyásolják, a KKV szektor esetében pedig csak a folyamatjellemzők gyenge hatását tudtuk kimutatni. A termékjellemzők egyik esetben sem járultak hozzá a piaci sikerhez.

Végül összefoglaltuk primer kutatásunk legfontosabb felfedezéseit a hipotézisek ellenőrzésén keresztül. Leírtuk a kutatásból feltárt egyéb fontos következtetéseinket, és javaslatokat tettünk ezeknek hasznosítási lehetőségeire. Amennyiben lehetőségünk lesz egy *újabb kutatás* elvégzésére a témában, nagyobb hangsúlyt helyeznénk a KKV szektor sikertényezőinek feltárására, mert ebből a vizsgálatból inkább a nagyvállalatokra jellemzően kaphattunk kielégítő információkat.

7. IRODALOMJEGYZÉK

1. Alexandra Stone, Susan Rose, Bhavya Lal, Stephanie Shipp (2008): Measuring Innovation and Intangibles: A Business Perspective, IDA, Science and Policy Institute.
2. Babbie, Earl (2003): A társadalomtudományi kutatás gyakorlata, Balassi kiadó
3. Bauer András–Berács József (2002): Marketing, Aula Kiadó, Budapest.
4. Bauer András–Berács József–Kenesei Zsófia (2007): Marketing alapismeretek, Aula Kiadó, Budapest.
5. Bércziné Dr. Juhos Júlia (1996): Piackutatás a gyakorlatban, Co-Nex Könyvkiadó, Budapest.
6. Bércziné Dr. Juhos Júlia (2005): Marketing a XXI. században, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Továbbképző Kft., Budapest.
7. Bognár Éva–Németh Márta–Olach Zoltán–Streit Mária–Törzsök Éva–Veres Zoltán (1995): Nemzetközi marketing, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
8. Bógel György (2007): Az innováció vándorlása, Közgazdasági Szemle, 54. évf. 9. sz.
9. Bucsy László (1976): Az innovációk rendszere és a vállalati fejlődés, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
10. Bucsy László (1979): A vállalati innovációs rendszer és annak aktuális gyakorlati közelítése, KG Informatik, Budapest.
11. Chikán Attila–Czakó Erzsébet (2009): Versenyben a világgal: Vállalataink versenyképessége az új évezred küszöbén, Akadémiai Kiadó, Budapest.
12. Christian Stadler, Philip Wältermann (2012): Die Jahrhundert-Champions, Zeitschrift Führung + Organisation 81/3
13. Csordás Tamás–Nyíró Dóra (2012): Az információterjedés szerepe az innovációelfogadásban, Vezetéstudomány, 43. évf. 1. sz.
14. David Jobber (2002): Európai marketing, KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó, Budapest.
15. Domán Szilvia–Tamus Antalné Dr. –Dr. Totth Gedeon (2009): Marketing alapok gyakorló feladatokkal, Saldo Kiadó, Budapest.
16. Dorogi Imre (1985): Az innovációs folyamat és irányítása, Műszaki Könyvkiadó, Budapest.

17. Galambos Márton (2009): Lefejlesztés, Figyelő 53. évf. 24. sz.
18. Gerd-Inno Spindler (2012): Querdenken, Zeitschrift Führung + Organisation 81/3
19. Dr. Goldperger István (2002): Javaslatok a kis-és közepes vállalkozások kutatási-fejlesztési háttérét erősítő intézmények, együttműködési hálózatok és támogatási módszerek fejlesztésére, ECOLAB Gazdasági Tanácsadó Kft.
20. Hajnal Albert–Kiss István (1972): A kutatás és fejlesztés vezetése: Válogatott tanulmányok, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
21. Henard, David – Szymanski, David (2001): Why some new products are more successful than others, Journal of Marketing Research 38/3 (2001 aug.)
22. Hoffmann Istvánné (1990): Modern marketing, Tankönyvkiadó, Budapest.
23. Hoffmann Istvánné (2004): Stratégiai marketing, Aula Kiadó, Budapest.
24. Hoffmann Márta–Kozák Ákos–Veres Zoltán (2000): Piackutatás, Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
25. Inzelt Annamária (1998): Bevezetés az innovációmenedzsmentbe: Az innovációmenedzsment és a technológiamenedzsment kapcsolata, Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
26. Inzelt Annamária (2012): A mérsékelték csoportjában, Figyelő 56. évf. 18. sz.
27. Ivan Perlaki (1981): Innováció és szervezés, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
28. Iványi Attila Szilárd (1984): Termékstratégia, gyártáspolitikai, műszaki fejlesztés, Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
29. Iványi Attila Szilárd (1990): Innovációs stratégia és módszertan, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
30. Iványi Attila Szilárd (1996): Innovációs és értékelemző módszertan: Értékelemzés, minőség szabályozás, költséggazdálkodás, Aula Kiadó, Budapest.
31. Iványi Attila Szilárd (1996): Innovációs menedzsment, Aula Kiadó, Budapest.
32. Iványi Attila Szilárd (1999): Innováció a gazdálkodásban, Aula Kiadó, Budapest.
33. Iványi Attila Szilárd (2004): Innovációs folyamatok menedzsmentje, Aula Kiadó, Budapest.
34. Iványi Attila Szilárd (2010): Innováció a vállalkozásfejlesztésben, Aula Kiadó, Budapest.
35. John S. Park (2004): Opportunity recognition and product innovation in entrepreneurial hi-tech start-ups: a new perspective and supporting case study, Elsevier.

36. Dr. Józsa László–Dr. Kiss Lajos (1992): A marketing alapjai, Ráció Kutatási és Szervezési GMK, Budapest.
37. Józsa L.–Piskóti I.–Reketttye G.–Veres Z. (2005): Döntésorientált marketing, Jogi és Üzleti Kiadó, Budapest.
38. Józsa László (2005): Marketing stratégia, Akadémiai Kiadó, Budapest.
39. Katona József (2006): Az Oslo kézikönyv harmadik kiadásának kiértékelése, Magyar Innovációs Szövetség, Budapest.
40. Kiss Attila, Vadászné Szende Mária, Wolf Péter (2009): Innovációs sikertörténetek, Ipargazdasági Kutató és Tanácsadó Kft.
41. Kiss János (2008): Innováció a nemzetközi vállalatoknál, Budapesti Corvinus Egyetem
42. Kiss Mariann (2003): Marketing, Független Pedagógiai Intézet, Budapest.
43. Kiss Mariann (2005): Alapmarketing, Aula Kiadó, Budapest.
44. Lambert Gábor (2009): Menekülés a jövőbe, Figyelő, 53. évf. 41. sz.
45. Langdon Morris (2008): Innovation Metrics, InnovationLabs.
46. Ljiljana Stanković, Suzana Djukić (2004): Problems of measuring success of a new product, Faculty of Economics, University of Niš.
47. Mancur Olson (1987): Nemzetek felemelkedése és hanyatlása: Gazdasági növekedés, stagfláció és társadalmi korlátok, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
48. Márk Edina (2011): Leállt az innováció támogatása: fagypon, HVG, 33. évf. 5. sz
49. Michele Boldrin–David K. Levine (2005): Innováció a verseny szemszögéből, Közgazdasági Szemle, 52. évf. 6. sz.
50. Dr. Molnár László (2010): A kutatás-fejlesztési aktivitás vizsgálata, különös tekintettel a mérési módszerekre és a befolyásoló tényezőkre, Miskolci Egyetem.
51. Naresh K. Malhotra (2009): Marketingkutatás, Akadémiai Kiadó, Budapest.
52. Németh András (2010): Indulásra kész tudásközösségek: innovatív innováció, HVG, 32. évf. 8. sz.
53. Nemzeti Fejlesztési Ügynökség (2011): Új Széchenyi Terv, 5. Tudomány, Innováció Program
54. Nyerges János (2009): Innováció az e–vállalatirányításban: arccal a felhasználó felé, HVG, 31. évf. 21. sz.
55. Nyerges János (2009): Innováció az e–vállalatirányításban: válság és IT beruházás, HVG, 31. évf. 21. sz.

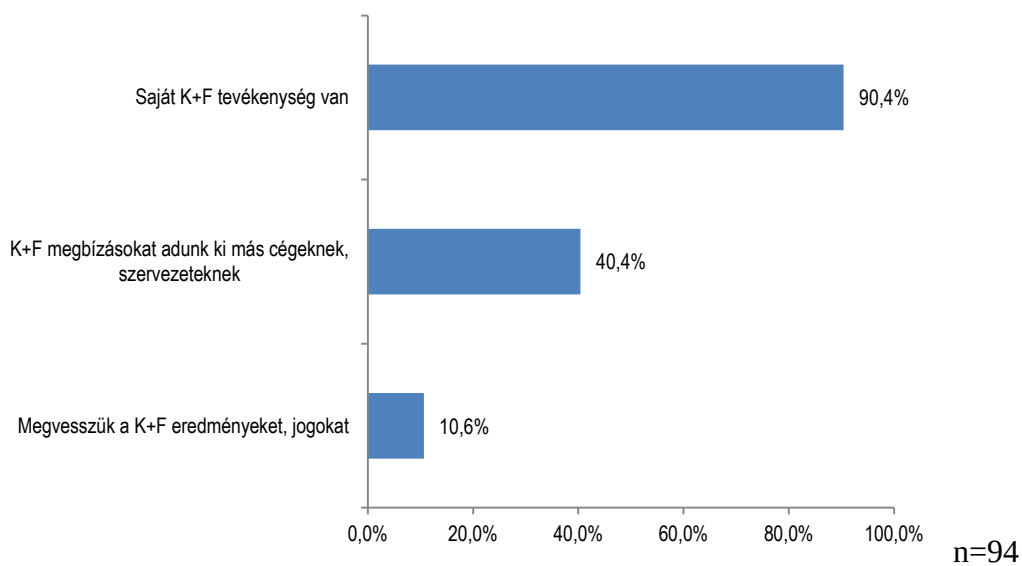
56. Olach Zoltán (1996): A marketing szemlélete és gyakorlata, LSI Oktatóközpont, Budapest.
57. Dr. Pakucs János, Dr. Papanek Gábor (2002): A magyar kis-és közepes vállalatok innovációs képességének fejlesztése, Magyar Innovációs Szövetség
58. Pálincás Jenő (1999): Piacfejlesztés: A marketing elmélete és gyakorlata informatikai vonatkozásokkal, LSI Oktatóközpont, Budapest.
59. Papanek Gábor (1999): A magyar innovációs rendszer főbb összefüggései, Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság, Budapest.
60. Papanek Gábor (2006): Az innovációs folyamatok szervezése, Magyar Innovációs Szövetség, Budapest.
61. Papanek Gábor–Pakucs János (2006): Innováció menedzsment kézikönyv, Magyar Innovációs Szövetség, Budapest.
62. Dr. Papp–Váry Árpád (2008): Marketing a gyakorlatban, Századvég BKF, Budapest.
63. Paul A. Scipione (1994): A piackutatás gyakorlata: Gyakorlati útmutató szakembereknek és hallgatóknak, Springer Hungarica Kiadó, Budapest.
64. Paul Garrison (2006): Exponenciális marketing, HVG Kiadó Zrt., Budapest.
65. Peter F. Drucker (1993): Innováció és vállalkozás az elméletben és a gyakorlatban, Park Kiadó, Budapest.
66. Peter H. Jones (2002): When successful products prevent strategic innovation, Design Management Institute.
67. Philip Kotler–Kevin Lane Keller (2006): Marketingmenedzsment, Akadémiai Kiadó, Budapest.
68. Dr. Poór József–Dr. Farkas Ferenc (2001): Nemzetközi menedzsment, KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó, Budapest.
69. Puczkó László–Rátz Tamara (2001): Az attrakciótól az élményig: A látogatómenedzsment módszerei, Akadémiai Kiadó, Budapest.
70. Dr. Rédey Péter (1990): Hétköznapi marketing, Intertrade Kiadó, Budapest.
71. Rekettye Gábor (1997): Értékteremtés a marketingben, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
72. Rekettye Gábor–Fojtik János (2003): Nemzetközi marketing, Dialóg Campus Kiadó, Budapest – Pécs.
73. Rekettye Gábor–Hetesi Erzsébet (2009): Kínálatmenedzsment, Akadémiai Kiadó, Budapest.

74. Robert G. Cooper (1999): From Experience, The Invisible Success Factors in Product Innovation, Elsevier.
75. Robin Roy, Johann c.k.h. Riedel (1997): Design and Innovation in Successful Product Competition; Design Innovation Group, Faculty of Technology, The Open University, UK.
76. Sándorné dr. Szennyessy Judit (1989): A piackutatás elmélete és módszertana, Tankönyvkiadó, Budapest.
77. Sándorné Szennyessy Judit (1978): A piackutatás kézikönyve, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
78. Schumpeter (1980): A gazdasági fejlődés elmélete, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
79. Sebők Orsolya (2012): Az innováció egy képesség, Piac és Profit online
80. Susánszky János–Czabán János (1976): Ipar — és vállalatgazdaságtan, Tankönyvkiadó, Budapest.
81. Szakály Dezső (2002): Innováció- és technológiamenedzsment, Bíbor Kiadó, Miskolc.
82. Szakasits D. György (1973): Magyarország és a tudományos-technikai forradalom, Kossuth Kiadó, Budapest.
83. Székely Géza–Sipos László–Losó Viktor (2009): FMCG marketing, Aula Kiadó, Budapest.
84. Szendrei Péter (2011): Innováció: Kitörési lehetőség, Észak-Magyarország, 67. évf. 165 sz.
85. Szűcs Ferenc (2010): Adaptáció, verseny és innováció, Közgazdasági Szemle, 57. évf. 1. sz.
86. Thomas S. Kuhn (2002): A tudományos forradalmak szerkezete, Osiris, Budapest.
87. Töröcsik Mária (1995): Kereskedelmi marketing, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
88. Török Ádám (2006): Stratégiai ágazat stratégia nélkül? A magyar K+F teljesítménye és versenyképessége nemzetközi összehasonlításban.
89. Vágási M.–Piskóti I.–Buzás N. (2006): Innovációmarketing, Akadémiai Kiadó, Budapest.
90. Vágási Mária (2001): Újtermék-marketing: Új termék tervezésének és piaci bevezetésének marketing koncepciója, Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.

91. Vágási Mária (2007): Marketing – stratégia és menedzsment, Alinea Kiadó, Budapest.
92. Varga György (2008): Viharban, Figyelő 52. évf. 45. sz.
93. Vass Sándor (2012): Minőség, innováció, versenyképesség, Minőség és megbízhatóság, 45 évf. 3 sz.
94. Veres Zoltán–Hoffmann Márta–Kozák Ákos (2009): Bevezetés a piackutatásba, Akadémiai Kiadó, Budapest.
95. Veres Zoltán–Szilágyi Zoltán (2008): A marketing alapjai, Perfekt Kiadó, Budapest.
96. Vranai Katalin (2010): Együtt könnyebb, Figyelő 54. évf. 42. sz.
97. William A. Cohen (2009): Marketingtervezés, Akadémiai Kiadó, Budapest.
98. Zeisler Judit (2008): Vevők az ötletekre, Figyelő 52. évf. 43 sz.
99. Zsély Anna (2010): Izmosítanak, Figyelő 54. évf. 42. sz.

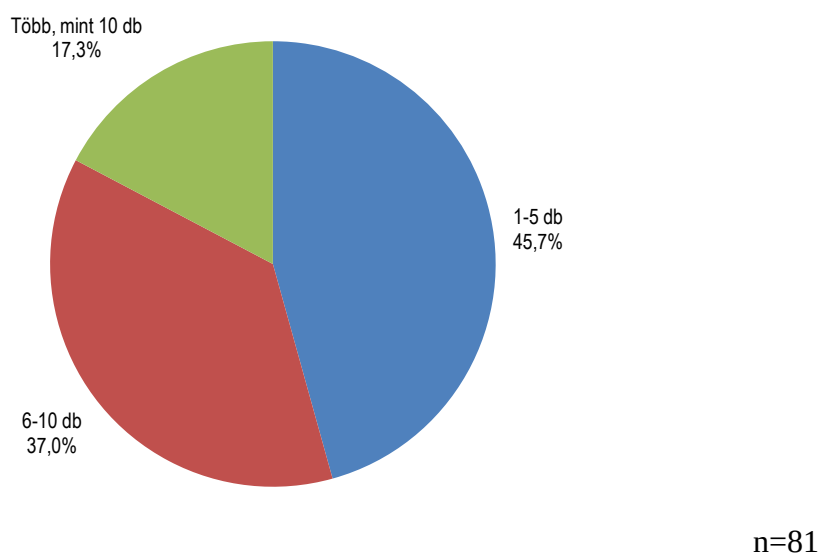
MELLÉKLETEK

1. MELLÉKLET: AZ INNOVÁCIÓ SORÁN A CÉGEKET JELLEMZŐ K+F TEVÉKENYSÉG.



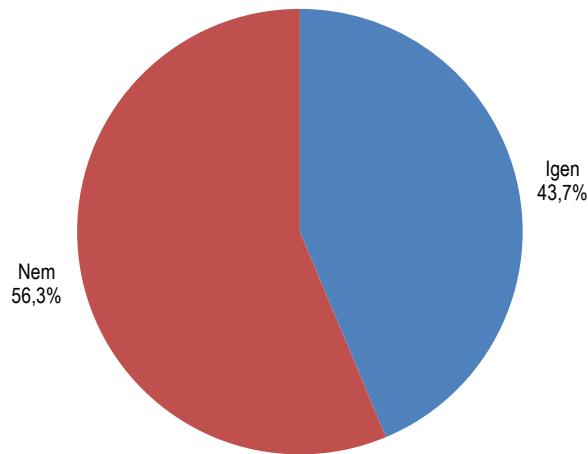
Forrás: TÁMOP kutatás

2. MELLÉKLET: ÖSSZESEN Mennyi PARTNER-SZERVEZETTEL MŰKÖDNEK EGYÜTT A CÉGEK.



Forrás: TÁMOP kutatás

3. MELLÉKLET: TAGJA-E AZ ÖN CÉGE VALAMELY KLASZTERNEK, EGYÜTTMŰKÖDÉSI HÁLÓZATNAK?



n=87

Forrás: TÁMOP kutatás

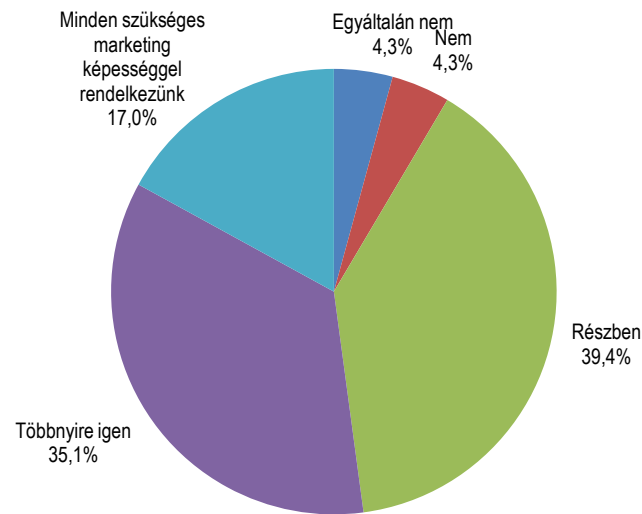
4. MELLÉKLET: AZ EGYES CÉLOK ÁTLAGOS MEGÍTÉLÉSE TEVÉKENYSÉGI KÖR SZERINT

	A piaci részesedés növelése	Termelő- vagy szolgáltatási kapacitás bővítése	Az egészség és biztonság javítása	A költségek csökkentése
Mezőgazdaság	4,67	3,78	4,40	4,78
Ipar	4,21	3,54	3,10	4,05
Építőipar	4,50	1,33	2,67	5,00
Kereskedelem, szállítás	4,25	2,00	3,50	2,50
Egyéb szolgáltatás	3,40	2,53	2,67	3,87
Total	4,12	3,18	3,19	4,07

Forrás: TÁMOP kutatás

A táblázatban a piros kitöltő színnel a felülreprezentált értékek, zöld kitöltő színnel az alulreprezentált értékek láthatóak.

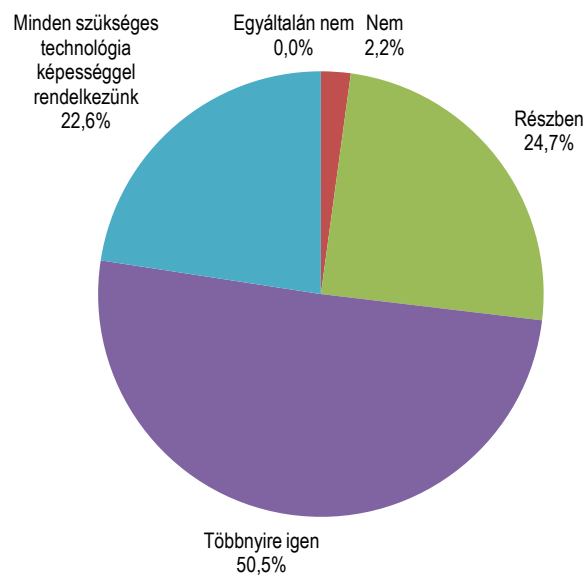
5. MELLÉKLET: RENDELKEZIK A CÉGÜK AZOKKAL A MARKETING KÉPESSÉGEKKEL, AMELY EGY ÚJ TERMÉK, TELJESÍTMÉNY PIACI SIKERÉHEZ SZÜKSÉGES?



n=94

Forrás: TÁMOP kutatás

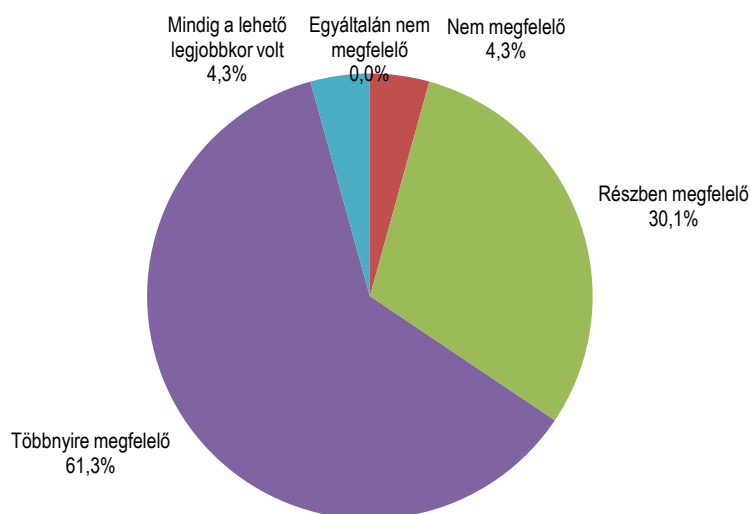
6. MELLÉKLET: RENDELKEZIK A CÉGÜK AZOKKAL A TECHNOLÓGIAI, GYÁRTÁSI KÉPESSÉGEKKEL, AMELY EGY ÚJ TERMÉK PIACI SIKERÉHEZ SZÜKSÉGES?



n=93

Forrás: TÁMOP kutatás

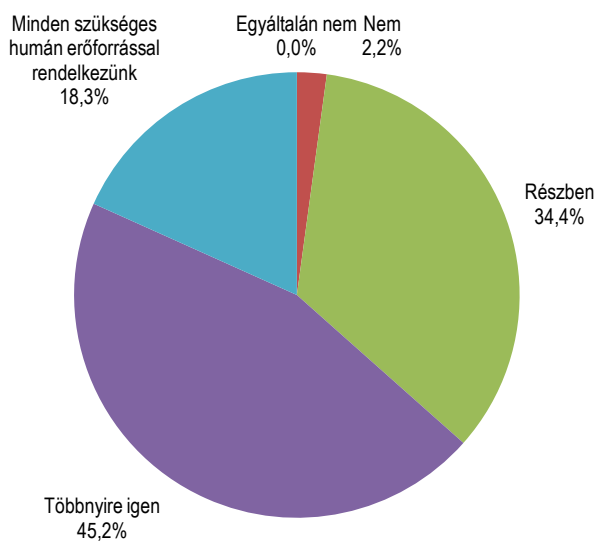
7. MELLÉKLET: MILYENNEK ÍTÉLI AZ ÚJ TERMÉKEIK PIACRA LÉPÉSÉNEK IDŐZÍTÉSÉT?



n=93

Forrás: TÁMOP kutatás

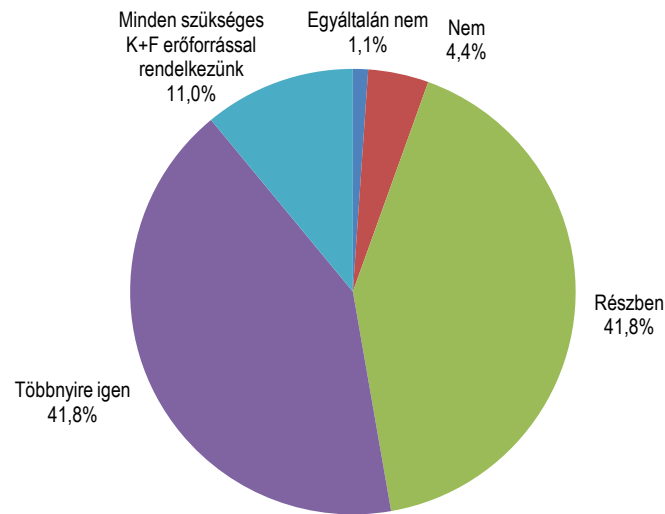
8. MELLÉKLET: RENDELKEZIK A CÉGÜK A SZÜKSÉGES HUMÁN ERŐFORRÁSSAL A TEVÉKENYSÉGÜK, TERMÉKEIK KIFEJLESZTÉSÉHEZ, INNOVÁCIÓJÁHOZ?



n=93

Forrás: TÁMOP kutatás

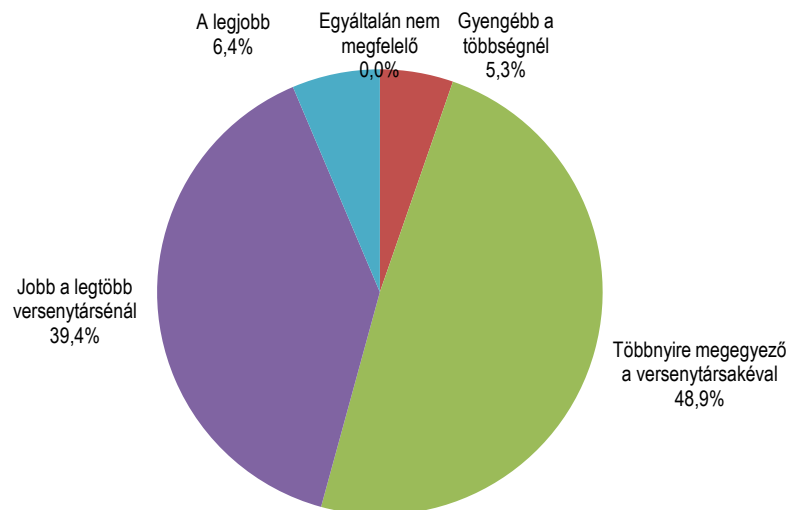
9. MELLÉKLET: RENDELKEZIK A CÉGÜK A SZÜKSÉGES K+F ERŐFORRÁSSAL A TERMÉKEIK, FOLYAMATAIK KIFEJLESZTÉSÉHEZ?



n=91

Forrás: TÁMOP kutatás

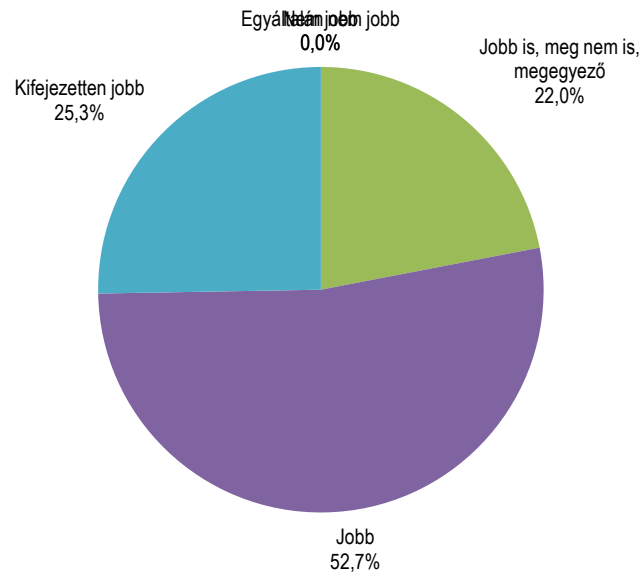
10. MELLÉKLET: ÖSSZESEN MÍLYENNEK ÍTÉLI SAJÁT INNOVÁCIÓS TEVÉKENYSÉGÉT A LEGFONTOSABB VERSENYTÁRSAIHOZ KÉPEST?



n=94

Forrás: TÁMOP kutatás

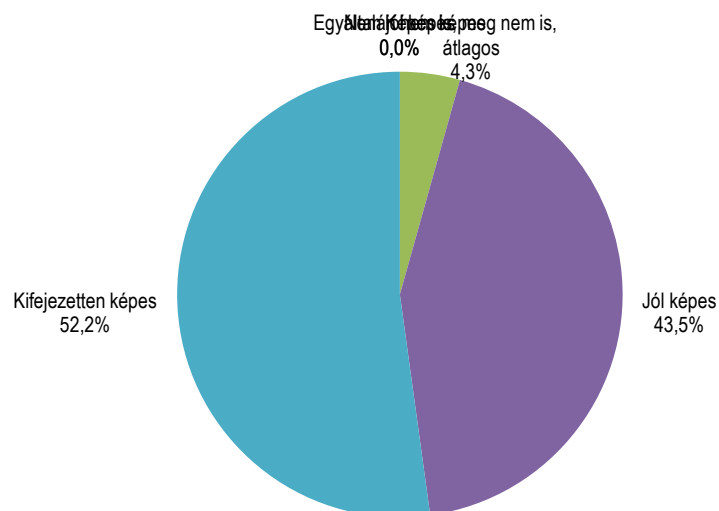
11. MELLÉKLET: MILYENNEK ÍTÉLI AZ ÖNÖK TERMÉKÉNEK VERSENYPÉSSÉGÉT A LEGFŐBB VERSENYTÁRSHOZ KÉPEST?



n=91

Forrás: TÁMOP kutatás

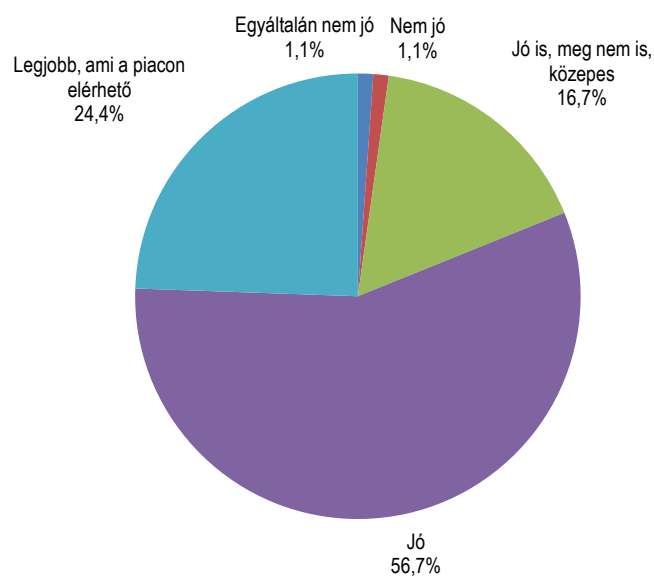
12. MELLÉKLET: MENNYIRE KÉPES AZ ÖNÖK TERMÉKE KIELÉGÍTENI A VEVŐK IGÉNYÉT?



n=92

Forrás: TÁMOP kutatás

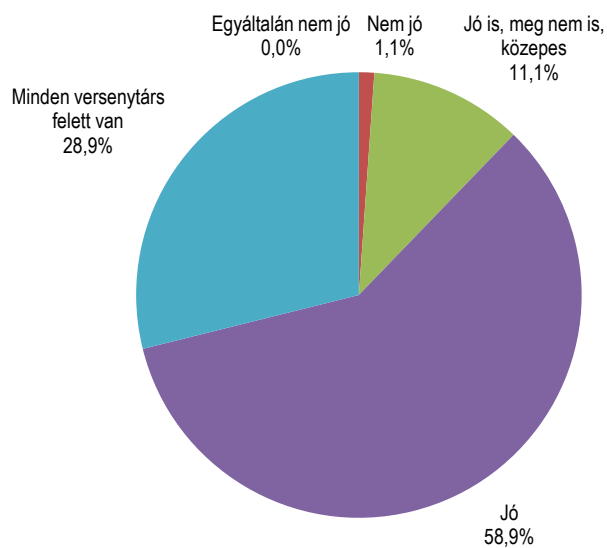
13. MELLÉKLET: MILYENNEK ÍTÉLI AZ ÖNÖK TERMÉKÉNEK ÁR-ÉRTÉK ARÁNYÁT?



n=90

Forrás: TÁMOP kutatás

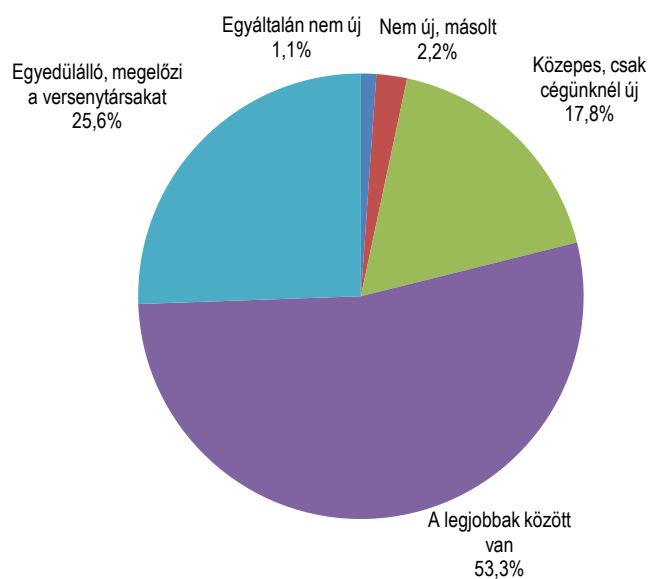
14. MELLÉKLET: MILYENNEK ÍTÉLI AZ ÖNÖK TERMÉKÉNEK TECHNOLÓGIAI KIFINOMULTSÁGÁT, FEJLETTSÉGÉT?



n=90

Forrás: TÁMOP kutatás

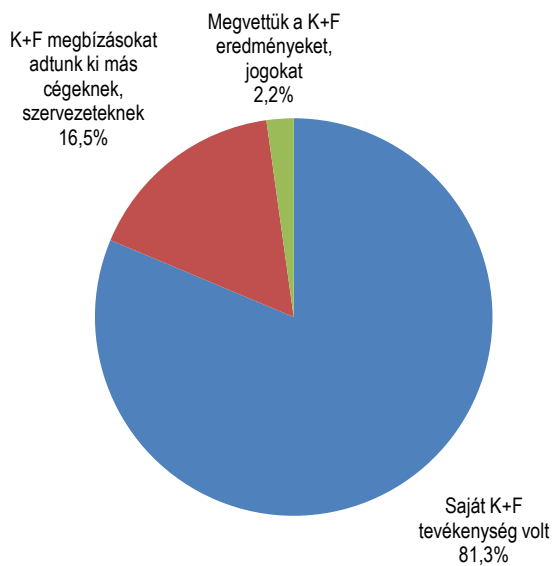
15. MELLÉKLET: MILYENNEK ÍTÉLI AZ ÖNÖK TERMÉKÉNEK ÚJDONSÁGÉRTÉKÉT?



n=90

Forrás: TÁMOP kutatás

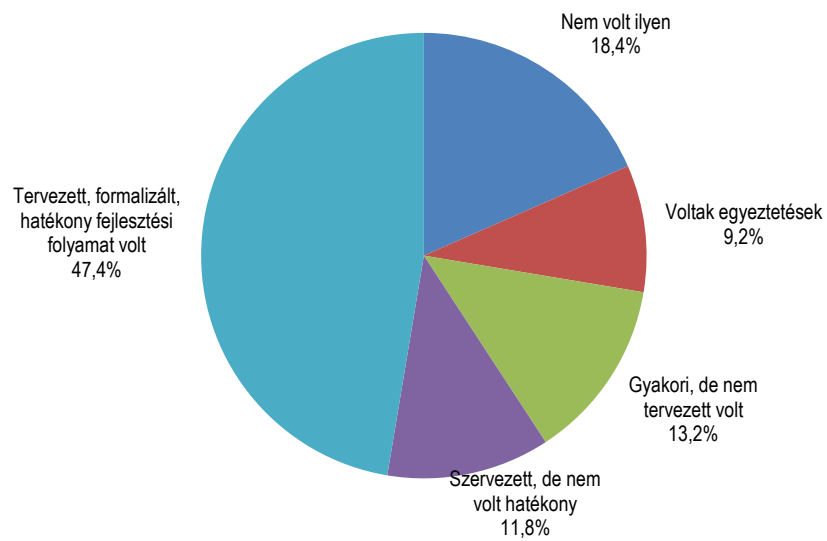
16. MELLÉKLET: MILYEN TÍPUSÚ K+F TEVÉKENYSÉG JELLEMEZTE VÁLLALKOZÁSÁT AZ ADOTT ESETBEN?



n=91

Forrás: TÁMOP kutatás

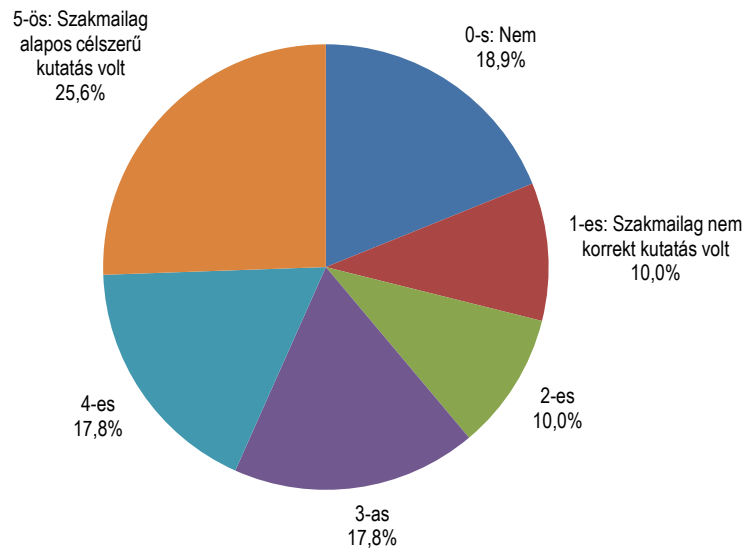
17. MELLÉKLET: MENNYIRE VOLT JELLEMZŐ A FORMALIZÁLT TERMÉKFEJLESZTÉSI FOLYAMAT A CÉGÉRE EZ ESETBEN?



n=76

Forrás: TÁMOP kutatás

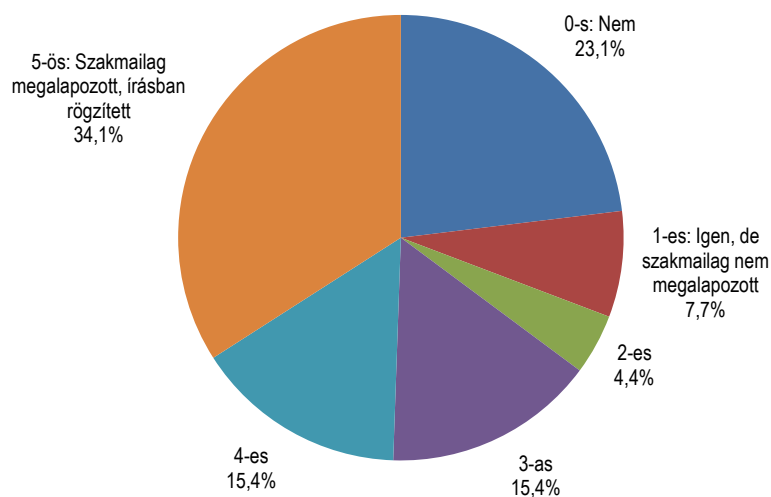
18. MELLÉKLET: VÉGEZTEK/VÉGEZTETTEK-E MARKETING-PIACKUTATÁST A TERMÉKFEJLESZTÉSI FOLYAMAT SORÁN?



n=92

Forrás: TÁMOP kutatás

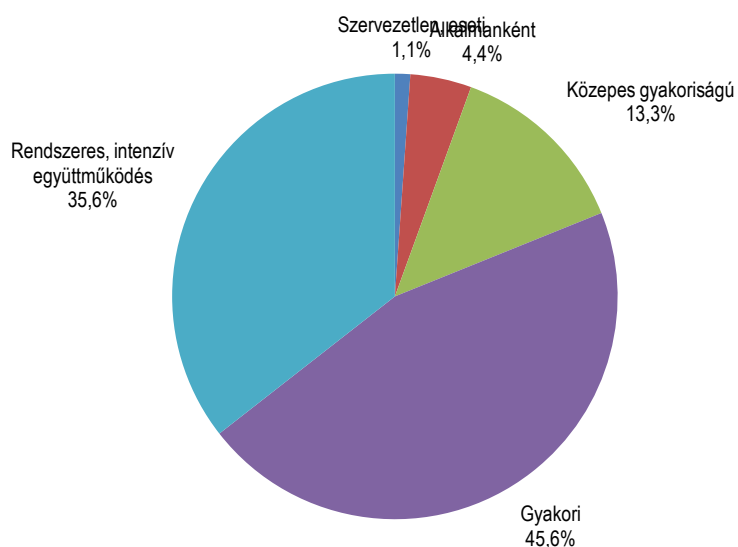
19. MELLÉKLET: KÉSZÜLT-E KONKRÉT MARKETING KONCEPCIÓ (MILYEN LEGYEN A TERMÉK, MELY PIACRA, MELY VEVŐNEK, MILYEN POZÍCIONÁLÁSSAL) A TERMÉKFEJLESZTÉS MEGKEZDÉSE ELŐTT?



n=91

Forrás: TÁMOP kutatás

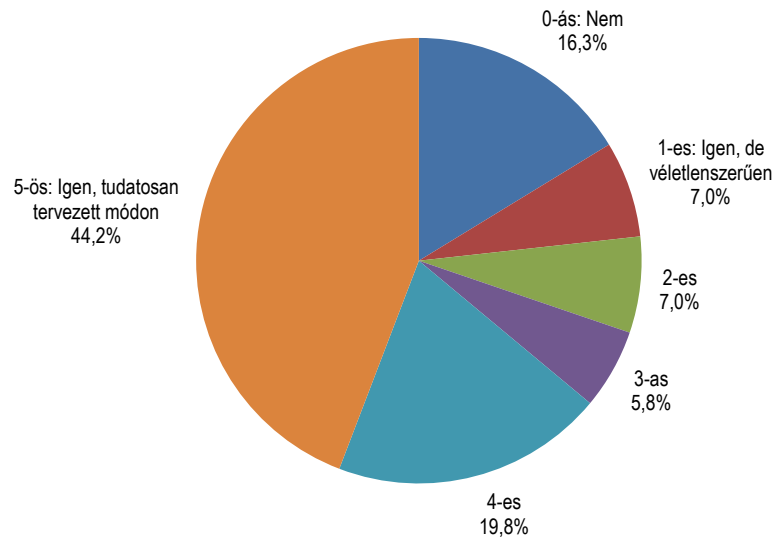
20. MELLÉKLET: MILYEN RENDSZERESSÉGŰ EGYÜTTMŰKÖDÉS JELLEMZŐ A FOLYAMAT SORÁN A RÉSZTVEVŐ SZERVEZETI EGYSÉGEK KÖZÖTT?



n=90

Forrás: TÁMOP kutatás

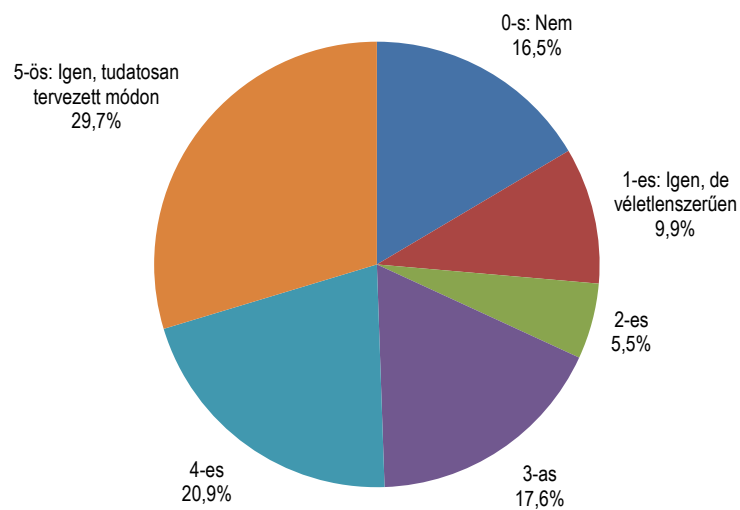
21. MELLÉKLET: TÖRTÉNIK-E A VEVŐK (A MEGCÉLZOTT SZEGMENSEK) VÉLEMÉNYÉNEK KÖZVETLEN BEKAPCSOLÁSA A TERMÉKFEJLESZTÉSI FOLYAMATBA, ANNAK TELJES SZAKASZÁBAN?



n=86

Forrás: TÁMOP kutatás

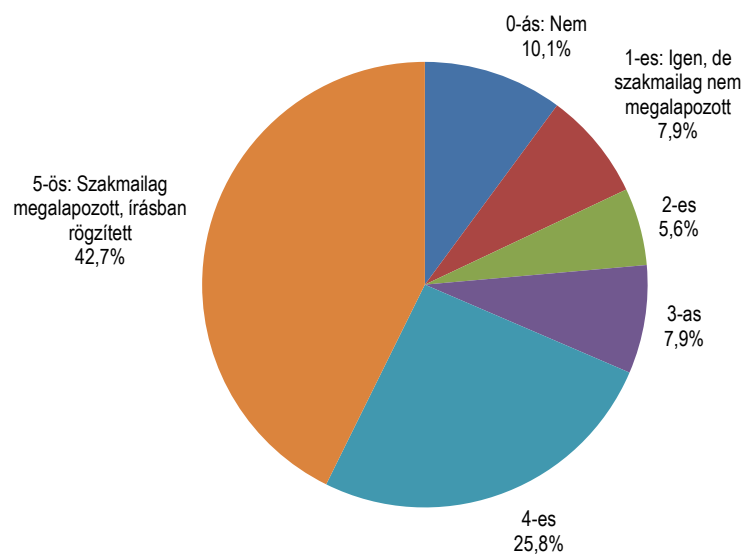
22. MELLÉKLET: MEGTÖRTÉNT-E A VERSENYTÁRSAK ELEMZÉSÉNEK FOLYAMATOS BEÉPÍTÉSE, FELHASZNÁLÁSA A TERMÉKFEJLESZTÉSI FOLYAMATBA?



n=91

Forrás: TÁMOP kutatás

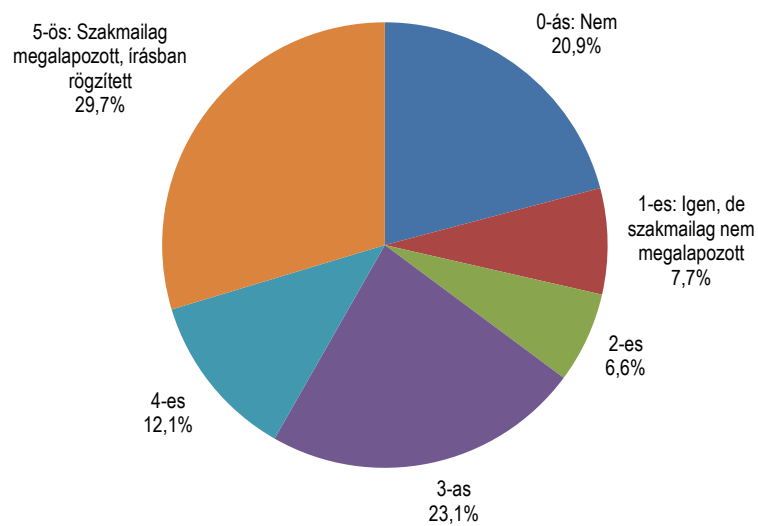
23. MELLÉKLET: KÉSZÜLTEK-E ELŐZETES GAZDASÁGOSSÁGI, MEGTÉRÜLÉSI SZÁMÍTÁSOK A K+F MEGKEZDÉSE ELŐTT?



n=89

Forrás: TÁMOP kutatás

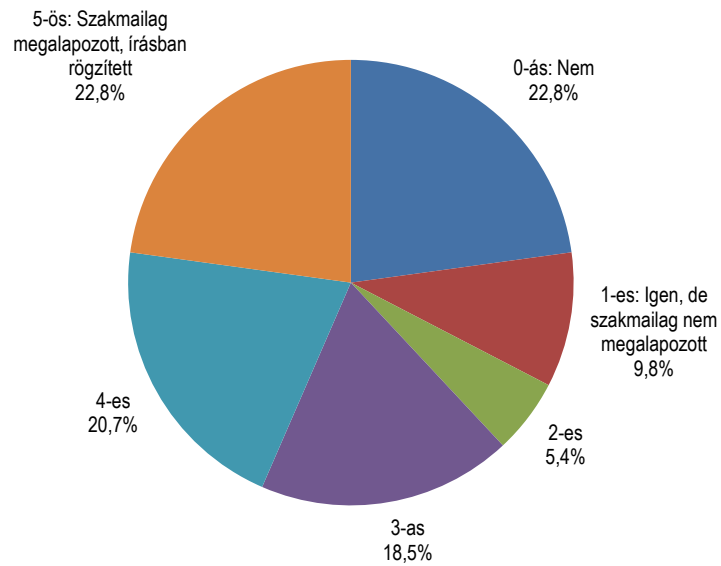
24. MELLÉKLET: KÉSZÜLT-E AZ ÚJ TERMÉK BEVEZETÉSÉRE MARKETING STRATÉGIA, PIACRA LÉPÉSI PROGRAM?



n=91

Forrás: TÁMOP kutatás

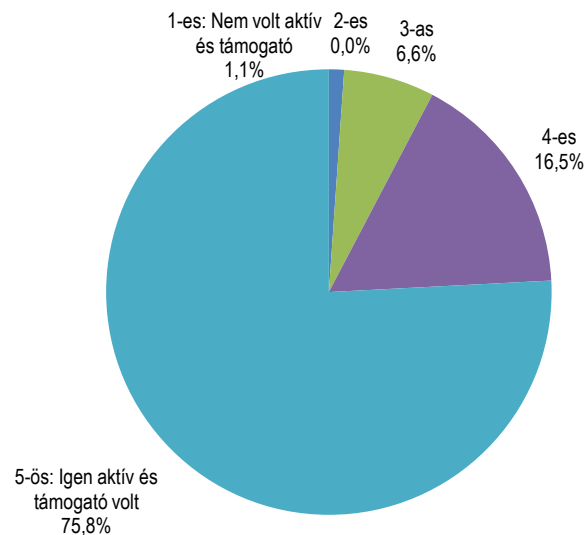
25. MELLÉKLET: TUDATOSAN ELŐRE TERVEZETT VOLT-E AZ ÚJ TERMÉK PIACBEVEZETÉSÉNEK IDŐZÍTÉSE?



n=92

Forrás: TÁMOP kutatás

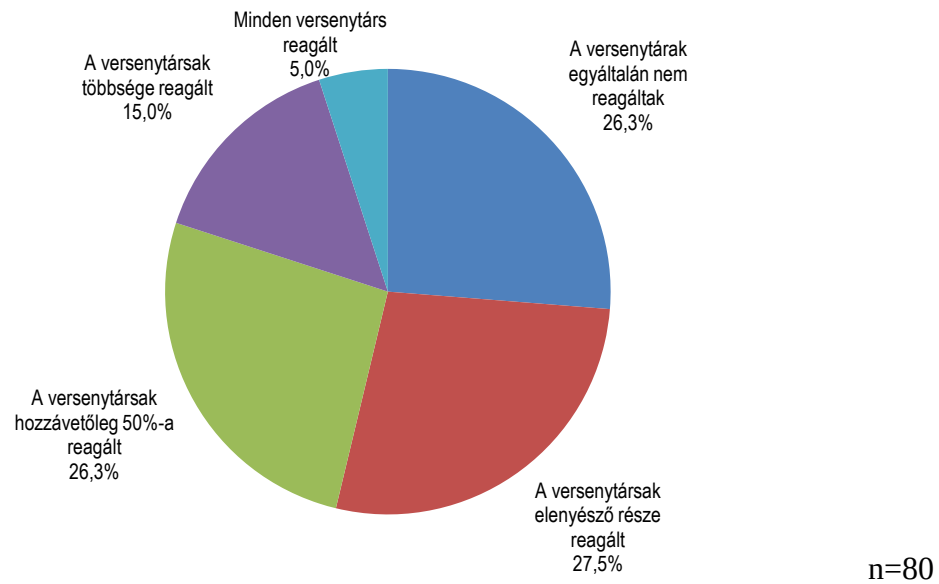
26. MELLÉKLET: A CÉG FELSZŐ VEZETÉSE MILYEN SZEREPE T JÁTSZOTT-E A TERMÉKFEJLESZTÉSI FOLYAMATBAN?



n=91

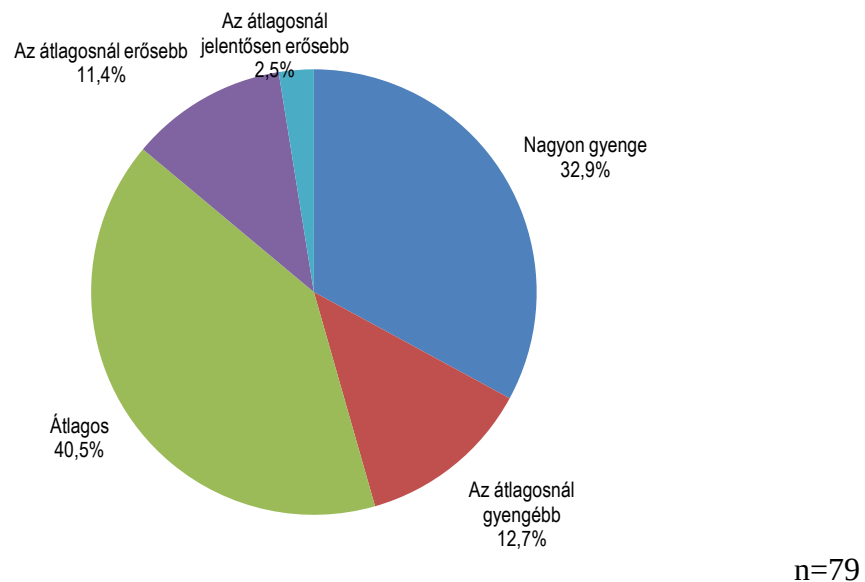
Forrás: TÁMOP kutatás

27. MELLÉKLET: HOGYAN ÍTÉLTE MEG A VERSENYTÁRSAK REAKCIÓIT AZ ÚJ TERMÉK BEVEZETÉSE UTÁN?



Forrás: TÁMOP kutatás

28. MELLÉKLET: ÖSSZESEN MILYEN VOLT A VERSENYTÁRSAK REAKCIÓINAK AZ INTENZITÁSA AZ ÚJ TERMÉK BEVEZETÉSE UTÁN?



Forrás: TÁMOP kutatás

ADATLAP

Kérdezőbiztos neve:	Sorszám:
Megkérdezés ideje:	Megkérdezés helye:
Cég neve:	Cég tevékenysége:
Válaszadó neve:	Válaszadó beosztása:
Válaszadó telefonszáma:	Válaszadó e-mail címe:

KÉRDŐÍV

Általános kérdések

k1	Milyen típusú innovációs tevékenységet folytatott az Ön cége az elmúlt öt évben (2007-2011)? Több válasz lehetséges!	
	1 Új termék, szolgáltatás innováció 2 Folyamat-, gyártási innováció 3 Szervezési-szervezeti innováció	4 Marketing-, (piaci) innováció 5 Nem volt innovációs tevékenység → Köszönd meg a választ, zárd le a beszélgetést!
k2	Milyen típusú K+F tevékenység jellemzi az Ön cégét az innováció során? Több válasz lehetséges!	
	1 Saját K+F tevékenység van 2 K+F megbízásokat adunk ki más cégeknek, szervezeteknek	3 Megvesszük a K+F eredményeket, jogokat
k3	Az alábbiak közül milyen jellegű kutató-fejlesztő helyekkel működnek együtt a kutatási, fejlesztési tevékenységük, innovációs folyamataik során? <i>Kérem, választ egy ötfokú skála segítségével adja meg, ahol az 1-es „egyáltalán nem jellemző az 5-ös pedig „kifejezetten jellemző” értelemben szerepel!</i>	
	 Más vállalkozásokkal az Önök vállalatcsoportján belül (1) Berendezések, anyagok, alkatrészek vagy szoftverek	 Közfinanszírozású kutatóintézetekkel (7) Szakmai szervezetekkel (szövetségek, magán)

beszállítóival, alvállalkozókkal (2)	egyesületek) (8)
Ügyfelekkel vagy vásárlókkal (3)	Gazdaságfejlesztési szervezetekkel (kamara,
....	 vállalkozásfejlesztési alapítvány) (9)
Közvetlen versenytársakkal (4)	Innovációt segítő szervezetekkel (innovációs
....	 ügynökség, technológiai központok) (10)
Más vállalkozásokkal az ágazaton belül (potenciális	Területfejlesztési szervezetek, önkormányzatok
.... versenytársakkal) (5)	 (11)
Egyetemekkel vagy más felsőoktatási szervezetekkel (6)	Központi állami szervezetek, hatóságok,
....	 hivatalok (12)

k4 Összességében hány partner-szervezettel működnek együtt?

....

k5 Tagja-e az Ön cége valamely klaszternek, együttműködési hálózatnak? Ha igen, melyiknek?
1=Igen, 2=Nem

....

k6 Milyen célok vezetnek innovációs, kutatás-fejlesztési tevékenységük?
Kérem, válaszát egy ötfokú skála segítségével adja meg, ahol az 1-es „egyáltalán nem jellemző az 5-ös pedig „kifejezetten jellemző” értelemben szerepel!

Szélesebb termék- vagy szolgáltatási választék (1)	Nagyobb rugalmasság a termelésben vagy
....	 szolgáltatásban (7)
A termékek vagy szolgáltatások minőségének javítása (2)	Termelő- vagy szolgáltatási kapacitás bővítése
....	 (8)
.... Belépés új piacokra (3)	 Az egészség és biztonság javítása (9)
.... A piaci részesedés növelése (4)	 A költségek csökkentése (10)
.... Működési hatékonyság javítása (5)	 Profilváltás, új vállalkozási irány kialakítása (11)
.... Hatékonyabb értékesítési, piaci munka (6)	 Technológiai képességek javítása (12)

A cég stratégiai jellemzőivel kapcsolatos kérdések

k7 Rendelkezik a cégük azokkal a marketing képességekkel, amely egy új termék, teljesítmény piaci sikeréhez szükséges?
1=Egyáltalán nem, 2=Nem, 3=Részben, 4=Többnyire igen, 5=Minden szükséges marketing képességgel rendelkezünk

....

k8 Rendelkezik a cégük azokkal a technológiai, gyártási képességekkel, amely egy új termék piaci sikeréhez

	szükséges? 1=Egyáltalán nem, 2=Nem, 3=Részben, 4=Többnyire igen, 5=Minden szükséges technológia képességgel rendelkezünk
--	--

....

	Milyenek ítéli az új termékek piacra lépésének időzítését? k9 1=Egyáltalán nem megfelelő, 2=Nem megfelelő, 3=Részben megfelelő, 4=Többnyire megfelelő, 5=Mindig a lehető legjobbkor volt
--	---

....

	Rendelkezik a cégük a szükséges humán erőforrással a tevékenységük, termékek kifejlesztéséhez, innovációjához? k10 1=Egyáltalán nem, 2=Nem, 3=Részben, 4=Többnyire igen, 5=Minden szükséges humán erőforrással rendelkezünk
--	--

...

	Rendelkezik a cégük a szükséges K+F erőforrással a termékek, folyamataik kifejlesztéséhez? k11 1=Egyáltalán nem, 2=Nem, 3=Részben, 4=Többnyire igen, 5=Minden szükséges K+F erőforrással rendelkezünk
--	--

...

	Milyen mértékben tekinti az alábbiakat az innovációs tevékenységét akadályozó tényezőnek? k12 Kérem, válaszát egy ötfokú skála segítségével adja meg, ahol az 1-es „egyáltalán nem meghatározó” az 5-ös pedig „kifejezetten meghatározó” értelemben szerepel!
--	--

....Bürokrácia, a túlzott adminisztráció (1)

....Gyorsan változó jogi, szabályozási környezet (2)

....Vállalkozáson belüli tőkehiány (3)

....Külső finanszírozási források hiánya (4)

....Piaci információk hiánya (5)

Technológiai információk hiánya (6)

....

.... Kiszámíthatatlan gazdasági környezet (7)

.... Üzleti szereplők közötti bizalmatlanság (8)

.... Megfelelő együttműködő partnerek hiánya (9)

.... Képzett munkaerő hiánya (10)

.... Innováció segítő szolgáltatások hiánya (11)

Helyi tudományos és szakmai infrastruktúra

.... gyengesége (12)

	Összességében milyenek ítéli saját innovációs tevékenységét a legfontosabb versenytársaihoz képest? k13 1=Egyáltalán nem megfelelő, 2=Gyengébb a többségnél, 3=Többnyire megegyező a versenytársakéval, 4=Jobb a legtöbb versenytársénál, 5=A legjobb
--	--

...

A termékjellemzőkkel kapcsolatos kérdések

	k14 A következő kérdések megválaszolására kérjük, válassza egy konkrét új termék/szolgáltatás
--	--

	bevezetésének esetét, melyet az elmúlt években az Ön cége megvalósított! Milyen termék/szolgáltatás volt az?
	
k15	Milyennek ítéli az Önök termékének versenyképességét a legfőbb versenytárhoz képest? 1=Egyáltalán nem jobb, 2=Nem jobb, 3=Jobb is, meg nem is, megegyező 4=Jobb, 5=Kifejezetten jobb
	...
k16	Mennyire képes az Önök terméke kielégíteni a vevők igényét? 1=Egyáltalán nem képes, 2=Nem jól képes, 3=Képes is, meg nem is, átlagos, 4=Jól képes, 5=Kifejezetten képes
	...
k17	Milyennek ítéli az Önök termékének ár-érték arányát? 1=Egyáltalán nem jó, 2=Nem jó, 3=Jó is, meg nem is, közepes, 4=Jó, 5=Legjobb, ami a piacon elérhető
	...
k18	Milyennek ítéli az Önök termékének technológiai kifinomultságát, fejlettségét? 1=Egyáltalán nem jó, 2=Nem jó, 3=Jó is, meg nem is, közepes, 4=Jó, 5=Minden versenytárs felett van
	...
k19	Milyennek ítéli az Önök termékének újdonságértékét? 1=Egyáltalán nem új, 2=Nem új, másolt, 3=Közepes, csak cégünkénél új, 4=A legújabbak között van, 5=Egyedülálló, megelőzi a versenytársakat
	...

A vállalati folyamatokkal kapcsolatos kérdések

k20	Milyen típusú K+F tevékenység jellemezte vállalkozását az adott esetben? Egy válasz lehetséges!
1	Saját K+F tevékenység volt
2	K+F megbízásokat adtunk ki más cégeknek, szervezeteknek
3	Megvettük a K+F eredményeket, jogokat

Ha volt saját K+F tevékenység...

k21	Mennyire volt jellemző a formalizált termékfejlesztési folyamat a cégére ez esetben? (1) 1=Nem volt ilyen, 2=Voltak egyeztetések, 3=Gyakori, de nem tervezett volt, 4=Szervezett, de nem volt hatékony, 5=Tervezett, formalizált, hatékony fejlesztési folyamat volt
	...

k22	Az alábbiak közül honnan származó információforrásokat vettek igénybe a kutatási, fejlesztési tevékenység, innovációs folyamat során? <i>Kérem, választát egy ötfokú skála segítségével adja meg, ahol az 1-es „egyáltalán nem jellemző az 5-ös pedig „kifejezetten jellemző” értelemben szerepel!</i>	
	Saját K+F csapatunktól, munkatársainktól (1) Cégünk marketing, értékesítési szervezetétől, munkatársaitól (2) Beszállítótól, alvállalkozóktól (3) Ügyfelektől vagy vásárlóktól (4) Versenytársaktól (5)	Egyetemektől vagy más felsőoktatási intézményektől (6) Közfinanszírozású vagy magán kutatóintézetektől (7) Konferenciákról, kereskedelmi vásárokról, kiállításokról (8) Tudományos folyóiratokból és szakmai/műszaki kiadványokból (9) Szakmai szervezetektől, kamaráktól (10)
k23	Végeztek-e a cégen belül tudatosan, a munkatársak részvételével termékötlet-generálást, pl. brainstorming vagy más technikával? (2) <i>0=Nem, 1=Igen, de nem volt jó, ..., 5=Igen, szakmailag jól szervezetten</i> ...	
k24	Végeztek/végeztettek-e marketing-piackutatást a termékfejlesztési folyamat során? (2) <i>0=Nem, 1=Szakmailag nem korrekt kutatás volt, ..., 5=Szakmailag, alapos, célszerű kutatás volt</i> ...	
k25	Készült-e konkrét marketing koncepció (milyen legyen a termék, mely piacra, mely vevőnek, milyen pozicionálással) a termékfejlesztés megkezdése előtt? (3) <i>0=Nem, 1=Igen, de szakmailag nem megalapozott, ..., 5=Szakmailag megalapozott, írásban rögzített</i> ...	
k26	Kik vettek részt az innovációs, termékfejlesztési tevékenységbe? (4) <i>1=Igen, 2=Nem</i>	
	K+F szervezet, munkatársak (1) Marketing szervezet, munkatársak (2) Értékesítési szervezet, munkatársak (3) Humán erőforrás szervezet, munkatársak (4)	Termelési, gyártási szervezet, munkatársak (5) Logisztikai szervezet, munkatársak (6) Ügyfélszolgálati szervezet, munkatársak (7) Pénzügyi/gazdasági szervezet, munkatársak (8)
k27	Milyen rendszerességű együttműködés jellemző a folyamat során a résztvevő szervezeti egységek között? <i>1=Szerzetlen, eseti, 2=Alkalmanként, 3=Közepes gyakoriságú, 4=Gyakori, 5=Rendszeres, intenzív együttműködés</i>	

...

k28	Történik-e a vevők (a megcélzott szegmensek) véleményének közvetlen bekapcsolása a termékfejlesztési folyamatba, annak teljes szakaszában? (8) <i>0=Nem, 1=Igen, de véletlenszerűen, ..., 5=Igen, tudatosan tervezett módon</i>
-----	---

...

k29	Megtörtént-e a versenytársak elemzésének folyamatos beépítése, felhasználása a termékfejlesztési folyamatba? (7) <i>0=Nem, 1=Igen, de véletlenszerűen, ..., 5=Igen, tudatosan tervezett módon</i>
-----	---

...

k30	Készültek-e előzetes gazdaságossági, megtérülési számítások a K+F megkezdése előtt? (7) <i>0=Nem, 1=Igen, de szakmailag nem megalapozott, ..., 5=Szakmailag megalapozott, írásban rögzített</i>
-----	---

...

k31	Készült-e az új termék bevezetésére marketing stratégia, piacra lépési program? (5) <i>0=Nem, 1=Igen, de szakmailag nem megalapozott, ..., 5=Szakmailag megalapozott, írásban rögzített</i>
-----	---

...

k32	Tudatosan előre tervezett volt-e az új termék piachevezetésének időzítése? (6) <i>0=Nem, 1=Igen, de szakmailag nem megalapozott, ..., 5=Szakmailag megalapozott, írásban rögzített</i>
-----	--

...

k33	A cég felső vezetése milyen szerepet játszott-e a termékfejlesztési folyamatban? <i>1=Nem volt aktív és támogató, ..., 5=Igen aktív és támogató volt</i>
-----	--

...

A piacjellemzőkkel kapcsolatos kérdések

k34	Hogyan ítélte meg a versenytársak reakcióit az új termék bevezetése után? <i>1=A versenytársak egyáltalán nem reagáltak, 2=A versenytársak elenyésző része reagált, 3=A versenytársak hozzávetőleg 50%-a reagált, 4=A versenytársak többsége reagált, 5=Minden versenytárs reagált</i>
-----	--

...

k35	Összességében milyen volt a versenytársak reakcióinak az intenzitása az új termék bevezetése után? <i>1=Nagyon gyenge, 2=Az átlagosnál gyengébb, 3=Átlagos, 4=Az átlagosnál erősebb, 5=Az átlagosnál jelentősen erősebb</i>
-----	---

...

A piaci sikerrel kapcsolatos kérdések

k36	Mi jellemezte az alábbi tényezők alakulását az új termék piaci bevezetése után a vállalat többi termékének piacához képest?
	1=Jelentősen alacsonyabb 2=Alacsonyabb, 3=A többi termék piacán tapasztalhatóval megegyező, 4=Magasabb, 5=Jelentősen magasabb

Piaci részesedés növekedése (1)

Profitösszeg növekedése (2)

Profit-margin/hányad növekedése (3)

Bevétel növekedése (4)

Az ismertségének növekedése (5)

A márkaérték növekedése (6)

A vásárlók számának növekedése (7)

A vásárlói lojalitás növekedése (8)

A vásárlói elégedettség növekedése (9)

Royalty és licence-díjakból származó bevételek növekedése (10)

CÉGADATOK

c1	Melyik szektorban tevékenykedik az Ön cége?	
1	Mezőgazdaság (A)	4 Kereskedelem, szállítás (GH)
2	Ipar (BCD)	5 Vendéglátás, turizmus (I)
3	Építőipar (F)	6 Egyéb szolgáltatás (JKLMN)
c2	Melyik régióban tevékenykedik az Ön cége?	
1	Dél-Alföld	5 Közép-Magyarország
2	Dél-Dunántúl	6 Közép-Dunántúl
3	Észak-Alföld	7 Nyugat-Dunántúl
4	Észak-Magyarország	
c3	Mekkora volt hozzávetőleg az Ön cégének létszáma 2011-ben?	
1	Kisvállalkozás (10-49 fő)	3 Nagyvállalkozás (250 fő felett)
2	Középvállalkozás (50-249 fő)	
c4	Milyen tendenciát mutat az Ön cégének létszáma?	
1	Csökkenő	3 Növekvő
2	Változatlan	
c5	Mekkora volt hozzávetőleg az Ön cégének árbevétele 2011-ben?	
1	Kevesebb, mint 50 MFt	4 250-500 MFt
2	50-100 MFt	5 500-1000 MFt
3	100-250 MFt	6 Több, mint 1000 MFt
c6	Milyen tendenciát mutat az Ön cégének árbevétele?	

1	Csökkenő	3	Növekvő
2	Változatlan		

c7	Milyen Ön cégének a tulajdonosa?		
1	Külföldi	2	Magyar

c8	Cégcsoport része az Ön cége?		
1	Igen	2	Nem

c9	Milyen Ön cégének a gazdálkodási formája?		
1	Bt.	3	Kft.
2	Zrt.	4	Nyrt.

c10	Milyen Ön cégének az elsődleges értékesítési orientációja?		
1	Lokális	3	Országos
2	Regionális	4	Nemzetközi

c11	Milyen Ön cégének az elsődleges beszerzési orientációja?		
1	Lokális	3	Országos
2	Regionális	4	Nemzetközi