

# A hatékony marketing – EMOK 2018 Nemzetközi Tudományos Konferencia konferenciakötete

---

## Az innováció értelmezése és dimenziói az értékesítők nézőpontjából

*Understanding the phenomena of corporate and individual innovation from the salesmen's point of view*

HORVÁTH DANIELLA DOMINIKA

Budapesti Corvinus Egyetem, daniella.horvath@uni-corvinus.hu

KORCSMÁROS ENIKŐ

PhD, Selye János Egyetem, korcsmarose@uj.s.sk

MITEV ARIEL ZOLTÁN

PhD, Budapesti Corvinus Egyetem, ariel.mitev@uni-corvinus.hu

### Absztrakt

A kutatás célja az egyéni és vállalati innováció jelenségének megértése az értékesítők szemszögéből. Az elemzés alapját egy értékesítők körében készített, kérdőíves felméréssel kombinált mélyinterjúk jelentették. Az interjúk alapján úgy tűnik, hogy az értékesítők szerepe az innovációban viszonylag csekély, ami abból következik, hogy a vállalatok jellemzően képtelenek megtalálni az értékesítők helyét az innovációs folyamatokban, nem képesek hasznosítani az értékesítők helyzetéből fakadó lehetőségeket. A cikk egy általános innovációelméleti felvezetés után a kutatás eredményeit mutatja be.

*Kulcsszavak: innováció, személyes értékesítés*

### Abstract

The main aim of the research is to understand the phenomena of corporate and individual innovation from the salesmen's point of view. The analysis was based on in-depth interviews and questionnaires asked to the salesperson. The results show us that the salesmen role in the innovation is relatively small. This can be the consequence of the uncertain role of the salesmen in the innovation process within the company. The firms seem to be unable to take advantage of the salesmen's potential. After a quick overview of the general innovation theory, the article shows the results of the qualitative research.

*Key words: innovation, personal selling*

Köszönetnyilvánítás: A publikáció a Budapesti Corvinus Egyetem által az EFOP- 3.6.1-16-2016-00013 "Intelligens szakosodást szolgáló intézményi fejlesztések a Budapesti Corvinus Egyetem székesfehérvári Campusán" című uniós projekt keretében készült.

### **1. Innováció meghatározása és szerepe a vállalatoknál**

Napjainkban az innováció minden vállalat életét átszövi, legyen szó a termékekkel, szolgáltatásokkal kapcsolatos innovációról, vagy éppen a vállalatban végbemenő különböző folyamatok újragondolásáról. Az innováció fogalmának definíciószerű ismertetése az idő múlásával finomodott. SCHUMPETER (1939) nevéhez fűződik az innováció közgazdaságtanba való bevezetése, aki a termelő vállalatok kapcsán az innováció lényegét a termelési tényezők új kombinációjaként definiálta, valamint kijelentette, hogy ezeknek a törekvéseknek van személyes hordozója is, aki nem az adott új kombinációt feltaláló személy, hanem a vállalkozó. ROGERS (1976) definíciója ehhez képest sokkal általánosabb, hiszen innovációként azonosít minden ötletet, gyakorlati alkalmazást, vagy tárgyat, amit egy adott személy (pl. valamilyen felhasználó) újként értékel vagy újnak észlel.

A szervezetek versenyelőnye származhat abból, hogy mennyire képesek mobilizálni a szellemi tőkét, milyen technológiai fejlettséggel és szakértelemmel rendelkeznek, ill. mennyire képesek valami teljesen újat kínálni fogyasztóiknak termékeik, szolgáltatásaik vonatkozásában (PITRA, 2006). TIDD, BESSANT és PAWITT (2007) kutatása alapján az innováció több irányban is hozzájárul a kedvező piaci teljesítmény és az új termék közti kapcsolathoz. Az új termékek segítenek a piaci részesedés megtartásában a régi termékeket felváltva, s az innovációs folyamatoknak köszönhetően lerövidíthető a termék előállításának ideje, valamint a termékfejlesztés is gyorsabb ütemben valósulhat meg a konkurens vállalatokhoz képest. Ez vitathatatlanul befolyásolja a vállalat versenyképességét. CHIKÁN (2004) kiemeli, hogy az innováció a fogyasztók számára leginkább a kínált megoldás újszerű tulajdonságaival ragadható meg, s az innováció sikerének titka, hogy a fogyasztó hogyan értékeli az újdonságot, s hajlandó-e annak előállításával kapcsolatos esetleges plusz költségeket megfizetni.

### **2. Innovációs folyamat, innovációt befolyásoló és korlátozó tényezők**

Az innováció a versenypiacon jelen lévő szervezetek létének kulcsfontosságú tényezője. Az innováció folyamatát alapvetően öt fázisra bonthatjuk (DRUCKER, 2002; PITRA 2006):

1. Fázis – a vállalat belső és külső környezetének folyamatos megfigyelése, s az ezekben rejlő lehetőségek intenzív kutatása;
2. Fázis – a vállalati stratégia függvényében döntés születik arról, hogy az esetleges lehetőségek közül melyik kerüljön megvalósításra;
3. Fázis – az új gondolatnak a vállalatba, ill. a piacra való bevezetése, valamint az új gondolat realizálásának elfogadása, ill. annak nyomon követése;
4. Fázis – visszacsatolások, fogadtatás, fogyasztói javaslatok bedolgozása az innováció egyes fázisaiba a termék, szolgáltatás tökéletesítése céljából;
5. Fázis – a vállalati folyamatokba beépített innovációnak köszönhetően a vállalat növekedése és fejlődése.

Az első fázis kiemelt jelentőségét mutatja, és bizonyítja az a frissen publikált elemzés is, melynek eredménye alapján az innovációs ötletek legfontosabb forrását a vevők, a versenytársak, a szállítók, valamint a belső források jelentik. (KAZAINÉ ÓNODI-KISS, 2018)

Az innováció a változás speciális esetét testesíti meg, olyan változást, amely célirányos, új és hasznos (WEST - SACRAMENTO, 2008; DRUCKER, 1993; FRANKOVÁ, 2011). Az innováció radikális változást jelent a termelési technológiákban is. Az addig használt termelési folyamatok aktualitásukat veszítik, s helyüket új folyamatok veszik át a termelésben (IVANIČKA et al., 2014). Az innováció kapcsán a kutatók szinte kizárólag vagy

szervezeti, vagy team kontextusban gondolkodnak, s olyan változásként definiálják, mely az eddig meglévő termékek és szolgáltatások teljes változását, ill. teljesen új termékek és szolgáltatások piacon való megjelenését jelenti (GROSSMAN - KING, 1990., PETERS - WATERMAN, 1993; PIETRASINSKI, 1977; FRANKOVÁ, 2011). Az innovációt befolyásoló tényezőket alapvetően két csoportba sorolhatjuk annak függvényében, hogy az általunk vizsgált vállalat belső (intern), vagy külső (extern) helyzetéhez kapcsolható (MACHOVÁ et al., 2015).

Az innovációt az eredetiség, valamint a középpontba helyezett tartalom tekintetében már PIETRASINSKI (1977) is csoportosította. Az ő munkásságát alapul véve olvashatjuk FRANKOVÁ (2011) kutatásának eredményében, hogy az eredetiség foka szerint az innováció alapvetően két csoportra különíthető el. Az első csoportba az ún. utánzó jellegű innováció tartozik, mely a máshol már feltalált, megalkotott, ill. gyakorlatban kipróbált újító jellegű változások alkalmazását jelenti. Ezzel szemben az eredeti innováció legfőbb jellemzője, hogy egy teljesen radikális változást előidéző gondolatok megvalósítását jelenti. A középpontba helyezett tartalom, vagyis az innováció dimenzióinak tekintetében beszélhetünk technológiai innovációról, termék innovációról, szolgáltatás nyújtásának innovációjáról, valamint szervezeti innovációról, mely a vállalat szervezeti stratégiájára, struktúrájára, kultúrájára, ill. menedzseri folyamatokra egyaránt vonatkozhat.

Az innováció korlátainak azonosítása közben egyaránt kitérhetünk a tőke hiányára, a nem megfelelő K+F tevékenységre, gyenge szervezeti kommunikációra vagy éppen a befektetések rövid távú megtérülésének igényére, azonban több innovációt kutató szakember véleménye is megegyezik abban, hogy az innováció egyik alapvető korlátjaként a tehetséghiányt azonosítják. A tehetség rendkívül szűk erőforrás, s ezen túlmenően a tehetségkészlet korlátozott mértékben tágítható csak (HÁMORI – SZABÓ, 2012). Függetlenül attól, hogy termék, technológia, vagy éppen folyamat innovációról beszélünk, a tehetség kulcsfontosságú tényező. Napjaink tudásintenzív gazdaságában az innovációt korlátozó tényezőket FABOVÁ (2013) alapvetően három csoportba sorolja. Az első csoportot a költségekből fakadó korlátok alkotják, melyeken belül kimagasló jelentőséggel bírnak az innovációval kapcsolatos túlságosan magas költségek, a vállalaton belüli nem elégséges pénzügyi tőke, valamint a vállalaton kívüli forrásokból érkező nem elegendő tőke. Az innováció korlátainak második csoportját az ismeretekkel, tudással, tehetséggel kapcsolatos tényezők tárháza alkotja, amelybe beletartoznak a nem kellően képzett alkalmazottak, a technológiákkal, valamint a piacokkal kapcsolatos nem elegendő minőségű és mennyiségű információk, illetve az innovációs partner felkutatásából származó nehézségek. Sok esetben a vezetői szemlélettel, innovációs hajlammal is összefügg ez a korlát. Előfordul, hogy egy innovativitást elősegítő marketingtevékenység a vezetői attitűd okán kerül megvalósításra, vagy épp meg nem valósításra. (GÁTI-BAUER, 2017) A piaci tényezők FABOVÁ szerint az innováció korlátainak harmadik csoportját alkotják, mint például a piacon jelenlévő domináns vállalatok, valamint az innováció eredményeként kínált termék, ill. szolgáltatás piaci fogadtatása meglehetősen bizonytalan is lehet.

### **3. Innováció és személyes értékesítés**

Habár az innovációt alapvetően a K+F funkcióhoz kapcsolják, egyre nagyobb figyelmet kapnak azok az innovációk, amelyek K+F osztályokon kívülről jönnek (WIERESMA, 2012). Az értékesítők szerepe a vállalat innovációs folyamataiban kulcsfontosságú, hiszen közvetlen kapcsolatban vannak a fogyasztókkal és látják a versenytársak közvetlen piaci akcióit (EVANS et al. 2012). Az értékesítők gyakran innovatív szerepben vannak, hiszen sokszor kell nem rutinszerű problémákra megoldást találniuk. Ez

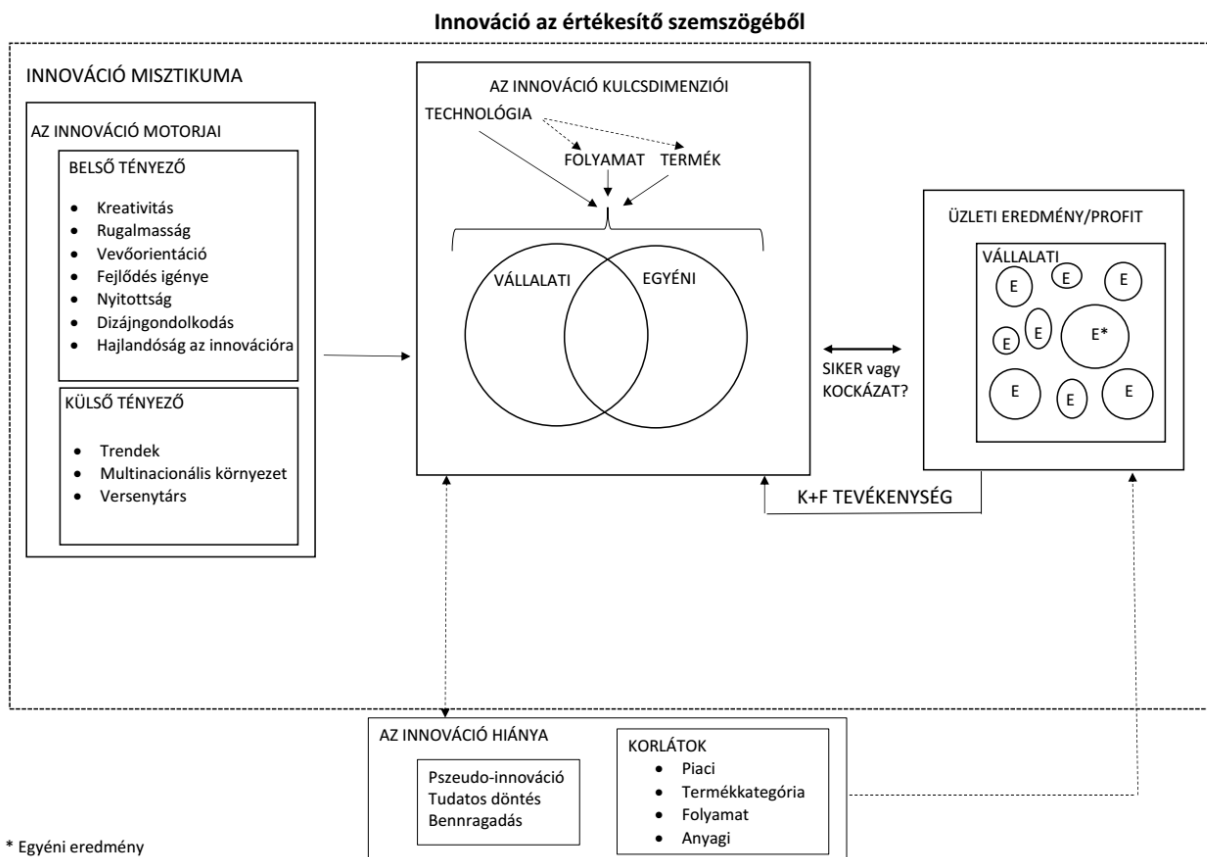
különösen akkor igaz, amikor bonyolult technikai termékek eladásáról van szó, vagy amikor új vevőket kell szerezni (CHURCHILL et al., 1997). Nem a véletlennek tudható be az sem tehát, hogy piactól függetlenül az innovátor fogyasztókra egységesen jellemző a fogékonyság, valamint az elköteleződés a technológiai innovációval szemben (BAUER – HORVÁTH-MITEV, 2007). Hasonlóképp jellemezhetők az innovatív értékesítők is. Az üzletkötőnek ezért rugalmasnak kell lennie, s megfelelő hatáskörrel kell rendelkeznie az innovatív megoldások keresztülvételéhez (BAUER – MITEV 2008). Ehhez képest nem igazán foglalkoznak azzal a kérdéssel, hogy az értékesítő milyenek észleli a vállalata és saját szerepét az innovációban. Kutatásunk arra keresi a választ, hogy az értékesítők hogyan értelmezik vállalatuk és saját maguk innovativitását, valamint milyen dimenziók azonosíthatók be a jelenség mélyebb megértése során.

#### **4. A kutatási kérdés és módszertan**

A kutatás célja az egyéni és vállalati innováció jelenségének megértése az értékesítők szemszögéből. Az elemzés alapját egy értékesítők körében készített, kérdőíves felméréssel kombinált mélyinterjúk jelentették. A cikk célja az értékesítőnek feltett önreflexív, innovációval kapcsolatos kérdésre (Mennyire érzi önmagát, és a vállalatát innovatívnak? Miért?) adott válaszok strukturált elemzése. Az innovációra vonatkozó kérdés kettőssége (egyéni és vállalati) az egész elemzésben megjelenik, a cikk az innováció értékesítők által történő értelmezéseit járja körül.

Az interjúk tartalomelemző szoftver (NVivo) segítségével kerültek elemzésre. Az interjúszövegek kódolása a grounded theory STRAUSS és CORBIN (1990) által képviselt irányzatára épült, vagyis elsőként a nyílt kódolás folyamata zajlott, melynek során szöveg a nyitott, szabad olvasását követően viszonylag nagymennyiségű kategória beazonosítására került sor. Az axiális kódolás szakaszában megtörtént a kategóriák összevonása, majd zárásként a szelektív kódolás során a kulcskategória is meghatározásra került, mely köré az elemzést építettük. A folyamat eredményeként született meg a központi ábra, ami összefoglalja, és keretbe rendezi az elemzés meghatározó legfontosabb kategóriáit.

1. ábra: Innováció az értékesítők szemszögéből



Forrás: saját szerkesztés

Az adatfelvételre 2017 tavaszán került sor, és összesen 175 magyarországi értékesítővel készült kérdőívvel kombinált mélyinterjú. Az alanyok főként olyan eltérő ágazatokból kerültek ki, mint FMCG, telekommunikáció, pénzügy-biztosítás, gépkocsi. A válaszadók 64,5%-a férfi, 35,5%-a nő, az életkor mediánja 39 év, az értékesítésben eltöltött idő mediánja tíz év. Az interjúk sokszínűségét mutatja, hogy nagyon diverzifikált területeket fed le, ami segít a különféle dimenziók beazonosításában. A minta Magyarország minden régiójából tartalmazott értékesítőket, amelyek közül kiemelten kezeltük a különféle konvergenciaregiók fontosságát az ország kiegyenlített gazdasági fejlődése szempontjából. A magyarországi konvergenciaregiók a kohéziós politika szempontjából elengedhetetlen, hogy olyan kiemelt fontossággal legyenek kezelve, ami megfelel az Európai Unió elveinek (bővebben Új Magyarország Fejlesztési Terv, 2018). A különféle konvergenciaregiók mentén – például a Közép-Dunántúl, mint az innovatív megoldások régiója – érdemes a versenyképesség érdekében kialakítani az innovációs és technológiai központok hálózatát, amelyhez az értékesítői klaszterek fejlődése is hozzájárulhat. Éppen emiatt nagyon fontos, hogy kutatásunk kiemelten foglalkozzon egyes régiók (pl. Közép-Dunántúl) szerepével e tekintetben.

A cikk további részében az 1. ábra logikája alapján haladunk végig, bemutatva a fontosabb tényezőket.

#### 4.1 Az innováció misztikuma, mint kontextus

A vizsgált interjúk elemzése során körvonalazódott egy igen határozott kép a piacról, ahol az üzleti tevékenységeik realizálódnak. Az innováció misztikuma áthatja a válaszadók által definiált környezetet. A válaszoknak az a lényege, hogy innováció nélkül egy vállalat nem lehet sikeres, tevékenysége a jelenség hiányában nem előremutató, hosszú távon nem lehet profitabilis. Ezért akár erőn felül is, de a versenytársakhoz, a piaci trendekhez igazodva innovatívnak kell lenni. Ez a piaci nyomás egyfajta magyarázatként szolgál arra a jelenségre, hogy a válaszadók az innováció fogalmát csak részben, vagy egyáltalán nem értik, és minden előremutató tevékenységet innovációként címkéznek.

*„Úgy gondolom, minden működő vállalat innovatív, ha nem az, akkor nem működik”*

*„tehát mondhatjuk azt, hogy a kezdetektől fogva innovatív volt a vállalat. Innovatív a mai napig is, hiszen a jelenkor követelményeinek, kihívásainak maximálisan megfelel.”*

*„A vállalati innováció mára már elengedhetetlen a piacon maradásához!”*

#### 4.2 Az innováció dimenziói

Az értékesítők válaszaiban az innováció három dimenzióban érhető tetten: (1) A technológiai innováció (legerősebb dimenzió); (2) az egyes vállalati folyamatokat meghatározó innovatív elemek, valamint a (3) termékspecifikus innovációk<sup>66</sup>. Bár az egyes iparágak eltérő sajátosságokkal bírnak, azonban egyetértés figyelhető meg a technológia forradalmában, amit, ha tehetnek beépítenek a mindennapi működésük könnyebbé tételébe, mint az innováció meghatározó dimenziója:

*„a technológia a meghatározó innovációs erő, azon van a fő hangsúly, hogy ott lépést tudjunk tartani a versenytársakkal.”*

*„Folyamatosan az iparág legújabb technológiáit tanulmányozzuk, illetve onnan adaptáljuk az új módszereket”*

A három megfigyelt dimenzió hatása egyéni és vállalati szinten is értelmezhető, és megjelenik. A technológiai innováció megvalósítása közvetlenül a vállalati szinten determinálja az innovációt, és csak közvetett hatással van az egyéni szintre, ugyanakkor a termék és a folyamat dimenziója kapcsán nem figyelhetünk meg hasonló két lépcsős differenciálást.

*„Nyilván egyéni szinten meg az innováció az, hogy ha jön valami probléma, akkor arra ki tudod találni, hogy a szekrényben lévő számtalan meg egy dolog közül melyik vagy melyek kombinációja lehet a jó.”*

*„Azonban a saját területén igyekszik mindenki minél innovatívabb megoldást találni a munkafolyamatok korszerűsítésére, így én is innovatívnak érzem magam, és a csoportomat is abszolút annak tartom.”*

A folyamatok szintjén meghatározott innovációs elem sok esetben a korszerű marketingfolyamatokat, illetve a digitalizáció, közösségi média eszközök vállalaton belüli nagyobb vagy a korábbiaktól eltérő minőségben történő használatát, térnyerését jelenti.

*„Azt gondolom, hogy ami a leginkább innovatív az a marketingterület, ahol látványosan a piaci trendeknek megfelelően mozgunk.”*

*„Azért innovatív, például marketingszempontról, mert igazodunk az aktuális trendekhez, például a hirdetési felületek használatában.”*

---

<sup>66</sup> Ez a megközelítés többnyire egybevágg WEST és FARR (1990) definíciójával, miszerint az innováció a szervezet számára új és hasznos ötletek, folyamatok, technológiák vagy termékek bemutatását és alkalmazását jelenti.



*„évről évre erősebb a marketing, folyamatosan követjük és alkalmazzuk az új marketing trendeket.”*

*„folyamatosan növelem a tudásbázisomat a közösségi médiát illetően”*

*„Ami még az innovációt illeti – tehát nem biztos, hogy ezt újításnak nevezném – de felvettük a versenyt a mai korral, a trenddel, és megnyitottuk a saját webáruházunkat is, ami viszont még egész Romániában gyermekcipőben jár, de fejlődik”*

Ez a három dimenzió alkotja a jelenség központi magvát, az innováció mibenlétét, de a válaszokból beazonosíthatók a kulcsmotívumra ható tényezők, valamint annak következményei.

#### 4.3 Az innováció motorjai

Az interjúk elemzése során sok esetben tapasztaltuk a fogalmak keveredését. Számtalan értékes, -a sikeres vállalati működésből nehezen kihagyható fogalmak-, mint a kreativitás, rugalmasság, a vevőorientáció, fejlődés, a nyitottság a dizájn gondolkodás, a multinacionális környezet, és a versenytárs fókusz, jelent meg az innovációval azonosítva, ahogy ezt az 1. ábrán is megjelenik. Az értékesítők érzik tehát e tényezők jelentőségét, és magyarázatot is adnak arra, hogy miért tartják ezt fontosnak. A kvalitatív elemzés eredményeként mi az innováció motorjaként kategorizáltuk, majd két alkategória került kialakításra, így a vállalati belső és a külső tényező. Ezek azok a vállalati értékek, tulajdonságok, melyek egyértelműen hatással vannak a vállalati kultúra kialakítására, a víziók és a stratégia meghatározásában, és így az innováció létrejöttében vagy tudatos korlátozásában.

##### 4.3.1 Belső tényezők

Belső tényező a legtöbbször említett kreativitás jelensége. Nagyon szorosan kapcsolódó fogalomként kerül megfogalmazásra a válaszadók gondolataiban, az innovációtól szinte elválaszthatatlan, sokszor már-már azonosítják a két fogalmat.

*„Mi pedig erre épültünk rá szép lassan, ez a forgalmi számokból is látszik. Ahhoz, hogy ez működjön és létezzen, innovatívnak és kreatívnak kellett lenni, különben megálltunk volna ott, ahol 18 éve elkezdtük.”*

*„Szerintem a legfontosabb az, hogy olyan jellegű kreativitással rendelkezzenek az ezen a területen dolgozók, ami jól használható, jól működik. Ez szerintem rám és a vállalatra is nagyon igaz.”*

*„De igen, nagyon innovatívnak gondoljuk magunkat, és elég kreatív megoldásaink vannak arra, hogy hogyan tartsunk valakit a weboldalunkon, hogy ne kattintson el, hogy megkeressen bennünket, és hogy felkeltsük az érdeklődését”*

Az idézetek is alátámasztják a két fogalom szimbiózis jellegét, a kreativitás sok esetben mozgatórugója, kiindulópontja az innovációs folyamatnak. A kreativitás mellett a rugalmasságot is a belső tényezők közé soroltuk. Ez kisebb arányban jelent meg ugyan a válaszok között, ennek ellenére száma még mindig jelentős.

*„Emiatt az életben maradáshoz, a vállalatnak létfontosságú folyamatosan figyelni a piaci változásokat, megújulni és rugalmasnak lenni”*

A vevőorientáció bázisát jelenti minden innovációs folyamatnak, egyértelműen hatással van az egyes dimenziókra. A következő idézet alátámasztja a folyamatot, miszerint a vállalatnak feladata a vevői igényekhez való igazodás, alkalmazkodás, mely lépést szorosan követi az újítás szükségessége.

*„a vevői igényekhez igazodni, és valami újat hozni a piacra, ugye ez a cég stratégiája is”*

*„Mindenképpen muszáj felvenni a lépést, hiszen aki nem alkalmazkodik az új igényekhez és új körülményekhez az lemarad és ez az árbevétel területén is megmutatkozik.”*

A fejlődés, a nyitottság és a dizájn gondolkodás még inkább egymáshoz szorosan kapcsolható fogalmak, így jelentőségüket együtt tárgyaljuk. Bár a három fogalom nem pontosan ugyanazt jelenti, definíció szerint a belső tényezők relációjában mégis erősebb kapcsolat van, a válaszadók nézőpontjából árnyaltabb a különbség, nehezebben szétválasztható. Jelentőségét, az innováció generálásában betöltött szerepét azonban kifejezetten fontosnak ítélik.

*„Magamat azért tartom innovatívnak, mert folyamatosan fejlődök az értékesítés területén, folyamatosan kében kell lennem és naprakész adatokkal rendelkeznem.”*

*„Innovatívnak érzem a vállalatot, részben a vállalat folyamatos fejlődése miatt, másrészt pedig személy szerint engem is egy fejlődéses innovációra sarkall a cég, tehát nem hagynak belaposodni és bekényelmesedni”*

*„Önmagam és a vállalatot is egyaránt innovatívnak érzem. Úgy gondolom, folyamatosan törekszünk a hatékonyság maximalizálására. Fontos szerepet kapnak a cégnél a folyamatos fejlesztések legyen szó akár a szervezeten belüli fejlesztésekről, fejlődésről, bővülésről.”*

*„Ennek az egész elméletnek az a lényege, hogy ahelyett, hogy nagyon sokat elméletileg tervezel és épít valamilyen, ami hibás, ahelyett prototipizálj sokat, derüljön ki, hogy nem jó. Utána fejleszd és utána még mindig kiderül, hogy nem jó, aztán megint fejleszted és akkor gyakorlatilag az a módszer lényege, hogy nagyon sokszor elbuksz és az elbukás az jó, és hogy bukj el az elején sokszor kicsit és utána a végeredmény a végén jó lesz”*

#### 4.3.2 Külső tényező

A külső tényezők közé tartozik a versenytárs jelenléte (valamint a vállalat helyzete hozzá képest), a multinacionális környezet, valamint a piaci trendek. A *versenytárs miatti innovációs nyomás* markánsabban jelent meg a válaszok között.

*„folyamatosan figyeljük a versenytársakat, hogy ők milyen fejlesztéseket visznek be és próbáljuk egymást mindenben túlszárnyalni”*

*„Látszik is a versenytársainkon, hogy általában ránk reflektálva hozzák létre a szolgáltatásaikat, újításait, úgyhogy abszolút innovatívnak tartom a céget.”*

*„a konkurencia nagyságának köszönhetően mindig kell valami újjal, innovatívval előrukkolnunk”*

Az innováció értelmezésénél meghatározó szerepet kap a versenytársak tevékenysége, és az értékesítők viszonyítási pontként értelmezik szerepüket, innovativitásuk mértékét hozzájuk hasonlítják. Nem elhanyagolható továbbá, hogy a versenytársak új ötletei fontos motivációt jelentenek, a lemaradás félelme cselekvésre, az innováció alkalmazására ösztönzi a vállalatot.

A *multinacionális környezet* is külső tényezőként került rögzítésre. A nemzetközi piacokon történő jelenlét, az anyavállalattól, a külföldi partnerkapcsolatokon keresztül minden fejlettebb piacról integrálható újítás nagy mértékben hozzájárul a vállalati innovativitás megítéléséhez az értékesítők szemüvegén keresztül szemlélve. A multinacionális környezet előre lendíti az innovációs folyamatokat, ami hozzáállásban, technológiai tudásban, és a folyamatokban (vagyis az innováció három korábban említett definíció szerinti dimenziójában) egyaránt tetten érhető.

*„egyre jobban „multisodunk”, aminek az a következménye, hogy egyre innovatívabbak is leszünk”*



*„fontos hozzátenni, hogy a dél-koreai vezetés révén is folyamatos fejlődésre vagyunk ösztönözve”*

*„olyan mintákat vettünk alapul külföldről, amik Magyarországon nem annyira fedezhetők fel és máshogy közelítettük meg, mint a versenytársak. Modernebben, modernebb eszközök felhasználásával”*

*„Szerintem a három szolgáltató közül mindig mi vagyunk, akik bedobjuk az új ötleteket, illetve könnyen tudunk ugye a külföldi anyavállalattól ötleteket gyűjteni”*

*Trendkövetés: „Egy vállalat attól lehet innovatív, bármilyen szegmenst nézve, hogy például megújuló energiát használ, jelen esetben mondjuk a kocsiknak a mosására, vagy bármilyen aktuális trendet követ.”*

#### *4.4 Az innováció és az üzleti eredmény kapcsolata, a K+F szerepe*

Ahogy az ábrán is látható, az egyéni és a vállalati innováció az adott piaci környezetben, térben, szabályozásban realizálódik. A külső és belső tényezők, mint kiindulási pont és motor jelennek meg a folyamatban, intenzív részét képezik annak, hogy a három dimenzióban meghatározott innováció valóban megvalósuljon, hiszen ez a környezeti elvárás. Mindemellert az értékesítők válaszait elemezve az üzleti eredmény és profit is ennek eredményeként kerül meghatározásra, mind egyéni, mind vállalati szinten. Üzleti siker nem valósul meg innováció nélkül, ugyanakkor nagyon fontos befolyásoló tényező a kockázat (*„az innováció rendszerint pénzbefektetéssel is jár és ezt nem minden esetben célszerű vagy gazdaságos meglépni”*), vagyis az innovációhoz nélkülözhetetlen anyagi ráfordítás (*„szóval ez az innováció nagyon sokszor nagyon sok beruházást jelent, és nem biztos, hogy van annyi relevanciája, hogy megérje”*), mely sok esetben kifejezetten erre a célra létrejött Kutatás és Fejlesztés egységen (*„A cég lényegében kémiai anyagokat gyárt, festékek, samponok kozmetikai szerek stb. és minden egyes termék után 2% megy K+F fejlesztésre”*), vállalati divízióon keresztül történik. Olyan nézőpont is felmerült, bár ez sokkal kevesebb esetben, mikor az innovációt, és a hozzá szükséges ráfordítást egy biztos, jövedelmező alaptervékenységhez kötik (*„Ha van egy alaptervékenység, ami hozza a pénzt, utána lehet innovatívkodni”*). Ebben az esetben azonban felmerül a kérdés, hogy megvalósítható-e olyan jól jövedelmező alaptervékenység, mely kitermeli az innovációhoz szükséges ráfordítást, valamint, ha ez megtörténik, akkor önmagában fennáll a kétség, hogy szükség van-e az innovációra (vagy pedig éppen a sikeres innováció miatt alakul ki a jövedelmező alaptervékenység).

#### *4.5 Az innováció hiánya, pszeudó innováció és korlátok*

Pszeudó vagy ál-innovációnak hívjuk azt, amikor az értékesítők innovációként értelmeznek olyan tevékenységeket, amelyek nem azok vagy csak érintőlegesen kapcsolódnak az innovációhoz. Mentségükre legyen mondván, a szakirodalmi meghatározás sem egységes.

*„Teljes mértékben innovatív. Egyrészt azért, mert a legrégebb óta dolgozunk így ezzel, hogy nem idegenekként hívunk, hanem ajánlás útján megyünk tovább, mint egy jó ügyvéd, ahhoz tudnám hasonlítani.”*

Néhányan az innovációs nyomás ellenére sem tartják magukat és/vagy vállalatukat innovatívnak (*„Hát, azt kell, hogy mondjam, az innováció ebből a cégből meglehetősen hiányzik.”*) vagy ennek szükségességét eleve nem érzik. Az innováció hiánya tehát több jelentéssel bírhat, és több folyamat eredményezheti. Egyrészt a termék kategória/folyamat/piaci/anyagi korlátok

*„A szőlőművelés évszázadok hagyományaira nyúlik vissza, tapasztalatokra, szokásokra épül, ezekre támaszkodik, így az innováció ezen a téren szinte lehetetlen”*

*„Ami a cégünk foglalkozását illeti, elmondható, hogy a szervezetfejlesztés nem egy túl innovatív iparág”*

Másrészt egy tudatos döntés a vállalat oldaláról (ami befolyásolja az egyén hozzáállását is értelemszerűen) a profitabilitás és az üzleti siker előtérbe helyezése okán.

*„Egy sikeres cég nem biztos, hogy azért sikeres, mert innovatív”*

*„szóval ez az innováció nagyon sokszor nagyon sok beruházást jelent, és nem biztos, hogy van annyi relevanciája, hogy megérje”*

Az innováció hiánya is befolyásolhatja a vállalat üzleti eredményét.

## **5. Összegzés és következtetések**

Az elemzés során új nézőpontból kerültünk közelebb az innováció jelenségének megértéséhez. Az interjúkból kirajzolódik, hogy a munkavállalók számára az innováció iránya rögzített, az egyéni szintű innováció nagymértékben a vállalati irányelvektől függ. Az értékesítőknek többnyire nincs tere, lehetősége, eszköztára arra, hogy innovációt, vagy azt elősegítő folyamatot kezdeményezzen. Alapvetően az a hozzáállás jellemző, hogy alkalmazkodnak a vállalati innovativitás szintjéhez, de egyéni kezdeményezés jellemzően nem valósul meg. Annak ellenére nem történik, hogy az értékesítők azok, akik folyamatosan kint vannak a piacon, akik naprakész információval bírnak a fogyasztói igényekről, akik azonnal visszajelzést kapnak minden változásra, és változtatni szükséges elemre/folyamatra vonatkozóan.

*„Nekem itt, és a többi értékesítőnek is, elég kevés mozgásterünk van a személyes innovációra”*

*„Szóval a vállalat az innovatív, én meg annyira vagyok innovatív, mint a vállalat.”*

Az interjúk alapján úgy tűnik, hogy az értékesítők szerepe az innovációban viszonylag csekély, ami abból következik, hogy a vállalatok jellemzően képtelenek megtalálni az értékesítők helyét az innovációs folyamatokban, nem képesek hasznosítani az értékesítők helyzetéből fakadó lehetőségeket.

Az értékesítők válaszaiból egyértelműen nem kristályosodik ki, hogy mi is számukra az innováció, mivel mind az innováció előzményeit, mind pedig annak következményeit innovációként értelmezik. Ez azt mutatja, hogy sokszor számukra nem egyértelmű, nem világos az innováció folyamata, a vállalatban betöltött szerepe, valamint az sem, hogy pontosan milyen szerepet kellene az értékesítőknek a folyamatban betölteniük. Az értékesítők ahelyett, hogy motornak éreznék magukat az innovációban (hiszen ez az aspektus egyáltalán nem vagy csak érintőlegesen jelent meg a válaszokban), inkább valamilyen kisegítő, támogató, rosszabb esetben pedig elszenvedői szerepekben vannak. Alapvető menedzsment feladat, hogy az értékesítőket aktívabban vonják be az innovációba, például olyan módon, hogy az értékesítők is részt vesznek az ötletgenerálásban, valamint az ötletek gyakorlati megvalósításában, alkalmazásában és végül értékesítésében. Az értékesítőkön keresztül összegyűjthetők és feldolgozhatók a vevők ötletei.

## **Irodalomjegyzék**

Bauer A. – Mitev A. (2008): Eladásmenedzsment. Budapest: Akadémiai.

Bauer A.- Horváth D.- Mitev A. (2007): Az innovációterjedés lehetőségei egy technológiai piacon. Vezetéstudomány 38 (6). pp. 59-64.

Bartes, F. (2008): Inovace v podniku. 1. vyd. Brno: CERM, pp. 1-125

# A hatékony marketing – EMOK 2018 Nemzetközi Tudományos Konferencia konferenciakötete

---

- Chikán, A. (2004): Vállalatgazdaságtan. AULA, Budapest.
- Churchill, G. A. Jr.–N. M. Ford–O. C. Walker (1997): *Sales Force Management*. Fifth Edition. Richard D. Irwin, A Times Mirror Higher Education Group, Inc. Company, Chicago.
- Drucker, P. F. (2002): To nejlepší z Druckera v jednom svazku. Praha: Management Press.
- Drucker, P.F. (1993): Inovace a podnikavost. Praha: Management Press.
- Evans, K. R., McFarland, R. G., Dietz, B., & Jaramillo, F. (2012): Advancing sales performance research: A focus of five underresearched topic areas. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(1), pp. 89–105.
- Fabová Ľ. (2013): Barriers to innovation activities of enterprises in the Slovak Republic. In. *Journal of Knowledge Society*. 1 (2),
- Franková, E. (2011): Kreativita a inovace v organizaci. Praha: Grada Publishing, pp. 171-228
- Gáti M.- Bauer A. (2017): *Kvalitatív megközelítés a kis- és középvállalatok marketingdöntéseinek szervezeti értelmezéséhez, kiemelten kezelve a vállalatvezető szerepét*. *Vezetéstudomány* 48 (12). pp. 41-49.
- Grossman, S.R. – King M.J. (1990): Eagles, Otters and Unicorns: An Anatomy of Innovation. *The Journal of Creative Behavior*, vol.24, pp.75-98
- Hámori B. – Szabó K. szerk. (2012): Innovációs verseny (Esélyek és korlátok). AULA, Budapest.
- Ivanička et al. (2014): Trvalá udržateľnosť inovácií v rozvoji Slovenska, Bratislava: Wolters Kluwer. pp. 312
- Kazainé Ónodi A.- Kiss J. (2018): *Milyen példát mutatnak a sikeres külföldi exportorientált vállalatok az innováció terén a hazai vállalatok számára?* *Vezetéstudomány*, 49 (1). pp. 78-86.
- Machová, R. et al. (2015): Inovačné podnikanie a hodnotenie inovačného potenciálu podnikateľských sietí. Brno: Tribun EU, 2015. pp. 231
- Peters, T.J. – Waterman R.H. Jr. (1993): Hledání dokonalosti: Poučení z nejlépe vedených amerických společností. Praha: Svoboda-Libertas.
- Pietrasinski, Z. (1977): *Tvorivé riadenie*. Bratislava: Obzor.
- Pitra, Z. (2006): Management inovačních aktivit. Professional Publishing, Praha.
- Rogers, E. (1976): Product adoption and diffusion. *Journal of Consumer Research*., vol.2, pp. 290-301.

## A hatékony marketing – EMOK 2018 Nemzetközi Tudományos Konferencia konferenciakötete

---

Schumpeter, A.J. (1939): *Business Cycles*. Mc-Graw-Hill, New York,

Strauss, A. L. and Corbin, J. (1990): *Grounded theory methodology: an overview*. In: Denzin, N.K. and Lincoln, Y.S. (eds.): *Handbook of Qualitative Research*. Sage, Thousand Oaks.

Tidd, J. et al. (2007): *Řízení inovací: zavádění technologických, tržních a organizačních změn*. 1. vyd. Computer Press, Brno.

West, M. A. – Farr, J. L. (Eds.). (1990). *Innovation and creativity at work: Psychological and organizational strategies*. Chichester, UK: Wiley.

West, M.A. – Sacramento, C.A. (2008): *Flourishing in Teams: Developing Creativity and Innovation*, In Henry J. (ed): *Creative Management and Development*. Los Angeles: SAGE, pp. 272

Wiersema, F. (2012): *The B2B agenda: The current state of B2B marketing and a look ahead*. University Park, PA: Institute for the Study of Business Markets, Penn State University Smeal College of Business.