

DOKTORI (Ph.D.) ÉRTEKEZÉS

KŐVÁGÓ GYÖRGYI

Nyugat-magyarországi Egyetem

Sopron

2015.

NYUGAT-MAGYARORSZÁGI EGYETEM KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR



TUDÁSINTENZÍV ÜZLETI SZOLGÁLTATÁSOK MARKETINGINNOVÁCIÓS
ESZKÖZEINEK VIZSGÁLATA A MIKRO- ÉS KISVÁLLALKOZÁSI
SZEKTORBAN

Doktori (PhD) értekezés

Készítette:

Kővágó Györgyi

Témavezető:

Dr. Herczeg János CSc

Sopron

2015.

**TUDÁSINTENZÍV ÜZLETI SZOLGÁLTATÁSOK
MARKETINGINNOVÁCIÓS ESZKÖZEINEK VIZSGÁLATA A MIKRO-
ÉS KISVÁLLALKOZÁSI SEKTORBAN**
Értekezés doktori (PhD) fokozat elnyerése érdekében

Készült a Nyugat-magyarországi Egyetem
Széchenyi István Gazdálkodás- és szervezéstudományok Doktori Iskola
MARKETING programja keretében

Írta:
KŐVÁGÓ GYÖRGYI

Témavezető: Prof. Dr. Herczeg János CSc

Elfogadásra javaslom (igen / nem)
(aláírás)

A jelölt a doktori szigorlaton %-ot ért el,

Sopron,
a Szigorlati Bizottság elnöke

Az értekezést bírálóként elfogadásra javaslom (igen /nem)

Első bíráló (Dr.) igen /nem
(aláírás)

Második bíráló (Dr.) igen /nem
(aláírás)

A jelölt az értekezés nyilvános vitáján %-ot ért el

Sopron,
.....
a Bírálóbizottság elnöke

A doktori (PhD) oklevél minősítése:

.....
Az EDHT elnöke

Tudásintenzív üzleti szolgáltatások marketinginnovációs eszközeinek vizsgálata a mikro- és kisvállalkozási szektorban

Tartalomjegyzék

Ábrák jegyzéke

Táblázatok jegyzéke

ABSZTRAKT/ABSTRACT

1. BEVEZETÉS.....	1
1.1. Témaválasztás indokolása, aktualitása, jelentősége.....	1
1.2. A kitűzött célok.....	4
1.3. A kutatás módszertana, hipotézisek.....	7
2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS.....	10
2.1. Tudás fogalma, tudásmenedzsment szerepe a vállalkozások működésében	10
2.1.1. Tudás és tudástanszfer	10
2.1.2. Tudásmenedzsment szerepe a vállalkozások működésében.....	15
2.2. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások kialakulása, fejlődése, jellemzői	18
2.2.1. A tudásintenzív szolgáltatások fogalma	18
2.2.2. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások jellemzői	21
2.2.3. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások fejlődése, a szektor helyzete	28
2.2.4. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások főbb csoportjai, típusai	36
2.2.5. Sajátos tudásintenzív vállalkozások: a startup-ok.....	41
2.2.5.1. Startup fogalma	42
2.2.5.2. Startup jellemzői.....	44
2.3. Marketing innováció elméleti háttere.....	47
2.3.1. Innováció, marketinginnováció fogalma	48
2.3.2. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások innovációs modellje.....	53
2.3.3. Az innováció, marketinginnováció vizsgálatának megközelítései, mérési problémái.....	59
2.4. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások marketing mixe	66
2.4.1. Az operatív marketing és a stratégiai marketing	67
2.4.2. Marketingmix modellek elméleti megközelítése	68
2.4.3. Professzionális szolgáltató cégek marketing modellje – 7C modellje.....	72
2.4.4. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások marketing eszközei a 7P modell alapján	75
3. HIPOTÉZISEK.....	88
4. KUTATÁS ELMÉLETI HÁTTERE	90
4.1. Célkitűzések.....	90
4.1.1. Irodalmi áttekintés célkitűzései	90
4.1.2. Primer kutatás célja	91

4.2. A primer kutatás módszertana	93
4.2.1. Kvalitatív kutatás	93
4.2.3. Kvantitatív kutatás.....	94
4.3. A kutatás korlátai	96
5. KUTATÁSI EREDMÉNYEK	98
5.1. Mélyinterjúk eredményeinek kiértékelése (K1 kutatási fázis)	98
5.1.1. A megkérdezett alanyok bemutatása.....	98
5.1.2. Az interjúk összegző elemzése, a mikro- és kisvállalkozókról alkotott véleményük	99
5.2. A kvantitatív kutatás eredményeinek értékelése – K2 kutatási fázis (N=210)	102
5.2.1. A vállalkozói kérdőív demográfiai elemzése.....	103
5.2.2. A TIÜSZ keresleti oldalának elemzése	104
5.3. Kvantitatív kutatás eredményei – K3 kutatási fázis (N=202)	107
5.3.1. A TIÜSZ vállalkozói kérdőív demográfiai elemzése.....	108
5.3.2. A vállalkozások jellemzői, önértékelésük	110
5.3.3. TIÜSZ marketingeszközei, marketinginnovációs tevékenysége a 7P modell alapján	113
5.3.3.1. A 7P modell alkalmazhatósága	113
5.3.3.2. Marketinginnovációs eszközök	114
5.3.3.3. A TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs típusai.....	123
5.3.3.4. Marketinginnovációs aktivitás és árbevétel kapcsolata.....	129
5.3.3.5. A marketinginnovációt motiváló és gátló tényezők	130
6. ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK, TÉZISEK	132
7. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK	135
8. ÖSSZEFOGLALÁS/SUMMARY	140
MELLÉKLETEK JEGYZÉKE	146
M1. IRODALOMJEGYZÉK	146
M2. TOVÁBBI MELLÉKLETEK	152
KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS	184
JOGI NYILATKOZAT	185

Ábrák jegyzéke

1. ábra A disszertáció felépítése	7
2. ábra Tudáskreáció folyamata	13
3. ábra Tudásstratégia elemei	14
4. ábra Az alkalmazottak és a hozzáadott érték változása 1995-2005 az EU-25-ben	30
5. ábra TIÜSZ konvergenciája.....	31
6. ábra: TIÜSZ vállalkozások növekedését befolyásoló tényezők kapcsolata	33
7. ábra: TIÜSZ szektor bruttó hazai kibocsátása 2000 - 2013 (millió Ft).....	35
8. ábra: Szolgáltatások típusai	39
9. ábra: Az üzleti tanácsadási ágazat szervezeteinek innovációs képességét meghatározó legfontosabb tényezők.....	54
10. ábra: den Hertog 4 dimenziós modellje.....	58
11. ábra: Szabó innovációs modellje.....	59
12. ábra: Az innovációs indikátorok	64
13. ábra: E-marketing mix.....	71
14. ábra: Nádor modellje	73
15. ábra: Szolgáltatásmarketing IMK modellje	83
16. ábra: Primer kutatás folyamata	91
17. ábra: Kihez fordul tanácsért?	104
18. ábra: Igénybevett szolgáltatás típusok	106
19. ábra: Scree-plot	114
20. ábra: Eszközcsoponton belüli innovációs aktivitás.....	115
21. ábra: Termék/szolgáltatás eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenységek	116
22. ábra: Ár eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenységek	117
23. ábra: Értékesítés eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenységek.....	117
24. ábra: Marketingkommunikációs eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenységek ...	118
25. ábra: Emberi tényező eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenység	120
26. ábra: Tárgyi környezet eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenység	121
27. ábra: Szolgáltatási folyamat eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenység	122
28. ábra: Marketing innovációs tevékenység forrása	122
29. ábra: Klaszterek megoszlása	124
30. ábra: TIÜSZ marketinginnovációs tevékenységét motiváló tényezők	131

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: TIÜSZ jellemzőinek összefoglalása.....	28
2. táblázat: TIÜSZ vállalkozások alkalmazotti létszáma	36
3. táblázat: Sission TIÜSZ tipológiája	37
4. táblázat: Miles bővített TIÜSZ tipológiája.....	38
5. táblázat: A TIÜSZ főbb csoportjai a NACE rev.1.1./NACE rev.2. alapján	40
6. táblázat: Innovációs képesség modell	55
7. táblázat: 4P és 7P összehasonlítása.....	70
8. táblázat: A kiegészítő szolgáltatások típusai	76
9. táblázat: Új termék típusai.....	77
10. táblázat: A szolgáltatási folyamat elemei	86
11. táblázat: Primer kutatás összefoglaló adatai	92
12. táblázat: Interjúalanyok, vállalkozásaik összefoglaló adatai	99
13. táblázat: K2 kutatási fázis mintájának demográfiai adatai	103
14. táblázat: TIÜSZ tevékenységének értékelése	106
15. táblázat: K3 kutatási fázis mintájának demográfiai adatai	108
16. táblázat: Vállalkozások jellemzői, önértékelésük alapján	112
17. táblázat: Klaszterek elemszámai	124
18. táblázat: Klaszterek átlagos innovációs aktivitása	125
19. táblázat: A passzívok klaszterére jellemző egyéb ismérvek	126
20. táblázat: Aktívok klaszterére jellemző egyéb ismérvek	127
21. táblázat: Tudatosok klaszterére jellemző egyéb ismérvek.....	128
22. táblázat: Koncentrálok klaszterére jellemző egyéb ismérvek.....	129
23. táblázat: Hipotézisek eredményeinek összesítése	137

TUDÁSINTENZÍV ÜZLETI SZOLGÁLTATÁSOK MARKETINGINNOVÁCIÓS ESZKÖZEINEK VIZSGÁLATA A MIKRO- ÉS KISVÁLLALKOZÁSI SZÉKTORBAN

ABSZTRAKT

A kutatómunka a marketinginnováció oldaláról közelítette meg a tudásintenzív üzleti szolgáltatások tevékenységét. Az értekezés kiinduló problémáját az jelentette, hogy Magyarországon bár sokan, sokféleképpen kutatnak az innovációval kapcsolatosan, a marketinginnováció eddig kevés figyelmet kapott. A disszertáció fókuszában a tudásintenzív üzleti szolgáltatások gazdasági szerepének, működési jellemzőinek feltárása, valamint ezen vállalkozások marketinginnovációs tevékenységének vizsgálata áll. A doktori értekezés elméleti részének újdonsága abban nyilvánul meg, hogy komplex elemzést ad a tudásintenzív üzleti szolgáltatások fogalomrendszeréről, szerepéről és jellemzőiről. Ezen túlmenően elemzi a szolgáltatások innovációs modelljeit, az innovációs tevékenységük mérési lehetőségeit, indikátorait. Az empirikus kutatás legfőbb eredménye, hogy a vállalkozások marketinginnovációs tevékenységének feltárásával alaposabban értékelhetővé válik a tudásintenzív üzleti vállalkozások működésében az innováció és marketing szerepe.

A kutatómunkával a szerző hozzá kívánt járulni egyrészt az innovációs kutatások palettájának szélesítéséhez a marketinginnováció területén; másrészt a 7P modell alkalmazásával, mintegy lehetséges alternatívát kínálni az indikátorrendszer kidolgozására.

**EXAMINATION OF MARKETING INNOVATION TOOLS OF KNOWLEDGE
INTENSIVE BUSINESS SERVICES IN THE MICRO AND SMALL
ENTERPRISES SECTOR**

ABSTRACT

This study approached knowledge-intensive business activities from the side of marketing innovation. Although innovation is researched in numerous ways and by numerous people in Hungary, marketing innovation still has not got enough attention. The paper focused on the economic role, operational features and marketing innovation activities of knowledge-intensive business services. Its theoretical novelty lies in the complex analysis of the conceptual framework, role and characteristics of knowledge-intensive business services, as well as the analyzing of models, measurement opportunities and indicators of innovational activities. The main result of the empirical research is that the role of innovation and marketing becomes more and more assess able in the operation of knowledge-intensive businesses. The author of this study would have liked to contribute to the studying of this field, and to give an alternative solution for laborating the indicator system by using the 7P model.

1.BEVEZETÉS

**"Business has only two functions - marketing and innovation. All the rest are costs." Drucker
(„Rengeteget gondolkodtam a mondat értelmén. A profitról miért nem beszél?” Kürti S.)**

1.1. Témaválasztás indokolása, aktualitása, jelentősége

Pályafutásom elején a hazai marketinggyakorlat még gyerekcipőben járt, különösen a kisvállalkozások körében. Szinte minden újdonságnak számított számukra. Lelkesen próbálták a különböző módszereket a saját vállalkozásukra adaptálni, és ami az egyik legfontosabb, nagy volt bennük a tudásvágy. Pályakezdő oktatóként örömmel töltött el, hogy minden képzésen – nappali, levelező, OKJ -, csupa érdeklődő, csillogó tekintettel találkoztam. Azóta 20 év telt el, mely idő alatt jelentősen megváltozott minden környezeti tényező. A vállalkozók a gyakorlatban is megtapasztalják, hogy a marketing által definiált piac, mint „folyamatosan változó értékesítési lehetőség” mit is jelent valójában. Éppen ezért manapság még fontosabb szerepet kell(ene), hogy betöltsön a tanulás, tudás, különböző kompetenciák alkalmazása a marketing területén is, mint korábban. Ebben a folyamatban az oktatási intézmények tevékenysége mellett számos professzionális szolgáltató segítheti a vállalkozókat a helyes irány, eszközök, módszerek megtalálásában.

Az elmúlt 20 éves oktatói pályafutásom alatt számos kisvállalkozói problémával találkoztam. Ezek között sok olyan jellegű probléma volt, melyben ez idő alatt nemigen történt előrelépés. Többek között ide sorolható a vállalkozói szemlélet, a tudatosság hiánya, melyek a hosszútávú piaci működésüket gátolja. A piaci környezetet befolyásoló tényezők gyors ütemű változása rákényszeríti a vállalkozókat a különböző eszközök, módszerek minél hatékonyabban történő adaptálására. Ennek megvalósítása érdekében folyamatosan fejlesztenie kell önmagát, vállalkozását, valamint különböző szolgáltatásokat szükséges vásárolnia. Problémát okoz azonban annak eldöntése, hogy milyen eszközök, módszerek alkalmazása vezet sikerre, milyen területen képezze magát a vállalkozó, kinek a szolgáltatását vegye igénybe. Ez a kérdés a mikro- és kisvállalkozókat fokozottabban érinti erőforrásaik korlátai miatt.

Az üzleti szolgáltató szektor és a tudásintenzív üzleti szolgáltatást nyújtó vállalkozások¹ – továbbiakban: TIÜSZ – az elmúlt 10-15 évben jelentős változáson, fejlődésen mentek keresztül, mellyel párhuzamosan változott, fejlődött a szolgáltató ágazatban betöltött szerepük, valamint az általuk alkalmazott eszközök és módszerek köre is. A szolgáltatás gazdaság szerkezeti átalakulása és a szolgáltatások egyre nagyobb arányú térnyerése a gazdasági fejlődés egyik fő mozgatórugójává vált, melyekben a TIÜSZ-nek meghatározó szerepük van. Ez egyaránt tetten érhető a szolgáltatási szektorban foglalkoztatott munkaerő létszámának, illetve az ágazat nemzeti össztermékben való részesedésének növekedésében egyaránt. Mindeközben a szolgáltatásokban is elindult a tevékenységek kihelyezése, főként az info-kommunikációs technológiák (IKT) fejlődésének köszönhetően, mely - a telekommunikáció költségeinek csökkentésével, illetve az adatátvitel biztonságának növelésével - exportálhatóvá tette a szolgáltatási tevékenységeket is.

A XX. század végi, XXI. század eleji korszak, a „szép új világ” jellemzőjeként, a társadalmi fejlődés új jelenségeinek leírására ma leggyakrabban olyan fogalmakat használnak a kutatók, a társadalomtudósok, de még a politikusok is, mint az információ, kommunikáció, tudás, tudásmenedzsment, kutatás-fejlesztés, vagy mint az információs, tudásalapú, tudás- vagy innovációs gazdaság, illetve társadalom (BÁGER et al., 2008).

A szolgáltatások, úgymint a business-to-business szolgáltatások, high-touch, high-tech támogató szolgáltatások, technikai eszközök és szoftverek alkalmazásával kapcsolatos szolgáltatások, számviteli és pénzügyi szolgáltatások, marketing és tanácsadási, valamint a jogi szolgáltatások alkotják a leggyorsabban növekvő szegmensét a munkaerő piacnak.

A tudás-alapú szolgáltatásokat a „munkahelyi evolúció epicentrumának” nevezi MILLS és SNYDER (2010). A tudás-alapú üzleti szolgáltatások szakmai és technológiai támogatást nyújtanak más vállalkozások számára, ezzel segítve elő azok hatékony működését. Az üzleti szolgáltatási szektor a különböző gazdaságtevékenységek széles körét öleli fel. Az ügyvédektől és könyvelőktől kezdve, az informatikai szakembereken át, a kutatás-fejlesztési tevékenységig rendkívül széles a kínálat. Ezen tevékenységek sokszínűsége

¹ Knowledge Intensive Business Services

ellenére, a tudás-alapú üzleti szolgáltatások közös jellemzője, hogy a „kereskedelem és értékesítés” középpontjában elsősorban a tudás és információ áll. Ezek a szolgáltatások egyedülállóak abban a tekintetben, hogy az eredmények szinte kizárólag szellemi javak, magukban foglalják az információ létrehozását, felhalmozódását és/vagy terjesztését.

A szolgáltatások előretörésével egyre több doktori disszertáció született ezen ágazat szereplőit, jellemzőit vizsgálva. A TIÜSZ vizsgálata Magyarországon, mondhatni, még gyerekcipőben jár, tekintettel a szektor „fiatal” voltára. Kutatásom hiánypótlónak tekinthető abban az értelemben, hogy a TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs tevékenységét Magyarországon még alig kutatták.

A tudásintenzív szolgáltatások arányának növekedése a gazdaság valamennyi szektorában fontos kérdéssé vált, de jelentősége az üzleti szektorban figyelhető meg leginkább, mivel más szervezeteknek nyújtanak professzionális segítséget.

Ahhoz, hogy a gazdaságbeli szerepük, részesedésük tovább növelhető legyen, elengedhetetlen a szolgáltatási szektorra jellemző innovációk és tudás-felhasználási minták, modellek mélyebb megértése. A hazai kutatók BAJMÓCY(2007), SZUNYOGH(2010) és SZALAVETZ(2008) értelmezése szerint ugyanis a szervezeti és a szolgáltatás-innovációk elhanyagolt területét képviselik az innovációs kutatásoknak, dacára annak, hogy ezen innovációk jelentősen növelhetik az ágazaton belül működő vállalatok, és azok teljesítményén keresztül az egész nemzetgazdaság versenyképességét. A magyar innovációs stratégiák a mai napig a feldolgozóiparra, és azon belül a K+F-re alapozott innovációkra fókuszálnak, míg a szolgáltatási szektor vállalkozásainak speciális igényeire általában nem adnak hatékony támogatást.

Összefoglalva, a téma hazai aktualitását támasztják alá következők:

- a TIÜSZ vállalkozások gazdasági súlyának növekedése;
- a TIÜSZ vállalkozások jelentősen növelhetik az ágazaton belül működő vállalkozások, és azok teljesítményén keresztül az egész nemzetgazdaság versenyképességét;
- a szolgáltatás- és marketinginnovációk elhanyagolt területét képviselik az innovációs kutatásoknak;
- a mikro- és kisvállalkozások egyre több marketingeszközt használnak versenyképességük megőrzése érdekében, ám ezek nem kerülnek mérésre.

1.2. A kitűzött célok

Dolgozatom legfőbb célja azt bemutatni, hogy a marketingeszközöknek és a marketing-innovációnak meghatározó szerepe van a mikro- és kisvállalkozási formában működő TIÜSZ tevékenységében. A TIÜSZ vállalkozások száma ebben a kategóriában mutatja a legnagyobb mértékű növekedést, így a verseny intenzitása is nő. Az alkalmazott marketing eszközöket újra kell gondolni, a korábbi eszköztárat ki kell bővíteni és meg kell újítani egy kihívásokkal teli környezetben. Arra fókuszáltam, hogy a marketingeszközök mely kombinációi valósulnak meg a tudásintenzív üzleti szolgáltatóknál mikro- és kisvállalkozói szinten, mely eszközcsoportban tapasztalható a vállalkozás számára új eszközök alkalmazása. A többi vállalkozás ezt miként észleli, vásárlói magatartásukat hogyan befolyásolja.

Disszertációm kérdésfelvetései a következők:

- Mik azok a TIÜSZ vállalkozások, hogyan jellemezhetők és milyen tényezőknek köszönhető növekedésük?
- Innovációs tevékenységüket, különös tekintettel a marketinginnovációra, milyen modell segítségével lehet vizsgálni, mérni, elemezni?
- Milyen új marketingeszközöket alkalmaztak az elmúlt 3 évben és a marketingmix elemei közül melyikkel jellemezhető legjobban a marketingtevékenységük?
- A TIÜSZ által alkalmazott marketingeszközök mennyiben felelnek meg a piaci igényeknek, hogyan észleli a többi vállalkozás a marketingtevékenységüket? Keresleti oldalon milyen vásárlói magatartás jellemzi a vállalkozásokat?
- A TIÜSZ marketinginnovációs tevékenységét milyen tényezők, szempontok befolyásolják? Ezek közül melyik bír a legnagyobb magyarázó erővel?

A kitűzött cél megvalósítása érdekében:

- *Feltérképezem* a TIÜSZ vállalkozások kialakulását, fejlődését befolyásoló tényezőket, a piaci tendenciákat, melyek hűen tükrözik a megváltozott piaci körülményeket. A nemzetközi tendenciákat összevetem a hazai folyamatokkal annak érdekében, hogy lássam mennyire követi a hazai piac a nemzetközi trendet.
- *Definiálom* TIÜSZ-t, majd *megvizsgálom* az összetevőit.
- *Részletezem* a TIÜSZ típusait és jellemzőit. Ennek során *rámutatok*, mely központi elemek, tényezők befolyásolják marketinginnovációs tevékenységüket.

- *Rámutatok* a marketinginnováció mérési problémáira. A disszertációban *elemzem*, és egyben *összehasonlítom* a TIÜSZ vállalkozások innovációs modelljeinek alkalmazhatóságát marketing tevékenységük mérésére, értékelésére.
- *Igazolom* nemzetközi és hazai kutatási eredményekkel alátámasztva, hogy jelenleg a 7P modellje a legalkalmasabb az újonnan alkalmazott marketing eszközök mérésére. Ennek során *áttekintem* a marketingmix fejlődési irányvonalát, *ismertetem* a professzionális szolgáltatások 7C modelljét, *meghatározom* TIÜSZ vállalkozások marketingspecifikumait a 7P modellje alapján.
- *Keresem a választ* a mélyinterjúk feldolgozásával, hogy miképpen ítélik meg sikeres TIÜSZ vállalkozás tulajdonosai és vezetői is egyben a piaci tendenciákat, hogyan látják a mikro- és kisvállalkozások helyzetét, milyen prioritást élvez a stratégiájukban a marketingeszközök fejlesztése, s hogyan látják a jövőt, melyek a legfőbb kihívások.
- *Tanulmányozom* a kvantitatív kutatás online kérdőíves felmérésének keretében a TIÜSZ vállalkozások keresleti és kínálati piacát. A keresleti oldalon elsősorban a vállalkozások fogyasztói magatartását vizsgálom a TIÜSZ vállalkozásokkal kapcsolatosan. A kínálati oldalon pedig a marketinginnovációs eszközöket tárom fel, azok motivációs tényezőit és eredményességét vizsgálom.
- *Igazolom* kutatási eredményekre alapozva, hogy a mikro- és kisvállalkozások marketingtevékenysége jelentősnek mondható, számos marketingeszközt alkalmaznak. *Azonosítom* azokat a marketingmix eszközcsoportokat, amelyek kiemelt figyelmet érdemelnek, mert szerepük meghatározó a TIÜSZ vállalkozások működésében.

Miért a mikro- és kisvállalkozásokra esett a választásom a nagyvállalkozások helyett? Magyarországon a KKV-k adnak munkahelyet a versenyszférában foglalkoztatottak több mint 70%-ának, innen származik a nemzetgazdaságban előállított hozzáadott érték nagyjából fele és az export harmada, és ebben a szférában keletkezett a legtöbb új munkahely (PAPANÉK,2010).

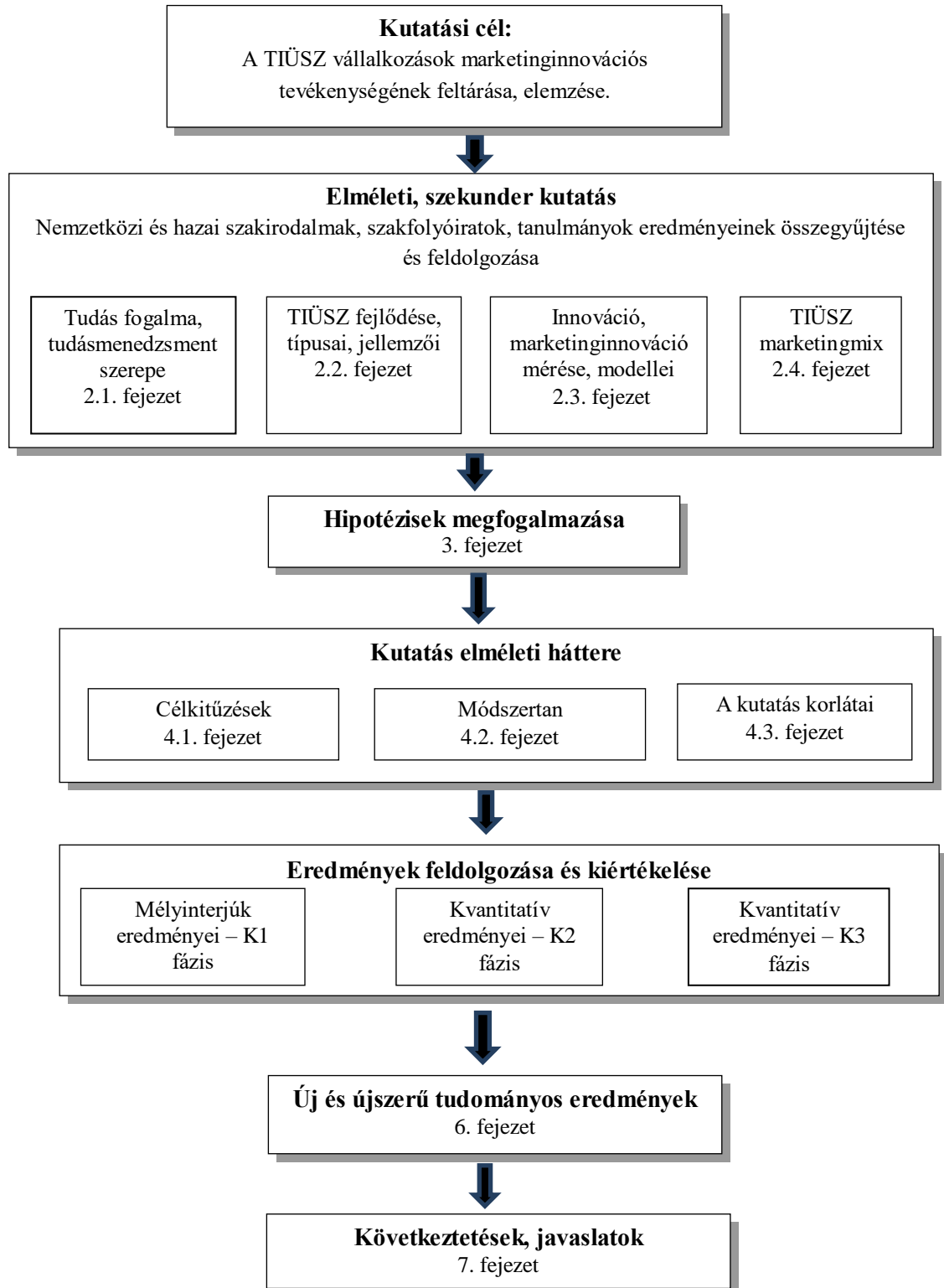
Magyarországon az összes vállalkozás 99,8%-a tartozik a mikro-, kis- és középvállalkozás kategóriájába, számukra a tudásintenzív üzleti szolgáltatások nagy fejlődési potenciált jelenthetnek.

Végül, sokkal több személyes élmény fűz a munkám, valamint a különböző projekteken való részvétel következtében a mikro- és kisvállalkozókhöz, az ő tevékenységükhöz,

próbálkozásaikhoz, mint a közepes vagy nagyvállalkozásokhoz. A mai napig erősen inspiráló hatásúak számomra a sikeres kisvállalkozásokról szóló történetek, bemutatkozások.

1.3. A kutatás módszertana, hipotézisek

A disszertáció felépítését szemlélteti az 1. számú ábra.



1. ábra: A disszertáció felépítése
forrás: saját szerkesztés

Az értekezés két részből tevődik össze: a szakirodalmi kutatásból és a saját, primer kutatásból. Az első fejezetben a téma szakirodalmi hátterének, összefüggéseinek áttekintését és feltárását a hazai és nemzetközi szakirodalomrendszerezésével és feldolgozásával végeztem el. A szakirodalmi háttér bemutatásakor próbáltam több szempontból is vizsgálni és megvilágítani a TIÜSZ fejlődését, jellemzőit, innovációs tevékenységének mérését, azok nehézségeit és korlátait. Az innovációs tevékenységek közül a marketinginnovációt helyeztem kutatásom középpontjába, ennek megfelelően törekedve az áttekinthető, és világos érvelésre, a téma logikus, lépésről lépésre történő feltárására. A kutatási téma több tudományterületet érint, ezért elengedhetetlen volt az interdiszciplináris megközelítés.

A dolgozat első nagy gondolati egységében bemutatom a tudás, a tudásintenzív üzleti szolgáltatások fogalmi keretét. Áttekintem a fejlődésére, növekedésére ható tényezőket. Elemzem a szektor nemzetközi és hazai helyzetét.

Részletesebben is tanulmányozom a TIÜSZ cégek jellemzőit, mivel ezek a sajátosságok jelentősen befolyásolják marketingtevékenységüket, így az alkalmazott marketingeszközöket is. Ezt az egységet egy sajátos tudásintenzív csoport, a startup vállalkozások jellemzőivel zárom.

A második gondolati egységben az innováció, marketinginnováció fogalmi megközelítéseit ismertetem. Bemutatom azokat a fontosabb modelleket, melyekkel a TIÜSZ innovációs tevékenysége vizsgálható. Keresem a választ arra, hogy milyen mutatókkal, indikátorokkal mérték a szolgáltatások, tudásintenzív szolgáltatások marketinginnovációs tevékenységét.

A harmadik gondolati egységben a marketingmix elemeit értelmezem a TIÜSZ vállalkozások működésében. Tekintettel a mikro- és makrokörnyezet jelentős mértékű változásaira, fontosnak tartottam részletesen is bemutatni a marketingmix értelmezésének történeti vonulatát.

Disszertációm második részében a kutatási célokat szem előtt tartva fogalmazom meg hipotéziseimet. A hipotézisek megfogalmazásakor egyaránt figyelembe vettem a tudásintenzív üzleti szolgáltatások keresleti és kínálati oldalát.

Az alábbi hipotéziseket fogalmaztam meg, melyeket a 3. fejezetben részletesen is kifejtem.

- H1 A magyar mikro- és kisvállalkozók többsége, beleértve a tudásintenzív üzleti szolgáltatást nyújtó vállalkozókat is, erősen kockázatkerülők.
- H2 A mikro- és kisvállalkozások pozitív attitűddel viseltetnek a TIÜSZ szolgáltatásai iránt.
- H3 A szolgáltatásmarketingben általánosan elfogadottá vált 7P modellje alkalmas a TIÜSZ marketinginnovációs aktivitásának leírására.
- H4 A TIÜSZ mikro- és kisvállalkozók marketingtevékenységében az operatív marketingeszközök dominálnak.
- H5 A marketinginnovációs aktivitás alapján karakteres különbségeket mutató szervezeti csoportok tárthatók fel a TIÜSZ körében.
- H6 A lehetséges versenyelőnyök között az új kommunikációs eszközök meghatározó szerepet töltenek be.
- H7 Erős, pozitív korrelációs kapcsolat van a marketinginnovációs aktivitás és az árbevétel között.

2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

Munkám alapvetően a tudásintenzív üzleti szolgáltatások marketinginnovációs tevékenységének feltárásával foglalkozik. Tekintettel a szektor fiatal voltára, szükségesnek tartottam annak kialakulását, fejlődését, jellemzőit, speciális csoportját vizsgálni. Ezt követően mutatom be a marketinginnováció fogalmi keretét, a különböző innovációs modelleket, melyekkel a TIÜSZ tevékenysége vizsgálható. A szakirodalmi feldolgozást a TIÜSZ vállalkozások marketingmix eszközeivel, a marketingmix definiálásával, valamint az eszközökben bekövetkezett változásaival zárom.

2.1. Tudás fogalma, tudásmenedzsment szerepe a vállalkozások működésében

Az emberi tudás mindig fontos szerepet töltött be az egyének és a közösségek életében, de amíg régebben csak kevesek birtokolhatták, ma a fejlett társadalmakban bárki számára hozzáférhető, és az érvényesülés egyik fő forrásává vált. Gyorsan változó környezetünkben a tudást nem elég csak megszerezni, hanem folyamatosan megújítani és bővíteni kell.

Fő kutatásom a tudásintenzív üzleti szolgáltatások marketingtevékenységéhez kapcsolódik, így elsőként a tudás, tudásmenedzsment fogalmi rendszerét, jellemzőit és a vállalkozásokban betöltött szerepét ismertetem röviden.

2.1.1. Tudás és tudástanszfer

Az alapfogalmak értelmezése lényegesen eltér annak függvényében, hogy mely terület képviselője fejt ki gondolatait. Az alapfogalmak közé sorolandó az adat, információ, tudás hármasa; illetve számos kapcsolódó fogalom, mint kompetencia, készség, bölcsesség, szervezeti memória, tudásintenzív szervezet.

A tudás definiálását rendszerint az adat és információ fogalmának meghatározása, illetve azokkal történő összehasonlítás útján végzik el. DAVENPORT és PRUSAK (2001) elég határozottak abban a tekintetben, hogy a tudás nem adat és nem információ, bár összefügg mindkettővel. Az ő megfogalmazásukban: „A tudás körülhatárolt tapasztalatok, értékek és kontextuális információk heterogén és folyton változó keveréke; szakértelem, amely keretet ad új tapasztalatok, információk elbírálásához és elsajátításához, s a tudással rendelkezők elméjében keletkezik és hasznosul.”

POLÁNYI (1966) szerint a tudás két komponensből tevődik össze. Az egyik komponens, az ún. explicit tudás, amelynek fő jellemzője, hogy ismeretalapú, tehát könnyen átadható, jól verbalizálható, rögzíthető és kevésbé személyes. A tacit tudás épp az ellenkezője, személyes és tapasztalati alapú, tehát rejtőzködő, nehezen megfejthető, nem, vagy alig verbalizálható, szubjektív. POLÁNYI lényegében a tudás artikulálhatóságát, megragadhatóságát vizsgálta, és azt az álláspontot képviseli, hogy az legtöbbször nem lehetséges. Ennek ellenére a tudás átadható. Egyszerre tekintette a tudást objektumnak (*knowledge*) és folyamatnak (*knowing*) és keverten használta a két kifejezést.

ALVESSON (1993) hívja fel a figyelmet az ún. ezoterikus tudás szerepére, amit nem lehet formális oktatással megszerezni. A tudásintenzív cégek legfontosabb jellemzője, hogy összetett problémákra, kreatív és innovatív megoldásokat nyújtson. Véleménye szerint a kreativitás ellentmondásos viszonyban áll a formális tudással. Formalizált, elméleti tudás képviseli az egyik pólust, míg a kulturális, személyes, szomatikus és egyéb formái a tacit tudásnak, a kreatív képességgel és tehetséggel együtt képviseli a másikat.

QUINN et al. (1997) a tudás alábbi vetületeit különbözteti meg:

- a tárgyi tudást (*know-what*), mely pusztán információk birtoklását jelenti (pl. történelmi évszámok ismeretét);
- a használathoz fűződő tudást (*know-how*), ami a tényekre alapozott tárgyi tudásfelhasználására vonatkozó, gyakorlat-orientált tudást jelenti;
- az értő tudást (*know-why*), amikor ismertek a tudás mögöttes okai (pl. elektromos biztosíték kiolvadásánál ismert a terhelhetőség fogalma, és az esetleg túlterhelés okai);
- a motivált tudást (*care-why*), amikor a tudás birtokosa a tudás folyamatos változtatására és adaptációjára törekszik.

SVEIBY (1997) tudás helyett, inkább a kompetencia fogalmát használja. Az egyénkompetenciáját öt, egymástól kölcsönösen függő részre bontja, úgymint:

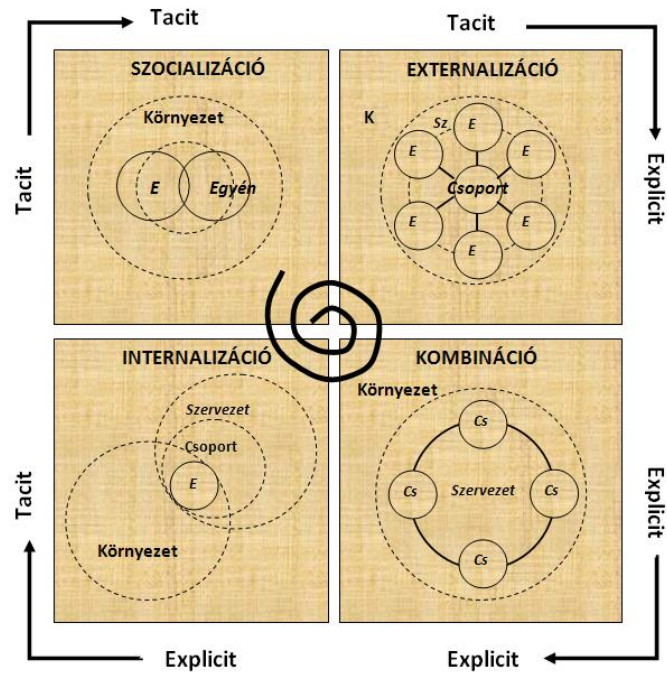
- explicit tudás, tények ismerete;
- készségek;
- tapasztalatok;
- értékítéletek;
- kapcsolati háló.

A kompetencia átadásának legeredményesebb módja az, ha a résztvevő a cselekvőfolyamat részese. A kompetencia fogalma professzionális és szervezeti kompetenciára bontható, ahol a "professzionizmus" a vállalat által művelt tevékenység értelmében veendő. SVEIBY konkrét tanácsokkal szolgál, hogy miként lehet a professzionális kompetenciát fejleszteni és kihasználni. A cél a szakértőktől való függőség csökkentése.

A tudás létrehozásának két fő megközelítése létezik a tudásalapú elmélet keretei között. Az egyik a különböző tudásformák közötti *konverziója*, a másik pedig a különböző tudások *kombinációja*.

Az első megközelítés NONAKA et al. (1994) nevéhez fűződik, aki a tudáskreáció kérdését, POLÁNYI (1966) nyomán a tacit és az explicit tudás közötti, és azokon belüli konverziók lehetséges módjaiként ragad meg. Elmélete a szervezeti tudás létrehozásáról az egyik legnagyobb hatással bíró elmélet a tudásmenedzsment irodalmában. Négyféle módját különbözteti meg az egyéni tudás átadásának, a tacit-explicit dimenziók közötti váltás alapján. Új tudás úgy jön létre, amikor a tudáskonverzió négy módja folyamatos ciklusban zajlik, a szocializáció-externalizálás-kombinálás-internalizálás és újra szocializálás stb. sorrendben.

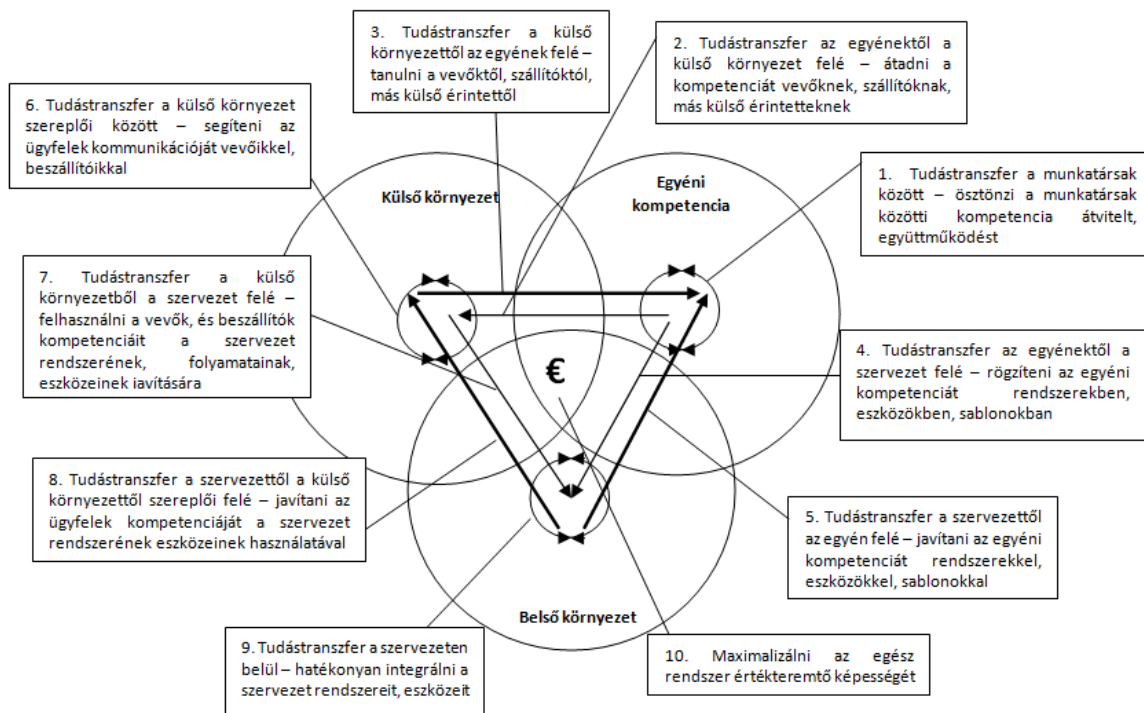
Szervezeti tudáskreáció akkor működik, ha mind a négy folyamat a szervezet által működtetve halad egy folyamatos ciklusban. A kiindulási pontot az egyének jelentik, mivel tapasztalataik révén ők tudnak tacit tudást felhalmozni. A szervezetek támogathatják a kreatív egyéneket ebben a tevékenységükben, a megfelelő kontextus létrehozásával. A tudáskreáció, a modell alapján mindennapos folyamat a szervezetekben, a létező szempontok, keretek újraformálásán keresztül (NONAKA – TOYAMA, 2003). Ezt a folyamatot szemlélteti a 2. ábra.



2. ábra: Tudáskreáció folyamata
forrás: saját szerkesztés Nonaka (2003) alapján

KOGUT és ZANDER(1992) a tudás létrehozásában a kombinációt tartja azelsődleges eszköznek, ezt a szót tágabb értelemben használva, mint az előző modell. Így az újtudás létrehozása, általában a meglévő egyéni és szervezeti tudás újrakombinálásából születik meg. Vagyis együttműködésük és információcsere révén újszerű tapasztalatokra és ismeretekre tesznek szert a szervezet tagjai. A megközelítésből az is következik, hogy a szervezetek a jelenlegi működési gyakorlatukhoz kapcsolódva tanulnak leghatékonyabban és leggyakrabban, attól eltávolodva a sikeres tanulás lehetősége csökken.

SVEIBY (2001) szerint az egyén, szervezet, külső környezet közötti kapcsolatrendszerrel, a közöttük fenálló tudáselemek közvetítésével írható le a tudásstratégia. Sveiby a kompetencia fejlesztését helyezte a középpontba, ahogy a 3. ábra is jól mutatja.



3. ábra: Tudásstratégia elemei
 forrás: saját szerkesztés Sveiby (2001) alapján

A kompetencia önmagában olyan, mint egy álló gép, egy üres üzemcsarnok. Ezt mozgásba kell hozni, azaz a kompetenciával ügyfeleket kell szerezni - az egyéni kompetencia köréből a külső környezet (kapcsolati tőke) körébe mutató nyíl -, ami csak egy módon lesz lehetséges: ha az ügyfelek úgy találják, hogy számukra ez a kompetencia hasznos. Ez a törekvés jelentős kompetenciafejlesztésre ösztönöz.

Ez esetben az ügyfelek aktív kapcsolatba lépnek a kompetenciák hordozóival, hiszen még több, számukra hasznos megoldáshoz szeretnének jutni – a külső környezet köréből az egyéni kompetencia körébe visszamutató nyíl. Ez a kompetenciák birtokosai számára hasznos visszacsatolásokhoz vezet, ami további kompetencia növekedés forrása.

A növekvő kompetenciát mihamarabb el kell terjeszteni a szervezetben, át kell vinni a szervezeti tőkébe - az egyéni kompetencia köréből a szervezeti tőke körébe mutató nyíl. Ez lehetővé teszi, hogy mások is átvegyék a meglévő kompetenciák transzferálható elemeit – a szervezeti tőke köréből az egyéni kompetencia körébe visszamutató nyíl, ez újabb kompetencia növekedés forrása, amely hasznos eredményeket hoz mind az egyénileghordozott kompetenciákban, mind azok összességében. Az egyéni kompetenciák fejlesztése azonban nemcsak lehetőséget, hanem veszélyt is jelenthet a szervezet számára. Amennyiben távozik egy alkalmazott, viszi magával a már megszerzett tudást, kompetenciát, ami szolgáltató cégek esetében jelentős ügyfélvesztéssel is járhat.

Az ügyféltőke kiépítése a szervezeti tőke kiépítésétől nem független. A kompetenciák birtokosai az ügyfelekkel kialakított kapcsolataikban támaszkodnak a szervezeti tőke elemeire. Ez főleg belső szolgáltatások formáját ölti. A folyamatban ügyféloldalról állandóan újabb és újabb szolgáltatások iránt fogalmazódik meg igény, illetve az ügyfelektől szerzett gyakorlati tapasztalatok a meglévő szolgáltatások hatékonyabbá tételére ösztönöznek - az ügyfél tőke köréből a szervezeti tőke körébe mutató nyíl. Még tovább növelhető a vállalat ügyféltőkéje, ha az ügyfelek számára lehetővé teszik, hogy használja a szervezeti tőkét. A szervezeti tőke is hatékonyabbá válik, ha támaszkodhat az ügyfelek szervezeti tőkéjére. Az ügyfél tőke felőli visszacsatolások nem csak közvetlenül, hanem a kompetencián keresztül is növelik a szervezeti tőke hatékonyságát. A nyilak mentén működő összefüggések egyszerre, kölcsönösen működnek. Hasonlóan, a szervezeti tőke hatékonyabbá válása nem csak közvetlenül, hanem a kompetencia növekedésén keresztül is növeli az ügyféltőkét.

2.1.2. Tudásmenedzsment szerepe a vállalkozások működésében

A tudásmenedzsment tartalmát konszenzus útján a MTA VSZB TM Albizottsága² a következőkben határozta meg. A tudásmenedzsment, egy olyan folyamat (menedzsment alrendszer) és kultúra, amely során:

- a tudástőke feltárása;
- összegyűjtése;
- létrehozása;
- számontartása;
- megtartása;
- megosztása;
- állandó gyarapítása integráltan kezelt, és információtechnológiával támogatott.

Célja a szervezet hozzáadott érték termelésének növelése, innovációs potenciáljának gyarapítása. Kulcsfogalma a szinergia.

² Magyar Tudományos Akadémia Vezetés-szervezés Bizottságának Tudásmenedzsment Albizottsága

A tudás menedzselésének hazai történetében NOSZKAY (2009) az alábbi fázisokat különíti el:

I. generáció: e korszaknak a fő jellemzője az, hogy a tudástermelés technológiáját állítja középpontba. A tudást termékként fogják fel, és az információt erőforrásként - dokumentumokban, adatbázisokban, tartalomszolgáltatási megoldásokban – való hasznosításával, illetve újrahasznosításával kezelik. Sokan ebben a korszakban kifejezetten az információtechnológiától remélték a tudáshasznosítás mindenre kiterjedő megoldásait.

II. generáció: legfőbb jellemzője, és egyben aktiváló tényezője is, az ismeretalapú (explicit) és a tapasztalati, problémamegoldó (tacit) tudás különbözőségének felismerése és tudatos kezelése. Középpontjában a legjobb gyakorlatok felkutatása és átvétele, az új tudás termelésére irányuló módszerek kutatása, fejlesztése és hasznosítása áll. A tudás alkalmazásán és használatán van a hangsúly, célja az értékteremtés.

III. generáció: a tudás túllép termék mivoltán, az egyéneken, sőt a szervezeten is, és hálózatként jelenik meg. Ez olyan tudásközösségek kiépítését jelenti, amely a vállalatok oldaláról szemlélve nem csak a megoldások átjárhatóságát, a nyíltabb kommunikációt, de partnerek tudásának integrálását, újfajta üzleti modellek alkalmazásait is jelentik.

IV. generáció: a tudás, mint önálló tőke tényezőként való megjelenése, az intellektuális tőke mérése.

Az információs korszak tehát új képességeket követel meg a vállalatoktól az eredményes működés érdekében. A piaci versenyben azok a vállalatok tudnak életben maradni, amelyek a fogyasztók számára értéket jelentő ellátási láncokban képesek részt venni.

A szervezetek működése integrált üzleti folyamatok köré épül, amelyek átlépik a vállalati funkciók határait és értékteremtő láncolatokat alkotnak. A vállalatok kombinálják a funkciók (értékesítés, beszerzés, fejlesztés) speciális tudását az integrált üzleti folyamatok hatékonyságával és minőségével. A vevők számára a termékek/szolgáltatások értékét jelentős részben a hozzáadott érték jelenti, mely az alábbi típusokban jelenhet meg (VÁGÁSI 2007):

- a vevőkapcsolatok minősége;
- a kiszolgálás színvonala;

- a termékek/szolgáltatások testreszabhatósága;
- a vásárlás utáni támogatás.

A hozzáadott érték nagy része a szervezet által birtokolt tudásból származik. Az új tudás megszerzésének képessége és a szervezeti tanulás – mely a szervezeti változási folyamatok újszerű megközelítési módja – a versenyképesség nélkülözhetetlen forrásává, a pénzügyi eszközökhöz hasonlóan a vállalatok aktivizálandó erőforrásaivá válnak.

A tudásra építő szellemi erőforrások a vállalat immateriális javai közé sorolandók, amelyek a vállalat számára lehetővé teszik, hogy:

- a meglévő fogyasztói kapcsolatokat oly módon ápolja, amely egyúttal képessé teszi arra, hogy új fogyasztókat szerezzen, illetve az egyes piaci szegmenseket hatékonyabban kiszolgálja;
- a megcélzott csoportok számára olyan innovatív termékeket, illetve szolgáltatásokat fejlesszen ki, amelyeknek a fogyasztók értéket tulajdonítanak;
- az alkalmazotti kompetenciákat az üzleti folyamatok, a minőség és a piaci változásokra való gyors reagálás szolgálatába állítsa.

A gyakorlati élet számos példával igazolja a tudásmenedzsment hasznát. Gondolhatunk arra, hogy mennyivel jobb piaci lehetőségekkel rendelkezik az a cég, amelyik naprakész ismeretekkel bír a partnerek és a versenytársak termékeiről és szolgáltatásairól, elemzésekkel képes nyomon követni a vásárlói elégedettséget és igényeket, a szakterület piaci szabályozására lobbitevékenységet tud kifejteni.

A társadalomban megfigyelhető a munkaerő szerepének változása. Növekszik a képzett, felsőfokú végzettséggel rendelkezők aránya, egyre nagyobb hányadot tesznek ki a szellemi munkát végzők. A gazdaságban egyre jelentősebb szerepet tölt be a tudásintenzív szektor, amelynek szereplői elsősorban tudást értékesítenek más vállalatok számára.

A tudásból ugyanis elismerten versenyelőny kovácsolható, habár sok cég által nem pontosan ismert módon, és számos problémával terhelt.

DAVENPORT és PRUSAK(2001) kilenc tényezőt azonosítanak, melyek a tudásmenedzsment kezdeményezéssikeréhez vezethetnek.

- A vállalati kultúra legyen tudás-orientált.
- Álljon rendelkezésre a megfelelő műszaki és szervezeti infrastruktúra.

- A felső vezetés támogassa a kezdeményezést.
- A kezdeményezés köthető legyen üzleti érdekekhez.
- A kezdeményezés rendelkezzen némi folyamat-irányultsággal.
- A jövőkép legyen tiszta, a használt nyelvezet érthető.
- Álljanak rendelkezésre megfelelő ösztönzők.
- A vállalat tudása legyen megfelelő szinten strukturált, amely elősegíti a használatát.
- A tudás átadása több csatornán át történjen.

2.2. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások kialakulása, fejlődése, jellemzői

2.2.1. A tudásintenzív szolgáltatások fogalma

Számos kísérlet és több kötetnyi hazai és nemzetközi irodalom ellenére a szolgáltatások általános definícióját sem sikerült mind ez ideig megfogalmazni, így nem meglepő, hogy a tudásintenzív üzleti szolgáltatásokra sincs egységes definíció. A szolgáltatásokat hagyományos negatív módon definiálják, vagyis azt igyekeznek megfogalmazni, ami az áruktól megkülönbözteti azokat (KOTLER, 1991; VERES, 1998):

- nem megfogható (intangible);
- nem anyagi (immaterial);
- nem raktározható (non-tradable);
- időben és térben nem elválasztható (inseparability);
- nem állandó minőség (impermanent).

Ez a marketing szakirodalmába az ún. HIPI-elvként vonult be, vagyis a szolgáltatások főbb jellemzői (VERES, 1998):

- **Heterogeneity:** a szolgáltató teljesítménye és az igénybe vevő által tapasztalt szolgáltatás természeténél fogva térben és időben változó, ingadozó.
- **Intangibility:** a szolgáltatásról érzékszervi úton nem tudunk információt szerezni, mert nem tapintható, nem ízelhető, nem szagolható és nem látható.
- **Perishability:** a ma el nem fogyasztott szolgáltatás nem pótolható „elveszett” fogalmat jelent.
- **Inseparability:** a szolgáltatás nyújtása és felhasználása időben és térben elválaszthatatlan egymástól.

Ezek a meghatározások azonban nem a szolgáltató tevékenységek lényegét, hanem csak egyes jellemzőit ragadják meg, amelyek ráadásul nem is érvényesek maradéktalanul és kizárólagosan valamennyi szolgáltatásra. Az áruk és szolgáltatások elhatárolását az is nehezíti, hogy az áruk és szolgáltatások folyamatosan "átmennek egymásba", áruból szolgáltatás, szolgáltatásból áru lehet, miközben lényegében ugyanarról a tevékenységről van szó. A szolgáltatás áruvá válásának fontos jellegzetessége, hogy eközben elveszíti egyediségét és megszűnik a termelő és fogyasztó közvetlen kapcsolata. A problémát tovább fokozza, hogy az üzleti szolgáltató szektor rendkívül heterogén, nagyon különböző tevékenységeket tömörít magába – a legegyszerűbbektől, (mint például a közepesképzettséget és alacsony tőkeellátottságot igénylő adatfelvétel) a legbonyolultabbakig (mint például a legmagasabb tőkeellátottságot és szellemi munkaerőt kívánó kutatás-fejlesztés).

Ezt a problémát a TIÜSZ megjelenése nemhogy megoldotta, hanem tovább fokozta. A legtöbb kutató egyetért abban, hogy a TIÜSZ cégek meghatározó szerepet játszanak más céges innovációs tevékenységében, abban viszont már jóval kisebb az egyetértés, hogy mely cégek, illetve mely tevékenységek sorolhatók a TIÜSZ cégek körébe.

A téma kutatói számos kifejezést használtak, mígnem az angol nyelvű szakirodalomban a Knowledge Intensive Business Services kialakult. Magyar megfelelője még mindig nem egységes szóhasználatú. A tudásintenzív szervezetek iránti érdeklődés a 90-es évek elején került a kutatók figyelmének középpontjába. A modern gazdaságokban egyre inkább felértékelődött a tudás szerepe, mely a megváltozott társadalmi és gazdasági viszonyokkal magyarázható leginkább. A szolgáltatások erőteljes növekedésével megteremtődött a szolgáltató gazdaság alapja. Ezzel párhuzamosan növekedett azon publikációk száma, mely a szolgáltatások tartalmát, jellegét, sajátosságait, valamint tudás tartalmát, a tudás közvetítését taglalja. Számtalan hasonló kifejezés, koncepció született ebben az időszakban. Ezek a koncepciók többé-kevésbé ugyanazokat a cégeket azonosították TIÜSZ cégekként. A kifejezések alkalmazásában közös, hogy mindegyik kutató a szolgáltatásokból indul ki, abban viszont eltérés mutatkozik, hogy milyen jellegű szolgáltatásról van szó, honnan közelítik meg, miképp ragadják meg a koncepció lényegét. Számos tanulmány született különböző aspektusban vizsgálva a TIÜSZ kialakulását, szerepét, sajátosságait. A nemzetközi és hazai kutatók közül a legjelentősebbeket kiemelve, az ő munkásságukat bemutató összefoglalót az *M2/1. számú melléklet*tartalmazza.

A szakirodalmi feldolgozás során 3 viszonylag markánsan elkülönülő csoportot azonosítottam a kifejezés tartalmát, használatát illetően.

- Az első csoportba tartozók az üzleti szolgáltatások (illetve szinonímáihoz kapcsolódó) kifejezést használják. Képviselői: HAUKNES (1998) az üzleti szolgáltatások kifejezést, DAHLES (1999) a fejlett üzleti szolgáltatások, TORDOIR (1994), HERMELIN (1997), NACHUM (1998) és PEDERSEN (1999) a professzionális szolgáltatások, OECD (1999) stratégiai üzleti szolgáltatás.
- A második csoportba tartozók a termeléshez, kutatáshoz kapcsolják elsődlegesen a koncepciót, így a kifejezésben is ez jelenik meg. Képviselői: DATHE és SCHMID (2000) termelés-orientált szolgáltatások, KARAOMERLIOGLU és CARLSSON (1999) termelő szolgáltatások és HALES (1998) K+F kifejezéssel tekintik egyenértékűnek.
- A harmadik csoportba tartozók pedig az információ és tudás szerepét helyezik a középpontba koncepciójukban, így a kifejezésben a tudásorientáltság jelenik meg. Képviselői: ALVESSON(1993) ALVESSON-KÄRREMAN (2001), csakúgy, mint STARBUCK (1992) a tudásintenzív cégek kifejezést; WINDRUM(2000) és TOMLINSON(1999) tudásintenzív szolgáltatások kifejezést használja.

A tudásintenzív üzleti szolgáltatás – KIBS – elnevezését Miles-nak tulajdonítják, aki 1995-ben használta először ezt a kifejezést a szakirodalomban. Azóta ez a kifejezés egyre szélesebb körben terjedt, viszont különbözőképp definiálták. MILES et al. (1995) definíciója szerint a TIÜSZ szolgáltatók: *akik olyan gazdasági tevékenységben érdekeltek, melynek a tervezett célja a tudás teremtése, felhalmozása vagy terjesztése.*

BETTENCOURT et al.(2002) kiegészítette Miles definícióját azzal, hogy a tudásfelhalmozást nem öncélúan végzik, hanem az ügyfél érdekeinek, igényeinek megfelelően. *„A TIÜSZ vállalkozások, amelyek elsősorban hozzáadott értéket végző tevékenységet folytatnak, tudás felhalmozást, készítést, terjesztést abból a célból, hogy testreszabott szolgáltatásokkal vagy termékmegoldásokkal ügyfeleik minden igényét kielégítsék.”*

TOIVONEN (2004) kiemeli a tudásfeldolgozás szerepét: *„a TIÜSZ üzleti szolgáltató vállalkozások, azaz magáncégek, akik a szolgáltatásaikat árulják a piacon más cégek vagy az állami szektor számára. Specializáltak a tudásintenzív szolgáltatásokra, vagyis fő tevékenységük, az ügyfeleknek segíteni a tudásfeldolgozás folyamatában.”* Véleménye

szerint egyre inkább elmosódnak a szektor közötti határok és a különböző tevékenységek konvergálnak egymással.

den HERTOOG (2000) megfogalmazásában: „*A TIÜSZ magánvállalkozások vagy szervezetek, akik a professzionális tudásra támaszkodnak. Tudásuk és szakértelmük kapcsolatban áll egy speciális (technikai) tudással, vagy gyakorlati területtel, melynek birtokában kínálnak tudásalapú közbenső termékeket és szolgáltatásokat.*” Hertog vizsgálatainak fókuszába a TIÜSZ szerepét helyezte az ügyfelekkel való kapcsolatrendszerük elemzésén keresztül. A hangsúly a tudásteremtésen van, mely az egyik legfontosabb jellemzője a TIÜSZ cégeknek. 4 dimenziós modellben ábrázolja ezeket a kapcsolatokat, melyet az innovációs modellek alfejezetben mutatnak be.

Attól, hogy maga a TIÜSZ kifejezés általánosan elterjedt, még nem sikerült egységes definíciót alkotni, amint ez a fentiek alapján látható. Hiába a közös gyökér, a definíciók közötti hasonlóság, ha nincs egyetértés abban a tekintetben, hogy mely cégek sorolhatók ebbe a kategóriába.

A fogalmakat összevetve 3 fő jellemző emelhető ki:

- jelentős mértékben támaszkodik a szakmai ismeretekre;
- szolgáltatásainak forrása az információ vagy tudás;
- ügyfelei mindig más vállalkozások vagy az állami szektor szereplői.

A *hazai szakirodalom* képviselői elsősorban az angolszász fogalmi keretet használják kutatásuk során, ami azzal magyarázható, hogy a témában ezen a nyelven található a legtöbb publikáció. A TIÜSZ meghatározásánál szintén a tudásközpontúságot emelik ki.

2.2.2. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások jellemzői

Az előző fejezetben már említésre került a TIÜSZ cégek fő jellemzői, most részletesen is bemutatnom azokat. E jellemzők feltárásával közelebb kerülünk annak megértéséhez, hogy a cégek tevékenysége miként fejezhető ki a marketing eszköztárával, melyik eszközcsoport kap hangsúlyosabb szerepet.

A szolgáltatások klasszikus jellemzőiként tartják számon: a megfoghatatlanságot; elválaszthatatlanságot; a minőség ingadozását valamint a nem készletezhetőségét. Ezen általános jellemzők a TIÜSZ vállalkozások esetén is fennállnak, de tekintettel a

tevékenységek sokszínűségére, változatosságára, további sajátosságok fogalmazódnak meg. A következőkben ezeket mutatom be.

Tudásintenzitás, professzionalizmus

Mára a legfontosabb erőforrás a tudás lett, mellyel egyidejűleg előtérbe kerültek a tudásalapú kapcsolatok. Miközben a mindennapitársadalmi gyakorlat részévé vált a speciális, magas szintű tudást igénylő problémák megoldása, az ehhez szükséges (kvalifikált) munka tartalma is megváltozott. A szolgáltatók, a velük szoros kapcsolatban álló fogyasztók gyakran igen bonyolult problémáikra keresnek gyors, ha szükséges, „testre szabott” választ. A folyamat során új tudás, ötletek, újítások születnek, amelyek részben később is hasznosíthatók, esetleg standardizálhatók („napirutinként” akár kevésbé kvalifikált munkatársakra bízhatók).

BURRIS (1993) szerint a tudásintenzív szolgáltatók nem mások, mint a „formális tudás ügynökei”. Ez a tudás pedig megfelelő tanulmányokkal, képzésekkel megszerezhető és közvetíthető.

A tacit tudás jelentőségének igen szemléletes példája, mikor az egyik tanácsadó a formális tudást háttérbe szorítva, különböző területen végzettekkel bővítette alkalmazottai körét. Volt köztük nukleáris fizikát végzett, sofőr illetve fodrász is. Ő így közölte, hogy nem a formális tudás a döntő szervezetének működésében.

A tudás szerepének vizsgálatát, fogalmi meghatározását tovább bonyolítja, hogy egyéni tudásról vagy szervezeti tudásról beszélünk. WALSH és UNGSON (1991) kiterjesztik a tudást az alkalmazottak jellemzőiről, a szervezet egészére oly módon, hogy az a szervezeti kultúrában, a termékben vagy szolgáltatásban, a szabályzatokban lokalizálható legyen. Szervezeti memóriaként értelmezik a különböző tudáselemeket, mely az alábbi tényezőkből épül fel:

- Egyének: a szervezet tagjai kulcsfontosságú tudással rendelkezhetnek. A közös tudás egy részét a gyorsabb elérhetőség érdekében saját memóriájukban tárolják az egyének. Cél: az egyének azonosítása, megtartása és ösztönzése a tudás átadására.
- Szervezeti kultúra: gondolkodást és szemléletet vezérlő közös értékek, magatartási, viselkedési normák, melyek a hosszú távú memória részét képezik, ezért megváltoztatásuk nehéz és összetett feladat.

- Transzformációs folyamatok: alapfolyamatok, információs folyamatok, munkafolyamatok, eljárások és rutinok.
- Szervezeti struktúrák és rendszerek: meghatározza az egyének helyzetét, magatartását és viszonyulását a környezetéhez. A szervezeti struktúra meghatározza a munkaköröket, hatásköröket, felelősségi köröket, szervezeti szerepeket. Szintén a hosszú távú memória része.
- Környezet: a munkahely fizikai környezete, kifejezi a szervezeti hierarchiát és ezen keresztül formálja a magatartásbeli előírásokat.
- Külső tárolók: a formális és informális úton megszerezhető tudás- és információanyag.

MILLS és SNYDER (2010) a szervezeti tudáskészlet meghatározó tényezőiként az alábbiakat tekinti:

- dolgozói autonómia – az alkalmazottak képesek magukat motiválni és felelősséggel vesznek részt a tudásteremtés folyamatában;
- folyamatos innováció – munkából, feladtból és felelősségből tevődik össze;
- folyamatos információ csere – amely a folyamatos tanuláshoz és tanításhoz szükséges a külső érintettekkel történő együttműködés során;
- megfelelő problémamegoldás – mely vonatkozik a tudás mennyiségi és minőségi voltára egyaránt;
- ügyfelek – az ügyfelek bevonásával, együttműködésével lehet a problémát kezelni, megoldani.

A tudásintenzív tevékenységek középpontjában tehát komplex problémák megoldása áll, ami a formális keretek között megszerezhető tudáson túl olyan tapasztalatokra és készségekre is épül, amelyek a meglévő tudás újszerű, kreatív alkalmazására is képesé tesznek (MURRAY et al, 2009; MILES, 2005; TOIVONEN, 2004; BAJMÓCY, 2007; NÁDOR, 2007).

Felmerül a kérdés, hogy a tudásról kialakított konzervatív (statisztikákra alapozó, pl. iskolai végzettséggel mért) definíciók mennyiben mutatnak valós képet a kvalifikált munka és annak tartalmáról. A megoldandó feladatok komplexitása miatt a speciális tudás mellett sok esetben hagyományos szakmai kereteket átlépő megoldásokra (ismeretekre) van szükség, ezért gyorsan terjednek a „projektjellegű” szakmaközi együttműködések a

szektorban. A kvalifikált munka tartalmának változása tehát együtt jár a tudásintenzív szolgáltatások szervezeti kereteinek átrendeződésével.

Marketing szempontból fontos kérdés, hogy mi tükrözi, mi bizonyítja a cég professzionalizmusát az ügyfelek felé. Milyen marketingeszköz kombinációval vívja ki ügyfelei bizalmát. Milyen marketingeszközökkel növelhető az alkalmazotti motiváció.

Tudásmegosztás, tudásfejlesztés

TIÜSZ cégeknek kettős szerepük van a tudással kapcsolatban. Létrehozzák ügyfeleik számára a tudást és ők is segítenek a tudás terjesztésében. TIÜSZ cégek gyakran az ügyféllel való szoros együttműködésben hozzák létre a tudást, új ismeretet, ezért gyakran tekintik fontos szereplőnek a tudásteremtésben, -fejlesztésben és annak megosztásában (HIPP 1999). Az ügyfelek különböző összetételű és bonyolultságú problémákkal fordulnak a TIÜSZ cégekhez, melynek teljesítéséhez problémamegoldó ismeretek kellenek. Az ügyfelekkel való együttműködés során (problémafeltárás, megoldáshoz vezető út, megoldás alkalmazása) mindkét fél tudáskészlete gyarapszik.

TOMLINSON (1999) úgy véli, hogy a TIÜSZ alkalmazottai nem csupán magasan képzettek, hanem fejlesztik is önmagukat a munkakörükben. Ez persze azzal a veszéllyel járhat, hogy amennyiben távozik a munkaerő, a tudás nagy része elvesz, ahogy arra már SVEIBY (2001) is felhívta a figyelmet.

A tudásmegosztás és a tudásfejlesztés nem csupán a nagyvállalkozások számára fontos. A mikro- és kisvállalkozóknak számos készségüket kell fejleszteni (pl. IKT eszközök használata), amellett, hogy szakmai tudásukat is gyarapítják, annak érdekében, hogy sikerre vigyék ötleteiket, javítsák pozíciójukat. A tudástranszfer kapcsán került előtérbe az *abszorptív kapacitás* fogalma. Eszerint a transzfer hatékonyságát meghatározza a fogadó fél abszorptív kapacitása (COHEN-LEVINTHAL, 1990), amely azt tükrözi, hogy a fogadó mennyiben képes az új tudást értékelni, átfelfogni, a régihez kapcsolni, annak szerkezetébe beilleszteni, és hasznosítani. Az abszorptív kapacitást jelentős mértékben meghatározza a már meglévő tudás és az új tudás közötti megfelelés. Ez nagyban befolyásolja a TIÜSZ és ügyfelek közötti együttműködés sikerességét. A marketingmixeszközei közül a tudásmenedzsmenttel kapcsolatban fontos szerepe van a PR tevékenységnek, az emberi tényezőnek valamint a tárgyi környezetnek.

Magas növekedési ráta

A TIÜSZ szervezetek jellemzője a más szektorban működő cégeknél nagyobb ütemű növekedési ráta. Ez megnyilvánul egyrészt a szektor alkalmazotti létszámának, valamint a szektor hozzáadott értékének növekedésében egyaránt (TOIVONEN, 2004.; EUROSTAT 2008.; den HERTOOG, 2010). A növekedés okait a szektor fejlődését bemutató alfejezetben elemzem részletesebben.

Értékteremtés

A TIÜSZ szervezetek azáltal teremtenek értéket ügyfeleik számára, hogy azonosítják problémáikat, azokra megoldási alternatívákat dolgoznak ki és hajtanak végre, valamint ellenőrzik is a kiválasztott alternatíva megvalósulását, hatékonyságát (SHEEHAN, 2005). Az értékteremtési folyamatok jellemzőit vizsgálva Sheehan megállapítja, hogy a TIÜSZ szervezetek közötti verseny, más szervezetektől eltérő módon valósul meg. Igyekeznek a legjobb szakembereket megnyerni és a legjobb projekteket megszerezni, de utána készek együttműködni versenytársaikkal. Bizonyos esetekben készek projekteket közvetíteni versenytársaik felé.

SISSIONS (2011) az értékteremtő folyamatok közül kiemeli a különböző platformok, támogató rendszerek, a közvetlen inputok valamint az innováció szerepét.

Az ügyfél szerepe

Az ügyfél részt vesz a probléma meghatározásában, a megoldási módszer kiválasztásában és gyakran a megoldásban is. Ehhez a két fél közötti jelentős információáramlásra van szükség. A szolgáltatásokat az ügyfelekkel fenntartott folyamatos interakciók során hozzák létre, így – a szolgáltatások testre szabottsága miatt –, közös tudásteremtés történik (MILES, 2005).

BETTENCOURT et al. (2002) a tudásalapú szolgáltatások közös megteremtésének sikeressége érdekében az alábbi 7 fő befolyásoló tényezőt említi:

1. nyílt kommunikáció – az ügyfél megosztja a szolgáltatást nyújtóval a projekt sikere szempontjából releváns információkat;
2. közös problémamegoldás – az ügyfél kezdeményez, részt vesz a megoldás közös kifejlesztésében;
3. tolerancia – az ügyfél megértő és türelmes a jelentkező problémákkal kapcsolatban;
4. alkalmazkodás – az ügyfél tiszteletben tartja a szolgáltató döntését, javaslatát;

5. megfelelő képviselet – a projekt támogatása az ügyfél cégén belül;
6. monitoring – az ügyfél milyen mértékben ellenőrzi a megvalósítás folyamatát;
7. személyes elkötelezettség és egyéni felelősség vállalás.

Az ügyféllel történő szoros együttműködés sajátossá teszi a minőségértelmezést. Az ügyfélkapcsolatok gondos menedzselésére van szükség. A TIÜSZ vállalkozások esetében a szakértő és ügyfél kapcsolata gyakorta szorosabb, mint az ügyfél és a szervezet kapcsolata. Ez ahhoz vezet(het), hogy amennyiben a szakértő önálló vállalkozásba kezd, korábbi munkahelyének számos ügyfelét „viheti magával”³.

Innovativitás

Az ágazat szereplői szolgáltatásaikat nem sztenderdizált, reprodukálható módon nyújtják, hanem törekednek a legjobb megoldások megkeresésére, s a korábbi tapasztalatokból való tanulásra. Ezen vonásuk miatt fokozottan innovatív ágazattal van dolgunk, akik számára a folyamatos újítás egyben piaci kényszer is.

Az információs technológiák széles körű alkalmazása önmagában is jelentősen növelte a (technikai és technológiai ismereteket közvetítő) tudásintenzív szolgáltatások újító-tudásközvetítő szerepét.

MILES (2001) a TIÜSZ cégeket úgy jellemezte, mint az innováció felhasználói, forrásai és közvetítői. A TIÜSZ cégek vezető felhasználói az olyan innovációknak, mint pl. az informatikai szoftverek és rendszerek. TIÜSZ cégek intenzíven használják a különböző IKT eszközöket (MILES et al., 2000). Ez azonban aligha csak a TIÜSZ cégek sajátossága. den HERTOOG (2000) kezdetben két innovációs szerepkört azonosít: az innováció támogatói és forrásai. 10 évvel később kiegészíti ezt a közvetítői szerepkörrel:

- *Támogató/Facilitátor.* A TIÜSZ cég segítőként lép fel, ha támogatja az ügyfélét cége innovációs folyamatában.
- *Szállító.* Az innovatív megoldások szállítójaként értelmezhető ez a szerep, pl. SAP rendszer telepítése, alkalmazottak betanítása.
- *Forrás.* A TIÜSZ cég az innováció forrásaként jelenik meg, pl. egy teljesen új internetes kampány kidolgozása az ügyfél számára első alkalommal.

A TIÜSZ cégek nem csupán innovatívak, hanem segítenek más cégeknek innovativitásuk növelésében.

³ Ez a TIÜSZ cégek esetében is felveti azt a problémát, hogy az egyéni avagy a szervezeti kompetenciát fejlessze.

LUNDVALL és BORRÁS (1997)a TIÜSZ cégek innovativitását 3 fő sajátossággal magyarázzák:

- gyakran decentralizált, rugalmas és a projekt-alapú szervezet;
- menedzsment elkötelezett a tanulás irányában;
- IT rendszerek, IKT eszközök használata.

NAGY (2009) szerint a szolgáltató szektorban - elsősorban a tudásintenzív tevékenységek eredményeként- megjelenő újítások azonban olyan sajátosságokat hordoznak, amelyek nem, vagy csak részben értelmezhetők innovációként a korábbi definíciós keretek között, mivel:

- nem járnak feltétlenül új technológia kidolgozásával, technikai újításokkal, így nem szükségszerű az sem, hogy a munkatermelékenység növekedését eredményezzék;
- a produktum többnyire nem materializálódik, ezért nehezen azonosítható/mérhető;
- többnyire a fogyasztókkal fennálló napi kapcsolat (és nem elsősorban a műszaki fejlődés) ad lökést a folyamatnak;
- a belső ('in house') éskülső tényezők (üzleti kapcsolatok) kombinációjaként jönnek létre.

Összekapcsolják a cégeket

TIÜSZ cégeket gyakran említik „tudásbróker” cégeként, mivel a gazdaság szereplői között közvetíti a tudást, segít annak terjesztésében. Egyfajta hídképző funkciót tölt be a cégek között, segítve azok innovációs tevékenységét. A különböző cégek és ágazatok ilyen összekapcsolása fontos szerepet tölt be a gazdasági életben. A TIÜSZ cégek fontossága az innovációs rendszerben egyértelmű, ugyanakkor szerepüket és erejüket is meghatározza.

PARKER (2004) igazolja, hogy a nemzeti innovációs rendszerek befolyásolják a tudásalapú gazdaság karakterét, valamint a TIÜSZ cégek nem külső szemlélői, hanem aktív részesei az innovációs folyamatoknak. ABRAMOWITZ (1989) úgy véli, hogy az innováció meghatározó elemei: az intézmények, az idő, hely és a gazdasági növekedés formája.

A TIÜSZ cégek jól példázzák azt, hogy a többi cég innovációs tevékenysége nem elszigetelten történik.

Az 1. számú táblázatban összefoglalva is tartalmazza a TIÜSZ főbb jellemzőit és azok súlypontjait.

1. táblázat: TIÜSZ jellemzőinek összefoglalása

Jellemző	Súlypontok
Tudásintenzitás, professzionalizmus	komplex problémák megoldása explicit és tacit tudás jelentősége kompetencia fejlesztése egyéni és szervezeti tudáskészlet
Tudásmegosztás, tudásfejlesztés	Kettős szerep a tudással kapcsolatban: létrehozzák és segítenek a terjesztésében.
Magas növekedés ráta	A szektorban működő vállalkozások számának növekedése Európában és Magyarországon egyaránt.
Értékteremtés	Értékteremtő folyamatok menedzsmentje, eszközök és módszerek összessége.
Ügyfél szerepe	Közös tudásteremtés miatt magas fokú együttműködés és tanulási hajlandóság az ügyfél részéről is.
Innovativitás	A többi céghez képest magasabb fokú innovativitás; segítenek a többi cég innovativitásának növelésében.
Összekapcsolják a cégeket	„Hídképző” funkció betöltése, hálózatok szerepének hangsúlyozása.

forrás: saját szerkesztés

2.2.3. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások fejlődése, a szektor helyzete

A korábbi fejezetekben bemutattam a TIÜSZ fogalma körüli anomáliákat, a TIÜSZ cégek sajátosságait, jellemzőit. A következőkben feltérképezem a TIÜSZ vállalkozások kialakulását, növekedését befolyásoló tényezőket, a piaci tendenciákat, melyek hűen tükrözik a megváltozott piaci, gazdasági körülményeket. A nemzetközi tendenciákat összevetem a hazai folyamatokkal annak érdekében, hogy lássam mennyire követi a hazai piac a nemzetközi trendet.

Az Európai Unióban a kilencvenes évek második felében fogalmazódott meg a felismerés, hogy a termelői-üzleti szolgáltatások kínálatának elégtelensége akadályozza a gazdasági

növekedést, a termelékenység és a versenyképesség javulását.⁴Az áttörést az a Lisszaboni határozat hozta, amely az üzleti-professzionális szolgáltatások fejlesztését stratégiájának középpontjába állította. A lisszaboni célkitűzések, a tudásalapú társadalom megteremtése, a versenyzés innováció-képesség növelése, a munkahelyteremtés, valamint a kisvállalatok támogatása, mind-mind szorosan kapcsolódnak az üzleti szolgáltatások fejlesztéséhez. A lisszaboni célkitűzések teljesüléséhez többek között az üzleti szolgáltatások fejlesztését is segítségül hívták. Ez a fejlemény végső soron korszakváltást hozott az európai gazdaságpolitikai szemléletben, amelyet korábban az ipari lobbival által befolyásolt közgondolkodás uralt, s ezért nem ismerte fel a szolgáltatások jelentőségét a gazdasági növekedés szempontjából (GÁCS 2005).

A lisszaboni jelentésben megfogalmazott „láttelel” fontosabb megállapításait egy 2004-es felmérés során az alábbiakban foglalja össze PALÓCZ (2004):

- A piaci integráció és a verseny az üzleti jellegű szolgáltatások piacán nem elegendő ahhoz, hogy biztosítsa és megerősítse ezeknek az ágazatoknak a versenyképességét;
- A termeléshez szükséges input (munkaerőképzés, IKT integráció és tőke) mind mennyiségileg, mind minőségileg korlátos;
- Az üzleti szolgáltatásokat végző cégek kibocsátása nem eléggé átlátható (standardizált), problematikus az értékelés (a láthatatlan eszközök jelentése) és a dokumentáció (minőség);
- Az üzleti szolgáltatások lehetősége, és felhasználása limitált a kevésbé fejlett régiókban és a most csatlakozó országokban, főként a kisvállalatok számára.

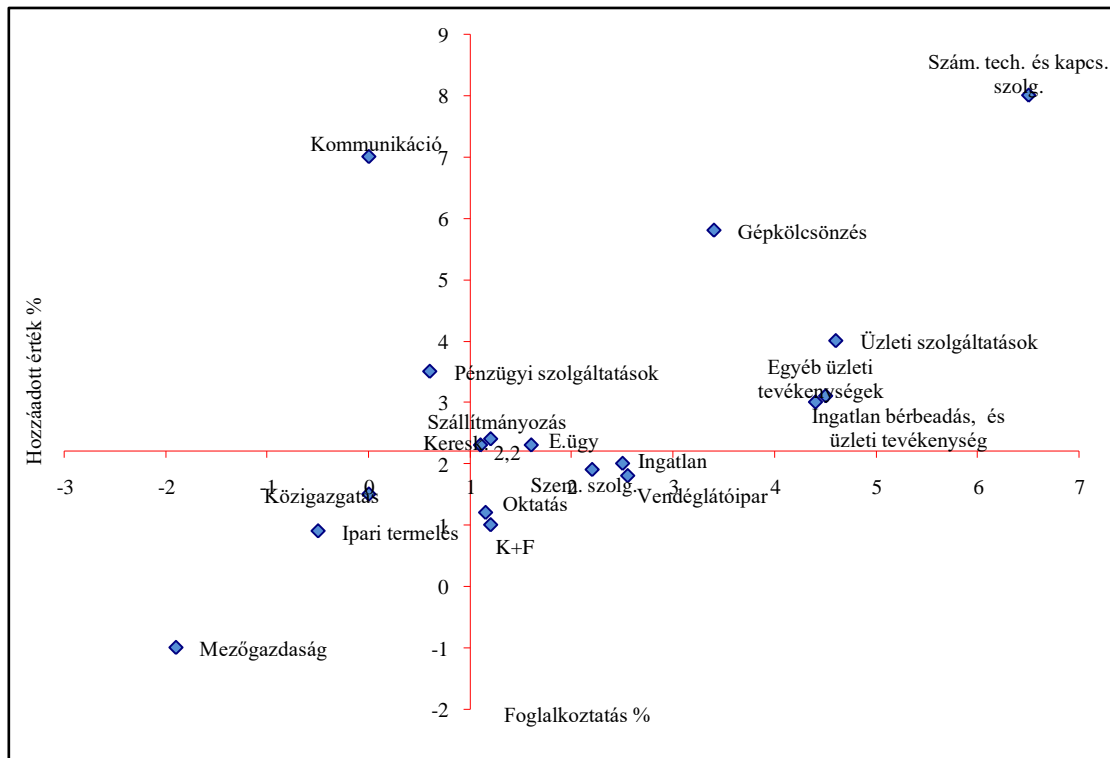
Az Európai Unió 25 tagállamának 10 éves periódusát vizsgálva (1995-2005) az látható, hogy a legnagyobb mértékű fejlődés, mind hozzáadott értékben, mind pedig az alkalmazott létszámban, a számítógépes és az ahhoz kapcsolódó szolgáltatások területén figyelhető

⁴A lisszaboni Európa Tanács a vállalatok versenyképességére közvetlenül ható üzleti/ termelői szolgáltatások (business related services, BRS) széles körét határozta meg, és négy fő csoportba sorolta azokat:

- Üzleti Szolgáltatások (NACE 70-74) – tudásintenzív üzleti szolgáltatások: professzionális szolgáltatások, mint IT-konzultáció, menedzsmenttanácsadás, K+F-szolgáltatások, reklám és szakképzés; működést segítő (operacionális) szolgáltatások, mint például ipari tisztítás, biztonsági szolgáltatás és titkársági szolgáltatások.
- Elosztó kereskedelem (NACE 50-52): az áruk és szolgáltatások más ágazatokba és a végső fogyasztókhoz való eljuttatását (kereskedelmét) elősegítő szolgáltató cégeket tartalmazza.
- Hálózati szolgáltatások (NACE 40-41, 60-64): villamosenergia-, gáz-, vízellátás; szállítás és kommunikációs szolgáltatások.
- Pénzügyi szolgáltatások (NACE 65-67): pénzügyi közvetítő szolgáltatások, bankok, biztosító cégek.

meg; ami 6,5% éves növekedést mutat a foglalkoztatásban és 7,8% növekedést a hozzáadott értékben.

Az üzleti szolgáltatások minden kategóriájában – kivéve a K+F szektort – gyorsabban nőtt a foglalkoztatás és a hozzáadott érték az elmúlt évtizedben, mint a teljes EU-25-ben, ahogy a 4. ábra is mutatja.

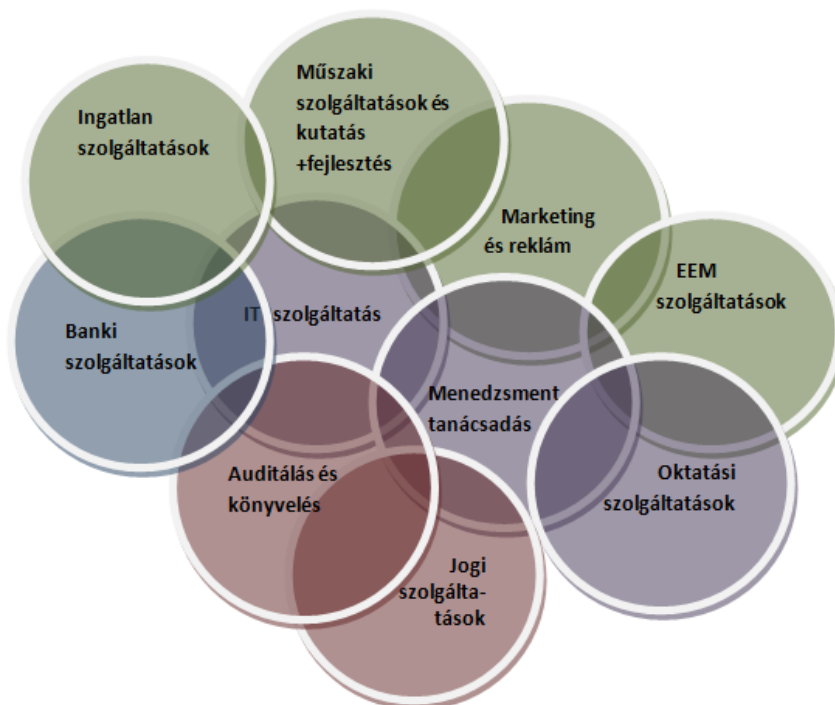


4. ábra: Az alkalmazottak és a hozzáadott érték változása 1995-2005⁵ az EU-25-ben
forrás: saját szerkesztés European Commission (2009) alapján

SZALAVETZ (2008) úgy véli, hogy a szolgáltatási szektor térnyerésének egyik legfontosabb új megnyilvánulási formája a szektorközi határok elmosódása, a feldolgozóipar terciarizálódása, a vállalati tevékenység határok átalakulása. Nem csupán a fejlett országok makrogazdasági szerkezetében nőtt a korábbiaknál is erőteljesebben a szolgáltatás gazdaság súlya, hanem felgyorsult a szolgáltatási szektor belső szerkezetátalakulása is. A szektor új jellemzői („feltörekvő” jellege, technológia-, fizikai tőke- és humántőke-igényessége, innovativitása, magas fajlagos hozzáadott értéke, a nemzetközi kereskedelemben kerülő szolgáltatások dinamikus növekedése stb.) részben ezzel a belső szerkezetátalakulással magyarázhatók.

⁵ A piros vonal az EU-25 átlagos értékét jelzi.

Míg a legtöbb TIÜSZ ágazatban jellemzően a kis cégek dominálnak, maga a szektor egyre koncentráltabbá válik. TIÜSZ-ek közül sokan folyamatosan szélesítik az általuk kínált szolgáltatásokat, melynek eredményeképp átfedés és konvergencia tapasztalható a különböző szektorokban (5. ábra). Néhány TIÜSZ egyre nagyobb szerepet játszik főbb ügyfelek stratégiájának készítésében, ezáltal számos szolgáltatásuk speciálissá válik, a többi szolgáltatást pedig integrálják az ügyfelek inputjaiba.



5. ábra: TIÜSZ konvergenciája

forrás: saját szerkesztés Toivonen (2004) alapján

Milyen tényezőkkel magyarázható ez a nagyarányú növekedés? A TIÜSZ-ek növekedése az alábbi okokra vezethető vissza:

□ **„Outsourcing” – tevékenységek kiszervezése**

A vállalatok korábbi „make or buy” problémája úgy tűnik megoldódni látszik azzal, hogy az arány eltolódott a „buy” tevékenység felé (MILES 2006). A különböző speciális munkaerő, az eltérő kultúra és munkamódszer a tudásintenzív üzleti szolgáltatások esetében, a tevékenységek kiszervezésének számát növelték. Ily módon rugalmasabban tudják kezelni az igényeket, valamint nem megfelelő teljesítés esetén a szolgáltató közötti váltás is könnyebb, mint a házon belüli munkaerővel foglalkozni. A minőséggel és költségekkel kapcsolatos előnyökön túl a kiszervezés lehetővé teszi a főtevékenységre irányuló nagyobb koncentrációt. A

kiszervezésből adódó előnyök teljes kihasználásához, a szolgáltatás vásárlójának megfelelő szervezeti és menedzseri változásokat szükséges meghonosítani. De, másfelől vannak tranzakciós költségei a megfelelő külső szolgáltatók elérésének (denHERTOG, 2000; MULLER–ZENKER, 2001; SISSIONS, 2011).

A termékek életciklusának rövidülésével, az ügyfelek egyre növekvő elvárásaival, arányosan nő a versenyképesség nyomása a vállalatokra, szinte minden ágazatban. Ebben az erőteljes versenykörnyezetben a versenyelőny megtartása, megszerzése érdekében inkább külső tudáshoz fordulnak a cégek (HUGGINS, 2007).

TIÜSZ azokban a régiókban és országokban nőtt, ahol a verseny körülmények olyanok, hogy sok a magas hozzáadott értéket képviselő cégek aránya a gazdasági tevékenységet végző cégek közül (ANTONELLI, 1999; SIMMIE–STRAMBACH, 2006).

□ **Az új típusú tudás bemenet - technológiák**

A fő hajtóereje a TIÜSZ növekedésének, a technológia-orientált TIÜSZ számának gyors, emelkedése, amelyek közül a legkiemelkedőbb példa a számítógépes és informatikai szolgáltatások. Erre a jelenségre Miles már 1995-ben felhívta a figyelmet, amikor is a technikán alapuló TIÜSZ csoportját külön vette.

Az új eszközök, technika minél hatékonyabb, eredményesebb, jövedelmezőbb használatához új ismeretekre van szükség, melyeket folyamatosan fejleszteni is kell. Természetesen sok vállalkozás ennek megfelelően bővítette informatikai kapacitását, bár azok hasznosulásának eredménye sok esetben kérdéses. Így növekedett pl. az on-line marketing tanácsadók, a weblapkészítők, rendszertelepítők száma.

□ **Szabályozási és társadalmi környezet változása**

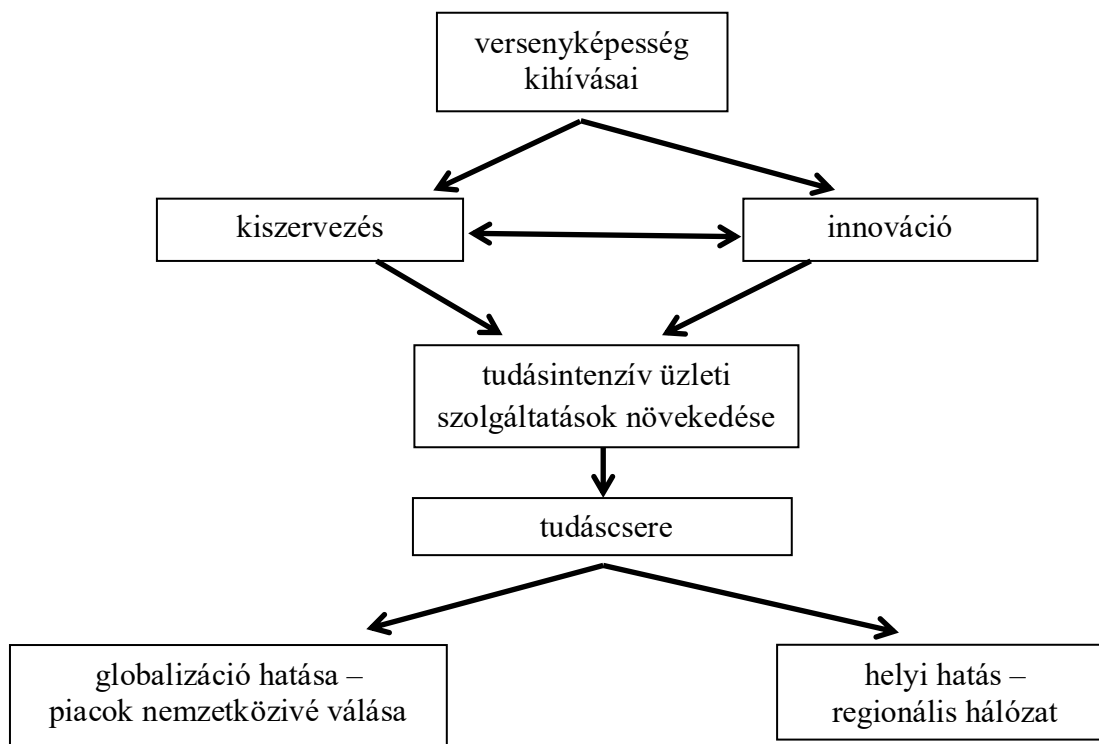
A különböző hatósági előírások, úgymint a környezetvédelmi előírások, egészségügyi és biztonsági előírások, és egy sor hasonló kérdés komoly kihívást jelent a cégek számára. Ennek megoldásában nyújt segítséget a TIÜSZ alapvető információkkal, tanácsokkal és közvetítői szolgáltatásokkal.

□ **Globalizáció**

Globalizált világunkban az áru, tőke, információ, munkaerő áramlását a technológiai, technikai eszközök fejlődése, csak még inkább felgyorsította. Ennek

következtében egyre több olyan szervezetre, vállalkozásra van szükség, mely segíti a vállalkozókat, hogy miképp fordítsa a saját hasznára a globalizációból fakadó előnyöket, illetve miképp próbálja elkerülni az ezzel járó hátrányokat.

Huggins az alábbiakban ábrázolta (6. ábra) a TIÜSZ vállalkozások növekedését befolyásoló tényezők közti összefüggést.



6. ábra: TIÜSZ vállalkozások növekedését befolyásoló tényezők kapcsolata
forrás: szerkesztés Huggins (2011) alapján

A magyarországi fejlődést illetően a szocializmus évtizedei alatt a szolgáltatások és az infrastruktúra nemcsak, hogy alacsony színvonalú volt, de messze elmaradt még az országgazdasági fejlettségi szintjétől is. Ez egy szándékosan egyoldalú gazdaságpolitika szükségszerű következménye volt, amely háttérbe szorította a szolgáltató szektorok fejlesztését, arra hivatkozva, hogy ezek az ágazatok improduktívak.

Olyan szolgáltató ágazatok, mint a telekommunikáció, bank- és pénzügyi rendszer, szállítás és hírközlés elmaradottsága természetesen gátolták számos más gazdasági ágazatnak a fejlődését is. Az átmenetidőszakára a helyzetet még súlyosabbá tette az a tény, hogy a nyugati országokban olyan fejlett és kiterjedt szolgáltató ágazatok, mint az auditálás,

tanácsadó cégek léte, vagy az adekvát jogi háttér Magyarországon egyszerűen nem is léteztek. Ezeket a semmiből kellett megteremteni.

Az átmenet szempontjából az egyik legfontosabb jogi lépés a Társaságitörvény törvénybeiktatása 1989. január 1-én, amely lehetővé tette a privatizációs folyamat felgyorsítását.

1989-től kezdődően teljesen zöld utat kapott a szabad vállalkozás. Üzleti szolgáltatásokat nyújtó cégek száma kétszer olyan gyorsan növekedett, mint általában a vállalkozások száma. Ezzel egyidőben jelentős növekedésnek indult a külföldi tőkebeáramlás. Mindent egybevetve megállapíthatjuk, hogy a privatizációnak pozitív hatása volt az üzleti szolgáltatások fejlődésére. A gyorsan expandáló magánvállalkozások erőteljes hatással voltak az üzleti szolgáltatások fejlődésére és súlyuk növekedésére.

A magyar gazdaságban az ezredfordulón – a nemzetközi tendenciákhoz hasonlóan – a szolgáltatások jelentették a legdinamikusabban fejlődő szektort. A szolgáltatások hozzájárulása a bruttó hozzáadott értékhez 2002-re 66 %, a foglalkoztatott létszám aránya pedig közel 60 % volt. A magyar gazdaságban is a gazdasági tevékenységet segítő üzleti szolgáltatások (K) dinamizálták a fejlődést a legnagyobb mértékben. Az évtized végére az ágazatonként összesített bruttó hozzáadott értéknek már több mint 17 százalékát a tevékenységek adták. A szolgáltatások és azon belül az üzleti (K, majd M és N) szolgáltatások foglalkoztatásban betöltött dinamizáló szerepe is egyértelművé vált: a szektor súlya 53 százalékról közel 61 százalékra nőtt 2003-ra. Az üzleti szolgáltatások bruttó hozzáadott értékbeli létszám aránya pedig közel megduplázódott (3,5 százalékról 6,8 százalékra). Ez volt az egyetlen gazdasági ág, ahol – bár igen alacsony szintről – rendkívül dinamikus és folyamatosan nőtt a létszám (HAMAR, 2005).

A vezetői tanácsadók elkezdtek átgondolni és újra körvonalazni feladat körüket, szélesíteni és növelni az általuk ajánlott szolgáltatások körét, összeolvadva vagy szövetségre lépve más tanácsadókkal és szakszolgáltató cégekkel.

A változásokat számos tényező váltotta ki (SZADAI, 2006):

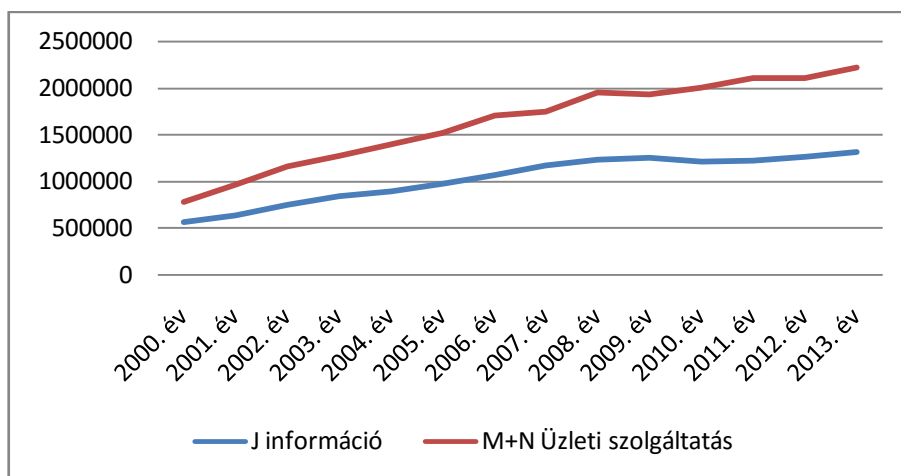
- a nemzeti és nemzetközi környezetben az üzleti tevékenység egyre komplexebbé és bonyolultabbá vált;
- bekövetkezett a piac deregulációja és liberalizációja;

- új lehetőségek nyíltak az innovatív tanácsadás területén;
- egyre növekvő igény jelentkezett az integrált és speciális szakszolgáltatásokra;
- a más szakmák irányából jövő verseny kényszere, de legfőképp;
- a számítástechnika fejlődése, gyors bekerülése az irányításba és térnyerése az üzleti folyamatokban.

A hazai statisztikai osztályozást alapul véve a TIÜSZ szektor vizsgálatánál a 2 legnagyobb alágazat adatait elemeztem. A 2 alágazat:

- az információ, kommunikáció ágazat (J)JC Információ-technológiai és egyéb információs szolgáltatás alágazatának tevékenysége;
- a szakmai, tudományos, műszaki ágazat (M), MA tevékenységi kör, melybe jogi, számviteli, üzletviteli, építészmérnöki tevékenység, műszaki vizsgálat, elemzés tevékenységek sorolhatók.

Mindkét ágazatban illetve alágazatban a nemzetközi trendet követve, növekedett a bruttó hazai kibocsátás mértéke, melyet a 7. ábra is jól szemléltet.



7. ábra: TIÜSZ szektor bruttó hazai kibocsátása 2000 -2013 (millió Ft)
forrás: saját szerkesztés KSH alapján

A legnagyobb mértékű növekedés a szakmai, tudományos, műszaki (M) ágazatban, azon belül is az MA alágazatban tapasztalható. Az ágazatban működő vállalkozások alkalmazotti létszámát vizsgálva szintén megerősítést nyer az a nemzetközi tendencia, mely szerint a piacon a mikro- és kiscégek dominálnak, ahogy az a 2. számú táblázat adataiból is olvasható. Mindegyik ágazati tevékenységben az 1 – 4 alkalmazotti

létszámmal rendelkező vállalkozások vannak többségben, számuk pedig folyamatosan nő, ennek ellenére arányuk az összes regisztrált vállalkozások körében stagnál.

2. táblázat: TIÜSZ vállalkozások alkalmazotti létszáma

Időszak	ismeretlen, 0		1 – 4 fő		5 – 9 fő		összes 10 fő alatti		összes regisztrált %-ban	
	MA	JC	MA	JC	MA	JC	MA	JC	MA	JC
2011	37795	11753	79315	21960	2870	783	119980	34496	98.8	98.1
2012	38040	11814	79959	22216	2889	793	120888	34823	98.8	98.0
2013	38084	11835	81757	23242	2938	811	122779	35888	98.8	98.0
2014	36713	11454	85328	24944	2928	863	124969	37261	98.8	98.0

forrás: saját szerkesztés KSH adatai alapján

Hazánkban a tudásalapú szolgáltatások erősen térség-specifikusak, vagyis koncentráltan vannak jelen az egyes földrajzi területeken. A fejlettebb, magasabb GDP-termelőképességű területeken a legtöbb esetben nagyobb tudásigényű ágazatok honosak, amelyek mellé több, fejlettebb tanácsadással foglalkozó vállalat települ (LENGYEL – RECHNITZER, 2002). Ezek fontos részét képezik a lokális üzleti környezetnek, amely minősége a térség gazdasági fejlettségét is jelzi, hiszen ott van kereslet is a tanácsadó cégek szolgáltatásaira.

LENGYEL és LEYDESDORFF (2008) kutatásai szerint a magyar tudásalapú gazdaság szerveződése területi szempontból erősen tagolt: az ország észak-nyugati részein a külföldi tulajdonban lévő vállalatoknak, a keleti és déli területeken pedig a költségvetési intézményeknek van vezető szerepük.

2.2.4. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások főbb csoportjai, típusai

SISSONS (2011) kétféle tudás-alapú üzleti szolgáltatást különböztet meg cél alapján: hálózati és közvetítői szolgáltatások.

- *Hálózati szolgáltatások* célja elsősorban a tudás, tanácsadás, technikai támogatás nyújtása közvetlenül a vállalkozások számára. Hálózati szolgáltatások köre képezi a nagyobb csoportot, közvetlenül a vevő számára teremt értéket.

- *A közvetítői szolgáltatások* elsődleges célja a felek közötti tranzakciós költségek csökkentése. A közvetítő szolgáltatások segítenek abban, hogy a vállalatok és az ügyfelek közösen minél megalapozottabb döntéseket hozzanak a megfelelő információ birtokában.

3. táblázat: Sission TIÜSZ tipológiája

Hálózati szolgáltatások		Közvetítői szolgáltatások	
Irodai szolgáltatás	jogi	Munkaközvetítő szolgáltatás	munkaközvetítő ügynökségek
	számviteli		ingatlan ügyletek
	állatorvosi	Haszonbérleti szolgáltatások	lízingelés
Technikai szolgáltatás	építészeti	Marketing és reklám szolgáltatások	piackutatás
	mérnöki		reklámügynökségek
	tervezési	Információs szolgáltatás	adatfeldolgozási
IT szolgáltatás	programozás		tárhely-, információs szolgáltatás
Menedzsment tanácsadás	tanácsadás		
	üzletvezetési		
K+F szolgáltatás	vezetői tanácsadás		
	speciális kutatás		
	fejlesztési szolgáltatás		

forrás: saját szerkesztés Sissions (2011) alapján

MILES már 1995-ben felhívja a figyelmet a technikai fejlődés befolyásoló szerepére, szoros kapcsolatára a TIÜSZ tevékenységével kapcsolatosan. Két fő csoportot különböztetett meg: az egyik csoportba sorolta azokat a professzionális üzleti tevékenységeket, melyek intenzív felhasználóivá válhatnak az új technikáknak, technológiáknak; a másik csoportba pedig azokat az üzleti tevékenységeket, melyek már ezen az új technikán alapulnak. A hagyományos, professzionális szolgáltatásoknál elsődleges a tudás, hozzáértés szerepe, viszont versenyképességük megőrzése, javítása érdekében a megjelenő új technikai eszközöket beépítik tevékenységükbe.

Az új technológián alapuló tudásintenzív tevékenységek esetében elsődleges a technikai fejlődés, a „digitális tudás”. Az ehhez kapcsolódó gazdasági tevékenységek köre attól kezdve folyamatosan bővül, mi sem bizonyítja ezt jobban, mint a NACE 2008-as revíziója.⁶

RUBALCABA és KOX (2007) MILES-hoz (2005) hasonlóan megkülönbözteti az új technológián alapuló tudásintenzív szolgáltatásokat, melyet high-tech tudásintenzív szolgáltatások⁷ néven vezet be a szakirodalomba.

⁶már nem csupán high-tech szolgáltatásokról, hanem high-touch szolgáltatásról számolnak be az újdonságok

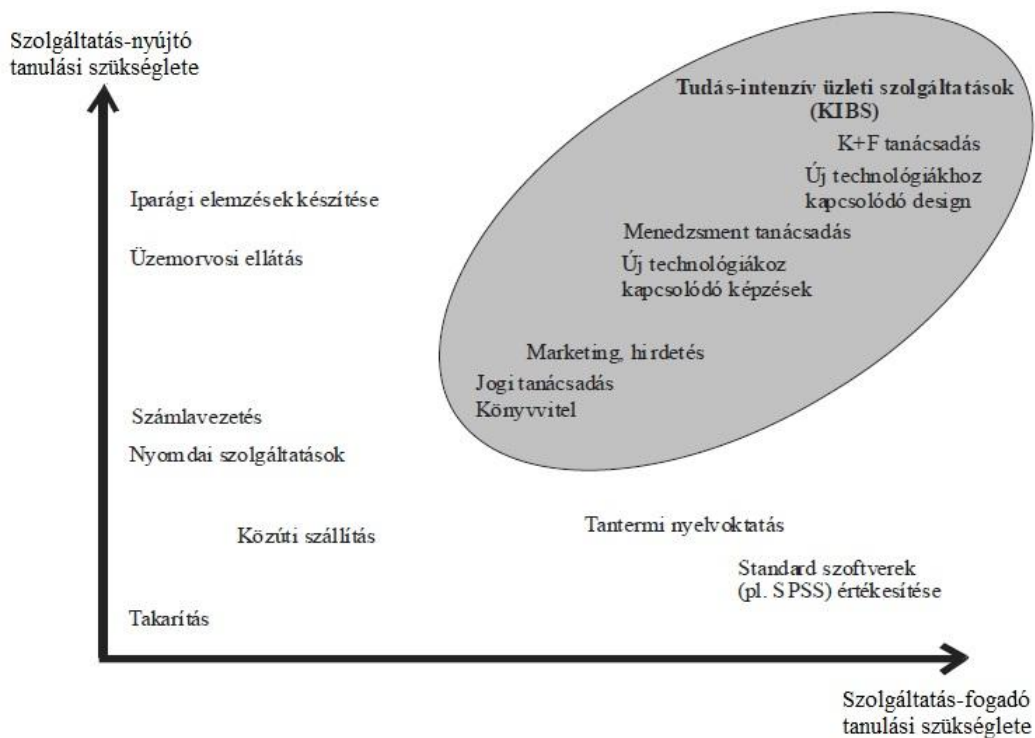
⁷high-tech knowledge intensive services

4. táblázat: Miles bővített TIÜSZ tipológiája

Technológia központú KIBS		Egyéb KIBS
T-KIBS	C-KIBS	P-KIBS
<u>K+F</u> <ul style="list-style-type: none"> • Orvostudomány • Természettudomány 	<u>Számítástechnika</u> <ul style="list-style-type: none"> • Hardver tanácsadás • Szoftver tanácsadás • Adatfeldolgozás • Adatbázis-kezelés • Egyéb számítástechnikai 	<u>Jogi szolgáltatás és könyvvizsgálat</u> <ul style="list-style-type: none"> • Jogi tanácsadás • Jogi képviselő • Szabadalmak
<u>Műszaki szolgáltatások</u> <ul style="list-style-type: none"> • Várostervezés • Mélyépítés • Építészeti tevékenység • Magasépítés • Épületgépészeti dizájn • Egyéb műszaki 		<u>Tanácsadás és munkaerő toborzás</u> <ul style="list-style-type: none"> • Üzleti és menedzsment tanácsadás • Munkaerő piaci
		<u>Marketingszolgáltatás</u> <ul style="list-style-type: none"> • Hirdetés

forrás: saját szerkesztés Miles et al. (1995)

BAJMÓCY (2007) az üzleti szolgáltatásokat a szolgáltatást nyújtó és fogadó fél tanulási szükséglete alapján csoportosítja. Véleménye szerint a TIÜSZ megkülönböztető jellegzetessége nem a nyújtó vagy fogadó fél tudásbázisából fakad, hanem abból a tanulási folyamatból, melyet az egyes tranzakciók újból és újból megkövetelnek mindegyik féltől. Természetesen a résztvevő felek korábbi tanulási folyamataiból származó tudásbázisa fontos előfeltételét jelenti a szolgáltatási ügyletnek, de ezen túlmenően minden egyes tranzakció újabb kreatív megoldást igényelhet. Az egyes szolgáltatásfajták „tanulás-alapúsága” különböző, amint a 8. ábra is mutatja, illetve ugyanazon szolgáltatástípuson belül is tranzakciónként változhat. Vannak jól sztenderdizálható szolgáltatások, mint pl. könyvelés, számos esetben azonban komoly kihívást jelent egy-egy probléma megoldása.



8. ábra: Szolgáltatások típusai

forrás: Bajmócy (2007)

Az Európai Unióban érvényes gazdasági tevékenységek statisztikai osztályozásának szabványa a NACE,⁸ melynek magyar megfelelője a TEÁOR.⁹ Mind a NACE, mind pedig a TEÁOR kódokat néhány évente felülvizsgálják annak érdekében, hogy az aktuális gazdasági tevékenységek megjelenjenek a rendszerben, a megszűnő tevékenységek pedig kivezetésre kerüljenek a rendszerből. 2008. január 1-től az EU tagországok számára kötelezően alkalmazandó tevékenységi osztályozás a NACE Rev.2.¹⁰ melynek magyar megfelelője, a TEÁOR08.

A NACE rev.2. (SCHNABL–ZENKER,2013) bevezetését indokolta többek között a TIÜSZ növekvő szerepe a gazdaságban. Az adatok jobb összehasonlíthatósága, elemezhetősége érdekében szükségessé vált egy új, TIÜSZ-en alapuló osztályozás. Így a cél az volt, hogy dolgozzanak ki egy NACE Rev. 2 alapú osztályozási rendszerű statisztikai elemzéseket, tudásintenzív üzleti szolgáltatásokat helyezve a középpontba. Az új statisztikai osztályozásra tett javaslatnak három fő célkitűzése volt:

- a TIÜSZ tevékenységet a lehető legrészletesebben leírni,

⁸Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne

⁹ Tevékenységek Egységes Ágazati Osztályozási Rendszere

¹⁰ 1970: NACE alapjai; 1989: NACE rev.1.; 2002: NACE rev.1.1, 2008: NACE rev.2.

- olyan egybevágó legyen a korábbi TIÜSZ-en alapuló osztályozással a NACE Rev. 1.-gyel amennyire lehetséges - bár a közvetlen összehasonlíthatóság nem teljesen valósul meg,
- kövesse pragmatikus tekintettel a rendelkezésre álló adatokat, különösen regionális szinten.

Az alábbi táblázat tartalmazza a korábbi és jelenlegi statisztikai besorolását a TIÜSZ tevékenységeknek.

5. táblázat: A TIÜSZ főbb csoportjai a NACE rev.1.1./NACE rev.2. alapján

NACE rev. 1.1.			NACE rev. 2.		
72. Számítástechnikai tevékenység	72.1	Hardver-szaktanácsadás	62. Információ technológiai szolgáltatás	62.01	Számítógépes programozás
	72.2	Szoftver-szaktanácsadás, -ellátás		62.02	Információtechnológiai szaktanácsadás
	72.3	Adatfeldolgozás		62.03	Számítógép-üzemeltetés
	72.4	Adatbázis-tevékenység, on-line kiadás		62.09	Egyéb információ- technológiai szolgáltatás
	72.5	Irodagép-, számítógép- javítás	63. Információs szolgáltatás	63.1	Világháló-portáli, adatfeldolgozási szolgáltatás
	72.6	Egyéb számítástechnikai tevékenység		63.9	Egyéb információs szolgáltatás
73. Kutatás, fejlesztés	73.1	Műszaki kutatás, fejlesztés	69. Jogi, számviteli, adószakértői tevékenység	69.1	Jogi tevékenység
	73.2	Humán kutatás, fejlesztés		69.2	számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői tevékenység
74.	74.11	Jogi tevékenység	70. Üzletvezetési, vezetői tanácsadás	70.1	Üzletvezetés
	74.12	Számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői tevékenység		70.2	Üzletviteli tanácsadás
	74.13	Piac- és közvélemény kutatás	71. Építésztechnológiai tevékenység, műszaki vizsgálat, elemzés	71.1	Építésztechnológiai tevékenység, műszaki vizsgálat, elemzés
	74.14	Üzletviteli tanácsadás		71.2	Műszaki vizsgálat, elemzés
	74.15	Vagyonkezelés	72. Tudományos kutatás,	72.1	Természettudományi, műszaki kutatás, fejlesztés

Egyéb gazdasági szolgáltatás	74.20	Mérnöki tevékenység, tanácsadás	fejlesztés	72.2	Társadalomtudományi, humán kutatás, fejlesztés
	74.3	Műszaki vizsgálat, elemzés	73. Reklám, piackutatás	73.1	Reklám
	74.4	Hirdetés		73.2	Piac-, közvélemény-kutatás
	74.5	Munkaerő-közvetítés			
	74.87	Egyéb m.n.s gazdasági szolgáltatás			

forrás: saját szerkesztés KSH (2006)

A NACE Rev. 2 (SCHNABL-ZENKER, 2013) az ágazati tevékenységeket finomabb skálán osztályozza, mint NACE Rev. 1.1. A táblázatból leolvasható, hogy korábban a tudásintenzív üzleti szolgáltatásokat összevont ágazatként kezelték – egyéb gazdasági szolgáltatás címen - és a különböző típusai a szakágazatokban jelentek meg. A NACE rev. 2. szerint mindegyik típus önálló ágazatként jelenik meg. Ennek eredményeképp az új ágazati megjelölés, „M” középpontjában¹¹ a TIÜSZ tevékenységek találhatóak. Ezt azonban ki kell egészíteni a „J” Információ, kommunikáció nemzetgazdasági ág, információtechnológiai, illetve információs szolgáltatás ágazatával, hiszen gazdasági szerepe és tudásintenzitása megkérdőjelezhetetlen. Az új javaslat a szolgáltatási tevékenységek kisebb részét tartalmazza, mint az előző, ugyanakkor az új besorolás jobban koncentrálna a TIÜSZ tevékenységekre, melyet az *M2/2. számú melléklet* tartalmaz.

Az új statisztikai rendszer sem oldja meg azonban azt a problémát, hogy nem mutatja a melléktevékenységeket, noha sok vállalkozásnál ez jelenti az igazi tevékenységet, a fő bevételi forrást. A másik probléma a szakirodalomban fellelhető eltérő vélemények, különböző viták arról, hogy melyik szolgáltatások tekinthetők tudásintenzívnek. Tekintettel a szektor „fiatal” voltára, mely ráadásul nagyon gyorsan változik is, kihívást jelent a tevékenységek világos és egyértelmű besorolása.

2.2.5. Sajátos tudásintenzív vállalkozások: a startup-ok

A Szilícium-völgyből indult startup kultúra mára globális jelenséggé nőtte ki magát. Gazdaságok hajtómotorjává vált, mostanra globálissá nőtt vállalatokat adott a világnak,

¹¹szakmai, tudományos, műszaki tevékenység

milliárd dollárokat termelő óriás cégeket és persze ötletgazdákból ún. „dotcombillionaire”-eket, azokat, akik megcsinálták a szerencséjüket, valóra váltották álmaikat és mára már talán a Forbes magazin leggazdagabb vagy legbefolyásosabb embereket felsorakoztató listáján találják a saját nevüket. Mark Zuckerberg (Facebook), Kevin Systrom (Instagram) vagy éppen hazai szereplők közül Somlai-Fischer Szabolcs, Halácsy Péter és Árvai Péter (Prezi).

A startup szó az utóbbi évek egyik legjelentősebb kifejezésévé vált a gazdasági és vállalkozói életben. Hazánkban csak az elmúlt pár évben szivárgott be a magyar nyelvbe, de jelentőségét mi sem mutatja jobban, mint, hogy kormányzati szinten is kiemelt figyelmet szentelnek neki. „Budapest legyen a régió startup fővárosa!”- fogalmazta meg a Nemzetgazdasági Minisztérium képviselőjében Cséfalvay Zoltán államtitkár 2013-ban. Ezen nagyívű terv megvalósítása a szakma és a politika feladata, melynek eredményessége később mérhető. Mindenesetre, számos külföldi nagyhatalom ismeri el a hazai, budapesti startup cégek sikerességét.

2.2.5.1. Startup fogalma

Amerikában az első startup vállalkozások már az 1970-es években létrejöttek, míg Európában jóval később, körülbelül 15-20 éve jelentek meg. Ez a jelentős lemaradás érezteti hatását a hazai startup ökoszisztéma fejlettségén, valamint a befektetői és a vállalkozói attitűdön egyaránt. Amíg Magyarországon csupán 6-7 éve ismert¹² a startup fogalma szakmai körökben, az Egyesült Államokban már számos tanulmány született a témában. A startupnak sokféle definícióját lelhetjük fel. Ezek általában tömörek, specifikáltak, néha első olvasatra nehezen érthetőek. Ezek a fogalmak már egy sokkal komplexebb vállalkozói környezetből építkeznek, több a mögöttes tartalmuk, s az ilyen típusú vállalkozások előzetes, mélyebb ismeretét kívánják meg.

BLANK (2010) - vállalkozó, író és egyetemi tanár a Stanfordon- a What’s a startup? Firstprinciples című tanulmányában így fogalmazza meg a startupok lényegét. A startup egy skálázható és hosszútávon fenntartható és ismételhető üzleti modellt kereső, ideiglenes szervezet. A startupokra általánosságban igaz, hogy egy olyan egyszerű ötletre épülnek, ami a későbbiekben nagyra nőheti ki magát. Az ötlet továbbgondolása és annak

¹²Történetileg az első hazai esemény, amely a startup kifejezést használta a “Startup Underground” volt, 2008 márciusában.

megvalósítása a vállalkozás hirtelen nagymértékű növekedését eredményezheti, ami az ügyfélkör jelentős bővülésével jár. A skálázhatóság azt jelenti, hogy a vállalkozás az indulástól fogva számol e növekedés lehetőségével, azt rugalmasan és dinamikusan tudja követni. Ehhez mérten alkotja meg és gondolja újra az üzleti modelljét, amely alkalmassá teszi arra, hogy működőképes maradjon ugyanúgy a több millió, mint a kezdeti párszáz ügyfél mellett. Az ötletgazdák iterálnak, újragondolják a termék/szolgáltatás koncepcióját. Finanszírozási oldalról nézve a skálázhatóság azt is magában foglalja, hogy a kezdeti forrásszűkösség miatt a hosszútávú célokért néha rövidtávú áldozatokat kell hozni. A menedzsmentnek fontos tudnia, hogy a vállalat életében mikor jön el az idő arra, hogy bizonyos részesedésért cserébe újabb, nagyobb volumenű tőkét vonjon be.

RIES(2010) definíciójában a startupok alapvető természetét próbálja megragadni, elvonatkoztatva az ismert startupok jellegzetességeitől, valamint ellentmond az eddigi meghatározásoknak azzal, hogy nem szűkíti le a startup fogalmát induló, technológiai vállalkozásra. Így fogalmaz: A startup egy olyan intézmény, amely azért lett létrehozva, hogy új termékeket/szolgáltatásokat hozzon létre rendkívül bizonytalan körülmények között. Leginkább a „human institution” aspektusát emeli ki. Eszerint a startup egy intézmény, mivel az intézményfejlesztés számos elemét tartalmazza: alkalmazottakat vesz fel, irányítja a munkájukat, nem utolsó sorban vállalati kultúrát alakít ki. A „human” jelző arra utal, hogy a vállalat értékét nem a kifejlesztett termék, technológia vagy szolgáltatás adja, hanem a csapat, amely a vállalkozást felépítette. A startup hozzáadott értékét a csapat teremti meg. Az újdonság (newproductor service) is kulcsfogalom a definícióban. A startupok ötletei mindig innovatívak.

A magyar szakirodalomban megtalálható definíciók közül az alábbi közelít leginkább a startup fogalmához: „A dinamikus, gyorsan növekedő és fokozottan sérülékeny vállalkozások a gazellák. A gazellavállalkozások többnyire kicsivel kezdik, de már a kezdet kezdetén nagyban gondolkodnak, azaz az alapító vállalkozók szeme előtt egy nagy vállalkozás képe lebeg. A növekedés mértéke a gazelláknál az iparági növekedés duplája. A gyors növekedés azonban fokozottan sérülékennyé is teszi a vállalkozásokat.” (VECSENYI,2003). Az EVCA (European Private Equity and Venture Capital

Association)¹³ a következőképpen határozza meg a startup fogalmát: cégek, amelyek megalakulás alatt állnak vagy már rövid ideje működnek, de kereskedelemben még nem forgalmazzák a terméküket.

A Magyar Spin-off és Start-up Egyesület így fogalmaz honlapján: „Start-up alatt olyan induló tudásintenzív vállalkozást értünk, amely kis tőke- és munkabefektetéssel is gyors növekedést produkál”. Emellett olyan típusú szolgáltatást képesek nyújtani vagy olyan progresszív új terméket képesek bevezetni a piacra, amivel fajlagosan gyorsan, nagy felfutást érhetnek el (MISKOLCZY,2012).

Miskolczi szerint a startup fogalom nemzetközi értelemben nagyon széles üzleti spektrumot fed le. Az összekötő kapocs az összes startup definíció között az „entrepreneurship”, a komplex vállalkozói szellem. Jelentheti egyrészt a vállalkozói tevékenységet, másrészt ennek a vállalatépítő- és vezető tevékenységnek a tudáskészletét, mesterfogásainak összességét, azaz magát ezt az igen komoly felkészültséget igénylő mesterséget.

Összegezve a fenti definíciókat elmondhatjuk, hogy azok rendkívül szerteágazóak, széles spektrumot fednek le, ezért nem lehet egy egzakt definícióját megadni a startupnak. Ha egy általános érvényű megfogalmazást kellene találni ezekre a vállalkozásokra, akkor az az alábbi lenne: 'Thinkbig, start small, scalefast'; vagyis Gondolkodj nagyban, kezd kicsiben, növekedj gyorsan. Amit a meghatározások nem tartalmaznak, de a szakmai blogok és tanulmányok általában kiemelnek, az az, hogy azok az ötletek, amelyeken a startupok alapulnak, minden esetben egy-egy problémára adott válaszok. Az adott problémák pedig lényegesen behatárolják a vállalkozások növekedési lehetőségeit. Annál több esélye van a startupoknak nemzetközi szintre lépni, minél globálisabb és minél több embert érint a probléma-megoldás párosuk.

2.2.5.2. Startup jellemzői

A manapság oly sokat emlegetett Magyarországról indult, de nemzetközi sikereket aratott cégek, mint pl. a LogmeIn, a Prezi és a UStream esetében az innováció ereje egyértelműen tetten érhető, mint domináns szervezeti erő. Forradalmi újításokat vezettek be a fájli

¹³Az eredeti szöveg: „Companies that are in the process of being setup or may have been in business for a short time, but have not sold their product commercially.”

megosztás, az üzenet átadás és video konferencia területén, melyek mára világviszonylatban is visszaigazolást nyertek. Ezeknél a cégeknél a vezetők tudatosan akarják a döntéseket a legalacsonyabb, de még szakértői tudással bíró szinteken tartani. Ehhez igazították a toborzási folyamataikat is. Kifejezetten dönteni képes és felelősséget vállalni akaró kollégákat keresnek maguk közé.

Az előzőekben bemutatott definíciók alapján a következőkben összegezhetők a startupáltalános jellemzői:

- kezdetben – és jelentős részben még ma is – az IT szektorra volt jellemző ez a forma, de mára már számos más ipari, szolgáltatási szegmensben jellemző;
- dinamikus;
- tudásintenzív;
- magas növekedési potencia;
- innovatív;
- komplex vállalkozói szellem;
- ismételhető üzleti modell;
- skálázhatóság;
- újdonság;
- iteráció;
- problémamegoldás.

A hazai startup cégek¹⁴ további sajátos jellemzőit, mely a marketing tevékenységüket érinti DAMJANOVICH(2015), az online marketing egyik kiemelkedő képviselője és művelője, az alábbiakban összegzi:

A startupok nagy része nem hisz a marketingben.

A cégek egy része nem túl racionális okok miatt zárkóznak el, mint például rejtőzködő üzemmódban vannak, nem akarja megmutatni magát, nehogy más valósítsa meg az ötletét; vagy éppen évek óta készítteti, tesztelgeti a termékét, hogy a tökéletes változatot tudja bemutatni.

¹⁴A hazai startup összefoglaló adatbázisa megtalálható az „insider” blogon, <http://insiderblog.hu/startup-adatbazis/?cat=15> címen.

Viszont vannak, akik azért nem indulnak el a marketing irányába, mert csak „csillagászati” összegekért dolgozó ügynökségeket találnak, illetve a startup érához egyáltalán nem értő marketingeseket.

Foglalkoznak egy-egy eszközzel, főleg bloggal és a közösségi médiával, de ennyi.

Általában nagyon jól indulnak el, hiszen meghatározzák, hogy hol van a célcsoportjuk, milyen téma érdekli őket és aztán megpróbálják kiszolgálni. Persze leginkább csak egy, maximum két eszközön, mindenféle rendszer vagy stratégia nélkül. Pedig könnyen tudnának nyitni ebbe az irányba, többnyire programozókról és közgazdászokról, azaz „rendszerkedvelő” emberekről van szó. A marketing azonban még mindig inkább a kreatív oldalát mutatja és a rendszeralkotó felét rejtegeti. Pedig a kettő együtt erős csak igazán, online környezetben.

Nem találnak marketinges segítséget, mert az ügynökségek számukra többnyire megfizethetetlenek, az egyéni tanácsadók meg gyakran nem értik a problémáikat.

A startupok kezdeti fizetőképtelen mivolta áll leginkább a háttérben. „Talán kellene egy újabb startup, ami lehetővé teszi, hogy a kezdő startupok és a (marketing) szakemberek egymásra találjanak. Na, nem pénzért, hanem lelkesedésből, a téma iránti elkötelezettségből, amiből később persze pénz is lehet... vagy ez így nem piacképes ötlet?” – teszi fel a kérdést DamjanovichNebojsa.

Ha egy eszköz nem működik, gyakran elkönnyelik, hogy azért, mert az eszköz rossz.

Vannak, akik a nem működő eszközt kidobják, holott lehet, hogy csak nem a megfelelő módon vagy nem elég ideig használták. Persze az is lehet, hogy egy startup életébe nem fér bele a marketinggel való próbálkozás; ami működik, marad, ami nem, az megy a kukába.

A startupok nagyon nyitottak a marketingre, de nem hangzatos ígéretekre van szükségük.

A startup vállalkozások nagyon fogékonyak és nyitottak a technikákra. Nem az elméletre, nem a mellébeszélésre kíváncsiak, hanem azokra a technikákra, melyek működnek a gyakorlatban is.

Okosak ahhoz, hogy értsék, mi jelent valódi eredményt és mi nem.

Mi marketingesek sokat tanulhatunk a startupoktól. Náluk nincs mellébeszélés, nincs pénz, arra hogy „kidobálják az ablakon”, egyszerűen eredmények kellene és most.

2.3. Marketing innováció elméleti háttere

Egyre szélesebb körben felismert az, hogy az innováció a gazdasági és társadalmi változások mozgatórugója. A modern gazdaságok versenyképességében, akár csak életszínvonalában és jólétében fontos szerepe van a tudásnak, a kutatásnak és az innovációnak. Nemcsak az egyes vállalkozások, hanem a gazdasági szektorok és ágazatok, nemzetgazdaságok és a régiók versenyképessége is nagymértékben múlik az innováción. IRELAND és WEBB (2007) szerint a mai gyors versenyben a vállalatoknak egyre *fürgebbnek* és *alkalmazkodóbbnak* kell lenniük. Sok vállalat a meglévő technológiákra építve végzi tevékenységét anélkül, hogy e mellett a jövő technológiai újításában keresné a lehetőségeket.

Az innovációs tevékenység fontos mozgatórugója a globalizáció. A nemzetköziesedése következményeként növekszik a tudás nemzetközi transzfere, a nemzetközi verseny pedig arra kényszeríti a vállalkozásokat, hogy innovatívak legyenek, az új piacok elérhetősége pedig arra, hogy növeljék az innovációk megvalósításával elérhető hasznukat.

Az innováció-kutatás nem egyetlen tudományterülethez tartozik, hanem a közgazdaságtan, a szociológia és a különböző menedzsment-tudományok osztoznak rajta. Területi innovációval, vagyis területek innovativitásával és az innováció terjedésével a területfejlesztés, városfejlesztés, a társadalomföldrajz és a vidékfejlesztés foglalkozik.

Ebben az alfejezetben mutatom be az innováció, marketinginnováció elméleti megközelítéseit, rámutatok a marketinginnováció mérési problémáira. Elemzem, és egyben összehasonlítom a TIÜSZ vállalkozások innovációs modelljeinek alkalmazhatóságát marketing tevékenységük mérésére, értékelésére.

Igazolom, hogy a 7P modellje alkalmas a marketinginnováció mérésére. Ennek során áttekintem a marketingmix fejlődési irányvonalát, ismertetem a 7C modelljét, meghatározom a TIÜSZ vállalkozások marketingspecifikumait a 7P modellje alapján.

2.3.1. Innováció, marketinginnováció fogalma

A legtöbb innovációval foglalkozó írás ad definíciót az innovációra, melyek tudományáganként és szerzőnként is eltérőek, az egészen konkrétól az általánosig mindenféle található közöttük.

SCHUMPETER(1939)innováció felfogása valamennyi innovációval foglalkozó elmélet kiindulópontja.¹⁵ Ő vezette be a közgazdaságtanba az innováció fogalmát. Kimondja, hogy az innovációs törekvéseknek a hordozója nem a feltaláló (inventor) vagy az eszköz tulajdonosa, hanem a vállalkozás (innovator), aki a találmányt sikeresen piacra viszi. Innováció „találmány” nélkül is lehetséges valamint olyan „találmány” is létezik, amiből sosem lesz innováció, mert önmagában egyáltalán nincs gazdasági jelentősége.

SCHUMPETER(1980) az innováció értelmezésekor nyomatékosan felhívta a figyelmet arra, hogy a vállalkozó nem tudós, az innováció nem kutatási eredmény. „A találmányok közgazdaságilag irrelevánsak mindaddig, amíg nem kerülnek gyakorlati megvalósításra. Egy-egy korszerűsítő javaslat megvalósítása pedig egészen más természetű feladat, mint maga a feltalálás, s ami még többet jelent, egészen más természetű készségeket kíván”

Schumpeterfelfogásában a találmány sikeres piacra vitele az innováció. Öt alapesetet különböztet meg, mely új termelési tényező kombinációt von maga után:

- *új*, tehát a fogyasztók körében még nem ismert *javak* (vagy egyes javak új minőségű előállítás);
- *új*, a kérdéses iparágban még gyakorlatilag ismeretlen *termelési eljárás* bevezetése, amelynek azonban semmiképpen sem kell új tudományos felfedezésen alapulnia (valamely áruval kapcsolatos új kereskedelmi eljárás is lehet);
- *új értékesítési piac*, vagyis új elhelyezési lehetőség megnyitása, amelyen a kérdéses ország iparága még nem volt bevezetve (akár létezett korábban a piac, akár nem);
- *új beszerzési piac*, vagyis nyersanyagok vagy félkész áruk új beszerzési forrásainak megnyitása (mindegy, hogy ez a beszerzési forrás korábban is létezett-e,

¹⁵„By changes in the methods of supplying commodities we mean a range of events much broader than the phrase covers in its literal acceptance. We include the introduction of new commodities which may even serve as the standard case. Technological change in the production of commodities already in use, the opening up of new markets or of new sources of supply, Taylorization of work, improved handling of material, the setting up of new business organizations such as department stores – in short any „doing this differently” in the realm of economic life – all these are instances of what we shall refer to by the term Innovation” - Vagyis gyakorlatilag a gazdasági életben a dolgok másképpen való csinálásának bármely formája az innováció fogalmába tartozik.

vagy csupán nem vették figyelembe, illetve nem tartották megfelelőnek, vagy most kell kialakítani);

- *új szervezet* létrehozása vagy megszüntetése.

Számos más szerző is definiálja, részletezi, csoportosítja az innováció fajtáit, módjait, mégsem sikerült az innováció lényegét igazán jól megragadni, ebből adódóan a marketinginnovációét sem. A legtöbben az innovációt aktív tevékenységként értelmezik, hangsúlyozva annak újdonságértékét. Ide sorolható, többek között CHIKÁN (2008) és KOTLER - KELLER (2006) definíciója.

Az innováció, marketinginnováció azonban nemcsak teljesen új módszerek kitalálását foglalják magukban, hanem azok implementálását is. Ha egy másik cég által alkalmazott marketingmódszert a cég adaptál, akkor az első használat során az innovációnak számít. Hasonlóan a többi innovációtípushoz, a marketinginnováció esetében is meg kell különböztetnünk a cégen belül először alkalmazott marketingeszközektől, amelyek országos/adott piacon vagy globális szinten is innovációnak számítanak. Ez a fajta szemlélet jelenik meg DOYLE (2000) és az OSLO kézikönyv (2005) felfogásában.

Hazai kutatók közül REKETTYE (2002) hangsúlyozta elsőként, hogy a marketinginnovációkat is be kell emelni az innovációk vizsgálati tárgyai közé. A marketinginnovációt az innováció új értelmezési tartományának tekinti, melynek keretében sajátos megjelenési formaként értelmezi, definiálja a domináns marketinget. A 3 évvel később megjelenő OSLO kézikönyvben a legfőbb változás az innováció fogalmának szélesebb körű definiálása. A termék- és eljárás-innováción túl, az innováció új meghatározása a marketinginnovációt és a szervezési-szervezeti innovációt is felöleli.

Az innováció egyik fontos jellemzője, hogy dinamikus: amit ma innovációnak, esetleg akár világujdonságnak is tartunk, az holnapra elterjed, szokványossá válik, vagyis megszűnik innovációnak lenni. Ugyanakkor azonban, ami az egyik helyen már nem számít újnak, az egy másik földrészben, országban, faluban stb. még mindig úttörő elgondolás lehet. Ezért aztán nem lehet egészen pontosan megmondani, hogy mi számít innovációnak és mi nem – az ugyanis a helytől és az időtől is függ, valamint az elfogadás, adaptálás gyorsaságától.

Rogers, az alábbi 5 kategória valamelyikébe sorolta az innováció adaptálóit (BUZÁS szerk., 2007):

- innovátorok – 2,5%: technika megszállottjai, a technológiát önmagért szeretőik;

- korai elfogadók – 13,5%: üzleti lehetőségként tekintenek az innovációra, előnyökért cserébe vállalják a bevezetéssel járó kockázatot;
- korai többség – 34%: tagjai gyakorlatiasan gondolkodnak, alacsony kockázatot vállalnak;
- kései többség – 34%: jobban hisznek a tradícióban, mint a fejlődésben, kicsit tartanak az újdonságoktól;
- lemaradók – 16%: többnyire „lebeszélő” szerepet játszanak, zártak az újdonságokkal szemben, csak akkor alkalmazzák az innovációt, ha nincs más lehetőség.

Kutatásom szempontjából fontosnak tartom 2 megközelítés ismertetését.

Az egyik az OSLO kézikönyv innovációtípusainak, azok definícióinak bemutatását, mivel nemzetközi sztenderként is ez az elfogadott.

A másik pedig Szabó Katalinnak egy új fogalom, típus azonosítása, melyet a kisvállalkozások innovációs tevékenységének vizsgálata során definiált.

Az OSLO KÉZIKÖNYV¹⁶(2005) definíciója szerint „az innováció egy újvagy jelentősen fejlesztett termék (szolgáltatás), folyamat, marketingmódszer vagy szervezeti megoldás az üzletvitelben, szervezetben vagy külső kapcsolatokban”. Egy innováció jelentheti ezek egyikét, vagy akár ezek kombinációját. Ez a definíció az előbbinél jóval tágabb, és talán ez áll legközelebb Schumpeter fogalmához.

A kézikönyv 4 innovációtípust különböztet meg:

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.

Az eljárás-innováció új, vagy jelentősen megújított termelési vagy szállítási módszer megvalósítása. Felöleli a technikában, a berendezésekben és/vagy a szoftverben bekövetkező jelentős változásokat.

¹⁶ Az első kiadása 1992-ben jelent meg, mely a termelésben megvalósuló termék és eljárás innovációra fókuszált; a második pedig 1997-ben jelent meg, melyben már a szolgáltatási szektor is helyet kapott.

A szervezési-szervezeti innováció három területen hozhat újat: az üzleti gyakorlatban, a munka irányításával kapcsolatos folyamatokban és menedzsmentrendszerekben, a munkahelyi szervezetben, ami új szervezeti struktúrákat és új döntéshozatali eljárást eredményezhet; valamint a külsőkapcsolatokban, melyek a más cégekkel és állami kutatóintézetekkel ápolt kapcsolatok jellegét foglalják magukban.

A szervezési-szervezeti innováció új szervezési-szervezeti módszerek megvalósítását jelenti a cég üzleti gyakorlatában, a munka szervezésében, vagy a külső kapcsolatokban.

Lehetséges formái:

- adminisztratív költségek csökkentése;
- tranzakciós költségek csökkentése;
- munkahelyi elégedettség növelése;
- tanulás és tudásmegosztás fejlesztése.

A marketinginnováció új marketing-módszerek alkalmazását jelenti az értékesítés növelése érdekében, megcélozva a fogyasztói szükségleteket, új piacok megnyitását, vagy a termékek új célú piaci elhelyezését.

A marketinginnováció olyan új marketing-módszerek alkalmazása, amelyek jelentős változást hoznak a terméktervezésben, a csomagolásban, a termék piacra dobásában, a termék reklámozásában, vagy az árképzésben. Szezonális, rendszeres és más rutin jellegű változtatások a marketing eszközökben általában véve nem számítanak innovációnak. Ahhoz, hogy ezek a változtatások innovációnak számítsanak, olyan módszereket kell tartalmaznia, amelyeket a vállalat azelőtt nem alkalmazott.

A definíció kiindulópontja a vállalat marketingcéljainak elérésére használt eszközöket magában foglaló marketingmix 4P modellje, melyet *McCarthy* vezetett be 1960-ban: a termék (product), az ár (price), hely(place), és a promóció (promotion). Ez egyúttal azt is jelenti, hogy a szolgáltatások specifikumára építő 7P modelljét egyelőre nem tudja a definícióban érvényesíteni.

Egy marketingeszköz akkor számít marketinginnovációnak, ha:

- valamilyen új marketingkonceptió hatására jött létre;
- a cég nem alkalmazta azt más termék vagy szolgáltatás esetében;
- a cég nem használta azt más piacokon (országban vagy szegmensben);
- lehet a cég saját újítása, vagy alapulhat adaptáción.

SZABÓ (2009) kutatása során azonosít egy újfajta innovációs típust, a mezítlábas innovációt. A mezítlábas innovációkat a kényszer szülte: cselekvésre volt szükség, ám a standard megoldást vagy nem tudta megfinanszírozni a cég, vagy nem tudott a létezéséről, vagy nem tudott hozzáférni. Ezért önmaga generált egy választ a problémára. A mezítlábas innováció nem bevételnövelő, hanem minden esetben költségsökkentő hatású, piaci értékesítésre, kereskedelemre alkalmatlan. A mezítlábas innováció személyre, cégre, helyzetre szabott megoldás, amely egy esetben sem tekinthető tudományosnak, kreatívnak viszont igen.

Véleménye szerint ez jelentheti a kis- és középvállalkozások számára a tőkehiányból, alulfinanszírozottságból fakadó problémákból a kiutat. A mezítlábas innovációk egyszerű ötletekből pattannak ki, és a megvalósítás sokszor szinte egybeesik magával az ötlettel. „Sok innováció egyszerűen gyakorlatként startol. Valaki elkezdi a dolgokat másképp csinálni. Ha az új módszer magasabb rendű, mint a régi, akkor mások is utánozzák, és a gyakorlat elterjed. Egy bizonyos idő után valaki eszközöket épít, hogy segítse ezt a gyakorlatot, és lehetővé teszik, hogy még több ember alkalmazza.” (SZABÓ-HÁMORI szerk.,2012) Legfontosabb jellemzője ezen innovációtípusnak, hogy *nem, vagy alig igényel finanszírozási forrásokat.* Megvalósítása azonban sok millióhozhat a cégnek. A legtöbbször ezek az innovációk lokális jellegűek, nincsenek szabadalmaztatva, megmaradnak a vállalat falain belül.

Az ilyen típusú tanulás többnyire informálisan történik, a vállalkozóknak ritkán van idejük arra, hogy szakirányú egyetemekre iratkozzanak be, vagy időigényes tanfolyamokat végezzenek el. Mégis aligha lehet vitatni, hogy tanulnak. A rugalmasság, a váltásra-változásra való képesség, amely XXI. századi gazdaság alapvető tényezője fokozatosan mind jellemzőbbé válik a hazai gazdasági szereplők körében is. Ugyanakkor, meglátása szerint hangsúlyozni kell azt is, hogy a tanulásnak ezek a „mezítlábas” változatai sokszor nem kielégítőek, nagy fehér foltokat hagynak, és a hiányosságok a döntések hatékonyságát is befolyásolhatják.

Igaz, hogy vizsgálatai főként a termelés területére koncentrált, de meglátásom szerint a fogalom, az ezzel kapcsolatos magatartás- és szemléletmód a szolgáltatások területére is kiterjeszhető. Egyik legjobb példa erre Wolf Gábor munkássága,¹⁷ aki a hazai „marketing guruk” egyikeként számtalan példán keresztül mutatja be ügyfeleinek, hogy kevés pénzből

¹⁷ Személyét tekintve eléggé megosztja mind a felsőoktatás marketing oktatóit, mind pedig a marketing vállalkozókat.

miként lehet eredményes marketingtevékenységet végezni. Véleménye szerint rengeteg olcsó marketingötlet van, amely megvalósításra vár. Mottója: „Aki pénz nélkül nem tud pénzt csinálni, az pénzzel sem fog tudni pénzt csinálni.” (WOLF, 2012)

Tágan értelmezve, az előző megközelítéseket is szintetizálva, a marketinginnovációk körébe tartozónak tekinthetők függetlenül attól, hogy aktív vagy passzív tevékenységként értelmezzük(VÁGÁSI, PISKÓTI, BUZÁS szerk., 2006):

- az új marketingkonceptiók (értékmarketing, társadalmi marketing, ökomarketing);
- az új marketingstratégiák¹⁸ (új piaci tér megteremtése, partnerkapcsolati marketing);
- az új termékkonceptiók (egészség, környezetvédelem középpontba állítása);
- a marketing-módszertan új eszközei (online piackutatás, szegmentációt segítő szoftverek);
- a kommunikáció és az értékesítés új csatornái, szervezeti formái, módszerei (direkt marketing, vírus marketing, online értékesítés);
- új logisztikai módszerek (gyors küldeménytovábbítás, cross-docking);
- a marketing ellenőrzés új eszköze (immateriális marketingvagyon – márkaérték, vevőhűség, értékelési személyzet stb. – értékelése);
- a marketing kiterjesztése újabb alkalmazási területekre (non-business marketing, országmarketing, térségi marketing);
- a vállalat egészében a marketingorientációt megtestesítő folyamatok támogatását biztosító új módszerek, szervezeti megoldások alkalmazása.

Ez a megközelítés jóval túlmutat az OSLO kézikönyv meghatározásán, mely jelentősen meg is nehezíti ezen innovációs folyamatok feltárását.

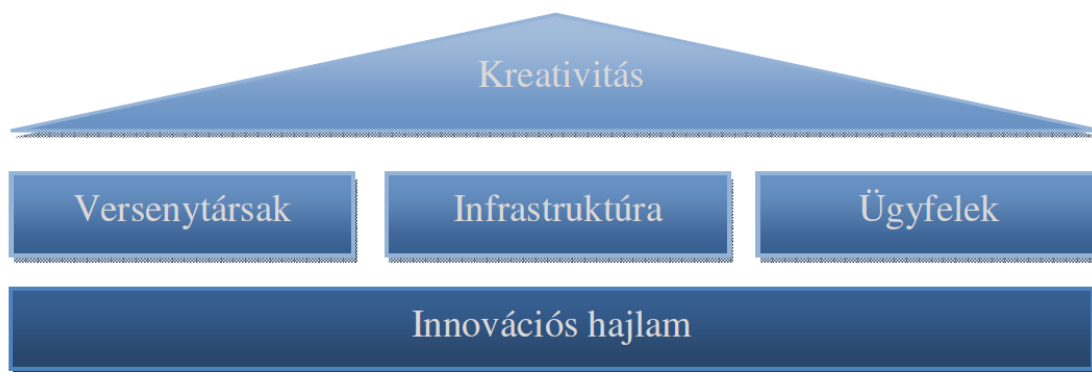
2.3.2. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások innovációs modellje

Ebben a fejezetben az innovációs tevékenység vizsgálatára szolgáló főbb innovációs modelleket mutatom be, kiemelve azok sajátosságait. Az innovációs modellek vizsgálata során választ kaphatunk arra, hogy mely modell képezhető le innovációs indikátorokká.

¹⁸ Az új marketingkonceptiók és stratégiák maguk után vonják az új marketing eszközök megjelenését is.

A tudásintenzív ágazatban a szervezetek innovációs képességét alapvetően meghatározza az szervezet *humán erőforrásának hajlama az innovációra*, nyitottsága az újdonságokra, aváltozásra. Ez a tényező jelenti az alapját a szervezetek innovativitásának. Az innováció forrása az innovatív ember. Az innovatív ember a gazdaság fejlődésének motorja. Kreatív, bátran gondolkodó, változtatni kész emberek az innovátorok, akiknek egyik szemük a megoldandó problémán, másik szemük pedig a valóságon.

Az innovációs képességet emellett nagyban meghatározza a versenytársak, és az ügyfelek innovációs nyomása, amely újításra készíti a szervezeteket, s ezt kiegészíti a megfelelő infrastrukturális háttér. Mindezen tényezőket a humán erőforrás kreativitása egészíti ki, amely nagyban hozzájárul az újítások, és innovációk bevezetéséhez.



9. ábra: Az üzleti tanácsadási ágazat szervezeteinek innovációs képességét meghatározó legfontosabb tényezők
forrás: Mogyorósi et al. (2009)

Ennek a modellnek az egyik legnagyobb hátránya, hogy mind az innovációs hajlamot, mind pedig a kreativitást nehéz mérni. Nem kerül kidolgozásra, nem határozzák meg az ezt szolgáló innovációs indikátorokat. A marketing tevékenység aktivitásának mérésére nem ad támpontot.

Az innovációs hajlam mérését kísérelte meg a TARÓDY (2011), az innovációs képesség modelljével. A modell a kis- és középvállalkozások innovációs tevékenységét vizsgálja a vállalkozások innovációs hajlandóságának és a vállalkozói kompetenciáknak, az OECD által meghatározott tudásfajták dimenziójában. Ezen tényezők mentén kategorizálja és jellemzi a vállalkozásokat. A különböző innovációs tevékenységekhez hozzárendeli, hogy mely tudáselem dominál a megvalósításban. Összekapcsolja az egyes innováció típusokat és képességeket: az innovációs hajlam szintje és a vállalkozó képességei alapján

hat vállalkozás típust különböztet meg modelljében, melyet a 6. számú táblázat tartalmaz. Az innovációs hajlammal és az innovációhoz szükséges menedzsmenttudással nem rendelkező „álvállalkozástól” kezdve a mind innovációs hajlandóságukban, mind az innováció megvalósítását lehetővé tevő képességek tekintetében kiemelkedő „valódi vállalkozásig”.

Az OECD a tudás 4 fajtáját nevesíti (OECD 2000):

- know-what – (mit tudunk) a tények ismeretét jelentő tudást fejezi ki;
- know-how – (hogyan tudjuk) a szakértelmet, a hozzáértést, adott tevékenység végrehajtásának a képességét jelenti;
- know-who – (ki tudja) típusú tudás a megfelelő személyek ismeretét jelenti;
- know-why – (miért tudjuk) az okok, a természeti és társadalmi jelenségek magyarázatát fejezi ki.

Az innovációs tevékenység sikerességének szükséges és elégséges feltétele az első három tudástípus, a köztük levő kapcsolatok megvalósulása.

6. táblázat: Innovációs képesség modell

Innovációs hajlandóság foka a vállalkozásban	Magas	ÖTLETGYÁRTÓ	VALÓDI VÁLLALKOZÁS
	Csak termék és technológia szintű	A SZAKEMBER VEZETTE	A KÖZÉPEN MEGREKEDŐ
	Alacsony	„ÁLVÁLLALKOZÁS”	MENEDZSERI VÁLLALKOZÁS
		Alacsony	Magas
Vállalkozói képességek			

forrás: Taródy (2011)

SZABÓ ZS. R.(2010; 2011) korábbi kutatásai megerősítették, hogy az iparági szaktudás, a „szakma ismerete”, az intuitív döntéshozatal, azaz a megérzésekre és pusztán a korábbi tapasztalatokra történő támaszkodás – mely különösen a mikro- és kisvállalkozókra jellemző - nem elegendő a hosszú távú sikeresség és növekedési potenciál fenntartásához, melyek a vállalkozói lét alapfeltételének tekinthetőek. Ezek a tényezők csak akkor tarthatóak fenn, ha a másik két kompetenciaterületen is ismereteket szerez a vállalkozás, és természetesen folyamatosan fejleszti azokat. Mind a know-how, mind a know-who egyformán fontos a vállalat sikeressége szempontjából: a mindennapi működés szervezése

és a környezeti változásokra adott válasz, azaz adaptáció nem létezik a folyamatok irányításának képessége nélkül, míg az információ és az erőforrások beszerzése csak megfelelő kapcsolatrendszer megléte mellett valósulhat meg.

Taródy modelljének 6 vállalkozás típusa:

- *Álvállalkozás*: innovációs hajlandóság tekintetében és képességei fokában is alacsony értékeket ér el. Nem akar és nem is tud innoválni, nem rendelkezik a szükséges vállalatirányítási képességekkel. Ezek következtében nem képes, néha nem is szándékozik növekedni. Célja az önfenntartás, a megélhetés biztosítása, de bezárkózottsága miatt veszélyesen sebezhető. Nagyon lassan követik a piacot, csak a legkockázatmentesebb lépésekbe vágnak bele.

WICKHAM (2006) szerint a vállalkozói attitűdöt jól definiált stratégiai célok, erős növekedésorientáció, valamint innovativitás jellemzik. Ebből következően a lemaradó, a fejlesztésektől és innovációktól elzárkózó szervezeti viselkedést nem lehet vállalkozásként azonosítani.

- *Menedzseri vállalkozás*: a szükséges vállalatirányítási képességekkel rendelkező vezető érett vállalkozása, mely vagy nagyon biztonságos, fix piacon tevékenykedik, vagy olyan szervezet, amely termékportfóliójának kiaknázására állt át. Aktuális célja, hogy az erőforrásokat hatékonyan és eredményesen használja fel, nem pedig újjak felfedezése.
- *Szakember vezette*: know-what kompetenciákban jó teljesítményt nyújt, a vállalkozás vezetője valódi szakember. Már felismeri, hogy folyamatosan szükséges innoválni, de ezek az újítási kezdeményezések szinte kizárólag a termékekre, folyamatokra és technológiákra koncentrálnak. Bár gyorsabban követi a piaci változásokat, ez az innovációs egyoldalúság hasonlóan sebezhetővé teszi, mint az álvállalkozást, ugyanis a szakember hajlamos azt feltételezni, hogy technikai fejlesztései képesek életben tartani a vállalkozást, ezért szinte tudatosan elhanyagolja, vagy csak nagyon megkésve követi az iparág know-how-val és know-who-val kapcsolatos fejlesztési irányait.
- *Középen megrekedők*: a csoport nagyban hasonlít a szakember vezette vállalkozásokhoz, de már fejlettebb menedzsment- és marketingismeretek jellemzik

a kategóriát. Ezen cégek nagy növekedési kilátásokkal rendelkeznek, melyek képesek is volnának kiaknázni ezeket, ennek ellenére továbbra is termék és folyamat innovációiktól remélik a sikert. Ez a speciális nézőpont –a szakember vezette vállalkozásokhoz hasonlóan– beszűkíti mozgásterüket, így rendhagyó ötletek és növekedési elképzelések hiányában nem tudnak kitörni pozíciójukból.

- *Ötletgyáros*: sok új ötlettel és kezdeményezéssel rendelkeznek, de egységes koncepció, irány, felsővezetői elképzelés vagy támogató struktúra nélkül ezek megvalósítása nem, vagy csak részben végződik eredményesen. A vállalkozó tudatában van az iparági trendek változásának, de követni vagy diktálni nem, vagy csak részben képes azokat. Ha rendelkezik is koncepcióval, külső vagy belső okok miatt elveti annak megvalósítását. Valójában nem rendelkezik azokkal a menedzsmentsémákkal, amikkel sikeresen tudná kezelni a változási és fejlesztési folyamatait.

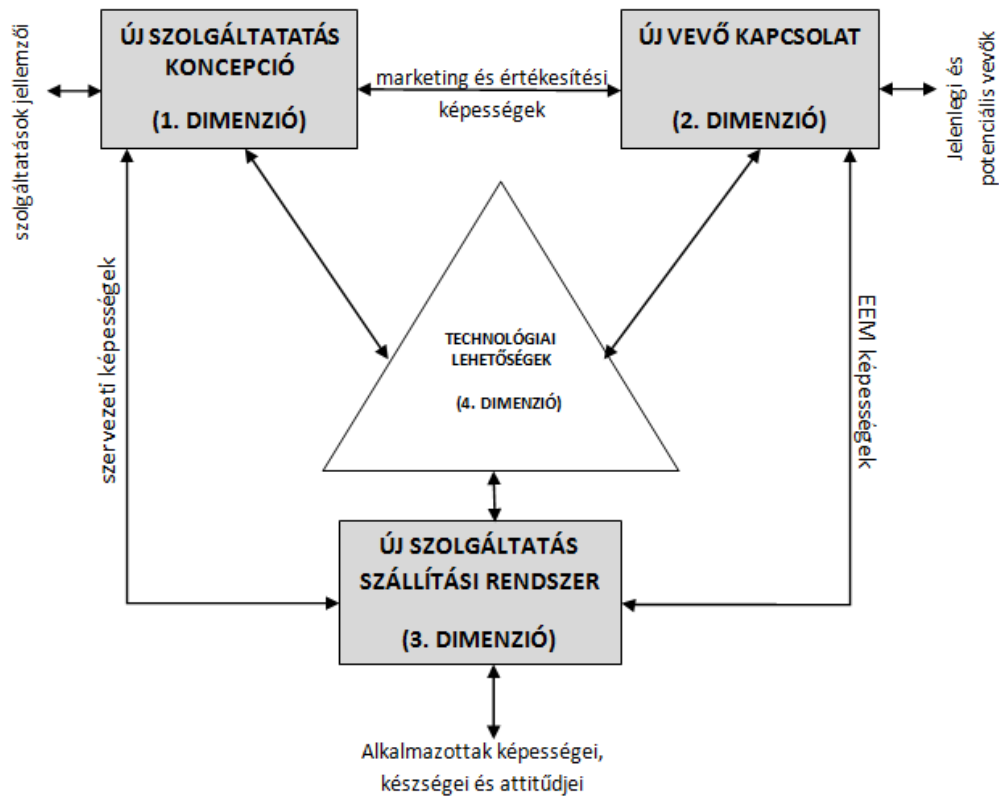
- *Valódi vállalkozó*: innovációs hajlandóság és képességek terén is a legjobb pozíciót foglalják el a modellben. Rendhagyó, egyben sikeres újítások jellemzik őket. Proaktívan, innovatívan aknázzák ki a piaci lehetőségeket, termékeikkel és szolgáltatásaikkal a látens igényeknek is meg tudnak felelni. Folyamatosan új, jövőbeni lehetőségek után kutatnak. Hatékony kommunikációs és marketingcsatornáikon keresztül követik a célpiacok és fogyasztók igényeinek változását, gyorsan képesek reagálni azokra, üzeneteiket, értékeiket és termékeiket hatékonyan közvetítik feléjük.

A modellnek kutatásom szempontjából kétségkívül az egyik legnagyobb előnye, hogy a tudáselemeket helyezi a vizsgálat középpontjába. A másik fő előnye, hogy kiválóan alkalmas a mikro- és kisvállalkozások kategorizálására, jól elkülöníthető és viszonylag könnyen mérhető szempontrendszerrel dolgozott ki a szerző. A kiinduló kutatási célkitűzésemhez – marketingeszközök vizsgálata – viszont kevésbé illeszthető.

den HERTOOG (2010) alkotja meg a legösszetettebb modellt, ő 4 dimenzió mentén vizsgálja az innovációs tevékenységeket, mely a szolgáltatási koncepción, az új ügyfél elérésén, az új szolgáltatás eljuttatási módján valamint az alkalmazott technikai

eszközökön alapul. A modelljében den Hertog a TIÜSZ szerepét elemzi a különböző kapcsolatokon és a dimenziókat befolyásoló főbb képességeken keresztül.

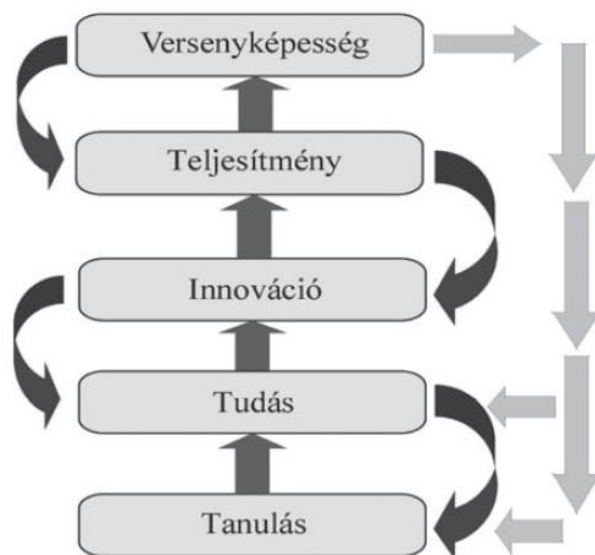
den Hertog értelmezésében, ahogy azt már korábban bemutattam, a TIÜSZ cégek többféle innovációs szerepet töltenek be más vállalkozások működésében. Ezek lehetnek támogatói, forrásai és közvetítői is más cégek innovációjának.



10. ábra: den Hertog 4 dimenziós modellje
forrás: saját szerkesztésden Hertog (2000) alapján

Gyakran ezeknek a kereszt-kapcsolatoknak köszönhetően kovácsolódnak össze a gyakorlatban a különböző szervezeti funkciók. Például, egy új szolgáltatási koncepció bevezetéséhez (a meglévő, illetve új ügyfelek körében egyaránt) szükséges a marketing szakértelem. A fogyasztói igény felismerése és annak kielégítése a versenytársaknál hatékonyabb módon, nem más, mint a marketing egyik feladata. Hasonlóképpen tudni kell, hogy ezeket mi módon terjesszék, hogyan juttassák el az ügyfélhez, milyen módon kommunikáljanak velük. Ezen feladatok megoldása során számos új, innovatív eszköz, módszer alkalmazása merülhet fel.

A mikro- és kisvállalkozások számára a leghatékonyabban közvetíthető modell a HÁMORI-SZABÓ (2012) innovációs modellje. Egyszerű, könnyen átlátható és alkalmazható a számukra.



11. ábra: Szabó innovációs modellje
forrás: HÁMORI-SZABÓ (2012)

Ennek a modellnek a kiindulópontja a tanulás, a tanulási folyamat. Ez a tanulási folyamat, mely tudássá alakul, így képes innovációs ötletek generálására és megvalósítására, ami javítja a vállalkozás teljesítményét, ezáltal a versenyképességét is.

Amint az ábra nyilai világosan mutatják, a kapcsolat ezek között a tényezők között nem egyirányú. Az ábra közepén egyenesen felfelé mutató nyilak az alapvető meghatározottságokat mutatják, az oldalsó egyenes szürke nyilak pedig a visszahatásokat.

A felfelé mutató egyenes nyilak által jelzett direkt kapcsolat nem mindig egyértelmű a valóságban. A tanulásból nem feltétlenül következik tudás, és nyilvánvalóan nem minden tudás alkalmas arra, hogy az innovációk alapjául szolgáljon. A modell mégis valamennyire kifejezi a kapcsolatok lényegét, erősségét és irányát. A kölcsönkapcsolat fennáll, de a felfelé mutató, fekete függőleges nyilak által jelzett direkt kapcsolatok erősebbek, mint a közvetlen (fekete visszahajló nyilak) és a közvetett (lefelé mutató egyenes nyilak) visszahatások.

2.3.3. Az innováció, marketinginnováció vizsgálatának megközelítései, mérési problémái

Ahogy az innováció fogalmi meghatározásának, úgy a vizsgálati módszerének is számos különböző megközelítési módja létezik. A szakirodalmi tanulmányozást követően az alábbi fő irányvonalakat emelném ki.

Az innovációt *ökonómiai szempontból* közelítő kutatók az innovációt azon tényezők egyikének látják, amely hozzájárul a vállalkozások termelékenységének növekedéséhezáltal növelve azok versenyképességét -, magasabb szinten pedig a gazdasági fejlődéshez. Fő törekvésük a siker tényezőinek azonosítása, amelyek közül a folyamatos vállalati innovativitást az egyik legfontosabbnak találják. Gyakran csoportosítják a valamilyen szempont szerint kiválasztott (adott szektor vagy régió-beli) vállalatokat aszerint, hogy mennyire innovatívak. Annak szempontrendszerét, hogy mit jelent egy vállalkozás számára innovatívnak lenni, az egyes szerzők maguk alakítják ki, jellemzően egymástól eltérő módon (pl. INNOBAROMÉTER,2011; INZELT és SZERB, 2003).

Az innováció ökonómiai megközelítésű irodalmából elsősorban azt a következtetést vontam le, hogy az egyes kutatások többnyire egymástól függetlenül, eltérő módszertannal, különböző innováció-definíciókat alapul véve készültek és eltérő eredményekkel záródtak. Az innovációt befolyásoló tényezőkről szintén csak kevés, országonként vagy régióként eltérő módszerrel felvett adatok vannak, amelyek összehasonlítása nehézkes. Maga az innováció, ill. az innovatív tevékenység definíciója is szerzőnként, kutatásonként eltérő, így a téma kutatását belső ellentmondások jellemzik. A legtöbb szerzőnél pl. a minőségbiztosítási rendszer bevezetése a vállalat számára innovatív lépésnek számít, ellenben NAVEH és EREZ (2004) véleménye szerint a minőségbiztosítási rendszerek gátló tényezőként jelennek meg.

Az innováció szabályozásával, támogatásával is terjedelmes irodalom foglalkozik (pl.: BRAUN,1994; VEDRES, 2003; GÁL,2013). Fő céljuk az innovációbarát környezet minél pontosabb leírása, az esetlegesen szükséges beavatkozási, változtatási pontok megállapítása, hiszen minden állam szeretne „innovációbarát gazdaságpolitikát”.

Kiemelt helyet foglal el ezen belül, az innovációs rendszerekkel foglalkozó irodalom. FREEMAN (1987) felfogásában a nemzeti innovációs rendszerek (NIS) a közszféra ésmagánszféra intézményeiből épülő olyan hálózat, amelynek szereplői aktívak az újdonságok, az innovatív termékek létrehozásában, importálásában és terjesztésében. FREEMAN és követői szerint nem működnek valódi regionális innovációs rendszerek,

részben az eltérő regionális adottságok miatt, részben pedig a régiók gyenge ráhatása a nemzeti szintű innovációs politika alakítására.

A regionális innovációs rendszerek (RIS), illetve az ahhoz kötődő szakpolitikák létjogosultságát indokolja, hogy a területiség szerves része az innovációs folyamatoknak, véli többek között VARGA (2009), VAS és BAJMÓCY (2012).

DÓRY–RECHNITZER (2005) kutatási eredménye arra világít rá, hogy az egyes ágazati rendszerek sikeres működését is befolyásolja a tudástermelés mennyisége és minősége, a helyi működési környezet, az intézményi sűrűség, illetve a különböző piaci és közszférabeli szervezetek közötti együttműködés hatékonysága.

Az innovációs rendszerek kutatásához kapcsolható az innovációk térbeli terjedésével, viselkedésével kapcsolatos vizsgálatok is. Sok kutatót izgat az innováció egyenetlen térbeli terjedése, vagyis inkább az innováció térbeli csomósodása.

Az innovációval *szervezeti és menedzsment szempontok* alapján is számos szerző foglalkozik. Az innovációs menedzsment mára a menedzsment-tudomány külön, terjedelmes ágává vált. Az innovációkutatásnak ez az ága az innovatív embert állítja a középpontba (pl. STEINER, 1995) ill. az ötlet létrejöttéhez és az újítás megvalósulásához szükséges szervezeti és szervezési eljárásokról szól (WALSH et al., 1992; MONTALVO, 2006). A vállalaton belüli újításokra fogékony, innovatív légkör, az újítások megvalósítására való szervezeti flexibilitás és a mindezeket elősegítő és koordináló vezető az innovációs menedzsment kulcspontjainak számítanak.

A témával foglalkozó kutatók általában két megközelítés alapján próbálják mérni az innovációt: kérdőíves felmérésekben a vállalatok megkérdezésével, vagy valamilyen mutatószám (K+F ráfordítások, szabadalmak száma, kompozit indexek)mértékének és változásainak a vizsgálatával.

Nagy előrelépésnek tekinthető az innovációstatisztika történelmében az ún.közösségi innovációs felmérés bevezetése. Az angol elnevezés rövidítése alapján ezeket nevezzük CIS-típusú (Community InnovationSurvey) adatfelvételeknek.Az EU-tagállamokban először 1993-ban hajtottak végre harmonizált kérdőívvel,országonként azonos időszakra vonatkozó ún. közösségi innovációs felvételt. Az elmúlt 20 évben folyamatosan javították, harmonizálták a felmérés módszertanát, az adatokból képezhető mutatószámok körét és tartalmát. Természetesen, akadnak még hiányosságok, fejlesztendő területek, melyeket SZUNYOGH (2010) az alábbiakban összegez:

- fogalmak értelmezésével kapcsolatos problémák - maguk a téma kutatói sem értenek egyet a fogalmak használata során; a CIS felmérés során a válaszadók fejében is eltérő kép van az innováció fogalmáról.
- jelenlegi mutatók felhasználásának korlátai - körültekintően kell értelmezni a mutatókat, mert könnyen félrevezethetnek.
- hiányzó vagy hiányos információk – az innovációra hatást gyakorló, illetve annak eredményeként jelentkező számtalan területről nem, vagy nem elegendő adat áll rendelkezésre. Ezek közül a kettő leglényegesebbnek ítélt: az emberi erőforrás oldal és az innovációs együttműködések. A tudás, a kreativitás az innováció kiemelten fontos tényezői. Ez tanulás útján megszerezhető, illetve fejleszhető. A tanulás azonban nem feltétlenül kapcsolódik a formális képzéshez, és nem is korlátozható kizárólag felső szintű képzésre. Az ehhez kapcsolódó mérések, információk nem állnak még rendelkezésre. A tacit tudás mérése pedig számos problémába ütközik.
- az adathozzáféréssel és az adatbázisok összekapcsolásával kapcsolatos kérdések – akutatók számára sok esetben az innovációra hatást gyakorló, illetve annak eredményeként jelentkező számtalan területről nem, vagy nem elegendő adat áll rendelkezésre. Ezek közül a kettő leglényegesebbnek ítélt: az emberi erőforrás oldal és az innovációs együttműködések. A tudás, a kreativitás az innováció kiemelten fontos tényezői. Ez tanulás útján megszerezhető, illetve fejleszhető. A tanulás azonban nem feltétlenül kapcsolódik a formális képzéshez, és nem is korlátozható kizárólag felső szintű képzésre. Az ehhez kapcsolódó mérések, információk nem állnak még rendelkezésre.
- a kutatók sok esetben nincsenek tisztában azzal, hogy milyen adatok állnak rendelkezésre, ismereteik érthető módon gyakran csak azokra korlátozódnak, melyek a kiadványokban megjelentek.

SZUNYOGH megállapításait a következő fontos észrevételekkel egészíteném ki:

- nincs egységesen kidolgozott mutatórendszer, főleg kisvállalkozások esetében; 10 fő alatti alkalmazotti létszám esetén a KSH és a CIS sem végez mérést. Többnyire a műszaki és természettudomány az, amit egyes elemzések kiemelnek, holott napjainkban a társadalomtudományok szerepe is egyre nő, gondoljunk például a szervezeti vagy a marketinginnovációkra.

- ahány innovációs modell, annyi mutatószám: a fogalom értelmezése körüli viták érintik az innovációs modelleket is. Számos modell került kidolgozásra, melyek mindegyike eltérő méréseket, mutatókat igényel.
- az adathozzáféréssel és az adatbázisok összekapcsolásával összefüggő problémák: a kutatók innovációval kapcsolatos részletes elemzéseinek erős korlátot szab, hogy az egyedi statisztikai adatokhoz való hozzáférést az országok többségében – így Magyarországon is – jogszabály tiltja. Tovább nehezíti a kutatók helyzetét, hogy nincs lehetőségük a különböző adatforrásokból származó információk összekapcsolására. Ez különösen az olyan területek vizsgálatánál jelent problémát, melyeknél a kapcsolódások sokfélesége, a téma multidimenzionális jellege több statisztikai felmérés eredményeinek felhasználását igényelné. Az innováció tipikusan ilyen témakör. Lényeges kutatási terület az egyes innovatív és nem innovatív vállalkozások hosszú időtávon való követése, az eredmények összevetése. Legalább ennyire fontos, ha nem fontosabb annak vizsgálata, hogy az innováció milyen hatással van a termelékenységre, a gazdálkodás eredményességére. A vállalkozások feltételrendszerének részletesebb ismeretében lehetne erre vonatkozóan megalapozott következtetéseket levonni. Ehhez nem elegendők az innovációs adatfelvételtől származó adatok. Miután azonban annak további kérdésekkel történő kibővítése túlzott terhet róna az adatszolgáltatóra és a feldolgozóra egyaránt, biztosítani kellene, hogy más forrásokból már rendelkezésre álló információk is hozzárendelhetők legyenek a CIS-adatállományhoz.

Ezek egy része az elemzési módszerek, mutatók korszerűsítését, más része a jogszabályi feltételek változtatásáigényli. Mindezek mellett általános feladatnak tekinthető az innovációval kapcsolatos ismeretek széleskörű terjesztése.

Az alábbi, 12. számú ábrán látható, hogy miként változott az elmúlt évtizedek folyamán az innováció mérésére szolgáló indikátorok száma a szakirodalmi hivatkozásban.

Év-tizedek	50-es, 60-as évek	70-es évek	80-as évek	90-es évek	2000-es, 2010-es évek
A használt fontosabb indikátorok	K+F (R&D)				
		Szabadalmak			
		A technológiai fizetési mérleg egyensúlya			
			High-tech termékek és szektorok		Már az exportja is
			Bibliometria		Már a külföldiekkel közös publikációk is
			Emberi erőforrások		
			Innovációs felmérések		
				A technikai irodalomban említett innovációk	
				Termelési technológiákra vonatkozó felmérések	
				Szellemi tőke beruházások (intangible investments)	
					Az innovációs együttműködés mutatói
					Az IT penetráció mutatói
					Az élethossziglani tanulás
					Kockázati tőke mutatók
				Bevezetett márkák számbavétele	
				Dizájn jellegű újítások számbavétele	

12. ábra: Az innovációs indikátorok

forrás: Hámori-Szabó¹⁹ (2012)

Az ábra nem mutatja, de fontos trend, hogy az egyes mutatók is differenciálódnak. Az innováció humán erőforrásainak a feltérképezésre például számos mutatószületett – a felsőfokú tanulmányokat végzettek arányától a PhD-vel rendelkezők arányáig az érintett korosztályban. Ugyanígy a szabadalmakat sem csak egy mutatóval mérik.

Dacára a mutatók számának növekedésére, még mindig számos mérési probléma adódik. Az egyik fő kifogás a XXI. században már igencsak túlhaladott, mégis makacsul tovább élő *termeléscentrikus szemlélet*, amely még mindig uralja az innovációs kutatásokat. Sokkal több egyedi mutató térképezi fel a termék- és technológiai innovációkat még ma is, mint a szervezeti vagy a marketinginnovációkat, ez utóbbiak ráadásul nagyon szegényesek, kevésbé kifinomultak.

A nemzetközi, elsősorban az angol nyelvű irodalmat tanulmányozva, azt kellett tapasztalnom, hogy mindeddig senki nem vállalkozott a marketinginnováció mérésére szolgáló mutatók vagy irányelv kidolgozására. Annál bőségesebb irodalma van annak, hogy miért nem lehet, vagy miért nehéz mérni bizonyos innovációs tevékenységeket.

¹⁹ A sötétszürke, besatírozott részek azt jelentik, hogy a föllette szereplő évtizedekben nem volt a fehér mezőben (sor irányban) jelzett innováció fajta. A fehér mező fölötti évtizedekben pedig volt.

ARUNDEL et al. (2008) szerint, a mikro- és kisvállalkozások innovációs aktivitásukban a tacit tudás gyakorlati alkalmazását hangsúlyozzák, épp ezért az innovációs tevékenységük mérése számos akadályba ütközik.

A nem kutató-fejlesztő innovátorok elsősorban folyamat-innovációkat valósítottak meg, (82,2%) innovációs ötleteik forrása – ugyanúgy, mint a K+F-et is folytatóknál – elsősorban a menedzsment volt. Ezt a marketing részleg követte, majd a gyártástechnológiai és végül a műszaki tervező részleg.

RAMMER et al. (2008) tovább mentek a jelenség vizsgálatában. Azt tekintették át, hogy a saját kutatás-fejlesztést nem folytató kis- és középvállalatok mikor tudnak sikeres innovációkat megvalósítani. A tanulmányban eltértek az innováció sikerességének hagyományosan használt mérőszámaitól. A szerzők a következőkkel mérték az innovációs sikert:

- termékinnovációk esetén: piaci újdonságot jelentő termékek aránya az árbevételben és a vállalat számára új termékek aránya az árbevételben;
- folyamat innovációk esetén: hatékonyságnövelő innovációkkal elért költségcsökkentés mértéke és minőségjavító innovációkkal elért árbevétel növekedés;
- marketing és szervezési innovációk eredményére ők sem állítottak jelzőszámot. Az innovatív kis- és középvállalatokat három csoportba sorolták: folyamatos és ideiglenes saját kutatás-fejlesztést folytatókra, valamint egyéb innovációs tevékenységet megvalósítókra.

A vizsgálat eredményeképp sikertényezőként az alábbiakat azonosították:

- személyzeti politika (HRM): a munkatársak tudásának, képességeinek növelése, olyan dolgozók előnybe részesítése a felvételnél, akik új ötleteket hoznak a vállalatba, stb. Csapatmunka, támogatott tudásmegosztás előmozdítása.
- külső innovációs források tudatos keresése: vevőktől, szállítóktól, versenytársaktól és tudástermelő intézményektől. Ezek azonosítása és hasznosítása. Együttműködés és egyéb partnerségi kapcsolatok külső tudás megszerzése céljából.

A magyarországi vállalkozások innovációs tevékenységének kutatói közül kiemelhető Némethné, Csizmadia, Grosz, Szerb, Bajmócy, Inzelt, Szabó, Papanek munkássága. Abban mindannyian egyetértenek, hogy az Oslo-i kézikönyvben megfogalmazottak közelebb

visznek az innováció megértéséhez, de mérése igencsak problematikus. Más-más indikátorokat, mutatószámokat alkalmaznak az innovációs tevékenység vizsgálatára. NÉMETHNÉ(2010) feltételezései alapján a vállalati költségcsökkentésben a szervezeti innovációk – pl. a készletforgási, állási idők csökkentése, tevékenységek kihelyezése, kooperációk létrehozása stb. – legalább olyan fontosak, vagy nagyobb szerepet játszanak, mint a hatékonyabb berendezések, eljárások alkalmazása. A marketing innovációk is nagyobb jelentőségűek lehetnek, mint a termék- és technológiai újítások. Kutatásai azt igazolják, hogy a gyorsan növekvő, ún. „gazella” típusú²⁰ vállalkozások elsődleges növekedési gátjai, s ez által az innováció gátló tényezői²¹ a szabályozás, gazdaságpolitika kiszámíthatatlansága, a túladóztatás és a bürokrácia.

PAPANEK 2010-es elemzése rámutat arra, hogy a jól teljesítő cégek eredményei igen sokban az innováció iránt elkötelezett menedzsmentnek köszönhetőek. A vezető különösen kedvezően befolyásolhatja cége növekedési potenciálját az innovációk megvalósításával. Ugyanakkor elszomorítónak tartja, hogy az elmúlt évek során a magyar sajtóban megjelent, a kis- és közepes vállalkozásokra vonatkozó cikkek tartalom-elemzése során nem/alig talált közleményt a sikeres, növekedésben levő cégekről. Így „jó gyakorlat” sem buzdíthat a példák követésére.

CSIZMADIA-GROSZ(2008): A Nyugat-dunántúli régió innovációs potenciálja, teljesítményvizsgálata során elemezték többek között a régió vállalkozásainak innovációs tevékenységét, az innovációs szolgáltatások kínálati oldalát. Ennek keretén belül a marketing innovációt is, az OSLO kézikönyv definícióját alapul véve. A főbb marketing eszközcsoportokat, a 4P elve alapján határozták meg, de nem részletezték az eszközcsoporton belüli eszközöket.

2.4. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások marketing mixe

²⁰Birch (1987) három csoportba sorolta a vállalatokat: a nagy, de lassan reagáló ún. **elefántokra**, a maximum 2-3 főnek munkalehetőséget teremtő és nem növekvő egerekre és a gyorsan változó, növekvő **gazellákra**. Vecsenyi (1999), a közép-európai sajátosságokfigyelembe vételével kissé módosította a terminológiát: a gazellák nevet változatlanul hagyta, de a nagyok körében megkülönböztette a szocialista örökség képviselőit, a **dinoszauruszokat** és a piacgazdasági magatartást követő **tigriseket**, s az egerek elnevezést a **hangyákracserélte**.

²¹A növekedés és az innovációk szoros kapcsolatát a szakirodalom is egyre inkább hangsúlyozza, és a gazdaságpolitikusok – valamint a nemzetközi szervezetek – is egyre fontosabbnak ítélik.

2.4.1. Az operatív marketing és a stratégiai marketing

Az operatív marketing és a stratégiai marketing lényegében a vállalati marketing tevékenység két egymással szoros összefüggésben lévő, de egymástól jelentősen eltérő összetevőjét jelenti. A vállalati marketing tevékenység, pontosabban marketing folyamat, mint minden üzleti folyamat, egy elemző, tervező részből, ez a stratégiai marketing, és egy megvalósítási részből, ez az operatív marketing, tevődik össze. A megvalósítási részt gyakran nevezik marketing akcióknak.

A stratégiai marketing, azaz a megvalósítási folyamat elemző és tervező részének feladata LAMBIN (2007) szerint:

- a piaci igények alakulásának rendszeres és folyamatos vizsgálata;
- a különféle vevőcsoportoknak (szegmenseknek) ajánlott termékek, vagy szolgáltatások piaci elfogadottságának és piaci teljesítményének folyamatos elemzése;
- a termékek vagy szolgáltatások versenyképességének és versenyelőnyének vizsgálata;
- a fenti elemzések elvégzésével hozzájárulás a vállalati marketing stratégia célkitűzéseinek megvalósításához.

Fontos kiemelni, hogy a stratégiai marketing, a marketing megvalósítási folyamatának része, ellentétben a marketing stratégiával, amely a vállalat piaci céljainak meghatározását jelenti. A stratégiai marketing képviseli tehát a marketingfolyamat elemző, tervező szakaszát. Célja a piacok vonzóságának vizsgálata, a piaci változások nyomon követése és az azokra történő reagálás. Elsősorban hosszú- és középtávú tevékenységet jelent.

Az operatív marketing, azaz a megvalósítási folyamat gyakorlati részének feladata:

- a célok elérését biztosító marketing akciók megszervezése;
- a vevők tájékoztatása az ajánlat kiválóságáról;
- a vevők figyelmének felhívása az ajánlatban szereplő versenyelőnyökre;
- annak biztosítása, hogy az adott termék, vagy szolgáltatás elérése és megvásárlása a vevők számára a lehető legegyszerűbb és legkényelmesebb legyen.

Ezeket a feladatokat az operatív marketing a marketingszközöknek a vevő számára legkedvezőbb kombinációjának (marketingmix) létrehozásával képes ellátni. Az operatív

marketing célja a már létező piacok meghódítása, elsősorban rövidtávon hat (1 év) és alapvető eszköze a marketingmix.

2.4.2. Marketingmix modellek elméleti megközelítése

Az 1964-ben McCARTHY által bevezetésre került 4P modell, melyre a marketing tervezés gyakorlati alkalmazásaként lehet tekinteni. A marketing mix nem egy tudományos elmélet, sokkal inkább egy fogalmi keret, mely a döntéshozót segíti abban, miként tudja kínálatát a fogyasztói igényekhez igazítani. Az eszközök alkalmasak mind hosszú távú stratégiák mind pedig rövid távú taktikai programok kidolgozására. Talán ezért is uralja a mai napig a marketing gondolkodást.

Az elmúlt néhány évtizedben (1940–2000-es évek) a piaci környezet, az azt befolyásoló tényezők folytonos változása többször késztették a marketing gondolkodókat arra, hogy új elméleti megközelítéseket dolgozzanak ki, és kiterjesszék a marketingmixeszközöket. Számos kutató (pl. GRÖNROOS, 1994; CONSTANTINIDES, 2002; GOI, 2005; MÖLLER, 2006) javasolja több eszközcsoporthasználatát, („P”-t) a jelenlegi 4P helyett, annak érdekében, hogy az megfeleljen egy erősen kompetitív környezetnek.

A korai marketing koncepció bevezetése Stackelberg nevéhez fűződik, aki az 1930-as évek végén mutatta be a cselekvési paramétereken alapuló, a mai marketingmixhez hasonló modelljét. RASMUSSEN (1955), ezt továbbfejlesztette, mely paraméter elméletként vált ismertté. Rasmussen azt javasolja, hogy a verseny és értékesítésnégy meghatározó tényezője legyen: az ár, a minőség, a szolgáltatás, és a reklám. MICKWITZ (1959) alkalmazva ezt az elméletet, megalkotja a termék életciklus koncepciót.

BORDEN (1964) eredeti marketing mix-e 12 elemből állt, nevezetesen: a termék-tervezés, ár, márkázás, értékesítés, személyes eladás, reklám, promóció, csomagolás, elhelyezés, szervizelés, fizikai környezet, és információgyűjtés és elemzés. FREY (1961) azt javasolja, hogy gazdasági változókat osszuk két részre: az ajánlatra (termék, csomagolás, márka, ár és szolgáltatás), valamint az alkalmazott módszerekre és eszközökre (elosztási csatornák, személyes eladás, reklám, eladásösztönzés és a nyilvánosság). Másrészt, LAZER et al. (1973) javaslata az volt, hogy három eszközcsoportha legyen a marketing mixnek: az árú és szolgáltatások mix, a terjesztési, valamint a kommunikációs mix. McCARTHY (1964) tovább finomította Borden gondolatát és definiálta a saját marketing mixét, mint a

célcsoport igényeinek kielégítése érdekében alkalmazott marketingeszköz kombinációt. Borden 12 eszköz csoportját újra struktúráltta és 4 csoportba sorolta, így jött létre a „4P”, azaz: termék; ár; értékesítés és kommunikáció, mint marketingmix.

Különösen az 1980-as évek előre haladtávszámos kutatójavasolta új „P”hozzáadását a marketing mixhez. JUDD (1987) 5. P elemként az emberi tényezőt (people) javasolta. BOOMS és BITNER (1980) további 3 P-vel – résztvevők, tárgyi környezet és a folyamat – (participant, physical evidence, process) egészítette ki az eredeti 4 P-t annak érdekében, hogy a szolgáltatásokra is alkalmazni tudják a marketing mix koncepciót. KOTLER (1986) kiegészíti, a politikai hatalom és a közvélemény (political power, public opinion) csoportjával. BAUMGARTNER (1991) 15 P-t javasol. MAGRATH (1986) Booms és Bitner javaslatához hasonlóan további 3P-t ajánl, tartalmában is hasonló, elnevezésében kicsit különböző az előbbtől: személyzet fizikai létesítmények és folyamat menedzsment (personnel, physical facilities and process management). VIGNALI és DAVIES (1994) 4P + S szolgáltatás kiegészítést (service) ajánl. GOLDSMITH (1999) véleménye szerint, 8P mixnek kellene lenni: (termék, ár, hely, promóció, résztvevők, fizikai környezet, folyamat és a személyre szabottság).

MÖLLER (2006) a marketing mix aktualizálása során úgy találja, hogy a marketing menedzsmentről szóló kutatások, beszámolók 5 fő területre koncentrálnak: fogyasztói marketing, kapcsolati marketing, szolgáltatásmarketing, kiskereskedelmi és ipari (szervezeti) marketing és egy feltörekvő marketing, mely alatt az on-line marketinget érti. Goi-val szemben, aki kiegészítette a tradicionális modellt új elemekkel, úgy vélte, hogy a marketing diszciplinaritásának kell érvényesülnie egy esetleges új modellben.

A marketingmix 4P modellje különösen hasznos volt abban az időben, amikor a fizikai termékek gyártása volt a gazdaság motorja (SINH 2013). Mára azonban a szolgáltatások dominálnak a fejlett gazdaságokban. A szolgáltatások előretörésével vált szükségessé a marketing mix kiegészítése újabb elemekkel, nem véletlen érte a legtöbb kritika a 4P rendszerét erről a területről. Korlátai ellenére, talán azért, mert olyan egyszerű és áttekinthető, stabil keretet biztosítva az eszközöknek, továbbra is általánosan elfogadott maradt a 4P modellje, habár egyre nagyobb népszerűségnek örvend a 7P modell.

A szolgáltatások előretörésével számos kísérlet történt arra vonatkozóan, miként értelmezze ezt a marketing, kell-e módosítani a meglevő marketingmixet avagy sem.

Mindegyik szerző egyet értett abban, hogy a szolgáltatások jelentősen különböznek a termeléstől, melyet a marketingmixben is érvényre kell juttatni. Abban viszont már eltérő véleményen vannak, ki miként gondolta ezeket a sajátosságokat a marketing tevékenység rendszerébe beépíteni. A 7. táblázat foglalja össze a 2 fő modell (4P és 7P) sajátosságait. A sok felfogás, nézet, modell közül Booms és Bitner modellje (7P) lett a „nyerő”, ezt a modellt kezdték el alkalmazni az angolszász szolgáltatásmarketing képviselői. A többi irányzat – francia, német, stb. – megmaradt a hagyományos 4 elemű mixnél.

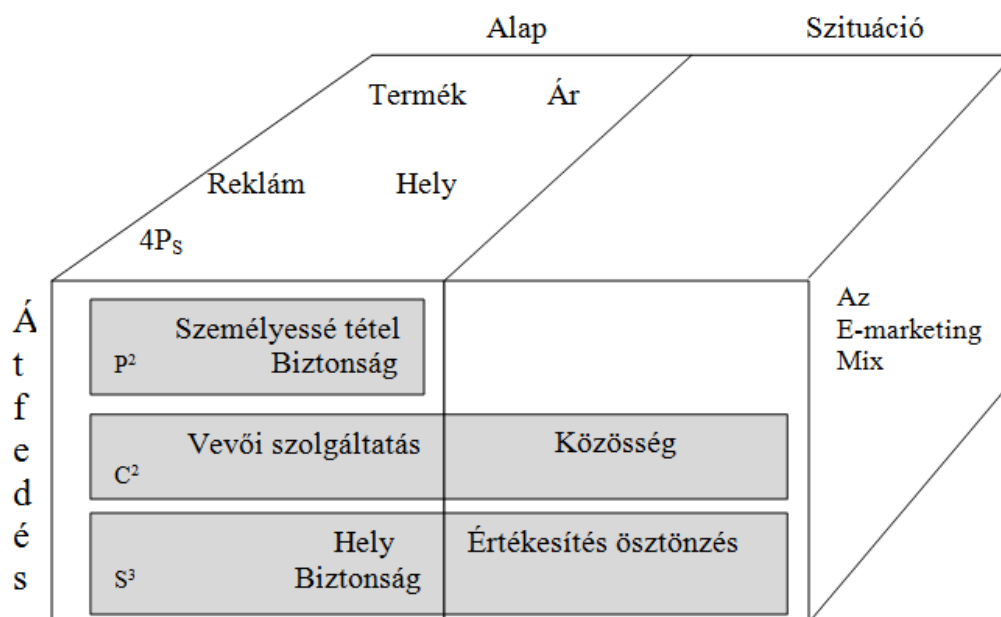
7. táblázat: 4P és 7P összehasonlítása

jellemző\mix	4P	7P
erősség	egyszerű és könnyen érthető könnyen megjegyezhető jó pedagógiai eszköz, különösen az alapmarketingben stabil, hasznos fogalmi keret jól alkalmazható a különböző problémákra parsimony	átfogóbb részletesebb tovább fejlesztett tartalmazza a résztvevők/személyek/folyamat ez egy modell egységesített
gyengeség	túl egyszerű, nem elég széles emberek, résztvevők, folyamat hiánya környezeti tényezők hiánya kapcsolati marketing szolgáltatás statikus változók közötti kapcsolat hiánya	bonyolultabb a további elemek a meglévőbe beépíthetők a 3 új elem ellenőrizhetősége

forrás: Goi 2009.

Az internet megjelenése és alkalmazása az üzleti világban egyre több változást eredményezett a klasszikus marketing eszköztárban. Az új technológia alapjaiban alakította át a már eddig kialakult kommunikációs és értékesítési csatornákat, és létrehozta az online, internetes-, vagy webmarketing eszköztárát.

Az internet üzleti felhasználásának kezdetétől napjainkig meglehetősen kevés idő telt el, mégis e pár év alatt számos, nagy horderejű változást idézett elő mind a gazdasági, mind pedig a társadalmi szférában egyaránt. Az új típusú kommunikáció, a globális és éjjel-nappal történő elérhetőség a vállalkozásokat számos új kihívás elé állította. A '90-es évek második felében tanúi lehettünk az internetes vállalkozások robbanásszerű növekedésének, melynek az ún. „dotcom” válság sem vetett véget. Az internetes vállalkozásoknak a sikeres on-line jelenlét érdekében más marketing stratégiát és eszközöket kellett alkalmazniuk. A szakirodalomban – hasonlóan a szolgáltatásmarketing értelmezésénél -, sorra jelentek meg az új marketingmixre tett javaslatok.



13. ábra: E-marketing mix
 forrás: saját szerkesztés, Kalyanam-McIntyre (2002) alapján

A szerzőpáros az alábbi képlet szerint alakította ki az E-marketing mixet:

$$4P's + P^2 C^2 S^3$$

A képletükben azt jutatták kifejezésre, hogy a hagyományos 4P rendszerét további csoportokkal kell kiegészíteni, melyek együttesen határozzák meg az új marketingmix-et. A képletben a felső index az eszközcsoport számát jelenti. P^2 – Personalization és Privacy; C^2 – Customer service és Community; S^3 – Site, Security, Sales Promotion. A következőkben ezen eszközcsoportokat magyarázom.

P: A technika segítségével egyénre szabottan lehet a felhasználói igényeknek megfelelni, könnyebb felhasználói profilt alkotni. Számos információt lehet az ügyfelekről gyűjteni, melyet különböző módon struktúrálva generálhat újabb ötleteket a vállalkozás számára. Természetesen mindezeket az információkat a megfelelő adatvédelmi előírások, törvények betartása mellett kell gyűjteni.

C: A felhasználóknak, ügyfeleknek számos támogató szolgáltatást szükséges nyújtani az üzlet létrejötte és megvalósulása érdekében. Ilyen lehet pl. a „GYIK”, gyakran ismételt kérdések, melyekkel az információt struktúrálják, vagy pedig az on-line fizetési szolgáltatás. A felhasználók ugyanakkor egy hálózatot, csoportot, közösséget is alkotnak. Befolyásolják egymás véleményét, magatartását a kommenteken, chat-en, referenciájukon keresztül, hogy csak a leggyakoribb eszközöket említsem.

S:A site egyrészt utal a hozzáférési pont mindenkor elérhetőségére a digitális média által; másrészt pedig megfogalmazza a honlappal szembeni legfontosabb követelményeket, úgymint pl. tartalom, navigálás, dizájn, szűrési lehetőségek. A cégeknek mindig is fontos volt a bizalom kiépítése és megtartása ügyfelek körében. Ez az internet megjelenésével, széles körű használatával még inkább hangsúlyozódik. Szolgáltatások esetében stratégiai fontosságú az ügyfelek észlelt és érzékelt kockázatának csökkentése.

Az ábrából jól látható, hogy itt is van némi egybeesés, átfedés az újonnan hozzáadott eszközök és a hagyományos eszközök között. Az eszközök azáltal változnak, hogy egy új szemléletet, megközelítési módot kell alkalmazni a megváltozott környezetben.

SKYRME (2001) továbbgondolja az E-üzletet és K²²-üzletként definiálja a tudás Interneten történő értékesítését, megosztását, melynek kulcselemei:

- tudásintenzív termék/szolgáltatás;
- tudásintenzív „piac”;
- internet;
- on-line kereskedelem.

Néhány fejlesztési terület, mely a K-üzlet jellegét befolyásolja, formálja:

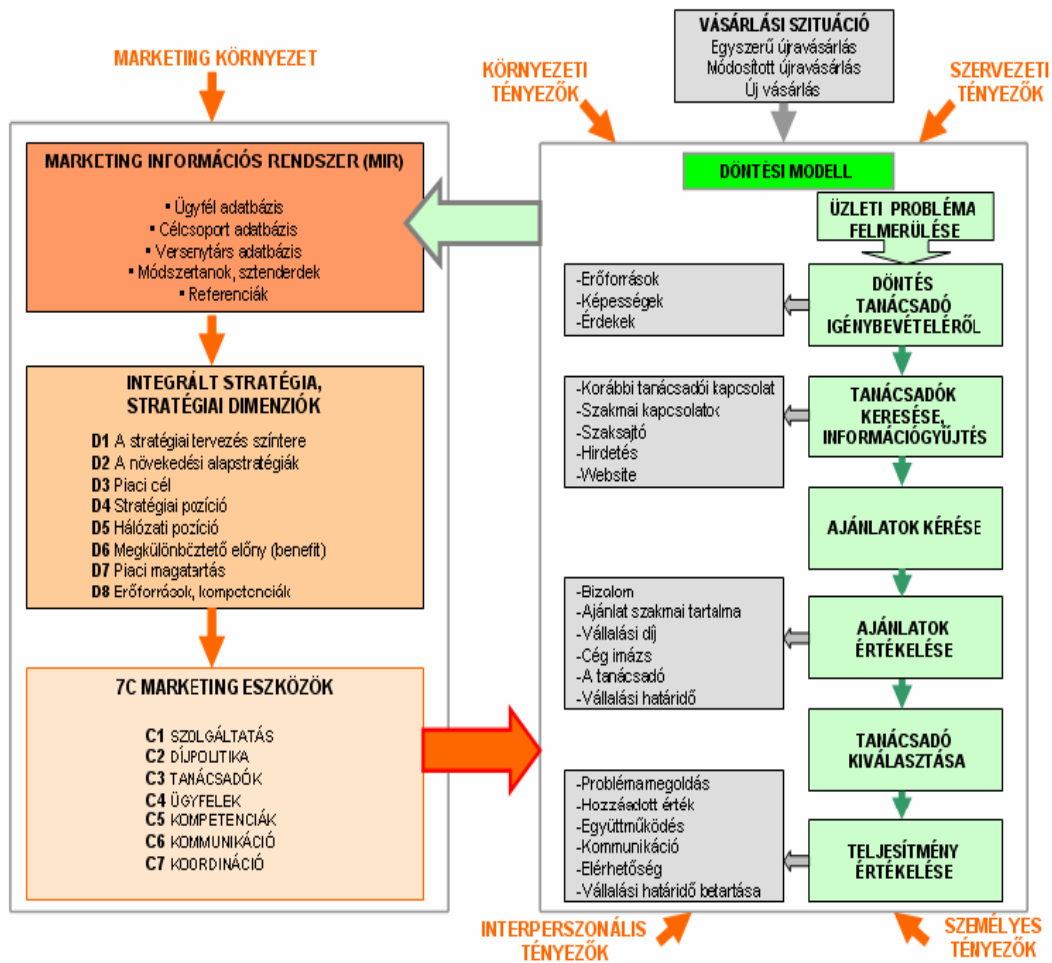
- on-line események, pl. web konferencia;
- szolgáltatások piacának növekedése az interneten;
- virtuális szerveződések, pl. virtuális tanácsadók;
- tudásmegosztás.

2.4.3. Professzionális szolgáltató cégek marketing modellje – 7C modellje

NÁDOR ÉVA korábbi kutatásának alap gondolata, hogy a professzionális szolgáltatások nagyon sok tekintetben eltérnek a klasszikus szolgáltatási területektől, ezért mind a marketingstratégia kialakításában, mind a megvalósításban más megközelítésre van szükség. Kutatási eredményeit elemezve, a professzionális szolgáltatások sajátosságait feltárva és figyelembe véve a tanácsadás marketingjének új koncepcióját dolgozta ki, melyhez új eszközöket is rendelt, melyet a 7C modelljeként vezetett be a szakirodalomba. Vizsgálatának középpontjában tanácsadás három fő területe: a könyvvizsgálat, a vezetési

²² K-business – knowledge-business

tanácsadás, és jogi tanácsadás áll. Ez a 3 fő terület, a tudásintenzív üzleti szolgáltatások egyik legdinamikusabban növekvő szektora. A tanácsadási piac keresletének vizsgálatakor az ügyfelek tanácsadókkal szembeni attitűdjeit, döntési mechanizmusukat, igényeiket tárja fel, elemzi, míg a kínálati oldal esetében a stratégiára, azon belül is a marketingstratégiára fókuszál. Kutatási eredményeit az alábbi 14. számú ábrán található modellben foglalta össze.



14. ábra: Nádor modellje
forrás: Nádor (2007)

A marketing döntések megalapozásához a professzionális szolgáltatóknak sokkal komplexebb információbázisra van szükségük, mint más cégeknek. Több szektor működési sajátosságait kell ismerniük, mint más szolgáltatóknak, amellet, hogy a saját szektorukra ható tényezőket, trendeket is figyelemmel kísérik.

Erre az információs bázisra építve határozzák meg a professzionális szolgáltatók integrált marketing stratégiájukat, melyet:

- a stratégia színtere;
- a növekedés alapstratégiái;
- a kitűzött piaci cél;
- a stratégiai pozíció;
- a hálózati pozíció;
- megkülönböztető előny;
- piaci magatartás és;
- az erőforrások, kompetenciák határoznak meg.

A stratégiából következik az alkalmazott eszközkombináció, a 7C marketingmix elemeinek kombinációja. A 7C modelljében az alábbi fő eszközcsoportok szerepelnek.

Core activities – alapszolgáltatási kör

- alap- és kiegészítő szolgáltatások köre
- tanácsadó, mint a szolgáltatás része
- minőség biztosítása
- tanácsadási folyamat, tudásmenedzsment
- márkázási politika

Calculation of fees – díjpolitika

- ár meghatározása
- ár alkalmazása

Consultants – tanácsadók

- emberi erőforrás, belső marketing
- aktív ügyfélpolitika, ügyfelek részvétele a tanácsadásban
- tanácsadók ügyfélkapcsolati munkája, kapcsolati marketing

Clients – ügyfelek

- a potenciális ügyfelek tanácsadó választási döntési folyamatának ismerete és befolyásolása
- ügyfél elégedettség és elvárás ismerete és befolyásolása

Competences – kompetenciák

- egyéni kompetenciák – a tanácsadó tudását, képességeit és készségeit fejezi ki
- szervezeti kompetenciák – adatbázisok, folyamatok és szervezeti kultúra összessége
- vezetői kompetenciák – emberi erőforrás menedzsment valamint az egyéni és szervezeti kompetenciák menedzselése

Communication – kommunikáció

- személyes eladás
- PR tevékenység
- eladásösztönzés
- reklám
- szponzoráció

Co-ordination – koordináció

- megbízások koordinációja
- ügyfélkapcsolatok koordinációja

2.4.4. Tudásintenzív üzleti szolgáltatások marketing eszközei a 7P modell alapján

Az előző alfejezetekben kifejtésre került a marketingmix elméletének újragondolási lehetőségei, melyet a mikro- és makrokörnyezetben végbement változások indukáltak. A marketing újragondolása időről-időre a kutatók látóterébe kerül, és számos publikáció jelenik meg e témában. Ezeket a publikációkat összevetve és elemezve az alábbi tanulságokat vonja le FOJTIK (2006):

- Nyitottság az újra – fontos és értékes az új lehetőség és az újfajta alkalmazás felismerése, melyhez szellemi nyitottságra, valamint kritikai gondolkodásra van szükség.
- A marketinghez való interdiszciplináris közelítés szükségessége.
- A szakszerűség – a marketing szakma, és a szakmai követelmények betartása nélkül se tudás, se kreativitás, se jó hírnév.

Bár a hazai szakmai körökben még mindig vitát vált ki, hogy 4P vagy 7P legyen a szolgáltatások marketingmixe, egyre általánosabbá válik a 7P modell alkalmazása. Tekintettel a TIÜSZ jellemzőire, a 7P mellett tettem le voksomat, melyet a továbbiakban részletesen is bemutatok.

1. Product - Szolgáltatástermék, az ajánlat meghatározása és kialakítása

A tudásintenzív üzleti szolgáltatást nyújtó vállalkozások kínálata, „termékválasztéka” alap- és kiegészítő szolgáltatásokból áll. Az alapszolgáltatás az igénybe vevő, vagyis az ügyfél főszükségleteinek kielégítésére szolgál, ez az, aminek megvásárlásáért az adott szolgáltatóhoz fordul. A kiegészítő szolgáltatások kisebb jelentőségű, az alapszolgáltatáshoz kapcsolódó szolgáltatáselemek (8. táblázat). Ezek lehetnek az összszolgáltatás nélkülözhetetlen részei, a szolgáltatást igénybevétele megkönnyítő

szolgáltatások, vagy egyszerűen csak a szolgáltatáskínálati csomag gazdagítását, a színvonal emelését célozzák. (VERES, 1998, 2009; KENESEI-KOLOS, 2007)

8. táblázat: A kiegészítő szolgáltatások típusai

<i>szolgáltatás igénybevételét megkönnyítő kiegészítő szolgáltatások</i>	<i>a szolgáltatási színvonal emelését elősegítő kiegészítő szolgáltatások</i>
információnyújtás	tanácsadás, konzultáció
megrendelés elfogadása	vevőfogadás
számlázás	biztonsági és őrző szolgáltatások
fizetés	speciális kérések kezelése

forrás: saját szerkesztés Kenesei-Kolos (2007) alapján

A termékpolitikát gyakran nehezíti, hogy egyes kiegészítő szolgáltatások más piaci szegmentumok számára alapszolgáltatást jelenthetnek - ezek az ún. származtatott alapszolgáltatások -, melyek marketing szempontból akkor kezelhetők nehezen, amikor a két szegmens motivációi, elvárásai lényegesen eltérőek.

Az ajánlatban kerül pontosításra, hogy az eladó miként, milyen szolgáltatásmix elemekkel kívánja a vevő problémáját orvosolni. Az ajánlat az eladó problémamegoldó képességein alapszik, ami fizikai, pénzügyi és technológiai erőforrásainak, más vállalatokhoz fűződő kapcsolatai hálójának és kapcsolatmenedzselési adottságainak függvénye. Öt elemből áll: termék, szolgáltatás, logisztika, tanácsadás és adaptálás, melyek mindegyike fontos lehet a vevő problémájától függően (FORD 2003). Az ajánlat nem más, mint összekötő kapocs az eladó képességei és a vevő problémái között, melyet közösen, interaktív módon alakítanak. Ez egyúttal azt is jelenti, hogy az ajánlat a vevő keresleti képességeitől is függ, ami a vevő fizikai, technológiai, pénzügyi erőforrásain, hálózati pozícióján és kapcsolatmenedzselési adottságain alapul.

A sikeres együttműködés érdekében az alábbiakat szükséges figyelembe venni az ajánlattevőnek (FORD 2003):

- az egyes vevőkkel közösen kell a problémákat felmérni;
- az ajánlatokat a vevői igényeknek megfelelően kell elkészíteni;
- törekedni kell az adaptálás költségeinek csökkentésére, ugyanakkor ki kell nyilvánítani elkötelezettségét a kapcsolat iránt, s fejlesztenie kell a vevőkapcsolatokat;

- meg kell vizsgálni, hogy ajánlata miként viszonyul technikai, technológiai erőforrásaihoz;
- teljesítenie kell az ajánlatban vállalt ígéreteit.

A szolgáltatásinnováció terén az új szolgáltatások kínálása mellett jelentős szerepet játszik a meglevő szolgáltatások nyújtásának a feltételeiben (tartalma, folyamata, technikai támogatása, értékesítése, kommunikációja, a személyzet hozzáértése stb.) megvalósuló innováció (VÁGÁSI 2001).

Az újravásárlásra, a szolgáltatások újbóli igénybevételére akkor van esély, ha a vevőnek jó tapasztalatai voltak az első alkalommal. Ebben a szituációban a szolgáltatás attraktivitása mellett rendkívül fontossá válik, hogy az milyen színvonalon és milyen áron elégíti ki az ügyfél elvárt igényeit. A kisvállalkozási szolgáltatásmenedzsment feladata az, hogy a vevők által felismert és elfogadott érték maximalizálására törekedjék (REKETTYYE 2007).

Ezek a feltételek elősegítik az egyes szolgáltatások jobb problémamegoldó képességét, differenciálását és individuális adaptálását, megbízhatóságát, gyorsaságát, pontosságát, hatékonyságát, kényelmesebbé tételét, jobb elérhetőségét. Ezáltal érhetnek el a vállalatok versenyelőnyt a többiekhez képest.

A szolgáltatási szektorban igen erős az utánzási hajlam, az innováció nem biztosít tartós versenyelőnyt a vállalkozások számára. A legjobb, bevált ötleteket, módszereket azonnal másolják, arra készítve ezzel a szolgáltatókat, hogy újabb és újabb ötleteket valósítsanak meg minél gyorsabban. Az innováció jelenthet kismértékű változtatást és jelentős termék/szolgáltatás innovációt is, melyet a 9. táblázat tartalmaz.

9. táblázat: Új termék típusai

jelentős szolgáltatásinnováció	a technológiai fejlődéssel számos olyan új szolgáltatás vált lehetővé, mely gyökeresen megváltoztatta a szolgáltatás tartalmát, s ezzel együtt a vevői szokásokat is. Pl. szoftverek
termékinnováció	nem a folyamatot, hanem a végeredményt változtatjuk meg, a szolgáltatás kínálatát bővítjük. Pl. egy könyvelő cég kiterjeszti tevékenységét a pályázatírás területére
szolgáltatáshoz kapcsolódó megfogható elemek megváltoztatása	nem tűnik jelentős innovációnak, mégis az új technikai eszközök alkalmazása magasabb színvonalú szolgáltatást tesz lehetővé
kiegészítő szolgáltatások kialakítása, bővítése	kiegészítő szolgáltatásokkal újítják meg a szolgáltatási kört

forrás: saját szerkesztés (Kenesei-Kolos 2007.)

2. Price - Szolgáltatások árazása

A vevő számára kevés az az információ, melyet a szolgáltatás igénybevétele előtt meg tud szerezni, ezért az ár kiemelkedő információforrássá válik, ugyanakkor nehéz a különböző szolgáltatók kínálatának, azok árainak összehasonlítása. Az ár így intranszparens tényezővé válik, ahol a szolgáltatás tartalma és az árpozíció között laza összefüggés van.

A bizonytalan értékészlelés – az igénybevevő által észlelt előnyökből és költségekből tevődik össze – csak növeli a vevő pénzügyi kockázatértékelését, vajon megfelelő árat fizet-e. Ezt a kockázatot megfelelő garanciákkal és kommunikációval a szolgáltató képes valamelyest csökkenteni.

A szolgáltatások sajátosságai ugyanúgy befolyásolják a vállalatot árképzésükben, mint az igénybevevőket az árészlelésükben. Szolgáltatások esetében a fix költségek jóval magasabbak, szemben a fizikai termékekkel, ennek eredményeképp a fedezeti pont „magasabbra tolódik”, ezáltal a kapacitáskihasználás az egyik kulcsfontosságú területet jelent. A szolgáltatások változékonysága miatt ugyanaz a szolgáltatás eltérő költségen állítható elő, pl. egy könyvelő esetében nem mindegy, hogy ügyfelei milyen mennyiségű számlát adnak le. Ez megnehezíti a költség-elvű árazási módot.

Az időtényező szerepe is fontos az árkialakításban, mennyire sürgős az ügyfélnek a szolgáltatás teljesítése.

A fentebb említett jellemzők a fogyasztói piacra ugyanúgy érvényesek, mint a szervezeti piac szereplőire. Van azonban néhány sajátos kérdés, mellyel az üzleti piacon működő cégeknek szembe kell nézni és áraik kialakításánál, azok alkalmazásánál figyelembe kell venni. FORD (2003) az alábbi észrevételeket tette ezzel kapcsolatosan:

- Némely cég minden vevőjétől ugyanazt az árat kéri, míg másoknak mindegyikkel külön-külön kell tárgyalni. Ennek magyarázata, hogy minél inkább a vevői igényekhez igazított ajánlatot kínáljanak, melynek megfelelően prognosztizálni kell a költségeket és mérlegelni a nyereségcélokat.
- Némely cégeknek a vevő igényeinek meghatározott specifikációja alapján kell dolgozniuk, ami az árat is tartalmazza. Nekik e határon belül kell a költségekkel gazdálkodni.
- Számos cég hosszú lejáratú szerződéssel dolgozik, melyben rögzítik a fizetendő árat és fizetési feltételeket.
- Számos cég esetében nem lehet az összes olyan költséget megállapítani, amely egy ajánlat megvalósítása során felmerülhet.

- A cégeknek az ajánlat árának meghatározásán felül azt is ki kell számolni, hogy a vevőnek még milyen költségei lesznek annak érdekében, hogy az eladó ajánlatának hasznát vegye.

A szolgáltatások árazásában új irányként határozza meg KENESEI-KOLOS (2007), hogy az ügyfelek mit értékelnek elsődlegesen a nyújtott szolgáltatásban: a biztonságot, a kapcsolatot vagy pedig az alacsony árat. Ennek figyelembevételével az alábbi árazási típusokat különböztetik meg:

1. Az elégedettség alapú árazást, melyet garanciák vállalásával, értékalapú árazással vagy egyenár alkalmazással alakítható ki.
2. Kapcsolatorientált árazásnál elsődleges tényező a hosszú távú kapcsolat kialakítása és fenntartása. Az ár meghatározásánál ezt az érdeket a hosszú távú szerződések megkötésével, illetve szolgáltatáscsomagok árazásával tudják figyelembe venni.
3. Hatékony árazásnál, ahol az ügyfél elégedettsége az alacsony árhoz kötődik, meg kell határozni azokat a szolgáltatásjellemzőket, ahol elfogadja az ügyfél az alacsonyabb színvonalú szolgáltatást az alacsonyabb árért cserébe.

3. Place - Szolgáltatások értékesítése, csatornapolitika

A szolgáltatások nem-tárolható jellege miatt a csatorna látszólag nem is értelmezhető. Maga a szolgáltatás nem forgalomképes, de a szolgáltatás ígérete, valamint a teljesítésével kapcsolatos fizikai elemek logisztikája ugyanúgy létezik, mint bármely fizikai terméké.

A szolgáltató elosztáspolitikájának fontos döntési területe az optimális elérhetőség biztosítása, azaz a potenciális igénybe vevőknek megfelelő térbeli és időbeli elosztás.

Az on-line értékesítésnek, a fogyasztói piac meghódítását követően a szervezeti piac szereplőinél is egyre hangsúlyosabb a jelenléte. Az elektronikus kereskedelem egyre növekvő térhódítása – egy olyan kialakulóban lévő terület, melyet a telekommunikáció, informatika, kommunikáció, szoftver, hardver és egyéb információval kapcsolatos üzleti tevékenységek összefonódása határoz meg. Az egymásba kapcsolódó folyamatok jelentős fejlődést idéznek elő az üzleti világban, ami a vállalkozások vezetőit komoly döntés elé állítja; hol, hogyan és miben versengjenek.

Az elektronikus kereskedelem területére átvándorló cégek számára a változási folyamat lényegében arról szól, hogy az internet felhasználásával a meglévő folyamatokat újraformálják és átszervezik az elektronikus környezetnek megfelelően.

Az e-kereskedelem térhódításával megkezdődött azok üzleti modelljének kialakítása, fejlesztése.

Napjaink legfontosabb *B2C*²³ típusú üzleti modelljei (BÁNYAI-NOVÁK,2011):

- portálok – olyan web-keresőeszközzel ellátott oldalak, melyeken a tartalmakat és a szolgáltatásokat integráltan, egy helyen találjuk meg. Kezdetben a portálokra úgy tekintettek, mint az internet egyfajta „bejáratára”, mára azonban üzleti modell révén egyre inkább céloldalakká válnak.
- elektronikus kiskereskedelem (e-tailer) – piaca további növekedési potenciát hordoz. Ebben a szektorban rendkívül erős a verseny a belépési korlát alacsony voltának köszönhetően. Legnagyobb kihívás a már meglévő üzletektől és weboldalaktól való megkülönböztetés.
- tartalomszolgáltatók – információs tartalmakat osztanak meg a web segítségével. Bevételeik főként az előfizetői díjakból származnak, ugyanakkor léteznek olyan tartalomszolgáltatók is, akik nem kérnek pénzt a megosztott információkért, ők az oldalon hirdetőktől és partnerektől jutnak bevételhez.
- tranzakcióbrókerek – a fogyasztók számára és azok helyett bonyolítanak le különböző tranzakciókat személyesen, telefonon vagy e-mailen keresztül. A modellt leginkább használók a pénzügyi szolgáltatók, utazási ügynökségek és a munkaerőpiaci szolgáltatást nyújtók közül kerülnek ki.
- piacteremtők – olyan digitális környezetet hoznak létre, amelyben a vásárlási és eladási szándék találkozhat, bemutatathatják a fizikai terméket, kereshetnek közöttük és megállapodhatnak az árban.
- online szolgáltatók – amíg a piacteremtők fizikai termékekkel kereskednek, az online szolgáltatók szolgáltatásokkal. Természetesen nem minden szolgáltatás nyújtható online környezetben, de előkészíthető, illetve a szolgáltatásokhoz kapcsolódó fizikai termékek értékesíthetők. A szolgáltatók többféle bevételi modellt alkalmazhatnak. Néhányuk havi előfizetési díjat szed, mások az oldalon megjelenő reklámokból vagy a direkt marketing területén felhasználható adatok gyűjtése révén jut bevételhez. Az általuk kínált legfőbb értékajánlat, hogy értékes, kényelmes, időtakarékos és alacsony árfekvésű alternatíváját kínálják a tradicionális szolgáltatóknak, vagy olyan szolgáltatást kínálnak, amelyek csak a

²³ Business to Consumer – fogyasztóknak nyújtott termék/szolgáltatás

weben érhetőek el. Az online szolgáltatók marketingtevékenységének legfontosabb feladata, hogy legyőzzék a potenciális fogyasztókban az online megrendeléstől való félelmet, miközben bizalmat és ismertséget építenek.

- közösségi oldalak – olyan digitális teret teremtenek, melyben a hasonló érdeklődésű emberek megoszthatják a véleményüket, fotóikat, videóikat, kereskedhetnek egymással; vagyis ezek az oldalak a felhasználóknak közösségépítő eszközöket és szolgáltatásokat kínálnak. Legfőbb értékajánlata, hogy gyors és egyszerű végfelhasználói oldalt hoznak létre, mely lehetővé teszi a felhasználók számára, hogy a számukra legfontosabb dolgokra koncentráljanak, beszélhessenek, vagy még többet megtudjanak róla. Bevételi modelljük tartalmazhat előfizetési díjat, eladásból származó bevételt, tranzakciós díjat és reklámdíjat. Az online közösségek jelentősen profitálnak az offline szájreklámból, a vírusmarketingből.

Bár a fent ismertetett modelleket a fogyasztói piacon értelmezi a szakirodalom, véleményem szerint közülük számos modell – tartalomszolgáltatók, online szolgáltatók, közösségi oldalak – alkalmazható a tudásintenzív üzleti szolgáltatások piacán is. A gyakorlat mindenesetre azt tükrözi, hogy egyre több mikro- és kisvállalkozás alkalmazza és tanulja ezeket a modelleket.

A *B2B*²⁴ piactér nagysága több mint tízszerese a B2C-nek (BÁNYAI-NOVÁK, 2011), melynek főbb üzleti modelljei a következők:

- e-disztribútor – egy adott vállalat kezében lévő, sok vásárlót kiszolgáló bolttípus;
- e-beszerzés – az ezzel foglalkozó cégek elektronikus piactereket hoznak létre, majd a piactéren való kereskedés lehetőségét adják el más cégeknek. Általában olyan kifinomult, a beszerzéshez és az ellátásilánc-menedzsmenthez kapcsolódó eszközöket kínálnak, amelyek csökkenthetik az azokat igénybevevő cégek ezirányú költségeit;
- nyílt piactér – olyan önálló vállalatok tulajdonában levő oldalak, melyek célja egy olyan piactér létrehozása, melyeken különböző tranzakciós díjakból származik a bevétel. Általában egy adott iparágat szolgálnak ki, és a gyártás közvetlen inputjainak adásvételére és rövid távú szerződésekre koncentrálnak;

²⁴ Business to Business – szervezeteknek nyújtott termék/szolgáltatás

- ipari konzorcium – olyan iparági tulajdonban levő vertikális piactér, amely egy adott iparágat szolgál ki;
- önálló ipari hálózatok – olyan digitális hálózatok, amelyeket az üzleti kapcsolatban levő cégek közötti kommunikáció fenntartásának céljából építettek ki. Nagyrészt az EDI (Electronic Data Interchange) technológiára épül.

4. Promotion – Kommunikáció

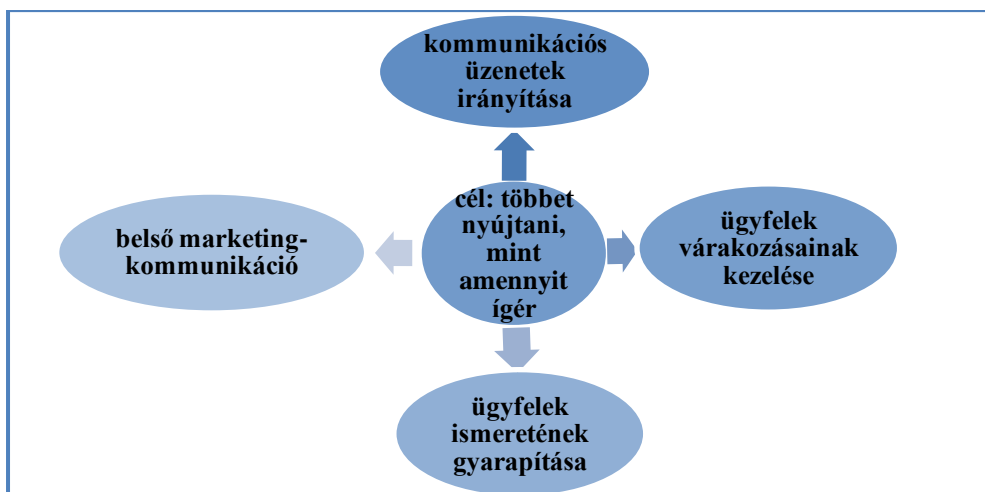
A marketingkommunikációs politika tartalmazza mindazokat a tevékenységeket és eszközöket, amelyek révén a vállalat a célközönségét közvetlenül vagy közvetve befolyásolja termékei és szolgáltatásai vásárlása érdekében.

Az ügyfelek számtalan forrásból informálódhatnak egy adott szolgáltatóról. Megkérdezhetik üzleti partnereiket, ismerőseiket, tájékozódhatnak az interneten, vagy találkozhatnak a hirdetéseikkel. Ezen források egy része kontrollálható a szolgáltatók részéről, míg számos forrás nem. A vállalat által kibocsátott információk, melyet egy integrált rendszerbe kell foglalni, s annak megfelelően alakítani, hogy minden üzenetükkel ugyanazt kommunikálják vevőik felé, a kontrollálhatók körébe sorolható; míg a vevők közötti interakciókból származó információk nem, vagy csak nehezen.

ZEITHAML és BITNER (2002) Szolgáltatásmarketing című könyvében az IMK mint az Integrált Szolgáltatásmarketing Kommunikáció (Integrated Services Marketing Communications) jelenik meg. Véleményük szerint a szolgáltatások kommunikációja még az eddig lefektetett modelleknél is komplexebb. A kiindulópontjuk egy már létező szolgáltatásmarketing keret: a rés-elmélet (GAP-modell)²⁵. A szerzők szerint ezt a kommunikációs rést csökkentené a szolgáltató, ha alkalmazná az általuk javasolt megoldást. A modell, melyet a 15. ábra szemléltet, négy pillérre épül; négy olyan folyamatra, amelyek egy irányba mutatnak: többet, vagy annyit nyújtson a szolgáltató, mint amennyit ígér a fogyasztónak. A négy folyamat a következő:

1. reklámüzenetek irányítása;
2. ügyfelek várakozások kezelése;
3. ügyfelek ismeretének gyarapítása;
4. belső marketingkommunikáció kezelése.

²⁵ A modell azt ábrázolja, hogy az igénybevevő minőségérzetének kialakulásában szükségszerű kommunikációs „elcsúszások” (gap-ek) vannak, melyek együttesen, összhatásukban eredményezik az ügyféltapasztalatok és –elvárások eltéréseit. (Veres 2009.)



15. ábra: Szolgáltatásmarketing IMK modellje
forrás: saját szerkesztés Zeithaml és Bitner (2002) alapján

A szolgáltatásminőség megítélésében az ügyfelek előzetes elvárásai rendkívül fontosak. Ezek alakításában szerepet játszik a múltbéli tapasztalat, a szájreklám, a reklám és az eladásösztönzés (KENESEI és KOLOS, 2007). A szolgáltatások kommunikációja komplex, hiszen a jelenségek, fogalmak (mint bizalom, biztonság, kényelem) átadása reklámeszközökön keresztül (közvetett csatornákon át) meglehetősen bonyolult feladat.

Az **infokommunikációs** technológiák (IKT) alkalmazása különös jelentőséggel bír az üzleti szolgáltatásokban, mivel ez teszi lehetővé az ágazatban elengedhetetlenül szükségessé váló rendszerek kialakítását, az ügyféllel való kommunikáció megteremtését. A kisebb vállalatok is ugyanolyan hatékonysággal alkalmazhatják, mint a nagyok, s költségei jóval alacsonyabbak a tömegmédiákban történő reklámozásénál. Az információs technológia alkalmazásával jellemezhető ún. „újjgazdaság”, ha nem is egyenlíti ki, de csökkenti a kis- és nagyvállalatok közötti esélyegyenlőtlenséget.

A web 2.0 (vagy webkettő) kifejezés olyan internetes szolgáltatások gyűjtőneve, amelyek elsősorban a közösségre épülnek, azaz a felhasználók közösen készítik a tartalmat vagy megosztják egymás információit. Ellentétben a korábbi szolgáltatásokkal, amelyeknél a tartalmat a szolgáltatást nyújtó fél biztosította (például a portáloknál). Webkettes szolgáltatásoknál a szerver gazdája csak a keretrendszert biztosítja, a tartalmat maguk a felhasználók töltik fel, hozzák létre, osztják meg vagy véleményezik. A felhasználók jellemzően kommunikálnak egymással, és kapcsolatokat alakítanak ki egymás között.

Az interaktivitás és a fogyasztók egymással folytatott kommunikációja miatt napjainkban alig van olyan oldal, amely köré ne szerveződne valamilyen közösség.

5. People – Emberi tényező

Az üzleti tanácsadói ágazat szereplőinek egyik legfontosabb vállalati vagyoneleme a tudás. Az ágazat szereplői számára fontos a szervezeti tudás megfelelő kezelése annak érdekében, hogy a szervezetben fellelhető tudás (amely akár az alkalmazottakban, akár dokumentumokban, vagy elektronikus formában testesül meg) a lehető leghatékonyabb módon felderítésre és felhasználásra kerüljön. Ugyanakkor elmondható, hogy a legtöbb szervezetnek nincs explicit tudásmenedzsment (TM) stratégiája, de többnyire kifinomult TM modellel rendelkeznek. A szervezetek vezetőségére minden esetben jellemző a tanulást és kreativitást támogató, ösztönző magatartás. A humán erőforrás különösen rá van utalva, hogy folyamatos tanulással szélesítse ismereteit az egyes tanácsadással kapcsolatos tevékenységek elvégzéséhez, így a tanulásra ösztönző szervezeti kultúra minden szervezetnél azonosítható. A tapasztalati tudás megszerzése és a *learning-by-doing*, illetve az *on the job* tanulás és tapasztalatszerzés kulcsfontosságú e szervezeteknél. Ezzel összefüggésben a szervezeten belüli tudástranszfer folyamatok nagyon kifinomult vonásokat mutatnak.

A nemzetközi és a magyar tapasztalatok fő vonalakban megegyeznek abban, hogy a gyorsan növekvő cégek sikerei elsősorban vezetőiknek tulajdoníthatók. MOGYORÓSI et al. (2009) tapasztalatai szerint ugyanis a magyar kis- és középvállalkozásoknál – gyakran a fejlettpiacgazdaságokban kialakultnál is meghatározóbb mértékben – szintén *a vezetőszemélyiségjegyei a kiemelkedő fontosságú sikertényezők*. Olykor elsősorban magasfelkészültségük, alkotóképességük, máskor inkább céltudatosságuk, kivételes vezetési képességük, ismét máskor kapcsolatteremtő készségük, illetve mindezek kombinációja hozott jó eredményeket.

A vezető különösen kedvezően befolyásolhatja cége növekedési potenciálját azinnovációk megvalósításával.

A sikeres szolgáltatóvállalatok vezetőinek jellemzői (KENESEI-KOLOS, 2007):

- A vezetők határozott értékrendet jelenítenek meg, melyek az egész szervezetet áthatják. Képesek hasonló értékrendű embereket maguk köré vonzani.

- Folyamatosan kommunikálják szervezetük értékeit formálisan és informálisan egyaránt.
- Magas célokat tűznek ki a vállalat elé.
- Az alkalmazottak nagy szabadsággal, önállósággal rendelkeznek.
- A vezető saját példájával is támogatja elveit.
- Alkalmazottak büszkék munkájukra, munkahelyükre.
- A munkaerő-felvételnek nagy jelentőséget tulajdonítanak.
- Úgy gondolják, hogy a vevőnek nincs mindig igaza, védik az értékes munkavállalót a rosszindulatú ügyfelektől.

6.Physical evidence – Szolgáltatási környezet

A szolgáltatás megtervezésekor a szolgáltatónak tudnia kell, hogy mennyire fontos a megfogható elemek szerepe mind a minőség megítélésében az ügyfél részéről, mind pedig az elégedettségben az ott dolgozók részéről. A minőség észlelését megnehezíti, hogy a szolgáltatásparaméterek nagy része nem megfogható. A kompetencia, szakértelem maga is többdimenziós tényező, mely mást jelent a szolgáltatónak és mást az ügyfélnek.

A szolgáltatás fizikai környezetének az alábbi funkciói vannak (KENESEI-KOLOS,2007):

- minőségértékelés megkönnyítése;
- pozicionálás;
- ügyfelek eligazítása;
- alkalmazottak motiválása.

A szolgáltatási környezet tárgyi elemei megfoghatóságukkal megkönnyítik ügyfelek számára a minőség értékelését. A külső, látható szolgáltatáselemek, melyek a szolgáltató irodájának, épületének külső megjelenését írják le, míg a belső szolgáltatáselemek a szolgáltató munkakörülményeit jellemzi. A belső szolgáltatáselemek megtervezése, kialakítása nem csupán az ügyfél miatt fontosak, ők a frontvonalbeli tárgyakkal találkoznak, hanem az alkalmazottak motiválásának is egyik fő eszköze lehet. Milyen technikai eszközökkel kell dolgozniuk, milyenek a munkakörülményeik, mennyire inspiráló a közeg, melyben működnek, így teremtve meg a front- és back-office működésének harmóniáját.

7.Process – Szolgáltatási folyamat

„A szolgáltatási folyamat politikája azoknak a folyamatoknak a tervezését és irányítását jelenti, amelyek hatással lehetnek a szolgáltatás minőségének megítélésére, és így az

ügyfelek elégedettségére”. (VERES, 2009) Ezeket a folyamatokat a leghatékonyabban a folyamatmenedzsment különböző módszereivel lehet feltárni, melynek során elemezni és elemeire kell bontani a nyújtott szolgáltatást annak érdekében, hogy a minőség megítélésben szerepet játszó kulcsfontosságú tényezők felszínre kerüljenek.

Mindenképp fontos annak ismerete, hogy az ügyfél mit vár a szolgáltatástól, s ennek függvényében kell a folyamat elemeit alakítani. A szolgáltatási folyamat 3 fő részből áll: tervezés, teljesítés és eredmény. Az egyes részekhez rendelhető elemeket tartalmazza a 10. táblázat.

10. táblázat: A szolgáltatási folyamat elemei

szolgáltatási folyamat tervezése	az alkalmazott technika, technológia szintje
	a láthatóság szintje
	az egyénre szabottság szintje
	az elérhetőség szintje
	az interakció szintje
szolgáltatási folyamat teljesítése	szolgáltatási folyamat hossza
	szolgáltatási folyamat megbízhatósága
	alkalmazottak erőfeszítése
szolgáltatás végeredménye	szolgáltatásélmény

forrás: Kenesei-Kolos 2007.

Az azonos tevékenységi körű szolgáltatásoknál az egyes szolgáltatások alapfolyamata azonos, viszont a kiegészítő szolgáltatások nyújtása lehetőséget adnak a differenciálásra. Az alap- és kiegészítő szolgáltatások tervezésekor vagy újragondolásakor, fejlesztésekor figyelembe kell venni, hogy:

- milyen mértékben kerüljenek beépítésre a technikai, technológiai újdonságok;
- mennyire legyenek láthatóak a szolgáltatási folyamat bizonyos elemei az ügyfél számára;
- milyen mértékű legyen a szolgáltatás sztenderdizálása vagy adaptivitása;
- az ügyfelek hol és milyen módon kívánják a szolgáltatást elérni, igénybe venni;
- mennyire legyen hangsúlyos a szolgáltató-ügyfél közötti interakció.

A szolgáltatási folyamat tervezésekor a fenti tényezők megfelelő menedzselésével elérhető, hogy a rendelkezésre álló erőforrások minél optimálisabb felhasználása mellett feleljenek meg az ügyfél elvárásainak.

A következő fázis a tervezés megvalósítása, a teljesítés. Itt találkozik a szolgáltató az ügyféllel, tapasztalja meg, hogy előzetes elvárásaihoz képest milyen kiszolgálásban részesül. A folyamat teljesítése során kiemelhető annak időtartama, megbízhatósága és az alkalmazottak hozzáállása, erőfeszítése. Ezek közül a tényezők közül a megbízhatóság mérése, megítélése a legproblematicusabb a szolgáltatások változékonysága miatt.

A szolgáltatási folyamat, annak eredményével zárul. Az ügyfél elvárásaihoz képest pozitív, negatív vagy semleges megítélésű „szolgáltatásélménnyel” távozik a folyamatból.

3. HIPOTÉZISEK

A kutatási céloknak megfelelően a szekunder adatok alapján, annak figyelembevételével a következő hipotéziseket fogalmaztam meg.

H1 A magyar mikro- és kisvállalkozók többsége, beleértve a tudásintenzív üzleti szolgáltatást nyújtó vállalkozókat is, erősen kockázatkerülők.

A legnagyobb hátrányt nem a méretük, vagy erőforráskorlátaik miatt szenvedik el a kisebb cégek, hanem amiatt, hogy nem rendelkeznek a vállalkozói lét alapvető jellemzőivel, tulajdonságaival, úgymint: kockázatvállalás, kitartás, önállóság, nyitottság és kíváncsiság. A vállalkozói kedv és aktivitás hazánkban még mindig nem éri el az uniós átlagot, mely számos befolyásoló tényezőre vezethető vissza. Ezen tényezők közül a kockázatvállalást emeltem ki és fogalmaztam meg hipotézisként. Arra kerestem a választ, hogy a kockázatkerülés egy növekedésben levő szektor gazdasági szereplőire nézve is igaznak bizonyul-e.

H2 A mikro- és kisvállalkozások pozitív attitűddel viseltek a TIÜSZ szolgáltatásai iránt.

Létezik egyféle spontaneitás a kisvállalkozók piaci viselkedésében. Többek között ez a spontaneitás, a tudatosság hiánya teszi lehetetlenné, hogy fejlődjenek, kisvállalkozásból középvállalkozássá váljanak. A teljesen intuitív döntéshozatal, a kreativitás, a technológiai tudás és pusztán a tehetség elégtelen a szervezet hosszú távú sikerességéhez. A kulcsszó a tudatosság, mivel az üzleti lehetőségek rejtve maradhatnak a hibás célkitűzések és az elégtelen mennyiségű és minőségű információ miatt, melyek a professzionális ismeretek hiányából fakadnak. Egyre inkább felismerik a vállalkozók eme ismeretek elsajátításának vagy igénybevételének a szükségességét. A mélyinterjú alanyok véleménye valamint a kérdőíves felmérés eredménye alapján döntök a hipotézis érvényességéről.

H3 A szolgáltatásmarketingben általánosan elfogadottá vált 7P modellje alkalmas a TIÜSZ marketinginnovációs aktivitásának leírására.

A marketinginnováció az egyik legújabb innovációs kategória, mintegy 10 éves múltra tekint vissza. A szakirodalmi feldolgozást követően sem találtam általánosan elfogadott

módszertant vagy eszközrendszert ennek mérésére. Így, feltételeztem, hogy a 7P modelljével leírható a TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs tevékenysége.

H4 A TIÜSZ marketingtevékenységében az operatív marketingeszközök dominálnak.

Több kutatás igazolja, hogy a mikro-, kis- és középvállalkozások többsége nem rendelkezik írásos stratégiával, így marketing stratégiával sem. Ám ez nem egyenértékű azzal, hogy ne lenne marketingtevékenységük. Primer kutatásommal azt kívánom alátámasztani, hogy a TIÜSZ vállalkozások számos különböző operatív marketingeszközt alkalmaznak, tökéletesítenek, fejlesztenek működésük során.

H5 A marketinginnovációs aktivitás alapján karakteres különbségeket mutató szervezeti csoportok tárhatók fel a TIÜSZ körében.

A marketingmix adott piaci szituációban alkalmazott marketingeszköz kombinációját fejezi ki. Eltérés van abban a vonatkozásban is, hogy a vállalkozók miként érzékelik ezeket a piaci szituációkat. Az 5. hipotézissel feltételeztem, hogy a vállalkozások marketinginnovációs aktivitása korántsem egyforma, mely számos tényezőre vezethető vissza.

H6 A lehetséges versenyelőnyök között az új kommunikációs eszközök meghatározó szerepet töltenek be.

Az internet üzleti felhasználásának kezdetétől napjainkig gazdaságtörténeti szempontból viszonylag rövid idő telt el, mégis számos, nagy horderejű változást idézett elő az internet a gazdasági és társadalmi szférában egyaránt. Az internet, a web tökéletes platform a változások nyomon követésére és a hírek, az új ötletek, az innovációk gyors terjesztésére. A fejlesztések gyors tempója, a fejlődés töretlen dinamikája arra készíti a vállalkozásokat, hogy e trendhez kapcsolódva erősítse piaci pozícióját. Bizonyítani kívánom, hogy a TIÜSZ vállalkozások esetén sincs ez másképp.

H7 Erős, pozitív korrelációs kapcsolat van a marketinginnovációs aktivitás és az árbevétel között.

Az utolsó hipotézissel azt kívánom igazolni, hogy erős, pozitív korreláció mutatható ki a marketinginnovációs aktivitás és az árbevétel között. Vagyis az innováció hatására a vállalkozás árbevétele növekszik.

4. KUTATÁS ELMÉLETI HÁTTERE

4.1. Célkitűzések

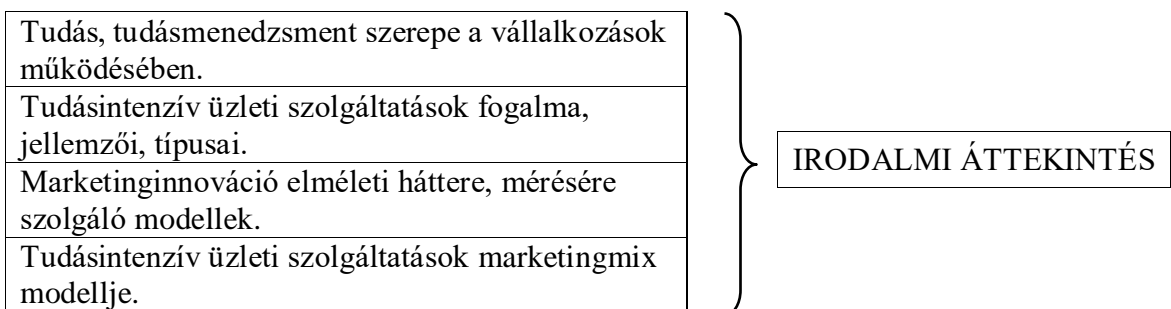
A Bevezetés fejezetben leírtam az általános célkitűzéseimet, a dolgozat kérdésfelvetéseit, ezért ebben a fejezetben a konkrétabb „részcélokat” ismertetem.

4.1.1. Irodalmi áttekintés célkitűzései

Az értekezés első részében a vonatkozó hazai és nemzetközi szakirodalom összegzését, a témában releváns modellek bemutatását és értelmezését végeztem el. A szakirodalmi elemzést követően primer kutatások keretében kerestem hipotéziseimre a választ.

A szakirodalmi elemzésben több oldalról közelítettem meg ugyanazt a problémát, nevezetesen azt, hogy a TIÜSZ vállalkozásokat milyen jellemzőkkel lehet leírni, marketingaktivitásukat hogyan, milyen módon lehet mérni. Ennek során:

- Először a tudás, tudásmenedzsment szerepét összegeztem.
- Részletesen megvizsgáltam a TIÜSZ vállalkozások jellemzőit, típusait, a szektor helyzetét, rövid kitekintést nyújtva egy sajátos jellemzőkkel bíró csoportra, a startup vállalkozásokra.
- Bemutattam és elemeztem a marketinginnováció mérésére szolgáló főbb modelleket, rámutatva a marketinginnováció mérési problémáira.
- Végül, áttekintettem a marketingmix fejlődési irányvonalát.



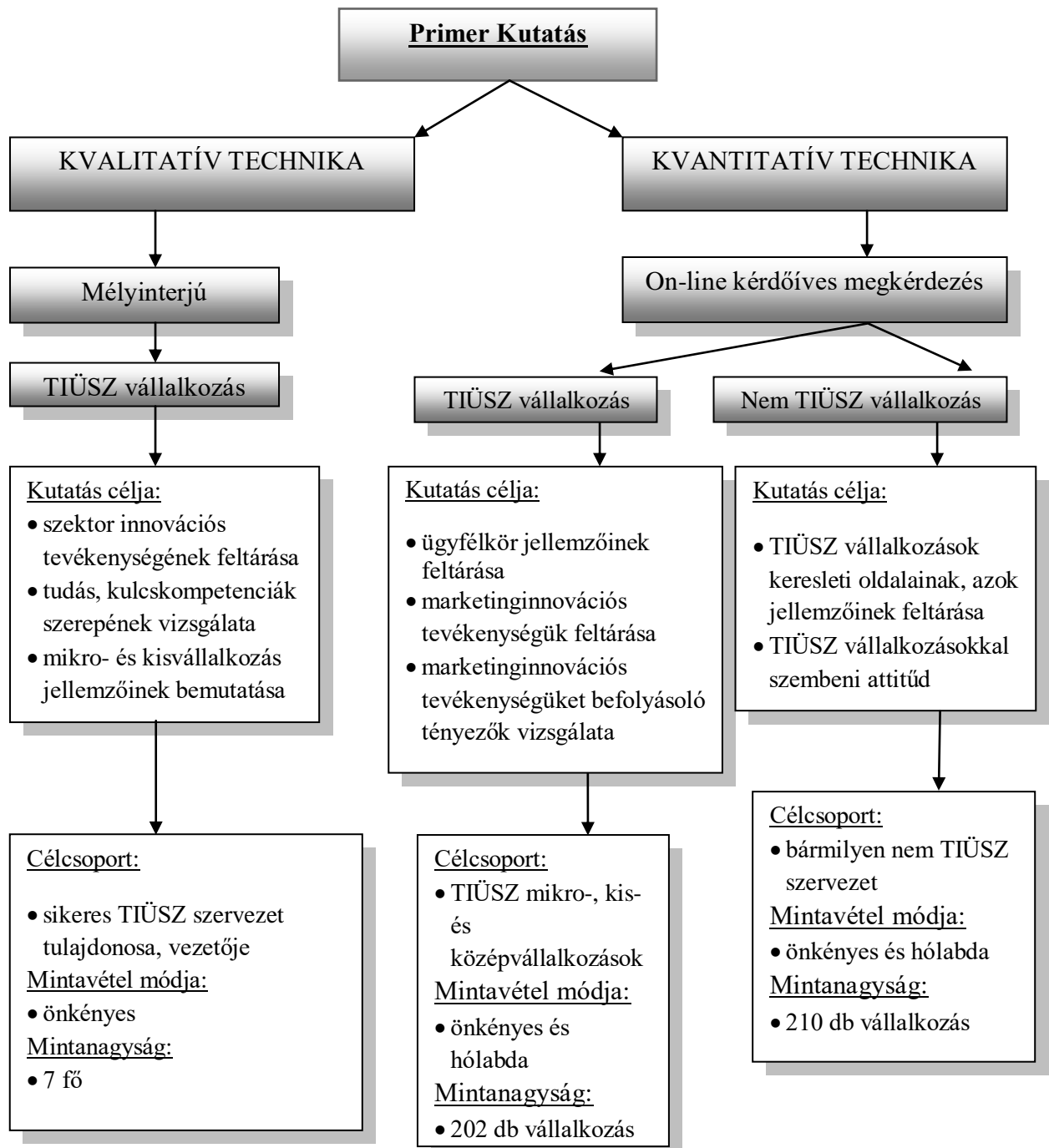
Az elméleti áttekintéssel a korábban megfogalmazott célok közül az alábbiakat teljesítettem:

- A TIÜSZ vállalkozások fogalmi rendszerének, jellemzőinek és típusainak szakirodalmi összegzése.

- A TIÜSZ vállalkozások innovációs tevékenységének mérésére, különös tekintettel a marketinginnovációra, szolgáló modellek vizsgálata.

4.1.2. Primer kutatás célja

A primer kutatás menetét ábrázolja az alábbi ábra.



16. ábra:Primer kutatás folyamata
forrás: saját szerkesztés Herczeg 2008. alapján

A dolgozatom másik felében a primer kutatássorozatomban főbb eredményeit mutatom be. Ennek rendszerező ábrája (16. ábra) tartalmazza az általam végzett kutatásokat, melyek a hipotézisekre épültek és célkitűzéseim elérésének eszközei voltak.

A primer kutatásomat 3 kutatási fázisra osztottam. Az egyes kutatási fázisok jellemzőit, valamint a hozzárendelt hipotéziseket mutatja az alábbi, 11. táblázat.

11. táblázat: Primer kutatás összefoglaló adatai

	Kutatás típusa	Kutatás időtartama	Mintavétel módja	Minta és a nagysága	Lekérdezés helyszíne (tervezett)	Hipotézis
K1	kvalitatív - mélyinterjú	2012. április - 2013. április	önkéntes	TIÜSZ vállalkozók 7	Budapest Dunaújváros	H1
K2	kvantitatív – standard kérdőív	2013. március - július	önkéntes hólabda	Nem TIÜSZ vállalkozó 210	Országos	H1 H2
K3	kvantitatív – standard kérdőív	2013. március - július	önkéntes hólabda	TIÜSZ vállalkozó 202	Országos	H1 H3 – H7

forrás: saját szerkesztés

A kutatási fázisokhoz rendelt célok, részcélok:

K1 kutatási fázis:

- Tudásintenzív üzleti szektor jelenlegi helyzetének megismerése.
- Elsősorban a mikro- és kisvállalkozói lét főbb jellemzőinek, különösen az innovációs tevékenységük terén, feltárása.

K2 kutatási fázis:

- A keresleti oldalon felmérni más vállalkozások TIÜSZ vállalkozásokkal szembeni attitűdjeit.
- Elemezni az igénybevett tudásintenzív üzleti szolgáltatások összetételét.
- A vásárolt szolgáltatásoknál milyen szempontokat vett figyelembe.

K3 kutatási fázis:

- A TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs tevékenységének feltérképezése.
- A különböző marketinginnovációs aktivitással rendelkező csoportok feltárása és jellemzése.

- A TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs tevékenységét befolyásoló tényezők vizsgálata.

4.2. A primer kutatás módszertana

Mind a 3 adatfelvétel fő célja, hogy képet kapjunk a magyar, mikro- és kisvállalkozási formában működő TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs tevékenységéről és, hogy megtudjuk milyen modellel, eszközökkel mérhetőek ezek. Emellett fontosnak tartottam a TIÜSZ vállalkozások és a többi vállalkozás kapcsolatának, egymásra való hatásának, a vállalkozások jellemzőinek elemzését is. Ennek érdekében az egyes kutatási fázisokban az alábbi módszertant alkalmaztam.

4.2.1. Kvalitatív kutatás

A kvalitatív kutatás, a kvantitatív, sztenderdizált kérdőívvel szemben, strukturálatlan, feltáró jellegű kutatási módszer, amely kis mintán alapul és az adott téma részletesebb megismerését, megértését szolgálja. (MALHOTRA, 2009) A kvalitatív kutatás típusai közül a szakértői mélyinterjút választottam.

A mélyinterjúk készítésekor az alábbi szempontok szerint jártam el:

- az interjú a megkérdezettek gondos kiválasztása előzte meg;
- nyugodt, csendes, zavartalan helyszínen történt a beszélgetés;
- az időkeretet minden esetben tartottam, mely maximum 1,5 óra lehetett;
- a beszélgetést diktafonon rögzítettem, amelyet később leírtam, összegeztem, értékeltem;
- előre elküldtem az interjúvázlatot (*M2/3. számú melléklet* tartalmazza), melyet a beszélgetés során jómagam is követtem;
- nem sztenderd sorrendben, hanem a helyzethez alkalmazkodva tettem fel a nyitott kérdéseket;
- maximálisan törekedtem arra, hogy semmilyen módon ne befolyásoljam a válaszadót.

Az interjúalanyok az alábbi 3 tevékenységi körű vállalkozások vezetőiből kerültek ki, mivel e területeken működnek a legtöbb TIÜSZ vállalkozások:

- információ-technológiai szolgáltatást nyújtó;
- jogi, számviteli, adószakértői szolgáltatást nyújtó;
- üzletvezetési, vezetői tanácsadást nyújtó.

Az alanyok kiválasztásánál fő szempont volt, hogy alaposan ismerje saját piacát, a szektor helyzetét, vevőkörét, azok jellemzőit. A célszemélyekhez korábbi ismeretség, s ajánlások révén jutottam el.

4.2.3. Kvantitatív kutatás

Két kérdőívet készítettem: az egyiket a tudásintenzív üzleti szolgáltatások igénybevételével kapcsolatosan, ezzel kívántam a szektor piacának keresleti oldalát felmérni; míg a másik, a TIÜSZ vállalkozások innovációs aktivitását vette nagytó alá. Mindkét kérdőívet a Google Drive segítségével szerkesztettem. A kérdőívet a megfelelő szerkesztési szabályok szem előtt tartásával készítettem el, melyet a próbakérdésként követően, valamint témavezetőm, Dr. Herczeg János és volt egyetemi tanárom, Dr. Orosdy Béla tanácsait, javaslatait figyelembe véve öntöttem végleges formába.

A kérdésben nagy segítségemre voltak a Dunaújvárosi Főiskola hallgatói, különösen a levelező képzésben résztvevők.

A vállalkozói kérdőívvel (*M2/4. számú melléklet*) a keresleti oldal igényeit, attitűdjeit, jellemzőit kívántam felmérni, mintegy megerősítve és ellenőrizve a másik kérdőívet. Ebből adódóan ez egy viszonylag egyszerű és rövid kérdőív, melyet bármilyen tevékenységi körű vállalkozás kitölthetett.

A kérdőív a vállalkozás demográfiai kérdéseivel kezdődik (1-4 kérdés), majd a vállalkozás forgalmára vonatkozó kérdést követően, a tudásintenzív szolgáltatásokkal kapcsolatos kérdések szerepelnek (7-12 kérdés). A kérdőívben zárt, szelektív és skálakérdések találhatók. A skálakérdéseknél a kiegyensúlyozott, kényszerítő skálát alkalmaztam a pontosabb adatok érdekében. „A kényszerítő skála, olyan értékelőskála, amely a válaszadót arra kényszeríti, hogy kifejezze a véleményét, mivel „nincs véleményem” jellegű kategóriát nem tartalmaz. Ilyen esetekben az a válaszadó, akinek nincs véleménye, a középső skálaértéket jelölheti meg. Ha túlságosan sok válaszadónak nincs véleménye, vagy nem akarja kinyilvánítani adott témáról, akkor a középső érték bejelölése torzíthatja az eredményt.” (MALHOTRA, 2009)

A tudásintenzív üzleti szolgáltatások kérdőíve képezi a kutatásom gerincét. A 25 kérdésből álló kérdőívet az *M2/5. számú melléklet* tartalmazza. Felépítését tekintve a demográfiai kérdésekkel kezdődik (1-7 kérdés), ezt követi a cég ügyfélkörével kapcsolatos kérdések (8-9 kérdés), majd a piaci versenyben betöltött szerepére vonatkozó kérdések (10-13), végül a marketinginnovációs tevékenységéről szóló kérdések (14-25). A kérdések szerkezete az előzőhöz hasonló módon zárt, szelektív, és kényszerítő skála.

A kérdőívek többféle módon kerültek lekérdezésre, annak érdekében, hogy minél több válasz érkezzon vissza. A kérdőívet először on-line továbbítottam számos vállalkozásnak, különböző adatbázisokat felhasználva, de sajnos azt tapasztaltam, hogy hiába a technikai segítség, a visszaérkezési arányszám ugyanolyan alacsony, mint régebben az írásbeli kérdőív esetében volt. Ekkor a „hólabda” módszerhez folyamodtam, vagyis közeli ismerősöket, barátokat, rokonokat kértem meg, hogy az ismeretségi körükben levő vállalkozókat, amennyiben a tevékenységi körük a megadottnak megfelel, vegyék rá a kérdőív kitöltésére. Ezzel a lépéssel viszont nem sikerült a minta reprezentativitását biztosítani.

A kérdőíves adatfelvétel 2013 márciusától – júliusáig tartott. Eredetileg országos adatfelvételt terveztem, de a fentiekben említett okok miatt ez nem valósult meg. Földrajzilag főként a Pest, Fejér megyei vállalkozások kerültek megkeresésre. A kérdőív lezárását követően ellenőriztem a kérdőíveket tartalmi és formai szempontból egyaránt. A hibásan kitöltött vagy erősen hiányos kérdőívek nem kerültek feldolgozásra. Így a vállalkozói kérdőívből 210 db, a tudásintenzív üzleti szolgáltatást nyújtó vállalkozásból pedig 202 db kérdőív került kódolásra.

A kapott adatokat excel táblában rögzítettem, majd az excel valamint az SPSS 18.0-ás matematikai-statisztikai programmal elemeztem. Egy- és többváltozós elemzéseket végeztem el. A kiértékelés során a skála jellegű kérdéseknél átlagokat és százalékos arányokat egyaránt számítottam, illetve keresztábrázatok segítségével dolgoztam fel az adatokat.

Az értékelés során leíró (minimum, maximum, átlag, szórás, megoszlás) statisztikai számításokat is végeztem. Szignifikancia-vizsgálataim során $p=5\%$ tévedési valószínűséget engedtem meg. A többváltozós elemzések közül a faktoranalízis, a klaszteranalízis, a kinegyzet próba és Pearson-féle korrelációs számításokat alkalmaztam.

A teljes mintára összesített eredmények mélyebb megismerésére klaszterelemzést végeztem az SPSS programcsomag (SPSS 18.0 Statistics) segítségével. A klaszterelemzés olyan módszerek összessége, amelyek a megfigyelési egységeket, eseteket viszonylag homogén csoportokba, ún. klaszterekbe rendezik. A folyamat akkor sikeres, ha az egységek hasonlítanak csoporttársaikhoz, a más csoportba tartozó elemektől azonban eltérnek.

A sokrétű felhasználhatósága mellett a klaszterelemzésnek van néhány korlátja (SAJTOS-MITEV,2007):

- nem vonhatók le következtetések a mintából az alapsokaságra, vagyis elsősorban feltáró technikaként használható;
- nincs egyetlen legjobb megoldás, mivel a klaszterba való tartozás a választott eljárás függvénye;
- a klaszteranalízis minden esetben létrehoz klasztereket függetlenül attól, hogy azok ténylegesen jelen vannak-e az adatokban;
- a klasztermegoldások teljes mértékben az elemzésbe bevont változóktól függenek. A releváns változók hozzáadása vagy törlése alapvetően befolyásolja az eredményeket.

A klaszterek értelmezéséhez az alábbi kérdésekre kerestem a választ:

- Miben különböznek egymástól a klaszterek?
- Melyek azok a változók, amelyek a csoportok közötti különbséget okozzák?
- Milyen jellemzőkkel írhatók le az egyes profilok?
- Milyen demográfiai ismérvek kapcsolhatók az egyes csoportokhoz?
- Milyen elnevezést kapjanak a klaszterek?

4.3.A kutatás korlátai

A tudásintenzív üzleti szolgáltatások kiválasztásánál kiindulópontként a NACE rev.2. osztályozását vettem alapul. Szintén az elméleti résznél került kifejtésre a TIÜSZ tevékenységek besorolása körüli viták, anomáliák. A munkaerőpiaci szolgáltatások a korábbi osztályozási rendszerben még a tudásintenzív üzleti szolgáltatások közt szerepelnek, az új rendszerben már nem; hanem mint szolgáltatást támogató tevékenység. A TIÜSZ vállalkozások jellemzőit vizsgálva azonban úgy gondoltam, nem hagyom ki a mintából ezeket a vállalkozásokat sem.

Ezen vállalkozások működési jellemzőinek, marketing innovációs tevékenységének feltárásához, elemzéséhez, főleg a mikro- és kisvállalkozások esetében mindenképp szükség lenne egy rétegzett, reprezentatív mintavételi eljárás alkalmazásához. Sajnálatos módon, forrás és időhiány, valamint a vállalkozók kérdőívvel, kérdezővel szembeni bizalmatlansága ezt nem tette lehetővé, vagyis az általam vett minta nem tekinthető reprezentatívnak. Az eredmények értékelése során ezt mindvégig figyelembe vettem. Pozitívként értékelhető azonban, hogy a visszaérkezett tudásintenzív üzleti szolgáltatók tevékenységi körének megoszlása, jól tükrözi a professzionális szolgáltatások iránti kereslet összetételét, valamint szerkezeti megoszlásukat. Megítélésem szerint a 210 db vállalkozói és 202 db tudásintenzív üzleti szolgáltató kérdőíve a főbb tendenciák megállapítására, bizonyos következtetések levonására elegendők.

A kérdőíves felméréssel az elmúlt 3 év marketinginnovációs tevékenységét vizsgálom. Az innovációs tevékenység hiánya adódhat abból is, hogy már 3 évnél régebb óta alkalmazza, vagy próbálta ki az adott eszközt; és adódhat abból is, hogy egyáltalán nem alkalmazza. Ezt a kérdőív nem méri.

5. KUTATÁSI EREDMÉNYEK

Az előző fejezetben ismertettem a kutatás célkitűzéseit, módszertanát valamint a kutatás keretrendszerét, korlátait. A következőkben elemzem a mélyinterjú, valamint a kérdőíves felmérés adatait, melyek alapján igazolom vagy elvetem a korábban felállított hipotéziseket. Az így kapott megállapítások gyakorlati alkalmazhatóságát, újszerűségét igyekszem azonnal indokolni, de egy külön alfejezetben is összefoglalom ezeket.

5.1. Mélyinterjúk eredményeinek kiértékelése (K1 kutatási fázis)

5.1.1. A megkérdezett alanyok bemutatása

Az interjúalanyok mindegyike felsőfokú végzettségű, mikrovállalkozásban dolgozik, tulajdonosként, illetve közülük kettő, vezetőként. Életkorukat tekintve 32-50 évesek. A legfiatalabb vállalkozás 4 éve működik, a legidősebb pedig több mint 20 éve. A vállalkozások közül 1 non-profit vállalkozásként végzi tevékenységét.

Az alanyok közül szinte mindenki először nagyvállalkozásnál dolgozott, vagy dolgozik jelenleg is, és utána, vagy mellette alapította meg saját vállalkozását. A nagyvállalkozásban eltöltött időt hasznosnak ítélték meg, az ott megszerzett munkatapasztalataikat, kapcsolatrendszerüket vitték tovább a vállalkozásukba.²⁶

Az alábbiakban összegezték a nagyvállalkozásnál eltöltött idő előnyeit:

- alapvető a projekteken keresztüli képzés, „on-the-job tréning”;
- jól kiépített, helyi, regionális tréningek különböző életszakaszban, melyet az alkalmazott szintén előre tud tervezni, hogy mikor, milyen tréningen vegyen részt;
- minden tanuláshoz szükséges szakmai eszköz beszerzését támogatja, támogatta korábban a cég, a konkrét eszközök használatát a projekteken keresztül tanulták meg;
- a cégnek rendkívüli tudásbázisa van, mely minden dolgozó számára hozzáférhető, projektpéldák, szakmai leírások, melyek sokat segítenek.

²⁶ Ez a létező probléma gondot okoz a nagyvállalkozásnak is, hiszen a távozó alkalmazott a korábbi ügyfélkör jelentős részét is „viheti” magával.

Ügyfélstruktúrájukat tekintve, dominánsak a KKV-k, 1 interjúalany mondta, hogy vevői a nagyvállalkozások közül kerülnek ki. Interjúalanyaim, azok vállalkozásainak főbb adatait mutatja a 12. táblázat.

12. táblázat: Interjúalanyok, vállalkozásaik összefoglaló adatai

Alapítás éve	Székhely	Tevékenységi köre	Alkalmazottak száma	Ügyfelek nagysága	Korábbi munkatapasztalat
2009	Budapest	alkalmazásfejlesztés, platformfejlesztés, tanácsadás	8	nagyvállalkozás	egyetemista kora óta vállalkozik
1995	Dunaújváros	számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői	6	mikro-, kis- és középvállalkozás	nagyvállalatnál szerzett vezetői
2001	Dunaújváros	számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői	2	mikro- és kisvállalkozás	közepes cégnél vezetői
1990	Budapest	vállalkozásfejlesztés	4	kis- és középvállalkozás	közepes cégnél vezetői
2008	Budapest	üzletviteli tanácsadás	2	közép- és nagyvállalkozás	nagyvállalatnál középvezetői
2002	Dunaújváros	üzletviteli tanácsadás	2	kis- és középvállalkozás	nagyvállalatnál szerzett vezetői
2004	Budapest	információ technológiai szolg.	2	közép- és nagyvállalkozás	nagyvállalatnál középvezetői

forrás: saját szerkesztés

Tevékenységük végzéséhez, a vállalkozás sikeressé tételéhez kivétel nélkül, mindegyikőjük a tudást és tanulási készséget emelte ki kulcskompetenciaként. Emellett még olyan általános jellemzőket említettek, mint: kitartás, szorgalom, nyitottság. Ezek a személyi kompetenciák minden vállalkozás működtetéséhez elengedhetetlenek.

5.1.2. Az interjúk összegző elemzése, a mikro- és kisvállalkozókról alkotott véleményük

Mivel kutatás-sorozatom és eredményeim kis részét tette ki a kvalitatív kutatás, valamint az interjúk száma sem túl magas, így a legfontosabb eredményeket emelem csak ki, legfőképp azokat, melyek az ügyfelekkel, illetve a kisvállalkozói léttel kapcsolatosak.

Stratégia, menedzsment ismeretek

Az alanyok mikro- és kisvállalkozókról alkotott véleményét összegezve OROSDY (2008) megállapításaival egyetértve, elmondható, hogy az egy személyben megtestesülő tulajdonos-cégvezetők döntő többségének igen hiányosak a menedzsment ismeretei, figyelme az operatív tevékenységekre fókuszál, és ritka körökben a stratégiai gondolkodás. Ezek a jellemzők nagyban befolyásolják a kisvállalkozások menedzselési módszereit. A minden kérdésben egyedül történő döntés többnyire kényszerből fakad, s konkrét esetekben többé-kevésbé indokolható is. Hosszabb távon azonban „ez a rutin kvázi ’feleslegessé teszi’ a speciális szaktudást, a stratégiai előrelátást, és az üzleti döntések beszorulnak az éppen aktuális lehetőségek korlátaiba közé, a reagáló jellegű vezetés pedig messze kerül a szükséges proaktív vállalkozói magatartástól” véli Orosdy.

Elenyésző hányaduk rendelkezik csak e téren hosszú távú elképzeléssel, a többség marketingdöntéseire az ötletszerűség, a személyfüggőség és az informális jelleg jellemző. Különösen az új vállalkozás elindításakor nincsenek információik a piac pontos méretéről, az értékesítés várható nagyságáról, így gyakran nem képesek hiteles üzleti tervet sem készíteni.

Szemlélet, gondolkodásmód

A szemléletet, gondolkodásmódot elsősorban a családból hozzák, tehát nem olyan könnyű ezen változtatni. Egyik alapproblémaként látják, hogy az emberek – férfiak és nők egyaránt – a komfort zónájukat nehezen lépik át, a biztoshoz (még ha az nagyon rossz is) még mindig jobban ragaszkodnak, mintsem váltsanak. Nagyon erős a változástól, a bizonytalantól való félelem, amely nem csupán a vállalkozói létre vonatkozik.

A vállalkozás bevezetéséhez, eredmények eléréséhez idő kell, és mindenki gyorsan várja a megtérülést. Türelmetlenek és csodát várnak, ami persze elmarad.

Tanulás, tudás, szakmai készségek

Az ügyféllel történő sikeres együttműködés érdekében az ügyfélnek is rendelkeznie kell tudással, sőt a céggel együtt kell fejlődniük. Az interjú alanyok egyöntetűen vélekedtek az oktatás, tanulás, önfelkészítés fontosságáról. Korántsem volt ilyen nagymértékű egyetértés azt a kérdést illetően, hogy mi a véleményük a mikro- és kisvállalkozók tanulási kedvéről.

3alanyomvéleménye szerint szeretnek tanulni a kisvállalkozók, csak a prioritásokat sokszor nehezen tudják felállítani. A kisvállalkozásnál egykézben összpontosul sok funkció, kicsit könyvelő, kicsit marketinges, HR-es, stb. Sikeres vezetők, „svájci bicskák”, vagyis

mindent tudnak. Ők a jó képességű emberek, az „adaptivitás csúcsai”, hiszen minden dologba bele tudnak fogni, illeszkedni tudnak sok mindenhez. Az időkeretük nagyon korlátos, a prioritások fontossága kulcskérdés.

4 alanyom viszont úgy vélekedik, hogy a kisvállalkozók többsége nem is akar és ez által nem is tud tanulni. Ők azok, akik mindig a körülményekben, vagy a másik emberben keresik a hibát.

„Egy vállalkozást úgy lehet a legkönnyebben fejleszteni, ha a vállalkozó önmagát fejleszti. Ez lenne a könnyebben megvalósítható része, de úgy tűnik, a vállalkozók nem akarnak tanulni, nem akarják magukat képezni, nem érzik ennek fontosságát.”

Az alkalmazottak szakmai készségével, tudásával kapcsolatosan a szakértelem kiemelése mellett olyan általános készségeket emeltek ki, mint: kitartás, tanulás, szorgalom.

A szakmai tudás mellett, az újfajta üzleti modellek, a nemzetközi tendenciák megismerése mellett figyelni kell a meglévő tudásra. Fontos a külsőség, hogy szép és mutatós legyen pl. egy üzleti terv, de kell a tudás a tartalomhoz. Több alanyom hangsúlyeltolódást lát a tartalom és forma között, a tartalom rovására.

Kommunikáció

Fontos lenne az elismerés hangsúlyozása, vagyis egy közösség pozitív visszaigazolása a vállalkozó felé. Ez lehet szakmai egyesület, más szervezetek elismerése, és a fogyasztói elégedettség kinyilvánítása. Folyamatosan kommunikálni kellene a pozitív tapasztalatokat megfelelő fórumokon, rendezvényeken, fontos a személyes találkozás.

Meghatározó intézmények, szervezetek társadalmi szerepvállalásán keresztül kommunikálni a sikereket, lehetőségeket, problémákat.

Fizetőképesség hiánya

Sok vállalkozásnak okoz gondot a tanácsadók javaslatainak a megvalósítása. Tanácsadói oldalról lenne kapacitás és tudás is ennek menedzselésére, de a cégek nem rendelkeznek fizetőképességgel.

„Nagyon erős rövid távú megtérülési szempontok játszanak szerepet döntéseikben, ha investál, akkor neki gyorsan térülnie kell. (1-2, 3-4 hónapon belül) Ez olyan szolgáltatások kidolgozását igénylik, melyek viszonylag kis költségen integrálhatók az ő tevékenységükbe.

Innováció szerepe, eszközei

Az innovációs eszközökről, azok szerepéről egyöntetűen vallják, hogy elengedhetetlen a piaci pozíció, a versenyképesség megőrzéséhez. A megfelelő minőségű alapszolgáltatás nyújtása ma már alapfeltétel. Az arányokra, súlyokra nagyon kell figyelni, informatika – személyes kapcsolat, emberi tényező tekintetében. Tartalmi fejlesztés nélkül semmit sem ér az újdonság.

Az innováció katalizátoraként első helyen említik az ügyfeleket, majd a versenytársakat, végül pedig a szabályozó környezetet. Többen fogalmaztak úgy, hogy a vezető-beosztott viszonya nagymértékben befolyásolja az innovációs ötletek megfontolását, megvalósulását. Külső környezetből érkező ingereket pedig a vezető szűri.

Szektor potenciája

Az IT szektorban tevékenykedő alanyok természetesen a szektor további növekedését prognosztizálják. Jelenleg a technológiai eszközök vezérlik a piacot. Az on-line marketinget az okostelefonok fogják irányítani, módosítani. Az összes nagyvállalatnál kulcsterületté vált, megtalálható az értékesítésben, kommunikációban, az üzletmenet működtetésében. A webes és mobiltechnológiák szerepe nagyságrendekkel nőtt és még nőni is fog, az érettség kezdetét valahol 5 év múlva látják.

A pénz és a politika még nagyobb erővel fogja befolyásolni a vállalkozások működését. Az ösztudás biztos növekedni fog, mert a külső környezet kikényszeríti, de nem lehet megjósolni a tudás fókuszát, milyen jellegű tudásra lesz szükség. A tudás minősége viszont nem lesz jobb.

5.2.A kvantitatív kutatás eredményeinek értékelése – K2 kutatási fázis (N=210)

Ebben a fejezetben elemzem a vállalkozói kérdőív főbb eredményeit. Ezen kutatási fázis fő célja az volt, hogy a TIÜSZ vállalkozások szolgáltatásai iránti keresletet felmérjem és feltárjam a többi vállalkozás attitűdjeit e vállalkozásokkal kapcsolatban.

A vállalkozói kérdőívet bármely vállalkozás kitölthette, nagyságra, tevékenységi körre való tekintet nélkül. A megkérdezett személyére sem volt feltétel, aki a vállalkozásnál dolgozott és tudott a kérdésekre válaszolni, kitölthette a kérdőívet. Kisvállalkozásról lévén szó, feltételeztem, hogy az adott kérdésekre bárki tud válaszolni, aki ott dolgozik.

5.2.1. A vállalkozói kérdőív demográfiai elemzése

A minta – mely nem reprezentatív – demográfiai adatait részletezi az alábbi, 13. táblázat.

13. táblázat: K2 kutatási fázis mintájának demográfiai adatai

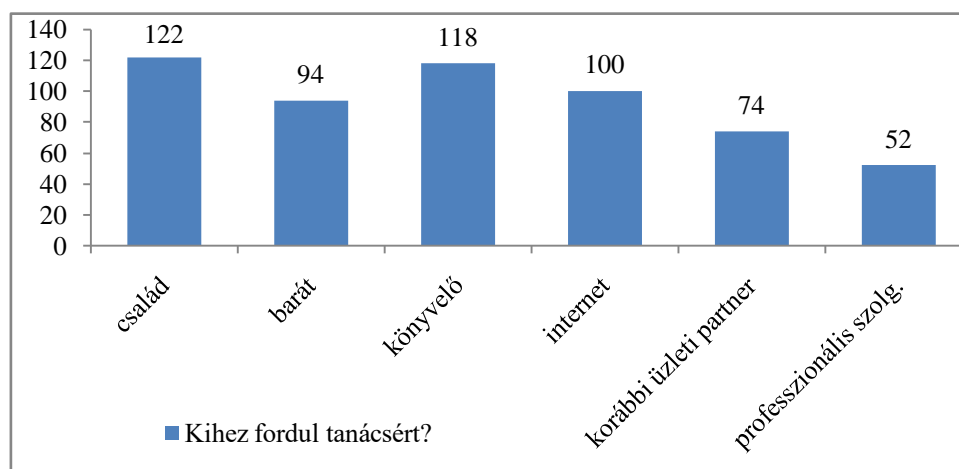
Vállalkozás alapításának ideje	
1995 előtt	29%
1996 - 2000	22%
2001 - 2005	22%
2006 után	27%
Mely ágazatban tevékenykedik	
mezőgazdaság	7%
építőipar	16%
feldolgozóipar	8%
kereskedelem	19%
szolgáltatás	50%
Működési forma	
gazdasági társaság	73%
non-profit társaság	4%
egyéni vállalkozó	23%
Székhely (megye)	
Pest	24%
Fejér	52%
Tolna	14%
További megyék	10%
Forgalom alakulása elmúlt 3 év átlagában	
jelentősen csökkent	23%
kismértékben csökkent	27%
nem változott	16%
kismértékben nőtt	29%
jelentősen nőtt	5%

forrás: saját szerkesztés kutatási eredmény alapján

A mintába döntően azok a nem kezdő vállalkozások kerültek akik, 90%-ban, Fejér és annak szomszédos megyéiben tevékenykednek, legfőképp a szolgáltatási ágazatban és csak kis hányaduk (5%) tudta jelentősen növelni forgalmát az elmúlt 3 évben.

5.2.2. A TIÜSZ keresleti oldalának elemzése

Minden vállalkozásnak szüksége van tanácsra, segítségre indulása, működése vagy megszűnése során. De kihez fordulnak legszívesebben, leggyakrabban a vállalkozók? Az alábbi ábra (17.) mutatja az erre adott válaszok megoszlását.



17. ábra: Kihez fordul tanácsért?

forrás: saját szerkesztés

Látható, hogy az első 3 helyezett között kicsi a különbség, a szórás terjedelme 10%, ami 22 vállalkozót jelent. A sorrend a következő:

1. család
2. könyvelő
3. internet
4. barát.

A sorrendben első helyen szerepel a család, ami a mintában szereplő vállalkozások nagyságát tekintve abszolút érthető, hisz bennük bíznak leginkább. Ezek a tanácsok jók, de nem mindig hasznosak, ugyanis ezek az emberek igyekeznek óvni mindentől, a tanácsaik inkább a féltésről és az aggodásról ad tanúbizonytságot, mintsem szakmai hozzáértésről. Sokan kezdetben nem is tanácsot, hanem megerősítést várnak, hogy „igen jó az ötlet,

érdeemes ezzel foglalkoznod, biztos össze is jön neked”. A végső döntés mindig a „vállalkozóé”, de a kapott tanácsok nagyban befolyásolják.

A könyvelő cégek mindig is meghatározó szerepet töltek be a mikro- és kisvállalkozások életében. Fontos kérdés számukra, hogy akarják-e szolgáltatási kínálatukat bővíteni egyéb gazdasági szolgáltatásokkal, mint például tanácsadással, pályázat készítéssel.

A kisvállalkozók számára is egyre nyilvánvalóbb, hogy nem lehet figyelmen kívül hagyni az internet térhódítását. Már nem az a kérdés, hogy szükség van-e internetre, hanem, miként tudja azt vállalkozásában hasznosítani.

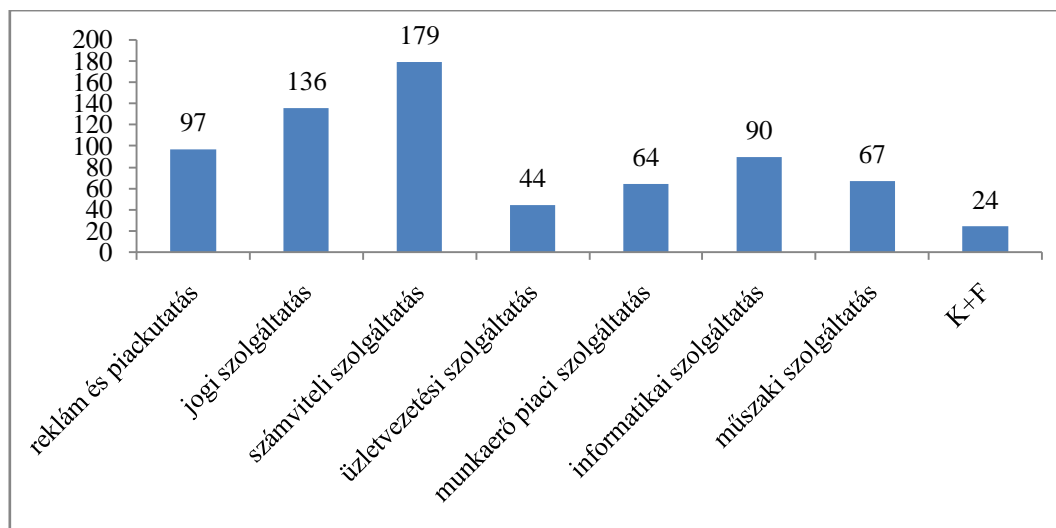
A barátok szerepének fontosságát ugyancsak a bizalom miatt hangsúlyozzák.

A professzionális szolgáltatók az utolsó helyen végeztek, ennek elsősorban anyagi okai vannak, a vállalkozók többsége nem tudja kifizetni a szolgáltatás díját, illetve nem látja ennek jövőbeli hasznát. Ez az eredmény, a mélyinterjú eredményét erősíti meg fizetőképesség tekintetében.

5 évvel ezelőtt dunaújvárosi vállalkozók körében egy feltáró kutatás keretében feltettem ugyanezt a kérdést. A sorrend szinte ugyanaz volt: könyvelő, család, szakkönyv, internet, barát és utolsó helyen a tanácsadó (KŐVÁGÓ, 2009).

Ez persze nem azt jelenti, hogy nem is veszik igénybe a TIÜSZ vállalkozások által kínált szolgáltatásokat. Legnagyobb mértékben a számviteli és jogi szolgáltatásokat vásárolják meg. Ezek azok a szolgáltatástípusok, melyeket a jogi szabályozás miatt vesznek igénybe, a speciális tudásuk mellett. A reklám és piackutatási szolgáltatások egyre fontosabb szerepet töltenek be a vállalkozások működésében, csakúgy, mint az informatikai szolgáltatások. (18. ábra)

A szolgáltatások igénybevételének okaként, a tudásspecifikusság kiemelése mellett még 2 fő okot említettek a vállalkozók: jogszabály kötelezően előírja és a működési hatékonyság növelését.



18. ábra: Igénybevett szolgáltatás típusok
forrás: saját szerkesztés

Ezekről a szolgáltatástípusokról, szolgáltatókról leginkább ismerősök, üzleti partnerek útján informálódnak, a szájreklám szerepe meghatározó. Az internet szerepének növekedése itt is megfigyelhető, egyre több vállalkozónak is elsődleges tájékozási helyszínévé válik. Legkevésbé a hirdetések alapján keresnek szolgáltatókat, szakmai rendezvényekre sem járnak a kisvállalkozók, hogy ott tájékozódjanak az aktuális információkról.

De miként vélekednek a mikro- és kisvállalkozás szereplői a professzionális szolgáltatókról, azok tevékenységéről? Milyen attitűddel viseltetnek irántuk? Ennek a kérdésnek a megválaszolásához arra kértem a vállalkozókat, hogy értékeljék a TIÜSZvállalkozásokkal kapcsolatos állításokat, valamint a szolgáltató választásnál figyelembe vett szempontokat. Az értékeléshez páros, kényszerítő skálát alkalmaztam annak érdekében, hogy elkerüljem a középső skálaérték megjelölését. A válaszok megoszlását a 14. táblázat adatai mutatják.

14. táblázat: TIÜSZ tevékenységének értékelése

Állítás/értékelés	1	2	3	4	5	6	átlag
szervezetek működésének hatékonyságát növelő	4	16	46	54	56	34	4.2
drága, költséges szolgáltatás	7	18	50	55	47	33	4.0
versenyképességet növelő	5	11	53	58	59	24	4.1
jogszabály, rendelet miatt szükséges	26	37	61	41	34	11	3.2

forrás: saját szerkesztés

A megfogalmazott állításokkal inkább egyetértenek, mint sem a vállalkozók, melyet a 4.0-4.2-es átlagértékek is alátámasztanak. Belátják, hogy nem olcsó ezen szolgáltatások igénybevétele - bár az árak igencsak nagy szórást mutatnak -, ugyanakkor hozzájárulnak a szervezet hatékonyabb működéséhez, növekedéséhez, versenyképességük javításához. Nem értenek egyet azzal, hogy csupán a jogszabályok, rendeletek miatt szükségesek és a szervezet számára haszontalanok lennének ezek a szolgáltatások.

Pozitív módon ítélik meg a TIÜSZ vállalkozások tevékenységét, elismerik azok hasznosságát működésükre nézve. Szűkös anyagi kereteik, alacsony forgalmuk miatt rendkívül érzékenyek szolgáltató választásnál. A 6-os skálán 5.2-es értéket kapott a szolgáltatás díja az értékelés során. Az értékelt szempontok közül ezzel az első helyen szerepel. Ezt követi a személyes benyomás, bizalom megítélése. A partnerek, ismerősök véleménye szintén jelentős pozíciót foglal el a TIÜSZ-ek megítélésében, csakúgy, mint az ajánlat szakmai tartalma. A vállalkozó gyakran bizonytalan abban, hogy melyik ajánlat jelent megoldást az ő problémájára, ezért is fontosabb számára a személyes benyomás, bizalom.

A fenti táblázat adatai alapján a H2 hipotézist elfogadom, miszerint a mikro- és kisvállalkozások pozitívan vélekednek TIÜSZ szolgáltatásairól, azok hasznosságáról.

5.3. Kvantitatív kutatás eredményei – K3 kutatási fázis (N=202)

Kutatásom gerincét képezi annak vizsgálata, hogy a TIÜSZ vállalkozások, mikro- és kisvállalkozási nagyságot tekintve, milyen marketinginnovációs tevékenységet hajtottak végre az elmúlt 3 évben. Arra kerestem a választ, hogy mely marketingeszközök alkalmazásával próbálnak a piacon helyállni. Mivel ezen a területen még nem sikerült erre a szektorra és erre a vállalkozási nagyságra alkalmazható innovációs mutatószámrendszert, egységesen elfogadott innovációs indikátor rendszert kidolgozni, ezért a nemzetközileg is elfogadottá vált 7P modelljével vizsgáltam ezt a tevékenységet.

A fő kutatási fázishoz kapcsolódó fő célkitűzések az alábbiak voltak:

- A TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs tevékenységének feltérképezése.
- A különböző marketinginnovációs aktivitással rendelkező csoportok feltárása és jellemzése.

Az adatfelvételek sztenderd kérdőívvel készültek, a kérdéssorok megválaszolása kb. 20-25 percet vett igénybe, a demográfiai adatokkal együtt 25 kérdés szerepelt a strukturált kérdőívben.

A kérdőív négy tematikus részből állt. A kérdőívet a demográfiai kérdésekkel kezdtem, ezt követte a cég ügyfélkörével kapcsolatos kérdések, majd a piaci versenyben betöltött szerepére vonatkozó kérdések, végül a marketinginnovációs tevékenységéről szóló kérdések. A kérdések megfogalmazása során zárt, szelektív, és kényszerítő skálakérdéseket alkalmaztam.

A kapott adatokat SPSS Statistic 18.0 matematikai-statisztikai programmal elemeztem. Egyaránt alkalmaztam mind egyszerű leíró statisztikai eljárásokat (átlag, szórás, megoszlás keresztábrák, gyakoriság), mind pedig többváltozós statisztikai elemzéseket (Khi-négyzet próba, varianciaanalízis, faktor- és klaszteranalízis). A korrelációk megállapítása érdekében Bartlett próbát végeztem és a KMO értékek alapján döntöttem el, hogy a változók mennyire alkalmasak a faktoranalízisre. A klaszterezési folyamat során minden esetben a nem-hierarchikus módszert, K-közép (K-means) elemzéseket alkalmaztam. Szignifikancia-vizsgálataim során $p=5\%$ tévedési valószínűséget engedtem meg.

A kutatás részeredményei az M2/6. számú mellékletben találhatóak.

5.3.1. A TIÜSZ vállalkozói kérdőív demográfiai elemzése

A TIÜSZ vállalkozói kérdőívet a NACE 2008-as besorolásával megegyező tevékenységi körű vállalkozások tölthették ki. A feldolgozásra alkalmas 202 db kérdőívet kitöltő vállalkozások főbb adatai az alábbiak.

15. táblázat: K3 kutatási fázis mintájának demográfiai adatai

Vállalkozás alapításának ideje	
1995 előtt	25%
1996 - 2000	23%
2001 - 2005	26%
2006 után	26%
Fő tevékenységi köre	
információ-technológiai szolgáltatás	17%
kutatás-fejlesztés	5%

építészmérnöki tevékenység, műszaki vizsgálat	9%
reklám és piackutatási szolgáltatás	11%
jogi, számviteli, adószakértői szolgáltatás	41%
üzletvezetési, vezetői tanácsadás	12%
munkaerőpiaci szolgáltatás	5%
Működési forma	
gazdasági társaság	82%
non-profit társaság	9%
egyéni vállalkozó	9%
Székhely (megye)	
Pest	41%
Fejér	43%
Tolna	9%
További megyék	7%
Forgalom alakulása elmúlt 3 év átlagában	
<5m Ft	21%
5m Ft – 20m Ft	38%
20m Ft – 50m Ft	21%
50m Ft – 100m Ft	10%
100m Ft <	10%
Alkalmazottak száma	
0 fő	6%
1 – 4 fő	37%
5 – 9 fő	30%
10 – 25 fő	18%
25 – 49 fő	25%

forrás: saját szerkesztés

A megkérdezettek 82%-a gazdasági társaság, 9%-uk egyéni vállalkozó és 9% a non-profit társaság. A kérdőívet kitöltők személye 60%-ban tulajdonos és/vagy vezető, 40%-ban alkalmazott. A vállalkozások alapítási időpontját tekintve, hasonlóan a vállalkozói kérdőívnel, közel azonos arányban szerepeltek a különböző időpontokban létrehozott vállalkozások.

A kérdőívet kitöltők tevékenységi kör szerinti megoszlásának aránya, bár nem történt rétegzett mintavétel, jól tükrözi, a többi vállalkozás professzionális szolgáltatókkal kapcsolatos keresletének összetételét. A mintában legnagyobb súllyal – arányuk 41%-os -, jogi, számviteli, adószakértői tevékenységet végző vállalkozások szerepelnek. Ezek azok a professzionális szolgáltatások, melyeket szinte minden vállalkozásnak igénybe kell vennie működése során; a jogi szolgáltatásokat eseti jelleggel, míg a számviteli, adószakértői tevékenységet állandó jelleggel.

Őket követik az információ-technológia, információs szolgáltatást nyújtó vállalkozások 17%-os aránnyal, majd hasonló arányban képviseltetik magukat az üzletviteli tanácsadók valamint a reklám és piackutatók 12 % illetve 11%-kal, végül 5-5%-os arányban a munkaerőpiaci szolgáltatást és a K+F tevékenységet végzők.

A 10 fő foglalkoztatott alatti vállalkozások képezik a minta 73,3%-át, ami azért is kiemelendő, mivel a statisztika csak a 10 fő feletti vállalkozások innovációs tevékenységét méri.

Az alkalmazottak végzettségét tekintve, figyelembe véve a nem válaszolók arányát is, minden vállalkozásnál a felsőfokú végzettségűek domináltak. Arányait tekintve az üzletviteli tanácsadás, a reklám és piackutatás, valamint az információ-technológiai szolgáltatás területén magasabb a felsőfokú végzettségűek száma.

A mintában szereplő TIÜSZ vállalkozások 80%-a nem éri el az évi 50 millió forintos forgalmat, 20%-uk esetében pedig 50 millió felett van a forgalmuk. Minden 5. vállalkozás forgalma az ötmillió Ft alatt van, ugyanakkor minden 10. vállalkozásnál 100 millió felett van.

Minden tevékenységi körű vállalkozás esetében dominálnak a mikro,- illetve kisvállalkozások a forgalmat alapul véve.

5.3.2. A vállalkozások jellemzői, önértékelésük

A vállalkozások demográfiai jellemzőit már a korábbi alfejezetben elemeztem, most a piaci helyzetüket, ügyfélkörüket, önértékelésüket mutatom be.

A TIÜSZ vállalkozások ügyfélkörét vizsgálva az alábbi megállapítások tehetők²⁷:

- ügyfelek legnagyobb arányban az üzleti szférából kerülnek ki, őket követik a non-profit szféra szereplői, végül a közsztéra;
- ügyfelek túlnyomórészt mikrovállalkozások, kivéve a K+F szolgáltatást nyújtó cégek ügyfeleit;
- sok a visszatérő ügyfelük, igyekeznek a tartós kapcsolat kialakítására a szolgáltatók;
- tevékenységi körüket tekintve a szolgáltató szférából kerülnek ki, számos ügyfelük a kereskedelem területén működnek, a legkisebb arányban a termelő cégek képviseltetik magukat;
- az ügyfelek nem mindig tudják pontosan, hogy mit szeretnének;
- ügyfelek számát vizsgálva az látható, hogy többségben vannak azok a TIÜSZ vállalkozások, ahol összességében nem csökkent ügyfelek száma. Legnagyobb mértékben (63%) az információ-technológiai szolgáltatást nyújtó cégek tudták bővíteni ügyfélkörüket. Ez azt is jelzi, hogy a vállalkozások számára immár világossá vált ezen eszközök, módszerek (internet, blog, szoftver, stb) használatának fontossága.

A válság hatására a megkérdezett cégek 20%-a növelte marketing kiadásait, fele nem változtatott a nagyságán, míg 29%-uk csökkentette azt. Fontos megjegyezni, hogy a marketinginnovációs tevékenységüket a vállalkozások nem minden esetben kapcsolják össze a marketing kiadásaikkal. Nincs külön marketingosztály, nincs külön költségkeret a különböző funkciókra, költségelemzést sem végeznek. Így a mikro- és kisvállalkozások esetében problematikus lehet marketinginnovációs tevékenységüket, aktivitásukat a marketing kiadásaik alapján megítélni.

Az első hipotézis vizsgálatához megnéztem, miként értékelik a vállalkozások önmagukat. Az értékelés során a 12. táblában szereplő jellemzőket kellett 6-os skálán (1-es egyáltalán nem jellemző, 6-os teljes mértékben jellemző) értékelniük, aszerint, hogy milyen mértékben rendelkeznek velük.

²⁷ M2/6. számú melléklet tartalmazza a közlési táblákat, melyeken a megállapítások alapulnak

16. táblázat: Vállalkozások jellemzői, önértékelésük alapján

tulajdonságok / érték	vállalkozói	TIÜSZ	együtt
Kommunikációs készség	4.7	5.0	4.85
Stratégiai szemléletmód	4.4	4.7	4.55
Változási, alkalmazkodási készség	4.6	4.5	4.55
Vízió, jövőkép	4.3	4.0	4.15
Költség-haszon szemlélet	4.6	4.7	4.65
Nyitottság új eszközök, módszerek iránt	4.5	4.6	4.55
Kellő szakmai tapasztalat	5.0	5.1	5.05
Kockázatvállalás	3.9	3.7	3.8
Csapatszellem	4.5	4.5	4.5
Kiegyensúlyozott családi háttér	5.0	4.8	4.9

forrás: saját szerkesztés

A mélyinterjú során, interjúalanyaim is a fenti tulajdonságokat jelölték meg, mint kulcsfontosságú tényezőket a vállalkozás sikeres működtetéséhez. Ugyanakkor úgy vélik, hogy a mikro- és kisvállalkozók közül sokan nem rendelkeznek kellő mértékben ezekkel a jellemzőkkel. A feldolgozott 412 kérdőív eredményeképp kapott értékek közül a két legalacsonyabbat a kockázatvállalás, valamint a vízió, jövőkép kapta. Ez megerősíti a mélyinterjú eredményét, mely szerint a kisvállalkozások többsége nem rendelkezik jövőképpel, elképzeléssel a további irányt illetően. Jelentős kockázatot nem mernek vállalni. A kockázatkerülés óvatossá teszi őket, így kevésbé tudják észlelni az innovációs lehetőségeket, bár saját bevallásuk szerint nyitottak az újra.

A három legmagasabb értéket a szakmai tapasztalat, a családi háttér, valamint a kommunikációs készség kapta. A mikro- és kisvállalkozásoknál fontosnak tartom a kiegyensúlyozott, támogató családi háttérrel a hosszútávú sikeres működésben. Számos kisvállalkozás, családi vállalkozásként végzi tevékenységét, egyáltalán nem mindegy, milyen a viszony a család tagjai között.

A többi jellemző közel azonos értéket kapott 4.5 - 4.65-ös átlaggal; vagyis rugalmasak, készek a változásra, takarékoskodnak, csapatban dolgoznak és nyitottak az új megoldások irányában. Úgy vélem, ezen eredmények mögött egyfajta önigazolás is jelen van, magyarázatként a külső környezettel szembeni nehézségekre.

A H1 hipotézist elfogadom, miszerint a mikro- és kisvállalkozások többsége, a TIÜSZ vállalkozásokat is beleértve kockázatkerülők.

5.3.3. TIÜSZ marketingeszközei, marketinginnovációs tevékenysége a 7P modell alapján

A kérdőívet (M2/5. számú melléklet) kitöltő TIÜSZ vállalkozásoknak a 7P eszközcsoportokban felsorolt eszközök közül azokat kellett jelölniük, melyeket az elmúlt 3 évben először alkalmaztak. Az egyes marketingeszközök felsorolása természetesen nem teljes körű az eszközcsoportokon belül. A marketingeszközök meghatározásánál elsősorban a szakirodalmi meghatározásokra támaszkodtam, emellett a gyakorlati kutatások eredményeit is – kiváltképp a kommunikációs eszközöknél – beépítettem a felsorolásba.

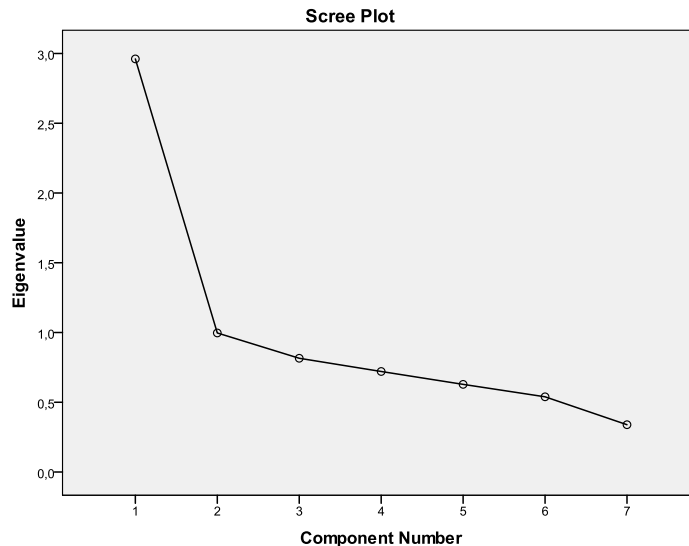
5.3.3.1. A 7P modell alkalmazhatósága

A szakirodalmi elemzésnél rámutattam a marketinginnovációs aktivitás mérési nehézségeire, tekintettel arra, hogy viszonylag egy új innovációs kategóriával állunk szembe. Komplex mérőszám illetve mutatószámrendszer hiányában a 7P modelljét alkalmaztam a TIÜSZ vállalkozások marketingtevékenységének mérésére, melyre hipotézist is állítottam. Hipotézisem szerint a 7P modellje alkalmas az innovációs tevékenység leírására.

A hipotézisemet faktoranalízissel vizsgáltam, vagyis a 7 marketingeszköz-csoportban szereplő információ mennyiség leírható-e kevesebb „P”-vel, akár a 4P modelljének eszközcsoportjaival.

Elsőként az adatok alkalmasságát vizsgáltam a faktorelemzésre. A változók közötti korreláció megléte alapvető feltétele a faktorelemzésnek, ugyanis enélkül nem lehetne a változókat faktorokba összevonni. (SAJTOS-MITEV,2007) Az M2/6. melléklet közlési táblái közt található korrelációs mátrix azt mutatja, hogy az egyes változóknál alacsony a korreláció, a változók (7P elemei) függetlenek egymástól.

A Scree-teszt (könyökszabály) azt mondja ki, hogy a faktorok számát annyiban érdemes maximalizálni, ahol a görbe meredeksége hirtelen megváltozik és egyenesbe kezd átfordulni. A Scree-plot ábra valójában nem más, mint a sajátértékek ábrázolása a faktorok sorrendjében, ahol az y tengelyen mérjük a sajátértékeket, az x tengelyen pedig a faktorok számát.



19. ábra: Scree-plot
forrás: saját kutatási eredmény

Az ábrán jól látható, hogy 1-nél nagyobb saját értéke 1 faktornak van, vagyis nem lehet több faktorba összevonni a változókat.

A kumulált variancia tábla (M2 melléklet) adatai szerint sem lehet a 7P eszközcsoporthoz rejlő információtartalmat kevesebb változóval leírni anélkül, hogy ne veszítsünk információt. 4 P eszközrendszerével a kapott információk 78%-át lehet magyarázni, így viszont lényeges információkat veszíthetünk a marketinginnováció terén.

Összefoglalva a faktoranalízis alkalmazása ellen 2 fő dolog szól:

- 1-nél nagyobb saját értéke 1 faktornak van
- a 7P változói között alacsony a korreláció.

Ezzel igazoltnak tekintem H3 hipotézisemet, vagyis a 7P modellje alkalmas a marketinginnovációs eszközök leírására.

5.3.3.2. Marketinginnovációs eszközök

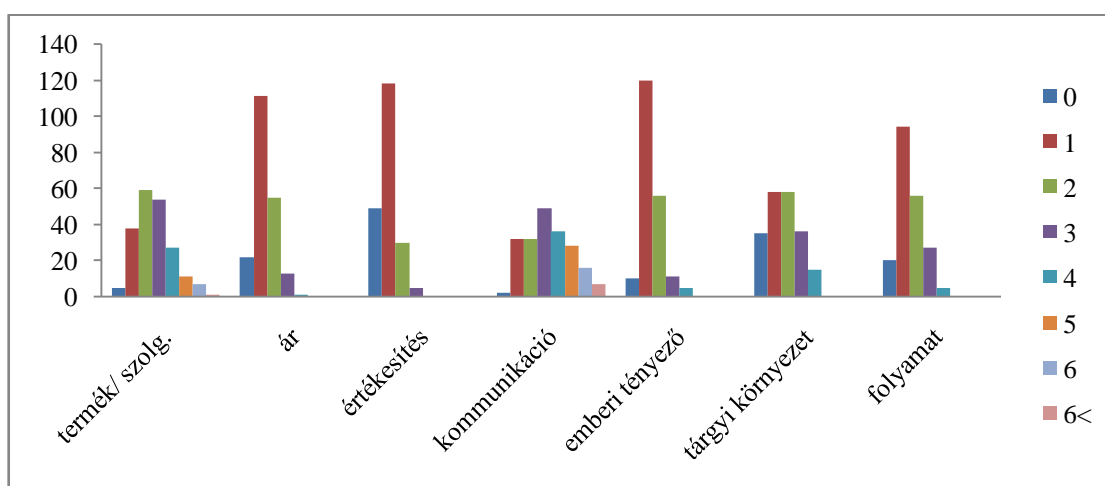
Az összesített eredmény alapján az alábbi sorrendet kaptam az innovációs aktivitást tekintve:

1. kommunikációs-mix
2. termék/szolgáltatás

3. tárgyi környezet
4. szolgáltatási folyamat
5. emberi tényező
6. ár
7. értékesítés

A sorrend visszatükrözi a piaci, környezeti tendenciákat, mely szerint a legnagyobb mértékű változások a kommunikáció terén figyelhetők meg, s jelentős az is, hogy a termék/szolgáltatás mennyiben képes megoldani a vevő problémáját. (20. ábra)

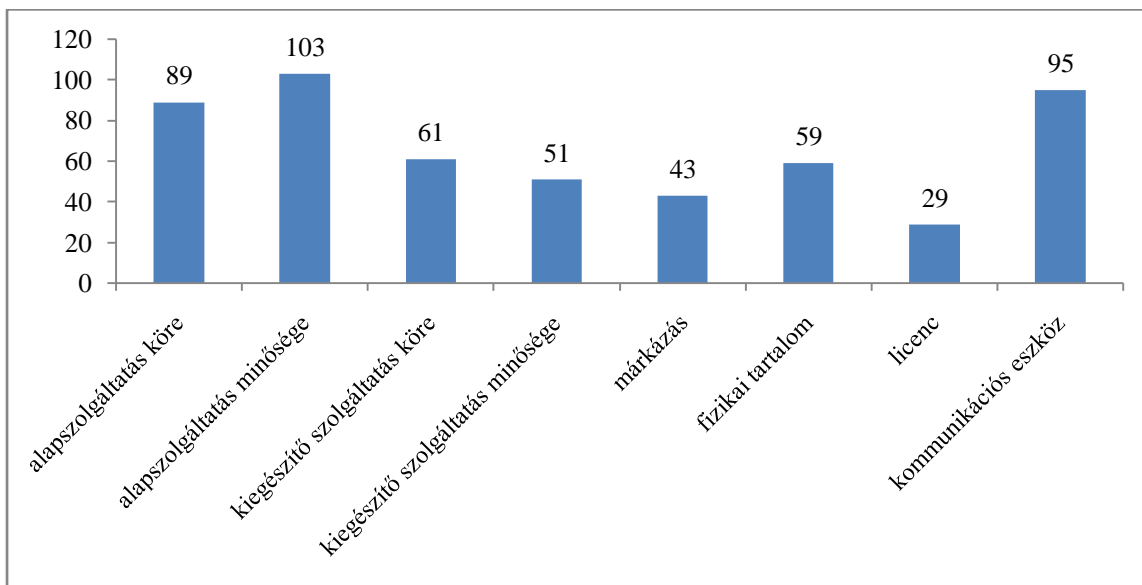
A legtöbb innovációs tevékenységet a kommunikáció terén hajtották végre a vállalkozások, alig akadt vállalkozás, aki ne innovált volna ezen a területen. Többségük 3 vagy annál több új marketing eszközt alkalmazott. Szorosan követi a szolgáltatásokhoz kapcsolódó innovációs tevékenysége a vállalkozásoknak. A többi eszközcsoportban jellemzően 1-2 új eszközt próbáltak ki. A legpasszívabbnak az értékesítés és tárgyi környezet csoportja bizonyult abból a szempontból, hogy itt volt a legmagasabb az egyáltalán nem innováló vállalkozások száma.



20. ábra: Eszközcsoporton belüli innovációs aktivitás
forrás: saját szerkesztés

Termék/szolgáltatás-mix kapcsán a legnagyobb figyelem a TIÜSZ vállalkozások részéről az alapszolgáltatás felé, annak minőségére és kínálatára irányul. (21. ábra) Minden 2. megkérdezett vállalkozás javította az alapszolgáltatásának minőségét és közel ugyanennyien bővítették alapszolgáltatásaik körét. Jelentősnek mondható a kommunikációs, számítástechnika eszközök, szoftverek beszerzése is. Tevékenységi kör

szerinti szűrést követően a leginnovatívabbnak a szolgáltatáspolitikában az információ-technológiai szolgáltatást nyújtó vállalkozások tekinthetők. Átlagosan 3,5 innovációs tevékenységet hajtottak végre vállalkozásonként. Az eredmény annak is köszönhető, hogy ezen a területen gyors ütemű és folyamatos változás figyelhető meg. A többi tevékenységi körű vállalkozásnál hasonló nagyságrend adódott 2,2 – 2,6-os átlagú innovációval.



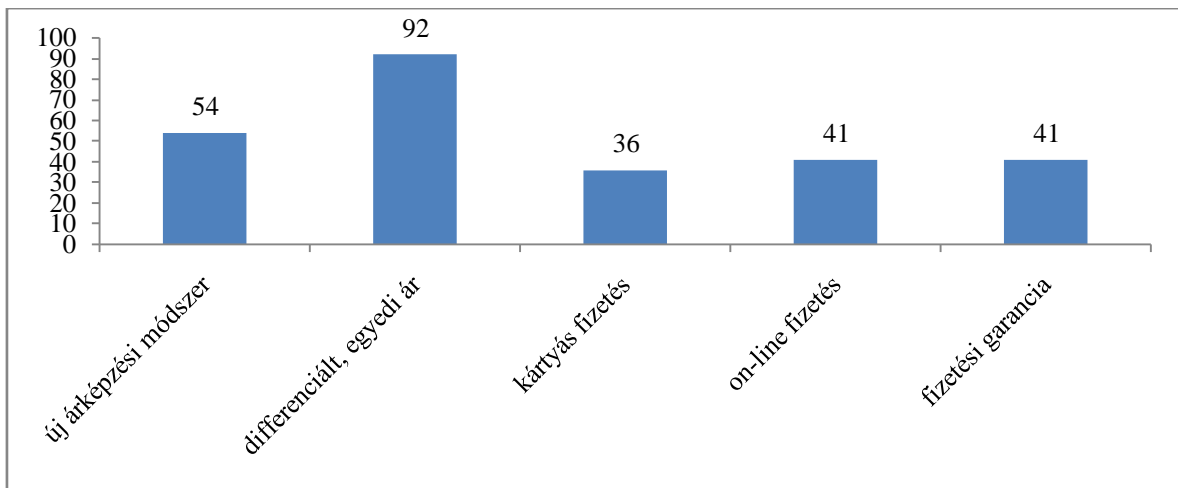
21. ábra: Termék/szolgáltatás eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenységek

forrás: saját szerkesztés

Megvizsgáltam, hogy miként viszonyul egymáshoz a szolgáltatáspolitikában végrehajtott innovációs tevékenység és az ügyfelek számának alakulása. Azt tapasztaltam, hogy azok a vállalkozások is növelni tudták ügyfeleik számát, akik nem innováltak, az innováció önmagában nem biztosít ügyfelet, viszont az innoválók körében több vállalkozás tudta ügyfelei számát növelni.

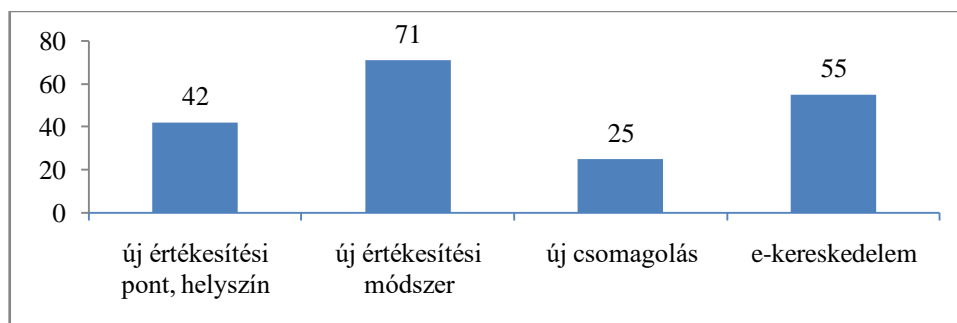
Természetesen a marketing-eszközök szinergikus hatása miatt nem lehet 1-1 eszközcsoport kizárólagosságát bizonyítani.

A szervezeti piacon is rendkívül árérzékenyek a fogyasztók, főleg a mikro- és kisvállalkozások, melyet a TIÜSZ vállalkozások észlelnek. Az árpolitikában ennek megfelelően az innovációs tevékenységük súlypontja a differenciált, egyedi árazáson, új árképzési módszeren van. (22. ábra) A bizalom elnyerése végett fontos a fizetési garancia hangsúlyozása is, melyet egyre több vállalkozás ismer fel. Számos on-line szolgáltatás esetén válik egyre fontosabbá az on-line fizetés bevezetése.



22. ábra: Ár eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenységek
forrás: saját szerkesztés

Az értékesítési csatorna területén volt a legalacsonyabb az innovációs aktivitás (23. ábra) a marketingmix elemei közül. Talán azért is, mert ez az egyik legnehezebben alakítható eleme a mix-nek. Az ügyfélkör bővítése érdekében minden 3. vállalkozás próbálkozik új értékesítési módszerrel. E-kereskedelemmel leginkább az információ-technikai szolgáltatást nyújtó cégek, míg új értékesítési ponttal és helyszínnel a jogi és számviteli szolgáltatást kínáló cégek. Számukra egy jó hely, helyszínválasztás önmagában is elegendő lehet a sikeres ügyfélszerzésben.



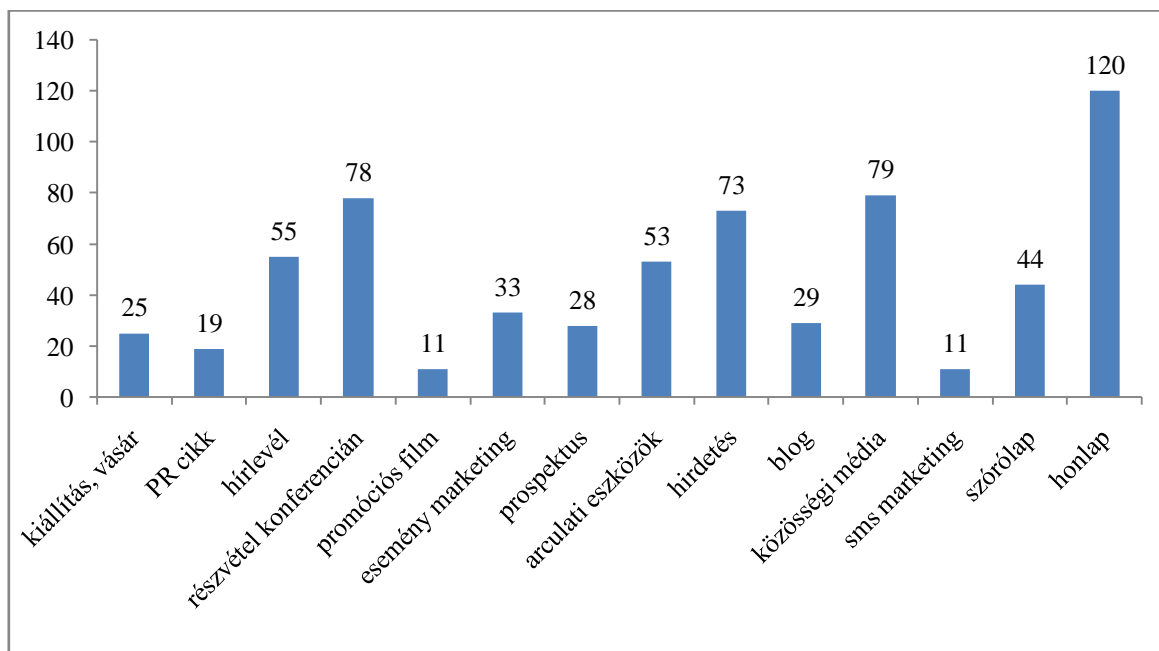
23. ábra: Értékesítés eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenységek
forrás: saját szerkesztés

A kommunikáció terén legaktívabbak (24. ábra) a vállalkozások az innovációt illetően, ami nem meglepő, hisz ezen a területen található a legtöbb eszköz, valósítható meg a legtöbb ún. „mezítlábas innováció”²⁸ és ezen a területen legdinamikusabb a változás. Ez a

²⁸ A kifejezést Szabó Katalin vezette be a szakirodalomba. Nem tekinthetők újításnak, sokkal inkább kényszer szülte, vagy „józan eszen” alapuló megoldásnak.

dinamizmus együttjár a társadalmi folyamatban végbemenő értékváltozással, mely előtérbe helyezi a kommunikációt, a külsőséget, a tartalommal szemben. Jelenlegi felgyorsult világunkban a döntéseket is gyorsan kell hozni, nincs idő a tartalom alapos megismertetésére, sok esetben nem is tudja az ügyfél a tartalmat megítélni, piaci bizonytalansága magas, nem érti a szakterminusokat, így a „forma” alapján fog dönteni. Mára már a mikro- és kisvállalkozások számára is világossá vált, hogy az ügyfelek felkutatása és megnyerése érdekében meg kell találniuk a megfelelő kommunikációs eszközt, mely csak úgy lehetséges, hogy kipróbálják és adaptívan alkalmazzák.

A vállalkozások átlagosan 3 innovációs tevékenységet hajtottak végre a kommunikáció területén.



24. ábra: Marketingkommunikációs eszközcsoporthoz végrehajtott innovációs tevékenységek

forrás: saját szerkesztés

A honlap készítés, fejlesztés bizonyult a legnépszerűbb kommunikációs eszköznek. Lassan realitássá válik az a közhelyszámba menő mondás, mely szerint: „Amelyik cég nincs a neten, az nem is létezik.”. Számos sablon található az interneten, melynek segítségével készítik el a vállalkozók honlapjukat, vagy professzionális szolgáltatókhoz fordulnak.

A BELLRESEARCH 2011-es kutatási eredményeiből kiderül, hogy az összes működő hazai cég mintegy harmada található meg a világhálón saját céges honlappal, illetve

valamely terméke, szolgáltatása vagy részlege önálló, külön domain alatt elérhető oldalával. A 10 fő feletti vállalatok mintegy 70%-ának van saját honlapja - ezen belül a nagyvállalatok helyzete a legjobb, de náluk sem általános a megjelenés. Az 1-9 fős cégeknek csupán egynegyede rendelkezett honlappal 2011-ben. A lemaradás mögött számos ok húzódik:

- a néhány fős cégek jellemzően nem marketing alapokon működnek;
- nem látják az internetes jelenlét hozadékát sem;
- hiányzik a megfelelő döntéshozói-vezetői szemlélet, a stratégia és a kompetencia, emellett;
- relatíve kevesebb a marketingre és honlapépítésre fordítható forrás is;
- az internet használata sem általános a mikrovállalkozói körben;
- sokan csak addig a felismerésig jutnak el, hogy honlap kell.

A tartalom és a megjelenés frissen tartása és bővítése, illetve a további fejlesztések jól mutatják, mennyire tekinti egy cég stratégiai eszköznek a webes megoldásait, jelenlétét, sokat elárul az, hogy tízből hat hazai vállalat egyáltalán nem költött ezekre.

A magyar kis- és középvállalkozások az olcsó webes megoldásokat szeretik. Átlagos magyar webfejlesztő cégek pedig nem igazán fordítanak időt és energiát az új megoldások, technológiák megismerésére, folyamatosan gyártják ahagyományos megoldásokon alapuló honlapokat. Az eredmény: weboldalak, amelyek nem érik el a kívánt célt, amiért vették őket, tudniillik semmilyen hatással sincsenek az adott vállalkozás profitabilitására, valamint biztonsági szempontból is erősen sérülékenyek.

Az élmezőnyben végzett (a vállalkozások közel 40%-a jelölte) a közösségi média, konferencián való részvétel, valamint a hirdetés, mint eszköz.

A közösségi média, mely alatt napjainkban mindenki a facebook-ot érti, megosztja a TIÜSZ vállalkozókat, abban a tekintetben, hogy valóban elérhetik-e ügyfeleiket ily módon. Az üzletviteli tanácsadók (65%) és munkaerőpiaci szolgáltatók (70%) jelölték a legnagyobb arányban.

Konferenciárészvétel nem csupán a kommunikáció, a tanulás, az ügyfélkapcsolat építése, ápolása miatt fontos, hanem jelentős szerepe van az innováció motiválásában is azért, hogy inspiráló közeget tud teremteni. Konferenciát, mint eddig nem alkalmazott eszközt legtöbbször az üzletviteli tanácsadók és jogi, számviteli szolgáltatást nyújtó vállalkozások jelölték.

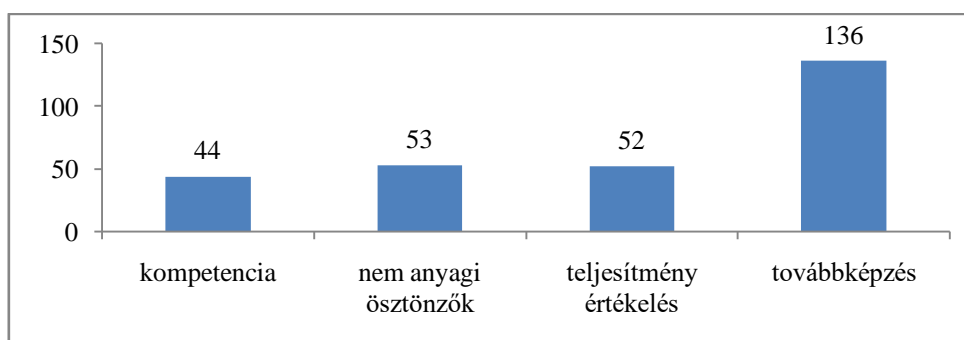
A hirdetések töretlenül népszerűek a vállalkozói körben, holott üzleti szolgáltatásoknál, kiváltképp a tudásintenzív szolgáltatásoknál, az ajánlásoknak, szájreklámnak sokkal erősebb befolyásoló ereje van. A TIÜSZ vállalkozások keresésekor legkevésbé hirdetés útján tájékozódnak a vállalkozók.

Középmézőnyben végzett, 25%-os jelöléssel a szórólap, az arculati eszközök és a hírlevél. A legkevésbé (5% körüli jelölés) az sms marketinget (gyakorlatilag csak a jogi, számviteli szolgáltatást nyújtók említették), promóciós filmet és PR cikket alkalmazták, próbálták ki a vállalkozások.

Tudásintenzív szolgáltatások egyik fő jellemzője a professzionalizmus, tudásteremtés és tudásmegosztás. Ebből adódóan azt gondolhatnánk, hogy az emberi tényezőnek, a személyzet fejlesztésének kiemelt figyelmet szentelnek a vállalkozás tulajdonosai, vezetői. Az elmúlt 3 évben, azonban nem történt jelentős számú innováció ezen a területen, a többi eszközhöz képest. Az eszközcsoportok sorrendjét tekintve az 5. helyet tölti be. (25. ábra) Örvedetes eredmény, hogy a képzéseket, továbbképzéseket, szakmai fejlődést minden tevékenységi körben egyaránt fontosnak ítélik meg és tesznek is ennek érdekében. A megkérdezett vállalkozások 67%-a jelölte ezt válaszként. Az viszont sajnálatos, hogy a 40%-uk nem volt elégedett ezzel az eszközzel.

Közel azonos számú vállalkozás alkalmazta a teljesítményértékelést és bővítette a nem anyagi ösztönzők körét. Mindkét eszköz esetén az elégedetlenek nagysága 40% volt.

Kompetenciaméréssel az információ-technikai szolgáltatást nyújtó vállalkozások próbálkoztak leginkább.

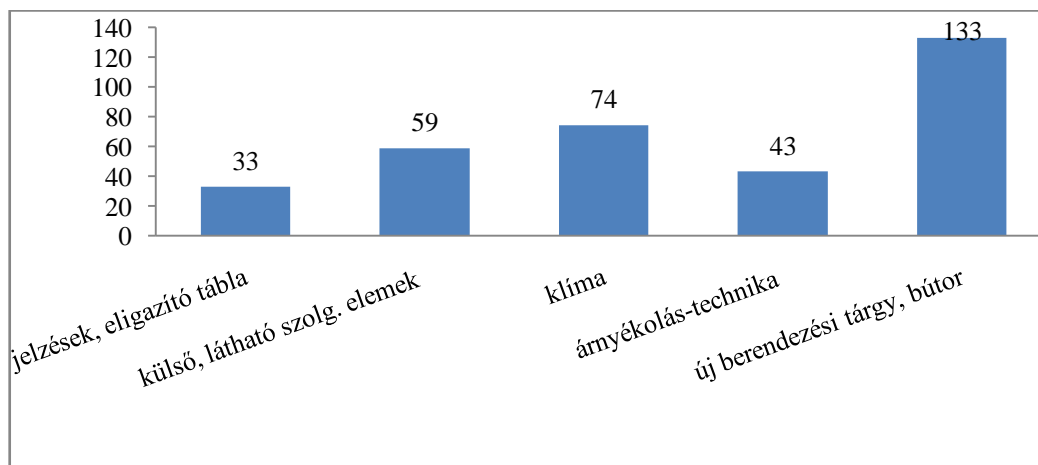


25. ábra:Emberi tényező eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenység
forrás: saját szerkesztés

A tárgyi környezet megújítása, komfortossá tétele fontos szempont a vállalkozások működésében. Növelheti az alkalmazottak elégedettségét, kellemesebbé, kényelmesebbé

teheti az ügyfél számára a várakozást. A legtöbb újítást új berendezési tárgyak, bútorok vásárlásával érték el. A munkavégzés feltételein, körülményein javítva 74-en klímát szereltek be, 43-an pedig az árnyékolás-technikán újítottak, döntően a jogi, számviteli szolgáltatást nyújtók. (26. ábra)

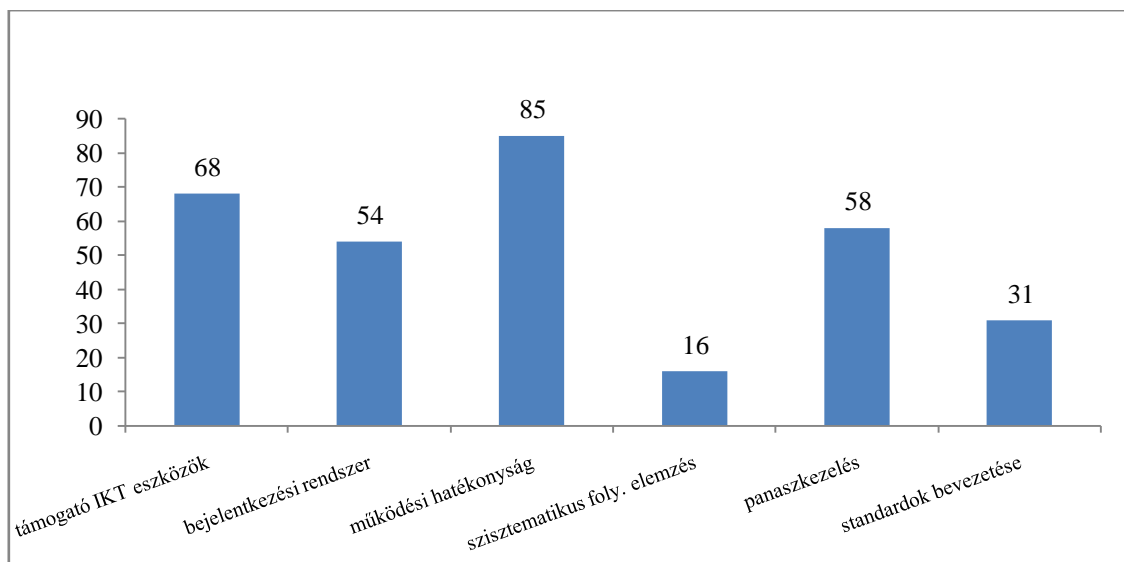
A külső látható szolgáltatás elemek a vállalkozás külső környezetének a rendezettségét, a parkolási lehetőséget, annak javítását jelöli. Legalább ennyire fontos, kiváltképp az irodaházakban található vállalkozásokra, hogy épületen belül is könnyen tudjon tájékozódni az ügyfél, melyet különböző jelzésekkel és eligazító táblákkal tud megkönnyíteni a szolgáltató. A megkérdezett szolgáltatók 83%-a hajtott végre innovációt ezen a területen.



26. ábra: Tárgyi környezet eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenység
forrás: saját szerkesztés

Az utolsó eszközcsoport, a szolgáltatási folyamatok tervezése, teljesítése. A vállalkozások működési hatékonyságuk javítása, növelése érdekében hajtották végre a legtöbb innovációs tevékenységet. Ezt elsősorban a támogató információs technika, technológia alkalmazásával (34%) és a bejelentkezési rendszer bevezetésével (27%) kívánják elérni.

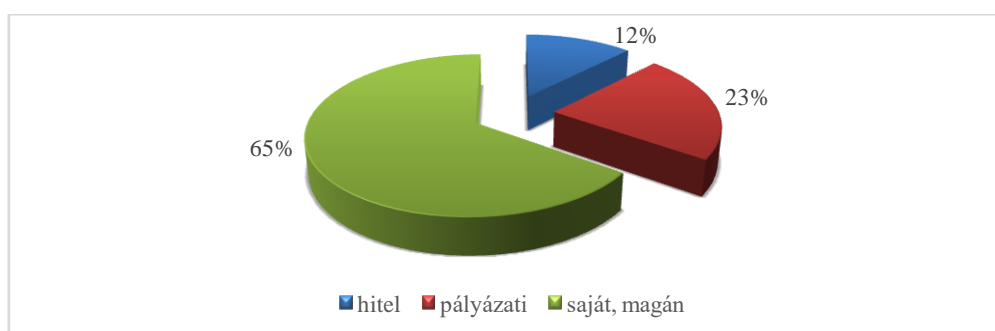
Az ügyfelek elégedettségének fokozása végett egyre nagyobb szerepet kap a panaszkezelési folyamat gyorsítása, egyszerűsítése. A megkérdezett vállalkozások 29%-a hajtott végre innovációs tevékenységet ezen a területen. (27. ábra)



27. ábra: Szolgáltatási folyamat eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenység

forrás: saját szerkesztés

A megvalósított innovációs tevékenységet több forrásból is finanszírozták a vállalkozók. Meghatározó ezek közül a saját illetve magán forrás. Számos pályázati lehetőség van a kis- és középvállalkozói szektor szereplői számára. Eddig is és ezután is kiemelt figyelmet szentelnek mind az Unióban, mind pedig itthon a mikro-, kis- és középvállalkozások támogatására. A Horizon 2020, valamint a KKV stratégia 2014-2020 irányelvei is erről tanúskodnak. Pályázati forrást 23%, míg hitelt 12%-uk jelölte meg. (28. ábra)



28. ábra: Marketing innovációs tevékenység forrása

forrás: saját szerkesztés

A marketingmix, nem más, mint, adott piaci szituációban alkalmazott marketing eszközkombináció. Az eszközök szinergikus hatása egyúttal azt is jelenti, hogy az egyik eszközcsoportban végrehajtott változás, hatással van a másik eszközcsoportra. Egy új

szolgáltatás bevezetése, mely a termékcsoporthoz kapcsolódik, maga után vonja annak árképzését, értékesítését, kommunikációját is.

A marketingmix eszközeinek gyakorlati alkalmazása, kipróbálása egyben a vállalkozások operatív, cselekvő, végrehajtó marketing tevékenységét is jelenti. A kapott eredmények jól mutatják, hogy számos marketingeszközzel igyekeznek a TIÜSZ vállalkozások a megváltozott piaci környezethez alkalmazkodni, illetve azt befolyásolni.

A H4 hipotézist is elfogadom, vagyis a TIÜSZ marketingtevékenységében az operatív marketingeszközök dominálnak.

5.3.3.3. A TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs típusai

Kíváncsi voltam, hogy a 7P modelljének segítségével milyen csoportokba sorolhatók a válaszadók. Választ kerestem arra, hogy milyen eszközöket létesítenek előnyben és mennyi marketingeszközzel próbálkoznak a vállalkozók, milyen jellemzőkkel írhatók le az így elkülönített szegmensek. Az újonnan alkalmazott marketingeszközök, vagyis a marketinginnovációs tevékenység alapján klaszterelemzést végeztem. Az SPSS 18 statisztikai programcsomag által generált táblákat az *M2/6.számú melléklet* tartalmazza.

Az adatok „megtisztítása”, a kiugró adatok (outliers) feltárása, majd kizárása után a vizsgálatba bevont változókat vizsgáltam. A változók száma a 7P modelljének eszközcsoportjaival egyezett meg. A nem hierarchikus klaszterezési módszerrel előre megadtam a klaszterek számát és a legoptimálisabb eredményt adót választottam, a távolságok valamint a klaszterek relatív mérete alapján.

A különböző klasztereket marketingmix sajátosságaik feltárását követően, megvizsgáltam egyéb jellemzőik alapján is, melyeket táblázatosan összegeztem.

A klaszterezés eredményeképp 4 klasztert sikerült elkülöníteni, mely a vállalkozások innovációs aktivitását tükrözi.

1. Passzívak – gyakorlatilag nem vagy alig innoválók
2. Lelkes aktívak – több marketingeszközt kipróbálók
3. Tudatosak – legtöbbit és következetesen innoválók
4. Mérsékelték – 1-2 területre, eszközre fókuszálva innoválók

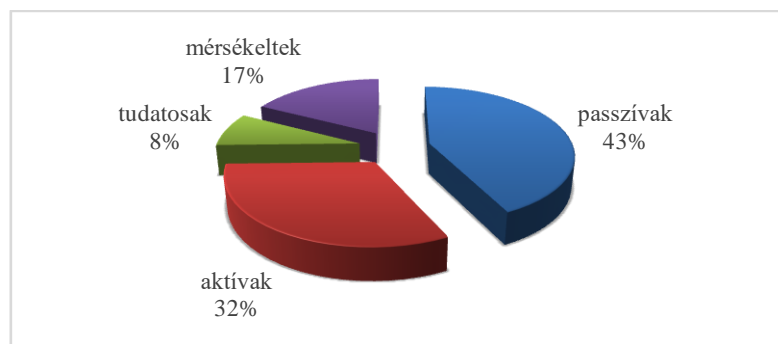
Az egyes klaszterek elemszámát mutatja az alábbi táblázat.

17. táblázat: Klaszterek elemszámai

Cluster	1	87,000
	2	64,000
	3	16,000
	4	35,000
	Valid	202,000
	Missing	,000

forrás: saját kutatás

A klaszterek elemszáma elég nagy eltérést mutat a csoportoknál, kívánatosabb lenne, ha minden csoport nagyjából hasonló elemszámmal rendelkezne. A cél viszont az volt, hogy az egyes vállalkozások marketingmix különbözőségét, innovációs aktivitását fel tudjam tární, így elfogadtam ezt az eredményt. Kevés elemszámú klaszternek csak indokolt esetben, például számunkra fontos a szegmens, van értelme. 1-2 elemű klaszter viszont nem értelmezhető és elemezhető (Sajtos – Mitev, 2007). A klaszterek arányát szemlélteti a 29. számú ábra.



29. ábra: Klaszterek megoszlása

forrás: saját szerkesztés

Az egyes klaszterek közötti távolságot vizsgálva, megállapítható, hogy a klaszterek közötti távolság nem egyforma. A legmarkánsabban a tudatosak és a passzívak csoportja különül el, míg a többi között kisebb a különbség. Ez a különbség az átlagos innovációs aktivitásukból is leolvasható, az alábbi (18.) táblázat adataiból.

18. táblázat: Klaszterek átlagos innovációs aktivitása

Értékek	passzív	aktív	tudatos	mérsékelt	Végösszeg
Átlag / szolgáltatás	1,9	3,0	4,8	2,8	2,6
Átlag / ár	1,0	1,6	2,2	1,1	1,3
Átlag / értékesítés	0,7	1,3	1,7	0,7	1,0
Átlag / kommunikáció	2,0	3,9	6,5	4,4	3,4
Átlag / emberi tényező	1,1	1,7	2,0	1,4	1,4
Átlag / tárgyi környezet	1,2	2,8	2,2	0,5	1,7
Átlag / folyamat	1,1	2,0	2,7	1,2	1,5

A marketingmix csoportjai közül mindegyik klaszterban a legnagyobb súllyal a szolgáltatásmix és a kommunikációmix szerepel innovációs aktivitásukban. Ez érthető is annak viszonylatában, hogy a vállalkozásoknak elsősorban valamilyen fogyasztói (esetünkben szervezeti) problémára kell megoldást nyújtani és ezt kommunikálni a vevő irányába. A marketingmix ugyanakkor számtalan kombinációs lehetőséget hordoz magában, a piaci körülmények és a vállalkozás erőforrásai tekintetében.

A továbbiakban a 4 klaszter jellemzőit mutatom be, hangsúlyozva azok eltérő marketingmix súlypontjait, valamint a marketinghez, mint funkcióhoz és szemlélethez való viszonyukat.

Passzívak

A passzívak képezik a legnagyobb csoportot a klaszterek közül 43%-kal. Ők azok, akik alig, vagy egyáltalán nem alkalmaznak új marketingeszközt. Szolgáltatásaikat más vállalkozásoknak, jogszabályi háttér miatt igénybe kell venni, így ügyfélkörük árérzékenysége miatt alacsony árat határoznak meg. Ők azok, akik akkor innoválnak, amikor már nincs más választásuk, mert pl. a jogszabályi vagy technológiai környezet változása rákényszeríti őket. Marketingmix összetételét tekintve a szolgáltatásaik minőségének javítása valamint a marketingkommunikációban, a honlap létrehozása és működtetése terén tapasztalható minimális erőfeszítés, a többi eszközcsoportban szinte még ennyi sem. Jellemzően olyan mikrovállalkozásokról van szó, melyek kialakították az ügyfélkörüket, igyekeznek őket megtartani, nem szándékoznak növekedni. Működésükből hiányzik a stratégiai szemléletmód, nincs jövőképük, marketingre jellemzően nem, vagy minimális összeget költenek.

A klaszter egyéb jellemzőit vizsgálva, melyet a 19. táblázat foglal össze, megállapítható, hogy ebbe a csoportba az 1-2 alkalmazottat foglalkoztató, alacsony (5 millió Ft alatti) forgalmú, az újdonságra szinte egyáltalán nem fogékony vállalkozások sorolhatók.

Passzivitásuk hátterében a sok visszatérő ügyfél is állhat, így nincsenek rákényszerülve az új eszközök alkalmazására.

19. táblázat: A passzívak klaszterére jellemző egyéb ismérvek

PASSZÍVAK – ALIG VAGY EGYÁLTALÁN NEM INNOVÁLNAK	
egyébfontos jellemzőik	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> ügyfeleik elsősorban mikrovállalkozások <input type="checkbox"/> sok a visszatérő ügyfelük <input type="checkbox"/> törekednek a tartós kapcsolat kialakítására ügyfeleikkel <input type="checkbox"/> szervezetüket nem tartják innovatívnak, nem nyitottak az újdonságok iránt <input type="checkbox"/> dolgozóik innovációs ötleteit nem támogatják <input type="checkbox"/> erősen kockázatkerülők
demográfiai jellemzőik	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> alacsony forgalmú vállalkozások – közel harmaduk 5 millió Ft alatti éves forgalmat bonyolít <input type="checkbox"/> 1-2 alkalmazottat foglalkoztatnak
Legfőbb kihívás:	
Az egyre erősödő versenykörnyezetben meddig tudják piaci pozíciójukat megtartani, meddig működőképesek ezek a vállalkozások innovációs tevékenység nélkül.	

forrás: saját szerkesztés 2013-as kutatásom eredményei alapján

Aktívak

A második legnagyobb csoportot (32%) az aktívak, vagyis az optimisták, a „próbálkozók” alkotják. Ezen klaszterbe tartozó vállalkozások már felismerik a marketingeszközök alkalmazásának előnyeit, mely a forgalmukban is megnyilvánul. Költenek marketingre, számos eszközt alkalmaznak, próbálnak ki, cselekvéseikben tetten érhető. A stratégiai gondolkodásmód azonban még hiányzik, így az eszközök alkalmazása ad-hoc jellegű, ezáltal nem biztos, hogy a várt eredményt érik el. Marketinginnováció terén szinte minden eszközcsoporton belül kipróbálnak több, új marketingeszközt is. Számukra egyik legfontosabb a jó, kellemes, kényelmes munkahelyi környezet, mint pl. a klíma és az új bútorok beszerzése.

Egyéb fontos jellemzőit vizsgálva (20. táblázat) látható, hogy ügyfeleik számát nem csupán szeretnék, hanem tudják is növelni. A legtöbb alkalmazottat ez a klaszter foglalkoztatja.

20. táblázat: Aktívak klaszterére jellemző egyéb ismérvek

AKTÍVAK – KÖZEPESEN INNOVÁLÓK	
egyéb fontos jellemzőik	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> ügyfelek nem csupán mikrovállalkozások<input type="checkbox"/> sok a visszatérő ügyfelük<input type="checkbox"/> törekednek a tartós kapcsolat kialakítására ügyfeleikkel<input type="checkbox"/> ügyfelek számát növelni tudják<input type="checkbox"/> szervezetükben megjelenik az innováció iránti igény, de a gyakorlatban még kevésbé tudják megvalósítani
demográfiai jellemzőik	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> közepes forgalmú vállalkozások – negyedük 100 millió Ft feletti forgalmat realizált<input type="checkbox"/> a legtöbb alkalmazottat ez a klaszter foglalkoztatja
Legfőbb kihívás:	
A tervezés, a stratégia kialakítása a minél hatékonyabb eszközök alkalmazása érdekében.	

forrás: saját szerkesztés 2013-as kutatásom eredményei alapján

Tudatosak

Arányaiban a legkisebb, innovációs tevékenységüket nézve viszont a legerősebb csoportot, ez a klaszter képviseli. Ők azok, akik felismerik a marketing eszközeinek piacbefolyásoló erejét és tudatosan tervezik is azt. A stratégia nem csupán fontos számukra, hanem terveznek is.

Taródy modelljének típusai alapján (57.old.) ezen klaszter tagjai alkotják a „valódi vállalkozás” csoportját. Folyamatosan új, jövőbeni lehetőségek után kutatnak. Hatékony kommunikációs és marketingcsatornáikon keresztül követik a célpiacok és fogyasztók igényeinek változását, gyorsan képesek reagálni azokra, üzeneteiket, értékeiket és termékeiket hatékonyan közvetítik feléjük.

Marketingre jellemzően költenek, mégpedig a marketingstratégiájuk céljainak elérése érdekében a megfelelő marketingeszközökre.

Ebbe a klaszterbe (21. táblázat) azok a fiatalnak mondható (többségében 2006 után alapított) vállalkozások tartoznak, akik elsősorban információ-technológiai szolgáltatást nyújtanak, nyitottak minden újdonság iránt, ennek érdekében erősen támogatják az alkalmazottaik innovációs ötleteit. Ügyfelek számát növelni tudják és növelni is akarják a jövőben.

21. táblázat: Tudatosak klaszterére jellemző egyéb ismérvek

TUDATOSAK – LEGTÖBB ESZKÖZT ALKALMAZÓ	
egyéb fontos jellemzőik	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> ügyfeleik nem csupán mikrovállalkozások<input type="checkbox"/> sok a visszatérő ügyfelük<input type="checkbox"/> törekednek a tartós kapcsolat kialakítására ügyfeleikkel<input type="checkbox"/> ügyfeleik számát növelni tudják és növelni is akarják<input type="checkbox"/> szervezetüket innovatívnak tartják, nyitottak az újdonságok iránt<input type="checkbox"/> dolgozóik innovációs ötleteit jelentősen támogatják<input type="checkbox"/> erős csapatszellem jellemzi tevékenységüket
demográfiai jellemzőik	<ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> jellemzően információ-technológiai szolgáltatást nyújtó vállalkozások<input type="checkbox"/> szervezet alapítását tekintve dominálnak a 2006 utáni cégek<input type="checkbox"/> közepes illetve kisforgalmú vállalkozások<input type="checkbox"/> jellemzően 5-10 alkalmazottat foglalkoztatnak
Legfőbb kihívás:	
Az egyéni és szervezeti kompetenciák fejlesztésére irányuló tevékenységek összhangja, annak megfelelő aránya.	

forrás: saját szerkesztés 2013-as kutatásom eredményei alapján

Mérsékelték - koncentrálok

A mintán belüli vállalkozások 17%-a sorolható ebbe a klaszterbe. A „mérsékelték” csoportja áll legközelebb a „passzívakhoz”. Legfőbb különbség a 2 klaszter között, hogy míg a passzívak a 2 legnépszerűbbnek mondható eszközcsoportban (szolgáltatás és kommunikáció) sem, vagy alig innoválnak, addig a mérsékelték ezen a területen nagyobb aktivitást mutatnak. Marketinginnovációs tevékenységük az ügyfelek igényeinek jobb kiszolgálása, a velük történő hatékonyabb kommunikáció területén figyelhető meg. Működésükből hiányzik a stratégiai szemlélet, a tervezés.

Egyéb jellemzőiket tekintve (22. táblázat), törekednének tartós kapcsolat kialakítására ügyfeleikkel, azonban a visszatérő ügyfelek száma ebben a csoportban a legalacsonyabb. Új ügyfelek megszerzésére pedig nem fordítanak nagy hangsúlyt. Magukat nyitottnak, innovatívnak vallják, ám ennek ellentmond innovációs aktivitásuk. Az alacsony forgalmú vállalkozások dominálnak a klaszterben.

22. táblázat: Koncentrálók klaszterére jellemző egyéb ismérvek

MÉRSÉKELTEK	
egyéb fontos jellemzőik	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> ügyfelek többnyire mikrovállalkozások <input type="checkbox"/> a visszatérő ügyfelek száma ebben a klaszterben a legalacsonyabb <input type="checkbox"/> törekednek a tartós kapcsolat kialakítására ügyfeleikkel <input type="checkbox"/> új ügyfelek megszerzésére nem fordít nagy hangsúlyt <input type="checkbox"/> szervezetüket innovatívnak tartják, nyitottak az újdonságok iránt <input type="checkbox"/> dolgozóik innovációs ötleteit támogatják <input type="checkbox"/> gyenge csapatszellem jellemzi tevékenységüket <input type="checkbox"/> inkább kockázatkerülők
demográfiai jellemzőik	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> alacsony forgalmú vállalkozások <input type="checkbox"/> jellemzően 5 illetve annál kevesebb alkalmazottat foglalkoztatnak
Legfőbb kihívás:	
Marketingmix szinergiájának megvalósítása, ügyfélkör bővítése.	

forrás: saját szerkesztés akutatás eredményei alapján

A klaszterek sajátosságainak elemzésével teljes egészében elfogadottnak tekintem H5 és H6 hipotézist, vagyis: A marketinginnovációs aktivitás alapján karakteres különbségeket mutató szervezeti csoportok tárhatók fel a TIÜSZ körében.

A marketingkommunikációs eszközök meghatározó szerepet töltenek be a lehetséges versenyelőnyök tekintetében.

5.3.3.4. Marketinginnovációs aktivitás és árbevétel kapcsolata

Az innovációs aktivitás és árbevétel közötti kapcsolatot sokan és sokféleképpen vizsgálták már. Jómagam is kíváncsi voltam, hogy egy olyan funkció esetében, mint a marketing, a marketinginnováció, amely közvetlenül kapcsolódik a piachoz, piacbefolyásoláshoz, milyen kapcsolattal írható le az innovációs aktivitás és az árbevétel viszonya.

Már a klaszterelemzésből is kiderül, hogy hatással van egymásra a 2 tényező. A „tudatosak” és „aktívak” csoportjánál a magasabb innovációs aktivitás növekvő ügyfélszámot generál, ezzel növelve forgalmukat.

Az utolsó hipotézisemben feltételezem, hogy a marketinginnovációs aktivitás és az árbevétel között erős, pozitív korrelációs kapcsolat van. Ennek igazolására korrelációs számítást végeztem, melynek segédtabláit M2/5. számú melléklet tartalmazza.

Ennél a korrelációs számításnál két változó közötti kapcsolatot vizsgálom. A minta alapján a kapcsolat szignifikánsnak mondható, 99%-os megbízhatósági szinten. A két vizsgált tényező között, lineáris kapcsolatot feltételezve a Pearson-féle együttható értéke: $r = 0.33$. Mivel $0.2 \leq r \leq 0.7$, így közepes pozitív kapcsolat áll fenn az innovációs aktivitás és az árbevétel között. Ez egyúttal azt is jelenti, hogy az utolsó hipotézisemet elutasítom.

H7 hipotézisemet elvetem, mely szerint erős, pozitív kapcsolat van a marketinginnovációs aktivitás és az árbevétel között.

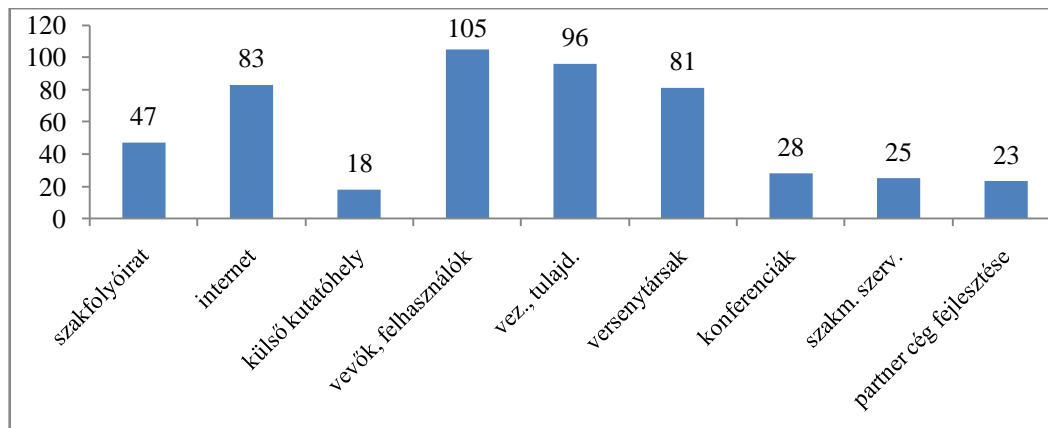
5.3.3.5. A marketinginnovációt motiváló és gátló tényezők

A TIÜSZ vállalkozások egyik fő jellemzője a tudásintenzitás, tudásmegosztás, mely az ügyfél támogató, aktív együttműködése nélkül nem tud hatékony lenni. Sok esetben az ügyfelek maguk sem tudják, mit akarnak, így nem tudják eldönteni melyik piaci ajánlat lenne jó számukra. Ez a fajta piaci bizonytalansága a vállalkozásoknak arra ösztönzi a TIÜSZ vállalkozásokat, hogy egyrészt más motiváló tényezőt is figyelembe vegyen; másrészt pedig a kommunikációs eszközein, módszerein javítson a meggyőzés, befolyás sikeressége érdekében.

A 30. ábra azt mutatja, hogy melyek a marketinginnovációs tevékenységet motiváló tényezők. Az összesített adatok szerint a legnagyobb erővel a vevők, felhasználók bírnak, ugyanakkor igen jelentősnek mondható a vezetés, tulajdonos, versenytársak és az internet szerepe is. A többi tényező nem játszik jelentős szerepet.

A mikro- és kisvállalkozások többsége idő- és forráshiány miatt nem jár konferenciákra, szakmai rendezvényekre, nem ismeri a külső kutatóhelyeket, cégeket, ezért releváns tényezőként nem jelennek meg a motivációjukban.

Figyelemre méltó eredmény, az internet meghatározó szerepe ezen a területen is. Ötletet meríteni, inspiráló cikkeket olvasni, ha mindezt még idegen nyelven is meg tudja tenni a vállalkozó, akkor számos olyan újdonságot fedezhet fel, amely már más cégeknél bevált, működik, így ő is tehet egy próbát.



30. ábra: TIÜSZ marketinginnovációs tevékenységét motiváló tényezők
forrás: saját szerkesztés

Az innovációs tevékenységüket gátló tényezők közül legtöbben (67%) az időhiányt jelölték be. Gerber (1995) Vállalkozás mítosza c. könyvében egy kisvállalkozó példáján keresztül láthatjuk azt, miként lesz egy jó ötletből a sikeres indítást követően hamarosan rémálom, mégpedig az időhiány miatt. Gerber a kisvállalkozói létet 3 fő szerepként értelmezi, mely a vállalkozó 3 énjét jelenti:

- szakember – aki éjjel-nappal dolgozik, büszke a munkájára, minőségre törekszik, azt keresi, hol kell és lehet megcsinálni valamit;
- menedzser – aki gondoskodik arról, hogy minden a helyén legyen, igazgatja a vállalkozást, ügyel erőforrásainak megfelelő felhasználására;
- vállalkozó – aki álmodozik és mindig új megoldásokat keres.

Ha a vállalkozó e három énje egyensúlyban van, és olyankor kerül fölénybe e három egyike, vagy másika, amikor arra szükség van, a vállalkozás sikeres lehet. Ha viszont az egyensúly felborul és folyamatossá válik egyik, vagy másik én fölénye, a vállalkozás veszélybe kerül. Hol teljesíthetetlen vállalásokba hajszolja magát, hol rengeteg munkával sem jut egyről a kettőre, hol utólag állapíthatja meg, hogy megint kihagyott kecsgetető lehetőségeket.

6. ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK, TÉZISEK

A vállalkozói lét, az üzletkötés egyik természetes, szükségszerű velejárója a kockázat. A vállalkozásnál előbb történik meg a ráfordítás, a megfelelő erőforrás kombinációk kialakítása érdekében, s csak ezt követően realizálódik bevétel, feltéve, hogy létrejön az üzlet. Ám úgy tűnik, hogy a főbb vállalkozói jellemzők közül – nyitottság, önállóság, állhatatosság, piacközpontúság, profitorientáltság és kockázatvállalás - mindezekig a kockázatvállalás valósult meg a legkevésbé. Mélyinterjú alanyaim egyöntetűen állították, hogy a „magyar kisvállalkozók kockázatkerülők, erős bennük a változástól, a bizonytalantól való félelem”. Ezt az eredményt a kvantitatív kutatás eredménye is megerősíti. Saját önértékelésük szerint is a kockázatvállalás kapta a legalacsonyabb értéket. A kockázatkerülés azonban óvatossá teszi őket, így kevésbé tudják észlelni az innovációs lehetőségeket is.

T1 Bizonyítottam, hogy a magyar mikro- és kisvállalkozók többsége, beleértve a tudásintenzív üzleti szolgáltatást nyújtó vállalkozókat is, kockázatkerülők, ezzel innovációs tevékenységüket hátráltatják.

Annak ellenére, hogy a vállalkozók tanácsért legkevésbé a professzionális szolgáltatókhoz fordulnak, pozitív módon ítélik meg a TIÜSZ vállalkozások tevékenységét. Elismerik és fontosnak ítélik meg szolgáltatásaik hasznosságát saját működésükre nézve.

Nem értenek egyet azzal, hogy csupán a jogszabályok, rendeletek miatt szükségesek és a szervezet számára haszontalanok lennének ezek a szolgáltatások. Szűkös anyagi kereteik, alacsony forgalmuk miatt rendkívül árérzékenyek szolgáltató választásnál. A mélyinterjú eredményei alapján ezt kiegészíteném azzal, hogy az árérzékenységük mellett a kényelmi tényezők is jelentős szerepet játszanak abban, hogy nem veszik igénybe a professzionális szolgáltatásokat.

T2 Igazoltam, hogy a vállalkozók professzionális szolgáltatók iránti attitűdje pozitív, kiemelve a vállalkozások működési hatékonyságában és versenyképességében betöltött szerepét, ugyanakkor nem veszik igénybe ezeket a szolgáltatásokat. Kivételt képeznek ez alól a jogi, számviteli, adószakértői tevékenységet folytató vállalkozások. Az ő szerepük egyre meghatározóbb a többi vállalkozás működésében.

Az egyik „legfiatalabb” innovációs típus, a marketinginnováció, mely a 2005-ös Oslo kézikönyvben került először definiálásra, mint mérni kívánt funkció. Azonban, azóta sem került egyértelmű tisztázásra, hogy mely indikátorok mentén kellene a marketing-innovációt mérni. A nemzetközi szakirodalom sem tartalmaz ezzel kapcsolatos utalásokat. Ahány innovációs modell, annyi megközelítési típusa létezik az innovációnak, melyek mindegyike eltérő méréseket, mutatószámokat igényel.

T3 A marketinginnováció mérésére a mikro- és kisvállalkozási formában működő vállalkozások esetében – mivel marketingstratégiát nem készítenek – a marketingmix eszközszerete alkalmas. A szolgáltatások esetében általánosan elfogadott 7P modelljével, eszközszeretének egységes használatával mérhető a marketinginnováció.

A szekunder kutatás, valamint a mélyinterjú eredményei is igazolják azt, mely szerint a vállalkozások többségénél nincs hosszú távú, sok esetben még középtávústratégiai gondolkodás sem. Működésükben a kapcsolatokat helyezik előtérbe, a marketinggel szemben. Az átgondolt és megfontolt vállalati stratégia hiányzik, így marketing stratégiáról sem beszélhetünk. Ez viszont nem egyenértékű azzal, hogy az operatív tevékenységükben sem jelenne meg. Egyre inkább belátják a marketingeszközök jelentőségét. Természetesen, a kívánatos magatartás az lenne, ha az eszközöket tudatosabban alkalmaznák a vállalkozók, mely egyúttal a stratégiai gondolkodásukat, szemléletüket is kialakítaná, formálná. Nem különítik el a stratégiai és operatív marketing eszközöket.

T4 Kimutattam, hogy a TIÜSZ vállalkozások fontosnak ítélik meg a marketingtevékenységet, annak szerepét. Nem különítik el a stratégiai és operatív eszközöket, tevékenységükben azonban dominánsabbak az operatív eszközök használata.

Kutatásom során a 7P eszközcsoportjának megfelelően klaszterelemzést végeztem, ezzel feltártam a különböző marketinginnovációs aktivitással rendelkező szegmensek főbb paramétereit és egyéb jellemzőit.

T5 Feltártam a különböző innovációs aktivitással rendelkező részszegeenseket, s ezeket karakterizáltam alap és leíró változók szerint.

A marketingmix eszközcsoporton belül a legnagyobb innovációs aktivitás a kommunikáció terén figyelhető meg. Ez az alábbi okokkal magyarázható:

- ezen a területen megy végbe a legdinamikusabb változás, melyhez alkalmazkodni kell;
- ebben az eszközcsoportban található a legtöbb eszköz, melyek közül választhatnak a vállalkozások;
- számos kommunikációs eszköz kipróbálása nem igényel jelentős ráfordítást;
- az internet, mint tájékoztató pont, egyre meghatározóbb szerepet tölt be;
- a legtöbb ún. „meztípusos innováció” ebben az eszközcsoportban valósítható meg.

T6 A TIÜSZ vállalkozások innovációs aktivitása a kommunikációs eszközök terén, azon belül is az online eszközök területén mutatkozik meg a legnagyobb mértékben.

A vállalkozók innovációs erőfeszítéseik során számos tanulási folyamaton mennek keresztül. Az új marketingeszközök alkalmazása új készségeket, képességeket igényel a vállalkozóktól. Ennek a tanulási folyamatnak köszönhetően, melyik marketingeszközt, milyen módon használja, miképp adaptálja azt vállalkozásában; szemlélete egyre inkább vállalkozóivá, piacvezetővé válik. Mindezek eredményeképp az árbevétele is növekedhet.

T7 Igazoltam, hogy a marketinginnovációs aktivitás és az árbevétel között gyenge közepes, pozitív irányú kapcsolat áll fenn.

7.KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

Az összegző szakirodalmi áttekintés alapján sikerült bemutatni a TIÜSZ vállalkozások fogalmi rendszerét, típusait. Ezen belül kiemelten foglalkoztam a TIÜSZ vállalkozások jellemzőivel, növekedésük okainak feltárásával. Rövid kitekintést adtam egy sajátos típusra, a startup vállalkozásokra.

Külön fejezetben tértem ki, részletesen vizsgáltam a TIÜSZ vállalkozások innovációs tevékenységének leírására, mérésére, különös tekintettel a marketinginnovációra, szolgáltató modelleket.

Egyik fő célkitűzésem a marketinginnovációs eszközök feltárása volt, így szükségesnek tartottam azt vizsgálni, hogy mely marketingmix modellel lehetséges ez.

A szekunder kutatás eredményeként az alábbi megállapítások tehetők:

- Bebizonyosodott, hogy az egyik legdinamikusabban növekvő szektor, a tudásintenzív üzleti szolgáltatások szektora. A szektor bővülése egyúttal a versenyintenzitás növekedését is jelenti. A versenyben való helytálláshoz elengedhetetlen a marketing stratégiai és operatív eszközeinek használata, újítása.
- A TIÜSZ szektor szereplői számos ágazatból kerülnek ki, melyek sajátos jellemzőkkel bírnak, ami az együttes vizsgálatukat megnehezíti.
- Tudásintenzív vállalkozásokról lévén szó, a folyamatos önképzés, tanulás, a személyes kompetenciák fejlesztése elengedhetetlen.
- Számos akadályba ütközik az innovációs – főleg a marketinginnovációs – tevékenységük mérése. Ennek okait részletesen ki is fejtettem a 2.3.3. fejezetben.

Empirikus kutatásomhoz 8 célt rendeltem, melyet 3 kutatási fázisra bontva teljesítettem. Primer kutatás sorozattal a legfőbb céloom a mikro- és kisvállalkozási formában működő TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs aktivitásának, tevékenységének leírása, elemzése volt. Ennek teljesítése érdekében kvalitatív (K1) és kvantitatív (K2, K3) kutatásokat is végeztem. Ezek eredményei alapján vizsgáltam a mikro- és kisvállalkozók jellemzőit különböző szempontok mentén. Sikerült a TIÜSZ vállalkozások marketing aktivitásának mélyebb megértése, klaszteranalízissel jól elhatárolható szegmenseket képeznem marketinginnovációs aktivitásuk, a marketingmix kombinációik alapján.

Az empirikus kutatás mindegyik fázisában azonos eredmény született a vállalkozók kockázatvállalási hajlandóságával kapcsolatban. Interjúalanyaim egyöntetűen állították, hogy a vállalkozók kockázatkerülők, de még a vállalkozók is inkább kockázatkerülőnek, mintsem kockázatvállalónak vallották magukat. Ez a kockázatkerülés, a túlzott óvatosság azonban hátráltathatja őket a fejlődésükben, az innovációs tevékenységükben, ami hosszú távon versenyhátrányt eredményezhet.

A TIÜSZ cégek szerepe a többi vállalkozás működésében kettős. Egyrészt erősen kapcsolódik a jogszabályi környezethez (pl. könyvelők tevékenysége), másrészt jelentős hatással bír a piaci versenyben betöltött szerepére a többi vállalkozásnak (pl. informatikai tanácsadás). Noha fontosnak és hasznosnak tartják a vállalkozók – speciális tudásuk miatt – TIÜSZ igénybevételét, még a keresletükben nem jelenik meg. Azoknak a TIÜSZ cégeknek, amelyek profiljába nem a számvitel, adó, vagy a jogi tevékenységek tartoznak, alaposan át kell gondolniuk, hogy miként is szólíthatják meg igazán ügyfeleiket, milyen módon érhetnék el szolgáltatásuk jelentőségének érzékeltetését.

Az már a szekunder elemzés során is kiderült, hogy milyen problémás a marketinginnováció mérése. Faktorelemzéssel bizonyítottam, hogy a 7P modellje alkalmas mérésre. A pontos információk kinyerése érdekében, konkrétan fel kell mérni az alkalmazott eszközöket, nem elég az eszközcsoportokat.

Nem értek egyet azokkal a marketingszakemberekkel, akik azt vallják, hogy semmilyen marketingtevékenységet nem végeznek a mikro- és kisvállalkozók. Igaz, hogy marketingstratégiát nem készítenek, de a működésük során számos marketingeszközt alkalmaznak, próbálnak ki, különböző marketing akciókat hajtanak végre. Arra kell őket kapacitálni, hogy mindezeket az eszközöket tudatosabban, adaptív módon használják.








Klaszteranalízissel igazoltam, hogy a TIÜSZ cégek marketinginnovációs aktivitásában releváns különbségek mutathatók ki. Ezeknek az ún.részszegeknek a feltárása azért fontos, mert a többi vállalkozást segíti a célpiac választásban, pozicionálásban, marketing stratégiájuk, s ennek részeként, a marketingmixük kialakításában.

A marketingkommunikáció fontossága nem új keletű a vállalkozások számára, az online kommunikáció azonban új kihívások elé állította őket. A TIÜSZ vállalkozások marketingtevékenysége is ezen a területen a leghangsúlyosabb.

Egyre több vállalkozónak is elsődleges tájékozódási helyszínévé válik az internet, tehát a TIÜSZ vállalkozásoknak is jelen kell lenni a virtuális térben, különböző online kommunikációs eszközökkel és technikákkal.

A 23. táblázatban összefoglaltam a kutatás sorozatom hipotéziseit és a kapott eredményeket.

23. táblázat: Hipotézisek eredményeinek összesítése

Hipotézis		Elfogadás	Elvetés
H1	A magyar mikro-, kis- és középvállalkozók többsége, beleértve a tudásintenzív üzleti szolgáltatást nyújtó vállalkozókat is, kockázatkerülők.		
H2	A mikro- és kisvállalkozások pozitív attitűddel viselkednek a TIÜSZ szolgáltatásai iránt.		
H3	A TIÜSZ mikro-, kis- és középvállalkozók marketingtevékenységében az operatív eszközök dominálnak.		
H4	A szolgáltatásmarketingben általánosan elfogadottá vált 7P modelljealkalmas a TIÜSZ marketinginnovációs aktivitásának leírására.		
H5	A marketinginnovációs aktivitás alapján karakteres különbségeket mutató szervezeti csoportok tárhatók fel a TIÜSZ körében.		
H6	A lehetséges versenyelőnyök között az új kommunikációs eszközök meghatározó szerepet töltenek be.		
H7	Erős, pozitív korrelációs kapcsolat van a marketinginnovációs aktivitás és az árbevétel között.		

forrás: saját szerkesztés

Jövőbeli kutatási lehetőségek, kutatási irányok

A kutatás számos eredménye ellenére nem zárható le a téma kutatása. Egyrészt, a marketingmix elemei közül a legdinamikusabban a kommunikációs mix elemei változnak, másrészt maguk az eredmények is további kutatási irányt jelölnek ki.

A számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői tevékenységet folytató kis- és középvállalkozások szerepének vizsgálata a többi kis- és középvállalkozás működésében.

Ezt a fajta üzleti szolgáltatást szinte minden vállalkozás igénybe veszi. Kérdés, probléma, tanácsadás ügyében egyre inkább hozzájuk fordulnak a vállalkozók. A fő vizsgálandó téma számomra, hogy felkészültek-e erre a számviteli cégek, kívánják-e profiljukat a tanácsadás irányába kiterjeszteni, vagy sem.

Az informatikai szolgáltatást nyújtó cégek tanácsadási tevékenységének vizsgálata marketing szempontok alapján.

Az internet töretlen térhódításának valamint a webes technikák, technológiák fejlődésének következtében felértékelődött az informatika szerepe. Ma már egyre inkább stratégiai pozíciót tölt be. Az on-line tanácsadás merőben más eszközökkel, jellemzőkkel bír, mint a hagyományos üzletviteli tanácsadás. Ezen sajátos működési jellemzők feltárása szintén izgalmas kutatási témának tűnik.

Marketinginnováció mérésére szolgáló egységes indikátor rendszer megalkotásának lehetősége.

Az egyik „legfiatalabb” innovációs típus, a marketinginnováció, mely a 2005-ös Oslo kézikönyvben került először definiálásra, mint mérni kívánt funkció. Azóta sem került egyértelmű tisztázásra, hogy mely indikátorok mentén kellene a marketinginnovációt mérni. A nemzetközi szakirodalom tanulmányozása során sem találtam ezzel kapcsolatos utalásokat. Ebből kifolyólag mindenképp szükséges lenne annak kutatása, hogy a mikro-, kis- és középvállalkozások marketinginnovációs tevékenységét milyen módon mérjük. Lehetséges-e egy egységes indikátor rendszer megalkotása ezen a területen.

Az oktatási tevékenység, tudástranszfer szerepe a mikro-, kis- és középvállalkozások tevékenységében.

A rendszerváltás óta folyamatosan kutatott téma a vállalkozó személye, a vállalkozóvá válás folyamata, a vállalkozói szemlélet kialakítása, és még sorolhatnám tovább a vállalkozói léttel kapcsolatos témákat. Az oktatás képzési kínálata folyamatosan megpróbál alkalmazkodni a mikro- és makrokörnyezeti változásokhoz, a vállalkozási igényekhez. A vállalkozásfejlesztési alapítványok működésének egyik alapvető célja a vállalkozások tevékenységének segítése, mégis úgy tűnik, jelentős előrelépés nem történt ezen a területen. A fő kérdés számomra az, hogy a vállalkozói, a vállalkozói szemléletet alakító ismereteket mikor és milyen módon kellene az oktatási-nevelési munkába beépíteni; melyek az ezt támogató eszközök, módszerek.

Az on-line tanácsadás jellemzői, működési sajátosságai. Marketingstratégiák, üzleti modellek az on-line tanácsadásban.

A hatalmas méreteket öltő Internet alapú üzleti tevékenység új helyzetet teremtett az egész világon. Ebben a dinamikusan fejlődő környezetben hamar megjelent a kereslet a tanácsadó szolgáltatások iránt. A tisztán internet alapú vállalkozásoknak, melyek üzleti modellje elsődlegesen az internetre épül, szakértői segítségre volt szükségük üzleti stratégiájuk kialakításához és felépítéséhez. Ugyanakkor, a hagyományos vállalkozások is rákényszerültek a tanácsadók szolgáltatásainak igénybevételére, hisz a kialakulóban levő új helyzetben miként tehetnek szert versenyelőnyre, milyen működési modellt alkalmazzanak, meg kellett nekik is érteniük.

8. ÖSSZEFOGLALÁS/SUMMARY

Jelen értekezés a magyarországi mikro- és kisvállalkozási szektorban működő tudásintenzív üzleti szolgáltatásokat nyújtó vállalkozásokra fókuszált. Ezen vállalkozások innovációs, azon belül is a marketinginnovációs eszközeit vizsgálva. A stratégiai menedzsment, innováció menedzsment, vállalatgazdaságtan, emberi erőforrás gazdaságtan, marketing, és a statisztika témakörét felölelő szakirodalmi háttér áttekintése megfelelő alapot jelentett a szektor jellemzőinek empirikus úton történő feltárásához, valamint a vizsgálatba vont vállalkozások marketinginnovációs tevékenységének mélyreható tanulmányozásához.

A tudásintenzív szolgáltatások arányának növekedése a gazdaság valamennyi szektorában fontos kérdéssé vált, de jelentősége az üzleti szektorban figyelhető meg leginkább, mivel más szervezeteknek nyújtanak professzionális segítséget. A business-to-business szolgáltatások, high-touch, high-tech támogató szolgáltatások, informatikai szolgáltatások, számviteli és pénzügyi szolgáltatások, reklám, marketing és PR, mérnöki, orvosi és egészségügyi, vezetési tanácsadás, és a jogi szolgáltatások alkotják a leggyorsabban növekvő szegmensét a munkaerő piacnak.

A szakirodalmi áttekintés fő célkitűzései:

- A TIÜSZ vállalkozások fogalmi rendszerének, jellemzőinek és típusainak szakirodalmi összegzése.
- A TIÜSZ vállalkozások innovációs tevékenységének mérésére, különös tekintettel a marketinginnovációra, szolgáló modellek vizsgálata.

Szekunder információk alapján bemutattam a TIÜSZ vállalkozások fejlődését, működési sajátosságait, gazdasági szerepvállalásukat, valamint azt, hogy milyen tényezőkkel magyarázható számuk növekedése.

Áttekintettem az innováció, marketinginnováció fogalmi rendszerét, elemeztem a különböző innovációs modelleket. A gazdasági tevékenységek statisztikai osztályozási rendszerében bekövetkezett változások ismertetésével rávilágítottam a TIÜSZ szektor átfogó innovációs indikátorai megalkotásának nehézségére.

Az innováció témakörében készült kutatások elsősorban a termelésben megvalósuló innovációra, az innováció mérésére fókuszálnak. A szolgáltató szektorban - elsősorban a tudásintenzív tevékenységek eredményeként- megjelenő újítások olyan sajátosságokat hordoznak, amelyek nem, vagy csak részben értelmezhetők innovációként a korábbi definíciós keretek között. Bár a marketinginnovációt közel 10 éve – 2005-ös Oslo kézikönyv – definiálták, és mérik a 10 fő feletti alkalmazotti létszámmal rendelkező vállalkozások marketinginnovációs aktivitását; egységes mutatószám rendszert nem sikerült kidolgozni. Nem csupán Magyarországon nincs kidolgozott indikátorrendszer, nemzetközi kutatásokban sem találni erre vonatkozó irányelvet.

A marketing újragondolása időről-időre a kutatók látóterébe kerül, így a különböző marketingmix modellek bemutatásával, összehasonlításával igazoltam, hogy a 7P modell alkalmas a marketinginnováció mérésére. Részletesen ismertettem 7P modell eszközeit, azok innovációs kitörési pontjait, figyelembe véve az új környezeti kihívásokat.

Az empirikus kutatást 3 kutatási szakaszra bontottam: mélyinterjú vizsgálat (K1); kitekintő jelleggel a keresleti oldal vizsgálata (K2); végül a főkutatással a TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs tevékenységének vizsgálata (K3). Az egyes kutatási szakaszokhoz az alábbi célokat rendeltem.

K1 kutatási fázis:

- Tudásintenzív üzleti szektor jelenlegi helyzetének megismerése.
- Napjaink, elsősorban a mikro- és kisvállalkozói lét főbb jellemzőinek, különösen az innovációs tevékenységük terén, feltárása.

K2 kutatási fázis:

- A keresleti oldalon felmérni más vállalkozások TIÜSZ vállalkozásokkal szembeni attitűdjeit.
- Elemezni az igénybevett tudásintenzív üzleti szolgáltatások összetételét.
- A vásárolt szolgáltatásoknál milyen szempontokat vett figyelembe.

K3 kutatási fázis:

- A TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs tevékenységének feltérképezése.
- A különböző marketinginnovációs aktivitással rendelkező csoportok feltárása és jellemzése.
- A TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs tevékenységét befolyásoló tényezők vizsgálata.

Bemutattam, hogy sikeres TIÜSZ vállalkozások vezetői miként értékelik szektorukat és miképp vélekednek a mikro- és kisvállalkozók működéséről, problémáikról, jellemzőikről.

A keresleti oldalon felmértem a vállalkozások működési jellemzőit, attitűdjeit a TIÜSZ vállalkozásokkal kapcsolatban. A kínálati oldalon elemeztem a TIÜSZ vállalkozások marketinginnovációs tevékenységét, az azt befolyásoló tényezőket.

Klaszterezéssel 4 típust (részszeget) különítettem el a cégek marketinginnovációs aktivitása alapján. A 4 típus: aktívak; passzívak; tudatosak és mérsékelték. Ez a többi vállalkozás számára fontos információt jelent abban az értelemben, hogy miképp alakítsa saját stratégiáját, közte a marketingstratégiát is, valamint milyen marketingmix kombinációval tud megfelelni az egyes szegmenseknek.

Az értekezésemben feltárt összefüggések és kutatási eredmények a gyakorlat szempontjából relevánsnak tekinthetők, hiszen a mintán végzett számítások jól tükrözik napjaink mikro- és kisvállalkozóinak marketing aktivitását, továbbá meghatározhatóak az egyes csoportok legkarakteresebb jellemzői is, amelyek alapul szolgálhatnak a többi vállalkozás piacfelvezési, piacbővítési lehetőségeik definiálásához. Ezen kívül eredményeim segítséget nyújthatnak a témában kutatók számára, az „esetleges zsákutcák” elkerülésében.

Disszertációm összegzését Gonda György gondolataival, szavaival zárom, aki szerint: „A személyes szimpátia, a meg nem játszható empatikus képesség, a kiváló emberi tulajdonságokkal rendelkező tanácsadó-csapat, az ügyfél iránti elkötelezettség, a bármikor elérhetőség, a díjazástól független együtt gondolkodás és együttalkotás, a jó emberi és szakmai hírnév és nem utolsó sorban a tisztesség és a tántoríthatatlanul etikus magatartás – ezek együttese képezi a nyereségi tényezőket.”

SUMMARY

The present study focused on micro and small companies offering knowledge-intensive business services. The tools of innovation, especially those of marketing innovation were examined in this study. Reviewing the professional literature in strategic management, innovation management, business administration, human resource management, marketing and statistics provided a firm base to explore the empirical characteristics of the sector and to examine in depth the marketing innovation activities of the enterprises concerned.

The increasing proportion of knowledge-intensive services grew into an important issue in all of the sectors of the economy, especially in the business sector where professional assistance is provided to other organizations. Business-to-business services, high-touch, high-tech assistance, informatics services, accountancy and financial services, advertising, marketing, PR, engineering, medical and leadership consulting and legal services construe the fastest growing segment of the labour market.

The main objectives of this bibliographical synopsis:

- A bibliographical summation of KIBS businesses' conceptual structure, special features and types
- Measuring and examining the innovational activities of KIBS, in particular as regards models for marketing innovation.

On the basis of secondary data, the development and special features of KIBS and their role in the economy was described and the factors that contribute to the increasing number of KIBS were introduced.

The conceptual framework of innovation and marketing innovation was reviewed and the various innovation models were analysed. By introducing the changes in the statistical methods of classification of economic operation, I made it clear how difficult it was to create comprehensive innovation indicators in the KIBS sector.

Research in innovation primarily focuses on innovation and the measure of innovation in production. As a result of knowledge-based activities, innovations in the service industry bear some special characteristics which cannot or can only partly be considered innovation

on the basis of the former conceptual framework. Although marketing innovation was defined (by the Oslo Manual 2005) 10 years ago and the marketing innovation activities have been measured for businesses with more than 10 employees since that time, a unified system of measurement has not yet been elaborated. It is not only studies in Hungary, but international research as well that miss the right indicators.

As marketing is reconsidered from time to time by the scholars, I justified the suitability of the 7P model for the measurement of marketing innovation by the introduction and comparison of the various marketingmix models. The tools of the 7P model and the points of an innovation break-through were introduced in detail with a special consideration of the environmental challenges.

The empirical study was phased into 3: in-depth interview review (R1); examining the demand-side (R2); and the studying of marketing innovational activities of KIBS (R3). The following purposes were ordered to the research phases:

R1 research phase:

- recognition of the current situation of knowledge-intensive business sector;
- main features of micro and small enterprises focusing on innovational activities.

R2 research phase:

- observing the attitude of other businesses towards TÜISZ enterprises on the demand side;
- analysing the content of knowledge-intensive services;
- the kind of angles that were taken into consideration while purchasing these services.

R3 research phase:

- mapping the marketing innovational activity of KIBS;
- exploration and characterisation of groups with different marketing innovation activities;
- examination of factors impacting the marketing innovational activities of KIBS.

I showed how the managers of successful KIBS businesses evaluated their sector, the operation, the characteristics and problems of micro and small enterprises.

The characteristics of operation and attitudes of KIBS were explored on the demand side. I also examined the marketing innovation activities and the influencing factors of innovation of KIBS on the supply side.

4 types (segments) of marketing innovational activities were set apart by clustering: active, passive, conscious and temperate. This means essential information to the other enterprises in the sense of forming their own strategy including marketing strategy and the marketing mix combination that can meet each segment.

The relationships and results unfolded in this study can be considered relevant in practical terms since the countings reflect the marketing activity of micro and small enterprises. Special features of each group are also determinative and they can contribute to define the market expansional and developmental possibilities of other enterprises. Furthermore, my results can provide assistance required to scholars studying this subject in order to avoid possible dead ends.

Let me close the thesis summary with the thoughts of Gonda György: “The personal sympathy, the empathetic abilities, the consultancy group with extraordinary qualities, commitment to the clients, round the clock availability, co-thinking and co-creation, good professional fame, respect and ethical behaviour – the combination of which constructs the factors of winning.”

MELLÉKLETEK JEGYZÉKE

M1. IRODALOMJEGYZÉK

1. **ABRAMOWITZ M.(1989):**Thinking About Growth and Other Essays on Economic Growth and Welfare. Cambridge. Cambridge University Press.
2. **ALVESSON M. (1993):** Organizations as rhetoric: knowledge-intensive firms and the struggle with ambiguity. Journal of Management Studies: 30/6 November 0022-2380. p.
3. **ALVESSON M. – KÄRREMAN D.(2001):**Odd couple – Making sense of curious concept of knowledge management. Journal of Management Studies 38/7 November 995-1017. p.
4. **ANTONELLI C.(1999):** The evolution of the industrial organisation of the production of knowledge, Cambridge. Journal of Economics, 23(2), 243–260. p.
5. **ARUNDEL A.– BORODYC. – KANERVAM.(2008):** Neglected innovators: How do innovative firms that do not perform R&D innovate? Results of an analysis of the Innobarometer 2007. survey No.215INNO-Metrics Thematic Paper. March 31. 2008.
6. **BÁGER G. (Szerk.) (2008):** A tudásalapú gazdaság és társadalom. Állami Számvevőszék Fejlesztési és Módszertani Intézet. Budapest, 2008. 293 p.
7. **BAJMÓCY Z. (2007):** Tudás-intenzív szolgáltatások és a lisszaboni célkitűzés. In Farkas B. (szerk.): *A lisszaboni folyamat és Magyarország.* Gazdaságtudományi Kar Közleményei 2007. JATEPress, Szeged. 154-170. p.
8. **BÁNYAI E. – NOVÁK P.(Szerk.) (2011):** Online üzlet és marketing. Akadémiai Kiadó, Bp. 267 p.
9. **BAUMGARTNER J. (1991):** Nonmarketing Professionals Need More Than 4Ps, Marketing News.
10. **BELL-RESEARCH (2011):** Átalakuló üzleti internet piac
<http://www.bellresearch.hu/content.php?content=653>
11. **BETTENCOURT L. A. et al.(2002):**Client Co-Production in Knowledge-Intensive Business Services, California management, review vol. 44, no. 4 100-128. p.
12. **BIRCH D.(1987):**Job Creation in America: How Our Smallest Companies Put the Most people to Work. New York, Free Press
13. **BOOMS B. – BITNER M.(1980):** Marketing Strategies and Organisation Structures for Service Firms', In Marketing of Services: 1981 Special Educators' Conference Proceedings, James Donnelly and William Jordan George, (Eds), Chicago, American Marketing Association, 46-51.p.
14. **BORDEN, N. H. (1964):** The concept of the marketing mix. Journal of advertising research, 4(2) 2-7. p.
15. **BRAUN E.(1994):** Promote or regulate: the dilemma of innovation policy. In Aichholzer, G. – Schienstock, G. (Szerk.): *Technology Policy: Towards an integration of social and ecological concerns.* Berlin and New York.
16. **BURRIS B. H. (1993):**Technocratic Organization and Ideology. State University of New York.
17. **BUZÁS N.(Szerk.) (2007):** Innovációmenedzsment a gyakorlatban. Akadémiai Kiadó, Bp. 360p.
18. **CHIKÁN A.(2008):** Vállalatgazdaságtan, AULA Kiadó 2008. 616p.
19. **COHEN W. M. – LEVINTHALD. A.(1990):** Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. Administrative Science Quarterly, 35/1. 128-152. p.
20. **CONSTANTINIDES E.(2002):** The 4S Web-Marketing Mix Model. Electronic Commerce Research and Applications, 1(1), 57-76. p.
21. **CSIZMADIA Z. – GROSZ A.(2008):** Innovációs folyamatok egy régióban és annak struktúrái. Tér és Társadalom 22. évf. 2008/2. 87-102.p.
22. **DAHLESH.(1999):** "Producer Services and Urban Restructuring" Paper presented at the seminar Brokers of Capital and Knowledge: Producer Services and Social Mobility in Provincial Asia 15 March 1999. 1960-2000. p.
23. **DAMJANOVICH N. (2015):** Inbound marketing startupoknak
<http://senpai.hu/inbound-marketing-startupoknak/>

- 24.DAVENPORT T. H. – PRUSAK L. (2001):**Tudásmenedzsment. Budapest. Kossuth.195 p.
- 25.DATHED. – SCHMIDG.(2000):** "Determinants of Business and Personal Services. Evidence from West-German Regions" Discussion Paper FS I 00-202. Berlin: WZB.
- 26.denHERTOG P.(2000):** Knowledge Intensive Business Services as Co-Producers of Innovation. International Journal of Innovation Management, Vol. 7, No.11. 65-72. p.
- 27.denHERTOG P.(2010):**Managing service innovation firm-level dynamic capabilities and policy options, Dialogic Innovatie & Interactie, Utrecht
- 28.DOYLE P.(2000):**Értékvezérelt marketing : a részvényesi értéket és a vállalati növekedést támogató marketingstratégiák. Panem Kiadó. 551 p.
- 29.DÓRY T. – RECHNITZER J. (2005):** A regionális fejlődés és az innováció. In: Grosz A.– Rechnitzer J. (Szerk.): *Régiók és nagyvárosok innovációs potenciálja Magyarországon*. MTA RKK, Pécs – Győr
- 30.EUROPEAN COMISSION (2009):** Challenges for EU support to innovation in services – Fostering new markets and jobs through innovation. Comission staff working document. PRO INNO Europe, No.12. Luxembourg
- 31.EUROSTAT (2008):** Statistical classification of economic activites in the European Community
http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-RA-07-015/EN/KS-RA-07-015-EN.PDF
- 32.FOJTIK J. (2006):** A marketing újragondolásának lehetőségeiről – „Rethinking Marketing” Marketing&Menedzsment XL. évf. 2006/5-6. 4-10. p.
- 33. FORD D. (2003):** Business marketing : szervezetközi kapcsolatok menedzsmentje. KJK-Kerszöv, Bp. 291p.
- 34. FREEMAN C. (1987):** Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. Pinter Publishing, London–New York.
- 35. FREY A. W. (1961):**Advertising (3rd ed.). New York: The Ronald Press.
- 36. GÁCS J.(2005):** A lisszaboni folyamat – egy hosszú távú stratégia rejtélyei, elméleti problémái és gyakorlati nehézségei. Közgazdasági Szemle, LII. évf., március 205–230.p.
- 37. GÁL Z. (Szerk.) (2013):**Innovációbarát kormányzás Magyarországon. A regionális innovációs fejlesztéspolitika kihívásai. MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Regionális Kutatások Intézete
- 38.GERBER M.E. (1995):** A vállalkozás mítosza : miért sikertelen a legtöbb induló vállalkozás, és mit kell tennünk saját üzletünk érdekében? Bagolyvár Könyvkiadó, Bp. 205 p.
- 39.GOI C. L. (2005):** Marketing Mix: A Review of ‘P’. Journal of Internet Banking and Commence, 10.
- 40.GOI C. L.(2009):** A Review of Marketing Mix: 4Ps or More? International Journal of Marketing Studies. Vol.01. No. 01.1-14. p.
- 41.GOLDSMITH R. E.(1999):** The Personalised Marketplace: Beyond the 4Ps. Marketing Intelligence and Planning, 17(4), 178-185. p.
- 42. GRÖNROOS C. (1994):** From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards A Paradigm Shift in Marketing. Management Decision, 32(2), 4-20. p.
- 43. HALES M.(1998):** "A Tale of Two Sectors. Issues in the Mapping of Knowledge-Intensive Business Services" SI4S Topical paper 13. Oslo: STEP.
- 44. HAMAR J. (2005):** Üzleti szolgáltatások Magyarországon. Közgazdasági Szemle, LII. évf., november, 881–904. p.
- 45. HAUKNES J. (1998):** Services in Innovation – Innovation in Services. STEP Report series No. 199813. The STEP Group, Studies in Technology, Innovation and Economic Policy.
- 46.HERCZEG J.(Szerk.) (2008):** Marketing módszertan I-II. Palatia Nyomda és Kiadó, Győr
- 47. HERMELIN B.(1997):** Professional Business Services. Conceptual Framework and a Swedish Case Study. Dissertation. Uppsala: Uppsala University.
- 48.HIPP C.(1999):** "Information Flows and Knowledge Creation in Knowledge-Intensive Business Services: Scheme for a Conceptualization" in: J. S. Metcalfe & I. Miles (Eds.),

- Innovation Systems in the Service Economy. Norwell, Massachusetts: Kluwer Academic Publishers.
- 49. HUGGINS R.(2011):** The Growth of Knowledge-Intensive Business Services: Innovation, Markets and Networks. European Planning Studies Vol. 19, No. 8, August
- 50. GALLUP ORGANIZATION (2011):** Innobarometer 2010 Analytical Report. Innovation in Public Administration. Flash EB Series #305
- 51. INZELT A. – SZERB L.(2003):** Az innovációs aktivitás vizsgálata ökonometriai módszerekkel. Közgazdasági Szemle, L. évf. 2003. nov. 1002-1021. p.
- 52. IRELAND R. D. – WEBB J. W. (2007):** Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. Business Horizons 50, 49-59. p.
- 53. JUDD V. C. (1987):** Differentiate With the 5th P: People. Industrial Marketing Management, 16(4), 241-247.p.
- 54. KALYANAM K. - McINTYRE S. (2002):** The E-Marketing Mix: A Contribution of the E-Tailing Wars. Working Paper, Leavey School of Business, Santa Clara University. http://lsb.scu.edu/faculty/research/working_papers/pdf/e-marketing.pdf
- 55. KARAOMERLIOGLU D. C. – CARLSSON V.(1999):** "Manufacturing in Decline? A Matter of Definition." Economics of Innovation and New Technology. 8(3), 175-196. p.
- 56. KENESEI ZS. – KOLOS K. (2007):** Szolgáltatásmarketing és –menedzsment Alinea Kiadó, Budapest. 400p.
- 57. KOGUT B. - ZANDER U.(1992):** Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology. Organization Science, vol.3. No.3. 383-397. p.
- 58. KOTLER P. (1986):** Principles of Marketing (3rd ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- 59. KOTLER P.(1991):** Marketing management. Műszaki Könyvkiadó. Budapest
- 60. KOTLER P. – KELLER K. L.(2006):** Marketing management. Bp. Akadémiai Kiadó. 985p.
- 61. KÓVÁGÓ GY. (2009):** A tanácsadás szerepe a mikro- és kisvállalkozások működésében. KHEOPS Konferencia, KHEOPS Automobil-Kutató Intézet, 219-229. p.
- 62. KSH (2006):** Az európai parlament és a tanács 1893/2006/ek rendelete <https://www.ksh.hu/docs/files/533049.PDF>
- 63. KSH ADATBÁZIS:**
<http://statinfo.ksh.hu/Statinfo/themeSelector.jsp?&lang=hu>
- 64. LAMBIN J-J. - CHUMPITAZ R. - SCHUILING I.(2007):**Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing. Palgrave Macmillan, London 496 p.
- 65. LAZER W. - CULLEY J.D. - STAUDT T.(1973):** The Concept of the Marketing Mix, In Britt, S. H. (Ed.), Marketing Manager's Handbook. Chicago: The Dartnell Corporation, 39-43. p.
- 66. LENGYEL B.– LEYDESDORFF L. (2008):** A magyar gazdaság tudásalapú szerveződésének mérése Az innovációs rendszerek szinergiáinak térbelisége. Közgazdasági Szemle, LV. évf., június 522–547. p.
- 67. LENGYEL I. - RECHNITZER J. (Szerk.)(2002):** A hazai építőipar versenyképességének javítása: klaszterek szerepe a gazdaságfejlesztésben. RégióArt, Győr, 214 p.
- 68. LUNDVALL B-Å. - BORRÁS S.(1997):**The Globalising Learning Economy. Implications for Innovation Policy. Brussels: European Commission
- 69. LUNDVALL B-Å. – NIELSEN P. (2007):**Knowledge management and innovation performance. International Journal of Manpower Vol. 28 No. 3/4, 207-223. p.
- 70. MAGRATH A. J. (1986):** When Marketing Services, 4Ps Are Not Enough. Business Horizons, 29(3), 45-50. p.
- 71. MALHOTRA N. (SIMON J.Szerk.) (2009):** Marketingkutatás Akadémiai Kiadó, Budapest. 832p.
- 72. McARTHUR E. J. (1964):** Basic Marketing, IL: Richard D. Irwin.
- 73. MICKWITZ G. (1959):** Marketing and Competition. Finland: Societas Scientiarum Fennica, Helsingfors.
- 74. MILES I. et al. (1995):** Knowledge-intensive business services, Users, Carriers and Sources of Innovation; A report to DG13 SPRINT-EIMS.

- 75.MILES, I. et al.(2000):** "Service Production and Intellectual Property." International Journal of Technology Management. 20(1/2), 95-115. p.
- 76.MILES I.(2001):** "Services Innovation. A Reconfiguration of Innovation Studies". PREST discussion paper DP01-05. Manchester: PREST.
- 77.MILES I. (2005):**Knowledge Intensive Business Services: Prospects and policies. Foresight 7(6), 39-63. p.
- 78. MILES I. (2006):** "Innovation in Services." In The Oxford Handbook of Innovation, ed. J Fagerberg, D Mowery & R Nelson, -. Oxford: Oxford University Press, 2006.
- 79. MILLS P. K. – SNYDER K. M.(2010):** Knowledge Service Management, Organizing around internal markets. Springer Science Business Media, LLC 2010. 183p.
- 80. MISKOLCZY CS. (2012):** Kutatás a hazai startup-okról
http://insiderblog.hu/hazai-palya/2012/08/14/startup-kutatas_1resz/
- 81.MOGYORÓSI P.et al.(2009):** Az üzleti tanácsadási ágazat jellemzőinek és innovációs modelljének felvázolása. Háttér tanulmány az "oktatásügyi rendszer K+F+I rendszer elemzése és stratégiai fejlesztése" c. kutatáshoz. Magyar Innovációs Szövetség
- 82.MONTALVO C. (2006):** What triggers change and innovaion? Technovation. Volume 26, Issue 3, March 2006, 312-323. p.
- 83.MÖLLER K. (2006):** The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing by E. Constantinides. Journal of Marketing Management, 22(3), 439-450. p.
- 84.MULLER E. - ZENKER A. (2001):** Business services as actors of knowledge ransformation: The role of KIBS in regional and national innovation systems, Research Policy, 30(9), 1501–1516. p.
- 85.MURRAY J. - KOTABE M. - WESTJOHN S. (2009):** Global Sourcing Strategy and Strategic Fit Model. Journal of International Marketing, Vol. 17, No. 4, 2009, American Marketing Association. 90-105. p.
- 86.NACHUM L.(1998):** "Danish Professional Service Firms. Why are They Not Competitive Internationally? A Comparative Analysis Between Danish and U.K. Management Consulting Firms." Scandinavian Journal of Management. 14(1/2), 37-51. p.
- 87.NÁDOR É.(2007):** Az üzleti tanácsadás marketingje. Akadémiai Kiadó, Budapest.224 p.
- 88.NAGY E.(2009):** Beszámoló „a tudásintenzív szolgáltatások jövője Európában" Tér és Társadalom 23. évf. 2009/1. 197-204. p.
- 89.NAVEH E. – EREZ M.(2004):** Innovation and Attention to detail in the Quality Improvement Paradigm. Management Science. 50 (11)
- 90.NÉMETHNÉ P. K. (2010):** Hol szökelnek a magyar gazellák? A dinamikusan növekvő kis- és középvállalatok néhány jellemzője. Vezetéstudomány, 2010/4. sz. 32-44. p.
- 91.NONAKAI et al. (1994):** Organizational knowledge creation theory: a first comprehensive test, International Business Review, Vol.3, No.4, 337-351. p.
- 92.NONAKA I. – TOYAMA R.(2003):** The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process. Knowledge Management Research & Practice. vol. 1, 2–10.p.
- 93.NOSZKAY E. (2009):** A tudásmenedzsment hazai fejlődéstörténete. 124-187p. In: Veresné, S. M. Szerk.): *Vezetési ismeretek III. – Tanulmányok a társtanszékek munkatársaitól.* Miskolci Egyetem. Jubileumi Kiadvány
- 94.OECD (2000):** The service economy
<http://www.oecd.org/industry/ind/2090561.pdf>
- 95. OROSDY B.(2008):** A kis- és középvállalatok vezetési problémái és a gerillamarketing. Pécs, 2008.
- 96. OSLO MANUAL(2005):** Guidelines for collecting and interpreting innovation data
http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF
- 97. PALÓCZ É.(Szerk.) (2004):** Az üzleti szolgáltatások helyzete Magyarországon (a nemzetközi tendenciák és empirikus felmérések tükrében) Kopint-Datorg Rt. Budapest 2004.
- 98.PAPANEK G.(2010):**A gyorsan növekvő magyar kkv-k: a gazdaság potenciális motorjai, Közgazdasági Szemle 2010. 4. sz. 354-370. p.
- 99. PARKER R.(2004):** "Explaining Variations in the Knowledge Economy in Three Small Wealthy Countries." Technology Analysis & Strategic Management. 16(3), 343-366. p.

100. **PEDERSEN M. K. (1999):** "Professional Business Service Innovation" Working papers 11. Roskilde: RUC
101. **POLÁNYI M. (1966):** The Tacit Dimension, Routledge & Kegan P. London
102. **QUINN J.B. – ANDERSON P. – FINKELSTEIN S. (1997):** Managing intellect, in: M.L. Tushman and P. Anderson (ed.): Managing strategic innovation and change, Oxford University Press, New York . Oxford, 506-523. p.
103. **RAMMER C. – CZARNITZKI D. – SPIELKAMP A. (2008):** Innovation Success of Non-R&D-Performers. Substituting Technology by Management in SMEs. ZEW Discussion Papers 2008. No. 08-092.
<https://ub-madoc.bib.uni-mannheim.de/2165/1/dp08092.pdf>
104. **RASMUSSEN A. (1955):** Pristeori Eller Parameterteori - Studier Omkring Virksomhedens Afsaetning. Price Theory or Parameter Theory - Studies of the Sales of the Firm. Denmark: Erhvervsøkonomisk Forlag.
105. **REKETTYE G. (2002):** Az érték a marketingben. Disszertáció, MTA doktora. 255 p.
106. **REKETTYE G. (2007):** Kisvállalati marketing. Akadémiai Kiadó, Budapest. 203 p.
107. **RIES E. (2011):**The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. Crown Business, New York. 309p.
108. **RUBALCABA L. - KOX H.(2007):** Business Services in European Economic Growth. Palgrave-MacMillan
109. **SAJTOS L. – MITEV A. (2007):**SPSS kutatásai és adatelemzési kézikönyv. Alinea Kiadó, Budapest. 402p.
110. **SCHNABL E.- ZENKER A. (2013) :** Statistical Classification of Knowledge-Intensive Business Services (TIÜSZ) with NACE Rev. 2 evoREG Research Note #25
111. **SCHUMPETER J. A.(1939):** Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process. New York: McGraw-Hill. 461 p.
112. **SCHUMPETER J. A.(1980):** A gazdasági fejlődés elmélete. KJK Budapest.
113. **SHEEHAN N. T. (2005):**Why old tools won't work in the "new" knowledge economy. Journal of business strategy. vol. 26. No.4. 53-60. p.
114. **SIMMIE J. - STRAMBACH S.(2006):** The contribution of TIÜSZ to innovation in cities: An evolutionary and institutional perspective, Journal of Knowledge Management, 10(5), 26-40. p.
115. **SINH N. H. (2013):** The Fall of the Marketing Mix: A Paradigm Shift Needed? PHÁT TRIỂN & HỘI NHẬP pp. 83-88.
116. **SISSONS A.(2011):** Britain's Quiet Success Story - Business services in the knowledge economy. A Knowledge Economy programme report
117. **SKYRME D. J. (2001):** Capitalizing on knowledge from E-business to K-business. Butterworth-Heinemann, Oxford. 310p.
118. **STARBUCK W.(1992):** 'Learning by knowledge-intensive firms'. Journal of Management Studies, 29, 6, 713-740. p.
119. **STEINER C. J. (1995):** A philosophy for Innovation: The Role of Unconventional Individuals in Innovation Success. Journal of Product Innovation Management. 1995. Vol. 12. 431-440.p.
120. **SVEIBY K.E.(1997):**The New Organizational Wealth.San Francisco:Berrett-Koehler Publishers
121. **SVEIBY K. E.(2001):** A knowledge-based theory of the firm to guide strategy formulation. Article for Journal of Intellectual Capital. vol 2, No.4.
122. **SZABÓ K. (2009):** Innováció Magyarországon: felülnézetben és földközben. Vezetéstudomány, 04. 2-15.p.
123. **SZABÓ K. – HÁMORI B. (Szerk.) (2012):**Innovációs verseny, esélyek és korlátok. Bp., Aula Kiadó, 483p.
124. **SZABÓ ZS. R.(2010):** Hálózatok vezetői nézőpontból. In: Balaton et al. (2010): *Stratégiai menedzsment*. Aula Kiadó, Budapest.
125. **SZABÓ ZS. R.(2011):** Stratégiai adaptáció és kettős versenyképesség Magyarországon 1992 és 2010 között. In: Dobák, M., Bakacsi, Gy., Kiss, Cs.: *Stratégia és menedzsment*. Budapesti Corvinus Egyetem Vezetéstudományi Intézet, Budapest.

- 126.SZADAI Á.(2006):** Üzleti tanácsadás, mint fogalom meghatározása, angolszász és német megközelítései, E-tudomány 2006/1 szám
- 127.SZALAVETZ A.(2008):** A szolgáltatási szektor és a gazdasági fejlődés. Közgazdasági Szemle LV. 503-521. p.
- 128.SZUNYOGH ZS. (2010):** Az innováció mérésének módszertani kérdései. Statisztikai Szemle 88.évf.5.sz. 493-507. p.
- 129.TARÓDY D.(2011):** A kutatási és fejlesztési tevékenység lehetőségei és korlátai a kkv szektorban. Tudáselemek az innovációban és következtetések levonása. MŰHELYTANULMÁNY-SOROZAT 4. számú kötete 2. javított, bővített kiadás.
- 130.TOIVONEN M.(2004):** Expertise as business - Long-term development and future prospects of knowledge-intensive business services (KIBS), Helsinki University of Technology
- 131.TOIVONEN M. (2007):** Innovation policy in services: The development of knowledge-intensive business services (KIBS) in Finland. Innovation, Management, Policy&Practice. Vol. 9, No. 3-4249-261. p.
- 132.TOMLINSON M.(1999):** "The Learning Economy and Embodied Knowledge Flows in Great Britain." Journal of Evolutionary Economics. 9(4), 431-451. p.
- 133.TORDOIR P.(1994):** "Transactions of Professional Business Services and Spatial Systems." Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie. 85(4), 322-332. p.
- 134.VÁGÁSI M. (2001):** Újtermék-marketing: új termékek tervezésének és piaci bevezetésének marketingkonceptiója. Nemzeti Tankönyvkiadó, Bp. 351p.
- 135.VÁGÁSI M., - PISKÓTI I., - BUZÁS N. (Szerk.) (2006):** Innovációmkteting. Akadémiai Kiadó, Budapest. 378 p.
- 136.VÁGÁSI M. (2007):** Marketing - stratégia és menedzsment. Alinea Kiadó, Bp. 440p.
- 137.VARGA A. (2009):** Térszerkezet és gazdasági növekedés. Akadémiai Kiadó, Bp. 146 p.
- 138.VAS ZS. –BAJMÓCY Z.(2012):** Az innovációs rendszerek 25 éve, Szakirodalmi áttekintés evolúciós közgazdaságtani megközelítésben. Közgazdasági Szemle, LI X. évf., 2012. november, 1233–1256.p.
- 138.VECSENYI J. (1999):**Vállalkozási szervezetek és stratégiák. Aula Kiadó. Bp. 442p.
- 139.VECSENYI J. (2003):** Vállalkozás: az ötlettől az újrakezdésig. Aula Kiadó. Bp. 489 p.
- 140.VEDRES A.(2003):** Az innováció és létalapja valamint támogatása. Magyar FeltalálókEgyesülete Honlap <http://www.inventor.hu/inno/tamog.htm>
- 141.VERES Z. (1998):** Szolgáltatásmkteting. Műszaki Könyvkiadó, Bp. 344p.
- 142.VERES Z. (2009):** Szolgáltatásmkteting alapkönyve. Akadémiai Kiadó, Bp. 578p.
- 143.VIGNALI C. - DAVIES B. J. (1994):** The Marketing Mix Redefined and Mapped - Introducing the MIXMAP Model. Management Decision, 32(8), 11-16. p.
- 144.von STACKELBERG H. (1934).** Marktform und Gleichgewicht. Vienna and Berlin: Springer Verlag.
- 145.WALSH J. P. – UNGSON G. R.(1991):** Organization memory. Academy of Management Review. Vol. 16. Issue 1: 57-91. p.
- 146.WALSH V. et al. (1992):** Organizing Design and Innovation. In Walsh, V. – Roy, R. – Bruce, M. – Potter, S.(1992): *Winning by Design: Technology, product design and international competitiveness*. Oxford: Basil Blackwell. 138-154. p.
- 147.WICKHAM A. P.(2006):** Strategic entrepreneurship. Pearson education. Fourth ed.
- 148.WINDRUM P.(2000):** "Knowledge Pools and Innovation Networks in E-commerce. The Integrating Role of Knowledge-Intensive Services" Paper presented at SEIN workshop: Innovation Networks. Theory and Policy. 14 January 2000.
- 149.WOLF G. (2012):** Kisvállalati marketing biblia. Navigátor Kiadó kft. Bp. 310 p.
- 150.ZEITHAML V.A. – BITNER M.J.(2002):** Services Marketing. McGraw Hill Higher Education. 624p.

M2. TOVÁBBI MELLÉKLETEK

1. számú melléklet

A TANÁCSADÓI, SZOLGÁLTATÁSI SEKTOR KIEMELT KUTATÓI

Milan Kubr: Management consulting –A guide to the profession (Fourth edition) könyvének első kiadása 1976-ban jelent meg, azóta az üzleti tanácsadás nemzetközi alapművévé vált, melyet 12 különböző nyelvre fordítottak le. Műveiben áttekinti a tanácsadás legfontosabb alapfogalmait, fejlődéstörténetét, módszereit és folyamatát, részletesen bemutatja az egyes tanácsadási területek sajátosságait, majd a tanácsadó cég menedzselésével kapcsolatos információkat részletezi.

A tanácsadási iparág nemzetközileg elismert, tekintélyes kutatói közül meg kell említeni *Fiona Czerniawskat*, aki az Arkimedia kutatási és tanácsadási vállalatnak alapítója és ügyvezető igazgatója, egyúttal igazgatója a Think Tank for the Management Consultancies Association-nek, ahol ő a tanácsadási trendek kutatásának felelőse. Műveiben a tanácsadó ipar jövőjével, az iparág és iparági struktúra változásaival foglalkozik.

Marja Toivonen– jeles finn kutató és szakértő, a VTT műszaki kutatási központ vezető kutatója, fő kutatási területe: innováció a szolgáltatásokban, üzleti szolgáltatások modellje. A kutatási központ: kutatási, fejlesztési, tesztelési és információs szolgáltatásokat nyújt a gazdaság szereplőinek, úgymint az állami szektornak, vállalkozásoknak és nemzetközi szervezeteknek, ezzel is növelve azok versenyképességét és az általuk előállított értéket. Marja Toivonen számos cikk és könyv szerzője, műveiben kiemelt szerepet kapnak a tudásintenzív üzleti vállalkozások, azok innovációs tevékenysége, üzleti modellje.

A RESER (European Association for Research on Services) tanács tagja és elnöke a finn „Szolgáltatások Szövetségének”.

Ian Miles– Manchesteri egyetem professzora, több mint száz könyvfejezet, 80 cikk szerzője, számos könyv társszerzője. Eredetileg pszichológusként diplomázott, majd figyelme az információs technika, technológia irányába fordult. A szolgáltatási ágazatban végbemenő változásokat, trendeket, a technikai változások hatását vizsgálta e szektorban. Érdeklődésének középpontjába idővel – a trendeknek megfelelően -, a tudásintenzív

szolgáltatások kerültek, kutatásai ezen a területen úttörőnek számítottak. Alapító igazgatója volt a CRIC-nek, Centre for Research on Innovation and Competition.

Pim den Hertog– egyetemi oktató, a Szolgáltatási Központ kutatási koordinátora Amszterdamban. Fő kutatási területe a nemzeti innovációs rendszerek, a tudásmenedzsment, szolgáltatási innováció, az innovációs politika kialakítása, valamint irányítása.

A hazai kutatók közül elsőként kell megemlíteni *Pálos István* és *Arányi Emil* 1980-ban megjelent, „*Szolgáltatások Magyarországon*” című könyvét, mely a szektor akkori állapotának mindenre kiterjedő, rendkívül alapos értékelését tartalmazza, mondanivalójának jó része azonban mára érvényét veszítette.

Németh György és *Papp Ilona*: *Szolgáltatási menedzsment* című munkája már lassan két évtizede, 1995-ben látott napvilágot, az azóta eltelt évek során azonban alapvető változások következtek be a terciér szektor gazdaságban és foglalkoztatásban játszott szerepében csakúgy, mint a szolgáltatások - főleg az üzleti szolgáltatások - szerkezetében Magyarországon.

A hazai kutatásokban úttörő szerepet játszott *Veres Zoltán* 1998-ban megjelenő *Szolgáltatásmarketing* c. könyvével. A marketing magyar szakirodalmában egy régóta meglevő űrt töltött be a könyv. A gazdasági képzést nyújtó intézmények marketing tárgyaihoz kapcsolódóan nélkülözhetetlen irodalomná vált, de a gyakorló szakemberek, vállalkozók számára is alapmű volt a 90-es évek végén. Az első átfogó szolgáltatásmarketing alapkönyv, mely a szolgáltató szektor piacának bemutatásától, a szolgáltatások sajátosságain, jellemzőin át mutatja be a szolgáltatási folyamat „kockázaterzéteit”, ezek csökkentését szolgáló marketing eszközöket.

A könyv sikerességét, hiánypótló jellegét mi sem bizonyítja jobban, mint a könyv folyamatos piaci jelenléte, újabb, átdolgozott kiadása, más szerzők, kutatók inspirálása a témában. Legutóbbi átdolgozott kiadása: A szolgáltatásmarketing alapkönyve 2009-ben jelent meg.

NACE rev.2.

J. NEMZETGAZDASÁGI ÁG – INFORMÁCIÓ, KOMMUNIKÁCIÓ

Információ-technológiai szolgáltatás

62.0 Információ-technológiai szolgáltatás

62.01 Számítógépes programozás

62.02 Információtechnológiai szaktanácsadás

62.03 Számítógép-üzemeltetés

62.09 Egyéb információ-technológiai szolgáltatás

63 Információs szolgáltatás

63.1 Világháló-portáli, adatfeldolgozási szolgáltatás

63.11 Adatfeldolgozási szolgáltatás

63.12 Világháló-portáli szolgáltatás

63.9 Egyéb információs szolgáltatás

63.91 Hírügynökségi tevékenység

63.99 M.n.s.egyéb információs-szolgáltatás

**M. NEMZETGAZDASÁGI ÁG – SZAKMAI, TUDOMÁNYOS,
MŰSZAKI TEVÉKENYSÉG**

69 Jogi, számviteli, adószakértői tevékenység

69.1 Jogi tevékenység

69.10 Jogi tevékenység

69.2 Számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői tevékenység

69.20 Számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői tevékenység

70 Üzletvezetési, vezetői tanácsadás

70.1 Üzletvezetés

70.10 Üzletvezetés

70.2 Üzletviteli tanácsadás

70.21 PR, kommunikáció

70.22 Üzletviteli, egyéb vezetési tanácsadás

71 Építészmérnöki tevékenység; műszaki vizsgálat, elemzés

71.1 Építészmérnöki tevékenység; műszaki vizsgálat, elemzés

71.11 Építészmérnöki tevékenység

71.12 Mérnöki tevékenység, műszaki tanácsadás

71.2 Műszaki vizsgálat, elemzés

71.20 Műszaki vizsgálat, elemzés

72 Tudományos kutatás, fejlesztés

72.1 Természettudományi, műszaki kutatás, fejlesztés

72.11 Biotechnológiai kutatás, fejlesztés

72.19 Egyéb természettudományi, műszaki kutatás, fejlesztés

72.2 Társadalomtudományi, humán kutatás, fejlesztés

72.20 Társadalomtudományi, humán kutatás, fejlesztés
73 Reklám, piackutatás
73.1 Reklám
73.11 Reklámügynöki tevékenység
73.12 Médiareklám
73.2 Piac-, közvélemény-kutatás
73.20 Piac-, közvélemény-kutatás
74 Egyéb szakmai, tudományos, műszaki tevékenység
74.1 Divat-, formatervezés
74.10 Divat-, formatervezés
74.2 Fényképészet
74.20 Fényképészet
74.3 Fordítás, tolmácsolás
74.30 Fordítás, tolmácsolás
74.9 M.n.s. egyéb szakmai, tudományos, műszaki tevékenység
74.90 M.n.s e szakmai, tudományos, műszaki tevékenység
75 Állat-egészségügyi ellátás
75.0 Állat-egészségügyi ellátás
75.00 Állat-egészségügyi ellátás

forrás:<http://www.ksh.hu/docs/files/533049.PDF>

MÉLYINTERJÚ VÁZLAT

A) Cég demográfiai adatai:

- alapítás éve
- fő tevékenységi kör
- ügyfélstruktúra
- alkalmazotti létszám
- kulcskompetenciák

B) A szektor jelenlegi helyzetének, piacának jellemzése

1. Tevékenységek kiszervezése

- A tevékenységek kiszervezése mennyiben befolyásolta a szervezet létrejöttét? Növelhető ez még a jövőben?
- Milyen tevékenységek kiszervezése várható még?
- Mi a tipikus módja a kiszervezésnek a szektorban (a cég saját tevékenysége helyébe a vásárolt szolgáltatások egy teljesen külső fél, in-house szakértők létre új szolgáltató vállalatok, amelyek az anyavállalatot esetleg támogatja a koncentrálna az akvizíció a szolgáltatások őket; szolgáltatások részben vásárolt egy külső cég, hanem azt is részben a vállalat által maga stb.)

2. Innovációs tevékenységek természete és fejlődése

- Mennyire fontos cége a növekedésében, fejlődésében az innováció szerepe, hogyan ítéli meg a szektorbeli szerepét; hogyan látja a jövőbeli alakulását szektoron belül?
- A szektorban melyek a jelenlegi tipikus innovációs tevékenységek, hogyan változnak ezek a jövőben?
- Innovációs tevékenységének kik az elsődleges forrásai, katalizátorai? Szállítók, ügyfelek, külső szabályozás

3. Ügyfél kapcsolatok

- Az ügyfelek keresik a céget vagy a cégek az ügyfeleket? Melyik a jellemzőbb?
- Milyen mértékű együttműködés szükséges az ügyféllel? Az ügyfeleknek milyen mértékű tudással kell rendelkezni a sikeres együttműködéshez, az igénybevett szolgáltatások alkalmazásához?
- Melyek a leggyakoribb problémák az ügyfelekkel kapcsolatban?

4. Szakmai készségek szüksége (milyen készségekre van szükség)

- Melyek a kulcs kompetenciák ebben a szakmában? a jövőben változhatnak ezek?
 - Hogyan ítéli meg a képzettség szintjét, a rendelkezésre álló munkaerő megfelel a minősítési követelménynek?
5. Az ágazat (szektor) speciális problémái és fejlesztési igényei
- Milyen akadályokat lát a szektor fejlődésében és növekedésében?
 - Milyen intézkedésekkel lehetne ezeket a problémákat enyhíteni? Mely szereplőknek és szervezeteknek van ebben felelősségük?
- C) A szektor (szakma) jövőbeli, előrettekintő tendenciái és gyengeségei
- A következő 10-15 évben melyek lesznek a fejlődés fő irányai, jellemzői?
 - Jelenleg milyen hiányosságok, gyengeségek fogják a jövőbeli fejlesztést meghatározni?

VÁLLALKOZÓI KÉRDŐÍV

Tisztelt Hölgyem, Uram! Kóvágó Györgyi vagyok és az alábbi kérdőív kitöltésével a doktori disszertációmhoz kérem a segítségét. A kutatás célja, hogy feltárja a marketinginnovációs eszközök szerepét a professzionális szolgáltatást, tudás-intenzív üzleti szolgáltatást nyújtó szervezetek működésében. Ennek egyik része a vállalkozások által igénybe vett professzionális szolgáltatások felmérése, rövid értékelése. A válaszadás anonim.

Köszönöm az együttműködését!

*Kötelező

Kérem, jelölje meg, hogy a válaszokat milyen minőségben, beosztásban adja! *

- tulajdonos és vezető 1
- vezető 2
- alkalmazott 3

1. Mikor alapították a szervezetet? *

- 1995 előtt 1995
- 1996 - 2000 1998
- 2001 - 2005 2003
- 2006 - 2006

2. Szervezetének tevékenységi köre(i) mely ágazathoz kapcsolódik leginkább? *

Kérem, egy választ jelöljön meg

- mezőgazdaság 1
- feldolgozóipar 2
- építőipar 3
- kereskedelem 4
- szolgáltatás 5
- Egyéb: 6

3. Szervezete milyen formában működik? *

- gazdasági társaság: kft, bt, kkt, rt 1
- non-profit társaság: egyesület, alapítvány, közhasznú társaság, érdekképviselő 2
- egyéni vállalkozó 3
- Egyéb:

4. Kérem, adja meg szervezetének székhelyét: *

Pest megye: 1
Fejér megye: 2
Tolna megye: 3
Egyéb: 4

5. Miképp alakult cégük forgalma az elmúlt 3 év átlagában? *

- jelentősen csökkent 1
- kismértékben csökkent 2
- nem változott 3
- kismértékben nőtt 4
- jelentősen nőtt 5

6. Véleménye szerint a szervezet vezetése/tulajdonosa mennyiben rendelkezik az alábbi tulajdonságokkal? *

erősen fejlesztendő 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 teljes mértékben

	1	2	3	4	5	6
kommunikációs készség	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
stratégiai szemléletmód	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
változási, alkalmazkodási készség	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tekintélyen alapuló irányítás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vízió, jövőkép	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
költség/haszon szemlélet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nyitottság az új eszközök, módszerek alkalmazására	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kellő szakmai tapasztalat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kockázatvállalás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
csapatszellem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kiegyensúlyozott családi háttér	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Vállalkozásával kapcsolatos problémái megoldása érdekében kihez/mihez fordul segítségért? *

A három legjellemzőbbet jelölje be!

igen: 1
nem: 0

- család
- barát
- könyvelő
- internet
- korábbi üzleti partner
- professzionális szolgáltató
- Egyéb:

8. Kérem, értékelje az alábbi, professzionális szolgáltatásokkal kapcsolatos állításokat! *
egyáltalán nem ért egyet 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 teljes mértékben egyet ért

	1	2	3	4	5	6
a szervezetek működésének hatékonyságát növelő eszköz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
drága, költséges szolgáltatás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
a szervezetek működésének versenyképességét növelő eszköz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
jogszabály, rendelet miatt szükséges, de a szervezet számára nem hasznos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9/a Milyen típusú professzionális szolgáltatást vettek igénybe működése során? *

	igen (1)	nem (0)
reklám és piackutatási szolgáltatás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
jogi szolgáltatás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
számviteli és/vagy adószakértői	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
üzletvezetési, vezetői tanácsadás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
munkaerőpiaci szolgáltatás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	igen (1)	nem (0)
informatikai szolgáltatás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
műszaki vizsgálat, építészmérnöki tev.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kutatás-fejlesztés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9/b Az igénybevett szolgáltatások közül melyek eredményével volt elégedett?
Kérem, sorolja fel azokat!

mindegyikkel elégedett: 1
részben elégedett: 2
nem elégedett egyikkel sem: 0

10. Miért vette igénybe a professzionális szolgáltatásokat? Kérem, a legfontosabb indokot jelölje!

- jogszabály kötelezően előírja
0
- kapacitáshiánya
1
- a külső tanácsadó objektív, nem szenved üzemi vakságban
2
- speciális tudással rendelkeznek
3
- segít az állandóan jelentkező időhiány leküzdésében
4
- új, korszerű kutatási eredményeket alkalmazhatok, ezzel versenyelőnyre teszek szert 5
- szervezet működési hatékonyságának növelése céljából
6
- a vállalat növekedésének, terjeszkedésének elősegítéséhez
7
- a vállalat stabilitásának, piaci pozíciójának megőrzéséhez
8
- Egyéb:
9

11. Professzionális szolgáltató választásnál mennyire fontosak az alábbi szempontok?
Kérem, értékelje az alábbi szempontokat!
egyáltalán nem fontos 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 nagyon fontos

	1	2	3	4	5	6
ajánlat szakmai tartalma, az alkalmazott módszerek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
korábbi munkakapcsolatok	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
szolgáltató referenciái, imázsa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
szolgáltatás díja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
személyes benyomás, bizalom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
üzleti partnerek, ismerősök véleménye	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tanácsadó, ügyintéző személye	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Milyen módon lépett kapcsolatba a professzionális szolgáltatást nyújtó szervezettel?
Több válasz is megjelölhető!

igen: 1
nem: 0

- interneten keresztül
- üzleti partnerek, ismerősök ajánlása révén
- szakmai szervezetek, rendezvények útján
- hirdetés
- Egyéb:

PROFESSZIONÁLIS ÜZLETI SZOLGÁLTATÁSOK KÉRDŐÍV

Tisztelt Hölgyem, Uram! Kővágó Györgyi vagyok és az alábbi kérdőív kitöltésével a doktori disszertációmhoz kérem a segítségét. A kutatás célja, hogy feltárja a marketinginnovációs eszközök szerepét a professzionális szolgáltatást, tudásintenzív üzleti szolgáltatást nyújtó szervezetek működésében. A válaszadás anonim.

Köszönöm az együttműködését!

Kérem, jelölje meg, hogy a válaszokat milyen minőségben, beosztásban adja! *

- tulajdonos és vezető 1
- vezető 2
- alkalmazott 3

1. Mikor alapították a szervezetet? *

- 1995 előtt 1995
- 1996 - 2000 1998
- 2001 - 2005 2003
- 2006 után 2006

2. Szervezete milyen formában működik? *

- gazdasági társaság: kft, bt, kkt, rt 1
- non-profit társaság: egyesület, alapítvány, közhasznú társaság, érdekképviselő
- egyéni vállalkozó 3
- Egyéb:

4. Kérem, adja meg szervezetének székhelyét! *

- Pest megye: 1
- Fejér megye: 2
- Tolna megye: 3
- Egyéb: 4

3. Kérem, adja meg szervezetének fő tevékenységi körét(it)! *Több válasz lehetséges

- információ-technológiai szolgáltatás (számítógépes programozás, üzemeltetés, szaktanácsadás, adatfeldolgozás, web-hosting szolgáltatás) 1

- kutatás-fejlesztés (biotechnológia; társadalomtudományi, humán kutatás; műszaki kutatás; egyéb természettudományi kutatás) 2
- építésmérnöki tevékenység; műszaki vizsgálat, elemzés (műszaki tanácsadás, vizsgálat, elemzés) 3
- reklám és piackutatási szolgáltatás (média, reklám, közvélemény kutatás) 4
- jogi, számviteli, adószakértői szolgáltatás 5
- üzletvezetési, vezetői tanácsadás 6
- munkaerőpiaci szolgáltatás (munkaerőkölcsönzés, -közvetítés) 7

5. Kérem, adja meg, hogy szervezete hány főt alkalmaz! *

- 0 0
- 1 - 4 3
- 5 - 9 7
- 10 - 25 18
- 25 felett 25

6. Kérem, adja meg munkatársai végzettségét! A felsőfokú és középfokú végzettségűek számát írja be

--	--

többségben a felsőfokúak: 1
 többségben a középfokúak: 2
 hasonló arányban vannak: 3
 nem válaszolt: 0

7. Mekkora volt a cég éves forgalma az elmúlt 3 év átlagát tekintve? *

- < 5 millió ft 5
- 5m - 20 m ft 13
- 20 m - 50 m ft 35
- 50 m - 100m ft 75
- 100 m ft< 100

8. Kiket tekintenek fő vevőiknek? Értékelje az alábbi piaci szereplőket aszerint, hogy milyen mértékű szolgáltatást nyújtanak számukra! *

1: egyáltalán nem/minimális; 2: nem jelentős; 3: jelentős, fő ügyfél

1

2

3

	1	2	3
állam, közszféra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
más vállalatok, vállalkozások, üzleti szféra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
civil szervezetek, non-profit szféra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Kérem, értékelje az alábbi, ügyfeleivel kapcsolatos állításokat, milyen mértékben ért egyet azokkal! *

	egyáltalán nem 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 teljes mértékben					
	1	2	3	4	5	6
Ügyfeleink méretüket tekintve mikro- és kisvállalkozások.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ügyfeleink a kereskedelem területén működnek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ügyfeleink a szolgáltatás területén működnek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ügyfeleink a termelés területén működnek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sok a visszatérő ügyfelünk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ügyfeleink mindig tudják, hogy mit akarnak	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ügyfeleinkkel tartós kapcsolatot alakítunk ki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ügyfeleink gyakran bizonytalanok abban, hogy mit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5	6
akarnak.						
Kevés a visszatérő ügyfelünk.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Kérem, jellemezze szervezetének piacát az alábbi szempontok alapján! *

	jelentősen csökkent (1)	kismértékben csökkent (2)	nem változott (3)	kismértékben nőtt (4)	jelentősen nőtt (5)
Miképp alakult ügyfeleinek száma az elmúlt 3 évben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hogyan hatott a globális válság cégük marketing tevékenységével kapcsolatos kiadásaira	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Miképp alakult versenytársainak száma az elmúlt 3 évben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Kérem, értékelje az alábbi, szervezetével kapcsolatos állításokat, milyen mértékben ért egyet azokkal! *

	egyáltalán nem 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 teljes mértékben					
	1	2	3	4	5	6
Szervezetünk innovatív szervezet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Szervezetünk működésében a marketingnek nincs jelentős szerepe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Szervezetünknel a marketingnek csak operatív szerepe van	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Szervezetünk fontosnak tartja a dolgozók	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5	6
innovációs ötleteinek ösztönzését						
Szervezetünk nagy hangsúlyt helyez új ügyfelek megszerzésére	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Szervezetünknek fontos amarketing stratégia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Szervezetünk működésében a kapcsolatok a döntőek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Kérem, értékelje szervezetének a piaci versenyben betöltött szerepét a versenytársakhoz képest, az alábbi tényezőkön keresztül. *

1-es jelenti a jelentős versenyhátrányt, 6-os a jelentős versenyelőnyt.

	1	2	3	4	5	6
géppark/eszközök korszerűsége	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
termékek/szolgáltatások fejlesztési tartalmának, komplexitásának növelése	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
jó piacismeret	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vevőigény kielégítésének rugalmassága	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
új termékek/szolgáltatások piacra vitele	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vezetői tudás és képesség	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
költséghatékony működés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
elegendő forrás a fejlesztésekhez, ötletek megvalósításához	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1	2	3	4	5	6
szervezeti kultúra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
alkalmazottak tudása, készségei	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kapcsolati tőke	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Véleménye szerint a szervezet vezetése/tulajdonosa mennyiben rendelkezik az alábbi tulajdonságokkal? *
erősen fejlesztendő 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 teljes mértékben

	1	2	3	4	5	6
kommunikációs készség	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
stratégiai szemléletmód	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
változási, alkalmazkodási készség	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
vízió, jövőkép	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
költség/haszon szemlélet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nyitottság az új eszközök, módszerek alkalmazására	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tekintélyen alapuló irányítás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kellő szakmai tapasztalat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kockázatvállalás	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
csapatszellem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kiegyensúlyozott családi háttér	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14/a. Az elmúlt három évben milyen innovációs tevékenységet hajtottak végre szolgáltatási tevékenységével kapcsolatban? *Többszörös választás igen: 1; nem: 0

- az alapszolgáltatás körének bővítése
- az alapszolgáltatás minőségének növelése

- kiegészítő szolgáltatások körének bővítése
- kiegészítő szolgáltatások minőségének javítása
- márkázás, logo
- szolgáltatás fizikai tartalma minőségének javítása (pl. jobb minőségű eszköz beszerzése a szolgáltatás nyújtáshoz)
- licenc
- kommunikációhoz kapcsolódó eszközök, szoftverek beszerzése, fejlesztése
- Egyéb:

14/b. Az előző kérdésben bejelölt válaszok közül, sorolja fel azokat, melyeknek az eredményével elégedett volt!

elégedett: 1
részben: 2
nem: 0

15/a. Az elmúlt három évben milyen innovációs tevékenységet hajtott végre szolgáltatási tevékenységének árral kapcsolatos területén? *Többszörös választás igen: 1
nem: 0

- új árképzési módszer alkalmazása
- differenciált árazás alkalmazása, egyedi árazás
- kártyás fizetési mód bevezetése
- on-line fizetési mód
- fizetési garancia
- Egyéb:

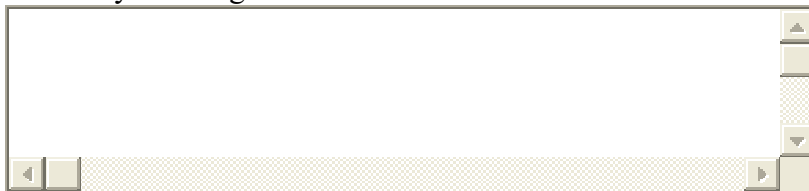
15/b. Az előző kérdésben bejelölt válaszok közül, sorolja fel azokat, melyeknek az eredményével elégedett volt!

elégedett: 1
részben: 2
nem: 0

16/a. Az elmúlt három évben milyen innovációs tevékenységet hajtottak végre szolgáltatási tevékenységének értékesítéssel kapcsolatos területén? *Többszörös választás igen: 1
nem: 0

- e-kereskedelem
- új csomagolás
- új értékesítési módszer
- új értékesítési pont, helyszín
- Egyéb:

16/b. Az előző kérdésben bejelölt válaszok közül, sorolja fel azokat, melyeknek az eredményével elégedett volt!



elégedett: 1
részben: 2
nem: 0

17/a. Az elmúlt három évben milyen innovációs tevékenységet hajtottak végre szolgáltatási tevékenységének kommunikációval kapcsolatos területén? *Többszörös választás igen: 1
nem: 0

- honlap bevezetése/újítása
- szórólap
- sms marketing
- közösségi média (facebook, iwiw, linkedin, twitter, stb.)
- blog létrehozása
- hirdetés (újság, rádió, tv)
- arculat kialakítása, arculati eszközök megújítása
- prospektus készítése
- események, rendezvények szervezése
- promóciós film készítése
- szakmai fórumokon, konferencián megjelenés
- hírlevél
- PR cikk megjelentetése
- vásárokon, kiállításon megjelenés

- Egyéb:

17/b. Az előző kérdésben bejelölt válaszok közül, sorolja fel azokat, melyeknek az eredményével elégedett volt! *

elégedett: 1
részben: 2
nem: 0

18/a. Az elmúlt három évben milyen innovációs tevékenységet hajtottak végre szolgáltatási tevékenységének a humán területén? *Többszörös választás

igen: 1
nem: 0

- továbbképzés (szakmai fórum, konferencia)
- teljesítmény értékelési rendszer
- nem anyagi ösztönzők körének bővítése
- tudástérkép készítése, kompetencia mérés
- Egyéb:

18/b. Az előző kérdésben bejelölt válaszok közül, sorolja fel azokat, melyeknek az eredményével elégedett volt!

elégedett: 1
részben: 2
nem: 0

19/a. Az elmúlt három évben milyen innovációs tevékenységet hajtottak végre szolgáltatási tevékenységének a tárgyi környezetéhez kapcsolódóan? *Többszörös választás

igen: 1
nem: 0

- új berendezési tárgyak, bútorok
- árnyékolástechnika javítása
- klimatechnika
- külső, látható szolgáltatáselemek kialakítása, javítása (épület, parkolás, környezet)
- jelzések, eligazító táblák

- Egyéb:

19/b. Az előző kérdésben bejelölt válaszok közül, sorolja fel azokat, melyeknek az eredményével elégedett volt!

elégedett: 1
részben: 2
nem: 0

20/a. Az elmúlt három évben milyen innovációs tevékenységet hajtottak végre szolgáltatási tevékenységének a folyamat szervezésével kapcsolatosan? *Többszörös választás igen: 1
nem: 0

- standardok bevezetése
- panaszkezelési folyamat erősítése, gyorsítása, egyszerűsítése
- szisztematikus folyamatelemzés (pl. marketing audit)
- működési hatékonyság növelése
- bejelentkezési rendszer alkalmazása
- támogató információs technika, technológia alkalmazása
- Egyéb:

20/b. Az előző kérdésben bejelölt válaszok közül, sorolja fel azokat, melyeknek az eredményével elégedett volt!

elégedett: 1
részben: 2
nem: 0

21. Milyen forrásból valósították meg a marketing innovációt? *Több válasz is lehetséges

- saját forrás, magánforrás igen: 1
- pályázati forrás nem: 0
- hitel
- Egyéb:

22. Értékelje a marketing eszközcsoportokat aszerint, hogy szervezetük működésében milyen szerepet játszanak! *

egyáltalán nem fontos 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 jelentős/meghatározó szerepe van

	1	2	3	4	5	6
szolgáltatási kör és annak minősége, megbízhatósága	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
a szolgáltatás ára	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
értékesítés módja, jellege	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kommunikáció módja (reklámozás, internet, személyes kapcsolat)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
humán tényező	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
tárgyi környezet, atmoszféra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
folyamat szervezés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Marketinginnovációs tevékenységüket az alábbiak közül mi/ki motiválta? *

Kérem, a 3 legjellemzőbbet jelölje!

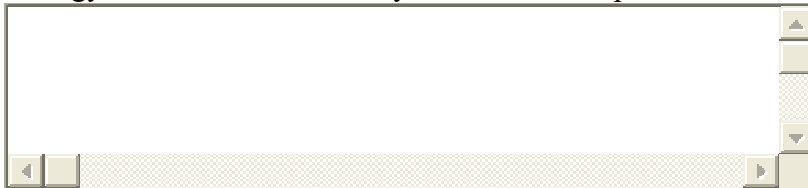
- szakfolyóiratok igen: 1
- internetes források nem: 0
- külső kutatóhelyek
- vevők, felhasználók
- vezetés/tulajdonos
- versenytársak
- konferenciák
- szakmai szövetségek
- partnercégek fejlesztései
- Egyéb:

24. Véleménye szerint melyek a marketing innovációt akadályozó tényezők a cégénél?

*Kérem, a 3 legjellemzőbbet jelölje!

- forrás elégtelensége igen: 1
- gyenge piacismeret nem: 0
- géppark/eszközök korszerűtlensége
- külső kutatóhelyekkel való kapcsolat gyengesége
- időhiány
- piac merevsége az új fejlesztések iránt
- tulajdonosi/menedzsment/alkalmazotti szemlélet
- tudás hiány
- Egyéb:

25. Egyéb észrevétel, vélemény a kérdőívvel kapcsolatban.



KÖZLÉSI TÁBLÁK

A TIÜSZ vállalkozások ügyfélköre

szolgáltatás mértéke/vevőkör	állam/közszféra	üzleti szféra	non-profit szféra
egyáltalán nem/minimális	117	12	77
nem jelentős	53	31	73
jelentős	32	139	52
Végösszeg	202	202	202

Ügyfeleink mikrovállalkozások

tevékenységi kör/értékelés	1	2	3	4	5	6	összesen	átlag
info-techn. szolg.		3	9	8	5	10	35	4.3
K+F	3	6				1	10	2.1
építésmérn.-i, műszaki	2	2	5	1	3	4	17	3.8
reklám és piackut.	2		5	8		8	23	4.2
jogi, számviteli szolg.	3	14	21	10	7	27	82	4.0
üzletviteli tanácsadás	2	2	5	5	2	9	25	4.2
munkaerő piaci szolg.			4	2	2	2	10	4.2
összesen	12	27	49	34	19	61	202	3.8

Ügyfeleinkkel tartós kapcsolatot alakítunk ki

Tevékenységi kör/értékelés	1	2	3	4	5	6	Összesen	átlag
info-techn. szolg.			3	4	9	19	35	5.3
K+F				2	2	6	10	5.4
építésmérn.-i, műszaki			1	1	11	4	17	5.1
reklám és piackut.			4	5	5	9	23	4.8
jogi, számviteli szolg.		2	11	11	29	29	82	4.9
üzletviteli tanácsadás	4		5	3	4	9	25	4.2
munkaerő piaci szolg.			3	1	4	2	10	4.5
Összesen	4	2	27	27	64	78	202	4.9

Vállalkozói önértékelés

tulajdonságok / érték	1	2	3	4	5	6	átlag
Kommunikációs készség		8	26	37	86	53	4.7
Stratégiai szemléletmód	3	9	32	67	63	36	4.4
Változási, alkalmazkodási készség		8	19	63	71	49	4.6
Tekintélyelvű irányítás	10	24	52	51	37	36	3.8
Vízió, jövőkép	2	9	45	55	67	32	4.3
Költség-haszon szemlélet	4	10	30	34	73	59	4.6
Nyitottság új eszközök, módszerek iránt	6	9	21	55	69	50	4.5
Kellő szakmai tapasztalat	2	6	7	34	78	83	5.0
Kockázatvállalás	3	16	54	73	38	26	3.9
Csapatszellem	5	8	20	62	75	40	4.5
Kiegyensúlyozott családi háttér	3	5	12	33	74	83	5.0

TIÜSZ önértékelés

tulajdonságok / érték	1	2	3	4	5	6	átlag
Kommunikációs készség	1	5	16	31	66	83	5.0
Stratégiai szemléletmód		5	26	41	81	49	4.7
Változási, alkalmazkodási készség		14	23	54	70	41	4.5
Tekintélyelvű irányítás	11	14	48	39	53	37	4.1
Vízió, jövőkép	7	6	23	35	71	60	4.0
Költség-haszon szemlélet	1	3	33	39	62	64	4.7
Nyitottság új eszközök, módszerek iránt	5	6	33	40	55	63	4.6
Kellő szakmai tapasztalat		3	11	40	59	89	5.1
Kockázatvállalás	16	23	49	44	52	18	3.7
Csapatszellem	7	9	30	31	79	46	4.5
Kiegyensúlyozott családi háttér	5	18	10	32	56	81	4.8

TEVÉKENYSÉGI KÖR/JELLEMEZZE SZERVEZETÉNEK PIACÁT! - TIÜSZ

Miképp alakult ügyfeleinek a száma az elmúlt 3 évben?

Tevékenységi kör/ügyfelek száma	1	2	3	4	5	Összesen
info-techn. szolg.	9	2	2	22		35
K+F		1	4	5		10
építészmérn.-i, műszaki	4	2		10	1	17
reklám és piackut.	4	7	4	7	1	23
jogi, számviteli szolg.	2	19	16	32	13	82
üzletviteli tanácsadás	7	12		5	1	25
munkaerő piaci szolg.		2	3	3	2	10
Végösszeg	26	45	29	84	18	202

Hogyan hatott a válság cégük marketing kiadásaira?

Tevékenységi kör/ marketing kiadás	1	2	3	4	5	Összesen
info-techn. szolg.	1	3	21	9	1	35
K+F		4	4	2		10
építészmérn.-i, műszaki	2	6	8	1		17
reklám és piackut.	8	1	13		1	23
jogi, számviteli szolg.	5	9	47	18	3	82
üzletviteli tanácsadás	10	7	6	2		25
munkaerő piaci szolg.	1	2	3	4		10
Végösszeg	27	32	102	36	5	202

Miképp alakult versenytársainak száma az elmúlt 3 évben?

Tevékenységi kör/ versenytársak száma	1	2	3	4	5	Összesen
info-techn. szolg.	9	12	4	6	4	35
K+F	3	1	6			10
építészmérn.-i, műszaki	4	2	3	6	2	17
reklám és piackut.	3	5	8	6	1	23

jogi, számviteli szolg.	7	24	32	16	3	82
üzletviteli tanácsadás	2	11	8	4		25
munkaerő piaci szolg.		3	3	4		10
Végösszeg	28	58	64	42	10	202

VÁLLALKOZÓK ÁLTAL IGÉNYBE VETT SZOLGÁLTATÁSOK ÉS AZOK ÉRTÉKELÉSE

Kihez fordul tanácsért

Forrás	Igen	%
család	122	58
barát	94	45
könyvelő	118	56
internet	100	48
korábbi üzleti partner	74	35
professzionális szolgáltató	52	25

Milyen szolgáltatást vett igénybe/tevékenységi kör

szolgáltatás/tevékenység	mg	feldolg.	ép.ip	keresk.	szolg.	Σ
reklám és piackutatás	3	5	18	22	49	97
jogi szolgáltatás	9	11	22	21	73	136
számviteli szolgáltatás	14	14	29	37	85	179
üzletvezetési szolg.	2	3	4	15	20	44
munkaerő piaci szolg.	5	9	14	11	25	64
informatikai szolg.	7	9	11	13	50	90
műszaki szolg.	5	9	19	9	25	67
K+F		3	3	5	13	24

Miért vette igénybe a szolgáltatásokat?

igénybevétel oka	darab
jogszabály kötelezően előírja	18
kapacitás hiánya	5
külső tanácsadó objektív	1
speciális tudással rendelkezik	151
időhiány leküzdése	4
új, korszerű eredmény, versenyelőny	1
működési hatékonyság növelése	20
növekedés elősegítése	1
piaci pozíció megőrzése	9
Végösszeg	210

A TIÜSZ-szel kapcsolatos állítások értékelése

Állítás/értékelés	1	2	3	4	5	6	átlag
szervezetek működésének hatékonyságát növelő	4	16	46	54	56	34	4.2
drága, költséges szolgáltatás	7	18	50	55	47	33	4.0
versenyképességet növelő	5	11	53	58	59	24	4.1
jogszabály, rendelet miatt szükséges	26	37	61	41	34	11	3.2

Professzionális szolgáltató választásánál mennyire fontosak az alábbi szempontok?

Szempontok/értékek	1	2	3	4	5	6	NV	átlag
ajánlat szakmai tartalma	1	7	21	45	62	67	7	4.8
korábbi munkakapcsolat	3	10	35	60	56	38	8	4.3
szolgáltató imázsa, referencia	2	7	36	40	75	43	7	4.5
szolgáltatás díja	1	1	10	26	72	92	8	5.2
személyes benyomás, bizalom	1	2	14	41	70	74	8	5.0
partnerek, ismerősök véleménye	2	9	16	49	87	40	7	4.8
tanácsadó, ügyintéző személye	5	19	52	56	46	24	8	3.9

Milyen módon lépett kapcsolatba a professzionális szolgáltatóval?

mód	darab
interneten keresztül	107
ismerős, üzleti partner	157
rendezvény, szakmai szervezet	55
hirdetés	27

FAKTORANALÍZIS

Leíró statisztika

	Mean	Std. Deviation	Analysis N
termékinnováció	2,62	1,370	202
árinnováció	1,31	,769	202
ért.innov.	,96	,700	202
kommunikáció	3,35	1,736	202
emberi tény.	1,41	,776	202
összes eszköz	1,69	1,170	202
folyamat inn.	1,54	,983	202

Korrelációs-mátrix

	term.inn.	árinn.	ért.inn.	komm.inn.	szem.inn.	eszk.inn.	foly.inn.
Correlation	term.inn.	1,000	,379	,314	,376	,301	,182
	árinn.	,379	1,000	,598	,396	,179	,299
	ért.innov.	,314	,598	1,000	,324	,263	,348
	komm.inn.	,376	,396	,324	1,000	,361	,230
	szem.inn.	,301	,179	,263	,361	1,000	,123
	eszk.inn.	,182	,299	,348	,230	,123	1,000
	foly.inn.	,400	,410	,288	,307	,306	,371
Sig. (1-tailed)	term.inn.	,000	,000	,000	,000	,005	,000
	árinn.	,000	,000	,000	,005	,000	,000
	ért.inn.	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	komm.inn.	,000	,000	,000	,000	,001	,000
	szem.inn.	,000	,005	,000	,000	,040	,000
	eszk.inn.	,005	,000	,000	,001	,040	,000
	foly.inn.	,000	,000	,000	,000	,000	,000

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,764
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	319,328
	df	21
	Sig.	,000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
termékinn.	2,961	42,301	42,301	2,961	42,301	42,301	2,064	29,480	29,480
árinn.	,997	14,239	56,540	,997	14,239	56,540	1,894	27,060	56,540
ért.inn.	,815	11,647	68,187						
komm.inn.	,721	10,294	78,482						
szem.inn.	,628	8,975	87,456						
eszk.inn.	,539	7,701	95,157						
foly.inn.	,339	4,843	100,000						

KLASZTER-ANALÍZIS

Leíró statisztika

	Cluster		Error		F	Sig.
	Mean Square	df	Mean Square	df		
termékinnováció	46,013	3	1,209	198	38,061	0
árinnováció	8,181	3	0,477	198	17,154	0
értékesítés innováció	7,299	3	0,387	198	18,841	0
emberi tényező	6,049	3	0,519	198	11,656	0
összes eszköz	50,917	3	0,617	198	82,486	0
kommunikáció	125,64	3	1,157	198	108,572	0
folyamat innováció	18,714	3	0,697	198	26,86	0

Final Cluster Centers

	Cluster			
	1	2	3	4
termék/szolgáltatás	2	3	5	3
ár	1	2	2	1
értékesítés	1	1	2	1

emberi tényező	1	2	2	1
összes eszköz	1	3	2	1
kommunikáció	2	4	7	4
folyamat innováció	1	2	3	1

Klaszter középpontok távolsága

Cluster	1	2	3	4
1		3,027	5,965	2,696
2	3,027		3,413	2,641
3	5,965	3,413		4,020
4	2,696	2,641	4,020	

Klaszter elemek száma

<i>Cluster</i>	1	87,000
	2	64,000
	3	16,000
	4	35,000
Valid		202,000
Missing		,000

ANOVA tábla

	Cluster		Error		F	Sig.
	MeanSquare	df	MeanSquare	df		
termékinnováció	46,013	3	1,209	198	38,061	0
árinnováció	8,181	3	0,477	198	17,154	0
értékesítés innováció	7,299	3	0,387	198	18,841	0
emberi tényező	6,049	3	0,519	198	11,656	0
összes eszköz	50,917	3	0,617	198	82,486	0
kommunikáció	125,64	3	1,157	198	108,572	0
folyamat innováció	18,714	3	0,697	198	26,86	0

The F test should be used only for descriptive purposes because the clusters have been chosen to maximize the differences among cases in different clusters. The observed significance levels are not corrected for this and thus cannot be interpreted as tests of the hypothesis that the cluster means are equal.

Klaszterek átlagos innovációs aktivitása

Szolgáltatás-mix

Értékek	1	2	3	4	Végösszeg
Alapszolgáltatás körének bővítése	0,2	0,5	0,9	0,6	0,4
Alapszolgáltatás minőségének növelése	0,5	0,6	0,8	0,4	0,5
Kiegészítő szolgáltatás körének bővítése	0,2	0,2	0,8	0,4	0,3
Kiegészítő szolg. minőségének növelése	0,2	0,3	0,8	0,2	0,3
Márkázás, logo	0,1	0,3	0,2	0,2	0,2
Szolgáltatás fizikai tartalma	0,2	0,4	0,4	0,3	0,3
Licenc	0,1	0,1	0,2	0,3	0,1
Kommunikációhoz kapcsolódó eszközök, szoftverek	0,4	0,5	0,8	0,5	0,5

Ár

Értékek	1	2	3	4	Végösszeg
Új árképzési módszer differenciált, egyedi árazás	0,2	0,4	0,6	0,1	0,3
Kártyás fizetés	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5
On-line fizetési mód	0,2	0,2	0,3	0,2	0,2
Fizetési garancia	0,1	0,3	0,4	0,2	0,2
Fizetési garancia	0,2	0,2	0,4	0,1	0,2

Értékesítés

Értékek	1	2	3	4	Végösszeg
E-kereskedelem	0,2	0,4	0,4	0,1	0,3
Új csomagolás	0,1	0,1	0,3	0,1	0,1
Új ért-i módszer	0,2	0,5	0,6	0,3	0,4
Új ért-i pont, helyszín	0,1	0,3	0,3	0,1	0,2

Kommunikáció

Értékek	1	2	3	4	Végösszeg
Honlap bevezetése	39,0	38,0	15,0	28,0	120,0
Szórólap	5,0	27,0	6,0	9,0	47,0
Sms marketing	0,0	7,0	0,0	4,0	11,0
Közösségi média	19,0	24,0	10,0	26,0	79,0
Blog létrehozása	11,0	2,0	11,0	5,0	29,0
Hirdetés	22,0	30,0	12,0	9,0	73,0
Arculati eszközök	12,0	13,0	9,0	19,0	53,0
Prospektus készítés	4,0	16,0	3,0	5,0	28,0
Események, rendezvények szervezése	2,0	22,0	6,0	3,0	33,0
Promóciós film készítése	4,0	2,0	2,0	3,0	11,0
Szakmai fórum, konferencia	28,0	21,0	7,0	22,0	78,0
Hírlevél	19,0	23,0	6,0	7,0	55,0
QR kód	3,0	4,0	7,0	2,0	16,0
PR cikk	3,0	9,0	3,0	4,0	19,0
Vásár, kiállítás	1,0	10,0	7,0	7,0	25,0

Kommunikáció – átlag

Értékek	1	2	3	4	Végösszeg
honlap	0,4	0,6	0,9	0,8	0,6
szórólap	0,1	0,4	0,4	0,3	0,2
SMS marketing	0,0	0,1	0,0	0,1	0,1
közösségi média	0,2	0,4	0,6	0,7	0,4
blog	0,1	0,0	0,7	0,1	0,1
Hirdetés	0,3	0,5	0,8	0,3	0,4
Arculati eszközök	0,1	0,2	0,6	0,5	0,3
prospektus	0,0	0,3	0,2	0,1	0,1
események, rendezvények	0,0	0,3	0,4	0,1	0,2
promóciós film	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1
Szakmai fórum, konferencia	0,3	0,3	0,4	0,6	0,4
Hírlevél	0,2	0,4	0,4	0,2	0,3
QR kód	0,0	0,1	0,4	0,1	0,1
PR cikk	0,0	0,1	0,2	0,1	0,1
Vásár, kiállítás	0,0	0,2	0,4	0,2	0,1

Emberi tényező

Értékek	1	2	3	4	Végösszeg
Továbbképzés	0,6	0,8	0,9	0,6	0,7
Teljesítmény értékelés	0,1	0,4	0,2	0,3	0,3
nem anyagi ösztönzők	0,2	0,3	0,4	0,2	0,3
Tudástérkép, kompetencia	0,1	0,3	0,4	0,3	0,2

Tárgyi környezet

Értékek	1	2	3	4	Végösszeg
Új berendezési tárgy, bútor	0,6	0,9	0,9	0,3	0,7
Árnyékolástechnika	0,2	0,3	0,3	0,0	0,2
Klímatechnika	0,3	0,6	0,4	0,1	0,4
Külső, látható szolgáltatáselem	0,1	0,6	0,5	0,1	0,3
Jelzések, eligazító táblák	0,0	0,4	0,1	0,0	0,2

Folyamat

Értékek	1	2	3	4	Végösszeg
Standardok bevezetése	0,1	0,1	0,2	0,3	0,2
panaszkezelés gyorsítása	0,2	0,5	0,4	0,1	0,3
folyamatelemzés	0,0	0,1	0,4	0,1	0,1
Működési hatékonyság növelése	0,4	0,5	0,7	0,2	0,4
Bejelentkezési rendszer	0,2	0,5	0,6	0,0	0,3
támogató IKT	0,3	0,3	0,4	0,5	0,3

KORRELÁCIÓ SZÁMÍTÁS

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
inn	12,89	4,900	202
arbev	31,08	30,711	202

Correlations

		inn	arbev
inn	Pearson Correlation	1	,334**
	Sig. (2-tailed)		,000
	Sum of Squares and Cross-products	4826,381	10108,822
	Covariance	24,012	50,293
	N	202	202
arbev	Pearson Correlation	,334**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	Sum of Squares and Cross-products	10108,822	189578,733
	Covariance	50,293	943,178
	N	202	202

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

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Kutatásom célkitűzéseinek megfogalmazása során azt gondoltam, sikerült kellően leszűkítenem a kutatási témát. Hát, tévedtem. A szakirodalmi feldolgozás során már sejtettem, hogy nagyon összetett a téma, amit az elsődleges kutatás eredményei csak megerősítettek. Így, nem tekinthető lezártnak a kutatás; viszont eljön az a bizonyos pont, amikor abba kell hagyni, különben az idők végezetéig lehetne javítani, csiszolni rajta.

Az elmúlt 7 évben nagyon sok mindent tanultam a doktori képzés és a disszertáció megírása során, mind szakmailag, mind pedig emberileg. Mindig jóleső érzéssel gondolok vissza a konzultációkra és vizsgákra, ami a doktori iskola oktatói és dolgozói humánus hozzáállásának és szakértelmének köszönhető.

Köszönettel tartozom témavezetőmnek, Dr. Herczeg János professzor úrnak, hogy felvételt nyerhettem a doktori iskolába és bízott bennem az elejétől fogva, hogy be is tudom fejezni.

Köszönöm Opponenseimnek – Dr. Mészáros Katalinnak és Dr. Papp-Váry Árpádnak, az értékes észrevételeiket, tanácsaikat, építő jellegű kritikájukat, annak érdekében, hogy minél eredményesebben fejezzem be a disszertációt.

Köszönöm a Dunaújvárosi Főiskola hallgatóinak, a kérdőív lekérdezésében való aktív részvételt.

Lányaimnak, Fruzsinnak és Flórának, akik folyamatosan lelkesítettek olyan mondatokkal, mint: „Már megint ezt csinálod? Még mindig itt ülsz?” Férjemnek, hogy többnyire hagyja, hogy menjek a saját fejem után.

Kollégáimnak, a Dunújvárosi Főiskoláról és a Tomori Pál Főiskoláról egyaránt, a segítségüket, lelkesítésüket. Volt egyetemi oktatóm, Dr. Orosdy Béla támogatását.

Barátaimnak a támogató, biztató hozzáállást, néha 1-1 olyan mondatuk, mint „De irigylem a kitartásodat!” csodákat tud művelni.

Hálával tartozom a doktori iskola korábbi titkárának, Árendás Györgynek, akihez bármikor, bármilyen problémával fordulhattam.

A végére hagytam azt a személyt, aki nélkül nem lettem volna képes a kutatást elvégezni, a disszertációt megírni. Ő az, aki bábáskodott a doktori iskolába történő jelentkezésemtől a kutatási vázlat összeállításában. Ő az, aki az irodalmazás során összterelgette a gondolataimat, vigasztalt, amikor elfáradtam. Köszönöm Dr. Bittner Péternek, hogy mindvégig „fogta a kezem” és nem hagyta, hogy elveszek a doktori képzés labirintusában.

JOGI NYILATKOZAT

Alulírott **KÖVÁGÓ GYÖRGYI** jelen nyilatkozat aláírásával kijelentem, hogy a(z)
**„Tudásintenzív üzleti szolgáltatások marketinginnovációs eszközeinek
vizsgálata a mikro- és kisvállalkozási szektorban”** című

PhD értekezésem

önálló munkám, az értekezés készítése során betartottam *a szerzői jogról szóló 1999. évi LXXVI. tv.* szabályait, valamint a Széchenyi István Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola által előírt, a doktori értekezés készítésére vonatkozó szabályokat, különösen a hivatkozások és idézések tekintetében.²⁹

Kijelentem továbbá, hogy az értekezés készítése során az önálló kutatómunka kitétel tekintetében a programvezetőt illetve a témavezetőt nem tévesztettem meg.

Jelen nyilatkozat aláírásával tudomásul veszem, hogy amennyiben bizonyítható, hogy az értekezést nem magam készítettem, vagy az értekezéssel kapcsolatban szerzői jogsértés ténye merül fel, a Nyugat-magyarországi Egyetem megtagadja az értekezés befogadását.

Az értekezés befogadásának megtagadása nem érinti a szerzői jogsértés miatti egyéb (polgári jogi, szabálysértési jogi, büntetőjogi) jogkövetkezményeket.

Sopron, 2015.

.....

doktorjelölt

²⁹ **1999. Évi LXXVI. Tv. 34. § (1) a mű részletét – az átvevő mű jellege és célja által indokolt terjedelemben és az eredetihez híven – a forrás, valamint az ott megjelölt szerző megnevezésével bárki idézheti.**

36. § (1) nyilvánosan tartott előadások és más hasonló művek részletei, valamint politikai beszédek tájékoztatás céljára – a cél által indokolt terjedelemben – szabadon felhasználhatók. Ilyen felhasználás esetén a forrást – a szerző nevével együtt – fel kell tüntetni, hacsak ez lehetetlennek nem bizonyul.