Az innovatív vállalati magatartást befolyásoló tényezők

PÁL ZSUZSA

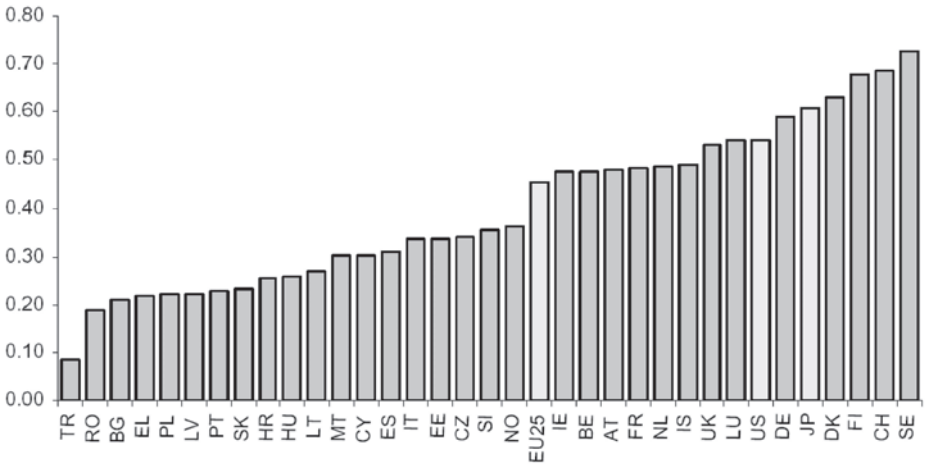
Az innovációorientáltság életformává vált a modern piacgazdaságban, ez pedig mikro- és makrogazdasági szinten egyaránt értelmezendő. Michael E. Porter írta, hogy egy nemzet versenyképessége iparának innovatív képességétől függ. A globális piacra való kilépés olyan versenyelőnyök kialakítását követeli meg, melyek hosszú távon megvalósíthatják az uniós célokat. Az eljárások fejlesztésébe történő beruházások költségcsökkenést eredményeznek, a termékinnovációk új piacokat hoznak, a szervezetek és szervezetközti kapcsolatok szintjén bekövetkező újítások pedig mindezeket támogatják.

Az innováció fogalma egy egész folyamatot jelöl. Az *innováció* egy kreatív ötletből születő folyamat, amely a későbbiekben megvalósítja az ötletet.[1] A kifejezést a közgazdaságtanban elsőként Schumpeter használta. Az innováció a gazdasági szektorban magába foglalja a kreativitást, feltalálást és annak vállalkozói tevékenységben való alkalmazását, minden olyan újító tevékenységet, mely piacorientáltan van megszervezve.

A Frascati kézikönyv szerint, mely az innovációkutatás módszertanát kívánja egységesíteni és megkönnyíteni, az innováció a következőt jelenti: „műszaki innováció olyan tudományos, műszaki, szervezeti, pénzügyi és kereskedelmi jellegű tevékenység, ideértve az új ismeretanyagba történő befektetést is, amely ténylegesen vagy szándék szerint technikailag új vagy továbbfejlesztett termékek és eljárások megvalósításához vezet”[2].

Románia az európai uniós országok közt az innovációt tekintve az utolsó helyen áll. (1. ábra) A rangsor egy az Európai Bizottság kezdeményezésére készült eszköz az innovációs tevékenységek mérésére, és olyan mutatókat vesz figyelembe, mint az oktatás, az információs technológiába, kutatási tevékenységekbe való beruházás vagy a bejegyzett szabadalmak száma (összesen 20 mutatót). A mutatók nemcsak az eddig felmutatott eredményeket mérik, hanem a jövőbeni fejlődési lehetőségeket is felbecsülik.

[1] www.wikipedia.org
[2] Frascati kézikönyv, 2002.

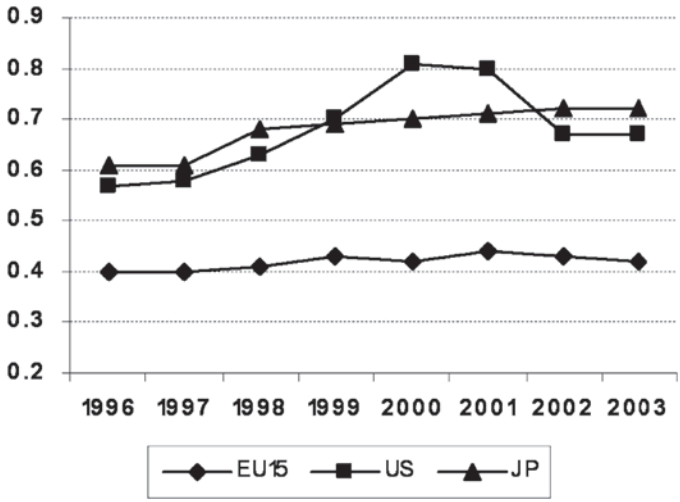


1. ábra. Az innovációs index nagysága országonként[3]

Az innováció a gazdasági fejlődés egyik mozgatórugója, az Európai Unió évekkel ezelőtt felismerte Porter szavainak fontosságát, egész programokat dolgozott ki ennek ösztönzésére és támogatására. A legnagyobb lendülettel az innováció terén Japán mutatkozik, megelőzve már az Egyesült Államokat. (2. ábra) Tíz évvel ezelőtt a lisszaboni szerződés megfogalmazta azt az igényt, hogy az EU vegye fel a versenyt és érje utol az amerikai és az ázsiai régiót. Ehhez azonban a gazdaságilag elmaradt területek felzárkóztatása is szükséges. A lisszaboni szerződés értelmében az EU-s országoknak 2010-ben már a bruttó nemzeti össztermék 3 százalékát kell innovációra fordítani, tehát hazánk jelentős lemaradásban van több európai országgal szemben. Uniós szinten a kutatási és fejlesztési ráfordítások 2003-ban a GDP 1,93%-át tették ki, míg az Egyesült Államokban ez az arány 2,59%, Japánban pedig 3,15% volt. Romániára visszatérve ez az arány 0,40%, összehasonlítva szomszédaink mutatóival: 0,89% Magyarország ráfordítási aránya és 0,51% Bulgáriáé[4]. A romániai érték a második legalacsonyabb EU-szinten annak ellenére, hogy a szomszédos államok is messze alulmaradnak az EU-s átlag alatt (2004-es értékek).

[3] European Innovation Scoreboard 2006 – Comparative Analysis of Innovation Performance, http://www.proinno-europe.eu/doc/EIS2006_final.pdf

[4] *Eurostat (Statistics and Technology: Statistics in focus 2/2005 and 6/2006)*



2. ábra. Az Innovációs Index alakulása – EU15, Egyesült Államok, Japán[5]

Az eltérések sokrétű okokra vezethetők vissza, melyek együttesen eredményezhetik ezt a negatív hatást. Egyrészt a gazdaság fejlettségi szintjének tulajdoníthatók, a vállalatok adaptációs készségének különbségeinek, a flexibilitás hiányának a „kreatív rombolás" mentén, az állami szerepvállalás fontosságának, az önálló cselekvés hiányának, a környezeti adottságoknak, valamint kulturális különbségeknek. Például az alacsony minőségű és számú mezőgazdasági területek, a szegényes altalajkincs-forrás arra kényszeríthet egy országot, hogy tudásintenzív termékek gyártására és forgalmazására rendezkedjen be, míg ezt százötven évvel ezelőtt területszerző háborúval oldották meg. Kulturális beállítottság is vezethet a fokozott versenyszellem kialakulásához. Például Japán egyike a világ legférfiasabb értékek[6] országának, ahol a verseny, a kihívások a mindennapi élet szerves része és egyik alapértéke. A japán autógyárakban nem tilos a fényképezés, mert a modelljeik lemásolása még jobbak kifejlesztésére sarkallja őket.

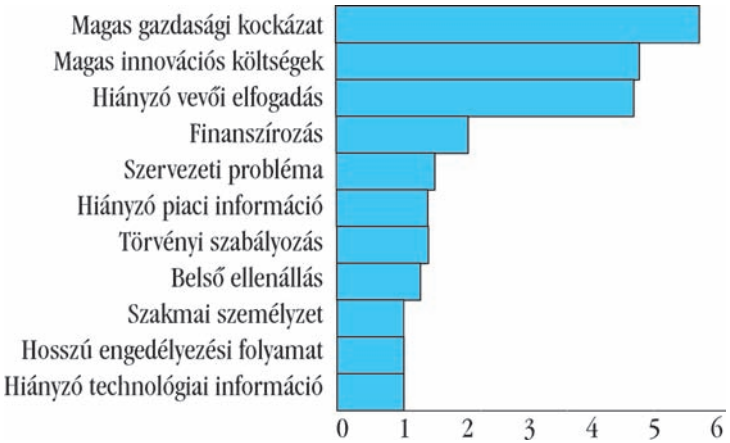
A Román Statisztikai Hivatal felmérései szerint a romániai vállalatok több mint nyolcvan százaléka nem végzett innovációs tevékenységet a 2000–2002 közötti periódusban. A *Statisztikai Évkönyv* termékinnovációnak nevezi mindazon javakat és szolgáltatásokat, melyek teljesen újak vagy jelentősen módosítottak az alaptulajdonságaikat tekintve. Az innováció új a vállalat számára, de nem feltétlenül új a piac számára. Nem kötelező, hogy a

[5] European Innovation Scoreboard 2004 – Comparative Analysis of Innovation Performance, http://www.proinno-europe.eu/doc/EIS2006_final.pdf

[6] Geert Hofstede, www.geert-hofstede.com

vállalat saját fejlesztése legyen, és nem számítanak ide az esztétikai szinten történő módosítások.

A folyamatinnováció kategóriába tartoznak az új vagy lényegesen javított termelési módszerek, technológiák vagy szolgáltatási technikák. Ezek alkalmazásának eredménye lényegesen jobb kell legyen a minőséget, termelékenységet és költségeket tekintve. A folyamat új a vállalat számára, de nem kötelező a vállalat általi fejlesztés, csak alkalmazás. Nem számítanak ide szervezeti és menedzsmentújítások, noha ezeknek közvetlen és fontos szerepük van az innovatív magatartás megalapozásában.



3. ábra. Az innovációt akadályozó tényezők a vállalat számára[7]

Mi lehet az innovatív magatartás hiányának oka? Ki a felelős a vállalat innovatív szellemének kialakításáért? A vállalkozások innovációs képességét elemző kutatások tizenegy tényezőt neveztek meg és rangsoroltak, melyek akadályozzák egy vállalat innovációs tevékenységét. (3. ábra) Mindezek mellett egy egyszerű piaci rövidlátás is vezethet stagnáláshoz, éspedig annak a szemléletnek a hiánya, hogy az innováció a piaci siker meghatározó eleme. Az azonosított tényezők kölcsönhatásban vannak egymással és enyhíthetők.

Gazdasági kockázat. A magas kockázat egyrészt a *hiányos piaci információk* szülötte. Minél kevesebb információval rendelkezik a vállalat a fogyasztók igényeiről, szokásairól, a versenytársakról és egyáltalán a piaci környezet bármely eleméről, annál kevésbé valószínű az újonnan bevezetett termékének sikere és hosszú élettartama. A Találmányok és Védje-

[7] Vágási–Piskóti–Búzás, 2006, 139.

gyek Országos Hivatala (Oficiul de Stat pentru Invenții și Mărci) olyan szolgáltatást kínál a kis- és középvállalkozások számára, melyek külső forrásból, azaz magától a hivataltól elérhető áron tanulmányokat kérhetnek az innovációs tendenciákról, vagy a vállalat profiljához és terveihez illeszkedő új technológiákat ajánlhatnak a bejegyzett szabadalmak alapján.[8] A kis-, közép- és nagyvállalatok számára egyaránt az innovációs tevékenységük információforrásaként a legfontosabbnak a szállítók (beleértve gépek-berendezések, nyersanyagok, alkatrészek és szoftverek szállítóit) és az ügyfelek bizonyultak, őket követik a versenytársak, állami kutató-fejlesztő intézmények és felsőoktatási intézmények. Ez utóbbiakat a nagyvállalatok 8%-a, a kisvállalatok 4%-a jelölte meg (a vizsgált időszak 2000–2002).[9]

Az információhiány csak egyike a kockázatgeneráló tényezőknek, a másik fontos elem az időtényező. A termékek életciklusa sokkal gyorsabban lezajlik, mint húsz évvel ezelőtt, épp ezért ahhoz, hogy megtérülhessenek a beruházások és profitot generáljanak az életút alatt, a fejlesztési folyamatot optimalizálni kell és lerövidíteni, így az újonnan megjelenő termékek és technológiák kidolgozására is rövidebb idő áll a fejlesztők rendelkezésére a nulladik szakaszban. Ezen szakasz időigényét jelentősen rövidítheti az új fejlesztési, tervezési technológiák beépítése (pl. CAD programok), valamint olyan szervezeti struktúra kiépítése, mely lehetővé teszi és támogatja mindazon részlegek együttműködését, melyek a sikeres újítási folyamat elsődleges alakítói (pl. a fejlesztő részleg és a marketingrészleg összehangolása).

Magas költség. Finanszírozási problémák. A magas költség és pénzügyi kockázat önmagában elegendő ok arra, hogy egyes vállalatok, főként a kis- és középvállalkozások számára elérhetetlen legyen a fejlesztés és innováció bevezetése és ezek profitorientált tevékenységekbe való ültetése. Nincsenek olyan anyagi helyzetben, hogy kockáztatni mernének. Az EU ennek enyhítése érdekében együttműködési programokat finanszíroz kutatóintézmények és kis- és közép-vállalkozások között, valamint szorgalmazza a vállalatok közti horizontális együttműködést, azaz közös K+F részlegek működtetését. Ugyanez a kezdeményezés elősegíti a technológiai információ jobb elérhetőségét, hiszen támogatja az innovációs folyamat valamely szakaszába bekapcsolódó szervezetek, vállalatok, intézmények eredményes találkozását.

Országos szinten 2004-ben kutatás-fejlesztésre (továbbiakban K+F) költött összegek 48%-át az állam állta, 45%-át maguk a vállalatok, a fennmaradó 7% pedig egyéb belföldi és külföldi forrásokból származott. Ezek az értékek a fejlett gazdaságokat tekintve fordítottan mozognak, azaz a vállalatok általi beruházás aránya országos szinten magasabb értékeket

[8] InovIMM program keretén belül, www.osim.ro.

[9] *Anuarul statistic al României*, 2006, www.insse.ro.

mutat, például Finnországban 65–23–12% rendre ezek az értékek, 66–31–3% Németországban, 75–18–7% Japánban, aláhúzva az innovatív berendezkedést.[10]

Hiányzó vevői elfogadás. Az Eurobarométer Európa legnagyobb közvélemény-kutató intézete, amely az Unió 25 tagállamában havonta méri fel a polgárok véleményét. Egy 2005 nyarán készített felmérés a különböző országok polgárainak magatartását vizsgálta az innovációval szemben, az innovatív termékek iránt. A románok 63%-a nyilatkozta, hogy vonzzák őket az innovatív termékek és szolgáltatások, míg a két véglet Luxemburg és Hollandia (72%), valamint Németország (38%). Egy új, valamely meglévőt helyettesítő termék vagy szolgáltatás piaci megjelenését követően a románok 49%-a próbálná ki legalább egyszer, az EU-s átlag 45%-a, a máltaiak a legmerészebbek (70%), a lengyelek pedig a legkevésbé (31%).[11] A számok azt mutatják, hogy az egyes országok lakói különböznek innovatív szemléletüktől függően. Vannak, akik kockázatvállalóbbak, vannak akik termék- és márkahűek. Románia lakossága e téren való nyitottság szempontjából a középmezőnybe tartozónak mondható.

Mivel átlagosan a piacra bevezetett tíz új termékből nyolc mégis megbukik, fontos kérdés tevődik fel a célpiac-orientáltsággal kapcsolatban. Vajon a vállalat tudta-e, hogy kik a fogyasztóik, melyek az igényeik, tudott-e az ők nyelvükön szólni, hozzájuk eljutni termékével és üzeneteivel, vagy csupán rövidlátóan olyan terméket/szolgáltatást tervezett, ami szűkös erőforrásaiból futotta? A hiányzó vevői elfogadás oka az előbb feltett kérdés válaszaiban keresendő.

Kiindulási pontja szerint a szakirodalom két típusú innovációs folyamatot különböztet meg. Az egyik valamely technológiai újdonságon alapul, alapkutatásból kiinduló innováció. Ebben az esetben még nem tudni, hogy lesz-e a megszületett ötleten alapuló termék iránt kereslet. Ez technológiai nyomáson alapul, és a bevezetés szakaszában, illetve a közvetlenül előtte kifejtett marketingmunka, valamint a célközönség innovatív magatartása döntőnek bizonyul. A másik eset az, amikor az innováció célirányos, tehát valamely fogyasztói szükséglet a kiindulópontja. Miután egy vállalat azonosít egy kielégítetlen vagy hiányosan kielégített keresletet, kutatni kezd, ötleteket gyűjt, hogy azt milyen módon tudná kielégíteni.[12]

Vannak nézetek, melyek a tudományos tevékenységet tekintik elsőrangúnak, és ennek megfelelően az innovációs folyamatot egy lineáris, jól elkülönült lépésekből álló tevékenységsornak tartják. A korszerűbb elmélet szerint az innovációs folyamatot alkotó láncsze-

[10] *Community innovation survey 2004*, http://ec.europa.eu/eurostat

[11] European Commission – *Eurobarometer, Population Innovation Readiness*, ftp://ftp.cordis.lu/pub/innovation/docs/innovation_readiness_final_2005.pdf

[12] Vágási–Piskóti–Búzás 2006, 31.

mek állandó kölcsönhatásban vannak egymással. Az innovációs folyamat kiindulópontja valamely üzleti lehetőség megsejtése, szükséglet feltárása.[13] A piacorientált innováció növeli a vállalat versenyképességét és megmaradási esélyeit. Mondhatnánk, hogy a vállalatnak a sikeres fennmaradáshoz egy innovatív szemléletre van szüksége, és az innovatív szemlélet mellett a fogyasztóra irányuló marketingszemléletre.

Bár maga az innováció szó technológiai töltetű, az innovációs folyamat szinte minden állomásán jelen van a marketingtevékenység. Ez a kiinduló- és végpontja is a folyamatnak. Szűkebb értelemben vett innovációs modellek az innovációs folyamat befejező mozzanatának tekintik a piaci bevezetést, a tágabb értelemben vett meghatározások szerint az innovációs folyamat magába foglalja az egész termék-életciklus gondozását.

Megjelent egy új fogalom: az *innovációmarketing*, melyet dr. Piskóti István a következőképpen határoz meg: „Az innovációmarketinget a marketing rendszer olyan megjelenésének tekintjük, amely az innovációs folyamat komplex megközelítését kínálja. Ennek keretében a legsikeresebb esetekben integrálja a piacot, a vevőket, célcsoportokat az innovációs folyamatba. A marketing szerepe nem korlátozódik az innovációs folyamat egy elemére, hanem jellemző jegyei az innovációs folyamaton végighúzódó szemléletként jelennek meg... A marketing sajátos integráló és koordináló funkciókat betöltő szupertényezővé válik."[14]

Szervezeti problémák. Belső ellenállás. Igen fontos probléma lehet egészen mikroszinten a szervezeti magatartás, a belső ellenállás, a belső együttműködés hiánya. Mindez a felső vezetéstől elinduló és a szervezet többi részébe átgyűrűző negatív attitűd az újításhoz. Az innovációs folyamatok menedzselésére való berendezkedés változásokat, átszervezéseket feltételez. A szervezeti változással szembeni belső ellenállás egyik legfontosabb szervezeti oka a hatalmi pozíciók féltése, de ellenállás lép fel akkor is, ha egy szervezeti egység vagy szakma léte megkérdőjeleződik, ha valaki munkáját, illetve munkabérét érzi veszélyben.[15] Például a K+F részleg sértve érezheti magát a marketingrészleg létrehozása miatt.

A K+F és a marketingrészleg együttműködésének megvalósítása igen nehéz feladat, annál is inkább, mivel a két munkaterület gyakorlói közt szemléletbeli különbségek jelentkeznek. A témával kapcsolatban az első megállapításom az volt, hogy azok a szakemberek, akiket foglalkoztat az innovációs folyamat és marketingmenedzsment összekapcsolódásának kérdése és a kialakult szinergiák vizsgálata, rendelkeznek mind műszaki, mind gazdasági ismeretekkel. Tehát felfedezték, hogy e kettő összehangolása piaci sikert eredményezhet.

[13] Vágási–Piskóti–Búzás 2006, 37–38.

[14] http://www.imkkk.uni-miskolc.hu/absztraktfuzet_ITTK_2006.pdf

[15] Bakacsi 2001, 289.

Erősen integrálódott vállalatoknál a K+F és a marketingrészleg párbeszéde eredményesebb. Képesek meghallgatni a másik nézeteit, sikeresen kezelik a véleménykülönbségeket. A bizalom jellemzi őket, a marketing és K+F menedzserek közt csak kismértékű társadalmi-kulturális különbség van, így a kapcsolatok kiegyensúlyozottabbak. Az új termékfejlesztési folyamat korai szakaszaiba bekapcsolódik mind a K+F, mind pedig a marketingrészleg. Sok termelővállalat kezdi alkalmazni az eljárást, mely során csapatot épít egy új termékkoncepció kidolgozására, illetve annak technológiai és pénzügyi megvalósíthatóságának tesztelésére. Ily módon a csapatban marketinges, K+F-es és pénzügyi szakember vesz részt, és ezek szoros együttműködése eredményezi az új termék létrejöttét.

Továbbá az erősen integrálódott szervezeteknél a menedzserek feladatköre világosan meg van fogalmazva, sok esetben eredménynormákkal rendelkeznek. A döntéshozatal decentralizált, ez elősegíti a problémamegoldást, hiszen kisebb az esély a kedvezőtlen információk elhallgatására, az adatok visszatartására. Ugyanakkor magas fokú a részvétel az innováció minden szakaszában, ami elősegíti a kreatív ötletek születését és gondozását. A magas fokú együttműködés kulcsa lehet a helyzeti közelség, azaz az egyes részlegek gyakran ugyanazon az emeleten helyezkednek el. A fizikai távolságok leküzdését napjainkban jelentősen megkönnyíti az információs technológia fejlődése és az online kapcsolatok.

A felső vezetésnek támogatnia kell az integrációt, egy olyan szervezeti kultúrát kell teremtenie, amely segíti a K+F és marketingrészlegek együttműködését. Bizonyos mértékig tolerálnia kell a kudarcot, hiszen az innovációs folyamat velejárója a sikertelenség lehetősége. A kudarcra úgy tekintenek, mint a sikerhez vezető út egyik állomásra. Erősen integrált vállalatoknál közös jutalmazási rendszert állítanak fel. A K+F és a marketingszakemberek azt érzik, hogy egyenlő mértékben részesülnek egy sikeres termék után járó jutalomból.[16]

Törvényi szabályozás. A törvények által szabályozott termékösszetevők, az eljárások környezetbarát mivolta és a folyamat levédése ismét megtorpantja a vállalatok innovációs szándékait. Ezek a szabályozások, melyeket sokan gátaknak fognak fel, segítenek abban a gazdasági körforgásba való integrálódásban, ahol egy termelővállalat nem a fogyasztók ellensége és kizsákmányolója, hanem társadalmi felelősségvállalása és kapcsolatai révén hálózattá formálja a társadalmi-gazdasági szektort.

Ma már egy vállalkozásnak lényegesen többet kell felmutatnia, mint kreativitást és műszaki képességeket. Átgondolt innovációs stratégiát kell kialakítania, ami hosszú távon is utat mutat a piaci versenyben. Az innováció újra előtérbe kerül, új tartalommal és értékekkel te-

[16] Rekettye 1997, 194.

lítődik. Az innovációs folyamat és marketingtevékenységek összehangolása válik létfontosságúvá, körvonalazódik a piacorientált innováció és ennek marketingtámogatása. Ez lehet a hosszú távú fejlődés megoldása mind vállalati, mind nemzeti és az EU-térség szintjén.

Irodalomjegyzék

Bakacsi Gyula: *Szervezeti magatartás és vezetés.* KJK Kerszöv, Budapest, 2001.

Community Innovation Statistics, http://ec.europa.eu/eurostat

European Commission: *Eurobarometer, Population Innovation Readiness*, ftp://ftp.cordis.lu/pub/innovation/docs/innovation_readiness_final_2005.pdf

European Innovation Scoreboard 2006: *Comparative Analysis of Innovation Performance*, http://www.proinno-europe.eu/doc/EIS2006_final.pdf

Frascati Kézikönyv – 2002 – Organization for economic co-operation and development

Kiss János – Pandurics Anett – Lapid Károly: *Innováció és versenyképesség.* Budapest, 1997.

Kotler, Philip: *Marketingmenedzsment.* Akadémiai Kiadó, Budapest, 2006.

Rekettye Gábor: *Értékteremtés a marketingben.* Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1997.

Vágási Mária: *Újtermék-marketing.* Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 2001.

Vágási–Piskóti–Buzás: *Innovációmarketing.* Akadémiai Kiadó, Budapest, 2006.

http://academy.epo.org – European Patent Office

http://ec.europa.eu/eurostat - Statistical Office of the European Communities

http://www.euractiv.com/en/science/investing-research-3-cent-gdp/article-117437

www.geert-hofstede.com

www.insse.ro – Institutul Național de Statistică

www.oecd.org – Organization for Economic Co-operation and Development

www.osim.ro – Oficiul de Stat pentru Invenții și Mărci

www.trendchart.org – Innovation Policy in Europe

www.wikipedia.org