

## **Termékpolitikai döntések vizsgálata, különös tekintettel a KKV szektor innovációs tevékenységére**

**Katona Ferenc**

Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar

Szervezési és Vezetési Intézet

*katona.ferenc@kgk.uni-obuda.hu*

*Absztrakt: Napjainkban a vállalkozások életében nagyon mély nyomot hagy a gazdasági válság. A vállalkozások tevékenységük szinte minden területén költségeik csökkentésére, „racionalizálásra” kényszerülnek. A vállalatok meghatározó részénél a túlélés képezi a fő operatív és stratégiai célt egyaránt, tehát a legfontosabb számukra a működési költségek kigazdálkodása az életbenmaradás érdekében.*

*Ilyen körülmények között nehéz a vállalatok fejlesztésében, új beruházások megvalósításában gondolkodni. Hiszen új termék vagy technológiák kifejlesztése olyan kiadásokat jelentene a jelenben, aminek bizonytalan megtérülése csak a jövőben következne be. Nagyvállalatok döntéshozói is ilyen helyzetben sok esetben a tervezett fejlesztéseiket elhalasztják későbbre, reménykedve a gazdasági környezet kedvező fordulatában. Vajon folyik-e érzékelhető innovációs tevékenység a kis- és középvállalati szektorban, hogyan látják helyzetüket a KKV szektor szereplői, jelentkezik-e innovációs „kényszer” a szektorban a vállalkozások versenyképességének fenntartása, és így túlélésük vonatkozásában? Ezeket a kérdéseket szeretném munkám során megvizsgálni.*

*Kulcsszavak: marketingdöntések, termékpolitika, marketingstratégia, innováció, kisvállalatok*

### **1 Az innováció fogalma és jellemzői**

Az elméleti irodalom és gyakorlati gazdasági alkalmazását tekintve az innováció fogalmának számos megközelítésével találkozhatunk.

Az innováció fogalmának megjelenése a közgazdaságtanban Schumpeter nevéhez fűződik. Schumpeter (1939) megközelítésében az innováció nem más, mint a termelési tényezők valamilyen új kombinációja, amelynek a megvalósítója a vállalkozó. Eszerint az innováció következő esetei különböztethetők meg:

- új termék, vagy áru, vagy meglévőnek új minőségben való előállítás
- új termelési vagy értékesítési eljárás bevezetése
- új elhelyezési lehetőség, új piacon való megjelenés
- nyersanyagok vagy félkésztermékek új beszerzési forrásainak az alkalmazása
- új szervezeti struktúra bevezetése

Az innováció fogalmának a meghatározásával az OECD és az Eurostat (2005) is foglalkozik az úgynevezett Oslo Kézikönyvben. Az ő megközelítésükben az innováció

- „új, vagy jelentősen javított termék (áru vagy szolgáltatás) vagy eljárás,
- új marketing-módszer, vagy
- új szervezési-szervezeti módszer bevezetése.”

Ez jelentős változás a korábbi megfogalmazásokhoz képest, ugyanis kihagyva a technológia kifejezést az innováció fogalmából, a fogalom szélesebbkörű értelmezését teszi lehetővé, és lehetőséget nyújt az alacsonyabb kutatási és fejlesztési potenciált nyújtó kisebb vállalkozások és szolgáltatási szektor beemelésére az innováció fogalomkörébe (MISZ, 2013)

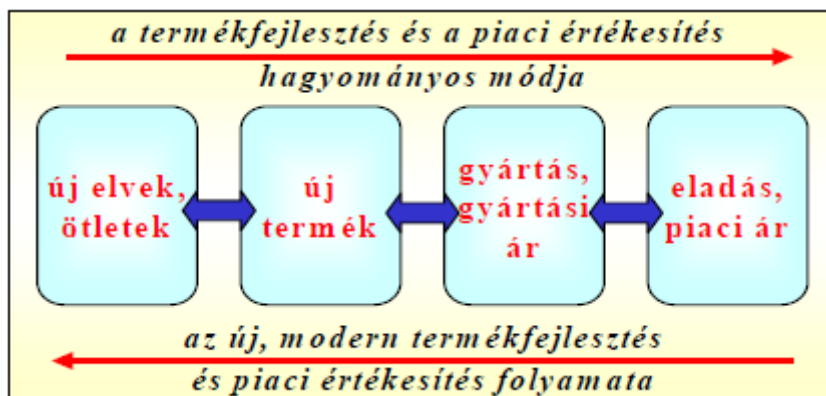
A kutatók és közgazdászok többsége, az innováció fogalmát tágabb megközelítés szerint értelmezi, így Chikán (1997) is, aki szerint az innováció fogyasztói igényeknek egy új a korábbinál magasabb minőségű kielégítését jelenti. Ez a tág megközelítésmód gyakorlatilag nem szab határokat annak, hogy ennek az „újításnak” milyen módon kell megtörténnie. Ezzel a megközelítéssel nem minden közgazdász ért egyet, Kotler (1999) csak akkor tekint valamit innovációnak, hogyha egy magas újdonságértéket képviselő stratégiai újdonságról van szó. Porter (1989) viszont megelégszik a kisebb újításokkal, amelyek folyamatos fejlesztések formájában magukba foglalják az innováció lényegét.

Pakucs (1999) szerint az innováció nem kell, hogy tudományos szempontból újdonságot jelentsen vagy addig teljesen ismeretlen eredményt tárjon fel, elég ha adott piacon vagy területen képvisel újdonságot, lehet akár egy módszertani eljárás is.

Rohács (2001) rávilágít arra, hogy az innováció nem egyedül a kutatás és fejlesztés tárgykörét érinti, hanem ettől lényegesen kiterjedtebb módon értelmezhető: kutatás – fejlesztés – műszaki tervezés – gyártás.

Rohács (1997) rámutat arra, hogy a termékfejlesztési ciklus mára már jelentősen átalakult, régebben a fejlesztő ötlete alapján fejlesztették ki a terméket, ehhez meghatározták a gyártási technológiát, amelynek kialakult egy költsége, ami alapján kialakították a termék árát, amely árát megpróbálták a piaccal elfogadtatni. Napjainkban a modern felfogás szerinti termékfejlesztések során a piaci feltételekből, igényekből indulnak ki. Felmérik, hogy milyen igények kielégítésére van szükség, milyen formában, milyen feltételek mellett és milyen áron. Ezek után

alkotják meg az igényelt terméket és megpróbálják ezt a fogyasztó által elvárt áron előállítani.



1. ábra

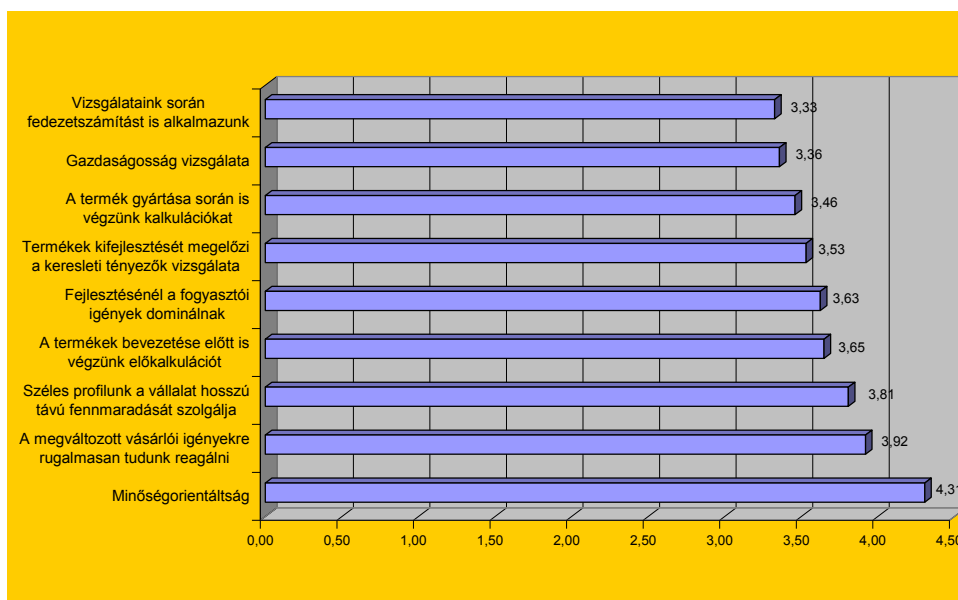
A termékfejlesztés irányának átalakulása.

Forrás: Rohács, 1997

## 2 Termékpolitikai döntések vizsgálata

A következőkben a vállalati termékpolitika néhány aspektusát - különös tekintettel az innováció kérdéskörét - szeretném megvizsgálni egy primer kutatás alapján. A vállalati marketingtevékenység számos területét vizsgáló kérdőíves felmérés eredményei már más tanulmányokban vagy konferenciacikkekben is feldolgozásra kerültek. A felmérés során 106 darab kérdőív került kiértékelésre, a megkérdezett vállalkozások esetében a közepes és nagyvállalatok túlreprezentáltak (25%) a sokasághoz képest, azonban a telephelyük tekintetében a vállalkozások meghatározó része (2/3-a) Budapesten vagy Pest megyében tevékenykedik. A lekérdezés 2010-ben zajlott. A kérdőívek kitöltése vagy kérdezőbiztosok segítségével, vagy a megkérdezettek által önállóan történt. Önálló kitöltés esetén a kitöltött kérdőívek közel 1/3-át e-mailen küldték vissza. A mintavétel az alkalmazott statisztikai módszertan tekintetében nem tekinthető véletlen mintavételnek. A válaszadási arány pontos értéke nem ismert, azonban a visszautasítási arány nagyon csekély volt köszönhetően a meghatározó részben személyes megkeresésnek ill. lekérdezésnek. A kérdések jelentős része zárt kérdések formájában került feltevésre.

Talán nem meglepő módon a vizsgálat eredményei azt támasztják alá, hogy a vállalkozások jelentős része számára a minőségorientáltság (2. ábra) a legfontosabb szempontok közé tartozik. A válaszadók legtöbbször az ötfokozatú Likert skálán a 4 vagy az 5 értékeket jelölték be. Így a minőségorientáltság átlagos értéke 4,31 lett. A fenti eredmények nem látszanak ellentmondani annak, hogy a magasabb minőségi elvárások teljesítéséhez nem szükséges jelentős tőkeerős, kisebb vállalkozások is képesek magas minőségű termékek előállítására. Sőt gyakran a tömegtermelésben, vagy nagysorozatban gyártott termékekhez társítanak alacsonyabb minőséget, holott nem vonható párhuzamosság a termékek



minősége és gyártási volumenük közé.

2. ábra.

Termékpolitika jellemzői

Forrás: Katona (2012, 382. old.) alapján

A vállalkozások jelentős része úgy érzékeli, hogy a piacokon jelentkező változásokra, a fogyasztói igény átalakulására rugalmasan tudnak reagálni (3,92). Kutatások támasztják alá, hogy a kisvállalkozások - sokszor valóban a méretükből adódó rugalmasságnak köszönhetően – gyorsabban tudnak reagálni az őket ért piaci környezeti változásokra, mind nagyobb versenytársaik, mivel a nagyobb szervezet, a hosszabb és bonyolultabb döntési utak lelassítják a nagyvállalatok reakcióidejét.

A piaci igényekre való rugalmasabb „válaszadást” szolgálhatja a vállalkozások szélesebbkörű választékkínálata, amely a vevők nagyobb megelégedettségét idézheti elő. A vállalkozások nagy része egyetértett azzal a kijelentéssel, hogy „tevékenységi körünk kiterjedtsége a vállalat hosszú távú fennmaradását szolgálja”, 3,81-es értékkel. A kisebb vállalkozások is tisztában vannak azzal, hogy a vásárlók igénye szerteágazó, többségük már szembesülhetett azzal, hogy ha szűkebb kínálattal bírnak, akkor ez a fogyasztóknak csak egy szűkebb rétegét fogja elérni, míg a változatosabb termék- vagy szolgáltatásválaszték elősegítheti azt, hogy a fogyasztó minél később unjon rá a vállalkozás termékeire vagy szolgáltatásaira. A szélesebb körű kínálat előnyeit azonban nem minden vállalkozás ismeri fel, illetve ha felismerik, akkor is túl kockázatosnak ítélik, javarészt a vállalkozás tőkeerejéből adódóan. Ezt látszik alátámasztani „A vállalat széleskörű tevékenységi körrel bír” kérdésre (3. ábra) adott válasz, ahol a Likert-skála szerint a válaszok átlagos értéke 3,3 volt. Ebből látszik, hogy míg a vállalkozások egy része belátja fontosságát a szélesebbkörű tevékenységi körnek, addig a másik részük, ha érzi is jelentőségét, a kockázatai miatt fél kiterjeszteni tevékenységét. Ugyanezt a feltételezést támasztja alá a „tevékenységi körünk kiterjedtebb versenytársainkénál” állításra kapott értékek, amelyek 3,26-os átlaga szintén azt a feltételezést látszik erősíteni, hogy bár a KKV szektor képviselői tisztában vannak a kiterjedtebb tevékenységi kör előnyeivel, elismerik, hogy versenytársaikhoz képest mutatkoznak elmaradások, és az ideálisabb állapothoz képest szűkebb területen tevékenykedik a vállalkozásuk.

A kérdőív következő kérdése a vállalkozás innovációs tevékenységét vizsgálta „a termékeink kifejlesztésénél a fogyasztói igények dominálnak” állítással. Az erre az állításra kapott értékek átlaga 3,63 volt. Ez azt jelenti, hogy a vállalkozások többsége törekszik a fogyasztók igényeinek a figyelembevételére a termékeik és szolgáltatásaik megalkotásánál, kialakításánál. Azonban a 3,63-as érték alacsonynak is tűnhet, alacsonynak azért, mivel egy ilyen válasz esetében a válaszadó a külső elvárásoknak is próbál megfelelni ezért az általa érzékelt valóságos helyzethez képest, megpróbál magáról és vállalkozásáról kissé pozitívabb képet sugározni. Ha ez az esetünkben is igaz, akkor a fogyasztói igények dominanciája a fejlesztések terén az itt tapasztalt eredményekhez képest kedvezőtlenebb. Ez több okra is visszavezethető, egyrészt a kisebb vállalkozások érzik, hogy a fogyasztói elvárásoknak nem tudnak teljes mértékben megfelelni, részben anyagi részben tudás-háttérük korlátot szab a fogyasztói igénykielégítésnek. Más részről a kis vállalatok meghatározó része valójában objektív módon nincs is tisztában a fogyasztói igényekkel és annak változásaival. Ennek az az egyszerű oka, hogy a KKV szektor vállalatai ritkán végeznek olyan piackutatásokat, amelyek a fogyasztói igények megismerésére irányulnak. Ha pedig valamit nem vizsgálunk, akkor azzal nehéz tisztában lennünk. Vagyis a fogyasztói igények alakulásának megítélése nagyrészt a vállalkozók szubjektív megítélésén és néhány reprezentatívnak nem nevezhető fogyasztói visszajelzésén alapul.

A következő állítás a kérdőívben az volt, hogy a vállalkozások termékeinek kifejlesztését illetve bevezetését megelőzi-e a keresleti tényezők vizsgálata. Az erre a kérdésre adott értékek átlaga 3,53 volt. Érződik, hogy ez a tényező a vállalkozások egy részénél fontos szerepet tölt be. Sajnos könnyen lehet, hogy a keresleti viszonyokat nem vizsgáló vállalkozások is fontosnak tartanák ezt, csak éppen a szűkös anyagi forrásaik határt szabnak az ilyen jellegű törekvéseiknek. Pedig a kereslet felmérésének, tervezésének elsődleges szerepe pont az lenne, hogy a jövőben kockázatokat a vállalat kiszűrje vagy mérsékelje.

### **3 A termékinnovációk gazdasági megalapozottsága**

A vállalati termékpolitika vizsgálata kiterjedt a termékfejlesztés, -bevezetés gazdasági megalapozottságának a vizsgálatára is.

A kérdőív egyik állítása „a termék bevezetése előtt is végzünk előkalkulációt” volt, amelyre kapott válaszok szerint a vizsgált vállalkozások meghatározó része vizsgálja az általa gyártott/forgalmazott termékek önköltségét, erre a 3,65-ös átlag enged következtetni. A válaszadók ennél kisebb jelentőséget tulajdonítottak a gyártási folyamat közbeni költségkalkulációknak (3,46).

Ennél is kisebb népszerűségnek örvendett a termékek gazdaságosságának a vizsgálata a termék bevezetése előtt, 3,36-os értékkel. A három közeli érték a Likert skálán a gazdaságossági vizsgálatok viszonylagos elhanyagoltságának a lehetőségére utal. A gazdaságossági vizsgálatok nélkülözésének a meglehetősen magas száma visszavezethető, arra, hogy jelentőségüket sok vállalati döntéshozó nem ismeri fel, de az is okozhatja ezt az alacsony értéket, hogy a - mintában is meghatározó részben jelen lévő – kisvállalkozások nem birtokolják az ehhez szükséges gazdasági tudást, ezért a termékek bevezetése során megérzéseikre, intuícióikra, mások tanácsára stb. hallgatnak. Forrásaik pedig korlátozottak külső szakemberek igénybevételére, akik ezt gazdasági számításokkal is alá tudnák támasztani.

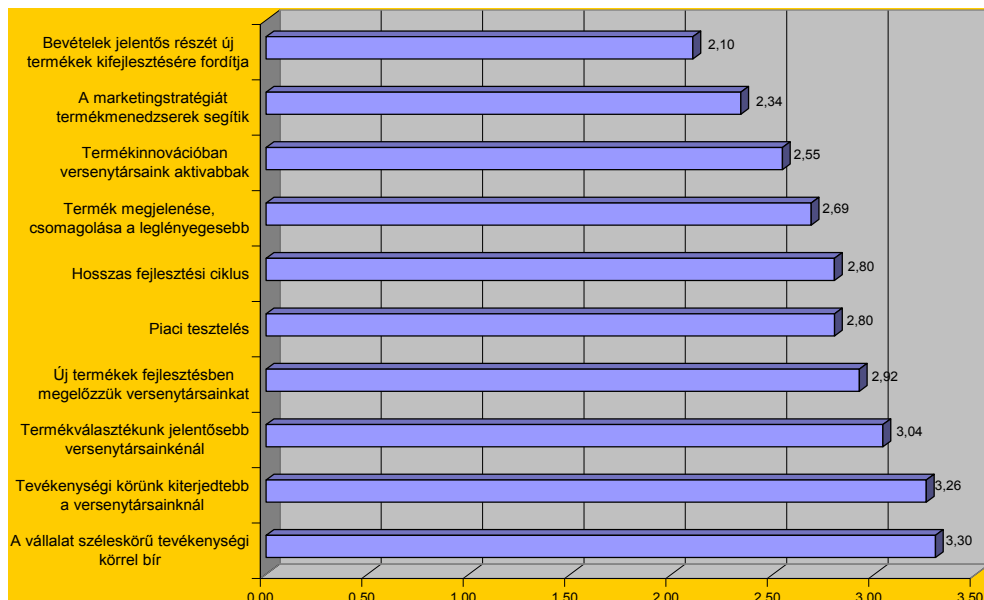
Hasonló eredményre jutott 3,33-as értékkel a termékek fedezeti pontjának a vizsgálata, ugyancsak a tájékozatlanság, ezen számítások jelentőségének a felismerése vagy a szakmai tudás hiánya következtében, de meglehetősen alacsony értékkel szerepel.

### **4 Termékstratégia és innovációs tevékenység**

Bár az innovációval foglalkozó szakemberek az innováció fogalmát egy tágabb értelmezéskörben határozzák meg, jelen kérdőív inkább csak a fejlesztési tevékenység vizsgálatára terjedt ki. E szerint az „új termékek fejlesztése és

bevezetése terén megelőzzük versenytársainkat” 2,92-es értékkel (3. ábra) szerepelt, ami a skála középértékéhez nagyon közel áll, vagyis az állítás gyenge megerősítést nyert.

A termékek bevezetését megelőző piaci tesztelés is alacsony értéket (2,80) kapott, ami nyilván a már korábban is megtett feltételezéseket támasztja alá, nevezetesen a kisvállalkozások vagy nem érzik szükségét, vagy nem rendelkeznek megfelelő forrással, illetve szakmai kompetenciával az ilyen jellegű tevékenységek elvégzéséhez.



3. ábra

Termékstratégia és innovációs tevékenység

Forrás: Katona (2012, 383. old.) alapján

„A vállalat termékeinek kifejlesztését hosszas tervezési ciklus előzi meg” kijelentés a vállalkozások innovációs tevékenységének alaposágát, kiterjedtségét próbálja vizsgálni. A 2,8-as érték azt támasztja alá, hogy a vállalkozások, a működésük során, ha végeznek is fejlesztéseket, ezek ritka esetben képeznek forradalmi újításokat, így egyszerűségükből adódóan, nem igényelnek bonyolult és hosszadalmas fejlesztési eljárásokat. Továbbá a rövidebb fejlesztési periódusok alacsonyabb innovativitást hordozó újítások bevezetését, megvalósítását jelentik az adott termék vagy szolgáltatás vonatkozásában.

„Versenytársaink termékinnovációs stratégiája jelentősebb a mienknél” állítás 2,55-ös értéke azt a képet próbálja sugallni a vállalkozásokról, hogy a vállalkozás

némileg innovatívabb a versenytársaknál, de nem sokkal. Ami jelentheti azt is, hogy a kis- és közepes vállalatok érzékelik, hogy innovációs tevékenységük semmiben sem kimagaslóbb, mint versenytársaiké, mégis megpróbálnak némileg pozitívabb képet sugározni magukról a külvilág felé, a valóságban érzékelhez képest.

2,10-es értékét tekintve meglehetősen gyenge megerősítést nyert az a feltevés, hogy a vállalkozások a bevételeiknek jelentős részét új termékek kifejlesztésére fordítják. Elég nagy bizonyossággal kijelenthetjük, hogy a kisvállalkozások túlnyomó részénél ez az állítás nem állja meg a helyét. Az állítás nem tisztázza, hogy mi tekinthető „jelentős” résznek, így a vállalkozók ez alatt más-más arányokat érthetnek, tehát a kérdés teret enged szubjektív értékítéletüknek.

Nem közvetlenül az innovációs tevékenységet vizsgáló kérdés, de a kérdőív kitért arra is, hogy a vállalkozások rendelkeznek-e termékmenedzserekkel. A kérdésre adott értékekből (2,34) egyértelműnek tűnik, hogy a vállalkozások nagy része nem rendelkezik az egyes termékeket vagy termékcsoportokat menedzselő termékfelelősökkel.

A kérdőív tesztelte azt is, hogy a kisebb vállalkozások termékstratégiájukon belül milyen hangsúlyt fektetnek a termékek megjelenésére, csomagolására. A 2,55-ös érték arra enged következtetni, hogy ez a szempont egy átlagos vállalkozás esetében viszonylag elhanyagolt szerepet kap. Ne feledjük, hogy bizonyos szakmai megközelítések szemszögéből (lásd pl. OECD és Eurostat (2005)) már a termék megjelenítésbe vitt újítások is felfoghatók egyfajta innovációként.

## 5 Az innováció helyzete Magyarországon

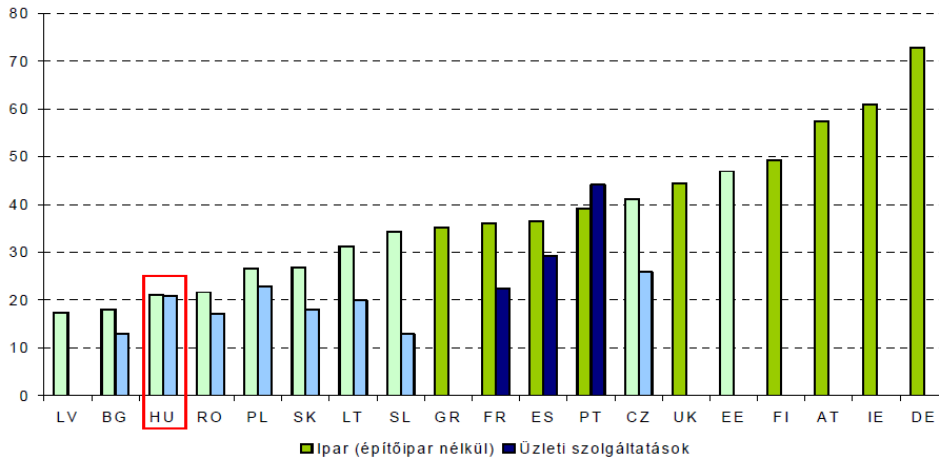
A következőkben más kutatások eredményeit bemutatva próbálok kitérni ezen vizsgálatok főbb eredményeire a magyar KKV szektor vonatkozásában.

A KKV szektor innovációs tevékenységének elmaradásai nem csak hazai vonatkozásban mutatkoznak meg, hanem leginkább nemzetközi összehasonlításban látszanak a magyar kis és középvállalati szektor hiányosságai. A 4. ábrán jól látszik, hogy az innovatív magyar kisvállalkozások száma jelentősen alulmarad, nemcsak a nyugat-európai országokkal, de még a kelet-európai országok jórészeivel szemben is. A magyar vállalatok mindösszesen 20%-a tekinthető innovatívnak, ezen belül a KKV szektorban pedig valószínűsíthetően még rosszabb a helyzet.

A fentiekkel nem mond ellent, hogy a kisvállalkozások sok esetben épp az innovációs tevékenységükre alapozzák sikerüket, mivel sajnos az ilyen kisvállalkozások száma Magyarországon mindössze néhány ezer lehet (Papanek, 2010). Papanek (2010) kutatásai során azt tapasztalta, hogy a magyar vállalkozók ellentétben nyugati társaikkal, nem is törekszenek innovációs tevékenységre. Ezt a



szerző egyrészt a vállalkozói képességek hiányosságaival, másrészt a környezeti tényezők kedvezőtlen hatásával magyarázza. Ez utóbbiak közül a tőkehiány és a szakember hiány mellett kiemeli az erősen bürokratikus és túladóztatott gazdasági környezetet.



4. ábra

Az innovatív vállalatok aránya, 2004

Forrás: Vértes A.. és Viszt E. (szerk.) (2008)

Kadocsa (2012) a KKV szektor versenyképességét vizsgáló, több éves vizsgálati ciklust magába foglaló kutatásában többek között kitér a kisvállalkozások innovációs tevékenységét erősítő, illetve hátráltató tényezők vizsgálatára is. Külső tényezők tekintetében a kutatás eredményei kedvező tendenciát mutatnak az adózás vonatkozásában, ahol ez a 2009. évig főleg a kisebb kis és mikro vállalkozásokra egyértelműen negatív hatással bírt. Többnyire pozitív megítélésnek örvendenek az állami támogatások. Negatívan hat viszont a forráshiány a vállalkozások innovációs tevékenységére, különösen rossz a helyzet a 2-9 fős mikrovállalkozások szempontjából, ahol több mint 60%-ukat ez negatívan érinti. Viszonylag fontosnak – közepesen erős hatásúnak – ítélik meg a vállalkozások az együttműködési lehetőségeket, ebből a körből is kiemelhető a felsőoktatás, ahol főleg a 2-19 fős vállalkozások látnak lehetőséget az együttműködésre, és nyitottak az innen jövő fejlesztési iránymutatásokra. Nem meglepő módon komoly gátló tényezőt jelent az információkhoz való hozzáférés, ez a vállalkozás méretének a csökkenésével érzékelhető mértékben romlik. A belső tényezők tekintetében a szerző megállapítja, hogy a szervezeti struktúra többnyire hátráltatja az innováció megvalósulását, legrosszabb kép ilyen tekintetben a kis családi vállalkozásoknál mutatkozott. A belső tényezők tekintetében kedvezőtlenebb befolyással bír a vállalkozások felső vezetése a kisebb 2-9 fős vállalkozásoknál, mint a 20-49 főseknél. Előbbinél csak 50%-uk, utóbbiaknál már 60%-uk pozitívan értékeli ezt a tényezőt. A szakképzet munkaerő

megléte Kadocsa vizsgálatai alapján is sarkalatos szerepet játszanak a vállalkozások innovációs képességeiben. Míg a kisebb méretű vállalkozások esetében meghatározó részt negatív befolyással bírt a megfelelő szakmai tudás hiánya, addig a nagyobb méretű kisvállalkozások esetében ennek a megléte jelentős pozitív hatással bírt.

A következő táblázatban az innováció területei szerinti megkülönböztetésben láthatóak a gyorsan növekvő és egyéb vállalatok közötti különbségek.

Innovációk terepe	Gyorsan növők	Egyéb	Összes cég
Termékek	34	25	29
Technológiák	43	31	37
Szervezés	47	29	37
Marketing	39	30	35
Legalább egy innováció	65	45	55

1. táblázat

Innovációt alkalmazó vállalkozások gyakorisága innováció-típusok szerint (%)

Forrás: GKI Marketphone felmérés, idézi: Papanek (2010)

Megállapíthatjuk, hogy a jelentős eltérések nem mutatkoznak az innováció egyes területei között, egyedül a termékinnovációk száma mutat lényegesebb lemaradást a többi területhez képest. A gyorsan növekvő és az egyéb vállalkozásokon belüli megoszlások is csekély eltérést mutatnak.

## 6 Konklúzió

Munkám során megpróbáltam rámutatni a magyar KKV szektor néhány kritikus tényezőjére a vállalkozások innovációs tevékenységének tekintetében. Tisztázásra került, hogy innováció alatt nemcsak a termék vagy technológiai fejlesztéseket értjük, hanem a vállalat szervezetében, marketingtevékenységében, értékesítési-, vagy beszerzési stratégiájában alkalmazott újszerű eszközöket, megoldásokat is ide soroljuk. Jó lehet a dolgozat jelen esetben inkább csak a termék- és technológiai innovációkat vizsgálta, egy konkrét vállalat, vagy egy iparág vizsgálata során célszerű a kérdést komplexen értékelni kitérve a vállalati marketingtevékenység teljes spektrumára.

A fenti vizsgálatok során megállapítást nyert, hogy a mikro és kis vállalatok innovációs tevékenységét számos belső és külső tényező befolyásolja. Ide sorolhatók a tőkehiány, a hiányos szakmai kompetenciák, a rugalmatlan szervezeti struktúra, a bonyolult bürokratikus rendszer és a vállalkozók törvényi kötelezettségei, terhei.

A dolgozatban értékelt primer kutatás eredményei is nagyrészt összeesengtek más vizsgálatokkal az iparágban. Mindazonáltal megállapítható, hogy a vállalkozók a válaszadás során megpróbálnak némileg pozitívabb képet sugározni vállalkozásukról. Ezen kutatás eredményeiből megtudhattuk, hogy a vállalkozások számára fontos tényező a minőséghozzáértés, jelentős rugalmasságot tulajdonítanak vállalkozásuknak, elsődleges szempont számukra a fogyasztói igények szem előtt tartása. Némileg ellentmond ezeknek az állításoknak az, hogy a tervezés terén már jelentős hiányosságokat tapasztalhatunk. Például a termékek gazdaságosságát illetően, vagy kalkulációs módszerek tekintetében meglehetősen gyenge eredményeket kapunk. A piac bevezetése során alkalmazott megoldások vonatkozásában is mutatkoznak hiányosságok, mint például a termék előzetes tesztelése.

Megállapítható tehát, hogy a magyar KKV szektorban a hiányosságok és korlátok leküzdése mellett jelentős szemléletváltásra van szükség, amely lehetővé tenné a kisvállalkozói szféra vállalatjai számára a versenyképességük növekedését, egyúttal pedig a kockázataik csökkenését, példának okáért előzetes költségkalkulációk alkalmazásával, vagy a termékek bevezetése előtti piaci teszteléssel.

### Irodalomjegyzék

- [1] Chikán Attila (1997): Vállalatgazdaságtan. Aula Kiadó, Budapest
- [2] Magyar Innovációs Szövetség (2013): Innováció értelmezése. [http://www.innovacio.hu/1g\\_hu.php](http://www.innovacio.hu/1g_hu.php) ; Letöltve: 2013.04.28.
- [3] Kadocsa György (2012): A kis és közepes vállalkozások versenyképessége a XXI. század első évtizedében. Kutatási jelentés. Óbudai Egyetem, Budapest
- [4] Katona Ferenc (2012): The examination of corporate pricing policies in the light of the economic crisis, and its relationship with the corporate marketing strategy. In: Bélyácz, I. et al (ed.): Knowledge and Sustainable Economic Development. Oradea: Partium Press, p. 377-388. ISBN 978-606-8156-30-9
- [5] Kotler, P. (1999): Marketing menedzsment. Műszaki Könyvkiadó, Budapest
- [6] OECD and Eurostat (2005): Oslo Manual. [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY\\_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/OSLO/EN/OSLO-EN.PDF); Letöltve: 2013.04.20.
- [7] Papanek Gábor (2010): A gyorsan növekvő magyar kkv-k: a gazdaság potenciális motorjai. Közgazdasági Szemle, 2010. 4. sz., 354-370. old.
- [8] Porter, M. (1989): The Competitive Advantage of Nations. Harvard Business Review, march 1989

- [9] Rohács J. (1997): The role of Universities in Technology Transfer. Naucno Strucni Skup Vozduhoplovstvo'97, Beograd, pp. E11 - E16. Idézi: Pakucs János és Papanek István (szerk.) (2012): A magyar kis-közepes vállalatok innovációs képességének fejlesztése. Magyar Innovációs Szövetség. [http://www.innovacio.hu/tanulmányok\\_pdf/magyar\\_kis\\_kozepes\\_vallalato\\_k.pdf](http://www.innovacio.hu/tanulmányok_pdf/magyar_kis_kozepes_vallalato_k.pdf); Letöltés: 2013.04.19.
- [10] Rohács J. (2001): A piaci igény és a fejlesztés új kapcsolata, "Innovatív társadalomgazdaság és jövőtudat", Stratégiai Füzetek, No. 8. Miniszterelnöki Hivatal, Kormányzati Stratégiai Elemző Központ, Budapest, 18-20. o.
- [11] Schumpeter, J. A. (1939): Business Cycles. McGraw-Hill, New York
- [12] Vértés A. – Viszt E. (szerk.) (2008): Versenyképességi évkönyv. Microsoft - GKI