

# Tudásintenzív üzleti szolgáltatások marketinginnovációs tevékenysége egy felmérés tükrében

**Kővágó Györgyi**

Dunaújvárosi Főiskola

**A tudásalapú üzleti szolgáltatások szakmai és technológiai támogatást nyújtanak más vállalkozások számára, ezzel segítve elő azok hatékony működését. Az üzleti szolgáltatási szektor a különböző gazdasági tevékenységek széles körét öleli fel. Tanulmányom középpontjában a tudásintenzív üzleti szolgáltatások – KIBS – marketinginnovációs tevékenységének vizsgálata áll. Az innovációs tevékenységet a mikro-, kis- és középvállalkozások működésében mértem; 210 nem KIBS vállalkozás és 202 KIBS vállalkozás válaszait összegezve. Jelen cikk célja ezen felmérés főbb eredményeinek ismertetése.**

*Kulcsszavak: tudásintenzív üzleti szolgáltatás, marketinginnováció, 7P modell, mikro- kis- és középvállalkozás*

## **A TUDÁSINTENZÍV ÜZLETI SZOLGÁLTATÁS 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 hagyományosan negatív módon definiálják, vagyis azt igyekeznek megfogalmazni, ami az áruktól megkülönbözteti őket (Kotler 1991; Veres 1998):

- nem megfogható (intangible),
- nem anyagi (immaterial),
- nem raktározható (perishable),
- időben és térben nem elválasztható (inseparable)
- nem állandó minőség (impermanent).

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.

A téma kutatói számos kifejezést használtak, mígnem a napjainkban használatos Knowledge Intensive Business Services (a továbbiakban KIBS) kialakult. 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 tudástartalmát, a tudás közvetítését taglalja. Alvesson (1993) a knowledge intensive firms (KIFs) kifejezést használja, csakúgy, mint Starbuck (1992). Magát a KIBS elnevezést Miles (1995) használta először. Mindegyikben közös volt a tudás, a tudásintenzitás hangsúlyozása, de arról, hogy ez mit is jelent pontosan, miképp

lehet mérni, milyen szinten kell értelmezni, már különböző álláspontok születtek.

Az egyik nehézség abból adódik, hogy a KIBS-eket nem lehet egyetlen ágazati szinten azonosítani, a másik pedig, hogy sok esetben elmosódnak a határok a gyártó és a szolgáltató cégek között. Ezt a megállapítást támasztja alá Nählinger (2001) kutatási eredménye is.

Miles *et al.* (1995, 25) definíciója szerint a KIBS szolgáltatók: akik olyan gazdasági tevékenységben érdekeltek, melynek a tervezett célja a tudás teremtése, felhalmozása vagy terjesztése. Bettencourt *et al.* (2002, 100) kiegészítették az ő definíciójukat azzal, hogy a tudásfelhalmozást nem öncélúan végzik, hanem az ügyfél érdekeinek, igényeinek megfelelően. „A KIBS vállalkozások, amelyek elsősorban hozzáadott értéket végző tevékenységet folytatnak, tudásfelhalmozást, -készítést, -terjesztést végeznek abból a célból, hogy testreszabott szolgáltatásokkal vagy termékmegoldásokkal ügyfeleik minden igényét kielégítsék.”

Toivonen (2004, 34) szerint: „a KIBS üzleti szolgáltató vállalatok, azaz magáncégek, amelyek 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.” den Hertog (2000, 492) megfogalmazásában: „A KIBS magánvállalkozások vagy szervezetek, akik a professzionális tudásra támaszkodnak. Tudásuk és szakértelmük kapcsolatban áll egy speciális (technikai) tudással, vagy gyakorlati területtel, melynek birtokában kínálnak tudásalapú közbelső termékeket és szolgáltatásokat.”

Az Európai Unió anyagai (2005) is ezeket a nézeteket tükrözik, mely szerint a „KIBS olyan vállalatok, amelyek más szervezetek üzleti folyamataikhoz biztosítanak jelentős mértékben a fejlett technológiai vagy szakértői tudáson alapuló inputokat.”

Mindegyik meghatározásban közös a tudás fontosságának, hasznosításának a hangsúlyozása, ugyanakkor a tudás és a

tudásintenzitás meghatározása körül sok a bizonytalanság.

A tudásintenzív szolgáltatók nem mások, mint a „formális tudás ügynökei” – mondta Burris 1993-ban (in: Alvesson 1993). Ez a tudás pedig megfelelő tanulmányokkal, képzésekkel megszerezhető és közvetíthető. Alvesson (1993) hívja fel a figyelmet az ún. ezoterikus tudás, szakértelem szerepére, amit nem lehet formális oktatással megszerezni. A tudásintenzív cégek legfontosabb jellemzője, hogy összetett problémákra, kreatív és innovatív megoldásokat nyújtanak. Véleménye szerint a kreativitás ellentmondásos viszonyban áll a formális tudással. Formalizált, elméleti tudás képviseli az egyik pólust, míg a tacit tudásnak a kulturális, személyes, szomatikus és egyéb formái, a kreatív képességgel és tehetséggel együtt képviselik a másikat. A tacit tudás jelentőségének igen szemléletes példája, mikor az egyik tanácsadó különböző területen végzetekkel 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 KIBS-EK NÖVEKEDÉSÉT MAGYARÁZÓ TÉNYEZŐK

### „Outsourcing” – tevékenységek kiszervezése

A vállalatok korábbi „make or buy” problémája úgy tűnik megoldódni látszik azzal, hogy az arány eltolódott a „buy” tevékenység felé (Miles 2005). A tevékenységek kiszervezésének számát növelte a tudásintenzív üzleti szolgáltatások esetében a különbözőképpen speciális munkaerő, az eltérő kultúra és munkamódszer. Ily módon rugalmasabban tudják kezelni az igényeket, valamint nem megfelelő teljesítés esetén a szolgáltatók közötti váltás is könnyebb, mint a házon belüli munkaerővel foglalkozni. A minőséggel és a 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 meghonosítania. Másfelől azonban vannak tranzakciós költségei is a megfelelő külső szolgáltatók elérésének (den Hertog 2000, Muller & Zenker 2001, Sissons 2011).

A termékek életciklusának rövidülésével, az ügyfelek egyre növekvő elvárásaival, egyre inkább 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 2011). KIBS 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 tudásbemenet-technológiák**

A KIBS növekedésének a fő hajtóereje a technológiaorientált KIBS számának gyors emelkedése, amelyek legkiemelkedőbb példája a számítógépes és informatikai szolgáltatások. Erre a jelenségre már Miles *et al.* (1995) is felhívták a figyelmet, amikor is a technikán alapuló KIBS csoportját külön vették. 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, rendszerteleptők száma.

### **A szabályozási és a társadalmi környezet változása**

A különböző hatósági előírások: a környezetvédelmi előírások, egészségügyi és biztonsági előírások, és egy sor hasonló kérdés komoly kihívást jelent a cégek számára. Ennek megoldásában nyújt segítséget a KIBS 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 fordítsák a saját hasznukra a globalizációból fakadó előnyöket, illetve miképp próbálják meg elkerülni az ezzel járó hátrányokat.

### **A TUDÁSINTENZÍV ÜZLETI SZOLGÁLTATÁSOK JELLEMZŐI** **Tudásintenzitás, professzionalizmus**

Miközben a mindennapi társadalmi gyakorlat részévé vált a speciális, magas szintű tudást igénylő problémák megoldása, az ehhez szükséges (kvalifikált) munka tartalma is megváltozott. A szolgáltatók és velük szoros kapcsolatban álló ügyfeleik gyakran igen bonyolult problémákra keresnek gyors, s ha szükséges, „testre szabott” választ. A folyamat során új tudás, ötletek, újítások születnek, amelyek részben később is hasznosíthatók, esetleg standardizálhatók („napi rutinként” akár kevésbé kvalifikált munkatársakra bízhatók).

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 képessé tesznek (Toivonen 2004, Miles 2005, Bajmócy 2007, Nádor 2007, Murray *et al.* 2009).

Felmerül a kérdés, hogy a tudásról kialakított konzervatív (statisztikákra alapozó, pl. iskolai végzettséggel mért) definíciók mennyiben mutatnak valós képet a kvalifikált munka s annak tartalmáról. A megoldandó feladatok komplexitása miatt a speciális tudás mellett sok esetben a 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 szolgáltatók szervezeti kereteinek átrendeződésével.

### Tudásmegosztás, tudásfejlesztés

A megbízatások kivitelezéséhez szükséges tudás rendszerint komplex, gyakran nehezen azonosítható, mivel speciális tudást igénylő feladatról van szó. Ez nem csupán erőteljes tanulásigényt jelent a szektorban foglalkoztatottak számára, hanem annak megosztását is a vállalkozáson belül.

A szervezeten belüli tudástranszfer egyik lehetséges módja az egyének közötti tudásáramlás biztosítása, például egy mindenki által hozzáférhető adatbázis segítségével (Quinn *et al.* 1997). A legnagyobb nemzetközi tanácsadó cégeknél mára általánossá vált, hogy az eddigi munkák, illetve belső képzések során felhalmozódott tudásbázishoz a világ minden részéről hozzáférhetnek az alkalmazottak, egy számítógépes információs rendszer segítségével. 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, azt felfogni, 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 KIBS és ügyfelek közötti együttműködés sikerességét.

### Magas növekedési ráta

A KIBS 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 (den Hertog 2000, Toivonen 2004, Eurostat 2008).

### Értékteremtés

A KIBS szervezetek azáltal teremtenek értéket ügyfelek számára, hogy azonosítják problémáikat, azokra megoldási alternatívá-

kat dolgoznak ki és hajtanak végre, valamint ellenőrzik is a kiválasztott alternatíva megvalósulását, hatékonyságát. Sissons (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 befolyásoló tényezőket említik:

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 képviselő – 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 KIBS 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”.

## 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.

## A KIBS VÁLLALKOZÁSOK MARKETINGINNOVÁCIÓS TEVÉKENYSÉGE A 7P MODELL TÜKRÉBEN

A KIBS 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. A megkérdezettek 82%-a gazdasági társaság, 9%-a egyéni vállalkozó és 9%-a non-profit társaság. A kérdőívet kitöltők személye 60%-ban tulajdonos és/vagy vezető, 40%-ban alkalmazott.

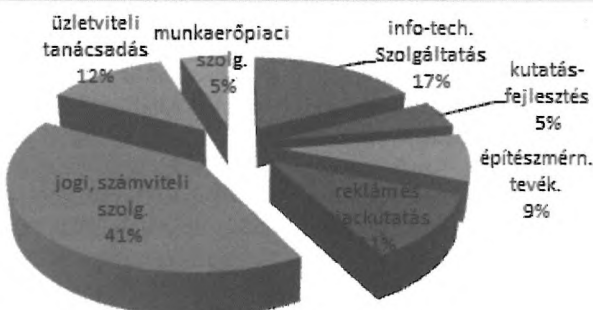
A kérdőívet kitöltők tevékenységi kör szerinti megoszlásának aránya, bár nem történt rétegzett mintavétel, jól tükrözi, a többi vállalkozás professzionális szolgáltatókkal kapcsolatos keresletének összetételét. A mintában legnagyobb súllyal – arányuk

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 információtechnikai, 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 munkaerő-piaci szolgáltatást és a K+F tevékenységet végzők. Ezt szemlélteti az 1. ábra.

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 KIBS 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.

1. ábra: KIBS vállalkozások tevékenységük szerinti megoszlása



Forrás: Saját szerkesztés

A KIBS vállalkozások ügyfélkörét vizsgálva az alábbi megállapítások tehetők:

- ügyfelek legnagyobb arányban az üzleti szférából kerülnek ki, őket követik a non-profit szféra szereplői, végül a közszféra;
- ügyfelek túlnyomórészt mikrovállalkozások, kivéve a K+F szolgáltatást nyújtó cégek ügyfeleit;
- sok a visszatérő ügyfelük, igyekeznek a tartós kapcsolat kialakítására a szolgáltatások;
- 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 KIBS vállalkozások, ahol összességében nem csökkent ügyfelek száma. Legnagyobb mértékben (63%) az információtechnológiai 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. Ez alól kivételt képeznek az üzletviteli tanácsadó cégek. A mintába olyan tanácsadó cégek kerültek, ahol jelentős többségüknél (76%) kisebb-nagyobb mértékben csökkent az ügyfélszám.

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

Minden vállalkozásnak szüksége van tanácsra, segítségre indulása, működése vagy megszűnése során. De kihez fordulnak legszívesebben, leggyakrabban a vállalkozók? A 2. sz. ábra mutatja az erre adott válaszok megoszlását.

Látható, hogy az első 4 helyezett közötti szórás terjedelme 5%, ami 10 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 adnak tanúbizonyságot, mintsem szakmai hozzáértésről. Sokan kezdetben nem is tanácsot, hanem megerősítést várnak, hogy „igen jó az ötlet, érdemes ezzel foglalkoznod, biztos össze is jön neked”. A végső döntés mindig a „vállalkozóé”, de a kapott tanácsok nagyban befolyásolják.

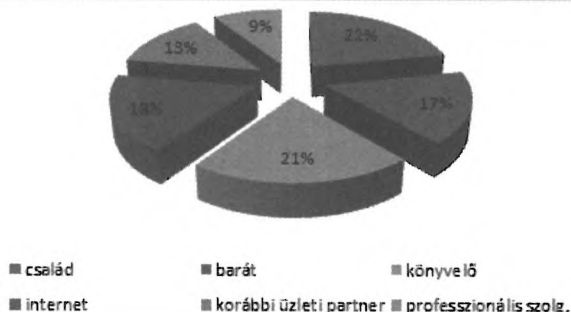
A könyvelőcégek mindig is meghatározó szerepet töltek be a vállalkozások működésében. Fontos kérdés számukra, hogy akarják-e szolgáltatási kínálatukat bővíteni egyéb gazdasági szolgáltatásokkal, mint például tanácsadással, pályázatkészítéssel.

A mikro-, kis- és középvállalkozások 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 szolgáltatókat az utolsó helyen jelölték be, ennek elsősorban anyagi okai vannak, a vállalkozók többsége nem tudja kifizetni a szolgáltatás díját, illetve nem látja ennek jövőbeli hasznát. Ezt támasztja alá a forgalmi adatok és a vásárolt

2. ábra: A vállalkozók „tanácsadói”



Forrás: Saját szerkesztés

szolgáltatások valamint a tanácsadó személyének együttes vizsgálata. A magasabb forgalommal rendelkező vállalkozások nagyobb arányban vesznek igénybe professzionális szolgáltatásokat.

5 évvel ezelőtt dunaújvárosi vállalkozóknak egy feltáró kutatás keretében feltettem ugyanezt a kérdést. A sorrend szinte ugyanaz volt: könyvelő, család, szakkönyv, internet, barát és utolsó helyen a tanácsadó (Kóvágó 2009). Ez persze nem azt jelenti, hogy nem is veszik igénybe a KIBS 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.

A szolgáltatások igénybevételének okaként, természetesen elsősorban a tudáspecifikusságukat emelték ki, emellett még 2 fő okot említettek a vállalkozók. Azt, hogy jogszabály kötelezően előírja, és a működési hatékonyság növelését.

Ezekről a szolgáltatástípusokról, szolgáltatókról leginkább ismerősök, üzleti partnerek útján informálódnak, a sajtó-reklám szerepe meghatározó. Az internet szerepének növekedése itt is megfigyelhető, egyre több vállalkozónak is elsődleges tájékoztatói helyszínévé válik. Legkevesé-

a hirdetések alapján keresnek szolgáltatókat, szakmai rendezvényekre sem járnak a vállalkozók, hogy ott tájékozódjanak az aktuális információkról.

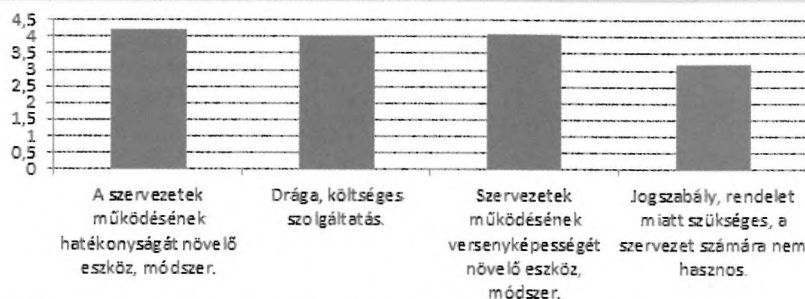
De miként vélekednek a professzionális szolgáltatókról, azok tevékenységéről? Milyen attitűddel viseltetnek irántuk? Ennek a kérdésnek a megválaszolásához arra kértem a vállalkozókat, hogy értékeljék a 6-os skálán, a KIBS vállalkozásokkal kapcsolatos állításokat, valamint a szolgáltató választásnál figyelembe vett szempontokat. Az eredményt a 3. sz. ábra mutatja.

A megfogalmazott állításokkal inkább egyetértenek, mint sem a vállalkozók, amit a 4,0-4,2-es átlagértékek is alátámasztanak. Belátják, hogy nem olcsó ezen szolgáltatások igénybevétele – bár az ár megítélése igencsak nagy szórást mutat –, 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 KIBS vállalkozások tevékenységét, elismerik azok hasznosságát működésükre nézve. Szüksős anyagi kereteik, alacsony forgalmuk miatt rendkívül árérzékenyek szolgáltató választásnál, mely az alábbi 4. sz. ábrán is jól látszik.

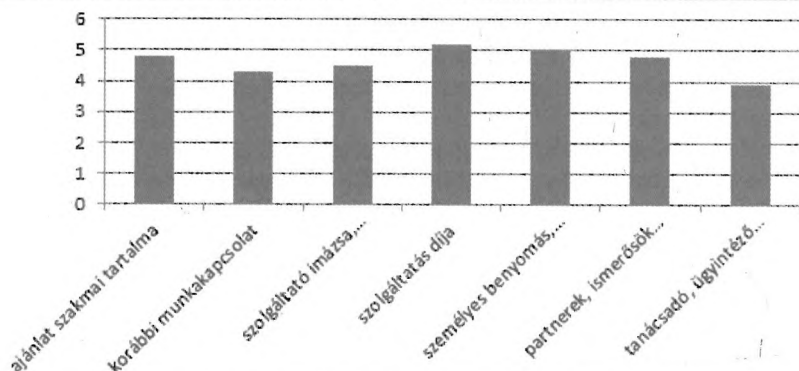
A 6-os skálán 5,2-es értéket kapott a szolgáltatás díja az értékelés során. Az érté-

3. ábra: A KIBS jellemzése



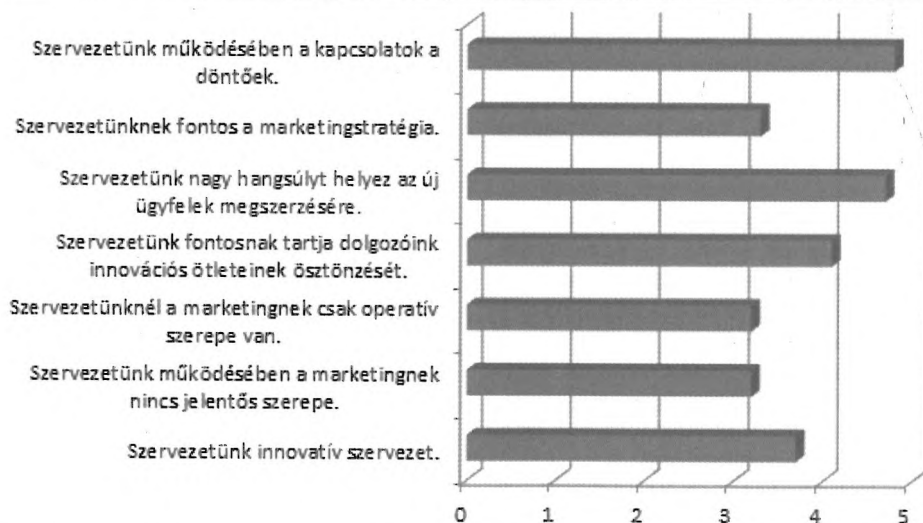
Forrás: Saját szerkesztés

4. ábra: KIBS választását befolyásoló tényezők értékelése



Forrás: Saját szerkesztés

5. ábra: KIBS marketingtevékenységének jellemzése



Forrás: Saját szerkesztés



kelt szempontok közül ezzel az első helyen szerepel. Ezt követi a személyes benyomás, bizalom megítélése. A partnerek, ismerősök véleménye szintén jelentős pozíciót foglal el a KIBS-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, a bizalom, a partnerek véleménye. Marketingtevékenységük elemzéséhez állításokat fogalmaztam meg, melyeket szintén 6-os skálán kellett értékelniük a válaszadóknak. A válaszokat az 5. sz. ábra mutatja.

A KIBS vállalkozások egészét vizsgálva elmondható, hogy a marketingtevékenység, ha nem is olyan markáns módon, de jelen van. Bár a vállalkozások döntő többsége úgy ítéli meg, hogy szervezetük működési sikerének záloga a megfelelő kapcsolatokban rejlik, és még mindig több vállalkozás vélekedik úgy, hogy nem fontos a marketingstratégia; a másik oldalon jelen van az innovativitás, a dolgozók innovációs ötleteinek ösztönzése és a marketing operatív szerepvállalása. Új ügyfelek megszerzésére szintén nagy hangsúlyt helyeznek, melyhez – a kapcsolatok mellett – a megfelelő marketing is szükséges. Nem tartják különösebben innovatívnak magukat, nem gondolják azt, hogy amit csinálnak, amilyen eszközöket, módszereket alkalmaznak, az tulajdonképpen innováció, pedig az eszközök alkalmazása, kiváltképpen a kommunikáció területén, ezt támasztja alá.

Tevékenységi körüket tekintve leginnovatívabbnak az információtechnológiai szolgáltatást (4,3) és az üzletviteli szolgáltatást (4,0) nyújtó vállalkozások vallották magukat. Legkevésbé innovatívnak pedig a reklám- és piackutató cégek, valamint a jogi, számviteli szolgáltatást nyújtó vállalkozások.

A marketing szerepkörét illetően az üzletviteli tanácsadók gondolják leginkább úgy (4,0), hogy nincs jelentős szerepe, míg az információtechnikai szolgáltatást nyújtók értenek egyet a legkevésbé ezzel

az állítással. Külön állításként fogalmaztam meg a marketing operatív szerepét, hátha egyes vállalkozásoknál csak ezen a szinten jelenik meg a marketingtevékenység. Ebben az esetben fordított lett a sorrend: a legmagasabb értéket az üzletviteli szolgáltatást nyújtó cégek érték el, a legkevesebbet pedig az információtechnikai szolgáltatást végzők. Ebből az következhethet, hogy az üzletviteli szolgáltató cégeknél az operatív tevékenységek markánsabban jelennek meg, nem hangsúlyozódik a stratégia szerepe, míg a másik esetben pont fordítva. Némileg ellentmond ennek a megállapításnak, hogy az üzletviteli szolgáltatást nyújtó cégek ugyanakkor fontosnak tartják a marketingstratégiát. Véleményem szerint a kitöltés során nem csupán a jelenlegi helyzetet megítélve válaszoltak erre a kérdésre, hanem jövőbeli óhajuk is kifejezésre került.

Az innovációs ötletek ösztönzését az információtechnikai szolgáltatást, az építészmérnöki tevékenységet, a műszaki vizsgálatot, elemzést végzők, valamint az üzletviteli szolgáltatást nyújtók tartották legfontosabbnak; legkevésbé pedig a K+F tevékenységű cégek. Külön pozitívum, hogy az innovációs ötletek ösztönzését nem csupán a tulajdonos, a vezető tartja fontosnak, hanem az alkalmazottak is így ítélik, illetve élik meg.

Jól jellemzi a jelenlegi gazdasági-társadalmi-politikai helyzetet az, hogy szinte minden tevékenységi szektorban 4,5 feletti átlagot kapott a kapcsolatok szerepe. Ez fékező erővel hat(hat) az innovációs és a marketingaktivitásra, hisz olyan üzenetet továbbít(hat) a vállalkozók felé, hogy egyedül a kapcsolat az, ami számít, a többi tényező nem.

A KIBS vállalkozások marketinginnovációs tevékenységének vizsgálatához a 7P modelljét hívtam segítségül, mivel ezen a területen még nem sikerült erre a szektorra és erre a vállalkozási nagyságra alkalmazható innovációs mutatószámrendszert, egységesen elfogadott innovációs indikátor rendszert kidolgozni.

Az összesített eredmény alapján (6. sz. ábra) 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 legtöbb innovációt a kommunikáció terén hajtották végre a vállalkozások, nem sokkal lemaradva követi a szolgáltatások csoportja, míg a legkevesebbet az értékesítéshez kapcsolódóan. Az ár, emberi tényező, tárgyi környezet és folyamat között alacsonynak mondható az eltérés.

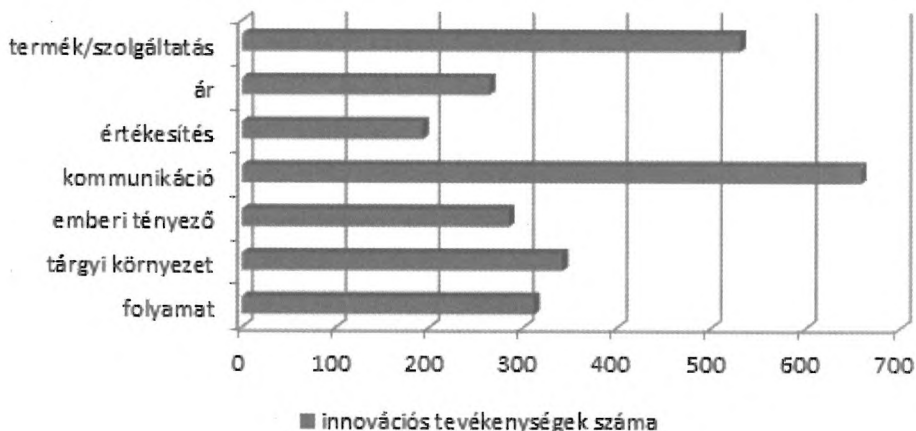
A *termék/szolgáltatás-mix* kapcsán a legnagyobb figyelem a KIBS vállalkozások részéről az alapszolgáltatás felé, annak minőségére és kínálatára irányul. Minden második megkérdezett vállalkozás javította alapszolgáltatásának minőségét és közel ugyanennyien bővítették alapszolgáltatásaik körét. Jelentősnek mondható a kommunikációs, számítástechnika eszközök, szoftverek beszerzése is, melyekkel a szolgáltatás minőségét kívánták javítani. Tevékenységi kör szerinti szűrést követően

a leginnovatívabbnak a szolgáltatáspolitikában az információtechnikai szolgáltatást nyújtó vállalkozások tekinthetők. Átlagosan 3,5 innovációs tevékenységet hajtottak végre vállalkozásonként. A többi tevékenységi körű vállalkozásnál hasonló nagyságrend adódott 2,2 – 2,6-os átlagú innovációval (7. ábra).

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. Statisztikailag nem tudtam összefüggést kimutatni az innovációk száma és ügyfeleik alakulása között. Ezt a marketingeszközök szinergikus hatásával tudom magyarázni.

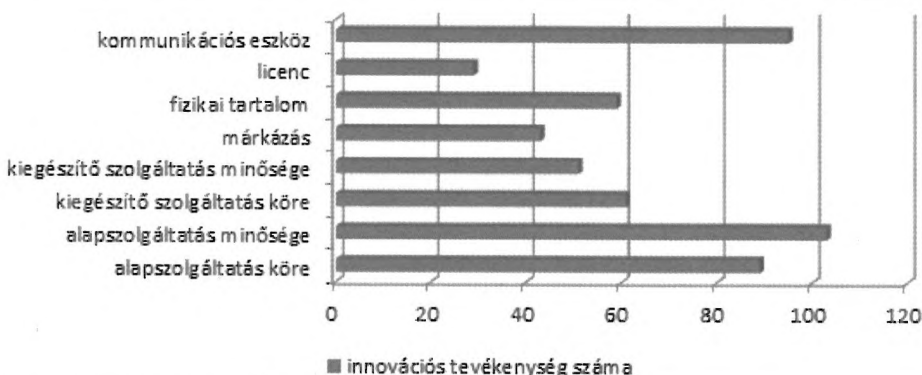
A szervezeti piacon is rendkívül érzékenyek a fogyasztók, főleg a mikro- és kisvállalkozások, amit a KIBS vállalkozások észlelnek. Az árpolitikában ennek megfelelően az innovációk súlypontja a differenciált, egyedi árazáson, az új árképzési módszereken van. A bizalom elnyerése végett fontos a fizetési garancia

6. ábra: A KIBS innovációs tevékenysége a 7P alapján



Forrás: Saját szerkesztés

7. ábra: Termék/szolgáltatás eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenységek



Forrás: Saját szerkesztés

hangsúlyozása is, amit egyre több vállalkozás ismer fel. Számos on-line szolgáltatás esetén válik egyre fontosabbá az on-line fizetés bevezetése.

Az értékesítési csatorna területén volt a legalacsonyabb az innovációs aktivitás a marketing-mix elemei közül. Talán azért is, mert ez az egyik legnehezebben alakítható eleme a mixnek. Az ügyfélkör bővítése érdekében minden tevékenységi körű vállalkozás próbálkozik új értékesítési módszerrel. E-kereskedelemmel leginkább az információtechnikai szolgáltatást és a jogi, számviteli szolgáltatást nyújtó cégek, míg új értékesítési ponttal és helyszínnel a jogi és számviteli szolgáltatást kínáló cégek. Számukra egy jó helyszínválasztás önmagában is elegendő lehet a sikeres ügyfélszerzéshez.

A kommunikáció terén legaktívabbak a vállalkozások az innovációt illetően, ami nem meglepő, hisz ezen a területen található a legtöbb eszköz, valósítható meg a legtöbb ún. „mezítlábás innováció”. Ez a dinamizmus együtt jár a társadalmi folyamatban végbemenő értékváltozással, ami 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.

A vállalkozások átlagosan három innovációs tevékenységet hajtottak végre a kommunikáció területén. A szórás terjedelme 8, vagyis míg sok vállalkozás csupán 1 új kommunikációs eszközt alkalmazott, akadtak olyanok is, akik 9 új eszközzel próbálták eredményesebbé tenni működésüket.

A honlapkészítés és -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, a vállalkozók elkészíthetik honlapjukat, vagy professzionális szolgáltatókhoz fordulnak. Az élményben végzett (a vállalkozások közel 40%-a jelölte) a közösségi média, a konferencián való részvétel, valamint a hirdetés. A közösségi média, mely alatt napjainkban mindenki a Facebook-ot érti, megosztja a KIBS vállalkozókat abban a tekintetben, hogy valóban elérhetik-e ügyfeleiket ily módon. Az üzleti tanácsadók (65%) és munkaerő-piaci szolgáltatók (70%) jelölték a legnagyobb arányban. Konferencián való részvétel nem csupán a kommunikáció, a tanulás, az ügy-

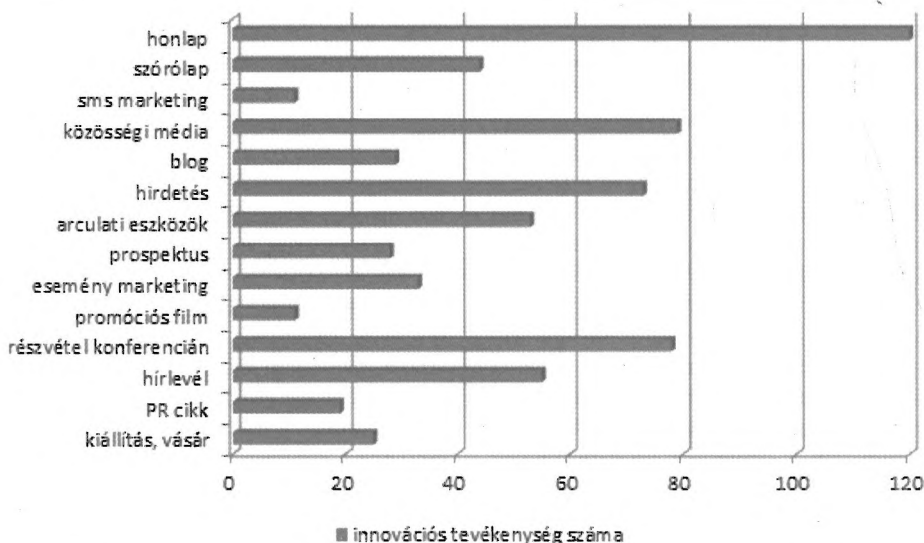
félkapcsolat építése, ápolása miatt fontos, hanem jelentős szerepe van az innováció motiválásában is azáltal, hogy inspiráló közeget tud teremteni. Konferenciát, mint eddig nem alkalmazott eszközt legtöbbször az üzletviteli tanácsadók és jogi, számviteli szolgáltatást nyújtó vállalkozások jelölték. A hirdetések töretlenül népszerűek a vállalkozói körben, holott üzleti szolgáltatásoknál, kiváltképp a tudásintenzív szolgáltatásoknál, az ajánlásoknak, sajtó-reklámnak sokkal erősebb befolyásoló ereje van. A KIBS vállalkozások keresések legkevésbé hirdetési útján tájékozódnak a vállalkozók. Középmezőnyben végzett, 25%-os jelöléssel a szórólap, az arculati eszközök és a hírlevél. Szórólapot, mint új eszközt az üzletviteli tanácsadók, jogi, számviteli- és munkaerő-piaci szolgáltatást nyújtók alkalmazták. Kicsit lemaradva, átlagosan 15%-os eredménnyel követik a fenti eszközöket az eseménymarketing, a blog, a prospektus és a kiállítás. A legkevésbé (5% körüli jelölés) az sms-marketinget (gyakorlatilag csak a jogi, számviteli szolgáltatást

nyújtók említették), promóciós filmet és PR cikket próbálták ki a vállalkozások.

Tudásintenzív szolgáltatások egyik fő jellemzője a professzionalizmus, tudás-teremtés 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. 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, 40%-uk azonban nem volt elégedett vele.

Közel azonos számú vállalkozás alkalmazta a teljesítményértékelést és bővítette a nem anyagi ösztönzők körét. A kompetenciamérést az információtechnikai szolgáltatást nyújtó vállalkozások alkalmazták leginkább.

8. ábra: Marketingkommunikációs eszközcsoportban végrehajtott innovációs tevékenységek



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.

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.

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%) kívánták 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.

## ÖSSZEZGÉS

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 marketinginnovációk mérésére kialakított mutatószám létrehozása még várat magára, nemzetközi és hazai szinten egyaránt, ezért a 7P modellt alkalmaztam ennek mérésére. Az operatív marketingeszközök

terén számos, a vállalkozás szempontjából innovatívnak számító, új eszközt alkalmaznak a KIBS vállalkozások, melyet a felmérés eredményei is alátámasztanak.

## HIVATKOZÁSOK

Antonelli, C. (1999), „The evolution of the industrial organisation of the production of knowledge”, *Cambridge Journal of Economics*, 23 2, pp.243-60

Alvesson, M. (1993), “Organizations as rhetoric: knowledge-intensive firms and the struggle with ambiguity”, *Journal of Management Studies*, 30 6 pp.997-1015

Bajmócy Z. (2007), „Tudásintenzív szolgáltatások és a lisszaboni célkitűzés”, In: Farkas B. (szerk.): *A lisszaboni folyamat és Magyarország*. Szeged: JATEPress, 154-70. old.

Bettencourt, L., Ostrom, A. L., Brown, S., Roundtree, R. I. (2002), „Client Co-Production in Knowledge-Intensive Business Services”, *California Management Review*, 44 4, pp.100-28

Cohen, W. M., Levinthal, D. A. (1990), “Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation”, *Administrative Science Quarterly*, 35 pp.128-52

Eurostat, Business Services [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european\\_business/special\\_sbs\\_topics/business\\_services-letöltés](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/european_business/special_sbs_topics/business_services-letöltés) dátuma: 2013. november

European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2005): *Sector Futures. The knowledge-intensive business services sector*. <http://www.eurofound.europa.eu/emcc/publications/2005/ef0559en.pdf> Letöltés dátuma: 2013. június

Hertog, P. den (2000), “Knowledge Intensive Business Services as Co-Producers of Innovation”, *International Journal of Innovation Management*, 7 11, pp.65-72

Huggins, R. (2011), “The Growth of Knowledge-Intensive Business Services: Innovation, Markets and Networks”, *European Planning Studies*, 19 8, pp.1459-80

Kotler, P. (1991), *Marketing menedzsment: elemzés, tervezés, végrehajtás és ellenőrzés*, Budapest: Műszaki Kiadó

Murray, J. Y., Kotabe, M., and Westjohn, S. A. (2009), „Global Sourcing Strategy and Performance of Knowledge-Intensive Business Services: A Two-Stage Strategic Fit Model”, *Journal of International Marketing*, 17 4, pp.90-105

Kövágó Gy. (2009), „A tanácsadás szerepe a mikro- és kisvállalkozások működésében”, in: Svéhlik Csaba (szerk.): *A tudomány felelőssége gazdasági válságban*, Mór: KHEOPS Automobil-Kutató Intézet, pp.219-29

- Miles, I. (2005), "Knowledge Intensive Business Services: Prospects and policies", *Foresight*, 7 6, pp.39-63
- Miles, I., Kastrinos, N., Flanagan, K. (1995), *Knowledge-intensive business services - Users, Carriers and Sources of Innovation*, A report to DG13 SPRINT-EIMS
- Muller, E. & Zenker, A. (2001), "Business services as actors of knowledge transformation: The role of KIBS in regional and national innovation systems", *Research Policy*, 30 9, pp.1501-16
- Nádor É. (2007), *Az üzleti tanácsadás marketingje*, Budapest: Akadémiai Kiadó
- Nählinder J. (2005), *Innovation and Employment in Services, The case of Knowledge Intensive Business Services in Sweden*, Linköping University SE-581 83
- Quinn, J. B., Anderson, P., Finkelstein, S. (1997), "Managing intellect", in: M. L. Tushman and P. Anderson (Eds.): *Managing strategic innovation and change*, Oxford: Oxford University Press, pp.506-23
- Simmie, J. & Strambach, S. (2006), "The contribution of KIBS to innovation in cities: An evolutionary and institutional perspective", *Journal of Knowledge Management*, 10 5, pp.26-40
- Sissons A. (2011), *Britain's Quiet Success Story - Business services in the knowledge economy. A Knowledge Economy programme report*, London: The Knowledge Foundation
- Starbuck, W. (1992), „Learning by knowledge-intensive firms”, *Journal of Management Studies*, 29 6, pp.713-40
- Toivonen, M. (2004), *Expertise as business: Long-term development and future prospects of knowledge-intensive business services (KIBS)*, Helsinki University of Technology, Laboratory of Industrial Management Doctoral dissertation series 2004/2 Espoo
- Veres Z. (1998), *Szolgáltatásmarketing*, Budapest: Műszaki Kiadó

Kővágó Györgyi adjunktus,  
PhD hallgató

gyorgyi.kovago@gmail.com  
Dunaújvárosi Főiskola  
Nyugat-magyarországi Egyetem  
Széchenyi István Gazdálkodás- és  
Szervezéstudományok Doktori Iskola

### Marketing innovation activities of knowledge intensive business services

Consultancy firms are a growing phenomenon globally. It is highly important to get to know each-other's attitudes, expectation and system of values and form a common language for actors of the process and the society in order to improve cooperation among consultants and their customers. The article deals with problems of micro- and small enterprises, type of consultancy and how can they solve their problem. The results of this article based on my questionnaire survey.

Györgyi Kővágó