

Az innováció értelmezése az értékesítésben

Interpretation of innovation in sales

KRENYÁ CZ ÉVA

adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem, eva.krenyacz@uni-corvinus.hu

GÁTI M I R K Ó

adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem, mirko.gati@uni-corvinus.hu

MITEV ARIEL ZOLTÁN

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

Absztrakt

A kutatás az értékesítési területen dolgozó szereplők innovációhoz való viszonyulását vizsgálja, kvalitatív módszertan alkalmazásával, szigorúan feltáró jelleggel, mivel cikkünk egy folyamatban lévő kutatást mutat be, főleg időközi részeredményekkel. Kutatási problémánk szerint az értékesítők innovációs teljesítménye függ egyrészt a külső, vevőktől érkező ötletek hasznosításától, másrészt pedig a szervezeten belül megtalálható, belső ötletektől és megoldásoktól. A vizsgált minta 160 interjúalany interjújában történő válaszadását követően Nvivo9 szoftver segítségével került kvalitatív feldolgozásra. Jelen tanulmányban az adatok kvalitatív elemzését mutatjuk be. Az innovációt a megkérdezettek egyértelműen megújulásnak definiálták termék/szolgáltatás, technológia, rendszerek, folyamatok, logisztika összekapcsolásával, mely mellett kiemelt szerepe van a terjeszkedésnek, piac-, és ügyfélszerzésnek, versenyelőnynek és szervezeti hatékonyságnak. Eredményeink részben visszaigazolják előfeltevéseinket a belső-külső innovációs tényezők és a teljesítmény kapcsán, egyúttal újabb érdekes kutatási irányokat vetítenek előre a jövőben.

Kulcsszavak: értékesítés, belső innováció, külső innováció, innovációs teljesítmény

This study analyses the attitude of people working in sales with qualitative techniques, in an exploratory nature, because this article interprets a research in progress, mainly with partial interim results. Based on our research problem, the performance of salespeople depends on the use of customer ideas in the first place, then on the internal ideas and solutions in the organization. The analysed sample contains 160 interview respondents, and the database was analysed qualitatively with the help of Nvivo9 software. The qualitative interpretation of the data is to be presented in the present study. Innovation was interpreted by the respondents as renewal in the combination of products/services, technology, systems, processes and logistics. Besides, market expansion, market and customer acquisition, competitive advantage and organizational efficiency have extraordinary importance. Our results partly reflect our presumptions in the context of internal-external innovation factors and performance, and at the same time predict further interesting research directions in the future.

Keywords: sales, internal innovation, external innovation, innovation performance

1. Bevezetés és elméleti összegzés

Az innováció értelmezése kapcsán érdemes lehet visszanyúlnunk a szakirodalmi háttér korai forrásanyagaihoz (ld. SCHUMPETER, 1939), mint ezt HORVÁTH et al. (2018) is tették, jelen cikk kontextusában azonban valójában az innováció lényegi szempontjai első sorban az értékesítési munka kapcsán érdekesek számunkra. A technológia révén egyre fejlődik a valós idejű kommunikáció, többek között a vevőkkel is. Az értékesítésben alkalmazott technológia így főként a kommunikációban jelent nagy előnyt, hiszen az emailen és egyéb internetes felületeken keresztül továbbított tartalmak lehetővé tették, hogy az értékesítők hatásosabban kommunikáljanak vevőikkel, ezáltal javítsák az értékesítés gyakorlatát, és fejlesszék a szervezetek közötti kapcsolatokat. (KELLER – PÉTER, 2015).

Ahogy HORVÁTH et al. (2018: 818-819.) megjegyzi, hogy „az innovációt alapvetően a K+F funkcióhoz kapcsolják, egyre nagyobb figyelmet kapnak azok az innovációk, amelyek K+F osztályokon kívülről jönnek, valamint érdemes megjegyezni, hogy az értékesítők szerepe a vállalat innovációs folyamataiban kulcsfontosságú, hiszen közvetlen kapcsolatban vannak a fogyasztókkal és látják a versenytársak közvetlen piaci akcióit. Az értékesítők gyakran innovatív szerepben vannak, hiszen sokszor kell nem rutinszerű problémákra megoldást találniuk”. Ez alapján tehát érdemes azzal foglalkoznunk, hogy az értékesítők pontosan milyen szerepet játszanak az értékesítő szervezet innovációjában, és ehhez szükséges megértenünk az innovációról alkotott fogalmaikat és benyomásaikat, mint ahogy azt is, hogy az általuk észlelt innováció milyen forrásból származik. Az innováció fogalmát úgy is megfogalmazhatjuk, mint hasznos, kreatív ötletek sikeres alkalmazását egy vállalatban belül. Az alkalmazás területei lehetnek olyan területek, mint a termékdizájn fejlesztés, folyamatfejlesztés és technológia-fejlesztés. A szervezet innovációs képessége arra utal, hogy a szervezet képes folyamatosan átalakítani a tudást és az ötleteket újtermék-ötletekbe, folyamatokba és rendszerekbe (pl. technológiai, adminisztratív, kommunikációs), mindezt a vállalat és érintettjei érdekében (LAWSON – SAMSON, 2001).

Az innováció értékesítésben történő értelmezéséhez alapul vesszük azokat a megállapításokat, amelyeket HORVÁTH et al. (2018) tartalmaz. Mivel a két tanulmány által vizsgált innováció-értelmezés ugyanannak a kutatássorozatnak két egymás utáni évben elvégzett adatgyűjtését elemzi, így meglátásunk szerint az HORVÁTH et al. (2008) cikkben felvetett elméleti megfontolások kiindulópontként jól használhatók jelen tanulmányban is.

2. Módszertan, kutatási dizájn

A kutatás logikailag két részkutatásból tevődik össze: tartalmaz egy kérdőíves és egy mélyinterjúval készült felmérést az értékesítési munka innovációjára vonatkozóan. A kérdőív eredményei az értékesítési munka egy széleskörű megismerését tette lehetővé, és rámutattak azokra a területekre, amelyek mélyebb megismeréséhez már személyes részvétel is elengedhetetlen. A kutatás környezete és témája is kijelöli a GLASER és STRAUSS (1967) nevéhez köthető Grounded Theory (magyarul megalapozott elmélet, lehorgonyozott elmélet és Babbie-hoz kötődően alapozott elmélet) alkalmazását. A kvantitatív és kvalitatív technikák közös

alkalmazásának elméleti hátterét megismerve jutottunk az utóbbi időszakban a harmadik paradigmaként emlegetett kevert módszertanhoz. A kevert módszertanon (mixed methods research) alapuló kutatás az eltérő módszertanok összehangolását célozza meg, és eltér a több módszertant (multimethods research) használó kutatástól, amiben a több kvalitatív vagy kvantitatív módszert használunk (KIRÁLY et al., 2014). Az értékesítési munkában rejlő innováció feltárását kevert módszertannal vizsgáljuk, melyet a vevő ötletek értékesítésbe történő bevonására vonatkozóan további kutatási kérdésekkel egészítünk ki, a két téma szoros összekapcsolódása miatt. A kutatásban magyarázó egymásra épülő kevert módszertani felépítést (KIRÁLY et al., 2014) vagy SÁNTHA (2013a) megfogalmazásában értelmező szekvenciális modellezést alkalmazunk. Mivel az első lépésben kiértékelt kérdőívek (kvantitatív adatelemzés) eredményeként létrejövő számok és táblázatok mélyebb ismeretek nélkül sterilek maradnak (SÁNTHA 2013b), ezért megállapításait kvalitatív vizsgálattal egészítjük ki. Ebben a tanulmányban – ahogyan azt már az absztraktban is kiemeltük – a vegyes módszertan alkalmazásához használt kvalitatív és kvantitatív módszertani megoldások közül a kvalitatív részeredményeket mutatjuk be, ebben az értelemben munkánk a vegyes módszertan alkalmazásának interpretálása, a kvantitatív eredményeket a cikk következő fázisában mutatjuk be, együtt a mostanáig felszínre került kvalitatív eredményekkel.

2.1. Kvalitatív módszertan és kódolási logika

Az egyéni interjúk kapcsán az értékesítéssel foglalkozó munkakörökben dolgozók (ügynök, területi vezető, menedzser) attitűdjének, indítékainak és motivációinak mélyebb megismerésére törekedtünk, amelyek magatartásukat bizonyos irányba mozzgatják. A mintában kizárólag magyar vállalatok értékesítői szerepelnek. Az adatfelvételre 2018 tavaszán került sor, és összesen 160 értékelhető szó szerinti interjúleíratot kaptunk. A válaszadók főként olyan eltérő ágazatokból kerültek ki, mint FMCG, telekommunikáció, pénzügy-biztosítás, gépkocsi, piactípus szerint a mintában szereplő értékesítők zöme B2B piacon tevékenykedik. A válaszadók 66%-a férfi, 34%-a nő, az életkor mediánja 40 év, az értékesítésben eltöltött idő mediánja 10 év.

Két alapvető témakör köré csoportosultak a kérdések; egyrészt, hogy a válaszadók mennyire és miért érzik önmagukat és vállalatukat innovatívnak, másrészt pedig milyen technikákat használnak a termék- és szolgáltatásfejlesztés során a vevői ötletek minél jobb hasznosulása érdekében? Az egyéni interjúk során először az innovációt jártuk körbe definíciós céllal, majd rátértünk az egyéni és vállalati innovativitásra és ennek vevői kapcsolódására. Az interjúkat rögzítettük és legépeztük, majd kiértékelésükhöz az NVIVO 9 szoftvert alkalmaztuk. A szoftver a Grounded Theory gondolati rendszerére alapoz (SÁNTHA, 2013a), és ablakrendszeres szövegtárolást tesz lehetővé, ami megfelel a manuális kódolásnak: nyers adatokat részekre bontjuk, konceptualizáljuk, majd új formában rakjuk össze [GELENCSÉR, 2003]. Az innováció értékesítésben betöltött szerepét az alábbi kódokkal tártuk fel (1. táblázat):

1. táblázat

Az elemzés során alkalmazott kódok rendszere

Definíció	A kód jeleníti meg az innováció egyéni és szervezeti szintű meghatározásait, értelmezései az értékesítési területen.
Cél	A kód bemutatja, hogy mi a célja az innovációnak, miért tartják fontosnak az innovációt.
Külső erők	A külső erők kódja a külső tényezők, erők, események összefoglalását tartalmazza, amelyek befolyásolták az innovációs folyamatokat.
Impulzusok	A belső hatások, adottságok, szervezeti és egyéb tényezők, melyek az innovációra hatnak az impulzusok kódban vannak.
Akadályok	Az akadályokban gyűjtöttük össze az innovációt gátló tényezőket, mindazon elemeket, amelyek az innováció ellen hatnak.
Vevői igények	A vevői igények kód tartalmazza a vevői ötletek megjelenését, az igények becsatornázásának módját, eszközeit az innováció folyamatába.
Kreativitás	Feltételezzük, hogy a kreativitás fontos az innovációban, kérdés, hogy mennyire jelenik meg ennek igénye, ha megjelenik, akkor külső igényekre reagál vagy belső indíttatású?

Forrás: saját szerkesztés

3. Részeredmények ismertetése

A következő alfejezetben az eddig felszínre került részeredményeket közöljük, amelyek érdekes részalmszt jelentenek az értékesítők innovációjának meghatározása kapcsán. Először az innováció megjelenését vizsgáltuk az értékesítői szakmában különféle tényezők mentén, majd az innovációhoz hozzájáruló tényezők közül a vevői ötletek hasznosítását elemeztük mélyebben.

3.1. Innováció megjelenése az értékesítési szakmában

A területet érintő környezeti, gazdasági és társadalmi kihívásokra való reagálás számtalan lokális innovációt igényel, hiszen településenként, térségenként eltérő a kihívások összetétele NÉMETH (2017) és PÉTER (2018) kutatásaikkal a magyar vállalkozások innovációs teljesítményének fokozásának szükségére hívják fel a figyelmet. Véleményük szerint ebben az informatikai, a vállalkozásfejlesztési és kapcsolatépítési tudás növelése segíthet. Létre kell hozni olyan együttműködési formákat, amelyek az egymástól tanulás és a közös nemzetközi fellépés lehetőségét hordozzák. Az innováció az értékesítési szakmában különféle értelmezésben jelenik meg, de egyértelműen az újítást/megújulást jelenti a termékek, szolgáltatások, új technikák, folyamatok, módszerek, logisztika területén. Az értékesítők fókuszában az ügyfél, a vevő van, így az innovációnak az ügyfelek megtartásához, az ügyfélkör növeléséhez szükséges feltételekhez kell

kötődnie. Ebben a szemléletben az ügyfeleket a termékek, szolgáltatások fejlesztésével, a termékpaletta bővítésével, folyamatos vizsgálatával lehet megtartani.

*„a cégnek és az alkalmazottainak folyamatosan követnie kell a piaci elvárásokat”
„próbálok lépést tartani a korral, az idővel és a trendekkel, az igényekkel”*

Ez a fajta „lépéstartás” nemcsak a szervezettel, a szervezet piaci helyzetével, termékeinek ismertségével és elfogadottságával kerül összevetésre, hanem a konkurencia piaci lépéseit, termékfejlesztését, újításait is figyelik az értékesítők. Ezenkívül a külföldi szereplők és termékek megjelenése, az anyavállalat újításainak a helyi piaci bevezetése is figyelmet és szerepet kap.

*„a kor követelményeihez képest mindig újat mutattunk a konkurenciához képest”
„Elég sok olyan apró kis dolgot el lehet lesni és el lehet hozni – olyan innovatív dolgokat – külföldről, amiket itthon érdemes és lehetséges meghonosítani és aztán ezt jól működtetni.”*

Sokan az innovációt annak eszközeiben látják: mobil eszközök, mobil alkalmazások, online platform, weboldal, közösségi média, LinkedIn, Twitter, saját blog, CRM, új logó megjelenése. Ezen eszközök használata jelenti az ügyfelek felé való megjelenésben, az új ügyfelek elérésében az innovációt.

„Mindig dolgozunk azon, milyen új termékeket tudnánk készíteni, igazodván az aktuális trendekhez, igényekhez. Folyamatosan fejlesztjük az arculatunkat, jelenleg már helyi reklámmegjelenésünk is van, nem rég készült új logó a biokertnek, nincs megállás a fejlődésben.”

Az innováció alapvető célja az értékesítési területen a piacvezető szerephez szükséges fejlődés, légkör megteremtése, melyet sokszor a termékfejlesztésben látnak megvalósulni.

*„folyamatosan fejleszteni kell a szolgáltatásunkat, hogy az ügyfelek továbbra is a mi termékünket válasszák”
„A gyártási hatékonyság mellett a portfólió minél színesebb összetétele.”
„Nagyon világos stratégiája van a cégemnek és a stratégia legfőbb eleme az, hogy a digitális szolgáltatásokban a {szervezetünk} első legyen 2-3 éven belül.”*

Azok a szervezetek, amelyek nem látják magukat innovatívnak, megelégednek a bevált gyakorlattal vagy egyfajta „fásultság” uralkodik rajtuk: „közel 20 év távlatából borzalmasan nehéz megújulni, innovatívnak lenni, mindig valami frisset kitalálni”

A digitalizáció néhány interjúban külön kiemelésre kerül az innováció tárgykörén belül, de ez szektoronként, szervezeti méretenként diverz, pl. bankszektorban, biztosításban a digitális szolgáltatások nagyon jelentősek, ingatlan vagy gépjármű kereskedelemben kisebb hangsúly.

„Mindenféle fejlesztést és módszert bevet a {szervezet} azért, hogy még közelebb kerüljön az ügyfél hozzánk. Bármennyire is nehezen választjuk az új módszereket, mégis azt mondom, hogy hosszú távon el kell fogadnunk a digitalizációt, valamint azt, hogy a mai fiatalok beleszülettek egy olyan világba, ahol nem érnek rá túl sokat foglalkozni a papírügyekkel, és pillanatok alatt lépést kell tartani az igényükkel. Ha nem vagyunk elég gyorsak és elég innovatívak, akkor talán lemaradhatunk...”

Fontos a kreativitás kiemelése az innováción belül, mivel ez az innováció forrása. Meglepő módon az értékesítőkkal készült interjúk elenyésző gondolatot tartalmazott a kreativitásról, összesen két említésben jelent meg a kreativitás kifejezés.

„nagyon fontos számunkra az itt dolgozó kollégák részéről a gyors problémamegoldó és a kreatív készség, az eszközök használatának betanulása érdekében”

„magamat egyébként inkább kreatívnak és alaposnak gondolom, próbálok mindent fiatalos szemlélettel csinálni, minél inkább leegyszerűsítve, hogy ne bonyolítsam az ügyfeleknek se az életét”

Mindkét megjelenés inkább egyéni vonatkozású és nem szervezeti – egyfajta – követelmény, mint ahogy azt az innováció mozgatórugójaként várnánk.

A külső erőt az interjúalanyok értelmezésében a piac, ennek egy jelentős eleme, a piaci konkurencia és a technikai fejlődés jelenti. Az interjúalanyok széles területet fednek le így különböző piacokon változatos magatartás tanúsítanak: stabil és a gyorsan változó piacon különböző módon gondolkodnak az értékesítők:

„Multinacionális vállalat, a központban döntenek el a változtatásokat.”

„klasszikus eszközökkel dolgozunk, amiben nem annyira az innováció a lényeg, hanem inkább a bevált gyakorlatok, a bevált pénzügyi eszközök, tehát viszonylag konzervatív maga a terület”

„Az építőipar egy nagyon stabil piacnak mondható az elmúlt 20-30 évben nem sok változás történt.”

„IT szektorban nem élnek meg ma már azok a vállalatok, melyek nem innovatívak ... a termékek könnyen és gyorsan másolhatók, és az olcsóbb, távolkeleti gyártók az árelőnyöket gyorsan megszüntetik. Csak és kizárólag folyamatos innovációval lehet piacon maradni, ehhez alapvetően egy fél lépéssel mindig a piac előtt kell járni.”

A legtöbb értelmezésben a piac a konkurenciához viszonyított piaci pozíciót méri és ehhez igazodva az innováció a versenyben maradási jelenti. A piacvezető vállalatoknak egyértelműen a szerep megtartása a cél, melyhez az iránymutatás, az innováció és a termékfejlesztés „non-stop”.

„digitális eszközök a piacon folyamatosan bővülnek, ezeket nem használni, vagy nem megfelelően használni, ez a mi esetünkben azonnali lemaradást eredményezne a versenyben”

„tartani kell a lépést magával a technikai fejlődéssel, az online lehetőségekkel, mint az online kárbejelentés, kalkuláció vagy biztosításkötés, mindenféleképpen a legfontosabb mérföldkő”

„az ipar részeként kénytelen követni a technológiai igényeket”.

Az innováció akadályának a szervezet típusát, méretét és jogi, szervezeti kereteit tekintik a megkérdezettek. Ezek közül kiemelkedő jelentőségű a szervezeti kis méret és az ebből adódó forráshiány.

„a vállalkozás méretéből kifolyólag inkább a személyes kapcsolatokra fektetjük a hangsúlyt”

„egy multival nem tudjuk felvenni a versenyt” ... „{szervezetnek} a franchise-át vette át és mint ilyen viszonylag korlátozott a saját innovációs lehetőségünk”

„olyan költségek melyek fájnak, hisz csupán néhány éven belül fog látszani az eredmény”

„egy kis cégről van szó, ezért olyan sok innováció bevezetésére nincs lehetőség”

3.2. Vevői innovációs ötletek integrációja a szervezetekbe?

Az értékesítési szakemberek feltételezik, hogy a vevők felé történő megjelenésre ezen eszközök pozitívan hatnak, a vevői igények becsatornázásánál viszont erre irányuló választ – azaz, hogy ténylegesen igénylik is a vevők ezen eszközöket – nem kaptunk. Az interjúalanyok jelentős része interpretálta, hogy kiemelt jelentősége van a piaci elvárások ismeretének, a vevői igények feltérképezésének, viszont azok az értékesítők, akik ezt valóban figyelik és „komolyan gondolják”, azok összekötik a piacvezetés fontosságával, a versenyelőny elérésével és fenntartásával, a belső hatékonyság javításával és nem utolsósorban a termékpaletta növeléséből eredő vagy más vállalatok, vállalkozások felvásárlásából eredő terjeszkedéssel.

„Ha a piaccal nem tartjuk a lépést, és nem fejlesztjük a technikát meg a termékeket, ezen a piacon nem lehet megélni. Folyamatosan képzések vannak, most is 3-4 új rendszert vezetnek be cégszinten.”

„Versenyelőny abszolút nekünk voltak a legjobb ötleteink, és így el is húztunk.”

A szervezeti nyitottságból adódó, megújulást igénylő innovációt egyértelműen a szervezet belső adottságai, belső működési ereje és a külső hatásai irányítják. A belső erő az ügyfélszerzés, termékfejlesztésre irányuló motiváltságában, az újdonságok befogadásában és proaktivitásában rejlik. *„Arra kell törekedni, hogy minél több területen meg kell magad mutatni ... minél több üzleted van, annál többet akarsz és ez jó dolog, ha így fogjuk fel”*, melyhez a szervezet vezetőinek elkötelezettsége szükséges.

„a tulajdonosok megfelelően széles látókörrel rendelkeznek, és elég sok helyen mozognak az szakmai és üzleti életben. Számos külföldi kapcsolatunk is van, akár Németország, Ausztria, de még az Egyesült Államok felé is”

„Cégünk vezetése komoly hangsúlyt fektet a folyamatos fejlesztésre, ehhez igyekeznek minden lehetőséget megteremteni számunkra, személy szerint heti rendszerességgel veszek részt képzéseken, ahol többek közt a legkorszerűbb eladási technikák elsajátítását ismerhetem meg.”

„az innováció a fő vállalati stratégiai cél ezért olyan munkavállalók dolgoznak a cégnél, akik tudnak ezzel azonosulni és fejlődni a céggel”

„Mivel fiatalok vagyunk, „innovativisták” (szereti a CEO ezt a kifejezést használni) és mindig azon gondolkozunk, hogy hova tovább, így mindig meghallgat minket. Persze nem minden esetben, de azért az esetek többségében hallgat ránk, és igazából engedi, hogy kipróbáljuk az új ötleteinket.”

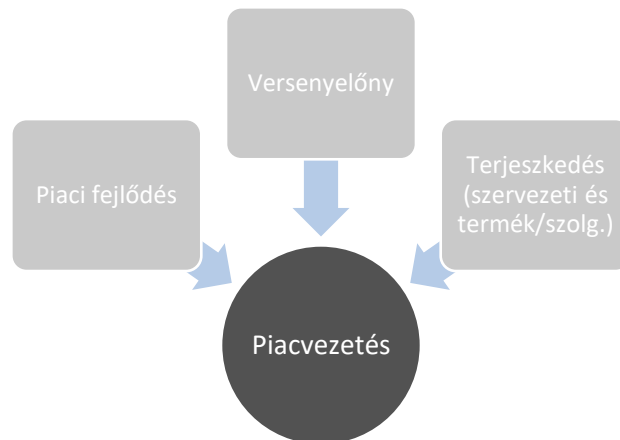
4. Következtetések

Az innováció az értékesítési területen dolgozók számára a különféle piaci igényekhez, termék/szolgáltatáshoz kapcsolódó megújulást jelenti. Ez a megújulás a piacvezető vagy – kisebb szervezetek esetében – meghatározott szempont szerinti meghatározó pozíció megtartása, elérése érdekében történik. A piacvezetés a fejlődéssel, versenyelőny megtartásával, belső működési hatékonyságok kiaknázásával és a termékek/szolgáltatások terjeszkedésével (széleskörű termékpalletta, nagy ügyfélkör) és a szervezetek felvásárlásával érhető el az értékesítési

munkatársakkal készített interjúk alapján, ezáltal a piaci fejlődés csak részben a vállalatok által befolyásolható elem, amelyet részben a külső környezeti feltételek határoznak meg (1. ábra).

1. ábra

A piacvezetést befolyásoló szempontok megjelenése az eredmények között



Forrás: saját szerkesztés

Az innováció alapvetően ezen szervezeti célok elérését szolgálja, egy olyan szemüvegen keresztül, melynek fókuszában a piaci verseny alapját jelentő a termékek/szolgáltatások palettájának megújítása, folyamatos termékfejlesztés és a versenytársak és azok megjelenő újításainak monitorozása van. Természetesen fontos, hogy a szervezetek felismerjék az innováció dimenzióit, amelyeken keresztül elemezhetővé válnak az egyes (pl. 1. ábra) tényezők fejlődésére használható vállalati résztevékenységek és azok alkalmazási feltételei.

Jövőbeli kutatási irányok tekintetében izgalmas lehet a téma kapcsán a jövőbeni kitekintés. Az innovációt további kutatási irányként nemzetközi kontextusban is érdemes vizsgálni, hiszen az eltérő kulturális környezetből származó egyének és szervezetek eltérő innovációs képességekkel és irányultsággal bírnak (MALOTA, 2011, 2015). Az interjúanyagok válaszainak feldolgozása során további érdekes, módszertanában kihívást rejtő kutatási területeket is megismertünk. Például, a piacvezetői pozíció elérése, a piaci terjeszkedés ténylegesen az értékesítési terület hívószava – amely egybeesik a szervezeti stratégiai céljaival –, vagy ezek inkább az egyéni célok és az értékesítési munka elismerésének elengedhetetlen elemei? A „*rengeteg ügyfelet tudtunk elhódítani más márkáktól, épp azért, mert a termékek is jók*” megállapítások mögött egy közös munka eredménye húzódik, mely az értékesítésen mutatkozik meg. Több szervezetnél megjelent a teljesítményarányos bérezés, de valójában mennyire mérhető a „szervezet kirakatában” lévő értékesítési terület teljesítménye? Ezen kérdések már az innováción túlmutatnak, de az interjúalanyok érdeklődnek irántuk, és egy jövőbeni kutatási fázisban izgalmas területeit képezhetik jelen kutatás folytatásának. A következő kutatási fázisban mindenekelőtt bemutatjuk a jelent tanulmány kvalitatív fázisához kapcsolódó kvantitatív eredményeinket, amelyet

segítségével majd sikeresen leszünk képesek integrálni kvalitatív és kvantitatív részeredményeinket.

Irodalomjegyzék

- Gelencsér K. (2003): Grounded Theory. Szociológiai Szemle 2003/1, 143-154.
- Glaser, B.G. – Strauss, A.L. (1967). The constant comparative method of qualitative analysis. The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research, 101, 158.
- Horváth D. – Korcsmáros E. – Mitev A.Z. (2018): Az innováció értelmezése és dimenziói az értékesítők nézőpontjából. In: A hatékony marketing: EMOK 2018 Nemzetközi Tudományos Konferencia konferenciakötete. Selye János Egyetem, Komárom, 816-827.
- Keller K. – Péter E. (2015): Analysis of the ICT developments and the online advertising potential enterprises in Zala County. 2nd IRI Economics Conference, Komarno, Slovakia, Some Current Issues in Economics, Edited by: János Tibor Karlovit, International Research Institute, 335-346.
- Király G. – Dén-Nagy I. – Géring Zs. – Nagy B. (2014): Kevert módszertani megközelítések. Elméleti és módszertani alapok. Kultúra és közösség. 4(2), 95-104.
- Lawson, B. – Samson, D. (2001): Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach. International journal of innovation management, 5 (3), 377-400.
- Malota E. (2011): Kultúrák és kommunikáció [Cultures and communication], Esettanulmányok és gyakorlatok, Budapesti Corvinus Egyetem
- Malota E. (2015): Marketing nemzetközi szintéren: Esettanulmányok a hazai és külföldi piacokról. Budapest: Alinea Kiadó
- Németh K. (2012): Vidéki térségek innovációs kihívásai: Megújuló energia alternatívák, Veszprém, Pannon Egyetemi Kiadó, 1-112.
- Péter E. (2018): Vezetői lábnym: A vezető szerepe és a munkaerő motivációs lehetőségei a vállalati kultúrában, Veszprém, Magyarország: Pannon Egyetemi Kiadó, 1-155.
- Sántha K. (2013a): Multikódolt adatok kvalitatív elemzése. Budapest. Eötvös József Könyvkiadó
- Sántha K. (2013b): A harmadik paradigma a neveléstudományi vizsgálatokban. Iskolakultúra, 23(2), 82-91.
- Schumpeter, A.J. (1939): Business Cycles. Mc-Graw-Hill, New York.