

A nemzetközi diverzifikáció hatása az európai kiskereskedelmi vállalatok innovációs tevékenységére és teljesítményére

How international diversification influences the innovation activity and performance of the large European grocery retailers?

AGÁRDI IRMA – ALT MÓNICA ANETTA – BEREZVAI ZOMBOR

A kutatás során azt vizsgáltuk, hogy a nemzetközi diverzifikáció hogyan befolyásolja az európai kiskereskedelmi vállalatok innovációs tevékenységét és teljesítményét. A legnagyobb 250 kiskereskedőt tartalmazó, évente megjelenő TOP lista alapján az európai kiskereskedelmi vállalatok rendelkeznek a legkiterjedtebb globális jelenléttel (DELOITTE, 2015). A nemzetközi diverzifikáció olyan stratégia, amelynek során a vállalat tevékenységét különböző földrajzi területekre (országokra, régiókra) terjeszti ki, amely számos előnyt biztosít a vállalatok számára, mint pl. új erőforrásokhoz, innovációs képességekhez való hozzáférést és jobb piaci, pénzügyi teljesítményt. Szekunder források alapján panel-adatbázist építettünk a TOP 250 listában szereplő európai kiskereskedelmi vállalat nemzetközi diverzifikációjával, innovációs tevékenységével és teljesítményével kapcsolatban a 2007-2014 időszakra vonatkozóan. Eredményeink alapján a nemzetközi diverzifikáció és a kiskereskedelmi vállalatok termék- és folyamatinnovációs tevékenysége között szignifikáns, nem lineáris kapcsolat mutatható ki. A nemzetközi innováció pedig fordított U-alakú összefüggést mutat a vállalatok nyereségességével. A marketing-, termék, és folyamatinnováció pozitív, késleltetett hatást gyakorol a kiskereskedelmi vállalatok nyereségességére.

Kulcsszavak: nemzetközi diverzifikáció, kiskereskedelmi innováció, teljesítmény

The paper investigates how international diversification affects innovation and performance of large European grocery retailers. Based on the TOP250 retailer list (DELOITTE, 2015), European retailers reveal the most international operation. International diversification is considered as a strategy whereby a firm expands the sales of its goods or services into different geographic locations (countries, regions) providing several benefits (such as access to new resources, developing innovation capabilities, and higher market and financial performance). Panel database was created from secondary sources including the international diversification, innovation activity, and performance of European retailers for the period 2007-2014. Our findings show that international diversification has a non-linear effect on product and process innovation. International diversification has an inverted U-shaped impact on the profitability of retailers. Finally, marketing, product and process innovation have a one-year positive lagged effect on the profitability measures.

Keywords: retail innovation, international diversification, firm performance

1. Bevezetés

Az európai kiskereskedők nemzetközi tevékenysége a legkiterjedtebb, az észak-amerikai kiskereskedelmi vállalatokhoz képest jóval több országra terjed ki a kiskereskedelmi hálózatuk. A német, illetve francia alapítású kiskereskedők például árbevételük közel 40 százalékát külföldi piacokon termelik meg (DELOITTE, 2015). A nemzetközi diverzifikáció számos előnyt kínál a vállalatok számára, mint pl. jobb piaci teljesítmény, új erőforrásokhoz, innovációs képességekhez való hozzáférés (HITT et al., 2006).

A nemzetközi diverzifikáció teljesítményt befolyásoló hatását extenzíven kutatták mind a stratégiai menedzsment (QIAN et al., 2010), mind a kiskereskedelmi (GIELENS – DEKIMPE, 2001; CHAN et al., 2011; SOHL, 2012; OH et al., 2015) szakirodalomban. Ezzel szemben nagyon kevés kutatást (HITT et al., 1997; MIHALACHE, 2015) végeztek azzal kapcsolatban, hogy a nemzetközi diverzifikáció hogyan hat a vállalat innovációs tevékenységére. Tudomásunk szerint eddig még nem készült olyan kutatás, amely a földrajzi terjeszkedés innovációra gyakorolt hatását elemezte volna. Ez egyrészt azzal is magyarázható, hogy a kiskereskedelmi innováció meglehetősen kevésbé kutatott terület (HRISTOV – REYNOLDS, 2015).

A tanulmányunk ezt a kutatási rést szándékozik betölteni. Pontosabban az általunk végzett kutatás arra keresi a választ, hogy az európai élelmiszer- és napi fogyasztási cikk kiskereskedő vállalatok esetében a nemzetközi diverzifikáció hogyan befolyásolja az innovációs tevékenységét és a teljesítményt. A nagy európai kiskereskedőkre nem csupán a jelentős földrajzi diverzifikáció jellemző, hanem vezető szerepet játszanak a kiskereskedelmi innováció területén is (BURT et al., 2008). A kutatás egyik tudományos hozzájárulása, hogy a nemzetközi diverzifikáció és a kiskereskedelmi innováció összefüggését vizsgálja. Másrészt pedig az innováció és a teljesítmény kapcsolatát nagyméretű kiskereskedelmi vállalatokra terjeszti ki. Végül pedig az ökonometriai elemzést szekunder adatokból összeállított paneladatbázison végezzük, amely a 2008 és 2013 közötti időszakot fogja át. A kutatás egyben egy átfogóbb kutatási projekt előkészítése, amelyet a jövőben szeretnénk megvalósítani kiterjedtebb vállalati kör és specifikusabb változók segítségével.

2. Elmélet és hipotézisek

2.1. Nemzetközi diverzifikáció

HITT és szerzőtársai (2006) szerint a nemzetközi diverzifikáció olyan stratégia, amelynek során a vállalat a termékeinek és szolgáltatásainak értékesítését más földrajzi helyekre (országokra, régiókra) terjeszti ki. WIERSEMA és BOWEN (2011) ennél tovább megy és a vállalati értéklánc (értékesítés, beszerzés, termelés) összes külföldi aspektusát földrajzi diverzifikációnak tekinti. A nemzetközi diverzifikáció növelheti a vállalat nemzetközi versenyképességét (RUGMAN et al., 2012) a méret- és választékgazdaságosságnak, a külföldi piacokon szerzett tudásnak, illetve a kockázatsökkentésnek köszönhetően. Másrésztől viszont a vállalatok a határon átnyúló tevékenységek koordinációja és ellenőrzése miatt költségnövekedéssel is számolhatnak.

BURT és szerzőtársai (2008) áttekintették a kiskereskedelem földrajzi terjeszkedésének elméleti megközelítéseit. Meglátásuk szerint két tipikus magyarázat (a helyi piaci feltételekre való reagálás mértéke és a földrajzi, kulturális távolság) fordul elő a legtöbb modellben. A kiskereskedelmi vállalatok először a földrajzilag és kulturálisan közel eső piacokra terjeszkednek. Idővel megismerik a nemzetközi piacokat és működésüket, majd ezután terjeszkednek földrajzilag és kulturálisan távolabbi piacokra. A földrajzi terjeszkedésnek ezt a szabályszerűségét vette figyelembe QIAN és szerzőtársai (2010), amelynek alapján régióon belüli (azonos régióban elhelyezkedő országok) és régiók közötti (nagyobb földrajzi és kulturális távolsággal rendelkező régiók) terjeszkedés között tett különbséget. A földrajzi és kulturális távolság növekedésével a kiskereskedelmi vállalatnak egyre

erőteljesebben kell alkalmazkodni a helyi piaci feltételekhez, azaz az adaptáció mértéke növekedni fog.

2.2. Kiskereskedelmi innováció

A nagyméretű európai kiskereskedők intenzív innovációs tevékenységet végeznek, innovációs laborokat létesítenek (Tesco⁶²), új technológiákat vezetnek be (Sainsbury⁶³). NEELY és szerzőtársai (2001) az innovációt új ötletek üzleti célú hasznosításaként definiálták. Az OECD (1981:15-16) ennél átfogóbban fogalmazott, mivel innovációnak tekint minden olyan tudományos, műszaki, kereskedelmi és pénzügyi lépést, amely új, vagy megújult termékek, folyamatok, berendezések sikeres fejlesztéséhez, marketingtevékenységéhez, továbbá társadalmi szolgáltatások új megközelítésének bevezetéséhez szükséges. HRISTOV és REYNOLDS (2007) megállapította, hogy a kiskereskedelmi innováció eltér más szektorok gyakorlatától. A kiskereskedelmi innováció könnyen lemásolható, főként nem-technológiai jellegű, és az értékesítési csatornában betöltött szerepe miatt hibrid jellegű. Ezenkívül a kiskereskedőkre gyakran fordított innovációs tevékenység jellemző, mivel az innováció pénzügyi és szervezeti költségei a fejlesztés fázisában alacsonyak, a megvalósításnál azonban magasak. REINARTZ és szerzőtársai (2011) a kiskereskedelmi innovációk fontosabb dimenzióit (üzlettípus, márkázás, választék, folyamat-innováció, fogyasztói élmény, információs technológia, új média, fizetési módok, logisztikai rendszerek) is azonosították.

Kutatásunk során kiskereskedelmi innovációnak tekintjük egy új ötlet üzleti hasznosítását, amely új, vagy jelentősen módosított megoldást hoz létre az értéklánc bármely szintjén.

A kiskereskedelmi innovációk típusainak azonosítására több kutató tett kísérletet. HRISTOV és REYNOLDS (2007) például a kiskereskedelmi innovációt három csoportba osztotta: ajánlathoz, támogatáshoz és szervezethez kötődő innovációk. Az Európai Unió Közösségi Innovációs Kutatása (Community Innovation Survey) az Oslói Kézikönyv (1995) besorolását veszi alapul, amely termék-, marketing-, szervezeti és folyamatinnovációt különít el. Termékinnovációnak tekinthető egy új vagy megújult termék és/vagy szolgáltatás fejlesztése és bevezetése (NEELY et al., 2001). Kiskereskedelmi kontextusban a termékinnováció leginkább kereskedelmi márkák fejlesztésében nyilvánul meg. Marketing innovációnak számít egy új marketingkonceptió vagy stratégia megvalósítása, amely a jelenlegi marketingmódszerektől különbözik és eddig az adott vállalat még nem alkalmazta (EURÓPAI BIZOTTSÁG, 1995). A kiskereskedelmi vállalatok általában a kiskereskedelmi mixhez (árképzés, kommunikáció, eladótér-kialakítás, eladásösztönzés, szolgáltatás) kötődő marketing innovációkat vezetnek be. Ebbe az innovációtípusba tartozik például az új önkiszolgáló technológiák (pl. önkiszolgáló pénztárgép), vagy digitális kuponok, mobilkereskedelem bevezetése. A folyamatinnováció új vagy megújult termelési, disztribúciós vagy szolgáltatásnyújtási módszerek alkalmazását jelenti. A kiskereskedelmi vállalatok leggyakrabban a beszerzés, szállítók és logisztikai folyamatok menedzselése terén hoznak létre folyamatinnovációkat. A szervezeti innovációba a munkaerő és a szervezet menedzselésének új módszerei tartoznak (EURÓPAI BIZOTTSÁG, 1995). Ide tartozik például az innovatív leadership programok, tudásmenedzsmet, ösztönzési rendszerek kidolgozása és bevezetése.

⁶² <http://www.marketingmagazine.co.uk/article/1229346/tesco-creates-london-innovation-lab-tap-wisdom-start-up-community>

⁶³ <http://www.j-sainsbury.co.uk/media/latest-stories/2012/20121014-sainsburys-trials-mobile-scan-go/>

2.3. Nemzetközi diverzifikáció hatása a kiskereskedelmi innovációra és teljesítményre

Jóllehet a földrajzi terjeszkedés egyik fontos motívuma, hogy a vállalatok új erőforrásokhoz és innovációs képességekhez férjenek hozzá, a nemzetközi diverzifikáció innovációra gyakorolt hatásával alig foglalkoztak eddig a kutatók (MICHALACHE, 2015).

HITT és szerzőtársai (1997) a szervezeti tanulás elméletére és az erőforrás-alapú megközelítésre alapozva úgy vélték, hogy a nemzetközi diverzifikáció pozitívan hat az innovációra. Egyrészt a földrajzilag diverzifikált vállalatok eltérő piacokon és kulturális kontextusban működnek és az egyik piacon szerzett tudás kiterjeszthető a teljes vállalatra. Másrészt pedig a nemzetközi diverzifikáció nagyobb piacot biztosít az innovációs ráfordítások megtérüléséhez, a nagyszámú piac csökkenti a piaci kudarc kockázatát (HITT et al., 2002). Következésképpen a nemzetközi diverzifikáció jobban ösztönzi a vállalatokat az innovációs tevékenységbe való befektetésre. ZAHRA és szerzőtársai (2000) szintén kimutatták, hogy a nemzetközi diverzifikáció egyaránt növeli az innovációhoz szükséges technológiai tanulást mennyiségi és minőségi értelemben is. Összességében a kutatók pozitív kapcsolatot feltételeznek a multinacionális vállalatok nemzetközi diverzifikációja és innovációs tevékenysége között. Ez a kapcsolat nem feltétlenül lineáris (HITT et al., 2002; MICHALACHE, 2015), inkább egy S-alakú függvénnyel írható le, mivel csak bizonyos mértékű nemzetközi diverzifikáció után jelentkezik az innovációs tevékenységre gyakorolt hatás. MICHALACHE (2015) kutatási eredményei alapján kimutatta a nem lineáris hatást, azonban nem S-, hanem U-alakú összefüggést azonosított. Így a következő hipotézist fogalmazzuk meg:

H₁: A nemzetközi diverzifikáció fordított U-alakú hatást gyakorol a kiskereskedelmi innovációk különböző típusaira.

Annak ellenére, hogy az innováció teljesítményre gyakorolt hatását a menedzsment-szakirodalom élénken tárgyalja, a kiskereskedelmi szektorra vonatkozó kutatások meglehetősen ritkák. HRISTOV és REYNOLDS (2015) kvalitatív kutatásuk során azt találták, hogy a kiskereskedelmi vállalatok vezetői pénzügyi mutatókat használnak az innováció hatásának a kimutatására. A korai tanulmányok közvetlen kapcsolatot feltételeztek az innováció és a teljesítmény között, amelyet az empirikus kutatások nem feltétlenül támasztottak alá és az ellentmondásos eredmények további, mélyrehatóbb kutatásokhoz vezettek. REINARTZ és szerzőtársai (2011) azt ajánlják, hogy környezeti és szervezeti változókat is vegyenek figyelembe a kiskereskedelmi innováció teljesítményre gyakorolt hatásának kimutatásához. HITT és szerzőtársai (2002) egy másik megközelítést alkalmaztak, miszerint az innováció késleltetett hatását vizsgálták a teljesítményre vonatkozóan. Ezek alapján az alábbi hipotézissel élünk:

H₂: A kiskereskedelmi innováció pozitív, de késleltetett hatást gyakorol a kiskereskedelmi vállalatok teljesítményére.

A nemzetközi terjeszkedés egyik legfontosabb motivációja a teljesítménynövekedés, ezért nem meglepő, hogy a nemzetközi diverzifikáció és a vállalati teljesítmény közötti összefüggés intenzíven kutatott területnek számít. HITT és szerzőtársai (2006) szakirodalom-áttekintése alapján a két tényező között kvadratikusan van kapcsolat, de az összefüggés kontextus függő. Például, a kisebb méretű, illetve tudásintenzív cégek esetében a nemzetközi diverzifikáció és a teljesítmény kapcsolatát inkább egy horizontális S-alakú görbe írja le. CHAN és szerzőtársai (2011) kimutatták, hogy a kiskereskedelmi forgalom növekedését negatívan befolyásolja azoknak az országoknak a száma, amelyben a kiskereskedő jelen van. SOHL (2012) pedig nem lineáris kapcsolatot talált a nemzetközi diverzifikáció és a kiskereskedők üzleti teljesítménye között. Pontosabban, a régió belüli földrajzi diverzifikáció pozitív hatást, a régiók közötti terjeszkedés pedig fordított U-alakú hatást gyakorolt a kiskereskedelmi vállalatok teljesítményére. OH és szerzőtársai (2015) szintén kimutatták, hogy a

kiskereskedelmi vállalatok teljesítménye és a nemzetközi diverzifikáció kapcsolata nem lineáris, S-alakú görbére illeszthető a legjobban. Ez annak köszönhető, hogy a különböző piacok eltérő földrajzi és kulturális távolságra vannak a vállalat otthoni piacától és eltérések vannak a vállalatok külföldi piacon szerzett tapasztalatait illetően is. Ezek alapján a következő hipotézist fogalmaztuk meg:

H₃: A nemzetközi diverzifikáció nem-lineáris, S-alakú hatást gyakorol a kiskereskedelmi vállalatok teljesítményére.

3. Kutatási módszertan és adatok

Kutatásunk során a vezető európai élelmiszer-kiskereskedelmi vállalatok nemzetközi diverzifikációja, innovációs tevékenysége és teljesítménye közötti összefüggéseket elemeztük. A kutatás alapsokaságát azok az európai anyavállalattal rendelkező, élelmiszer- és napi cikk kiskereskedők jelentették, akik a Deloitte Global Powers of Retailing TOP 250 listáján szerepelnek. Jóllehet az összesen 40-45 vállalatot tartalmazó sokaság teljes körű megfigyelésére törekedtünk, néhány vállalat esetében azonban nagyon korlátozott adatok álltak csak rendelkezésre, így az elemzésbe végül 32 vállalatot vontunk be. A nemzetközi diverzifikációval, innovációs tevékenységgel és teljesítménnyel kapcsolatos adatokat 2008 és 2013 között vizsgáltuk. Az időperiódus meghatározásánál szerepet játszott, hogy a gazdasági válság jelentős hatással volt a kiskereskedelmi vállalatok nemzetközi tevékenységére (PEDERZOLI – KUPPELWIESER, 2015), amelyre egyaránt jellemző volt a további földrajzi terjeszkedés, illetve a piaci kivonulás.

Az adatgyűjtés többféle szekunder forrás alapján történt. A nemzetközi diverzifikációra és teljesítményre vonatkozó adatokat a Global Powers of Retailing jelentésekből nyertük ki, amelyet a cégek éves üzleti jelentéseivel vetettünk össze. A kiskereskedelmi innovációs tevékenységet pedig éves üzleti jelentésekből, sajtóhírekből nyertük ki szöveges formában, amelyeket később dummy változóként kódoltunk.

A modell változóit a következőképpen operacionalizáltuk. A nemzetközi diverzifikációt azon országok számával mértük, amelyekben a vállalat kiskereskedelmi tevékenységet végzett az adott évben. A vállalatok innovációs tevékenységét dummy változók segítségével mértük innovációtípusonként (termék-, marketing-, folyamat- és szervezeti innováció), szintén évenként. A Global Powers of Retailing éves jelentései alapján a vállalatok konszolidált nyereségét és nettó profitrátáját használtuk teljesítménymutatókként. Mivel a vizsgált összefüggéseket számos egyéb változó is befolyásolja, kontrollváltozókként alkalmaztuk a vállalat méretét (árbevétel logaritmus), a vállalat 5 éves átlagos növekedési ütemét, a kiskereskedő származási országára jellemző háztartási kiadásokat, illetve ezek éves növekedési ütemét. Emellett a nem megfigyelt makroökonomiai hatásokra éves dummy változókkal kontrolláltunk.

Az ökonometriai modell becslésénél kihasználtuk az adatok panel struktúráját a potenciálisan fellépő endogenitás kezelésére. A három hipotézist különböző modellekkel teszteltük. A H₁ hipotézis ellenőrzéséhez diszkrét adatmodellre volt szükség. Fixhatás modellkeretben a logit modell alkalmas konzisztens becslésre a Neymann-Scott elv alapján (HSIAO, 2014). A H₂ és H₃ hipotéziseket szintén fixhatás modellekkel vizsgáltuk, mivel a Hausmann-teszt alapján szignifikáns endogenitás észlelhető a modellben. Az ökonometriai elemzést STATA szoftvercsomaggal végeztük.

4. Kutatási eredmények

Az adatbázisban szereplő európai FMCG kiskereskedelmi vállalatok nemzetközi diverzifikációja 1 és 52 ország közé tehető, a cégek átlagosan 6,8 országban vannak jelen. Az átlagos nettó profitráta 2,4 százalékot tett ki, de ez erősen szóródott a vállalatok és az évek között.

A vállalatok leginkább termékinnovációt hajtottak végre (a megfigyelések 52%-ában), amelyet a marketinginnovációk (41%) követtek. Folyamatinnovációt a megfigyelések 36 százalékánál,

szervezeti innovációt 17 százaléknál tudunk azonosítani. Az 1. táblázat a regresszióelemzés eredményeit mutatja be.

1. táblázat: Standardizálatlan regressziós koefficiensek

Változók	H ₁				H ₂	H ₃
	Termék-innováció	Marketing-innováció	Szervezeti innováció	Folyamat-innováció	Profit-ráta	Profit-ráta
Országok száma	.7809**	.1588	.0690	.9327**		.0045**
Országok száma ²	-.0442*	-.01481	-.0186	-.0532*		-.0001*
Országok száma ³	.0006	.0003	.0015	.0006		1.08e-06
Termékinnov. (t – 1)					.0144*	
Marketinginnov. (t – 1)					.0250***	
Szervezeti innov. (t – 1)					-.0009	
Folyamatinnov. (t – 1)					.0107	
Termékinnov. (t – 2)					.0095	
Marketinginnov. (t – 2)					.0118	
Szervezeti innov. (t – 2)					-.0008	
Folyamatinnov. (t – 2)					.0149*	
Megfigyelések száma	188	176	111	185	104	173
Vállalatok száma	32	30	19	31	30	31
Pseudo R ²	.11	.09	.21	.09	-	-
Within R ²	-	-	-	-	.32	.13

Megjegyzések: Minden regresszió tartalmazott egy konstans, éves fix hatásokat, illetve vállalati és makroökonómiai kontrollváltozókat (logaritmikus bevétel, a bevétel 5 éves átlagos növekedése, az anyaország éves fogyasztói kiadásainak logaritmus, illetve ennek növekedése üteme).

* szignifikancia szint < .10; ** szignifikancia szint < .05; *** szignifikancia szint < .01

A regressziós koefficiensek alapján a H₁ hipotézis részben elfogadható. A nemzetközi diverzifikációnak szignifikáns, fordított U-alakú hatása van a termék- és a folyamatinnovációra. Ebből következően egy termék- vagy folyamatinnováció megvalósításának valószínűsége 9 országig növekszik, majd e fordulópontot elérve csökken. A marketing és szervezeti innovációt kevésbé befolyásolja a kiskereskedelmi tevékenység nemzetközi kiterjedtsége.

A H₂ hipotézisnél fixhatás regressziós modellel teszteltük az összes innovációtípust, az innovációtípusok késleltett hatásait, és a kontrollváltozókat is bevonva. Az eredmények azt mutatják, hogy egyes innovációtípusok (termék, marketing, és folyamat) *ceteris paribus* növelik a kiskereskedelmi vállalatok nettó profitrátáit. A termék- és a marketinginnováció esetében azonban ez 1 éves késleltetéssel következik be, folyamatinnováció pedig 2 év után hoz profitban mérhető eredményt a vállalatok számára.

A H_3 hipotézist illetően megállapítható, hogy a nemzetközi diverzifikációnak szignifikáns, nem lineáris hatása van a kiskereskedők teljesítményére. Az összefüggés alakja, azonban nem S-alakú, hanem itt is negatív kvadratikus hatás figyelhető meg. Tehát a nemzetközi diverzifikáció csak a fordulópontig (23 ország) gyakorol pozitív hatást a nettó profitráta, 23 ország fölött már negatívan befolyásolja a nyereségességet. Ez az eredmény összhangban van SOHL (2012) kutatási eredményeivel, és alapvetően a kulturálisan és földrajzilag is távol eső piacok megnövekvő alkalmazkodási költségeivel állhat összefüggésben.

A kutatás során arra a kérdésre kerestük a választ, hogy a nemzetközi diverzifikáció hogyan befolyásolja az európai FMCG kiskereskedelmi vállalatok innovációs tevékenységét és teljesítményét. A kutatási eredmények alapján az összefüggések innovációtípusonként eltérnek. A főként kereskedelmi márkákból származó termékinnovációt a nemzetközi diverzifikáció egy bizonyos pontig pozitívan befolyásolja. Az országszám növekedésével azonban ez a hatás negatívvá válik. A fordított U-alakú kapcsolatból arra lehet következtetni, hogy a számos országból álló portfólió menedzselése növeli a koordinációs költségeket és kevesebb hangsúlyt kap a termékinnováció (HITT et al., 2002). Ezenkívül a termékinnováció egy éves késleltetéssel pozitív hatást gyakorol a kiskereskedelmi vállalatok profitabilitására is. Figyelembe véve, hogy a pénzügyi válság idején a kereslet számos kategóriában eltolódott a kereskedelmi márkák felé (EALES, 2014), az eredmény nem meglepő. A kereskedelmi márkák ugyanis általában magasabb árrést és profitot biztosítanak a kiskereskedők számára (DUNNE – LUSCH, 2008).

A folyamatinnovációt is befolyásolja a kiskereskedelmi tevékenység földrajzi kiterjedtsége, és szintén kedvező profíthatásai vannak kétéves késleltetéssel. Ezek alapján arra következtethetünk, hogy az új disztribúciós és logisztikai megoldások jövedelmező innovációnak tekinthetők. Jóllehet a nemzetközi diverzifikáció és a marketinginnováció között nem tudtunk szignifikáns kapcsolatot találni, a marketinginnovációk egy éves időtáv után pozitívan befolyásolták a kiskereskedelmi vállalatok nyereségességét. Tehát a kiskereskedelmi mixhez (mint pl. árazás, promóciók, lojalitásprogramok, új csatornák, üzletek kialakítás) kötődő innovációk növelik a nyereséget függetlenül attól, hogy a kiskereskedő földrajzi szempontból milyen mértékben diverzifikált. A szervezeti innováció sem a nemzetközi diverzifikációval, sem a teljesítménnyel nem mutatott összefüggést. Nagy valószínűséggel ez annak is köszönhető, hogy a szervezeti innovációk (tudásmenedzsment, külső kapcsolatok szervezése, képzési és ösztönzési rendszerek) kevésbé megfigyelhetők és csak áttételes hatásuk van a nyereségességre.

5. Következtetések, összegzések

A kutatási eredmények mind tudományos, mind üzleti szempontból széles körben hasznosíthatók. A kutatási téma tudományos hozzájárulását a nemzetközi diverzifikáció és a kiskereskedelmi innováció kapcsolatának mélyebb elemzése adja, amely mind a hazai, mind a nemzetközi szakirodalomban kevésbé kutatott területnek számít. A különféle kiskereskedelmi innovációk teljesítményhatásainak számszerűsítése szintén növeli a tanulmány hozzáadott értékét.

A kiskereskedelmi vállalatok számára a kutatási eredmények hasznosíthatósága a nemzetközi terjeszkedés és az innovációs tevékenységek jobb összehangolásában rejlik. A nem lineáris összefüggések felhívják arra a figyelmet, hogy a földrajzi terjeszkedés nem vezet automatikusan több innovációhoz és magasabb teljesítményhez. Egy bizonyos országszám felett pedig a vállalatok olyan mértékű komplexitással találkoznak, amely már komoly adaptációt és költségeket jelent számukra. Emellett a tervezett innovációk megtérülésének számításában segítséget nyújthatnak az átlagos profíthatások, amelyek irányt mutathatnak az innováció profitkilitásait illetően.

A kutatás korlátait elsősorban a szekunder adatok alkalmazásával járó kompromisszumok (elérhető változók, panel mérete) jelentik. A jövőben több vállalatot magában foglaló, hosszabb

idősorból álló panelt szeretnénk összeállítani, illetve szofisztikáltabb változókat (intra- és interregionális diverzifikáció, K+F költségek, entrópia indexek) alkalmazni, amellyel nem csupán az FMCG, hanem más árucsoportra szakosodott kiskereskedelmi vállalatok nemzetközi diverzifikációinak hatásait is meg tudjuk vizsgálni.

Irodalomjegyzék

- Burt, S. – Davies, K. – Dawson, J. – Sparks, L. (2008): Categorizing patterns and processes in retail grocery internationalization. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 15 78-92.
- Chan, P. – Finnegan, C. – Sternquist, B. (2011): Country and firm level factors in international retail expansion. *European Journal of Marketing*. 45 1005-1022.
- Deloitte (2015): Global Powers of Retailing 2015. Deloitte, London.
- Dunne, P. M. – Lusch, R. F. (2008): *Retailing*. 6th edition, South-Western Cengage Learning.
- Eales, T. (2014): *Private Label in Western Economies. Closing the price gap, losing share*. IRI Special Report.
- Európai Bizottság (1995): *Oslo Manual: The measurement of scientific and technological activities, proposed guidelines for collecting and interpreting technological innovation data*. 2nd edition, Európai Bizottság, Párizs.
- Gielens, K. – Dekimpe, M. G. (2001): Do international entry decisions of retail chains matter in the long run? *International Journal of Research in Marketing*. 18 (3) 235-259.
- Hitt, M. – Hoskisson, R. E. – Ireland, R. D. (2002): A Mid-range theory of the interactive effects of international and product diversification on innovation and performance. *Journal of Management*. 20 (2) 297-326.
- Hitt, M. – Hoskisson, R. E. – Kim, D. H. (1997): International Diversification: Effects on Innovation and Firm Performance in Product-Diversified Firms. *The Academy of Management Journal*. 40 767-798.
- Hitt, M. – Tihanyi, L. – Miller, T. – Connelly, B. (2006): International Diversification: Antecedents, Outcomes, and Moderators. *Journal of Management*. 32 831-867.
- Hristov, L. – Reynolds, J (2015): Perceptions and practices of innovation in retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 43 (2) 126-147.
- Hristov, L. – Reynolds, J. (2007): *Innovation in the UK retail sector*. Report for NESTA December 2007. The Oxford Institute of Retail Management, Said Business School, Oxford.
- Hsiao, C. (2014): *Analysis of Panel Data*. 3rd edition, Cambridge University Press, New York.
- Michalache, M. (2015): *Leveraging the International Context. Essays on building offshoring capabilities and enhancing firm innovation*. Erasmus Research Institute of Management, Doctoral Thesis, Rotterdam.
- Neely, A. – Fillippini, R. – Forza, C. – Vinelli, A. – Hii, J. (2001): A framework for analysing business performance, firm innovation and related contextual factors: perception of managers and policy makers in two European regions. *Integrated Manufacturing Systems*. 12 114-124.
- Oh, C.H. – Sohl, T. – Rugman, A. M. (2015): Regional and product diversification and the performance of retail multinationals. *Journal of International Management*. 21 220-234.
- Pederzoli, D. – Kuppelwieser, V. G. (2015): Retail companies' internationalization behavior and the 2008 crisis. *International Journal of Retail and Distribution Management*. 43 870-894.
- Qian, G. – Khoury T. A. – Peng, M. W. – Quian, Z. (2010): The performance implications of intra- and inter-regional geographic diversification. *Strategic Management Journal*. 31 1018-1030.
- Reinartz, W. – Dellaert, B. – Kraft, M. – Kumar, V. – Varadarajan, R. (2011): Retailing innovations in a globalizing retail market environment. *Journal of Retailing*. 87 53-66.
- Rugman, A. M. – Oh, C. H. – Lim, D. S. K. (2012): The regional and global competitiveness of multinational firms. *Journal of Academy of Marketing Science*. 40 218-235.

- Sohl, T. (2012): *Diversification strategies in the global retailing industry: Essays on the dimensions and performance implications*. University of St. Gallen, School of Management, Economics, Law, Social Sciences and International Affairs, Doctoral Thesis, Sankt-Gallen.
- Wiersema, M. F. – Bowen, H. P (2011): The relationship between international diversification and firm performance: Why it remains a puzzle. *Global Strategy Journal*. 1 152-170.
- Zahra, S. A. – Ireland, R. D. – Hitt, M. A. (2000): International Expansion by New Venture Firms: International Diversity, Mode of Market Entry, Technological Learning, and Performance. *Academy of Management Journal*. 43 925-950.