

# ELŐSZÓ

A *Termékmenedzsment* című egyetemi jegyzet az azonos nevű tantárgy oktatási segédanyaga. Az említett tantárgy a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemen tanuló *műszaki menedzser*, valamint *gazdálkodási és menedzsment* alapszakos hallgatók mintatantervében szerepel kötelező tárgyként, de a kurzust más szakok hallgatói is felvehetik választható tárgyként.

A „Termékmenedzsment” tantárgy célja a *termékinnovációs folyamat* átfogó bemutatása, és e folyamat egyes fázisaihoz kapcsolódó menedzsment feladatok megoldásához nélkülözhetetlen elméleti, módszertani és gyakorlati alkalmazási ismeretek közreadása. A tantárgy keretében a hallgatóknak a tárgyat gondozó *Ergonómia és Pszichológia Tanszék* által megadott szempontok figyelembevételével elemezniük kell egy általuk választott és már piacon lévő (hazai) termék fejlesztésének és piaci bevezetésének a tapasztalatait. Empirikus információgyűjtésre alapozva átfogó képet kell alkotniuk a termék teljes életciklusáról – a termékötlet felvetődésétől kezdődően egészen a termék életútjának a végéig (az újrahasznosításáig), és eközben elemezniük, értékelniük kell a termék piaci versenyképességét befolyásoló menedzsment lépések megfelelőségét és eredményességét. Mindezt egy „digitális munkafüzetben” kell a hallgatóknak dokumentálniuk.

Az Olvasó kezében lévő jegyzet elsődleges célja az, hogy a termékinnováció folyamatáról elméletileg megalapozott és gyakorlati példákkal alátámasztott szemléleti keretet (gondolati modellt) biztosítson, továbbá, hogy a „Termékmenedzsment” tantárgyat tanuló hallgatók számára az említett modellbe illeszkedő gyakorlatias tudást adjon a termékfejlesztéssel, -forgalmazással összefüggő menedzsment feladatokról, és egyúttal az előzőekben vázolt féléves hallgatói feladat eredményes megvalósításához is támogatást nyújtson.

A termékmenedzsment feladatok bemutatásánál a jegyzet szerzőit és szerkesztőit elsősorban az a törekvés vezérelte, hogy összekapcsolják – sőt, ha lehet, egységbe foglalják – a vállalati fejlesztői oldalt a vevői/felhasználói oldallal. Nagy hangsúlyt kívántak adni annak az általuk követett szemléletnek, hogy a felhasználók/fogyasztók/vásárlók igényeinek, valamint a termékhasználat tapasztalatainak ismerete és következetes figyelembe vétele a termékfejlesztési

folyamat során a termék piaci sikerének egyik kulcskérdése. Ezért a jegyzetben elsősorban az ezzel összefüggő műszaki, ergonómiai, pszichológiai és jogi aspektusok kaptak nagyobb teret. Megkerülhetetlenek, de a jegyzetben csak utalás szintjén szerepelnek, illetve közvetetten jelennek meg a gazdasági és marketing szempontok, miután ezeket az ismereteket a hallgatók más önálló tantárgyak keretében sajátíthatják el. A jegyzet fejezeteinek szerzői a „Termékmenedzsment” tantárgy előadói körét alkotják.

Mielőtt az Olvasó „belevágna” e jegyzetbe sűrített tananyag részletes tanulmányozásába, érdemes áttekintenie a jegyzet szerkezeti felépítését és az egyes fejezetek nagyon rövid tartalmi kivonatát a szerkesztők tartami tömörítése szerint. Így remélhetően – már a tananyag részleteinek megismerése előtt is – rendelkezni fog azzal a szemlélettel és átfogó képpel („big picture”), amely rendezőelvként segíti majd a látszatra nagyon heterogén tananyag és tartalmilag szerteágazó ismeretek gondolati integrációjában.

## A TERMÉKMENEDZSMENT JEGYZETBE FOGLALT TANANYAG FELÉPÍTÉSE ÉS TARTALMÁNAK VÁZLATOS KIVONATA

A jegyzet négy fő fejezetre és azon belül egy-egy önálló témakört bemutató alfejezetre tagozódik. Valamennyi szerző számára a szűk terjedelmi korlátok szabtak határt a témakör részletesebb kifejtésének. A fejezetek végén megadott irodalomjegyzék azonban segítheti azon Olvasók érdeklődésének a kielégítését, akik mélyebben szeretnék megismerni a termékmenedzsment témakör egy-egy szegmensét. Továbbá azok a műszaki menedzser szakos hallgatók, akik erre a szakterületre (a *Termékmenedzsment modulra*) specializálódnak, az Ergonómia és Pszichológia Tanszék által gondozott önálló tantárgyak keretében alaposabban elsajátíthatják e jegyzet némely fejezetében csupán az adott témakör bevezetésének tekinthető ismeretanyagot.

## A TERMÉKMENEDZSMENT JEGYZET TANANYAGÁNAK STRUKTÚRÁJA

### 1. fejezet: TERMÉKINNOVÁCIÓ – A VÁLLALATI SIKER ALAPJA

A fejezet első részében (1.1) egy rövid innovációelméleti bevezetés, az *innovációs modellek generációinak* ismertetése (lineáris modellektől az összetett, visszacsatolásos modellekig), innovációval kapcsolatos fogalmak tisztázása után a jegyzet vázát alkotó *termékinnovációs alapmodell* (Roozenburg–Eekels, 1995) bemutatása és interpretálása következik. Ez a modell számít a tananyag magjának, amelyre a további témakörök felfűzhetők, és amely gondolati keretet biztosít valamennyi, bemutatásra kerülő termékmenedzsment feladat számára.

A jegyzet és a félévközi hallgatói feladatok célja egyaránt a sikeres termékfejlesztés titkainak feltárása, megismerése. Ehhez a következő alfejezet (1.2) szerzői összegyűjtötték és csoportosították a vállalatok szempontjából *sikeres termékfejlesztést meghatározó attribútumokat*. Az innováció hozzájárulását a vállalati sikerhez egy konkrét példán (egy hazai sikervállalkozás, az NNG példáján) keresztül mutatják be.

A harmadik alfejezet (1.3) elméletörténeti áttekintést tartalmaz a témakör iránt mélyebben is érdeklődők számára.

### 2. fejezet: TERMÉKÖTTLETTŐL A TERMÉK PIACI BEVEZETÉSÉIG

Ez a fejezet a termékfejlesztés korai szakaszától – a termékötletek megszületésétől – a termékek fogyasztói piacra kerüléséig tartó összetett folyamathoz kapcsolódó termékmenedzsment-területeket és -feladatokat tárja az Olvasók elé.

A termékfejlesztés folyamata mint *projekt* jelenik meg az első alfejezetben (2.1), amely rávilágít arra, hogy a különböző szakterületek képviselőinek az együttműködési készsége és a kooperáció színvonala nagyban meghatározza egy projekt sikerességét. Az alfejezet olyan – valós életből vett példákkal igazolt – ismereteket tartalmaz, mint a termékfejlesztés folyamatát leginkább támogató szervezeti keretek; a kreatív ötletek kinyerésének módszerei; hatékony csoportok (teamek) kialakítása és a sikeres termékfejlesztés kapcsolata; a különböző munkacsoportok jellemzői.

A következő alfejezet (2.2) a termékfejlesztés során érvényesítendő – a termék felhasználójára fókuszáló – ergonómiai szemléletet, valamint a terméktervezésben hasznosítandó alapvető ergonómiai ismereteket foglalja össze. A termékek ergonómiai minőségét befolyásoló tényezőket különböző témakörökből (közlekedés, iroda, webes felületek) vett példákkal illusztrálva mutatja be és ismerteti a termékek ergonómiai minősítésének néhány módszerét. A fejezet rá-

mutat arra is, hogy milyen előnyökkel jár a potenciális *felhasználók bevonása a termékfejlesztési folyamatba*, és hogy az ergonómiai követelményeknek való megfelelés hozzáadott értéket képvisel és versenyelőnyt jelent.

A harmadik alfejezet (2.3) fókuszában a felhasználó-központú termékfejlesztés „kiterjesztése” áll az egyre növekvő számú és külön piaci szegmenset képviselő fogyatékos, valamint az átmenetileg korlátozott felhasználókra. A szerző rávilágít mind a speciális (támogató) termékek és technológiák fejlesztése, mind a *mindenki számára való tervezés (design for all: DfA)* filozófia alkalmazásának előnyeire, ami nemcsak „etikai” előnyt jelent a vállalatnak, hanem a szélesebb fogyasztói kör elérése révén profitnövekedést eredményez.

Termékek tervezésénél alapvető és törvényileg szabályozott témakör a termékbiztonság kérdésköre. A termékfejlesztéssel foglalkozó vállalkozások számára fontos szempont (és előírás), hogy törekedjenek a termékhasználat keretében az *elfogadható mértékű kockázati szint* biztosítására. Ehhez segítségül szolgálhat a 2.4 alfejezetben bemutatásra kerülő (a hatóságok által is alkalmazott) *kockázatértékelési módszer*. Mindemellett a szerzők kiemelik a termékbiztonság költség- és erőforrás-csökkentő (gazdasági) szerepét, például a termékviSSzahívások és peres ügyek elkerülésében.

A 2. fejezet utolsó alfejezete (2.5) a szellemi tulajdonvédelem szerepével és lehetőségeivel foglalkozik az innovációs folyamatban. A szerzők az iparjogvédelemre és ezen belül is a termékmenedzsment szempontjából releváns oltalmi formákra (*szabadalom, formatervezési mintaoltalom, védjegy*) fókuszálnak, bemutatva ezek célját, megvalósítási módját és hozzájárulását a versenyelőnyhöz. Oltalmak megszerzésével kapcsolatos tevékenységekről és információkról részletesebben a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalának honlapjáról és a Hivatal által kiadott *Alapfokú iparjogvédelmi tankönyvből* tájékozódhatnak az Olvasók, ugyanis az alfejezet ismeretanyaga is ezekre a forrásokra támaszkodik.

### 3. fejezet: TERMÉK A FOGYASZTÓI PIACON

A fejezet a termékfejlesztéshez kapcsolódó – korábban bemutatott – termékmenedzsment-feladatokon túlmutató témákkal foglalkozik, amelyek ismerete és figyelembe vétele a szerzők véleménye szerint elengedhetetlen és szükségyszerű már a fejlesztési folyamat kezdeti szakaszában. Az alfejezetek fókuszpontjába a fogyasztó/vásárló és az ő szükségletei, igényei és vágyai kerülnek, amelyek kielégítése a vállalatok és az általuk fejlesztett termékek feladata.

Az első alfejezet (3.1) összefoglalja a fogyasztói piacra vonatkozó fogyasztóvédelmi szabályozással – *a fogyasztóvédelem szereplőivel, azok kötelezettségeivel és felelősségi körével* – kapcsolatos legfontosabb ismereteket. Az Olvasónak ezeket az ismereteket nemcsak leendő menedzserként vagy terméktervezőként, hanem fogyasztóként is ajánlott ismernie. Hiszen ezek mindkét fél (a keresleti és

kínálati oldal) számára idő- és költségcsökkentő tudást jelentenek (pl. a fogyasztói jogok vagy a tájékoztatási kötelezettség, szavatosság, jótállás kérdéskörében), amellyel elkerülhetők a fogyasztóvédelmi problémák, bírságok/veszteségek, bosszúságok.

A második alfejezet (3.2) az előző kiterjesztése és kiegészítése a fogyasztói magatartás sajátosságairól, és azokra a kérdésekre keresi a választ, hogy *miért és hogyan kell védeni a fogyasztókat*. Az alfejezet a vállalatok marketingtevékenységére vonatkozó szabályozás kérdéskörét járja körül, elsősorban a *tisztességtelen kereskedelmi gyakorlatok tilalmáról szóló törvény (Fttv). előírásai* alapján, a vállalatok és a fogyasztók szempontjából egyaránt. A marketingszakemberek számára e szabályozási keretek ismerete azért is fontos, hogy etikus (tisztességes) úton, de eredményesen tudják elérni a fogyasztókat céljaik (az eladás) érdekében. A fogyasztók számára pedig ezen ismeretek hozzájárulnak a tudatos fogyasztói magatartás kialakításához, ami sok kellemetlenségtől, veszteségtől kímélheti meg őket.

A fogyasztó–termék interakciók egy újabb/más szempontú megközelítése a *termékelmény*, amely számos tudományterületet kapcsol össze a *termékkel történő interakció során kiváltott pszichés hatások* elemzésére, felhasználására a termékek fejlesztése, marketingje és értékesítése során. A vállalatok számára fontos szempont az élmények „beépítésének” lehetősége a termékbe, hiszen még ha a fogyasztó racionálisan is próbál viselkedni, alapvetően élményeken és érzelmen keresztül nyerhető meg és tehető lojálissá egy termékhez, márkához – igazolják a fejezet (3.3) szerzői.

#### 4. fejezet: A TERMÉKMENEDZSMENT SPECIÁLIS TÉMAKÖREI

A negyedik fejezet olyan témákat dolgoz fel, amelyek habár szorosan nem kötődnek a termékmenedzsment tárgyköréhez, azonban azon vállalkozások, amelyek felismerik ezek szerepét a termékfejlesztés során, sikeresebbek lehetnek a fogyasztók körében.

Az első két alfejezet *a dizájn gazdasági szerepét* mutatja be a vállalatok életében és a fogyasztók körében egyaránt. Míg a vállalatok esetében az állami támogatást és az ehhez kapcsolódó tevékenységeket, rendezvényeket és díjakat emeli ki az első alfejezet (4.1), addig a második (4.2) a *termékdizájn fogyasztói piacon* betöltött szerepére fókuszál, a fogyasztási döntés befolyásolásában. Arra a kérdésre keresi a szerző a választ, hogy *létezik-e jó dizájn*. Bemutatja a „*dizájn gondolkodás*” kiterjesztését mint menedzsmentmódszer hozzájárulását a termékfejlesztési folyamat sikerességéhez, vállalati szinten alkalmazható módszertan és jó gyakorlatok (*best practice*) által.

Az utolsó tananyagrészt (4.3) pedig a termékek és a környezet kapcsolatát vizsgálja, elsősorban (marketing)menedzsmentszempontról, de nem elhanya-

golva a tervezői oldalt sem. A témakör fontosságát mutatja, hogy a környezeti szempontok figyelembevétele a termékfejlesztés/innováció során és „beépítése a termékbe” hozzáadott *vevőértéket* képvisel, amely része a vállalatok *társadalmi felelősségvállalásának*, igazodva a *fenntartható fejlődés alapelveihez*, mindezzel hozzájárulva a vállalat *hosszú távú versenyképességéhez*.

\*

A jegyzetet kiegészíti egy – a tananyaghoz szervesen nem kapcsolódó – online (a tanszék honlapján: *www.erg.bme.hu*, illetve a kiadótól: *www.tydotex.hu*) elérhető *Termékmenedzsment-példatár*. Ez a példatár olyan hallgatói munkákat, járulékos információkat, valamint gyakorlatias illusztrációkat mutat be, amelyek részben a jegyzet szerzői által képviselt szemléletet kívánják erősíteni az Olvasóban, részben pedig a féléves feladat elkészítéséhez szeretnének segítséget nyújtani.

Budapest, 2012. május

*A szerkesztők*