

Az innovációmarketing lehetőségei, gyakorlati megoldásai

A vállalkozások előtt álló követelmény ma kettős: egy időben kell a költséghatékonyságot javítani a meglévő termékek árversenyben való helytállása érdekében, és a differenciált, innovatív termékek, szolgáltatások létrehozására irányuló tevékenységet intenzívebbé tenni, a piacpotenciál növelése, a piaci pozíció erősítése érdekében. A vállalkozásoknak új viszonyt kell kialakítaniuk az innovációhoz, a növekedéshez, a vevőkhoz, melynek egyik kulcsa a piacorientált innovációk és vevőkapcsolatok sikeres menedzselése, sikeres marketingje lehet.

Avállalkozások folyamatosan kell, hogy keressék az üzleti sikerek, a növekedés, a hatékonyság növelésének lehetőségeit, a versenyképesség megteremtésének technikáit, különösen napjaink egyre élesedő nemzetközi versenyé, s benne az erőteljes árverseny közepette, amikor egyre fontosabb, de egyre nehezebb a vevők megtartása, a vevőkapcsolatok menedzselése.

Az elmúlt években a vállalkozások többsége jelentős változtatásokat eszközölt, strukturális átalakításait, átszervezésüket a növekedési képességük és jövedelmezőségük növelésének célja mozgatta. Ezen átszervezésekben, a vállalkozás folyamataiban való költségcsökkentés és a hatékonyság növelésének igénye dominált. Az egyre élesebb verseny, az alacsonyabb bérrel dolgozó régiók nyomása, a stagnáló kereslet, olyan költségtagarékossági intézkedéseket indukált a vállalkozásoknál, melyek megalapozhatják az árversenyben való helytállásukat.

A belső szervezeti korszerűsítések pozitív hatásai ellenére sok cégvezető arra a következtetésre jutott, hogy még mindig nem sikerült ezen reengineering lépésekkel, strukturális változtatásokkal a vállalkozás értéke hosszú távú növelésének (shareholder value) útját megtalálni. A vállalkozás vonzereje ugyanis az érintettek szemében csak átmenetileg nő a költséghatékonyság, a megtérülési mutatók (ROI) javulásával, de tartósan pozitív megítélése, a vevői elégedettség, s lojalitás kialakítása csak azon képesség bizonyítására épülhet, hogy miként tud új, sikeres termékeket, szolgáltatásokat a piacra hozni. Természetesen a reengineering és a strukturális változtatások tulajdonképpeni célja is az eredményes, sikeres növekedés feltételeinek a javítása, bár költségcsökkentések, a kevésbé jövedelmező területek leépítése, valamint a mennyiségi megfontolásokból történő vásárlások gyakran az innováció-képesség és a szerves fejlődés szempontjából hátrányosak is lehetnek.

Az innováció piaci körülményei az utóbbi évtizedben jelentősen megváltoztak:

- A legtöbb piac fejlődése elérte a telítettséget, a nemzetközi verseny egyre erőteljesebbé vált, az ágazatok nagy részében fölös kapacitások jöttek létre, a vevők egyre szélesebb sokoldalúbb kínálatból válasszhatnak.

- Az új termékek és szolgáltatások létrehozása a technológiák, a kompetenciák komplex összjátékát igényli, s ebben a normák, a kompatibilitási elvárások, s előírások sokaságának kell megfelelni, azaz az innováció egy sokelemű, költséges folyamat.
- Egyre nehezebb kielégítetlen szükségleteket feltárni, s azokhoz találó, helyes megoldásokat találni.
- Nőnek az új termékek fejlesztésének és azok piaci bevezetésének beruházási kockázata, mivel a fejlesztési kiadások rendkívül nagyok lehetnek, a termékek életciklusa rövidül, s egyre bizonytalanabb, hogy az innovatív kínálat megfelel-e majd a vevői preferenciáknak.

Az innovációk sikere érdekében ma egy vállalkozásnak jelentősen többet kell felmutatnia, mint kreativitást, ötleteket, műszaki képességeket, hanem vevőorientált innovációs magatartást. A vállalkozások vezetőinek többsége a nemzetközi kutatások szerint felismerte, hogy átgondolt, vevőorientált innovációs stratégiára van szüksége. Miként az Arthur D. Little néhány éve végzett kutatásai is igazolják, a cégvezetők több mint 50%-a fontosnak tartja az innovációt, s 67%-uk növekvő innovációs menedzsment aktivitást tervez, tudva, hogy az a funkciókon átnyúló folyamat-menedzselést igényel, s jelentősen különbözik más folyamatoktól. A mannheimi ZEW (Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung) friss, 2004. novemberi kutatásai is a német vállalkozások növekvő innovációs kényszeréről és aktivitásairól, az innováció-intenzitás növekedéséről szólnak, bár számos fontos területen lemaradást regisztrálnak.

A vállalkozásoknak meg kell tanulni az innovációk, a vevőkapcsolatok és a növekedés tudatos egybekapcsolását. Ezen elvárás számos fontos magatartási, szakmai alapvetésre hívja fel a figyelmet:

1. Az innovációs lehetőségek kutatása csak akkor lehet sikeres, ha van a vállalkozásnak jövőképe, jövőbe mutató stratégiája, amelyben az innovációknak világos szerepet kell játszania.

2. El kell fogadni, hogy a technológiai know-how kevésbé fontos, mint azon felhasználói területek, vevőcsoportok beható ismerete, akik attraktív növekedési potenciált mutatnak fel, s az innovatív termékek jelentős előnye építhető rájuk.

3. Az innovatív ötletek széles tárházát kell használni, a vevőket, szállítókat, az értékesítés és vevőszolgálat munkatársait, a versenyelemzést, a külső kutatóintézetet, a saját k+f munkatársait, stb. Azaz abban a helyzetben kell lenni, hogy mindezek gyűjtése, értékelése egy aktív keresési és szűrési folyamat révén történjen.

4. A sikert ígérő innovációs ötletek fejlesztési projektbe történő gyors átvitele, megvalósításának és célratörő piacra vitelének gyorsasága, időstratégiai döntése elengedhetetlen.

5. Egy szisztematikus, az innováció- és kapcsolatmenedzsment keretében történő innovációs marketing működtetése szükséges, mely biztosíthatja, hogy az innovatív termékek fejlesztése vevőorientáltan történjen.

Innovációról szólva a változások célirányos, szervezett keresését, a gazdaságban és a társadalomban azokból keletkező megújulási lehetőségek rendszeres elemzését és kihasználását kell hangsúlyoznunk. A történelem is igazolta, hogy valódi innovációk csak versenyterepen, riválisok nyomása alatt jöhetnek létre. Nem véletlen, hogy az innováció nem találta valós helyét hazánk elmúlt évtizedeinek piac nélküli gazdaságában, hiszen annak tartalma szorosan kapcsolódik a vállalkozó, a vállalkozás fogalmához. Innovációs lehetőségek a gazdaság, a vállalatok számára több területről származnak. Innovációs források adódnak az ágazat, a piac

„A történelem is igazolta, hogy valódi innovációk csak versenyterepen, riválisok nyomása alatt jöhetnek létre. Nem véletlen, hogy az innováció nem találta valós helyét hazánk elmúlt évtizedeinek piac nélküli gazdaságában, hiszen annak tartalma szorosan kapcsolódik a vállalkozó, a vállalkozás fogalmához.”

vagy éppen a lakosság összetételének, struktúrájának változásából. Az innováció fő forrásának mégis elsősorban az új tudományos ismereteket tartjuk, melyek hatásai kétségkívül látványosak, komplexek, alapjaiban mozgatják meg a piacokat, társadalmakat.

Az innovációt többnyire, mint termék- és gyártási technológiák függvényét kezeljük, bár inkább a vásárlói szükségletekből kiindulva kellene megközelíteni. Az egyszerűség és témaközelítés kedvéért az innovációt, mint eddig kielégítetlen igények új módon

történő teljesítésének folyamatát kezeljük.¹ A közvetlen műszaki, k+f eredményekre épülő innovációk esetén általában a gyakorlati, látható probléma a piaci bevezetésnél merül fel élesen. Végül is a technológiai, technikai innováció lényege a kutatás és fejlesztés eredményezte termékek piaca való bevezetése, megmérettetése, elismertetése, nem más, mint a verseny által megszürt kreativitás. (1. ábra)

A sikeres innovációk lényege a vevőhaszonra, a vevői előnyre koncentrálásban és a hatékony piacra vitelben rejlik. A vevőhaszonnak relevánsnak, felismerhetőnek és könnyen kommunikálhatónak kell lennie. Ebből a szempontból nem játszik szerepet, hogy eredeti terméktulajdonságról, vagy a termékkel kapcsolatos pótlólagos haszonból származik az „értéktöbblet” (pl. design, tranzakciós-folyamat).

Ezt a gondolatot igazolja Brookhof (1998) kutatása, mely az innovációs kudarcok legjellemzőbb okait az alábbiakban emelte ki:

- hiányzó piacelemzés,
- rosszul definiált piaci szegmens,
- alábecsült verseny,
- nem kielégítő marketingtámogatás,
- termékhiányosságok, műszaki problémák,
- termékben és nem problémamegoldásban gondolkodás,
- vezetési és kommunikációs problémák,
- technológiai kapcsolódás problémái,
- rossz erőforrásigény-bebecslés,
- fejlesztési idő alábecslése,
- a bevezetés rossz időzítése,
- a versenyelőny, sikertényezők rossz meghatározása,

Érdekes tényezőarányokat mutatnak Trommsdorf innovációs kudarcokat vizsgáló kutatási eredményei, melyek azt jelzik, hogy meghatározó probléma a kompe-

1. ábra

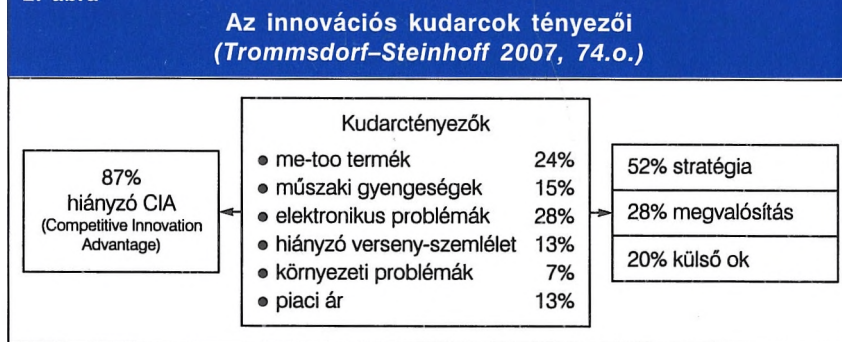
		Innovációhatékonysági kombinációk	
Az innováló vevőhaszna	magas	Rosszul piacravitt felfedezés: <ul style="list-style-type: none"> • A technikára, s nem a vevőhaszonra koncentrált kommunikáció • Rossz csatornaválasztás és menedzsment • Szuboptimális árpozícionálás • Nincs a partnerség általi rásegítés • Értékesítési közvetítők, eszközök hiányos bevonása 	Innováció
	alacsony	Sikertelenség!	Innováció vevőhaszon nélkül: <ul style="list-style-type: none"> • A felfedezés vevőhaszon nélküli • Nem adekvát vevőprobléma / szükséglet megoldás • A rendszer-, és szinergiahatások hiányzó figyelembe vétele • Nincs technológiai, technikai újdonság, egyedülállóság
		alacsony	magas
		A piacravitel hatékonysága	

Forrás: saját szerkesztés McKinsey (2004) alapján

titív innovációs versenyelőnyök hiánya a megoldásokban. (2. ábra)

A hazai vállalati marketing tevékenység hatékonyságát vizsgáló kutatások (pl. Berács–Kolos 2004, Demeter–Kolos 2006, Piskóti–Schupler 2006 alapján összességében értékelve megállapítható, hogy a vevőorientáció, a vevőorientált innovációs tevékenység területen jelentős hiányosságok vannak, melyek gyakorta nem is tudatosulnak a cégvezetésnél, hiszen ez a hiány nem közvetlenül megszámlálható, hanem többnyire elmaradt, elvesztett üzleti lehetőségek, újra nem vásárló vevők, s nem javuló, vagy csökkenő eredményesség képében találkozunk vele, mely-

2. ábra



1 Ideértve a valós ill. mesterségesen keltett igényeket is.

re általában külső, elháríthatatlan nehézség magyarázatát találják meg a cégnél. A vevőorientáció jellemző vállalkozói gyengeségeként jelenik meg, hogy

- nem veszik komolyan a termékek komparatív versenyelőny hiányát,
- illetve hiányosan történik a meglévő termékelőny valós versenyelőnyre transzformálása,
- nincs átgondolt piaci, marketingkonceptió,
- a versenytársakat nem kellő ismerik,
- nincs kellő versenydinamika, tudatos versenymagatartás,
- a napi üzletmenet nehézségei túlzottan lekötik a menedzsmentet,
- hiányzik a kreatív megoldások alkalmazása,
- nem ismerik a vevő terméktulajdonság preferenciáit,
- nem ismerik a vásárlói döntési folyamatot,
- nem ismerik a vásárlási szituációhatásokat,
- csak egy-egy termékben, s nem komplexen gondolkodnak,
- nem hallgatnak a vevői javaslatokra, panaszokra,
- nem ellenőrzik, nem mérik mélységében a vevőelégedettséget,
- nem érzik a technológiaváltások szükségességét,
- nem ismerik a cégről alkotott külső, vevői véleményt, pozíciót,

Mindezen elemek mögött a vevőorientációt érvényesítő tudatos marketingmenedzsment hiánya áll:

- csak a vevőorientáció egyes tényezőinek optimalizálása jelenik meg, anélkül hogy egymással való kapcsolataikra is figyelnének,
- a vevőközelség, a vevőelégedettség, vevői kötődés, lojalitás mérésének koncepcionális és módszertani gyengeségei vannak,
- gyakorta egyenlőséget tesznek a vevőelégedettség és a vevői kötődés, lojalitás között,
- csak az operatív tényezőkre koncentráció jelenik meg,
- elhanyagolásra kerülnek az ún. „soft kilts”, a puha tényezők, mint a kulturális, személyi tényezők szerepe a vevőorientáltság érvényesítésében,
- nincs tudatos vevőstruktúra kialakításra, differenciált kezelésre, vevőszelekcióra törekvés.

Ennek értelmében, az innovációs folyamatokban sikereket elért vállalatok azt vallják, hogy az innováció nem egyszerűen műszaki, technológiai kérdés, hanem alapvetően marketingfeladat is, s ebből követke-

zően piacorientált vezetési modellként kezelik. A piaci tényezők az innovációs folyamatban tehát nem külső paraméterek, hanem az események belső változói.

Az innovációmarketinget a marketing-rendszer olyan megjelenésének tekintjük, amely az innovációs folyamat piacorientált, komplex megközelítését kínálja. Ennek keretében a legsikeresebb esetekben „integrálja a piacot, a vevőket, célcsoportokat az innovációs folyamatba”, azaz érvényesíti a vevőközelséget,

„Az innovációs folyamatokban sikereket elért vállalatok azt vallják, hogy az innováció nem egyszerűen műszaki, technológiai kérdés, hanem alapvetően marketingfeladat is, s ebből következően piacorientált vezetési modellként kezelik. A piaci tényezők az innovációs folyamatban tehát nem külső paraméterek, hanem az események belső változói.”

vevőorientációt a vállalkozás belső folyamataiban. (A vevőorientáció információs, teljesítmény és interaktív tevékenység alapú, valamint szervezeti, kulturális alapú megközelítései, dimenziói egységeként.)

A marketing szerepe nem korlátozódik az innovációs folyamat egy elemére, mint azt gyakran az innováció bevezetési szakaszára vonatkozóan tapasztalhatjuk, hanem a marketing jellemző jegyei az innovációs folyamaton végighúzódnak szemléletként az egész vállalati működés feltételrendszerében megjelennek, és a marketing infrastruktúra és eszközrendszer elemei aktívan hatnak. A marketing sajátos integráló, koordináló funkciókat betöltő szupertényezővé válik a vállalati innovációk sikerét meghatározó faktorok között. (3. ábra)

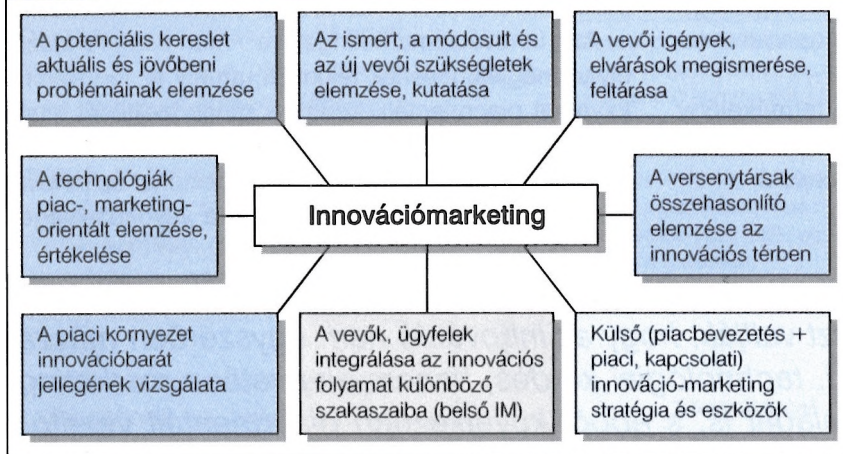
Az innovációs marketinget az innovációs menedzsment részének tekintjük. Míg az innovációmenedzsment a vállalkozás innovációs stratégiájának egészét érinti, addig az innovációs marketing a külső és belső kapcsolatokat, különösen a piaci, a vevőköz és a szállítókhoz kapcsolódó cselekvéseket állítja középpontba.

Látjuk, hogy az innovációmarketing nem az új termék, vagy megoldás piacra lépésénél, a jó piaci start támogatásánál kezdődik, hanem már ott van az ötletek születésekor, formálódásakor, a vállalkozáson belüli megvalósítás egész folyamatában.

Az innovációmarketing átfog minden olyan stratégiai és operatív tervezést és intézkedést, mely a vállalkozás-szubjektív innovációk műszaki-, gazdasági és társadalmi fejlesztésével, bevezetésével és piaci

3. ábra

Az innovációmarketing tartalmi elemei



lépéseivel függ össze. Az innovációmarketing minden olyan marketingaktivitás az innovációk tervezése, létrehozása és piaci menedzselése érdekében, mely az innovációk vevőorientált generálása és vevőorientált piaci értékesítése során történik.

INNOVÁCIÓMARKETING A VÁLLALKOZÁSOK KAPCSOLAT- ÉS VEVŐÉRTÉK-MENEDZSMENT RENDSZERÉBEN

Az elmúlt évek piaci változásai a marketingfelfogást egyre inkább a különálló tranzakcióra koncentráltól a kapcsolatorientált szemlélet irányába fejlesztette. A kapcsolati marketing középpontja ugyanakkor továbbra sem más, mint az, hogy a piaci siker érdekében az egész vállalati aktivitás következetesen a vevő igényeinek, szükségleteinek kielégítésére irányuljon, s ez által tartós, (tranzakciókon nyugvó) üzleti kapcsolatok jöjjenek létre.

Valójában nem másról van szó, mint a következetes vevőorientáció újrafogalmazásáról, ahol már nem egyszerűen a tranzakció sikerét meghatározó, termékorientált 4P, hanem a vevőkapcsolati szemlélet válik kiindulóponttá, ahol a vevőközelség, a vevői kötődés, annak mértéke, s a vevő vállalkozás számára megnyilvánuló értéke meghatározó sikertényező. A piaci folyamatok, verseny hatására a kapcsolati marketing tartalmi kiszélesedése következtében a marketing vállalászási feladata a vevőkkel, más partnerekkel (stakeholder) és a különböző társadalmi csoportokkal való kapcsolatok építése, fenntartása és erősítése. A vállalati célok elérésének biztosításával

az érintettek igényei is kielégítésre kerülnek (Grönroos 1990).

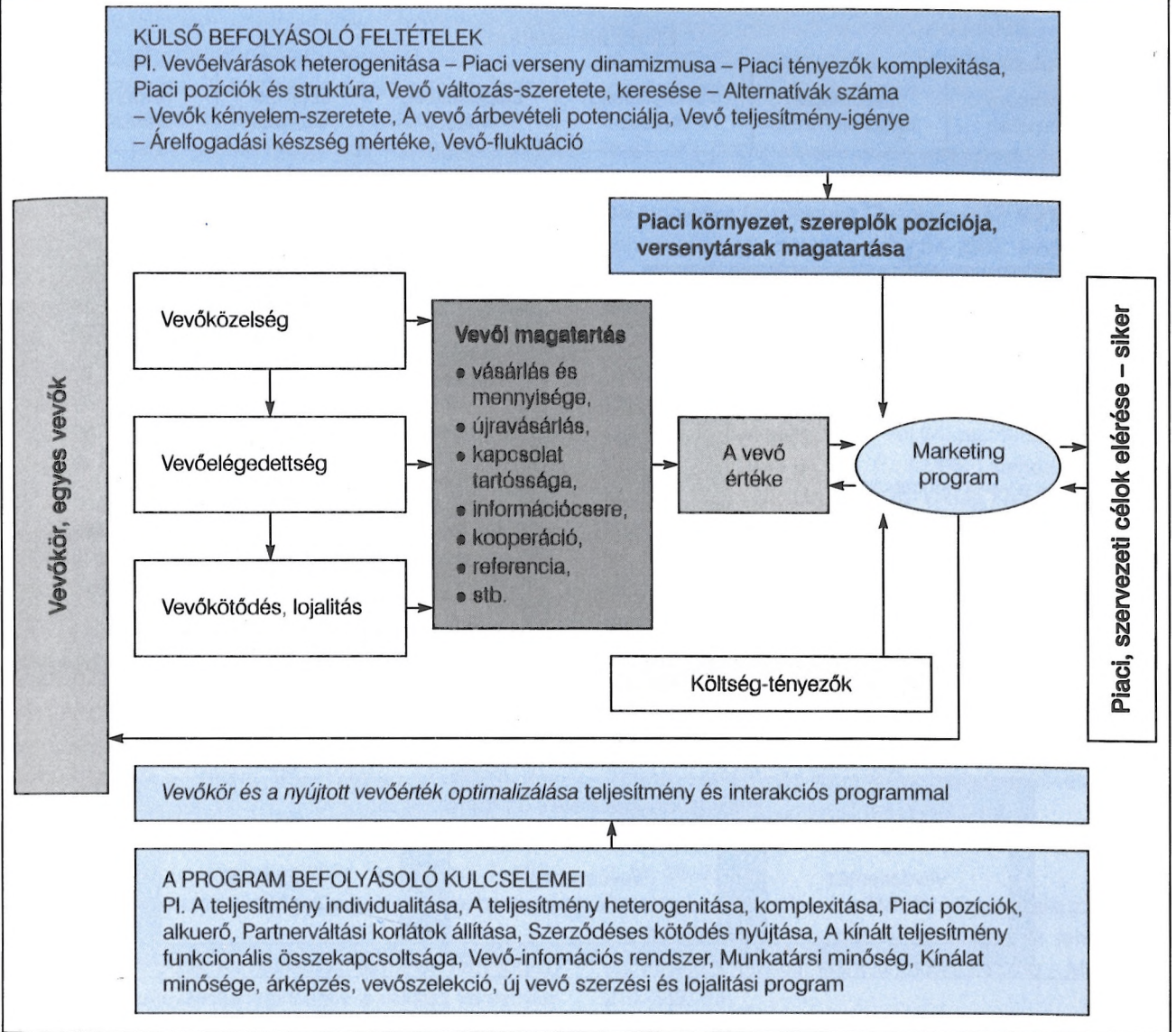
A kapcsolati marketing átfogja az elemzés, tervezés, végrehajtás és ellenőrzés minden eszközét, amelyek a vállalkozás üzleti kapcsolatainak – különösen a vevőkkel való kapcsolatnak – stabilizálását, intenzifikálását és újrafelvételét szolgálják, a kölcsönös előnyök elérése céljából. A vevőorientációnak is át kell fognia a teljes marketingfolyamatot, s ezáltal az adott vállalkozás, szervezet teljes piacra irányuló teljesítményét.

Így válik a kapcsolati marketing a vevőorientáció újrafogalmazá-

sát, továbbfejlesztését lehetővé tevő megközelítés alapjává, s az üzleti, piaci, szervezeti stratégiai és operatív sikerének egyik meghatározójává, melyben az innovációs teljesítmény, s annak menedzsmentje, marketingje az egyik meghatározó beavatkozási, hatékonyságjavító, optimalizáló terület. (4. ábra)

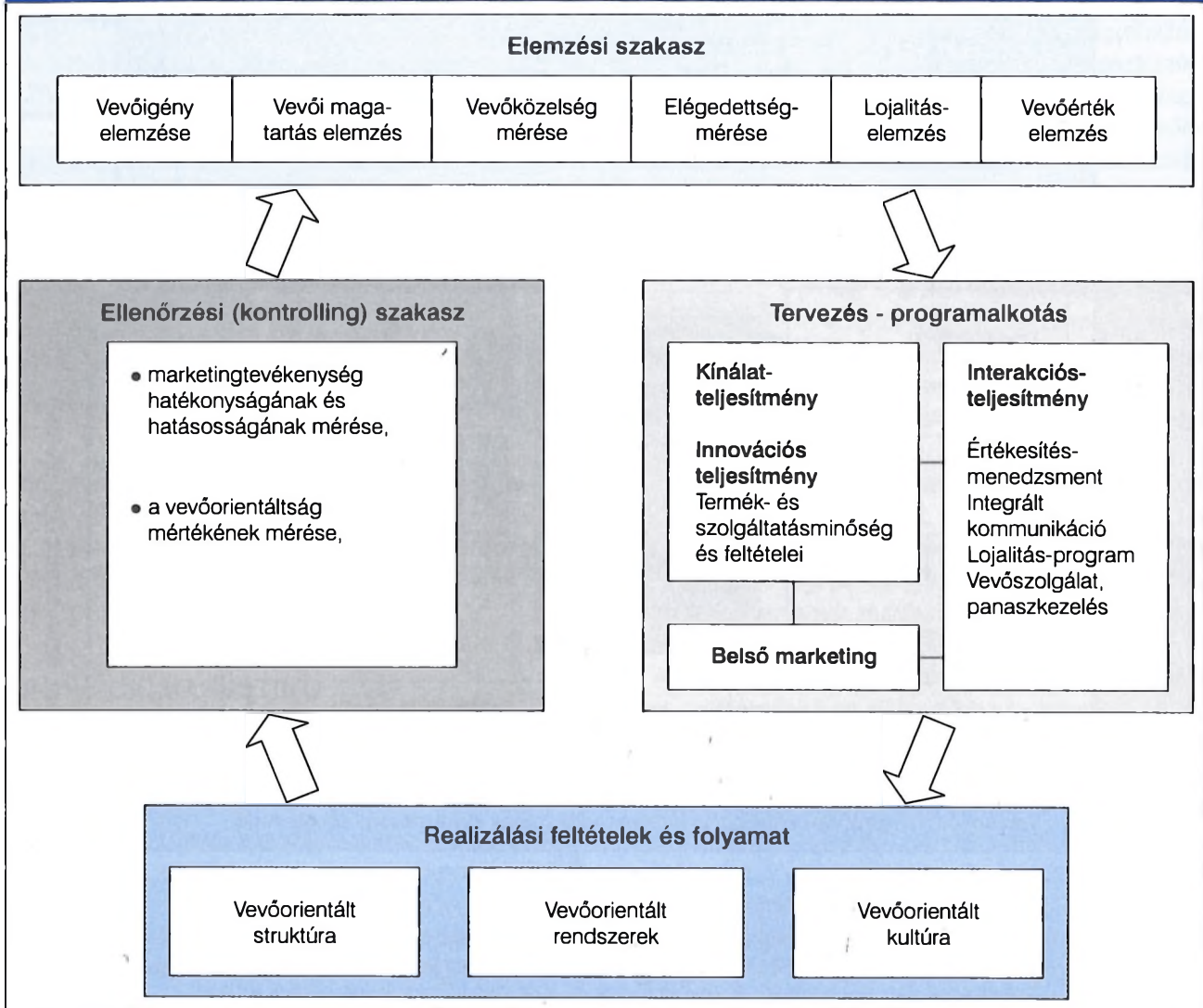
A vevőorientációt újrafogalmazó modell lényegi elemeit, sajátosságait az alábbiakban foglalhatjuk össze:

- A vállalkozások piaci-, marketing-programjának természetszerű feladata, hogy minél értékesebb vevőkörre és egyes vevői értékre törekvéssel, az erőforrások hatékony kihasználásával valósuljanak meg a piaci célok, eredményként (a realizált és a nyújtott vevőérték eredőjeként) a minél nagyobb üzleti siker, mely a marketing tevékenység alapvető mozgatója is.
- A piaci, üzleti célok között természetesen az innovációs célok teljesülése is megjelenik, Érdemes megfogalmazni, hogy miben mérhetjük (közvetve illetve közvetlenül) az innovációs célok teljesülését. Ilyen például a:
 - vevőelégedettség,
 - vevői elfogadottság, lojalitás
 - relatív k+f költségek,
 - relatív piacrészesedés,
 - értékesítés növekedése,
 - minőségi elvárások betartása,
 - nem jelentős terv-teljesítés eltérések,
 - nyereségelvárások teljesülése,
 - új termékek piacrészesedése,
- Olyan vevőkörre törekszünk, ahol egyre nagyobb arányban vannak az elkötelezett, szövetséges vevők.



- A marketingprogram súlypontja a teljesítmény (kínálat) és az interakciós (kapcsolati) program megvalósítása, mely az egyes vevői igényekhez igazodó, komparatív versenyelőnyt jelentő individuális vevőérték nyújtása,
- A teljesítmény- és interakciós programban közvetlenül meg kell valósulnia a „vevőorientáltságnak”, az érezhető, realizált vevőközelségnek.
- A modell egyik kulcseleme éppen a vevőközelség, vevői elégedettség és a vevőkötődés tartalmi egymásra építése, menedzselése.
- A teljesítmény és interakciós program eredményeként kialakult vevői elégedettség, kötődés és lojalitás

- A vevő vállalkozásunkkal szembeni magatartását, vásárlási és együttműködési készségét, ezáltal a vállalkozásunk számára való fontosságát, értékét pénzügyi és piaci értelemben egyaránt.
- A vállalkozásunknál így realizált vevőérték meghatározza a marketingprogram továbbfejlesztését, optimalizálását.
- Az optimalizálási programot, annak lehetőségeit meghatározzák a külső piaci tényezők, szereplők magatartása, s a program megvalósításához szükséges költségtényezők, illetve a követendő piaci célok.



A modellben a vevőorientáció konkrét realizálási megoldása fogalmazódik meg, mely a hatékony vevőkapcsolatok kiépítésére, s a maximalizálandó vevőkörértékre fókuszálva alkalmas arra, hogy elérjük az üzleti célokat, növeljük a cég sikerességét.

A modell tartalmi összefüggéseinek gyakorlati realizálása egy vállalkozásnál be kell, hogy épüljön a cég marketing-menedzsmentjébe, melynek folyamatát a következő ábrában összefoglaltak szerint építhetjük fel. A vevőorientált marketingmenedzsment folyamatában a vevőorientáltság különböző interpretációinak egysége is megjelenik, azaz

– az elemzési és az ellenőrzési, kontrolling szakaszban az információs interpretáció kiteljesítésére van szükség,

– a programalkotásban a teljesítmény és interakciós megközelítés, míg

– a belső marketingben, a realizálási feltételekben a szemléleti, kulturális interpretáció érvényesítése célszerű.

Az innovációmarketing az elemzési szakasz meghatározó eleme, a teljesítmény- és interakciós program része, támogatója, s természetesen a belső marketingi aktivitások, koordináció egyik fő területét is képezi. (5. ábra)

A piaci, marketingtevékenység stratégiai és operatív programjai két csoportban, a korábban már többször kiemelt, teljesítmény- és interakciós terület eszközeiként jelennek meg. Bruhn (2007) hét beavatkozási területet, módszert javasol a vevőorien-

tátság eredményességének növelésére, úgymint minőség-menedzsment, szolgáltatásmenedzsment, vevőkötődés/lojalitás-menedzsment, panaszmenedzsment, innovációs menedzsment, vevőérték-menedzsment, integrált kommunikáció-menedzsment.

Az elemzéseink, kutatásaink egyértelműen igazolják, hogy a vevőorientáció érvényesítése, a vevő vállalkozásunk piaci tevékenységének fókuszba állítása csak tudatos stratégia mentén szolgálja hatékonyan a vállalkozás üzleti, piaci céljai elérését, sikerét. Az előző oldalakon törekedtem igazolni, hogy a vevőorientáció nem csupán a vevőnek nyújtandó érték maximalizálását jelenti, hanem egy olyan komplex program kialakítását, ahol a kapcsolati marketing alapú optimalizálás hatékony rendezőelve a vevő, a vevőkapcsolat vállalkozásunk számára realizálható értéke lehet.

Ebben a stratégiai és operatív folyamatban, a tervezés és realizálás szakaszában az innovációs tevékenység, az azt kísérő és megvalósító innováció-marketing tevékenység sokoldalú hatékonyságnövelő, optimalizáló szakmai, koordinatív szerepet tölthet be.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- BACKHAUS, KLAUS: (1999) *Industriegütermarketing* Gabler Vg. München
- BARRENSTEIN, P. – ABEND, J. – KNEIHL, A.: (2003) *Vorsprung durch Köpfe* in. LZ. 20.06.2003.
- BERÁCS, J. – KOLOS, K.: *A marketing helyzete Magyarországon 1992-ben* (in. *Marketing* 2004. Vol.28.No.1. 7–12.)
- Bruhn, M.: *Kundenorientierung* (Deutschen Taschenbuch Verlag 2007)
- DEMETER, K. – KOLOS, K.: *Marketing, termelés vagy logisztika – Melyik befolyásolja leginkább a vállalati versenyképességet?* (Versenyképességi kutatások tanulmányosorozat 31. kötet 2006)
- DOYLE, P. (2000): *Értékvezérelt marketing* (Panem Kiadó)
- Gemünden, H-G. (2000): *Innovationsmanagement im Wandel unternehmerischer Wertschöpfung* in: *Technologiemanagement und Marketing: Der Wef zum integrierten Innovationsmanagement* Darmstadt, p. 24–44.
- GEMÜNDEN, H-G. (2002) *Lead Market Analyse* – Wiesbaden
- GRIMM, S.: (2004) *Marketing für High-Tech-Unternehmen* Gabler Vg. Wiesbaden
- GRÖNROOS, C.: *Creating a Relationship Dialogue: Communication, Interaction and Value* (The Marketing Review Vol.1.No.1. October 2000. 5–15. o.)
- GÜNTER, B. – HELM, S.: *KUNDENWERT* – (Gabler Vg. 2003)

- HAUSCHILD, J.: (1997) *Innovationsmanagement* – München
- HOFMEISTER-TÓTH, Á. – SIMON, J. – SAJTOS, L.: *Fogyasztói elégedettség* (Alinea Kiadó Budapest 2003)
- HOMBURG, C.: *Kundennähe von Industriegüterunternehmen? Konzeption. Erfolgsauswirkungen – Determinanten* (Wiesbaden 1998)
- BEISE, M.: (2002) *Identifizierung von „Lead-Markets“* – Ein neuer Ansatz einer globalen Produkteinführungsstrategie in: *Die innovative Gesellschaft – Nachfrage für die Lead-Market von morgen* – Fachtagung 19. April 2002. Berlin
- Innovationsbarrieren und internationale Standortmobilität* – Mannheim/Berlin Dezember 2004.
- JÓZSA LÁSZLÓ: *Marketing stratégia* (Műszaki Kiadó 2000)
- KOHLI, A. – NAWORSKI, B.J.: *Market Orientation: The Construct, Research, Proposition and Managerial Implication* (Journal of Marketing 1994. Vol.54. pp. 1–18.)
- KOTLER, P. – TRIAS DE BES, F.: (2005) *Laterales Marketing für echte Innovationen* Campus Verlag Frankfurt
- KRAFFT, M.: *Kundenbindung und Kundenwert* (Physica-Verlag 2007)
- MÖLLER, K. – RAJALA, A. (1999): *Organizing Marketing in Industrial High-Tech Firms* in. *Industrial Marketing Management* 28. 521–535.
- MANDJÁK, T.: *Marketing-szemléletmód és üzleti kapcsolatok* In: *Vezetéstudomány* – 2005. 5. sz. 14–24. o.
- MEFFERT, H.: *Marketing* (Gabler Verlag 2000)
- PISKÓTI, I.(1993): *Az innovációs marketing követelményei* (Marketing XXVII. évf. 1–2. sz. 17–25. o.)
- PISKÓTI, I.: *A totális marketing víziója* (CEO-Magazin 2001. 2. sz. 28–25. old.)
- PISKÓTI, I. – Schupler, H.: *Kis- és középvállalkozások beszállító-képességvizsgálata és fejlesztésének lehetőségei* (in. Piskóti, I. (szerk): *Marketingkaleidoszkóp* – MIM 2006. 219–263. o.)
- REKETTYE, G. (2003): *A marketing új korszaka – az értékorientáció* *Vezetéstudomány* Vol.30.No.6.43–47.
- TOMCZAK, T. – RUDOLF-SIPÖTZ, E. (2003): *Bestimmungsfaktoren des Kundenwertes* in. Günter, B. – Helm, S.: *Kundenwert* – (Gabler Vg. 2003)
- TROMMSDORFF, V. – STEINHOFF, F.: *Innovationsmarketing* Vahlen 2007.

Piskóti István intézetigazgató
Miskolci Egyetem, Marketing Intézet