



Technológia – innováció a business marketingben

Business marketing
menedzsment 7.
Dr. Piskóti István

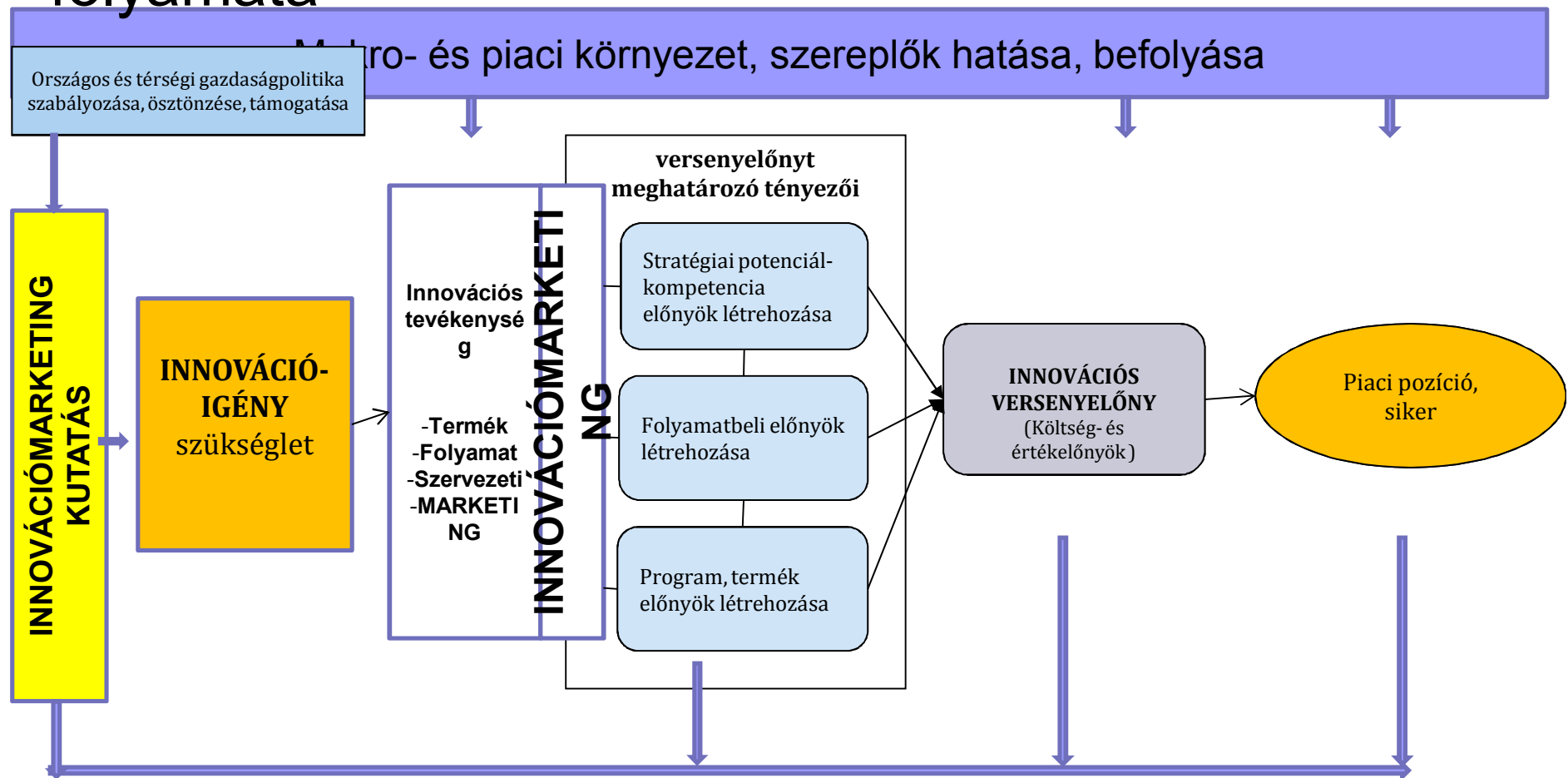


Bevezető gondolatok ...

- Az innováció-képesség újra egyre fontosabb versenytényezővé válik (Cooper-Edgett 2009, Noé 2013)
- Innováció-képességét, az innovációs sikert a **technológiai képességek** (Henard-Szymanski 2001) mellett egyre inkább a **szervezetközi együttműködések** (Hagedoorn-Link 2000),
- s ezen kapcsolatrendszer hatékonysága, a cég **hálózati kompetenciái** (Ritter-Gemünden 2010) határozzák meg, mind a nagyobb, mind pedig a kisebb cégek esetében egyaránt (Csizmadia-Grosz 2012)
- speciális szerepet játszanak az **university-business collaboration** (UBC), melyek segítik az innovációs ötletek feltárását, az innovációs folyamatok hatékonyságának növelését, jól kiegészítve a vállalkozások mag-kompetenciáit (Baaken 2009) (Arnold-Zerwas-Kortzfleisch 2014) (Davey-Plewa-Muros 2014)
- még **működnek a vállalkozások kooperációs korlátai**, a lehetséges előnyök (Kesting-Gerstlberger 2014) realizálása mindkét oldalon akadozik,
- A **marketing-képességek** közvetlenül az innovációs folyamatok támogatásával, marketinginnovációk megvalósításával, a kooperációkat, a kapcsolatokat „marketingelő” tevékenységgel az innovációs, piaci siker meghatározó tényezői. (Weerawardena 2003)

INNOVÁCIÓMARKETING MODELL

- Az innovációs teljesítményt, annak piaci sikerét meghatározó tényezők logikai kapcsolódásai, folyamata

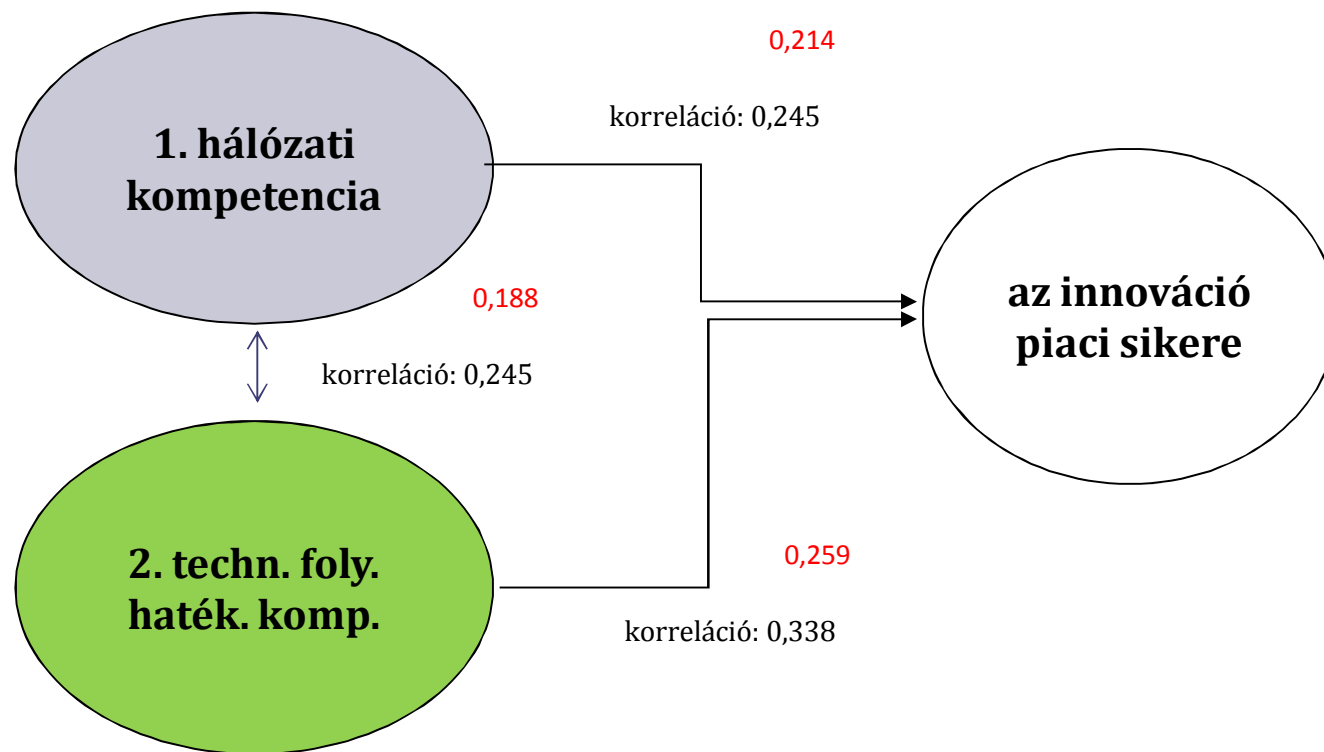




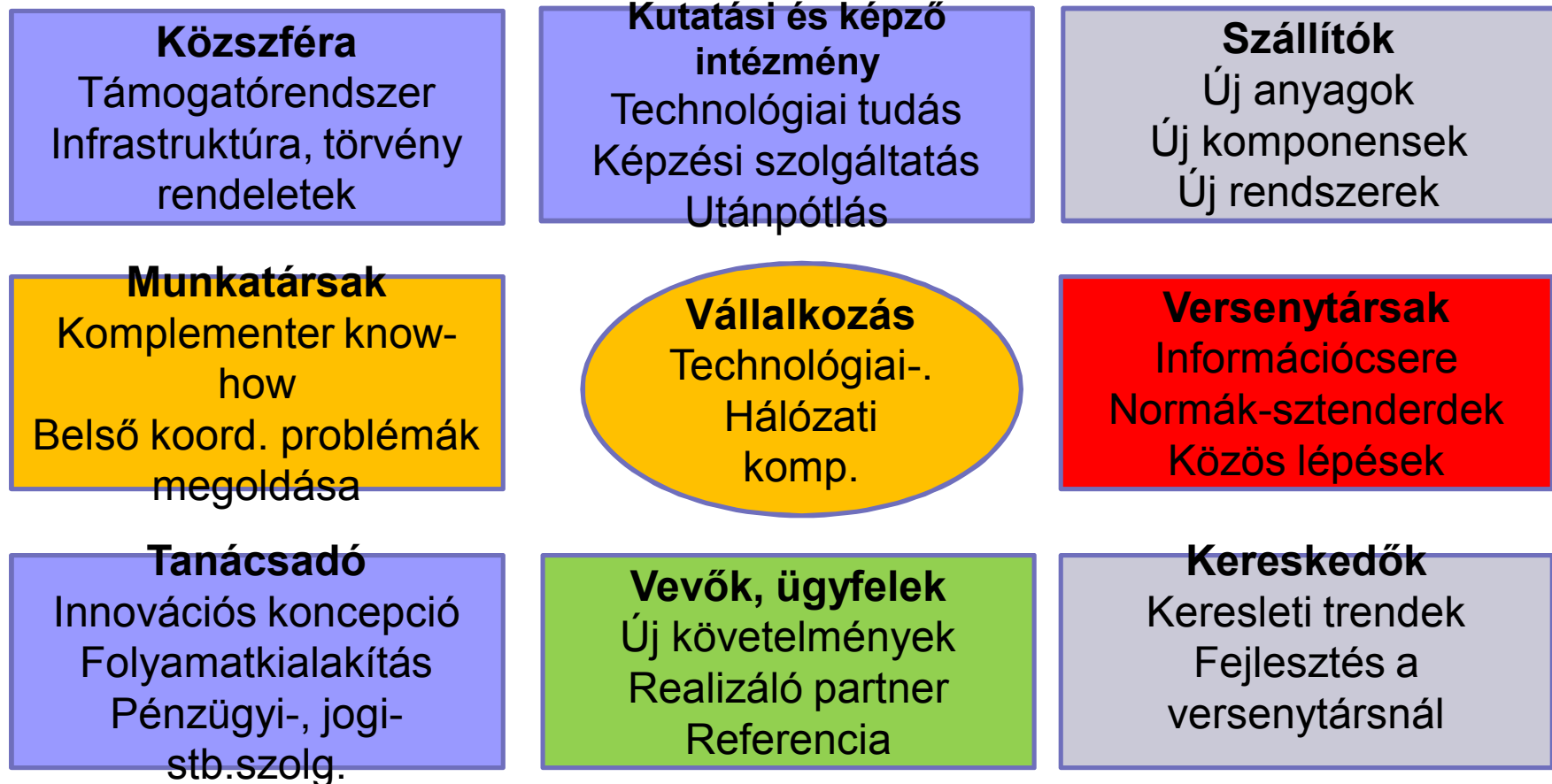
Primer megkérdezéseries kutatás

- A mintavétel alapsokaságát a Magyarországon tevékenykedő kutatás-fejlesztési tevékenységet folytató vállalatok képezték. Az alapsokaság nagysága pedig 1774 vállalat volt. A kutatás alapsokaságához hozzárendelhető mintavételi keretet a KSH K+F regisztere biztosította. A teljes minta megbízhatósági szintje 95 százalék, pontossági szintje pedig $\pm 9,8$ százalékpont, a minta nagysága 94 vállalat.
- Az információgyűjtés kérdőívvel támogatott, telefonos megkérdezés formájában történt, amelyet gyakorlott és erre a célra külön felkészített kérdezőbiztosok végeztek. Egyváltozós, egyszerűbb elemzéseket végeztünk a mintára: gyakorisági táblák, átlagok, keresztábla-elemzés, varianciaelemzés, korreláció-elemzés.

A technológiai és hálózati kompetenciák erős, kölcsönös hatása mutatható ki, KKV-nál is



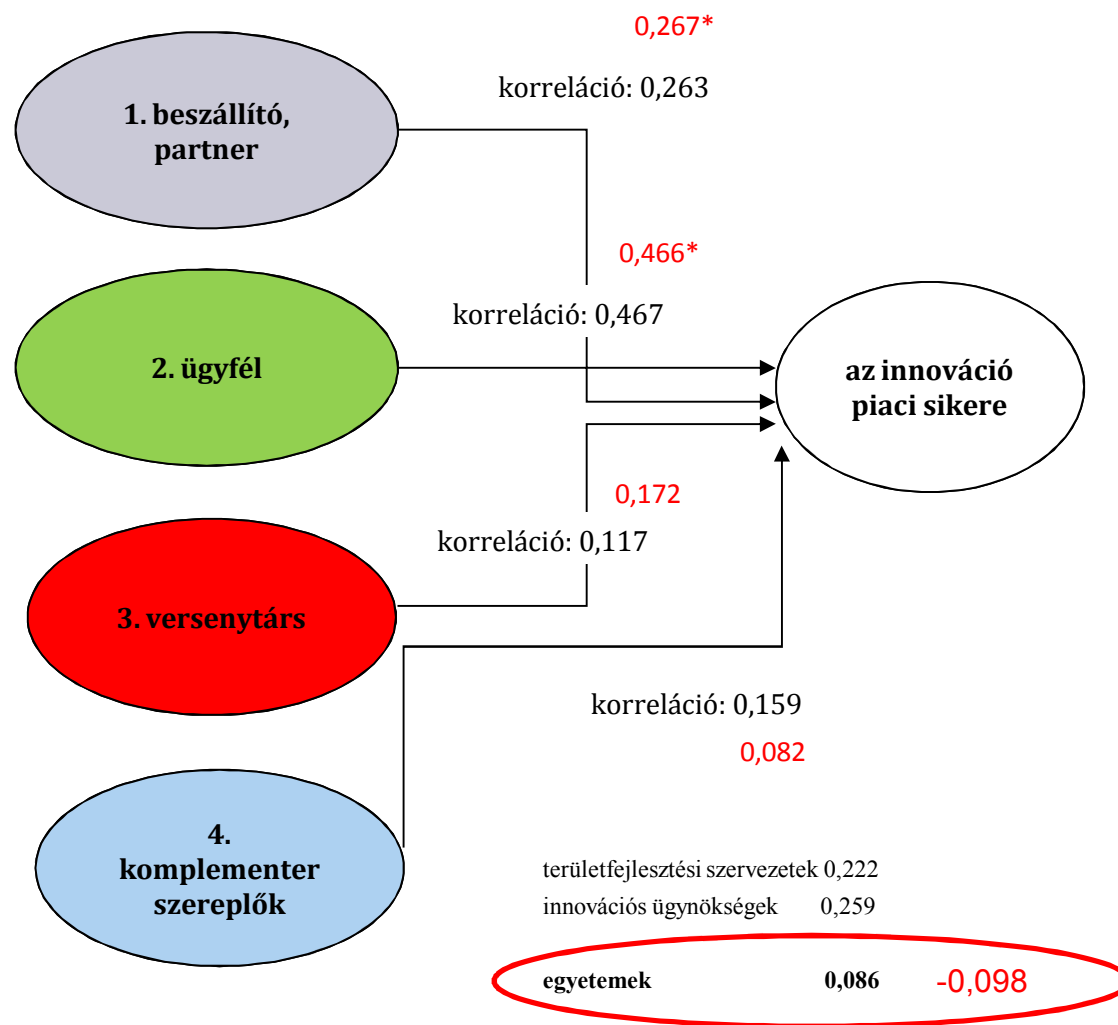
Innovációt támogató potenciális együttműködések



Együttműködő partnerek



A fő kooperációs partnerek eltérő hatása



Kooperációs célok és veszélyek

LEHETSÉGES CÉLOK	LEHETSÉGES VESZÉLYEK
- minőség, költség és célelőnyök - új piacokra jutás javulása - piacbelépési korlátok legyőzése - a teljesítménykínálat bővítése, (rések betömése a termékprogramban) - szinergiahatás (méretelőnyök, többtermékelőnyök) - erőforrások biztosítása (tőke, know-how) - erőforrásfelhasználás csökkentése, kockázatcsökkentés, - a saját versenynyomás csökkentése, s harmadik fél irányába való versenykihívás, - a kooperáció mellék- és véletleneredményeinek felhasználási lehetősége, - termelékenység-növekedés a specifikus humán- és tárgyi tőke alkalmazásával - az ipari standardok megvalósítása	- függőségek létrejötte a kooperációs partnerek között - rugalmassági korlátok - titoktartási problémák - nagy tranzakciós-, koordinációs és ellenőrzési költségek, - ellenőrizhetetlen know-how áramlás - a saját kezdeményezések, fejlesztések korlátozásának veszélye, - lemondás v. veszteség az információs- és know-how ugrásoknál - az input, output előzetes meghatározásának nehézsége, - az eredmények, hasznok megosztásának nehézsége, - feszültségek, konfliktusok a résztvevők között, - stratégiai rugalmatlanság, - nem realizálható szinergiák - imázsveszteség

(Tro-Stein, 1965)(Royer 2000, 18.o.Homburg-Krohmer 2003, 428.o.Nieschlag et al 2002.262.o.

A célcsoporttal, vevővel való kooperáció előnyei, hátrányai

előnyök, célok ...	hátrányok, veszélyek ...
Bizonytalansági aspektusok - részletes bepillantás a felhasználói piacba - kiegészítő erőforrások megszerzése - szinergiahatás - a túlzott tökéletesítések csökkentése - a vevőigények figyelembevétele gyengesége kockázatainak csökkentése	- a vevők a meglévő problémamegoldásokra orientáltak, az ismeretlen tulajdonságokat adott esetben kritikusan ítélik meg - a vevők időnként nehézségekkel bírnak a (nem ismert) igények artikulálásában - célcsoportoktól való függőség kialakulása - jogi problémák fellépése, esetleg a generált megoldások tulajdonjoga kapcsán - versenypiaci információk kiadása, kiáramlása
Értékesítési aspektusok - a referenciavevők révén új piacpotenciál nyerése - információk a (potenciális) versenytársakról - a partneri, ügyfélkapcsolatok erősítése - a diffúzió meggyorsítása	
Erőforrás aspektusok - időmegtakarítás - költségcsökkentés	



Kooperációs-korlátok a KKV-nál

- ☐ **Kezdeményezés** (idő, költség, presztízs, félelem)
- ☐ **Partnerkeresés** (információhiány, meglévő kapcsolatok „fogsága”)
- ☐ **Partnerválasztás** (célmeghatározás, válsághelyzetben erősödő kooperációkészség, rugalmasság és bizalomhiány,)
- ☐ **Megvalósítás** (kis lépésekkel kezdeni, hiányzó menedzsment idő a kapcsolatápolásra, világos struktúra, kommunikációs és információs technológiák, átláthatóság,)



<i>Előnyök az üzleti szereplők számára</i>	
Tudás- és ismeretnyereség	új ismeret, új technológiák megismerése, fejlesztése, termék-szolgáltatás és folyamatoptimalizálás, jobb piaci ismeretek
Társadalmi tőke elérése, növelése	képzett munkaerő, doktoráltak alkalmazása, további együttműködések építésében, piaci és társadalmi megítélésében referencia- és image hatás,
Szervezeti funkciók működésére gyakorolt előnyök	Kutatási költségek csökkentése, folyamatköltségek csökkentése, innovációs és gazdálkodási kockázatok csökkentése
<i>Előnyök az egyetemek számára</i>	
Marketinghatások	Az intézményi aktivitások nagyobb biztonsága, elfogadottsága a közvéleményben, reputációs-nyereség, image-növekedés sikeres transzfertevékenységgel, legitimáció erősítése, egyéb megbízások elnyerési lehetőségének növekedése, bevételek növekedése,
Szervezeti kompetenciahatások	Szervezeti működési hatékonyság, társadalmi hasznosság növekedése, új know-how, gyakorlatorientáltság, kooperációs potenciál erősödése, új ismeret, tudás elérése, fejlesztési források növelése,
Stratégiai partnerségek építése	a stratégiai együttműködések folyamatos továbbépítése, nemzetköziesedés támogatása, társadalmi-gazdasági, térségi beágyazottság növekedése, intézményi és szervezeti szinten egyaránt,
<i>Potenciális előnyök a tudósok, kutatók számára</i>	
Külső hatások, megítélés	reputáció növekedése szakmai körökben, ismertségük növekedése a potenciális partnereknél, kapcsolatok, együttműködési-hálózat építése
Oktatási- és kutatási előnyök	az együttműködési eredmények beépülése az oktatás fejlesztésébe, a kutatás és oktatás integrálásának erősítése, hallgatói, doktoranduszi kör erősödése, értékes projekteredmények, új, gyakorlatorientált ismeret, s azok felhasználása a tudományos publikációkban,
Pénzügyi előnyök	kutatási, megbízási bevételek, pénzügyi rugalmasság növekedése,
<i>Potenciális előnyök a hallgatók számára</i>	
Egyéni kompetenciák fejlesztése	személyes kompetenciák, aktivitás és megvalósítási készség, szakmai-módszertani kompetenciák, társadalmi- és kommunikációs kompetenciák
Impulzus innovációkra, saját vállalkozás-alapításra	Inspirációk, ötletek és kutatási kezdeményezések a hallgatói részvételek realizálásával,
A külső kapcsolatok, saját hálózatok fejlesztése	Kapcsolatok, kötődések kialakulása a jövőbeni munkaadókkal, szakmai szervezetekkel, kamarákkal, szövetségekkel stb.
<i>Potenciális hatások a regionális fejlődésre</i>	
Felsőoktatási hálózatok, mint a regionális fejlesztés motorjai	A regionális menedzsment támogatása, klasztermenedzsment erősítése, az egyetemek, mint az innovációs hálózatok koordinátorai, összekapcsolói
A befektetési, alapítási tervek, szándékok erősítése	regionális innovációs központok szinergiahatásainak erősítése, innovatív vállalkozások betelepülése, spin-off cégek alapítása egyetemi részvétellel,
A UBC hálózatok, regionális technológiai és munkapiaci politika eszköze	A képzési, továbbképzési kínálat fejlődése a regionális cégek számára, technológiai és innovációs tanácsadási tevékenység erősödése a KKV-k számára,
A tartós, fenntartható regionális fejlesztési kezdeményezések	Regionális társadalmi-gazdasági problémák komplex megoldása az egyetemi know-how alapján, a régió vállalkozásainak ez irányú kompetenciafejlesztése
Régiók-közötti tudás- és technológiatranszfer együttműködések	a meglévő kompetenciák hasznosítása és bővítése más hazai és nemzetközi régiókkal való együttműködésekben, az innováció regionális rendszerének fejlesztése nemzetközi projektek révén,



B2S marketing ...

- *Exploration Strategy („Kutatási” stratégia)*
- *Exploitation Strategy („Hasznosító” stratégia)*
- *Ambidextrous Strategy (Kettős stratégia)*
- *Image Strategy (Imázs-növelő stratégia)*

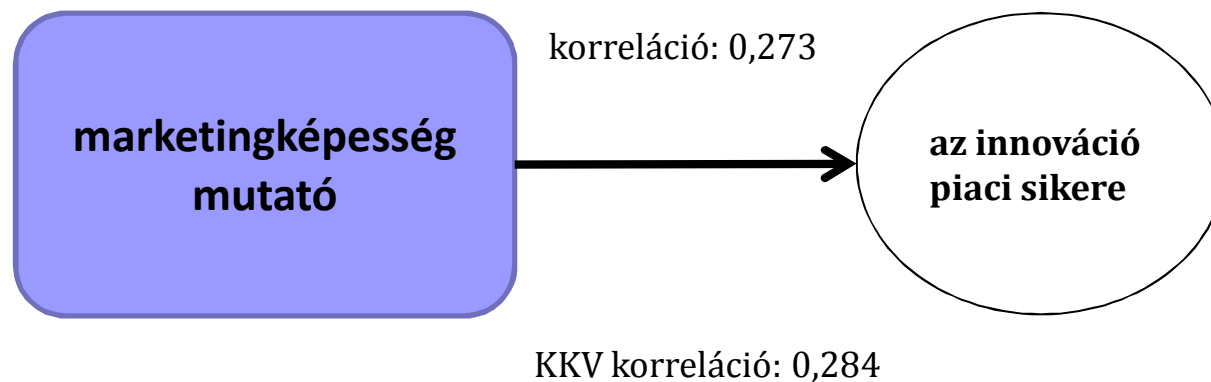


S2B marketing is kellene ...

Alapvetően **öt motivációs, stratégiai típus** – melyek sajátos fejlődési fokozatot is jelenthetnek:

- ☐ együttműködés, mint **imázs-növelő** tényező a beiskolázási területen,
 - ☐ együttműködés, mint **többletbevétel**, finanszírozás-orientált megközelítés,
 - ☐ együttműködés az **oktatás fejlesztése**, színvonalának, gyakorlatorientáltságának növelése érdekében,
 - ☐ együttműködés a **kutatási tevékenység** eredményességének növeléséért,
 - ☐ együttműködés az intézmény **társadalmi-gazdasági beágyazottsága, fejlesztési** hozzájárulásának, ez irányú céljainak elérése érdekében.
- A kutatási eredmények az egyetemi oldalról is elsősorban a rövidtávú árbevétel-növelés, illetve az image-orientált, gyakorta nem kellően konkretizált projektekben megjelenő kooperációkat foglalják magukba, s csak **a legtudatosabb, átgondolt intézményi, piaci stratégiával is rendelkező egyetemekre jellemzők a komplexebb, a szakmai tartalmában mélyebb együttműködések.**
 - Az UBC **relatív alacsony hatékonyságának gyakori oka az együttműködések bilaterális jellege.**
 - Csak **lassan erősödnek meg a hálózati, sokoldalú, integrált együttműködések**, de öröndetes módon egyre több klaszter, innovációs klaszter jön létre, melyek fokozatosan erősödve a kooperációk szervezésének meghatározó szereplőivé, integrátorává válhatnak.

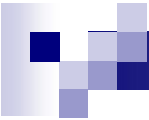
A marketingképességek közvetlen hatása az innováció sikerére





Innováció

- *Ötlettől a megvalósításig.*
- *a technikai innováció lényege a kutatás és fejlesztés eredményezte termékek piacra való bevezetése, megmérettetése, elismertetése, nem más, mint a **verseny által megszűrt kreativitás**.*
- *az innováció nem egyszerűen műszaki, technológiai kérdés, hanem alapvetően **marketingfeladat** is, s ebből következően piacorientált vezetési modellként kezelik.*



OECD forrás szerint

- *„az innováció egy ötlet átalakulása a piacon bevezetett új vagy korszerűsített terméké, az iparban és a kereskedelemben felhasznált új vagy továbbfejlesztett műveletté, vagy valamely társadalmi szolgáltatás újfajta megközelítése.”*



Innováció öt alaptípusa (Schumpeter)

A fogyasztók körében még nem ismert új javak vagy ezek új minőségének az előállítása, (termék)

Egy új termékhez kapcsolódva új gyártási vagy kereskedelmi eljárás alkalmazása (folyamat)

Egy értékesítési feladathoz kapcsolódva új piac megnyitása (piaci)

Nyersanyagok vagy félkész termékek új beszerzési forrásainak felkutatása, megszerzése (beszerzési)

Új típusú szervezet létrehozása, iparági struktúra átalakítása (szervezeti)



Technológia

- Azon tudás, megoldás, melyen az ajánlatok alapulnak.
- Technológiák beszerzése belső fejlesztés vagy külső beszerzés révén.
- A technológiák különböző innovációk, további kutatások, fejlesztések révén válnak alkalmazhatóvá, kihasználhatóvá termékekben, folyamatokban, (eljárásokban), szolgáltatásokban stb.



Technológia-típusok

- a **technológiai életciklus** alapján, (mennyire öreg, elterjedt megoldásról van szó)
 - 1. a **technológia fejlesztés fázisa** (technology development), az új ismeretkombináció létrejötte, mely még relative messze áll a gyakorlati alkalmazási lehetőségektől,
 - 2. **technológiai alkalmazási fázis** (technology application), az új technológiáknak termék-, illetve folyamatinnovációkban való megjelenése,
 - 3. **továbbfejlődés, kiterjedés fázisa** (application launch), amikor a technológia továbbfejlesztésre kerül, más alkalmazási területeken is megjelenik,
 - 4. **növekedési fázis** (application growth), szélesebb erőteljesebb elterjedés, többnyire kikerül a bevezető vállalat kereteiből,
 - 5. technológiai **érettség szakasza** (technology maturity), amikor a technológia a legtöbb potenciális alkalmazási területen már jelen van, valamilyen formában módosítva, továbbfejlesztve,
 - 6. a technológiai **degeneráció szakasza** (degraded technology), a helyettesítő technológiák alkalmazásának megjelenése, a kiinduló technológiára vonatkozóan csak korlátozott továbbfejlesztési lehetőségek kínálóznak.
- versenysztratégiai jelentőségük alapján, (mennyire lehet a vevő számára fontos tulajdonságokat kialakítani a segítségével)
 - 1. **létrejövő** (new technology), a piacon még nem megjelenő technológia, csak potenciális versenysztratégiai hatással,
 - 2. **élenjáró**, úttörő (pace technology, Schrittmacher) technológia, mely az életszakasz korai stádiumában van, így közvetlenül még nem beépíthető, de láthatóan alapvető hatással lesz az adott ágazatra, azaz már jó számolni vele,
 - 3. **kulcstechnológia** (key technology), mely az adott területeken az alapvető versenyképességet, a differenciálási lehetőségeket hordozza, a stratégiai sikerpozíció kialakításának alapja,
 - 4. **bázistechnológiák** (base technology), az iparágban, az adott felhasználási területen általánosan használt alaptechnológiák, melyek már nem alkalmasak a versenyelőnyök növelésére, azaz szükségeseek, de nem differenciáló erejűek.



A technológia
teljesítőképessége

K+ F terme-
lékenység

ráfordítások

ráfordítások

Start (1)	Boom (2)	Érettség (3)
szelektív	koncent-	a K+F ráfor-
fejlesztés	rált K+F	dítások mi-
a piacra-	eszköz-	nimálisra
lépés	felhasz-	csökkentése
biztosítá-	nálás	
sához		
élenjáró-	kulcs-	bázis- technológiák



Innovációk

- A technológiák alkalmazási irányát tekintve klasszikusan **termék- és folyamat technológiákkal, termék- és folyamatinnovációkban** megjelenő technológiákkal találkozunk.
- A termék és folyamatinnovációk mellett ugyanakkor egyre fontosabb szerepet kapnak, különösen a beruházási javak vonatkozásában a **szolgáltatási** innovációk, melyeknek a műszaki innovációknál való önálló kezelése még nem általános, a szakirodalomban vizsgálata elhanyagolt
- **Termékinnovációk** esetén a vállalatok arra tesznek kísérletet, hogy növeljék a kínált, illetve a kínálandó termékek műszaki hasznosságát új és továbbfejlesztett tulajdonságaik révén.
- Keletkezési forrásuk alapján két alapformájával találkozunk, nevezetesen
 - a kereslet-indukálta (demand-pull) és
 - a technológiai ismeretek által gerjesztett (technology push) termékinnovációk. A
- **A folyamat, termelésbeni innovációk** lényege, hogy a vállalat termelési, gyártási folyamat javítására törekszik. Alapelemei:
 - amikor a termék változatlan terméktulajdonságai mellett alacsonyabb előállítási költségekkel történik a termelés, mely így versenyképességi előnyöket eredményez a piacon,
 - amikor a folyamatinnovációk révén a termék műszaki tulajdonságai is javulnak, esetleg termékinnováció is létrejön,
 - amikor rugalmas gyártási technológiák (CIM) alkalmazására kerül sor.



Innováció típusok jellege

	Innováció	Alapja	Részaránya az új termék bevezetéseiben	Növekedési hatásuk
Forradalmi innováció	Alapvető haszonmennyiség növekedés az alaptevékenységen belül vagy kívül	Szerencse, vagy zseni felfedezése, munkája	Csekély	Erőteljes, jelentős
Evolúciós innováció	Tervezett lépésekre épülő előrehaladás, haszon-növelés az alapkínálatban, választékban	Rendszeresség	Mintegy 20 - 25%	érezhető, meghatározó lehet
Imitáció	Nem innováció, másolás, me-too jellemzi,	Másolás	Jelentős, 60-70%	Kevesebb, de érezhető lehet



Marketinginnovációk (Rekettye)

- az új marketingkonceptiókat, (marketing-orientáció, marketing-kultúra váltások)
- új marketingstratégiák (új problémamegoldó megközelítések, piacváltás stb.)
- új termékkonceptiók (pl. a biotechnológiai területeken,)
- a marketing-módszertan új megoldásai (árképzés, kommunikáció, értékesítés új csatornái, eszközei terén)
- új logisztikai módszerek és megoldások,
- a marketing ellenőrzés, kontrolling új eszközei,
- a marketing kiterjesztése új alkalmazási területekre, pl. közösségi marketing, stb.
- Marketingorientációt megtestesítő folyamatok



Kotler legnagyobb erejű marketing-innovációi

- Kiskereskedelmi üzleti formák (áruház,...)
- Logisztikai innovációk (JIT, konténer, gyorsküld.)
- Minőségi innovációk (zéró hiba, TQM)
- Új értékesítési csatornák (dm, online-m., ..)
- Fizikai termékinnovációk (telefon, mobil...
- Pénzügyi innovációk (hitel, ...)



Az innováció hét forrása (P. Drucker)

Váratlan dolgok, külső események, siker vagy kudarc

Ellentmondások, amelyeket a vállalat a gazdasági jelenségek, a valóság között tapasztal

Különböző folyamatok szükségletei, amelyek során a jobb megoldásokat keresi

Iparágak és piacok strukturális változásai

Demográfiai változások

Szemléletváltozás a társadalomban

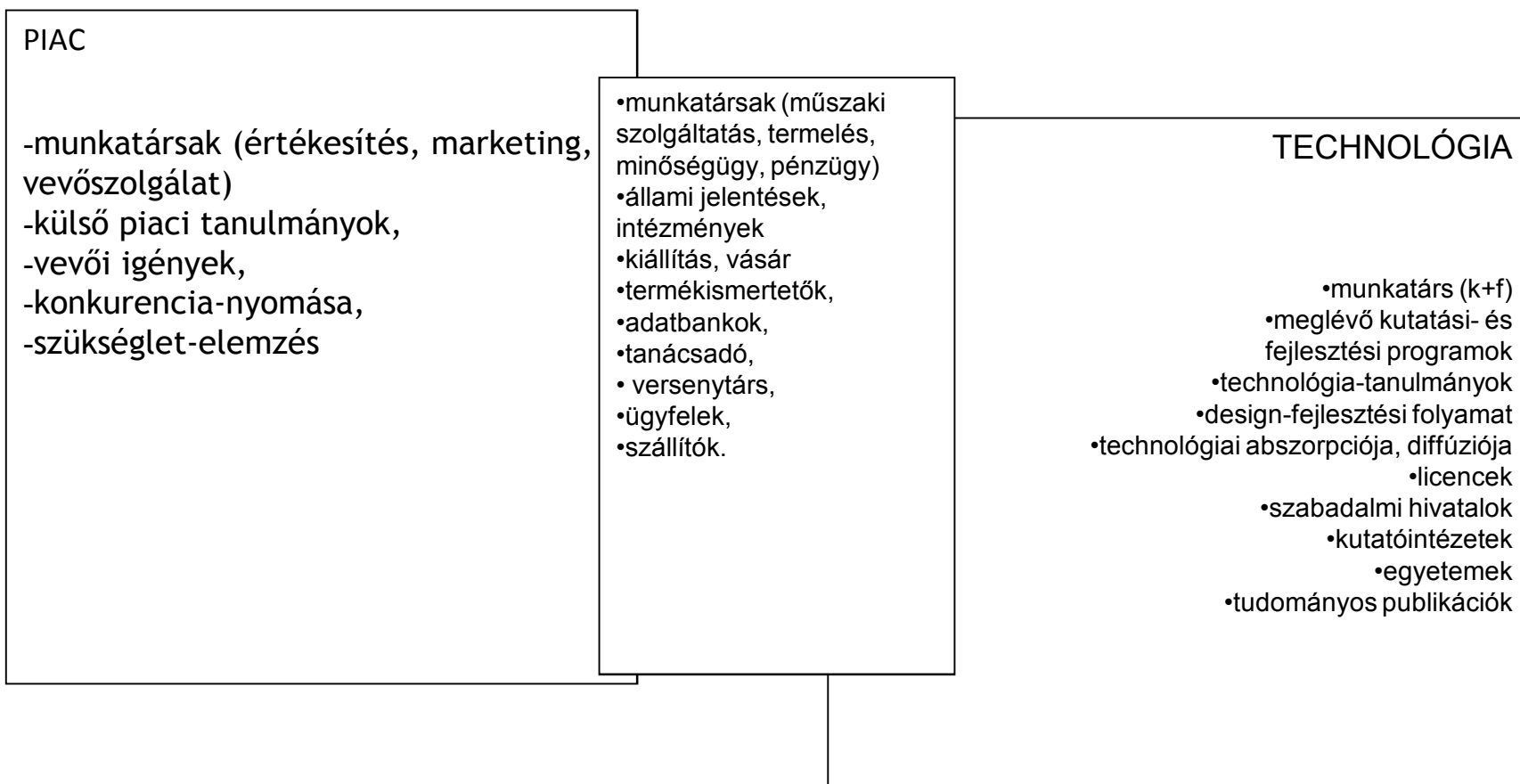
Új tudás, beleértve a tudományos és a nem tudományos ismereteket.



Jellemző innováció-források

Részarány a között, akik a forrást használták	Vevő	Versenytárs	Tudomány	Beszállító	Szabályozás törvény
Innovátorok	60,1%	25,0%	8,7%	22,8%	14,9%
Termék-innovációk	63,8%	22,8%	8,1%	19,7%	13,9%
- Piaci újdonság	68,4%	23,5%	9,8%	19,4%	12,3%
Folyamat-innovációk	21,3%	9,2%	4,2%	13,1%	6,0%
- költségcsökkentő	21,7%	8,4%	4,8%	15,7%	5,3%
-minőségjavító	23,8%	9,8%	4,8%	13,0%	5,4%

Innovációs ötletek, források csoportosítása





K+f kiadások egyes ágazatokban az árbevétel %-ban

■ IT szoftver	22%
■ Gyógyszeripar	18%
■ Elektromos ipar, elektronika	10%
■ Űrkutatás	9%
■ Gépkocsi-ipar	9%
■ Vegyipar	7%
■ IT hardver	6%
■ Élelmiszeripar	1,5%

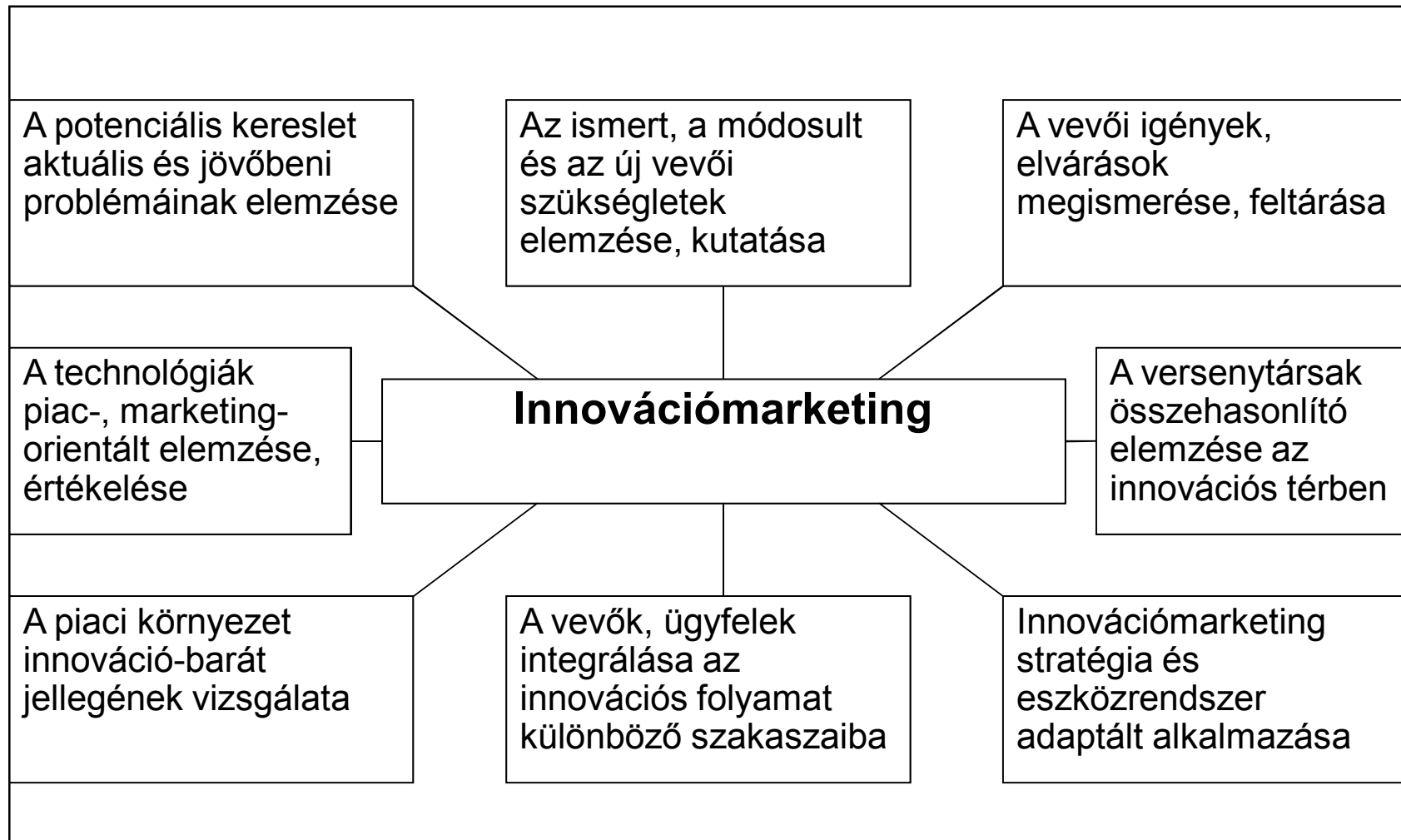
(Trott 2003)



Innováció-marketing

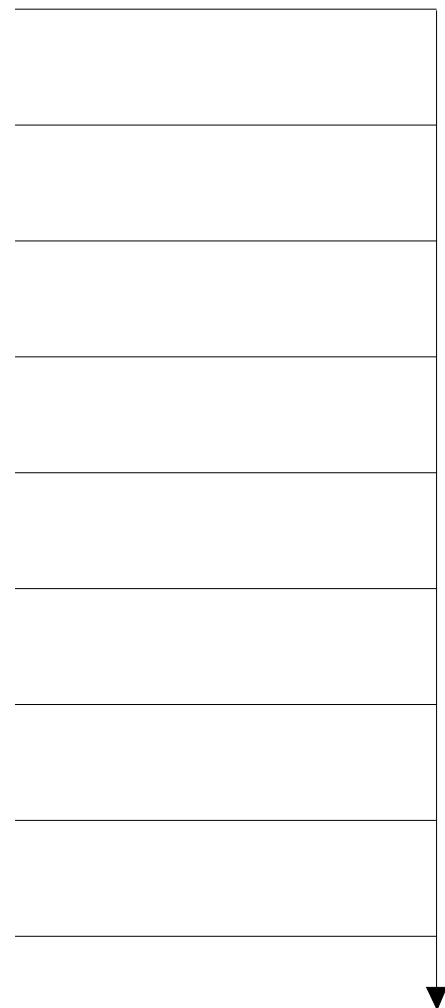
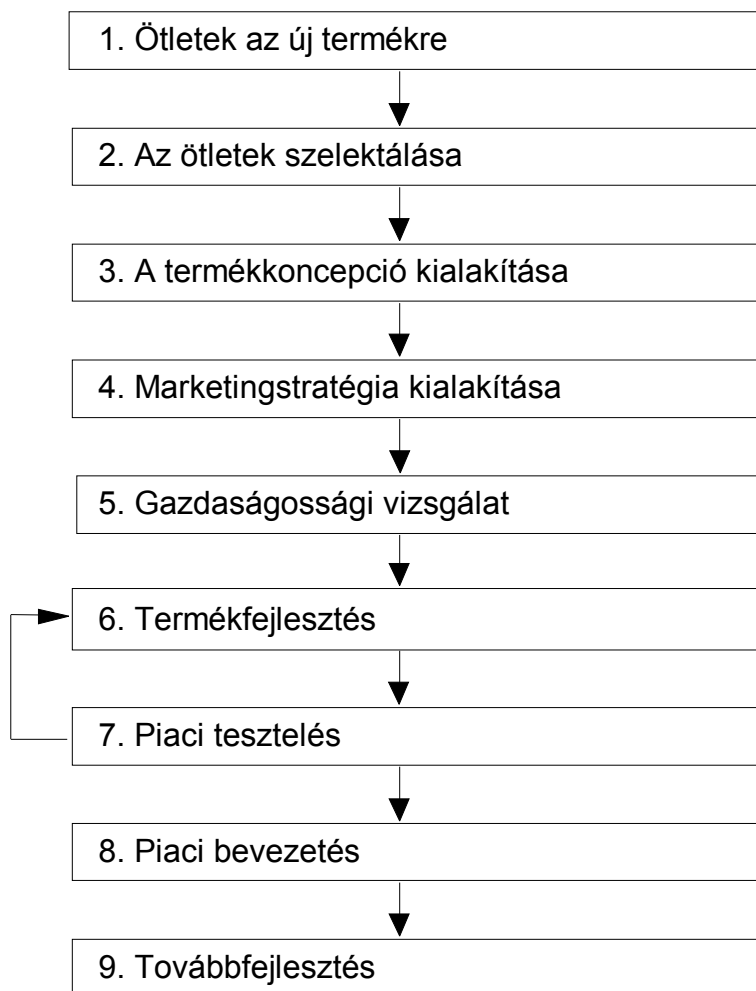
- Az innovációmarketinget a marketing-rendszer olyan megjelenésének tekintjük, amely az **innovációs folyamat piacorientált, komplex megközelítését kínálja**. Ennek keretében a legsikeresebb esetekben **"integrálja a piacot, a vevőket, célcsoportokat az innovációs folyamatba"**.
- A marketing szerepe 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.** Az innovációs marketinget az előzőekből következően az innovációs management részének tekintjük. Míg az innovációmenedzsment a vállalkozás innovációs stratégiájának egészét érinti, addig az innovációs marketing a külső és belső kapcsolatokat, különösen a piaci, a vevőkhöz és a szállítókhoz kapcsolódó cselekvéseket állítja középpontba.

Innovációmarketing tartalma





Innovációs folyamat



a termékkel való foglalkozás
beszűntetése

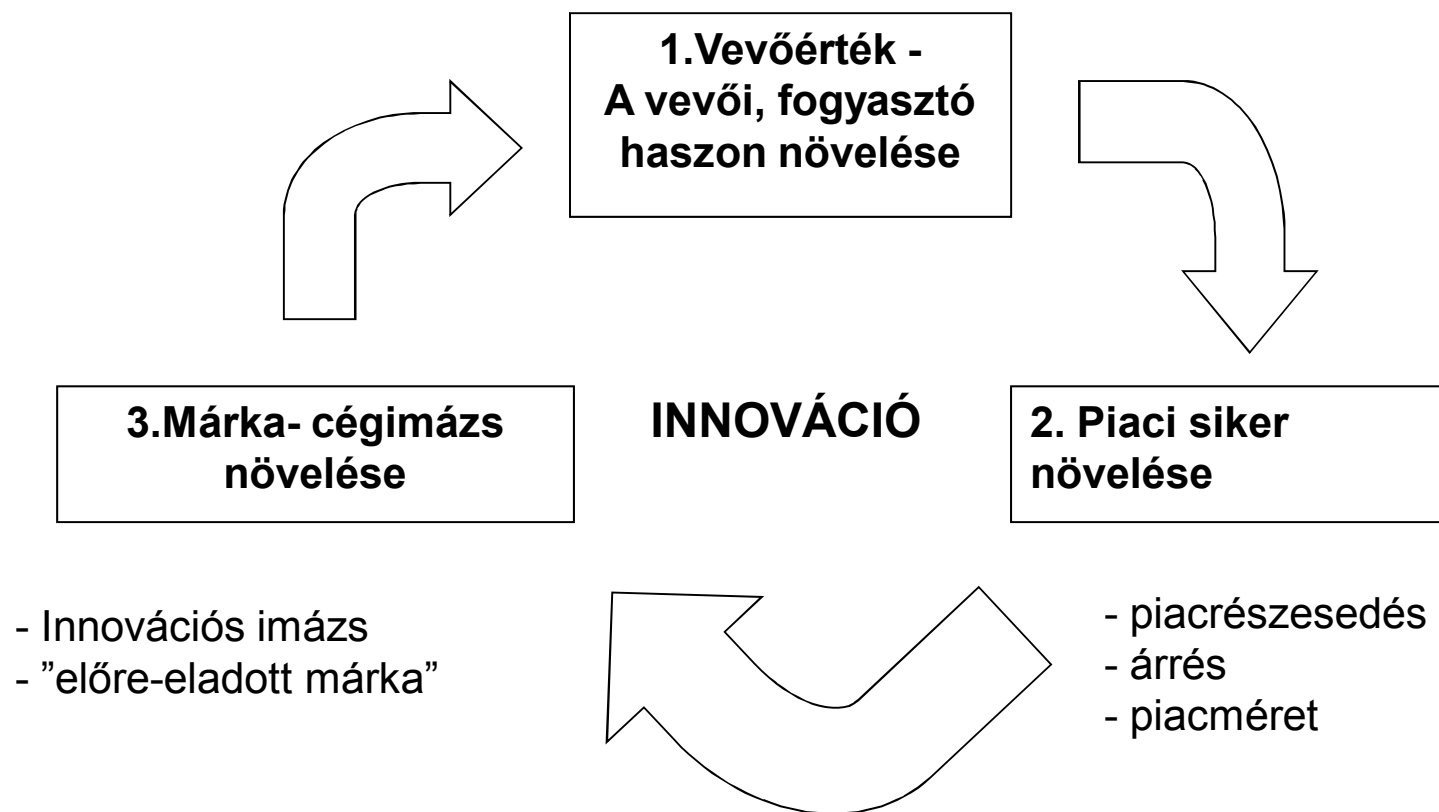


Új termék fejlesztés jellemzése

Innovációtípus	Jellege	Piaci hatása
Termék-módosításon alapuló	Valamely terméktulajdonság változtatása, növelése, csökkentése	Megnöveli a célcsoportot Meghatározott célcsoportok célzott elérése
Értékesítési mennyiségen alapuló	A volumenek, mennyiségek, gyakoriságok változtatása,	Megnöveli a célcsoportot A termék és szolgáltatás megnövelt felhasználása
Csomagoláson alapuló	A tartó illetve csomagolás megváltoztatása	Megnöveli a célcsoportot A termék és szolgáltatás megnövelt felhasználása
Design-on alapuló	A design megváltoztatása, a különböző életstílusokhoz igazítása,	Megnöveli a célcsoportot Életstílus alapján való differenciálás
Kiegészítésen alapuló	Valamilyen kiegészítés, szolgáltatások kiépítése	Meghatározott célcsoportok, rések célzott elérése Termékpaletta bővítése
Ráfordítások csökkentésén alapuló	A felhasználó termék megszerzésére történő ráfordításainak csökkentése	A tényleges és potenciális vevők vándorlása Lehetőség a piac nagyobb mértékű meghódítására

Innovációmarketing „hatásmechanizmusa

- elismert értéktöbblet,
- alap- és kiegészítő haszonelemek (design, termék, folyamat)



Technológia és innováció-kapcsolódások

		Terméktechnológia	
		bázis	kulcs
Folyamattechnológia	bázis	66%	19%
	kulcs	1%	13%

Inn.hatékonyság

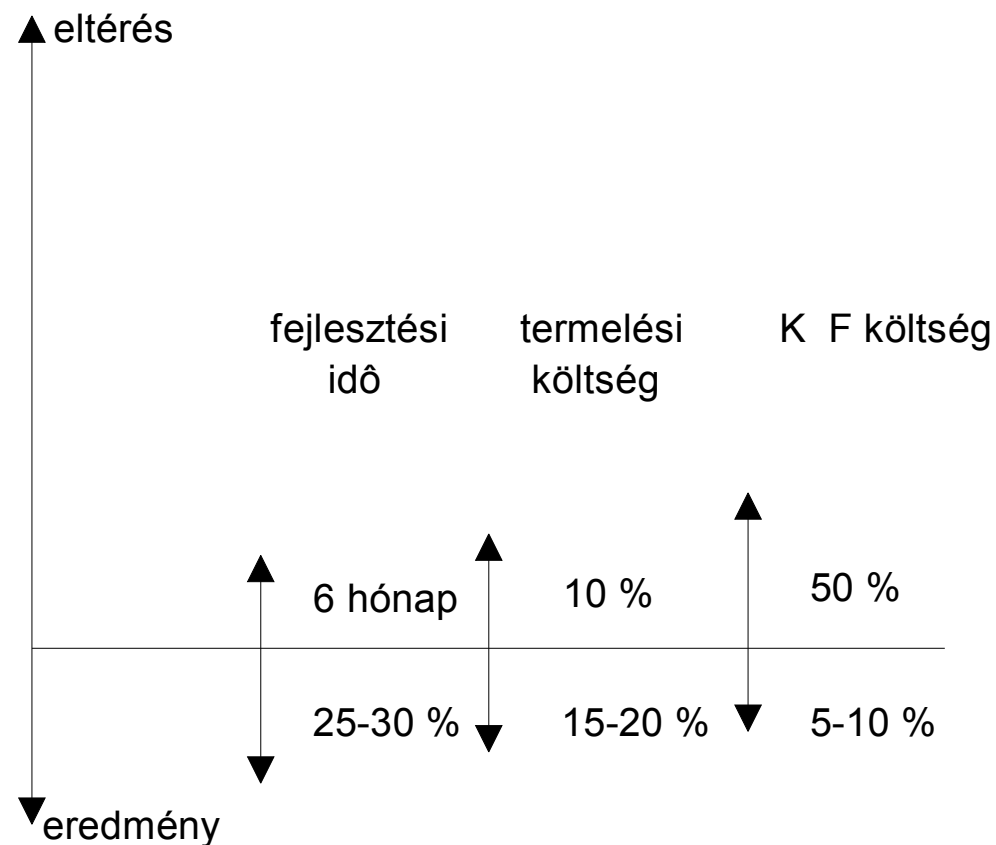
termékinnováció

folyamatinnováció

idő

Abernathy-Utterback

Innovációs eltérések és az eredményesség



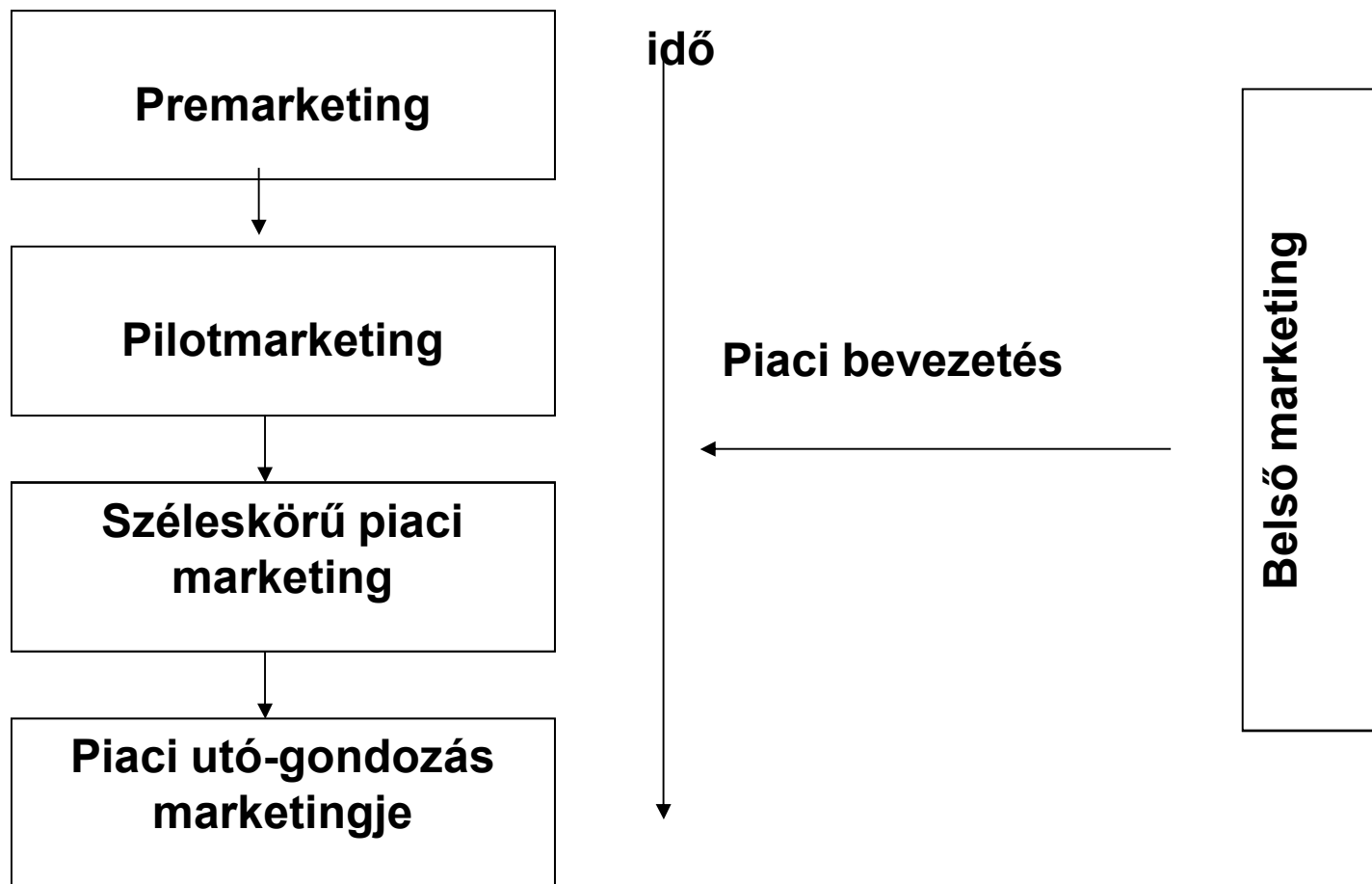


Időstratégia – és alternatívái

- **az idő (a piaci lépések időzítése) versenytényezőként való kezelése elengedhetetlen, különösen az új termékekkel való piacralépésnél:**
 - **vezető vállalat**, (first to-market, pionier) aki egy új technológiát, illetve egy teljesen új terméket először a piacra hoz,
 - **korai követő vállalat**, (early to-market) aki a piacon röviddel a pionier után jelenik meg problémamegoldásával, s végül is nyitottan marad a kérdés, hogy saját fejlesztésről, vagy már a technológia továbbfejlesztéséről van szó,
 - **kései követő vállalat**, (late to-market) aki viszonylag később lép a piacra, amikor már az alapvető piaci struktúra és szabályok kifejlődtek, a termékstandard kialakításra került.
 - **Me too** – másol, költségelőnyökre törekszik,
 - A **részpiaci követő stratégia** mindenekelőtt az olyan kisebb vállalatok számára előnyös, akik a nagyvállalatok által elhanyagolt speciális megoldásokat kínálnak.

Időstratégia típusai	stratégiai versenyelőnyök	stratégiai versenyhátrányok
1. Vezető (pionier, first-to-market)	☒ nincs közvetlen konkurencia-befolyásolás, ☒ nagy árpolitikai játéktér, ☒ domináns design, a standard meghatározhatósága, ☒ tapasztalati görbehatás költségelőnyei, ☒ teljes életciklusban levő tőkemegtérülés, ☒ tartós vevőkapcsolatok kialakíthatósága, ☒ image-előnyök, ☒ piaci korlátok kiépíthetősége,	☒ erőteljes technológia és piacfejlődési bizonytalanság, kockázat, ☒ magas k+f költségek, ☒ nagy piacnyitási költségek, ☒ nem kielélt innováció nem lett standard, ☒ sikertelenség esetén erős image hátrányok,
2. Korai követő (early follower, early-to-market)	☒ meglévő tapasztalat révén kisebb piaci és technológiai kockázat, ☒ lehetőség a saját domináns design kialakítására, ☒ piaci pozíciók nem rögzültek, ☒ kedvező megtérülési lehetőségek, ☒ kisebb kezdeti piaci költségek,	☒ az úttörő vállalat piacbelépési korlátai, ☒ tényleges és potenciális versenytársak, ☒ egyedi komparatív verseny előny szükséges, ☒ még magas kutatás-fejlesztési költségek, ☒ gyors piaci reakciók igénye,
3. Késői követő (late to-market) a/ Me-too	☒ viszonylag alacsony k+f ráfordítási igény, ☒ iparági standardre támaszkodás lehetősége, ☒ csekély technológiai és piaci bizonytalanság,	☒ piacon meglévő nagyszámú konkurencia versenye, ☒ üzleti kapcsolatok elrendezettek, ☒ árharc veszélyéből eredő kudarcgyakoriság, ☒ kevés saját know-how, image-hátrányok, ☒ kisebb idejű piaci jelenlét miatt nehezebben megtérülő beruházások veszélye,
3. b/ Részpiaci stratégia	☒ kemény versenypiacon is lehetőséget kínál, ☒ viszonylag csekély fejlesztési költség mellett, ☒ árkialakításban a speciális megoldások miatt sajátos játéktér kínálkozik,	☒ a piacon már jelenlévő kiépített belépési korlátai, ☒ a piaci rés megdolgozása a szükségesnél nagyobb költségeket okozhat, ☒ a több részmegoldásbani szétforgácsoltág veszélye, ☒ a részpiaci siker a nagy cégeket csábítja,

Marketing a (termék)innovációs folyamatban





Innovációs hatékonysági kombinációk

magas	<i>Az innováció vevőhaszna</i>	Rosszul piacravitt felfedezés: – A technikára, s nem a vevőhaszonra koncentráló kommunikáció, – rossz csatornaválasztás és menedzsment, – szuboptimális árpozicionálás, – nincs a partnerség általi "rásegítés", – értékesítési közvetítők, értékesítési eszközök hiányos bevonása,	Innováció
		Sikertelenség !	Invenció valós vevőhaszon nélkül: – A elfedezés vevőhaszon nélküli – Nem adekvát vevőprobléma/szükséglet megoldás – A rendszer-, és szinergiahatásokat nem veszi figyelembe – Nincs technológiai, technikai újdonság, egyedülállóság,
alacsony		alacsony	magas
<i>A piacravitel hatékonysága</i>			