



Innováció + marketing + termék

Business marketingmenedzsment 6. előadás

Prof. Dr. Piskóti István
Miskolci Egyetem
Marketing és Turizmus Intézet

Innováció

- Ötlettől a megvalósításig.
- a technikai innováció lényege a kutatás és fejlesztés eredményezte termékek piacra való bevezetése, megmértetése, 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.”*

1. A SIKER KULCSA – CIA

Competitive Innovation Advantage

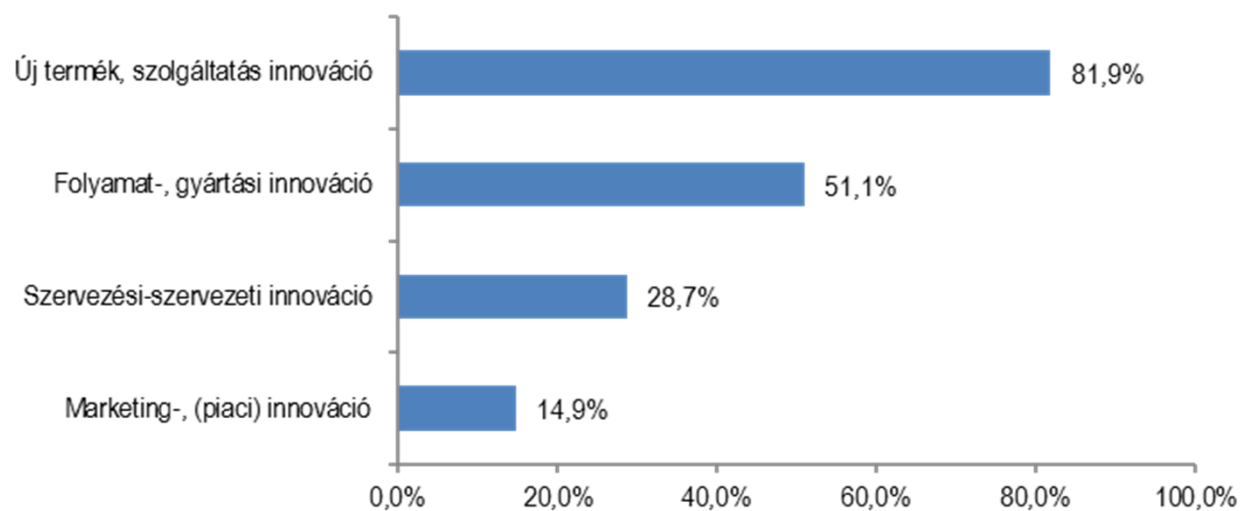
2. CIA ESZKÖZE:

optimális innovációportfólió



1. Az innovációs tevékenység már nemcsak a technológiai, műszaki képességekre, termék és folyamat-innovációkra kell, hogy épüljön, hanem a hatékony innováció-portfólió elengedhetetlen, összehangolt részei kell, hogy legyenek a szervezeti- és marketinginnovációk. **Az innováció-portfólió hazai gyakorlata jellemzően féloldalas, a szervezeti és marketinginnovációk tudatos integrálása hiányos.**
2. Az innovációs tevékenységet megalapozó és hatásait tudatosan értékelő vállalati stratégiai piackutatások, az innovációkontrolling elengedhetetlen sikertényező, de mind az intenzitásuk, mind a módszertanuk vonatkozásában a hazai vállalkozások gyenge pontját képezik.
3. Az egyre inkább erősödő trend az innovációk nyitottabbá tétele, a kooperatív, hálózati és klaszter együttműködésekre épülő nyílt innovációk, ahol a hazai vizsgálatok egy félig nyílt (az ügyfél és beszállítói kapcsolatokra fókuszáló) innovációs gyakorlatot mutatnak, és startégiaileg még nem hatékonyan nyitott, nem integrált megoldásokat jeleznek a lehetséges többi szereplő, köztük a felsőoktatási kooperáció esetében sem.
4. A marketingképességet, a hatékony marketing folyamatok, megoldások elengedhetetlen tényezői, meghatározói az innovációs sikernek, az innovációs versenyelőnyök kiépítésének, a hazai gyakorlatban is ez határozza meg a fenntartható versenyképességet biztosító hatékony innováció-portfóliót, ugyanakkor a nemzetközi gyakorlattal ellentétben nem élvezi a vállalkozói szemlélet, vezetői következetes magatartás támogató hatását, kapcsolatát.

Milyen típusú innovációs tevékenységet folytatott cége az elmúlt öt évben



Innovációmarketing - marketinginnováció

- Az innovációmarketing lényege a jelenlegi és jövőbeni piacokra irányuló új teljesítmény-kínálat illetve potenciál kialakítása és megvalósítása. (Trommsdorf-Steinhoff 2007, 43.o.)
- **Az innovációmarketing – a különböző szervezeti egységekkel együttműködő, innovációs tevékenységek belső és külső integrálását végző – értékteremtő, önmaga is innovációt képező (marketinginnováció) tevékenység, mely a piacorientáció elveire épülő sokoldalú marketingmenedzsment aktivitással támogatja a vállalkozás erőforrassainak-kompetenciáinak, különböző folyamatainak és teljesítményprogramjainak a kialakítását, innovációs versenyelőnyé formálását és annak piaci értékesítését, realizálását. (Piskóti2014)**

Az innovációs tevékenység célja a hazai vállalkozásoknál



MARKETINGVEZÉRELT INNOVÁCIÓ

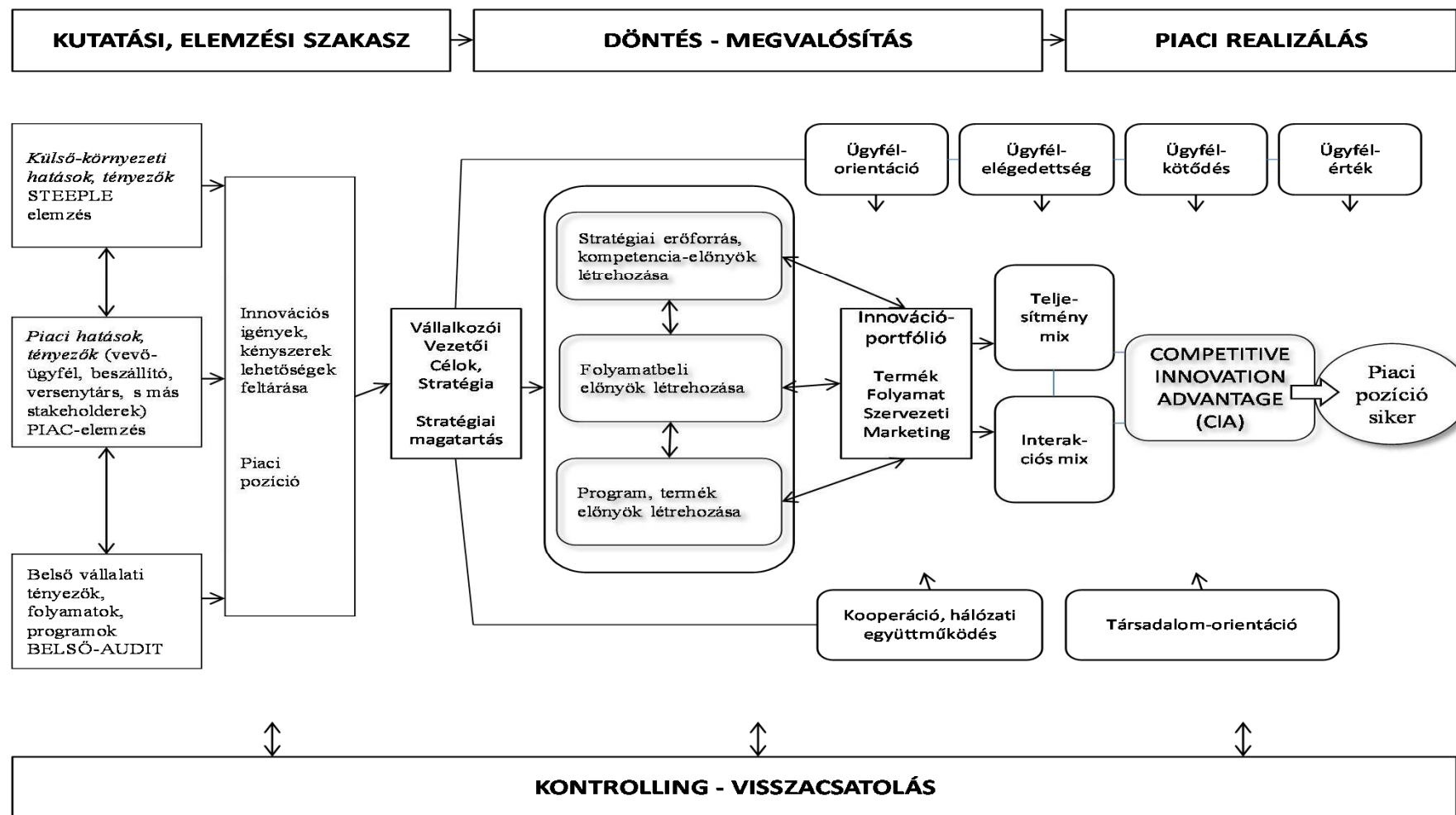
INNOVÁCIÓVEZÉRELT MARKETING

INNOVÁCIÓMARKETING

+

MARKETINGINNOVÁCIÓ

HATÁSOSság + HATÉKONYSág





Innováció öt alaptípusa (Schumpeter)

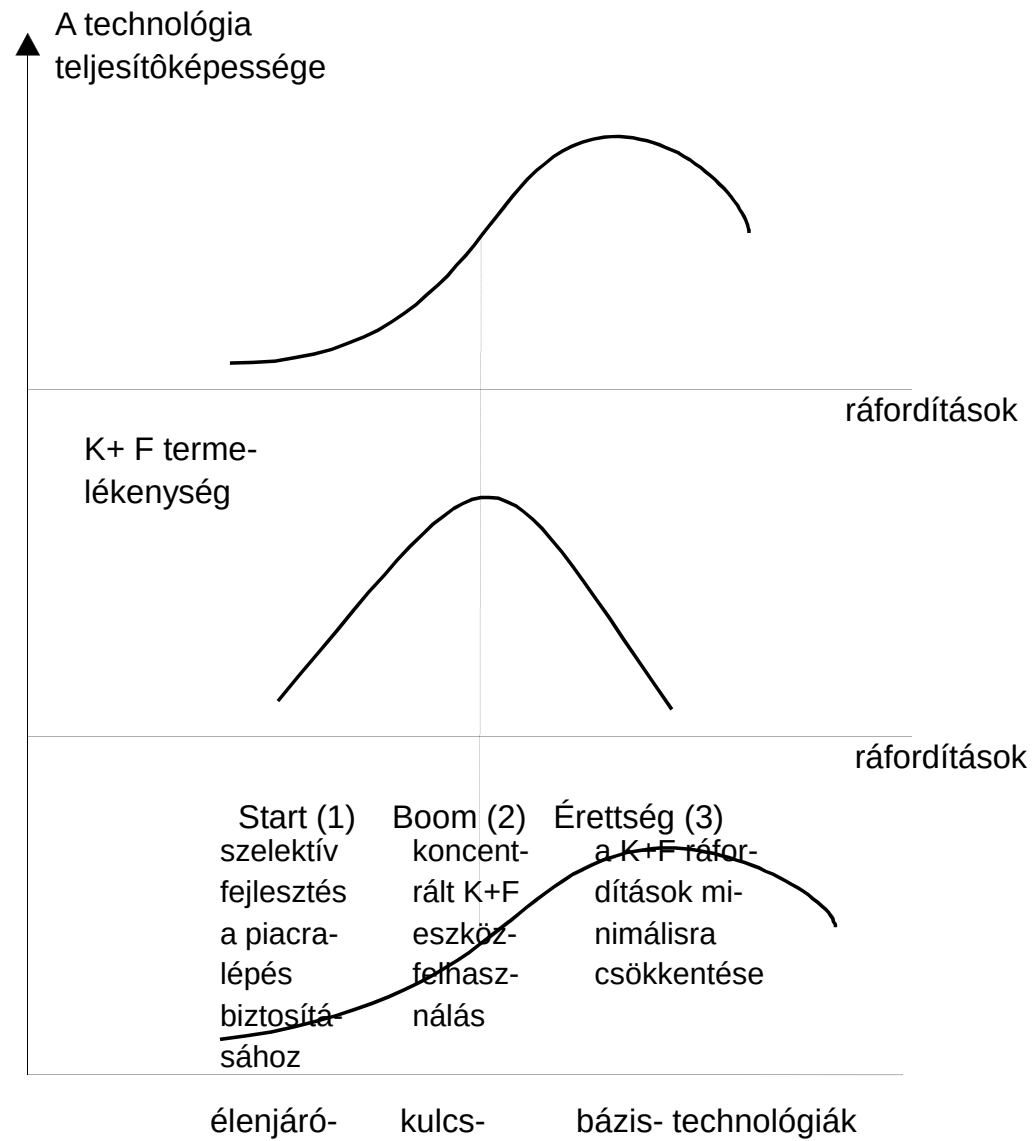
- A fogyasztók körében még nem ismert új javak vagy ezek új minőségének az előállítása, (termék)
- Egy új termékhez kapcsolódva új gyártási vagy kereskedelmi eljárás alkalmazása (folyamat)
- Egy értékesítési feladathoz kapcsolódva új piac megnyitása (piaci)
- Nyersanyagok vagy félkész termékek új beszerzési 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.
- versenystratégiai jelentőségük alapján, (mennyire lehet a vevő számára fontos tulajdonságokat kialakítani a segítségével)
 - 1. **létrejövő** (new technology), a piacon még nem megjelenő technológia, csak potenciális versenystratégiai 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 szükségesek, de nem differenciáló erejűek.



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 bevezetésekben	Növekedési hatásuk
Forradalmi innováció	Alapvető haszonmenyiség 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, ...)

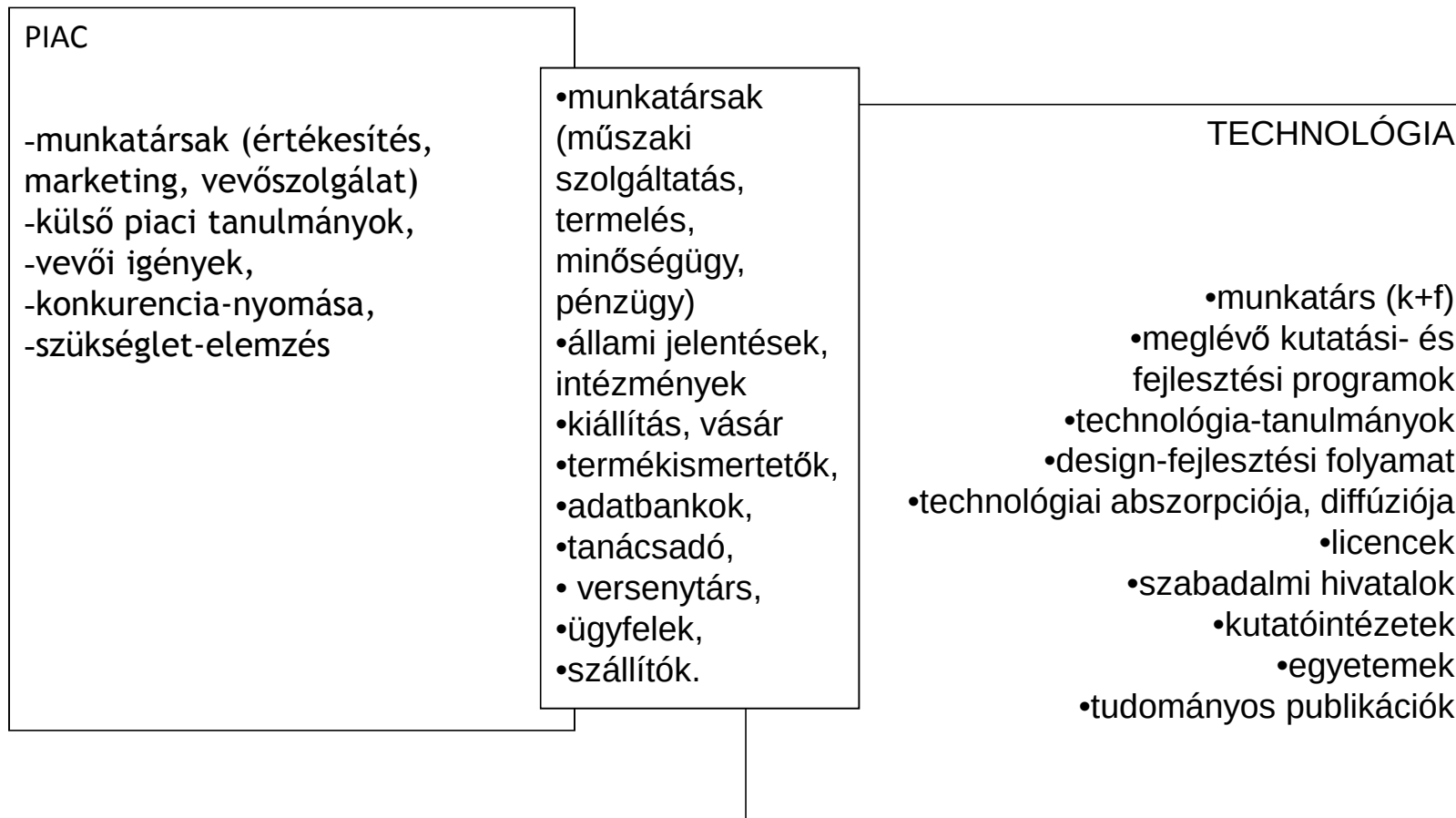
Az innováció hét forrása (P. Drucker)

- Váratlan dolgok, külső események, siker vagy kudarc
- Ellentmondások, amelyeket a vállalat a gazdasági jelenségek, a valóság között tapasztal
- Különféle 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%

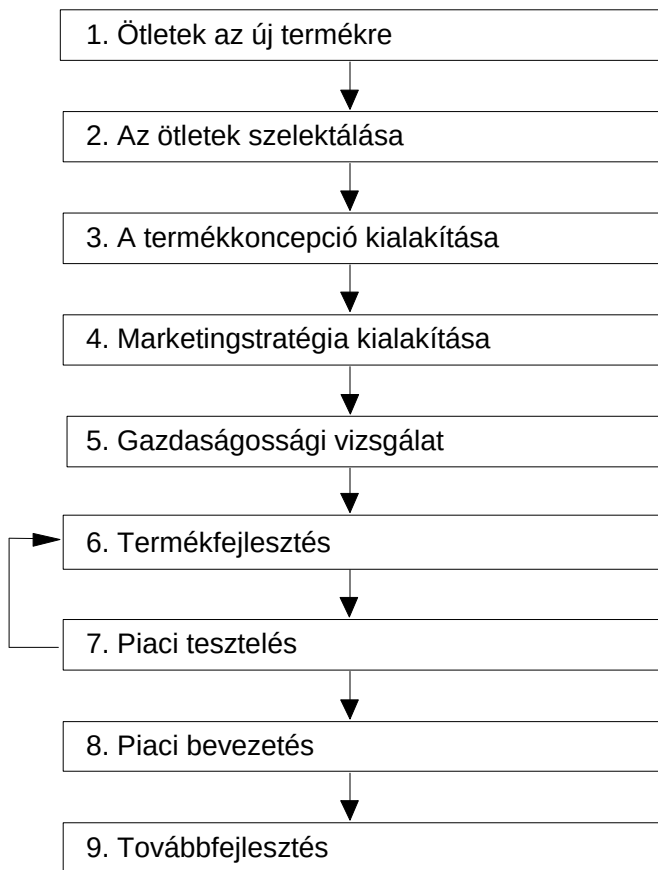
(Trott 2003)

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 végighúzódó 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





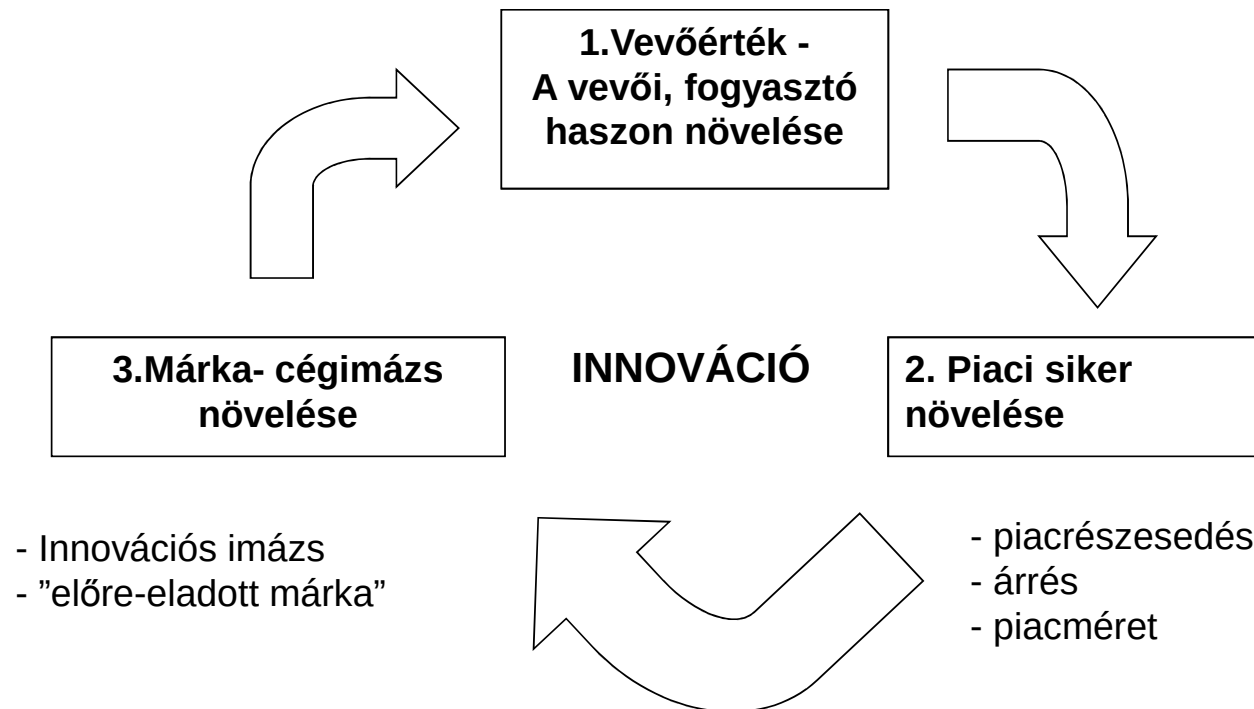
a termékkel való foglalkozás
beszűntetése

Új termék fejlesztés jellemzése

Innovációtípus	Jellege	Piaci hatása
Termék-módosításon alapuló	Valamely termék tulajdonság 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

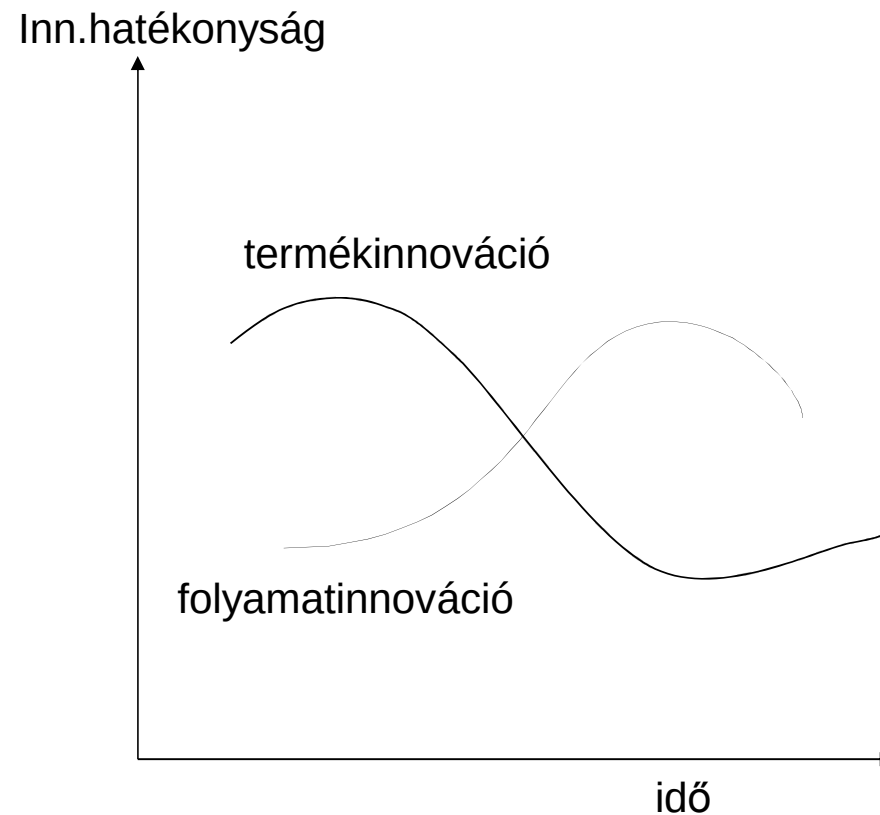
Innovációmarketing „hatásmechanizmusa

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



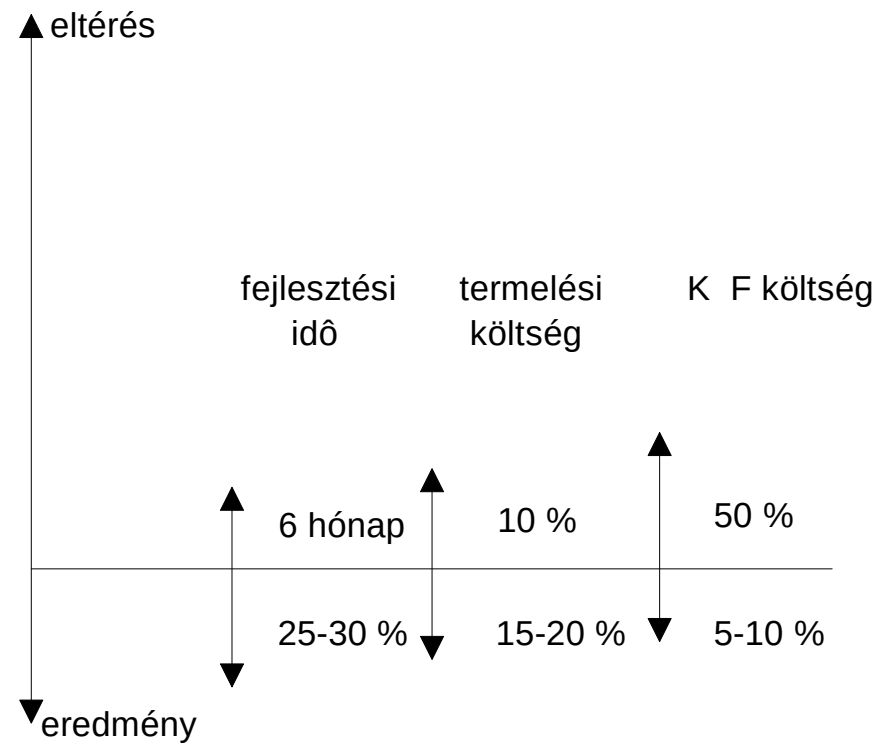
Technológia és innováció-kapcsolódások

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



Abernathy-Utterback

Innovációs eltérések és az eredményesség

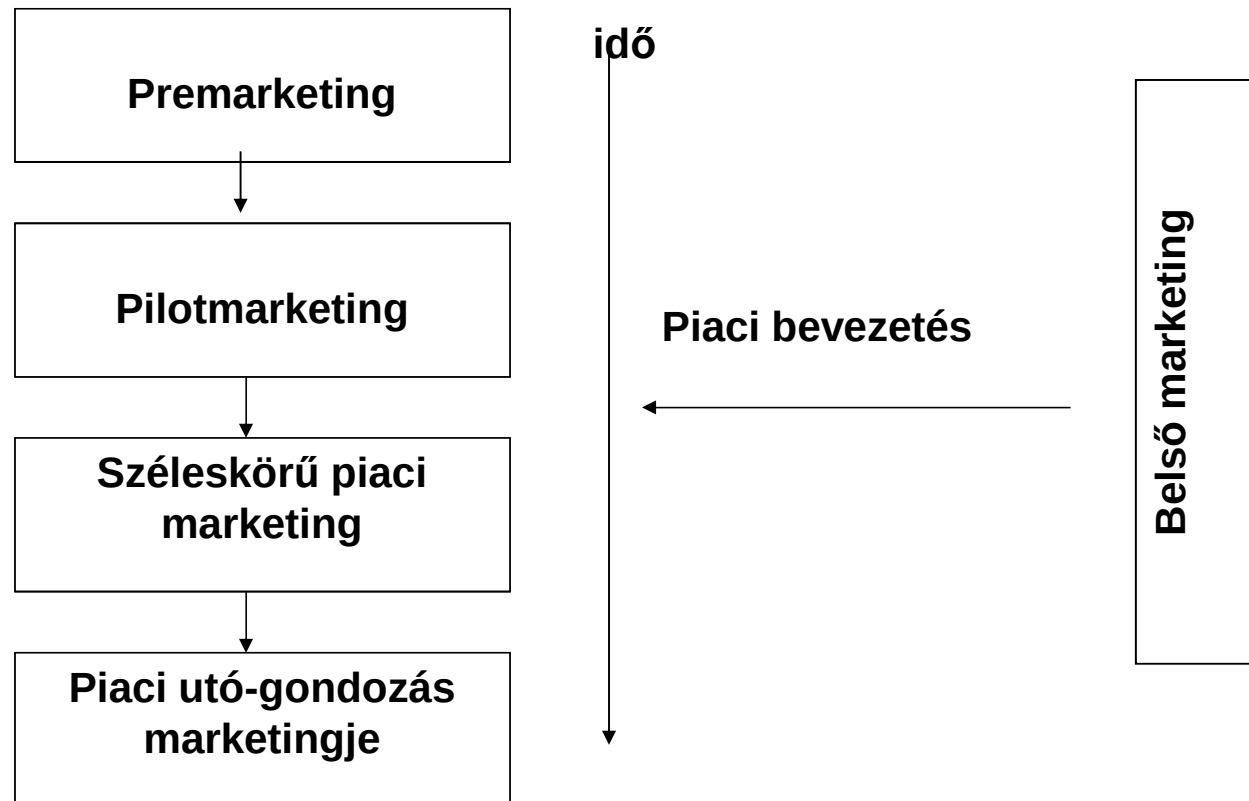


Időstratégia – és alternatívái

- **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,
 - **késői 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 tökemegtérülés, - tartós vevőkapcsolatok kialakíthatósága, - image-előnyök, - piaci korlátok kiépíthetősége,	- erőteljes technológia és piacfejlődési bizonytalanság, kockázat, - magas k+f költségek, - nagy piacnyitási költségek, - nem kiérlelt 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. Kései 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



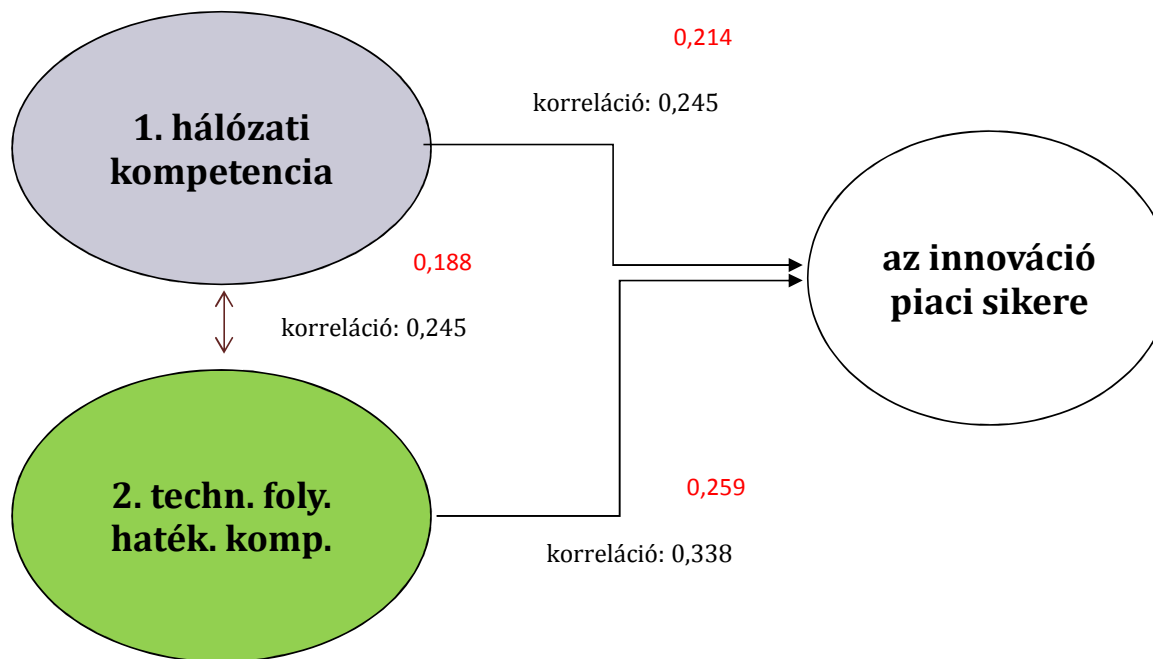
Innovációs hatékonysági kombinációk

magas	Az innováció vevőhaszna	Rosszul piacra vitt felfedezés: – A technikára, s nem a vevőhaszonra koncentráció, kommunikáció, – rossz csatornaválasztás és menedzsment, – szuboptimális árpózionálás, – nincs a partnerség általi "rásegítés", – értékesítési közvetítők, értékesítési eszközök hiányos bevonása,	Innováció
alacsony		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,

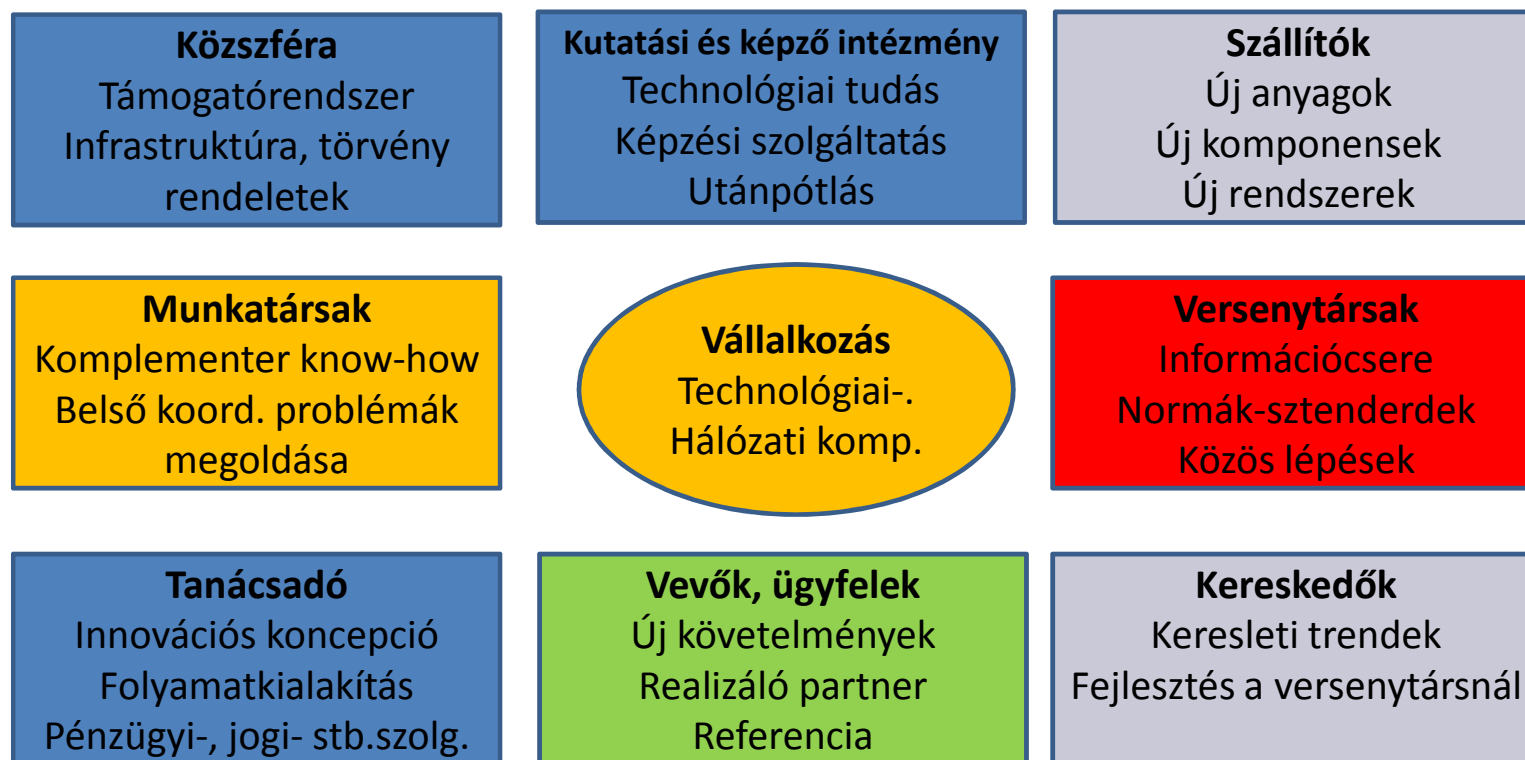
Primer megkérdezésezes kutatás

- 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, keresztábra-elemzés, varianciaelemzés, korreláció-elemzés.

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



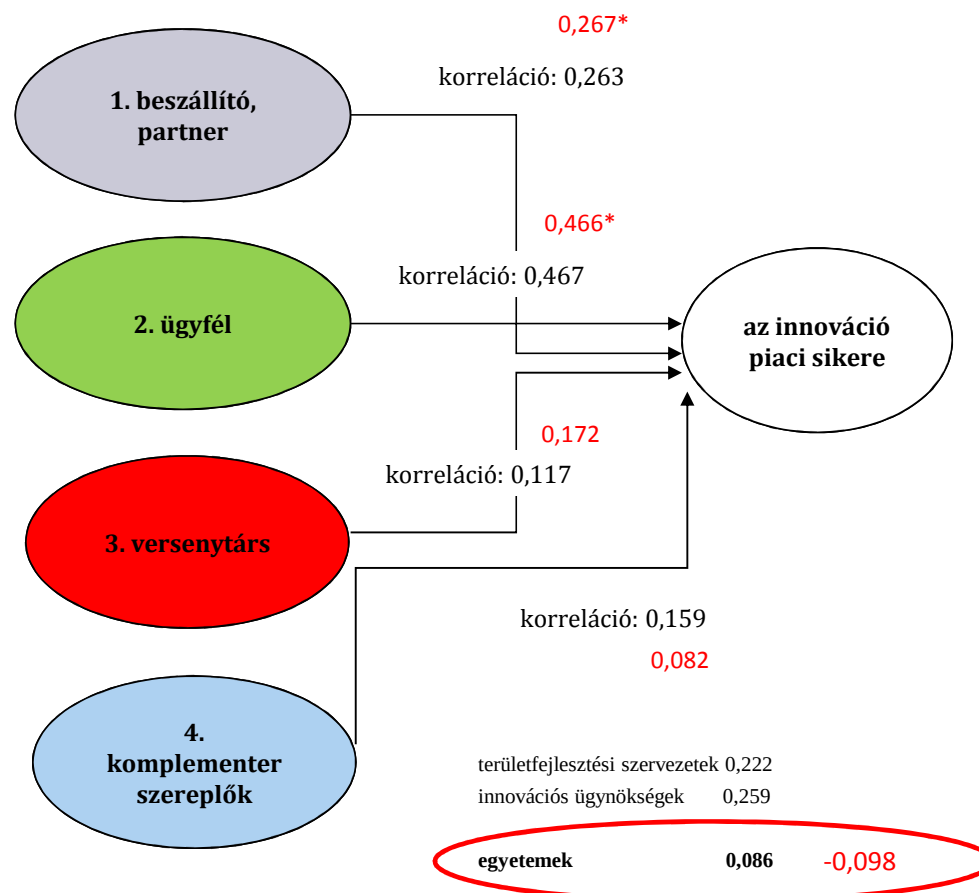
Innovációt támogató potenciális együttműködések



Együttműködő partnerek



A fő kooperációs partnerek eltérő hatása



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, - termelékenységnövekedés 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 - imázsvesztés

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	

(Belzer 1993. 73.o. Kirchmann 1996 77.o. Christensen-Bower 1996. 198. o. Trommsdorff-Steinhoff 173.o. alapján)

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 kompetencifejlesztése
Pénzügyi-kutatási-tudás- és technológiatranszfer	a működési kompetenciák, kapcsolatok és készségek más helyi és nemzetközi vállalatokkal való együttműködésükben az

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 projekteken 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.

Köszönöm a figyelmet!

