

## Üzleti kapcsolatok a reklámszakmában

Seres Huszárik Erika, *PhDr.*, *adjunktus*, Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi Kar,  
Közgazdaságtan Tanszék, [huszarik.erika@ujs.sk](mailto:huszarik.erika@ujs.sk)  
Józsa László, *Prof. Dr. CSc.*, Selye János Egyetem, Gazdaságtudományi Kar,  
Közgazdaságtan Tanszék, [jozsal@ujs.sk](mailto:jozsal@ujs.sk)

*Az üzleti kapcsolatok sikerességét befolyásoló tényezők felkutatása már régóta foglalkoztatja a témában kutató, valamint a témakör iránt érdeklődő szakembereket, hiszen az elmúlt két évtized jelentős változásokat okozott a gazdasági élet szereplőinek mindennapjaiban. A hagyományos, jól ismert McCarthy (1960) féle marketingmix alkalmazása tökéletesen beleillett az 50-es és 60-as évek Észak-Amerikájának tömegtermelésébe, valamint a jól megszervezett értékesítési rendszerébe és a domináns piaci szereplők által befolyásolt tömegmédiába, de napjaink versenykörnyezetében már nem állja meg a helyét. Közismert tény, hogy egy új ügyfél megszerzésének a költsége jóval meghaladja egy ügyfél megtartásának költségeit. A fenti tényezőkből kiindulva fontosnak láttuk a reklámügynökségek piacán felmérni az ügynökség-ügyfél kapcsolatot befolyásoló tényezők fontosságát, hiszen a kapcsolat esetleges megszűnése, kudarca jelentős idő-, pénz- és energiaköltséget jelent, időráfordítást igényel egy új ügyfél/ügynökség felkutatása, valamint a vele való bizalom kiépítése. Jelen tanulmány vizsgálja a szlovákiai és a magyarországi reklámügynökségek, valamint ügyfeleik együttműködését a kapcsolat eltérő életszakaszaiban. Rámutat az életciklus egyes szakaszaiban a sikeres együttműködést biztosító faktorok jelentőségére. Kutatásunk eredményei segítik a reklámügynökség-ügyfél kapcsolat megértését, valamint gyakorlati eredményeket nyújtanak a reklámpiac számára.*

*Kulcsszavak: reklámügynökség, ügyfél, kapcsolat*

**Köszönetnyilvánítás:** Jelen tanulmány megjelenését a komáromi Selye János Egyetem Gazdaságtudományi Karán futó VEGA 1/0381/13 számú, „Az üzleti hálózat innovációs potenciáljának értékelése megalakulása korai szakaszában” című projekt támogatja.

## Business relationships in advertising

*Factors affecting the success of business relationships have been long concerned about experts to research the topic, as well as those who were interested in the topic. Since the last two decades factors affecting the success have caused significant changes in the economic life. The use of traditional, well-known McCarthy (1960) marketing mix perfectly fitted into the influence of the 50s and 60s mass-production in North America and well-organized distribution system and mass media affected by the dominant market players, but in today's competitive environment it is out of date. It is well known that acquiring a new customer is much higher than the cost of customer retention. Based on the above we have seen the advertising agencies market to assess factors affecting the agency-client relationship importance, because the failure of the relationship costs considerable time, money and energy and it is connected with a new client / agency finding and building as well. This paper examines the Slovakian and the Hungarian advertising agencies and their clients in connection with the operation of different life stages. It points out the different stages of the life cycle factors to ensure the success of the importance of co-operation. The results of our research will help the advertising agency-client relationship understanding and provide practical results in the advertising industry.*

*Keywords: advertising agency, client, relationship*

**Acknowledgements:** The present study support project VEGA 1/0381/13 "Evaluation of the innovation potential business networks in the early stages of its operation".

## 1. Bevezetés

Az üzleti kapcsolatok sikerességét befolyásoló tényezők felkutatása már régóta foglalkoztatja a témában kutató, valamint a témakör iránt érdeklődő szakembereket, hiszen az elmúlt két évtized jelentős változásokat okozott a gazdasági élet szereplőinek mindennapjaiban. A hagyományos, jól ismert McCarthy (1960) féle marketingmix alkalmazása tökéletesen beleillett az 50-es és 60-as évek Észak-Amerikájának tömegtermelésébe, valamint a jól megszervezett értékesítési rendszerébe és a domináns piaci szereplők által befolyásolt tömegmédiába. Grönroos (1994) és Grayson-Ambler (1999) is bírálták a 4P modell alkalmazhatóságát. Mindkét szerző véleménye megegyezik abban, hogy a marketingmix modell csupán összetevők listája, melynek segítségével a folyamatok már nem ragadhatóak meg. Gumesson (1999) kritikája szerint a 4P inkább a gyártók szempontjából értelmezi a marketing összetevőit és kevésbé foglalkozik a keresleti oldal problémáival, mint például a reklamációk kezelése és a számlázás. Baker et. al. (1999) szerint a 4P alkalmazásával a vállalat inkább az ügyfeleknek és nem az ügyfelekért hoz döntéseket. A fent vázolt tények alapján elengedhetetlen, hogy napjaink menedzserei nagy hangsúlyt fektessenek az ügyfelekkel való kapcsolat ápolására. Egy esetleges kapcsolat megszűnése jelentős idő-, pénz- és energiaköltséget jelent. (Fam-Waller, 1999)

## 2. A kapcsolati marketing jelentősége

Az elmúlt évtizedek során az üzleti életben a kapcsolati marketing fogalma, mind tudományosan, mind szakmailag széles körben ismert és elterjedt, kulcsfontosságú marketingtevékenységgé vált. (Grönroos 1999) Az első szerző, aki tudományos munkáiban rámutatott a kapcsolati marketing jelentőségére, nem más, mint Berry. (Berry 1983) A Texas A&M Egyetem neves marketing professzora a kapcsolati marketing fogalmát egy, az Amerikai Marketing Szövetség Szolgáltatások Marketingje című konferenciáján bemutatott előadásában használta. Berry a fogalmat a szolgáltatások területén alkalmazta és úgy definiálta, mint „az ügyfélkapcsolatok létrehozásának, fenntartásának és növelésének eszköze”. (Berry 1983, 25. o.) Berry és társai (1983) szerint az ügyfélkapcsolatot leginkább az alapszolgáltatásokkal lehet megalapozni, melyek ideális esetben vonzzák az új ügyfeleket. Ugyanakkor a régi ügyfelek lojalitásának a megtartása a kapcsolati marketing legfontosabb célja. Egy új ügyfél megszerzésének a költsége nagyobb, mint egy régi ügyfél megtartásáé. Egyes becslések szerint egy új ügyfél megszerzésére fordított kiadásoknak csupán 15-20 %-a térül meg. (Müller-Riesenbeck 1991). Ez annyit jelent, hogy egy új ügyfélhez kapcsolódó beruházás megtérülési értéke viszonylag alacsony, míg a hosszú távú ügyfélkapcsolat jövedelmezősége magasabb és maximálisan ki lehet használni. (Zanger-Griese 2000). Az ügyfélmegtartás által magasabb jövedelmet tudunk elérni, hiszen nő a nyereségesség (Reicheld-Sasser 1990), valamint csökkennek a marketing kiadások (Evans-Laskin 1994).

A gazdasági szereplők a kapcsolati marketinget, mint a vásárlói lojalitás elérésének eszközt definiálják. A kapcsolatfelvétel során a vállalat célja egy erős kapcsolat kialakítása az ügyféllel, valamint a vállalatunk iránt közömbös ügyfelek megnyerése és hűségese ügyfelekké alakítása. (Berry-Parasurarnan 1991)

Berryt követően számos szerző foglalkozott a kapcsolati marketing jelentőségével (Grönroos 1990, 1991; Kolter 1992; Morgan-Hunt 1999; Garbarino-Johnson 1999). Grönroos (1990) által a kapcsolati marketing fogalma a szolgáltatási szektorban való alkalmazást követően kiterjedt az egyes iparágak marketinggyakorlatába is. A szerző a kapcsolati marketinget a szolgáltatásmarketing részeként értelmezte, melyet azonban nem szabad elválasztani a termeléstől, szállítástól és a fogyasztástól, vagyis az ügyfél-vállalat közti interakciót a marketing feladat részének kell tekinteni, melyet az ügyfelekkel való kapcsolat

kapcsán lehet teljesíteni. Grönroos a kapcsolati marketinget mint az ügyfelekkel és más érintettekkel való kapcsolat létrehozását, fenntartását és erősítését célzó eszközt definiálta, melynek alkalmazása elsősorban profit elérése érdekében történik, miközben mindkét fél céljai kielégítésre kerülnek. Ez a kölcsönös csere és a vállalati igények teljesülése által történik. Kotler (1992) rámutatott, hogy a vállalatok rövid távú tranzakció-orientált céljait fel kell cserélni hosszú távú kapcsolat kiépítési célokra. A kapcsolati marketing lehetőséget kínál a cégek számára elérni ezeket a célokat és hosszú távú kapcsolatot kiépíteni az érintettekkel (pl. vevők, beszállítók). Ezeket a kapcsolatokat tekintjük a legfontosabb marketing eszközöknek (Hunt 1997). Morgan és Hunt (1994) a belső marketingtevékenységet vizsgálták és megállapították, hogy „Kapcsolati marketing minden marketingtevékenység, melynek sikeres csere létrehozása, fejlesztése és fenntartása a célja” (Morgan-Hunt 1994, 22. o.) Buttle (1996) szerint a kapcsolati marketing nem más, mint kölcsönösen előnyös kapcsolatok fejlesztése és karbantartása a stratégiai jelentőségű piacokon. Mások szerint a marketing tevékenység alapvető feladata sokkal inkább az ügyfelekkel, illetve más érintettekkel való kapcsolat kialakítása és fenntartása, mint üzleti tranzakciók lebonyolításának sorozata. (Stone et al. 1996, Grönroos 1999, Gummesson 2002, Veres 1998, Hetesi-Révész, 2004) Gummesson (1994) szerint a kapcsolati marketing feladata nem más, mint egy hosszú távú interaktív kapcsolat kiépítése az ügyfél és a vevő között, melynek célja a hosszú távú nyereségesség elérése. A kapcsolati marketing magában foglalja a kapcsolat fenntartását az ügyfelekkel és az érintettekkel, valamint a feleslegessé vált kapcsolatok beszüntetését is. A profit, a legfontosabb üzleti cél nem érhető el a kölcsönös csere és az ígéretek betartása nélkül. (Zineldin-Philipson 2007; Adamson et al. 2003; Grönroos 1994, 2004; Berry 1995). Az üzleti életben a kapcsolati marketing stabilitást hoz, csökkenti a bizonytalanságot, segíti a céget az akadályok elhárításában új ügyfélszerzés esetén, valamint stabil és szilárd kapcsolatot teremt az ügyfelekkel. (Alexander-Colgate 2000). A kapcsolati marketing célja tehát, hogy azonosítsa, fenntartsa és növelje, vagy amikor szükséges, megszüntesse a kapcsolatot az ügyfelekkel és más érdekelt felekkel. Cél a profit és valamennyi fél érdekeinek teljesülése az ígéretek betartása és az előnyös csere által. (Grönroos Harker 1999, 16. o.) A felhasználóknak a kapcsolati marketing közelebbi és hosszabb távú kapcsolatot jelent, valamint további három előnyt nyújt: társadalmi (ismeretség, barátság, információ-megosztás), gazdasági (kedvezmények vagy egyéb pénz-megtakarítási előnyök), testre szabás (személyre szabott termékek/szolgáltatások). (Sheth-Parvatiyar 1995, Berry 1995, Gwinner et al. 1998, és Peterson 1995). A vevőkapcsolatok helyes kezelése számos további előnyt is magában hordoz. Képes jelentősen csökkenteni az új partnerek keresésére fordított kiadások nagyságát. Vállalati szempontból vizsgálva fejleszti az alkalmazottak kapcsolatkezelési módszereit, segíti őket, hogy jobban megértsék a vevők problémáit, igényeit és ennek leginkább megfelelő termékek/szolgáltatások kidolgozására sarkallja őket. Egy jól működő partnerkapcsolat során csökkenek az ellenőrzés költségei, melynek helyét a bizalom és lojalitás veszi át. (Ford-Håkansson. 2006) A kapcsolati marketing érzelmi és viselkedési alapú, melynek középpontjában a kötődés, az empátia, a bizalom és a kölcsönösség állnak. (Sin et al. 2005; Yau et al.,2000).

- 14. táblázat A tranzakciós és kapcsolati marketing összehasonlítása

	<b>Tranzakció-orientált marketing</b>	<b>Kapcsolatorientált marketing</b>
<b>Időtartam</b>	rövidtáv	hosszútáv
<b>Elérendő cél</b>	egyszeri eladásra koncentrálnak	az ügyfelek megtartására koncentrálnak
<b>Ügyfélkapcsolat</b>	ügyfélszolgálat kevésbé fontos	ügyfélszolgálat nagyon fontos
<b>A minőség értelmezése</b>	a minőség a gyártási folyamat része	a minőség minden szinten fontos
<b>Vásárlói elégedettség mérése</b>	a piaci részesedés mérése	az ügyfelek elégedettségének

	(közvetett módszer)	mérése (közvetlen módon)
<b>Teljesítmény</b>	termékjellemzők hangsúlyozása	a termék hasznosságának hangsúlyozása
<b>Piaci áttekintés</b>	új ügyfelek megszerzése	régi ügyfelek megtartása

*Forrás:* Christopher et. al. 1991, 9. o., Grönroos 1994, 11. o., Kotler-Bliemel 1995, 1081.o.

Az aktív, folyamatosan fejlődő, hosszú távú kapcsolat a vállalat és ügyfelei között a kapcsolatorientált marketing legfontosabb célkitűzése. A fent vázolt célok megvalósítása nem kizárólag a marketing osztály feladata, a vállalat egészének erőfeszítéseket kell tennie a vevők megtartása érdekében. (Belz et al. 1998) A legtöbb piacon erőteljes verseny folyik az ügyfelek megtartásáért. A kapcsolati marketing elterjedésének köszönhetően előfordulhat, hogy legfontosabb ügyfelünket a konkurencia „elhódítja” vagy egy-egy marketingeszközünk kapcsán távolodik el vállalatunktól.

### 3. A kutatás módszere

Jelen tanulmány részeredményeket közöl egy éppen zajló kutatásról, melynek célja lesz a Szlovákiában és Magyarországon működő reklámügynökségek és ügyfelek közti kapcsolatot befolyásoló legfontosabb tényezők elemzése. Pillanatnyilag összesen 113 kitöltött kérdőív áll rendelkezésünkre, mely még nem teszi lehetővé számunkra a két ország vállalati gyakorlatának összehasonlító elemzését, ezért ezen tanulmányban csupán arra törekedtünk, hogy összehasonlítsuk az ügynökségek és ügyfelek nézőpontjait a kapcsolat korai és későbbi szakaszaiban. Az adatok begyűjtéséhez elsősorban szükséges volt egy adatbázis összeállítására a két ország piacán működő reklámügynökségeket illetően. Az adatbázis összeállításában az interneten elérhető ügynökségeket tömörítő gyűjtőoldalak, illetve a két ország reklámügynökségeinek szövetségei voltak segítségünkre. Ezt követően az összeállított címlistára, mely 2648 vállalat elérhetőségét tartalmazta, kiküldtük online kérdőívünket. A kérdőívet összesen tanulmányunk megjelenéséig 113 vállalat töltötte ki, a válaszadási hajlandóság meglehetősen alacsonynak mondható. A jövőben további megkeresésekre lesz szükségünk. A válaszadók (113 vállalat) egy harmadát az ügynökségek, két harmadát pedig ügyfelek teszik ki. A megkérdezett vállalatoknak először válaszolniuk kellett azon kérdéseinkre, hogy kapcsolatuk ügynökségükkel/ügyfelükkel az életgörbe mely szakaszában tart éppen. Ezen szűrő kérdés megválaszolását követően a válaszadó vagy a kapcsolat kezdeti szakaszát értékelő 8 tényezőcsoportot azonosító 33 állításunkat értékelte, vagy a kapcsolat későbbi szakaszaira vonatkozó 19 tényezőcsoportot magában foglaló 68 állítást kellett értékelnie. A válaszadókat mindkét életgörbe-szakasszal kapcsolatos állítások során arra kértük, hogy 1-től 7-ig terjedő skálán fejtsek ki véleményüket állításainkkal kapcsolatosan. A statisztikai elemzésekhez MS Excel és SPSS statisztikai programot használtunk.

Kutatásunk két legfontosabb célkitűzése az volt, hogy feltárjuk azokat a tényezőket, melyek fontosak az ügynökség-ügyfél kapcsolat kezdeti szakaszában, meghatározni, mely tényezők befolyásolják az ügynökség kiválasztását a reklámszakmában. A már régebben együttműködő vállalatoknál pedig célunk volt meghatározni, hogy mely tényezők befolyásolják a vállalatok sikeres együttműködését.

Fam és Waller (1999) szerzőpáros az ügynökség-ügyfél kapcsolat kezdeti szakaszánál 8 tényezőcsoportot azonosított, melyek hatással vannak a kapcsolat további alakulására: interperszonális kapcsolatok, kreatív képességek, számlakezelés minősége, becsületesség és közös célok, az ügynökség erőforrásai, marketing és stratégia fejlesztése, az ügynökség tapasztalata és nem utolsósorban hírneve.

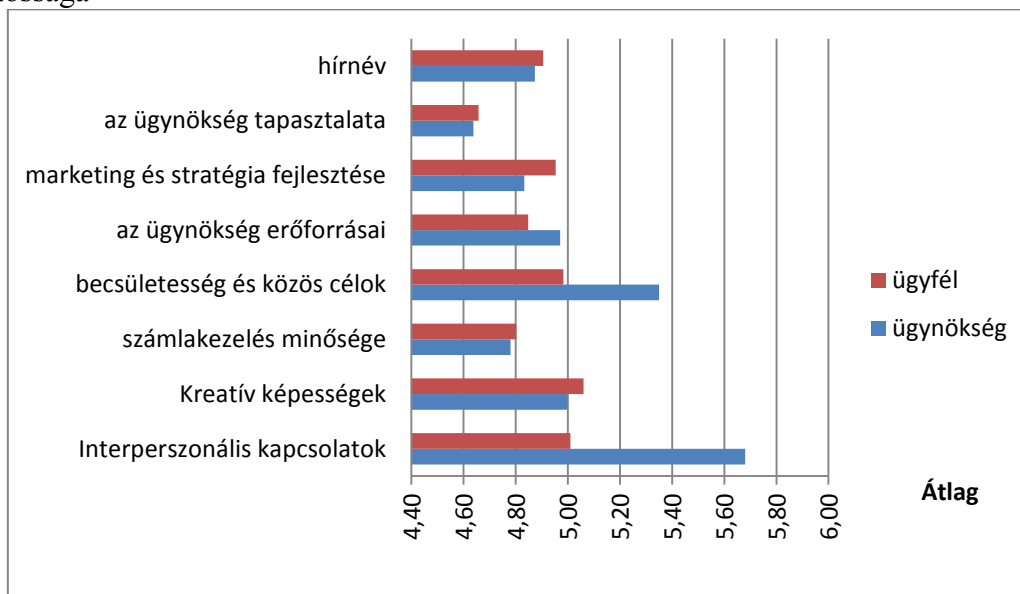
Miután az ügyfél kiválasztotta az ügynökséget, meg kell próbálniuk együtt dolgozni, együttműködve fejleszteni és fenntartani a kapcsolatot. Számos tényező befolyásolja a sikeres

ügynökség-ügyfél kapcsolatot, a kapcsolattal való elégedetlenség a kapcsolat megszűnéséhez, valamint új ügynökség kereséséhez vezetnek. A fent már említett szerzőpáros a kapcsolat későbbi szakaszait befolyásoló tényezőket 19 csoportba tömörítette, melyeket a 2. ábrán szemléltetünk.

#### 4. Kutatási eredményeink

A reklámügynökség-ügyfél kapcsolat kezdeti szakaszát befolyásoló tényezők 8 csoportjához a kérdőívben összesen 33 állítás tartozik, melyek segítik a legkritikusabb szakaszt befolyásoló tényezők beazonosítását. Megkértük a válaszadókat, hogy 1-7-es skálán (1-nem fontos, 7-nagyon fontos) értékeljék a kiválasztással kapcsolatos állításokat.

1. ábra A reklámügynökség-ügyfél kapcsolat kezdeti szakaszát befolyásoló tényezők fontossága



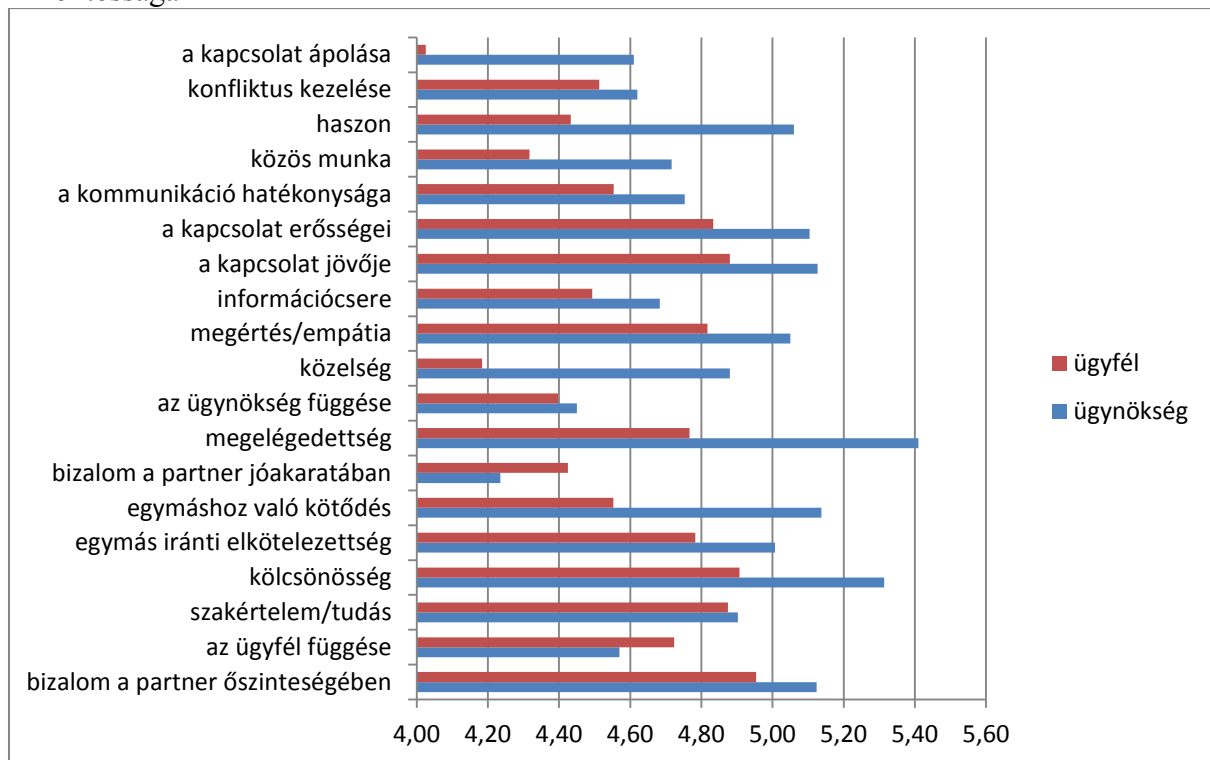
Forrás: Kérdőíves lekérdezés alapján saját szerkesztés

Az 1. ábra megmutatja, hogy az ügynökség kiválasztása során, valamint a kapcsolat kezdeti szakaszában mely tényezők bírnak a legnagyobb befolyással a felek számára. Az átlagok alapján megállapíthatjuk, hogy a reklámügynökségek képviselői az interperszonális kapcsolatokat (5,68), valamint a becsületességet és a közös célokat (5,35) tartják a legfontosabbaknak a kapcsolat kialakítása során, míg az ügyfelek számára a legfontosabb az ügynökség kreativitása (5,06) a kapcsolat kezdeti szakaszában. A vizsgált tényezők szórása mindenhol egynél kisebb értéket vett fel, ami, annyit jelent, hogy a megkérdezettek közel egységes álláspontot képviselnek. Az eredmények alapján megállapíthatjuk, hogy a korábbi a más szerzők által korábban elvégzett kutatások eredményeit, mely szerint a reklámügynökség-ügyfél kapcsolat kezdeti szakaszát mindkét fél nézőpontja szerint leginkább az interperszonális kapcsolatok alakulása befolyásolja, mi csak részben tudtuk igazolni, hiszen a személyes kapcsolatokat az ügyfelek kevésbé tartják fontosnak, mint a reklámügynökség kreatív képességeit. Kutatási eredményeink részben megerősítették a korábbi kutatási eredményeket, melyek szerint a kezdeti szakaszban az emberi tényezőnek van a legfontosabb szerepe. A kutatás során kiderült, hogy az ügyfeleknek a kapcsolat kezdeti szakaszában kissé fontosabb, hogy az ügynökség hogyan végzi a munkáját, mint hogy kivel kerülnek kapcsolatba. Ez teljesen természetes, hiszen az ügyfél az, aki nagy összeget fektet a

kampányba. Az eredmények tükrében kijelenthetjük továbbá, hogy az összes többi általunk felvázolt kritérium inkább fontos az ügyfelek, mint az ügynökség számára.

Ezt követően a sikeres közös munkát szeretnénk volna feltérképezni, ehhez összesen 68 állítás tartozott, melyek a korábbi kutatásokban igazolt 19 tényezőt hivatottak reprezentálni. (Fam-Waller, 2008) Ezen kérdéscsoportoknál arra kértük a válaszadókat, hogy gondoljanak a legutóbbi promóciós kampányukra, melyet már ezzel az ügynökséggel hajtottak végre, és értékeljék 1-7-ig az állításainkat. 1- egyáltalán nem ért egyet, 7-teljesen egyetért.

## 2. ábra A reklámügynökség-ügyfél kapcsolat későbbi szakaszait befolyásoló tényezők fontossága



Forrás: Kérdőíves lekerdezés alapján saját szerkesztés

Kutatásunk második fontos célkitűzése, hogy feltérképezzük a már működő üzleti kapcsolatokat befolyásoló tényezőket és azok fontosságának megítélését mind az ügynökségek, mind az ügyfelek szempontjából. Az ábra alapján megállapíthatjuk, hogy a reklámügynökségek véleménye alapján kiemelkedően fontos, hogy ügyfelük elégedett legyen a munkájukkal (5,41), jó döntésnek tartsa, hogy őket választotta, valamint ha ismét döntési szituációba kerülne, újra az ő ügynökségük mellett döntene. Az ügynökségek fontos tényezőnek tartják továbbá a közös munka során a kölcsönösséget (5,31), amely alatt a kölcsönös tiszteletet, a kedvességek viszonzását, valamint az ígérek betartását értik. A reklámügynökségek szempontjából a kapcsolatot legkevésbé a partner jóakarátába vetett bizalom (4,24) határozza meg. Ha ugyanezen tényezőket az ügyfelek, hirdetők szempontjából vizsgáljuk meg, megállapíthatjuk, hogy számukra leginkább a partner őszinteségébe vetett bizalom (4,95), az ügynökségek számára is fontos kölcsönösség (4,91), valamint a kapcsolat jövője (4,88) az együttműködést leginkább meghatározó tényezők. Ez arra utal, hogy a bizalom alapvető eleme kell, hogy legyen minden marketingstratégiának, amennyiben célunk egy igazi ügyfélkapcsolat kialakítása. A vevőnek éreznie kell, hogy számíthat az ügynökségre és bizalommal fordulhat hozzá. Az ügyfél számára legkevésbé fontos, szinte semleges tényező a kapcsolat ápolására fordított tevékenységek csoportja (4,03), úgy mint a közös, nem üzleti jellegű rendezvények, udvariassági látogatások, közös ebédek, szemináriumok.

Amennyiben a primer kutatásunk során nyert eredményeket összevetjük, számtalan tényezőt találunk, melynek fontosságát a két fél eltérő módon ítéli meg, valószínűleg ez állhat egy-egy tönkrement üzleti kapcsolat hátterében.

A jövőben célunk a válaszadók számának emelése, melyet követően többváltozós elemzések végrehajtására is lesz lehetőségünk.

## 5. Összegzés

Jelen tanulmány a reklámügynökségek kiválasztását, valamint a velük való közös munkát befolyásoló tényezőket vizsgálja mind az ügynökségek, mind ügyfelek szempontjából. A korábbi, mások általi kutatási eredményekkel összevetve saját kutatásunk eredményeit, elmondhatjuk, hogy az interperszonális kapcsolatokat inkább az ügynökségek tartják fontosnak a kapcsolat kezdeti szakaszában, míg ügyfelek a kezdődő munka sikerességét inkább az ügynökség kreatív képességeiben látják. A tanulmány továbbá megállapította, hogy a sikeres további együttműködés hátterében az ügyfelek szemében a partnerbe vetett bizalom, míg a reklámügynökségek szemében a munkájukkal való megelégedettség jelenti. Megállapításainkat a kis elemszám miatt óvatosan kell kezelni. A kezdetben felvázolt két országra, valamint az életgörbe négy szakaszára vonatkozó kutatási eredményeinkhez további adatgyűjtésre van szükségünk és a jövőben ezen átfogóbb eredményeket egy következő tanulmányban kívánjuk megjelentetni.

## 6. Irodalomjegyzék

- Adamson, I. - Chan, K. - Handford, D. (2003): Relationship marketing: customer commitment and trust as a strategy for the smaller Hong Kong corporate banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 21, 6/7, 347-358. o.
- Alexander, N. – Colgate, M. (2000): Retail financial services: transaction to relationship marketing. *European Journal of marketing*, 34, 8, 938-953 o.
- Baker, T. L. - Simpson, P. M. - Siguaw, J. A. (1999): The impact of suppliers' perceptions of reseller market orientation on key relationship constructs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, 1, 50-57. o.
- Belz, C. - Brademann, E. - Fuchs, H. J. - Gessner, W. - Hidber, F. - Kleiner, J.C. - Knecht, W. - König, C. - Schaub, O. - Schlegel, H. - Schleiffer, P. - Simon, G. - Steffen, G. - Vogt, O. J. (1998): Management von Geschäftsbeziehungen: Konzepte - Integrierte Ansätze - Anwendungen in der Praxis, St. Gallen.
- Berry, L.L. (1983): „Relationship marketing”, In Berry, L.L. - Shostack, G.L. - Upah, G.D. (eds): *Emerging Perspectives of Service Marketing*, American Marketing Association, Chicago, IL, 25-38. o.
- Berry, L. L. - Parasuraman, A. (1991): *Marketing services—Competing through quality*. Free Press, New York.
- Berry, L. L. (1995): Relationship marketing of services growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, 36–45. o.
- Buttle, F. (1996): „Relationship marketing”, *Relationship Marketing Theory and Practice*, Paul Chapman, London.
- Christopher, M. - Payne, A. - Ballantyne, D. (1991): *Relationship marketing*. Butterworth Heinemann, London.
- Evans, J. R. - Laskin, R. L. (1994): The relationship marketing process: a conceptualization and application. *Industrial Marketing Management*, 23, 439–452. o.
- Fam, K. S. - Waller, D. S. (1999): Factors in winning accounts: The views of New Zealand agency account directors. *Journal of Advertising Research*, 39, 3, 21–32. o.

- Fam, K. S. – Waller, D. S. (2008): Agency-Client Relationship Factors Across Life-Cycle Stages. *Journal of Relationship Marketing*, 7, 2, 217-236. o.
- Ford, D. - Håkansson, H. (2006): The Idea of Interaction. *IMP Journal*, 1, 1, 4-27. o.
- Garbarino, E. - Johnson, M. (1999): „The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships”, *Journal of Marketing*, 63, 2, 70-87. o.
- Grayson, K. - Ambler, T. (1999): The dark side of long-term relationships in marketing services. *Journal of Marketing Research*, 36, 1, 132-141. o.
- Grönroos, C. (1990): *Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition*. Lexington Books, Lexington.
- Grönroos, C. (1991): The Marketing Strategy Continuum: Towards a Marketing Concept for the 1990s. *Management Decision*, 29, 1, 7-13. o.
- Grönroos, C. (1994): From marketing mix to relationship marketing – towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32, 2, 4–20. o.
- Grönroos, C. (1999): Relationship marketing: Challenges for the organization. *Journal of Business Research*, 46, 3, 327-335. o.
- Grönroos, C. (2004): „The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value”, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19, 2, 99 – 113. o.
- Gummesson, E. (1994): Marketing relationship marketing operational. *International Journal of Service Industry Management*, 5, 5, 5-20. o.
- Gummesson, E. (1999): *Total Relationship Marketing: Rethinking Marketing Management from 4Ps to 3ORs*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Gummesson, E. (2002): Relationship Marketing in the New Economy, *Journal of Relationship Marketing*, 1, 1, 37-58 o.
- Gwinner, K. P. - Gremler, D.- Binter, M. (1998): Relationship Benefits in Service Industries: The Customer's Perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26, 2, 101-114. o.
- Hetesi, E. – Révész, B. (2004): A kapcsolati marketing és a kommunikáció szerepe a közüzemi szolgáltatóknál a piaci liberalizáció folyamatában. *Vezetéstudomány*, 6, 30-37. o.
- Hunt, S. D. (1997): Competing through relationships: grounding relationship marketing in resource-advantage theory. *Journal of Marketing Management*, 13, 5, 431-445. o.
- Kolter, P. (1992): Marketing's New Paradigm: What's Really Happening Out There, *Planning Review*, 20, 5, 50-53. o.
- Kotler, P. – Bliemel, F. (1995): *Marketing-Management: Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung*. Schäffer-Poeschel
- McCarthy J. E. (1960): *Basic Marketing. A Managerial Approach*. Homewood, Ill., R. D. Irvin
- Morgan, R. M. - Hunt, S. D. (1994): The Commitment - Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 58, 3, 20-38. o.
- Morgan, R. M. - Hunt, S. (1999): Relationship-based competitive advantage: The role of relationship marketing in marketing strategy. *Journal of Business Research*, 46, 3, 281-290. o.
- Müller, W. - Riesenbeck H. J. (1991): Wie aus zufriedenen Kunden auch anhängliche Kunden werden, *Harvard Manager*, 13, 3
- Peterson, R. A. (1995): Relationship Marketing and the Consumer. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, 278-281. o.
- Reichheld, F.F. - Sasser, E.W. (1990): „Zero Defections: Quality Comes to Services”, *Harvard Business Review*, Bd. 68, 105-111. o.



- Sheth, J. N. - Parvatiyar, A. (1995): Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 4, 255-271. o.
- Sin, L. Y. M. - Tse, A. - Yim, F. (2005): CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39, 11/12, 1264–1290. o.
- Stone, M. – Woodcock, N. – Wilson, M. (1996): Managing the Change from Marketing Planning to Customer Relationship Management. *Long Range Planning*, 29, 5, 675-683. o.
- Veres, Z. (1998): *Szolgáltatásmarketing*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Yau, O.H.M. - McFetridge, P.R. - Chow, R.P.M. - Lee, J.S.Y. - Sin, L.Y.M. - Tse, A.C.B. (2000): Is relationship marketing for everyone? *European Journal of Marketing*, 34, 9110, 309-566. o.
- Zanger, C. - Griese, K.M. (2000): *Beziehungsmarketing mit jungen Zielgruppen. Grundlagen, Strategien, Praxisbeispiele*, München, Vahlen Verlag.
- Zineldin, M. - Philipson, S. (2007): Kotler and Borden are not dead: myth of relationship marketing and truth of the 4Ps. *Journal of Consumer Marketing*, 24, 4, 229-241. o.