

Révészné Kocsis Eszter – Dr. Vilmányi Márton

EGYÜTTMŰKÖDÉSEK TELJESÍTMÉNYÉNEK MODELLEZÉSE HETEROGÉN KOOPERÁCIÓK SORÁN



Dr. Vilmányi Márton a Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Karának Üzleti Tudományok Intézetében egyetemi docens. Kutatási területe a kapcsolatmarketing és kapcsolatmenedzsment kérdései, elsősorban a stratégiai menedzsment nézőpontjából. Számos kiemelt kutatási program, így egyetemek-vállalatok tudásintenzív együttműködéseinek modellezése, Szegedi Tudományegyetem kutatóegyetemi programja innovatív társadalomtudomány alprogram, B2B együttműködési képességek modellezése az autópárhuzamban, stb. kutatócsoport vezetője. Főbb oktatási és kutatási területe a B2B együttműködések teljesítményének és minőségének modellezéséhez, a szervezeti képességek mérhetőségéhez kötődik. E-mail: vilmanyi@eco.u-szeged.hu



Révészné Kocsis Eszter a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Gazdálkodástani Doktori Iskola Ph.D hallgatója, közgazdász. Diplomáját a Szegedi Tudományegyetemen szerezte. Kutatási területe a felsőoktatás menedzsment és a kapcsolatmenedzsment lehetőségeinek vizsgálata. E-mail: Kocsis.Eszter@rekt.szte.hu

Összefoglaló

Jelen tanulmány célja az együttműködések gazdaságilag közvetlenül megragadható hasznosságának modellezése heterogén kooperációk során. Az együttműködések hasznosságát leíró kapcsolati érték fogalma a 90'-es évek második felében, illetve 2000-es évek első felében a kapcsolatmarketing nemzetközi kutatásainak célkeresztjébe került, melynek eredményeképpen mára meghatározó kiindulópontok állnak rendelkezésre mind a komplex értékfogalom megragadására, mind az abból származtatható kapcsolati minőség, vagy a kapcsolati teljesítmény menedzselésére. Mégis, ezen vizsgálatok ellenére az együttműködések monitorozása, menedzselése során számtalan „furcsa” jelenség, ágazat, vagy hálózat-specifikus kérdés merül fel, melyek értelmezése folyamatos kérdőjeleket



vet fel. Jelen, teszt jellegű vizsgálatunkban, a B2B együttműködések gazdaságilag közvetlenül megragadható hasznosságát, a kapcsolati teljesítmény észlelését állítottuk középpontba egy meglehetősen heterogén vállalati együttműködési hálózat, az AIPA Autóipari Klaszter esetében. Kérdésként merült fel, hogy vajon hogyan észlelik az együttműködés teljesítményét az együttműködésben résztvevő szervezetek, továbbá merül-e fel olyan ágazat-specifikus elem, mely további tapasztalatokkal tudja árnyalni az eddigi kutatási eredményeket, ismereteket. A tanulmányban először összegezzük elvi kiindulópontjainkat, illetve a kapcsolati teljesítmény leírására alkalmazott modellt, majd a vizsgálati kérdéseket, a vizsgálati terepet és az alkalmazott módszereket összegezzük, végül a vizsgálati eredményeket tárjuk az olvasó elé. A tanulmányt az összegzéssel zárjuk, melyben megfogalmazzuk a vizsgálatból következő gyakorlati és elvi jellegű tapasztalatokat egyaránt.

Kulcsszavak: *együttműködések teljesítménye, együttműködések értékelése*

Bevezetés

Jelen összefoglaló célja az együttműködések gazdaságilag közvetlenül megragadható hasznosságának modellezése heterogén kooperációk során. Az együttműködések hasznosságát leíró kapcsolati érték fogalma a 90'-es évek második felében, illetve 2000-es évek első felében a kapcsolatmarketing nemzetközi kutatásainak célkeresztjébe került, melynek eredményeképpen mára meghatározó kiindulópontok állnak rendelkezésre mind a komplex értékfogalom megragadására, mind az abból származtatható kapcsolati minőség, vagy a kapcsolati teljesítmény menedzselésére. Mégis, ezen vizsgálatok ellenére az együttműködések monitorozása, menedzselése során számtalan „furcsa” jelenség, ágazat, vagy hálózat-specifikus kérdés merül fel, melyek értelmezése folyamatos kérdőjeleket vet fel. Jelen, teszt jellegű vizsgálatunkban, a B2B együttműködések gazdaságilag közvetlenül megragadható hasznosságát, a kapcsolati teljesítmény észlelését állítottuk középpontba egy meglehetősen heterogén vállalati együttműködési hálózat, az AIPA Autóipari Klaszter esetében. Kérdésként merült fel, hogy vajon hogyan észlelik az együttműködés teljesítményét az együttműködésben résztvevő szervezetek, továbbá merül-e fel olyan ágazat-specifikus elem, mely további tapasztalatokkal tudja árnyalni az eddigi kutatási eredményeket, ismereteket. A tanulmányban kiindulóképpen összegezzük elvi kiindulópontjainkat, illetve a kapcsolati teljesítmény leírására alkalmazott modellt, majd a vizsgálati kérdéseket, a vizsgálati terepet és az alkalmazott módszereket összegezzük, végül a vizsgálati eredményeket tárjuk az olvasó elé. A tanulmányt az összegzéssel zárjuk, melyben megfogalmazzuk a vizsgálatból következő gyakorlati és elvi jellegű tapasztalatokat egyaránt.



1. A kapcsolati teljesítmény modellezésének elvi kiindulópontjai

A vizsgálat során a szervezetközi együttműködések egymáshoz számtalan kötéssel kapcsolódó szervezetek hosszú távú, akaratlagos kooperációjaként szemléljük, melynek megvalósítását lényegesen befolyásolja adott szervezet, vagy partnere további kapcsolatrendszerben testet öltő hálózata. A vizsgálati célok megfogalmazása során a szervezetközi együttműködések menedzselésében három alapvető kérdés – így a kapcsolati sikeresség, a kapcsolati képesség és a kapcsolatmenedzsment eszközök – önálló, illetve egymás összefüggésében jelentkező kölcsönhatásának vizsgálatát foglalmaztuk meg. A továbbiakban e három lényeges kérdés vizsgálatához feltárásához alkalmazandó megközelítésünket összegezzük, annak érdekében, hogy ebből levezetve bemutassuk a vizsgálat során alkalmazni kívánt módszertani összefüggéseket.

A kapcsolati teljesítmény fogalmának meghatározásakor abból indultunk ki, hogy a kapcsolati teljesítmény az együttműködés fenntartásából következő azon gazdasági hasznok összessége, melyek mind a vevő, mind az eladó számára értéket teremtenek. Amennyiben a kapcsolati teljesítmény komplex modelljét kívánjuk felállítani, a kapcsolati érték azon elemeit kell átfogóan értékelni, melyek mindkét fél számára egyaránt közvetlen gazdasági hasznosságot testesítenek meg.

Ez az értelmezés két dolgot jelent. Egyrészt a kapcsolati teljesítmény meghatározása során a kapcsolati minőség tárgykörébe utaljuk a gazdasági értelemben nem kezelhető elemeket, másrészt azon teljesítményelemeket foglaljuk rendszerbe, melyek mind a vevő, mind a szállító számára kifejezik a kapcsolat teljesítményét. E megközelítés magában hordozza, hogy mind a vevő, mind a szállító számára jelentkezhetnek további elemek, melyek súlyuknál fogva befolyásolják az egyes szereplők teljesítmény-megítélését. A kapcsolati teljesítmény ilyen jellegű értelmezése az együttműködés azon legalapvetőbb magjára irányítja a figyelmet, melynek menedzselése valamennyi partner számára gazdasági hasznot eredményez, így a kapcsolat hosszú távú sikeressége irányába mutat (Vilmányi et al., 2006; Vilmányi-Hetesi, 2005).

A szervezetek közötti együttműködések részletes teljesítményfogalmának meghatározását megelőzően érdemes először némi kitérőt tennünk a szervezeti teljesítmény megközelítése felé. Hogy mit tekintünk jó teljesítménynek, azt a szervezet egészének szintjén nehéz pontosan meghatározni. Bár a legfőbb vállalati célnak általában a profit maximalizálását tekintik, az elért profit mellett mégis inkább a bevételek nagyságával, a piaci részesedéssel, a termelékenységgel, esetleg a részvényárfolyamokkal, vagy e mutatók valamilyen kombinációjával mérik a teljesítményt (March-Sutton, 1997). Ugyanakkor, ha a szervezeteket komplex célstruktúrát követő rendszereknek tekintjük, a jó teljesítménynek is különböző definiálási lehetőségei vannak. A szervezeti szintű teljesítmény dimenzióinak azonosítására számtalan kísérlet történt. Témánk szempontjából a legfontosabb eredménye e kísérleteknek a teljesítménymenedzsment 80'-as, '90-es években jelentkező azon felismerése, hogy a teljesítmény (főképpen a menedzselni szándékozott teljesítmény) kevéssé írható le kizárólag a szervezeti tevékenységek eredményeként megjelenő pénzügyi



mutatókkal (Nilson-Kald, 2002; Bodnár, 2005). Az alapvetően pénzügy-orientált teljesítmény-mutatók ugyanis nem közölnek kellő részletességű, komplex információt a szervezeti tevékenységek hatékonysága és eredményessége tekintetében, sokkal inkább annak következményeit jelenítik meg. A '90-es évek teljesítménymenedzsment megközelítései (mint például a Balanced Scorecard, Teljesítményprizma, Scandia Navigátor, stb...) arra hívják fel a figyelmet, hogy a pénzügyi mutatókban tükröződő teljesítmény a múlt tevékenységeinek eredményeit jeleníti meg, míg a jelen teljesítmény a folyamatok, a működés szemüvegén keresztül érthető meg, továbbá a jövő teljesítményét a jelenben végzett tanulás, változás, a képességek és kompetenciák gyarapítása biztosíthatja (Kaplan-Norton, 1992; Kaplan-Norton, 2000; Kaplan-Norton, 2005; Neely et al., 2004).

A fentiek alapján álláspontunk szerint a kapcsolat – mint epizódokon átívelő sorozatok összességének teljesítménye – megfogalmazható annak gazdálkodási eredményeiben. Ezek az eredmények testet ölthetnek részben a kapcsolat tárgyát képező jóságok tulajdonságaiban (pl.: termék minősége), részben az együttműködés keretében végzett aktivitások pénzügyi eredményességében. Az eredmények megítélése minden esetben adott epizódban történik, de az együttműködés teljesítményének e vetülete befolyásolja a kapcsolat egészének és az adott epizódnak az érzékelt értékét.

Az együttműködés teljesítménye ugyanakkor nézetünk szerint nem szűkíthető le annak eredményességére. Az abban résztvevő felek folyamataik egymáshoz illesztése során kapcsolat-specifikus beruházásokat végeznek, melyek megtérülését a jövőben remélik. A folyamatok alatt a kapcsolatmenedzsment, az előállítás, a kiszolgálás és a beszerzés folyamatait értjük. E folyamatok módosításának eredményei csak később jelentkeznek, mégis a keletkező előnyök – például a kiszolgálás gyorsaságának növekedése, vagy a tervezési pontosság fokozódása – miatt a teljesítmény részeként kell értelmezni.

Végül, de nem utolsósorban a hálózati érték felé mutató teljesítményelemeket kell számba venni, melyeket két halmazra bonthatunk. Az első halmazba soroltuk azokat a képességeket, melyeket a partnerek az együttműködés során egymástól, vagy közösen sajátítanak el azért, hogy az együttműködés folyamatait javítsák, vagy eredményességét fokozzák¹, a másodikban pedig azokat a hálózat-specifikus elemeket jelezzük, amelyek a teljesítményt befolyásoló elemként megjelennek. A hálózati hatást véleményünk szerint az előbbiektől külön elemként kell kezelni, a hálózati hatás ugyanis – bár értéket termel –, gazdaságilag értelmezhető haszna kizárólag akkor jelentkezik, ha e hatások potenciális előnyeit a szereplők ki tudják aknázni a képességek, a folyamatok, vagy az eredmények szintjén (Hetesi-Vilmányi, 2009).

Megítélésünk szerint a kapcsolati teljesítmény eredmények, folyamatok és képességek összessége, amely logika egyben idődimenziót is jelöl. Az eredmények a múltbeli aktivitások következményeit, a folyamatok az együttműködés jelenbeli eredményeit, míg a képességek a jövőbeli potenciálokat jelenítik meg. A hálózati hatás a felek kapcsolati hálójának az együttműködésre gyakorolt hatását jelenti, azaz azokat a hasznokat, melyeket egy szervezet azért nyer, mert partnere adott kapcsolatrendszerekben, hálózatokban vesz részt.



Módszertanilag az üzleti kapcsolatok értékelhető költségalapú eljárások, piaci alapú eljárások, jövedelemalapú eljárások és pontrendszeren alapuló komplex mérések segítségével (Juhász, 2005). Jelen tanulmányban a kapcsolati teljesítményt, mint többdimenziós fogalmat értelmezzük, mely elsősorban a komplex, pontrendszeren alapuló eljárások alkalmazói számára jelent információt azzal, hogy bármely más megoldás követői számára számos tanulsággal szolgálhat.

2. A kapcsolati teljesítmény vizsgálatának eredményei

A fentieknek megfelelően a kapcsolati teljesítményt úgy definiáltuk, hogy az nem más, mint a kapcsolatnak az együttműködő felek által az adott hálózatban észlelt hatékonysága és hatássósága, mely testet ölt az együttműködés eredményeiben, az együttműködés érdekében fenntartott folyamatokban, és az együttműködés érdekében alkalmazott ismeretekben, képességekben.

A kutatás során, annak módszertani megközelítésének megfelelően a kapcsolati teljesítmény eredmények dimenzióját mind pénzügyi, mind nem pénzügyi jellemzőkön keresztül vizsgáltuk.

A nem pénzügyi jellegű jellemzőként kapcsolat tárgyát képező jóságok tulajdonságai azonosíthatók, melyeket az együttműködés léte befolyásolja azok minőségében, valamint egyéb, a felek által közösen kitűzött célok teljesítésében (melynek vizsgálata megtörtént a kapcsolat eredményességével, illetve a szubjektíven meghatározott teljesítményre gyakorolt hatással) (McIntyre et al., 2004; Young et al., 1996; Moorman-Rust, 1999).

A pénzügyi eredményességet az együttműködés több ponton befolyásolhatja, melyek közül a következő jellemzőket vontuk be a vizsgálat körébe: a kooperáció keretében növekszik a vásárolt/értékesített jóságok mennyisége; csökkennek a vevői/szállítói változó költségek; a felek hajlamosabbá válnak a költségmegosztásra; melyek összegzett eredményeképpen nő a profitabilitás (Storbacka, 1997; Heide-John, 1988; Kalwani-Narayandas, 1995; Leuthesser-Kohli, 1995; Joseph et al., 1995; Medlin et al., 2005).

A folyamatok dimenzióban az együttműködés eredményeképpen a felek által érzékelt gazdaságilag megfogható előnyöket szintén két témakör mentén vizsgáltuk. Az egyik csoport a felek egymáshoz illesztett folyamatainak hatékonyságjavulása, a másik a kooperáció során alkalmazott kapcsolatmenedzsment folyamatainak érzékelt fejlődése. Az első témakör kifejezésre került az egymáshoz illesztett folyamatok fejlődésében, a felek reakcióidejének javulásában, az átfutási idő rövidülésében, valamint a rugalmasság fokozódásában. A kapcsolatmenedzsment folyamatai során érzékelt gazdasági hasznok pedig a felek tervezési pontossága, a koordináció érzékelt megfelelésége, a javuló információ-megosztás és a megbízhatóság javulása tényezők alapján kerültek értékelésre (Fynes et al., 2004; Boyle-Dwyer, 1995; Stank et al., 1999; O'Toole-Donaldson, 2002).



A képességek dimenzióban az alapvető képességek elsajátítása jelentkezik olyan gazdaságilag közvetlenül megfogható kapcsolati előnyként, mely értéket jelent mind a szállító, mind a vevő számára, ezért a vizsgálat a képességek növekedésére, a partnerkapcsolat eredményeképpen megvalósuló folyamatos tanulás megfelelőségére irányult (Kumar et al., 1992; Johnston et al., 2004).

Végül a kiinduló definícióból következő hálózati hatás modellezésére négy funkció, a piaci funkció (imázs hatás, referencia hatás), a felderítő funkció (hálózati információk megszerzése), az elérhetőségi funkció (hálózati szereplők elérhetősége, hálózati ajánlás intenzitása), valamint az innovációs funkció (hálózati innovációk hasznosítása) került vizsgálatra (Walter et al., 2001).

A vizsgálat során a válaszadókat a legjobb partnerrel kapcsolatos észlelt véleményeinek összegzésére kértük, mely egyrészt lehetőséget nyújt a válaszadó szervezetek észlelési struktúrájának feltárására, másrészt a pozitív szélsőérték feltárásával következtetni enged a további fejlődési lehetőségekre. A kapcsolati teljesítmény vizsgálata során megfigyelt jellemzőket az 1. táblázat foglalja össze.



1. táblázat
A kapcsolati teljesítmény összegezhető tényezői

A kapcsolati teljesítmény területe	A teljesítmény dimenziói		
	KÖZÖS szempontból		A HÁLÓZAT hatása
Eredmények	1.	A szubjektíven meghatározott teljesítményre gyakorolt hatás	
	2.	Kapcsolat eredményessége	
	3.	Vásárlási/értékesítési mennyiség	
	4.	Kapcsolat produktivitása	
	5.	Ár	
	6.	Változó költségek	
	7.	Költség-megosztás	
	8.	Hosszú távú profitabilitás	
	9.	Megtérülés	
	10.	Termék-minőség	
Folyamatok	11.	Tervezés és megvalósítás sikeressége	18. Imázs hatás
	12.	Koordináció eredményessége	19. Referencia hatás
	13.	Egymáshoz illesztett folyamatok fejlesztése	20. Hálózati információk megszerzése
	14.	Információ-megosztás	21. Hálózati szereplők elérhetősége,
	15.	Reakcióidő gyorsasága	22. Hálózati ajánlás intenzitása
	16.	Flexibilitás	
	17.	Megbízhatóság	
Képességek	23.	Alapvető képességek elsajátítása	24. Hálózatból származó innovációk hasznosítása

Forrás: Hetesi-Vilmányi 2009. 40.o.



A kapcsolati teljesítmény dimenzióiban során négy kérdést vizsgáltunk:

- Milyen faktorokkal írható le a kapcsolati teljesítmény eredmények dimenziója?
 - Leírható-e a pénzügyi eredményesség, és a technikai, technológiai eredményesség korábban azonosított faktoraival?
 - Az egyes faktorokat leképező változókat hogyan észlelik a válaszadó vállalkozások?
- Milyen faktorokkal írható le a kapcsolati teljesítmény folyamatok dimenziója?
 - Leírható-e a kapcsolatmenedzsment megfelelése, illetve az előállítás, a kiszolgálás és beszerzés folyamatai megfelelése korábban azonosított faktoraival?
 - Az egyes faktorokat leképező változókat hogyan észlelik a válaszadó vállalkozások?
- Hogyan jellemezhető a kapcsolati teljesítmény képességek dimenziója?
 - A képességek együttműködésekben tapasztalható fejlődését hogyan észlelik a válaszadó vállalkozások?
- Milyen faktorokkal írható le a kapcsolati teljesítmény hálózati hatása?
 - Milyen konkrét faktorokkal írható le a kapcsolati teljesítmény hálózati hatása?
 - Hogyan észlelik a hálózati hatást leíró változókat a válaszadó vállalkozások?
- Hogyan befolyásolja a hálózat hatása a kapcsolati teljesítmény eredmények, folyamatok, képességek dimenzióit?

A vizsgálati célként megjelölt feladatok elvégzéséhez kvantitatív vizsgálati eljárás megvalósítása indokolt a kapcsolati teljesítmény észlelt mértékének feltárása érdekében, továbbá e tényezők közötti terület-specifikus kapcsolatok azonosítása érdekében.

A vizsgálat és elemzés alapjául szolgáló indikátorrendszer megalkotása érdekében, a kifejlesztett mérésére kérdőívet szerkesztettünk. A válaszadói kör az AIPA autóipari klaszter 29 tagjának értékesítési kapcsolattartásért felelős munkatársai, vezetői. A válaszadók kiválasztásakor szempontként jelentkezett, hogy a válaszadó operatív módon átlassa az adott szervezet kapcsolatmenedzsment mechanizmusát. Az adatfelvétel 2010. szeptember 30-tól 2010. november 1-ig valósult meg. A kutatásban résztvevő válaszadónak hatfokozatú Likert-skálán kell megfogalmazniuk véleményüket az adott állításokkal kapcsolatban. A tervezett vizsgálat lefolytatása érdekében a statisztikai adatértékelés, a főkomponens-analízis, a korrelációs számítás és a regresszió-analízis eszköztára kerül alkalmazásra. A vizsgált faktorok terület-specifikus jellegzetességeit főkomponens-analízissel teszteltük. Korrelációs számítással vizsgáltuk a komplex modell által alkalmazott változók és faktorok együttmozgását, míg regresszió-analízissel vizsgáltuk a változók és faktorok egymásra gyakorolt befolyásoló hatását, az ok-okozati kapcsolatok meglétét. A főkomponens-analízis alkalmazása során standardizált formában kezeltük a változókat, legalább 60%-ának megőrzése mellett képezve főkomponenseket. A teszteléseket SPSS 13.0 programcsomaggal végezzük el. A továbbiakban a vizsgálati eredményeket az egyes kérdésekre adott válaszok sorrendjében mutatjuk be.



2.1. A kapcsolati teljesítmény eredmények dimenziójának vizsgálati eredményei

A kapcsolati teljesítmény eredmények dimenziójának vizsgálatakor legelső lépésben annak ellenőrzésére került sor, hogy kifejezhető-e a kapcsolati eredményesség az együttműködés pénzügyi eredményessége, illetve az együttműködés technikai/technológiai eredményessége mentén (egy-egy főkomponens segítségével), vagy sem. Más szavakkal e lépésben a kapcsolati eredményesség észlelési struktúrájának vizsgálatát állítottuk középpontba. Az elvégzett főkomponens-analízis azt az eredményt mutatta, hogy a kapcsolati eredményességet leíró jellemzőket – a 60%-os információ-megőrzési küszöbértéket figyelembe véve – két faktor fejezi ki, az eredeti információtartalom 72%-ának megtartása mellett (2. táblázat, 3. táblázat).

2. táblázat

Információtartalom megőrzése az együttműködés eredményessége dimenzió vizsgálatánál

Megőrzött információtartalom						
Komponens	Sajátértékek			A loading változók négyzetösszege		
	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %
1	5,567	55,669	55,669	5,567	55,669	55,669
2	1,631	16,308	71,977	1,631	16,308	71,977
3	,926	9,263	81,240			
4	,586	5,864	87,104			
5	,503	5,028	92,132			
6	,280	2,804	94,936			
7	,246	2,463	97,399			
8	,142	1,418	98,818			
9	,075	,747	99,565			
10	,044	,435	100,000			

Alkalmazott módszer: Főkomponensanalízis

Forrás: saját szerkesztés



3. táblázat
**Kommunalitások elemzése az együttműködés eredményessége dimenzió
kiinduló vizsgálata során**

Kommunalitások		
	Inicializált	Kommunalitás
Kapcsolat eredményessége	1,000	,784
Vásárlási/értékesítési mennyiség növekedése	1,000	,359
Kapcsolat produktivitásának növekedése	1,000	,616
Ár-érték arány megfelelősége	1,000	,711
Változó költségek csökkenése	1,000	,700
Cash-flow tervezhetősége	1,000	,917
Költség-megosztás	1,000	,857
Hosszú távú profitabilitás	1,000	,706
Megtérülés	1,000	,659
Termék-minőség	1,000	,888
Alkalmazott módszer: Főkomponens-analízis		

Forrás: saját szerkesztés

A főkomponens-analízis eredményeit összefoglalva megállapítható, hogy az előzetes várakozásoknak megfelelően a kapcsolati teljesítmény eredmények dimenziója két faktortal leképezhető, melyek megfeleltethetők a pénzügyi eredményesség, és a technikai/technológiai eredményesség feltételezett faktoroknak (4. táblázat). Mindkét faktor esetében a vizsgált változók és az egyes faktorok együttmozgása kielégítő képet mutat.



4. táblázat

Az eredmények nézőpontjában vizsgált változók főkomponens-analízisének eredményei

Az együttműködés technikai/technológiai eredményességét leíró tényezők együttmozgása		Az együttműködés pénzügyi eredményességét leíró tényezők együttmozgása	
	Komponens		Komponens
Kapcsolat eredményessége	,859	Változó költségek csökkenése	,604
Kapcsolat produktivitása	,727	Cash-flow tervezhetősége	,957
Ár-érték arány	,842	Költség-megosztás	,914
Megtérülés	,601	Hosszú távú profitabilitás	,627
Termék-minőség	,938		
Alkalmazott módszer: Főkomponens-analízis		Alkalmazott módszer: Főkomponens-analízis	

Forrás: saját szerkesztés

A pénzügyi eredményességet a vizsgált vállalkozások egy együttműködésben a változó költségek csökkenésén, a cash-flow tervezhetőségének fokozódásán, a költségmegosztás előnyösebbé válásán, illetve a hosszú távú profitabilitáson keresztül észlelik, míg a technikai/technológiai eredményességet az együttműködés eredményességének, a kapcsolat produktívitasának, az ár-érték arány javulásán, valamint a termékminőség folyamatos emelkedésén keresztül tapasztalják. Az előzetesen feltételezettekkel ellentétben két jellegzetesség fogalmazható meg:

- Egyrészt a válaszadói eredmények alapján a megtérülés észlelése a kapcsolat tárgyát képező termékek, szolgáltatások jellemzőivel mutat párhuzamosságot, nem pedig a pénzügyi változókkal kapcsolatos észlelésekkel
- Másrészt a vásárlási/értékesítési mennyiség növekedése nem képezi részét az együttműködés pénzügyi, vagy technikai/technológiai eredményességének.

E jelenségek egyrészt eredhetnek az alacsony elemszám torzító hatásából, másrészt abból, hogy a vizsgált szereplők észlelése valóban eltér más a korábbiakban vizsgált ágazatok szereplők észleléseitől, melynek részletes feltárása további vizsgálatokat igényel.

2.2. A kapcsolati teljesítmény folyamatok dimenziójának vizsgálati eredményei

A folyamatok kapcsán a korábbiakban végzett vizsgálatok eredményei alapján két faktor azonosítása történt meg. Egyrészt az együttműködések menedzselésének megfeleltetése, másrészt az együttműködésbe bevont folyamatok hatékonyságának javulása. A kapcsolatmenedzsmet folyamatai során érzékelt gazdasági hasznok a felek tervezési pontossága, a koordináció érzékelt megfeleltetése, a javuló információ-megosztás és a megbízhatóság javulása, míg az egymáshoz illesztett folyamatok fejlődése, a felek re-



akcióidejének javulása, valamint a rugalmasság fokozódása jellemzők alapján kerültek értékelésre.

A vizsgálat első kérdése jelen esetben is a válaszadók észlelési struktúrájának feltárására vonatkozik, azaz arra, hogy leírható-e a válaszadói kör esetében is a korábbiakban feltételezett két faktorra az együttműködések folyamatainak megfelelése. Az elvégzett főkomponens-analízis eredménye szerint a vizsgált hat változó – az eredeti változók információtartalmának 67%-a megőrzése mellett – egyetlen faktorra (főkomponenssel) kifejezhető (a kiinduló változók és a faktor közötti erős kapcsolat mellett), mely bár némiképpen eltér a modellezés szerinti várakozásoktól, azt jelenti, hogy a válaszadók nem észlelnek különbséget a kapcsolatmenedzsment folyamatok fejlődése és az együttműködésbe bevont folyamatok hatékonyságjavulása mentén nyerhető gazdasági hasznot észlelésekor (5. táblázat).

5. táblázat

Információtartalom megőrzése a kapcsolati teljesítmény folyamatok dimenziójának vizsgálata során

Megőrzött információtartalom						
Komponens	Sajátértékek			A loading változók négyzetösszege		
	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %
1	4,019	66,990	66,990	4,019	66,990	66,990
2	,745	12,422	79,411			
3	,528	8,807	88,218			
4	,400	6,672	94,890			
5	,189	3,143	98,033			
6	,118	1,967	100,000			
Alkalmazott módszer: Főkomponens-analízis						

Forrás: saját szerkesztés



A folyamatok dimenzióban vizsgált változók főkomponens-analízisének eredményei

Az együttműködési folyamatok megfelelőségét leíró tényezők együttmozgása	
	Komponens
	1
Tervezés és megvalósítás sikeressége	,800
Koordináció eredményessége	,838
Egymáshoz illesztett folyamatok fejlesztése	,888
Kommunikáció és információ-megosztás megfelelősége	,886
Reakcióidő gyorsasága	
Flexibilitás	,878
Alkalmazott módszer: Főkomponens-analízis	

Forrás: saját szerkesztés

A 6. táblázatból ugyanakkor az is kiderül, hogy bár a folyamatok dimenzió során vizsgált változók észlelése egyetlen faktorral leírható, e faktor és a reakcióidő gyorsasága változó együttmozgása nem értelmezhető. E jelenség jelen esetben is eredhet egyrészt az alacsony számú sokaság torzító hatásából, másrészt abból, hogy a vizsgált szereplők észlelése egyedi jellegzetességet mutat, melynek részletes feltárása további vizsgálatokat igényel.

2.3. A kapcsolati teljesítmény képességek dimenziójának vizsgálati eredményei

A kapcsolati teljesítmények képességek dimenziójának értékelése az előzetesen megfogalmazott módszertannak megfelelően egyetlen változóval, a partnertől való folyamatos tanulás mértékének vizsgálatával történt meg.

2.4. A kapcsolati teljesítmény hálózati hatásának vizsgálati eredményei

A kapcsolati teljesítmény vizsgálati modell-dimenzióinak elemzését a hálózati hatás értékelésével zártuk. A hálózati hatás értékelése négy funkció, a piaci funkció (konkrétan vizsgált változók: imázs hatás, referencia hatás), a felderítő funkció (konkrétan vizsgált változó: hálózati információk megszerzése), az elérhetőségi funkció (konkrétan vizsgált változók: hálózati szereplők elérhetősége, hálózati ajánlás intenzitása), valamint az innovációs funkció (konkrétan vizsgált változó: hálózati innovációk hasznosítása) került vizsgálatra. Az elvégzett főkomponens-analízis azt az eredményt mutatta, hogy a hálózati hatást leíró jellemzőket – a 60%-os információ-megőrzési küszöbértéket figyelembe véve – két faktor fejezi ki, az eredeti információtartalom 80%-ának megtartása mellett (7. táblázat, 8. táblázat).



7. táblázat
Információtartalom megőrzése a kapcsolati teljesítmény hálózati hatásának vizsgálata során

Megőrzött információtartalom						
Komponens	Sajátértékek			A loading változók négyzetösszege		
	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %
1	3,187	53,117	53,117	3,187	53,117	53,117
2	1,611	26,857	79,975	1,611	26,857	79,975
3	,579	9,655	89,630			
4	,301	5,022	94,651			
5	,211	3,516	98,168			
6	,110	1,832	100,000			
Alkalmazott módszer: Főkomponensanalízis						

Forrás: saját szerkesztés

8. táblázat
Kommunalitások elemzése a kapcsolati teljesítmény hálózati hatásának kiinduló vizsgálata során

Kommunalitások		
	Inicializált	Kommunalitás
Imázs hatás	1,000	,723
Referencia hatás	1,000	,887
Hálózati információk megszerzése	1,000	,879
Hálózati szereplők elérhetősége	1,000	,817
Hálózati ajánlás intenzitása	1,000	,808
Hálózati innovációk hasznosítása	1,000	,685
Alkalmazott módszer: Főkomponensanalízis		

Forrás: saját szerkesztés



A főkomponens-analízis eredményei alapján – az egyes faktorok és az azokat jellemző változók erős együttmozgása mellett – megállapítható, hogy míg az első faktor a jelenorientált hálózati előnyöket foglalja magába (hálózati információk megszerzése, hálózati szereplők elérhetősége, hálózati ajánlás intenzitása), a második faktor azon előnyöket kifejező változókat összegzi, melyek kiaknázása potenciális előnyt jelenthet a jövőben (imázs hatás, referencia hatás, hálózati innováció hasznosítása), így jövőorientált hálózati előnyök névvel illettük (9. táblázat).

9. táblázat

A hálózati hatás során vizsgált változók főkomponens-analízisének eredményei

Jelenorientált hálózati hasznokat leíró tényezők együttmozgása		Jövőorientált hálózati hasznokat leíró tényezők együttmozgása	
	Komponens		Komponens
Hálózati információk megszerzése	,910	Imázs hatás	,807
Hálózati szereplők elérhetősége	,900	Referencia hatás	,925
Hálózati ajánlás intenzitása	,896	Hálózati innovációk hasznosítása	,696
Alkalmazott módszer: Főkomponens-analízis		Alkalmazott módszer: Főkomponens-analízis	

Forrás: saját szerkesztés

2.5. A hálózati hatás és a kapcsolati teljesítmény egyéb paramétereinek összefüggésének elemzése

A kapcsolati teljesítmény átfogó elemzésének utolsó lépéseként a hálózati hatás és a kapcsolati teljesítmény egyéb dimenzióinak összefüggését vizsgáltuk. Kapcsolatmenedzsment szempontjából ugyanis lényeges kérdés, hogy a hálózati hatás észlelt mértéke mennyiben befolyásolja az egyéb kapcsolati teljesítmény dimenziók észlelésének mértékét, vagy más szavakkal megfogalmazva, a szereplők közötti kapcsolatok együttes javulása javítja-e, és ha igen mennyiben az egyes kapcsolatok mentén észlelt specifikus hasznosságot. E kérdés vizsgálata érdekében első lépésben a hálózati hatás faktorai és a kapcsolati teljesítmény egyéb faktorai közötti együttmozgásokat vizsgáltuk korrelációs számítás segítségével.



10. táblázat

A hálózati hatás és a kapcsolati teljesítmény egyéb faktorainak összefüggése

		Jelen-orientált hálózati hasznok	Jövő-orientált hálózati hasznok
Képességek	Korrelációs együttható	,429	,365
	Szignifikancia (kétoldali)	,086	,149
Folyamat	Korrelációs együttható	,814**	,174
	Szignifikancia (kétoldali)	,000	,519
Technikai/technológiai eredményesség	Korrelációs együttható	,330	,286
	Szignifikancia (kétoldali)	,212	,283
Pénzügyi eredményesség	Korrelációs együttható	,354	,375
	Szignifikancia (kétoldali)	,179	,153
** Korreláció szignifikáns 1%-os szignifikanciaszinten (kétoldali)			
* Korreláció szignifikáns 0.5 %-os szignifikanciaszinten (kétoldali).			

Listwise eljárás N=20

Forrás: saját szerkesztés

A korrelációs számítás eredményeképpen megállapítható (10. táblázat), hogy szignifikáns együttmozgás a jelen-orientált hálózati hasznok és a folyamatok mentén észlelt előnyök között azonosítható, azaz e két faktor egymással párhuzamosan változik.

A továbbiakban – regresszió analízissel – azt ellenőriztük, hogy a hálózati hatás meghatározza-e, és ha igen milyen mértékben a kapcsolati teljesítmény egyéb paramétereit. A regresszió analízis eredményeképpen megállapítható, hogy a hálózati hatás nem determinálja jelentősen sem a nyert képességek ($R = 0,564$; $R^2 = 0,318$), sem a technikai/technológiai eredményesség ($R = 0,450$; $R^2 = 0,203$), sem a pénzügyi eredményesség ($R = 0,531$; $R^2 = 0,282$) megítélésének különbözőségét. A regresszió analízisből ugyanakkor az is kiderül, hogy a hálózati hatás 70,4%-ban magyarázza az együttműködések mentén észlelt folyamat előnyök megítélésének különbözőségeit ($R = 0,839$; $R^2 = 0,704$).

Ez utóbbi összefüggés azt jelenti – utalva itt a korreláció számítás során feltárt összefüggésekre is – hogy a hálózati információk megszerzésének fokozódó lehetősége, a hálózati szereplők elérhetőségének javulása, a hálózati ajánlás intenzitásának fokozódása pozitívan befolyásolja az egyes együttműködések folyamatainak megítélését, ezen keresztül pedig az együttműködések gazdasági hasznairól alkotott szervezeti képet.



3. Összegzés

Tapasztalataink szerint az együttműködések teljesítményének megítélése, monitorozása napjainkban egyre inkább előtérbe kerülő kérdést jelent nem csupán egyes szállítói-vevői együttműködések, vagy kapcsolati portfólió kezelése során, hanem klaszter alapú fejlesztések megvalósítása során is. A vizsgálat során tapasztaltak megerősítették azon várakozásunkat, hogy a kapcsolati teljesítmény észlelése – észlelt jellegéből következően – ágazat és területspecifikus jellemzőkkel bír, melyeket érdemes és szükséges adott környezetben vizsgálni. A vizsgálat eredményeképpen két, figyelemre méltó jelenséget érdemes kiemelni:

- Jelen vizsgálatunk talán legérdekesebb – korábban még nem tapasztalt – felismerése a jelen-, és jövő orientált hálózati hasznok elkülöníthetően eltérő észlelése, melynek a klaszter alapú fejlesztések megvalósítása, menedzselése során különös jelentősége lehet az együttműködési konstrukciók felépítésében, a kölcsönös érdekeltségek azonosításában.
- Érdekes és kiemelendő tapasztalat továbbá, hogy a hálózati hatás egyértelmű befolyásoló hatása egyedül a jelen-orientált hálózati hatás esetében detektálható, és kizárólag kapcsolati teljesítmény folyamatok dimenziója esetében. E tapasztalat meglepő, hiszen korábbi – elsősorban innovatív vállalkozások körében végzett – kutatási tapasztalataink során a hálózati hatás befolyásolását mind a képességek, mind folyamatok dimenzióban azonosíthatóak voltak, de eredhet ismételten mindez területi, vagy szereplő-specifikus hatásokból is.

Jelen tanulmányban bemutatott eredmények, a vizsgálati minta alacsony méretéből következően kizárólag kísérletnek tekinthetőek, ugyanakkor az eredmények elgondolkodtatóak impulzusként szolgálhatnak mind az együttműködések sikerességét monitorozó megoldások kiépítése, mind további kutatások megvalósítása során.

HIVATKOZÁSOK

- ¹ E képességeket elsősorban kapcsolat-specifikus képességekként szemléljük, de érdemes elfogadni Möller és Törönnen (2003) érvelését, miszerint az ilyen jellegű képességek nem csupán az adott kapcsolatban kerülnek hasznosításra, hanem befolyásolják az adott szervezet egész hálózatát.



FELHASZNÁLT IRODALOM

- BODNÁR, V. (2005): *Teljesítménymenedzsment, vagy controlling?* In: BAKACSI, GYULA - BALATON, KÁROLY - DOBÁK MIKLÓS (szerk.): *Változás-és-Vezetés*, Aula Kiadó KFT., Budapest
- BOYLE, B. A. – DWYER, R. F. (1995): *Power, Bureaucracy, Influence, and Performance: Their Relationships in Industrial Distribution Channels*. Journal of Business Research Vol. 32. No. 3. pp. 189-200.
- FYNES, B. – DEBÚRCA, S. – MARSHALL, D. (2004): *Environmental uncertainty, supply chain relationship quality and performance*. Journal of Purchasing & Supply Management Vol.10. No. 4/5. pp. 179-190.
- HEIDE, J. B. – JOHN, G. (1988): *The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels*. Journal of Marketing, Vol. 52. No. 1. pp. 20-35.
- HETESI, E. – VILMÁNYI, M. (2009): *Modellezhető-e az üzleti kapcsolatok teljesítményének értelmezése?* Szakirodalmi összefoglalás és modellfejlesztés, Vezetéstudomány, XXXX. évf. 1.sz. pp.34 - 44.
- JOHNSTON, D. A. – MCCUTCHEON, D. M. –STUART, I. F. – KERWOOD, H. (2004): *Effects of supplier trust on performance of collaborative supplier relationships*. Journal of Operations Management Vol. 22. No. 1. pp. 23-38.
- JOSEPH, W. B. – GARDNER, J. T. – THACH, S. – VERNON, F. (1995): *How Industrial Distributors View Distributor-Supplier Partnerhip Arrangements*. Industrial Marketing Management, Vol. 24. No. 1. pp. 27-36.
- KALWANI, M. U. – NARAYANDAS, N. (1995): *Long-Term Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?* Journal of Marketing, Vol. 59 No. 1. pp. 1-16.
- KAPLAN, R. S. – NORTON, D. P. (1992): *The Balanced Scorecard Measures That Drive Performance*. Harvard Business Review, Vol. 70. No. 1. pp. 71-79.
- KAPLAN, R. S. – NORTON, D. P. (2000): *A stratégia-központú szervezet, Hogyan lesznek sikeresek a Balanced Scorecard vállalatok az új üzleti környezetben?* Budapest: PANEM –IFUA Horváth & Partner
- KAPLAN, R. S. – NORTON, D. P. (2005): *Stratégiai térképek Hogyan alakulnak át az immateriális javak pénzügyi eredménnyé?* Panem Könyvkiadó, Budapest
- KUMAR, N. – STERN, L. W. – ACHROL, R. S. (1992): *Assessing Reseller Performance From the Perspective of the Supplier*. Journal of Marketing Research, Vol. XXIX. (May) pp. 238-253.
- LEUTHESSER, L. – KOHLI, A. K. (1995): *Relational Behavior in Business Markets. Implikations for Relationship Management*, Journal of Business Research. Vol. 34. No. 3. pp. 221-233.
- MCINTYRE, F. S. – THOMAS JR. J. L. – TULLIS, K. J. – YOUNG, J. A. (2004): *Assessing Effective Exchange Relationships: An Exploratory Examination*. Journal of Marketing Theory and Practice, (Winter) Vol. 12. No. 1. pp. 36-47.



- MEDLIN, CH. J. – AURIFEILLE, J-M. – QUESTER, P. G. (2005): *A collaborative interest model of relational coordination and empirical results*, Journal of Business Research, Vol. 58. No. 2. pp. 214-222.
- MOORMAN, CH – RUST, R. T. (1999): *The Role of Marketing*. Journal of Marketing, Vol. 63. (Special Issue) pp. 180-197
- MÖLLER, K. – TÖRRÖNEN, P. (2003): *Business suppliers' value creation potencial*. A capability-based analysis. Industrial Marketing Management, Vol. 32. No. 2. pp. 109-118.
- NEELY, A. – CHRIS A. – MIKE K. (2004): *Teljesítményprizma*. Budapest: ALINEA Kiadó (Eredeti kiadás: The Performance Prism – The Scorecard for Measuring Business Success Pearson Education)
- NILSSON, F. – KALD, M. (2002): *Recent Advances in Performance Management: The Nordic Case*. European Management Journal, Vol. 20. No. 3, pp. 235-245.
- O'TOOLE, T. – DONALDSON, B. (2002): *Relationship performance dimensions of buyer-supplier exchanges*. European Journal of Purchasing & Supply Management, Vol.8. pp. 197-208.
- STANK, T. P. – GOLDSBY, T. J. – VICKERY, S. K. (1999): *Effect of service supplier performance on satisfaction and loyalty of store managers in the fast food industry*. Journal of Operations Management, Vol. 17. No. 4. pp. 429-447.
- STORBACKA, K. (1997): *Segmentation Based on Customer Profitability – Retrospective Analysis of Retail Bank Customer Bases*. Journal of Marketing Management, Vol. 13. No. 5. pp. 479-492.
- VILMÁNYI, M. – HETESI, E. – VERES, Z. (2006): *The Possibilities of Measurement of Relationship Success*, In DELI - GRAY ET AL. (eds.): Innováció, társadalmi felelősség, fenntartható fejlődés – marketing megközelítésben, MOK Konferencia, Budapest.
- VILMÁNYI, M. – HETESI, E. (2005): *A Complex Modell of Relationship Performance*. pp. 245-254. in: Farkas, F. (ed): Current Issues in Change Management: Challenges and Organisational Responses, University of Pécs, Faculty of Business and Economics, Pécs, 245-254.o. March – Sutton 1997
- WALTER, A. – RITTER, T. – GEMÜNDEN, H. G. (2001): *Value creation in buyer-seller relationships: Theoretical considerations and empirical results from a supplier's perspective*. Industrial Marketing Management, Vol. 30. No. 4. pp. 365-377.
- YOUNG, J. A. – GILBERT, F. W. – MCINTYRE, F. S. (1996): *An Investigation of Relationalism across a Range of Marketing Relationships and Alliances*. Journal of Business Research, Vol. 35. No. 2. pp. 139-151.

