

A dinamikus együttműködési képesség hatása az együttműködések sikerességére

Vilmányi Márton, *Ph.D, egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar, vilmanyi@eco.u-szeged.hu*

Hetesi Erzsébet, *habil., Ph.D, egyetemi tanár, Szegedi Tudományegyetem, Gazdaságtudományi Kar, hetesi@eco.u-szeged.hu*

Tanulmányunkban egy olyan kérdőíves kutatás eredményeit mutatjuk be, amely a dél-alföldi régió vállalkozásainak kapcsolati alkalmazkodó képességét leíró modellünket tesztelte. Kutatásunkban arra kerestük a választ, hogy a B2B környezetben működő vállalkozások mennyiben képesek módosítani kapcsolati magatartásukat együttműködések sikerességének biztosítása érdekében. A kutatási modell kialakítása során az erőforrás alapú nézőpontra támaszkodtunk dinamikus aspektusból. A vizsgálati kérdés operacionalizálására a dinamikus kapcsolati képességek megközelítését alkalmaztuk, mely az együttműködési képességek megváltoztatására irányuló beágyazott szervezeti gyakorlatokat ragadja meg. A kutatás során vizsgáltuk: a dinamikus kapcsolati képességek jellemzőinek megfigyelhető értékeit a Dél-Alföldi Régió vállalkozásai körében; illetve a dinamikus kapcsolati képesség hatását az együttműködések észlelt sikerességére.

Kulcsszavak: dinamikus kapcsolati képesség, lojalitás

The effect of dynamic relationship capabilities on B2B loyalty

The focal issue of our study is to model enterprises' adaptation capability from relational point of view in South Great Plain Region. Our main question is how enterprises can modify their relational behaviour in B2B markets to ensure the success of their relationships. We use the resource based view from dynamic aspect. Due to operationalise the investigation problem we use the dynamic relational capability framework. In the study we investigate the perceived values of dynamic relational capability and the effect of relational capability to the perceived relationship success.

Keywords: dynamic relationship capability, loyalty

Bevezetés

A szervezeten belüli együttműködések menedzselése napjaink hálózati gazdaságának is egyik kulcsfontosságú kérdése, főképpen akkor, amikor egy-egy szervezet sikeressége nem kizárólag belső hatékonyságán, eredményességén múlik, hanem sokkal inkább azon hálózat(ok) sikerességén, melyek részeként tevékenykedik. Tanulmányunk arra a kérdésre keresi a választ, hogy a kapcsolati magatartás változtatásának beágyazott mintázatai miként befolyásolják a szervezetek közötti együttműködések sikerességét. A kapcsolatok sikeressége számos dimenzióval írható le, a különböző modellekben ezek a kategóriák különböző összefüggésben szerepelnek, de csak kevés olyan modellel találkozhatunk, ahol a dinamikus kapcsolati képességek szerepét vizsgálják a kapcsolati minőség megítélésében, és még kevesebb az olyan elméleti megközelítés, amely a dinamikus kapcsolati képességek és a szervezetek közötti lojalitás összefüggéseit vizsgálja. Megközelítésünkben a dinamikus kapcsolati képesség olyan folyamatot jelent, melynek során a szervezetek képesek, és készek az állandó rugalmas magatartásra és a cselekvések, magatartások változtatására annak érdekében, hogy megfeleljenek a partneri elvárásoknak. A dinamikus kapcsolati képességek különböző szintjein megjelenő változtatási hajlandóságok egyben a kapcsolati képességek folyamatos fejlesztését jelentik.

Dinamikus kapcsolati képességek

A kapcsolati (vagy sokak által terminológiailag hálózati) képességként kezelt jelenség már önmagában a dinamikus képességek koncepciójához kötődik. A kapcsolati képesség olyan rutinok, eljárások, cselekvésminták összességévé szemlélhető, melyek lehetővé teszik, hogy a szervezet formálja kapcsolatait külső partnerekkel, optimalizálja kapcsolati portfólióját, és alokálja az erőforrásokat a partnerkapcsolatok között (Gemünden et al 1997; Ritter 1999, Ritter et al 2002; Mitrega et al 2012). Äyväri és Möller (2008) átfogóan tanulmányozták a kapcsolati képesség (hálózati képességként hangsúlyozva) koncepcióit, melyet egy sokdimenziós jelenségként írtak le. Három jól megragadható szintjét azonosították: a szervezet nézőpontját, a kapcsolat nézőpontját, a hálózat nézőpontját.

Jelen tanulmányban mi a szervezeti szintet tekintjük vizsgálati aspektusnak. Vizsgálatunk középpontjában az áll, hogy hogyan képesek a szervezetek megváltoztatni az együttműködések irányítását, lebonyolítását érdekében rendelkezésükre álló rutinokat, eljárásokat, cselekvésmintáik összességét az együttműködések sikerességének fokozása érdekében.

Az együttműködések menedzselésének megváltoztatási képességét a szakirodalomban több szinten, több szempontból vizsgálja. Roseira, Brito és Ford (2013) tanulmánya a dinamikus kapcsolati képesség stratégiai szinten megfigyelhető jellegzetességeire mutat rá. Tanulmányukban, elsősorban az IMP interakciós megközelítéséből kiindulva a kapcsolati stratégia az interakciók, a hálózati kép és a szervezeti pozicionálás összefonódottságát hangsúlyozzák. Rámutatnak, hogy a szervezet által megvalósított kapcsolati stratégia módosítását éppúgy meghatározza a hálózati kép megváltoztatásának képessége (hálózati tulajdonságok észlelése, értékelése), mint a szituáció megváltozása maga. Reinhartz, Krafft és Hoyer (2004) a CRM folyamatok nézőpontjából vizsgálja a kapcsolatmenedzsment megváltoztatásának képességét. A kapcsolati folyamatok kiépítése/módosítása során három jellemző tulajdonság figyelembe vételét összegzik. Egyrészt szervezet és iparág-specifikus tulajdonságok, illetve azok megváltozásának kezelési képességét, másrészt a kapcsolati folyamatok módosítása során lényeges kérdésként hangsúlyozzák a kapcsolat életciklusának értékelését. Végül kiemelik a kapcsolati érték eltérő eloszlásának kezelését, mely időben változó képet mutat a partnerek között. Mind a folyamatok, mind az egyes kapcsolatkezelési

metódusok, mind az együttműködések személyközi szintjéhez kapcsolódik a dinamikus kapcsolati képességek longitudinális megközelítése. A kapcsolati képességek longitudinális vizsgálatai az együttműködések kezdeményezése, fejlesztése és lezárása mentén szükséges képességek összegzését állítják középpontjukba (Mitrega és szerzőtársai 2012, Havila és Medlin 2012, Ritter és Geersbro 2010, Ritter és Geersbro 2011). E nézőpont mentén végzett vizsgálatok rámutatnak, hogy a partnerek értékelése, együttműködések kezdeményezése, az információ-megosztás, a kommunikáció, a közös döntéshozatal kezelése, a kockázat- és haszonmegosztás, a tudásmegosztás, a személyközi viszonyok kezelése, a kapcsolati konfliktusok kezelése, a nem kívánt partner meghatározása, a kapcsolat lezárási rutinjának megléte, az egyének motivációja a partnerkezelés változtatásán mind lényegesen befolyásolják a sikeres együttműködés menedzsment megvalósítását.

A dinamikus kapcsolati képesség értelmezése során érdemes ugyanakkor hangsúlyozni Johnsen és Ford (2006) eredményeit. A szerzők szerint a szervezet által megvalósítható változtatási képesség szintjét az egyének interakcióinak, a technológia változtatásának, a szervezeti rendszer/folyamat és a kulturális dinamika újrakonfigurálásának képessége együttesen határozzák meg, ugyanis ezek a szintek szorosan összefonódnak.

Együttműködések sikeressége

Egy kapcsolat sikerességének megítélése több tényező függvénye, és amennyiben a kapcsolat értékelése a felek részéről pozitív, úgy azok általában törekszenek a hosszú távú együttműködésre (Costabile 2000, Jarvelin 2001, Rauyruen - Miller 2007, Kong 2008, Čater – Čater 2010).

A szervezetek közötti kapcsolatok legfontosabb tényezőinek megragadásában a kutatások kiemelten fókuszáltak az olyan tényezőkre, mint az észlelt termék/szolgáltatás minőség, az elégedettség, a bizalom, az elkötelezettség (Morgan-Hunt 1994, Ganesan, 1994), a méltányosság (Kahneman et al. 1986, Jambulingham 2011), de csak nagyon kevesen foglalkoznak azzal, hogy létezik-e a lojalitás a B2B piacokon, és ha igen, miben rejlik a lojalitás természete ebben a sajátos kontextusban (Costabile 2000, Hennig-Thurau 2004, Rauyruen – Miller 2007, Čater – Čater 2010, Haghkah et al. 2013). E kérdés ugyanakkor lényeges, hiszen számtalan kutatás bizonyította, hogy az együttműködés sikerességének a szereplők egymás iránti lojalitása is megfelelő mérőeszköze lehet (Hetesi 2007). A szervezetek közötti lojalitást a szakirodalom három dimenzióban értelmezi: a magatartási, az attitűdinális lojalitás és a lojalitás komplex megközelítésében. A magatartási lojalitást úgy definiálják, mint a partner hajlandóságát az újravásárlásra és a keresztvásárlásra (Dick - Basu 1994, Hennig-Thurau 2004), azaz azt a szándékot értjük alatta, hogy a partner egyrészt hajlandó a szerződések meghosszabbítására, másrészt hajlandó új szerződések megkötésére. Az attitűdinális lojalitás a lojalitás egy magasabb szintje, amikor a partner érzelmi, pszichológiai kötődéssel is bír, bízik a kapcsolatban és elkötelezett a szervezet iránt (Garbarino - Johnson 1999, Fullerton 2005). A lojalitás komplex megközelítésében a magatartási és attitűdinális lojalitás ötvözetét értjük, amikor az újravásárlások, a keresztvásárlások egyben érzelmi kötődést is jelentenek (Oliver 1999, Costabile 2000, Rauyruen-Miller 2007).

Modellfejlesztés, vizsgálati megközelítés

A dinamikus kapcsolati képesség kapcsolati sikerre gyakorolt hatásának vizsgálata érdekében kiindulóképpen a dinamikus kapcsolati képesség multidimenziós feltérképezésével foglalkoztunk. Ennek során kiinduló keretmodellként Sanches (2004) eredményeire támaszkodtunk, aki a szervezetek nyílt rendszer elméletéből kiindulónan ragadta meg

dinamikus képességeket. Kiindulópontunk második dimenzióját Pavlou és El Sawy (2011) általánosító folyamatoldalú megközelítése jelentette, akik a szervezeti dinamika egyes területeken való realizálása érdekében négy, egymásra épülő képesség-összetevőt azonosítottak. Az érzékelési képességet, mely a változások észlelését és értelmezését teszi lehetővé, a tanulási képességet, mely a meglévő tudás új ismerettel való bővítését, az új információk elosztását, alkalmazhatóságának felismerését foglalja magába. Az integrálási képességet, mely az új tudás meglévő működőképességbe való integrálását, a meglévő ismeretekkel való kombinálásának képességét jelenti. Végül a koordinálási képességet, mely a megváltozott működés melletti erőforrás-elosztás, és munkamegosztás alkalmazásának képességét hordozza, azaz a változás konszolidálására teszi a szervezetet képessé.

A modellfejlesztés eredményei a következőekben összegezhetők. A dinamikus kapcsolati képesség három dimenzióban: stratégiai, folyamati és koordinációs dimenzióban ragadható meg, melyet az 1. sz. táblázat szemléltet. A dinamikus kapcsolati képesség stratégiai rugalmasság szintje leírja, hogy mennyiben képes egy szervezet alternatív kapcsolati stratégiákban gondolkodni, stratégiai váltásait kapcsolatrendszerében implementálni (Roseira et al 2013; Johsen-Ford 2006; Möller and Törrönen 2003; Möller 2006; Ravald and Grönroos 1996; Anderson and Narus 1999; Storbacka 1997; Ford et al 1998; Walter et al 2001; Ulaga 2003).

1. sz. táblázat: A dinamikus kapcsolati teljesítmény vizsgálatához alkalmazott modell

	Dinamikus kapcsolati képességek stratégiai rugalmasság szintje	Dinamikus kapcsolati képességek folyamati rugalmasság szintje	Dinamikus kapcsolati képességek koordinációs rugalmasság szintje
Érzékelési képesség	Kapcsolati interakciók észlelése	Kapcsolati portfólió longitudinális észlelése	Partneri és kapcsolódó szervezeti egységek igényeinek észlelési képessége
Értékelési képesség	Kapcsolati befektetések és kapcsolati érték értékelése	Kapcsolati életciklus értékelése	Szervezetben belüli és kívüli partnerek elégedettségének értékelési képessége
Tanulási képesség	Hálózati kép és észlelt pozíció megváltoztatásának képessége	Kapcsolatok kezdeményezése, fejlesztése, lezárása érdekében új folyamatok fejlesztésének képessége	Szervezetben belüli és kívüli jó gyakorlatok elsajátításának képessége
Integrálási képesség	Stratégia megváltoztatásának képessége	Folyamattámogató megoldások adaptációs képessége, kapcsolat-menedzsmentet specifikusan támogató folyamatok megváltoztatásának képessége	Kapcsolatmenedzsment tevékenységek megváltoztatásának képessége

Forrás: saját szerkesztés

A dinamikus kapcsolati képesség folyamati rugalmasság szintje magába foglalja a kapcsolati életciklus longitudinális észlelésének és értékelésének képességét, így az együttműködések kezdeményezése, fejlesztése, vagy lezárása szükségességének észlelését, ez előbbieik érdekében új folyamatok fejlesztésének, meglévő kapcsolati folyamatok átalakításának képességét (Dwyer et al 1987; Mitrega et al 2012; Havila and Medlin 2012; Ritter and Geersbro 2010; Ritter and Geersbro 2011). A dinamikus kapcsolati képesség koordinációs rugalmasság szintjének jelentése pedig úgy fogalmazható meg, mint a kapcsolatkezelésben érdekelt felek szándékainak megértésére és elvárásainak kielégítésére irányuló változtatási metódusok alkalmazásának képessége (Hakansson and Snehota 1995; Ford et al 1998; Ivens and Pardo 2007; Menon et al 2005; Schurr et al 2008).

A továbbiakban Roseira, Brito és Ford (2013), Mitrega és szerzőtársai (2012), valamint Havila és Medlin (2012) korábbiakban bemutatott tanulmányai alapján feltételeztük, hogy a

dinamikus kapcsolati képesség komplex megközelítésének szintjei pozitív módon befolyásolják az együttműködés észlelt sikerességét. Az együttműködés észlelt sikerességét a szervezetek közötti lojalitás komplex fogalma mentén ragadtuk meg, figyelembe véve mind a magatartási, mind az attitüdinális lojalitás jelenségét.

2. sz. táblázat: A komplex lojalitás vizsgált jellemzői

	Alkalmazott definíció
Lojalitás (attitüdinális)	A partner érzelmi, pszichológiai kötődéssel bír, bízik a kapcsolatban és elkötelezett a szervezet iránt
Lojalitás (magatartási)	A partner hajlandósága az újvásárlásra és a keresztvásárlásra

Forrás: saját szerkesztés

Vizsgálati módszerek

A vizsgált kérdés operacionalizálása érdekében a dinamikus kapcsolati képesség 1. sz. táblázatban szemléltetett modelljéből indultunk ki. Arra voltunk kíváncsiak, hogy az egyes dinamikus kapcsolati képességi szinteken valóban megragadhatóak-e egyértelműen leírható faktorok és e faktorok befolyásolják-e a szervezetközi együttműködések észlelt sikerességét, jelen esetben a lojalitást. E kérdések tesztelése érdekében 2014. július 01. és 2014. augusztus 31. között kvantitatív kérdőíves vizsgálatot végeztünk a dél-alföldi, legalább 2 főt foglalkoztató vállalkozások körében. A válaszadók tapasztalataikat 6 fokozatú Likert skála segítségével tudták megfogalmazni.

A fentiekben jelzett alapsokaságból a Központi Statisztikai Hivatal (KSH) munkatársainak bevonásával a célcsoportot reprezentáló véletlen mintát vettünk. A kérdőívek kiküldése ugyancsak a KSH munkatársainak bevonásával elektronikus úton történt. A kitöltésre két hét állt rendelkezésre, a kérdőív kitöltésére a vállalkozás gazdasági döntéshozóit kértük. A kérdőívet 605 vállalkozás küldte vissza, mely 10%-os válaszadási arányt jelentett.

A válaszok értelmezése során az egyes dinamikus kapcsolati képesség szintek, illetve a kapcsolati sikeresség mérési megbízhatóságát a Cronbach Alpha érték kalkulációjával teszteltük, 0,6-os értéket beállítva elfogadhatósági értéként. A dinamikus kapcsolati képesség szintek, illetve a szervezetközi lojalitás viselkedésének vizsgálatára exploratív faktorelemzést alkalmaztunk, melynek során arra voltunk kíváncsiak, hogy az egyes képesség szinteken, illetve az egyes lojalitás dimenziókban mért változók valóban egy jelenséget képeznek-e le. E vizsgálat megvalósítása során 60%-os információ megőrzési szintet tekintettünk minimálisan elfogadhatónak, azaz a vizsgálat eredményét abban az esetben fogadtuk el, amennyiben a faktorelemzéssel kalkulált mesterséges változó az eredeti változók információtartalmának legalább 60%-át megőrizte. Végül a dinamikus kapcsolati képesség szintek észlelt kapcsolati sikerességet befolyásoló erejét a vizsgálat feltáró jellegéből következően PLS útelemzéssel vizsgáltuk (Kazár 2014).

Vizsgálati eredmények

A vizsgálat során a szervezetek kapcsolati relációban jelentkező változtatási képességeit – az 1. sz. táblázatban megjelenített vizsgálati modellnek megfelelően – három dimenzió, míg a szervezetközi komplex lojalitást – a 2. sz. táblázatnak megfelelően – két dimenzió segítségével értékeltük.

Az elemzés során első lépésként a felállított mérési modell megbízhatóságát értékeltük, melyet a Cronbach-alpha kalkulációjával végeztünk. A dinamikus kapcsolati képességek stratégiai rugalmasság szintjét vizsgáló kérdések Cronbach-alpha értéke 0,874; a folyamat

rugalmasság szintjét vizsgáló kérdések Cronbach-alpha értéke 0,892; míg a koordinációs rugalmasság szintjét vizsgáló kérdések Cronbach-alpha értéke 0,891, mely minden esetben megfelelt a keretfeltételként rögzített elfogadhatósági értékhatárnak. A mérési megbízhatóság értékelését a komplex lojalitás vizsgálatával zártuk. A lojalitást vizsgáló kérdések Cronbach-alpha értéke 0,665, mely jelen esetben is megfelelt a keretfeltételként rögzített elfogadhatósági értékhatárnak.

A modellértékelés következő fázisában exploratív faktoranalízissel teszteltük azt a kérdést, hogy a definiált változók valóban azokkal a faktorokkal fejezhetőek-e ki, melyeket előzetesen feltételeztünk.

A dinamikus kapcsolati képességek vizsgálatát a stratégiai rugalmasság faktorának azonosításával kezdtük. Legelső lépésben vizsgáltuk, hogy a kapcsolati interakciók észlelése, a kapcsolati befektetések és kapcsolati érték értékelése, a hálózati kép és az észlelt pozíció megváltoztatásának képessége, valamint a stratégia kapcsolatközpontú megváltoztatásának képessége kifejezhető-e egy faktor (főkomponens) segítségével. Az elvégzett faktoranalízis azt az eredményt mutatta, hogy a változókat egyetlen faktor fejezi ki, az eredeti változók információtartalmának 73%-os információmegőrzése mellett (KMO:0,804; Bartlett test Sig: 0,000).

3. sz. táblázat: *Információtartalom megőrzése az együttműködések stratégiai rugalmasságát leíró faktor vizsgálata során*

Megőrzött információtartalom						
Komponens	Sajátértékek			A loading változók négyzetösszege		
	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %
1	2,905	72,632	72,632	2,905	72,632	72,632
2	,538	13,448	86,080			
3	,362	9,054	95,134			
4	,195	4,866	100,000			

Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

Forrás: saját szerkesztés

4. sz. táblázat: *Az együttműködések stratégiai rugalmassága során vizsgált tényezők exploratív faktoranalízisének eredményei*

Együttműködések stratégiai rugalmasságát leíró tényezők együttmozgása	
	Komponens
	Együttműködések stratégiai rugalmassága
Kapcsolati befektetések és kapcsolati érték értékelése	,915
Hálózati kép és észlelt pozíció megváltoztatásának képessége	,883
Kapcsolati interakciók észlelése	,849
Stratégia kapcsolatorientált megváltoztatásának képessége	,754

Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

Forrás: saját szerkesztés

A dinamikus kapcsolati képességek feltárását a folyamati rugalmasság faktorának elemzésével folytattuk. Ez esetben is vizsgáltuk, hogy a kapcsolati portfólió longitudinális észlelése, kapcsolati életciklus értékelése, kapcsolatok kezdeményezése, fejlesztése, lezárása érdekében új folyamatok fejlesztésének képessége, illetve a folyamattámogató megoldások adaptációs képessége, kapcsolat-menedzsmentet specifikusan támogató folyamatok megváltoztatásának képessége változók kifejezhetőek-e egy faktor (főkomponens)

segítségével. A faktoranalízis azt mutatta, hogy az eredeti változók információtartalmának 70%-os megőrzése mellett kifejezhetők egy faktorról (KMO:0,841; Bartlett test Sig: 0,000).

5. sz. táblázat: Információtartalom megőrzése az együttműködések folyamati rugalmasságát leíró faktor vizsgálata során

Megőrzött információtartalom						
Komponens	Sajátértékek			A loading változók négyzetösszege		
	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %
1	3,513	70,262	70,262	3,513	70,262	70,262
2	,627	12,548	82,811			
3	,389	7,776	90,587			
4	,260	5,210	95,797			
5	,210	4,203	100,000			

Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

Forrás: saját szerkesztés

6. sz. táblázat: Az együttműködések folyamati rugalmassága során vizsgált tényezők exploratív faktoranalízisének eredményei

Együttműködés folyamati rugalmasságát leíró tényezők együttmozgása	
	Komponens
	Együttműködések folyamati rugalmassága
Kapcsolati életciklus értékelése	,878
Folyamattámogató megoldások adaptációs képessége	,870
Kapcsolatok kezdeményezése, fejlesztése, lezárása érdekében új folyamatok fejlesztésének képessége	,853
Kapcsolat-menedzsmentet specifikusan támogató folyamatok megváltoztatásának képessége	,843
Kapcsolati portfólió longitudinális észlelése	,739

Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

Forrás: saját szerkesztés

A dinamikus kapcsolati képesség szintjeinek értékelését a koordinációs rugalmasság értékelésével zártuk. Vizsgáltuk, hogy a partneri és kapcsolódó szervezeti egységek igényeinek észlelési képessége, a szervezeten belüli és kívüli partnerek elégedettségének értékelési képessége, a szervezeten belüli és kívüli jó gyakorlatok elsajátításának képessége, illetve a kapcsolatmenedzsment tevékenységek megváltoztatásának képessége, közvetítő bevonásának képessége kifejezhető-e egy faktor segítségével. A faktoranalízis alapján a változók is kifejezhetők egy faktor segítségével az eredeti változók információtartalmának 76%-os megőrzése mellett (KMO:0,804; Bartlett test Sig: 0,000).

7. sz. táblázat: Információtartalom megőrzése az együttműködések koordinációs rugalmasságát leíró faktor vizsgálata során

Megőrzött információtartalom						
Komponens	Sajátértékek			A loading változók négyzetösszege		
	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %
1	3,024	75,595	75,595	3,024	75,595	75,595
2	,544	13,588	89,183			
3	,287	7,185	96,368			
4	,145	3,632	100,000			

Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

Forrás: saját szerkesztés

8. sz. táblázat: Az együttműködések stratégiai rugalmassága során vizsgált tényezők exploratív faktoranalízisének eredményei

Együttműködések stratégiai rugalmasságát leíró tényezők együttmozgása	
	Komponens
	Együttműködések koordinációs rugalmassága
Szervezetben belüli és kívüli partnerek elégedettségének értékelési képessége	,902
Partneri és kapcsolódó szervezeti egységek igényeinek észlelési képessége	,886
Kapcsolatmenedzsment tevékenységek megváltoztatásának képessége, közvetítő bevonásának képessége	,851
Szervezetben belüli és kívüli jó gyakorlatok elsajátításának képessége	,838

Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

Forrás: saját szerkesztés

A dinamikus kapcsolati képesség faktorok értékelését követően az együttműködések sikerességét operacionalizáló komplex lojalitás faktorainak meghatározása történt meg. Kiindulóképpen vizsgáltuk, hogy a komplex lojalitás, mint célváltozó során vizsgált értékek leírhatóak-e egy mesterséges változó (faktor) mentén. A 9.sz. táblázat által szemléltetett módon ugyanakkor világossá vált, ez esetben a komplex lojalitás faktor az eredetileg vizsgált változók információtartalmának mindössze 51%-át őrizné meg, mely nem felel meg a keretfeltételként beállított értéknek. A komplex lojalitást a statisztikailag korrekt információmegőrzés mellett 2 faktor fejezi ki (a 10. sz. táblázatban szemléltetett módon az attitüdinális lojalitás, illetve a magatartási lojalitás faktorok), mely esetben – az információmegőrzés mértéke 73% (KMO: 0,663; Bartlett test Sig: 0,000).

9.sz. táblázat: Információtartalom megőrzése az együttműködések lojalitása leíró faktor kiinduló vizsgálatán

Megőrzött információtartalom						
Komponens	Sajátértékek			A loading változók négyzetösszege		
	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %	Teljes	Variancia %-ában	Kumulált %
1	2,041	51,017	51,017	2,041	51,017	51,017
2	,865	21,614	72,632			
3	,661	16,524	89,155			
4	,434	10,845	100,000			

Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

Forrás: saját szerkesztés

10. sz. táblázat: Az együttműködések stratégiai rugalmassága során vizsgált tényezők exploratív faktoranalízisének eredményei

Együttműködések stratégiai rugalmasságát leíró tényezők együttmozgása		
	Komponens	
	Lojalitás (magatartási)	Lojalitás (attitüdinális)
A jövőben több más termék/szolgáltatás kategóriában is tervezünk vásárlást a partnerektől	,919	
A partnereink termékeiből folyamatosan hajlandóak vagyunk újra vásárolni	,772	
Másoknak is szoktuk ajánlani partnereinket		,797
Más megbízónk némileg kedvezőbb árfeltételei ellenére is kitarunk partnereink mellett		,796

Alkalmazott módszer: Exploratív faktoranalízis

Forrás: saját szerkesztés

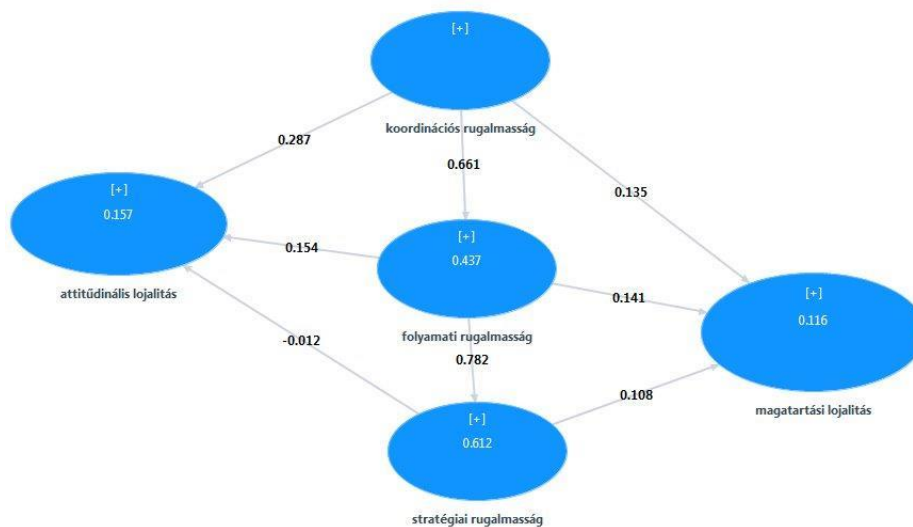
Az eredmények felhívják a figyelmet arra, hogy a lojalitás magatartási, attitüdinális és komplex értelmezése a B2B kapcsolatokban átgondolandó kategóriák.

Az adatértékelés végső fázisában a dinamikus kapcsolati képesség modellezett faktorai, valamint a magatartási és attitüdinális lojalitás faktorai viszonyát értékeltük.

Az értékeléshez a PLS útelemzés módszerét alkalmaztuk, melynek eredményeit az 1. sz. ábra foglalja össze. Az ábrán látható eredmények két markánsan megjelenő összefüggésre világítanak rá:

- Egyrészt a dinamikus kapcsolati képesség vizsgált szintjei között jelentkező összefüggésre, miszerint a koordinációs rugalmasság mértéke mintegy 44%-ban determinálja a folyamati rugalmasság mértékét, mely mintegy 61%-ban magyarázza a stratégiai rugalmasság szintjét;
- Másrészt a dinamikus kapcsolati képesség mértéke befolyásolja a szervezeti lojalitás szintjét, ezen keresztül az együttműködések sikerességét. A magatartási lojalitás értékét 11,6%-ban, míg az attitüdinális lojalitás értékét 15,7%-ban magyarázzák a dinamikus kapcsolati képesség egyes szintjei. Kiemelendő, hogy míg a magatartási lojalitást mind a koordinációs rugalmasság, mind a folyamati rugalmasság, mind a stratégiai rugalmasság többé-kevésbé hasonló mértékben befolyásolja, az attitüdinális lojalitás esetében ez a kiegyensúlyozottság nem azonosítható. Ez utóbbi esetben a legerőteljesebb hatást a koordinációs rugalmasság esetében azonosítottuk, míg a stratégiai rugalmasság nem bír hatással az attitüdinális lojalításra.

1..sz. ábra: Dinamikus kapcsolati képesség és a kapcsolati sikeresség viszonya



Forrás: saját szerkesztés

Összegzés

A bemutatott kutatás során végzett vizsgálat két célt valósított meg. Egyrészt kísérletet tett a dinamikus kapcsolati képességek komplex jelenségének mérhetőségére, másrészt vizsgálta a viszonyát a dinamikus kapcsolati képesség és az együttműködések sikerességének.

Az eredmények jelzik, hogy a dinamikus kapcsolati képesség leírható az alkalmazott három szint (az együttműködések stratégiai, folyamati és koordinációs rugalmassága) mentén, valamint a szervezeteknek e három szint mentén kifejlesztett eszközkészletének szélessége egyben befolyásolja az eggyel magasabb szinten megvalósítható rugalmasság mértékét. A bemutatott eredmények szemléltetik azt is, hogy a dinamikus kapcsolati képesség befolyásolja

az együttműködések során észlelt lojalitást, mely az együttműködések sikerességének markáns ismervének tekinthető.

A vizsgálati eredmények ugyanakkor számtalan kérdést is felvetnek, hiszen nem tisztázott, hogy a dinamikus kapcsolati képesség hogyan vezet a kapcsolati lojalitás befolyásolásához. További vizsgálati kérdést jelenthet, hogy:

- a dinamikus kapcsolati képesség miként befolyásolja a szervezetek statikus kapcsolati képességeit;
- a dinamikus kapcsolati képesség milyen hatással van az együttműködések teljesítményére;
- a dinamikus kapcsolati képesség miként befolyásolja a lojalitást szintén markánsan meghatározó bizalmat, illetve elkötelezettséget?

Bár a vizsgálati eredmények rengeteg kérdést felvetnek, ugyanakkor rámutatnak a dinamikus kapcsolati képesség jelenségére, mint olyan, a szervezeti menedzsment által megragadható jelenségre, melynek segítségével lehetővé válik a szervezetközi interakció dinamikájának menedzselése, a vállalatok válaszkészletének fejlesztése.

Irodalomjegyzék

- Anderson, J. C. - Narus, J. A. (1999): *Business market management, Understanding, creating and delivering value*, New Jersey, Prentice Hall 1999.
- Áyvári, A. – Möller, K. (2008): Understanding relational and network capabilities – a critical review. *24th IMP-conference in Uppsala, Sweden*, http://www.impgroup.org/paper_view.php?viewPaper=6862
- Čater, T. – Čater, B. (2010): Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships, *Industrial Marketing Management*, available at: <http://www.sciencedirect.com/>
- Dick, A. S. - Basu, K. (1994) Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science* 22 (2), 99.
- Dwyer, F. R.- Schurr, P. H. - Oh, S. 1987. Developing Buyer and Seller Relationships. *Journal of Marketing*, April, pp.1-27
- Costabile, M. (2000): A dynamic model of customer loyalty. *IMP Conference, Bath, U.K.*
- Drejer, A. – Riis, J. O. (1999): „Competence development and technology. How learning and technology can be meaningfully integrated”, *Technovation*, p. 631 – 644
- Ford, D. - Gadde, L.E. - Hakansson, H. - Lundgren, A. - Snehota, I. - Turnbull, P. -Wilson, D. (1998): *Managing business relationships*, Chichester, John Wiley
- Fullerton, G. (2005): How commitment both enables and undermines marketing relationships. *European Journal of Marketing*, Vol. 39 No. 11/12. p. 1372-1388.
- Ganesan, S. (1994): Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, Vol. 58. No. Apr, p.1-19.
- Garbarino, E. – Johnson, M. (1999): The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *The Journal of Marketing*, Vol. 63. No. 2. p. 70-87.
- Gemünden, H. G. – Ritter, T. – Walter A. (1997): *Relationships and Networks in International Markets*, Pergamon, UK.
- Haghkhah, A. - Hamid, A.B.B.A. – Ebrahimpour, A. – Roghanian, P. – Gheysari, H. (2013) Commitment and Customer Loyalty in Business-To-Business Context. *European Journal of Business and Management*, www.iiste.org ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol. 5, No. 19.

- Håkansson, H. - Snehota, I. (1995): Developing relationships in business networks. International Thomson Business Press, London
- Havila, V. – Medlin, C. J. (2012): Ending competence in business closure. *Industrial Marketing Management*, Vol. 41. p. 413-420.
- Hennig-Thurau, T. (2004): Customer orientation of service employees: Its impact on customer satisfaction, commitment, and retention. *International Journal of Service Industry Management* Vol. 15. No. 5. p. 460-478.
- Hetesi E. (2007): A lojalitás klaszterei a partneri és fogyasztói piacokon. *Vezetéstudomány*. Vol. 38, No. 9, p. 4–17.
- Ivens, B. S. - Pardo, C. (2007): Are key account relationships different? Empirical results on supplier strategies and customer reactions, *Industrial Marketing Management* Vol. 36. No. 4. p. 470-482.
- Jambulingam, T. – Kathuria, R. – Nevin, J. (2011): Fairness–Trust–Loyalty Relationship Under Varying Conditions of Supplier–Buyer Interdependence. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 19, N. 1, p. 39–56.
- Järvelin, A. (2001): Evaluation of relationship quality in business relationships. *Ph.D. dissertation*, University of Tampere, Tampere.
- Johansen, R. E. – Ford, D. (2006): Interaction capability development of smaller suppliers in relationship with larger customers. *Industrial Marketing Management* Vol. 35. p. 1002-1015.
- Kahneman, D. – Knetsch, J. L. - R. Thaler (1986): Fairness and the Assumptions of Economics, *Journal of Business* Vol. 59, p. 285–300.
- Kazár, K. (2014): A PLS-útelemzés és alkalmazása egy márkaközösség pszichológiai érzetének vizsgálatára. *Statisztikai Szemle*, 92, 1, 33-52. o.
- Kong, S. Y. (2008): Customer perceived quality, relationship quality and business loyalty: an example of B2B organization. Faculty of Business and Accountancy University of Malaya.
- Menon, A. - Homburg, Ch. - Beutin, N. (2005): Understanding Customer Value in Business-to-Business Relationships, *Journal of Business-to-Business Marketing*, Vol. 12, No. 2, p. 1-35.
- Mitrega, M. – Forkmann, S. – Ramos, C. – Henneberg, S. C. (2012): Networking capability in business relationships – Concept and scale development. *Industrial Marketing Management*, Vol. 41. p. 739-751.
- Morgan, R. M. – Hunt, S. D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. Jul, p. 20-38.
- Möller, K. - Törrönen, P. (2003): Business suppliers' value creation potencial. A capability-based analysis. *Industrial Marketing Management*, Vol. 32. No. 2. p. 109-118.
- Möller, K. (2006): Role of competences in creating customer value: A value creation logic approach. *Industrial Marketing Management*, Vol. 35. No. 8. p. 913-924.
- Oliver, R. L. (1999): Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, Vol. 63. (Special Issue) p. 33-44.
- Pavlou, P. A. – El Sawy, O.A. (2011): Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision Sciences*, Vol. 42. No. 1. February, p. 239-273.
- Rauyruen, P. and Miller, K. E. (2007) Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research* Vol. 60 No. 1. p. 21-31.
- Ravald, A. - Grönroos, Ch. (1996): The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing* Vol. 30, No.2. pp.19-30.

- Reinhartz, W. – Krafft, M. – Hoyer, W. D. (2004): The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance. *Journal of Marketing Research*, Vol. XLI. August, p. 293-305.
- Ritter, T. – Geersbro, J. (2010): Antecedents of Customer Relationship Termination. *26th IMP-conference in Budapest, Hungary*, http://www.impgroup.org/paper_view.php?viewPaper=7455
- Ritter, T. – Geersbro, J. (2011): Organisational relationship termination competence: A conceptualization and an empirical test. *Industrial Marketing Management*, Vol. 40. p. 988-993.
- Ritter, T. – Wilkinson, I. F. – Johnston, W. J. (2002): “Measuring network competence: some international evidence”, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 17. No 2/3. p. 119-138.
- Ritter, T. (1999): “The Networking Company, Antecedents for Coping with Relationships and Networks Effectively”, *Industrial Marketing Management* Vol. 28, No 5., p. 467 – 479.
- Roseira, C. – Brito, C. – Ford, D. (2013): Network pictures and supplier management: An empirical study. *Industrial Marketing Management*, Vol. 42. p. 234-247.
- Sanches, R. (2004): Understanding competence-based management. Identifying and managing five modes of competence. *Journal of Business Research* 57. p. 518– 532
- Schurr, P.H. – Hedaa, L. – Geersbro, J. (2008): Interaction episodes as engines of relationship change. *Journal of Business Research*, Vol. 61. p. 877–884
- Storbacka, K. (1997): Segmentation Based on Customer Profitability – Retrospective Analysis of Retail Bank Customer Bases. *Journal of Marketing Management*, Vol. 13. No. 5. p. 479-492.
- Uлага, W. (2003): Capturing value creation in business relationships: A customer perspective. *Industrial Marketing Management*, Vol. 32. No. 8. p. 677-693.
- Walsh, S.T. – Linton, J. D. (2001): The Competence Pyramid: A Framework for Identifying and Analyzing Firm and Industry Competence. *Technology Analysis & Strategic Management*, Vol. 13. No. 2. p. 165-177.
- 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. p. 365-377.