

# Kapcsolati kommunikáció és kapcsolati sikeresség az üzleti piacokon

*The role of personal relationships in business relationship success*

HETESI ERZSÉBET

Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar, hetesi@eco.u-szeged.hu

KAZÁR KLÁRA

Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar, kazar.klara@eco.u-szeged.hu

RÉVÉSZ BALÁZS

Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar, reveszb@eco.u-szeged.hu

## **Absztrakt**

Az információs technológia turbulens változásai átrajzolják a kapcsolattartási csatornák térképét, és a modern eszközök befolyásolhatják a kapcsolati eredményesség partnerek közötti megítélését. Tanulmányunkban a kapcsolat sikerességét a „relationship succes” értelmében használva arra keressük a választ, hogy az együttműködés során a kapcsolattartás módjai, csatornái miként befolyásolják a piaci szereplők értékelését a kapcsolat sikerességéről. Arra vagyunk kíváncsiak, hogy a nem „business success” olyan elemeit, mint a kapcsolattal való elégedettség, a bizalom, az elkötelezettség és a lojalitás mennyire befolyásolják a kapcsolattartás különböző eszközei, vajon a kapcsolati siker értékelésében teret nyernek-e az IT-vel támogatott kommunikációs lehetőségek, vagy továbbra is a személyes találkozások határozzák meg a személyes kapcsolatot. A társas vállalkozásokra kiterjedő online kérdőíves vizsgálat során kapott 312 fős minta válaszait tartalmazó adatok PLS módszerrel történő feldolgozása után kapott eredményeink számos meglepetéssel szolgáltak. Az IT alapú kapcsolattartás csak az elégedettségre, a személyes kapcsolattartás pedig az elégettségre, az elkötelezettségre és a lojalításra fejt ki szignifikáns hatást, miközben a bizalomra egyik kommunikációs mód sincs közvetlen hatással. Az útelemzés azt is jelzi, hogy míg a kapcsolati sikeresség dimenzióira a személyes interakciók fejtenek ki nagyobb hatást, az IT kommunikáció közvetett szerepe is fontos.

Összegezve megállapítható, hogy a személyes és az IT alapú kapcsolattartás csak részben fejt ki hatást az elégedettségre, a bizalomra, az elkötelezettségre valamint a lojalításra.

*Kulcsszavak: kapcsolati sikeresség, információs technológia, személyes kapcsolatok, bizalom, elkötelezettség*

## **Abstract in English**

Turbulent changes of information technology seem to redraw the map of business relationships since the perceived level of relationship efficiency might be affected by modern technologies and tools. In this paper we are analysing the ways how the channels and methods of interaction and relationship between suppliers and buyers has an effect on the participants' evaluation of relationship success. We try to understand how the means of communication and interaction influence relationship satisfaction, trust, commitment and loyalty. We are analysing the importance of the IT enabled communication channels and personal encounters as well. The results of a survey with 312 business respondents are somewhat surprising. IT enabled communication has a significant effect on satisfaction while personal relationship has a significant effect on satisfaction, commitment and loyalty. Trust however seems not to be affected directly by either personal or IT enabled communication. Path analysis results show that while the dimensions of relationship success is affected by personal communications the most, the indirect effect of IT enabled communication is important. The results of the PLS analysis show that the personal and IT enabled interaction has only partial effect on the satisfaction, trust, commitment and loyalty.

*Keywords: relationship success, information technology, personal relationship, trust, commitment*

## 1. Bevezetés

Az üzleti kapcsolatok sikerességét a szakirodalom széleskörűen vizsgálja (MOHR-SPEKMAN, 1994; DWYER 1997), ahol jellemzően olyan implicit jelentéstartalommal próbálják megragadni a sikerességet, mint például az eredményesség, az előzetes elvárások és a teljesülő célok, vagy a fenntarthatóság. Az azonban, hogy egy adott üzleti kapcsolatot, vagy a hálózatban való részvételt kik és miért tartják sikeresnek, az nagyon eltérő, és nagyon szubjektív is lehet. Többek között azt is jelentheti, hogy a kapcsolatok sikerét nem lehet csak „számokban” mérni, mert annak megítélését több más tényező is befolyásolja, és nagy lehet a különbség az üzleti siker (business success), és a kapcsolat sikerének (relationship success) megítélésében (BÓDI-SCHUBERT, 2011). Míg az üzleti siker árbevétellel, nyereséggel, piaci részesedéssel mérhető (ELLRAM, 1995; CHIKÁN-CZAKÓ, 2009), addig a kapcsolati sikert más aspektusokból is értékeli a felek. Gyakran az együttműködést az olyan tényezők tehetik sikeressé, mint a konfliktusok megfelelő kezelése, a méltányosság, a bizalom, az elkötelezettség vagy a lojalitás az üzleti partnerek között. Problémafelvetésünk szempontjából a sikeresség ez utóbbi megközelítését vizsgáljuk, megjegyezve, hogy a két sikerességi dimenziót csak együtt lehet értelmezni (BÓDI-SCHUBERT, 2011). Az elmúlt évtizedek során a kapcsolati marketing térhódításával is ezt a kettősséget figyelhettük meg. Peppers és Rogers (1995) véleménye szerint a kapcsolati marketingnek az a célja, hogy egy vállalkozásnak olyan tartalékot adjon, amely alapján a vállalkozás az ügyfeleit kiemelten tudja kezelni, és így egy folyamatos üzleti kapcsolatot tudjon velük kiépíteni. Gummesson a kapcsolati marketinget „paradigmatorldásnak” tekinti (GUMMESSON, 1994), ami ebben az esetben azt jelenti, hogy a tranzakciós marketing paradigmákat át kell értékelni, és a kapcsolatokra kell helyezni a hangsúlyt. Mások eredményei azonban nem támasztják alá a kapcsolati marketing paradigmaváltó megjelenéséről szóló elképzeléseket, sőt, a tranzakciós és kapcsolati marketing megközelítéseket, mint egy közös paradigma, a marketingorientáció részeit, elemeit értelmezik (BRODIE et al., 1997). Mára világossá vált, hogy a marketingorientáció három magatartási komponense (a vevő- és versenytárs orientáció, valamint a funkciók közötti koordináció) köszön vissza újraértelmezve a kapcsolati marketing megközelítésben. A kapcsolati marketing a versengés és aszimmetria helyett a kooperációt és a szimmetriát helyezi tehát előtérbe a vállalat piaci szereplőkkel kialakított viszonyában, biztosítva ezzel, hogy az értékteremtés minden érintett fél számára megvalósulhasson. Az információs technológia újabb kihívást jelentett a marketing számára. Itt már nem csak a tranzakciók és kapcsolatok dilemmájáról van szó, hanem arról, hogy a technológiai változások miként hatnak a marketing funkciókra.

Tanulmányunkban a fenti megközelítések alapján a kapcsolat sikerességét a „relationship succes” értelmében használva arra keressük a választ, hogy az együttműködés során a kapcsolattartás csatornái miként befolyásolják a piaci szereplők értékelését a kapcsolat sikerességéről. Arra vagyunk kíváncsiak, hogy a nem „business success” olyan elemeit, mint a kapcsolattal való elégedettség, a bizalom, az elkötelezettség és a lojalitás mennyire befolyásolják a kapcsolattartás különböző eszközei. Úgy gondoljuk, hogy az információs technológia turbulens változásai átrajzolják a kapcsolattartási csatornák térképét, és az IT-vel támogatott eszközök befolyásolhatják a kapcsolati eredményesség partnerek közötti megítélését. Konkrétan azt vizsgáljuk, hogy vajon a kapcsolati siker értékelésében teret nyernek-e a modern kommunikációs lehetőségek, vagy továbbra is a személyes találkozásokra építő személyes kapcsolat dominál? A szakirodalmi áttekintés segítségével kísérletet teszünk egy modell felállítására, majd bemutatjuk kvantitatív kutatási eredményeinket.

## 2. Szakirodalmi alapok, modellépítés

### 2.1. A társadalmi kötelékek és az információs technológia szerepe az üzleti kapcsolatokban

Az üzleti hálózatokban a szervezetek számtalan szálon összefonódnak, az összekapcsolódások pedig különböző érintkezési felületeken valósulnak meg. Az IMP csoport elmúlt három évtizedben lebonyolított kutatásai arra a megállapításra jutottak, hogy az üzleti kapcsolatok sikerének egyik legfontosabb kulcsa a piaci szereplők egymással kialakított viszonya, a szereplők közötti interakciók alakulása. Az interakciós megközelítés (TURNBULL et al., 2002) szerint a vállalatok nem egyedi tranzakciókban gondolkodnak, hanem a legtöbb esetben ezen ügyletek *egy hosszabb távú kapcsolatot formálnak*, s az egyes tranzakciók csupán ennek a kapcsolatnak az epizódjai. Az IMP csoport másik alapvetését is fontos megemlítenünk, amely szerint az üzleti kapcsolatok nem önmagukban léteznek. A kapcsolatban részt vevő felek maguk is több kapcsolattal rendelkeznek más piaci szereplőkkel, így tehát a szervezetek közötti diadikus kapcsolat nem más, mint egy szelete az egymáshoz kapcsolódó és egymástól függő kapcsolatok hálózatának (LEEK et al., 2000). Az IMP Csoport által publikált ARA modell szerint az üzleti partnerek közötti kötelék három alapvető formája ismert: a tevékenység, erőforrás és a szociális kötelékek, azaz a személyek közötti kapcsolatok (HAKANNSON – SNEHOTA, 1995, GELEI et al., 2011). A személyes kapcsolatháló jelentőségét a gazdaságszociológia is sokrétűen elemzi, mint a beágyazottság egyik aspektusát. A gazdasági tranzakciókat nem lehet önmagukban, egyedül a gazdasági motivációkon keresztül leírni, hanem azokat a szociális kapcsolatokba beágyazottan kell szemlélni (GRANOVETTER, 1985, ZUKIN- DIMAGGIO, 1990). Márpedig a szervezetek közötti szociális kapcsolatokban előkerülnek az olyan tényezők is, mint az elégedettség, a bizalom, az elkötelezettség és a lojalitás. E dimenziók megragadása nem nélkülözheti a személyes kapcsolatokat, mert „...*az üzleti kapcsolatok vállalatok között jönnek létre, azokat emberek, embercsoportok működtetik. Így a társadalmi és a pszichológiai tényezők jelentős befolyást gyakorolnak az üzleti kapcsolatok alakulására.*” (GELEI-MANDJÁK, 2011:22)

De vajon a szociális kötelékek napjainkban az információs technológiák támogatásával is kialakulhatnak és fenntarthatóak? Naudé és Holland (1996) például azt feltételezi, hogy a modern technológiák segítségével egy újfajta stratégiai kapcsolat tud kialakulni, hiszen a technológiai megoldások alkalmazása racionálisabb döntéshozatalt tesz lehetővé.

### 2.2. Modellfejlesztés – konstrukciók – fogalmak definiálása

#### *Személyes kapcsolatok, személyes találkozások, IT kommunikáció*

A kutatási modell fejlesztése során egyrészt definiáljuk, hogy mit értünk a vizsgálat szempontjából fontos kategóriák alatt, másrészt megfogalmazzuk hipotéziseinket. A kapcsolattartási csatornák elhatárolása a szakirodalomban és a kutatásokban is bizonytalan. Az információs technológia fejlődése számos új eszközt és kommunikációs csatornát eredményezett úgy a személyközi, mint a vállalati interakciók számára (Coviello et al. 2001). Az IT alkalmazások eleinte azonban csak az automatizálást célozták, így egyszerű tranzakciós rendszerekként funkcionáltak. Mára azonban a partneri viszony ezen a csatornán is megjelenni látszik. A kapcsolati megközelítés ezen típusát nevezik one-to-one marketingnek (Peppers - Rogers 2004), illetve online, internet vagy interaktív marketingnek (Barwise – Farley 2005) is. Az IT alapú kommunikációt tehát jelen tanulmányban úgy értelmezzük, mint egy az internet, vagy más információs és kommunikációs technológia segítségével megteremtett interakciót két személy vagy szervezet között.

A személyes találkozások (face to face történések: megbeszélések, tréningek, csoportos találkozók stb.) többnyire könnyebben értelmezhetőek, addig a személyes kapcsolatok definiálása már nehézségekbe ütközik. Itt komoly átfedések vannak az IT adta kapcsolattartási lehetőségek és a személyes kapcsolatok között. A társadalmi tőkét taglaló szakirodalmi megközelítések szerint is nehéz elkülöníteni a „fizikai találkozásokat” a személyes

kapcsolatoktól. „A hálózati kapcsolatokat a rendszeres kommunikáció erősíti meg. E folyamatban a kétoldalú beszélgetéseket lehetővé tevő telefon nagy szerepet játszott: a személyes kapcsolatok hatékonyan fenntarthatóak voltak akkor is, amikor a közvetlen fizikai kapcsolat megszakadt. Az Internet és a mobiltelefon, az e-mail és az SMS - a telefont kiegészítve - hozzájárul a társadalmi hálózati kapcsolatok fenntartásához, s ezen keresztül segíti a gazdasági tranzakciókat, illetve a társadalmi tőke gazdasági tőkére való konverzióját.”<sup>37</sup> A digitális alapú kommunikációs technológiák tehát segíthetik is a személyes kapcsolatok fenntartását. A modellfejlesztés során az IT, a személyes kapcsolatok és a személyes találkozások elkülönítése a fentiek alapján az érvényesség kritériumának nem tudott teljes mértékben eleget tenni, hiszen az elhatárolások egyelőre nem tisztázottak a szakirodalomban sem. Kutatásunkban a személyes kapcsolatokra koncentrálunk, ami nem szűkül le a személyes találkozásokra, de rendszeres és folyamatos kommunikációt jelent az üzleti felek között, amely lehet telefonos, e-mail kapcsolat is. A lényeg, hogy ezek a kommunikációs aktusok személyköziek legyenek (konkrét személyekhez kötődő hosszú távú kapcsolatok).

### *Elégedettség*

Az elégedettség definiálását illetően nem alakult ki konszenzus a szakirodalomban, de általánosságban azt mondhatjuk, hogy az elégedettség az az öröm, vagy csalogódottság, ami egy üzleti kapcsolatban a várakozások és az érzékelt teljesítmény összehasonlításából származik. A szakirodalomban az elégedettséget egyrészt kognitív válaszként értelmezik az elvárásokra (BOLTON – DREW, 1991, HOWARD – SHETH, 1969, TSE – WILTON, 1988), másrészt érzelmi válaszként (CADOTTE et al., 1987, WESTBROOK – REILLY, 1983). A B2B kontextusokban a tartós kapcsolat miatt az elégedettség nem egyszeri aktus, hanem annak kialakulása egy folyamat, ahol számos egyéb tényező is szerepet játszik az átfogó, minden szempontot figyelembe vevő elégedettség, vagy elégedetlenség érzetében (WESTBROOK, 1987, FORNELL, 1992). Az epizódok során azonban nem csak a szervezetek, hanem az abban részt vevő személyek között is kialakulnak kapcsolatok, ami fontos szerepet játszik a kapcsolat hosszú távú fennmaradásának biztosításában. Más szerzők kutatási eredményei alapján a személyes kapcsolatoknak a konfliktusos helyzetek megoldásában is jelentős szerepük lehet (GEDEON et al., 2009). Weitz és Bradford (1999) az értékesítés menedzsment, ezen belül is a személyes eladás jelentőségének alakulását vizsgálva szintén arra a megállapításra jutott, hogy az egyre inkább hosszú távú kapcsolatok kialakítására törekvő vállalatok gyakorlatában a személyes eladás, azaz a „face to face” *személyes találkozások* szerepe egyre inkább a konfliktusos helyzetek megoldásában élesedik ki.

H1. A személyes kapcsolatok pozitív hatással vannak a kapcsolati elégedettségre

Bár a szakirodalomban egyre több olyan megközelítéssel találkozhatunk, amely a szervezeten belüli kapcsolatok társadalmi beágyazottságára, a személyközi kapcsolathálókat jelentőségére hívja fel a figyelmet, nem tekinthetünk el attól a tényről, hogy ezzel párhuzamosan az információs technológia fejlődése nap, mint nap új utakat, módokat, lehetőségeket nyit a kommunikációra, a kapcsolatok kezdeményezésére, fenntartására, és így a személyes kapcsolatokra is. Zuboff (1985) szerint a vállalatok életében az információs technológia bevezetése három célt szolgálhat. Az első cél az automatizálás, s ezzel költséghatékonyság elérése. A második az információ előállítás, amely a vállalati működés hatékonyságát új szinten befolyásolja, a harmadik pedig az üzleti teljesítmény átalakítása. Az egyre hatékonyabb, egyre inkább felhasználóbarát adatbázis- és információmenedzsment (HOLLAND – NAUDÉ, 2004), valamint a modern kommunikációs megoldások segítségével

<sup>37</sup> [http://mek.oszk.hu/10100/10130/html/02\\_gedeon.htm](http://mek.oszk.hu/10100/10130/html/02_gedeon.htm)

a szervezeti működés több részterülete vált hatékonyabbá. Tong és szerzőtársai (2008) az információs technológia vállalatközi kapcsolatokra kifejtett hatását vizsgálta, hiszen az eladó-vevő interfész technológia alapúvá válása a szervezeti piacokon is jelentkezett. Kutatásaik rámutattak arra, hogy az információs technológia intenzív használata egyaránt szolgálhatja a tranzakciós és a kapcsolati szemlélet követését is. Fontos tehát megismerni a technológia alkalmazásmódját, hiszen az automatizálás a tranzakciós megközelítést, az ügyféladatbázisok és a személyre szabás a kapcsolati szemlélet alkalmazását támogatja.

H2. Az információs technológia adta kommunikációs lehetőségek pozitív hatással vannak a kapcsolati elégedettségre

### *Bizalom*

Andaleeb (1992) szerint a bizalom hit, attitűd és várakozás a partner azon magatartásával kapcsolatban, hogy az mindent meg fog tenni az együttműködés sikeréért. Más szerzők három más szempontot tartanak fontosnak: a bizalmat egyrészt „jóindulatnak” tekintik, amely közvetve, vagy közvetlenül hat a kapcsolat megítélésre, (ANDERSON – WEITZ, 1989, GEYSKENS et al., 1996), másrészt őszinteségnek, ami azt jelenti, hogy bíznak a partner hitelességében (GANESAN, 1994. DONEY – CANNON, 1997), valamint e két motiváció mellett fontosnak tartják a partner képességét, kompetenciáját arra, hogy a kapcsolatból előnyöket tudnak konstruálni (MOORMAN et al., 1992, GANESAN, 1994). Walter és Ritter (2000) a bizalmat úgy írják le, mint a hitet a partner jóindulatában, a becsületességében és a kompetenciájában. A bizalom tehát egy olyan dimenziója a kapcsolat értékelésének, ami hozzájárulhat a stabil, megbízható együttműködéshez a szervezetek közötti kapcsolatokban. A bizalom első lépcsője az észlelt tényezőkön alapuló megelőlegezett bizalom. A személyes emberi kapcsolat általában erősíti a bizalmat és így a kapcsolatot is, és amikor a vásárlók a bizalomban nem csalódnak, akkor vágnak egy hosszú távú kapcsolat kialakítására. (SINGH - SIRDESHMUKH, 2000, VOLLMER et al., 2000).

H3a. A személyes kapcsolatok pozitív hatással vannak a bizalomra

Hakansson (1982) szerint az információcsere érdekében személytelen és személyes kommunikációs módokat egyaránt használnak a piaci szereplők. Az alapvető technikai vagy kereskedelmi információk közlésére a személytelen, a “soft” adatok és információk (pl. a termékhasználat, az együttműködés kialakításával kapcsolatos) továbbítására pedig a személyes kapcsolattartási formákat használják. Azonban az információs technológiai megoldások elterjedésével ez is megváltozni látszik. Egyre újabb kommunikációs és értékesítési módok jelennek meg, amelyek révén a vevők még inkább részeseivé válnak az értékteremtő folyamatnak. A vállalat-ügyfél interakcióban is egyre fontosabb szerepet játszik az információs technológia, sőt bizonyos szerzők a hosszú távú siker kulcstényezőjének tekintik ezeket a technológiai alapú interakciókat (BRADY et al., 2002).

H3b. Az IT kommunikációs célokra történő használata az elégedettségen keresztül pozitív hatással van a bizalomra

### *Elkötelezettség*

Az elkötelezettség úgy is definiálható, mint „tartós vágy egy fontos kapcsolat fenntartására”, és ez a lojalitás előzményének is tekinthető (COSTABILE, 2000). Az elkötelezettség azonosulást jelent a szervezet értékeivel, és feltételezi, hogy az együttműködő partnerek arra töreksenek, hogy a kapcsolatot fenntartsák, tehát az eladói-vevői kapcsolatban az elkötelezettséget úgy definiálják, mint egyfajta készséget, hajlandóságot arra, hogy folyamatos kapcsolatot tartsanak fenn a partnerek egymás között (DWYER et al., 1987 ; MOORMAN et al., 1992). Gundlach és szerzőtársai (1995) az elkötelezettséget három dimenzióban tárgyalják: érzelmi elkötelezettség, amely egy pozitív attitűd a jövőbeni

kapcsolat fenntartásához, instrumentális elkötelezettség, amely bizonyos befektetéseket jelent a kapcsolat során (idő, erőforrások), és végül a harmadik dimenzió az idődimenziói, amely a kapcsolat jövőbeni fennmaradásában való bizakodást jelzi. A B2B kapcsolatokban az elkötelezettség pszichológiai kötődést is jelent, melynek egyik aspektusa a személyes kapcsolatok fenntartása. „...*A személyes kapcsolatoknak azonban talán az a legfontosabb szerepe, hogy hosszú távú kapcsolatok esetén az egymást követő események (cserék) szinte egymáshoz láncolják az azokban rendszeresen részt vevőket...*” (GELEI-MANDJÁK 2011:28.)

H4. A személyes kapcsolatok pozitív hatással vannak az elkötelezettségre

Napjaink vállalkozásai számára egyre nagyobb kihívást jelent a rendelkezésre álló tömörked adat megfelelő kezelése, információvá konvertálása, amely az információ menedzsment és technológia fejlődésével is együtt jár. A technológia által biztosított információ lehetővé teszi a folyamatok mélyebb megismerését, ezáltal a hatékonyság növelését célzó változtatások képesek megerősíteni a vállalat versenypozícióját (BRADY et al., 2002). Andersen és Kumar (2006) eredményei arra is felhívják a figyelmet, hogy a pozitív személyes kapcsolat hiánya képes meggátolni a kapcsolat fejlesztését, sőt gyakran annak fenntartását is. Leek és szerzőtársai (2003) kutatásuk során arra az eredményre jutottak, hogy bár a megkérdezettek mintegy fele szerint az információs technológia kommunikációs célú használata csökkenti a személyes találkozások jelentőségét és gyorsabbá, pontosabbá teszi a kommunikációt, a válaszadók hasonló arányban egyúttal a kapcsolatok eltávolodásáról, személytelenedéséről, s ezáltal feladat-orientálttá válásáról is beszámoltak. Mindez pedig a partnerek közötti bizalom kialakításának nehezebbé válásához, illetve a bizonytalanságok kezelésének lassabbá válásához is vezethet. A fenti kutatási eredmények nem meggyőzőek az IT és az elkötelezettség kapcsolatát illetően, ezért modellünkben feltételezzük, hogy:

H5. Az IT kommunikációs célokra történő használatának hatása az elkötelezettségre közvetlenül nem ragadható meg

### *Lojalitás*

Modellünkben a lojalitást eredmény tényezőnek tekintjük, egy olyan végső kötődésnek, ahol a partnerek hajlandóak az újravásárlásra és a keresztvásárlásra, nem árérzékenyek, és a partnert jó szívvvel ajánlják másoknak is (GRÖNHOLDT et al., 2000). A B2B piacokon csak nagyon kevesen használják a lojalitás kategóriáját, ám áttételesen mégis nagyon sokan érintik azt. A legtöbbször a kapcsolati marketing elemzése során találkozhatunk olyan megközelítésekkel, amelyek arra utalnak, hogy bár a szerzők nem mondják ki, de sejtetni vélik, hogy az üzleti piacokon is fennállhatnak tartós kötődések, és a B2B kapcsolatokban is értelmezhető a lojalitás (RAUYRUEN – MILLER, 2007, KONG, 2008, ČATER – ČATER, 2010, HAGHKHAK et al., 2013). A kapcsolatokban kialakult társas kötelek csökkenthetik, vagy akár meg is szüntethetik az önérdékkövető viselkedéstől való félelmet, amely növeli a felek lojalitását (SOMMERFELD – PAULSSEN, 2006). Több szerző is felhívja a figyelmet arra, hogy az üzleti kapcsolat gyakran nem szervezetekhez, hanem személyekhez kötődik. Az interperszonális kapcsolatok akár olyan szorosak lehetnek, hogy egy cégtől távozó fontos munkatárs a piac egy részének elvesztéséhez vezethet (LINDGREEN et al., 2000, PALMATIER et al., 2007, REYNOLDS-BEATTY, 1999, ZOLKIEWSKI, 2014).

H6. A személyes kapcsolatok pozitív hatással vannak a lojalitásra

A szakirodalomban számos kutatási eredményt találunk arra vonatkozóan, hogy az elégedettség erősíti a bizalmat, a bizalom pozitív hatással van az elkötelezettségre, valamint a bizalom és az elkötelezettség a lojalitásra, ezért feltételeztük, hogy

- H7a. Az elégedettség pozitív hatással van a bizalomra  
H7b. A bizalom pozitívan hat a lojalitásra és az elkötelezettségre  
H7c. Az elkötelezettség pozitívan hat a lojalitásra

### 3. Mérés, módszertan

A kutatásban megjelenő fogalmak operacionalizálását a szakirodalomra és korábbi kvalitatív kutatásainkra alapoztuk, és a mérésekhez más kutatásokban használt itemeket is felhasználtunk (ČATER- ČATER, 2010, RÉVÉSZ 2011). A fogalmak és a hozzájuk tartozó itemek meghatározása főkomponens analízis segítségével történt. A végső modellben megjelenő fogalmak a következők: személyes kapcsolat, IT alapú kapcsolat, elégedettség (kapcsolattal és termékkel való állítások is megjelennek), bizalom, elkötelezettség, lojalitás. (A személyes találkozás és a személyes viszony elemeit el akartuk különíteni, de élesen nem választhatók el a fogalmak a főkomponens analízis eredményei alapján sem, így a személyes kapcsolat fogalom egyaránt tartalmazza a személyes találkozáshoz és személyes viszonyhoz kapcsolódó állításokat.)

A kutatás 2015. augusztus 01. és szeptember 30. között került lebonyolításra a 2 főnél többet foglalkoztató társas vállalkozások körében. A mintavétel és a kérdőívek kiküldése a Központi Statisztikai Hivatal munkatársainak segítségével történt. A rögzített határidőig 312 társas vállalkozás küldött választ, mely 30%-os válaszadási arányt jelent. A minta méretre és területi eloszlásra reprezentatív.

A hipotézisek teszteléséhez látens változók közötti kapcsolatok vizsgálata szükséges, amelyre a PLS útelemzés alkalmazása használható (HAIR et al., 2014), hiszen az egyes változók (indikátorok) nem tekinthetők normális eloszlásúnak (Kolmogorov-Smirnov és Shapiro-Wilk tesztek esetén is minden változó esetén  $p < 0,01$ ). A PLS útelemzéshez SmartPLS 3 (RINGLE et al., 2015) szoftvert alkalmaztunk.

### 4. Eredmények

A *külső modell* eredményeit tekintve a konstrukciók megbízhatóságát a Cronbach-Alfa mutató és a CR mutató (összetétel megbízhatóság) segítségével vizsgáltuk meg, amelyekre vonatkozóan megállapítható, hogy a minimális értéket ( $>0,7$  HAIR et al., 2014) mind a hat konstrukció teljesíti. A konvergencia érvényesség ellenőrzésére a standardizált faktorsúlyokat, az AVE (átlagos kivonatolt variancia) mutatókat vettük figyelembe, amelyek esetén mind a hat látens változó meghaladja a minimális értéket ( $>0,5$  HAIR et al., 2014), így igazolható a hat konstrukció létezése.

A diszkriminancia érvényesség ellenőrzésére a HTMT korrelációs arányszám alkalmazható (HENSELER et al., 2015, KOVÁCS – BODNÁR, 2016), ami minden változópár esetén alacsonyabb a kritériumértékként megjelenő 0,9-hez képest. A külső modell eredményei alapján tehát a látens változók létezése igazolható, továbbá az adott látens változókhoz kapcsolódó indikátorok ugyanazt a jelenséget reprezentálják.

A *belső modell* eredményeit tekintve megemlítendő, hogy a skálaváltozóknál a hiányzó értékek a változók átlagaival kerültek pótlásra (amennyiben a hiányzó értékeket nem pótoltuk, az nem változtatott a futtatási eredményeken), valamint a régió és létszám kategória együttes figyelembevételével vett súlyozás bekapcsolásával futott le az elemzés. Az útegyütthetők szignifikanciájának tesztelése bootstrap algoritmus segítségével történt meg (HAIR et al., 2014), amely eredményeit az 1. táblázat tartalmazza.

**1. táblázat: Az útegyütthetők szignifikanciájának tesztelése**

Út	Útegyütthető (eredeti minta)	Útegyütthető átlaga (a bootstrap mintákból)	Útegyütthető átlagának standard hibája	t-érték	p-érték
IT_kapcs -> bizalom	0.058	0.070	0.046	1.260	0.208
IT_kapcs-> elköt.	0.064	0.070	0.043	1.464	0.144
IT_kapcs-> k_eleg	0.116	0.124	0.058	2.012	0.045
IT_kapcs-> loj.	0.031	0.046	0.034	0.899	0.369
bizalom -> elköt.	0.547	0.550	0.062	8.758	3,10*10 <sup>-17</sup>
bizalom -> loj.	0.416	0.418	0.078	5.342	1,40*10 <sup>-7</sup>
elköt. -> loj.	0.197	0.192	0.086	2.294	0.022
elégedettség -> bizalom	0.546	0.548	0.067	8.136	3,27*10 <sup>-15</sup>
szem_kapcs -> bizalom	0.092	0.099	0.059	1.559	0.120
szem_kapcs -> elköt.	0.252	0.248	0.065	3.860	1,28*10 <sup>-4</sup>
szem_kapcs -> elégedettség	0.239	0.240	0.080	3.008	0.003
szem_kapcs -> loj.	0.129	0.136	0.059	2.206	0.028

*Forrás: saját szerkesztés*

**2. táblázat: Az útegyütthetők szignifikanciájának tesztelése a nem szignifikáns utak elhagyása után**

Út	Útegyütthető (eredeti minta)	Útegyütthető átlaga (a bootstrap mintákból)	Útegyütthető átlagának standard hibája	t-érték	p-érték
IT_kapcs -> elégedettség	0.130	0.156	0.047	2.760	0.006
bizalom -> elköt.	0.553	0.556	0.059	9.456	1,25*10 <sup>-19</sup>
bizalom -> loj.	0.418	0.424	0.085	4.894	1,34*10 <sup>-6</sup>
elköt. -> loj.	0.201	0.198	0.095	2.118	0.035
elégedettség -> bizalom	0.581	0.582	0.054	10.820	1,18*10 <sup>-24</sup>
szem_kapcs -> elköt.	0.269	0.266	0.063	4.295	2,1*10 <sup>-5</sup>
szem_kapcs -> elégedettség	0.239	0.234	0.078	3.089	0.002
szem_kapcs -> loj.	0.137	0.132	0.060	2.258	0.024

*Forrás: saját szerkesztés*

Az IT kapcsolat a bizalomra, az elkötelezettségre és a lojalításra, valamint a személyes kapcsolat a bizalomra nem fejt ki szignifikáns hatást, így célszerű ezeket az utakat kihagyni a modelltől. A nem szignifikáns hatások kihagyása után minden út esetén szignifikáns hatásról beszélhetünk (2. táblázat).

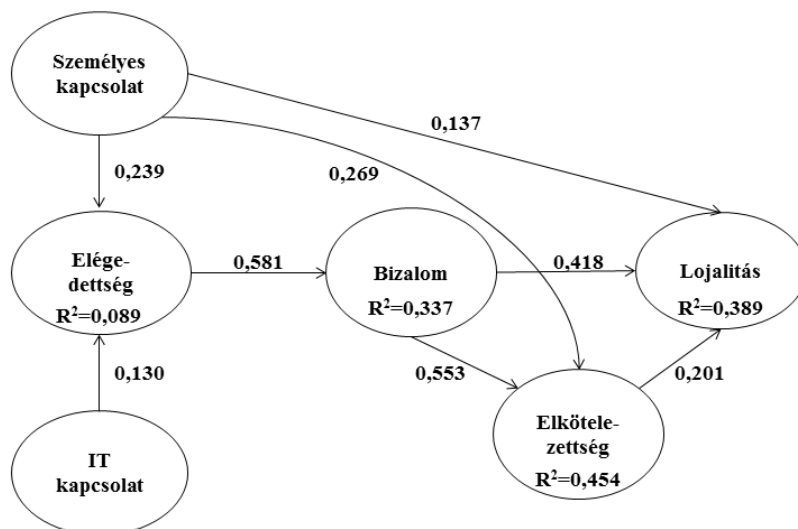
A szignifikáns hatások figyelembe vételével kialakított végső modellben a közvetlen hatások tekintetében az 1. ábrán – az egyes nyilakon – szereplő standardizált útegyütthetők alapján megállapítható, hogy a látens változók között minden párosítás esetén pozitív hatásokkal számolhatunk. A standardizált útegyütthetőkra ( $\beta$ ) vonatkozóan pedig az alábbiak fogalmazhatók meg:

- Az elégedettségre a személyes kapcsolat ( $\beta=0,239$ ) erősebb hatást fejt ki az IT kapcsolathoz képest ( $\beta=0,130$ ).
- Az elkötelezettségre a bizalom ( $\beta=0,553$ ) erősebb hatás fejt ki a személyes kapcsolathoz ( $\beta=0,269$ ) képest.



- A lojalításra a legerősebb hatást a bizalom ( $\beta=0,418$ ) fejt ki, amelyet az elkötelezettség ( $\beta=0,201$ ) és a személyes kapcsolat hatása ( $\beta=0,137$ ) követ.

**1. ábra: A kommunikációs módok hatása a kapcsolati sikerességre**



*Forrás:* saját szerkesztés

Továbbá az 1. ábrán az ellipszisekben lévő értékek alapján az elégedettség esetén bár alacsonynak, azonban a bizalom, az elkötelezettség és a lojalitás esetén közepesnek mondhatók a modellben megjelenő magyarázóerők. A modellben érdemes szót ejteni a változók közötti hatások jelentőségéről is az  $f^2$  mutató alapján, amely egy adott exogén változó elhagyásával az endogén változó determinációs együtthatójában bekövetkező változást vizsgálja (HAIR et al., 2014).

A 3. táblázat alapján az elégedettség bizalomra ( $f^2=0,508$ ), valamint a bizalom elkötelezettségre gyakorolt hatása ( $f^2=0,525$ ) jelentősnek tekinthető. Továbbá a bizalom lojalításra gyakorolt hatása ( $f^2=0,175$ ) és a személyes kapcsolat elkötelezettségre gyakorolt hatása ( $f^2=0,124$ ) esetén beszélhetünk közepes hatásról. Az  $f^2$  mutatók alapján tehát egy elégedettség – bizalom – lojalitás, valamint egy elégedettség – bizalom - elkötelezettség vonal emelhető ki.

Az útegyütthatók szignifikanciájának tesztelése alapján (1. táblázat, 2. táblázat) továbbá megállapítható, hogy a H3a és a H3b kivételével, minden hipotézis elfogadásra került (4. táblázat). Azaz a személyes kapcsolatok valamint az IT kapcsolatok bizalomra gyakorolt hatása nem mutatható ki.

**3. táblázat: A változók közötti hatások jelentősége**

Út	$f^2$
IT_kapcs -> elégedettség	0,018
bizalom -> elköt.	0,525
bizalom -> loj.	0,175
elköt. -> loj.	0,036
elégedettség -> bizalom	0,508
szem_kapcs -> elköt.	0,124
szem_kapcs -> elégedettség	0,059
szem_kapcs -> loj.	0,025

*Forrás:* saját szerkesztés

#### 4. táblázat: A kutatás hipotéziseiről való döntés

Hipotézis	Döntés
H1. A személyes kapcsolatok pozitív hatással vannak a kapcsolati elégedettségre	Elfogadva
H2. Az információs technológia adta kommunikációs lehetőségek pozitív hatással vannak a kapcsolati elégedettségre	Elfogadva
H3a. A személyes kapcsolatok pozitív hatással vannak a bizalomra	Elvetve
H3b. Az IT kommunikációs célokra történő használata az elégedettségen keresztül pozitív hatással van a bizalomra	Elvetve
H4. A személyes kapcsolatok pozitív hatással vannak az elkötelezettségre	Elfogadva
H5. Az IT kommunikációs célokra történő használatának hatása az elkötelezettségre közvetlenül nem ragadható meg	Elfogadva
H6. A személyes kapcsolatok pozitív hatással vannak a lojalításra	Elfogadva
H7a. Az elégedettség pozitív hatással van a bizalomra	Elfogadva
H7b. A bizalom pozitívan hat a lojalításra és az elkötelezettségre	Elfogadva
H7c. Az elkötelezettség pozitívan hat a lojalításra	Elfogadva

Forrás: saját szerkesztés

#### 5. Összegzés, kutatási korlátok

Az adatelemzések alapján megállapítható, hogy a személyes és az IT alapú kapcsolattartás hatása a kapcsolati sikerességre nem hozott számunkra meggyőző eredményeket. A kapcsolattartás módjai ugyan befolyásolják a sikeresség megítélését, de az eredmények ellentmondásosak. Látható, hogy a vizsgált tényezők csak részben fejtenek ki hatást az elégedettségre, bizalomra, elkötelezettségre valamint a lojalításra, hiszen az IT alapú kapcsolattartás csak az elégedettségre, a személyes kapcsolattartás pedig csak az elégettségre, az elkötelezettségre és a lojalításra fejt ki szignifikáns hatást. Ugyanakkor a modellből az  $f^2$  mutatók alapján kiemelhető az „*elégedettség – bizalom – elkötelezettség*” vonal, az „*elégedettség – bizalom – lojalítás vonal*”, továbbá az, hogy a személyes kapcsolatok hatással vannak a lojalításra, és jelentős hatást gyakorolnak az elkötelezettségre.

Az eredmények ugyanakkor arra is felhívják a figyelmet, hogy a kutatási modellben az érvényesség biztosítása érdekében szükséges tisztázni a személyes kapcsolatok és a személyes találkozások különbségeit, valamint azt, hogy az információs technológiának mekkora szerepe lehet az interakciók során a személyközi érintkezésekben. További kutatási korlátként merül fel a hazai mintaválasztás: egy nemzetközi összehasonlításban bizonyára még a fentieknél is meglepőbb eredményeket kaphatnánk a kulturális különbségek és a modern technológiák alkalmazási szintjeinek eltérései miatt.

#### Irodalomjegyzék

- Andaleeb, S. S. (1992), „An Experimental Investigation of Satisfaction and Commitment in Marketing Channels: The Role of Trust and Dependence.” *Journal of Retailing*, 72 1 77–93
- Andersen, P.H. - Kumar, R. (2006): Emotions, trust, and relationship development in business relationships: A conceptual model for buyer-seller dyads. *Industrial Marketing Management*, 35 522-35. o.
- Anderson, E. – Weitz, B. (1989), „The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channels.” *Journal of Marketing Research*, 29 18-34
- Barwise, P. – Farley, J. U. (2005): The state of interactive marketing in seven countries: Interactive marketing comes of age, *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 19, N. 3, 67-80. o.

- Bódi-Schubert A. (2011): *A vevő-beszállító kapcsolat sikerének fogalmi modellje*. PhD disszertáció, Budapesti Corvinus Egyetem. (<http://phd.lib.uni-corvinus.hu/571/>)
- Bolton, R. N. - Drew, J. H. (1991): A Multisatge Model of Customer' Assessments of Service Quality, and Value. *Journal of Consumer Research*, january, 375-384.
- Brady, M. – Saren, M. – Tzokas, N. (2002): Integrating Information Technology into Marketing Practice – The IT Reality of Contemporary Marketing Practice, *Journal of Marketing Management*, 18, 5-6, 555-577.
- Brodie, R. J. – Coviello, N. E. – Brookes, R. W. – Little, V. (1997): Towards a Paradigm Shift in Marketing? An Examination of Current Marketing Practices. *Journal of Marketing Management*, 13, 5, pp. 383–406.
- Cadotte, E. R. - Woodruff, R. B. - Jenkins, R. L. 1987. Expectations and norms in models of consumer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 24, 305–314.
- Čater, T. - Čater, B. (2010): Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships, *Industrial Marketing Management*, 39, 1321-1333. o.
- Chikán, A. – Czakó, E. (2009): Akadémiai Kiadó, Budapest
- Costabile, M. (2000): *A dynamic model of customer loyalty*. IMP Conference, Bath, U.K.
- Coviello, N. E. – Milley, R. – Marcolin, B. (2001): Understanding IT-enabled Interactivity in Contemporary Marketing, *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 15, N. 4, 18-33. o.
- Doney, P. M. – Cannon, J. P. (1997), „An Examination of the nature of trust in buyer-seller relationships.” *Journal of Marketing*, 61 2 35–51
- Dwyer, F R. – Schurr, P. H. – Oh, S. (1987), „Developing Buyer-Seller Relationships.” *Journal of Marketing*, 51 2 11–27
- Ellram, L. (1995): Partnering Pitfalls and Success Factors. *International Journal of Purchasing and Material Management*, 31, 2, 35–44. o.
- Fornell, C. (1992), „A national satisfaction barometer: the Swedish experience.” *Journal of Marketing*, 56 1 6-21
- Ganesan, S. (1994), „Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships.” *Journal of Marketing*, 58 Apr, 1–19
- Gedeon, I. M., - Fearne, A. - Poole, N. (2009): The role of inter-personal relationships in the dissolution of business relationships. *The Journal of Business & Industrial Marketing* 218 – 226.
- Gedeon, P. (2001): A mobil információs technológia hatása a gazdaságra. In: Nyíri Kristóf (szerk.) *Mobil információs társadalom: Tanulmányok*. 145 p. Budapest: MTA Filozófiai Kutatóintézet; Westel, 2001. pp. 13-22.(A 21. század kommunikációja) [http://mek.oszk.hu/10100/10130/html/02\\_gedeon.htm](http://mek.oszk.hu/10100/10130/html/02_gedeon.htm)
- Gelei A. – Dobos I. – Nagy J. (2011): Üzleti kapcsolatok beágyazottsága a magyar gazdaságban, *Vezetéstudomány* 42, 1, 17-30. o.
- Gelei, A. – Mandják, T. (2011): Akadémiai Kiadó, Budapest
- Geyskens, I. – Steenkamp, JBEM – Scheer, L.K. – Kumar, N. (1996), „The effects of trust and interdependence on relationship commitment: A transatlantic study.” *International Journal of Research in Marketing* 13 4 303–317
- Granovetter, M. (1985): Economic action, social structure, and embeddedness. *American Journal of Sociology*. 91. 481-510. o.
- Grönholdt, L., Martensen, A. and Kristensen, K. (2000), “The relationship between customer satisfaction and loyalty: cross-industry differences”, *Total Quality Management*, 11 4/5&6, pp.509-14
- Gummesson, E. (1994) Making relationship marketing operational. *International Journal of Service Industry Management*, 5 (5) 5-20. p.

- Gundlach, G.T. - Achrol, R. S.- Mentzer, J. T. 1995. The structure of commitment in exchange. *Journal of Marketing*; Jan 1995; 59, 1;
- 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*, 5 19 156-164
- Hair, J. F. – Hult, G. T. M. – Ringle, C. M. – Sarstedt, M. (2014): *A primer on partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM)*. Sage Publication, London.
- Hakansson, H. – Snehota I. (1995): *Developing Relationships in Business Networks*, Routledge, London.
- Hakansson, H. (1982): *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, John Wiley and Sons, Chichester, New York, Brisbane, Toronto, Singapore
- Henseler, J. – Christian, M. R. – Sarstedt, M. (2015): A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 43 (1) 115-135.
- Holland, C. P. – Naudé, P. (2004): The metamorphosis of marketing into an information-handling problem, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19, 3, 167-177. o.
- Howard, J. A. – J. N. Sheth. 1969. *The Theory of Buyer Behavior*. New York: Wiley
- 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. (<http://dspace.fsktm.um.edu.my/bitstream/>)
- Kovács P. – Bodnár G. (2016): Az endogén fejlődés értelmezése vidéki térségekben, a PLS-útelemzés segítségével. *Statisztikai Szemle*. 94 (2) 143-161.
- Leek, S. – Turnbull, P. W. – Naudé, P. (2000): *Is the Interaction Approach of Any Relevance in an IT/e-commerce Driven World?*, 16th IMP-conference, Bath <http://www.impgroup.org/uploads/papers/84.pdf> downloaded: 15.12.2012.
- Leek, S. – Turnbull, P. W. – Naudé, P. (2003): How is information technology affecting business relationships? Results from a UK survey, *Industrial Marketing Management*, 32, 2, 119-126. o.
- Lindgreen, A. – Davis, R. – Brodie, R. J. – Buchanan-Oliver, M. (2000): Pluralism in contemporary marketing practices, *International Journal of Bank Marketing*, 18, 6, 294-308. o.
- Mohr, J. – Spekman, R. (1994), „Characteristics of Partnership success: Partnership attributes.” *Strategic Management Journal*, 15 2 135–152
- Moorman, C. – Zaltman, G. - Deshpande, R. (1992), „Relationships between Providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organisations.” *Journal of Marketing Research*, 29 August, 314–328
- Naudé, P. – Holland, C. P. (1996): Business-to-business relationships in Buttle, F (ed.): *Relationship marketing*, Paul Chapman Publishing, 40-54. o.
- Palmatier, R. W. - Dant, R. P. – Grewal, D. (2007): A comparative longitudinal analysis of theoretical perspectives of interorganizational relationship performance. *Journal of Marketing*, 71, 172-194.
- Peppers, D. – Rogers, M. (2004): *Managing Customer Relationships A Strategic Framework*, Wiley, New Jersey
- Peppers, D. - Rogers, M. 1995. Do you want to keep your customers. forever? *Harvard Business Review*, 73, 103-114.
- Rauyruen, P., - Miller, K. (2007): Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60, 21-31.
- Reynolds, K. E., - Beatty, S. E. (1999): Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing. *Journal of Retailing*, 75, 1, 11-32.

- Révész B. (2011): *A kapcsolati marketing és az információs technológia*, doktori értekezés, PTE KTK, Pécs
- Singh, J. – Sirdeshmukh, D. 2000. Agency and Trust Mechanisms in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28. 1. 150-167.
- Sommerfeld, A. – Paulssen, M. (2006): Multiple Moderators of the Trust-Loyalty Relationship Marketing Perspective, *Academy of Marketing Science Journal* 27, 2, 241-254.
- Tong, P. – Johnson, J. L. – Umesh, U. N. – Lee, R. P. (2008): A typology of interfirm relationships: the role of information technology and reciprocity, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 23. 3. 178-192.
- Tse, D. K. - Wilton, P. C. 1988. Models of Consumer Satisfaction: An Extension. *Journal of Marketing Research*, 25, (May), 204-212
- Turnbull, P. – Ford, D. – Cunningham, M. (2002): Interaction, relationships and networks in business markets: an evolving perspective in: Ford (ed): *Understanding business marketing and purchasing: an interaction approach*, Cengage Learning, 3-18. o.
- Vollmer, I., Johnson, M., Herrmann, A., Huber, F. (2000), “The Loyalty of Dissatisfied Customers: Determinants and Implications”. XXV Annual Colloquium on Research in Economic Psychology and SABE 2000 Conference, Baden, Vienna/Austria
- Walter, A. – Ritter, T. (2000): Value-Creation in Customer-Supplier Relationships: The Role of Adaptation, Trust, and Commitment. In: *Marketing in the New Millenium, Proceedings of the 29th EMAC Conference*, May 23-26, 2000.
- Weitz, B. A. – Bradford, K. D. (1999): Personal Selling and Sales Management: A Relationship marketing perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science* 27: 241-254.
- Westbrook, R. A. - Reilly, M. D. (1983). Value-percept Disparity: An Alternative to the Disconfirmation of Expectations Theory of Consumer Satisfaction, *Advances in Consumer Research*, 10, pp. 256-261.
- Westbrook, R. A. (1987), „Product=Consumption-based effective response and post-purchase processes.” *Journal of Marketing Research*, 24 258–270
- Zolkiewski, J. (2014): Customer loyalty: *A Relationship Dynamics Perspective*. 30<sup>th</sup> IMP-conference in Bordeaux, France.
- Zuboff, S. (1985): Automate/Informate: The Two Faces of Intelligent Technology, *Organizational Dynamics*, Vol. 14, 2, 5-18. o.
- Zukin, S.-P. DiMaggio (szerk.) (1990): Structures of Capital. The Social Organization of the Economy. *Cambridge: Cambridge University Press*