

PAPP ADRIENN: Az együttműködések jelentőségének megerősödése – a beszállítói innovációs érték

Absztrakt

A businessmarketing elmélete és gyakorlata egyre nagyobb hangsúlyt fektetett a kapcsolatokra és hálózatokra, egyre nagyobb szerepet játszanak az üzletekben, az új üzleti modellekben, valamint a kapcsolatok, interakciók, hálózati szereplők alapvető pozícióval bírnak a SDL-ben, a közös értékalkotás (value-co-creation) megközelítésben, és a magját képezik a co-creation, az értékalapú marketingelméleti megközelítésnek.

Ezen folyamatok, kapcsolatok az elmúlt évek világot és gazdaságát sújtó történések hatására még inkább felértékelődtek, s az együttműködések jelentősége egyre inkább növekszik, s kifejezetten nagy jelentősége van az innovációs tevékenységek területén. Különösen igaz ez a beszállító-vevő kapcsolatokra, ahol az innovációs együttműködés egyre inkább elengedhetetlen a sikerhez vezető úton.

Kulcsszavak: beszállítói érték, beszállítói innovációs érték, együttműködés, kapcsolati kompetenciák

PAPP ADRIENN
PhD, egyetemi adjunktus,
Miskolci Egyetem,
papp.adrienn@uni-miskolc.hu

Abstract

The theory and practice of business marketing has placed an increasing emphasis on relationships and networks, playing an increasing role in businesses, new business models, and relationships, interactions, network players have a fundamental position in SDL, in value co-creation approach, and are at the core of the co-creation, value-based marketing theory approach.

These processes and relations have become even more valuable because of the events that have struck the world and its economy in recent years, and the importance of cooperation is growing, and it is especially important in the field of innovation activities. This is especially true for supplier-customer relationships, where innovation collaboration is increasingly essential on the road to success.

Keywords: value of supplier, innovation value of supplier, collaboration, relationship competencies

1. Bevezetés

A technológiai képességek mellett egyre inkább az innovációt támogató szervezeti együttműködések, a kapcsolatrendszer hatékonysága, a vállalat hálózati kompetenciái (RITTER-GEMÜNDEN, 2003) az innováció és az üzleti siker kulcsfontosságú tényezői, mind a kis, mind a nagyobb vállalatok esetében. Az innováció nem minősül többé a vállalkozások titkának, hanem több elemes és többszereplős együttműködés eredménye. Az innovációs sikert a vállalat azon képessége határozza meg, hogy kapcsolatait és hálózatait az innovációs folyamatban hogyan kezeli.

A gyakorlati és elméleti problémákat figyelembe véve leginkább a vevő- és a beszállító kapcsolatok kerülnek előtérbe. Megfigyelve az elmúlt évek történéseit, kiemelten az elmúlt pár hónap energiaválságát, az ellátási láncok problémáit, a beszállítók és gyártók felé egyre növekvő elvárásokat és teljesítmény kényszereket, a beszállítókkal való kapcsolatok fontossága felértékelődött, stratégiai szerepe egyre inkább erősödni látszik.

Ez az időszak tovább erősítette azokat a megállapításokat, trendeket, mely szerint a beszállítói kapcsolatokra, beszállítói értékre más szemmel kell néznünk. A nyílt innovációs terepen a beszállítóinkra innovációs partnerként kell tekintenünk, s nem csak a technológia tulajdonságokra, hanem a kapcsolati, nem technológiai értékekre is hangsúlyt kell fektetnünk.

A tanulmány célja felhívni a figyelmet arra, hogy a tartalmas együttműködések napjainkra elkerülhetetlenné váltak - a világban végbemenő gazdasági és társadalmi folyamatok megerősítették az eddigi kutatási eredményeket – s a fenntarthatósági kérdések egyre égetőbb problémává válnak a beszállítói kiválasztás, értékelés során.

2. Szakirodalmi áttekintés és módszertan

A cégek közötti interakciók a business hálózatok révén lehetőséget teremtenek arra, hogy tudásukat egymással megosztva és kombinálva új értékeket hozzanak létre. Különböző hálózati együttműködések a vállalatok számára új és az eddigiektől különböző tudás megszerzését teszik lehetővé, amely hatékonyabb innovációs sikerhez vezet (LAURSEN-SALTER, 2014). Ezen együttműködésekben több potenciális innovációs partner vehet részt. A beszállító-vevő együttműködések fontos forrásai az innovációnak, és széles körben értelmezhetőek az innovációs eredmények, éppen ezért fontos ezen beszállítói tulajdonságok, képességek és kompetenciák meghatározása, melyek leginkább támogatják a vevői innovációs folyamatot.

A közös együttműködések alapja a hosszú távra való tervezés, valamint a kölcsönös bizalom. A bizalom és az elkötelezettség olyan tényezők, képességek, amelyek hozzájárulnak a sikeres kapcsolati marketinghez, mivel közvetlen módon vezetnek együttműködő viselkedéshez, illetve javítják a hatékonyságot és a termelékenységet (MORGAN-HUNT, 1994).

A beszállítói kapcsolatok hatásának vizsgálata fontos szempont, hiszen a legtöbb kutatás a kapcsolat előnyeit emeli ki, a kockázatokat, hátrányokat nem. (DAY, 2013)

Hátrányként a legtöbb forrás a függés elméletét emeli ki. Az erőforrás függés elmélet megmagyarázza, hogy a külső erőforrásoktól való függés különböző szintjei hogyan vezetnek a vállalatoknál a hálózati kapcsolatok kialakításához, úgy, hogy azok fenntarthatóak legyenek (HILLMAN ET AL., 2009). Ez a megközelítés felismeri a külső tényezők befolyását a szervezeti viselkedésre, és megvizsgálja, hogy a vezetők képesek-e a környezeti bizonytalanság és a függőség szabályozására különböző szervezeti megoldásokkal (BREUER- LÜDEKE - FREUND, 2014).

A szakirodalmi kutatások megpróbálják azonosítani azokat a kompetenciákat, melyek a legnagyobb befolyással bírnak a beszállító-vevő innovációs együttműködések során. A következőkben azokat a tulajdonságokat és hatásokat vizsgálom, melyek bizonyítottan befolyással vannak a vevői innovációs folyamatra, s a kompetenciák, kompetencia elemek beépítésre kerültek a kutatási modellemben.

A kompetencia az erőforrás alapú elméletek központi eleme, mellyel kapcsolatban Hamel és Prahalad (1990) kiemeli azt, hogy a kompetenciák összetettek és rendszerszerűek, vagyis önmagukban is több erőforrásból és képességből tevődnek össze. Tulajdonképpen a kompetencia egy teljesítményt foglal magában. Beszállítói kompetencia alatt azon a beszállítói erőforrások és képességek összességét értem, melyek értéket jelentenek a vevőnek.

Az innovációs sikert befolyásoló kompetenciáknak két nagyobb csoportját különítették el. A technológiai kompetencia azt jelenti, hogy a vállalat képes megérteni, használni és kiaknázni a lényeges technológiát belső szinten. Ez a kompetencia lehetővé teszi a vállalat számára, hogy

piacvezetővé váljon az új termékfejlesztés és az új termelési folyamatok alkalmazása révén. Így a magas szintű technológiai kompetenciával rendelkező vállalatok nagyobb innovációs sikert fognak elérni, mint a csak alacsony technológiai kompetenciával rendelkező vállalatok. (MALERBA-MARENGO, 1995)

A hálózati kompetencia a vállalatok azon képessége, hogy fejlesszék és kezeljék a kulcsfontosságú partnerekkel, például a beszállítókkal, az ügyfelekkel és más szervezetekkel való kapcsolatokat, és hatékonyan kezeljék a kapcsolatok kölcsönhatásait (GEMÜNDEN ET AL., 1996). Ritter et al. (2002) a vállalatok technikai partnereihez viszonyított hálózati kompetenciáját méri, és a tanulmány megállapítja, hogy a hálózati kompetencia mértéke pozitívan kapcsolódik a technológiai törekvésekhez és az innovációs teljesítményhez. Más tanulmányok (RITTER-GEMÜNDEN, 2003) pozitív kapcsolatot találtak a hálózati kompetencia és az innovációs teljesítmény között.

Már korán felismerték, hogy az üzleti kapcsolatok terén csak a hosszú távú kapcsolatok, együttműködések vezethetnek sikeres innovációs kimenetelhez (DYER ET AL., 1987). A hálózati képességek vizsgálata, valamint ennek hatása a vállalati sikerre (WALTER ET AL., 2006), valamint az innovációt elősegítő - technológiai kompetencia mellett - hálózati kompetencia váltak a kutatások középpontjává (GEMÜNDEN, 2003, PISKÓTI, 2016). A hálózati kapcsolatok lehetőségeinek kiaknázásához alapvető fontosságú az, hogy megértsük, hogyan támogatják a vállalatok különböző üzleti projektjeiket és hogyan fejlesztik az innovációkat (FREYTAG-YOUNG, 2014, WANG ET AL., 2016). A hálózat-kompetens cégek egyesítik a kapcsolataikat a különböző együttműködő felekkel úgy, hogy az új tudást az ügyfelekhez rendelt egyedi megoldásokká alakítsa át (BRUSONI, 2005).

Az együttműködésen alapuló ökoszisztémák és a beszállítói innováció kulcsfontosságú lesz nemcsak a túléléshez, hanem a növekedéshez is a COVID utáni bizonytalan időkben.

A beszállító értéke ma már messze meghaladja azt a képességét, hogy egy terméket vagy szolgáltatást szállítson. A vállalkozásoknak azonnali megoldásokra van szükségük a sürgető problémákra és ezt egyedül nem tudják létrehozni.

Így nem csak beszállítói értékről, hanem sokkal inkább beszállítói innovációs értékről kell beszélnünk. A beszállító innovációs értéke – kiegészítve és átgondolva Barney (1991) megközelítését – a következőképpen fogalmazható meg: az innovációs érték tényleges, realizált értéké válik, hiszen a potenciális beszállítói érték – amely a beszállító saját erőforrásaiból és a beszállítói hálózati képességeiből áll össze- találkozik a vevő innovációs keresletével, létrehozva a tényleges beszállítói innovációs értéket. Tartalmát tekintve azokat a hálózati erőforrásokat is tartalmazza, amelyekkel a beszállító rendelkezik, és hajlandó azt megrendelőjével megosztani annak érdekében, hogy az innováció piaci sikere minél nagyobb legyen (PAPP, 2019).

A beszállítói érték és piaci siker közötti kapcsolat tesztelésére kérdőíves megkérdezést végeztem, melyet megelőzött egy szakirodalom szintetizálás, valamint egy esettanulmány elemzés. Az esettanulmány egy szerszámgépgyártó vállalat és 9 vevőjének a beszállító-vevő kapcsolatát vizsgálta. Ezen kutatások adták az alapját a felállított kutatási modellnek, amit kérdőíves kutatás segítségével teszteltem. A tanulmány a vállalati kérdőíves megkérdezés eredményeit mutatja be. A mintavétel során a vizsgált szektor továbbra is a gépipar volt. Az alapsokaságot azon nagy- és középvállalkozások képezik, melyek TEÁOR száma 28-30 kezdődnek. A megkeresett vállalatok száma 516 vállalat volt. A kérdőívre 58 válasz érkezett, mely 11,24 %-os válaszadási hajlandóságot mutat. A válaszadó vállalatok mindegyike folytatott valamilyen innovációs tevékenységet az elmúlt öt évben. A válaszadók mind rálátással bírnak vállalatuk innovációs folyamataira és a beszállítókkal, beszerzéssel kapcsolatos kérdésekre, beosztásukat tekintve ügyvezetők, tulajdonosok, logisztikai

szakemberek, beszerzők válaszoltak a kérdésekre. Az alapsokaság és a minta jellemzőit az 1. táblázat szemlélteti.

1. táblázat:

Az alapsokaság és a minta összetételének összehasonlítása

	Alapsokaság	Minta
Vállalatok száma	516	58
Területi megoszlás		
Észak-Magyarország	7 %	32,8 %
Közép-Magyarország	43 %	17,2 %
Nyugat-Dunántúl	12 %	15,5 %
Dél-Alföld	11 %	10,3%
Közép-Dunántúl	12%	8,6%
Észak-Alföld	9 %	6,9 %
Dél-Dunántúl	6 %	3,4%
Méret (megoszlás)		
kisvállalkozás	91,3%	22,4 %
középvállalkozás	5,7%	51,7 %
nagyvállalkozás	3 %	25,9 %
Gazdálkodási forma (megoszlás)		
Részvénytársaság	2 %	12 %
Korlátolt Felelősségű Társaság	65 %	86,2 %
Betéti társaság	18 %	1,8 %
Egyéb	15 %	-

Forrás: saját szerkesztés saját adatok és a KSH adatainak alapján

Az adatok feldolgozására PLS útelemzéssel került sor.

Jelen tanulmányban a kutatási modell egy részét szeretném bemutatni, amely szemlélteti beszállítói érték fontosságát, a beszállítói közreműködés és a piaci siker közötti kapcsolatokat és hatásokat.

A beszerzés szerepe együttműködési szempontból úgy írható le, mint a beszállítói kapcsolatok építése és fenntartása a dinamikus vevői igényekhez igazítva. Ez a megközelítés magában foglalja az arra vonatkozó megfontolásokat, és ezáltal a költséggel kapcsolatos szempontokat is, de a kapcsolatnak van leginkább hatása a versenyelőnyre.

Ezek alapján a következő hipotéziseket fogalmaztam meg:

H1. A beszállítói közreműködés mértéke pozitív hatással van a vevő innovációjának piaci sikerére.

H2. A beszállító innovációs értéke pozitív hatással van a vevői innováció piaci sikerére.

H3. A beszállítói közreműködés mértéke a vevő innovációs folyamatában pozitív hatással van a beszállító innovációs értékére.

A beszállító innovációs értékére a beszállító kompetenciái hatással vannak, mint például a vevő státusza a beszállítónál, vagy a beszállító fejlődési programja (YAN ET AL., 2017). Így a vizsgálat során kitérek arra, hogy a beszállítói közreműködés mértékére milyen hatással vannak az erőforrás alapú valamint a hálózat alapú beszállítói képességek.

H4. Az erőforrás alapú képességek és hálózat alapú képességek ugyanolyan, pozitív hatással vannak mind a beszállítói innovációs értékre, mind a beszállítói közreműködés mértékére.

3. Eredmények és következtetések

A külső modell teszteléséhez, valamint a megbízhatósági és az érvényességi vizsgálatok elvégzéséhez konfirmatív faktorelemzést végeztem, majd eltávolításra kerültek a 0,5 faktorsúly alatti indikátorok, figyelve az eltávolítással nyerhető magasabb érvényességre.

Az elemzések azt mutatják, hogy az indikátorok, valamint a változók megfelelnek az elvárásoknak. A faktorsúlyok a legtöbb esetben 0,7 érték felett vannak, de egy esetben sem alacsonyabbak 0,4 értéktől. A látens változók megfelelnek a küszöbértékeknek a CR, az AVE, és a Cronbach alfa mutató tekintetében. A négy mutatót összességében vizsgálva a változók és indikátoraik az elvárásoknak megfelelnek. A diszkriminancia érvényesség ellenőrzésekor a keresztúly validitást, a Fornell–Larcker-kritériumot, valamint a HTMT-indexet vizsgáltam meg, s megállapítható, hogy az előírt kritériumok teljesülnek. Mivel az indikátorok és a változók megfelelnek az előírt kritériumoknak, így az elfogadásuk mellett döntöttem. Érvényességi és megbízhatósági elemzéseket követően megállapítható, hogy a külső modell megbízhatósági és érvényességi kritériumai megfelelőek, így a kapott összefüggések általánosításra kerülhetnek.

Az útegyütthatók szignifikanciájának tesztelése bootstrap mintavételt segítségével történt. Az alkalmazott alminták száma 5000 volt a szakirodalmi iránymutatásnak megfelelően, az előjelváltóság kezelésére az individuális előjelváltóság opciót állítottam be.

Első lépésben a beszállítói közreműködést, a beszállító innovációs értéke és az innováció piaci sikere közötti útegyütthatókat vizsgáltam meg. A p értékek eredményei azt mutatják, hogy az utak esetében szignifikáns hatásokról beszélhetünk 5 %-os szignifikancia szinten.

A szignifikáns hatásokat figyelembe véve elmondható, hogy a modell standardizált útegyütthatóit (β) megvizsgálva, a látens változói között közvetlen pozitív hatásokról beszélhetünk. A beszállító innovációs értékére erős hatást fejt ki a beszállítói közreműködés ($\beta=0,687$). Az innováció piaci sikerére a beszállító innovációs értéke erősebb hatást fejt ki ($\beta=0,716$), mint a beszállítói közreműködés az innovációs folyamatban ($\beta=0,492$). Mindkét hatás erősnek mondható. A beszállítói együttműködés közvetett hatást gyakorol az innováció piaci sikerére ($0,687*0,716$) a beszállító innovációs értékén keresztül.

A továbbiakban a beszállítói közreműködés mértéke valamint a beszállítói képességek és kompetenciák kerültek vizsgálat alá. A beszállítói közreműködés közvetlenül befolyásolja a beszállító innovációs értékét, ez a hatás is erősnek mondható ($\beta=0,474$).

A beszállítói közreműködés mértéke a vevő innovációs folyamatában és a vevő innovációjának piaci sikere között pozitív, szignifikáns kapcsolat van. Tehát minél nagyobb a beszállítói közreműködés mértéke a vevői innovációs folyamatban, annál nagyobb a vevői innováció piaci sikere.

2. ábra

A beszállítói közreműködés, a beszállító innovációs értéke és az innováció piaci sikere közötti hatások



Forrás: Saját szerkesztés (Papp, 2019)

Érdeemes megvizsgálni a beszállítói közreműködés nemcsak közvetlen, hanem közvetett hatását is a beszállítói innovációs értékre, és ezáltal az innováció piaci sikerére is. A beszállítói közreműködés a beszállítói képességeken keresztül befolyással van a beszállító innovációs értékére, hiszen ezekre pozitív befolyással bír. Tehát a teljes hatás a beszállítói kompetenciákon keresztül valósul meg.

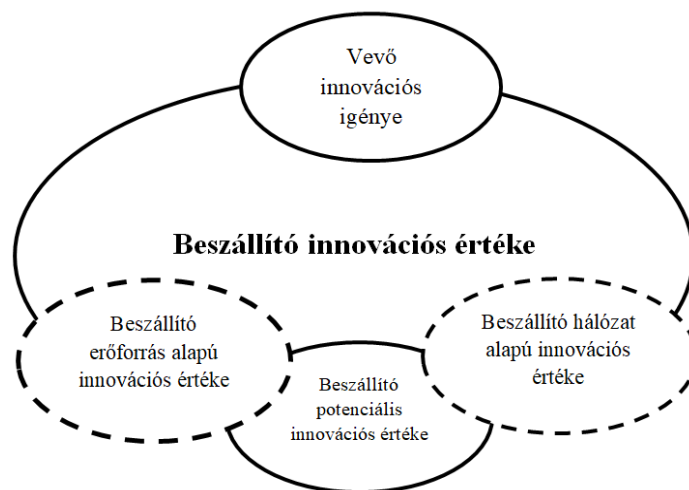
A beszállító innovációs értéke egyedi, és minden beszállító más és más innovációs értékkel rendelkezik a vevő vállalatok számára, ugyanúgy, mint egy beszállító más és más innovációs értéket jelenthet különböző vevői számára. A vizsgálat során azon tényezőkre voltam kíváncsi, amelyek leginkább fontosak a beszállító kiválasztásánál, vagyis amelyek leginkább befolyásolják a beszállító innovációs értékének megfogalmazását. A feltételezésem szerint a beszállító innovációs értéke függ a szállító saját erőforrásaiból épülő technológiai képességektől, melyből megfogalmazható egy erőforrás alapú innovációs érték. Függ a szállító kapcsolati képességeitől, amelyből megfogalmazható egy hálózati innovációs érték, ami nemcsak a saját erőforrások vevőnek megfelelő formálása és átadása szerepel, hanem egyéb hálózati erőforrások átadása a vevő vállalatnak. Harmadrészt a beszállító innovációs értéke függ attól, hogy az innovációs együttműködés mennyire szoros a felek között, vagyis a vevő vállalat innovációs igényei, elvárásai mennyire egyeznek meg a beszállító igényeivel és kínálatával. A beszállítói innovációs érték tartalmát a 2. ábra szemlélteti.

Tehát a beszállító innovációs értéke alapvetően erőforrás alapú képességekből és hálózati alapú képességekből áll. Az innovációs érték és az erőforrás alapú képességek között pozitív, közepesen erős kapcsolat áll fenn. Erőforrás alapú képességek közül a legmeghatározóbb a beszállító vállalat műszaki-, gazdasági- és szervezési tudása és tapasztalata.

A beszállító innovációs értéke és a hálózati alapú képességek között pozitív, közepesen erős kapcsolat van. Már az esettanulmány készítés során is világossá vált, hogy a hálózati képességek egyre nagyobb fontossággal bírnak az innovációs együttműködések során. A beszállító fejlesztési lehetőségei, motivációi, a vevő vállalat folyamatos segítése valamint az együttműködési hajlandóság bizonyulnak a legmeghatározóbb tulajdonságoknak, melyek sokszor fontosabbak, mint a vállalat egyes technológiai képességei.

2. ábra:

A beszállító innovációs értékének tartalma



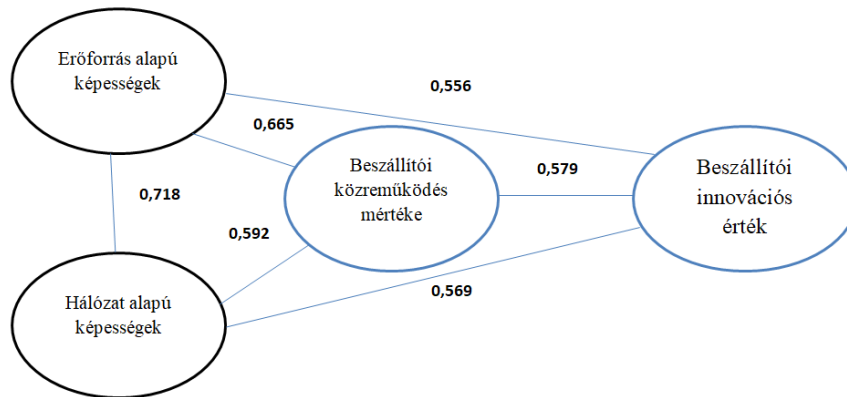
Forrás: saját szerkesztés (Papp, 2019)

Ahogy már előzőekben is láthattuk, a beszállító innovációs értéke és a beszállítói közreműködés mértéke között pozitív közepes erős kapcsolat áll fenn. Az innovációs együttműködés magában foglalja a beszállító és vevő közötti létrejött közös innovációs folyamatokat, e folyamatok folytonosságát és intenzitását, a vevői és beszállítói innovációs igények és kínálatok találkozását. Tehát minél szorosabb a két fél innovációs együttműködése, annál magasabb értéket mutat a beszállító innovációs értéke.

A vevő számára akkor beszélhetünk ténylegesen megvalósult innovációs értékről, ha e három faktor egymás mellett, egymást támogatva és összekapcsolódva jelenik meg. Az összefüggéseket a 3. ábra szemlélteti.

3. ábra:

A beszállító innovációs értékét befolyásoló tényezők



Forrás: saját szerkesztés

A vizsgálatok során fontos kiemelni azt, hogy a gyakorlatban a fenntarthatósági szempontok egyre nagyobb jelentőséggel bírnak, sokszor egyéb szempontokat is felülírnak. A beszállító kiválasztás, értékelés esetében is ezek a szempontok megjelennek, melyek erősítik a felvázolt komplex beszállítói innovációs érték kérdését. Azonban ezek a szempontok még nem kerültek beépítésre a fent felvázolt beszállítói érték kapcsán, melyet jövőbeli kutatási irányként fogalmaztam meg.

Természetesen nem csak a beszállítói innováció ad választ a problémákra. Azok a szervezetek, amelyek már jártasak a beszállítókkal való együttműködésben, a hosszú távú célokra összpontosítanak: jobb vevői élmény, új bevételi utak, új együttműködések. A beszállítói innovációk és ehhez kapcsolódó értékek csak egy komplex innovációs portfólióban tudnak hatékonyan működni és eredményeket hozni.

4. Összefoglalás

A vállalat számára az egyik legfontosabb innovációs partner – a vevő mellett - a beszállító. A hálózati együttműködésekkel foglalkozó kutatások egyre inkább fókuszálnak a vevő-beszállító kapcsolatokra. A legtöbb tanulmány pozitív hatásokról számol be a beszállító bevonásáról a vevői innovációs folyamatba, s ezen eredményeket a korona vírus válság csak megerősítette. A megrendelő cégek innovációs képességei egyre inkább függenek a beszállítóik képességeitől és erőforrásaitól. Ezért nagyon lényeges pont a megfelelő beszállító kiválasztása. A kiválasztási folyamatot, s a későbbi döntéseket, együttműködések megkönnyítheti egy értékelő rendszer, mely beszállítókra és kapcsolatokra levetítve megfogalmaz egy beszállítói innovációs értéket. Ehhez szükség van a beszállító vállalat technológiai és hálózati tulajdonságainak az ismeretére, és hogy ezeket a képességeket hogyan tudja használni az együttműködések megvalósulásánál, illetve az egymás erőforrásainak kihasználása, felhasználása hogyan segít hozzá a közös értékteremtéshez, innovációs előre menetelhez, és ez által a versenyelőny megszerzéséhez.

A beszállító innovációs értékének megfogalmazása és meghatározása mind a beszállító, és mind a vevő vállalat számára is előnyös, hiszen segít megtalálni a leghatékonyabb innovációs együttműködési partnereket, ezáltal növelve az együttműködés hatékonyságát, az innováció piaci sikerét. Másodrészt segíti a beszállító kiválasztás és értékelés módját, kiegészíti a használt

beszállító értékelési módszereket az innovációs érték faktoral, és előkészíti a beszállító érték alapú megkülönböztetését, újragondolva a beszállítói értékelési rendszerekben használt rangsorolási faktorokat.

Az eddigi beszállítói kiválasztási rutinokat, az érték meghatározásokat a vállalatok fenntarthatósági kérdései is bonyolítják, melyekre egyre nagyobb hangsúlyt kell fektetni a gyakorlatban, azonban nagyon kevés elméleti megközelítés foglalkozik konkrétan a fenntarthatóság megjelenésével a beszállítói érték megfogalmazásánál.

Irodalomjegyzék

- Barney, J. (1991) Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99–120.
- Breuer, H., Lüdeke-Freund F. (2014): Normative Innovation for Sustainable Business Models in Value Networks, in: Huizingh, K.; Conn, S.; Torkkeli, M. & Bitran, I. (Eds.): *The Proceedings of XXV ISPIM Conference – Innovation for Sustainable Economy and Society*, 8-11 June 2014, Dublin, Ireland.
- Brusoni, S. (2005): The Limits to Specialization: Problem Solving and Coordination in 'Modular Networks', *Organization Studies* 26(12):1885-1907
- Day, G. G. (2013). Managing market relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 24– 30.
- Dyer, J. H. & Singh, H. (1998) The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage. *The Academy of Management Review*, 23 (4): 660– 679.
- Freytag, P. V., Young, L. C. (2014): Introduction to Special Issue on innovations and networks: Innovation of, within, through and by networks, *Industrial Marketing Management* 43(3)
- Gemünden, H. G., Heydebreck, P., & Ritter, T. (1996) Network Configuration and Innovation Success: An Empirical Analysis in German High-Tech Industries. *International Journal of Research in Marketing*, 13(5): 449–462.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1992) Capabilities-Based Competition. *Harvard Business Review*, 70(3): 164–170.
- Hillman A. J., Withers, M. C., Collins, B. J. (2009): Resource Dependence Theory: A Review, *Journal of Management* 35(6) 1404 –1427
- Laursen, K., Salter, A. (2014), The paradox of openness: Appropriability, external search and collaboration, *Research Policy*, Vol. 43 No.5, pp. 867–878.
- Malerba F., Marengo, L. (1995) Competence, Innovative Activities and Economic Performance in Italian High- Technology Firms, *International Journal of Technology Management*, Vol. 10, No. 4, pp. 461-477. doi:10.1504/IJTM.1995.025637
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994) The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58: 20–38.
- Papp, A. (2019a): Beszállítói kapcsolatok, a beszállítói innovációs érték és annak hatásai a vevői innovációs folyamat piaci sikerére, *Doktori disszertáció*, 10.14750/ME.2019.023
- Piskóti I. (2016): A business marketing identitása - elméleti, kutatási trendek, az innováció vezérelt modell VEZETÉSTUDOMÁNY XLVII:(április) pp. 35-44.
- Ritter, T., Gemünden,H-G.(2003): Network competence: Its impact on innovation success and its antecedents *Journal of Business Research* Volume 56, Issue 9, September 2003, Pages 745–755
- Yan T., Yang S., Dooley K., (2017) A theory of supplier network-based innovation value. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 23, 153-162

- Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541–567.
- Wang, Q., Zhao, X, Voss, C.(2016): Customer Orientation and Innovation: A Comparative Study of Manufacturing and Service Firms, *International Journal of Production Economics* 171(1):221-230