

*Dr. Hetesi Erzsébet – Dr. Révész Balázs*

## **ÜZLETI KAPCSOLATOK VÁLSÁG IDEJÉN – CSAK SZEMÉLYESEN?**



***Dr. Hetesi Erzsébet** intézetvezető egyetemi docens a Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Karán. PhD-disszertációját 2001-ben védte meg a Pécsi Tudományegyetemen, 2011-ben ugyanitt habilitált. A Magyar Tudományos Akadémia Gazdálkodástudományi Bizottságának tagja, a Közzolgálati és nonprofit munkabizottság vezetője. Alapító tag az International Association on Public and Nonprofit Marketing hálózatban, a szervezet hazai tudományos szekciójának vezetője. A Marketing & Menedzsment, a Revista Internacional de Marketing Público y No Lucrativo és a Pecunia folyóiratok szerkesztőbizottságának tagja. E-mail: hetesi@eco.u-szeged.hu*



***Dr. Révész Balázs** a Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kara Üzleti Tudományok Intézetének egyetemi docente, doktori fokozatát a Pécsi Tudományegyetemen szerezte. Kutatói munkája egyrészt az információs technológia valamint a kapcsolatorientáció marketingre gyakorolt hatásának vizsgálatára, másrészt a felsőoktatási intézmények marketinggyakorlatának vizsgálatára irányul. E-mail: reveszb@eco.u-szeged.hu*

### **Összefoglaló**

*A marketing, a stratégiai menedzsment és az innováció-menedzsment egyaránt kiemelten foglalkozott a szervezetközi együttműködések elméleti és empirikus vizsgálatával az elmúlt húsz évben. A szervezetközi együttműködések sikerességét befolyásoló alapvető értéképző kategóriák mára meghatározásra kerültek, a szervezetközi együttműködésekkel foglalkozó kutatók sokkal inkább ezen értékek átalakulását, formálódását és menedzselhetőségét helyezték az elmúlt években a vizsgálatok fókuszába. Az utóbbi időben szerepet kapott az információs technológia (IT) hatásának vizsgálata is. A kutatások egy része kiemeli, hogy az IT elsősorban a szervezetek közötti kapcsolatok menedzselését strukturálja át, és az olyan korábban gyakran kutatott dimenziók, mint a bizalom, az elkötelezettség, vagy a szervezetek közötti lojalitás megerősítését szolgálja, míg mások*



*szerint egyenesen a személyes kapcsolatok kiváltására való. Megítélésünk szerint az IT térhódítása jelen van ugyan, de egyrészt hatása a közép-európai szervezeti kultúrák következtében korántsem olyan jelentős, mint más kontinenseken és országokban, másrészt a válság következtében a kapcsolatok sikeres menedzselése során újra előtérbe kerülnek a klasszikus dimenziók. Jelen tanulmányban azokat a kutatási eredményeinket összegezzük, amelyek az IT és személyes kapcsolatok valamint a lojalitás dimenzióit vizsgálták, utóbbi esetében különös hangsúlyt fektettünk arra, hogy vajon a válság hogy befolyásolta a kapcsolatokat. A cikk első részében röviden bemutatjuk a téma elméleti hátterét, majd a primer kutatások körülményeit és a legfontosabb eredményeket foglaljuk össze.*

## **Bevezetés**

Az elmúlt két évtizedben a kapcsolati marketing egyre nagyobb teret hódít, köszönhetően az üzleti filozófiában, és ezáltal a marketing stratégiában bekövetkezett változásoknak. Peppers és Rogers szerint: ennek az új marketingparadigmának az a célja, hogy egy vállalkozásnak olyan tartalékot adjon, amely alapján a vállalkozás az ügyfeleit egyénenként tudja kezelni, és így egy folyamatos üzleti kapcsolatot tud velük kiépíteni (Peppers-Rogers, 1995). Gummesson a kapcsolati marketinget „paradigmatorlódásnak” tekinti, ami arra utal, hogy egy tudomány vagy tudományág új alapokat kapott, új értékekkel, új feltételezésekkel, vagy módszerekkel (Gummesson, 1994).

A kapcsolati marketing a B2B piacokon is új irányokat nyitott. A kapcsolati marketing lényegét hangsúlyozó kutatások valójában a B2B piacok elemzésével kezdődtek (Hakansson- Osteberg, 1975; Ford 1980; Morgan-Hunt, 1994), de a hosszú távú kapcsolatok determinánsainak meghatározására erős hatással voltak a pszichológia (Thibaut-Kelley, 1959), a gazdaságszociológia (Granovetter, 1992) és a társadalmi hálózatok elméletei (Burt-Minor, 1982; Burt, 1992) is.

### **1. A hosszú távú kapcsolatok jellemzői**

A stabil, hosszú távú kapcsolatok jellemzői között a különböző kutatások a következőket említik: észlelt minőség, elégedettség, elkötelezettség, bizalom, együttműködés, lojalitás. Egyes szerzők a vásárlói elégedettség és a kapcsolati minőség hatását vizsgálják a vásárlók megtartására (ezt a jelenséget szokták a vásárolt lojalitásként is nevezni) (Hennig-Thuaru-Klee, 1997). A modellben a központi elemek a vásárlói elégedettség, a kapcsolati minőség, és azok hatása a fogyasztók megtartására (a lojalításra). A kapcsolati minőség az elkötelezettségen és a bizalmon keresztül hatással lehet a lojalításra, de az a hatás nem egyértelmű. Mindezen túl a modell azt is sugallja, hogy az elégedettség, az észlelt relatív minőség, a kapcsolati minőség megítélése, az elkötelezettség és a bizalom együttesen



sem garantálják a lojális vásárlói magatartást, hiszen más tényezők (belső pszichológiai, kontextusbeli, és szituációs) is hatással lehetnek arra, hogy a vásárló milyen döntést hoz. Az eladói-vevői kapcsolatban az elkötelezettséget úgy definiálhatjuk, mint egyfajta készséget, hajlandóságot arra, hogy folyamatos kapcsolatot tartsanak fenn a partnerek egymás között (Dwyer et al., 1987), egyszerűbben fogalmazva az elkötelezettség azt jelenti, hogy a résztvevők motiváltak a kapcsolat fenntartásában (Moorman et al., 1992). A B2B kapcsolatokban az elkötelezettség egy pszichológia kötődést is jelent, ami úgy is megfogalmazható, mint „tartós vágy egy fontos kapcsolat fenntartására” (Costabile, 2000).

A vállalatok folyamatos ígéreteikkel bombázzák a vásárlókat, akik a vállalatba és a termék igénykielégítő képességébe vetett bizalmuknak megfelelően döntenek. Az elkötelezettség kialakulásához a bizalom nélkülözhetetlen, amely a vevők által érzékelt tényezőkre épül (Singh-Sirdeshmukh, 2000; Vollmer et al., 2000). A bizalom és egyben az együttműködés megerősítésében fontos szerepe van az emberi kapcsolatoknak. Ha a partnerek közötti bizalom kiépült, sérülésmentes, akkor nagyobb az esélye a hosszú távú kapcsolatok kialakulásának, amely végső soron a lojalitáshoz vezethet (Evans-Crosby, 1988; McKenna, 1991; Vollmer et al., 2000). Dwyer, Schurr és Oh (1987) szerint a bizalom kritikus szerepet tölt be a diszkrét ügyletekből a hosszú távú együttműködések felé vezető úton. A bizalom meghatározó tényező Costabile (2000) dinamikus modelljében is, hiszen szerinte sem egy sem kétirányú lojalitás nem alakulhat ki a felek közötti bizalom nélkül.

A lojalitás a B2B piacokon kevésbé kutatott terület, de számos kutatás igazolja, hogy a lojalitás a szervezetközi kapcsolatokban is értelmezhető. Persze a profitérdekre, növekedési kényszerre való hivatkozással többen is tagadják a lojalitás üzleti kapcsolatokban való létjogosultságát, hiszen a lojalitás érzelmi elkötelezettséget jelent, aminek nincs helye az üzlet világában - állítják. Ennek ellenére az újabb kutatások eredményei megerősíteni látszanak a lojalitás üzleti szereplők közötti értelmezésének szükségességét. A B2B piacon is értelmezhető lojalitás fogalom pontosítása során bizonyos szerzők magatartási és attitűdinális lojalitást különböztetnek meg, s az eredmények igazolják, hogy a lojalitás számos dimenziója között, a bizalom és elkötelezettség (affektív vagy kalkulatív) is megtalálható (Rauyrueen et al., 2005; Cater-Cater, 2010).

A fenti tényezők mellett számos tanulmány foglalkozik a személyes kapcsolatok szerepével a szervezetek közötti kapcsolatok elemzése során, hiszen az üzleti kapcsolatok fenntartásának legfontosabb eszközeként tradicionálisan ezt szokták tekinteni. A személyes kapcsolatok jelentősége Sholtes (1998) bizalom modelljében is megjelenik, aki a bizalmat a lojalitás és a képességek mátrixában helyezte el. Amennyiben mind a lojalitásba, mind pedig a képességekbe vetett hit magas értéket vesz fel a partnerek között, abban az esetben alakulhat ki bizalom

Empirikus kutatások igazolják a személyes kapcsolatok fontosságát, pl. a pozitív megítélésű kapcsolattartó új szervezethez történő távozásával a partner is elhagyja a beszállítót, és a kapcsolattartó új cégétől vásárol (Lindgreen, 2000; Reynolds-Beatty, 1999). Andersen és Kumar (2006) kutatásai arra hívják fel a figyelmet, hogy a pozitív személyes



kapcsolat hiánya gátolja a kapcsolat fejlesztését, sőt gyakran a fenntartását is. Más szerzők kutatásai arra hívják fel a figyelmet, hogy a személyes kapcsolatoknak a konfliktusos helyzetek megoldásában is jelentős szerepük lehet (Gedeon-Fearne, 2007).

## **2. Az információs technológia szerepe a B2B kapcsolatokban**

Napjainkban a menedzsment tudományok területén tapasztalható változások jelentős része az információs technológia<sup>1</sup> fejlődésére vezethető vissza (Lindgreen et al. 2000, Pels et al. 2000, Sisodia-Wolfe, 2000; Pels et al., 2004). Az egyre hatékonyabb, egyre inkább felhasználóbarát adatbázis- és információmenedzsment (Holland-Naudé, 2004), valamint a modern kommunikációs megoldások segítségével a szervezeti menedzsment több részterülete vált hatékonyabbá. A vállalatok ma már könnyedén megismerhetik és hosszabb távon is követhetik vevőik megrendelési, vásárlási szokásait, preferenciáit, és persze az egyes ügyfelek kiszolgálásából származó profit mértékét is, hogy aztán ezen információk birtokában tökéletesítsék kínálatukat, egyedi ajánlatokat fogalmazzanak meg ügyfeleik problémáinak megoldására, vagy éppen hatékonyabban juttassák el a vevők által igényelt terméket a rendeltetési helyére. 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, 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 (Zuboff 1985) a tranzakciós megközelítést, az ügyféladatbázisok és a személyre szabás azonban a kapcsolati szemlélet alkalmazását támogatja.

Az információs technológia elmúlt évtizedekben tapasztalható gyors fejlődése többek között négy részterület, a számítógépgyártás, a szórakoztatóelektronika, a telekommunikáció (tv, telefon és internet) valamint a szoftveripar konvergenciájára (Brookes et al., 2004) vezethető vissza, és elsősorban az információs és kommunikációs technológia területén tapasztalható fejlődések hoztak látványos, robbanásszerű változást a marketinggyakorlatban. A technológiai megoldások szolgáltatói persze többnyire szuperlatívuszokban fogalmazva ecsetelték a technológia hasznosságát, költségcsökkentő hatását, hatékonyságát, azonban a valóságban nem pusztán sikertörténetekről lehet hallani.

Bár az elmúlt évtizedek tapasztalatai azt mutatják, hogy a marketingben kissé lassabb volt az IT eszközök elterjedése, mint más vállalati funkcionális területek esetén, az információs technológia hatása megkérdőjelezhetetlen a marketing gyakorlatának fejlődésében. Az információs technológiai fejlődés eredményei szorosan összefonódtak a marketingelmélet fejlődésével, így ma már a különböző információs technológiával támogatott marketingtevékenységek elnevezései egyaránt jelentik a technológiát, és magát a marketing megközelítést is. Az üzleti sajtóban és a szakirodalmi források között is egyaránt találkozhatunk olyan megközelítésekkel, amelyek szerint az IT megoldások nemhogy támogatják, vagy megváltoztatják a marketing és egyben az üzleti tevékenységet, ha-



nem alapvetően változtatják meg, „új szintre emelik” azt. A dotcom-buborék óta azonban sokan körültekintően, sőt kételkedve tekintenek minden IT fejlesztésre, s nem bíznak a technológia erejében.

### 3. IT enabled vs personal relationships

Az IMP csoport elmúlt három évtizedben lebonyolított kutatásai arra a megállapításra vezettek, 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 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. Az IMP csoport másik alapvetését is fontos megemlítenünk. Az üzleti kapcsolatok nem önmagukban léteznek. A kapcsolatban részt vevő felek maguk is több kapcsolattal rendelkeznek más piaci szereplők irányában, így tehát a szervezetek közötti diadikus kapcsolat nem más, mint egy szelete az egymáshoz kapcsolódó és egymástól függő kapcsolatok hálózatának (Leek et al., 2000).

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. Naudé és Holland (1996) például azt feltételezi, hogy az IT alapú technológiák segítségével egy újfajta stratégiai kapcsolat tud kialakulni, hiszen a technológiai megoldások alkalmazása racionálisabb döntéshozattal tesz lehetővé. Az elmúlt évtizedek során az információs technológia rohamos fejlődésen ment keresztül, aminek az eredményeképpen az üzleti kapcsolattartás során alkalmazható megoldások, eszközök száma is a többszörösére növekedett. A személyes (egyéni vagy csoportos) kapcsolattartás mellett ma már minden vállalkozásnak rendelkezésére állnak a telekommunikációs technológia fejlődése révén kialakult új auditív, vizuális, vagy éppen audiovizuális megoldások is. Ennek köszönhetően az üzleti folyamat során lebonyolódó információcsere hagyományos eszköztára is megváltozott. Leek et al. (2003) kutatásuk során arra az eredményre jutottak, hogy bár a megkérdezettek mintegy fele szerint az információs technológia kommunikációs célú használata csökkenti a személyes találkozássok 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, sőt az elégedettség alacsonyabb szintjéhez is vezethet. Látszik tehát, hogy az információs



technológia alkalmazás hatásának mérését célzó kutatások eredményei nem egységesek, további vizsgálatok lebonyolítása szükséges ahhoz, hogy megismerhessük a technológia-alkalmazás hosszú távú kapcsolatokat erősítő vagy éppen gyengítő hatását.

#### **4. Empirikus kutatás**

Cikkünkben két egymást követő kutatási fázis eredményeit foglaljuk össze. Elsőként egy interjúsorozat, majd pedig egy erre épülő kérdőíves felmérés eredményeit ismertetjük.

##### ***4.1. A válság hatása az üzleti kapcsolatokra***

Jelen tanulmányuk során végzett kvantitatív kutatás alapját egy 2011 ősze és 2012 tavasza között a B2B piaci szereplők körében végzett interjúsorozatunk eredményei képezik. Kvalitatív kutatásunk során a következő célokat fogalmaztuk meg:

- megvizsgálni, hogy a személyes kapcsolatokon alapuló bizalomnak milyen a szerepe a lojalításban, és annak fennmaradásában válságos időszakban;
- megvizsgálni, hogy a feltételezett lojalitás dimenziók milyen hatással vannak a partneri lojalításra;
- megvizsgálni, hogy az általunk feltételezett „válság-érzékeny” tényezők valóban befolyásolják-e a kapcsolatok fennmaradását, illetve megszűnését válságos időszakban;

A kvalitatív kutatás során felállított vizsgálati célok érdekében személyes interjúkat készítettünk B2B piacon működő vállalatok kapcsolattartóival, ahol megvizsgáltuk egyrészt azt, hogy maguk a beszállítói kapcsolattartók miként vélekednek a válság általános és konkrét hatásáról a kapcsolatok fennmaradására vonatkozóan, másrészt a vevők körében is vizsgáltuk, hogy a kapcsolattartók mit gondolnak a mi feltételezéseinkről.

A kutatás során 31 mélyinterjú készült, ahol kisvállalkozások és piacvezető cégek képviselői is nyilatkoztak. Az interjúk 3 ütemben készültek: 2011 ősze és 2012 tavasza között. A válaszadók között gyártó és szolgáltató cégek képviselői és vevőik képviselői egyaránt megtalálhatók.

Az eredmények alapján általánosságban elmondható, hogy minél régebbi a partnerek kapcsolata, annál inkább hajlamosak a lojalitás pozitív megítélésre. A megkérdezettek véleménye alapján azt mondhatjuk, hogy a többség szerint a lojalitás létezik a szervezeti piacokon is. Bár elvétve talákoztunk olyan válaszokkal is, amelyek szerint az üzleti piac természetével ellentétes az olyan magatartás, mint a hűség, inkább arra hajlik a mérleg nyelve, hogy – bár ágazatoktól és szervezeti jellemzőktől nem függetlenül, de – a lojalitást értelmezik a B2B kapcsolatokban is.

Akadnak azonban olyan kapcsolattartók is, akik szerint a lojalitásnak is van határa, hiszen a vállalat haszna, jövedelme és végső soron a piaci sikere múlik azon, hogy a beszállító hogyan teljesít.

A kapcsolatokban kiemelkedő a bizalom szerepe. Olyan megkérdezettel nem találkoztunk az interjúzás során, aki ezt a tényezőt ne említette volna. Az interjúalanyok szinte mindegyike a bizalmat említette első helyen, mint a szervezetek közötti jó kapcsolatokat



kulcsát. Az ár, a minőség és az elégedettség is háttérbe szorult e tényező mögött a megkérdezések során. A korrektség, a becsületesség, a megbízhatóság azok az elemek, amelyek az interjúkban rendszeresen visszaköszönek a kapcsolatok értékelése során.

A válaszadók nagy része kiemelte a személyes kapcsolatok szerepét. Számos tanulmány igazolta, hogy a személyes kapcsolatoknak gyakran kiemelkedő lehet a szerepük a kapcsolatok fenntartásában, illetve megszűnésében. Olyan példákkal is találkozhatunk, amikor a kapcsolattartó más céghez való áthelyezése vitte magával a szervezeti kapcsolatot. Azt tapasztaltuk tehát, hogy a válság hatására a személyes kapcsolatok még inkább felértékelődtek és még azok a szervezetek is fokozottabban figyelnek a kapcsolatok ápolására, amelyek korábban az ügyintézőkre és az asszisztensekre bízta ezeket a feladatokat.

Az interjúkból kiolvasható, hogy minden megkérdezett fontosnak tartotta a jó munkakapcsolatot, a személyes jó viszonyt a válság előtt is, de különösebb hangsúlyt nem fektettek a kapcsolatok tudatos ápolására. Ez azonban a válság hatására megváltozott, és a megkérdezettek többsége úgy válaszolt, hogy ma már tudatosan építi a kapcsolatokat.

Kvalitatív kutatásunk egyrészt igazolta, hogy a lojalitás a szervezetek közötti kapcsolatokban is létezik, másrészt arra is figyelmeztet, hogy a válság megosztja a szervezeteket annak megítélésében, hogy válság idején hasznos lehet-e a lojalitás.

Bebizonyosodott, hogy a bizalom nagyon fontos tényező a lojalításban, és az is, hogy a személyes kapcsolatoknak nagy szerepe van mind a bizalomban, mind a lojalításban, annak kérdésében azonban, hogy a lojalitás miként alakult a válság hatására, nagyon megoszlottak a vélemények.

A kvalitatív kutatás során tapasztaltak megerősítettek bennünket abban, hogy fontos megvizsgálni a kapcsolattartási, illetve kommunikációs módok jelentőségét a B2B piacon működő vállalatok körében. Annál is inkább, hiszen az elmúlt évtizedek alatt a kommunikációs célokat szolgáló információs technológia jelentős fejlődésen ment keresztül, amelyet nem hagyhattunk figyelmen kívül a jelenség értelmezése, vizsgálata során.

#### **4.2. Kvantitatív kutatás**

A B2B kapcsolatokat vizsgálva a szakirodalom is egyre nagyobb jelentőséget tulajdonít a partnerek közötti hűség dimenziók elemzésének. Kutatásunk imént bemutatott fázisa során kvalitatív módszertan alkalmazása mellett igyekszünk mélyebben megvizsgálni a problémát úgy, hogy megismerhessük, vajon a lassan 4 éve tartó válság miként befolyásolja a kapcsolatok fennmaradását, illetve azok megszakadását. Az ezen fázis során tapasztalt eredmények sarkalltak bennünket arra, hogy kvantitatív eszközök használata során külön is megvizsgáljuk a kapcsolattartás módja milyen módon hat a partnerek közötti bizalom, lojalitás szintjére.

##### *Kutatási célok*

A kvalitatív kutatás eredményeire alapozva már kifejezetten a kapcsolattartás módja és az elégedettség, bizalom, lojalitás dimenzióinak összefüggéseit igyekeztünk megismerni. A kvantitatív kutatási fázisban célunk volt:



- megvizsgálni, hogy a személyes kapcsolattartás milyen hatást fejt ki a partnerek közötti elégedettség, bizalom és lojalitás dimenzióira;
- megvizsgálni, hogy az IT alapú kapcsolattartás milyen hatást fejt ki a partnerek közötti elégedettség, bizalom és lojalitás dimenzióira;
- megvizsgálni, hogy a válság időszakában a vállalatok mely kapcsolattartási formákat részesítik előnyben, melyik eszközök használata a leggyakoribb.

Primer kutatásunkkal teszteltük a lojalitás dimenzióit, és kiemelten kezeltük a kapcsolattartás módját, mint olyan tényezőt, amely hatással lehet a kapcsolat alakulására válság idején.

#### *A kutatás módszertana*

A primer kutatás során kvantitatív módszereket használtunk. A korábbi, kvalitatív kutatási eredmények alapján online kérdőíves felmérést alkalmazva kérdeztünk meg 403 vállalatot. kérdőívünk kitöltésére marketing vagy beszerzési pozícióban dolgozó személyeket kértünk fel telefonos megkeresés során. A megkeresést követően a kutatásban történő részvételre vállalkozók e-mailben kapták meg a kérdőív kitöltéséhez szükséges linket. 23%-os válaszadási hajlandóság mellett 92 kitöltött kérdőív született, amelyek közül az utóellenőrzés során kettőt ki kellett zárunk, így összesen 90 kérdőív elemzésére került sor. a vizsgálati modellt alkotó tényezők közötti kapcsolatok feltérképezésére a partial least squares modeling technikát (Henseler et al., 2009) alkalmaztuk. Az elemzéseket a SmartPLS programcsomag segítségével végeztük<sup>2</sup>.

#### *A kvantitatív kutatás eredményei*

Az online kérdőíves felmérés lebonyolítása során tehát arra voltunk kíváncsiak, hogy az üzleti partnerek közötti kapcsolattartás módjai mennyire elterjedtek, illetve, hogy a kapcsolattartás során alkalmazott metódus miképpen befolyásolja az üzleti kapcsolatok leírására szokásosan alkalmazott tényezőket: az elégedettséget, bizalmat és lojalitást.

A 90 vizsgált vállalatról általánosságban érdemes megjegyezni, hogy közülük 63 mikro- vagy kisvállalkozás, 13 középvállalkozás, 14 pedig nagyvállalat kategóriába tartozik. A vállalatok alaptevékenysége szerint megállapítható, hogy 52 vállalat elsődlegesen szervezeti, míg 38 vállalat elsődlegesen a fogyasztói piacon végzi tevékenységét.

A válaszadók körében 43 fő felsővezető, 22 fő alsó vagy középvezető, míg a további 25 fő beosztott.

Kutatásunk alapvető célja volt az üzleti kapcsolattartás eszköztárának vizsgálata. Ennek érdekében arra kértük a válaszadókat, hogy ötelemű skálán értékeljék az egyes Kommunikációs/kapcsolattartási módokat, hogy milyen gyakran alkalmazzák üzleti partnereikkel (beszállítókkal vagy üzleti vevőkkel) történő együttműködés során (1. táblázat).





1. táblázat  
**A kommunikációs módszerek használatának átlagos gyakorisága  
hivatalos kapcsolattartás során**

	<b>átlag</b>
személyes, egyéni találkozók	4,0
csoportértekezletek, találkozók	2,74
rendezvények (ünnepségek, konferenciák, termékbemutatók, kiállítások stb.)	2,52
telefonos megbeszélések, telefonhívások	4,36
telefonos konferenciabeszélgetések	1,97
postai levelezés	3,25
e-mail levelezés	4,44
online video-, telefonbeszélgetések (pl. skype)	1,97
online videokonferencia beszélgetések	1,46
közösségi média felületek (pl. linked in, facebook)	1,87

*Megjegyzés: a válaszadók ötfokozatú skálán (1= soha, 5=mindig) értékelték, hogy milyen gyakran használják az adott kommunikációs lehetőséget az üzleti partnerekkel történő formális kapcsolattartás során.*

Az eredmények jól szemléltetik az IT alapú kapcsolattartási módok térhódítását, hiszen a leggyakrabban alkalmazott módszer az e-mail (4,44) és a telefonos kapcsolattartás (4,36) a válaszadók szerint. A személyes kapcsolatok kiemelt jelentőségét támasztja alá azonban, hogy a 3. legmagasabb átlagértéket a személyes, egyéni találkozók (4,0) kapták. A legkevésbé alkalmazott módok rendre a telefonos vagy online csoportkommunikációs, illetve video felületek lettek, ami nagy valószínűséggel a minta nagy részének KKV kategóriába sorolhatóságából következik.

Mindezek alapján különösen érdekes kérdés, hogy vajon az IT alapú kommunikációs módszerek alkalmazása a hosszú távú kapcsolatok alakulására milyen hatással van. Ennek megvizsgálása érdekében a Smart PLS szoftver segítségével elvégzett útelemzési technikát használtunk. A partial least squares (PLS) technikát alkalmazó modell egy úgy nevezett structural equation modeling megoldás, amely a különböző változók közötti ok-okozati viszonyok elemzését szolgálja. Megvizsgáltuk, hogy milyen kapcsolat figyelhető meg a személyes kommunikáció (Pcomm), illetve az IT alapú kommunikáció (ITcomm) és a kapcsolati elégedettség (relSAT), a bizalom (trust), valamint a lojalitás (loyalty) tényezői között. A modellbe beépítettük még a termék elégedettséget (prodSAT) is, mint a bizalom és a lojalitás mértékét befolyásoló tényezőt. A vizsgált látens változókat indikátor skálák segítségével értékelték a válaszadók. A skálák megbízhatóságát a Cronbachs Alpha test segítségével mértük. A modellben alkalmazott látens változók megfelelőek a Cronbachs Alpha és a kommunalitások értékei alapján.



2. táblázat  
*A látens változók megbízhatósága*

látens változók	R Square	Cronbachs Alpha	kommunalitás
Pcomm		0.88	0.48
ITcomm	0.23	0.92	0.62
TRUST	0.85	0.96	0.80
relSAT	0.23	0.97	0.82
LOYALTY	0.87	0.97	0.64
prodSAT		0.95	0.76

Ahogy az a 2. táblázatból is látszik, a vizsgálati modellben szereplő látens változók együttesen 87 százalékban magyarázzák a lojalitás értékeinek különbözőségét. Ez az érték kifejezetten magasnak tekinthető.

A lojalitás a bizalommal valamint a kapcsolati és a termék elégedettséggel áll szoros kapcsolatban, míg a személyes kapcsolattal közepes erősségű kapcsolatban áll. Az IT alapú kommunikációval is sikerült korrelációt kimutatni, azonban ez a kapcsolat gyengébbnek mutatkozik.

3. táblázat  
*Korreláció a látens változók között*

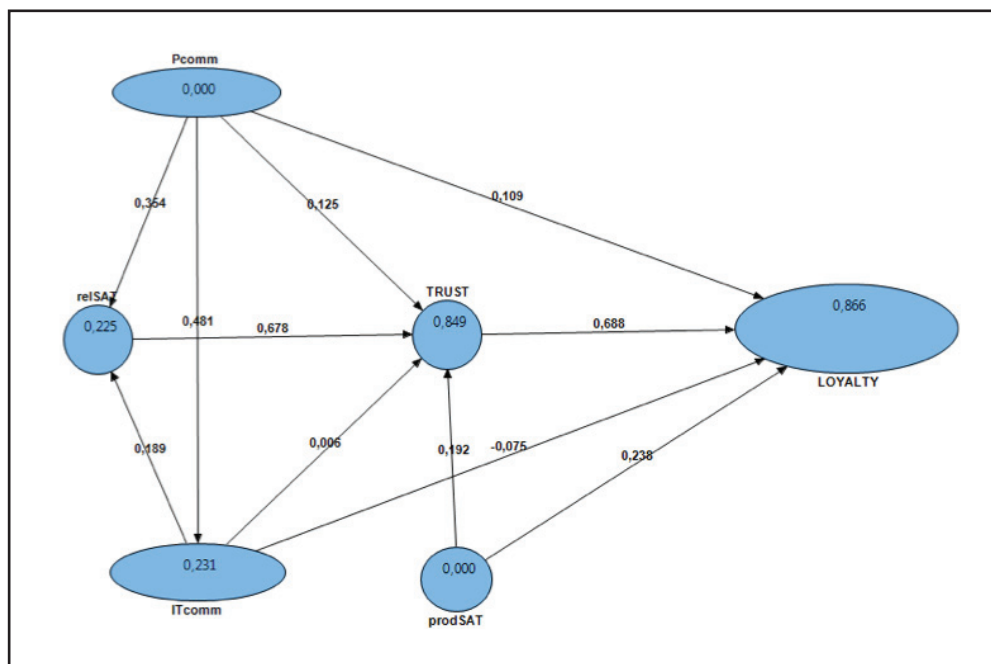
	Pcomm	TRUST	ITcomm	relSAT	LOYALTY	prodSAT
Pcomm	1.00					
TRUST	0.50	1.00				
ITcomm	0.48	0.38	1.00			
relSAT	0.44	0.91	0.36	1.00		
LOYALTY	0.51	0.92	0.32	0.87	1.00	
prodSAT	0.39	0.86	0.36	0.91	0.85	1.00

A látens változók közötti kapcsolatok további, részletesebb megismerése érdekében útelemzést végeztünk (1. ábra). Ennek segítségével próbáltuk feltérképezni azt, hogy a lojalításra az egyes látens változókra vonatkozóan mekkora közvetlen (direkt) és közvetett hatása van az alkalmazott kommunikációs módoknak. Míg a direkt hatásokat az útelemzés együtthatói (path coefficients) adják, addig a teljes hatást, azaz az összes közvetett és közvetlen hatás eredőjét a total effect táblázat értékei adják.

Az értékek pozitív együtthatói pozitív, azaz (lojalitás) növelő hatást, negatív értékei csökkenő hatást jelentenek.



1. ábra  
A kommunikáció hatása a lojalitásra



4. táblázat  
Teljes hatás

	TRUST	ITcomm	relSAT	LOYALTY
Pcomm	0.43	0.48	0.44	0.37
TRUST				0.69
ITcomm	0.13		0.19	0.02
relSAT	0.68			0.47
prodSAT	0.19			0.37

A 4. táblázat foglalja össze a modellben szereplő tényezők lojalitásra gyakorolt hatását. A lojalitásra legnagyobb (direkt) hatással a bizalom van (0,69). Második legnagyobb összhatással a kapcsolati elégedettség (0,47) rendelkezik, mely a modellből fakadóan tisztán közvetett hatások eredőjeként értelmezzük. Teljes hatás erősség szempontjából harmadik helyen holtversenyben a termékkel kapcsolatos elégedettség szerepel (0,37), mely esetében a közvetlen hatás (0,24) kétszer erősebb, mint a közvetett hatás (0,13). A személyes kapcsolat esetében a közvetlen hatás (0,11) csupán a harmadát teszi ki a közvetett hatásnak (0,36).



Fontos azt is kiemelni, hogy a személyes kommunikáció a legerősebb hatással az IT alapú kommunikációra van, ami megerősíti azt a feltételezésünket, hogy az IT alapú kommunikáció elsődleges szerepe egyfajta támogatás, a személyes kapcsolatok kiegészítése, kiteljesítése. Az IT hatását tekintve nem szignifikáns a modellben (0,02), azonban figyelemre méltó, hogy a közvetlen hatást tekintve a lojalitásra inkább negatív, a bizalomra semleges, a kapcsolattal való elégedettségre azonban gyenge pozitív hatással van.

*5. táblázat*  
*Az útelemzés együttthatói*

	TRUST	ITcomm	relSAT	LOYALTY
Pcomm	0.13	0.48	0.35	0.11
TRUST				0.69
ITcomm	0.01		0.19	-0.07
relSAT	0.68			
prodSAT	0.19			0.24

## 5. Összegzés, következtetések

Az empirikus kutatások eredményei két egymásnak látszólag ellentmondó, de a mindennapi gyakorlatban létező kapcsolattartási formát jeleznek. Egyrészt az információs technológia előnyei nem hagyják érintetlenül a szervezetek közötti kapcsolattartást, sőt, a kvantitatív kutatás adatai szerint kiemelkedő az IT szerepe az ügyfelekkel fenntartott interakciókban. Az új tendenciák nem nélkülözhetik a gyors, hatékony információcserét, a folyamatos interakciót, az azonnali reagálást. Ugyanakkor nem tekinthetünk el a kvalitatív mélyinterjú kutatás illetve a kvantitatív vizsgálat során alkalmazott útelemzés azon eredményeitől, amelyek azt jelzik, hogy a személyes találkozások, a személyes kontaktus jobban erősítheti a lojalitás kialakulását. Fontos eredménye a kutatásunknak, hogy ezt a hatást a bizalom erősítése révén éri el, így tehát a személyes kapcsolatokra továbbra is igaz, hogy a hosszú távú kapcsolat zálogai lehetnek.

Kutatásaink eredményei alapján úgy gondoljuk, hogy a szervezetek közötti kapcsolatok minőségének megítélését mindkét kapcsolattartási technika befolyásolja: szükséges az IKT elfogadása, annak használata, de ez nem válthatja ki azt a miliőt, amit a személyes találkozások során a felek egymás iránt éreznek, érezhetnek. Úgy tűnik, hogy a szervezetek közötti kapcsolatokban az IKT és a személyes találkozások együtt szolgálják a kapcsolatok eredményességét.

A jelenleg rendelkezésünkre álló adatok birtokában – azok eklektikus volta következtében – a jövőben további kutatásokat végzünk majd annak felderítésére, hogy a két kapcsolattartási forma együttes hatása eredményez-e minőségi változást a B2B viszonylatokban, vagy a két technika közül győz-e majd az egyik?



## HIVATKOZÁSOK

- <sup>1</sup> Az információs technológia marketingre gyakorolt hatását vizsgáló kutatások többsége – ahogy mi is – az IT alatt nem csupán a számítógépes hardvereket, hanem az azokon futó szoftvereket is érti, azaz az információfeldolgozás és -kezelés tevékenységének folyamatát is az információs technológia részének tekinti (Brady et al. 2002).
- <sup>2</sup> Ringle, C.M. - Wende, S. - Will, S. 2005. SmartPLS 2.0 (M3) Beta, Hamburg, <http://www.smartpls.de> downloaded 10.12.2011.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

- 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, pp.522-35.
- BRADY, M. – SAREN, M. – TZOKAS, N. (2002): *Integrating Information Technology into Marketing Practice – The IT Reality of Contemporary Marketing Practice*, *Journal of Marketing Management*, Vol. 18, N. 5-6, 555-577. o.
- BROOKES, R. W. – BRODIE, R. J. – COVIELLO, N. E. – PALMER, R. A. (2004): *How Managers Perceive the Impacts of Information Technologies on Contemporary Marketing Practices: Reinforcing, Enhancing or Transforming?* *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 3, N. 4, 7-26. o.
- BURT, R. S. – MINOR, M. J. (edit by) (1982): *Applied Network Analysis: Structural Methodology for Empirical Social Research*. Beverly Hills (CA), Sage
- BURT, R. S. (1992): *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge (Mass.), Harvard University Press
- ČATER, T. – ČATER, B. (2010): *Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships*, *Industrial Marketing Management*, Vol. 39, pp. 1321-1333.
- COSTABILE, M. (2000): *A dynamic model of customer loyalty*. IMP Conference, Bath, U.K.
- DWYER, F. R. – SCHURR, P. H. - OH, S. (1987): *Developing Buyer and Seller Relationships*. *Journal of Marketing*, April, pp.1-27
- EVANS, R. K. – CROSBY, A. L. (1988): *A Theoretical Model of Interpersonal Relational Quality in Enduring Service Sales Relationships*. AMA, new York, In: Kandampully, 1998.
- FORD, D. (1980): *The Development of Buyer-Seller Relationships*. *European Journal of Marketing*, vol. 14. 339-354.
- 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* pp. 218 – 226



- GRANOVETTER, M. (1992): *Problems of Explanation in Economic Sociology*. n N. Nohria & R. G. Eccles (Eds.), *Networks and organization: Structure, form and action*. Boston: HBS Press, pp. 25–56.
- GUMMESSON, E. (1994): *Making Relationship Marketing Operational*. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 5-20.
- HAKANSSON, H. (1982): *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, John Wiley and Sons, Chichester, New York, Brisbane, Toronto, Singapore
- HAKANSSON, H. - OSTEBERG, C. (1975): *Industrial Marketing: An Organizational Problem?*, *Industrial Marketing Management*, n. 4. 113 -123.
- HENNIG-THURAU, T. – KLEE, A. (1997): *The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development*, *Psychology & Marketing*, Vol. 14, N. 8, pp. 737-764.
- HENSELER, J. – RINGLE, C. M. – SINKOVICS, R. R. (2009): *The use of partial least squares path modeling in international marketing*, *Advances in International Marketing*, Vol 20, pp. 277-319.
- HOLLAND, C. P. – NAUDÉ, P. (2004): *The metamorphosis of marketing into an information-handling problem*, *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 19, N. 3, 167-177. o.
- 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*, Vol. 32, N. 2, 119-126. o.
- LINDGREEN, A. (2000): *The Emergence and Rise of Relationship Marketing: An Empirical Investigation that seeks to describe and explore particular aspects of Relationship Marketing in the International Food and Wine Industries*. Universite Catholique de Louvain, Denmark
- LINDGREEN, A. – DAVIS, R. – BRODIE, R. J. – BUCHANAN-OLIVER, M. (2000): *Pluralism in contemporary marketing practices*, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 18, N. 6, 294-308. o.
- MCKENNA, R. (1991): *Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer*. Reading, MA, Addison-Wesley,
- MOORMAN, C., G. - ZALTMAN, - 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), pp. 314-28.
- MORGAN, R. M. - HUNT, S. D. (1994): *The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing*. *Journal of Marketing*, 58. Jul/ pp.20-38
- NAUDÉ, P. – HOLLAND, C. P. (1996): *Business-to-business relationships in Buttle, F (ed.): Relationship marketing*, Paul Chapman Publishing, pp. 40-54.



- PELS, J. – BRODIE, R. J. – JOHNSTON, W. J. (2004): *Benchmarking business-to-business marketing practices in emerging and developed economies: Argentina compared to the USA and New Zealand*, Journal of Business & Industrial Marketing Vol. 19, N. 6, 386-396. o.
- PELS, J. – COVIELLO, N. E. – BRODIE, R. J. (2000): *Integrating transactional and relational marketing exchange: a pluralistic perspective*, Journal of Marketing Theory and Practice, Vol. 8, N. 3, 11-20. o.
- PEPPERS, D. - ROGERS, M. (1995): *Do you want to keep your customers. forever?* Harvard Business Review, 73, pp. 103-114.
- RAUYRUEN, P., - MILLER, K., - BARRETT, N. (2005): *Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty*, 21st Annual IMP Conference, IMP Group, Rotterdam, Netherlands, pp. 1-15.
- REYNOLDS, K. E., - BEATTY, S. E. (1999): *Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing*. Journal of Retailing, Vol. 75, No. 1, pp. 11-32.
- SHOLTES, P. R. (1998): *The Leader's handbook: making things happen – Getting things done*. New York: McGraw-Hill.
- SINGH, J. – SIRDESHMUKH, D. (2000): *Agency and Trust Mechanisms in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgments*. Journal of the Academy of Marketing Science, V. 28. No.1. (150-167.p.)
- SISODIA, R. S. – WOLFE, D. B. (2000): *Information Technology: Its role in building, maintaining, and enhancing relationships*, in Sheth, J. N. – Parvatiyar, A. (ed): Handbook of Relationship Marketing, SAGE, Thousand Oaks.
- THIBAUT, J. W. - KELLEY, H. H. (1959): *The Social Psychology of Groups*. New York/London/Sydney
- 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, Vol. 23, N. 3, 178-192. o.
- 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, pp. 3-18.
- VOLLMER, I. - JOHNSON, M. - HERRMANN, A. - HUBER, F. (2000): *The Loyalty of Dissatisfied Customers: Determinants and Implications*. XXV Annual Coloquium on Research in Economic Psychology and SABE 2000 Conference, Baden, Vienna/Austria
- ZUBOFF, S. (1985): *Automate/Informate: The Two Faces of Intelligent Technology*, Organizational Dynamics, Vol. 14, N. 2, 5-18. o.

