

## Fair magatartás az üzleti hálózatokban

Dr. Piricz Noémi PhD., *főiskolai docens, tanszékvezető a Dunaújvárosi Főiskola Vezetés,- és Vállalkozástudományi tanszékén, piriczn@mail.duf.hu*

*Az üzleti etika kedvelt kutatási téma, de annak üzleti hálózatok felőli megközelítése speciális, valamint kevésbé kutatott terület. Az üzleti hálózat felfogható kölcsönösen összekapcsolt üzleti kapcsolatok hálózatának, ahol a vállalatok egymással kölcsönhatásban állnak üzleti célból. A globalizáció és az ellátási láncok terjedése, fejlődése egyértelmű igényt és kihívást jelent a b2b kutatások kapcsolati szintről hálózati szférába történő áthelyezésére. Ebben a tanulmányban azt vizsgáljuk, hogy a szakirodalom mit mutat az üzleti etika, illetve annak konkrétabb megjelenési formája, a fair magatartás üzleti hálózatokban betöltött szerepéről. De cikkünk túlmutat a nemzetközi és a hazai szakirodalom rövid összegzésén abban, hogy célunk kvalitatív kutatásunk módszertani kihívásainak, illetve a kutatás megtervezésének bemutatása is. Finn,- és magyarországi, fém,- vagy gépipari vállalatokat és szakértőket fogunk mélyinterjúk segítségével megkérdezni az üzleti etika, illetve fair magatartás, üzleti hálózatokban betöltött szerepéről. Írásunkkal egyrészt a kvalitatív kutatás célszerűségét és hatékonyságát szeretnénk bemutatni egy érzékeny téma kapcsán, másrészt hasonló kutatási projektet is támogathatunk új impulzusokat adva.*

*Kulcsszavak: üzleti etika, fair magatartás, üzleti hálózatok*

**Köszönetnyilvánítás:** A tanulmányt a TÁMOP-4.2.2. B-15/1/KONV-2015-0008 Tudományos képzés műhelyeinek támogatása és kutatói utánpótlás fejlesztése a Dunaújvárosi Főiskolán c. projekt finanszírozta és szakmailag támogatta.

## Fairness in business networks

*The research of ethics belongs to hot topics but its approach from network context is special, and it seems to be little research on the topic. The business network can be identified as network of interconnected business ties where enterprises have interactive relationships with business aims. The globalisation and spread and development of supply chains mean an obvious need and challenge to shift the focus of b2b investigations from relationship level to network sphere. In this study we put ethics and its more concrete form of fairness into the spotlight and describe what existing research reveals about their importance for business networks. But our study is more than international and Hungarian literature review because the aim of our paper is to show the methodological challenges of our qualitative research and plan of our research. We will ask with in-depth interviews Finnish and Hungarian companies and advisors from metal and machinery industries about the roles of business ethics and fairness in business networks. Our aim is one hand to show usefulness and effectivity of qualitative methodology in case of a sensitive topic and on the other hand to support other relevant research projects by giving new impulses.*

*Keywords: business ethics, fairness, business networks*

**Acknowledgements:** The study was financed and professionally supported by the project of “TÁMOP-4.2.2.B-15/1/KONV-2015-0008 Tudományos képzés műhelyeinek támogatása és kutatói utánpótlás fejlesztése a Dunaújvárosi Főiskolán”.

## 1. Bevezetés

Az üzleti kapcsolatok számos időbeli és társadalmi szintet érintenek, abba beágyazódva működnek (Halinen, Törnroos 1998), ezáltal függnék az etikai megfontolásoktól is (Halinen, Jokela 2014). A kulturális értékek és az iparági gyakorlatok hosszú idő alatt fejlődnek ki, de ezeken kívül a társadalmi normák – mint például fair viselkedés, bizalom, reciprocitás – szintén jelentős befolyással bírnak a tranzakciókra. A piacok globalizációja, az információhoz való szabad hozzájutás, valamint a növekvő társadalmi, környezeti problémák hatást gyakorolnak az etika globális megítélésére, illetve sürgetik az etikai kérdések beépítését az mindennapi üzleti gyakorlatba (Lindfelt, Törnroos 2006).

A mai üzleti világban az etika és a felelősség szükséges értéként jelenik az üzleti siker felől megközelítve. A vállalatok sorra fogadnak el és teszik nyilvánossá etikai kódexüket, ezzel azt remélve, hogy a közösen elfogadott, elismert szabályok alkalmazásra kerülnek az üzleti magatartás során. Levinas, a 20. század egyik legnagyobb hatású, zsidó származású filozófusa azt mondta, hogy „az ember nem azért felelős, mert szabad, hanem azért szabad, mert felelős”. Higgins és Ellis (2009) Levinas gondolatmenetét alkalmazva a beszállítói kapcsolatokról azt mondja, hogy az igazságosság egyenlőképpen megkövetelhető minden féltől, függetlenül a köztük lévő távolságtól, illetve a reciprocitás elvárása nélkül.

Gundlach és Murphy (1993) kiemeli az etika szerepét hosszú távú üzleti kapcsolatok során, hozzátéve azt is, hogy az etika jelentősége független attól, hogy az érintett felek milyen etikai modellt követnek. Ezzel ajánlásaik kapcsolódnak az erényetika általános irányelveihez. Tulajdonképpen az etika mindegyik elmélete alkalmazható az üzleti tanulmányokban. Az erényetikai és a deontológiai megközelítés a társadalmi megközelítést hangsúlyozza, míg a teleológiai és az utilitarista perspektíva gazdasági (költség – előnyök) aspektust követ (Halinen, Jokela 2014).

Az etikus magatartás számos előnyt nyújt az üzleti életben (is):

- Hozzájárul a sikeres vállalati teljesítményhez (pl. Ferrell et al. 2012),
- általánosan pozitív hatása van a diadikus kapcsolatokra,
- javítja a profitot (Luo 2009),
- stabilabb üzleti kapcsolatot eredményez (Luo 2006),
- nagyobb lesz az elégedettség a felek között (Brown et al. 2006),
- csökken a konfliktus és nő a hírnév (Christopher - Gaudenzi 2009),
- javul a hosszú távú versenyképesség és gazdasági teljesítmény (Halinen – Jokela 2014).

Mindezek alapján cikkünk felépítése a következő: Először röviden összefoglaljuk az üzleti etika legjellemzőbb kérdéseit a nemzetközi és a hazai szakirodalom alapján, majd bemutatjuk egy üzleti etikát hálózati szinten vizsgáló, nemzetközi, kvalitatív kutatás kezdeti stádiumát. Kutatásunk egy finn projekt része, amelyben a gépgyártásban járatos szakértőket, valamint vállalatokat kérdezzük meg arról, hogy a szerződések automatikus megújításakor, kapcsolat-specifikus beruházások során, vagy általában az üzleti kapcsolataikban milyen szerepet játszik az etika, ill. az etikus magatartás. Cikkünkben még nem a konkrét kutatást és annak eredményét mutatjuk be, hanem a kutatási koncepciót, ill. a kutatás dilemmáit.

## 2. Az üzleti etika aktuális kérdései a nemzetközi szakirodalomban a hálózatok felől megközelítve

Az üzleti hálózat felfogható kölcsönösen összekapcsolt üzleti kapcsolatok hálózatának, ahol a vállalatok egymással kölcsönhatásban állnak üzleti célból. A hálózatok először is természetes arénát kínálnak az etikai kérdéseknek, mivel a szereplők alapvetően szétartó érdekeiket fogja össze. Az, hogy a hálózatok az etikai megfontolások arénájául szolgálnak, azt

jelenti, hogy egy vállalat mennyire képes lemondani a saját céljairól, szándékairól a másik fél érdekében, amivel végül a saját jólétét is növeli, mivel hisz a kollektív célok és érdekek fontosságában (Ford, Håkansson, Johanson 1986).

Másodszor a hálózaton belüli üzleti kapcsolatok természete magában foglalja az etikai normák szerepét, mint kapcsolat-irányítási mechanizmust. A hálózaton belüli etikus magatartást nagymértékben befolyásolják a kapcsolatok olyan jellemzői, amelyek egyaránt strukturális,- és folyamat-alapú jellemzők. Ide tartoznak a folyamatosság, alkalmazkodás, a formalitás-mentesség, valamint az aszimmetria (Håkansson, Snehota 1995).

Az üzleti kapcsolatokat általában a folyamatosság elvárása mellett alakítják ki, amelyet az ismétlődő tranzakciók valósítanak meg (Håkansson, Snehota 1995). Eközben alakul ki a bizalom és a kapcsolat iránti elkötelezettség. A hálózaton belüli hosszú távú együttműködés alkalmazkodást kíván meg, ahol például a kapcsolat-specifikus beruházások még komplexebbé teszik a kölcsönös függőséget (Håkansson, Snehota 1995). A folyamatok, végeredmények során megvalósuló etikus magatartás növelheti a szereplők akaratát és szándékát a beruházások folytatására, valamint a hálózat versenyképességének további javítására (Praxmarer-Carus, Sucky, Durst 2013). Ezzel szemben az etikátlan bánásmód gyengítheti a jövőbeli teljesítményekre vonatkozó kilátásokat (Hunt, Vitell 2006).

Az etikus magatartás különösen kérdéses lehet aszimmetrikus üzleti kapcsolatokban, ahol az erőforrások tulajdonlása és használata egyenlőtlen (Mouzas, Ford 2006). Az aszimmetrikus kapcsolatokkal sokat foglalkozik a szakirodalom, de hálózati megközelítése kevésbé feltárt. Mouzas és Ford (2006) szerint a kölcsönös függőség nem feltétlenül jelenti az erőforrásokhoz történő azonos hozzáférést, és az is előfordulhat, hogy a szereplők maguk választják ezt a helyzetet. Ez azt jelenti, hogy a hálózaton belüli aszimmetria nem feltétlenül jelent hátrányt. Például a Valtra, finn traktorgyár 200 beszállítójával jól működő hálózatot épített ki, amelyben domináns, központi szerepe van. De ez nem eredményezi azt, hogy a gazdasági recesszió idején kizárólag a saját érdekeit nézze és például a számára rövid-távon előnyösebb visszaszervezést (insourcing) válassza (Halinen – Jokela 2014). Az etikus magatartás azonban nem zárja ki beszállítók felé történő a világos gazdasági, műszaki elvárások megfogalmazását és megvalósítását.

### **3. Az üzleti etika és fair magatartás a hazai szakirodalomban**

Egy 1996-ban, 325 vállalat 1300 vezetőjével lebonyolított kérdőíves felmérés (Chikán 1997) még azt mutatta, hogy elég vegyes a kép az etikai magatartást illetően. A szerzők szerint az üzleti etika intézményes kezelésének kiformalódása kezdeti szakaszban volt a '90-es évek közepén, mivel például kódex-szel csak a vállalatok alig több, mint 10%-a rendelkezett. Azok a vállalatok mutattak etikusabb magatartást, amelyek a fejlett országok piacán igyekeztek érvényesülni. Ugyanakkor azt tapasztalták, hogy a hazai piacokon működő „nyugati” vállalatok etikai magatartása sem volt kiemelkedő azokban az években.

Néhány évvel később Szegedi (2001) szerint a magyar cégek felelőssége alapvetően a vevők és a tulajdonosok felé irányul. Hozzáteszi, hogy az etikai érzékenység várhatóan javulni fog.

Csáfor Hajnalka (2010) viszonylag friss kutatásában az Észak-magyarországi régió vállalatait vizsgálva arra a következtetésre jut, hogy a vizsgált nagyvállalatok legfontosabb indítéka CSR-tevékenységük folytatására a „vállalat alapvető értékrendjének való megfelelés”. Ezt követi az „etikus vállalat módjára cselekvés”. Szinte egyformán fontos a vállalatok számára – a „fenntartható fejlődéshez való hozzájárulás”, valamint a „vállalat jó hírnevének ápolása” és a „vevőkör bővítése, új piacok megszerzése”.

A kis- és középvállalkozások esetében kissé más a helyzet, mivel náluk a legfontosabb cél a „vevőkör bővítése és új piacok megszerzése”, ezt követi a „költségek csökkentése”,

majd a „vállalat jó hírének az ápolása”. Csak ezek után következnek a fontossági sorrendben olyan tényezők, mint az „etikus vállalat módjára cselekvés”, a „fenntartható fejlődéshez való hozzájárulás” és „a vevők, valamint a beszállítók elvárásainak való megfelelés” (Csáfor 2010). Csáfor úgy látja, hogy a KKV-k számára lényegesebb a rövid-távú, kézzel fogható nyereség.

András és szerzőtársai szintén azt tapasztalták, hogy a mai magyar vállalatok körében létező fogalom a CSR, de ez gyakran nem pénz kérdése (András et al. 2013). Kissé leegyszerűsítve a CSR része az etikus magatartás, amely nemcsak külsőségekben, látványos akciókban kell, hogy megnyilvánuljon, hanem tudatos stratégiákban. Ilyen lényegre törő erőfeszítés tapasztalható például a GYSEV-nél (Rajcsányi-Molnár et al. 2013).

A hazai szakirodalom szemlézése során azt a kulturális specialitást tapasztaltuk, hogy Magyarországon az üzleti etika és fair magatartás témák tárgyalásakor gyakran az etikátlan üzleti magatartással, illetve azon belül a korrupcióval foglalkoznak a szerzők (pl. Fazekas et al. 2013; Czibik et al. 2010 és 2011).

Győri (2012) különböző esettanulmányok vizsgálata alapján úgy látja, hogy a piaci, a kormányzati, valamint az etikai felelősség rendszereinek egymást kiegészítve kellene működniük a gazdasági életben. Hozzáteszi, hogy e három rendszernek arra is képessé kell válniuk, hogy egymást korrigálni tudják.

Tehát a magyarországi elméleti és gyakorlati szereplőket egyaránt foglalkoztatják az üzleti etikával összefüggő kérdések, elsősorban a diadikus kapcsolataikban és kevésbé hálózati szinten.

#### **4. A kvalitatív kutatás, illetve mélyinterjúk szerepe és veszélyei**

Kutatásunk strukturálatlan, feltáró jellegű, amely kis elemszámot használ fel, azaz kvalitatív kutatás (Malhotra, Simon 2008).

Ebben az esetben szinte nyilvánvaló, hogy például standard, hagyományos kérdőívek segítségével képtelenség lenne ilyen érzékeny témában, ilyen nyílt módszerekkel kutatni. Amikor Welch és szerzőtársai (2002) a politika és az üzleti élet kapcsolatát vizsgálta, szintén nem jöhetett szóba kvantitatív módszertan, csak más, szoft, de megbízható módszer. Malhotra és Simon (2008) szintén a mélyinterjút javasolja érzékeny témák vizsgálata során.

A kvalitatív kutatások során általában mélyebb, vagy korábban akár rejtett összefüggésekre is bukkanhatunk. A válaszoló szóhasználata, vagy metakommunikatív információi szintén a kutatás adataihoz tartoznak (Yeung 1995)! Egy dán felmérés során például egy válaszoló a probléma szó helyett következetesen a kihívás kifejezést használta, ami jelzi az ő hozzáállását. A nehézségekben kihívást, megoldandó feladatot látott és nem problémát.

A nemzetközi kutatások egyik megoldandó nehézsége a nyelvi korlátok minél teljesebb körű kiküszöbölése. Erre a kvantitatív és a kvalitatív kutatások során egyaránt figyelni kell. Chidlow és szerzőtársai (2014) nemzetközi b2b kutatásokat vizsgálva kiemelik, hogy a fordítási folyamat során a lexikai interpretációnál lényegesebb az interkulturális tartalmak és összefüggések felismerése. Esetünkben a finnországi mélyinterjúk finnül, míg a magyarországi mélyinterjúk magyarul készülnek. A finn kutatók viszont nem tudnak magyarul, ahogy a magyar résztvevők sem finnül. Ez növeli a finn, illetve a magyar kutatók felelősségét az általuk végzett adatgyűjtéssel kapcsolatban, és megköveteli a fokozott szakmai óvatosságot az elemzés során.

Jól ismert, sokat hangoztatott körülmény a mélyinterjú kapcsán az interjút készítő személy szerepe. Ahhoz, hogy a kérdező az előbbieken említett apró részinformációkat észrevegye és helyén kezelje, gyakorlott kutatónak kell lennie. Már a beszélgetés előtt, de legkésőbb a beszélgetés elején ki kell, hogy alakuljon a bizalom a kérdező és a válaszoló

között (Malhotra, Simon 2008). A beszélgetés során a kérdező bátorítja a másik felet, azonban javasolt azt a hibát elkerülni, hogy a kérdező bármilyen módon befolyásolja a válaszadót, mert ezzel jelentősen befolyásolhatja a kutatás végeredményét!

Glesne és Peshkin (1992) szerint a következő tényezők szükségesek a kérdező részéről a sikeres mélyinterjú elkészítéséhez:

- megfelelő felkészülés az adott interjúra,
- az interjú során elsődleges feladat a közös bizalom és érdekek kialakítása,
- javasolt bizonyos naiv hozzáállás, azaz a kérdező (kutató) tanulni szeretne az interjúalanytól,
- a kérdező nem mond ítéletet, és nem próbálja befolyásolni a válaszolót,
- tehát a mélyinterjú során, a speciális, bilaterális kapcsolatban a kérdező nem lehet domináns, hanem inkább alázatos, engedelmes,
- az interjú elkészítését követően kiemelkedően fontos az elemzőképesség: kapcsolatok, csend, szóhasználat, szókészlet, magyarázatok értelmezése,
- a rejtett összefüggések, érdekek felismerése, és megfelelő beazonosítása, helyén való kezelése.

## 5. A kutatás megtervezése és a problémák kezelése

A fenti szakirodalmi áttekintés egy olyan nemzetközi, kvalitatív kutatást alapoz meg, amelyben a fém,- és gépipar területén működő, finnországi és magyarországi vállalatokat fogunk felmérni mélyinterjú segítségével az üzleti etika, illetve kissé konkrétan a fair magatartás szempontjából.

Miért a fém,- és gépipar területén működő vállalatokra fókuszálunk?

1. Ez a terület ágazati sajátosságai miatt viszonylag fejlett hálózatokban működik.
2. Ez a két ágazat mind a finn GDP, mind a magyar GDP szempontjából igen jelentős. Ez a terület foglalkoztatja Finnországban a legtöbb munkavállalót, 130 ezer főt, és 2014-ben 25 milliárd EUR forgalmat eredményezett (Jokela, Halinen 2015).
3. A finn és a magyar fém,- és gépipar kora és fejlődési stádiuma eltérő. A finn gépipar a 2. Világháború után került komoly kihívás elé, amikor a Szovjetunió számára hatalmas jóvátételt kellett fizetnie, többet között gépipari termékek formájában. Magyarországon a gépipar, és ezen belül az autógyártás, szerepe az utóbbi évtizedekben vált különösen jelentőssé. Gabler Gergely, az Erste Bank vezető-elemzője például 2014. 2. negyedévi, jelentős, 3,3 %-os GDP-növekedésről (az előző évhez képest) úgy nyilatkozott, hogy „az ipari termelés húzta a növekedést, vélhetően a feldolgozóipar, és azon belül is az autógyártás” (<http://www.autoszektor.hu>). Ürmössy Gergely – szintén az Erste Bank elemzője – hozzáteszi, a 2010-es és a 2011-es adatokból jól látszik, hogy a feldolgozóipar adja a nagy részét az ipari termelésnek. A feldolgozó iparon belül pedig 2010-ben 20 százalékát képviseli a járműgyártás. De ugyanez az érték 2014-ben már megközelíti a 30 százalékot (Panulin 2015). Tehát a Magyarországon jelenlévő multinacionális autógyárak 1-1 új beruházása mérhető változást eredményezhet a magyar GDP-ben is. Ezért különösen hasznos lehet a finn gyakorlat megismerése.
4. Míg mostanában a vonatkozó magyar beruházások a tömegtermelés növelésére irányulnak, kissé a mennyiségi szemléletre mutatva, addig a finn gondolkodásmódban sokkal inkább az innováció áll a középpontban. Talán a magasabb költségszintet és a földrajzi elhelyezkedést (Európa északi szélé) próbálják ezzel ellensúlyozni. De tulajdonképpen nem a hátsógondolat a lényeges ebben az esetben, hanem az előremutató irány. Ahogy az is különlegesen sikeresnek bizonyult, amikor Finnország néhány évtizeddel korábban az informatikát határozta meg nemzeti kitörési pontként.

5. Az is érdekes lehet, mire specializálódott a finn, illetve a magyar gépgyártás, valamint a két országban jellemzően milyen a beszállítókkal a kapcsolat. A kulturális különbségek, vagy az ágazati azonosság határozza meg ezeket a tranzakciókat.

Előzetes, finnországi empirikus vizsgálataink során azt tapasztaltuk, hogy a menedzserek számára az etika fogalma egyrészt túlságosan elvont, és nehezen érthető fogalom, másrészt gyakran találkozunk azzal, a szinte filozófiai kérdéssel, hogy létezik-e egyáltalán etikus üzlet? Ez a kérdés még a világ egyik legkevésbé korrump országában, Finnországban is felmerült kutatásunk során. Az etika olyan érzékeny fogalom, hogy előzetes kutatásunk során nem említhettük meg, csak körbeírhattuk, ha azt akarjuk, hogy a cégek szóba álljanak velünk és érdemben válaszoljanak a kérdéseinkre.

Ebben a korai szakaszban elkövettük azt a hibát, hogy a válaszolók láthatták a projekt címét: „Üzleti etika a hálózatokban”. Az egyik potenciális válaszoló a cím láttán megtagadta a válaszadást! Ezért jutottunk arra a következtetésre, hogy az etika helyett inkább a fair magatartás (fairness) fogalmát használjuk, és csak körülírjuk a kutatás célját.

Kutatásunkban foglalkozunk a környezeti felelősség (természet, szennyezés, hatékony használat, újra hasznosítás, források élettartama), a társadalmi felelősség (alkalmazottak, munkakörülmények, emberi jogok, társadalmi jólét), valamint a gazdasági felelősség (profitképes üzlet iránti felelősség, a stakeholderok érdekei, az alvállalkozóink gazdasági sikerei, a versenyképesség fenntartásának megvalósíthatósága, üzleti fejlődés, az üzleti működés folyamatosságának biztosítása) kérdéseivel. Arra vagyunk kíváncsiak, hogy ezek a felelőségek hogyan jellemzik a gép,- és fémipart általában, cégenként, továbbá a válaszoló üzleti hálózatában? Milyen témák speciálisak ezen a területen? Hogyan jelenik meg a fair magatartás a vállalatok szintjén? Mennyire fontosak ezek a témák, hol helyezkednek el a prioritások között?

Kutatásunk következő specialitása a hálózati szemlélet, a téma hálózati szintű vizsgálata. A kvalitatív módszertan kiváló lehetőséget biztosít a hálózatban betöltött szerepek (Yeung 1995), fair és unfair helyzetek, megoldások bemutatására. A különböző hálózatok működésének és etikai aspektusainak megértésére szintén alkalmas és elfogadott ez a módszertan. Így lehetőség nyílik a vállalkozások társadalmi, kulturális és gazdasági beágyazottságának megismerésére is. A mélyinterjú egy adott pillanatban érvényes helyzetet, állapotot mutat, amely sokféle történelmi, gazdasági, társadalmi és technológiai események, folyamatok eredője (Ragin 2008).

A beszélgetések során kitérünk arra is, hogy a válaszolók milyen eszközökkel tudják a fair magatartást, valamint üzleti gyakorlatot kialakítani, vagy az egyenlőtlen hatalmi helyzetet etikusan gyakorolni. Nemcsak vállalati döntéshozókkal készítünk mélyinterjút, hanem a terület szakértőivel is (pl. kamarai vezetőkkel, tanácsadókkal, illetve a témában jártas kutatókkal). A két iparágon belül többféle vállalatot fogunk felkeresni vállalati méret, valamint export, ill. hazai értékesítési fókusz szempontjából. Az interjúkat Magyarországon, 2015 nyarán készítjük el.

A mélyinterjúk esetünkben félig strukturáltak, tehát viszonylag részletes vázlatpontok alapján végezzük, és a beszélgetés során nem kötelező minden pontot érintünk. Ezzel is az a célunk, hogy kihasználjuk e módszertan rugalmasságát (Yeung 1995), valamint hogy a válaszadóknak szabadságot adjunk a feltárulkozásra eme érzékeny témában.

Mivel a kvalitatív kutatások során kisebb elemszámmal dolgoznak a kutatók, azokkal viszont annál többet, a válaszolók kiválasztása még fontosabb és nagyobb körültekintést igényel. Ezért kutató csoportunk folyamatosan kapcsolatban van egymással és kicseréljük tapasztalatainkat. Természetesen a kis elemszám nem tesz lehetővé reprezentatív felmérést és általános érvényű következtetéseket. Kutatásunkat azonban úgy próbáljuk általánosabb érvényűvé tenni, hogy gyakorlati menedzserek mellett szakértőket is megkérdezzük mind a

finn, mind a magyar oldalon. Továbbá az előbbieken említett kutatási veszélyek kiküszöbölésére is odafigyel a nemzetközi kutató csoport.

Mindezek alapján a következő kérdésekkel tudjuk összefoglalni kvalitatív kutatásunk fő irányait:

1. Milyen mértékben kívánja meg az üzlet folytatása az engedményeket, akár gazdasági paraméterekben is?
2. Mi a véleménye a válaszolónak a partnerek közötti dialógus megfelelőségéről, a megfelelő kommunikáció szintjéről?
3. Mennyire megszokott az a vélekedés, hogy a beszállítók olyan üzleti partnerek, akikkel közös céljaink vannak, és elkötelezettek vagyunk feléjük hosszú távon?
4. Mennyire exkluzívak a beszállítói szerződések?
5. Az üzleti kapcsolat igényel fejlesztést általában, pl. a beszállítónak alapvetően meg kell változtatnia folyamatait a vevő terméke miatt stb.?
6. Hogyan mutat a vevő reciprocitást? (Pl. nehéz gazdasági helyzet: a beszállító árengedményt adhat, és amikor a helyzet javul, a vevő erre emlékszik és nagy mennyiségre ad megrendelést stb.)
7. A fő vevő figyelembe veszi a tevékenységek kölcsönös függőségeit? Vannak a cégeknek közös céljaik (tekintetbe véve az egész hálózat érdekeit szemben az egyes cég érdekeivel; korábban volt példa arra, hogy nehéz időkben néhány termék vásárlását)
8. Vannak konfliktusok a fair magatartással kapcsolatban (vagy általában hogyan jelentkeznek a konfliktusok)? Hogyan oldják meg a konfliktusokat, és ezek veszélyeztetik, vagy esetleg lezárják a kapcsolatot? Mennyire könnyűek a konfliktusok megoldásai?

A kutatás tehát elsősorban a fair magatartás hálózati játékszabályait szeretné megérteni, illetve azt, hogyan érzékelik a fair magatartást az üzleti vállalkozások. A téma nemzetközi viszonylatban is úttörő, mivel az üzleti etika kutatását diadikus szintről hálózati szférába emeli.

## Irodalomjegyzék

- András István – Rajcsányi-Molnár Mónika – Füredi Gábor (2013): A vállalatilag felelős vállalat – A CSR és a cafeteria-metszet értelmezési lehetőségei a gyakorlatban. In *Metamorfózis – Globális dilemmák három tételben* (Szerk.: András István – Rajcsányi-Molnár Mónika) Új Mandátum Könyvkiadó 127-139. o.
- Brown, J. R. – Cobb, A. T. – Lusch, R. F. (2006): The roles played by interorganizational contracts and justice in marketing channel relationships, *Journal of Business Research*, Vol. 59, No. 2, 166–175.
- Chidlow, Agnieszka, Emmanuella Plakoyiannaki, Catherine Welch (2014): Translation in cross-language international business research: Beyond equivalence. *Journal of International Business Studies* (2014) 45, 562–582
- Chikán Attila (1997): *Vállalatok és funkciók integrálója - Folyamatjellegű irányítás - alprojekt záró tanulmánya*. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, Vállalatgazdaságtan tanszék
- Christopher, M. - Gaudenzi, B. (2009): Exploiting knowledge across networks through reputation management, *Industrial Marketing Management*, Vol. 38, No. 2, 191–197.
- Czibik Ágnes, Hajdu Miklós, Makó Ágnes, Tóth István János, Várhalmi Zoltán (2011): *Integritás és korrupciós kockázatok a magyar vállalati szektorban*. MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, Budapest

- Csáfor Hajnalka (2010): Mennyire felelősek az Észak-magyarországi régió vállalatai? *Periodica Oeconomica*, III. ÉVF. November (22–36. o.)
- Fazekas M., Tóth István János, Lawrence Peter King (2013): Anatomy of grand corruption: A composite corruption risk index based on objective data. *Corruption Research Centre Budapest*
- Ferrell, O. - Fraedrich, J. - Ferrell, L. (2012): *Business ethics: Ethical decision making & cases* (Vol. 9). Boston: Cengage Learning
- Ford, D. - Håkansson, H. - Johanson, J. (1986): *How do companies interact, Industrial Marketing and Purchasing*, Vol. 1, No. 1, 26–41
- Glesne, C. - Peshkin, A. (1992): *Becoming Qualitative Researchers: An Introduction*. Chapter 4, Longman, New York.
- Gundlach, G. - Murphy, P. (1993): Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges, *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 4, pp. 35–46
- Győri Zsuzsanna (2012): Első- és másodfajú etikai kudarcok. *Vezetéstudomány* XLIII. ÉVF. 10. SZÁM / ISSN 0133-0179. 56-63.o.
- Håkansson, H. – Snehota, I. (1995) (szerk.): *Developing relationships in business networks*, London, Routledge
- Halinen, A. - Törnroos, J.-Å. (1998): The role of embeddedness in the evolution of business networks, *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 14, No. 3, 187–205.
- Halinen, A. - Päivi Jokela (2014): Exploring Ethics in Business Networks: Propositions for Future Research. *IMP Conference Bordeaux*, France
- Higgins, M. - Ellis, N. (2009): Ethics and industrial networks: A Levinasian approach towards the study of justice in the supply chain. *Proceedings of the 25th IMP Conference in Marseilles*, September 2009
- Jokela, P. – Aino Halinen (2015): Sustainability in B2B relationships – Focusing on economically responsible actions. *The Proceedings of the 31<sup>st</sup> IMP Conference*, Kolding Denmark
- Lindfelt, L.-L. - Törnroos, J.-Å. (2006): Ethics and value creation in business research: Comparing two approaches, *European Journal of Marketing*, Vol. 40, No. 3/4, 328–351
- Luo, Y. (2006): Toward the micro- and macro-level consequences of interactional justice in crosscultural joint ventures, *Human Relations*, Vol. 8, No. 59, 1019–1047.
- Húzza az autópár a magyar GDP-t. 2014.09.03. <http://www.autoszektor.hu/hu/content/huzza-az-autoipar-magyar-gdp-t> Letöltve: 2015.05.20.
- Malhotra, Naresh K. – Simon Judit (2008): *Marketingkutatók*. Akadémia Kiadó Zrt. Budapest
- Mouzas, S. - Ford, D. (2007) Contracts in asymmetric relationships. *The Proceedings of the 22nd IMP Conference*, Milan
- Panulin I. (2015): Egy új autógyártó megjelenése így hatna a magyar GDP-re. 2015.02.13. <http://inforadio.hu/hir/gazdasag/hir-700595> Letöltve: 2015.05.20.
- Ragin, C.C. (2008): *Redesigning Social Inquiry: Fuzzy Sets and Beyond*. University of Chicago Press, Chicago
- Rajcsányi-Molnár Mónika - András István (2013): Önkéntes társadalmi felelősségvállalás – Innovációs CSR-rendszerépítés egy magyarországi nagyvállalatnál. In *Metamorfózis – Globális dilemmák három tételben* (Szerk.: András István – Rajcsányi-Molnár Mónika) Új Mandátum Könyvkiadó 74-96. o.
- Szegedi Krisztina (2001): *A magyar vállalatok etikai érzékenysége*. Ph.D. értekezés. Miskolci Egyetem
- Welch, Catherine - Rebecca Marschan-Piekkari - Heli Penttinen - Marja Tahvanainen (2002): Corporate elites as informants in qualitative international business research. *International Business Review* 11 (2002) 611–628



Yeung, Henry Wai-chung (1995): Qualitative Personal Interviews in International Business Research: Some Lessons from a Study of Hong Kong Transnational Corporations. *International Business Review* Vol. 4, No. 3, pp. 313-339