

Mi lesz a személyes kapcsolatok sorsa az információs technológia világában az üzleti piacokon?

Hetesi Erzsébet – Révész Balázs

Az elmúlt években olyan radikális változásokat hozott az információs technológia turbulens terjedése, ami nem hagyta érintetlenül az üzleti piacok kapcsolati gyakorlatát sem. Megszünteti-e a személyes kapcsolatok, a bizalom, a méltányosság és a lojalitás jelentőségét a szervezeten belüli kapcsolatokban az információs technológia terjedése? Tanulmányunkban erre a dilemmára 3 kutatással kívánunk választ adni. Kutatási eredményeink arra hívják fel a figyelmet, hogy miközben az információs technológia átalakítja a szervezetek közötti kapcsolattartás technikáit, a személyes találkozások továbbra sem veszítenek jelentőségükből. Az első kérdőíves vizsgálat eredményei azt mutatják, hogy az információs technológiai lehetőségek az ügyfelekkel való kapcsolattartásban áttörő változást hoztak, a mélyinterjúk elemzése azonban látszólag ezzel ellentétes tendenciát jelez: a személyes találkozásokat a felek továbbra is fontosnak tartják. Második kérdőíves vizsgálatunk eredményei alapján úgy gondoljuk, hogy a szervezetek közötti kapcsolatokban mindkét „találkozási” megoldás hatékony lehet, és azok a jövőben együttesen eredményezik a kapcsolatok minőségének értékelését a felek részéről, valamint hozzájárulnak a hosszútávú együttműködés fennmaradásához.

Kulcsszavak: kapcsolati minőség, információs technológia, ügyfélkapcsolatok, személyes kapcsolat, kapcsolatmenedzsment

1. Bevezetés

A szervezetek közötti kapcsolat olyan interakciókat jelent, melyeknek célja a kölcsönös előnyök kihasználása. A szervezeten belüli együttműködések sikerességét befolyásoló alapvető tényezők többé-kevésbé elfogadottak a szakirodalomban, így a szervezeten belüli együttműködésekkel foglalkozó kutatók az elmúlt években sokkal inkább e tényezők definiálását, formálódását és menedzselhetőségét helyezték a vizsgálatok fókuszába. A vizsgált tényezők között több tanulmány felhívja a figyelmet a személyes kapcsolatok jelentőségére. Kevés azonban az olyan elméleti megközelítés és empirikus kutatás, amelyben a szerzők arra keresik a választ, hogy a kapcsolati minőség, a kapcsolati érték megítélésében milyen szerepet játszanak a személyes kapcsolatok (Gedeon et al. 2009), és csak az utóbbi években

találkozhatunk olyan törekvésekkel, amelyek az IT hatását kutatják a kapcsolatiságra, és főként a személyes kapcsolatokra (Lindh et al. 2008).

A tanulmány első részében a kapcsolati minőség dimenzióit érintő szakirodalmi megközelítéseket tekintjük át, ahol különös hangsúlyt helyezünk a személyes kapcsolatokra irányuló korábbi kutatásokra. Ezt követően az IT terjedésének elméleti hátteret mutatjuk be, majd ismertetjük empirikus kutatásaink lebonyolítását, a kutatások eredményeit, és végül összegezzük azokat a dilemmákat, kérdéseket, amelyek az IT terjedése és a személyes kapcsolatok vizsgálata során továbbra is kérdésként maradtak meg bennünk.

2. Az üzleti kapcsolatok sikerességét meghatározó tényezők, és a személyes kapcsolatok szerepe a kapcsolati minőség megítélésében

Az üzleti kapcsolatok sikerességét a marketing és a menedzsment szakirodalom széleskörűen tárgyalja, a megközelítések azonban nagyon különböző szempontoknak tulajdonítanak jelentőséget. Egyes szerzők a sikerességet a kapcsolati teljesítménnyel mérik (Medlin 2003, O'Tool–Donaldson 2002, Vilmányi 2011), mások a kapcsolati értéket tartják fontosnak (Gemünden et al. 1997, Walter et al. 2001), megint mások a kapcsolati minőség kérdését helyezik kutatásaik középpontjába (Järvelin 2001, Rauyruen–Miller 2007). Jelen tanulmányban mi is ez utóbbi megközelítést tartjuk helyénvalónak, ugyanis – bár az IT alkalmazása a szervezetek közötti együttműködés számos területét átrajzolja – a vizsgált téma szempontjából a kapcsolati minőség alapú megközelítés tűnik célravezetőnek.

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

Kérdés, hogy miként definiálható, és miként modellizálható, mérhető a kapcsolati minőség? Egyes szerzők szerint a kapcsolati minőség konceptualizálására és operacionalizálására irányuló elképzelések kutatásról-kutatásra változnak (Rauyruen–Miller 2007), és bizony, ha elmélyülünk a szakirodalomban, akkor láthatjuk, hogy a koncepciók a különböző kutatási kontextusokban nagyon változékony képet mutatnak. A kapcsolati minőség definiálása önmagában szinte lehetetlen, hiszen nagyon egyszerűen annak értékelését jelenti, hogy az üzleti kapcsolatokat milyennek ítélik meg az együttműködő felek, annak pedig nagyon sok aspektusa lehet.

A B2B kapcsolati marketingben talán a legnagyobb hatású koncepció a Morgan és Hunt által felvázolt elkötelezettség-bizalom elmélet. A szerzők a

kapcsolati marketingben e két tényezőt tartják a legfontosabbnak, és később más szerzők is ezeket a változókat építik be a kapcsolati minőség modellekbe (Morgan–Hunt 1994).

A kapcsolati minőséget egy másik aspektusból közelítik meg azok a szerzők, akik a vásárlói elégedettség és a kapcsolati minőség hatását vizsgálják a fogyasztók megtartása (azaz a lojalitás) összefüggéseiben (Hennig-Thurau–Klee 1997). Modelljükben a központi elemek a vásárlói elégedettség, a kapcsolati minőség, és azok hatása a fogyasztók megtartására (a lojalításra). Mindezen túl a modell azt is sugallja, hogy az észlelt relatív minőség, az elégedettség, a kapcsolati minőség megítélése, az elkötelezettség és a bizalom együttesen sem jelenthetik a lojális vásárlói magatartást, mert más egyéb tényezők (belső pszichológiai, kontextusbeli, és szituációs) hatással lehetnek arra, hogy a vásárló milyen döntést hoz.

A kapcsolati minőséget tágabb megközelítésben mutatja be egy finn szerző (Järvelin 2001), aki szerint a kapcsolati minőségre úgy kell tekintenünk, mint egy folyamatra, mert a kapcsolatok különböző fázisokból állnak, több partner is résztvevő lehet, és a kapcsolati minőség megítélése a folyamat során változhat.

A fentiekből látható, hogy a stabil, hosszú távú kapcsolatok jellemzői között a különböző kutatások a következőket említik: észlelt minőség, elégedettség, elkötelezettség, bizalom, együttműködés, lojalitás. E dimenziók jelentős részében nagy szerepe van a személyes kapcsolatoknak, és különösen igaz ez a bizalmi tényezőre. A következőkben a kapcsolati minőség-dimenziók elméleti háttérét a személyes kapcsolatok szerepének szempontjából tekintjük át.

2.1. Észlelt minőség

Hogy *mi az észlelt minőség* annak irodalma tengernyi. A minőség értelmezése mind a fogyasztói, mind az üzleti piacokon eklektikus, annak szintjeit, megítélését annyian és annyi féleképpen értelmezik, ahányan próbálják annak lényegét meghatározni. A minőség értékeléséről a B2C szakirodalomban számos modellel találkozunk, ám ezek csak korlátozottan adaptálhatóak a B2B piacokra. A legtöbb megközelítés azzal foglalkozik, hogy a minőség nagyon különböző nézőpontok alapján definiálható, és nagyon változatos a minőség értelmezése is.

A minőség a B2B piacokon is fontos elemként jelenik meg (kapcsolati minőség), ráadásul a vevők által értékelt minőségi dimenziók iparáganként különbözőek lehetnek, és függnek a szervezetek által használt stratégiáktól is (Kong 2008). Megítélésünk szerint a minőség értékelése szubjektív, és bár törekedni lehet - és kell is - a minőségdimenziók sztenderdizálására, alapvetően azt kell szem előtt tartanunk, hogy mit gondol a minőségről a fogyasztó, illetve *esetünkben mit gondol az üzleti partner a minőségről*. A partneri kapcsolati minőség értékelését több szerző is vizsgálta, és azt tapasztaltuk, hogy mind az elméleti modellekben, mind a kutatási

eredményekben szerepe van a személyes kontextusoknak a kapcsolati minőség megítélésében (Crosby et al. 1990, Garbarino–Johnson 1999, Palmer–Bijou 1994, Rauyrueen–Miller 2007). Bár a partneri kapcsolatokban a minőséget a vásárolt termékek/szolgáltatások megítélése is befolyásolja, úgy gondoljuk, hogy előbbiek értékelésében szerepe lehet a személyes kapcsolatoknak is.

2.2. *Elégedettség*

Az észlelt minőség mellett egyes szerzők a vásárlói *elégedettség* és a kapcsolati minőség hatását vizsgálják a vásárlók megtartására (Hennig–Thuaru–Klee 1997, Rauyrueen–Miller 2007). A kutatók egy része a vásárlói elégedettséget egyrészt kognitív válaszként értelmezi az elvárásokra (Bolton–Drew 1991, Howard–Sheth 1969, Tse–Wilton 1988), másrészt érzelmi válaszként (Cadotte et al. 1987, Westbrook–Reilly 1983). Megítélésünk szerint a kognitív elégedettség a minőség mérhető attribútumaival kapcsolható össze (Oliver 1997), az érzelmi elégedettség pedig sokkal inkább a preferenciáknak megfelelő minőséggel azonosítható (Halstead et al. 1994). Az elégedettséget azonban nem csak a termék/szolgáltatás minőség befolyásolhatja, különösen nem a szervezeti piacokon. A B2B kontextusokban a tartós kapcsolat miatt az elégedettség nem egyszeri aktus, hanem annak kialakulása egy folyamat, ahol számos egyéb tényező is szerepet játszik az átfogó, minden szempontot figyelembe vevő elégedettség, vagy elégedetlenség érzetében (Westbrook 1987, Fornell 1992). Kérdés, hogy a partneri elégedettség kialakulásában milyen szerepe lehet a személyes kapcsolatoknak? Nos, a szakirodalomban számos olyan forrást találunk, amely igazolja, hogy a face to face találkozások pozitív hatással vannak a partneri elégedettségre (Clements et al. 2005, Clements 2009, Hansen 2009).

2.3. *Bizalom*

A hosszútávú, stabil kapcsolatok nem csupán az észlelt minőség és elégedettség dimenzióiban értékelhetők. Az igazán elmélyült kapcsolatoknak fontos tényezője a bizalom. A bizalom az üzleti kapcsolatokban kiemelkedő dimenzió, és a szakirodalom alapján a bizalmat alapvetően három szempontból közelítik meg: a hiten alapuló (Kumar 1996, Doney et al. 1998), a kockázat alapú (Barney–Hansen 1994, Mayer et al. 1995, Das–Teng 1998), illetve a bizalom hiányának következményeit vizsgáló aspektusokból (Kumar 1996).

A vállalatok folyamatos ígéreteikkel bombázzák a vásárlókat, akik a vállalatba és a termék igénykielégítő képességébe vetett bizalmuknak megfelelően döntenek. 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.

2.4. Elkötelezettség

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 pszichológiai kötődést is jelent, ami úgy is megfogalmazható, mint „tartós vágy egy fontos kapcsolat fenntartására” (Costabile 2000). A vállalatok közötti kapcsolatokban az elkötelezettséget Meyer és Allen három komponensre bontották (Meyer–Allen 1991). Az első egy input komponens, amely azt fejezi ki, hogy a felek az egymás iránti elkötelezettség kialakulásakor bizonyos befektetéseket tesznek, amelyek csak az adott kapcsolatban hasznosíthatók, a második az attitűdre vonatkozik és a felek érzelmi elkötelezettségét jelzi, a harmadik pedig egy időbeli dimenziót ad, amely arra vonatkozik, hogy az elkötelezettség csak abban az esetben áll fenn, ha mind a két fél hosszú távon gondolkodik. Az elkötelezettség ezekben a megközelítésekben a kötődést, a lojalitást is érinti.

2.5. A személyes kapcsolatok szerepe a kapcsolati minőség megítélésében

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 bizalom kialakulásában is nagy a szerepe a *személyes kapcsolatoknak*, mert ha a megelőlegezett bizalmat a felek nem élik fel, nem forgácsolják el, akkor az oda vezethet, hogy a partnerek hajlandóak elfogani közös értékeket, és ezzel kialakulhat az együttműködés magasabb színje, azaz az elkötelezettség. Empirikus kutatások is 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 et al. 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 kutatási eredményei alapján a személyes kapcsolatoknak a konfliktusos helyzetek megoldásában is jelentős szerepük lehet (Gedeon et al. 2009).

3. Az információs technológia szerepe a B2B kapcsolatokban

Az „információ hatalom” tartja a mondás, és igaz ez az üzletmenetre, termelési folyamatokra, vagy éppen a marketingtevékenységekre is. A technológia által biztosított információ lehetővé teszi a folyamatok mélyebb megismerését, ezáltal a hatékonyság növelését célzó változtatások képesek megerősíteni a vállalat versenypozícióját. Amennyiben a döntéshozáshoz, a működéshez szükséges információk rendelkezésre állnak, a vállalat célja lehet az információ feldolgozásával a tevékenységek, az *üzleti teljesítmény átalakítása* és a kínáلكozó lehetőségek kihasználása (Brady et al. 2002).

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. Az IKT megoldások szolgáltatói persze többnyire szuperlatívuszokban fogalmazva ecsetelték a technológia hasznosságát, költségcsökkentő hatását, hatékonyságát, azonban a valóságban nem pusztán sikertörténetekről lehet hallani.

Napjainkban a menedzsment tudományok területén tapasztalható változások jelentős része is az információs technológia¹ 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 arra, hogy az információs technológia intenzív használata egyaránt szolgálhatja a tranzakciós és a kapcsolati szemlélet követését is. Fontos

¹ 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).

tehát megismerni a technológia alkalmazásmódját, hiszen az automatizálás (Zuboff 1985) a tranzakciós megközelítést, az ügyfeladatbázisok és a személyre szabás a kapcsolati szemlélet alkalmazását támogatja.

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, hanem alapvetően változtatják meg, „új szintre emelik” azt.

Kérdés, hogy akkor miként is viszonyuljunk az IT alkalmazásokhoz, és – tanulmányunk szempontjából – miként ítéljük meg annak hatását a B2B kapcsolatokra?

4. IT alapú vagy személyes kapcsolat

Az IMP csoport elmúlt három évtizedben lebonyolított kutatásai arra a megállapításra jutottak, hogy az üzleti kapcsolatok sikerének egyik legfontosabb kulcsa a piaci szereplők egymással kialakított viszonya, a szereplők közötti interakciók alakulása. Az interakciós megközelítés (Turnbull et al. 2002) szerint a vállalatok nem egyedi tranzakciókban gondolkodnak, hanem a legtöbb esetben ezen ügyletek *egy hosszabb távú kapcsolatot formálnak*, s az egyes tranzakciók csupán ennek a kapcsolatnak az epizódjai. Az 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. 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 döntéshozatalt 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 találkozások jelentőségét és gyorsabbá, pontosabbá teszi a kommunikációt, a válaszadók hasonló arányban egyúttal a kapcsolatok eltávolodásáról, személytelenedéséről, és 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.

Az IT hatásával foglalkoznak azok a szerzők (Lindh et al. 2008), akik empirikus kutatásukban azt vizsgálják, hogy az IT terjedésének következtében hogyan változnak meg a szociális interakciók az üzleti kapcsolatokban, ezen belül egy speciális aspektust elemeznek, nevezetesen a személyes kapcsolatok szükségességét az IT alkalmazók különböző szintjein. 354 svéd üzleti kapcsolat vizsgálatával arra az eredményre jutottak, hogy az IT alkalmazásának terjedésével nem csökken lineárisan a személyes kapcsolatok intenzitása, ellenkezőleg: a kezdeti időszakban csökken a jelentősége a személyes kapcsolattartásnak, később azonban éppen az IT alkalmazás növekvő szakaszában újra nő a személyes találkozások súlya is.

Látszik tehát, hogy az információs technológia-alkalmazás hatásának mérését célzó kutatások eredményei nem egységesek, további vizsgálatok lebonyolítása szükséges ahhoz, hogy megismerhessük a technológiaalkalmazás hosszú távú kapcsolatokat erősítő vagy éppen gyengítő hatását. Ezért is gondoljuk úgy, hogy saját kutatásaink e kérdésben érdeklődésre tarthatnak számot.

5. Primer kutatásaink

A következőkben bemutatásra kerülő longitudinális empirikus kutatásaink azt a folyamatot mutatják be, amely során újra-és újra más kérdések merültek fel bennünk, és amelyek megválaszolására hazai körülmények között végeztünk vizsgálatokat. Az elmúlt években (2010–2013 között) 3 kutatást bonyolítottunk le és ezek mindegyike érintette az IT és a „face to face” kapcsolatok jelentőségének változásait az üzleti kapcsolatokban.

5.1. Az IT hatása a szervezetek közötti kapcsolatokra

Első kutatásunk lebonyolítására 2010-ben került sor, amikor az IT hatását vizsgáltuk a vállalati marketing tevékenységekre. A hazai vállalatok marketinggyakorlatát érintő kutatásunk során az volt a legfőbb célunk, hogy átfogó képet alkothassunk a hazai vállalatok marketingvezetőinek véleményéről az információs technológia üzleti életben, ezen belül is a marketingben betöltött szerepéről. A felmérés lebonyolításához az alapsokaságot a Magyarországon működő vállalkozások marketinggel foglalkozó közép- vagy felső vezetői alkották. Mivel az alapsokaság elérésére nem létezik egységes, teljes adatbázis, ezért nem véletlen mintavételi eljárást alkalmaztunk. 712 fő kapta meg a felkérést a kutatásban való részvételle, lekérdezésre az online kérdőíves módszert alkalmaztunk, a kutatás során 179 kérdőív kitöltésére került sor 2010 év végén.

5.1.1. Eredmények az üzleti kapcsolatokra vonatkozóan

Az elemzés alá vont kérdőívek kitöltőinek nemek szerinti megoszlása kiegyenlített, 49% férfi és 51% nő válaszolta meg a kérdéseket. A válaszadók átlagéletkora 35 év, a legfiatalabb kitöltő 20, a legidősebb 56 éves volt. A válaszadók 53%-a legalább 4 éve dolgozik a vállalatnál, s csupán 10% van kevesebb, mint 2 éve a munkahelyén. A vállalatok alkalmazottak szerinti megoszlása a kisebb méretű vállalatok túlsúlyát mutatja. A kérdőívet kitöltő vállalatok 73%-a foglalkoztat 250 főnél kevesebbet, s csupán a fennmaradó 48 vállalat alkalmaz ennél több főt. A terjedelmi korlátok miatt nem mutatjuk be részletesen a vállalatok működésére vonatkozó hatásokat, itt csupán az IT marketingtevékenységre gyakorolt következményeit ismertetjük.

5.1.2. Az IT marketingtevékenységre gyakorolt hatása

Az információs technológia marketingtevékenységekre gyakorolt hatását egy tizenhárom kérdésből álló kérdéscsoport segítségével vizsgáltuk (1. táblázat).

1. táblázat Az információs technológia marketing célú használatának hatása

Az IT marketing célú használatának hatására változott	átlag	szórás
a vállalati marketingtervezés, döntéshozatal	3,64	0,662
a piacszegmentáció hatékonysága	3,69	0,671
a célpiac választás hatékonysága	3,68	0,661
a vállalat kapcsolata az ügyfelekkel	3,91	0,608
a vállalat ügyfélmegtartó képessége	3,62	0,612
a vállalat ügyfélszerző képessége	3,81	0,728
a vállalat piacbefolyásolási tevékenysége	3,50	0,638
a vállalat értékesítési tevékenysége	3,71	0,656
a marketinginformációk gyűjtése	4,01	0,777
a marketinginformációk feldolgozása, elemzése	3,93	0,736
a vevők/ügyfelek elégedettsége	3,65	0,592
a vállalat nyereségessége	3,52	0,641
a vállalat piaci pozíciója	3,52	0,627

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: a válaszadók ötfokozatú skálán kellett, hogy értékeljék a kérdést, ahol a válaszok a „jelentősen romlott” – „jelentősen javult” tengelyen helyezkedtek el.

A válaszadók szerint a legjelentősebb változást a marketinginformációk gyűjtése (átlag: 4,01) és elemzése (3,93) területén könyvelhetjük el. Szorosan követi az információgyűjtést a vállalat ügyfelekkel kialakított kapcsolata a 3,91-es átlagos értékkel. A táblázat adatai azt sugallják, hogy az IKT jelentősen átrendezi a kapcsolattartás formáit.

5.1.3. Az információs technológia hatásának megítélése

A harmadik kérdéscsoport esetén tizenegy kérdésre kellett válaszolniuk a kérdőívet kitöltőknek. Az itt megfogalmazott kérdések elsősorban a válaszadó IT marketingcélú használatával kapcsolatos attitűdjeit igyekeztek felmérni (2. táblázat). Fontos megemlítenünk, hogy nem csak az átlagértékek lettek alacsonyabbak, de a válaszok szórása is jelentősen megnőtt, amiből arra lehet következtetni, hogy a válaszadóknak más-más tapasztalatuk adódott az információs technológia üzleti célú alkalmazása során. *Az átlagok közül kiemelkedik az ügyfelek megszólításának újabb csatornát biztosító hatás (átlag: 3,78), melynek eredményét némileg elbizonytalanítja, hogy az előző kérdésblokkban a válaszadók éppen a piacbefolyásolási tevékenységeket jelezték, mint az IT által legkevésbé befolyásolt területet.*

2. táblázat Az információs technológia használatának megítélése

Az információs technológia...	átlag	szórás
használatára hozzájárult a szorosabb ügyfélkapcsolatok ápolásához	3,50	0,987
használatára megváltoztatta a marketingtevékenységek végzésének folyamatát	3,30	1,044
megváltoztatta a vállalat termékét/termékeit	2,52	1,130
újabb csatorná(ka)t biztosít ügyfeleink kiszolgálására	3,52	1,086
újabb csatorná(ka)t biztosít ügyfeleink megszólítására	3,78	1,025
használatára a marketingköltségek csökkenését eredményezi	3,23	1,066
használatára a korábbinál több vevő/ügyfél kiszolgálását teszi lehetővé	3,47	1,137
marketing célú használatára a megváltozott vásárlói igényekhez való alkalmazkodást szolgálja	3,46	1,018
használatára a meglévő marketingfolyamatok automatizálását szolgálja	3,10	1,082
használatára a marketingtevékenységek teljesítménynövelését eredményezi	3,48	0,970
használatára a marketingtevékenységek átalakítását, újrászervezését szolgálja	3,20	1,054

Forrás: saját szerkesztés

Megjegyzés: a válaszadók ötfokozatú skálán kellett, hogy értékeljék a kérdést, ahol a válaszok az „egyáltalán nem...” – „teljes mértékben egyetért” tengelyen helyezkedtek el.

A 2010-ben lebonyolított kvantitatív kutatás az üzleti kapcsolatok tekintetében megengedte azt a következtetést, hogy az IT leginkább a kapcsolattartás területén változtatja meg a szervezetek tevékenységét, és úgy gondoltuk, hogy ezek az eredmények nagy áttörést prognosztizálhatnak. A válaszadók véleménye arra engedett következtetni, hogy az IT terjedésével, e technikák széleskörű alkalmazásával megváltozik a partnerek közötti viszony, és a személyes kapcsolattartás háttérbe szorulásával számoltunk.

5.2. A válság hatása az üzleti kapcsolatokra

Második empirikus kutatásunk alapját egy 2011 ősze és 2012 tavasza között a B2B piaci szereplők körében végzett interjúorozatunk eredményei képezik. Bár ez a kutatás a lojalításra fókuszált a válság idején, az interjúkban a személyes kapcsolatok szerepét is vizsgáltuk. A kvalitatív kutatás alkalmával a következő kérdésekre kerestük a választ:

- miként vélekednek a válaszadók a B2B piacokon a lojalitásról?
- mi a szerepe a bizalomnak az üzleti kapcsolatokban?
- hogyan befolyásolta a válság a lojalitást és az elkötelezettséget?
- mi a szerepe a személyes kapcsolatoknak a B2B piacokon?

A kvalitatív kutatás során egy kiscsoportos beszélgetés, és 31 mélyinterjú készült (ebből 27 érintette a személyes kapcsolatokat), ahol kisvállalkozások és piacvezető cégek képviselői is nyilatkoztak. A mélyinterjúk során vizsgáltuk a kapcsolat időtartamát, a kapcsolattartás rendszerességét, a másoknak való ajánlást, és azt, hogy a megkérdezettek miként definiálják a lojalitást, illetve hogy a válság hatására hogyan változtak meg a kapcsolatok. Terjedelmi korlátok miatt a kvalitatív kutatás eredményeit csak röviden ismertetjük.

5.2.1. A lojalitás megítélése az üzleti kapcsolatokban

A megkérdezettek véleménye alapján azt mondhatjuk, hogy a többség szerint a lojalitás létezik a szervezeti piacokon is, ám arra vonatkozóan, hogy mi is a lojalitás, nagyon érdekes válaszokat kaptunk:

„szerintem létezik a lojalitás. Hűséges az, aki éveken keresztül kitart mellettünk, a problémáinkat meg tudjuk beszélni, és nem hagyjuk magára a másikat, ha baj van”...

„lojális az a cég, amely a vevőivel, beszállítóival hosszú távú, kölcsönösen előnyös kapcsolatra törekszik.”

„A lojalitás számomra azt jelenti, hogy a partneremben mindenre számíthatok, mindkettőnk számára előnnyel járó ügyletek megkötését tűzzük ki célul. Biztos jövő elé nézhetek, ha vele kapcsolatban maradok, bízhatunk egymásban és elégedettek vagyunk egymással.”

Az eredmények alapján általánosságban elmondható, hogy minél régebbi a partnerek kapcsolata, annál inkább hajlamosak a partnerek a lojalitás pozitív megítélésre. Bár elvétve talákoztunk olyan válaszokkal is, akik 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.

5.2.2. A bizalom és az elkötelezettség szerepe a B2B piacokon

Az interjúalanyok szinte mindegyike a bizalmat említette első helyen, mint a szervezetek közötti jó kapcsolatok kulcsát. Az ár, a minőség és az elégedettség is háttérbe szorult e tényező mögött a megkérdezések során.

„A lojalitás számomra egy hosszú távú kapcsolat, amely a bizalmon és az elkötelezettségen alapul. Ha egy partner bizalmatlanná válik, a lelkesedés csökkenő tendenciát mutat, akkor ez alapjaiban rengeti meg a hatékony munkavégzést.”

„Szerintem a B2B kapcsolatokban a mai bizalmatlan világban a bizalom és a nyílt kommunikáció számít igazán. Nagyon fontos, hogy a felek bízzanak egymásban, számíthassanak egymás segítőkészségére, a kapcsolat gördülékeny legyen.”

„Úgy gondolom, hogy az üzleti partnerek között a legfontosabb a bizalom. Ha a bizalom elvész, fellazulnak a kapcsolatok, és ez bizalmatlansághoz vezet. Az pedig csak árt a kapcsolatoknak, ezért fontos a becsületesség.”

Látható, hogy a kapcsolatokban kiemelkedő a *bizalom* szerepe. Olyan megkérdézzel nem találkoztunk az interjúzás során, aki ezt a tényezőt ne említette volna. A korrektség, a becsületesség, a megbízhatóság azok az elemek, amelyek az interjúban rendszeresen visszaköszönnék a kapcsolatok értékelése során.

5.2.3. A személyes kapcsolatok jelentősége

Ahogy azt a korábbiakban említettük, számos tanulmány igazolta, hogy a személyes kapcsolatoknak gyakran kiemelkedő lehet a szerepük a kapcsolatok fenntartásában, illetve megszűnésében. Kvalitatív kutatásunkban a válaszadók nagy része is kiemelte a *személyes kapcsolatok* szerepét. Azt tapasztaltuk, 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.

„A válság óta határozottan erősebb kapcsolat alakult ki a partnerrel. Úgy érzem, hogy jelenleg a helyzet folyamatosan bizonytalan, így szeretném én kezembem tartani a kapcsolatot. Ilyen helyzetben mindig jó, ha számíthatunk egy állandó, megbízható partnerre.”

„A válság hatására a találkozások gyakorisága változott. Szinte heti rendszerességgel találkozunk. Régebben nem tartottam ezt fontosnak, de a piac beszűkülésével én is érzem, hogy egyre inkább „barátokra” van szüksége egy sikeres vállalkozásnak, semmint üzleti partnerekre. Már arra is figyelek, hogy a látogatásomkor vigyek valami ajándékot. Egy kis csoki, egy üveg bor csodákra képes!”

Az interjúkból látható, 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 megkérdettek többsége úgy válaszolt, hogy ma már tudatosan építi a személyes kapcsolatokat. Bebizonyosodott, hogy a bizalom nagyon

fontos tényező a lojalításban, és az is, hogy a *személyes kapcsolatoknak nagy szerepe van* mind a bizalomban, mind az elkötelezettségben és a lojalításban is.

Az eredmények alapján újra felmerült a kérdés: vajon az IT technikák terjedése negligálja majd a személyes kapcsolatokat a jövőben, vagy a megváltozott körülmények hatására mégis lesz jelentősége ennek a kapcsolattartási módnak az üzleti életben?

5.3. Az IT és a személyes kapcsolatok szerepének változásai az üzleti kapcsolattartásban

A kvalitatív kutatás során tapasztaltak megerősítettek bennünket abban, hogy fontos tovább vizsgálni a kapcsolattartási, illetve kommunikációs módok jelentőségét a B2B piacon működő vállalatok körében, annál is inkább, hiszen a 2010 évben végzett kvantitatív kutatásunk jelezte, hogy a kommunikációs célokat szolgáló információs technológia jelentős fejlődésen ment keresztül, amelyet nem hagyhattunk figyelmen kívül a jelenség értelmezése, vizsgálata során. A fenti eredmények sarkalltak bennünket arra, hogy kvantitatív eszközök használata során külön is megvizsgáljuk, hogy a kapcsolattartás módja milyen módon hat a partnerek közötti bizalom, lojalitás szintjére.

5.3.1. A kvantitatív kutatás céljai

A kvalitatív kutatás eredményeire alapozva már kifejezetten a kapcsolattartás módja és az elégedettség, bizalom, lojalitás dimenziói közötti összefüggéseket 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;
- az IT alapú kapcsolattartás milyen hatást fejt ki a partnerek közötti elégedettség, bizalom és lojalitás dimenzióira;
- 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.

5.3.2. A kutatás módszertana

A korábbi kvalitatív kutatási eredmények alapján **online kérdőíves felmérést** alkalmazva kérdeztünk meg 403 vállalatot. 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 alkalmaztuk. Az elemzéseket a SmartPLS programcsomag segítségével végeztük².

5.3.3. A kvantitatív kutatás eredményei

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 (3. táblázat).

3. táblázat A kommunikációs módszerek használatának átlagos gyakorisága hivatalos kapcsolattartás során

	átlag
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

Forrás: saját szerkesztés

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.

² Ringle, C.M. – Wende, S. – Will, S. (2005): SmartPLS 2.0 (M3) Beta, Hamburg, <http://www.smartpls.de> downloaded 10.12.2011.

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 útelemezési 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 kommunalítások értékei alapján.

4. 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

Forrás: saját szerkesztés

Ahogy az a 4. 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.

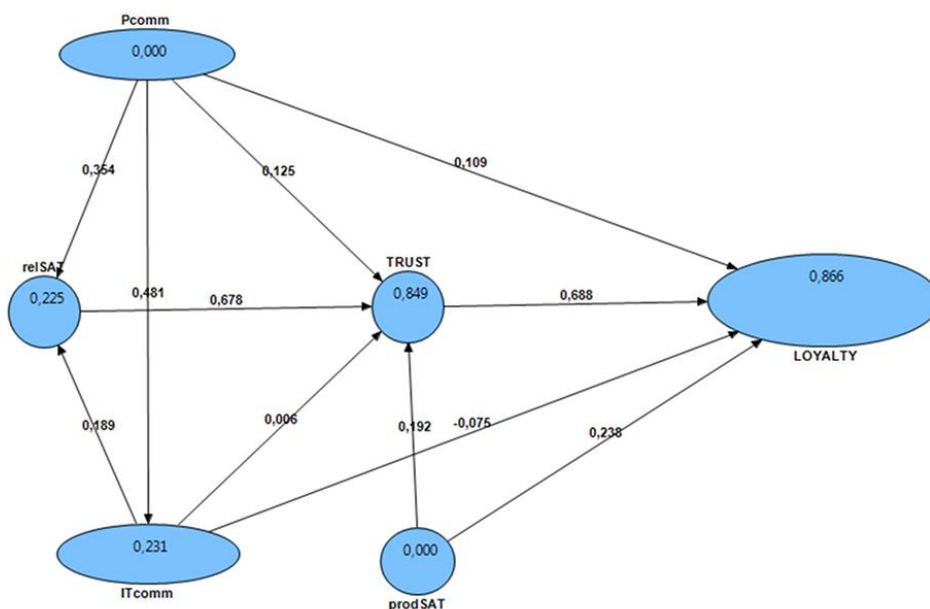
5. táblázat Korreláció a látens változók között

	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

Forrás: saját szerkesztés

A látens változók közötti kapcsolatok további, részletesebb megismerése érdekében útelemzést végeztünk (1. ábra).

1. ábra A kommunikáció hatása a lojalitásra



Forrás: saját szerkesztés

Ennek segítségével próbáltuk feltérképezni azt, hogy a lojalitásra az egyes látens változókra vonatkozóan mekkora közvetlen (direkt) és közvetett hatása van az

alkalmazott kommunikációs módoknak. Míg a direkt hatásokat az útelemzés együttthatói (path coefficients) adják, addig a teljes hatást, azaz az összes közvetett és közvetlen hatás eredőjét a total effect táblázat értékei adják. Az értékek pozitív együttthatói lojalitásnövelő hatást, negatív értékei csökkenő hatást jelentenek.

A 6. táblázat foglalja össze a modellben szereplő tényezők lojalításra gyakorolt hatását. A lojalításra legnagyobb (direkt) hatással a bizalom van (0,69). Második legnagyobb összhatással a kapcsolati elégedettség (0,47) rendelkezik, mely a modelltől 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 lojalításra inkább negatív, a bizalomra semleges, a kapcsolattal való elégedettségre azonban gyenge pozitív hatással van.

6. 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

Forrás: saját szerkesztés

6. 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 mélyinterjúk kutatás illetve a második 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?

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, 4, pp. 522–535.
- Barney, J. – Hansen, M. H. (1994): Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, Special Issue: Competitive Organizational Behavior, 15, Winter, John Wiley & Sons Stable, URL: <http://www.jstor.org/stable/2486817>. pp. 175–190.
- Bolton, R. N. – Drew, J. H. (1991): A Multistage Model of Customer' Assessments of Service Quality, and Value. *Journal of Consumer Research*, January, 17, 4, pp. 375–384.
- Brady, M. – Saren, M. – Tzokas, N. (2002): Integrating Information Technology into Marketing Practice – The IT Reality of Contemporary Marketing Practice. *Journal of Marketing Management*, 18, 5–6, pp. 555–577.
- 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*, 3, 4, pp. 7–26.
- Cadotte, E. R. – Woodruff, R. B. – Jenkins, R. L. (1987): Expectations and norms in models of consumer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 24, 3, pp. 305–314.

- Čater, T. – Čater, B. (2010): Product and relationship quality influence on customer commitment and loyalty in B2B manufacturing relationships. *Industrial Marketing Management*, 39, 8, pp. 1321–1333.
- Clements, M. D. (2009): How buyers and sellers value B2B relationships: a relationship value continuum for Internet based exchange. *Journal of Internet Business*, 6, pp. 56–80.
- Clements, M. D. – Dean, D. L. – Cohen, D. A. (2005): The value buyers and sellers place on supply chain relationships: a relationship value continuum. *Operations Management Symposium 2005: Proceedings of the Australian and New Zealand Academy of Management Conference*, 7–10 December, Canberra, Australia: ANZAM, pp. 1–13.
- Costabile, M. (2000): A dynamic model of customer loyalty. *IMP Conference*, Bath, U.K.
- Crosby, A. L. – Evans, K. – Cowles, D. (1990): Relationship quality in services selling: An Interpersonal Influence perspective. *Journal of Marketing*, 54, July, pp. 68–81.
- Das, T. K. – Teng, B. S. (1998): Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances. *Academy of Management Review*, 23, 3, pp. 491–512.
- Doney, P. M. – Cannon, J. P. – Mullen, M. R. (1998): Understanding the influence of national culture on the development of trust. *Academy of Management Review*, 23, 3, pp. 601–620.
- Dwyer, F. R. – Schurr, P. H. – Oh, S. (1987): Developing Buyer and Seller Relationships. *Journal of Marketing*, April, 51, 2, pp. 1–27.
- Fornell, C. (1992): A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56 January, pp.6-21.
- Garbarino, E. – Johnson, M. S. (1999): The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, April, 63, 2, ABI/INFORM Global.
- Gedeon, I. M. – Fearné, A. – Poole, N. (2009): The role of inter-personal relationships in the dissolution of business relationships. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 24, 3–4, pp. 218–226.
- Gemünden, H. G. – Ritter, T. – Walter, A. (1997): *Relationships and networks in international markets*. Pergamon, Oxford.
- Halstead, D. – Hartman, D. – Schmidt, S. L. (1994): Multisource Effects on the Satisfaction Formation Process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Spring, 22, 2, pp. 114–129.
- Hakansson, H. (1982): *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*, John Wiley and Sons, Chichester, New York, Brisbane, Toronto, Singapore.
- Hansen, J. R. (2009): The evolution of buyer-supplier relationships: an historical industry approach. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24, 3–4, pp. 227–236.
- 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*, 14, 8, pp. 737–764.
- Holland, C. P. – Naudé, P. (2004): The metamorphosis of marketing into an information-handling problem. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19, 3, pp. 167–177.

- Howard, J. A. – J. N. Sheth (1969): *The Theory of Buyer Behavior*. John Wiley & Sons, New York.
- Järvelin, A. (2001): Evaluation of relationship quality in business relationships. *Ph.D. Dissertation*, University of Tampere, Tampere.
- Kong, S. Y. (2008): *Customer perceived quality, relationship quality and business loyalty: an example of B2B organization*. Faculty of Business and Accountancy, University of Malaya.
- Kumar, N. (1996): The Power of Trust in Manufacturer-Retailer Relationships. *Harvard Business Review*, November–December, 74, 6, pp. 92–106.
- 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> Letöltve:2012. dec.15.
- Leek, S. – Turnbull, P. W. – Naudé, P. (2003): How is information technology affecting business relationships? Results from a UK survey. *Industrial Marketing Management*, 32, 2, pp. 119–126.
- Lindgreen, A. – Davis, R. – Brodie, R. J. – Buchanan-Oliver, M. (2000): Pluralism in contemporary marketing practices. *International Journal of Bank Marketing*, 18, 6, pp. 294–308.
- Lindh, C. – Dahlin, P. – Hadjikhani, A. (2008): How Does Information Technology Impact on Business Relationships? The Need for Personal Meetings, *24th IMP-conference in Uppsala, Sweden*, <http://www.impgroup.org/uploads/papers/6732.pdf> Letöltve: 2012. okt. 05.
- Mayer, R. C. – Davis, J. H. – Schoorman, F. D. (1995): An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20, 3, pp. 709–734.
- Medlin, C. (2003): A dyadic research program: the interaction possibility space model. *Journal of Business-to-Business Marketing*. 10, 3, pp. 63–80.
- Meyer, J. P. – Allen, N. J. (1991): A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 1, pp. 61–89.
- Moorman, C. – Zaltman, G. – Deshpande, R. (1992): Relationships between Providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organisations. *Journal of Marketing Research*, August, 29, 3, pp. 314–328.
- Morgan, R. M. – Hunt, S. D. (1994): The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, Jul, 58, 3, 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.
- O’Toole, T. – Donaldson, B. (2002): Relationship performance dimensions of buyer-supplier exchanges. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 8, 4, pp. 197–208.
- Oliver, R. L. (1997): *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. The McGraw-Hill Companies Inc, New York.
- Palmer, A. – Bijou, D. (1994): Buyer-seller relationships: A conceptual model and empirical investigation. *Journal of Marketing Management*, 10, 6, pp. 495–512.

- 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*, 19, 6, pp. 386–396.
- Pels, J. – Coviello, N. E. – Brodie, R. J. (2000): Integrating transactional and relational marketing exchange: a pluralistic perspective. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 8, 3, pp. 11–20.
- Rauyrueen, P. – Miller, K. (2007): Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60, 1, pp. 21–31.
- Reynolds, K. E. – Beatty, S. E. (1999): Customer Benefits and Company Consequences of Customer-Salesperson Relationships in Retailing. *Journal of Retailing*, 75, 1, pp. 11–32.
- 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.
- Tong, P. – Johnson, J. L. – Umesh, U. N. – Lee, R. P. (2008): A typology of interfirm relationships: the role of information technology and reciprocity. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 23, 3, pp. 178–192.
- Tse, D. K. – Wilton, P. C. (1988): Models of Consumer Satisfaction: An Extension. *Journal of Marketing Research*, May, 25, 2, pp. 204–212.
- Turnbull, P. – Ford, D. – Cunningham, M. (2002): Interaction, relationships and networks in business markets: an evolving perspective. In Ford (ed): *Understanding business marketing and purchasing: an interaction approach*. Cengage Learning, pp. 3–18.
- Vilmányi M (2011): The relationship performance in the field of university-industrial R&D cooperation. In Hetesi, E – Kürtösi Zs (eds): *The diversity of research at the Szeged Institute of Business Studies*. JATEPress, Szeged, pp. 75–95.
- Walter, A. – Ritter, T. – Gemünden H. G. (2001): Value creation in buyer–seller relationships theoretical considerations and empirical results from a supplier’s perspective. *Industrial Marketing Management*, 30, 4, pp. 365–377.
- Westbrook, R. A. (1987): Product/Consumption-based Affective Responses and Postpurchase Process. *Journal of Marketing Research*, August, 24, 3, pp. 258–270.
- Westbrook, R. A. – Reilly, M. D. (1983): Value-percept Disparity: An Alternative to the Disconfirmation of Expectations Theory of Consumer Satisfaction. *Advances in Consumer Research*, 10, 1, pp. 256–261.
- Zuboff, S. (1985): Automate/Informate: The Two Faces of Intelligent Technology. *Organizational Dynamics*, 14, 2, pp. 5–18.