

A méltányosság helye és szerepe az üzleti kapcsolatok modellezésében

Számos kutatás foglalkozik azzal, hogy feltárja a vállalatok és ügyfelek kapcsolatának mozzanatát, kapcsolati dimenzióinak összefüggéseit.

A következő tanulmányban azokat a modelleket foglaljuk össze, amelyek a méltányosságot, mint értéknormát, a kapcsolati minőség egyik dimenzióját építik be és vizsgálják az üzleti kapcsolatok leírásakor. Részletezzük és összehasonlítjuk a modellek méltányosság definícióját. Vizsgáljuk a méltányosság modellekben betöltött helyét, szerepét és hatását a kapcsolat kialakításának folyamatára, értékelésére. Emellett áttekintjük a méltányosság más kapcsolati dimenziókra gyakorolt hatását.

A tanulmány célja, hogy szakirodalmi áttekintést nyújtson a méltányossági dimenzió vállalatközi kapcsolatokban történő modellezésére.

Kulcsszavak: méltányosság, vállalatközi kapcsolatok, kapcsolati marketing

BEVEZETŐ

Az 1980-as évekre szilárdult meg az a teória, hogy a növekedés előmozdítója nem csupán az eladott termékesség realizálódásának függvénye, hanem meghatározó szerepet játszik benne a vásárlói elégedettség is, mely az új vásárlók megszerzéséhez képest alacsonyabb költséggel realizálható újvásárlást a már meglévő ügyfelek esetén (Hofmeister et al. 2003). A fogyasztóközpontú szemlélet ekkor válik elengedhetetlen stratégiai és működési kritériummá (Kohli and Jaworski 1990, Vieira 2008). A funkcionális területként interpretált, tranzakció-orientált marketing irányából a kutatások fókusza a kapcsolatokra összpontosító irányba tolódik el. A fogyasztói elvárásokat központba helyező érték szemlélet mozdította elő a termékcentrikus megközelítés helyett a teljes szolgáltatáscsomagot vizsgáló kutatások megjelenését (Vargo and Lusch 2004).

Dwyer és szerzőtársai (1987) úgy érveltek, hogy vevő és eladó diszkrét cseretranzakciói helyett a folyamatos kapcsolatot kell vizsgálni a két fél között. Az ellátási láncban azonban a végső fogyasztón kívül számos más vevő is létezik. Ennek köszönhetően határozottan elkülönül a B2C és B2B kapcsolatok rendszere és ezek eltérő jellemzői. A vállalatközi együttműködések jellemzőinek és dimenzióinak megragadása az elmúlt 20 év során jelentős változáson ment keresztül. A diszkrét és kapcsolati csere jellemzőinek meghatározása és elkülönítése a vállalatközi kapcsolatok konceptualizálásának első lépcsője volt (Macneil 1978). Dwyer és szerzőtársai (1987) a vevő-eladó kontaktusának modellezésekor beépítették a kapcsolatiság idődimenzióját a vizsgálati elemek közé, megkülönböztetve a kapcsolat kiépítésének különböző fázisait. Mandják (2002) a kapcsolati értéket állította a középpontba, melynek értelmezése és interpretálása közben a szervezetközi kapcsolatok tekintetében új dimenziókat különített el. Ezek között szerepelnek a szervezetközi együttműködések kapcsolati értékének interpretálási szintjei, az érték interpretálásának dimenziói a résztvevők tekintetében, valamint az érték

interpretálásának dimenziói az érték tartalmi jellege tekintetében (Vilmányi 2008).

A méltányosság modern kori definícióját Adams (1965) méltányosság elmélete (equity theory) alapozta meg, amely szerint a méltányosság érzésének és érzékelésének összehasonlítása két féle módon történhet a társas csere során, melyet a szervezeti igazságosság területén vizsgáltak. Egyrészt a munkavállaló összehasonlítja, arányba állítja munkája után kapott jövedelmét befektetett erőfeszítéseivel; ha elégedetlenséget érez, akkor kiigazít, azaz kevesebbet dolgozik, vagy fizetéselemést kér. Másrészt saját output/input arányát vizsgálja, összehasonlítva azt munkatársai output/input arányaival, és ennek függvényében csökkenti vagy növeli teljesítményét (Greenberg 1990). A szervezeti igazságosságnak ezt a koncepcióját a szervezeti közti megközelítések is gyakran alkalmazzák.

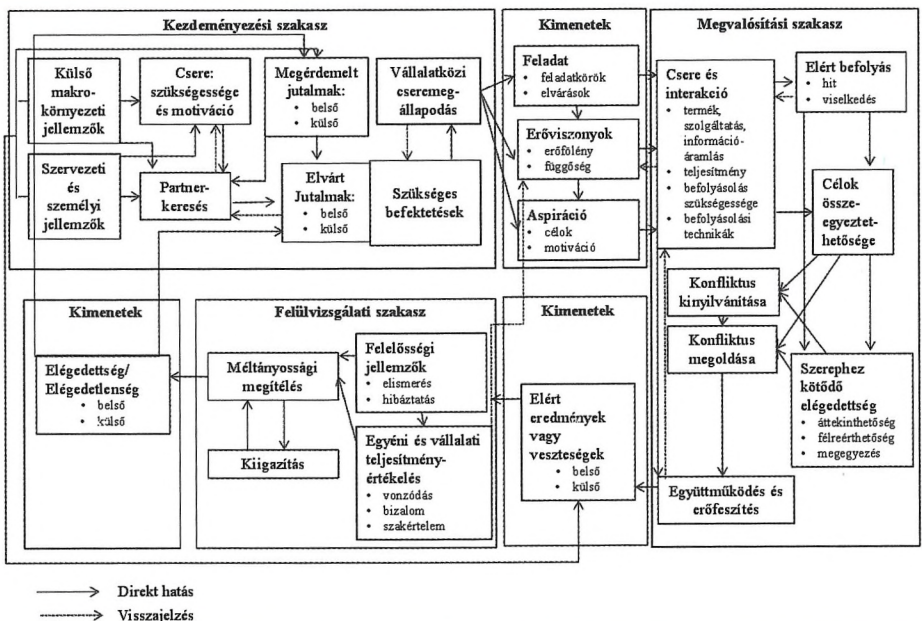
Tanulmányunkban öt, a méltányosságot is interpretáló és felhasználó modellt mutatunk be és foglalunk össze, melyek mind-

egyike a méltányosságot mint az értéknormák egyikét vizsgálja a kapcsolati minőség dinamikájának leírásakor. Az összefoglaló célja, hogy kritikus szakirodalmi áttekintést nyújtson az üzleti tudományok területén a méltányosság kapcsolati modellezésének eddigi tapasztalatairól.

Tanulmányunkban a következő modelleket vizsgáljuk meg részletesen:

1. A marketingcsatornák szervezeti közti cserekapcsolata (Frazier 1983)
2. Az üzleti kapcsolati kapcsolati minőségértékelése (Järvelin 2001)
3. A méltánytalanság megítélése különböző kultúrákban (Sheer et al. 2003)
4. A bizalom előfeltételei és hatása a szolgáltatási panaszok kezelésekor (Santos–Fernandes 2008)
5. Méltányosság, bizalom, lojalitás – eltérő diadikus erőviszonyok között (Jambulingam et al. 2011)

1. ábra: A marketingcsatornák szervezeti közti cserekapcsolata



Forrás: Frazier 1983, 69.

1. modell A marketingcsatornák szervezeti cserekapcsolata (Frazier 1983)

A méltányosság attribútumát beépítő modellek között elsőnek tekinthető Frazier (1983) szervezeti cserekapcsolatokat leíró modellje. Frazier a csere folyamatát három fázisra bontja: kezdeményezési szakasz, megvalósítási szakasz és felülvizsgálati szakasz. Mindegyik szakasz konkrét folyamatot képvisel, mely meghatározott kimenetekkel rendelkezik, s ezekre épülnek a következő szakasz folyamatai (1. ábra).

A *kezdeményezési szakaszban* a külső makrokörnyezet, valamint a belső szervezeti és személyi karakterisztikumok meghatározása és felmérése történik. A folyamat következő lépése a csere szükségességének és motivációjának meghatározása, mely elindítja a csere alkalmas partnerkeresés lépését is. A csere létrejöttének formalizálását és a szükséges befektetések elindítását megelőzően kerül sor annak meghatározására, hogy mi az elvárt és megérdemelt ellenszolgáltatás. Ennek megfelelően különülnek el a jól megragadható, valós belső elvárások (profit, piaci részesedés stb.) és a kevésbé megfogható, a külső kapcsolatokból származó jutalmak (státusz az adott iparágban, a cserekapcsolat menedzselésének pozitív kihatásai).

Frazier modelljében e szakasz kimenetei közé három tényezőt sorol: a szerepek, feladatkörök és elvárások meghatározása; az erőviszonyok tekintetében az erőfölény és a függőség pozícionálása; valamint az aspirációs célok és motivációk tisztázása a cserekapcsolatba lépő felek között.

Frazier a második, *megvalósítási szakaszba* sorolja a csere és az interakció folyamatait, melyek során megtapasztalható a kooperáció és a befektetett erő kifejtés mértéke, az elért befolyásolási készség, valamint a célkitűzések összeegyeztethetőségének mértéke. E folyamatok során elkerülhetetlenek a konfliktushelyzetek, melyek kezelési módja kihat az elégedettség mértékére, és visszacsatolással szolgál az együttműködés minőségi jellemzőire. A második szakasz kimenetei a materiális és az immateriális eredmények.

A harmadik, *felülvizsgálati szakaszban* kerül sor a felelősségi jellemzők és teljesítmények felülvizsgálatára, mely mind a résztvevő vállalatok egészét, mind a résztvevő személyek önálló teljesítményét értékeli. Ezek alapján történik a méltányossági mérlegelés, mely megkövetelhet kiigazítási lépéseket. E harmadik szakasz kimenete fogja meghatározni a teljes folyamatra vetíthető elégedettség mértékét materiális és immateriális szinten, ami meghatározza a további cserék jövőbeli lehetőségét (Frazier 1983).

A méltányossági elem két helyen lehelhető fel a modellben. Egyrészt a kezdeményezési szakaszban kerül sor az elvárt és a megérdemelt jutalom nagyságának meghatározására, mely előrevetíti a csere potenciális eredményeinek megosztási módját. Másrészt attól függően, hogy milyen korábbi csere történt a partnerek között, a felek közötti egyeztetés eltérő mértékű lehet. Az értékelés ezen külön szakaszában a csere interakciójának lebonyolítását követően az elvárt és megérdemelt jutalmak kerülnek mérlegre. Itt a méltányosság mérlegelése elsődleges tényezőként hat a folyamatban résztvevők elégedettségi szintjére (Frazier 1983).

E modellt Frazier maga is tágan értelmezett koncepciónak tekinti, melyben a kutatási probléma általános térképét vázolja fel előttünk. A modell jól megragadja az epizód működési mechanizmusát, a résztvevő partnereknek a csere során tapasztalható kapcsolódási pontjait. A méltányosság vizsgálatát a kapcsolat kialakítási folyamatának részeként értelmezi, amely az értékelési fő folyamat részét képezi. A modell születésének dátumából adódóan a kapcsolati minőséget mint koncepciót nem értelmezi, a kapcsolati minőség más dimenzióira nem tér ki. Ennek ellenére Fraziernek számos kutató tekintette referenciapontnak a kapcsolat menedzsmetjének vizsgálatakor (Kumar et al. 1995a, Järvelin 2001, Scheer et al. 2003). Jelentős mértékben hatott a rákövetkező évek kutatási irányaira, melyekben elmozdulás következik be az epizód szintű eseményektől a kapcsolati és a hálózati szint felé.

2. modell Az üzleti kontaktusok kapcsolati minőségértékelése (Järvelin 2001)

Anne-Mari Järvelin (2001) PhD értekezésében az üzleti kontaktusok kapcsolati minőségének értékelési folyamatával foglalkozott. Megközelítése támaszkodik mind a frazieri modell folyamatorientáltságára, mind az IMP iskola nézőpontjára. Fő értékelési szempontnak az egyéni, individuális szintet tekinti, erre építve azonban meghatároz másik három szintet: az osztály, a vállalat és a vállalatközi kapcsolatok szintjeit. Elsődleges elemnek az egyéni, epizód szintű értékelési szintet tekinti, mely részben a tranzakciókban résztvevő mindkét vállalat alkalmazottainak egyéni, önálló megítélését jelenti, valamint erre hat az is, hogy a másik fél egyéni szinten hogyan ítéli meg a tranzakciót. Epizódok sorozata alapján történik az egyes személyek kapcsolati minőség-megítélésének kialakítása. A szervezeten belül az egyéni megítélések aggregált attribútuma adja a szervezeti szintű kapcsolati minőség megítélését, mely végeredményben formálja a szervezetközi kapcsolati minőség közös megítélését (Järvelin 2001). A folyamat közvetlen résztvevőin kívül az egyéni megítéléseket nem befolyásolja más, a kapcsolaton kívül eső tényező. Fontos a személyek véleménye, hatása; ez kapcsolódási pontot, beágyazódást nyújt adott külső környezet társadalmi rendszerébe. A kapcsolati minőséget alapvetően egy diadikus, kétszereplős fogalomnak tekinti, melyben a szereplők kapcsolatmegítélése és -értékelése nem feltétlenül együtt, közösen zajlik, hanem a felek önálló folyamata is lehet.

Järvelin (2001) a folyamatot a két szereplő, a vevő és az eladó szemszögéből is tanulmányozza. A folyamat fő elemei: az epizódok során megvalósuló tapasztalatgyűjtés, az epizód minőségének megítélése, a kapcsolati minőség megítélése. A fő értékelési folyamatnak része a sztenderdekhez viszonyított összehasonlítás, melyet kiigazító folyamatok egészíthetnek ki, módosíthatnak.

A fő értékelési folyamat akkor kezdődik, amikor az epizód kezdetét veszi (2.

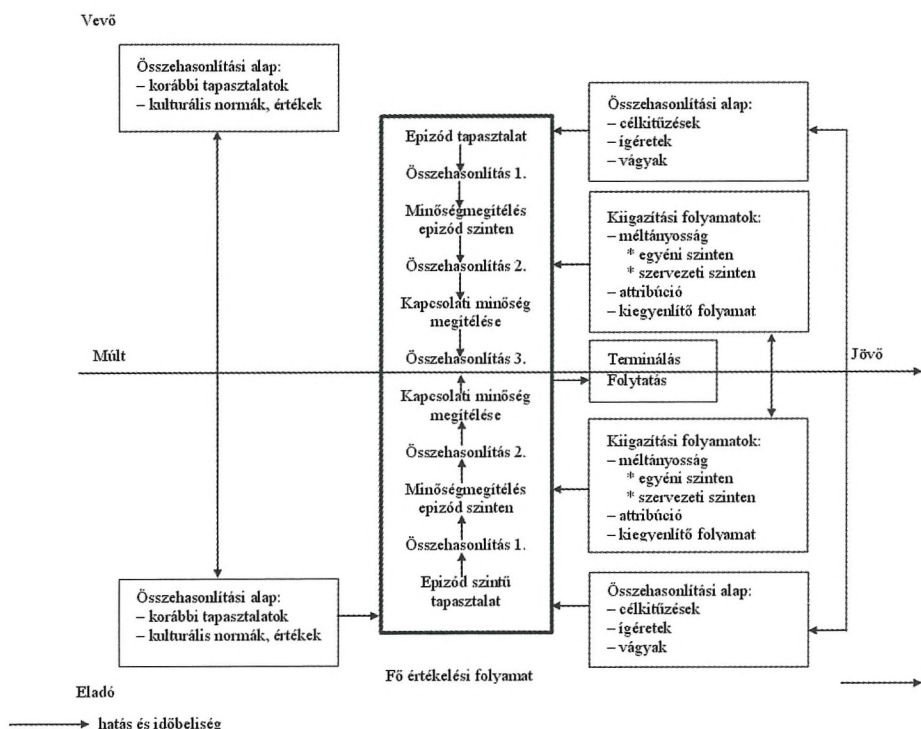
ábra). A partner ekkor tapasztalatokat szerez a tranzakció során ahhoz, hogy értékelje az aktuális interakciót az epizódot megelőzően kialakított sztenderdek alapján. Az összehasonlítási sztenderdek alapját képezik a korábbi tapasztalatok, a vállalati célkitűzések, a vállalati ígéretetek, a kulturális normák, értékek, valamint a vágyak és kívánságok. Az első összehasonlítás eredménye az epizód minőségének értékelése és átértékelése lesz, mely tükrözi, hogy az adott szereplő megítélése az epizódok tapasztalata alapján mennyiben felel meg az elvárt sztenderdeknek. Ezt a kiigazítási folyamatok módosíthatják.

Az epizód minőségének értékelését egy második összehasonlítás követi, mely megítéli, hogy az epizód minősége mennyiben módosítja a kapcsolat egészének minőségi megítélését, valamint szükségessé teszi-e az összehasonlítási sztenderdek módosítását. A kiigazítási folyamatok ezen a szinten is hatnak a fő értékelési folyamatra. Azonban egy harmadik szintű összehasonlításra is szükséges lehet, olyan esetekben, ahol a kiigazítási folyamatok nem hoztak változást egy kapcsolati minőség negatív megítélésében. Ekkor a partner dönthet a kapcsolat folytatásáról vagy megszüntetéséről.

Külön kell szólnunk a többször említett kiigazítási folyamatokról, melyeket Järvelin (2001) a következő négy alfolyamatra bont:

1. méltányosság (equity): a résztvevő szereplők output/input arányosságát összehasonlítva;
2. méltányosság (fairness): egy szereplő saját output/input arányosságát megítélve;
3. attribúció: a felelős megkeresése, ha nagy eltérés tapasztalható az értékelés során;
4. kiegyenlítő folyamat: ha nagy eltérés tapasztalható az értékelés során, melyet a felek csökkenteni szeretnének.

Az értékelési folyamat egészéhez Järvelin kimeneti dimenziókat kapcsol megkülönböztetve technikai, társadalmi, gazdasági, valamint egy összegző dimenziót a



Forrás: Järvelin 2001. 58.

szakirodalom által meghatározott potenciális kapcsolati kimeneti lehetőségek alapján.

Ha a méltányossági kiigazítási folyamatokat tekintjük, felfedezhetjük, hogy Järvelin a szervezeti igazságosság adamsi méltányossági elméletének két komponensét használja fel modelljében. Ezt a méltányosság felsorolt (1) és (2) definíciója tükrözi. Järvelin (2001) kiemeli, hogy a méltányosság mérlegelését a különböző iskolák eltérő módon kapcsolják az értékelési folyamatokhoz. Az ügyfél-elégedettségre és a szolgáltatásminőségre fókuszáló észak-amerikai megközelítésben a méltányosságot a szakirodalom az értékelési folyamat szervező elemének tekinti. A B2C megközelítésben a disztribúciós csatornákat elemző iskolák esetén a fő értékelési folyamatot teljes

mértékben elkülönülő koncepcióként szerepel a méltányosság megítélése, ahogy a frazieri modellben is láthatjuk.

E modellt és a folyamatot Järvelin egy esettanulmány keretében is bemutatta. A modell teljes körű empirikus tesztelését és alátámasztását nem tekinti sem szükségesnek, sem feladatának. Ez a megközelítés tipikus az IMP iskola módszertanában, és annyiban elfogadhatónak tekinthető, hogy az esettanulmány eredményei alapján a modell leginkább módszertani szolgáltatást a kapcsolatok vizsgálatára, értékelésére. Arra, hogy hogyan zajlanak a folyamatok, milyenek a kapcsolati dimenziók és hogyan hatnak egymásra, a modell nem tud, de nem is akar válaszolni.

3.modell A méltánytalanság megítélése különböző kultúrákban (Sheer et al. 2003)

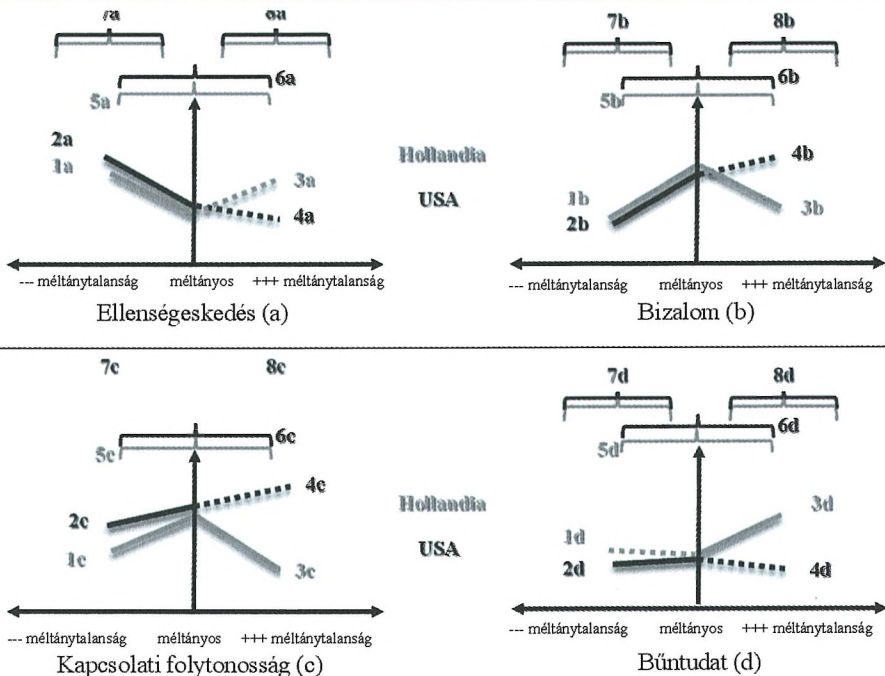
Lisa Scheer, Nirmalya Kumar és Jan-Benedict Steenkamp kutatócsoportként az elmúlt évtizedekben meghatározó szerepet töltött és tölt be a méltányosság kérdéskörének vizsgálatában. 2003-ban empirikusan tesztelték Adams méltányosság elméletét szervezetközi kapcsolatokra vonatkoztatva, figyelembe véve a kulturális különbségeket. Szemléletükben az észak-amerikai marketingiskolák azon jellemzője tükröződik, hogy a kapcsolatokat kétszereplős rendszerben vizsgálják. Vitatkoznak azzal a nézetel, hogy a méltányosság kérdése, konkrétan a méltánytalanság megítélése egyformán fontos a szervezetek életében, különös tekintettel a pozitív méltánytalanságra. Kutatásukban gépjármű-kereskedők kap-

csolatát vizsgálták beszállítóikkal, a vevő szemszögéből elemezve a kapcsolat minőségét (Scheer et al. 2003).

Az empirikus kutatást az USA-ban és Hollandiában végezték el. A két ország kulturális különbségeit Hofstede kulturális dimenziói mentén ragadták meg, s ez a hipotéziseik megfogalmazását is segítette. A méltányosságot az adamsi modell azon eleme mentén interpretálták, hogy az adott vállalat eredmény/input aránya egyenlő-e beszállítója eredmény/input arányával.

Ha egyenlőtlenség áll fenn, akkor a méltánytalanság negatív vagy pozitív formában megjelenik, attól függően, hogy a vállalat hátrányosan vagy előnyösen érinti az egyenlőtlenség¹. Függő változónak négy kapcsolati dimenziót választottak a szakirodalom áttekintése alapján. Az ellenségeskedés minőségi dimenziója magába fog-

3. ábra: Hollandia és az USA vizsgált autókereskedőinek negatív és pozitív méltánytalansági érzete a négy vizsgált kapcsolati dimenzió menin



— szignifikáns hatás
 nem szignifikáns hatás

Forrás: szerkesztve Scheer et al. 2003 alapján

lalja a beszállítóval szemben érzett frusztrációt, indulatot, ellenséges viszonyt, neheztelést. Emellett kulcsdimenzióknak tekintették a bizalmat, a kapcsolat folytonosságát, valamint a büntudatot.

8x4 hipotézist fogalmaztak meg. Az 1–4-ig számozott hipotézisek elkülönítették a negatív és pozitív méltánytalanság hatását a függő változókra (a–d) országokként (3. ábra), majd az 5–6. hipotézisek összehasonlították, hogy van-e szignifikáns különbség az egyes országokban a negatív és pozitív méltánytalanság megítélésében kapcsolati dimenzióként. A 7–8. hipotéziscsoportban összehasonlították, hogy van-e szignifikáns különbség a két ország között egyrészt a negatív (7.), másrészt a pozitív (8.) méltánytalanság megítélésében kapcsolati dimenzióként.

A kutatás eredményeképpen megállapítható, hogy a két országban az autókereskedők hasonlóképpen reagáltak a negatív méltánytalanságra. A pozitív méltánytalanság tekintetében azonban jelentős eltérés tapasztalható mind a négy dimenzió mentén. Tapasztalataik alapján a szerzők lehetőséget láttak a kutatás globális kiterjesztésére is. Ezen programba illeszkedik saját empirikus kutatási programunk, mely közép-európai országokat hasonlít össze a fent vázolt alapkoncepciók továbbfejlesztésével. A pozitív és negatív méltánytalanságot számos más kapcsolati dimenzióval kötik össze vizsgálva a vevők megítélésének országokénti hasonlóságait és különbségeit részben elképzelt, részben valós beszállítói kapcsolatokra vetítve.

4. modell A bizalom előfeltételei és hatása a szolgáltatási panaszok kezelésekor (Santos, Fernandes 2008)

E modell alapvetően a B2C piaci ügyfelekre koncentrálna vizsgálja a vevői bizalom előfeltételeit és következményeit adott tranzakciót követően. A brazil Santos és Fernandes (2008) szerzőpáros olyan személyeket kért fel kérdőívük kitöltésére, akik a felmérést megelőző 12 hónapban panaszkezelési folyamaton mentek keresztül banki,

vagy légi utasszállítási szolgáltatási hibát követően. A strukturális egyenletek és modellezés módszerével vizsgálták a szerzők a disztributív, a procedurális és interakciós méltányosság, a bizalom és a lojalitás közötti kapcsolatokat panaszkezelést követően (4. ábra). Terminológiájukban a méltányossági elemek független változóként szerepelnek a panaszkezelés folyamatának értékelésére, és ezen elemek elégedettségre és bizalomra gyakorolt hatásait vizsgálják.

A méltányosság tekintetében a méltányos és igazságos kifejezéseket a szerzők szinonimaként használják. A disztributív méltányosságot az adamsi méltányosság elmélet második, több szereplőre kiterjeszhető elemére építve a tranzakciókban szereplő felek hasznának és költségének arányos allokációjaként értelmezik, melyek csak tárgyasult formában jelennek meg az epizód során. A procedurális méltányosság e tanulmány szerinti definíciója azon beszállítói partnermenedzsment elveit és eljárásait tartalmazza, melyekkel az ügyfél a panaszkezelés során találkozhat.

Ennek megnyilvánulásait a flexibilitás, az elérhetőség, a folyamatkontroll, a döntési mechanizmusok, a válaszadás gyorsasága és a felelősség elismerésének attribútumai mentén mérték a szerzők. Az interakciós méltányosság azt fedí, hogyan kommunikál és foglalkozik a vállalat dolgozója az ügyféllel a panaszkezelés epizódja során. Ennek kapcsán az ügyfél által észlelt, az alkalmazott által kifejezett udvariasság, őszinteség, magyarázat adása, empátia, igyekezet és bocsánatkérés elemeit érinti.

A méltányossági komponensek közvetlen hatását három területen vizsgálták. A panaszkezelés által kiváltott elégedettséget mindhárom komponens szignifikánsan befolyásolta, legerőteljesebbnek azonban a disztributív méltányosság szerepe tekintendő, melyet a procedurális, majd az interakciós komponensek követtek. Ezek alapján a panaszos számára a panaszkezeléskor az elfogadható megoldás elérése a legfontosabb cél. Az alkalmazottakba vetett bizalom megítélését csak az interakciós méltá-

nyosság befolyásolta, a másik két komponens hatása nem volt kimutatható. A vállalatba vetett bizalom megítélését mindhárom komponens befolyásolta, melyek közül az interakciós méltányosságnak volt szignifikáns szerepe. Ezek alapján azt a következtetést vonták le a szerzők, hogy a panaszos alkalmazottak iránti bizalmának növelése a vevő–alkalmazott interakciókon keresztül megvalósítható, de nem elegendő kizárólag erre a méltányossági aspektusra koncentrálni. Arra a kérdésre, hogy vajon az elégedettség mediátorszerepet tölt-e be a méltányossági komponensek és a bizalom között, a szerzők a vizsgálat során nem találtak egyértelmű megerősítést. Míg az eredeti modellben a méltányossági komponensek szignifikánsan hatottak az elégedettségre, addig az elégedettség hatása nem volt kimutatható sem az alkalmazottak, sem a vállalatba vetett bizalom terén. Alternatív modelljükben az elégedettséget kivették a vizsgált elemek közül. Ennek eredményeként a méltányossági komponensek közvetlen módon szignifikáns hatást gyakoroltak

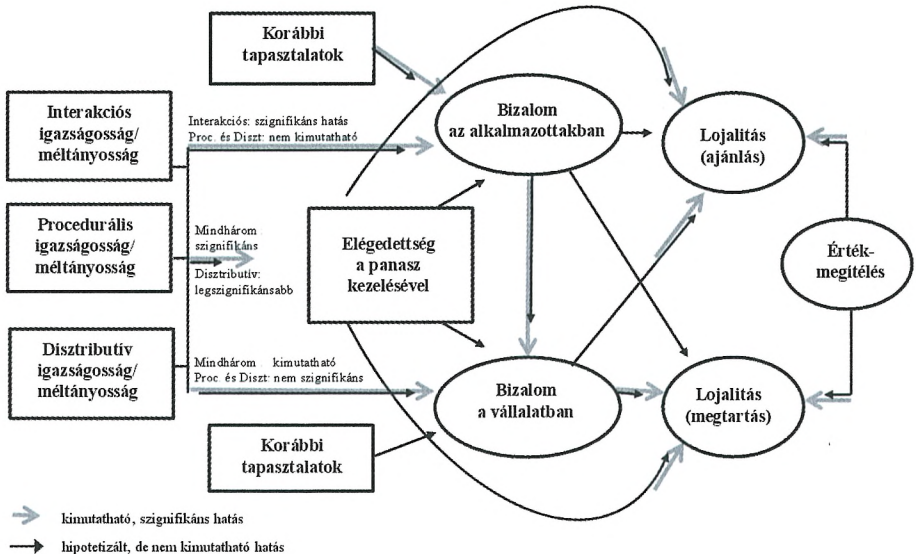
a bizalomra. Az elemzés rámutatott, hogy azok az ügyfelek, akik szolgáltatási problémával kerültek szembe, elvárják, hogy megoldáscentrikus ügyfélkezelésben részesüljenek, fontos számukra, hogyan bánnak velük.

A bizalom–lojalitás dimenziójában a vállalatba vetett bizalom bizonyult a leginkább meghatározó tényezőnek az újravásárlás, azaz a lojalitás megtartási elemének, valamint az ajánlás, azaz a lojalitás másik elemének vizsgálatakor. A panaszkezeléssel kapcsolatos elégedettségnek másodlagos, de szignifikáns szerepe volt.

A szerzők tehát kettős hatást bizonyítottak. Egyrészt a méltányossági elemek megfelelő súlyozása és pozitív kihatása meghatározza a panaszos elégedettségét, mely kihat a lojalitás mindkét komponensére. Másrészt a méltányossági elemek értékelése hat a bizalomra, különösen a vállalat irányában kialakuló bizalomra, melynek erőteljes a hatása az ügyfél lojalítására.

E modell egy konkrét folyamatot vizsgál, s ez nem jelenti azt, hogy megállapí-

4. ábra: A méltányosság, bizalom és lojalitás kapcsolata a szolgáltatás helyreállítási folyamata során



Forrás: saját szerkesztés Santos & Fernandes 2008. alapján

„A bizalom–lojalítás dimenziójában a vállalatba vetett bizalom bizonyult a leginkább meghatározó tényezőnek az újravásárlás, azaz a lojalitás megtartási elemének, valamint az ajánlás, azaz a lojalitás másik elemének vizsgálatakor. A panaszkezeléssel kapcsolatos elégedettségnek másodlagos, de szignifikáns szerepe volt.”

tásaik kiterjeszhetőek lennének más B2C folyamatokra. Azonban új lehetőségeket nyit további interpretációkra a modell gondolatmenete, melyet Jambulingam és szerzőtársai (2011) továbbfejlesztettek a B2B folyamatokra koncentrálva.

5.modell Méltányosság, bizalom, lojalítás – eltérő diadikus erőviszonyok között (Jambulingam et al. 2011)

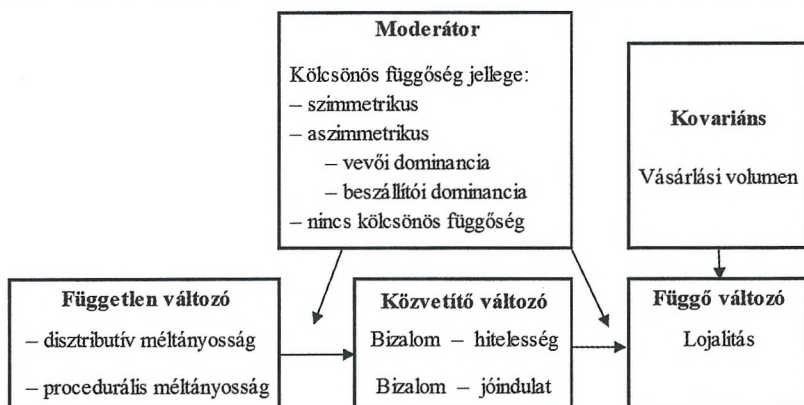
Jambulingam és szerzőtársai (2011) modelljében független változóként kezelik a méltányossági normát, azt vizsgálva, milyen körülmények között játszik szerepet a bizalom a lojalítás, azaz a hosszú távú vevő–eladó kapcsolatok kialakításakor. Magyar kutatók már jelezték a méltányosság és lojalítás közötti erős kapcsolatot, de nem tértek ki a bizalom mediátorszerepére (Hetesi–Vilmányi 2011). Jambulingam és szerzőtársainak (2011) alapfeltevése, hogy a méltányosság – különböző komponenseken keresz-

tül – jelentős mértékben hat a lojalításra, függetlenül attól, hogy van-e bizalom a partnerek között. A szerzők abban az esetben tekintik a bizalom kapcsolati dimenzióját mediátornak a méltányosság és a lojalítás között, ha a bizalom modellbe tör-

tendő beépítések az eredetileg a lojalításra szignifikánsan kiható méltányosság a bizalom beiktatásával nem szignifikáns, vagy csökkenő szignifikanciaszintet mutat. Ilyenkor a bizalom mint mediátor átveszi a méltányossági komponensek hatását oly módon, hogy szignifikáns hatást gyakorol a lojalításra (5. ábra).

A méltányosságot két kategóriába osztja a tanulmány. Disztributív méltányosságnak tekinti a vevő szemszögéből a beszállítói kapcsolatából eredő üzleti haszon és más eredmények méltányossági megítélését. E modell alkotói a definíció operacionalizálásakor erőteljesen támaszkodnak Kumar és szerzőtársai (1995a) meghatározására, miszerint a vizsgált vállalat az adott kapcsolatból származó tényleges, valamint elvárt, megérdemeltnek tekintett eredményeit veti össze. Procedurális méltányosság alatt a két fél közötti kapcsolatot meghatározó folyamatok és vállalati politikák

5. ábra: Hipotetikus kapcsolatok moderátor-közvetítő modellje



Forrás: saját fordítás Jambulingam et al. (2011) alapján

megítélését tekinti. A „bizalom” változót a modell két részre bontja: megkülönbözteti a hitelességet és a jószándékot. A modellt gyógyszeripari ellátási láncban tesztelték, ahol vásárlónak a kiskereskedelmi értékesítési egységeket, eladónak pedig a nagykereskedelmi partnereket tekintik. A modell moderáló tényezőként kezeli a résztvevő felek kapcsolatának kölcsönös függőségi jellemzőjét. Ebben a tekintetben a kapcsolat lehet szimmetrikus, aszimmetrikus, illetve előfordulhat, hogy a résztvevő felek között nincs érzékelt kölcsönös függőség.

Szimmetrikus kapcsolatnak tekinti azt az együttműködést, amelyben a felek egyenlő mértékben függnek egymástól, s alaptevénytől a hosszú távú, stabil, bizalomra és kooperációra épülő kapcsolatnak (Kumar et al. 1995b).

Aszimmetrikus kapcsolat során a résztvevő felek közül az egyik nagyobb mértékben függ a másik partnertől, s ez magában foglalja azt is, hogy a domináns fél a függő felet jelentősen érintő erőforrásokra gyakorol nagyobb kontrollt. Ez kihat a felek stratégiájának formálására, a tárgyalások dinamikájára, valamint a partnerek közötti tranzakciókra is. A gyengébb fél tarthat a domináló partner opportunistá viselkedésétől, mely a disztribúciós és procedurális méltányosság aláásával egyre nehezebbé teszi a bizalom kiépítését az aszimmetria növekedésével (Kumar et al. 1995b). Az aszimmetria vizsgálatokor elkülönítendőek a dominancia különböző esetei, úgymint a beszállítói és a vevői dominancia.

Harmadik függőségi kapcsolatnak azt az esetet tekintik a szerzők, amelyben a résztvevő felek között nincs érzékelt kölcsönös kapcsolat. Evvel a típussal a spot tranzakciók esetén vagy egy partneri viszony kialakulásának igen korai szakaszában találkozhatunk. A felek nem érzékelnek függőséget a másiktól. Az együttműködés maga nem mozgatórugója a tranzakciónak, sőt a versengő magatartás is jellemezheti az interakciót (Molm et al. 2006).

A modellt e három vizsgált csoportra illesztették a rendelkezésre álló minta alap-

ján: szimmetrikus, beszállító által dominált aszimmetrikus kapcsolat, valamint kölcsönös függőséggel nem rendelkező kapcsolat (1. táblázat).

A *szimmetrikus kapcsolat* esetén a méltányosság mindkét komponense szignifikánsan hat a lojalitásra. Ha a bizalom mint közvetítő változó bekerül a modellbe, akkor a méltányossági elemek hatása inszignifikánssá válik, míg a bizalom komponensei, a hitelesség és a jóindulat szignifikánsan hatnak a lojalitásra. Ez az egyetlen eset, melyben a bizalom közvetítő szerepe igazolható a méltányosság és a lojalitás között.

Beszállító által dominált aszimmetrikus kapcsolat esetén a procedurális méltányosság hatása szignifikáns, akár a modell része a bizalom mint moderátor, akár nem. Tehát a bizalomnak nincs befolyásoló szerepe, ha beszállítói dominancia áll fenn.

A harmadik vizsgált csoport esetén *nem áll fenn kölcsönös függőség* a kapcsolatban. Ebben az esetben a szimmetrikus kapcsolathoz hasonlóan a méltányosság mindkét komponense szignifikánsan hat a lojalitásra, ha a bizalom nincs a változók között. Ha beiktatjuk a bizalom tényezőjét a modellbe, akkor a szimmetrikus kapcsolattól eltérően a méltányosság két komponensének szignifikáns hatása továbbra is fennáll. Ebben az esetben a bizalmi komponensek közül a hitelesség hat szignifikánsan a lojalitásra, de kevésbé, mint a méltányosság tényezői. Azon kapcsolatokban, ahol nincs kölcsönös függőség, a bizalomnak nincs jelentős befolyásoló szerepe.

A kutatás eredményei megerősítik, hogy aszimmetrikus kapcsolatok esetén a bizalom nem hat erőteljesen a lojalitásra, de a méltányosság igen. Ha a nagykereskedő domináns szereplő az ellátási láncban, akkor alacsony szintű, vagy nem észlelt bizalom esetén is befolyásolható a procedurális méltányosság dimenziója mentén a kapcsolat lojalitása.

A kölcsönös függőség hiánya esetén is elsősorban a procedurális és disztributív méltányossági komponensek hatnak a lojalitásra, csak másodsorban van szerepe a

1. táblázat: A méltányosság, a bizalom és a lojalitás kapcsolata a vevő-eladó kapcsolati függőségének tükrében

	Szimmetrikus függőség	Aszimmetrikus, eladó-dominált függőség	Nincs érzékelt függőség az eladó és a vevő között	Aszimmetrikus, vevő-dominált függőség
A méltányosság hatása a lojalításra.				
Disztributív	szignifikáns	nem szignifikáns	szignifikáns	nincs mérés
Procedurális	szignifikáns	szignifikáns	szignifikáns	nincs mérés
A méltányosság hatása a lojalításra, a bizalom mint mediátor beiktatásakor				
Disztributív	nem szignifikáns	nem szignifikáns	szignifikáns	nincs mérés
Procedurális	nem szignifikáns	szignifikancia csökken	szignifikáns	nincs mérés
A bizalom hatása a lojalításra, a bizalom mint mediátor beiktatásakor				
Bizalom – hitelesség	szignifikáns	nem szignifikáns	nem szignifikáns	nincs mérés
Bizalom – jószándék	szignifikáns	nem szignifikáns	nem szignifikáns	nincs mérés
Bizalom közvetítő szerepe	alátámasztva	elutasítva	elutasítva	

Forrás: saját szerkesztés Jambulingam et al. (2011) alapján

2. táblázat: A különböző modellekben használt méltányosság definíciók összehasonlítása

Modell, év	Méltányosság definíciója	Méltányosság definíciója
Frazier 1983	Output/input arányosság	Saját output/input arányosság
Järvelin 2001	Output/input arányosság	Saját output/input arányosság Saját és partneri output/input arányosság összevetése
Scheer et al. 2003	Output/input arányosság	Saját és partneri output/input arányosság összevetése
Santos & Fernandes 2008	Disztributív Procedurális és interakciós	Saját és partneri output/input arányosság összevetése
Jambulingam et. al 2011	Disztributív Procedurális	Saját és partneri output/input arányosság összevetése

Forrás: saját szerkesztés

bizalomnak, de csak a hitelesség dimenziója mentén. Az opportunistá viselkedéstől való félelem gátat szab a bizalom kialakulásának, de a kölcsönös függőség és a bizalom hiánya ellenére a kapcsolat fenntartható, ha a méltányossági komponensek megragadhatók a tranzakciók során.

A tanulmány által is jelzett egyik hiányosság az interakciós méltányosság mint harmadik méltányossági komponens mellőzése a vizsgálatból. Az interakciók szerepe a B2C területen az ügyfélkiszolgálás területén meghatározó szerepet kap, de ennek B2B kapcsolatokbeli meghatározására e vizsgálat lehetőséget adhatott volna.

A MODELLEK ÖSSZEHAJONLÍTÓ ELEMZÉSE

A vizsgált modellek több tanulsággal is szolgálnak számunkra, melyeket az alábbiakban részletezünk (2. táblázat). A méltányosság definíálásában jelentős mértékben hasonlítanak egymásra a modellek abban a tekintetben, hogy a disztributív méltányosság elemét minden esetben szerepeltetik az általuk felvázolt rendszerekben, noha a disztributív méltányosság beépítése modelként eltérő formában valósul meg.

Egyes modellek – Frazier (1983), Järvelin (2001), Scheer és szerzőtársai (2003) – az output/input arányosság meg-

fogalmazásában tárják elénk a disztributív méltányosságot, más modellek – Santos & Fernandes (2008), valamint Jambulingam et al. (2011) – explicit módon használják a disztributív méltányosság kifejezést.

Tartalmilag a modellek csak az egyik fél saját arányosságát vizsgálják, mely az adamsi méltányosság definíciójának egyik eleme csupán. Ez alól kivételt jelent Järvelin, aki felöleli mindkét elemet, vizsgálva mind a saját output/input arányosságot, mind a saját és a partner output/input arányának összevetését.

„Érdekes, hogy a lojalitás vizsgálata a bizalom függvényében a vizsgált modellekben is hangsúlyos. A Santos–Fernandes modell, valamint a Jambulingam és szerzőtársai féle megközelítés is kimutatja, hogy a bizalom nem minden esetben hat szignifikánsan a lojalításra.”

A kiválasztott modellek mindegyike B2B kapcsolatokra koncentrálnak, kivéve a Santos–Fernandes féle modell, melynek bemutatását azért tartottuk fontosnak, mert alapkoncepciójában illeszkedhet a B2B folyamatokhoz is, ezt a megközelítést a Jambulingam és szerzőtársai féle modell is jól tükrözi. Frazier és Järvelin a vizsgált folyamatok teljes rendszerét áttekintve konceptualizálnak, de modelljüket empirikus módszerekkel, reprezentatív mintán nem tesztelik (3. táblázat).

Scheer és szerzőtársai, Santos–Fernandes, valamint Jambulingam és szerzőtársai az ellátási lánc egy-egy diádkapcsolatát ragadják meg az általuk kiválasztott iparágban. A mintavétel során tesztelt partnereket tekintve megállapítható, hogy csak az esettanulmányos módszer alkalmazása esetén vizsgálta a kutató mindkét partner kapcsolati megítélését. Érdekes módon a többi empirikus kutatás csak a vevő oldalról ragadta meg a kapcsolati minőség dinamikáját. Az IMP csoport erőteljes kritikával illeti a kapcsolati marketinget gyakran jellemző egyoldali megközelítést, amit itt is

láthatunk az utolsó három modell esetében (4. táblázat).

A következő összehasonlítási terület a kutatások nemzetközi jellegét vizsgálja. Interkulturális összehasonlításra egyedül Scheer és szerzőtársai vállalkoznak, ahol két ország, az USA és Hollandia kerül lekérdészésre autóiipari gyártó–disztribútor kapcsolat vizsgálatokor. A többi kutatás csupán a számukra hazai terepen vizsgálódik (4. táblázat).

Folyamatorientáltság tekintetében érdekesnek tartottuk megkülönböztetni azokat a modelleket, melyek kevésbé épültek a kapcsolati minőség dimenziói dinamikájának feltárására, sokkal inkább a kapcsolat kialakítására, életciklusára, vagy annak értékelési folyamatára. Erre a frazieri és a järvelini modellek adnak példát. A többi modell koncepciójában a kapcsolati minőség dimenzióinak interakcióját, egymásra hatását vizsgálja. Itt válik relevánssá a kapcsolati minőség dimenziójának vizsgálata, melyben a bizalom, a lojalitás, az elégedettség és a kölcsönös függőség jellegének különböző formái kapnak jelentős szerepet (5. táblázat).

Morgan és Hunt (1994), valamint Gruen (1995) óta a kapcsolatok jellemzésekor három alapvető dimenziót, a bizalom, az elégedettség és az elkötelezettség – ez utóbbit a kapcsolati folytonossághoz is köti a szakirodalom – dimenzióját alapelemként építik be a kapcsolati minőséget leíró modellekbe. Azokban a modellekben, melyekben a méltányosság hatása megfigyelhető, a három kulcsfontosságú kapcsolati minőségdimenzió közül egy vagy kettő csupán a vizsgálat tárgya (5. táblázat). Érdekes, hogy a lojalitás vizsgálata a bizalom függvényében a vizsgált modellekben is hangsúlyos. A Santos–Fernandes modell, valamint a Jambulingam és szerzőtársai féle megközelítés is kimutatja, hogy a bizalom nem minden esetben hat szignifikánsan a lojalításra.

3. táblázat: A modellekben vizsgált kapcsolatok rendszere és a vizsgálat orientáltsága

Modell, év	Vizsgált kapcsolatok	Modell tesztelési módszere
Frazier, 1983	B2B	Konceptualizálás, empirikus tesztelés nélkül
Järvelin, 2001	B2B	Konceptualizálás, esettanulmány
Scheer et al., 2003	B2B	Hipotézisek, kvalitatív empirikus kutatás
Santos & Fernandes, 2008	B2C	Hipotézisek, kvalitatív empirikus kutatás
Jambulingam et al. 2011	B2B	Hipotézisek, kvalitatív empirikus kutatás

Forrás: saját szerkesztés

4. táblázat: A modellekben vizsgált iparági és partnerkapcsolatok

Modell, év	Iparág	Vizsgált partnerkapcsolatok	Tesztelt partner	Interkulturális összehasonlítás
Frazier, 1983	Nem specifikált	Nem releváns	Nem releváns	Nem releváns
Järvelin, 2001	Nem általánosít	HiTech vállalat avionikai divíziója és a finn hadsereg légierő divíziója közötti kapcsolat vizsgálata	Eladó és vevő	Nincs: az eset nem részletezi
Scheer et al., 2003	Autóipar	Gyártó–disztribútor	Vevő	USA és Hollandia
Santos & Fernandes, 2008	Bank és légi utasszállítás	Szolgáltató (bank, légitársaság) – banki ügyfél / utas	Vevő	csak Brazília
Jambulingam et al., 2011	Gyógyszer-ipar	Nagykereskedő – kiskereskedő	Vevő	csak USA

Forrás: saját szerkesztés

5. táblázat: A modellekben vizsgált kapcsolatok rendszere és a vizsgálat orientáltsága

Modell, év	Kutatás orientációja	Kutatás orientációja
Frazier, 1983	Folyamat	Nem releváns. A méltányosság a fő értékelési folyamat része.
Järvelin, 2001	Folyamat	Nem releváns. A méltányosság a kiigazító folyamatok része, melyek hathatnak a fő értékelési folyamatra.
Scheer et al. 2003	Eredmény: dimenziók közötti kapcsolat vizsgálata	Méltányosság, ellenségeskedés, bizalom, kapcsolati folytonosság , büntudat
Santos & Fernandes, 2008	Eredmény: dimenziók közötti kapcsolat vizsgálata	Méltányosság, elégedettség, bizalom , lojalitás, értékmegítélés
Jambulingam et al., 2011	Eredmény: dimenziók közötti kapcsolat vizsgálata	Méltányosság, kölcsönös függőség jellege, bizalom , lojalitás.

Forrás: saját szerkesztés

Sőt, a kapcsolatok aszimmetriájának vizsgálatakor Jambulingam és szerzőtársai azt is kimutatták, hogy bizalom nélkül is szignifikánsan hat a méltányosság a lojalitásra. Ezek alapján kijelenthető egyrészt, hogy a méltányosság és a lojalitás kapcsolatának mélyebb vizsgálata további releváns kutatási irányt jelenthet. Másrészt a kapcsolatok szimmetrikus vagy aszimmetrikus jellegének megkülönböztetése elengedhetetlen a kapcsolati minőség dinamikájának helyes meghatározásában.

ÖSSZEGEZÉS, KÖVETKEZTETÉSEK

A szakirodalmi áttekintést követően megállapíthatjuk, hogy a méltányosságot, mint kapcsolati dimenziót több marketingmenedzsmenttel foglalkozó iskola és kutató megfontolásra, modellezésre és empirikus vizsgálatokra is érdemesnek találta. A használt méltányosság-definíciók, még ha is nem teljesen azonosak, konzisztensen ugyanazon szakirodalmi gyökerekhez nyúlnak vissza. Egyik modell sem tekinti eredményváltozóknak a méltányosságot, tehát egy olyan jelenséggel állunk szemben, ami inkább az üzleti folyamatok mindennapos részének tekinthető, mint kimenetének, vagy elvárt eredményének. A méltányosság az eredmények interpretálásában és értékelésében mindenhol szerepet játszik, de modellenként eltérő súllyal. A kutatási vizsgálatok konkrét diád elemzését teszik lehetővé. Ki kell emelnünk, hogy a vizsgált modellek közül Jambulingam et al. (2011) voltak az egyetlenek, akik nagy hangsúlyt fektettek a kapcsolatokat sokszor jellemző aszimmetria és erőfölény megragadására. Láthattuk, hogy az aszimmetria moderátorkénti beépítése lényeges tartalmi eltérést mutatott ki a méltányosság, a bizalom és a lojalitás kapcsolatában. A méltányosság és a lojalitás kapcsolatának mélyebb vizsgálata potenciális további kutatási irányt jelenthet az összevetett modellek alapján. Interkulturális összehasonlításra kevés kutató vállalkozik e témakörben, mely szintén új utakat jelenthet a jövő vizsgálatait tekintve. A modellek összehasonlításából adódó új következte-

tések ösztönözhetik a vállalatokat az integrált kapcsolatorientált menedzsment alapjainak megteremtésére (Gelei 2003), valamint a hosszú távon is sikeres partnerkapcsolatok kialakítására.

JEGYZETEK

1 Spline regressziós elemzése felhasználásával független változóként definiálták a negatív méltánytalanságot és a pozitív méltánytalanságot, melyet grafikus ábrázolásukban az x tengelyen ábrázoltak; a 0 pont az egyenlő arányosságot, a méltányos viszonyt jelzi (Hurley et al. 2006, Scheer et al. 2003).

HIVATKOZÁSOK

- Adams, J. S., (1965), "Inequity in social exchange", In: Berkowitz, L. (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 2. Academic Press, New York, pp.267-299
- Dwyer, P., Schurr, H., Oh, S. (1987), "Developing Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, 51 4, pp.11-27
- Frazier, G. L. (1983), "Interorganizational Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective", *The Journal of Marketing*, 47 4, pp.68-78
- Gelei A. (2003), "Az ellátási lánc típusai és menedzsment kérdései", *Vezetéstudomány*, 34 7-8, 24-34. old.
- Greenberg, J. (1990), "Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow", *Journal of Management*, 16 2, pp.399-432
- Gruen, T. (1995), "The Outcome Set of Relationship Marketing in Consumer Markets", *International Business Review*, 4 4, pp.447-469
- Hetesi E. – Vilmányi M. (2011), „A kapcsolati minőség és a lojalitás szerepe B2B kapcsolatokban”, in: Tudásalapú társadalom – tudásteremtés – tudás-transzfer – értékrendváltás nemzetközi tudományos konferencia kiadványa, Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kara (megjelenés alatt)
- Hofmeister Tóth Á. – Simon J. – Sajtos L. (2003), *A fogyasztói elégedettség*, Alinea, Budapest
- Hurley, D., Hussey, J., McKeown, R., Addy, C. (2006), „An Evaluation of Splines in Linear Regression”, *Proceedings of the Thirty-first Annual SAS® Users Group International Conference*, San Francisco, CA, Interneten: www2.sas.com/proceedings/sugi31/147-31.pdf. Letöltve: 2009. 12. 19.
- Jambulingam, T., Kathuria, R., Nevin, J. (2011), "Fairness-Trust-Loyalty Relationship under Varying Conditions of Supplier-Buyer Interdependence", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19 1, pp.39-56

THE ROLE OF FAIRNESS IN MODELING BUSINESS RELATIONSHIPS

Empirical studies show that fairness directly affects trust, satisfaction and loyalty in both B2B and B2C relationships, but this effect may be different in different power relations, cultural environments or business relationships. In this study we show five fairness related models which use fairness as one of the norms describing the relationship dynamics. The comparative analysis of the models showed that across the board the definitions of fairness, though not completely identical, but consistently roots back to the same multi-disciplinary literature. When researchers define distributive justice, they base it on Adams' (1965) equity theory which is built on the Aristotelian theory. The procedural and interpersonal components of fairness in relationship marketing are modeled based on the scientific findings of organizational justice research. None of the models considers fairness as a dependent variable: it is a phenomenon, which is more an everyday part of business processes rather than an expected outcome.

Eszter Megyeri

- Järvelin, A-M. (2001), *Evaluation of relationship quality in business relationships*, PhD thesis, University of Tampere
- Kohli, A. & Jaworski, B. (1990), "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", *Journal of Marketing*, 54 2, pp.1-18
- Kumar, N., Scheer, L., Steenkamp, J. (1995a), "The Effects of Perceived Interdependence on Dealer Attitudes", *Journal of Marketing Research*, 32 Feb., pp.54-65
- Kumar, N., Scheer, L. Steenkamp, J. (1995b), "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers", *Journal of Marketing Research*, 32 Aug., pp.348-350
- Macneil, I. R. (1978), "Contracts: Adjustment of Long-Term Economic Relations under Classical, Neoclassical and Relational Contract Law", *Northwestern University Law Review*, 72 pp.854-902
- Mandják, T. (2002), *The value of business relationships*, PhD thesis, BCE Budapest
- Molm, L. D., Collett, J. L., Shaefer, D. R. (2006), "Conflict and Fairness in Social Exchanges", *Social Forces*, 84 4, pp. 2331-2352
- Morgan, R., Hunt, S. (1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *The Journal of Marketing*, 58 3, pp.20-38
- Santos, C. P. & Fernandes, D. V. H. (2008), "Antecedents and Consequences of Consumer Trust in the Context of Service Recovery", *BAR Brazilian Administration Review*, 5 3, pp.225-244
- Scheer, L., Kumar, N., Steenkamp, J. (2003), "Reaction to perceived inequity in U.S. and Dutch interorganizational relationships", *Academy of Management Journal*, 46.3, pp.303-316
- Vargo, S. and R. Lusch (2004), "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing", *Journal of Marketing*, 68 Jan., pp.1-17
- Vieira, A. L. (2008), *An interpersonal approach to modelling business-to-business relationship quality*, PhD thesis, University of Nottingham
- Vilmányi M. (2008), *Egyetemi-ipari együttműködések teljesítménye*, PhD disszertáció, PTE KTK Gazdálkodástudományi Doktoriskola, Pécs

Megyeri Eszter
tanársegéd

Szegedi Tudományegyetem
Gazdaságtudományi Kar
emegyeri@eco.u-szeged.hu