



**Gazdálkodástani
Doktori Iskola**

TÉZISGYŰJTEMÉNY

Gáti Mirkó György

**Kis- és középvállalatok marketingtevékenységének befolyásoló tényezői –
Különös tekintettel az online marketingtevékenységekre**

című Ph.D. értekezéséhez

Témavezető:

Dr. Bauer András, CSc
egyetemi tanár

Budapest, 2015

Marketing Tanszék

TÉZISGYŰJTEMÉNY

Gáti Mirkó György

**Kis-és közép vállalatok marketingtevékenységének befolyásoló tényezői –
Különös tekintettel az online marketingtevékenységekre**

című Ph.D. értekezéséhez

Témavezető:

Dr. Bauer András, CSc
egyetemi tanár

© Gáti Mirkó György

Tartalomjegyzék

I. Kutatási előzmények és a téma indoklása.....	4
I.1. A disszertáció célja	5
I.2. A kutatás elméleti alapja, korábbi kutatások	6
II. A felhasznált módszerek.....	9
II.1. Kutatási kérdések.....	9
II.2. Vegyes kutatási módszertan	13
II.3. Alkalmazott módszertan	14
III. Az értekezés eredményei.....	16
III.1. Előtanulmány: Kkv-k közösségimédia-jelenlétének befolyásoló tényezői.....	16
III.2. Előtanulmány: Kkv-k marketingtevékenységének értelmezési tartománya	16
III.3. Empirikus kutatás – Kvalitatív fázis – Mélyinterjú	17
III.4. Empirikus kutatás – Kvantitatív fázis – Kérdőíves megkérdezés.....	19
III.5. A disszertáció elméleti (tudományos) és gyakorlati jelentősége	22
III.6. A kutatás korlátai, jövőbeni kutatási irányok.....	23
IV. Főbb hivatkozások	24
V. Publikációs jegyzék.....	27

I. Kutatási előzmények és a téma indoklása

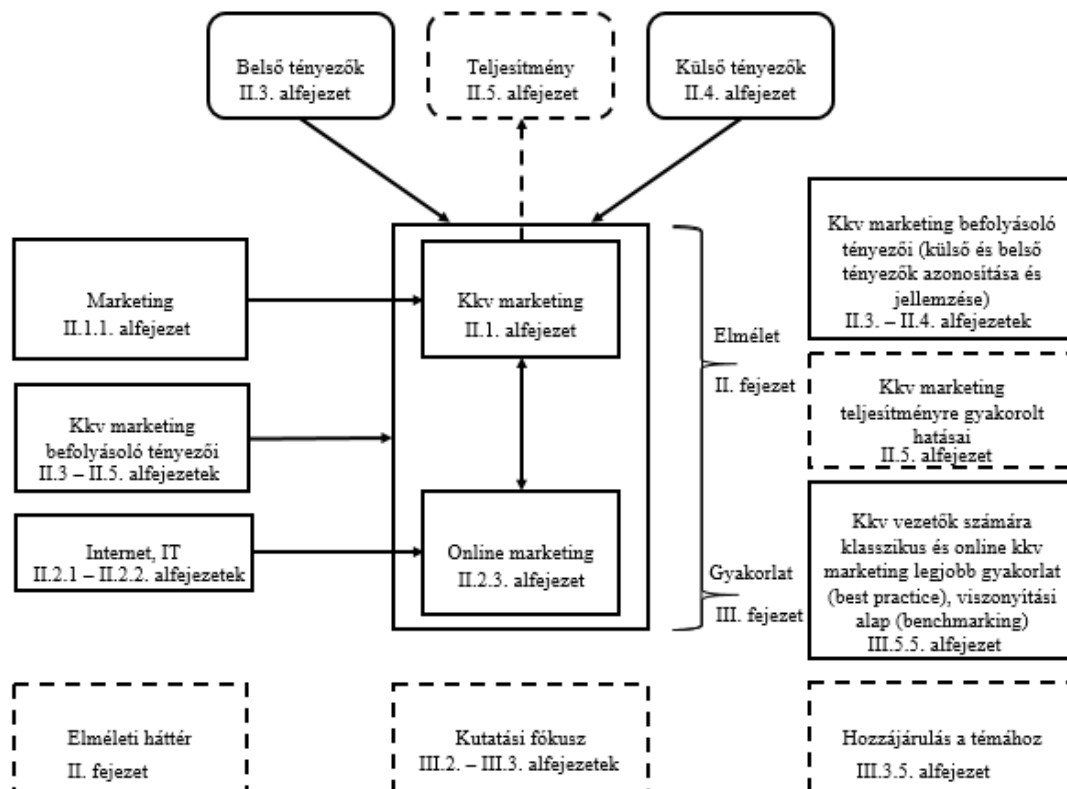
A kis- és középvállalatok (a továbbiakban: kkv-k) marketingtevékenységének kutatása több szempontból is más, mint amit a marketing szakma a nagyvállalatoknál már megszokott. Kutatási oldalról szemlélve a kkv-k marketingtevékenységét, nem feltétlenül ugyanazok a problémák kerülnek a kutató látószögébe, és nem ugyanolyan módszerekkel kerül közelebb a megoldásukhoz, mintha nagyvállalatokat elemezne. Palócz (2010) szerint **a gyorsan növekvő kkv-k a gazdaság potenciális motorjai**, vagyis fontos szerepük van abban, hogy egy gazdaság a megfelelő ütemben fejlődjön. Amennyiben a kkv-k gazdasági jelentősége olyan meghatározó, amennyire azt a gazdasági statisztikai kimutatások kihangsúlyozzák, úgy felvetődik a kérdés, hogy mi jelenti ezen cégek számára azt a versenyelőnyt, ami megkülönbözteti őket konkurensaiktól? Számos iparágban az internet megjelenésével párhuzamosan, és a különféle e-business megoldások, vagy egyszerűen csak a marketingtevékenység tudatos alkalmazása révén a kkv-k versenyhátránya kiegyenlíthető a nagyobb vállalatokkal szemben. Ezt a feltételezést alapul véve, marketingszempontról érdemes megvizsgálni, hogy a különféle kkv marketing megoldások milyen tényezők mentén határoznak meg.

Kkv-nak tekinthetünk minden olyan vállalatot, amely 250 főnél kevesebb embert foglalkoztat. Továbbá, melynek éves nettó forgalma legfeljebb 40 millió euróval egyenértékű forintösszeg, vagy a mérlegfőösszege maximum 43 millió eurónak megfelelő forintösszeg. Mindazon vállalatokat, melyek ezeken felül megfelelnek a függetlenség feltételének (Bolton Committee, 1971; EC, 2005; Storey, 1994; Tonge, 2001; 2004. évi XXXIV. tv. EC, 2009). A disszertáció szempontjából fontos, hogy további szűkítéseket tegyünk annak érdekében, hogy a kkv-szektor elemezhetővé tegyük. Ennek érdekében fontos, hogy a mikrovállalati kategóriát (0-9 fős alkalmazotti létszám) leválasszuk a vizsgálati fókusztól, mivel ezen vállalatok teljesen más feltételek és működési elvek szerint működnek, mint a kisvállalatok, vagy a középvállalatok. Ezen felül, iparági értelemben is el kell különítenünk egymástól a termelő és a szolgáltató vállalatokat, mivel ezeknél a marketingtevékenység is teljesen más keretek között működik. Továbbá, érdemes megkülönböztetnünk egymástól a végfogyasztói piacokon működő vállalatokat és a szervezetközi piacok szereplőit, mivel ezek szintén teljesen más elvek szerint végzik működésüket. Marketingtevékenységük is gyökeresen eltér egymástól, így nem vizsgálhatók egy kutatási fókuszbán. Vizsgálatunkban emiatt többféle szűkítési elv kell, hogy érvényesüljön.

I.1. A disszertáció célja

A **disszertáció célja**, hogy a **kkv marketing** elhelyezésével az általános marketingtudományon belül hozzájáruljon a marketingelmélet szakirányú bővítéséhez. Ennek érdekében a kutatás vizsgálja a **kkv-k belső, szervezeten belüli, és külső, környezeti tényezői, és ezeknek a tényezőknek a kkv marketinggel való kapcsolatát**. A disszertáció további kiemelt célja, hogy tisztázza az internet kkv marketingben betöltött szerepét az online marketing fogalmi körének meghatározásán és jellemzésén keresztül. Végül a disszertáció az elméleti fogalmak kapcsolódásain keresztül a **kkv marketing és az online marketing befolyásoló tényezőit** tárja fel, majd pedig azoknak a marketingteljesítményre és vállalati teljesítményre kifejtett hatását is kutatja. Gyakorlati értelemben a disszertáció a kkv szektor szereplői számára ad útmutatást marketingtevékenységeik értékeléséhez (1. ábra).

1. ábra. A disszertáció célja



Forrás: saját szerkesztés

I.2. A kutatás elméleti alapja, korábbi kutatások

A szakirodalom elemzésével áttekintjük mindazon vállalaton belüli (belső) és vállalaton kívüli (külső) tényezőket, melyek hatással lehetnek a kkv-k marketingtevékenységére. Ezen túlmenően pedig megvizsgáljuk a kkv marketing hatását a marketingteljesítményre és a vállalati teljesítményre. Ennek megvalósításához mindenekelőtt azonosítjuk a kkv-k egyedi jellemzőit, amelyek megkülönböztetik ezt a vállalati méretkategóriát a nagyvállalatoktól. Ezután kitérünk a kkv-k marketingtevékenységének egyedi jellegére, és sorra vesszük azokat az elméleti megközelítéseket és modelleket, amelyek feltárják a kkv-marketing megkülönböztető jellegét és a vizsgálati keret egyediségét. Az elméleti alátámasztás során azonosítunk olyan, a kkv-marketing működésére hatással lévő belső és külső tényezőket, amelyek befolyásolják mindenekelőtt azt, hogy egy kkv milyen mértékben vesz igénybe klasszikus, online, és specifikusan közösségimédia-marketing eszközöket, illetve általában innovatív marketing marketingmegoldásokat. Mindezek után meghatározzuk a kkv-marketing (és annak digitális megnyilvánulása, az online marketing) tevékenység és befolyásoló tényezői közötti kapcsolat relevanciáját, az ismertetett elméleti összefüggések ismeretében.

Kutatói szempontból hiánypótló Magyarországon egy olyan szintetizáló jellegű kutatás, mely a kkv-kkal mélyrehatóan foglalkozik. Többek között Rekettye (2007, 2012) és Storey (1994) véleményére alapozva, akik szerint határozottan szükség van minőségi kkv kutatásokra, a disszertáció egyik fő célja is az, hogy megfeleljen ennek a kihívásnak. **A kkv-k nem a nagyvállalatok kicsinyített másai**, éppen ezért más elemzési nézőpontból és módszerekkel vehetők vizsgálat alá, mely megállapítást nem hagyhatjuk figyelmen kívül marketingtevékenységük elemzésekor sem.

A **kkv-k** esetében alkalmazott **marketing** több forrás szerint is **eltér a nagyobb vállalatoknál alkalmazott marketingtől**. A kkv marketing főbb jellemzői e kutatók véleménye alapján:

- esetleges (Coviello, Brodie, Munro, 2000)
- informális (Gilmore, Carson, Grant, 2001)
- laza (Coviello, Brodie, Munro, 2000; Gilmore, Carson, Grant, 2001)
- strukturálatlan (Fillis, 2002)
- spontán (Gilmore, Carson, Grant, 2001)
- reaktív, alkalmazkodva az iparági normákhoz (Gilmore, Carson, Grant, 2001).

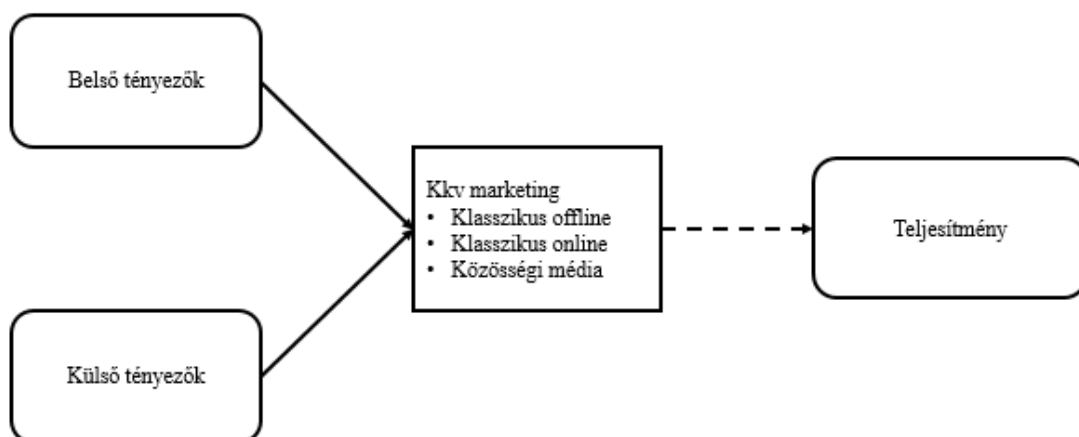
A **kkv-k marketingje** olyan tervezési és végrehajtási folyamatot takar, melynek során a kkv ötletek, javak és szolgáltatások kialakításán, árazásán, marketingkommunikációján és elosztásán keresztül elégíti ki egyéni és szervezeti célokat. E folyamat során figyelembe veszi az eltérő kontextust, valamint a kkv-k speciális jellemzőit, mint: a korlátozott erőforrások meglétét, a specialista marketing tudás hiányát, illetve a kkv méreténél fogva a limitált ráhatást a piaci folyamatokra, és végül, a tulajdonos/menedzser személyiségének erős hatását a vállalati marketingre. Ennek folytán a kkv marketing sok tekintetben irracionálisabb és kevésbé tervezett, és jobban függ a tulajdonos/menedzser személyiségének és személyes kapcsolati hálózatainak erejétől.¹

Az **online marketing** megoldások lényege, hogy ezek az eszközök sok esetben csupán a **kkv marketing digitális megnyilvánulásai** (hiszen a legtöbb online marketing megoldás offline megfelelője megtalálható a tradicionális marketingkommunikáció eszköztárában is). Az online marketing nem jelent egy merően más megközelítést, mint az offline megoldások, hiszen a tervezési szisztéma nagyon hasonlít a nagyvállalatoknál megszokottakhoz. Az új technológiák adta lehetőségekkel javulhat a vevőkkel való interakció, a vevői bevonódás (involvement) javulása a márkával. Továbbá, az internet marketing megoldások nagy szerepet játszanak a piaci hatékonyság növelésében oly módon, hogy több lehetőséget adnak a marketingtevékenység mérhetőségére, valamint szélesebb körű piaci elérést és gyors információcserét tesznek lehetővé a potenciális és a meglévő partnerek között (MAMASZ, 2010). A kkv-k számára az internet lehetővé tette, hogy az információk **több emberhez, gyorsabban** eljuthassanak és a marketing funkciójukat ezek a cégek jobban kihasználhassák, ráadásul **költséghatékonyabban**. Az online marketing úgy működik, mint egy platform, mely lehetővé teszi a kkv-k számára kommunikációs és hálózatépítési tudásuk átvitelét online platformokra, melyek megvalósíthatóvá teszik az interakciót és a kétirányú kommunikációt a vevőkkel (Akunuri, 2011, Csordás és Gáti, 2013). Ha megfelelően alkalmazzák az internetes technológiát a marketingben, akkor sikert érhetnek el a kkv-k, mivel megkapják a **lehetőséget** a differenciálásra, ennek révén pedig a piaci versenyben való helytállásra, és végső soron **marketingteljesítményük, illetve piaci teljesítményük javítására**.

¹ Wilson és Gilligan (1999: 4. old.), Brassington és Pettitt (2003: 4. old)

Egy kkv marketingtevékenységét befolyásolják tehát olyan **belső tényezők**, melyek egyrészt a tulajdonos/menedzser (vállalkozó) személyéhez kötődnek. Ezeknek az egyéni tényezőknek egy része hatással van az adott kkv (kkv-specifikus és online) marketingtevékenységére. A kkv-k sokszor elhanyagolható hatással vannak a környezetükre és korlátozott erőforrásokkal rendelkeznek arra vonatkozóan, hogy a környezeti erőket a saját javukra fordítsák. Elfogadják az iparági árakat és termékeik nincsenek különösebb befolyásoló erővel termékeik és szolgáltatásaik piacára (Hill, 2001a). Ezen kívül, a kkv-k általában a gyengébbik szereplők a marketing csatornában lévő kapcsolatokban, és befolyásuk a piacra erősen korlátos. A kkv-k így erősen függenek a **külső környezeti tényezőktől**, melyek nagyban meghatározzák marketingtevékenységeik jellegét is (Watkins és Blackburn, 1986; Kitchen és Proctor, 1995). Fillis (2003) szerint ezért figyelembe kell venni a társadalmi környezet hatásait, mivel minden marketingtevékenység társadalmilag beágyazott. Ebben az esetben a környezetnek felelnek meg a marketingcsatorna szereplői (vevők, beszállítók, stb.) (Hill, 2001a), a piac típusa (Kitchen és Proctor, 1995), és az iparági helyzet is. A teljesítménymérés kkv-k esetén nehezebb, mint a nagyvállalatoknál, mivel a marketingtevékenység és vállalati teljesítmény kapcsolatának alátámasztására kevés objektív adat létezik, emellett pedig a teljesítményérésre alkalmas eszközök (ROI: return on investment: befektetés-arányos megtérülés) könnyen manipulálható mutatók (Brooks és Simkin, 2011). A gyakorlati szakemberek és kutatók álláspontja mégis az, hogy a marketingtevékenységnek hatása van a teljesítményre, és ez a hatás pozitív (Walsch és Lipinski, 2009) (2. ábra).

2. ábra. A kutatási elméleti kerete



Forrás: saját szerkesztés

II. A felhasznált módszerek

Kutatásunk célja, hogy meghatározzuk azokat a befolyásoló tényezőket, amelyek a szakirodalom megállapításai szerint befolyásolhatják egy kkv által alkalmazott marketingtevékenységek körét. További kérdéseink célja pedig az, hogy összefüggést teremtsenek a különféle kkv marketing tevékenységek használata, valamint a marketingteljesítmény, és szélesebb értelemben, a vállalati teljesítmény között.

II.1. Kutatási kérdések

A szakirodalom feldolgozása alapján először arra vagyunk kíváncsiak, hogy a kkv vezetők tulajdonságait azonosító belső tényezők közül a kockázatvállalási hajlandóság és innovációs hajlam (**vállalkozói orientáció**), a lehetőségek felismerése (**adaptációs képesség**), a marketinghez kapcsolódó vezetői attitűd, azaz a marketing fontosságának észlelt mértéke (**marketingfontosság**), a különféle marketingképessegek – de főleg a **marketingkommunikációs képesség** –, valamint a **piacorientáció** hatására a kkv-k várhatóan milyen marketingtevékenységet folytatnak. Lukovszki (2011), és Deschoolmeester és Izquierdo (2008) tulajdonságcsoportjait felhasználva arra keressük a választ, hogy a kkv-k milyen mértékben veszik igénybe a különféle marketing megoldásokat. Olyan befolyásoló tényezőket keresünk, melyeknek hatására más-más mértékben vesznek igénybe akár klasszikus, akár innovatív, online marketingmegoldásokat, vagy közösségimédia-marketing eszközöket.

A szakirodalom releváns megállapításai alapján (Fuller és Love, 2006; Xu, Rohatgi, Duan, 2007; Omar és mások, 2011; Ghobakhloo és mások, 2011) van összefüggés a **belső tényezők** és a kkv marketing használatának mértéke között. Ennek az összefüggésnek a kutatása áll tehát kérdéseink első csoportjának (K1-K5) középpontjában.

[K1]: A kkv milyen mértékben vesz igénybe marketing megoldásokat, a kkv vállalkozói orientációjának függvényében?

Várakozások [K1] teljesülése kapcsán: Különbőféle marketingmegoldások alkalmazása sokszor kockázatvállaló magatartással jár együtt, a kockázatvállalás, kockázatvállalási hajlandóság pedig a vállalkozói tulajdonságok egyik legfontosabb tényezője. (Lukovszki, 2011: 20. old.). Várakozásaink alapján *minél magasabb a kkv vezető kockázatvállalási hajlandósága és innovációs hajlama (vállalkozói orientáció), annál jellemzőbb a különféle klasszikus, online, és közösségimédia-marketing eszközök alkalmazásának intenzitása is* (Kraus, Harms, Fink, 2010). Szervezeti kontextusban a különféle IT megoldások felhasználásának mértéke összefüggésben van a vezetők innovációs készségével (Yap, Thong, Raman, 1994; Thong, 1999; Jeon, Han, Lee, 2006; Scott és Walczak, 2009; Ghobakhloo és mások, 2011).

[K2]: A kkv milyen mértékben vesz igénybe marketing megoldásokat, a kkv piaci adaptációs képességének függvényében?

Várakozások [K2] teljesülése kapcsán: A vállalkozói lét központi elemeként aposztrofált lehetőségek felismerési és kihasználási képessége (Timmons, 1999; Szerb, 2007) a kkv vezetők számára olyan alapvető tényező, mely nélkül nem világos egy cég számára sem, hogy mely lehetőségek megvalósítására van egyáltalán esélye (Rimler, 1998). Amennyiben a vezetők nem látják túl a jól bevált eszközök használatának előtérbe helyezésén, úgy nehezebben alkalmaznak új üzleti lehetőségeket is (Cyert és March, 1992). Támaszkodva a szakirodalom releváns megállapításaira, várakozásaink szerint *egy kkv vezető minél nagyobb mértékben ismeri fel az üzleti lehetőségeket és alkalmazkodik a gyorsan változó piaci feltételekhez (adaptációs képesség), ez maga után vonja a különféle klasszikus, online, és közösségi média marketing megoldások alkalmazásának növekedését is.*

[K3]: A kkv milyen mértékben vesz igénybe marketing megoldásokat, a vezető marketingfontosság-észlelésének függvényében?

Várakozások [K3] teljesülése kapcsán: Moorman és Rust (1999) kifejtik a marketing jelentős szerepét a szervezetben, melyet a vállalatban mindenki felismer, és a különféle marketingeszközök formájában alkalmaz. A Versenyképesség Kutató Központ kutatásaiban (pl. Gyulavári Csepeti, Nagy, 2012) is megjelenik ez a gondolat, mely lényegében azt a várakozásunkat testesíti meg, mely szerint *minél magasabb a marketing észlelt fontossága, annál jellemzőbb a különféle klasszikus, online, és közösségimédia-marketing eszközök alkalmazásának intenzitása is.*

[K4]: A kkv milyen mértékben vesz igénybe marketing megoldásokat, marketingkommunikációs képességének függvényében?

Várakozások [K4] teljesülése kapcsán: A szakirodalom releváns megállapításai alapján (Carson és Gilmore, 2000; Keh, Foo, Lim, 2002), a kkv vezetők kommunikációs készsége és az igénybe vett kkv marketing megoldások használatának jellege között összefüggés van. Várakozásaink alapján *az összefüggés pozitív irányú*, és a minél magasabb marketingkommunikációs képességek szintje mintegy alapfeltétele a különféle marketing eszközök használatának.

[K5]: A kkv milyen mértékben vesz igénybe marketing megoldásokat, a kkv piacorientációjának függvényében?

Várakozások [K5] teljesülése kapcsán: A piacorientáció és a marketingtevékenységek összefüggésének mérésére Narver és Slater (1990) mérési dimenzióit használjuk fel. és Versenyképesség Kutató Központ által is alkalmazott, kkv-fókusszal vizsgálatok releváns megállapításait használjuk fel (Gyulavári, Csepeti, Nagy [2012]). Farrell, Oczkowski és Kharabsheh (2008) feltételezései, valamint a mélyinterjú tapasztalataink szerint, a piacorientáció és a kkv eszközhasználat között *a kapcsolat pozitív irányú*.

Kutatási kérdéseink következő csoportjában a kkv-k külső, környezeti tényezőinek és a kkv marketing alkalmazásának összefüggéseit vizsgáljuk meg. Gnyavali és Fogel (1994), Szerb (2000) és Lukovszki (2011) nyomán a környezeti tényezőknek négy típusát különböztetjük meg (társadalmi hatások, gazdasági tényezők, politikai tényezők, vállalat-specifikus jellemzők). Southern és Tilley (2000) és Drew (2003) szerint az olyan külső tényezők, mint az adott kkv **iparági** adottsága, vagy a **piac típusa** (végfogyasztói vagy szervezetközi), hatással vannak a cég kkv marketingeszköz használatára. A társadalom, a gazdaság, a szabályozási környezet és egyéb vállalat-specifikus jellemzők – a szakirodalom releváns megállapításai és előfeltevéseink szerint – is mind hatással vannak a kkv marketing használatának jellegére. Ugyanakkor a jogi és szabályozási környezet is befolyásolja a kkv-k mindennapi működését, de a vállalkozások létrehozásának feltételeit szabályozó, a működésüket meghatározó törvények, törvénytervezetek és határozatok (Kazi, 2007; Fathian, Akhavan, Hoorali, 2008) nincsenek közvetlen kapcsolatban a kkv-k marketingtevékenységével, ezért nem kerülnek bele a kutatási fókuszunkba. Kutatási kérdéseink második blokkja tehát a kiemelt külső tényezők összefüggéseinek a feltárására irányul (K6, K7).

[K6]: A kkv milyen mértékben vesz igénybe marketing megoldásokat a kkv iparági adottságának függvényében?

[K7]: A kkv milyen mértékben vesz igénybe marketing megoldásokat a kkv által kiszolgált piac típusának függvényében?

Várakozások [K6, K7] teljesülése kapcsán: A vállalat-specifikus tulajdonságok mind meghatározzák azt, hogy egy vállalat milyen mértékben folytat marketingtevékenységet (Ghobakhloo és mások, 2011). Az iparág kérdése már önmagában is befolyásolja egy kkv eszközhasználatát (Drew, 2003; Love és mások, 2005; Salmeron és Bueno, 2006). Várakozásaink szerint a vizsgált iparágból kiindulva több olyan szektorban elemezzük a kapcsolatot, ahol feltételezhetően van relevanciája annak, hogy egy cég milyen mértékben vesz igénybe kkv marketing megoldásokat. Feltételezéseink szerint a termelő- és szolgáltató szektor élesen elválik egymástól a kutatás tekintetében. Továbbá, a kiszolgált piac típusa is befolyásolja egy kkv marketingeszköz-használatát. A végfogyasztói piacokon működő vállalatok esetében például a különféle innovatív marketingmegoldások (pl. közösségi média) jellemzően sűrűbben fordulnak elő, mint a szervezetközi piacokon működő kkv-k esetében (Gáti és Csordás, 2014).

A **marketingteljesítmény** és a **vállalati teljesítmény** mérhető fogalmak (ld. II.5. alfejezet, 89-93. old.). A marketingtevékenység teljesítményre gyakorolt következményeit a szakirodalom elismeri (pl. Walsch és Lipinski, 2009; Ghobakhloo és mások, 2011). A kkv-k marketingtevékenységének mérhetőségére kifejlesztett tevékenységlista (offline és online, azon belül pedig közösségi média), valamint a teljesítmény, mint eredményváltozó ismeretében mérhetővé válik a kapcsolat a két blokk között. Kutatási kérdéseink harmadik blokkja tehát a kkv marketing alkalmazásának összefüggéseit hivatott feltárni a marketingteljesítménnyel, valamint a vállalati teljesítménnyel (K8, K9).

[K8]: A marketing megoldások közötti választás milyen mértékben és irányban járul hozzá a marketingteljesítményhez?

[K9]: A marketing megoldások közötti választás milyen mértékben és irányban járul hozzá a vállalati teljesítményhez?

Várakozások [K8, K9] teljesülése kapcsán: Gilmore, Gallagher, Henry (2007), Lewis, Dickey, VanBeveren (2007) és Omar és mások (2011) szerint a kkv marketingtevékenységnek lehet hatása arra, hogy egy kkv milyen teljesítményt ér el a piacon, és a hatás feltételezhetően

pozitív. Ennek megfelelően, várakozásaink alapján a marketing eszközök alkalmazásának pozitív hatása van a kkv marketingteljesítményére és az összesített vállalati teljesítményére.

II.2. Vegyes kutatási módszertan

A realista paradigma keretén belül az egyének észlelését azért vizsgálják meg, hogy felfedezzék a kulcsot a feltételezett mögöttes valóság ajtajának zárjához, ahol a kutató és a kkv vezetője között kevés a nem fizikai értelemben vett távolság (Hill, 2001a: 190. old.). A marketingkutatás számára a realista paradigma alkalmazása ezért érthető és logikus megoldásnak látszik (Healy és Perry, 2000: 120. old.). A kkv marketing kutatásában a disszertáció elméleti, szakirodalmi összefoglalója annak megállapításában segített, hogy az előzetesen feltételezett, külső valóság megértése egy magasabb szintre emelkedjen. O'Donnell és Cummins (1999a) szerint a kkv kutatásokban egyre inkább jellemző vegyes módszertan alkalmazása, de megjegyzendő, hogy **a kkv-k kutatása inkább kvalitatív, mint kvantitatív módszerekkel vizsgálendő, ahol a cél inkább a magyarázat, szemben az előrejelzéssel és számszerűsítéssel.** A realista paradigma keretrendszerén belül a valóságról kialakított kép összevethető a különféle módszertanok által kinyert észlelések összességéből, melynek révén kialakulhat a keresett valóság. **A tudományos cikkekben fellelt megközelítések, melyek a kkv-k marketingtevékenységével foglalkoznak, nagyrészt kvalitatív és leíró jellegűek (Carson, 1990), és a gyakorlatban csak ritkán kerülnek tesztelés alá.**

A kkv marketing területén található nemzetközi és magyarországi tudományos cikkek és eredmények is csak részben engednek betekintést a kutatási kérdések megválaszolására (Rekettye, 2012; Kopfer-Rác, Hofmeister-Tóth és Sas, 2013), ezért elengedhetetlennek tartom a **kvalitatív kutatómódszertan** alkalmazását **feltáró jelleggel**, az elméleti összefüggések kibontása céljából (Fillis, 2002; Malhotra, 2005: 201-202. old.). Healy és Perry (2000), valamint Carson és szerzőtársai (1998) szerint a **mélyinterjúk** – előzetes interjúvázzlatokkal – szükségesek a megértéshez, jelen esetben a kkv-k körében folytatott marketingtevékenység, annak befolyásoló tényezői, és a marketingteljesítményhez, valamint vállalati teljesítményhez való hozzájárulás megértéséhez. Ezért először mélyinterjú technikát, valamint **esetleírások** kvalitatív tartalomelemzését alkalmazunk a kvantitatív módszertan megalapozásához, valamint a harmadik lépésben, a kvantitatív adatok értelmezéséhez is.

II.3. Alkalmazott módszertan

A disszertációban a kvantitatív kutatás megalapozásához, valamint a kvantitatív adatok értelmezéséhez is mélyinterjúkat, valamint kvalitatív tartalomelemzéssel elemzett esetleírásokat alkalmazunk. A disszertáció empirikus kutatási fázisának kvalitatív szakaszaiban a szakirodalom által javasolt kutatási módszereket alkalmazzuk. Orosdy (2008) szerint **a kkv-k kutatása esetleírások, tulajdonosi/menedzseri vélemények, valamint helyzetjelentések formájában a legjellemzőbb.** Ennek megfelelően olyan módszertant keresünk, amelyik képes a kkv-k vezetőinek és/vagy marketinggel foglalkozó szakembereinek egyéni viselkedésének mögöttes indokait, valamint a későbbiekben további (pl. kvantitatív) módszertanokkal tesztelhető viselkedési mintázatokat feltárni. Feltáró jelleggel vizsgálódunk, hiszen a kkv marketing irodalmában, a korábbiakban még nem született olyan, primer empirikus vizsgálattal tesztelt modell, melyet alkalmazhatunk a kutatási problémánkra vetítve.

Az interjúnak többféle formája létezik aszerint, hogy mennyire strukturált. Ez alapján létezik strukturált, **félig strukturált és strukturálatlan interjú** (Mason, 2005: 52. old). A kutatás célja szempontjából a két utóbbi alkalmazása látszik leginkább indokoltnak, mivel a kkv vezetők egyéni szempontjainak alapos megértése a cél, továbbá részletekbe menő információgyűjtésre van szükség (Gyulavári és mások, 2014: 94. old.). A **mélyinterjú** az egyik leginkább alkalmas eszköz az egyének viselkedésének feltérképezésére.

A disszertációban a mélyinterjú egyik típusát, a **szakértői mélyinterjút (key informant interjú²)** alkalmazzuk. A szakértői interjút általában vállalatvezetőkkel vagy valamely terület szakembereivel készítik, ahol a kutatási témában különösen jártas egyének véleményének megismerése a cél (Gyulavári és mások, 2014: 97. old.). A mintába kerülő személyek véleményének megismerésével birtokunkba kerülhet olyan tapasztalati tudás (Maxwell, 2008), mely a valóságban lecsapódott élmények és szakmai benyomások révén jelent a kutató számára is mélyebb betekintést a tényleges kutatási kérdések vizsgálatához. A szubjektivitás és a személyes élmények szerepe (Maxwell, 2008: 224-225. old.) támaszt jelenthet a kutatási probléma egyfajta szélesebb körben vett elméleti és tudományfilozófiai megerősítéséhez,

² Key informant interjú: olyan kvalitatív szakértői mélyinterjú, amely egy szervezet szempontjából fontos személlyel vagy személyekkel történik, akik ismerik – az esetünkben kkv – belső működési elveit (Lavrakas, 2008).

melynek révén a kutatás hasznos belátásokat, pontosabb kutatási kérdéseket, valamint érvényesebb mérést tesz lehetővé, mint amit nélkülük elérnénk. A mélyinterjúk kutatásokkal célunk, hogy a kkv-k marketingtevékenységének klasszikus, online, és specifikusan a közösségi médiával kapcsolatos megnyilvánulásaiban felfedezzük azokat az észlelt előnyöket és sikerkritériumokat, amelyek segítenek ennek az összefüggésnek a mélyebb megértésében.

Az **esettanulmány** módszertanát olyan kutatások esetén érdemes alkalmazni, amelyeknél egy jelenséget valós előfordulási környezetében vizsgálunk. Kutatásunk célja, hogy elérje az adott környezetben lévő folyamatok és összefüggések megértését (Eisenhardt, 1989). Creswell (2002) szerint keveredhet a leírás, a témák gyűjtése és a bizonyítás, illetve az eset bemutatása lényegében maga az eset, illetve annak részletes leírása. A disszertációban, az **előtanulmányok során** – főleg a realista paradigma keretrendszerének használatával – a két fentebb említett módszertan ötvözetét alkalmazzuk. Az előtanulmányokban ismertetendő esetleírások alapvetően **mélyinterjúk szubjektív esetleírásai**, melyek kvalitatív tartalomelemzése történik meg, egyfajta realista kutatói paradigma szemüvegén keresztül.

A disszertációban a következő kvantitatív módszertant alkalmazzuk. A szakirodalmi szakaszban felvázolt, és a kvalitatív előkutatásokban kikristályosodott elméleti összefüggések vizsgálatára úgy keresünk választ, hogy megadva a vizsgált kkv-k marketingtevékenységének intenzitását, megkeressük, hogy mivel magyarázható meg az eszközhasználat eltérő mértéke (**diszkriminanciaelemzés**). Kérdés, hogy a szakirodalom alapján lehetséges összefüggések mennyire működnek egy ok-okozati modellben, de alapvetően itt is feltáró jelleggel vizsgálódhatunk, hiszen a kkv marketingben még nem született olyan, primer empirikus vizsgálattal tesztelt modell, melyet alkalmazhatunk a kutatási problémánkra vetítve.

III. Az értekezés eredményei

A disszertációban a különféle kutatási fázisok eredményei egymásból következnek, így a következő szakaszban sorra vesszük azokat a megállapításokat, amelyek kapcsolódnak a kutatási kérdésekhez.

III.1. Előtanulmány: Kkv-k közösségimédia-jelenlétének befolyásoló tényezői

A kutatás célja: feltáró, kvalitatív tartalomelemzés keretében 20 kkv hivatalos Facebook oldalát elemeztük a közösségi hálózatra feltöltött digitális tartalmak szerint (Gáti és Csordás, 2014), majd a kérdést tovább elemeztük 151 fogyasztói narratíva alapján (Gáti, Markos-Kujbus, Csordás, 2015; Markos-Kujbus és mások, 2015)

Főbb következtetések:

- magasabb rugalmasság és innovatív marketingkommunikációs képességek lehetővé tehetik, hogy ezek a vállalatok jó teljesítményt érjenek el piacaikon;
- a kkv-k vezetőinek személyes kapcsolati hálózata hatékony eszköz lehet a közösségi médiában, hiszen a kapcsolatok összetettségének megértése vezethet el a marketingkommunikáció jelentős javításához, mivel minden egyes kkv kialakíthatja személyes márkáját a digitális közösségi felületen;
- a közösségi média által kínált lehetőségeket kihasználó kkv-k marketingtevékenysége nagymértékben függ a kkv vezető személyes tulajdonságaitól (kockázatvállalás, innovatív jelleg, stb.), ahol az általánosan fennálló alacsony piaci erő és tőkeellátottság mellett a közösségi média kiegészítő információforrásként szerepelhet.

III.2. Előtanulmány: Kkv-k marketingtevékenységének értelmezési tartománya

A kutatás célja: a kkv-k jellemzésén túl értelmezési lehetőséget adjon a kkv marketinghez, továbbá segítséget nyújtson a tudományos közösségnek, hogy tisztábban lássa maga előtt a kis cégek marketingjének tulajdonságait és jelentőségét (Gáti, 2014). Kutatásunkat feltáró jelleggel készítettük. Primer kutatásunkat tartalomelemzés segítségével végeztük, vállalati interjúk alapján írt esetleírások segítségével. Tartalomelemzésünk 122 db. esetet tartalmaz.

Kutatási kérdések:

K1: Hogyan értelmezik a marketingtevékenységet a kkv-k (Mit értenek „marketing” alatt)?

K2: Milyen fontosságot tulajdonítanak a marketingtevékenységnek általában a kkv-k?

Főbb következtetések:

- a kkv marketing értelmezése és meghatározása adott kkv esetében emiatt nagyban függ a vezető személyiségétől, attitűdjétől és marketing háttértudásától is;
- a marketingfunkció fontossága nagyban függ a vizsgált piac típusától (B2B, B2C) és az iparágtól is, amelyben a kkv tevékenykedik

III.3. Empirikus kutatás – Kvalitatív fázis – Mélyinterjú

Kutatási kérdéseinket először kvalitatív adatelemzés segítségével vizsgáljuk meg. A vegyes kutatási módszertanon alapuló háromszögelés paramétereinek megfelelően, kettős célt követ ez a kutatási fázisunk. Egyrészt, szeretnénk volna kutatási kérdéseinket minél pontosabban meghatározni. Ehhez a feltáró jellegű mélyinterjúk egyrészt abban segítenek, hogy a szakirodalmi összegzésben kialakított kérdéseinket pontosítsuk a kutatási problémához illesztve. Másrészt, a következő fázisban ismertető kvantitatív kérdőíves vizsgálatunk eredményeinek értelmezéséhez is szándékunkban áll segítségül hívni a kvalitatív mélyinterjú elemzés eredményeit.

A kutatás eredményeképpen, az interjúalanyok válaszai alapján találtuk olyan visszatérő mintázatokat, amelyek segítettek megérteni a marketingfunkció értelmezését a kkv-szektorban. Gáti (2014) eredményeihez kötve, a marketingfunkció érezhetően nem tudatos előkészítés és tervezés eredménye, sokkal inkább látható ennél a vállalati méretnél még az értékesítés és a marketing szoros összekötése, együttes kezelése, valamint a marketing értelmezési tartományának leszűkítése az ügyfélszerzés és megtartás kettős feladatára.

A **belső tényezők** feltárásakor érdekes, hogy a vezetői szerep többször előkerül, mint befolyásoló tényező a marketingfunkció értelmezésekor, a marketing fontosságának tudata ugyanis jellemzően a vezetők fejében lévő hozzáállás révén határozódik meg (K3).

A marketing szerepének hangsúlyozásakor a vevőfókusz (vevőorientáció) megjelenik, mint hatással bíró tényező (K5). A marketingfunkció személyi felelősségének elemzése hozzásegít ahhoz, hogy lássuk a kkv vezetők fontos szerepét a döntések meghozatalában, valamint a különféle marketingeszközök alkalmazásának kérdésében. A piaci alkalmazkodóképesség (K2), valamint az innovációs jelleg (vállalkozói orientáció) (K1) valamilyen formában előfordulnak a marketingtevékenység befolyásoló tényezőiként, de ezek pontos hatásmechanizmusai a kvantitatív fázisban kerülnek mérésre.

A **külső tényezők** tekintetében, jellemzően az online marketingtevékenységek kérdésében jelent meg az alapvetően fellelhető kkv-s nyitottság az innovatív marketingeszközök irányában, ugyanakkor ezzel egy időben a korlátozott erőforrások következményeinek negatív kimenetelei is. Az iparág és a piactípus (jellemzően a végfogyasztói és szervezetközi piacok válnak el; K7) szerint más és más szerepkörben kaphatnak helyet az online marketingtevékenységek. Bizonyos iparágaknál (pl. IT, szolgáltatások) jellemzőbb lehet az online jelenlét, míg a termelővállalatoknál teljesen más lehet a marketingtevékenységek

hangsúlya (K6). Az elemzés izgalmas területe az a kérdés, hogy vajon mennyiben múlik az internetes technológiák marketingcélú felhasználása a kkv innovatív jellegén (K1), és a hozzáállásán, mikor sok esetben a „*jól felfogott gazdasági érdek*” is előkerül, mintegy „kényszerítve” a vezetőt az új technológiák (pl. mobilmarketing) alkalmazására. A kényszer szülte szükség pedig nem egyenlő a tudással. Az új technológiák és innovatív megoldások alkalmazásánál pedig semmi nem garantálja, hogy jól alkalmazzák ezeket az eszközöket, vagy hogy nem hangzatos hívószavakként (pl. online marketing, mobilmarketing) utalnak csupán rájuk, mélységi megértés nélkül. Az interjúk tapasztalatai alapján többször előkerült, hogy más nyelven beszélnek a marketing szakma művelői és a kkv-k felelős vezetői, valamint túlzó elvárásokat fogalmazznak meg az online megoldásokkal szemben.

A közösségimédia-marketing tekintetében látszik, hogy a hazai vállalatok számára a fogalom asszociációjában jellemzően a Facebook szerepel, mely magyarázható a szűk magyar piaccal, de van, hogy megjelennek rés piacok (pl. IT), ahol egyes szolgáltatások a maguk piaci szegmensében sikert könyvelhetnek el (K6). Ez megerősíti az online marketingnél fellelt rés piaci célzás előnyeit, mely a kkv-k számára gazdag lehetőségeket teremthet. A közösségimédia-marketing releváns eszköz lehet a kkv-k számára, mivel teret ad a véleményalkotásra, ugyanakkor a közvetlen teljesítmény mérése nem mindig egyszerűen kivitelezhető.

A marketingteljesítmény és a vállalati **teljesítmény** vonatkozásában a kkv-k számára sok tekintetben hiányoznak a visszakövethető mérési rendszerek, és a vezetői gondolkodási minta sem mindig követi a legújabb trendeket – részben a korábbiakban már ismertetett specialista személet miatt –, illetve létezhet egyfajta azonnali megtérülést elváró személet, amely nem engedi meg a hosszú távú teljesítménymutatók fegyelmezett alkalmazását (K8). Mindazonáltal meg kell jegyezni, hogy az online marketinggel összefüggő asszociáció, mely a jobb hatékonyságot feltételezi, tudatosabb kkv-k esetében eredményezhet jobb vállalati teljesítménymutatókat is (K9), ha sikerül célzottan, költséghatékonyan hirdetni a rés piacokon tevékenykedő kkv-k-nak.

A kvalitatív fázisban ismertetett tényezők mélyebb megértése segített abban, hogy milyen formában kérdezzük le a kvantitatív megkérdezés mérni kívánt változóit. A mélyinterjú elemzés ezen kívül segít abban, hogy a kvantitatív adatelemzés eredményeit jobban értelmezhessük.

III.4. Empirikus kutatás – Kvantitatív fázis – Kérdőíves megkérdezés

A diszkriminanciaelemzés (a továbbiakban: DA) alkalmas a különféle használati szintű esetek mögötti hatótényezők kimutatására (Churchill, 1991). Továbbá, képes lehet arra is, hogy megjósolja: meghatározott tulajdonságokkal rendelkező kkv-k vajon valószínűbb-e, hogy élni fognak bizonyos marketingtevékenységekkel vagy sem (Churchill, 1991: 895. old.). Sokféle diszkriminanciafüggvény becsülhető, de ezek közül nem mind szignifikáns, továbbá nem minden becsülő változó képes csoportosító tényezőként szerepelni a modellben. A DA eredményei vegyes képet mutatnak. A csoportok egy részében a független változók jelenléte diszkrimináló tényezőként szerepel az eltérő függő változó csoportok kialakításában. Ennek mértéke különböző, de általában az látszik, hogy a független változók egy funkció szerint különítik el a függő változó csoportokat. Ez a funkció pedig azt takarja, hogy, minél magasabb az adaptációs képesség, és minél magasabb marketingkommunikációs képességgel rendelkeznek a vállalatok, valamint minél fontosabb a marketing a vezető szemszögéből, annál inkább elkülönülnek egymástól a nem használók és a használók. A használók a független változók értékeit magasabb szinten veszik fel.

Ha megfigyeljük a különféle **klasszikus marketingtevékenységeket**, akkor látható, hogy a termeléshez és logisztikához köthető marketingtevékenységek, valamint az árazási és költség-meghatározáshoz kötődő marketingeszközök nem rendelkeznek szignifikáns értékkel a befolyásoló tényezőket tekintve, azaz esetükben kutatási kérdéseinket nem tudtuk igazolni. A tervesési és stratégiai jellegű marketingtevékenységek esetében azonban majdnem minden befolyásoló tényező szignifikáns hatást mutat, és a hatás pozitív irányú, vagyis minél jobban alkalmazkodik egy kkv a változó piaci körülményekhez, minél kockázatvállalóbb és nyitottabb az innovációra, minél magasabb szintű képességekkel rendelkezik a marketingkommunikáció tekintetében, és minél piacorientáltabb, annál inkább jellemző rá, hogy intenzív marketinghasználó, már ami a marketingstratégiához, marketingkutatáshoz, valamint különféle marketingtervezési tevékenységekhez köthető. A következő függő változókból képzett csoport a vevőkapcsolati tevékenységek csoportja, ahol a vállalkozói orientációnak és a piacorientáció két elemének (ügyfél-orientáció, versenytárs-orientáció) van igazolható hatása az ehhez kapcsolódó eszközhasználatra, ami részben magyarázható azzal, hogy az ide kapcsolódó eszközök nagyrészt ténylegesen a vevőkapcsolatok kezeléséhez és a CRM rendszerekhez kötődnek. Az offline marketingkommunikációs eszközök használata

egyszerre több tényezőtől függ: egyedül az ügyfél-orientáció nem befolyásolja a mértékét pozitív irányban. A klasszikus marketingkommunikációs eszközök tekintetében megállapítható, hogy a kutatási kérdések mentén, a belső tényezők körében minden mért független változó (adaptációs képesség, vállalkozói orientáció, reklámképesség, márka és értékesítési képesség, ügyfél-orientáció, versenytárs-orientáció, marketingfontosság) részben igazolhatóan rendelkezik pozitív hatással a függő változó kategóriáira. Egyedül az interfunkcionális koordináció nem rendelkezik szignifikáns hatással a használati intenzitásra, de ez általánosan, a klasszikus offline, klasszikus online, valamint a közösségimédia-marketing esetében sem (50/a. táblázat; K1-K5: részben igazoltuk).

A klasszikus **online marketingtevékenységek** esetében a weboldalhoz kötődő tevékenységek (keresőhirdetések, keresőoptimalizálás, saját weboldal) és az innovációs eszközök (pl. mobilmarketing) is más-más intenzitással szerepelnek aszerint, hogy egy kkv vezető mennyire tartja fontosnak a marketinget, valamint hogy milyen képességekkel rendelkezik a marketingkommunikációt tekintve, ilyen értelemben a kutatási kérdések nagy része részben igazolhatóvá válik (50/a. táblázat; K1-K5: részben igazoltuk).

A **közösségimédia-marketing** esetében a saját hálózathoz köthető felületek használói esetében (pl. vállalati fórum, vállalati blog) nem tudtuk igazolni kutatási kérdéseinket, mivel nem találtunk szignifikáns kapcsolatot a független változók és a függő változó csoportok között. A piaci hálózatok (hivatalos vállalati oldalak közösségi hálózaton, tartalommegosztó, mikroblog) esetében azonban már több független változó esetében igazolható a pozitív irányú kapcsolat. Ennek megfelelően, minél jobban alkalmazkodik a változó piaci feltételekhez egy kkv, illetve minél fontosabbnak tartja a marketingfunkciót, valamint minél jobb reklámozási képességekkel rendelkezik, annál inkább látszik az intenzív eszközhasználat. Ez alapján a közösségimédia-marketing esetében is részben igazolhatóak kutatási kérdéseink (50/a. táblázat; K1-K5: részben igazoltuk).

A következő lépésben megvizsgáltuk, hogy **iparág és piactípus** szerint milyen mértékben módosulnak a fenti összefüggések. Ez alapján megállapítható, hogy a gyártó/termelő kkv-k esetében az összefüggések hasonlóak a klasszikus marketingtevékenységek esetében, ugyanakkor az online marketing és közösségimédia-marketing esetében gyengébbek, mint a szolgáltató vállalatok esetében. Ez részben magyarázható azzal, hogy a termelővállalatok számára más jellegű (sokkal inkább a klasszikus tevékenységekhez köthető) marketingtevékenységek kötődnek, mint a szolgáltatóvállalatokhoz, mely utóbbiak jellemzően nagyobb mértékben veszik igénybe a különféle innovatív, online és közösségimédia-marketing eszközöket.

A termelővállalatok egyúttal jellemzően szervezatközi piacokon tevékenykednek, míg sok szolgáltatóvállalat inkább a végfogyasztói piacon szolgálja ki ügyfeleit. Ennek alapján lefuttatva az elemzésünket megállapítható, hogy a végfogyasztói piacokon tevékenykedő vállalatok számára a független és függő változók közötti összefüggés sokkal erősebb az online marketing és a közösségimédia-marketing esetében, mint a szervezatközi piac szereplőinél. Ennek elehet a magyarázata az is, hogy utóbbiak számára más jellegű marketingtevékenységeket végeznek, sokkal inkább a klasszikus marketingtevékenységekre koncentrálnak és a klasszikus marketing-mixre, mint végfogyasztói piacon tevékenykedő társaik. Ebből fakadhat az is, hogy a klasszikus marketingtevékenységek intenzitása tekintetében nincs nagymértékű különbség a két piactípus között a vizsgált kkv-knál. Kutatási kérdéseink tehát részben igazolódnak (K6, K7), összekötve a kkv-k használati intenzitás értékeivel.

Kvalitatív és kvantitatív eredményeink révén kutatási kérdéseink részben igazolást nyertek. A szakirodalomban fellelhető megállapítások, amelyek a kkv-k marketingtevékenységére vonatkoznak, és amelyek a szakirodalmi összegzésben szekunder elemzés, az empirikus szakaszban pedig primer kvalitatív és kvantitatív adatelemzési fázisok révén vizsgálat alá kerültek, mind szélesebb skálán vizsgálták a kkv marketing fontos befolyásoló tényezőit, különös tekintettel az innovatív marketingmegoldásokra, online marketingtevékenységekre, és ennek különös eseteként, a közösségimédia-marketing tevékenységekre.

III.5. A disszertáció elméleti (tudományos) és gyakorlati jelentősége

A disszertáció elméleti jelentősége, hogy **definiálja a kkv marketinget**, egy új definíció létrehozásával, az elméleti meghatározást pedig a gyakorlatban is megvizsgálja többfajta módszerrel. A disszertáció a már létező **online marketing definíciókat pontosítja**. Az egyes kutatási kérdések mentén a disszertáció összefüggéseket talál a különféle, főleg belső tényezők, valamint a marketingeszköz-használat között. **Főleg a marketingfontosság vezetői észlelése és a piaci alkalmazkodóképesség mutatott erős hatást a marketingeszköz-használattal.**

A disszertáció gyakorlati szinten hasznosítható javaslatokat fogalmaz meg kkv-k számára. Intuitív, gyors piaci alkalmazkodást lehetővé tevő döntési helyzetek jó megoldásával, nyitott és rugalmas vezetői hozzáállással nagyban javítható lehet a kkv-k marketingtevékenysége. **A disszertációban ismertetett tényleges vállalati példák segítséget jelenthetnek a – elsősorban magyarországi – kkv-k számára, mintegy legjobb gyakorlatot mutatva, több iparág példáján keresztül, szervezeti és végfogyasztói piacokon egyaránt.** A marketingtevékenység online vetületét, és ezen belül, a közösségimédia-vonatkozású marketingeszköz-használatot külön is elemeztük, figyelembe véve a kkv-szektor erőforráskorlátait, és azokat a lehetséges előnyöket, amelyeket az online marketing megoldások nyújthatnak e vállalatok számára. **Így lehetséges, hogy a kutatási eredmények birtokában iparág és piactípus szerint, tényleges gyakorlati tanácsadási projektek keretében megvalósuljon a – főként hazai – kkv-szektor marketingszemponútú felzárkóztatása.**

III.6. A kutatás korlátai, jövőbeni kutatási irányok

A disszertáció korlátai között szerepel, hogy az empirikus elemzésében alkalmazott módszertanok esetében más csoportoknál született a kvalitatív és kvantitatív elemzés. Az adatfelvételek időben ugyan egymáshoz közel történtek, de az online marketingeszközök gyors fejlődése miatt egyes új eszközök megjelenése változtathatott az alkalmazott marketing eszközök hangsúlyán, illetve egyes új eszközök megjelenésének hatásai befolyással lehetnek az eredményre.

A szűken vett tématerületen korábbi, átfogó vizsgálatok nem történtek, így egyéb módszertani megfontolások is előtérbe kerülhettek volna. A kvantitatív elemzésben alkalmazott, nagyobb minta esetében másfajta módszertant is lehetett volna alkalmazni az adatokon, mellyel további összefüggések feltárása vált volna lehetővé. A mélyinterjú és az esettanulmányok remek terepét képezik a kkv-k kutatásának. Éppen emiatt a jövőben érdemes komoly kutatógárdával, kiterjedt körben vizsgálni többféle kvalitatív módszertan bevonásával (pl. tartalomelemzés), hogy közelebb kerüljünk a kutatási problémáink gyökeréhez, kiegészítve esetleírásokkal nyert korábbi eredményeinket.

A disszertációban ismertetett összefüggések a hazai kkv-szektor helyzetéről szólnak, és nem térnek ki a nemzetközi kkv-k primer empirikus elemzésére. Ennek alapvető oka az volt, hogy vizsgálatunkat a doktori kutatás erőforráskorlátaival mérten tudtuk megvalósítani, így kiterjedt nemzetközi adatfelvételi adatbázis, vagy nagy létszámú, rendelkezésre álló kutatói gárda híján a rendelkezésre álló kereteket tudtuk felhasználni kutatási céljainkhoz.

Az online marketing folyamatosan változik, és a jövőbeni kutatásoknál követni kell a változásokat, a régi eszközök szerepének csökkenése, valamint új eszközök megjelenése mentén.

A kutatásban vizsgált teljesítménydimenziók elemzése a jövőben kvantitatív módszertan segítségével további vizsgálatok tárgyát képezheti.

A Versenyképesség Kutató Központ által elvégzett adatfelvételekbe történő bekapcsolódással a jövőben lehetőséget szeretnénk teremteni arra, hogy kutatási kérdéseinket teszteljük azon az országosan reprezentatív, nagymintás adatbázison, amellyel a kutató központ rendelkezik. Ehhez olyan kutatói együttműködések szükségesek, amelyek lehetővé teszik a kkv-specifikus kutatások véghezvitelét és később kielemezését. Ez alapján a jövőben szeretnénk bekapcsolódni a versenyképességgel foglalkozó országos kutatások vérkeringésébe, és időben ismétlődő adatfelvételek révén időben is összehasonlítható – idősoros – adatokat elemezni. A meglévő dimenziók új adatfelvételen való tesztelése a disszertáció jövőbeni kutatási irányainak részét képezi.

IV. Főbb hivatkozások

2004. évi XXXIV. tv. (2004): 2004. évi XXXIV. törvény a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról. http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A0400034.TV#ljb1param. (letöltés ideje: 2013.01.31.).
- Akunuri, J. (2011): Internet marketing In: Nwankwo, S., Gbadamosi, A. (eds.): Entrepreneurship marketing - Principles and practice of SME marketing. Routledge, Oxfordshire.
- Bolton Committee (1971): Report of the committee of enquiry on small firms. Cmnd 4811. HMSO, London.
- Brassington, F. Pettitt, S. (2003): *Principles of Marketing*. Pearson Education Inc. Harlow.
- Brooks, N., Simkin, L. (2011): Measuring marketing effectiveness: an agenda for SMEs. *The Marketing Review*, 11 (1), 3-24. doi: 10.1362/146934711X565260
- Carson, D.J. (1990): Some exploratory models for assessing small firms' marketing performance: a qualitative approach. *European Journal of Marketing*, 24 (11), 5-49. doi: 10.1108/03090569010006056
- Carson, D.J., Gilmore, A., Cummins, D., O'Dell, A., Grant, K. (1998): Price setting in SMEs: some empirical findings. *Journal of Products & Brand Management*, 7 (1), 74-86. doi: 10.1108/10610429810209755
- Carson, D.J., Gilmore, A. (2000): SME marketing management competencies. *International Business review*, 9 (3), 363-382. doi: 10.1016/S0969-5931(00)00006-8
- Churchill, G.A. (1991): *Marketing research: methodological foundations*. Harcourt Brace Jovanovich, Inc. The Driden Press, Orlando.
- Coviello, N.E., Brodie, R.J., Munro, H.J. (2000): An investigation of marketing practice by firm size. *Journal of Business Venturing*, 15, 523-545. doi: 10.1016/S0883-9026(98)00035-4
- Creswell, J.W. (2002): *Research design: qualitative, quantitative, and mixed method approaches*. Sage Publications, London.
- Csordás T., Gáti M. (2013): A kommunikációs eszközök együttélése és kapcsolódásai: az integráció dilemmája. In: Horváth D., Bauer A. (szerk.): *Marketingkommunikáció - Stratégia, új média, részvétel kérdései*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 2.2. fejezet, 74-83.
- Cyert, R., March, J.G. (1992): *A behavioural theory of the firm*. Blackwell, Oxford.
- Deschoolmeester, D., Izquierdo, E. (2008): What entrepreneurial competencies should be emphasized in entrepreneurship and innovation at the undergraduate level In: *Rencontres de St-Gall 2008*. Fueglistaller, U., e.a. Innovation, competitiveness, growth and tradition in SMEs. Verlag KMU, HSG, 1-14.
- Drew, S. (2003): Strategic uses of e-commerce by SMEs in the east of England. *European Management Journal*, 21 (1), 79-88. doi: 10.1016/S0263-2373(02)00148-2
- EC (2005): *The new SME definition. User guide and model declaration*. European Commission, Enterprise and Industry Publications. 1-52.
- EC (2009): *Commission staff working document on the implementation of Commission Recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises*. European Commission, Commission staff working document. 1-5.
- Eisenhardt, K.M. (1989): Building theories from case study research. *Academy of Management Review* 14 (4), 532-550. doi: 10.5465/AMR.1989.4308385
- Farrell, M.A., Oczkowski, E., Kharabsheh, R. (2008): Market orientation, learning orientation and organisational performance in international joint ventures. *Asia Pacific Journal of Marketing* 20 (3), 289-308. doi: 10.1108/13555850810890066
- Fathian, M., Akhavan, P., Hoorali, M. (2008): E-readiness assessment of non-profit ICT SMEs in a developing country: The case of Iran. *Technovation*, 28 (9), 578-590.
- Fillis, I. (2002): Small firm marketing theory and practice: insights from the outside, *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 4 (2), 134-157. doi: 10.1108/14715200280001469
- Fillis, I. (2003): A plea for biographical research as insight into smaller firm marketing theory generation, *Journal of Enterprising Culture*, 11 (1), 25-45. doi: 10.1142/S0218495803000032
- Fuller-Love, N. (2006): Management development in small firms. *International Journal of Management Reviews*, 8 (3), 175-190. doi: 10.1111/j.1468-2370.2006.00125.x
- Gáti M. (2014): A kis- és középvállalati marketing értelmezési tartománya – hogyan azonosítják és jellemzik marketingtevékenységüket a hazai kis- és középvállalatok? A Magyar Marketing Szövetség Marketing Oktatók Klubja 20. országos konferenciája, 2014. augusztus 27-29., Szeged.
- Gáti M., Csordás T. (2014): The New (Marketing) Role of Firms as Media Content Providers: The case of SME's Strategic Social Media Presence. *Budapest Management Review / Vezetéstudomány* 45 (2), 22-32.

- Gáti M., Markos-Kujbus É., Csordás T. (2015): „Lájk első látásra” – Mi inspirálja a márkák kedvelését az online térben, kis vendéglátóhelyek esetében? Az Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért XXI. Országos Konferenciája, 2015. augusztus 27-28., Budapest.
- Gilmore, A., Carson, D., Grant, K. (2001): SME marketing in practice, *Marketing Intelligence & Planning*, 19 (1), 6-11. doi: 10.1108/02634500110363583
- Ghobakhloo, M., Sabouri, M.S., Hong, T.S., Zulkifli, N. (2011): Information technology adoption in small and medium-sized enterprises: An appraisal of two decades literature. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1 (7), 53-80.
- Gilmore, A., Gallagher, D., Henry, S. (2007): E-marketing and SMEs: operational lessons for the future. *European Business Review*, 19 (3), 234-247. doi: 10.1108/09555340710746482
- Gnyawali, D.R., Fogel, D.S. (1994): Environments for entrepreneurship development: dimensions and research implications. *Entrepreneurship Theory and Practice*, (2), 43-62.
- Gyulavári T., Csepeli Á., Nagy G. (2012): A piacorientáció hatása a vállalati versenyképességre, TM 32. sz. műhelytanulmány, Versenyképesség kutatások műhelytanulmány-sorozat, BCE Vállalatgazdaságtan Intézet, Versenyképesség Kutató Központ, <http://www.uni-corvinus.hu/index.php?id=55998> (letöltés ideje: 2015.07.15.).
- Gyulavári T., Mitev A., Neulinger Á., Neumann-Bódi E., Simon J., Szűcs K. (2014): A marketingkutatás alapjai. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Healy, M., Perry, C. (2000): Comprehensive criteria to judge validity and reliability of qualitative research within the realism paradigm. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3 (3), 118-126. doi: 10.1108/13522750010333861
- Hill, J. (2001a): A multidimensional study of the key determinants of effective SME marketing activity: Part 1, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 7 (5), 171-204. doi: 10.1108/EUM0000000006006
- Jeon, B.N., Han, K.S., Lee, M.J. (2006): Determining factors for the adoption of e-business the case of SMEs in Korea. *Applied Economics*, 38 (16), 1905-1916. doi: 10.1080/00036840500427262
- Kazi, A.U. (2007): Small and medium business enterprises and the use and adoption of information and communication technology: A study of legal issues and legal perspectives. *International Journal of Organisational Behaviour*, 12 (1), 144-160.
- Keh, H.T., Foo, M.D., Lim, B.C. (2002): Opportunity evaluation under risky conditions: The cognitive processes of entrepreneurs. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 27 (2), 125-149. doi: 10.1111/1540-8520.00003
- Kitchen, P.J., Proctor, R.A. (1995): Adjusting to change: How small firms might get around the (potential) marketing myopia problem. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 2 (1), 3-9. doi: 10.1108/eb020944
- Kopfer-Rác K., Hofmeister-Tóth Á., Sas D. (2013): A magyar kkv vezetők marketing-percepciója és a kockázatvállalással, önbizalommal kapcsolatos attitűdje fókuszcsoportos kvalitatív kutatás alapján. A Magyar Marketing Szövetség Marketing Oktatók Klubja 19. országos konferenciája, 2013. augusztus 28-29., Budapest.
- Kraus, S., Harms, R., Fink, M. (2010): Entrepreneurial marketing: moving beyond marketing in new ventures. *Int. J. Entrepreneurship and Innovation Management*, 11 (1), 19-34. doi: 10.1504/IJEIM.2010.029766
- Lavrakas, P.J. (2008): Encyclopaedia of Survey Research Methods. <http://srmo.sagepub.com/view/encyclopedia-of-survey-research-methods/n260.xml> (letöltés ideje: 2015.08.15.) doi: 10.4135/9781412963947
- Lewis, W.F., Dickey, I.J., VanBeveren, J. (2007): Perceived importance and future use of online channels of distribution by small businesses in the United States and Australia: An exploratory study. *Society for Marketing Advances. Proceedings*.
- Love, P.E.D., Irani, Z., Standing, C., Lin, C., Burn, J.M. (2005): The enigma of evaluation: benefits, costs and risks of IT in Australian small-medium-sized enterprises. *Information and Management*, 42 (7), 947-964. doi: 10.1016/j.im.2004.10.004
- Lukovszki L. (2011): Vállalkozói személyiségjegyek - avagy mi teszi a vállalkozót? *Vezetéstudomány*, 42 (11), 16-30.
- Malhotra, N.K. (2005): Marketingkutatás. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- MAMASZ (2010): Kkv marketing felmérés. Magyar Marketing Szövetség. <http://www.mamasz.hu/Mamasz-KKV-marketing-felmeres-2010.pdf>. (letöltés ideje: 2012.12.18.).
- Markos-Kujbus É., Kiss T., Gáti M., Csordás T. (2015): „Lájkolom őket, de ennék is náluk?” – Aktivitásra buzdító kis- és középvállalati közösségimédia-tevékenységek fogyasztói fogadtatása magyarországi vendéglátóhelyek példáján keresztül. Az Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért XXI. Országos Konferenciája, 2015. augusztus 27-28., Budapest.
- Mason, J. (2005): A kvalitatív kutatás. Jászöveg Műhely Kiadó, Budapest.

- Maxwell, J.A. (2008): Designing a qualitative study. In: Bickman, L., Rog, D.J. (eds.). *The handbook of applied social research methods*, second edition. Thousand Oaks CA: Sage Publications, 214-253.
- Moorman, C., Rust, R.T. (1999): The role of marketing. *Journal of Marketing*, 63 (special issue), 180-197. doi: 10.2307/1252111
- Móricz P. (2009): Éljenjáró magyarországi internetes vállalkozások fejlődése az üzleti modell nézőpontjából. Ph.D. értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest.
- Narver, J.C., Slater, S.F. (1990): The Effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 20-35.
- O'Donnell, A., Cummins, D. (1999a): Employing graduates in SMEs: towards a research agenda. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 9 (3), 271-284. doi: 10.1108/14626000210438599
- Omar, A., Ramayah, T., Lin, L.B., Mohamad, O., Marimuthu, M. (2011): Determining factors for the usage of web-based marketing applications by small and medium enterprises (SMEs) in Malaysia. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 5 (2), 70-86.
- Palócz É. (2010): Hallgat a felszín - fecseg a mély. Egy elhanyagolt szegmens a gyorsan növekvő kkv. A gyorsan növekvő magyar kis- és középvállalatok a gazdaság motorjai. *Közgazdasági Szemle*, 57 (4), 354-370.
- Rekettye G. (2007): *Kisvállalati marketing*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Rekettye G. (2012): *Marketing a magyar kisvállalatoknak*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Rimler J. (1998): Kreativitás és vállalkozás. *Közgazdasági Szemle*, 45 (4), 353-369.
- Salmeron, J.L., Bueno, S. (2006): An information technologies and information systems industry-based classification in small and medium-sized enterprises: An institutional view. *European Journal of Operational Research*, 173 (3), 1012-1025. doi: 10.1016/j.ejor.2005.07.002
- Scott, J.E., Walczak, S. (2009): Cognitive engagement with a multimedia ERP training tool: Assessing computer self-efficacy and technology acceptance. *Information and Management*, 46 (4), 221-232. doi: 10.1016/j.im.2008.10.003
- Southern, A., Tilley, F. (2000): Small firms and information and communication technologies (ICTs): toward a typology of ICTs usage. *New Technology, Work and Employment*, 15 (2), 138-154. doi: 10.1111/1468-005X.00070
- Storey, D.J. (1994): *Understanding the small business sector*. Routledge, London.
- Szerb L. (2000): *Kisvállalati gazdaságtan és vállalkozástan*. Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Pécs.
- Szerb L. (2007): *A kis- és középvállalkozások növekedési lehetőségei: külső és belső támogató és gátló tényezők*. Piacgazdaság Alapítvány, Budapest.
- Thong, J.Y.L. (1999): An integrated model of information systems adoption in small businesses. *Journal of Management Information Systems*, 15 (4), 187-214.
- Timmons, J.A. (1999): *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century*. Irwin-McGraw-Hill, Boston.
- Tonge, J. (2001): A review of small business literature, Part 1: Defining the small business. Working Paper. Manchester Metropolitan University Business School Working Paper Series.
- Walsch, M. F., Lipinski, J. (2009): The role of marketing function in small and medium sized enterprises, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 16 (4), 569-585. doi: 10.1108/14626000911000929
- Watkins, T., Blackburn, R. (1986): The role of marketing in the small firm: Evidence from a regional survey. *Marketing Intelligence & Planning*, 4 (4), 26-38. doi: 10.1108/eb045735
- Wilson, R.M.S., Gilligan, C. (1999): *Strategic marketing management - planning, implementation and control*. Butterworth Heinemann, Oxford.
- Xu, M., Rohatgi, R., Duan, Y. (2007): E-business adoption in SMEs: Some preliminary findings from electronic components industry. *International Journal of E-business Research*, 3 (1), 74-90. doi: 10.4018/978-1-59904-947-2.ch070
- Yap, C.S., Thong, J.Y.L., Raman, K.S. (1994): Effect of government incentives on computerization in small business. *European Journal of Information Systems*, 3 (3), 191-206.

V. Publikációs jegyzék

Folyóirat cikk:

Idegen nyelvű:

1. Gáti M., Csordás T. (2014): The New (Marketing) Role of Firms as Media Content Providers: The case of SME's Strategic Social Media Presence. *Budapest Management Review / Vezetéstudomány* 45 (2), 22-32.
2. Csordás T., Markos-Kujbus É., Gáti M. (2014): The Attributes of Social Media as a Strategic Marketing Communication Tool. *Journalism and Mass Communication* 4 (1), 48-71.

Magyar nyelvű:

3. Bauer A., Cseperti Á., Gáti M., Mitev A. (2012): A banki hitelfelvevők rejtett gazdaságból származó jövedelme: Marketing megközelítés és empirikus kísérlet a kockázatkezelés szolgálatában. *Hitelintézeti Szemle* 11 (4), 298-324.
4. Gáti M., Kolos K. (2012): Az elektronikus kereskedelem alkalmazása a hazai vállalatok körében - a piacorientáció és a marketingkörnyezet szerepe. *Vezetéstudomány* 43 (különszám), 91-97.

Előadás és/vagy konferenciakiadványban megjelenő írás:

Idegen nyelvű:

5. Markos-Kujbus É., Gáti M. (2012a): Social Media's New Role in Marketing Communication and its Opportunities in Online Strategy Building. ECREA 2012 - 4th European Communication Conference. 24-27 October, 2012., Istanbul, Turkey.
6. Markos-Kujbus É., Gáti M. (2012b): The attributes of social media as an online strategy tool. emma Annual Conference 2012 - What's So Special about Media Management?. 10-11 February, 2012., Budapest. <http://www.media-management.eu/members-only/>
7. Nagy G., Gáti M., Berács J. (2012): Two Competing Strategic Orientations in Pursuit of Business Performance. EMAC 2012 41st Annual Conference - Marketing to Citizens Going beyond Customers and Consumers. 22-25 May, 2012., Lisbon, Portugal.
8. Kolos K., Gáti M., Gyulavári T. (2011): E-commerce evolution in Hungary: an investigation of critical success factor. Marketing Theory Challenges in Emerging Societies: 2nd EMAC Regional Conference. 21-23 September, 2011, Iași, Romania.

Magyar nyelvű:

9. Gáti M., Simay A. (2015): A kis cégek marketingje körüli tudományos hiátus okainak feltárása – avagy egy holisztikus kis- és középvállalati marketing modell. Az Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért XXI. Országos Konferenciája, 2015. augusztus 27-28., Budapest.
10. Simay A., Gáti M. (2015): Nyilvánosság és magánélet a mobiltelefon és a közösségimédia-használat tükrében. Az Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért XXI. Országos Konferenciája, 2015. augusztus 27-28., Budapest.
11. Gáti M., Markos-Kujbus É., Csordás T. (2015): „Lájk első látásra” – Mi inspirálja a márkák kedvelését az online térben, kis vendéglátóhelyek esetében? Az Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért XXI. Országos Konferenciája, 2015. augusztus 27-28., Budapest.
12. Markos-Kujbus É., Kiss T., Gáti M., Csordás T. (2015): „Lájkolom őket, de ennék is náluk?” – Aktivításra buzdító kis- és középvállalati közösségimédia-tevékenységek fogyasztói fogadtatása magyarországi vendéglátóhelyek példáján keresztül. Az Egyesület a Marketing Oktatásért és Kutatásért XXI. Országos Konferenciája, 2015. augusztus 27-28., Budapest.
13. Gáti M. (2014): A kis- és középvállalati marketing értelmezési tartománya – hogyan azonosítják és jellemzik marketingtevékenységüket a hazai kis- és középvállalatok? A Magyar Marketing Szövetség Marketing Oktatók Klubja 20. országos konferenciája, 2014. augusztus 27-29., Szeged.
14. Gáti M., Csordás T. (2013): KKV-k tartalom- és marketingkommunikációja a közösségi médiában. A Magyar Marketing Szövetség Marketing Oktatók Klubja 19. országos konferenciája, 2013. augusztus 28-29., Budapest.
15. Csordás T., Markos-Kujbus É., Gáti M. (2013): A közösségi média, mint stratégiai marketingkommunikációs eszköz. A Magyar Marketing Szövetség Marketing Oktatók Klubja 19. országos konferenciája, 2013. augusztus 28-29., Budapest.
16. Markos-Kujbus É., Gáti M. (2012c): A közösségi média, mint online stratégiai eszköz. Magyar Marketing Szövetség Marketing Oktatók Klubja 18. Országos konferenciája. 2012. augusztus 30-31., Miskolc.

Könyvfejezet, könyvrészlet:

Magyar nyelvű:

17. Csordás T., Gáti M. (2015): Digitális eszközök a nemzetközi marketingben. In: Rekettye G., Tóth T., Malota E. (szerk.): *Nemzetközi marketing*. Akadémiai Kiadó, Budapest. 15. fejezet, 431-464.
18. Gáti M., Bauer A. (2013): A kommunikáció gazdasági jelentősége. In: Horváth D., Bauer A. (szerk.): *Marketingkommunikáció - Stratégia, új média, részvétel kérdései*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1.2. fejezet, 38-43.
19. Dörnyei K., Csordás T., Gáti M. (2013): A kommunikáció információs meghatározottsága: Információkeresés, -feldolgozás és -befogadás. In: Horváth D., Bauer A. (szerk.): *Marketingkommunikáció - Stratégia, új média, részvétel kérdései*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 1.3. fejezet, 44-51.
20. Gáti M., Csordás T., Bauer A. (2013): Kommunikációs célok és hatáshierarchiák. In: Horváth D., Bauer A. (szerk.): *Marketingkommunikáció - Stratégia, új média, részvétel kérdései*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 2.1. fejezet, 59-73.
21. Csordás T., Gáti M. (2013): A kommunikációs eszközök együttélése és kapcsolódásaik: az integráció dilemmája. In: Horváth D., Bauer A. (szerk.): *Marketingkommunikáció - Stratégia, új média, részvétel kérdései*. Akadémiai Kiadó, Budapest, 2.2. fejezet, 74-83.

Jelentés, kutatási anyag, műhelytanulmány:

Magyar nyelvű:

22. Nagy G., Gáti M., Zsótér B., Cseperti Á. (2012): *A magyar és finn kis- és középvállalatok stratégiai képességeinek és erőforrásainak növekedésre valamint teljesítményre gyakorolt hatása*. Műhelytanulmány. BCE Vállalatgazdaságtan Intézet Versenyképesség Kutató Központ, Budapest. http://edok.lib.uni-corvinus.hu/472/1/TM110_Nagy_Gati_Zsoter_Csepeti.pdf
23. Gáti M., Kolos K. (2012): *Az e-business és a vállalati versenyképesség összefüggései*. Műhelytanulmány. BCE Vállalatgazdaságtan Intézet Versenyképesség Kutató Központ, Budapest. http://edok.lib.uni-corvinus.hu/398/1/TM34_Gati_Kolos.pdf