

**TÉZISGYŰJTEMÉNY**

**Katona Ádám**

**A vevők bevonásának hatása az innovációs teljesítményre**

című Ph.D. értekezéséhez

**Témavezető:**

**Dr. Keszey Tamara**

Budapest, 2022

Marketing Intézet  
Marketing Tanszék

## **TÉZISGYŰJTEMÉNY**

**Katona Ádám**

**A vevők bevonásának hatása az innovációs teljesítményre**  
című Ph.D. értekezéséhez

**Témavezető:**  
**Dr. Keszey Tamara**

© Katona Ádám

<b>1. A KUTATÁS ELŐZMÉNYEI ÉS A KUTATÁSI TÉMA INDOKLÁSA</b> -----	4
<b>2. FELHASZNÁLT MÓDSZEREK</b> -----	7
2.1. I. TANULMÁNY: Szisztematikus szakirodalom áttekintés -----	7
2.1.1. A potenciálisan releváns cikkek azonosítása-----	7
2.1.2. Relevancia vizsgálat és a vonatkozó kutatások részletes kódolása -----	7
2.1.3. Analitikai eljárás -----	8
2.1.4. A vevői bevonás (CI) új definíciója -----	8
2.1.5. Javaslatok a koncepció rendszerezésére és mérésére -----	9
2.1.7. A vevők bevonásának fogalmi tisztázása és megkülönböztetése más fogalmaktól 14	
2.2. II. TANULMÁNY: Empirikus kutatás -----	17
2.2.1. Elméleti keret és hipotézisek -----	17
2.2.4. Adatgyűjtés, szűrés és elemzés -----	21
2.2.5. A modell tesztelése -----	22
<b>3. EREDMÉNYEK</b> -----	24
3.1. Új megállapítások a vevők bevonásának az új termékek fejlesztésének eredményeire gyakorolt hatásáról-----	24
3.2. Új megállapítások a vevők bevonásának (CI) pénzügyi teljesítményre gyakorolt hatásáról-----	24
3.3. A kontingencia-változók szerepe-----	25
3.4. Az értékesítés-marketing kapcsolat szerepének megértése a vevő bevonásának folyamatában -----	25
3.5. A termékspecifikusság szerepének megértése a vevő bevonásának folyamatában --	26
3.6. Egy új szempont, azaz a cégstratégia empirikus vizsgálata a vevő bevonásának folyamatában -----	26
<b>4. FŐBB HIVATKOZÁSOK</b> -----	28
<b>5. PUBLIKÁCIÓK LISTÁJA</b> -----	32

## 1. A KUTATÁS ELŐZMÉNYEI ÉS A KUTATÁSI TÉMA INDOKLÁSA

A külső tudás – amely a vállalaton kívülről származik – különösen értékes eleme a cég tudásvagyonának, mivel olyan betekintést enged a vállalatba, amely egyedi és gyakran nem érhető el a cég határain belül (Mintzberg, 1983). A vevők a külső tudás egyedülálló forrásai, hiszen ők azok az érintettek, akik a cég termékeiért fizetnek és ezáltal meghatározzák a vállalat üzleti teljesítményét. A vásárlók tehát hajlandóak fizetni a termékekért, ha azok megfelelnek szükségleteiknek és vágyaiknak. Ahhoz, hogy egy termék megfeleljen a vevői elvárásoknak, a cégeknek meg kell érteniük saját vevőiket, amelyben a vevőktől származó külső tudás természetesen kulcsszerepet játszik (Chichkanov, 2021).

A vevők szerepe drámaian megváltozott az elmúlt években. Ennek a paradigmaváltásnak a részeként a cégek kevésbé tekintik az ügyfeleket pusztán információforrásnak, hanem egyre inkább partnerként és alkotótársként gondolnak rájuk, különösen az innováció folyamatában (Prahalad és Ramaswamy, 2004). Például a Sony az ügyfelekkel együttműködve fejlesztette ki PlayStation 2-jét, a Lego Group pedig évről évre bevonja a vevőket az innovációs folyamatokba (Saldanha et al., 2017). A business-to-business (B2B) szektorban a Boeing új repülőgép-modelleket fejleszt a légitársaságokkal az ügyfelek képviselőinek új termékfejlesztési (NPD) csapatába való bevonásával, a Hilti pedig innovatív építőipari eszközök innovációs folyamataiban működik együtt a vevőivel (Cui és Wu, 2016). Ahogyan a Deloitte (2021) legutóbbi jelentése összefoglalja, a cégek a versenytársaik előtt maradhatnak azáltal, hogy a legmélyebb szinten vonják be a vevőket a termékfejlesztési folyamatokba.

Tekintettel a vevői bevonás (angolul customer involvement, a továbbiakban CI) felismert relevanciájára az innovációban, először a CI fogalmát definiálom, és elkülönítem a kapcsolódó, de eltérő fogalmaktól. Ezt követően szisztematikus szakirodalmi áttekintést adok azzal a céllal, hogy gazdagítsam a külső tudásmenedzsment, valamint marketing elmélet és gyakorlat területét. Végül egy empirikus kutatással mutatom be a CI innovációs eredményekre gyakorolt hatását, különböző kontingencia-változók moderáló hatása esetén.

A meglévő definíciók integrálása alapján az ügyfelek bevonását négy kulcsfontosságú definíciós elem mentén fogom fel, mint a cég (1) intenzív, gyakori és

kétirányú együttműködése a (2) vevőkkel, amely a cég kezdeményezése és ösztönzése, annak érdekében, hogy (3) értékes vevői tudást fejlesszenek (4) a jobb innovációs eredmények érdekében, az új termék fejlesztésének különböző szakaszaiban. A CI tudáshalmaza a vállalat teljes tudásbázisának egy meghatározott részét képezi. A cég tudásbázisán belül egy külső érdekelt féltől származó és arról szóló tudást képvisel. A forrás szempontjából a cégek tudása származhat a fókusz cég határain belülről, például alkalmazottaktól vagy a cég informatikai rendszereiből. A cégek tudásának egy része azonban közvetlenül külső érdekeltektől, például tanácsadó cégektől, piackutatóktól, beszállítóktól vagy közvetlenül az ügyfelektől származik – ezt külső tudásként ismerik el.

Tovább pontosítom a tudást egy újabb dimenzió, tudástartalom hozzáadásával. A tudás lehet belső vagy külső. A belső tudás a vállalaton belüli folyamatokra, egyénekre, cégekre, kapcsolatokra összpontosít, míg a külső tudás a vállalaton kívüli érintettekre. A külső érintettek olyan személyek, cégek, szervezetek, rendszerek – vevők, beszállítók, versenytársak, szabályozó testületek, hatóságok –, amelyek befolyásolhatják vagy érinthetik a cég tevékenységeit.

Az elmúlt években olyan új gyakorlatok jöttek létre, amelyek megváltoztatják az vevők innovációban betöltött szerepét. A hagyományos megközelítés szerint a vásárlók kizárólag a gazdasági érték kitermelésének vannak kitéve, akiket egyirányú kommunikációs áramlással kell rávenni a vásárlásra. Ez a megközelítés azonban egy összetettebb nézet felé tolódott el, ami azt sugallja, hogy a vásárlók egyben értéktársteremtők, innovatív megoldások társtervezői, értékajánlatok társtermelői és értékes tudás társefejlesztői is (Prahalad és Ramaswamy, 2004). Ez az átalakulás a kutatások megszorodását is eredményezte, amelyek arra irányulnak, hogy a cégek hogyan kommunikálnak egymással és hogyan osztják meg erőforrásaikat az ügyfelekkel és más érdekelt felekkel. Ezért fontos a CI fogalmi megkülönböztetése a rokon, de eltérő fogalmaktól.

A CI jellemzően kétirányú együttműködési mód (pl. Anning-Dorson, 2018). Egyes kutatók azonban hivatkoznak a CI olyan formáira is, amelyekben az ügyfeleket információforrásnak tekintik, ellentétben az együttműködésen alapuló részvételi formákkal (pl. Cui és Wu, 2017). A "customer co-creation", azaz a közös alkotás definíciója szerint egy aktív, kreatív és szociális együttműködési folyamat a cég és a vevő

között az innováció során, amelyet a vállalat segít elő (Piller és Walcher 2006), ezért nehéz éles határvonalat húzni a két fogalom között. A közös alkotás kifejezés a CI-nél valamivel aktívabb hozzájárulásra utalhat, amely passzívabb formát is ölthet. Ezen érvek alapján a közös alkotást a CI részhalmazaként fogom fel. A többi fogalom vagy tágabb, vagy eltér a CI-től.

## 2. FELHASZNÁLT MÓDSZEREK

### 2.1. I. TANULMÁNY: Szisztematikus szakirodalom áttekintés

A szisztematikus szakirodalmi áttekintéseknél Tranfield et al. (2003) által jól kidolgozott irányelveket követtem. Módszertani eljárásom három szakaszból áll: (1) a potenciálisan releváns korábbi kutatások, tanulmányok azonosítása, (2) a tanulmányok relevancia azonosítása és részletes kódolása, valamint (3) a releváns tanulmányok, cikkek elemzése.

#### 2.1.1. A potenciálisan releváns cikkek azonosítása

A szisztematikus szakirodalmi áttekintés első lépéseként azonosítottam a potenciálisan releváns kutatásokat. A keresést angolul a következő kifejezésekre végeztem, “customer co-creation” OR “customer involvement” AND “innovation” OR “NPD” OR “new product development” OR “new service development”. A teljes lefedettség érdekében két adatbázist használtam, a Scopus-t és a Web of Science-t, amelyeket széles körben használnak a hasonló szakirodalmi áttekintésekben. Annak érdekében, hogy biztosan feltérképezzek minden egyes potenciálisan releváns cikket, lekérdezéseket futtattam alternatív keresési kulcsszavakra is (az alternatív keresési kulcsszavak esetében csak a kvantitatív, felmérés alapú tanulmányokat ellenőriztem). Az elvégzett keresések összesen 752 potenciálisan releváns szakcikket eredményeztek, amelyeket egyenként ellenőriztem.

#### 2.1.2. Relevancia vizsgálat és a vonatkozó kutatások részletes kódolása

Tekintettel arra, hogy a meglévő szakirodalomban hiányzik a vevői bevonás egységes felfogása és definíciója, különös figyelmet kellett fordítanom a releváns dolgozatok azonosítására. Részletes felvételi és kizárási kritériumokat határoztam meg, amelyeket a kétséges cikkek megvitatása során finomítottam. A kizárások után a 752 potenciálisan releváns cikk közül 26-ot azonosítottam relevánsnak a téma vonatkozásában.

### 2.1.3. Analitikai eljárás

A kutatás eredménye (1) a CI korábbi definícióinak és mérésének áttekintése és összehasonlítása; (2) az innovációs eredmények mérésének áttekintése; (3) a CI innovációra gyakorolt hatásának bemutatása; és (4) annak bemutatása, hogy a CI hogyan fejti ki hatását az innovációs eredményekre. Iteratív csoportosítást alkalmaztam, egy olyan eljárást, amely során a készlet (pl.: definíciós elemek, vagy a jelenség mérésére használt itemek) egységeit egyenként áttekintettem és a hasonló elemeket kategorizáltam. Az eljárás célja a jól elkülöníthető kategóriák létrehozása, miközben a kategórián belül minden egység besorolható valamelyik további csoportba.

### 2.1.4. A vevői bevonás (CI) új definíciója

A szisztematikus irodalomkutatásom eredményeként egy frissített, új definíciót készítettem, amelyre azért volt szükség, mert a korábbi definíciók nem fedték le teljesen a kifejezés, valamint a jelenség teljes spektrumát.

Az új definíció szerint az ügyfelek bevonása a cég (1) intenzív, gyakori és kétirányú együttműködése a (2) vevőkkel, amely a cég kezdeményezése és ösztönzése, annak érdekében, hogy (3) értékes vevői tudást fejlesszenek (4) a jobb innovációs eredmények érdekében, az új termék fejlesztésének különböző szakaszaiban. Az 1. táblázat nem csak az új definíciót tartalmazza, hanem néhány példadefiníciót is tartalmaz korábbi tanulmányokból. A fejezet további része elmagyarázza, hogyan hoztam létre az új definíciót. A korábbi definíciók részben foglalkoztak ezekkel a szempontokkal, de amint azt a példaértékű definíciók is mutatják, sok esetben figyelmen kívül hagynak bizonyos lényeges definíciós elemeket, például azt az elképzelést, hogy a vevők bevonását a cég kezdeményezi az innovációs folyamat különböző szakaszaiban.



## 1. táblázat: Az vevők bevonásának (CI) definíciói és egy integrált új definíció

A vevői bevonás (CI) definíciója
<i>Új, integrált definíció</i>
A cég (1) intenzív, gyakori és kétirányú együttműködése a (2) vevőkkel, amely a cég kezdeményezése és ösztönzése, annak érdekében, hogy (3) értékes vevői tudást fejlesszenek (4) a jobb innovációs eredmények érdekében, az új termék fejlesztésének különböző szakaszaiban.
<i>Példaértékű korábbi definíciók</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Az ügyfelek aktív hozzájárulása új termékek fejlesztéséhez, például új termékekre vonatkozó innovatív ötletek javaslatával vagy már kifejlesztett prototípusok tesztelésével (Keszey &amp; Biemans, 2016)</li><li>• A vevők részvételének szélessége és mélysége a cég új termékfejlesztésében (NPD) (Anning-Dorson, 2018)</li><li>• Milyen mértékben lépnek kapcsolatba a szolgáltatók egy vagy több ügyfél jelenlegi (vagy potenciális) képviselőivel az új szolgáltatásfejlesztési folyamat különböző szakaszaiban (Carbonell, Rodríguez-Escudero és Pujari, 2009)</li></ul>

Forrás: saját szerkesztés

### 2.1.5. Javaslatok a koncepció rendszerezésére és mérésére

A következő részben bemutatom a vevők bevonásának mérésére használt elemeket és idézeteket a korábbi definíciókból. A definíciós elemek és mérési tételek a négy definíciós elem köré szerveződnek, és hitelt adnak annak szükségességéhez, hogy minden elemet hozzá kell rendelni az új definícióhoz.

Amint a 2. táblázat mutatja például az intenzív, gyakori és kétirányú együttműködés reláció vonatkozásaiban (1), látható, hogy sok kutató hangsúlyozza az ügyfelek aktív bevonását a mérésekbe, például „ügyfeleink aktívan részt vettek egy változatos terméktervezési és fejlesztési tevékenységben” (Anna Shaojie Cui és Wu, 2017) vagy „az ügyfelek aktívan részt vettek ebben a projektben” (Storey és Larbig, 2018). Hasonló módon a gyakoriság rekurzívan megjelenik a definíciókban is, mint

például „gyakran megtörtént az ügyfelek igényeivel és preferenciáival kapcsolatos információk átadása” (Anna S Cui és Wu, 2016), vagy „az ügyfelekkel való találkozások gyakorisága magas volt” (Carbonell et al., 2009)”.

2. táblázat: Az vevőkkel való együttműködés jellegének mérése az vevők bevonására használt skálákon

A vevők bevonásának definíciói és a vevőkkel folytatott együttműködés természetének meghatározására használt elemek
<i>Korábbi definíciók</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gyakori, kétirányú és szemtől szembeni kommunikációs folyamat az ügyfelekkel (Gustafsson, Kristensson és Witell, 2012)</li> <li>• Párbeszéd, kölcsönös befolyásolás és az ügyfelek megértése az egyirányú meghallgatás helyett (Hsieh és Hsieh, 2015)</li> <li>• Összehozza a különböző feleket (azaz ügyfelek egy csoportját) (Tseng és Chiang, 2016)</li> <li>• Az ügyfél közvetlen interakciója és elkötelezettsége (Anning-Dorson, 2018)</li> <li>• Az ügyfelek aktívan hozzájárulnak új termékek fejlesztéséhez (Keszey és Biemans, 2016)</li> </ul>
<i>A vizsgálat elemei</i>
<p><b>Intenzitás</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ügyfeleink aktívan részt vettek különféle terméktervezési és fejlesztési tevékenységekben (Anna Shaojie Cui és Wu, 2017)</li> <li>• Az ügyfelek aktív bevonása (Gustafsson et al., 2012)</li> <li>• Az ügyfelek aktívan részt vettek ebben a projektben (Storey és Larbig, 2018)</li> <li>• Kiterjedt konzultációk folytak az ügyfelekkel (Carbonell et al., 2009)</li> </ul> <p><b>Gyakoriság</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Az ügyfelek igényeiről és preferenciáiról szóló információk átadása gyakran megtörtént (Anna S Cui és Wu, 2016)</li> <li>• Ügyfeleink gyakran érintkeztek a termékfejlesztési csapattal a folyamat során (Anna S Cui és Wu, 2016)</li> </ul>

- Ügyfeleink gyakran adtak visszajelzést és véleményt mondtak a terméktervezésről (Anna S Cui és Wu, 2016)
- Az ügyfelekkel való találkozások gyakorisága magas volt (Carbonell et al., 2009)
- Kiemelt ügyfeleink részt vesznek bizonyos műveletek időszakos felülvizsgálatában (Lin, Chen és Chiu, 2010)

#### **Kétirányú együttműködés**

- A megrendelő szerves része volt az új termékfejlesztés tervezési erőfeszítéseinek (Feng és Wang, 2013; Kang et al., 2020; Li, Li, Feng és Xu, 2019)
- Együttműködtünk nagyobb vevőinkkel egy új termék kifejlesztésében (Feng és Wang, 2013; Li et al., 2019)
- Az átfutási idő csökkentése érdekében az együttműködésre összpontosítottam a vevőkkel (Gustafsson et al., 2012)
- Ezt a terméket egy potenciális vagy jelenlegi fő vásárlóval szoros együttműködésben fejlesztették ki (Stendahl, 2009)
- Konkrét ügyfeleket meghívtak, hogy csapattagként csatlakozzanak a projekthez (Carbonell et al., 2009)
- Magas fokú személyes kommunikáció (Gustafsson et al., 2012)

#### **A cég kezdeményezte és ösztönözte (a korábbi tanulmányok definícióiban figyelmen kívül hagyott szempont)**

- Cégem arra ösztönzi ügyfeleimet, hogy a közösségi médiában (pl. Facebook, Twitter, LinkedIn) fejezzék ki véleményüket a szolgáltatásainkkal kapcsolatban (Mitrega, Spacil és Pfajfar, 2020)
- Mindig arra biztatjuk ügyfeleinket, hogy segítsenek bennünket a minőségi szolgáltatás nyújtásában (Anning-Dorson, 2018)
- Alkalmazottiakat arra ösztönzik, hogy figyeljék az internetet, hogy megtalálják az ügyfelek véleményét a vállalatról (Mitrega et al., 2020)

Forrás: saját szerkesztés

A 3. táblázat a tudásszempont definíciós elemeit és a mérésére használt elemeket mutatja be. Ahogy a definíciós elemekből is látszik, az ügyfél bevonása esetén a

csereérték valamilyen erőforrás, leggyakrabban maga a tudás. A mérési tételek azonban két fontos szempontra is felhívják a figyelmet, amelyeket a definíciók során figyelmen kívül hagytak. Egyrészt a tudásmegosztás nem egyirányú. Ezt a felfogást tükrözi (Hsieh és Hsieh, 2015), aki azt az itemet használja a mérésre, mely szerint „értelmes módon magyarázzuk el az ötleteket az ügyfeleknek”, vagy (Tseng és Chiang, 2016), akik az ügyfelek bevonását mérik úgy, hogy felkérjük a válaszadókat, hogy értékeljék, mely cégek „biztosítanak kellő szakmai tudást vevőiknek olyan területeken, amelyeket még nem ismernek”.

3. táblázat: A tudásszempontra meghatározása és mérése a vevők bevonására használt skálákban

A vevők bevonásának definíciói és a vevőkkel való együttműködés tudásszemponkjának rögzítésére használt elemek
<i>Tudásszempontra a korábbi definíciókban</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vevők, akik visszajelzést, információt és tudást adnak a cégeknek (Menguc et al., 2014)</li> <li>• Innovatív ötletek javaslata új termékekhez vagy kifejlesztett prototípusok teszteléséhez (Keszey és Biemans, 2016)</li> <li>• Kreatív problémamegoldás (Gustafsson et al., 2012)</li> </ul>
<i>Tudásszempontra a vizsgált elemekben</i>
<p><b>A cég tudásmegosztása az vevőkkel (a definíciókban figyelmen kívül hagyott szempont)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Az ötleteket értelmes módon magyarázzuk el a vevőknek (Hsieh és Hsieh, 2015)</li> <li>• Szakmai tudás biztosítása a vevők számára olyan területeken, amelyeket még nem ismernek. (Tseng és Chiang, 2016)</li> <li>• Aktívan nyújtunk információkat, hogy válaszoljunk a vevők által felvetett javaslatokra (Hsieh és Hsieh, 2015)</li> </ul> <p><b>A cégek által, a vevőktől szerzett tudás</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mindig gyűjtünk piaci információt a vevőktől a személyes találkozásokon, látogatásokon, workshopokon (Anning-Dorson, 2018)</li> </ul> <p><b>A vevők értékes külső tudásforrásként való azonosítása (a definíciókban figyelmen kívül hagyott szempont)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A vevők közreműködése a termék társfejlesztőiként jelentős volt (Anna S Cui és Wu, 2016)</li> </ul>

- A vevők sok visszajelzést adnak az új ötletekről (Hsieh és Hsieh, 2015)
- A termékfejlesztést nagymértékben a vevők visszajelzései szabályozzák (Keszey és Biemans, 2016)
- A vevőket használtuk kulcsfontosságú információforrásként (Anna Shaojie Cui és Wu, 2017)
- Kiemelt ügyfeleink nagy hatással vannak az új termékek tervezésére (Feng, Sun, Zhu és Sohal, 2012)
- Újszerű ötletekhez vezető kommunikáció és interakció a vevőkkel (Gustafsson et al., 2012)

Forrás: saját szerkesztés

Ahogy a definíciók is mutatják, a vevők bevonásának alapvető célja az innovációs eredmények javítása. Ezt a fogalmat tovább szemléltetik a méréshez használt tételek. Több tanulmány hangsúlyozza a vevők bevonásának különböző szakaszait. Például a vevők bevonásának mérése során (Melton és Hartline, 2015) azt kérdezi, hogy a vevőket bevonták-e a tervezési szakaszba, míg például (Storey és Larbig, 2018) arra összpontosít, hogy az innovációs projekt minden szakaszában részt vettek-e az ügyfelek? Ezek a mérési szempontok azt mutatják, hogy a vevők bevonása a különböző innovációs szakaszokba fontos szerepet játszhat, és ez az új definícióban is meghatározó.

4. táblázat: Az innovációs eredmény szempontjának meghatározása és mérése a vevők bevonására használt skálákban

<i>Az ügyfelek bevonásának szempontjai (az innováció különböző szakaszaiban, a jobb eredmények érdekében)</i>
<i>Eredmény szempont a korábbi definíciókban</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Milyen mértékben lépnek kapcsolatba a szolgáltatók a vevőkkel az innovációs folyamat különböző szakaszaiban (Carbonell et al., 2009)</li> <li>• Használja ki az ügyfélkommunikációt, és tegye lehetővé, hogy ez a kommunikáció [szolgáltatói] innovációvá váljon (Mitrega et al., 2020)</li> <li>• A gyártók bevonják vevőiket termékfejlesztési programjaikba (Feng et al., 2014) (Yang &amp; Zhang, 2018)</li> </ul>

- A vevők részvételének mértéke és mélysége a cég innovációjában (Carbonell, Rodriguez-Escudero & Pujari, 2012)

*Eredmény szempont a vizsgált elemekben*

**Szakaszok**

- Az új termék tervezési erőfeszítéseinek korai szakaszában konzultáltunk a főbb ügyfelekkel (Feng és Wang, 2013)
- A vevőket a fejlesztési folyamat korai szakaszában bevonták (Gustafsson et al., 2012)
- Milyen mértékben vonták be a vevőket a tervezési szakaszba? (Melton és Hartline, 2015)
- A vevők a projekt minden szakaszában részt vettek (Storey és Larbig, 2018)

**Új termék fejlesztés**

- Cégemben erős konszenzus uralkodik abban, hogy a vevők bevonására van szükség a terméktervezésben/fejlesztésben (Feng et al., 2012; Yang és Zhang, 2018; Huiying Zhang és Yang, 2016; Zhao, Feng és Shi, 2018)
- Vevőim igényeire vonatkozó információkat használtunk fel az új termék fejlesztése során (Anna S Cui és Wu, 2016)
- Olyan termékterveket használtunk, amelyeket a vevőim készítettek (Anna S Cui és Wu, 2016)
- Vevőink részvétele a teljes termékfejlesztési erőfeszítés jelentős részét képezte (Anna Shaojie Cui és Wu, 2017)
- Projektcsapatunk az ügyfelektől származó adatok alapján járt el (Haisu Zhang és Xiao, 2020)

Forrás: saját szerkesztés

2.1.7. A vevők bevonásának fogalmi tisztázása és megkülönböztetése más fogalmaktól

A vevők bevonásának fogalmi tisztázása után megkülönböztetem a kapcsolódó, de eltérő fogalmaktól, majd ide sorolom kutatásomban a „customer co-creation”, „customer integration”, „crowdsourcing”, „value co-creation”, „open innovation” és a „customer participation” kulcsszavakat.

5. táblázat: A vevők bevonásának fogalmi megkülönböztetése

Koncepciók	A definíció elemei			
	1 <sup>a</sup>	2 <sup>b</sup>	3 <sup>c</sup>	4 <sup>d</sup>
Mi a vevői bevonás?				
Vevői bevonás (CI): a cég (1) intenzív, gyakori és kétirányú együttműködése a (2) vevőkkel, amely a cég kezdeményezése és ösztönzése, annak érdekében, hogy (3) értékes vevői tudást fejlesszenek (4) a jobb innovációs eredmények érdekében, az új termék fejlesztésének különböző szakaszaiban.	igen	igen	igen	igen
Mi nem vevői bevonás?				
Szűkebb fogalmak				
Customer co-creation: aktív, kreatív és társadalmi együttműködési folyamat a cég és az ügyfelek között az innováció során, a vállalat által támogatva (Piller és Walcher, 2006)	igen	igen	igen	igen
Tágabb fogalmak <sup>e</sup>				
Vevői integráció: a vevői erőforrások (személyek, vagyontárgyak, névleges áruk vagy személyes adatok) kombinálása a vállalat erőforrásaival a vevői erőforrások átalakítására (Moeller, 2008)	igen	igen	nem fókusz	nem fókusz
Crowdsourcing: olyan részvételen alapuló online tevékenység, amelyben egy magánszemély, egy intézmény, egy non-profit szervezet vagy vállalat rugalmas nyílt felhíváson keresztül különböző tudású, heterogenitású és létszámú egyének egy csoportjának javasolja különféle tevékenységek önkéntes feladatok vállalását (Estellés-Arolas és González-Ladrón-de-Guevara, 2012).	igen	nem fókusz	igen	nem fókusz
Value co-creation: közös, együttműködésen alapuló, párhuzamos, egyenrangú folyamat, amelynek során új értéket hozunk létre a vásárlói élményen és kompetencián keresztül. Az értékteremtés egy mindenre kiterjedő folyamat, amely magában foglalja a szolgáltatói és a vevői tevékenységeket (tervezés, szállítás, gyártás és felhasználás) (Grönroos, 2011)	igen	igen	nem fókusz	nem fókusz
Open innovation: egy innovációs folyamat, amely szándékosan irányított tudásáramlásokon alapul, különféle szereplőkkel a szervezeti határokon át, amely a szervezet üzleti modelljével összhangban pénzbeli és nem pénzbeli mechanizmusokat alkalmaz (Chesbrough, Vanhaverbeke és West, 2014)	igen	nem fókusz	igen	igen
Különbozó, de kapcsolódó fogalmak				
Customer participation: milyen mértékben vesz részt az ügyfél a szolgáltatás előállításában és nyújtásában (Dong, Evans és Zou, 2008)	nem	igen	nem fókusz	nem

Value in use: egy közös, együttműködésen alapuló, párhuzamos, egymáshoz hasonló folyamat, amelynek során a vásárlói élményen és hozzáértésen keresztül új értéket teremtenek. A használati érték közös létrehozása az értékteremtésre korlátozódik, amikor a vásárló a terméket használja (Grönroos, 2011)	igen	igen	nem fókusz	nem
Value co-destruction: a szolgáltatási rendszerek közötti interakciós folyamat, amely legalább az egyik rendszer jólétének csökkenését eredményezi (Plé és Chumpitaz, 2009)	igen	igen	nem fókusz	nem

<sup>a</sup> Intenzív, gyakori együttműködés; <sup>b</sup> Vevőkkel; <sup>c</sup> Vevői tudás; <sup>d</sup> Új termék fejlesztése, innováció; <sup>e</sup> A fogalmak tágabbak, ha legalább az egyik definíciós elemet tartalmazza, de jellemzően szélesebb körre összpontosít; <sup>f</sup> Nem korlátozódik/nem fókusz

Forrás: saját szerkesztés

Amint az 5. táblázat mutatja, a vevők bevonása megkülönböztethető ezektől a fogalmaktól a négy definíciós elem mentén, amelyeket korábbi tanulmányok vizsgálatával azonosítottam (lásd az előző részt). Ezek az elemek (1) az ügyfelekkel való intenzív együttműködésre (2) utalnak, amely (3) az ügyfelek tudását (4) új termékfejlesztés céljából hozza a vállalatba. Kezdem a „customer co-creation” vizsgálatával, ami a vevők bevonásának egy részhalmaza. A vevők bevonása jellemzően kétirányú, együttműködési mód formájában valósul meg (például Anning-Dorson, 2018). Egyes kutatók azonban említést tesznek a vevők bevonásának olyan formáiról is, amelyekben csak információforrásnak tekintik őket, ellentétben az együttműködésen alapuló bevonási formákkal (például Anna Shaojie Cui és Wu, 2017). Az „customer co-creation” definíció szerint egy aktív, kreatív és társadalmi együttműködési folyamat a cég és az ügyfelek között, amelyet a vállalat támogat (Piller és Walcher, 2006). Ezért nem könnyű éles határvonalat húzni a két fogalom között. A „customer co-creation”, azaz közös alkotás kifejezés utalhat aktívabb közreműködésre, mint a „customer involvement”, azaz a vevők bevonása, ami ebben az értelemben passzívabb formát is ölthet. Ezen érvek alapján a „customer co-creation”, a vevők bevonása (CI) részhalmozaként értelmezhető.

A “customer integration”, “crowdsourcing”, “value co-creation”, “open innovation” és a “customer participation” fogalmakat tágabbnak tekintem, mint a vevők bevonását. Például, ahogy a „crowdsourcing” definíciója is sugallja, ez egyfajta részvételen alapuló online tevékenység, amelyben egy magánszemély, egy intézmény, egy nonprofit szervezet vagy vállalat különböző tudású, heterogenitású és létszámú



egyének egy csoportjának tesz ajánlatot különféle feladatok önkéntes vállalására (Estellés-Arolas és González-Ladrón-de-Guevara, 2012). Ezért a „crowdsourcing” abban különbözik az vevők bevonásától, hogy a crowdsourcing nem korlátozódik a vevőkkel való értékcsereére. Ezen túlmenően olyan tömegeket is érinthet, akik nem a cég vevői, valamint más érdekelt feleket is magukban foglalhatnak, például magánszemélyeket, intézményeket, nonprofit szervezeteket.

Hasonló szellemben a “value co-creation” fogalmilag is különbözik a vevők bevonásától, mivel úgy definiálják, mint egy közös, együttműködésen alapuló, párhuzamos, egymáshoz kapcsolódó folyamat, amelynek során az ügyfelek tapasztalata és kompetenciája révén közösen hozunk létre új értéket. Az “value co-creation”, azaz az értékteremtés egy mindenre kiterjedő folyamat, amely magában foglalja a szolgáltatói és a vevői tevékenységeket (tervezés, szállítás, gyártás, szállítás és felhasználás) (Grönroos, 2011). Ennek megfelelően a “value co-creation” célja a vásárlói tudáson túlmenően sokféle erőforrás cseréje, ahogy azt a vevő bevonása is sugallja, azzal a céllal, hogy új értéket teremtsen, ami nem feltétlenül korlátozódik az innovációra.

Az 5. táblázat a „customer participation”, azaz vevői részvételt egy, a vevő bevonástól eltérő koncepció példaként mutatja be. Konkrétan a „customer participation” jelenség úgy magyarázható, hogy a vevő milyen mértékben vesz részt a szolgáltatás előállításában és nyújtásában (Dong et al., 2008). Az ügyfelek részvétele a termelési és szállítási folyamatra összpontosít, nem az innovációs folyamatra. Hasonlóképpen, a „value in-use” fogalom, ami abban különbözik a vásárlói bevonástól, hogy az értékteremtésre korlátozódik a vevők termékhasználatára során (Grönroos, 2011), nem pedig az innováció folyamatra, ahogy azt a vevői bevonás sugallja.

## 2.2 II. TANULMÁNY: Empirikus kutatás

### 2.2.1 Elméleti keret és hipotézisek

Empirikus kutatásom célja, hogy jobban megértsük, hogyan és milyen peremfeltételek fennállása esetében vezet a vevői bevonás (CI) innovációs eredményekhez. Amint a szisztematikus szakirodalmi áttekintésből kiderült, hogy a CI és az innováció közötti kapcsolat jól megalapozott, mégis elmondható, hogy kevésbé

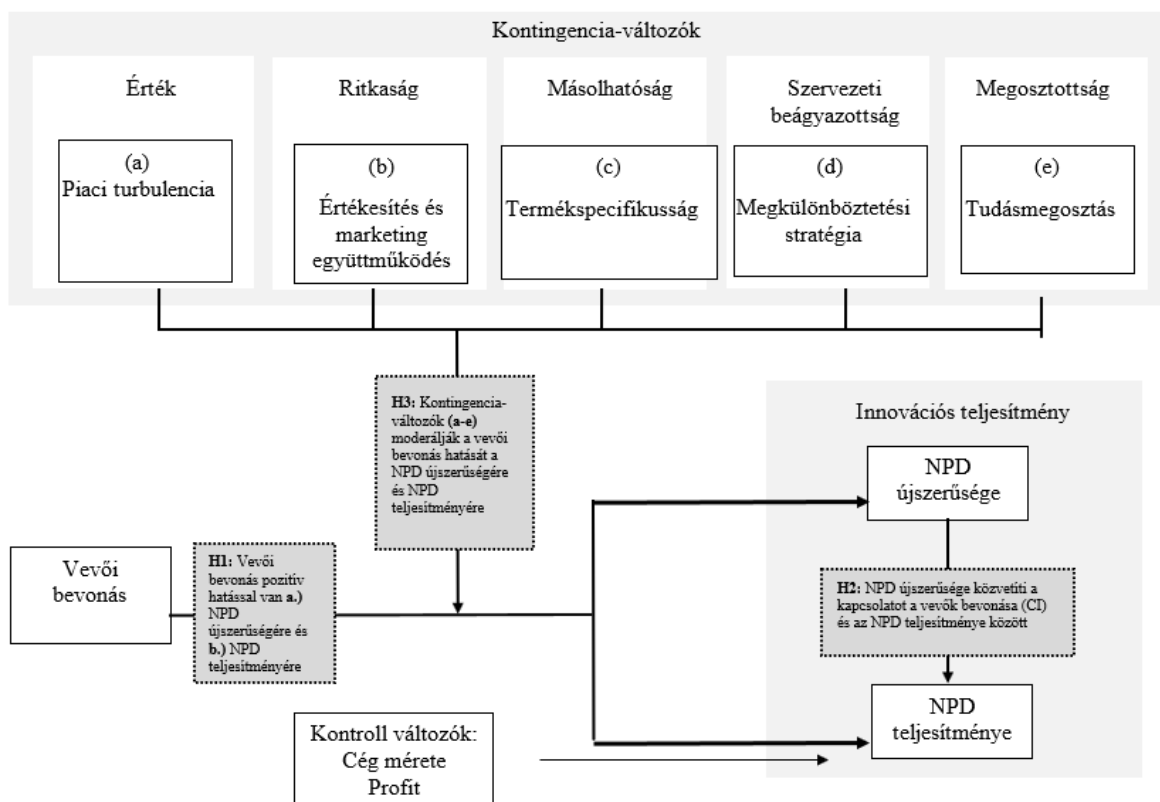
ismertek ennek a kapcsolatnak a peremfeltételei. Ezen túlmenően, amint azt az értekezésemben bemutattam a vizsgált moderátorváltozók a korábbi cikkekben túlságosan szórványosak, és nem egy jól megalapozott elméleti alap köré szerveződnek.

Ennek fényében azokat a peremfeltételeket kívánom megvizsgálni, amelyek befolyásolhatják a vevői bevonás (CI) innovációra gyakorolt hatását. Az elméleti lencse, amelyet a moderátorváltozók kiválasztására választok, a cég erőforrás alapú nézete, konkrétan a VRIO keretrendszer, amely négy feltételt tartalmaz: (Value) Érték, (Rarity) Ritkaság, (Inimitability) Másolhatóság, (Organizational fit) Szervezeti beágyazottság annak felmérésére, hogy egy erőforrás, esetemben a vevői tudás, miként képes fenntartható versenyelőnyt, azaz innovációs eredményeket generálni (Kozlenkova et al., 2014, Barney, 1991). Ezt a keretet kiegészítem egy másik stratégiai jelentőségű jellemzővel, a Sharedness-el, azaz megosztottsággal.

A fogalmi keretem (1. ábra) azon az előzetes feltételezésen alapul, hogy a vevői bevonás (CI) egyedi erőforrással járul hozzá a céghez, a külső vevőismerethez, közvetlenül a vevőktől (Gustafsson et al., 2012, Prahalad és Ramaswamy, 2004). Az „RBV”, azaz a resource-based view, erőforrás-alapú nézet alapján, elméleti lencseként azt állítom, hogy az, hogy a vevői bevonás (CI) által megszerzett külső tudás milyen mértékben járul hozzá az innovációs eredményekhez, annak Értékétől, Ritkaságától, Másolhatóságától, Szervezeti beágyazottságától függ (lásd a VRIO keretrendszert (Barney, 1995, Barney, 1991)). Bommaraju et al. (2019) megközelítése alapján nem mérem közvetlenül a VRIO keretrendszer elemeit, ehelyett proxy változókat használok a VRIO négy aspektusának rögzítésére kiegészítve a Sharedness-el, azaz megosztottsággal.

Az 1. Ábra bemutatja a dolgozatomban fogalmi keretét, valamint azt az elméleti modellt, melynek mentén empirikus kutatásomat felépítettem az előzetes feltételezéseim alapján.

## 1. Ábra



Forrás: saját szerkesztés

### 2.2.1.1 Közvetlen és mediáló hipotézisek

H1a: A vevők bevonás (CI) pozitív hatással van a termékfejlesztés (angolul New Product Development, a továbbiakban NPD) újszerűségére

H1b: A vevők bevonása (CI) pozitív hatással van a termékfejlesztés (angolul New Product Development, NPD) pénzügyi teljesítményére

H2b: Az NPD újszerűsége közvetíti a kapcsolatot a vevők bevonása (CI) és az NPD teljesítménye között

### 2.2.1.2 Moderáló hipotézisek

A VRIO (Value, Rarity, Inimitability and Organisational fit) keretrendszerhez kapcsolódó moderáló mechanizmusokra vonatkozó hipotézisek a vevői bevonás (CI) és az innováció újszerűsége közötti jól bevált kapcsolat kapcsán fogalmazódnak meg. Proxyváltozókat használok annak rögzítésére, hogy a vevői bevonás (CI) milyen mértékben felel meg a VRIO-kritériumoknak. Konkrétan nem mérem, hogy a CI-t milyen mértékben értékeli értékesnek a cég, ehelyett például azt állítom, hogy a piaci turbulencia egy olyan változó, amely a vállalati szintű erőforrás értékének megragadására szolgál. A következő rész a moderáló hipotéziseket mutatja be a VRIO keretrendszer alapján.

#### Érték (Value)

H3a: A piaci turbulencia pozitívan moderálja a CI pozitív hatását az innováció újszerűségére.

#### Egyediség (Rarity)

H3b: Az értékesítési-marketing beavatkozása negatívan moderálja a CI pozitív hatását az innováció újszerűségére.

#### Másolhatóság (Inimitability)

H3c: A termékspecifikusság pozitívan moderálja a CI pozitív hatását az innováció újszerűségére.

#### Szervezeti beágyazottság (Organisational fit)

H3d: A differenciálási stratégia pozitívan moderálja a CI pozitív hatását az innováció újszerűségére.

#### Megosztottság (a vállalat és vevő tudása átfedésének mértéke)

H3e: A megosztottság negatívan moderálja a CI pozitív hatását az innováció újszerűségére.

#### 2.2.4 Adatgyűjtés, szűrés és elemzés

A dolgozatomhoz szükséges adatokat levél formájában történő megkeresés útján gyűjtöttük, amelyet Magyarországon működő cégeknek küldtünk ki. A KSH üzleti információs adatbázisát használtuk fel és választottuk ki azokat a cégeket, amelyek az árbevétel alapján a cégek első tíz százalékába tartoznak a negyedéves jelentéseik szerint (ehhez a kutatáshoz az adatokat egy OTKA kutatás keretein belül Ph.D. témavezetőm Dr. Keszey Tamara gyűjtötte, projektszám: PD77726).

Összesen 2500 kérdőívet küldtünk ki postai úton, alternatív lehetőséggel a kérdőív online kitöltésére. A válaszadási arány javítása érdekében utólagos telefonhívások történtek. Ezek a telefonhívások lehetőséget adtak arra, hogy érdeklődjünk, hogy a kérdőív eljutott-e az illetékeshez, valamint betekintést nyerhettünk az esetleges válasz elmaradásának okaiba. A válaszadóknak biztosítottuk adataik bizalmas kezelését.

Az adatgyűjtés eredményeként 296 használható válasz született (11,8%-os válaszarány). A mintában szereplő vállalatok sokféle iparágat képviseltek. A felmérés kulcsfontosságú informátorai a marketingvezetők, akik jellemzően felsővezetők vagy egy szinttel a felső vezetés alatt helyezkednek el, feltehetően saját döntési jogkörrel és átlagosan 12,1 év cég-specifikus tapasztalattal.

Az elemzés alapján a modellbe bevont összes változó Cronbach alfa értéke meghaladja a 0,7-es küszöböt. A mérés a konstrukció megbízhatóságának értékeléséhez kapcsolódó mérésekhez használt skálák átlagát (ME) és szórását (SD) mutatja be. Az összetett megbízhatósági (CR) mérőszámok magasabbak, mint a 0,70-es küszöb (Nunnally, 1967), ami a konstrukciók jó megbízhatóságát jelzi, miközben az átlagos variancia (average variance extracted (AVE)) is nagyobb, mint az egyes skálák esetében a 0,50-es határérték (Bagozzi és Yi, 1988). Továbbá, az AVE mutatószám négyzetgyöke magasabb, mint az adott konstrukció más konstrukciókkal alkotott korrelációja (Fornell és Larcker, 1981). Ezek a tesztek megerősítik, hogy a konstrukciók vizsgálatára szolgáló mérőeszközök megbízhatóak és érvényesek.

### 2.2.5 A modell tesztelése

A vevői bevonás (CI) kutatási irányzatának fő irányvonalát követve (pl. Zhang és Xiao, 2020b, Morgan et al., 2019) kutatásom empirikus részét a strukturális egyenlőségek modellezése (structural equation modeling (SEM)) segítségével vizsgálom.

A modell illeszkedését leíró mutatók ( $\chi^2(127)=324,48$ ;  $\chi^2/df=2,55$ ;  $p<0,001$ ; RMSEA=0,073; SRMR=0,05; NNFI=0,94; és CFI=0,95) megfelelő tartományba esnek, tehát az elméleti modell jól illeszkedik a mért adatokhoz. A hipotézistesztelés eredményei szerint a CI közvetlen hatással van az NPD innovációs képességére ( $\beta =.609$ ,  $p<.001$ ), de nincs közvetlen hatása az NPD teljesítményére ( $\beta =.135$ , ns), ami alátámasztja H1a-b hipotézist, azonban H1b hipotézist nem. Az NPD innovációs képessége pozitívan hat az NPD teljesítményre ( $\beta =.433$ ,  $p<.001$ ). Két változóra kontrolláltunk. A cég nettó jövedelmének és a cégméretnek nincs közvetlen szignifikáns hatása az NPD innovációs képességére ( $\beta =.195$ , n.s.;  $-0,04$ , n.s.) és az NPD teljesítményére ( $\beta =.06$ , n.s.;  $0,02$ , n.s.).

Annak tesztelésére, hogy az NPD újszerűsége közvetíti-e a kapcsolatot a CI és az NPD teljesítménye között, Zhao és munkatársai (2010) megközelítését alkalmaztam. Módszerük a bootstrapping használatát javasolja a közvetett hatások jelentőségének vizsgálatára. 5000 bootstrap minta újravételt alkalmaztam. Zhao és munkatársai (2010) megközelítése szerint akkor áll fenn közvetett szignifikáns hatás, ha a vonatkozó bootstrap konfidencia intervallumában nem szerepel nulla (Preacher és Hayes, 2008, Zhao et al., 2010). A bootstrap mediációs elemzés eredménye azt mutatja, hogy a CI-nek összességében szignifikáns a hatása az NPD teljesítményére ( $\beta =.386$ ,  $p<.001$ ), azonban a közvetlen hatás nem szignifikáns ( $\beta =.135$ , n.s.), míg a közvetett hatás igen, ( $\beta =.251$ ,  $p<.001$ ), tehát teljes közvetítő hatás áll fenn, vagyis az eredmények a H2-t támogatják.

A feltételezett moderáló hatások tesztelésére interakciós számításokat végeztem, a független és moderáló változók standardizált koefficienseinek szorzásával (Collier, 2020, Byrne, 2010). Ezután a moderáló látens változó és az interakciós értékeket is egyidejűleg vizsgáltam AMOS 27.0 programmal. Az eredmények azt mutatják, hogy a piaci turbulencia mérséklő hatása elhanyagolható a CI és az NPD innovációs képessége közötti kapcsolatra nézve ( $\beta =.02$ , n.s.), ami miatt a H3a-t elutasítjuk. Hasonlóan azt tapasztaltuk, hogy az értékesítés-marketing beavatkozása nem befolyásolta szignifikánsan a CI hatását az NPD innovációs képességére ( $\beta =-.09$ , n.s.); így a H3b szintén elutasításra kerül. A termékspecifikusság mérséklő hatása szintén jelentéktelen,

ezért a H3c-t elutasítjuk ( $\beta = .00$ , n.s.). A differenciálási stratégia pozitívan moderálja (felerősíti) a CI hatását az NPD innovációs képességére ( $\beta = .10$ ,  $p < .05$ ), míg a tudásmegosztás negatívan befolyásolja (gyengíti) a vizsgált kapcsolatot ( $\beta = -.12$ ,  $p < .01$ ).

### 3 EREDMÉNYEK

#### 3.1 Új megállapítások a vevők bevonásának az új termékek fejlesztésének eredményeire gyakorolt hatásáról

Kutatásom a vevői bevonás innovációs teljesítményre gyakorolt hatását vizsgálja. Az empirikus kutatást megelőző szisztematikus irodalomkutatás alapján kiderült, hogy a vevői bevonás három területen gyakorol hatást az innovációs eredményekre, úgy mint (a) az innováció folyamatainak hatékonyabbá tétele, (b) jobb pénzügyi eredmények és (c) az új termékek pozitívabb vevői megítélése, azaz újszerűsége. Jelen kutatásom empirikus úton az utóbbi kettőt vizsgálja. Eredményeim szerint a vevői bevonásnak közvetlen pozitív hatása van az NPD innovációs teljesítményére, ebből egyértelműen következik, hogy a vevők bevonásának hatására a kifejlesztett új termékek innovatívabbak, újszerűbbek lesznek. Ez az eredmény nem meglepő, tekintve, hogy a korábbi tanulmányok is ugyannerre a következtetésre jutottak. Cui és Wu (2017) kutatásai például bemutatták, hogy függetlenül attól, hogy egy cég hogyan vonja be ügyfeleit, például csupán információforrásként vagy társalkotóként, az innovációs eredmények újszerűbbek lesznek. Hasonló szellemben Kang és munkatársai (2020) azt is feltárták, hogy a vevői bevonás pozitív hatással van a termék innovációs teljesítményére. Eredményeim azt mutatják, hogy a vevői bevonás közvetlen hatása az NPD pénzügyi teljesítményére nem közvetlenül pozitív. Ez az eredmény is megfelel a szakirodalom korábbi kutatási eredményeinek. Számos tanulmány arra a következtetésre jutott, hogy a vevői bevonás nem vezet közvetlenül jobb innovációs pénzügyi eredményekhez (Feng és Wang, 2013, Zhang és Yang, 2016).

#### 3.2 Új megállapítások a vevők bevonásának (CI) pénzügyi teljesítményre gyakorolt hatásáról

Kutatásom segít jobban megérteni, hogyan és milyen értéklánc mentén vezet a vevői bevonás jobb pénzügyi teljesítményhez. Feng és Wang (2013), valamint Zhang és Yang (2016) empirikusan bizonyította, hogy a CI közvetett módon, az NPD alacsonyabb költségén és sebességén keresztül vezet innovációs pénzügyi teljesítményhez. Morgan et al. (2019) hasonló eredményre jutottak, megállapításaik szerint a vevői bevonás az NPD sebességén keresztül közvetetten befolyásolja az NPD pénzügyi teljesítményét.



Ezek az eredmények tehát azt sugallják, hogy a vevők bevonása felgyorsítja az NPД folyamatát, és ez a gyakorlatban költségcsökkentést eredményez. Eredményeim egy alternatív utat vázolnak fel, mely szerint a vásárlók bevonása jobb NPД pénzügyi teljesítményt eredményezhet, mivel a vásárlók újszerűbbnek észlelik az új termékeket. A vevők bevonása betekintést engedhet abba, hogy a vásárlók milyen esetekben találják vonzónak a terméket, a cégek hogyan rövidíthetik le az innovációs utat, illetve milyen felesleges (innovációt lassító) hibákat kerüljön el egy cég termékfejlesztés során. Fontos eredmény, hogy a vevők valószínűleg kevésbé tudnak közvetlenül hasznos információkkal szolgálni arról, hogy mi befolyásolja egy innováció pénzügyi sikerét, például az árazási vagy a disztribúciós csatornákkal kapcsolatos döntéseket. Ennek ellenére a vevői bevonás anyagilag megtérül, ezért ezt fontos szem előtt tartani a döntéshozóknak. Mindazonáltal azt is ki kell emelni, hogy ez a hatás, az eredmények alapján, nem közvetlen.

### 3.3 A kontingencia-változók szerepe

A korábbi kutatások kimutatták, hogy a vevői bevonás és az innovációs teljesítmény kapcsolata ki van téve a külső kontingenciáknak. Ennek ellenére a moderáló változók kiválasztása a korábbi kutatásokban azonban meglehetősen ad hoc volt. Ennek a hiányosságnak orvoslása érdekében a vizsgált moderáló változókat a VRIO tágabb elméleti kerete alapján foglaltam bele tanulmányomba (Barney, 1991). Eredményeim arra világítanak rá, hogy a piaci turbulencia, amely azt eredményezi, hogy a vásárlói igények kiszámíthatatlanok, igényeik gyorsan és hektikusan változnak, a vevők kiszolgálása pedig olyan, mintha egy folyamatosan változó célpontra lőnénk (Jaworski és Kohli, 1993), nem erodálja a CI hatását az innováció újszerűségének rovására. Eredményeim szerint még a turbulens, azaz kiszámíthatatlan időkben is kifizetődő az ügyfeleket bevonni az NPД folyamatba.

### 3.4 Az értékesítés-marketing kapcsolat szerepének megértése a vevő bevonásának folyamatában

A korábbi kutatások nem vizsgálták az értékesítés és marketing együttműködésének vevői tudás megszerzésére gyakorolt hatásait, jóllehet a

szakirodalom tanulságai szerint az értékesítés területén dolgozó szakemberek egyre nagyobb mértékben kapcsolódnak be olyan feladatokba, amelyek ellátása hagyományosan a marketing szakemberek kompetenciájába tartozott. Az empirikus kutatásban az előzetes feltételezésem az volt, hogy az értékesítés és a marketing szoros együttműködése gyengíti a vevői elkötelezettség hatásait. Empirikus eredményeim azonban nem erősítették meg ezt a hatást. Ennek az is lehet az oka, hogy a vevők olyan egyedi betekintést tudnak nyújtani, amelyet az értékesítő kollégáktól kapott ügyfél-információk sajnos nem pótolhatnak. Ezért vevői tudás mélyebb feltárása, majd szervezeten belüli áramlásainak és felhasználásának természete további kutatások tárgya lehet.

### 3.5 A termékspecifikusság szerepének megértése a vevő bevonásának folyamatában

A termékspecifikusság jelenségét korábbi kutatások nem vizsgálták környezeti kontingenciaként. Feltételezésem szerint egy termék testre szabásakor a cégek hosszú távú együttműködést alakítanak ki az ügyfelekkel, így az innovációs folyamatba beépíthető tudás specifikus, azaz az ügyfél szempontjából egyedi. A tudásspecifikusságából eredően jobban hozzájárul az NPD újszerűségéhez, mint amikor a termék generikus, azaz a vevőktől származó tudás könnyen általánosítható. Az eredmények igazolják, hogy a vevők bevonása nem csak a piaci turbulenciához tud jól igazodni, hanem ahhoz is, ha egy cég speciális terméket állít elő. Kutatásom tanulságai szerint a külső kontingenciák nem befolyásolják azt a pozitív értéket, amelyet a CI a termékfejlesztéshez ad (Mitrega et al., 2020).

### 3.6 Egy új szempont, azaz a cégstratégia empirikus vizsgálata a vevő bevonásának folyamatában

Eredményeim azt mutatják, hogy a vállalati stratégia ténylegesen megváltoztathatja a vevői bevonás innovációs eredményekre gyakorolt hatásait. Konkrétabban, a megkülönböztetési stratégia feltétele az ügyfelek alapos, mélyreható megértése, hogy a vállalatok képesek legyenek feltárni és megfelelő szinten kielégíteni a vevők igényeit. Kutatásom alapján elmondható, hogy amikor a magas szintű ügyfélkiszolgálás fontos vállalati prioritás, a döntéshozók több értéket, több hitelt adnak

a vevők által tett megállapításoknak, ezért azok jobban beépülnek a termékfejlesztési folyamatba. Eredményeim tehát rámutatnak a felső vezetés szerepére a vevői bevonás sikerében, és arra, hogy a CI hatása nem légüres térben, hanem a szervezet stratégia elemeként realizálódik.

#### 4. FŐBB HIVATKOZÁSOK

- Anning-Dorson, T. (2018), "Customer involvement capability and service firm performance: The mediating role of innovation", *Journal of Business Research*, Vol. 86, pp. 269-280.
- Bagozzi, R. P. and Yi, Y. (1988), "On the evaluation of structural equation models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 16 No. 1, pp. 74-94.
- Bagozzi, R. P., Yi, Y. and Phillips, L. W. (1991), "Assessing construct validity in organizational research", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36 No. 3, pp. 421-458.
- Barney, J. B. (1991), "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, Vol. 17 No. 1, pp. 99-120.
- Barney, J. B. (1995), "Looking inside for competitive advantage", *Academy of Management Perspectives*, Vol. 9 No. 4, pp. 49-61.
- Byrne, B. M. (2010), *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications and programming* Routledge, Taylor & Francis Group, New York.
- Carbonell, P., Rodríguez-Escudero, A. I. and Pujari, D. (2009), "Customer involvement in new service development: An examination of antecedents and outcomes", *Journal of product innovation management*, Vol. 26 No. 5, pp. 536-550.
- Chichkanov, N. (2021), "The role of client knowledge absorptive capacity for innovation in KIBS", *Journal of Knowledge Management*, Vol. ahead-of-print.
- Collier, J. E. (2020), *Applied structural equation modeling using AMOS: Basic to advanced techniques*, Routledge.
- Cui, A. S. and Wu, F. (2016), "Utilizing customer knowledge in innovation: antecedents and impact of customer involvement on new product performance", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 44 No. 4, pp. 516-538.
- Cui, A. S. and Wu, F. (2017), "The impact of customer involvement on new product development: Contingent and substitutive effects", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 34 No. 1, pp. 60-80.
- Dong, B., Evans, K. R. and Zou, S. (2008), "The effects of customer participation in co-created service recovery", *Journal of the academy of marketing science*, Vol. 36 No. 1, pp. 123-137.

- Estellés-Arolas, E. and González-Ladrón-de-Guevara, F. (2012), "Towards an integrated crowdsourcing definition", *Journal of Information Science*, Vol. 38 No. 2, pp. 189-200.
- Feng, T. and Wang, D. (2013), "Supply chain involvement for better product development performance", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 113 No. 2, pp. 190-206.
- Feng, T., Sun, L., Zhu, C. and Sohal, A. S. (2012), "Customer orientation for decreasing time-to-market of new products: IT implementation as a complementary asset", *Industrial Marketing Management*, Vol. 41 No. 6, pp. 929-939.
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981), "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement errors", *Journal of Marketing Research*, Vol. 18 No. 1, pp. 39-50.
- Grönroos, C. (2011), "Value co-creation in service logic: A critical analysis", *Marketing theory*, Vol. 11 No. 3, pp. 279-301.
- Gustafsson, A., Kristensson, P. and Witell, L. (2012), "Customer co-creation in service innovation: a matter of communication?", *Journal of Service Management*, Vol. 23 No. 3, pp. 311-327.
- Hsieh, J.-K. and Hsieh, Y.-C. (2015), "Dialogic co-creation and service innovation performance in high-tech companies", *Journal of Business Research*, Vol. 68 No. 11, pp. 2266-2271.
- Jaworski, B., J and Kohli, A. K. (1993), "Market orientation: Antecedents and consequences", *Journal of Marketing*, Vol. 57 No. 7, pp. 53-70.
- Kang, M., Lee, G., Hwang, D. W., Wei, J. and Huo, B. (2020), "Effects of cross-functional integration on NPD success: mediating roles of customer and supplier involvement", *Total Quality Management & Business Excellence*, pp. 1-17.
- Keszey, T. and Biemans, W. (2016), "Sales–marketing encroachment effects on innovation", *Journal of Business Research*, Vol. 69 No. 9, pp. 3698-3706.
- Kozlenkova, I. V., Samaha, S. A. and Palmatier, R. W. (2014), "Resource-based theory in marketing", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 42 No. 1, pp. 1-21.
- Lin, R. J., Chen, R. H. and Chiu, K. K. S. (2010), "Customer relationship management and innovation capability: an empirical study", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 110 No. 1, pp. 111-133.

- Melton, H. and Hartline, M. D. (2015), "Customer and employee co-creation of radical service innovations", *Journal of Services Marketing*, Vol. 29 No. 2, pp. 112-123.
- Menguc, B., Auh, S. and Yannopoulos, P. (2014), "Customer and supplier involvement in design: The moderating role of incremental and radical innovation capability", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 31 No. 2, pp. 313-328.
- Mintzberg, H. (1983), *Structures in Fives: Designing Effective Organisations*, Prentice-Hall, London.
- Mitrega, M., Spacil, V. and Pfajfar, G. (2020), "Co-creating value in post-communists contexts: capability perspective", *Journal of Services Marketing*, Vol. 35 No. 2, pp. 169-181.
- Nunnally, J. C. (1967), *Psychometric theory*, McGraw-Hill, New York.
- Piller, F. T. and Walcher, D. (2006), "Toolkits for idea competitions: a novel method to integrate users in new product development", *R&D Management*, Vol. 36 No. 3, pp. 307-318.
- Plé, L. and Chumpitaz, R. (2009), "Not always co-creation: introducing interactional co-destruction of value in service-dominant logic", *Journal of Services Marketing*, Vol. 24 No. 6, pp. 430-437.
- Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V. (2004), "Co-creation experiences: The next practice in value creation", *Journal of interactive marketing*, Vol. 18 No. 3, pp. 5-14.
- Preacher, K. J. and Hayes, A. F. (2008), "Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models", *Behavior Research Methods*, Vol. 40 No. 3, pp. 879-891.
- Saldanha, T., Mithas, S. and Krishnan, M. S. (2017), "Leveraging customer involvement for fueling innovation: The role of relational and analytical information processing capabilities", *MIS quarterly*, Vol. 41 No. 1, pp. 267-286.
- Storey, C. and Larbig, C. (2018), "Absorbing customer knowledge: how customer involvement enables service design success", *Journal of Service Research*, Vol. 21 No. 1, pp. 101-118.
- Tranfield, D., Denyer, D. and Smart, P. (2003), "Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review", *British Journal of Management*, Vol. 14 No. 3, pp. 207-222.

- Tseng, F.-M. and Chiang, L.-L. L. (2016), "Why does customer co-creation improve new travel product performance?", *Journal of Business Research*, Vol. 69 No. 6, pp. 2309-2317.
- Zhang, H. and Xiao, Y. (2020a), "Customer involvement in big data analytics and its impact on B2B innovation", *Industrial Marketing Management*, Vol. 86, pp. 99-108.
- Zhang, H. and Xiao, Y. (2020b), "Customer involvement in big data analytics and its impact on B2B innovation", *Industrial Marketing Management*, Vol. 86 No. 4, pp. 99-108.
- Zhao, X., Lynch, J. G. and Chen, Q. (2010), "Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis", *Journal of Consumer Research*, Vol. 37 No. 2, pp. 197-206.
- Zhao, Y., Feng, T. and Shi, H. (2018), "External involvement and green product innovation: The moderating role of environmental uncertainty", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 27 No. 8, pp. 1167-1180.

## **5. PUBLIKÁCIÓK LISTÁJA**

### **KÖNYVRÉSZLET**

Keszey, T., Katona, Á. and Palvia, P. (2020), Information Technology Issues in Hungary, In: Palvia, P., Ghosh, J., Jacks, T., Serenko, A., Hamit Turan, A., The World IT Project: Global Issues in Information Technology, Singapore: World Scientific/NOW Publishers (2020) pp. 155-166. , 12 p.

### **FOLYÓIRAT CIKKEK**

Katona, Á. (2022), Customer Involvement: A Systematic Literature Review of the Definition, Measurement, and Innovation Outcomes, VEZETÉSTUDOMÁNY 53: 5 pp. 59-69., 11 p.

Keszey, T., Katona, Á., (2018), Az értékesítők az új marketingesek?: Avagy a marketing hatalmának hatása az értékesítés szerepére a termékfejlesztésben, MARKETING ÉS MENEDZSMENT 52: különszám pp. 1-9., 9 p.

Keszey, T., Katona, Á., (2016), Az információrendszerek sikere a magyar nagyvállalatoknál – A marketingmenedzser perspektívája, VEZETÉSTUDOMÁNY 48: 12 pp. 83-96., 14 p.

### **KONFERENCIA ELŐADÁS ÉS PUBLIKÁCIÓ**

Keszey, T., Katona, Á. (2018), Bizalom a zűrzavarban: Avagy hogyan módosítják a bizalom információ észlelésre gyakorolt hatását a piaci turbulencia és a vállalaton belüli változások?, In: Józsa, László; Korcsmáros, Enikő; Seres, Huszárík Erika (szerk.) A hatékony marketing: EMOK 2018 Nemzetközi Tudományos Konferencia konferenciakötete, Komárno, Szlovákia: Selye János Egyetem, pp. 425-433., 9 p.



Keszey, T., Katona, Á., (2017), Az értékesítők az új marketingesek? Avagy a marketing hatalmának hatása az értékesítés szerepére a termékfejlesztésben, In: Bányai, Edit; Lányi, Beatrix; Törőcsik, Mária (szerk.) Tükröződés, társtudományok, trendek, fogyasztás: Egyesület a Marketing Oktatásért és kutatásért (EMOK) XXIII. országos konferencia: Tanulmánykötet, Pécs, Magyarország: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar (PTE KTK), 730 p. pp. 543-551., 9 p.

Keszey, T., Katona, Á. (2017), A bizalom és hatalom szerepe a vevői tudás menedzsmentjében, In: Bányai, Edit; Lányi, Beatrix; Törőcsik, Mária (szerk.) Tükröződés, társtudományok, trendek, fogyasztás: Egyesület a Marketing Oktatásért és kutatásért (EMOK) XXIII. országos konferencia: Tanulmánykötet, Pécs, Magyarország: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar (PTE KTK), 730 p. pp. 445-451., 7 p.

Keszey, T., Katona, Á. (2017), Understanding the role of sales in the process of new product development, In: Jonathan, Batten; Ender, Demir (szerk.) 21st EBES CONFERENCE: Program and abstract book, Istanbul, Turkey: Eurasia Business and Economics Society (EBES), Paper: 21st-EBES

Keszey, T., Katona, Á. (2016), Értékesítés és marketing részlegek együttműködésének hatása a termékfejlesztésre, In: Fehér, András; Kiss, Virág Ágnes; Soós, Mihály; Szakály, Zoltán (szerk.) EMOK XXII. Országos konferencia 2016 Tanulmánykötet: Hitelesség és értékorientáció a marketingben, Debrecen, Magyarország: Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar (2016) 765 p. pp. 599-607., 12 p.

Keszey, T., Katona, Á. (2016), Marketing menedzserek és vállalati információrendszerek: Sikertényezők és a tulajdonosi struktúra moderáló hatása, In: Fehér, András; Kiss, Virág Ágnes; Soós, Mihály; Szakály, Zoltán (szerk.) EMOK XXII. Országos konferencia 2016 Tanulmánykötet: Hitelesség és értékorientáció a marketingben, Debrecen, Magyarország: Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Kar (2016) 765 p. pp. 112-120., 9 p.

Keszey, T., Katona, Á. (2015), Piaci tudáscsere és tanulás a marketing és értékesítési részleg együttműködésével, In: Buzás, Norbert; Prónay, Szabolcs (szerk.) Tudásteremtés és -alkalmazás a modern társadalomban: tanulmánykötet, Szeged, Magyarország: Szegedi Tudományegyetem, Interdiszciplináris Tudásmenedzsment Kutatóközpont (2015) 304 p. pp. 72-82., 11 p.