

keszey.tamara_191_24

AKADÉMIAI DOKTORI ÉRTEKEZÉS TÉZISEI

Keszey Tamara

Vevő-alapú információk a marketingben

Budapest, 2025

Tartalomjegyzék

1	Az akadémiai doktori értekezés célja és előzményei.....	1
1.1	A kutatási téma bemutatása, elméleti és gyakorlati jelentősége.....	1
1.2	A kutatási kérdés, a kutatás célkitűzései	1
2	Elméleti háttér.....	2
2.1	Hiátusok és új megközelítésű elméleti válaszok	2
2.2	A vevő-alapú információs nézet megalkotása	3
2.3	Az empirikus kutatások elméleti háttere.....	5
3	Az empirikus kutatások módszerei.....	6
4	Eredmények és tézisek az empirikus kutatások alapján	9
4.1	A bizalom vevő-alapú információ minőség-észlelésére és felhasználására gyakorolt hatása változó környezetben	10
4.2	A marketing menedzserek és a vevő-alapú információrendszerek észlelt hasznossága ..	11
4.3	A vevői adatbiztonság technológia elfogadásra gyakorolt hatása	12
4.4	A vevő-alapú információ vállalaton belüli megosztása és innovációs teljesítmény.....	13
4.5	Az értékesítés szerepe a vevői igények megértésében és termékfejlesztésben.....	14
4.6	A marketing terület vállalaton belüli befolyása és a vevő-alapú információ felhasználása	16
4.7	Vevő-alapú tudás és az egyetemi innovációk piacosítása.....	17
5	Összefoglalás, limitációk, perspektivikus kutatási irányok.....	18
	Az akadémiai doktori értekezés témakörében készült publikációk jegyzéke.....	21
	Nemzetközi publikációk	21
	Hazai publikációk.....	21
	Jelen téziszűzetben hivatkozott szakirodalmak	23

1 Az akadémiai doktori értekezés célja és előzményei

1.1 A kutatási téma bemutatása, elméleti és gyakorlati jelentősége

Az akadémiai doktori értekezés azt a témakört vizsgálja, hogyan alkotnak képet a vállalatok a vevőkről és ezeket az *ismereteket*¹ hogyan építik be marketing folyamataikba. A marketing széles körben elterjedt alapvetései szerint a „vevő a király”, illetve „a vevőnek mindig igaza van”. A *vevők* megismerése, viselkedésük, magatartásuk, motivációik, hátterük, tapasztalataik *megértése* nélkül nehéz elképzelni a vevői értékteremtés kiválóságát.

A vállalatok vevői megismerése *elméleti és gyakorlati szempontból egyaránt kiemelt fontosságú* téma a marketing számára. Miközben a vevők megismerésére rendelkezésre álló lehetőségek, adatok, információk és analitikus eszköztár végtelennek tűnik, a marketing menedzsment döntések *nem azt tükrözik*, hogy a vállalatok jobban ismernék vevőiket. A legtöbb vállalatvezető kulcsfontosságúnak tartja a vevők igényeinek jobb megértését, mégis *elégedetlen* azzal, ahogyan a cég gyűjti, megosztja és felhasználja a vevőkkel kapcsolatos ismereteket (Chief Executive, 2021). Az új termékek 61 százaléka *bukik meg* a piacra bocsájtást követő két éven belül amiatt, hogy a vállalatok nem vették kellőképp figyelembe a vevők igényei és vágyait az innováció során (Kantar Worldpanel, 2022).

A doktori mű tárgyát képező témakör *elméleti relevanciáját* illusztrálja, hogy azt a marketing tudományterület kutatási irányait formáló amerikai *Marketingtudományi Intézet* (Marketing Science Institute) is zászlójára tűzte (MSI, 2024). A korábban két évente közzétett – akadémiai és gyakorlati szakemberekkel, vállalat és marketingvezetőkkel végzett interjúkon alapuló – kutatási prioritások 2020-22 között az egyik *legfontosabb teoretikus kérdésként* azonosították, hogy tudnák a cégek a növekedés motorjává tenni a vevők jobb megértését (MSI, 2020). A 2024-es évtől kezdődően már évente publikált akadémiai *kutatásra ajánlott témák* között szintén vezető helyen szerepel a vevőkkel kapcsolatos adatokat, információkat tároló szervezetben belüli *silók lebontása*, a különböző funkciók együttműködésén alapuló marketingstratégiák kialakítása annak érdekében, hogy a vállalat tevékenysége során szem előtt tudja tartani a vevők igényeit (MSI, 2024).

1.2 A kutatási kérdés, a kutatás célkitűzései

Az akadémiai doktori értekezés *átfogó, központi kutatási* kérdése, hogy a vevő-alapú információk miként járulnak hozzá a vállalatok értékteremtő folyamataihoz.

A kutatás *célkitűzése kettős*. Egyrészt célja a vevő-alapú információkkal kapcsolatos marketingkutatások *teoretikus alapjainak erősítése*. Ennek érdekében a doktori műben – a marketing és stratégiai menedzsment elméleteire alapozva – megalkotom *saját, vevő-alapú információs nézetemet*.

Az akadémiai doktori értekezés másik *célkitűzése* a vevő-alapú információk *empirikus kutatásainak* gazdagítása, hozzájárulva a kapcsolódó szakirodalmi irányzatokban körvonalazódó

¹ Az akadémiai doktori értekezésben a **vevő-alapú információ** kifejezést használom (a szóhasználat indokait, kapcsolódásait a témakör hazai és nemzetközi szakirodalmához az értekezés 2.1. Terminológiai alapvetések c. fejezetben részletesen kifejtem), mely – *saját definíció alapján* – a vállalatok számára hozzáférhető, jelenlegi, múltbeli és potenciális vevőivel kapcsolatos intellektuális erőforrást jelöli.

hézagok, ellentmondások feloldásához. A bemutatott empirikus kutatásaimat elhelyezem *a vevő-alapú információs nézetben*, mint keretrendszerben, ezzel megteremtve az organikus kapcsolatot az elméletalkotó és empirikus kutatási célok között.

2 Elméleti háttér

A doktori mű kettős célkitűzésének megfelelően – (1) teoretikus alapok megerősítése saját nézet alkotásával és (2) empirikus kutatások gazdagítása – az elméleti háttér tárgyalása is kettős célt szolgál.

A *teoretikus alapok* erősítéséhez kapcsolódó elméleti háttér áttekintésének célja, hogy a marketing irodalomban mutatkozó elméleti problémákat feloldja és azokra újszerű megközelítésű választ adjon önálló nézet megalkotásával. Az *empirikus kutatásokhoz* kapcsolódó irodalomáttekintés logikája ettől eltérő; nem a diskurzusokon átívelő elméleti problémák feloldását célozza, sokkal inkább egy jól körvonalazott szakirodalmi irányzaton belül kíván hézagokat, hiátusokat azonosítani, amelyek célzott vizsgálatával gazdagítja az adott diskurzust.

A következőkben ismertetem a vevő-alapú információk vizsgálatával kapcsolatos, marketing tudományterületen belüli elméleti problémákat, valamint bemutatom saját megközelítésű nézetemet. Ezt követően saját empirikus kutatásaim elméleti háttérét ismertetem, megteremtve a kapcsolatot a vevő-alapú információs nézettel.

2.1 Hiátusok és új megközelítésű elméleti válaszok

A vevő-alapú információkhoz köthető kutatásokban számos elméleti probléma körvonalazódik. Ilyen elméleti probléma (a) a terminológia nem egységes, sok esetben egymásnak ellentmondó használata angol és magyar nyelven egyaránt, (b) a vevő-alapú információ fogalmának aluldefiniáltsága, mely nehezíti a kapcsolódó szakirodalom határainak kijelölését, (c) a vevő-alapú információs képességekkel kapcsolatos szakirodalom széttagozottsága és különböző, egymásra nem reflektáló diskurzusokban történő tárgyalása, és (d) a hiányzó keret, mely a különböző diskurzusok eredményeinek egységes rendszerbe foglalását támogatja lehetővé téve a vevő-alapú információkkal kapcsolatos kutatások önálló diskurzusként történő intézményesülését.

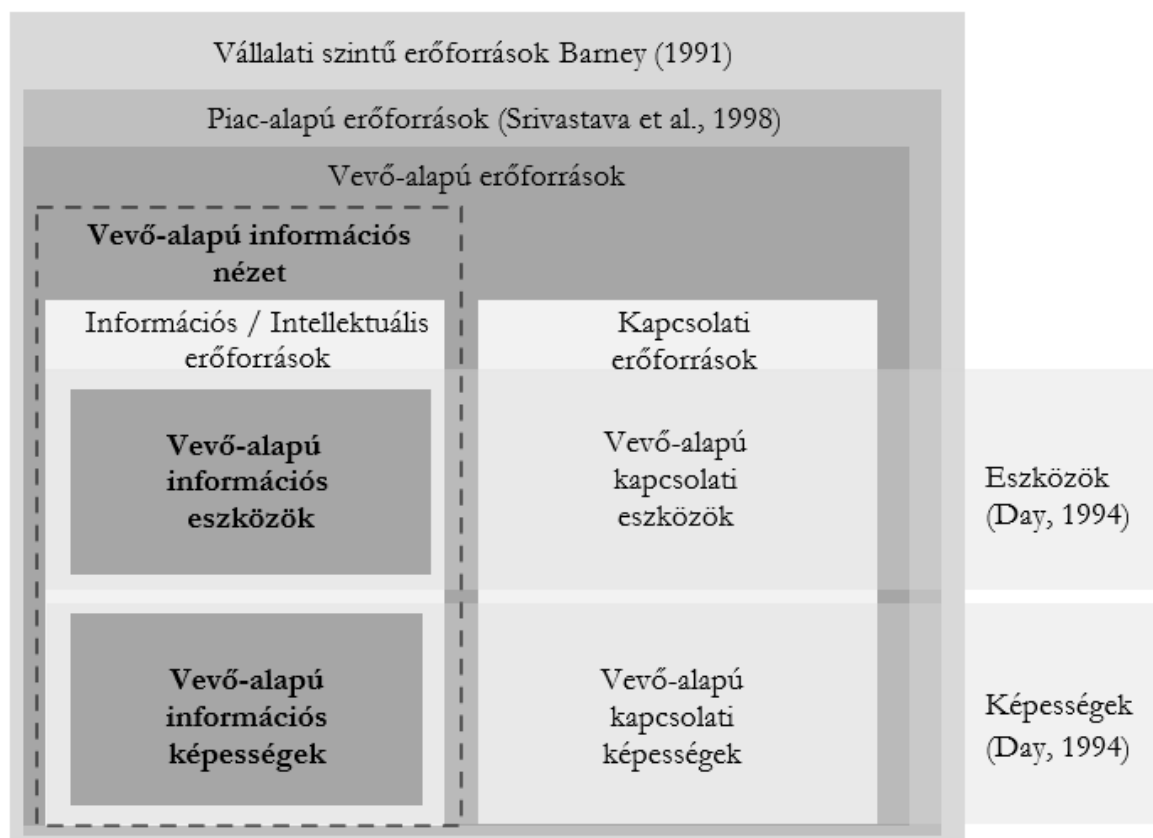
Az akadémiai doktori értekezés elméleti háttér fejezete valamennyi teoretikus problémát igyekszik orvosolni. A kapcsolódó szakkifejezések áttekintésének célja a fogalmi tisztázás, valamint javaslattevés a témakör elméleti alapjaira épülő egységes terminológia használatára. Az értekezés – szisztematikus irodalomkutatás alapján – áttekintést ad azokról a diskurzusokról, amelyek tárgyalják a vevő-alapú információk egyes aspektusait. Ilyen szakirodalmi irányzatok az értékesítés és marketing kapcsolatát, a vevő igazgatótanácsban történő szerepvállalását, a termékfejlesztést és innovációt, marketing információrendszereket, vevő-alapú big data-t, valamint a vevői adatbiztonságot vizsgáló diskurzusok. Vevő-alapú információkat a marketing tudományterület *határain kívül* további kutatások (pl.: turizmus, információrendszerek stb.) is vizsgálják, azonban az elméleti háttér fejezet a marketing diskurzusok ismertetésére fókuszál. Az értekezés rávilágít arra, hogy a marketing tudományterületen belül a vevő-alapú információk vizsgálata nem „intézményesült”, önálló kutatási irány, illetve bemutatja, hogy a vevő-alapú információk számos formában, különböző részlegek ’fennhatósága’ alatt, eltérő aggregációs szinteken érhetők el a vállalaton belül.

2.2 A vevő-alapú információs nézet megalkotása

Az akadémiai doktori értekezés 2.3 és 2.4 fejezete a korábban felvázolt problémák feloldását szolgáló *saját nézet* megalkotását célozza. A szakirodalomban *hiánypótló*, vevő-alapú információkkal kapcsolatos nézet megalkotása fontos elméleti alapo- zó munka. A teoretikus marketing gondolkodás, egységes nézetek kialakításának fontosságát hangsúlyozza Yadav (2010), felhívva a figyelmet arra, hogy a tudományterületen visszaszorulóban vannak az elméletalkotó, konceptuális munkák, ami korlátozhatja a tudományterület fejlődését, mert ezek jelentik az elméleti fejlődés zálogát. A vevő-alapú nézet lehetőséget terem a vevő-alapú információkkal kapcsolatos szakirodalmi silókban tárgyalt szórvány eredmények egységes keretrendszerbe foglalására és szintetizálására.

A saját, *vevő-alapú információs* nézetem *elméleti pozicionálása* a stratégiai menedzsment elméleti alapjaira – erőforrás-alapú vállalatelmélet (Barney, 1991), dinamikus képességek (Teece, 2007), tudás-alapú vállalatelmélet (Grant, 1996)) illetve a marketing konceptuális alapjaira (piacorientáció magatartási irányzata (Kohli & Jaworski, 1990)), piac-alapú erőforrások (Srivastava, Shervani, & Fahey, 1998), és piac észlelés (Day, 1994) – épül.

1. ábra: A vevő-alapú információs nézet elméleti pozicionálása



Forrás: saját szerkesztés

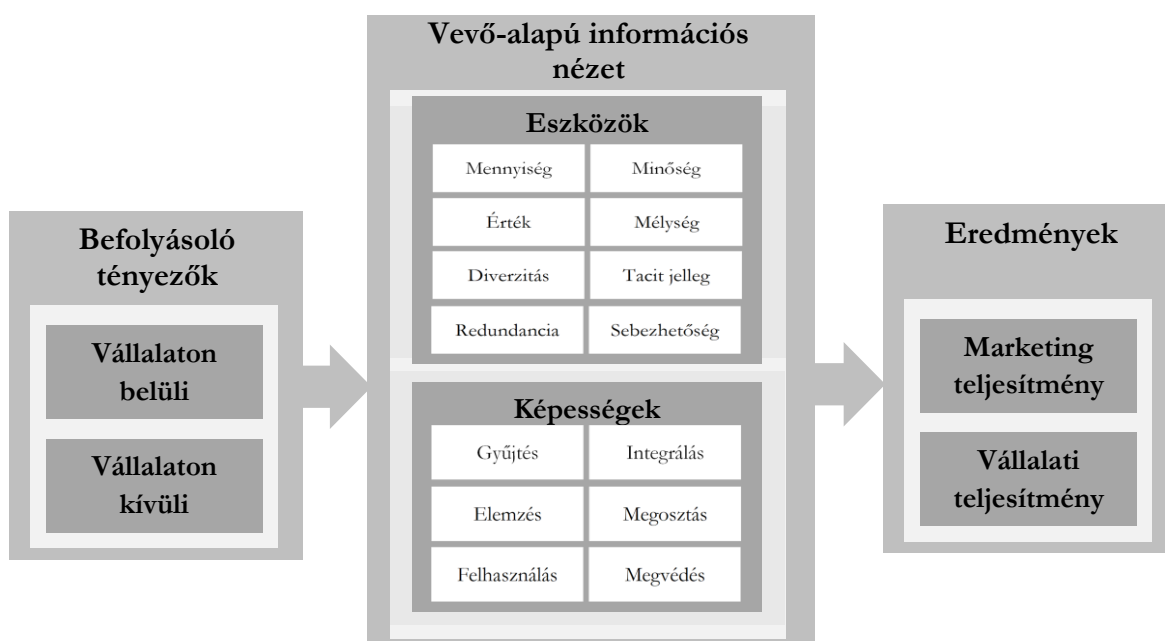
Ahogy az az 1. ábrán látható, a vevő-alapú információkat *vállalati erőforrásként* azonosítom. Barney (1991, p. 101) definíciója alapján erőforrásnak tekinthető „minden eszköz, képesség, folyamat, szervezeti sajátosság, információ, tudás, amelyet a vállalat kontrollál”. A marketing

számára releváns erőforrásokat Srivastava et al. (1998) tipológiája alapján információs (*intellektuális*) és *kapcsolati* erőforrásokra lehet bontani. Srivastava et al. (1998) azt is megállapítja, hogy ezek az erőforrások a vállalat és piac *interakciói során* jönnek létre, ebből következően a vevő-alapú információk a vállalat és a vevők interakciói során képződnek.

Day (1994) nyomán a marketing szempontjából releváns erőforrásokat eszközökre és képességekre lehet bontani (1. ábra). Az eszközök állományok, stock jellegű erőforrások, amelyek a vállalat birtokában vannak, és amelyek az értékteremtő folyamatok alkotóelemei. A képességek ennek az értékteremtésnek a komplex folyamatai, vállalati tevékenységek (Day, 1994).

Elfogadva az erőforrások eszköz és képesség jellegét, a vevő-alapú információs nézet is eszközök és képességek vizsgálatát, fókuszpontba helyezését javasolja (2. ábra).

2. ábra: A vevő-alapú információs nézet



Forrás: saját szerkesztés

A vevő-alapú információs eszközök az állományt leíró jellemzőkkel ragadhatók meg. A marketing empirikus kutatások az *eszköz nézethez* kapcsolódóan vizsgálta annak mennyiségét, minőségét, értékét, mélységét, diverzitását, tacit jellegét, redundanciáját és sebezhetőségét. A kapcsolódó marketing szakirodalom alapján a körvonalazódó vevő-alapú *információs képességek* közé tartozik annak gyűjtése és megosztása külső stakeholderekkel, integrálása, elemzése, megosztása a vállalaton belül, felhasználása és megvédése.

A vevő-alapú információk eszköz-nézeti sajátosságai, valamint képesség-nézeti tevékenységei *komplex mechanizmusokon* keresztül gyakorolnak hatást különböző, a marketing, illetve vállalati teljesítményhez kapcsolódó eredményekre, illetve a vevő-alapú információk eszköz és képesség nézeti elemeit számos, a szervezeten belüli és kívüli tényező befolyásolja.

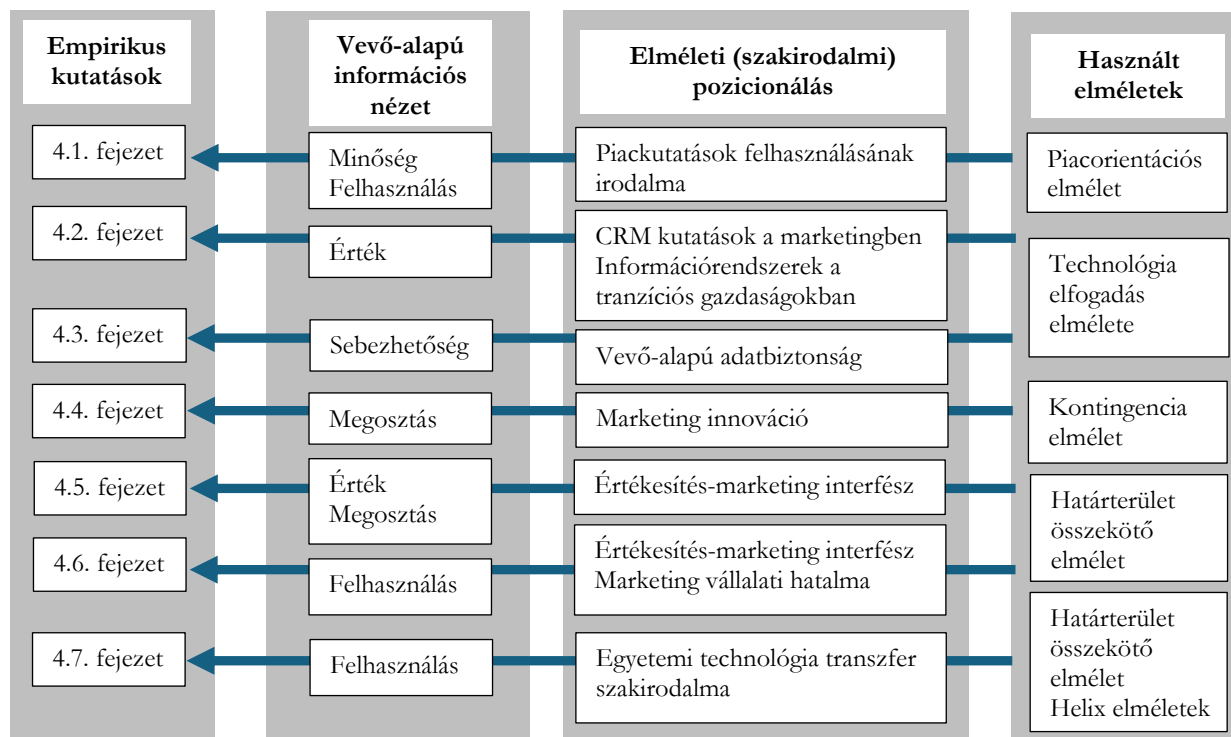
2.3 Az empirikus kutatások elméleti háttere

Az empirikus kutatások elméleti hátterét a 3. ábra illusztrálja. Az akadémiai doktori értekezésben hét fejezetben tárgyalom empirikus kutatásaimat. Valamennyi – szerteágazó kontextusban elvégzett – elemzés kapcsolódik a *vevő-alapú információs nézethez*, mint egységes keretrendszerhez.

Az *elméleti pozicionálás* (3. ábra) azt a diskurzust jelöli, amelynek szakirodalmán az empirikus kutatás alapul, amelyben a kutatási hézagokat azonosítja, illetve az eredmények elméleti következtetéseit tárgyalja. Tekintve, hogy a vevő-alapú információk egyelőre nem önálló tudományos diskurzus a marketingen belül, az empirikus kutatások elméleti pozicionálása szerteágazó és minden esetben illeszkedik a tanulmányok tárgyát képező kontextushoz. A tanulmányok elméleti hátterének ismertetése során összegzem az adott szakirodalmi irányzat főbb eredményeit, a témakör vezető nemzetközi folyóirataiban megjelent tanulmányok mellett minden esetben áttekintve a menedzsment irodalom kapcsolódó hazai kutatásait is.

A 3. ábra jobb oldalán az empirikus kutatások során használt *elméleteket* jelenítem meg. Egy-egy elmélet több kontextusban, szakirodalomban is alkalmazható (cf. Kozlenkova, Samaha, & Palmatier, 2014). Ezek az elméletek jelentenek támpontot a különböző szakirodalmi irányzatokban – mint vizsgálati kontextusban – az összefüggések, hipotézisek megfogalmazása során, vagy irányítják rá a figyelmet egy-egy változó, tényező vizsgálatának fontosságára.

3. ábra: Az empirikus kutatások elméleti háttere



Forrás: saját szerkesztés

Az empirikus kutatások során támaszkodok a *piacorientációs* elméletre (Kohli & Jaworski, 1990), a vevő-alapú információk technológiai kontextusban történő vizsgálata során a *technológia elfogadással kapcsolatos elméletek* (Technology Acceptance Model (TAM), Unified Theory of Acceptance and Use of Technology (UTAUT, UTAUT 2)) (Davis, 1989; Venkatesh, Morris, Davis,

& Davis, 2003; Venkatesh, Thong, & Xu, 2012). A külső környezeti tényezők moderáló változóként történő elemzésének fontosságára a *kontingencia elmélet* irányítja rá a figyelmet, rávilágítva arra, hogy a teljesítmény attól is függ, hogy a vállalat képes-e stratégiáját a környezeti kontingenciákhoz igazítani (Gresov, 1989; Lawrence & Lorsch, 1969).

A Tushman (1977) féle *határterület összekötő*² (angolul boundary spanning) elmélet az értékesítés területén és a technológia transzfer irodákban tevékenykedő munkatársak vevő-alapú információ generálás során kiemelt szerepére irányítja a figyelmet. A határterület összekötő elmélet szerint a szervezeteken belül vannak olyan egyének, akik kulcsfontosságú szerepet játszanak a szervezet belső szereplői, és a külső aktorok összekapcsolásában, összekötésében. Ahogy fogalmaz, „a határterület összekötők feladata, hogy a belső hálózatokat, kapcsolatokat külső forrásból származó információkkal lássa el” (Tushman, 1977, p. 587).

A *Triple Helix modell*³ – melyet később a Quadruple és Quintuple modellek követnek – (Carayannis & Campbell, 2009, 2010; Leydesdorff & Etzkowitz, 1998) a tudáslapú társadalom és az innovációs ökoszisztémák komplex megértését célozza, melynek középpontjában az egyetemek, ipar és kormányzat alkotta hármas spirált az újabb megközelítések kiegészítik a civil társadalommal, médiával, illetve a természetes és ökológiai környezettel. Erre az elméletre az egyetemi technológia transzfer és az egyetem, illetve külső környezet között híd funkciót betöltő technológia transzfer irodákkal kapcsolatos hipotézisek megfogalmazása során építettem.

3 Az empirikus kutatások módszerei

Az empirikus kutatások *kérdőíves megkérdezések* segítségével gyűjtött adatok elemzésén alapulnak. A vállalati kontextusban készült kutatások adatait hazai cégek, a vevő-alapú adatok biztonságával kapcsolatos kutatás az egyik legjelentősebb magyarországi autóipari fókuszú online közösség tagjai, illetve mesterszakos hallgatók biztosították. A technológia transzfer kontextusban végzett kutatáshoz az adatokat több európai ország és japán felsőoktatási intézményeiben működő technológia transzfer irodáktól és stakeholdereiktől gyűjtöttük. Az akadémiai doktori értekezésben részletesen kifejtem az adatgyűjtés körülményeit, a mintavételi keretet, a válaszadási arányt, az összegyűjtött minta demográfiai jellemzőit.

Az adatokat strukturális egyenletek modellezésével (angolul Structural Equation Modeling, SEM) vizsgálom, mely széles körben elterjedt módszertani főáramnak tekinthető a menedzsmentkutatásokban mivel lehetővé teszi a modellben szereplő függő és független változók közötti összetett kapcsolatok egyszerre történő tesztelését (Hair, Black, Anderson, & Tatham, 2006).

Az adatelemzés folyamata a kutatási megközelítés módszertanából következően hasonló az egyes kutatásokban (4. ábra). Az adatelemzés első lépesei a reprezentativitás, valamint a nemválaszolásból eredő hibák értékelése, illetve a közös módszertan alkalmazásból eredő torzítás

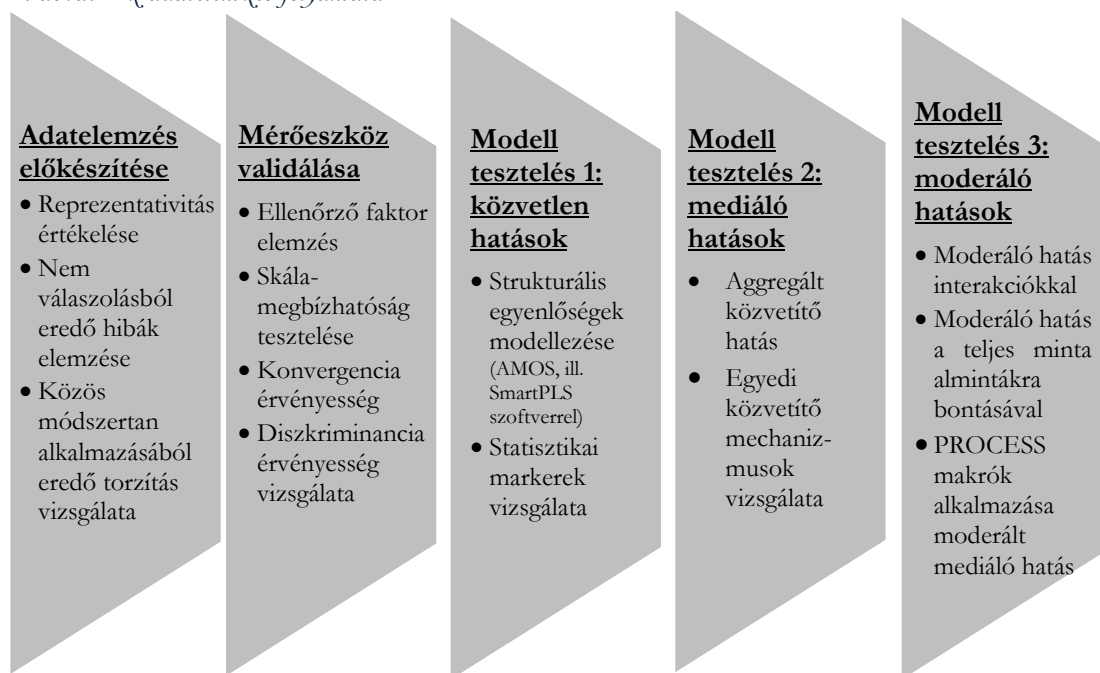
² Az elméletnek nincs széles körben elfogadott magyar nyelvű fordítása, így a koncepció tükörfordításaként „határterület összekötő” terminusként hivatkozom az elméletre.

³ A magyar szakirodalomban egyaránt találkozunk az angol, illetve – ritkábban – a hármas, négyes, illetve ötös spirál modell elnevezéssel.

értékelése különböző statisztikai módszerekkel. A mérőeszközök megbízhatóságának és érvényességének tesztelését megerősítő faktorelemzés segítségével végeztem. A megerősítő faktorelemzés során ellenőriztem azok markereit, így a khi négyzet/szabadságfok értéket, az összehasonlító illeszkedési indexet, sztenderdizált átlagos reziduálist és a megközelítés hibáját (Byrne, 2010).

A mérőeszköz modellbe bevont konstrukcióinak megbízhatóságát a változóhoz tartozó állítás kapcsolódásával ellenőriztem, figyelembe véve a küszöbértékeket (Anderson & Gerbing, 1988); majd elemeztem az átlagos magyarázott variancia (average variance extracted (AVE)) értékét (Bagozzi & Yi, 1988), illetve a diszkriminancia érvényesség vizsgálata során összevettem az AVE értékét az adott konstrukció más konstrukciókkal alkotott korrelációjával (Fornell & Larker, 1981).

4. ábra: Az adatelemzés folyamata



Forrás: saját szerkesztés

A hipotézisekben megfogalmazott *közvetlen hatásokat* strukturális egyenletek modellezésével egyidejűleg teszteltem. Az elméleti modell mért adatokhoz történő illeszkedését illeszkedés mutatók segítségével ellenőriztem, melyek konkrét értékeit szintén az egyes fejezetek eredmények fejezeteiben ismertetem. A vizsgált illeszkedésmutató markerek között vizsgáltam az összehasonlító illeszkedési indexet (comparative fit index (CFI)); sztenderdizált átlagos reziduálist (standardized root meansquare residual (SRMR)) és a megközelítés hibáját (root meansquare error of approximation (RMSEA)) (Byrne, 2010). A modell általános illeszkedésének vizsgálatát követően a hipotézistesztelések során a sztenderdizált béta koefficiens érték szignifikancia szintjét mértem, illetve közöltem a függő változók magyarázott variancia értékét is (R^2).

Több kutatásban vizsgáltam mediáló, vagy közvetítő változók hatását. *Közvetítő változónak* nevezzük azt a változót, amely a független változó függő változóra gyakorolt hatását közvetíti (Preacher & Hayes, 2008; Zhao, Lynch, & Chen, 2010). A szakirodalom különbséget tesz teljes (full mediation) vagy részleges (partial mediation) mediáló hatás között attól függően, hogy a közvetítő változó milyen mértékben magyarázza az előre jelző és a kimeneti változó közötti

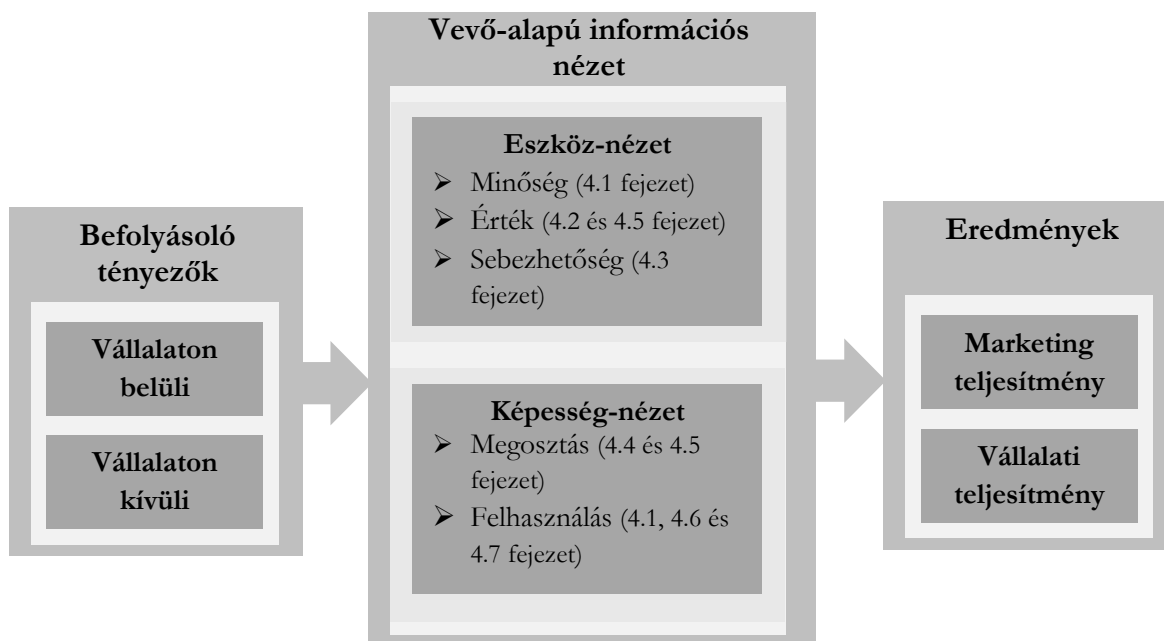
kapcsolatot (Baron & Kenny, 1986). *Teljes mediáció* esetén a mediáló változó jelenléte teljesen eltünteti az eredeti kapcsolatot, míg *részleges mediációnál* a közvetítő hatás csak részben csökkenti, de nem szünteti meg azt (MacKinnon, 2008). A teljes és részleges mediáló hatás elkülönítése azért lényeges, mert segít meghatározni, hogy mennyiben játszik szerepet a mediáló változó a kapcsolatban, illetve, hogy az eredeti hatás milyen hatásmechanizmusokon keresztül érvényesül, milyen mértékben magyarázható közvetlen összefüggésekkel (Preacher & Hayes, 2008). A mediáló hatások vizsgálata során alkalmaztam Baron and Kenny (1986) módszerét, amely több lépésben vizsgálja a mediáló hatás vizsgálata alá vont változók egyes elemei közötti kapcsolatokat, illetve támaszkodtam *bootstrap* eljárásra is (Zhao et al., 2010), amely egy ismételt mintavétel alapú technika, és robusztus becslést ad a mediációra.

Több kutatásban vizsgáltam *moderáló változók* hatásait. A moderáló hatás esetén egy harmadik változó – a moderáló változó – befolyásolja a független és függő változó közötti kapcsolat erősségét (Baron & Kenny, 1986). A moderáló hatás jelenléte esetén a független változó és a függő változó közötti kapcsolat a moderáló változó különböző értékei szerint változik (Frazier, Tix, & Barron, 2004). Ez a hatás különösen fontos olyan vizsgálatokban, ahol feltételezhető, hogy az összefüggések környezet-, helyzet- vagy személyfüggőek, vagyis különböző kontextusokban eltérően jelenhetnek meg. A moderáló hatás vizsgálatára két módszert alkalmaztam. A kutatások egy részénél többszoportos moderáló hatást (multigroup moderation) elemeztem. A technika célja, hogy megvizsgálja, a moderáló hatások különböznek-e a teljes mintából képzett különböző csoportok között. A kutatások további részénél interakciós elemzés segítségével vizsgáltam a moderáló hatást (Aiken & Hage, 1968).

4 Eredmények és tézisek az empirikus kutatások alapján

Az akadémiai doktori értekezésben bemutatásra kerülő empirikus kutatások elhelyezhetők a vevő-alapú nézetben (5. ábra), mint keretrendszerben.

5. ábra: Az empirikus kutatások elhelyezése a vevő-alapú információs nézetben



Forrás: saját szerkesztés

A vevő-alapú információs nézet – melynek teoretikus alapjait és elméleti pozicionálását a 2. fejezetben ismertettem – szerint a vevő-alapú információk azok képesség és eszköz jellemzőin keresztül ragadhatóak meg. Ahogyan az 5. ábrán is látható, a jelen fejezetben bemutatásra kerülő tanulmányok a vevő-alapú információk számos aspektusát vizsgálják. Az *első tanulmány* a vevő-alapú információ *minőségére* koncentrál, és empirikusan igazolja, hogy a bizalom az információ minőségén keresztül, közvetetten van hatással a vállalaton belülről és kívülről származó információk menedzseri felhasználására. A *második tanulmány* az informatikai rendszerek észlelt hasznosságát veszi górcső alá, és azonosítja azokat a tényezőket, amelyek befolyásolják, hogy a marketingvezetők mennyire tartják munkájuk szempontjából fontosnak ezeket a rendszereket, valamint megállapításokat tesz a hazai és nemzetközi tulajdonban lévő vállalatok dinamikájának különbségeire vonatkozóan.

A *harmadik tanulmány* a vevő-alapú információk *sebezhetőségét* vizsgálja egy sajátos kontextusban, az önvezető autók elfogadása esetén. Megállapítja, hogy az adatvédelmi aggályok a magas egyéni innovativitással rendelkező fogyasztók esetén csökkentik az önvezető autó elfogadási szándékot. A *negyedik tanulmány* a vevő-alapú információ vállalaton belüli megosztását helyezi a vizsgálatok középpontjába. A tanulmány eredményei szerint a vevő-alapú tudás vállalaton belüli megosztása az innovációk újdonságtartalmára és pénzügyi teljesítményére is pozitív hatással van, és ezt a pozitív hatást nem befolyásolja a piaci turbulencia szintje. Az *ötödik tanulmány* szintén a megosztott információk hatásmechanizmusát vizsgálja, ezúttal a marketing és értékesítés terület között. A kutatás eredményei szerint a megosztott vevő-alapú információk értéke befolyásolja az

értékesítés és marketing terület közötti együttműködés dinamikáját, amely a vevők termékfejlesztésbe történő célzott bevonásán keresztül hatással van a termékfejlesztés kimenetére.

A *hatodik tanulmány* is a marketing és értékesítés terület együttműködésére koncentrált, azt vizsgálva, milyen koordinációs mechanizmusokon keresztül valósul meg marketing szakemberek értékesítés területről származó vevő-alapú információ felhasználása. Az eredmények szerint a két terület közötti bizalmi viszony befolyásolja az információ felhasználást, azonban a koordinációs mechanizmusok eltérnek abban az esetben, ha a marketing terület sok versus, ha kevés hatalommal rendelkezik. Az utolsó, *hetedik tanulmány* egy specifikus empirikus környezetben, a felsőoktatási intézmények technológia transzfer irodái körében vizsgálódik egy két kontinenst érintő, 19 országból álló minta elemzésével. A tanulmány a vevő-alapú információk felhasználásához kapcsolható, hiszen arra a kérdésre keresi a választ, hogy az egyetemi technológia transzfer irodái mikor tudnak hatékonyan működni, és becsatornázni a piaci tudást az intézmény falain belül a tudományos kíváncsiság által vezérelt innovációk piacosításának folyamatába.

A következőkben részletesebben bemutatom az empirikus kutatásokat, utalva a vizsgált témakörök menedzseri fontosságára, az eredmények elméleti újdonságtartalmára, valamint megfogalmazom a kapcsolódó téziseimet.

4.1 A bizalom vevő-alapú információ minőség-észlelésére és felhasználására gyakorolt hatása változó környezetben

A *kutatás célja* a bizalom szerepének jobb megértése a menedzserek információ minőség észlelési folyamatában. A kutatás a vevő-alapú információfelhasználás és bizalom kapcsolatának vizsgálatához a *vevő-alapú információ észlelt minőségét*, mint *közvetítő* változót azonosítja. A kutatás *gyakorlati jelentősége* összefügg azzal a vállalatokat érintő kihívással, hogy a Harvard Business Review felmérése szerint a vállalatok rendelkezésére álló adatok mindössze *három százaléka* felel meg az alapvető minőségi sztenderdeknek, a rossz minőségű információk pedig „növelik a vállalatok költségeit, rabolják az időt, rossz döntéseket eredményeznek, felbosszantják a vevőket, és megnehezítik a stratégiák végrehajtását” (Nagle, Redman, & Sammon, 2017) – ezért fontos megérteni hogyan lehet *definiálni a vevő-alapú információ minőségét*, és milyen tényezők befolyásolják a marketing menedzserek minőség észlelését.

A kutatás *elméleti jelentősége* összefügg azzal, hogy a bizalom és vevő-alapú információfelhasználás kapcsolatát vizsgáló szakirodalomban három fontos kutatási hézag körvonalazódik: (1) a bizalom információs folyamatokra gyakorolt hatásának eredményei inkonzisztensek – míg a kutatók egy része pozitív hatásokat mér, más tanulmányok negatív vagy épp nem szignifikáns eredményekről ad számot, (2) a kutatások egy része azt a szcenárió vizsgálat, amikor a vevői információ küldője a vállalaton kívüli, míg más kutatások azt, amikor a vállalaton belüli személy, nem adva lehetőséget a szervezeten belüli és kívüli bizalom hatásainak egyidejű vizsgálatára, (3) a korábbi kutatások kevés figyelmet szenteltek a környezeti kontingencia hatások feltárására, és annak megértésére, hogy a bizalom, vevő-alapú információ minőség észlelés és felhasználás összefüggéseit hogyan befolyásolják ezek a tényezők. Reflektálva a szakirodalomban körvonalazódó kutatási hézagokra, három kutatási kérdést fogalmazódott meg:

- (1) Hogyan befolyásolja a marketing menedzser információforrásba vetett bizalma annak felhasználását?

- (2) Van-e különbség a bizalom információ-észlelésre gyakorolt hatásában annak, hogy az információt vállalaton belüli, vagy más cégnél dolgozó szakember adja?
- (3) A bizalom hatását hogyan módosítják a piacon megfigyelhető (piaci turbulencia) és a vállalaton belüli (strukturális fluktuáció) változások?

Az *eredmények szerint* a bizalom információ felhasználásra gyakorolt hatását az információ észlelt minősége mediálja mindkét vizsgált esetben, vagyis amikor a vevő-alapú információ vállalaton kívüli forrásból (esetünkben egy piackutató cégtől) és amikor a vállalaton belülről (esetünkben az értékesítési munkatárstól) származik. A kutatás rávilágít arra is, hogy a bizalom hatásának mértéke függ a *környezeti tényezőktől*, a piaci turbulenciától és strukturális változásoktól, de ez a befolyásoló (moderáló) hatás eltérő mértékű a belső, illetve külső forrásból származó piaci információk esetében. A szervezeten belüli strukturális változások *felderősítik* a bizalom vevő-alapú információ minőségének pozitív észlelésére gyakorolt hatást, míg a piaci turbulencia a belső forrásból származó információ esetén *nincs hatással* a bizalomra, míg a külső információ esetén gyengíti a bizalom hatását.

Tézisként megfogalmazható, hogy a bizalom közvetett hatással van a különböző forrásból származó vevő-alapú információk felhasználására, ezt a hatást a vállalaton belülről és kívülről származó információk esetében eltérő módon befolyásolják a környezeti tényezők.

Az eredmények számos ponton hoznak *újtonságot* a témakör marketing szakirodalmába, illetve járulnak hozzá a kutatási hézagok feloldásához. A kutatás ráirányítja a figyelmet az egyén viszonyrendszerének fontosságára a vevő-alapú információk minőségének észlelésében. A témakör korábbi vevő-alapú információk minőségéről szóló korábbi szakirodalma a szervezeti képességek és szervezeti kultúra szerepét és jelentőségét hangsúlyozta, kevesebb figyelmet szentelve a bizalom ilyen irányú hatásmechanizmusainak. Jelen tanulmány kiterjeszti a bizalom és információ észlelt minőségét vizsgáló empirikus kutatásokat azzal, hogy egy modellen belül két eltérő vevő-alapú információ típus viszonylatában vizsgálódik, ezzel segítve a robosztus összefüggések azonosítását. Fontos eredmény, hogy a külső és belső partner által megosztott piaci információ esetén egyaránt pozitív a bizalom információ észlelésre gyakorolt hatása. Ez megerősíti azt, hogy az információkról alkotott kép egy hosszabb, *szubjektív elemeket* is magába foglaló folyamat, amely lényegében már akkor megkezdődik, amikor a döntéshozó emberi és szakmai kapcsolatokat épít ki a kollégákkal.

4.2 A marketing menedzserek és a vevő-alapú információrendszerek észlelt hasznossága

A kutatás arra a *kérdésre* keresi a választ, milyen tényezők befolyásolják, hogy a vállalatok marketing menedzserei hasznosnak fogják-e ítélni az általuk használt információrendszereket; illetve, hogy ezeknek a tényezőknek a súlya eltér-e a magyar és külföldi tulajdonú vállalatok esetében.

A kutatás *eredményei szerint* az információrendszerek észlelt hasznosságát legnagyobb mértékben a könnyű rendszerhasználat befolyásolja. A vizsgált környezeti és szervezeti tényezők közül az utóbbiak hatását moderálja a vállalatok tulajdonosi struktúrája, míg a magyar tulajdonban lévő vállalatok körében a szocializációs orientáció nem, addig a külföldi tulajdonú vállalatok esetében negatív hatással van az információrendszerek észlelt hasznosságára. A szervezeti elkötelezettség hatása nem szignifikáns a magyar cégek körében, azonban erős hatással van az információrendszerek észlelt hasznosságára a külföldi tulajdonú vállalatok esetén.

Ennek alapján *tézisként* fogalmazható meg, hogy a rendszer felhasználóbarát jellege nagymértékben befolyásolja, mennyire tartják hasznosnak az általuk használt információrendszereket. A rendszerek észlelt hasznosságát szervezeti tényezők is befolyásolják, azonban ezek hatásai függenek a vállalat tulajdonosi hátterétől.

A kutatás több ponton hoz újdonságot a témakör szakirodalmába. Egyrészt, a technológia elfogadással kapcsolatos korábbi kutatások kevesebb figyelmet fordítottak arra, hogy a válaszadó milyen területen, részlegen dolgozik, másrészt, bevezetés előtt álló rendszerekre koncentráltak, így kevesebb ismeret gyűlt össze a már használatba vett alkalmazások használati szándékával kapcsolatosan (Davis, 1989; Venkatesh et al., 2012). A kutatás eredményei arra engednek következtetni, hogy ennek *jelentősége nem csökken* a rendszer átadását követően, azonban az információrendszerek észlelt hasznosságának vizsgálata során fontos figyelembe venni a munkakör-specifikus tényezőket.

A kutatás felhívja a figyelmet a tulajdonosi struktúra információ-rendszer észlelésben betöltött szerepére. A szakirodalom jól dokumentálták a tranzíciós gazdaságok információrendszerekhez kötődő sajátosságait. A specifikusan tranzíciós gazdaságokat fókuszpontba helyező kutatások kimutatták, hogy az információrendszerek elterjedése, stratégiája, tervezése, implementációja számos lokális sajátosságot mutat. Ezek a kutatások azonban nem tettek különbséget abból a szempontból, hogy a vizsgálatuk tárgyát képező vállalatok nemzetközi vagy hazai tulajdonban vannak-e. Mivel az információrendszerek kialakítása és szervezeti fogadtatása nagymértékben kultúra kérdése, releváns a kérdésfeltevés, hogy a tulajdonviszonyok befolyásolják, moderálják-e az információrendszerek sikerére ható tényezők súlyát.

4.3 A vevői adatbiztonság technológia elfogadásra gyakorolt hatása

A kutatás a vevői adatokkal kapcsolatos *adatbiztonsági kérdéseket* az önvezető autók kontextusában vizsgálja arra a kérdésre keresve a választ, hogy az önvezető autók leendő utasainak technológia elfogadását hogyan befolyásolják az adatbiztonsági aggályok.

A vevői adatok védelmének kérdéskörét az utóbbi másfél évtizedben *kiemelt akadémiai figyelem* övezte. A vevői adatok megszerzésére irányuló *adatlopások* mind számban, mind mennyiségben növekedtek ebben az időszakban. Míg 2006-ban a vállalatok sérelmére elkövetett vevői adatlopás átlagos értéke az Egyesült Államokban 3,5 millió amerikai dollár volt, addig az okozott kár 2020-ra 8,64 millió dollárra nőtt; és a cégek vezérigazgatói *rendkívüli módon* tartanak az adatvédelmi incidensektől (Schlackl, Link, & Hoehle, 2022). A kutatás az egyik *első olyan tanulmány*, mely ötvözi a vevő-alapú információk témakörét az önvezető-autó, tágabban a technológia elfogadás szakirodalmával.

A vevői adatbiztonság megteremtése, illetve annak hiányosságai számos módon vannak hatással a vevők viselkedésére *teljesítményére*. A legtöbb korábbi empirikus kutatásokban igazolt hatás a vállalat és vevők viszonyában realizálódik, például a negatív szájreklám, vagy destruktív vevői adatkezelési magatartás, így téves adatok megadása, adatok visszatartása, a sütik elutasítása, spam-szűrők alkalmazása formájában. Jelen kutatás a vevői adatbiztonság egy új, a marketing szakirodalomban *kevésbé kutatott aspektusára*, a technológia elfogadásra gyakorolt hatását vizsgálja.

A kutatás *eredményei szerint* a teljes vizsgált populációban az adatvédelmi aggályok nem befolyásolják, míg a technológiai szorongás csökkenti az önvezető autók használati szándékát. A

magas egyéni innovativitással rendelkező válaszadói alcsoport azonban eltérő mintázatot mutat, esetükben épp az adatvédelmi aggályok csökkenthetik a használati szándékot, míg a technológiai szorongásnak nincs szignifikáns hatása.

A kutatás eredményei alapján **tézisként** fogalmazom meg, hogy a vevők saját adataikkal kapcsolatos aggályaik önvezető autó – mint radikális innováció – felhasználási szándékára gyakorolt hatását az egyéni innovativitás felerősíti.

Jelen empirikus kutatás az adatbiztonsági szorongás szerteágazó hatásainak jobb megértésével járulhat hozzá a vállalatok vevő-alapú információ kutatásaihoz, bekapcsolva a technológia elfogadás szakirodalmát is. Az eredmények szerint az adatvédelemmel kapcsolatos felhasználói aggodalmak *nem gyakorolnak szignifikáns hatást* az önvezető autó használati szándékra. A mintát azonban alacsony és magas egyéni informatikai innovativitás szerint almintákra bontva azt találjuk, hogy az innovatívabb felhasználók körében az *adatvédelmi aggályok* moderáló, visszatartó erővel bírnak, míg az alacsony innovativitással bíró felhasználók esetében nem figyelhető meg szignifikáns hatás.

Ez az eredmény gazdagítja az irodalomkutatásban bemutatottakat, hiszen egy újszerű kontextusban, az önvezető autókhoz kapcsolódóan vizsgálja a jelenséget. Az eredmény egybe cseng Sohn, Schnittka, and Seegebarth (2024) kutatásával, aki az adatbiztonsági aggályok és az önkiszolgáló technológia elfogadás között mutatott ki kapcsolatot. Jelen kutatás azonban árnyalja is ezt az eredményt, hiszen egy széles körben még nem elérhető technológia elfogadását vizsgálja, illetve rámutat egy a témakör szakirodalmában korábban nem vizsgált moderáló hatásmechanizmusra is.

4.4 A vevő-alapú információ vállalaton belüli megosztása és innovációs teljesítmény

Jelen kutatás *célja*, hogy hozzájáruljon a vállalatok vevő-alapú információ vállalaton belüli megosztása és az innovációs teljesítmény közötti összefüggések jobb megértéséhez és a piaci turbulencia – a vevők összetételében és preferenciáiban bekövetkező gyors és kiszámíthatatlan változások (Jaworski & Kohli, 1993) – befolyásoló hatásának feltárásához.

A Forbes szerint a tudás és információk megosztásának kellene minden szakmai partnerség középpontjában állnia, a Harvard Business Review szerint a gyakorlat eltérő képet mutat – a Fortune magazin listájának 500 leggazdagabb cégei évente mintegy 31,5 milliárd dollár értékű *profittól esnek el* amiatt, hogy a munkatársak nem osztják meg egymással vevő-alapú tudásukat, ismereteiket (Myers, 2015; Vitasek, 2023).

A kutatás több ponton hoz újdonságot a témakör kutatásaiba. Egyrészt, a tudásmenedzsment és innováció közötti szoros kapcsolatot annak teoretikus megalapozottsága ellenére *kevés kutatás* igazolta empirikusan, különösképp igaz ez a külső, vevőkkel kapcsolatos információk vállalaton belüli megosztásának termékfejlesztésre gyakorolt hatására. A kontingencia elmélet már rég óta hangsúlyozza a vállalatok környezeti illeszkedésének fontosságát (Gresov, 1989; Lawrence & Lorsch, 1969). Jelen kutatás a piaci turbulencia moderáló hatásait vizsgálja, melyet több korábbi kutatás is elemzett, de egyrészt ezen tanulmányok ellentmondásos eredményeket hoztak, másrészt nem arra fókuszáltak, hogyan moderálja a vevő-alapú tudás vállalaton belüli megosztásának termékfejlesztésre gyakorolt hatását.

A kutatás a kontingencia elméletre (Gresov, 1989; Lawrence & Lorsch, 1969) és piacorientációs kutatásokra (Jaworski & Kohli, 1993; Kohli & Jaworski, 1990) építve a kutatás a piaci turbulencia *moderáló hatását* a vevő-alapú tudásmegosztás innovációs teljesítményre gyakorolt hatásának tükrében vizsgálja. Az *innovációs teljesítményen* belül az empirikus kutatás a termékfejlesztésre fókuszál, annak két aspektusát vizsgálva, piaci újszerűségének mértékét és pénzügyi teljesítményét. A kutatás két kérdést fogalmaz meg:

- (1) a marketing menedzserek tudásmegosztása milyen hatással van az innovációs teljesítményre? és
- (2) ez a hatás mennyire módosul a piaci turbulencia mértékének függvényében?

Az eredmények szerint a marketing menedzser tudásmegosztása – annak mértéke, amennyire megosztja vevői ismereteit, információt munkatársaival – közvetlen és pozitív hatással van az innováció újszerűségére és az innovációs teljesítményre egyaránt. Zhao et al. (2010) megközelítése alapján bootstrap eljárást alkalmazva vizsgáltam a tudásmegosztás és innovációs teljesítmény közvetett kapcsolatát is. Az eredmények szerint a tudásmegosztás közvetlen és az innováció újszerűségén keresztül közvetett hatást is gyakorol az innovációs teljesítményre; tehát részleges közvetítő hatás igazolódott.

Az eredmények menedzserei implikációja, hogy azoknál, ahol a marketing vezető mély piaci megértéssel rendelkezik érdemes támogatni a tudás-megosztását. Ha ugyanis visszatartják ezt a tudást, vállalati szinten az innovációs teljesítmény alacsonyabb lehet. Abban az esetben, ha örömmel osztják meg tudásukat, a vállalat innovációi a piac számára is értékesebbekké (újszerűbbek) és pénzügyi szempontból sikeresebbé válnak.

A piaci turbulencia moderáló hatásának vizsgálata alapján megállapítható, hogy nincs szignifikáns moderáló hatással a tudásmegosztás és innováció újszerűségének, illetve a tudásmegosztás és innovációs teljesítmény kapcsolatára – ez az eredmény arra utal, hogy – jóllehet sok menedzser érzi a piacok kiszámíthatatlanabbá válását, a vevők változó igényeit – a vállalati tudásmenedzsment gyakorlatot nem szükséges az innováció sikere érdekében újra gondolni.

Eredményeim alapján *tézisként fogalmazom* meg, hogy a marketing menedzserek tudásmegosztása kettős hatással van az innovációs teljesítményre. Egyrészt közvetlen pozitív hatással, másrészt közvetett hatással az innováció újszerűségén, mint közvetítő változón keresztül. A kutatás tanulságai szerint a mért összefüggések robusztusok, a piaci turbulencia szintjének változása *nem moderálja* a tudásmegosztás és innovációs teljesítmény közötti hatásokat.

4.5 Az értékesítés szerepe a vevői igények megértésében és termékfejlesztésben

A fejezet arra a kérdésre keresi a választ, hogy az értékesítés és a marketing terület együttműködése milyen értékláncon keresztül járul hozzá a vállalati termékfejlesztéshez.

A kutatás hazai vállalati minta elemzésével vizsgálta a megfogalmazott hipotéziseket. A kutatás modelljének egyik központi eleme az *értékesítés marketing szerepvállalása*, amely annak a mértékét jelenti, amennyire az értékesítés területén dolgozó szakemberek részt vesznek a marketinghez kapcsolódó feladatokban, így a kommunikációs (kommunikációs tevékenységek meghatározása, kiállítási megjelenések tervezése), piackutatási (a piaci potenciál elemzése, vevői elégedettségi elemzés tervezése és végrehajtása), szolgáltatási (termékkel kapcsolatos szolgáltatások

és képzési ajánlatok meghatározása), stratégiai (piaci stratégia meghatározása), termékekkel kapcsolatos (új termékek tervezése és bevezetése), illetve árazással kapcsolatos feladatokba (ár pozicionálás, árengedmények és ár promóciók meghatározása).

Az értékesítés és marketing kapcsolatának *feladat megközelítésű* vizsgálata újdonságot jelent a témakör nemzetközi szakirodalmában is, mert a korábbi kutatások vagy külön vizsgálták a két terület feladatkörét és szerepét, vagy ha elemezték is az értékesítés és marketing terület közötti kapcsolatot, a funkciók integrálásának mértékét helyezték középpontba. A marketing és értékesítés terület konfigurációja azonban eltérő lehet a különböző vállalatoknál, emiatt a két terület együttműködését a feladatok megosztásán keresztül megragadó megközelítés pontosabb képet ad. Jelen kutatás a témakör szakirodalmába ágyazva megalkot egy a szakirodalomban korábban nem vizsgált konstrukciót, és mérőeszközt, igazolja annak hatásait.

Az eredmények szerint a részlegközi bizalom, rivalizálás, interfész formalizáció és megosztott információ értéke egyaránt szignifikánsan befolyásolják az értékesítés marketing szerepvállalását, 41 százalékbán magyarázva azt. A legerősebb (negatív) befolyásoló hatást a két funkció rivalizálása gyakorolja. Ezen összefüggések megértése segíthet az értékesítés és marketing szakemberek közötti, sok esetben kódolt konfliktusok feloldásában. Az értékesítési szakemberek sztereotipikus identitásának jellemzői közé tartozik a rövidtávú gondolkodás, valamint a teljesítményorientáció, az értékesítési árbevétel maximalizálása.

Jelen kutatás az értékesítés és marketing terület innovációhoz történő *együttes hozzájárulását* vizsgálja, összekapcsolva az értékesítés-marketing interfész és vevői bevonás irodalmát, bemutatja, *milyen értékláncon keresztül* járulhat az értékesítés az innováció sikeréhez, hozzájárulva a folyamat jobb megértéséhez. A kutatás eredményei szerint az értékesítés marketing szerepvállalása hatására a vállalatok könnyebben vonják be vevőiket a termékfejlesztésbe. A kutatás ráirányítja a figyelmet arra, hogy az értékesítés területén dolgozó szakemberek vevő-ismerete fontos szerepet játszhat az ügyfél hangjának termékfejlesztési folyamatba történő közvetlen becsatornázásában. Az eredmények alapján az is megfogalmazható, hogy az értékesítés marketing szerepvállalásának innovációs teljesítményre gyakorolt hatását közvetíti, mediálja a vevők termékfejlesztésbe történő bevonása.

A kutatás eredményei alapján **tézisként fogalmazható** meg, hogy az értékesítés marketing szerepvállalása hatással van a vállalat innovációs teljesítményére. Míg az innováció pénzügyi eredményére közvetlenül is hatást gyakorol, annak újszerűségére a vevők termékfejlesztésbe történő bevonásán keresztül van hatással. Az értékesítés marketing szerepvállalását szervezeti tényezők befolyásolják, míg a rivalizálás gyengíti, a részlegközi bizalom erősíti azt. A két terület közötti interfész formalizációja, valamint a megosztott információ értéke erősíti az értékesítés stratégiaibb szerepvállalását.

A kutatás tanulságai alapján menedzseri implikációként támpontot nyújt az értékesítés új termékötletek generálásában, valamint új termékek piacra bocsátásában játszott szerepének jobb megértéséhez. Azok a cégek, amelyek stratégiaibb szerepkörbe helyezik értékesítési részlegüket, például olyan képzéseket nyújtanak számukra, amellyel edukálják a csapat tagjait a vállalat hosszabb távú stratégiai prioritásának megértésére, a javadalmazási rendszert olyan módon alakítják ki, hogy a 'hard sales' mellett, illetve helyett jusson idő a vevőkről szerzett szórványinformációk visszacsatolására, a kutatás tanulságai szerint a vevők termékfejlesztésbe történő értőbb

bevonásával újdonságtartalom és pénzügyi teljesítmény vonatkozásában is sikeresebb innovációkat érnek el.

4.6 A marketing terület vállalaton belüli befolyása és a vevő-alapú információ felhasználása

A kutatás az értékesítés és marketing kapcsolatában vizsgálja a bizalom vevő-alapú információ felhasználásra gyakorolt hatását, illetve a közvetítő mechanizmusokat. Jelen kutatás független változóként kifejezetten a marketing és értékesítési területen dolgozó szakemberek közötti bizalomra koncentrál, a vevő-alapú információfelhasználás annak mértékét jelenti, amennyire a marketing menedzser döntései és probléma megoldása során támaszkodik az értékesítéstől kapott vevő-alapú információkra.

A kutatás *két közvetítő mechanizmust* vizsgál. Az egyik az integráció – vagyis annak mértéke, amennyiben a két terület megosztva és egymást támogatva végzi a feladatokat. A másik az információ észlelt minősége, vagyis annak mértéke, amennyire a marketing menedzser mennyire tartja pontosnak, relevánsnak, naprakésznek és egyértelműnek az értékesítéstől kapott információkat, azok mennyire tükrözik valósághűen a tényleges vevői attribútumokat úgy az egyéni vevő, mint a vállalat vevői állományának szintjén. Az integráció szervezeti szintű közvetítő mechanizmus, mely arra utal, hogy a bizalom hatására a két terület jobban tud a közös célok eléréséért dolgozni, és az integrált működés az információ felhasználás mértékét növeli, hiszen a közös célok megvalósításához hozzájárul, ha többféle csatornán keresztül történik a piaci tájékozódás. A bizalom hatására tehát az integrációs törekvések sikeresebbek lesznek; az integráció pedig hozzájárul az információk kiterjedt felhasználásához, így közvetítve a bizalom hatását.

A másik közvetítő mechanizmus a szervezeti konfigurációtól független út, amikor a marketing és értékesítés területén dolgozó szakemberek bíznak egymásban, a marketinges jobbnak fogja észlelni az értékesítés által gyűjtött információt, mivel nem kell attól tartania, hogy az szándékosan, vagy gondatlanságból elavult, nem releváns, eltorzított esetlegesen manipulált információkat ad át számára. Ezen közvetítő mechanizmus esetén a bizalom hatására kedvezőbben értékeli a menedzserek az értékesítőtől származó információkat, így nagyobb mértékben is fognak azokra támaszkodni; az információ észlelt minősége tehát közvetíti a bizalom információ-felhasználásra gyakorolt hatását.

A kutatás azt feltételezi, hogy a bizalom a fent felvázolt két közvetítő mechanizmuson keresztül, amelyek súlya eltérő, ha a marketing terület a szervezeten belül sok és ha kevés hatalommal rendelkezik. A *marketing hatalmát* annak mértéke, amennyire befolyásolni tudja a szervezeti döntéseket. A hatalmi helyzetben lévő részlegek hatékonyabban tudják koordinálni más részlegekkel kialakított együttműködéseiket és befolyásos szerepük miatt konfliktusait is egyszerűbben el tudják simítani. Ezek a képességek kifejezetten fontosak a marketing és értékesítési együttműködése, integrációja során. Azok a vállalati részlegek, amelyek több hatalommal és befolyással rendelkeznek, több és jobb erőforráshoz férnek hozzá a szervezeten belül, így hatékonyabban tudják munkájukat végezni. A kevésbé befolyásos marketing részlegek ennek megfelelően kevesebb erőforrással kell, hogy beérjék.

Az eredmények alapján megállapítható, hogy a marketing és értékesítés terület közötti bizalmi kapcsolat nincs közvetlen hatással a marketing szakemberek vevő-alapú információ felhasználására. Ugyanakkor – a teljes vizsgált mintán – kettő közvetítő mechanizmust sikerült

kimutatni. Az egyik mechanizmus az információ észlelt minőségével, a másik az integrációval kapcsolatos. A bizalom hatására bizalom hatására az értékesítés területén dolgozó szakemberek jobb minőségűnek érzélik az értékesítés területén dolgozó szakemberektől kapott vevő-alapú információkat. Illetve a bizalom erősíti a két terület közötti integrációt, együttműködést, amely szintén hozzájárul a vevő-alapú információk felhasználásához.

A kutatás arra is rámutat, hogy a két közvetítő mechanizmus súlya eltér akkor, ha a marketing sok és ha kevés hatalommal rendelkezik a szervezeten belül. A sok hatalommal rendelkező marketing részlegek esetén az integráció szerepe szignifikáns, a bizalom pedig nem játszik szignifikáns szerepet. Ezzel szemben a kevés hatalommal rendelkező marketing részlegek esetén a két terület integrációja nem járul hozzá az értékesítéstől származó vevő-alapú információk felhasználásához, a közvetítő mechanizmus a bizalmi viszonyon keresztül valósul meg.

Az eredmények alapján **tézisként megfogalmazható**, hogy a marketing szakember értékesítőbe vetett bizalma közvetítő változókon – a két terület integrációján és az információ észlelt minőségén – keresztül, közvetetten van hatással arra, mennyire használja fel a marketing menedzser a sales területről származó vevő-alapú információkat. A közvetítő változók mediáló hatásának erőssége függ a marketing terület szervezeten belüli hatalmától.

4.7 Vevő-alapú tudás és az egyetemi innovációk piacosítása

Jelen tanulmány az egyetemek falain belül létrejövő, a kutatási kíváncsiság által hajtott új, piaci potenciállal rendelkező termékötletek, technológiák piacosítását vizsgálja a *vevő-alapú tudás aspektusából*. Az elmúlt évtizedekben az egyetemek hagyományos oktatási és kutatási küldetése megváltozott, és az úgynevezett „harmadik küldetéssel” egészült ki, amely az egyetemek és a társadalom, az egyetemek és az ipar, a vállalkozások, a kormányzat és a társadalom közötti tudásátadáson keresztül megvalósuló tevékenységekre utal, ahogyan az az egyetemek tudáshasznosításban való növekvő szerepét tükröző Helix modellek is összefoglalják (Carayannis & Campbell, 2009, 2010; Leydesdorff & Etzkowitz, 1998).

Az akadémia területén dolgozó kutatóknak segítségre van szükségük a külső érdekeltekkel folytatott tevékenységek bizonyos területein, számos egyetem hozott létre *technológia transzfer irodákat* (a továbbiakban: TTI-t). A TTI-k feladata az egyetemeken belül a potenciális kereskedelmi haszonnal kecsegtető kutatások azonosítása és támogatása, valamint stratégiák kidolgozása azok kereskedelmi hasznosítására. A TTI-k elsődleges célja az egyetem *szellemi tulajdonának védelme* és kereskedelmi hasznosítása, másodlagos célja pedig a *technológiai elterjedés elősegítése* és további kutatási finanszírozás biztosítása. A TTI-k – hasonlóan a vállalatok értékesítési szakembereihez – *határterület összekötő szerepkörben* vannak, hiszen az egyetemi innovációk piacosításában kulcsfontosságú szerepet töltenek be. Eredményes tevékenységükhöz a szervezet belső szereplőit (ti., kutatók), és a külső aktorokat kell összekötniük, összekapcsolniuk, és a ezeket a belső hálózatokat külső forrásból származó információkkal ellátva (Tushman, 1977).

Ezek alapján jelen *kutatás kérdése* az, hogy a TTI-k sikerességét milyen tényezők befolyásolják. A TTI-k tevékenységének 4 területére vonatkozó változó, a külső és belső beágyazottság, a marketing képességek és a szigorú szabadalmi portfólió TTI sikerességére gyakorolt hatását vizsgálta a tanulmány. Az eredmények szerint a négyből három területen – a külső beágyazottság, a belső beágyazottság és a marketing képességek vonatkozásában – volt összefüggés

az adott tevékenység megítélése és a TTI sikerességének megítélése között, azonban a szigorú szabadalmi portfólió hatása nem igazolódott. Ez azt jelenti, hogy a stakeholderek ezeket a területeket valóban fontosnak tartják a TTI-k sikeres működése szempontjából. Vagy másként fogalmazva, az ezen területeken jól teljesítő TTI-kat sikeresnek is ítélik a stakeholderek.

A kutatás alapján *tézisként* megfogalmazható, hogy a technológia transzfer irodák észlelt sikerességében szerepet játszanak marketing képességeik, valamint a szervezeten kívüli és belüli beágyazottságuk.

Az eredmények rávilágítanak arra, hogy a tudományos identitás mellett a TTI sikerességére vonatkozóan szintén fontosnak bizonyult az üzleties identitás építése is, melyhez a megfelelő *marketing képesség* is hozzájárulhat. Ez jellemzően kifejezetten költséges tevékenység – különösen a nemzetközi partnering rendezvények rendszeres látogatása –, de fel kívánjuk hívni az egyetemi döntéshozók figyelmét arra, hogy mégis nélkülözhetetlen a sikeres TTI tevékenységhez. A stakeholderek joggal várják el, hogy az egyetem egyik leginkább piacorientált szervezeti egysége valóban üzleties imázst építsen, és érdemi marketing tevékenységet tudjon felmutatni.

A figyelemre méltó eredmény a TTI-k hagyományosan alaptevékenységének számító szabadalmaztatásra vonatkozó megítélése. Az eredmények szerint a tényező nincs szignifikáns hatással a TTI-k sikerességére. Úgy tűnik, hogy a stakeholderek a TTI-któl már többet várnak el az egyszerű szabadalmi ügyintézésnél. A pusztán szabadalmakra koncentráló hozzáállás helyett üzleties szemléletre van szükség, a szigorú szabadalmi szabályozás könnyen oda vezethet, hogy szűkíti a TTI mozgásterét mind a portfólió mind a rendelkezésre álló erőforrások tekintetében. A TTI-knak ki kell lépniük a szabadalmak „bűvköréből”, és a szabadalmi portfólió üzleti szempontú menedzselése mellett – netán a helyett – a marketing eszközök hatékonyabb alkalmazására kell helyezniük a hangsúlyt, melybe beletartozik az új kutatási eredmények hatékonyabb megtalálása és a portfólió könnyen hozzáférhető on/offline bemutatása is.

5 Összefoglalás, limitációk, perspektivikus kutatási irányok

Az akadémiai doktori értekezés a *vevő-alapú információkat* vizsgálja.

A témakör *gyakorlati és elméleti* szempontból egyaránt *kiemelt fontosságú*. A marketing menedzserek egyik legfontosabb célkitűzése a vevők jobb megértése, és az ehhez rendelkezésre álló adatok, információk jobb kiaknázása. A témakör elméleti jelentőségét mutatja, hogy a marketing tudományterület kutatási irányait formáló amerikai *Marketingtudományi Intézet* napjaink egyik legfontosabb teoretikus kutatási témájaként azonosította (MSI, 2020, 2024).

A doktori műben – építve a stratégiai menedzsment és marketing tudományterület elméleti alapjaira – megalkottam a *vevő-alapú információk nézetét*⁴. A nézetben megkülönböztetem a vevő-alapú információk eszközöket és képességeket, amelyeket a témakör marketing szakirodalmának áttanulmányozása alapján azonosítok. A vevő-alapú információk nézet azt állítja, hogy a vevő-alapú

⁴ A nézet egy általános perspektíva vagy előzetes álláspont egy adott jelenségről (Kuhn, 1997), melynek nem célja, hogy egyetlen empirikus tanulmány egy modellben vizsgálja. Ez a megközelítés módszertani szempontból is *korlátokba* ütközne, hiszen így az egyetlen modellben tesztelendő változók magas száma miatt a modell rendkívül komplexsé válna, amely csökkenti a módszertanilag következetességet.

információk – melyeket vállalaton belüli és kívüli tényezők egyaránt befolyásolnak – komplex mechanizmusokon keresztül gyakorolnak hatást a vállalatok marketing- és vállalati teljesítményére.

A saját nézet a szakirodalomban körvonalazódó azon *problémára adhat választ*, mely szerint a vevő-alapú információkkal kapcsolatos szakirodalom különböző, egymással nem kommunikáló silóban van „elrejtve”. A nézetben javasolt szempontok arra adhatnak módot, hogy a különböző szakirodalmi irányzatokban tárgyalt eltérő típusú vevő-alapú információval kapcsolatos ismereteket *közös platformra* lehessen hozni. A nézetben szereplő sajátosságok ugyanis silótól függetlenül értelmezhetőek és vizsgálhatóak különböző típusú vevő-alapú információk esetén.

A doktori műben hét empirikus kutatás szerepel, melyek szerteágazó kontextusban (magyar vállalatok, egyetemi hallgatók, autóipar iránt érdeklődő válaszadók, felsőoktatási szakemberek) különböző vevő-alapú információkat vizsgálnak (piackutatás, értékesítési szakemberek és technológia transzfer irodák menedzsereinek vevői értesülései, marketing informatikai alkalmazások, személyes fogyasztói adatok) eltérő szakirodalmi irányzatokba ágyazva. A hét kutatást összeköti, hogy elhelyezhetők a vevő-alapú információs nézetben (5. ábra) – mintegy tesztelve a nézet azon vonását, hogy különböző silókban fellelhető információk egységes keretrendszerben történő összefűzésére ad lehetőséget.

Az empirikus kutatások, melyek mindegyike egy-egy összegző tézis megfogalmazásával zárul önmagukban is hozzájárulnak a tanulmányok elméleti pozicionálását adó szakirodalmi irányzatok gazdagításához, az irodalomban körvonalazódó ellentmondások és hézagok feloldásához. Mindazonáltal, a hét empirikus tanulmányt egységes keretben vizsgálva, levontható az a következtetés, hogy a vevő-alapú információs erőforrások hatással vannak a vállalatok teljesítményére. A teljesítmény konzekvenciák közül az empirikus kutatások a vevői válaszokra koncentráltak, például a technológia elfogadásra, amely a vevő-alapú információk szenzitivitásával, sebezhetőségével hozható – bizonyos kontingenciák, moderáló hatások mellett – összefüggésbe, illetve a termékfejlesztés újdonságtartalmának vevői észlelését, mint eredményváltozót is vizsgálták a kutatások, amely az innováció pénzügyi eredményére van hatással. A kutatások rávilágítottak a vevő-alapú eszközök és képességek összefüggéseire is, például az információ észlelt minőségének felhasználásban betöltött közvetítő hatására. A tanulmányok vizsgáltak vállalaton belüli tényezőket, például a bizalmat, a szocializációs orientációt, a vállalaton belüli területek együttműködésének formalizáltságát, illetve szervezeti határokon túlmutató tényezőket, mint a külső aktorral kialakított bizalmi viszonyt, vagy a határterület összekötő munkakörben dolgozó külső beágyazottságát. Az empirikus kutatások rávilágítanak a moderáló változók fontosságára is, mint a piaci turbulencia, tulajdonviszonyok, a szervezeten belüli hatalmi viszonyok, vagy épp az egyéni innovativitás szerepére.

A kutatás számos irányban *folytatható*. Az első irány javaslatom szerint a vevő-alapú nézet cizellálása, továbbfejlesztése. A vevő-alapú információk eszköz- és képesség nézetébe tartozó elemeket a témakör marketing szakirodalmának empirikus kutatásai alapján azonosítottam. Itt érdekes lehet további elemeket vizsgálni. A vevői big data szakirodalom például gyakran hangsúlyozza a „3V” kifejezést, mely a big data volumenére (volume), valós idejűség (velocity) és variabilitására (variability) utal. Míg a mennyiség és diverzitás / variabilitás vevő-alapú eszköz jellemzőket vizsgálták a korábbi empirikus kutatások, keveset tudunk a valós idejűség hatásairól,

tehát arról, hogy ha a vevő-alapú információ azonnal hozzáférhető (vs. időbeli késéssel), hogyan hat a vállalat teljesítményére.

A témakör ígéretes további kutatási iránya lehet a technológiai fejlődés és digitalizáció eredményeképp létrejövő *újyszerű vevő-alapú információk vizsgálata*. A marketing-innováció területén például a cégek VR szemüvegeket⁵ használnak az új termékek tesztelésére. Kérdés, hogy az így nyert vevő-alapú adatok hatásmechanizmusa, marketing- és teljesítmény konzekvenciái eltérnek-e a hagyományosabb úton nyert adatoktól, és ha igen, mennyiben és mi okozza a különbségeket. Hasonlóképp érdekes kutatási irány lehet a múltbeli adatokra történő támaszkodás helyett – például a mesterséges intelligencia asszisztált prediktív vevő-alapú információk marketing menedzsmentbe történő építésének hatásmechanizmusa.

Az akadémiai doktori értekezésben bemutatott, és jellemzően a tudományterület főáramához kapcsolódó empirikus kutatások kiemelten építenek a kérdőíves megkérdezésekre. A vizsgált jelenség érvényességének vizsgálatához érdemes a felhasznált empirikus módszertárt (1) diverzifikálni, (2) longitudinális elemzésekkel kiegészíteni és (3) különböző adatbázisokat egy tanulmányon belül integrálni. A vállalati adatok vonatkozásában a nemzetközi kutatások lehetőséget adnak az egyes országokra jellemző sajátosságok feltárására.

Végezetül, a jövőbeli kutatások során érdemes a vizsgálatokat különböző, homogénebb mintákon is tesztelni. Jóllehet a marketing szakirodalom utal a vevő és vállalat viszonyának ipari (versus fogyasztói) piacokra jellemző sajátosságaira, a témakör szakirodalma mintha nem helyezné a kérdést az érdeklődés középpontjába, és a vevő-alapú információk kutatásai főként a fogyasztói piacokra koncentrálnak. Hasonlóképp, érdekes lehet feltárni egyes iparágak vevő-alapú információs sajátosságait, így a tudományos kutatások eredményei is célzottabb menedzseri következtetések megfogalmazására adhatnának lehetőséget.

⁵ Fejpánt-szerű eszköz, amely egy vagy több képernyőt tartalmaz, és érzékelők segítségével követi a fej mozgását. A VR szemüvegek lehetővé teszik a felhasználók számára, hogy 3D környezeteket nézzenek meg és interakcióba lépjenek azokkal, mintha valóságosak lennének.

Az akadémiai doktori értekezés témakörében készült publikációk jegyzéke

Nemzetközi publikációk

- Keszey, T. (2011). How market information is transformed into marketing knowledge? *Acta Oeconomica*, 61(3), 313-336. doi:10.1556/AOecon.61.2011.3.4
- Keszey, T. (2015). The role of market researchers in managerial use of market research information. *Market-Tržište*, 27(1).
- Keszey, T., & Biemans, W. (2016). Sales–marketing encroachment effects on innovation. *Journal of Business Research*, 69(9), 3698-3706. doi:10.1016/j.jbusres.2016.03.032
- Keszey, T., & Biemans, W. (2017). Trust in marketing's use of information from sales: the moderating role of power. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32 (2), 258-273. doi: 10.1108/JBIM-09-2015-0169
- Keszey, T. (2017). Information systems in transition economies: Does ownership matter? *Information Systems Management*, 34(1), 66-85. doi:10.1080/10580530.2017.1254456
- Keszey, T. (2018a). Boundary spanners' knowledge sharing for innovation success in turbulent times. *Journal of Knowledge Management*.
- Keszey, T. (2018b). Trust, perception, and managerial use of market information. *International Business Review*.
- Pronay, S., Keszey, T., Buzás, N., Sakai, T., & Inai, K. (2022). Performance of university technology transfer offices: evidence from Europe and Japan. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(4), 1343-1364.
- Frau, M., Moi, L., Cabiddu, F., & Keszey, T. (2022). Time to clean up food production? Digital technologies, nature-driven agility, and the role of managers and customers. *Journal of Cleaner Production*, 377, 134376.
- Frau, M., & Keszey, T. (2024). Seeding innovation: the role of internal and external digital data in agri-food product innovation. *British Food Journal*, 126(13), 286-302.
- Molnár, L., Keszey, T., & Frau, M. (2025). Developing a deeper understanding of actionable customer feedback: A systematic literature review. *Society and Economy*, megjelenés alatt.

Hazai publikációk

- Keszey, T. (2007a). Az informatika helyzete és lehetőségei a magyar nagyvállalatok marketing- és értékesítési tevékenységének támogatásában. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 38(11), 27-46.
- Keszey, T. (2007b). Hogyan lesz a piackutatásból marketingtudás? *Statistikai Szemle*, 85(4), 332-358.
- Keszey, T. (2007c). A piaci információk szerepe a vezetői döntéshozatalban és a tudásteremtésben. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 38(6), 42-58.
- Keszey, T. (2008). A marketing információk szerepe és jelentősége a vezetői döntéshozatalban és a piaci tanulásban. *Marketing & Menedzsment*, 42(5-6), 70-81.
- Keszey, T. (2014). Az értékesítés és a marketing kapcsolatának piaci tájékozódásban betöltött szerepe és meghatározó tényezői. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 45(3), 39-48.
- Keszey, T. (2015). Bizalom és vállalati teljesítmény – A bizalom szerepe az aszimmetrikus információk minőségének vállalati észlelésében és azok vezetői döntéshozatalban való felhasználásában. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 46(6), 2-11.

- Keszey, T., & Katona, Á. (2016). Az információrendszerek sikere a magyar nagyvállalatoknál—A marketingmenedzser perspektívája. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 47(12), 83-96.
- Keszey, T., & Zsukk, J. (2017). Az új technológiák fogyasztói elfogadása. A magyar és nemzetközi szakirodalom áttekintése és kritikai értékelése. *Vezetéstudomány-Budapest Management Review*, 48(10), 38-47. doi:<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.10.05>
- Keszey, T. (2018a). Bizalom és vezetői információfelhasználás. *Statisztikai Szemle*, 96(2), 164-181.
- Keszey, T. (2018b). Kontingenciaváltozók vizsgálata—A vállalati marketingtudás-megosztás innovációs teljesítményre gyakorolt hatása. *Statisztikai Szemle*, 96(11-12), 1091-1108. doi:<https://doi.org/10.20311/stat2018.11-12.hu1091>
- Keszey, T., Katona, Á., & Palvia, P. (2020). Information technology issues in Hungary. In *The World IT Project: Global Issues in Information Technology* (pp. 155-166): World Scientific.
- Frau, M., & Keszey, T. (2023). Agri-food firms' attitude toward digital data exploitation in the product development. *Marketing & Menedzsment*, 57(Ksz.), 33-40.

Jelen tézisfüzetben hivatkozott szakirodalmak

- Aiken, M., & Hage, J. (1968). Organizational interdependence and intra-organizational structure. *American Sociological Review*, 33(6), 912-930.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423. doi:10.1037/0033-2909.103.3.411
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94. doi:10.1177/009207038801600107
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. doi:10.1177/014920639101700108
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. doi:10.1037/0022-3514.51.6.1173
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications and programming* (2nd ed.). New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. (2009). 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International journal of technology management*, 46(3-4), 201-234.
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. (2010). Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and how do knowledge, innovation and the environment relate to each other?: A proposed framework for a trans-disciplinary analysis of sustainable development and social ecology. *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development* 1(1), 41-69.
- Chief Executive. (2021). New Poll: CEOs Find Challenges In Using Customer Data To Drive Innovation. Retrieved from <https://chiefexecutive.net/new-poll-ceos-find-challenges-in-using-customer-data-to-drive-innovation/>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use and user acceptance of information technology. *Management Information Systems Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement errors. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. doi:10.1177/002224378101800104
- Frazier, P. A., Tix, A. P., & Barron, K. E. (2004). Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research. *Journal of counseling psychology*, 51(1), 115-134.
- Grant, R. M. (1996). Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization science*, 7(4), 375-387.
- Gresov, C. (1989). Exploring fit and misfit with multiple contingencies. *Administrative Science Quarterly*, 34(3), 431-453.
- Hair, J. F., Black, B., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6 Ed.): Prentice Hall.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(7), 53-70. doi:10.1177/002224299305700304
- Kantar Worldpanel. (2022). How to ensure your innovation doesn't fail after launch. Retrieved from <https://www.kantar.com/uki/inspiration/brands/how-to-ensure-your-innovation-doesnt-fail-after-launch>
- Kohli, A., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kozlenkova, I. V., Samaha, S. A., & Palmatier, R. W. (2014). Resource-based theory in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(1), 1-21.
- Kuhn, T. S. (1997). *The structure of scientific revolutions* (Vol. 962): University of Chicago press Chicago.

- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1969). *Organization and environment: Managing differentiation and integration*. Homewood, IL: Richard D. Irwin Inc.
- Leydesdorff, L., & Etzkowitz, H. (1998). Triple Helix of innovation: introduction. *Science and public policy*, 25(6), 358-364.
- MacKinnon, D. P. (2008). *Introduction to statistical mediation analysis*. New York: Routledge.
- MSI. (2020). *Research priorities 2020-2022*. <https://www.msi.org/wp-content/uploads/2021/07/MSI-2020-22-Research-Priorities-final.pdf-WORD.pdf>.
- MSI. (2024). *Research priorities 2024*. <https://www.msi.org/wp-content/uploads/2024/04/2024-RP.pdf>.
- Myers, C. (2015). Is your company encouraging employees to share what they know. In *Harvard Business Review* (pp. 1-9, <https://hbr.org/2015/2011/is-your-company-encouraging-employees-to-share-what-they-know>, retrieved: December 2014, 2024.).
- Nagle, T., Redman, T. C., & Sammon, D. (2017). Only 3% of companies' data meets basic quality standards. *Harvard Business Review*, (11th of September). doi:<https://hbr.org/2017/09/only-3-of-companies-data-meets-basic-quality-standards>
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891. doi:10.3758/BRM.40.3.879
- Schlackl, F., Link, N., & Hoehle, H. (2022). Antecedents and consequences of data breaches: A systematic review. *Information & Management*, 59(4), 103638. doi:<https://doi.org/10.1016/j.im.2022.103638>
- Sohn, S., Schnittka, O., & Seegebarth, B. (2024). Consumer responses to firm-owned devices in self-service technologies: Insights from a data privacy perspective. *International Journal of Research in Marketing*, 41(1), 77-92.
- Srivastava, R. K., Shervani, T. A., & Fahey, L. (1998). Market-based assets and shareholder value: A framework for analysis. *Journal of Marketing*, 62(1), 2-18.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
- Tushman, M. L. (1977). Special boundary roles in the innovation process. *Administrative Science Quarterly*, 587-605.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS quarterly*, 27(3), 425-478.
- Venkatesh, V., Thong, J. Y., & Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology. *MIS quarterly*, 36(1), 157-178.
- Vitasek, K. (2023). Why knowledge-sharing must be at the center of any professional partnership. *Forbes*. Retrieved from www.forbes.com/sites/katevitasek/2023/05/15/why-knowledge-sharing-must-be-at-the-center-of-any-professional-partnership/
- Yadav, M. S. (2010). The decline of conceptual articles and implications for knowledge development. *Journal of Marketing*, 74(1), 1-19.
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197-206. doi:10.1086/651257