

Keszey Tamara. MTA Doktori értekezés opponensi véleménye, Lehota József opponens.

1. A szekunder kutatások értékelése.

-1.1.Az értekezés témája, kutatási jelentősége és relevanciája: A benyújtott MTA doktori értekezés témája, a mai piacgazdaság körülményei között rendkívül fontos kérdéskör. Jelentőségét tovább fokozza, hogy a vállalatok környezete (makró és mikró) turbulens változásokon megy keresztül, amelynek sebesége nem látszik csökkenni. Ebben a változó környezetben kulcsfontosságú a vállalatok piaci orientáltsága és az ahhoz kapcsolódó képességek kifejlesztése, amelyhez ugyan új eszközök (elméletek és modellek, big-data, AI) állnak rendelkezésre, de azok sem képesek radikálisan csökkenteni az alkalmazkodás kockázatait. Az értekezés alapját a következő publikációk képezik: Kohli és Jaworski (1990), illetve Narver-Slater (1990), azaz a szűkebb értelemben vett piaci orientációs modellek. Az értekezés valós jelentősége abban mutatkozik meg, hogy kísérletet tesz, a környezeti változások által generált új struktúrába való beillesztésre, a vállalatok piaci orientációját, és abból fakadó versenyképességét.

A jelölt a kutatási témáját lehatárolja, amikor azt írja, hogy a kutatásai azokra a környezeti tényezőkre szűkíti le, amelyeket a vállalat képes kontrollálni és befolyásolni, azaz a mikrokörnyezetre, azon belül a fókusz vevőorientáció kérdéseire irányul. A Jelölt kiinduló és követett koncepciója Kohli -Javorsky (1990) modelljére épít. Ez a témaszűkítéssel ugyan egyetértek, viszont egy megszorító kitételrel. Jelenleg a hosszú távú trendeket döntően, véleményem szerint, a makrókörnyezet (technológiai, természeti, politika, társadalmi, stb.) folyamatos változása és átalakulása határozza meg, amely kulcsfontosságúkkal rendelkezik a mikrokörnyezetre (benne a vevőorientációra) vonatkozóan is. Ennek következtében egy közepes méretű, külön fejezetet, szenteltem volna erre a kérdéskörre, valamint a vizsgált kutatási kérdéskörrel való kapcsolatrendszerre.

-1.2.Az értekezés terjedelme: 213 oldal, mellékletekkel és szakirodalomjegyzékkel együtt, amelyből a mellékletek 73 oldalt tesznek ki, így a terjedelem megfelel az MTA doktorival szemben támasztott követelményeknek. A mellékletekből hiányoznak a konkrét kutatásokhoz kapcsolódó dokumentumok, kérdőívstruktúrák, leírások, bár feltételezhető, hogy az eredeti kutatások publikációja során megtörtént, bár ezt az opponens jelen helyzetben nem tudja ellenőrizni.

Az értekezés szerkezete megfelel az előírt követelményeknek, a következő főbb részeket tartalmazza: témafelvetés és bevezetés 3 oldal, szakirodalomfeldolgozás 41 oldal, kutatási módszerek 25 oldal, saját empirikus kutatások 126 oldal, irodalomjegyzék 34 oldal. Kiegészítő megjegyzés, hogy az szakirodalom terjedelméhez és számához képest az irodalomfeldolgozás oldalszáma szűknek tűnik, viszont a Jelölt sajátos megoldást alkalmaz, nevezetesen az irodalomfeldolgozás részben a közös témákat érintő következtetéseket érinti, másrészt az empirikus kutatási részekben a specifikus, adott témakörhöz kapcsolódókat, illetve mellékletekben is az irodalomfeldolgozás sajátos módszereivel foglalkoznak.

-1.3.Szakirodalomgyűjtés és feldolgozás: 33 oldalnyi szakirodalomjegyzék (20 /oldal saját becslés alapján) becslés szerint 660 darabra tehető, mivel a szakirodalom nincs számozva. A szakirodalomjegyzék átnézését követően megállapítható, hogy a Jelölt, legfontosabb nemzetközi és hazai szerzők releváns fontos tanulmányait szerepelteti, bár az nem állapítható meg, hogy minden forrás szerepel az értekezés valamelyik részében (ehhez big-data elemzésre lenne szükség). A jegyzéken belül 107 magyar szerző (k) magyar vagy idegennyelvű publikációi szerepelnek, ami dicsérendő vállalkozás. A szakirodalom gyűjtés és feldolgozás két részre osztható: általános összefüggések 41 oldal, saját kutatásba integrált rész terjedelme nem határozható meg pontosan, de állítható, hogy nagyon alaposnak tekinthető mindkettő.

A szakirodalomfeldolgozásban érintett fontosabb kérdéskörök a következők:

--*Marketingelméletek:* Piaci orientáció-Erőforrás előny marketing elméletek- Piacalapú erőforrás elméletek. Stratégia menedzsment elméletek: Erőforrás alapú vállalatelméletek- Dinamikus képességek-tudásalapú vállalatelméletek. Piacorientáció elméletek: Market -sensing elmélet,-Day-Piac alapú erőforrások elmélete.

-*Terminológia kapcsolatok tisztázása:* inform - insight-intelligencia tudás közti viszonyrendszer tisztázása- értelmezés azonossága.

-*A kutatott területekhez kapcsolódó témakörök a következők:* termékfejlesztés, innováció, CRM rendszerek, vevő alapú big-data rendszerek. vevői adatbiztonság kérdése, vállalatelméletekkel való kapcsolatrendszere.

-*Az információfeldolgozás módszertani kérdései:* A big-data integrálása az információmenedzsmentbe, vevő-alapú big-data rendszerek, a vállalaton belüli tudásmegosztás módjai és problémái. Tudás -alapú vállalatelmélet-

Tudásmenedzsment. kapcsolata. Tudás generálás (belső tudás), -Tudás abszorpció (külső tudás) kapcsolata.

Az alapos szakirodalomfeldolgozás mellett dicséretes a Jelölt azon hozzáállása, amelyet tanúsít az új információfeldolgozási (big-data és AI) módszerek tekintetében, nem tekinti azokat az üzleti tudományok megváltási csodaszerének, bár fontos lépések az információgyűjtés és feldolgozás vonatkozásában. Véleménye szerint mind a big-data , mind az AI keretében nyert információk csak nyersadatok, további feldolgozást igénylőek, így továbbra is fennmarad „a tükör által homályosan” látunk helyzete, korlátozott információellátottság állapota, csak egy kisebb mértékben.

Ebben a fejezetben több tématerület tekintetében említi a szerző, hogy hiányoznak, mind a magyar, mind a nemzetközi szakirodalomban, az átfogó, összegző jellegű tanulmányok, amelyek felhívják a figyelmet, hogy ezek nélkül az üzleti tudományokban, benne a marketingben is kialakulhat a bábeli nyelvi zűrzavar állapota. Bár nem a szerző megállapítása, hanem az opponens következtetése, hogy ezek az összefüggések arra is utalnak, hogy mi lehet a tudományos közösségeknek (akadémiáknak, tudományos szakmai szervezeteknek) a elsődleges feladata, a kutatások és azok eredményeinek szintetizálása és összehangolása.

-1.4.Az értekezés nyelvezete, fogalomrendszere, stílusa és áttekinthetősége: Az értekezés fogalomrendszere jól áttekinthető, az irodalomfeldolgozás egy jelentős része erre irányul, ami dicsérendő, különösen egy ilyen komplex téma esetében. A dolgozat szerkezete jól áttekinthető és követhető, amelyet elősegít zömében a Jelölt által szerkesztett ábrák (21 darab) és táblázatok (45 darab) rendszere. Bár ezeknél megjegyzendő, hogy több esetben forrásmegjelölés (saját szerkesztés, vagy szakirodalmi adaptáció) hiányzik, illetve nem pontosan értelmezhető, például az a megfogalmazás, hogy XY szerzők alapján saját szerkesztés. A szerző stílusa és fogalmazása világos, jól érthető és követhető, nyelvezete világos. Talán segítette volna a kutatási téma kapcsolatrendszerének rendszerezését: a kutatási témakörök- kutatási hipotézisek-alkalmazott módszerek- kutatási eredmények, következtetések egy táblázatban történő szerepeltetése, az értekezés összefoglalása fejezetben.

2. A kutatás módszertana.

A Jelölt a saját primer kutatásait döntően kérdőíves módszerrel végezte, amely keretében három eltérő minta szerepel (8. táblázat): vállalati minta (5 darab,

elemszám 1392), fogyasztói minta (egy kutatás, 992 fő), illetve transzferiroda minta (181). Ugyan a mintaválasztás nem tekinthető szorosan véve reprezentatívnak, visszaküldött minta mennyire, néhány tevékenység tekintetében felül, mások esetében alul-reprezentált. KSH Cégekództár adatbázis (minta 2500 cég) alapmintáját alapul véve, a visszaküldési arány 13,8 % volt. Viszont a Szerző törekedett a minta sokoldalú kialakítására, így a levont következtetései részben általánosíthatóak. A vállalati minta sokrétű, átfogja a foglalkozotti kategóriákat (0-20 főtől a 5000 főnél nagyobbakig), 11 iparágat, a főbb termék és szolgáltatásgyártókat (fogyasztási cikkek, alapanyagok és termelési berendezések gyártása, az ipari és fogyasztói szolgáltatásokat), továbbá közel azonos arányban szerepelnek benne a B2B (45,2 %), illetve B2C (54,8 %) vállalkozások, tulajdonosi kör szerint (külföldi , belföldi többségű és állami tulajdonú vállalatok), valamint a marketing szerepe szerint magas -alacsony szerepű vállalatok.

A kérdőíves felmérések folyamata megfelel a piackutatás elméleti szabályainak, azok az OTKA támogatásával készültek (2016). A fogyasztói minta kérdőíves lekérdezése két adatbázis alapján történt (Totalcar, illetve Diákminta), a mintaválasztás módja kényelmi mintavétel (a reprezentatívától való eltérés itt jelentősebb, elsősorban a nő és férfi megoszlás eltérése miatt), viszont a nemzetközi publikációk is szinte teljes egésze ilyenre épül. A harmadik minta a BCE Transzferiroda adatbázis, 19 országra (16 EU tagállamra, illetve három nem EU tagállamra: UK, Svájc és Japán), amelyen belül a magyar minta a domináns (14,4 %).

Az adatbázis elemzésére a SEM (Strukturális Egyenletek Módszerét, azon belül a CB/SEM /Covariancs-based, illetve PLS-SEM/Partial Least Square típust). Célszerű lett volna, annak bemutatása is, hogy nemzetközi szakirodalomban léteznek-e a téma kutatására alternatív rendszerek, illetve azok közül a Jelölt miért ezt választotta. A Jelölt az adatfeldolgozás során a következő lépéseket követte: az adatelemzés előkészítése, a mérőeszköz validálása (faktorelemzéssel), a modell tesztelése (a közvetlen hatások, a mediáló és a moderáló hatások vonatkozásában), SEM, AMOS és Smart PLS szoftverek segítségével (illeszkedési mutatók: CFI, SRMR illetve RMSEA).

Összeségében a Jelölt a nemzetközi szakirodalom publikációkban előforduló módszereket széleskörűen összegyűjtötte és felhasználta, így megállapítható, hogy módszertanilag nagyon alapos munkáról van szó, amely jelentősen erősíti annak tudományos eredményeit.

3. A Jelölt a saját primer kutatásait hét kutatási részben, témában részletezi, amely a vevő alapú információk köré szerveződő kérdésekre vonatkoznak, bár szorosan nem egymásra épülnek.

-A bizalom vevő-alapú információ minőség észlelése: Bizalom, információ észlelt hasznossága, információ felhasználása, strukturális változások és a piaci turbulencia kapcsolatai. Három hipotézis: kettő elfogadva egy elutasítva.

-Az információrendszerek észlelt hasznossága: a technológiai turbulencia, a vállalkaton belüli szociális orientáció, formalizáció, menedzserek szervezeti elkötelezettsége, felhasználó barát információs rendszer kapcsolatrendszere. Öt hipotézis: öt elfogadva.

-A vevő-alapú információk sebezhetősége és technológiai elfogadás: adatbiztonsági aggályok, technológiai szorongás, hedonista, illetve utilitáriánus motivációk (az önvezető autók példáján keresztül). Négy hipotézis: egy elfogadva, egy elutasítva, kettő nincs jelölve.

-A vevő alapú információk vállalaton belüli megosztása és az innovációs teljesítmény: tudásmegosztás, az innováció újszerűsége, innovációs teljesítmény, piaci turbulencia és a differenciáló stratégia. Három hipotézis: elfogadás és elutasítás nincs jelölve.

-A vevő alapú információk megosztása az értékesítés és a marketing terület között: Részlegek közti bizalom és rivalizálás, formalizáció, a megosztott információ mértéke, a marketing és értékesítés, valamint a vevő szerepe, az innováció pénzügyi teljesítménye és újszerűsége, piaci turbulencia, piacok típusai (szervezeti és fogyasztói). Öt hipotézis: négy igazolva, egy elutasítva.

-A marketing terület befolyása és a vevőalapú információ felhasználása: információ felhasználás, az információ észlelt minősége, bizalom és integráció kapcsolatrendszere. Két hipotézis: egy elfogadva, egy elutasítva (nincs jelölve)

-A vevő alapú információk és az egyetemi innovációk piacosítása: TTI sikeressége, marketing képességek, külső beágyazottság, szabadalmi portfólió menedzsment, belső beágyazottság (független változók magyarázó értéke 23 %). Négy hipotézis: három elfogadva, egy elutasítva.

A jelölt mind a hét kutatási tématerületet hasonló struktúrában, hasonló módszerekkel vizsgálta, amely a következő: a vonatkozó speciális szakirodalom áttekintése, a kutatási modell közlése, hipotézisek megfogalmazása, mérési skálák tesztelése (CR összetétel megbízhatóság, CR Cronbach Alfa, AVE Átlagos

magyarázott varianciamutató), eredmények közlése (teljes , illetve részmintára/hazai-külföldi tulajdon, marketing szerepe, nagy-kicsi), következtetések (általános eredmények, kutatás újdonságtartalma, moderáló-mediáló hatások). Az alkalmazott módszertan egységes: sztenderdizált béta értékek, szignifikancia értékek, hatás értékek, illeszkedési mutatók (RMSEA, SMRM, NNFI, CFI), regressziós mutatók számítása.

A hét témakört a jelölt szisztematikusan egységes struktúrában és egységes módszertannal vizsgálta, amely keretében a témakörhöz kapcsolódó kérdéskörök kulcskérdéseire keresi a választ, amelyek zöme összhangban van a nemzetközi kutatások és publikációk főbb megállapításaival is. Több ellentmondásra is felhívja a figyelmet a Jelölt, az adatmennyiség és minőség problematikája, a vállalaton belüli kapcsolatok és bizalom szintje (bár ezt csak a marketing-értékesítésen belül vizsgálta, nem vonta be a vállalaton belüli funkciók szereplőit, termelés, pénzügy, humán erőforrás). Viszont nem utal a Jelölt a szakértői észtlelés torzításának lehetőségeire (meghatározott mentális struktúrák követése) A vizsgálatok szorosan a bizalom kérdéseire koncentrálnak, viszont még említésre se kerül, az eladó-vevő kapcsolatokban a függőség (kétoldalú, egyoldalú), abból fakadó együttműködés, illetve konfliktusok szerepe és lehetséges hatásai, az információs asszimetria is csak egyszer kerül említésre. Természetesen ezek a kérdések bevonása a kutatásba, azokat túl bonyolulttá tette volna azt, de elméleti kapcsolatok rövid tisztázása indokolt lett volna (kiegészítő magyarázó tényezőkként). Az egyes témaköröknél szerepeltetett független változók magyarázó értéke 23-41 % között változott, amely indokolta volna a kiegészítő tényezőkre vonatkozó rövid magyarázatot (pl. helyzetfüggő változók szerepe).

Összegezve a benyújtott MTA doktori értekezés, az üzleti tudományok, azon belül a marketing menedzsment szempontjából alapvető és kulcsfontosságú téma, amely részletes megértése lehet alapja a vállalati turbulens piaci környezethez való sikeres alkalmazkodásnak. Éppen ennek következtében a tudományos szervezeteknek is fokozott figyelmét igényelné, illetve ahhoz kapcsolódó kutatási koordinációt. Az értekezés egy jól strukturált munka, amely egymáshoz kapcsolódó résztémákra épül. Ez témaláncolat, véleményem szerint, lehetővé tett volna egy összefoglaló részmodell megalkotását, első olvasatra ezt várta volna az opponens is. A téma módszertana a nemzetközi kutatásokban legszélesebb körben használt módszerekre épül. A szisztematikusan alkalmazott módszerek segítik az eredmények jó áttekintését és tudományos megalapozását. Minden témakört összegző rész követ, amely abból levonható következtetések

segíti és megalapozzák azokat. A Jelölt a kutatási részterületei eredményeit rangos nemzetközi marketing folyóiratokban publikálta.

A Jelölt által végzett kutatások döntően saját adatgyűjtésre (nemzetközi sztenderdeknek megfelelő) épülnek, így saját munkának tekinthetők, új és újszerű eredményeket tartalmaznak, mind nemzetközi mind hazai tudományterület vonatkozásában. Az értekezés kisebb hiányosságai a kutatás bonyolult és komplex rendszeréből fakadnak. A Jelölt által az értekezés keretében vizsgált és értékelt téziseket elfogadom, illetve azokat a bizottságnak elfogadásra javaslom. A fentiek alapján a benyújtott értekezés nyilvános vitára bocsájtását egyértelműen támogatom, sikeres védelem esetén az MTA doktora cím odaítélését javaslom.

Gödöllő, 2025.09.25.

**Dr. Lehota József, DSc,
professzor emeritus, MATE.**