



BUDAPESTI  
**CORVINUS**  
EGYETEM

CORVINUS

securo a nōc remissio pota dem...  
generacione...  
pber hūgarica q' volum...  
supponat pōt...  
CORVINUS

# **Bizalom az üzleti kapcsolatok irányításában**

*Dr. Gelei Andrea*  
*Budapesti Corvinus Egyetem*

*„Ellátás lánc optimalizálás;  
bárhonnan, bármikor”*  
Optasoft Konferencia 2013

*2013. november 19., Budapest*

# Gondolatmenet

- Irányítás az üzleti kapcsolatokban
- Bizalom
- Empirikus kutatás és eredményei

# Interakciós szemlélet

- A tranzakciós szemlélettel szemben a ***kölcsönhatások*** jelentőségét emeli ki.
- Az interakció valami önálló létezőt hoz létre: ez az ***üzleti kapcsolat***.

# Az üzleti kapcsolat jellemzői

- Önálló jelenség;
  - Több és minőségileg más, mint a két kooperáló fél együttese;
  - De csakis az adott felek közötti együttműködésében értelmezhető.
- 
- Maguk az együttműködő vállalatok is csak ezeken az üzleti kapcsolatokon keresztül értelmezhetők!

# Hálózati megközelítés

- A **vállalatok** és azok **versenyképessége** is az interakciók eredményeképpen kialakuló **hálózatokban (üzleti kapcsolatokban és azok rendszerében) nyer értelmet.**

- **Az üzleti kapcsolat vizsgálata és tudatos menedzsmentje a versenyképesség alapvető feltétele!**

- *Üzleti kapcsolatok irányítása*

# Koordinációs mechanizmus

- A koordináció két vagy több egyén, illetve szervezet között végbe menő, egymásra hatással járó **folyamat szabályozása**.



# Irányítási mechanizmus

- Olyan **biztosítékok**, eszközök melyeket a cégek szervezeti kapcsolataik koordinálása során azért alkalmaznak, hogy összehangolják tevékenységüket és ezzel minimalizálják az opportunistá viselkedésnek való kitettségüket.

# Irányítási mechanizmus

- Olyan **biztosítékok** cégek szervezetköz koordinálása során azokat a cégeket a hogy összehangolják tevékenységüket és ezzel minimalizálják az opportunista viselkedésnek való kitettségüket.

**Williamson:**

Az opportunizmus nem más, mint az önérdek követése akár ravaszsággal, a másik fél kárára is.



# Koordinációs és irányítási mechanizmusok típusai (1)

- TCE szerint:
  - A piaci koordináció irányítási mechanizmusa: ármegállapodások és ösztönzési rendszerek a **szerződésekben**.
  - A hierarchikus koordináció irányítási mechanizmusa : a **tulajdonon** és az ezen nyugvó ellenőrzésen, utasításon alapulnak.

# Koordinációs és irányítási mechanizmusok típusai (1)

- TCE szerint:
  - A piaci koordináció irányítási mechanizmusa: ármegállapodások és ösztönzési rendszerek a **szerződésekben**.
  - A hierarchikus koordináció irányítási mechanizmusa: a vállalatok közötti viszonyokhoz viszonyítottan nyugvó ellen

Választás szempontja az összköltség.

Ezt befolyásoló tényezők:

Bizonytalanság szintje, kapcsolat-specifikus befektetések, gyakoriság.

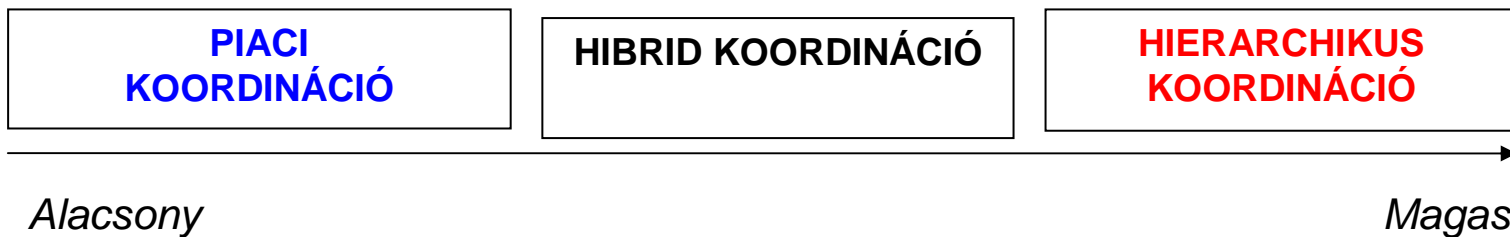
# Választás a hagyományos koordinációs és irányítási mechanizmusok között



*Az adott üzleti szituáció kiemelt jellemzői:* a tranzakció gyakorisága, bizonytalansága és a kapcsolat-specifikus befektetések mértéke

# Koordinációs és irányítási mechanizmusok típusai (2)

- TCE szerint:
  - **Piaci irányítási mechanizmus**: ármegállapodások és ösztönzési rendszerek a ***szerződésekben***.
  - **Hierarchikus irányítási mechanizmus**: a ***tulajdonon*** és az ezen nyugvó ellenőrzésen alapulnak.
  - **Hibrid koordináció és irányítási megoldások**: pl. stratégiai szövetségek (szerződéses kapcsolat + résztulajdonlás)



*Az adott üzleti szituáció kiemelt jellemzői: a tranzakció gyakorisága,  
bizonytalansága és a kapcsolat-specifikus befektetések mértéke*

# Koordinációs és irányítási mechanizmusok (3)

- TCE szerint:
  - Piaci irányítási mechanizmus: ármegállapodások és ösztönzési rendszerek a szerződésekben.
  - Hierarchikus irányítási mechanizmus: a tulajdonon és az ezen nyugvó ellenőrzésen alapulnak.
  - Hibrid megoldások
- **Hagyományos TCE kiegészítése:**
  - *Kapcsolati koordináció: kapcsolati jellemzők, pl. bizalom az irányítás eszköze*





*Alacsony*

*Magas*

*Az adott üzleti szituáció kiemelt jellemzői: a tranzakció gyakorisága, bizonytalansága és a kapcsolat-specifikus befektetések mértéke*

- **De mi is az a bizalom?**

# Érintett tudományterületek

- Társas pszichológia
- Szociológia
- B2B marketing
- Szervezeti magatartás elmélete
- IT megoldások
- Ellátásilánc-menedzsment

# A bizalom klasszikus definíciója

## A pszichológia, szociológia, szervezetközi marketing (beszerzés) megközelítése

- Az a **meggyőződés**, hogy partnerem nem él vissza sebezhetőségemmel.
- A bizalmat adó fél **hite**, hogy az üzleti csere során a másik fél a bizalmat adó sebezhetőségét nem fogja kihasználni.

# Trust vagy trustworthy

- A hiten/meggyőződésen alapuló bizalom értelmezés összemosza a bizalom és a bizalomra méltó fogalmait:
  - A ***bizalomra méltóság*** a bizalmat adó fél észlelése a partnerre vonatkozóan.
  - A bizalmat adónak ezek az észlelései a bizalmat kapó félre vonatkozóan nem mások, mint a bizalmat kapó fél jellemvonásai.

# A bizalom kockázat alapú értelmezése



## Szervezeti magatartás, IT megoldások irodalma

- A bizalomra méltóság a bizalmat kapó fél tulajdonsága, míg a ***bizalom*** a bizalmat adó fél ***hajlandósága*** arra, hogy ***kockázatos magatartást, cselekvést vállaljon fel*** az adott partnerrel folytatott üzleti tevékenység során.
- Ez a kockázatos magatartást abból következik, hogy a bizalmat adó a másik féellel szemben sérülékeny helyzetben van.

# Tervezett Viselkedés Elmélete

**Kutatás:**  
**Bizalomra méltóság szintje**  
**befolyásolja?**

- Általános tétele, miszerint minél nagyobb a kockázat, annál kisebb a valószínűsége annak, hogy megtörténik a cselekvés.

# Kutatási hipotézis

- Minél erősebb a ***bizalomra méltóság*** szintje egy adott üzleti kapcsolatban, annál inkább igaz, hogy a magas kockázati szinttel rendelkező cselekvések végbemennek a kapcsolatban.
- Ilyen esetekben a kapcsolatban zajló események, cselekvések ***irányítási eszközzé válik a bizalomra méltóság szintje*** és az üzleti kapcsolatban megjelenik maga a ***cselekvési hajlandóságként értelmezett bizalom***.



# Diadikus jelenségek kutatásának módszertani nehézségei

- Konkrét, kétoldalú kapcsolatokban keletkezik és értelmezhető:
  - „Single end” kutatás nem megfelelő:
    - Általánosítás,
    - Kölcsönösség kérdését nem tudja kezelni.
  - Páros adatfelvétel és diadikus adatelemzés szükséges (Ickes – Duck, szerk., 2000).

# A kutatás módszertana kísérlet

- ***Tartalom:***

- Bizalomra méltóság szintje
- Eltérő kockázati szintet képviselő információk megosztása partnerrel

- ***Kérdőív***

- MLBKT BVK workshop
- Önkéntes részvétel
- Véletlenszerű párkötés
- 50 pár/diád lekérdezése

# APIM regressziós modell

- ***cselekvő hatás*** (actor effect),
  - ***partner hatás*** (partner effect), és
  - ***kölcsönös hatás*** (mutual effect).
- 
- **Legkockázatosabb információ típus megosztása esetén számított a bizalomra méltóság szintje! De csak kölcsönösen magas bizalomra méltóság esetén!**