



KONFERENCIAKÖTET

Conference Proceedings

**Nemzetközi tudományos konferencia
a Magyar Tudomány Ünnepe alkalmából**
International Scientific Conference
on the Occasion of the Hungarian Science Festival

Sopron, 2023. november 23.
23 November 2023, Sopron

**FENNTARTHATÓSÁGI ÁTMENET:
KIHÍVÁSOK ÉS INNOVATÍV MEGOLDÁSOK**
SUSTAINABILITY TRANSITIONS: CHALLENGES AND INNOVATIVE SOLUTIONS

Szerkesztők / Editors:

OBÁDOVICS Csilla, RESPERGER Richárd, SZÉLES Zsuzsanna, TÓTH Balázs István

Nemzetközi tudományos konferencia a Magyar Tudomány Ünnepe alkalmából
International Scientific Conference on the Occasion of the Hungarian Science Festival

Sopron, 2023. november 23. / 23 November 2023, Sopron

**FENNTARTHATÓSÁGI ÁTMENET:
KIHÍVÁSOK ÉS INNOVATÍV MEGOLDÁSOK
SUSTAINABILITY TRANSITIONS:
CHALLENGES AND INNOVATIVE SOLUTIONS**

**KONFERENCIAKÖTET
CONFERENCE PROCEEDINGS**

LEKTORÁLT TANULMÁNYOK / PEER-REVIEWED PAPERS

Szerkesztők / Editors:

OBÁDOVICS Csilla – RESPERGER Richárd – SZÉLES Zsuzsanna – TÓTH Balázs István



SOPRONI EGYETEM KIADÓ

UNIVERSITY OF SOPRON PRESS

SOPRON, 2024

Nemzetközi tudományos konferencia a Magyar Tudomány Ünnepe alkalmából
International Scientific Conference on the Occasion of the Hungarian Science Festival

Sopron, 2023. november 23. / 23 November 2023, Sopron



A MAGYAR
TUDOMÁNY
ÜNNEPE



HUNGARIAN
SCIENCE
FESTIVAL

A konferencia támogatói / Sponsors of the Conference:



Felelős kiadó / Executive Publisher: Prof. Dr. FÁBIÁN Attila
a Soproni Egyetem rektora / Rector of the University of Sopron

Szerkesztők / Editors:

Prof. Dr. OBÁDOVICS Csilla, Dr. RESPERGER Richárd,
Prof. Dr. SZÉLES Zsuzsanna, Dr. habil. TÓTH Balázs István

Lektorok / Reviewers:

Dr. habil. BARANYI Aranka, Prof. Dr. BÁRTFAI Zoltán, Dr. BARTÓK István, Dr. BEDNÁRIK Éva,
Bazsóné Dr. BERTALAN Laura, Dr. CZIRÁKI Gábor, Dr. DIÓSSI Katalin, Dr. habil. JANKÓ Ferenc,
Dr. KERESZTES Gábor, Dr. habil. KOLOSZÁR László, Dr. KÓPHÁZI Andrea,
Prof. Dr. KULCSÁR László, Dr. MÉSZÁROS Katalin, Dr. NEDELKA Erzsébet,
Dr. NÉMETH Nikoletta, Dr. NÉMETH Patrícia, Prof. Dr. OBÁDOVICS Csilla,
Dr. PALANCSA Attila, Dr. habil. PAPP-VÁRY Árpád Ferenc, Dr. RESPERGER Richárd,
Dr. habil. SZABÓ Zoltán, Prof. Dr. SZÉLES Zsuzsanna, Dr. SZÓKA Károly, Dr. TAKÁTS Alexandra,
Dr. habil. TÓTH Balázs István, Pappné Dr. VANCSÓ Judit

ISBN 978-963-334-499-6 (pdf)

DOI: [10.35511/978-963-334-499-6](https://doi.org/10.35511/978-963-334-499-6)

Creative Commons license: CC BY-NC-SA 4.0 DEED



Nevezd meg! - Ne add el! - Így add tovább! 4.0 Nemzetközi
Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International

SZERVEZŐK

Soproni Egyetem Lámfalussy Sándor Közgazdaságtudományi Kar (SOE LKK),
A Soproni Felsőoktatásért Alapítvány

A konferencia elnöke: Prof. Dr. SZÉLES Zsuzsanna egyetemi tanár, dékán (SOE LKK)

Tudományos Bizottság:

elnök: Prof. Dr. OBÁDOVICS Csilla PhD egyetemi tanár, Doktori Iskola-vezető (SOE LKK)
társelnök: Dr. habil. TÓTH Balázs István PhD egyetemi docens, igazgató (SOE LKK)
tagok: Prof. Dr. FÁBIÁN Attila PhD egyetemi tanár (SOE LKK), rektor (SOE)
Prof. Dr. SZÉKELY Csaba DSc professor emeritus (SOE LKK)
Prof. Dr. KULCSÁR László CSc professor emeritus (SOE LKK)
Prof. Dr. SZALAY László DSc egyetemi tanár (SOE LKK)
Prof. Dr. Clemens JÄGER PhD egyetemi tanár, dékán (FOM)
Dr. habil. BARANYI Aranka PhD egyetemi docens (SOE LKK)
Dr. habil. POGÁTSA Zoltán PhD egyetemi docens (SOE LKK)
Dr. habil. SZABÓ Zoltán PhD egyetemi docens (SOE LKK)
Dr. habil. PAPP-VÁRY Árpád Ferenc PhD tudományos főmunkatárs (SOE LKK)
Dr. Rudolf KUCHARČÍK PhD egyetemi docens, dékán (EUBA FIR)

Szervező Bizottság:

elnök: Dr. RESPERGER Richárd PhD adjunktus (SOE LKK)
tagok: Dr. KERESZTES Gábor PhD egyetemi docens, dékánhelyettes (SOE LKK)
Dr. habil. Eva JANČÍKOVÁ PhD egyetemi docens (EUBA FIR)
Dr. habil. KOLOSZÁR László PhD egyetemi docens, intézetigazgató (SOE LKK)
Dr. HOSCHEK Mónika PhD egyetemi docens, intézetigazgató (SOE LKK)
PAPPNÉ Dr. VANCSÓ Judit PhD egyetemi docens, intézetigazgató (SOE LKK)
Dr. SZÓKA Károly PhD egyetemi docens (SOE LKK)
titkár: NEMÉNY Dorka Virág kutatási asszisztens (SOE LKK)

ORGANIZERS

University of Sopron Alexandre Lamfalussy Faculty of Economics (SOE LKK),
For the Higher Education in Sopron Foundation

Conference Chairperson: Prof. Dr. Zsuzsanna SZÉLES PhD Professor, Dean (SOE LKK)

Scientific Committee:

Chair: Prof. Dr. Csilla OBÁDOVICS PhD Professor, Head of Doctoral School (SOE LKK)

Co-Chair: Dr. habil. Balázs István TÓTH PhD Associate Professor, Director (SOE LKK)

Members: Prof. Dr. Attila FÁBIÁN PhD Professor (SOE LKK), Rector (SOE)

Prof. Dr. Csaba SZÉKELY DSc Professor Emeritus (SOE LKK)

Prof. Dr. László KULCSÁR CSc Professor Emeritus (SOE LKK)

Prof. Dr. László SZALAY DSc Professor (SOE LKK)

Prof. Dr. Clemens JÄGER PhD Professor, Dean (FOM)

Dr. habil. Aranka BARANYI PhD Associate Professor (SOE LKK)

Dr. habil. Zoltán POGÁTSA PhD Associate Professor (SOE LKK)

Dr. habil. Zoltán SZABÓ PhD Associate Professor (SOE LKK)

Dr. habil. Árpád Ferenc PAPP-VÁRY PhD Senior Research Fellow (SOE LKK)

Dr. Rudolf KUCHARČÍK PhD Associate Professor, Dean (EUBA FIR)

Organizing Committee:

Chair: Dr. Richárd RESPERGER PhD Assistant Professor (SOE LKK)

Members: Dr. Gábor KERESZTES PhD Associate Professor, Vice Dean (SOE LKK)

Dr. habil. Eva JANČÍKOVÁ PhD Associate Professor (EUBA FIR)

Dr. habil. László KOLOSZÁR PhD Associate Professor, Director of Institute (SOE LKK)

Dr. Mónika HOSCHEK PhD Associate Professor, Director of Institute (SOE LKK)

Dr. Judit PAPPNÉ VANCSÓ PhD Associate Professor, Director of Institute (SOE LKK)

Dr. Károly SZÓKA PhD Associate Professor (SOE LKK)

Secretary: Dorka Virág NEMÉNY Research Assistant (SOE LKK)

TARTALOMJEGYZÉK / CONTENTS

Plenáris szekció

Plenary Session

How to Make European Integration Fair and Sustainable? <i>István P. SZÉKELY</i>	13
---	----

1. szekció: Fenntartható gazdálkodás és menedzsment, körforgásos gazdaság Session 1: Sustainable Economy and Management, Circular Economy

A zöld ellátási láncok aktuális kérdései - Kritikai szakirodalmi összefoglalás <i>PIRICZ Noémi</i>	27
--	----

Well-being - kulcs a fenntartható működéshez <i>KÓPHÁZI Andrea – KOVÁCSNÉ LACZKÓ Éva Mária</i>	36
--	----

Szervezeti kultúra és fenntarthatóság <i>KOVÁCSNÉ LACZKÓ Éva Mária</i>	48
--	----

Az új mexikói kvótakereskedelmi rendszer és erdészeti vonatkozásai <i>KIRÁLY Éva – BOROVICS Attila</i>	61
--	----

A designesztétika gazdasági megközelítésének lehetőségei <i>REMÉNYI Andrea – ZALAVÁRI József</i>	76
--	----

A körforgásos üzleti modellek a vállalati gyakorlatokban <i>KRIZA Máté</i>	98
--	----

2. szekció: Társadalmi kihívások és társadalmi innovációk a fenntartható fejlődésben Session 2: Social Challenges and Innovations in Sustainable Development

Társadalmi kihívások a divatipari fogyasztás terén <i>VIZI Noémi</i>	119
--	-----

Klímaszorongás jelenléte az X, Y és Z generáció életében <i>SZEBERÉNYI András</i>	128
---	-----

Közelségi torzítás – a home office egyik kihívása <i>IONESCU Astrid</i>	147
---	-----

Megérti-e a választ, ha megkérdezi kezelőorvosát, gyógyszerészét? Az egészségműveltség mérésének aktuális kérdései Magyarországon <i>PORZSOLT Péter</i>	154
---	-----

A digitális egészségügyi ellátás, mint innováció mérési lehetőségei <i>KOVÁCS Erika</i>	168
---	-----

3. szekció: Fenntartható pénzügyek és számvitel
Session 3: Sustainable Finance and Accounting

A közösségi költségvetési számvitel koncepciója és dilemmái <i>SISA Krisztina A. – SIKLÓSI Ágnes – VERESS Attila – DENICH Ervin</i>	181
Az iszlám banki számvitel digitalizációjának elméleti és filozófiai megközelítése <i>CSEH Balázs</i>	193
A vállalkozások csőd kockázatának és a kötvénymínősítések együttmozgása <i>SZÁNTÓ Tünde Katalin</i>	202
A globális minimumadó következményei és megvalósíthatósága a multinacionális vállalatok számára <i>MATTIASSICH Enikő – SZÓKA Károly</i>	211

4. szekció: Fenntartható turizmus és marketing
Session 4: Sustainable Tourism and Marketing

A fenntartható turizmus: valóság vagy átverés? <i>PALANCSA Attila</i>	221
Metamarketing: fenntartható innovációk a valós és virtuális lehetőségek imperatív szimbiózisa mentén <i>REMÉNYI Andrea</i>	237
A fennmaradás és fenntarthatóság aspektusainak vizsgálata a szálláshely-szolgáltatással foglalkozó KKV-szektorban rendkívüli helyzetek idején <i>VARGYAS Daniella – KERESZTES Gábor</i>	261
Tudatosság és fenntarthatóság a nyaralás alatt is <i>MÉSZÁROS Katalin – HOSCHEK Mónika – Németh Nikoletta</i>	270
A soproni egyetemisták külföldi tervei <i>OBÁDOVICS Csilla – RUFF Tamás</i>	283
Country Branding of the Hashemite Kingdom of Jordan <i>Mohammad Hani KHLEFAT</i>	295
Community-Based Tourism in Southeast Asia <i>Thi Thuy Sinh TRAN – Nikoletta NÉMETH – Md. Sadrul Islam SARKER – Yuan ZHANG – NHAT ANH NGUYEN</i>	309

5. szekció: Sustainable Finance and Accounting, Sustainable Development
Session 5: Sustainable Finance and Accounting, Sustainable Development

Stakeholder Engagement in the Development of the Sustainability Reporting Standards of the Global Reporting Initiative (GRI) and of the International Sustainability Standards Board (ISSB)

Alina ALEXENKO 329

The IFRS and the Financial Accounting System in Algeria: A Literature Review

Asma MECHTA – Zsuzsanna SZÉLES – Ágnes SIKLÓSI 342

Potential Effects of Industry 4.0 Technologies on Environmental Sustainability - A Systematic Literature Review

Mohamed EL MERROUN 351

The Use of Geothermal Energy for Sustainable Development and Economic Prosperity

Nadjat KOUKI – Andrea VITYI 365

6. szekció: Sustainability Transformation and Circular Economy
Session 6: Sustainability Transformation and Circular Economy

A fenntarthatóság, a társadalmi szerepvállalás és a felelős vállalatirányítás szabályozásának szerepe a vállalati innovációban

BARTÓK István János 381

Circular Economy Research Trends in the Textile and Apparel Industry: A Bibliometric Analysis

Md. Sadrul Islam SARKER – Thi Thuy Sinh TRAN – István János BARTÓK 389

The Historical Evolution of Employee Idea Management: A Comprehensive Review

Viktória ANGYAL 405

7. szekció: Sustainable Economy and Management
Session 7: Sustainable Economy and Management

Bewältigungsstrategien eines nachhaltigen Managements von Organisationen innerhalb einer VUCA-Umwelt: Eine systematische Literaturrecherche

Mike WEISS 421

Influences of Autonomous Vehicles on Sustainability: A Systematic Literature Review

Phillipp NOLL – Zoltán SZABÓ 436

Trends in Sustainable Leadership

Roland SEESE – Katalin DIÓSSI 452

Recruiting for Resilience: An Economic Approach to Mitigate Candidate Ghosting

Laureana Anna Erika TEICHERT 460

Führung auf Distanz - Herausforderungen für Führungskräfte durch die Nutzung von Home-Office

Norbert KLEIN 473

A Generative AI and Neural Network Approach to Sustainable Digital Transformation: A Focus on Medical and Marketing Sectors

Alexander Maximilian RÖSER – Cedric BARTELT 483

Allgemeine Alterswahrnehmung bei StudentInnen in den österreichischen und ungarischen Grenzregionen

Dorottya PAKAI – Csilla OBÁDOVICS 498

8. szekció: Társadalmi kihívások és társadalmi innovációk a fenntartható fejlődésben
Session 8: Social Challenges and Innovations in Sustainable Development

Fenntartható olvasás a digitális korban

MOLNÁR Csilla 509

Okos és fenntartható városfejlesztés felelősségteljes digitális innovációval

GYULAI Tamás – NAGY Marianna 518

A coaching szerepe a vezetőfejlesztésben

KÓPHÁZI Andrea – Éva LÖWE 535

9. szekció: Fenntartható gazdálkodás és menedzsment
Session 9: Sustainable Economy and Management

A szolgáltatók szerepe és felelőssége a desztinációk fenntartható turizmusának megteremtésében, illetve kialakításában: Szisztematikus irodalmi áttekintés

TEVELY Titanilla Virág – BEHRINGER Zsuzsanna 548

Bükkfürdő imázsának élménymarketing alapú vizsgálata

HORVÁTH Kornélia Zsanett 563

A public relations (PR) tevékenység határai és viszonya a marketinghez - Egy PR szakemberek körében végzett kvantitatív kutatás eredményei

KÁROLY Róbert – LUKÁCS Rita – PAPP-VÁRY Árpád Ferenc 572

Márkázott superhősök: Hogyan formálják a különböző termék- és szolgáltatásmárkák Amerika kapitány és Vasember karakterét a Marvel filmekben?

PAPP-VÁRY Árpád Ferenc – RÖNKY Áron 591

Sztármárka-építés hosszú távon: Cristiano Ronaldo és CR7 márkájának megítélése – Egy kvalitatív kutatás tapasztalatai

KORIM Dorina – PAPP-VÁRY Árpád Ferenc 609

10. szekció: Sustainable Economy and Management I.
Session 10: Sustainable Economy and Management I.

The Role of Mountain Tourism Activities and Facilities on Domestic Tourism Consumption in Tourism Destinations <i>Deborah KANGAI – Eliyas Ebrahim AMAN – Árpád Ferenc PAPP-VÁRY – Viktória SZENTE</i>	624
Sustainable Project Management <i>Attila LEGOZA</i>	633
The Effect of Sustainability Development Using the Example of Green Washing <i>Dijana VUKOVIĆ – Tanja UNTERSWEG</i>	641
Sustainable Strategies in Case of Start-Up Enterprises <i>Peter IMRICKO</i>	654
Sustainable Strategic Management at Multinational Companies <i>Peter IMRICKO</i>	663
The EU as a “Leadiator” in Climate Governance - a Successful Soft Power Instrument? An Analysis with a Focus on Sustainable Mobility <i>Sarah DIEHL</i>	674
Az irodater komfortjának vizsgálata a munkavállalók szempontjából – Út a jövő optimális irodája felé <i>GROZDICS Anett Tímea – BORSOS Ágnes</i>	684
Mögliche Auswirkungen von CSRD & ESRS auf die digitale Wirtschaft und der Fertigungsindustrie in Deutschland: aus der Perspektive der Industrieperformance und der nachhaltigen Entwicklung <i>Mohammad Reza ROBATIAN</i>	696

11. szekció: Sustainable Economy and Management II.
Session 11: Sustainable Economy and Management II.

Sustainability and Climate Protection in Hospitals - Green Hospitals in the Future in Germany <i>Patricia Carola MERTEN</i>	719
Territoriality in Climate Adaptation? Space Interpretations of Different Disciplines and Fields and their Potential Utilization in the Examination of Climate Adaptation’s Territorial Aspects <i>Attila SÜTŐ</i>	727
Sustainable Unity in the European Insurance Market: Calculating Personal Injury Claims (From Experience to Methodology) <i>Zsolt Szabolcs EKE</i>	745

12. szekció: Poszter szekció
Session 12: Poster Session

A dendromassa-hasznosítás, mint megújuló természeti erőforrás szerepe a fenntartható, körkörös gazdaságban <i>SZAKÁLOSNÉ MÁTYÁS Katalin</i>	755
Az I szektor karbonhatékonyágának vizsgálata Magyarországon <i>KOVÁCSNÉ SZÉKELY Ilona – MAGYAR Norbert – JAKUSCHNÉ KOCSIS Tímea</i>	761
A visegrádi országok egészségügyi reformjainak és intézkedéseinek összehasonlítása <i>VITÉZ-DURGULA Judit – SÓTONYI Tamás Péter</i>	766
A márkaépítés hatása a fogyasztói lojalításra a Magyar Telekom esetében <i>TAKÁTS Alexandra – SZÁSZ Zsombor Levente</i>	780
Examining the Impact of Certain Factors on the Delivery Time of a Manufacturing Firm Using Data Science Methods <i>Zsolt TÓTH – József GARAB</i>	800
Artificial Intelligence with an Economic Growth Perspective <i>Firat ŞAHİN</i>	809

Metamarketing: fenntartható innovációk a valós és virtuális lehetőségek imperatív szimbiózisa mentén

Metamarketing: Sustainable Innovations Along the Imperative Symbiosis of Real and Virtual Opportunities

REMÉNYI Andrea

PhD-hallgató (*PhD Student*)

Soproni Egyetem, Faipari Mérnöki és Kreatívipari Kar (*University of Sopron, Faculty of Wood Engineering and Creative Industries*)

remenyi.andrea@uni-sopron.hu

Absztrakt:

Korábbi kutatásaim során vizsgálatokat végeztem arra vonatkozóan, hogyan lehet személyre szabott jelenbeli, valamint életképes és jövőálló szervezetfejlesztési megoldásokat kialakítani a design, mint szellemi alap, a technológia, mint eszközoldali alap, és a marketing, mint megvalósítási terület fúziójával, hibrid fenntarthatósági megoldásként, mely hidat képez a fizikai és a virtuális jelenlét között. Az itt kapott eredményeket használom fel e tanulmány során, amely a marketing hét, akár egymással egyidőben is jelen lévő döntéshozatali szintjét azonosítja. Legújabb foka a meta, vagyis a fizikait a virtuálissal összekötő tér, amely mindennapjaink folyamatainak egyre növekvő arányát foglalja magába és alapvetően megváltoztatja a fogyasztók és a cégek interakcióját. A koncepció fejlődése egy szűk perspektívából - ami egyetlen fizikai tér - átvezet egy szélesebb perspektívába, ahol több hiperkapcsolatú virtuális tér találkozik. Végül eredményben a marketingszakemberek számára számos új lehetőség nyílik meg a fogyasztók teljesen új módon történő bevonására, miközben a márkainnováció új irányokba fordítható. A tanulmány alátámasztja, hogy a jövő marketingstratégiáinak sikere a mesterséges intelligencia technológiák hálózatba kötött, hatékony alkalmazásától függ, amely jelentős versenyelőnyt biztosíthat, az eredményesség azonban az eddiektől különböző megközelítést kíván. A kutatás közel száz tudományos írás és félszáz üzleti szakember nézeteinek elemzése alapján tesz javaslatot a marketing digitális terekben történő hatékony alkalmazására.

Kulcsszavak: metamarketing, fenntarthatósági átmenet, digitális átmenet, R2V platform

JEL-kódok: M31, O33, Q01

Abstract:

In my previous research, I have investigated how to create personalised present- and future-proof viable organisational development solutions by fusing design as the intellectual foundation, technology as the asset-side foundation, and marketing as the delivery area, as a hybrid sustainability solution bridging the physical and virtual presence. I use the results obtained here in this paper, which identifies seven levels of marketing decision-making, which may be present simultaneously. The most recent level is the meta, the space that connects the physical with the virtual, which encompasses an increasing proportion of our everyday processes and is fundamentally changing the way consumers and firms interact. The evolution of the concept leads from a narrow perspective - that of a single physical space - to a broader perspective where multiple hyper-connected virtual spaces meet. Ultimately, marketers are presented with a host of new opportunities to engage consumers in entirely new ways, while taking brand innovation in new directions. The study argues that the success of future marketing strategies will depend on the effective networked use of AI technologies, which can provide a significant competitive advantage, but that effectiveness will require a different approach than has been taken so far.

Based on an analysis of nearly 100 academic papers and the views of half a hundred business professionals, this research proposes a set of recommendations for effective marketing in the digital space.

Keywords: metamarketing, sustainability transition, digital transition, R2V platform
JEL Codes: M31, O33, Q01

1. Bevezetés

A kutatás első lépéseként a - design fogalmának értelmezését követően - megfigyelhető annak egy adott szervezetben betöltött szerepe, mely az esztétikai élménytől az érzések kiváltásán át a szervezeti részfunkciók koordinálását, majd hálózatos összekapcsolását eredményezi, majd átlépve az egység határát több szervezet együttes működését optimalizálja. Az ökotudatos gondolkodás szintjén már a társadalmi és természeti környezet is megjelenik, majd ennek hosszú távú védelmében egy digitális alternatív út rajzolódik ki a megatrendek és a jövő fogyasztójának ismerete alapján, amely nem korlátozásokkal, hanem sokkal szélesebb lehetőségekkel tudja megvalósítani e szinergiát. A megvalósítás eszköze pedig a marketing, melynek versenyelőny-szintjeit a korábban azonosított design-szintekhez párosítjuk. A tanulmányban egy új út azonosítható a fenntarthatósági célok eléréséhez: mind a design, mind a marketing fejlődését magába foglaló, a két terület összehangolására fókuszáló megoldási lehetőségként, melyhez a technológia biztosít teret.

Jelen tanulmány az életünket egyre nagyobb részben befolyásoló és kitöltő digitális tér marketinglehetőségének elemző bemutatását tűzi ki célul. A virtuális lehetőségek alapvetően megváltoztatják a fogyasztók és a cégek interakcióját. Az új koncepció evolúcióját megfigyelve, az egy szűk perspektívából (egyetlen virtuális világ) a tág perspektíva felé (több, hiperkapcsolt virtuális élmény) való elmozdulásra utal. Barrera és Shah (2023) idei elemzése 164 cikk szisztematikus áttekintésével és 78 üzleti szakember nézőpontjának megismerésével segített azonosítani a területen felmerülő témákat, a marketing alkalmazására gyakorolt hatások felismerését. Kimutatható, hogy a cégek a digitális tér nyújtotta lehetőségeket széles körben tudják alkalmazni a fogyasztói élmények megtervezésére és megismerésére is, valós idejű visszacsatolások gyűjtésére és azonnali interakciókra. E változások jelentős hatással vannak a jövőbeli marketingkutatásokra olyan területeken, mint az innováció, a kommunikáció, a tapasztalat, a fogyasztói magatartás és a működési elvek megalkotás.

2. Szakirodalmi áttekintés

2.1. Designvezérelt szervezet

Számos szervezet ismeri fel a fenntartható működés kialakítása nyomán elérhető környezeti, társadalmi, gazdasági előnyöket. Miközben a világban zajló események egyre több kihívással szembesítik e vállalatokat, a jelen és a túlélés biztosításán túl az innovatív cégek eszközöket, módszereket, új irányokat keresnek a jövőálló és minden tekintetben profitábilis működéshez. Korunk egyre bizonytalanabb világában megfigyelhető trend, hogy a magas design-értékű termékek, szolgáltatások, folyamatok iránti kereslet nem csökkent, a design-vezérelt vállalatok működésében számszerűsíthető többlet meghaladhatja a kétszáz százalékot (McKinsey, 2018). A design adott szervezeti struktúrákban való evolúciós megjelenési szintje azonban eltérő, az esztétikai kiinduló állapottól egészen a közeli virtuális tér, a meta világok hálózatáig jelen lehet, mint mindenütt megfigyelhető, értékteremtő, „nem művészeti, nem műszaki, hanem társadalmi jelenség” (Lengyel, 2008).

A marketing területén eközben a hagyományosnak tekinthető kezdeti szakaszok után, vagyis időrendben a termékközpontú, ügyfélközpontú, emberközpontú irányok után egy alapvetően technológiai-digitális változás indult el. A digitalizáció dilemmája nyomán a marketing az adott kor legfejlettebb lehetőségeit integrálja: mesterséges intelligenciát, robotikát, IoT-t, blokkláncokat. Hatására olyan piacokra lehet belépni, melyek korábban nem voltak elérhetőek, és várhatóan a profit jelentősebb lesz, mint a vállalt kockázat mértéke. Az ügyfelek viselkedési útja is digitális adatokban rögzül: közösségi oldalak interakciói, online tranzakciók és szokások.

2.2. A design értelmezése

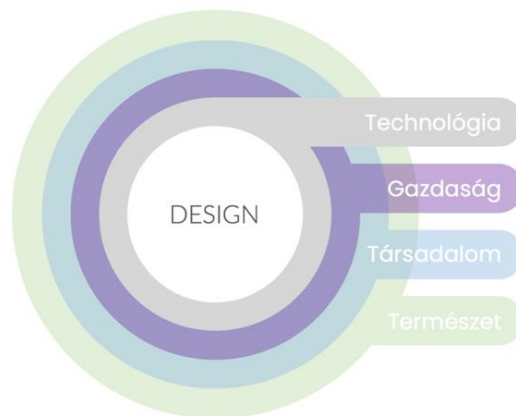
Számos szervezet fogalmazta meg saját design-megközelítését, a Design Management Institute (DMI) értelmezésében a design a problémamegoldás módszere. A World Design Organization (WDO) részéről a design már egy olyan stratégiai problémamegoldó folyamatnak tekinthető, amely innovatív termékeken, rendszereken, szolgáltatásokon és élményeken keresztül ösztönzi az innovációt, üzleti sikert hoz, és jobb életminőséget eredményez. Hidat képez a meglévő és a lehetséges között. Egy transzdiszciplináris terület, amely a problémák lehetőségként való átfogalmazásával összekapcsolja az innovációt, a technológiát, a kutatást, az üzleti életet és az ügyfeleket, hogy új értéket és versenyelőnyt teremtsen a gazdasági, társadalmi és környezeti szférában (Borja de Mozota & Wolff 2019). Az European Design Leadership Board a design fogalmának széles körű értelmezését vette alapul, jelentésében a designt az emberközpontú innováció egyik alaptevékenységként értelmezi (European Commission et al., 2012).

A design ma már önálló ágazatnak tekinthető, amelyben képzett szakemberek szakosodott, professzionális gazdasági tevékenységet végeznek, és egyben az üzleti és szervezeti növekedés legmagasabb szintű stratégiai eszköze is (Sun et al., 2011). A gazdasági előnyök biztosítása mellett a designra a fenntartható és felelős magatartás is jellemző, ezáltal hozzájárulva az innovatív társadalom és a jobb életminőség megteremtéséhez (Magyar Formatervezési Tanács, 2012). Az International Council of Design értelmezésében a design az ember és a környezet közötti kölcsönhatásra összpontosít, figyelembe véve esztétikai, funkcionális, kontextuális, kulturális és társadalmi szempontokat. Ezekon túl a design hatással van a kulturális jelentéstartalomra, kifejezi, tükrözi, sőt formálja a kulturális normákat.

Míg egykor a designt szigorúan a konkrét világgal kapcsolatban határoztuk meg, "dal cucchiaio alla citta" (a kanáltól a városig) (Rodgers, 2017), nem csupán a fizikai tárgyakkal, épített terekkel és digitális környezetekkel való mindennapi interakciókat jelent. Ma "a design egyre szélesebb transzdiszciplináris, konceptuális, elméleti és módszertani kereteit bővíti, hogy egyre szélesebb tudományágakat, tevékenységeket és gyakorlatot foglaljon magába" (Rodgers, 2017). A designerek üzleti stratégián dolgoznak, virtuális környezeteket hoznak létre, digitális interfészeket készítenek, szolgáltatási rendszereket terveznek, így a design új ágai folyamatosan fejlődnek (Cooper et al., 2005). A designerek a problémák holisztikus elemzésére vannak kiképezve, és nemcsak a közvetlen vagy nyilvánvaló problémát, hanem az azt létrehozó rendszert is meg akarják érteni.

Bill Miller (2016) leírásában a design a gondolkodás mindhárom aspektusának (belátás, intuíció és értelem) szintézise; a létrehozás tevékenysége: események és eljárások nem-lineáris sorozata vagy halmaza, továbbá magába foglalja a tervezendő entitás létrehozását megelőző, azzal együtt járó, sőt az azt követő gondolkodási folyamat minden egyes részét, nem korlátozva azt az egyes részekre. A design nem más, mint megvalósulás, ahol a változás az érési folyamat természetes része. Bármilyen entitást lehet tervezni, azaz szándékkal és céllal létrehozni, legyen az fizikai, időbeli, fogalmi vagy kapcsolati. Összefoglalóan: "A design az a gondolkodási folyamat, amely egy entitás létrehozását magában foglalja."

2.3. Erős fenntarthatóság technológiai és design alapokon



1. ábra: Természet – társadalom – gazdaság szinergikus működése technológiai és design alapon

Forrás: saját szerkesztés (2023)

Az ökológiai közgazdaságtanban az erős fenntarthatóság (Málovics, 2009) a gazdaságot a társadalom, a társadalmat pedig a természeti környezet alrendszerének tekinti, mely maga is zárt rendszerként működik, ahogy az az 1. ábrán látható.

Daly 2001-ben definiálta a gazdaságtalan növekedés fogalmát, amely a természet túlterhelésének következtében alakul ki. Mindegyik rendszer tekintetében létezik egy optimális, illetve egy maximális méret, amely meghaladása rendszer-összeomlásához vezet. Az ember jóléte egyaránt függ ezen egység optimális működésétől, tehát a harmonikus, szinergikus hatás elérése kiemelt emberi érdek. De miközben a természeti környezet lassú változásokat él meg, a társadalom, s még inkább a gazdaság rendkívül gyors, a zárt rendszerű természet számára már követhetetlen tempóban alakul át (Daly, 2001).

2.4. Marketingkihívások

A marketing nagy korszakait áttekintve szintén a technológia által vezérelt időszakhoz érünk. A hagyományos marketing három szakasza a termékközpontú, az ügyfélközpontú és az emberközpontú, amely időszakban a vásárlók nemcsak funkcionális és érzelmi elégedettséget, hanem szellemi beteljesülést is kerestek az általuk választott márkától, így a vállalatok az értékeikkel építették ki a megkülönböztetést. Termékeik és működésük célja nem csupán a profitszerzés volt, hanem az is, hogy megoldást nyújtsanak a világ legnehezebb társadalmi és környezeti problémáira. Az ügyfelek intellektuális, érzelmi és szellemi kiszolgálásának teljes spektruma megjelent. A marketing negyedik nagy szakasza a digitális lét felé fordult, hibrid érintkezési pontok jöttek létre. Az ötödik szakasz – korunk marketingje (Kotler et al., 2021) – a marketingtechnológia (martech) alkalmazásairól szól, ami több mint a tartalom közösségi médiában való terjesztése vagy az omnichannel jelenlét kiépítése. A mesterséges intelligencia (AI), a természetes nyelvfeldolgozás (NLP), a szenzortechnológia és a tárgyak internete (IoT), a robotika és a blokklánc nagy lehetőségeket rejtnek magukban, hogy megváltoztassák a marketinggyakorlatokat. Ez a változást részben a Társadalom 5.0 – egy magas szintű japán kezdeményezés – is inspirálta, amely egy jövőtervet fogalmaz meg az intelligens technológiák által támogatott fenntartható társadalom megteremtésére.

A technológiavezérelt marketing alapja, hogy sem az emberi, sem a gépi oldal nem tökéletes. Mindkét félnek megvannak az erősségei: a technológia alkalmas az adatok hatékony fel-

dolgozására, az információk kinyerésére és minták létrehozására. Az embernek olyan perspektívái lehetnek, amelyekkel a gépek nem rendelkeznek. A programok kitűnnek a fókuszált és strukturált gondolkodásban, míg az emberek sokrétűek, és átfogóan gondolkodnak. E funkciók teljes kihasználásával a két oldal hatékonyabban dolgozhat együtt különböző innovációk megvalósításán. Az adatokból nyerhető visszacsatolások nyomán pedig tovább növelhető az ügyfélélmény, a személyreszabottság, a predikációs képesség.

A hiperkapcsolatok digitális univerzuma azt az ígéretet hordozza magában, hogy alapvetően megváltoztatja a fogyasztók, a márkák és a cégek viselkedését, akik tranzakciókat és interakciókat folytatnak a virtuális valóságok zökkenőmentesen összekapcsolódó terében. Az ebben rejlő lehetőségeket felgyorsítja az a tendencia, hogy a fogyasztók egyre növekvő időben virtuális terekben jelennek meg és tranzakciókat folytatnak, illetve a cégek dollármilliókat fektetnek be az ehhez kapcsolódó technológiák fejlesztésébe. A gyors evolúció miatt azonban hiányzik a tudásátadási folyamat a kiterjesztett valóság, a virtuális környezetek, az ember-számítógép interakciók, a megváltozott vásárlói élmény és a tapasztalati marketing területein is a cégek felzárkóztatásához, naprakész üzletmenetéhez, stratégia-alkotásához.

A fogyasztói szokások alapvetően változnak, és egyre inkább a digitális fogyasztás felé fordulnak (Shah & Murthi, 2021). Például a vásárlók világszerte azt jelzik, hogy könnyebbnek találják a márkákkal való interakciót online csatornákon keresztül (Elmasry et al., 2022; Wunderman Thompson Intelligence, 2021). Ezzel párhuzamosan a cégek digitális környezeteket támogató platformokba történő befektetéseinek meredek növekedését figyelhetjük meg (Holmes, 2021). Ezek a tényezők együttesen hozzájárulnak egy hiper-összekötött digitális világ kialakulásához, ami különböző virtuális valóságok összekapcsolt tere, ahol a felhasználók avatarként jelenhetnek meg (The Economist, 2020), és ez az újfajta lét- és térélmény alapjaiban meg fogja változtatni a fogyasztók, márkák és cégek tranzakcióit és interakcióit. Sokan úgy vélik, hogy e jelenség képes lesz az üzleti és társadalmi életet az internethez hasonló szinten átalakítani (Bobbier et al., 2022; Sullivan, 2021; Bianzino, 2022; Hackl, 2021; Foutty & Bechte, 2022; Elmasry et al., 2022). E virtuális tér napjainkra tehát a marketing valódi, kikerülhetetlen üzleti szempontjává fejlődött.

Számos nagy technológiai cég, mint például a Meta (korábban Facebook), a Microsoft és az Nvidia Corporation dollármilliókat fektet be saját digitális univerzumuk felépítésébe (Iversen et al., 2021; Kelly, 2021; Bosworth & Clegg, 2021; Cross, 2021). Hasonlóképpen a kiskereskedelmi márkák, például a Nike, Puma, Gap, Clarks, Tommy Hilfiger, Gucci (Silberstein, 2022; Cameron, 2021; Morris, 2021) a szórakoztató márkák, mint a Disney (Faughnder, 2022), olyan gyorsétermi lánc márkák, mint a Wendy's, a Chipotle, a Panera és a McDonald's (Meisenzahl, 2022), és még az olyan professzionális sportszportcsapatok is, mint az Atlanta Braves (Dixon, 2022), elkezdtek feltárni a lehetőségeket a fogyasztókkal való új megközelítésű kapcsolat-teremtésre.

Ezeken túl a kormányok és cégek szolgáltatási és vállalati szintű digitális kezdeményezésekben is részt vesznek. Például az Accenture a közelmúltban digitális központot hozott létre a munkaerő együttműködésének ösztönzésére (Roach, 2021), az Anheuser-Busch InBev pedig „digitális ikreket” (digital twins) hozott létre a sörfőzéshez, a fizikai létesítményekkel szinkronizált ellátási lánc műveleteihez (George, 2021). A védelmi technológiai vállalatok és az amerikai hadsereg valóságűbb repülészsimulációs gyakorlatokkal kísérletezik (Knight, 2022), és a szülői kormány is bejelentette, hogy elindítja a teljes körű szolgáltatást nyújtó virtuális világát, amelyben a felhasználók turisztikai és közigazgatási ügyeket is intézhetnek (Lee, 2021). Nem meglepő, hogy minden nagyobb üzleti tanácsadó cég, köztük a Deloitte, az Accenture, a Bain Consulting, a Boston Consulting Group (BCG), a Gartner és a Forrester is hangsúlyozta a digitális átállás fontosságát a jövőbeli üzleti növekedési lehetőségek összefüggésében. A Citi szerint mindez 13 billió dollár bevételi lehetőséget kínál 2030-ra (Denton, 2022).

A megnövekedett globális figyelem (Google Trends, 2022) és az online digitális elérési lehetőségek gyors piaci átvétele felveti a kérdést: mi ez az új jelenség és hogyan határozhatjuk meg a hatókörét? Kiderült, hogy a cégvezetők és a szakértők erre eltérő válaszokat adnak (Sullivan, 2021). Míg az egyik oldal azt feltételezi, hogy már elértünk a megvalósításig, a másik szerint mindez még fejlesztés alatt áll (Hackl, 2021). Ezenkívül a meglévő tudományos irodalom a digitális tereket szűk (pl. egyetlen virtuális világ) és tág (pl. hiperösszekapcsolt és interoperábilis megosztott digitális tér, amely keveri a fizikai és virtuális valóságokat) nézőpontból egyaránt jellemzi (Wright et al., 2008; Lee et al., 2021; Duan et al., 2021). Összefoglalva, általánosságban hiányzik a konszenzus és jelentős a kétértelműség mind a jelenséggel, mind annak hatókörével kapcsolatban. Az egységes nézet hiánya arra is ösztönözte a marketingkutatókat, hogy cselekvésre ösztönözzék a marketinggel kapcsolatos kutatásokat ebben a digitális térben, beleértve a tudományos feltárást is, hogy világossá tegyék és határokat szabjanak a fogalomnak (Kim, 2021; Taylor, 2022). Sőt, Dwivedi és szerzőtársai (2022) elismerik a témához kapcsolódó tudományos munkák feltörekvő természetét, és több nézőpontú megközelítést alkalmaznak e különböző - több mint 40 kutatótól származó - nézetek összehasonlítására.

A szakirodalmi források elemzése Barrera és Shah (2023) nyomán kétlépcsős keresési folyamattal, a kulcsszavak különböző logikai kombinációival négy elektronikus akadémiai adatbázisban (Google Scholar, Business Source Complete, Academic Search Complete, Science Direct) az 1992 és 2022 között közzétett cikkekre kereséssel valósult meg, melynek kulcsszavai a *marketing* mellett a *virtuális valóság / kiterjesztett valóság / kevert valóság / magával ragadó* kifejezések voltak. Viszonylag korlátozott szakirodalom áll még rendelkezésre ebben a témában, ezért nem korlátozódott a kulcsszavas keresés csak a cikk címére és absztraktjára, hanem annak teljes szövegére. Ezt követően szisztematikus eltávolítási eljárással ki kellett szűrni a nagymértékben az oktatási gyakorlatra összpontosító (pl. Marketing Education Review, Journal of Marketing Education), vagy olyan folyóiratokban megjelenő cikkeket, amelyek alacsony impakt faktoral rendelkeznek (azaz impakt faktor < 3,00). A tisztítási folyamat után 164 cikk maradt, mely tanulmányok a marketing kontextusában három kutatási irányzatba sorolhatók. Az első viszonylag régi kutatási cikkeket tartalmaz, amelyek a virtuális környezetek korai verzióit elemzik (pl. Second Life). A második a digitális tér egyedi vagy specifikus technológiai elemeire összpontosít, mint például a virtuális valóságra (pl. Tikkanen et al., 2009; Papagiannidis et al.; 2008, Kohler et al., 2009; Kaplan és Haenlein, 2009.) A harmadik kialakuló digitális terek transzformációs és tapasztalati potenciáljának elismertetésére irányuló közelmúltbeli szándékokhoz kapcsolódik (pl. Scholz & Smith, 2016; Scholz & Duffy, 2018; Rauschnabel et al., 2019; Poncin & Mimoun, 2014; Parise et al., 2016; Javornik, 2016), vagy a kiterjesztett valósággal foglalkozik (pl. Papagiannidis et al., 2013; Pantano & Servidio, 2012; Loureiro et al., 2019; Kang et al., 2020; Cowan & Ketron, 2019a; Hyun & O'Keefe, 2012;).

4. Eredmények

4.1. A design hétlépcsős evolúciós megjelenése, 2022.

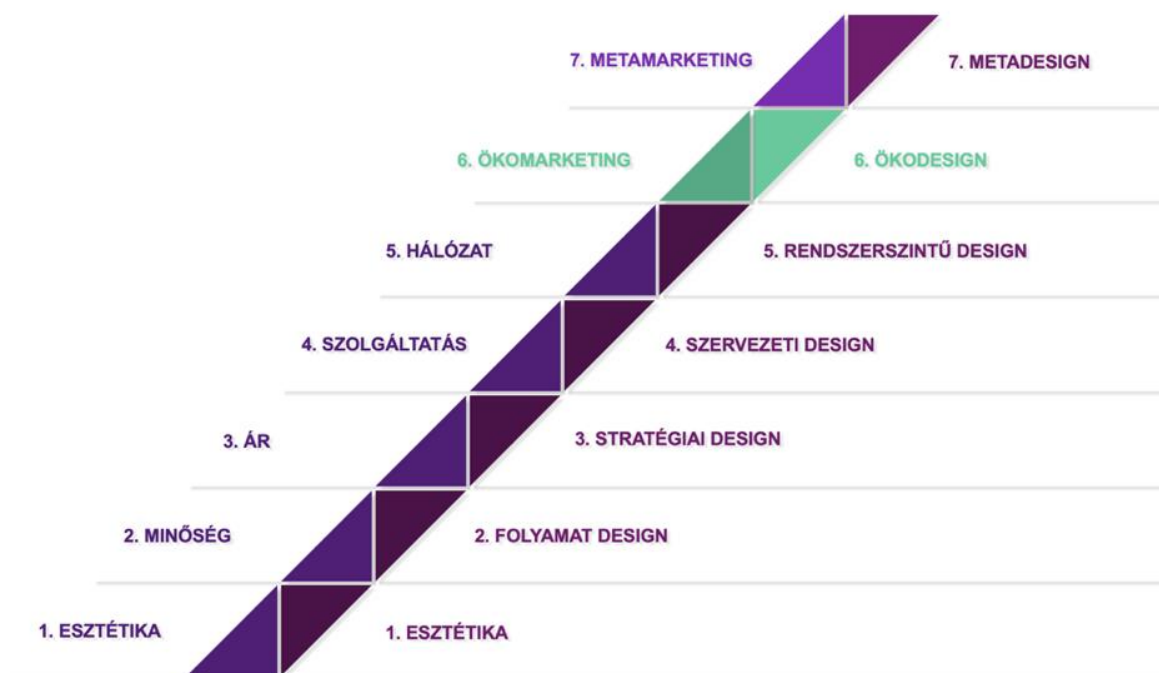
A design szintjeinek beazonosításához előzménynek tekintettem a Dán Design Center 2002-ben publikált, népszerű design létráját (szintjei: semmi, esztétika, folyamat, stratégia), majd ennek, kibővített lépcső változatát (plusz szintjei: rendszerszintű változás, kultúra (Hoedemackers, 2016), amely négy helyett már hat szintet különböztetett meg a design alkalmazásának szervezeti evolúciójában.

A szervezetek számára választ keresve a hármas környezeti egységben megvalósítható, hosszú távú fenntartható működésre, az egyéni stratégia részévé kell tenni a szervezetek közti kooperációs partnerséget, az ökológiai gondolkodást és a technológiai fejlődés által lehetővé

vált új, digitális dimenziókban való megjelenés lehetőségeit. Ahogy a 2. ábrán látható, e lépésekkel kibővített változatában a design-lépcső minden felsőbb szintje magába foglalja az alatta lévőket. Minden szint élő, aktiválható, visszacsatolható.

1. SZINT – ESZTÉTIKA: A design a látvány, a vizuális megjelenés kialakításának eszközeként jelenik meg: jellegzetes stílus, színek és formák harmóniája, épületek külső látvány-elemei, belső terek, grafikai megjelenítés, márkáépítés, branding. Az esztétikai szint csúcspontját az art design képviseli, ez a művészet és a design találkozásából születő innovatív, a legmagasabb szinergiát megjelenítő kapcsolódás, melynek eredménye magasabb áron értékesíthető.

2. SZINT - FOLYAMAT DESIGN: A design, mint visszacsatoló folyamattervezés jelenik meg: szolgáltatások, élmények, környezeti feltételek kialakításában van szerepe. Megjelenik a tervezett elavulás, és az interthinking. A vállalati folyamatok mögötti számos tervezési tevékenység: a digitalizáció, finanszírozás, HR, hatékonyság, marketing, operatív és service design, kockázatkezelés...



2. ábra: A design 7 szintje és a versenyelőny hét szintje a marketingben

Forrás: saját szerkesztés (2023)

3. SZINT - STRATÉGIAI DESIGN: A design a stratégiaalkotás eszköze, ha a designer a vállalat tulajdonosaival, vezetőségével együttműködve teljesen vagy részben újragondolja a stratégiát és ajánlatot tesz új fejlesztési koncepciókra. A hangsúly a versenyhelyzet érzékelésén van, a vállalat üzleti elképzeléseire és a kívánt piaci területekhez, valamint az értékláncban betöltött jövőbeli szerepéhez viszonyítva. Megjelenik a designmenedzsment: designeri szemlélet befolyásolja a beruházási döntéseket, előtérbe kerül a hosszú távra tervezés és az életciklus-szemlélet. A design értéke számszerűsíthetően meghaladja a kétszáz százalékot (Rae, 2016).

4. SZINT - SZERVEZETI DESIGN / SYSTEM DESIGN: A design a vállalati struktúra, a stratégia és az alatechnológia együttműködésén túl a jelenlegi és a várható környezetet is összhangba hozza, pl. a technológiákkal, a belső politikai erővel, a szabályozási korlátokkal, a társadalmi elvárásokkal, valamint a gazdasági és versenyfeltételekkel, amelyekkel a vállalat szembesül. (Huber, Organizational Design Community, 2011.) A design az egész vállalatra kiható változást generál, hálózatként kezeli a szervezeti egységeket és folyamataikat. Jellemző a

designvezérelt vállalatirányítás, erős, tanuló, reflektáló, empatikus szervezeti kultúra, együttműködő problémamegoldás az összetett kihívásokra (pl. Wicked Problem Solving (WPS)).

5. SZINT - RENDSZERSZINTŰ DESIGN / MULTISYSTEM DESIGN: A szervezeti felépítés kulcsfontosságú jellemzője a vállalat hatóköre, vagyis más vállalatokkal kötött megállapodásainak összessége: mely tevékenységeit tartja meg, és melyeket adja át hálózati partnereinek. További strukturális jellemző a szervezet aleggységeinek jellege, azaz számuk, méretük és specializációjuk, valamint a vállalat integratív és koordinációs mechanizmusai, azaz a hatáskörök, a konzultációs és információáramlási kapcsolatok. A designt már komplex társadalmi kérdések, iparági problémák megoldására vagy komplex ökoszisztémák racionalizálására alkalmazzák, mellyel rendszerszintű változásokat eszközölnek számos szervezeten keresztül. Az egyes cégek kooperatív hálózatot alkotva keresik a közös megoldásokat a gazdasági, társadalmi, természeti térben.

6. SZINT – ÖKODESIGN (ECODESIGN, SUSTAINABLE DESIGN): Rendszerszinten is jelen van a környezettudatos gondolkodásmód, kiemelt figyelmet kap és alapvetővé válik a fenntarthatóság. A környezeti hatások csökkentésére tett erőfeszítések a vállalat teljes működési folyamatában és az ellátási láncban is megjelennek, a szervezetek a bölcsőtől a bölcsőig elv - mint mindenre kiterjedő rendszer - szellemében folytatják tevékenységüket. Hatékonyság helyett az ökohatásosság elérésére törekszik, azaz a használt és kiselejtett termékeket nem hulladékként kezeli, hanem zárt rendszerben forgó, többszörösen hasznosuló alapanyagként.

7. SZINT – METADESIGN: A meta jelentése túlmutat a szó szerint idézhető változáson, megszokotton kívül esőn. Ez a szint a korábbiaktól teljesen eltérő megközelítést kíván, hiszen ez a technológiával való kapcsolatunk következő foka, a három dimenzióssá váló internet minden összekötő virtuális tere. Az ember, mint a szervezeteket irányító biológiai életforma önmagát és alkotásait is virtuális környezetbe helyezi, esetenként már működteti is. A jelen folyamatok itt is megjelennek, de nem terhelik úgy a környezetet, mint a fizikai valóságban. Így a fenntartható működés, a környezet védelme nem korlátozásokkal érhető el, hanem sokkal tágabb lehetőségek útján. E világ jelenlétének ígérete nem csupán egy gamer-vízió, hanem egy újabb game-changer, azaz sorsfordító, hatalmas innovációt megvalósító folyamat, melyhez most hibrid megoldások biztosítják az átmenetet. A design szerepe ezen a szinten teljesszerű lesz, a véletlenek tere megszűnik: egy minden részletre kiterjedően megtervezett, programok és algoritmusok által optimalizált világba lépünk. A szervezetek vezetőinek tehát fel kell készülni, hogy már a megkezdődő átmenet időszakában is tudással, jogi ismeretekkel, a lehetőségek és kihívások felismerésével tudjanak reagálni, stratégiát alkotni.

4.2. A marketing hétlépcsős megjelenése a design-szintek mentén

A fogyasztói döntéshozatal mögött mindig összetett motivációk húzódnak. Az egyes marketing szintek elkülönítésével a döntő szempontot szeretnénk megvilágítani, mely mellett különböző részarányban akár minden fennmaradó érdek közrejátszhat. Ami pedig mindezt közrefogja, és alapjául szolgál minden döntési folyamatnak: a termékbe / szolgáltatásba vetett hit és bizalom.

1. SZINT – ESZTÉTIKA: A vizuális vonzerő nyomán magasabb értéket tulajdonítunk egy terméknek, mely növeli a márka értékét, a fogyasztói elégedettséget és hosszú távon is hűséges ügyfeleket eredményez. A megjelenés legyen figyelemfelkeltő, informatív, harmonikus, összhangban a cég arculatával.

2. SZINT – MINŐSÉG: Egy adott kategórián belül a magasabb minőségű termékek és szolgáltatások választása következtében a fogyasztók hosszabb távon lojálisabbá válnak a márka iránt, valamint a minőségi termékek és szolgáltatások pozitív hatással vannak a márka-imázsra is, amely hozzájárulhat a vállalat hosszú távú sikeréhez. A minőség javítása különböző módon történhet, például az anyagok, technológiák, folyamatok és szolgáltatások javításával, a

minőségbiztosítási és ellenőrzési folyamatok erősítésével és a vevői visszajelzések figyelembevételével. Minőségi jellemző például a tartósság, a sokoldalúság, kombinálhatóság.

3. SZINT – ÁR: Az alacsonyabb ár magasabb eladási volumenhez, de alacsonyabb márkaértékhez vezethet, míg a piaci árnál magasabb ár is versenyelőnyt jelent, ha a vevők valamilyen kiegészítő szolgáltatást kapnak vagy értéket társítanak a termékhez. Változtatni lehet az árstratégia finomhangolásával, az ár differenciálásával, a vevői árérzékenység elemzésével és az árpolitika optimalizálásával.

4. SZINT – SZOLGÁLTATÁS: A vállalat képes olyan új, innovatív szolgáltatásokat nyújtani, amelyek előnyösebbek, megkülönböztetőek és magasabb minőségűek, mint a versenytársak által nyújtott kiegészítő szolgáltatások, különösen az olyan iparágakban, ahol a termékek funkcionális hasonlóságokat mutatnak. Ide sorolható a kiváló ügyfélszolgálat, a vásárlói élmény, jobb kapcsolat kiépítése az ügyfelekkel. A differenciált szolgáltatások révén új célcsoportokat lehet megszólítani.

5. SZINT – HÁLÓZAT: Egy vállalat hálózata magába foglalja a folyamataihoz kapcsolható érintettjeit és partnereit. Az erős hálózati kapcsolatok lehetővé teszik a hatékonyság növelését, a költségek csökkentését, az innovációs képességek javítását. A nyílt innováció kapcsán kreatív ötletek, tudás, új technológiák és erőforrások megosztására nyílik lehetőség. Kiemelkedő előnye a gyors alkalmazkodóképesség (agilitás), megnövelt szinergia. A közösségi média terei közvetlen és többirányú kommunikációt tesznek lehetővé, adataik elemzésével új összefüggések jelennek meg, a leírt minták beépíthetők az üzleti stratégiák és a termékfejlesztés területén.

6. SZINT – ÖKOMARKETING: A környezettudatos és társadalmilag felelős működés pozitív hatást gyakorolhat az ügyfelek, a társadalom és a környezet szemszögéből is, a hosszú távú előnyök mellett bevételnövelés és a működési költségek csökkenése, hatékonyabb, takarékosabb erőforrás-felhasználás valósul meg, összefüggésben az ügyfél-preferenciák változásával és a tudatos vásárlói magatartással.

7. SZINT – METAMARKETING: A fizikai és a virtuális terek találkozása egy új megatrend, amely újraindítja a marketing szabályait is: alapvetően megváltoztatja a fogyasztók és a cégek interakcióját. Lehetőség, hogy a szervezet közelebb kerüljön a felhasználókhoz, velük együttműködve építse fel a márkát, kreatívabb, interaktívabb, innovatívabb módokon kommunikáljon virtuális események, termékbemutatók, interaktív játékok és vásárlások mentén, így erősíthető a kapcsolat a branddel. Az interakciók során adatokat lehet gyűjteni, amelyek alapján továbbfejleszthetők a termékek és szolgáltatások, gyorsabb és hatékonyabb a reakció, egyedi és személyre szabottabb felhasználói élmény adható. A mesterséges intelligencia alkalmazása számos folyamatban idő- és költségcsökkentő hatású, az automatizálás révén kevesebb a hiba-lehetőség, hatékonyabb a hibafeltárás. Eme új környezet mindig aktív, valós időben létező, és számos felhasználási területe van: a tartalomgenerálás, a szegmentáció, a prediktív analitika, a bevonzás és a megtartás, hirdetés-generálás és döntéstámogatás mellett még számtalan érintett területen alkalmazható. Jelenlegi hátrányai a bizalomhiány, a magyar nyelv nehéz fordítása, az új technológia relatív magas ára, a folyamat sok esetben nehezen vagy egyáltalán nem visszakövethető, illetve nehézséget okozhat összehangolni más céges folyamatokkal. Ezek azonban átmeneti nehézségek, és a változások iránya ezek felszámolását fogja eredményezni.

A digitális tér architektúrája több technológiai építőelem konvergenciájából alakul ki (Duan et al., 2021; Lee et al., 2021; Wang et al., 2022; Elmasry et al., 2022). A főbb technológiai blokkok (Barrera & Shah, 2023): hálózatok, számítástechnika, 3D modellezés, tárgyak internete vagy IOT, AI vagy mesterséges intelligencia, blokklánc, XR vagy kiterjesztett valóság és interfész eszközök. A hálózatok a jelenlegi és jövőbeli mobilkommunikációs rendszerekre, például az 5G-re utalnak, amelyek lehetővé teszik a digitális térhez való átfogó hálózati hozzáférést (Lee et al., 2021). A hálózatok segítenek leküzdeni a kommunikáció és az információátadás időbeli és térbeli korlátait (Lin és Lee, 2021), és elősegítik a méretezhető és mindenütt

elérhető szolgáltatásokat a felhasználók számára, lehetővé téve a távoli és valós idejű állandó kapcsolatokat a kiterjesztett és virtuális világok között (Wang et al., 2022).

4.3. Fogyasztói élmények kialakítása

Tekintettel arra, hogy szinte minden digitális alkalmazás egyik alapvető célja a felhasználói élmény javítása, ésszerű a marketingalkalmazások elemzését a „fogyasztói élmény” szemszögéből kezdeni, ami segít kiszélesíteni azon üzleti modellek és használati esetek körét, amelyek támogatják az egyéneket és a vállalatokat új termékek, áruk és szolgáltatások létrehozásában, marketingjében és értékesítésében. A fogyasztói élmények digitális terekre történő megtervezésének eszközeként kiemelendő az immerzivitás, a szociábilis és a környezeti hűség. A múltbeli kutatások az immerzivitást, azaz a perceptuális és pszichológiai érzetét annak, hogy a digitális világban vagyunk, a digitális elmélyülés mértékének objektív és számszerűsíthető leírásaként tekintik, amelyet egy adott rendszer biztosít (Slater & Wilbur, 1997). Mértékét jellemzően a rendszer mögöttes technológiája határozza meg. Tekintettel arra, hogy a digitális tér interakciói új interaktív médiatechnológiákon alapulnak (például kiterjesztett valóság), a lehetséges tapasztalatok köre a virtualitás szintjétől függően változhat. Vagyis a virtuális elemek és a valós elemek kombinációjának szintje, amelyet a felhasználó megtapasztalhat online jelenléte során (Javornik, 2016; Lister et al., 2008; Steuer, 1992). A marketing kontextusában az online jelenlét által közvetített elmélyülésről ismert, hogy pozitívan befolyásolja a fogyasztók értékítéleteit, attitűdjeit és viselkedési szándékait (Jin & Bolebruch, 2009; Mäntymäki & Salo, 2013; Animesh et al., 2011; Nah et al., 2011; Poncin & Mimoun, 2014; van Kerrebroeck et al., 2017; Tussyadiah et al., 2018; Harz et al., 2022; Kinzinger et al., 2022).

A szociábilis, vagyis a közösséghez való alkalmazkodás képessége az online térben a szolgáltatók által indukált azon tényezők összessége, amely a felhasználók közötti kollektív interakciót biztosítja (pl. megosztás, együttműködés, közös alkotás, Kreijns et al., 2007). A kiterjesztett valóságú környezetekben a társadalmi jelenlétet a fogyasztók által érzékelt előnyök ösztönzésének fontos jellemzőjeként azonosították, ami jelentős hatással bír a fogyasztói attitűdökre és szándékokra (Animesh et al., 2011; Ying et al., 2021). De Regt és szerzőtársai (2021) például úgy találják, hogy a VR-ban megjelenő reklámozott márkaélmények magasabb szintű társadalmi jelenlétet válthatnak ki, és ezáltal pozitívan járulnak hozzá a márka elkötelezettségéhez és a márkahűséghez. Hasonlóképpen, Scholz és Smith (2016) azt állítja, hogy az AR-élményekben a felhasználói elköteleződés a fokozott szociábilis révén érhető el. Továbbá, a társadalmi jelenlét a hatalmas virtuális környezetekben lehetővé teszi a társadalmi interakciók alacsonyabb szintjétől a magasabb szintekig terjedő élményeinek elérését. Az ilyen élmények úgy tervezhetők, hogy akadályozzák vagy elősegítik a társadalmi interakciót és az azt követő hatásokat, például a megosztást, az együttműködést és a társas alkotást (Bonsu & Darmody, 2008). Például a felhasználók által generált tartalmakkal összefüggésben Daugherty és szerzőtársai (2008) úgy találják, hogy a társadalmi funkciók arra motiválják a fogyasztókat, hogy olyan tevékenységeket végezzenek, amelyek fontosak és relevánsak mások számára az online közösségekben. Továbbá a kreativitás és a társas alkotás a javaslat szerint fogyasztói eredményeket indukál, különösen a nagymértékben bevont fogyasztók esetében (Cowan & Ketron, 2019b). Összefoglalva, a szociábilis fontos dimenzió a cégek számára, amelyet figyelembe kell venniük a digitális élményeik attribútumainak megtervezésekor. A szociábilis mértéke az adott cég marketingcélja(i) alapján az alacsonytól a magasig terjedő kontinuum mentén határozható meg.

A környezeti hűség vizsgálatokor a szimulációk és a játékok szakirodalmára támaszkodhatunk (Alexander et al., 2005). A környezethűséget formálisan úgy határozzuk meg, mint annak a mértékét, ahogy a digitális környezet (beleértve az önreprezentációkat is) fizikailag és

funkcionálisan utánozza a valós világot. Így a személyiség és a környezet kontextuális tényezőjének is tekinthető. A teljes mértékben szimulált virtuális világokkal (pl. Second Life) kapcsolatos korábbi marketing szakirodalom azt sugallja, hogy a fogyasztóknak különböző céljaik vannak, amikor belépnek a digitális környezetekbe, nem csak vásárlási céllal, hanem a felfedezést, az önkifejezést, a szocializációt, a problémamegoldást és a szórakozást is keresik. (Hassouneh és Brengman, 2011; Hassouneh & Brengman, 2015; Jung & Pawlowski, 2014). Hasonlóképpen Zhou és szerzőtársai (2011) úgy találják, hogy a virtuális világok felhasználóinak funkcionális, tapasztalati és szociális motivációi vannak a virtuális terekben való részvételre, és hogy a felhasználók egyéni különbségei hatással vannak arra, hogy milyen típusú tevékenységeket választanak.

A VR- és AR-reklámokkal összefüggésben Sung (2021) és Ying és szerzőtársai (2021) arról számolnak be, hogy az olyan hedonikus tényezők, mint a kíváncsiság és a szórakoztatás pozitív hatással vannak a jövőbeli felhasználói szándékok befolyásolására. Például az eszkalációs célokkal rendelkező fogyasztókat jellemzően az motiválja, hogy elkerüljék a mindennapi élet unalmasnak és rutinszerűnek érzékelhető aspektusait (Sung, 2021), míg a funkcionális célokkal rendelkező fogyasztókat a viszonylag racionálisabb, feladatorientáltabb és mindennapi tevékenységek, például a termékvásárlás, a tanulás vagy a pénzkeresés motiválja (Zhou et al., 2011). Továbbá a valóságosabb világok felhasználói nagymértékben elkötelezettek és motiváltak a társas kapcsolatok keresésében, míg a fantáziavilágok felhasználói inkább a teljesítményre törekcsenek vagy mások manipulálásában vesznek részt (Melancon, 2011). A valós élethez hasonló élmények attól is függhetnek, hogy a felhasználók megtarthatják vagy megváltoztathatják-e fizikai önreprezentációjukat és identitásukat a digitális környezetekben. Pontosabban, az avatárokon keresztül történő digitális (újra)megtestesülés (azaz a felhasználók digitális reprezentációja) szerepet játszik abban, hogy a felhasználók hogyan azonosítják magukat a virtuális környezetekben, ott önazonosabb vagy fantáziaalapú avatárokat hoznak-e létre, valamint anonim és álnév alatt megjelenő identitásokat alkalmazhatnak, akár teljesen más identitással is rendelkezhetnek (Belk, 2013).

Összefoglalva, a Barrera és Shah (2023) által javasolt három dimenziót, azok három tengelyként ábrázolhatóak, amelyek mentén a marketingesek megtervezhetik vagy elhelyezhetik a fogyasztói élményeket a digitális terekben.

A digitális átállás számos következménnyel jár a marketinggyakorlatokra nézve. A téma strukturálásának érdekében Barrera és Shah (2023) vállalati szemszögből vizsgálódott, és erőforrás-alapú elméleti megközelítést alkalmazott Kozlenkova és szerzőtársainak munkája alapján (2014), hogy azonosítsák a digitális környezet lehetőségeit és kihívásait a vállalatok marketing-képességei és -folyamatai számára. Korábbi kutatások olyan marketing-képességeket azonosítottak, mint a vevők és a versenytársak ismerete (azaz a piaci intelligencia), az új termékek fejlesztése, a cégek szegmentálási és célmarketing-képességei, valamint a marketingmix (azaz a 4P) kialakítása (Day, 2011; Song et al., 2007). Tekintettel arra, hogy a vállalatok marketing-képességei a marketingmix stratégiák alapján képesek az erőforrásokat outputokká alakítani (Vorhies & Morgan, 2003; Yu et al., 2014), a metaverzális-digitális környezet erőforrás-alapú szemlélettel történő megközelítéséből célzott menedzseri implikációk vezethetők le. Ennek nyomán váltak azonosíthatóvá azok a szisztematikus változások, amelyeket az üzleti és marketinggyakorlatokba lehet bevezetni.

A digitális terekben történő megjelenés által kiváltott főbb változások a következők:

- (a) hiperadatok elérése (pl. Lee et al., 2021; Reed Smith, 2021);
- (b) virtualizáció (pl. Duan et al., 2021; Caulfield, 2021);
- (c) hiperkapcsoltság (pl. Lee et al., 2021; Hackl, 2021): új módok és csatornák a céggel/márkával kapcsolatos kommunikációs és marketingtartalom generálására és terjesztésére;

- (d) online közösségi terek (pl. Dionisio et al., 2013; Bronstein, 2021; Wunderman Thompson Intelligence, 2021): új lehetőségek az innovációra, miközben a felhasználók együttműködnek és közösen alkotnak;
- (e) virtuális/fizikai keveredés (pl. Elmasry et al., 2022; Sullivan, 2021): új módszerek a hedonizmus, a haszonelvőség vagy a társadalmi értékek mentén;
- (f) az identitás újratemtése (pl. Belk, 2013; Wunderman Thompson Intelligence, 2021): a fogyasztói identitás különböző formái és az önkifejezés újszerű módjai, valamint heterogén célok és motivációk;
- (g) új tulajdonjogi, adatvédelmi és társadalmi kihívások (pl. Kapoor & Yaghoubi, 2021; Marr, 2022; Reed Smith, 2021): befogadó, méltányos és igazságos terek kialakításának ösztönzése és szabályrendszereinek megalkotása.

A digitális világok térnyerése okozta változások számos új lényegi kérdést vetnek fel, amelyekkel a jövőbeli tudományos kutatások foglalkozhatnak. Ezek a kérdések a következő központi kutatási területekbe sorolhatók (Barrera & Shah, 2023): intelligencia, innováció, kommunikáció, élmény és tapasztalás, fogyasztói magatartás és politikaformálás.

A **marketingintelligencia** a cégek azon képességét mutatja be, hogy összegyűjtenek, elemeznek és továbbítanak az ügyfelekkel, termékekkel, versenytársakkal és piacokkal kapcsolatos belső és külső adatokat, azzal a végső céllal, hogy marketinggel kapcsolatos döntéseket hozzanak (Tan & Ahmed, 1999; Huster, 2005; Dam et al., 2019). A marketingintelligencia tipikus online adatforrásai közé tartoznak az online felmérések, a versenytársak e-kereskedelmi webhelyeiről származó adatai (pl. eladási rangok, listaár, vásárlói értékelések stb.), az ügyfelek online böngészései, az IP cookie-k, szervernaplók és a közösségi média aktivitások (Dam et al., 2019). A hiperkapcsolt világokat kontextusba helyezi a felhasználói hálózatok elterjedése, az interfészhez csatlakoztatott eszközök sokfélesége és a folyamatos térbeli-időbeli hozzáférhetőség, amelyek lehetővé teszik soha nem látott szintű adatok valós idejű rögzítését (Swaminathan et al., 2020). A digitális terekben az adatok mennyisége nagy, sokrétű, és valós időben gyűjthető. Valójában itt mindenről található információ a fizikai világból, valamint ismeretek a felhasználóról (időbeosztása, elhelyezkedése, szokásai és érdeklődési köre), amelyek virtuálisan valós időben gyűjthetők be az eszközökön keresztül a fizikai környezetből (Kohli, 2017). A virtuális világokkal kapcsolatos múltbeli kutatások felismerték a virtuális környezetek fontosságát a piackutatás és a piactesztelések elvégzésében (Messinger et al., 2009; Kaplan & Haenlein, 2009). A digitális tapasztalatok felhasználhatók a fogyasztói preferenciákra vonatkozó adatok gyűjtésére, amikor virtuális eszközeiket, például avatárjaikat és virtuális objektumaikat testre szabják (Cowan & Ketron, 2019). Hasonlóképpen, a virtuális valóság-alkalmazások legújabb értékelései rávilágítanak az automatizált virtuális környezetekben és a fejre szerelhető kijelzőkben rejlő potenciális lehetőségekre a marketingkutatások esetében. A digitális tér új lehetőségeket kínál az adatok más formában történő gyűjtésére interfész eszközökön, például fejhallgatókon, szemüvegeken, kézi vezérlőkön és tapintó eszközökön, például csuklópántokon és okoskesztyűken keresztül (Lee et al., 2021; Wang et al., 2022). A számítógépes látástechnológia révén a legtöbb XR-eszköz képes meghatározni a felhasználó helyzetét, és sokrétű információkat rögzít a felhasználók tevékenységeiről és fizikai környezetéről. Hasonlóképpen, az interfészeszközökről gépi tanulási technikákkal rögzített többféle érzékszervi adatok segíthetnek a felhasználók cselekvéseinek és érzelmeinek valós időben történő azonosításában (Lee et al., 2021). Mivel az adatokban gazdag ökoszisztémából azok új és változatos formái gyűjthetők be, a jövőbeli kutatásoknak foglalkozniuk kell azzal, hogy milyen típusú adatokat kell priorizálni, mikor gyűjtsük és hogyan elemezzük azokat. További vizsgálatokat igényel, hogy a digitális környezetben elérhető új adatok formáit hogyan lehet integrálni a marketingintelligencia folyamataiba és rendszereibe.

Az **innovációt** a tudományos irodalom három különböző nézőpontból kutatja: gondolkodásmód, folyamat és eredmény (Kahn, 2018). Amennyiben az innovációt eredménynek tekintjük, amely Kahn (2018) szerint a kimenetre helyezi a hangsúlyt, például új termékek és szolgáltatások bevezetésére (pl. termékinnováció, amely lehet inkrementális vagy radikális), a hatékonyságra törekvő módszertanok vagy folyamatok új változásai (azaz folyamatinnováció), vagy a vevők és fogyasztók bevonásának és kommunikációjának új módjai (azaz marketinginnováció). Tekintettel a digitális ökoszisztéma hiperkapcsolt természetére, két fő kontextuális tényezőt lehet kiemelni, amelyek a digitális világokat megfelelő térére alakítják az innováció elősegítésére: a virtualizáció és a hiperadatok elérése. A virtualizáció a fizikai világból származó valódi termékek 3D-s digitális modelljeinek létrehozását jelenti. Ezt követően a felhasználók virtualizált világra és objektumokra adott reakciói elemezhetők, erre több marketingalkalmazás számára is lehetőség nyílik. A virtualizáció lehetővé teszi a fizikai entitások (azaz digitális ikrek) nagyszabású, nagy pontosságú duplikált modelljeinek generálását, és így virtuális tesztelési terepként szolgál (Lee et al., 2021). A digitális iker-alkalmazások hangsúlyosabbak a gyártási szektorban a fizikai termelési folyamatok szimulálására és feltérképezésére. A hiperkapcsolt környezetekről ismert, hogy gyorsabb információterjesztést, több ügyfél-szerzést, kibővített cég-ügyfél kapcsolattartási pontokat és lehetőségeket biztosítanak (Swaminathan et al., 2020). Így az együttműködésen alapuló virtuális és vegyes valóságú környezetek lehetővé teszik a felhasználók számára, hogy a felfedezés és az önkifejezés részeként együttműködjenek és tartalmakat hozzanak létre. A múltbeli kutatások például feltárták a fogyasztók által irányított, együttműködő, közösségi virtuális környezetekből származó közös alkotási lehetőségeket (Bonsu & Darmody, 2008).

Az **integrált marketingkommunikáció** a fogyasztókkal és más érdekelt felekkel fenntartott kapcsolatok ápolásának folyamatához tartozik a vállalat kommunikációs mixének kihasználásával (Gurău, 2008). Tekintettel az információk gyors terjesztésére a hiperkapcsolt környezetekben, a digitális tér további ígéretes csatornákat biztosít a márkák számára kínálatuk és értékajánlatuk kommunikálásához, valamint számos lehetőséget kínál az ügyfelek elkötelezettségének elősegítésére. Például a márkák használhatják a virtuális javakat (például NFT-eket) a fogyasztókkal való kapcsolattartásra és érzelmi kötődés kialakítására, virtuális bemutatótermeket és üzleteket hozhatnak létre a virtuális világokban termékkínálatuk kommunikálására, játékon belüli márkahirdetéseket (azaz játékreklámot) használhatnak a virtuális használat ösztönzésére (Wunderman Thompson Intelligence, 2021). Kaplan és Haenlein (2009) azzal érvelnek, hogy a virtuális környezet lehetőséget kínál a reklámozásra és a virtuális termékek kínálatára.

A korábbi kapcsolódó tanulmányok többsége a fogyasztók attitűdjeit és szándékait vizsgálta (pl. Suh & Lee, 2005). Egyes kutatók vegyes hatásokat tapasztaltak a kiterjesztett valóságú környezetek, például a 3D-s virtuális világok márkaértékre gyakorolt hatékonyságával kapcsolatban, és azzal érvelnek, hogy amíg a pozitív hatást a távjelenlét és az élvezet érzése közvetíti, a negatív hatások a figyelem csökkenésével magyarázhatók (Tikkanen et al., 2009). Egyéb kutatások szerint a hagyományos marketinggyakorlatok nem feltétlenül működnek olyan egyedi környezetben, mint a digitális terek (Nah et al., 2011; Hilken et al., 2022; Jäger & Weber, 2020). Kevesebb tanulmány vizsgálta a végső eredményeket és a tényleges konverziót (pl. Rauschnabel et al., 2019; Yaoyuneyong et al., 2016; Poncin & Mimoun, 2014).

A várható eredmények tisztázatlansága ellenére több cég kísérletezik a digitális térben. Például olyan kiskereskedelmi márkák, mint a Puma, a Gap, a Clarks, a Tommy Hilfiger, a Gucci és a Nike fantáziaalapú virtuális élményeket indítottak el a Robloxon belül, amelyek márkás avatar skineket és minijátékokat is tartalmaznak (Silberstein, 2022). Ezért van szükség olyan kutatásra, amely felméri a digitális tapasztalatok szerepét a márkával kapcsolatos marketingkonstrukciókban (pl. márkaismertség, márkafelidézése, márkafüggőség stb.), és ennek ké-

sőbbi hatását a márka-fogyasztó kapcsolatok kialakítására. A brand online közönségével összefüggésben a korábbi kutatások a személyre szabott tartalom és a képi megjelenítés (avatár vs logó) interakciós hatásait kielégítőnek találták a márka ajánlására és a vásárlásösztönzésre (Steinmann et al., 2015). Azonban új tanulmányokra van szükség az új kapcsolatok elemzéséhez a digitális környezetben.

A jellemzőkre és funkcionális előnyökre összpontosító hagyományos marketingszemlélettel szemben az **élménymarketing** racionális és érzelmi aktorokként kezeli a vásárlókat, akik érzékelnek, éreznek, gondolkodnak, cselekednek és kapcsolatba lépnek egymással (Schmitt, 1999). Ebben a tekintetben az élményeket a teljesítménnyel kapcsolatos (azaz funkcionális / haszonelvű) vagy kontextus alapú (hedonikus) tulajdonságokkal lehet a tervezéskor közelíteni (Carbone és Haeckel, 1994). A felhasználók több interfész eszközön keresztül hozzáférhetnek a digitális környezetekhez, megtapasztalhatják a valós világgal különböző közelségszintben álló kontextuális forgatókönyveket, valamint különböző fokú szociabilitást, és különböző szintű távjelenlétet érhetnek el. A digitális interakciók ezen aspektusai arra készítetik a felhasználókat, hogy a különböző értékek (pl. hedonista, haszonelvű, stb.) között különbséget tegyenek, vagyis a digitális élmények lehetővé teszik a márkák számára, hogy egyedi fogyasztói reakciókat váltsanak ki azáltal, hogy különböző fizikai, szociális, érzelmi és kognitív állapotokat váltsanak ki a fogyasztóikban a márkával való digitális találkozások során.

Az interaktív médiával kapcsolatos korábbi munkák azt állították, hogy a 3D-s virtuális környezetek javíthatják a zökkenőmentes, valóságoshoz hasonló fogyasztói élményeket, de megjegyzik, hogy a fogyasztókkal kapcsolatos tényezők (pl. az érzékelt technológiai komplexitás) átalakíthatják az élmény érzékelését (Bourlakis et al., 2009). Továbbá Papagiannidis és szerzőtársai (2013) úgy találják, hogy az élénkebb, ösztönzőbb és hitelesebb (realisztikusabb) élmények pozitív hatással vannak a felhasználók elkötelezettségére, az élvezeti szintekre, az elégedettségre és a vásárlási szándéokra. Piyathasanan és szerzőtársai (2015) átfogó megközelítést vizsgálnak az egyéni szintű és a közösségi élmény bevonásával, és az élmény pozitív hatását írták le az észlelt társadalmi és gazdasági értékekre, következésképpen pedig a márkahűségre mind a virtuális, mind a valós világban.

Összességében az élménymarketinggel kapcsolatos korábbi munkák elsősorban a média-reprezentáció típusainak (pl. interaktív média, mint az AR / VR vs hagyományos média, mint a 3D videó vagy képek) hatásának tanulmányozására összpontosítottak a fogyasztók attitűdjével és szándékaival kapcsolatban (Bogicevic et al., 2019; Willems et al., 2019; Yung et al., 2021; Bogicevic et al., 2021), és kevesebb figyelmet fordítottak az élménytervezés specifikus beavatkozásainak tanulmányozására. Hasonlóképpen korlátozottak azok a tanulmányok, amelyek azt értékelik, hogy a különböző eszközzel kapcsolatos multiszenzoros jelzések hogyan befolyásolják a fogyasztói élményt a marketinggel összefüggésben. Tekintettel arra, hogy a digitális élményeket úgy lehet megtervezni, hogy az immerzivitás, a szociabilitás és a környezeti hűség különböző szintjeit váltsák ki, fontos lesz megérteni az élménytervezési jelzések szerepét a fogyasztói válaszokra és viselkedésre, valamint a későbbi vállalati teljesítményre és más gazdasági és társadalmi eredményekre.

Fogyasztói magatartás tekintetében a digitális környezetek új lehetőségeket kínálnak a fogyasztói önkifejezésre és önazonosságra (Belk, 2013). Mivel az online tér újszerű lehetőségeket kínál a marketingesek számára a fogyasztókkal való kapcsolatfelvételre és interakcióra, a fogyasztókkal kapcsolatos viselkedések, válaszok és következmények további kutatási lehetőségeket kínálnak. Például a márka vagy a márkával kapcsolatos tartalom folyamatos jelenléte a digitális környezetekben arra ösztönöz, hogy jobban megértsük a fogyasztók motivációit és céljait az ilyen kiterjesztett valóságterekben való részvételre, valamint az ebből következő következményeket a direct-to-avatar üzleti modellekbe építsük. Az avatárok a fogyasztók identitásának el-

lenőrzött forrásai (Bélisle és Bodur, 2010; Belk, 2013). Valójában Belk (2013) a digitális világok megjelenése által indukált, a kiterjesztett én-elméletben bekövetkező jelentős változásként a felhasználói "reembodiment" fogalmát javasolja. Bélisle és Bodur (2010) azonosít egy listát az avatar-alapú vizuális jelzésekről, amelyek összefüggésbe hozhatók a pozitívabb vagy negatívabb személyiségérzékeléssel; azt találják azonban, hogy míg egyes felhasználók sikeresen képesek pontos szándékolt személyiséget kommunikálni az avatar vizuális jelzései révén, másoknak ez nem sikerül.

A virtuális fogyasztási kontextusokban tanúsított viselkedés megértéséhez a felhasználó-avatar kapcsolatok további vizsgálatára van szükség. Konkrétabban, a virtuális önreprezentációk (azaz avatarok) használatának várható növekedése digitális környezetekben megköveteli a felhasználó-avatar viszony alapjául szolgáló pszichológiai folyamatok mélyebb megértését, és ennek a virtuális fogyasztásra gyakorolt hatását, aminek következtében számos érdekes kutatási téma merül fel. Például annak megértése, hogy a felhasználók és avatarjaik közötti ellentmondásos identitásjelzések hogyan alakítják a fogyasztók attitűdjeit és viselkedését az online környezetekben való interakció során. Hasonlóképpen érdemes lehet megvizsgálni, hogy a jelenlegi sztereotip identitású fogyasztási elméleteket hogyan lehet aktualizálni a disszonáns felhasználó-avatar reprezentációk alapján.

A virtuális javakkal összefüggésben a fogyasztói magatartáskonstrukciók, például a tulajdonlás, a kötődés, a szűkösség és a vagyontárgyak elidegenítése újraértékelődik a modern környezet újszerű technológiai lehetőségei miatt, ami számos kutatási vizsgálatot indokolna. Például az NFT-k által biztosított tanúsítás olyan fogalmak további tanulmányozására nyújt lehetőséget, mint a virtuális szűkösség (Lehdonvirta et al., 2009; Chohan & Paschen, 2021), valamint a fogyasztók fizetési hajlandóságára gyakorolt következmények. Továbbá, a fogyasztók motivációi a magas árú NFT-k vásárlási magatartására (Kay, 2021; van Boom, 2022) továbbra is tisztázatlanok (Hofstetter et al., 2022), és a virtuális tulajdonságok köré összpontosuló új tulajdon- és birtoklási módok alakulhatnak ki (Belk et al., 2022). Ráadásul az ilyen virtuális birtokokhoz kapcsolódó kötődési és leválási folyamatok alapvetően eltérhetnek a fizikai javakhoz kapcsolódó, meglévő fogyasztói magatartáselméletektől.

Különböző új **policy-k, szabályzatok** megfogalmazása is szükségessé vált: a digitális tér egyedülálló gazdasági, társadalmi és jogi kihívást jelentő környezetet teremt. A virtuális környezetben például olyan társadalmi jellegű kérdések merülnek fel potenciális problémaként, mint a felhasználói sokszínűség és befogadás, a felhasználói függőség és a cyberbullying. Tekintettel a digitális tér hiperkapcsolati jellegére várhatóan világszerte sokféle, egymástól nagyon eltérő felhasználó fogja használni. Ráadásul, mivel egyes környezeteket mesterséges intelligencia algoritmusok kezelnek, az algoritmikus torzításokra való eredendő érzékenységük túlzott személyre szabást és tisztességtelen tartalmakat indukálhat (Lee et al., 2021). A hiperösszekapcsolt interfész eszközök sokfélesége és technológiai megtestesülése azt is lehetővé teszi a cégek számára, hogy többféle személyes adatot rögzítsenek. A hiper-személyes adatok gyűjtését a fogyasztók tolakodónak érezhetik (pl. biometrikus és egészségügyi adatok), ezért kiemelt szerepet kap az adatvédelem.

Jogi téren az interoperábilis és mindenütt jelenlévő digitális tér potenciális megjelenése olyan egyedi kérdéseket vet fel, mint a szellemi tulajdonjogok és a digitális eszközök tulajdonjoga (Raczynski, 2021; Kapoor és Yaghoubi, 2021; Reed Smith, 2021). A szellemi tulajdonjogi kihívások például a szerzői jogok és védjegyek védelmét (Reed Smith, 2021), valamint a felhasználók által létrehozott virtuális javak, tartalmak és tulajdonjogok tulajdonlását (Ondrejka, 2004) foglalják magukba, amelyeket esetleg különböző virtuális platformokon le kell védeni.

5. Következtetések és javaslatok

A szervezet sikeres működésének hármas hajtóerejeként fókuszba állított területek: a marketing, a design és a megfelelő technológiai háttér együttműködéséből kialakítható a versenyelőnyök marketing-szintjeinek azonosítása és meghatározása annak érdekében, hogy a vállalati tevékenységek tudatosabb alakítása nyomán hatékonyabb cél-elérés valósulhasson meg. A technológia minden területen megjelenik, ma még az emberi képességek kiegészítésére, jobbítására szolgál, majd helyettesítésére. Jelenléte már nem opcionális.

A marketing legújabb szintjén a kommunikáció, az értékteremtés és az értéknövelés támogatásával egy új ügyfélművelés kialakítása a cél, a fenntartható környezet védelme mellett. A termékek a fizikai megvalósulás helyett már virtuálisan is elérhetőek, és számos esetben történhet helyettesítés. A ma tizenéves generáció egy részének öröme, motivációi már eltolódnak a virtuális térben megélt élmények felé, ezen a fenntarthatóbb úton haladva sokkal kevesebb fizikailag megjelenő tárgy szükséges igényeik kielégítéséhez: amiből eddig felhalmozott az ember a saját életében, már nem csak fizikailag teheti meg, ezzel egyrészt sokkal nagyobb választékot érhet el, más módokon, másrészt a fenntarthatóság elérése is új lehetőségekhez jut. Feladatként az alkalmazások kiválasztásának eredményessége tekinthető, számtalan eszközzel élhetünk, és minden részterület támogatható. Megoldási stratégiaként rendszerszintű megközelítéssel, hálózatos, új logikára épülő gondolkodással, teljeskörű hatásvizsgálattal, a megatrendek és a közeljövő fogyasztói csoportjainak megismerésével új lehetőség fogalmazható meg. A fogyasztás mögötti legerősebb motiváció továbbra is a *hit*, az *illúzió* megszületése, mely ebben az új dimenzióban ugyanúgy korlátlanul építhető a belső és külső terekben egyaránt, s ennek mentén a pszichológián keresztül mély, tudatos megértés, és a vágykeltés stratégiai fontosságú szerepet kap. A rólunk elérhető, nagy mennyiségű adat hatékony kezelésével a személyre szabottság maximumát nyújtva kapunk lehetőséget a marketing határainak magasfokú emelésére.

Irodalomjegyzék

- Alexander, A.L., Brunyé, T., Sidman, J., & Weil, S.A. (2005). *From gaming to training: A review of studies on fidelity, immersion, presence, and buy-in and their effects on transfer in PC-based simulations and games*. I/ITSEC'05, Orlando, FL.
- Animesh, A., Pinsonneault, A., Yang, S.-B., & Oh, W. (2011). An odyssey into virtual worlds: Exploring the impacts of technological and spatial environments on intention to purchase virtual products. *MIS Quarterly*, 35(3), 789–810. <https://doi.org/10.2307/23042809>
- Barrera, K., Shah, D. (2023). Marketing in the Metaverse: Conceptual understanding, framework, and research agenda. *Journal of Business Research*, 155(Part A), 113420. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113420>
- Bélisle, J., & Bodur, S.-B. (2010). Avatars as Information: Perception of Consumers Based on Their Avatars in Virtual Worlds. *Psychology & Marketing*, 27(8), 741–765. <https://doi.org/10.1002/mar.20354>
- Belk, R.W. (2013). Extended Self in a Digital World. *Journal of Consumer Research*, 40(3), 477–500. <https://doi.org/10.1086/671052>
- Belk, R.W., Humayun, M., & Brouard, M. (2022). Money, possessions, and ownership in the Metaverse: NFTs, cryptocurrencies, Web3 and Wild Markets. *Journal of Business Research*, 153, 198–205. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.08.031>
- Bianzino, N. M. (2022, February 14). *Metaverse: 5 questions shaping the next frontier of human experience*. Ernst & Young. Letöltve: 2023.12.15., forrás: https://www.ey.com/en_tw/digital/metaverse-5-questions-shaping-the-next-frontier-of-human-experience

- Bobier, J., Mérey, T., Robnett, S., Grebe, M., Feng, J., Rehberg, B., Woolsey, K., & Hazan, J. (2022). *The Corporate Hitchhiker's Guide to the Metaverse*. BCG Boston Consulting Group. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://on.bcg.com/3arrxsA>
- Bogicevic, V., Seo, S., Kandampully, N.A., Liu, S.Q., Rudd, N.A. (2019). Virtual reality presence as a preamble of tourism experience: The role of mental imagery. *Tourism Management*, 74, 55–64. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.02.009>
- Bogicevic, V., Seo, S., Kandampully, N.A., Liu, S.Q., Rudd, N.A. (2021). Virtual reality is so cool! How technology innovativeness shapes consumer responses to service preview modes. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102806. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102806>
- Bonsu, S.K., & Darmody, A. (2008). Co-creating Second Life: Market-Consumer Cooperation in Contemporary Economy. *Journal of Macromarketing*, 28(4), pp. 355–368. <https://doi.org/10.1177/0276146708325396>
- Borja de Mozota, B., & Wolff, F. (2019). Forty Years of Research in Design Management: A Review of Literature and Directions for the Future. *Strategic Design Research Journal*, 12(1), 4–26. <https://doi.org/10.4013/sdrj.2019.121.02>
- Bosworth, A., & Clegg, N. (2021, September 27). *Building the Metaverse Responsibly*. Meta. Letöltve: 2023.12.16., forrás: <https://about.fb.com/news/2021/09/building-the-metaverse-responsibly/>
- Bourlakis, M., Papagiannidis, S., & Li, F. (2009). Retail spatial evolution: Paving the way from traditional to metaverse retailing. *Electronic Commerce Research*, 9, 135–148. <https://doi.org/10.1007/s10660-009-9030-8>
- Bronstein, M. (2021, September 2). *The Future of Communication in the Metaverse*. Roblox Blog. Letöltve: 2023.12.14., forrás: <https://blog.roblox.com/2021/09/future-communication-metaverse/>
- Cameron, I. (2021, November 19). Nike makes first foray into Metaverse with 'Nikeland' on Roblox. Charged Retail Tech News. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://www.chargedretail.co.uk/2021/11/19/nike-makes-first-foray-into-metaverse-with-nikel-and-on-roblox/>
- Carbone, L. P., & Haeckel, S. H. (1994). Engineering Customer Experiences. *Marketing Management*, 3(3), 8–19.
- Caulfield, B. (2021, August 10). What Is the Metaverse? NVIDIA Blog. Letöltve: 2023.12.23., forrás: <https://blogs.nvidia.com/blog/what-is-the-metaverse/>
- Chohan, R., & Paschen, J. (2021). What marketers need to know about non-fungible tokens (NFTs). *Business Horizons*, 66(1), 43–50. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.12.004>
- Cooper, R., Jones, C., & Perks, H. (2005). Characterising the Role of Design in a New Product Development: An Empirically Derived Taxonomy. *The Journal of Product Innovation Management*, 22(2), 111–127. <https://doi.org/10.1111/j.0737-6782.2005.00109.x>
- Cowan, K., & Ketron, S. (2019). Prioritizing marketing research in virtual reality: Development of an immersion/fantasy typology. *European Journal of Marketing*, 53(8), 1585–1611. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2017-0733>
- Cross, T. (2021, October 28). *Who Is Trying to Build the Metaverse?* VideoWeek. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://videoweeek.com/2021/10/28/who-is-trying-to-build-the-metaverse/>
- Daly, H. E. (2001): A gazdaságtalan növekedés elmélete, gyakorlata, története és kapcsolata a globalizációval. *Kovács*, 5(1-2), 5–22. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://epa.oszk.hu/00700/00721/00010/daly.html>
- Dam, N. A. K., Dinh, T. L. & Menvielle, W. (2019). Marketing Intelligence From Data Mining Perspective – A Literature Review. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 10(5), 184–190. <https://doi.org/10.18178/ijimt.2019.10.5.859>

- Daugherty, T., Eastin, M. S., & Bright, L. (2008). Exploring consumer motivations for creating user-generated content. *Journal of Interactive Advertising*, 8(2), 16–25. <https://doi.org/10.1080/15252019.2008.10722139>
- Day, G. S. (2011). Closing the Marketing Capabilities Gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 83–195. <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.183>
- De Regt, A., Plangger, K., & Barnes, S. J. (2021). Virtual reality marketing and customer advocacy: Transforming experiences from story-telling to story-doing. *Journal of Business Research*, 136, 513–522. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.004>
- Denton, J. (2022, March 31). *Metaverse May Be Worth \$13 Trillion, Citi Says. What's Behind the Bullish Take on Web3*. Barron's. Letöltve: 2023.12.14., forrás: <https://www.barrons.com/articles/metaverse-web3-internet-virtual-reality-gaming-nvidia-51648744930>
- Design Management Institute [DMI]. (2021). *The Value of Design*. Letöltve: 2021.11.03., forrás: <https://www.dmi.org/page/DesignValue>
- Dionisio, J. D. N., Burns, W. G., & Gilbert, R.. (2013). 3D virtual worlds and the metaverse: Current status and future possibilities. *ACM Computing Surveys*, 45(3), 1–38. <https://doi.org/10.1145/2480741.2480751>
- Dixon, E. (2022, February 16). *Atlanta Braves become first MLB team to join the metaverse*. SportsPro. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://www.sportspromedia.com/news/atlanta-braves-digital-trust-park-metaverse-mlb/>
- Duan, H., Li, J., Fan, S., Lin, Z., Wu, X., Cai, W. (2021). Metaverse for Social Good: A University Campus Prototype. In *MM '21: Proceedings of the 29th ACM International Conference on Multimedia* (pp. 153–161). Association for Computing Machinery, New York. <https://doi.org/10.1145/3474085.3479238>
- Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Baabdullah, A. M., Ribeiro-Navarrete, S., Giannakis, M., Al-Debei, M. M., ..., & Wamba, S. F. (2022). Metaverse beyond the hype: Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 66, 102542. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102542>
- Elmasry, T., Hazan, E., Hamza, K., Kelly, G., Srivastava, S., Yee, L., & Zimmel, R.W. (2022). *Value creation in the metaverse: The real business of the virtual world*. McKinsey. Letöltve: 2023.12.12., forrás: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/value-creation-in-the-metaverse>
- European Commission, Directorate-General for Enterprise and Industry, Koskinen, T., & Thomson, M. (Eds.) (2012). *Design for growth & prosperity – Report and recommendations of the European Design Leadership Board*. Publications Office. <https://doi.org/10.2769/52223>
- Faughnder, R. (2022, April 27). *From 2D to Web3: Disney is working on a metaverse game plan*. Letöltve: 2023.12.14., forrás: <https://www.latimes.com/entertainment-arts/business/story/2022-04-27/disney-begins-formulating-a-metaverse-strategy>
- Foutty, J., Bechte, M. (2022). *What's all the buzz about the metaverse?* Letöltve: 2022.04.26., forrás: <https://bit.ly/3bRH313>
- George, S. (2021, May 26). *Converging the physical and digital with digital twins, mixed reality, and metaverse apps*. Letöltve: 2023.10.26., forrás: <https://bit.ly/3uvT9Dq>
- Google Trends. (2022). Letöltve: 2023.11.26., forrás: <https://trends.google.com/trends/explore?date=all&q=metaverse>
- Gurău, C. (2008). Integrated online marketing communication: Implementation and management. *Journal of Communication Management*, 12(2), 169–184. <https://doi.org/10.1108/13632540810881974>

- Hackl, C. (2021, May 2). *Defining The Metaverse Today*. Forbes. 2023.11.26., forrás: <https://www.forbes.com/sites/cathyhackl/2021/05/02/defining-the-metaverse-today/?sh=61a144d76448>
- Harz, N., Hohenberg, S., & Homburg, C. (2022) Virtual Reality in New Product Development: Insights from Prelaunch Sales Forecasting for Durables. *Journal of Marketing*, 86(3), 157–179. <https://doi.org/10.1177/00222429211014902>
- Hassouneh, D., & Brengman, M. (2011). Shopping in virtual worlds: Perceptions, motivations, and behavior. *Journal of Electronic Commerce Research*, 12(4), 320–335.
- Hassouneh, D., & Brengman, M. (2015). Retailing in social virtual worlds: Developing a typology of virtual store atmospherics. *Journal of Electronic Commerce Research*, 16(3), 218–241.
- Hilken, T., Heller, J., Keeling, M., Chylinski, M., Mahr, D., de Ruyter, K. (2022). Bridging imagination gaps on the path to purchase with augmented reality: Field and experimental evidence. *Journal of Interactive Marketing*, 57(2), 356–375. <https://doi.org/10.1177/10949968221083555>
- Hoedemaeckers, B. (2016, November 8): Are you getting the most out of Design? Design for Business. Letöltve: 2023.12.14., forrás: <https://medium.com/design-for-business/are-you-getting-the-most-out-of-design-f2f47caf2339>
- Hofstetter, R., de Bellis, E., Brandes, L., Clegg, M., Lamberton, C., Reibstein, D., Rohlfesen, F., Schmitt, B. H., & Zhang, Z.J. (2022). Crypto-Marketing: How Non-Fungible Tokens (NFTs) Challenge Traditional Marketing. Forthcoming, Marketing Letters. <https://doi.org/10.1007/s11002-022-09639-2>
- Holmes, F. (2021, December 20). *The Metaverse Is A \$1 Trillion Revenue Opportunity. Here's How To Invest...* Forbes. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2021/12/20/the-metaverse-is-a-1-trillion-revenue-opportunity-heres-how-to-invest/?sh=736dff64df9>
- Huber, G. P. (2011): *What is Organization Design*. Organizational Design Community. Letöltve: 2023.12.16., forrás: <https://orgdesigncomm.com/Organization-design>
- Huster, M. (2005). Marketing intelligence: A first mover advantage. *Competitive Intelligence Magazine*, 8(2), 13–17.
- Hyun, M., & O'Keefe, R. M. (2012). Virtual destination image: Testing a telepresence model. *J. Bus. Res.*, 65(1), 29–35. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.011>
- Iversen, B., Nadella, S., & Hood, A. (2021). *Microsoft Fiscal Year 2021 Fourth Quarter Earnings Conference Call*. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://www.microsoft.com/en-us/Investor/events/FY-2021/earnings-fy-2021-q4.aspx>
- Jäger, A.-K., & Weber, A. (2020). Increasing sustainable consumption: Message framing and in-store technology. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 48(8), 803–824. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-02-2019-0044>
- Javornik, A. (2016). Augmented reality: Research agenda for studying the impact of its media characteristics on consumer behaviour. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 252–261. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.02.004>
- Jin, S. A. A., & Bolebruch, J. (2009). Avatar-Based Advertising in Second Life. *Journal of Interactive Advertising*, 10(1), 51–60. <https://doi.org/10.1080/15252019.2009.10722162>
- Jung, Y., & Pawlowski, S. D. (2014). Virtual goods, real goals: Exploring means-end goal structures of consumers in social virtual worlds. *Information & Management*, 51(5), 520–531. <https://doi.org/10.1016/j.im.2014.03.002>
- Kahn, K. B. (2018). Understanding innovation. *Business Horizons*, 61(3), 453–460. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.011>

- Kang, H. J., Shin, J., & Ponto, K. (2020). How 3D Virtual Reality Stores Can Shape Consumer Purchase Decisions: The Roles of Informativeness and Playfulness. *Journal of Interactive Marketing*, 49, 70–85. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2019.07.002>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2009). The fairyland of Second Life: Virtual social worlds and how to use them. *Business Horizons*, 52(6), 563–572. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.07.002>
- Kapoor, R. & Yaghoubi, S. H. (2021, October 12). *A Brief Overview of the Metaverse and the Legal Challenges It Will Present*. Morgan Lewis. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://bit.ly/3aqiCrg>.
- Kay, G. (2021). *We talked to crypto-art investors to figure out what's driving people to spend millions on NFTs, despite no guarantee their value will increase*. Business Insider. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://www.businessinsider.com/why-are-people-buying-nfts-investing-in-nft-crypto-art-2021-3>
- Kelly, S. M. (2021, October 29). *Facebook changes its company name to Meta*. CNN Business. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://edition.cnn.com/2021/10/28/tech/facebook-mark-zuckerberg-keynote-announcements/index.html>
- Kim, J. (2021). Advertising in the Metaverse: Research Agenda. *Journal of Interactive Advertising*, 21(3), 141–144. <https://doi.org/10.1080/15252019.2021.2001273>
- Kinzinger, A. , Steiner, W., Tatzgern, M., & Vallaster, C. (2022). Comparing low sensory enabling (LSE) and high sensory enabling (HSE) virtual product presentation modes in e-commerce. *Information Systems Journal*, 32(5), 1034–1063. <https://doi.org/10.1111/isj.12382>
- Kohler, T., Matzler, K., Füller, J. (2009). Avatar-Based Innovation: Using Virtual Worlds for Real World Innovation. *Technovation*, 29(6-7), 395–407. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2008.11.004>
- Kohli, A.K. (2017). Market orientation in a digital world. *Global Business Review*, 18(3), 203–205. <https://doi.org/10.1177/0972150917700769>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons.
- 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. <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0336-7>
- Kreijns, K., Kirschner, P. A., Jochems, W., & Buurenc, H. (2007). Measuring perceived sociability of computer-supported collaborative learning environments. *Computers & Education*, 49(2), 176–192. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2005.05.004>
- Lee, L., Braud, T., Zhou, P., Wang, L., Xu, D., Lin, Z., Kumar, A., Bermejo, C., & Hui, P. (2021). All One Needs to Know about Metaverse: A Complete Survey on Technological Singularity and Research Agenda. *Journal of Latex Class Files*, 14(8), 1–66. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2110.05352>
- Lehdonvirta, V., Wilska, T. A., & Johnson, M. (2009). Virtual Consumerism: Case Habbo Hotel. *Information, Communication & Society*, 12(7), 1059–1079. <https://doi.org/10.1080/13691180802587813>
- Lengyel, S. (2008). Előszó. In Zalavári, J., *A forma tervezése – Designökológia* (pp. 8–9). Scolar Kiadó, Budapest. ISBN 978-963-244-044-6.
- Lin, X., & Lee, N. (Eds.) (2021). *5G and Beyond: Fundamentals and Standards*. Springer Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-58197-8>
- Lister, M., Dovey, J., Giddings, S., Grant, I., & Kelly, K. (2008). *New Media: A critical Introduction*. (Second Edition). London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203884829>

- Loureiro, S. M. C., Guerreiro, J., Eloy, S., Langaro, D., & Panchapakesan, P. (2019). Understanding the use of virtual reality in marketing: A text mining-based review. *Journal of Business Research*, *100*, 514–530. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.055>
- Magyar Formatervezési Tanács. (2012). Letöltve: 2023.12.14., forrás: <https://www.sztnh.gov.hu/hu/tes-tuletek/mft/magyar-formatervezesi-tanacs-haromeves-munkaprogramja-2015-2018>
- Málovics, Gy., & Bajmócy, Z. (2009). A fenntarthatóság közgazdaságtani értelmezései. *Közgazdasági Szemle*, *56*(5), 464–483. Letöltve: 2023.12.15., forrás: https://efolyoirat.oszk.hu/00000/00017/00159/pdf/04essze_malovics_bajmoczy.pdf
- Mäntymäki, M., & Salo, J. (2013). Purchasing behavior in social virtual worlds: An examination of Habbo Hotel. *International Journal of Information Management*, *33*(2), 282–290. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2012.12.002>
- Marr, B. (2022, April 4). *The Effects Of The Metaverse On Society*. Forbes. Letöltve: 2023.12.14., forrás: <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2022/04/04/the-effects-of-the-metaverse-on-society/>
- McKinsey. (2018, October 25) *The business value of design*. McKinsey Quarterly. Letöltve: 2022.01.18., forrás: <https://www.mckinsey.com/capabilities/%20mckinsey-design/our-insights/the-business-value-of-design>
- Meisenzahl, M. (2022, April 9). *See inside the virtual worlds created by Wendy's, Chipotle, and McDonald's as the metaverse becomes the latest battleground for fast food*. Business Insider. Letöltve: 2023.12.14., forrás: <https://www.businessinsider.com/chipotle-mcdonalds-wendys-metaverse-virtual-worlds-photos-2022-4>
- Melancon, J. (2011). Consumer profiles in reality vs fantasy-based virtual worlds: implications for brand entry. *Journal of Research in Interactive Marketing*, *5*(4), 298–312. <https://doi.org/10.1108/17505931111191500>
- Messinger, P., Stroulia, E., Lyons, K., Bone, M., Niu, R.H., Smirnov, K., Perelgut, S. (2009). Virtual worlds — past, present, and future: New directions in social computing. *Decision Support Systems*, *47*, 204–228. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2009.02.014>
- Miller, B. (2016): The Definition of Design. GeoDesign Blog. Letöltve: 2021.03.11., forrás: <http://geo-design.blog/2016/04/08/defining-design-2/>
- Morris, D. P. (2022). *Nike files for virtual goods trademarks for items under the Nike and Jordan brands*. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://adage.com/article/marketing-news-strategy/nike-files-virtual-goods-trademarks/2377501>
- Nah, F. F., Eschenbrenner, B., & DeWester, D. (2011). Enhancing Brand Equity Through Flow and Telepresence: A Comparison of 2D and 3D Virtual Worlds. *MIS Quarterly*, *35*(3), 731–747. <https://doi.org/10.2307/23042806>
- Ondrejka, C. R. (2004). Escaping the Gilded Cage: User Created Content and Building the Metaverse. *New York Law School Law Review*, *49*(1), 81–101. Letöltve: 2023.12.15., forrás: https://digital-commons.nyls.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1310&context=nyls_law_review
- Pantano, E., & Servidio, R. (2012). Modeling innovative points of sales through virtual and immersive technologies. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *19*(3), 279–286. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2012.02.002>
- Papagiannidis, S., Bourlakis, M., & Li, F. (2008). Making real money in virtual worlds: MMORPGs and emerging business opportunities, challenges and ethical implications in metaverses. *Technological Forecasting and Social Change*, *75*(5), 610–622. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2007.04.007>
- Papagiannidis, S., Bourlakis, M., Li, F., Pantano, E., See-To, E.W.K., Bourlakis, M. (2013). Modelling the determinants of a simulated experience in a virtual retail store and users' product purchasing intentions. *Journal of Marketing Management*, *29*(13-14), 1462–1492. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2013.821150>

- Parise, S., Guinan, P. J., & Kafka, R. (2016). Solving the crisis of immediacy: How digital technology can transform the customer experience. *Business Horizons*, 59(4), 411–420. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.03.004>
- Piyathasanan, B., Mathies, C., Wetzels, M., Patterson, P.G., & de Ruyter, K. (2015). A Hierarchical Model of Virtual Experience and Its Influences on the Perceived Value and Loyalty of Customers. *International Journal of Electronic Commerce*, 19(2), 126–158.
- Poncin, I., & Mimoun, M. S. B. (2014). The impact of “e-atmospherics” on physical stores. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(5), 851–859. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.02.013>
- Raczynski, J. (2021, October 11). *The Metaverse is coming: Is the legal market prepared?* Thomson Reuters. Letöltve: 2023.12.16., forrás: <https://www.thomsonreuters.com/en-us/posts/legal/legal-metaverse/>
- Rae, J. (2016). Design Value Index Exemplars Outperform the S&P 500 Index (Again) and a New Crop of Design Leaders Emerge. The Power & Value of Design Continues to Grow across the S&P 500. *DMI Review*, 27(4), 4–11. <https://doi.org/10.1111/drev.12040>
- Rauschnabel, A., Felix, R., & Hinsch, C. (2019). Augmented reality marketing: How mobile AR-apps can improve brands through inspiration. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 49, 43–53. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.03.004>
- Reed Smith. (2021). *Reed Smith Guide to the Metaverse*. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://www.reedsmith.com/en/perspectives/metaverse>
- Roach, J. (2021, November 2). *Mesh for Microsoft Teams aims to make collaboration in the ‘metaverse’ personal and fun*. Microsoft News. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://news.microsoft.com/innovation-stories/mesh-for-microsoft-teams/>
- Rodgers, P. A., & Bremner, C. (2017). The concept of the design discipline. *Dialectic*, 1(1), 19–38. <https://doi.org/10.3998/dialectic.14932326.0001.104>
- Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 53–67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Scholz, J., & Duffy, K. (2018). We Are at home: How augmented reality reshapes mobile marketing and consumer-brand relationships. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44, 11–23. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.05.004>
- Scholz, J., & Smith, A. N. (2016). Augmented reality: Designing immersive experiences that maximize consumer engagement. *Business Horizons*, 59(2), 149–161. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2015.10.003>
- Shah, D., & Murthi, B. P. S. (2021). Marketing in a data-driven digital world: Implications for the role and scope of marketing. *Journal of Business Research*, 125, 772–779. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.062>
- Silberstein, N. (2022). *Moving into the Metaverse: Growing Swath of Brands Test Out Virtual Experiences*. Retail TouchPoints. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://www.retailtouchpoints.com/topics/retail-innovation/moving-into-the-metaverse-growing-swath-of-brands-test-out-virtual-experiences>
- Slater, M., & Wilbur, S. (1997). A framework for immersive virtual environments (FIVE): Speculations on the role of presence in virtual environments. *Presence: Teleoperators & Virtual Environments*, 6(6), 603–616. <https://doi.org/10.1162/pres.1997.6.6.603>
- Song, M., Benedetto, A. D., & Nason, R. W. (2007). Capabilities and financial performance: The moderating effect of strategic type. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35, 18–34. <https://doi.org/10.1007/s11747-006-0005-1>

- Steinmann, S., Mau, G., & Schramm-Klein, H. (2015). Brand communication success in online consumption communities: An experimental analysis of the effects of communication style and brand pictorial representation. *Psychology & Marketing*, 32(3), 356–371. <https://doi.org/10.1002/mar.20784>
- Steuer, J. (1992). Defining virtual reality: Dimensions determining telepresence. *Journal of Communication*, 42, 73–93. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.1992.tb00812.x>
- Suh, K. S., & Lee, Y. E. (2005). Effects of Virtual Reality on Consumer Learning: An Empirical Investigation. *MIS Quarterly*, 29(4), 673–697.
- Sullivan, M. (2021, October 26). *What the metaverse will (and won't) be, according to 28 experts*. Fast Company. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://www.fastcompany.com/90678442/what-is-the-metaverse>
- Sun, Q., Williams, A., & Evans, M. (2011). A Theoretical Design Management Framework. *The Design Journal*, 14(1) 112–132. <https://doi.org/10.2752/175630610X12877385838885>
- Sung, E. (2021). The effects of augmented reality mobile app advertising: Viral marketing via shared social experience. *Journal of Business Research*, 122, 75–87. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.034>
- Swaminathan, W., Sorescu, A., Steenkamp, J. E. M., O'Guinn, T. C. G., & Schmitt, B. (2020). Branding in a Hyperconnected World: Refocusing Theories and Rethinking Boundaries. *Journal of Marketing*, 84(2), 24–46. <https://doi.org/10.1177/0022242919899905>
- Tan, T. W., & Ahmed, Z. U. (1999). Managing market intelligence: An Asian marketing research perspective. *Marketing Intelligence & Planning*, 17(6), 298–306. <https://doi.org/10.1108/02634509910293124>
- Taylor, C.R. (2022). Research on advertising in the metaverse: A call to action. *International Journal of Advertising*, 41(3), 383–384. <https://doi.org/10.1080/02650487.2022.2058786>
- The Economist. (2020, October 1). *A novelist's vision of the virtual world has inspired an industry*. Technology Quarterly. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://www.economist.com/technology-quarterly/2020/10/01/a-novelists-vision-of-the-virtual-world-has-inspired-an-industry>
- Tikkanen, H., Hietanen, J., Henttonen, D., & Rokka, J. (2009). Exploring virtual worlds: Success factors in virtual world marketing. *Management Decision*, 47(8), 1357–1381. <https://doi.org/10.1108/00251740910984596>
- Tóth, I. J. (2012): Eltartóképesség és növekedés. In Bajmócy, Z., Lengyel, I., Málovics, G. (szerk.), *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság* (pp. 283–302). JATEPress, Szeged. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://eco.u-szeged.hu/download.php?docID=39603>
- Tussyadiah, I. P., Wang, D., Jung, T. H., & Dieck, M. C. (2018). Virtual reality, presence, and attitude change: Empirical evidence from tourism. *Tourism Management*, 66, 140–154. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.12.003>
- van Boom, D. (2022, July 7). *How NFT Brands Plan to Become the Next Disney*. CNET. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://www.cnet.com/personal-finance/crypto/how-nft-brands-plan-to-become-the-next-disney/>
- van Kerrebroeck, H., Brengman, M., & Willems, K. (2017). When brands come to life: Experimental research on the vividness effect of Virtual Reality in transformational marketing communications. *Virtual Reality*, 21(4), 177–191. <https://doi.org/10.1007/s10055-017-0306-3>
- Vorhies, D. W., & Morgan, N.A. (2003). A configuration theory assessment of marketing organization fit with business strategy and its relationship with marketing performance. *Journal of Marketing*, 67, 100–115. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.1.100.18588>
- Wang, Y., Su, Z., Zhang, N., Liu, D., Xing, R., Luan, T. H., & Shen, X. (2022). A survey on metaverse: Fundamentals, security, and privacy. <https://doi.org/10.36227/techrxiv.19255058.v3>

- Willems, K., Brengman, M., & Van Kerrebroeck, H. (2019). The impact of representation media on customer engagement in tourism marketing among millennials. *European Journal of Marketing*, 53(9), 1988–2017. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2017-0793>
- Wirth, W., Hartmann, T., Böcking, S., Vorderer, P., Klimmt, C., & Jäncke, P. (2007). A process model of the formation of spatial presence experiences. *Media Psychology*, 9, 493–525. <https://doi.org/10.1080/15213260701283079>
- Wunderman Thompson Intelligence. (2021, September 14). *New trend report: Into the Metaverse*. VML. Letöltve: 2023.12.15., forrás: <https://www.wundermanthompson.com/insight/new-trend-report-into-the-metaverse>
- Yaoyuneyong, G., Foster, J., Johnson, E., & Johnson, D. (2016). Augmented Reality Marketing: Consumer Preferences and Attitudes Toward Hypermedia Print Ads. *Journal of Interactive Advertising*, 16(1), 16–30. <https://doi.org/10.1080/15252019.2015.1125316>
- Ying, T., Tang, J., Ye, S., Tan, X., & Wei, W. (2021). Virtual Reality in Destination Marketing: Telepresence, Social Presence, and Tourists' Visit Intentions. *Journal of Travel Research*, 61(8), 1–19. <https://doi.org/10.1177/00472875211047273>
- Yu, W., Ramanathan, R., & Nath, P. (2014). The impacts of marketing and operations capabilities on financial performance in the UK retail sector: A resource-based perspective. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 25–31. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2013.07.014>
- Yung, R., Khoo-Lattimore, C., & Potter, L. E. (2021). VR the world: Experimenting with emotion and presence for tourism marketing. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 160–171. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.11.009>
- Zhou, Z., Jin, X. L., Vogel, D. R., Fang, Y., & Chen, X. (2011). Individual motivations and demographic differences in social virtual world uses: An exploratory investigation in Second Life. *International Journal of Information Management*, 31(3), 261–271. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2010.07.007>