

VLOGA PROAKTIVNE IN ODZIVNE TRŽNE NARAVNANOSTI ZA RAZVOJ INOVACIJSKIH VIROV

The role of Proactive and Responsive Market Orientation in the Development of a Firm's Innovation Resources

1 Uvod

Dinamika trgov, še posebej vedno hitrejša in bolj intenzivna globalna konkurenca in večja pričakovanja odjemalcev zahtevajo vedno hitrejšo prilagajanje in celo proaktivno vedenje organizacij. Ustvarjanje konkurenčnih prednosti temelji na zaznavanju in odkrivanju novih in boljših načinov konkuriranja v panogi oziroma na uvajanju različnosti na trge v obliki inovacij. Zaradi takšnega stopnjevanja konkurence in naraščajoče negotovosti postajajo: poznavanje odjemalcev, inovativnost in sposobnosti inoviranja vedno pomembnejši organizacijski viri.

Podobnega mnenja je tudi starosta na področju menedžmenta Drucker (1954), ki je že pred mnogimi leti zatrjeval, da ima podjetje le dve funkciji, ki ustvarjata vrednost na trgu: marketing in inoviranje. Kakovost izvajanja marketinga in marketinških aktivnosti se kaže skozi udejanjanje marketinškega koncepta. Danes vemo, da je marketinški koncept najboljše meriti skozi ravni tržno naravnane kulture oziroma preko tržne naravnosti organizacije (Narver in Slater 1990; Kohli in Jaworski 1990; Homburg in Pflesser 2000). Organizacije z močno tržno naravnostjo so primarno osredotočene na dejavnike v zvezi z odjemalci (npr. zaznave, zadovoljstvo), dejavnike, ki vplivajo na odjemalce (npr. konkurenca, makroekonomski dejavniki, sociokulturni trendi), in na dejavnike, ki oblikujejo sposobnosti organizacije za vplivanje na odjemalce. Pri tem za konkurenčnost podjetja niso več pomembne samo manifestne potrebe odjemalcev, temveč v ospredje zaradi naraščajoče konkurenčnosti stopajo vedno bolj tudi latentne. Manifestne potrebe lahko organizacija učinkovito zadovoljuje takrat, kadar je tržno naravnana. Vendar zgolj odzivna tržna naravnost ni dovolj za anticipiranje spreminjajočih se potreb in hotenj odjemalcev predvsem v razmerah visoko tržno turbulentnih trgov. Zaradi tega je pomembna tudi raven proaktivne tržne naravnosti, ki omogoča odkrivanje in odzivanje na njihove latentne potrebe. Predvsem proaktivno tržno naravnane organizacije so očitno sposobne za hitro prilagajanje odjemalčevim potrebam, največkrat prav v obliki zasnovanih in ponujenih novih izdelkov.

V skladu z Lizbonsko strategijo Evropske unije (EU) so inovacije ene izmed najpomembnejših spodbujevalcev razvoja v državah EU. Predvsem za države v tranziciji so inovacije ključnega pomena za doseganje konkurenčnosti v primerjavi z najbolj razvitimi svetovnimi državami. Vendar je implementacija inovacijskih strategij v tranzicijskih državah EU in tudi v Sloveniji kot kaže eden izmed temeljnih problemov in izzivov. Raziskave namreč kažejo (Hooley et al. 2004), da so inovacijski viri v organizacijah v omenjenih državah, v primerjavi z razvitimi ekonomijami (npr. Avstralija, Avstrija, Irska in Velika Britanija), relativno nizko razviti. V skladu z raziskavo inovacijske aktivnosti je bilo v obdobju med leti 2002 in 2004 inovacijsko aktivnih 26,9 % slovenskih podjetij.

Borut Milfelner*

Izvilleček

UDK: 339.13.017:001.895(497.4)

V pričujočem prispevku opredeljuje vlogo in pomen tržne naravnosti z vidika dveh komponent, ki jo sestavljata, in sicer z vidika odzivne in proaktivne tržne naravnosti. Tržno naravnost preučujemo kot predhodnika, ki je pomembno povezan z inovacijskimi viri organizacije. V raziskavi, ki smo jo izvedli na vzorcu 3000 podjetij v Sloveniji z več kot 20 zaposlenimi, ugotavljamo, da tako odzivna kot tudi proaktivna tržna naravnost vplivata na inovativnost. Na sposobnosti za uvajanje novih izdelkov na trge pa vpliva predvsem proaktivna tržna naravnost, ki je tudi ključna za razvoj konkurenčnih prednosti organizacije.

Ključne besede: odzivna tržna naravnost, proaktivna tržna naravnost, inovativnost, sposobnost inoviranja, finančna uspešnost

Abstract

UDC: 339.13.017:001.895(497.4)

The present contribution discusses the role and importance of two aspects of market orientation, responsive and proactive. In this empirical study, market orientation is set as an important predecessor of innovation resources. The study was conducted using a sample of 3000 firms in Slovenia with more than 20 employees. Results indicate that proactive and responsive market orientation has an important influence on innovativeness, while the capacity to innovate is mainly influenced by proactive market orientation, which seems to be a key resource for organizational competitive advantage development.

Key words: responsive market orientation, proactive market orientation, innovativeness, capacity to innovate, financial performance

JEL: M31

* mag. Borut Milfelner, asist., Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Razlagova 14, 2000 Maribor, Slovenija. E-mail: borut.milfelner@uni-mb.si.

Podatki kažejo, da delež inovacijsko aktivnih podjetij narašča z velikostjo podjetij. Primerjava podatkov inovacijske aktivnosti podjetij v Sloveniji s podjetji v Evropski uniji prav tako razkriva, da naša država v inovacijski aktivnosti zaostaja za razvitejšimi (še posebej manjšimi) gospodarstvi (SURS 2007).

Glede na dosedanje raziskave s področja marketinga je tržna naravnost zelo pomembna pri doseganju višje ravni inovativnosti organizacije (npr. Han, Kim in Srivastava 1998; Baker in Sinkula 2005; Gatignon in Xuereb 1997). Vedno večji pomen se pri tem pripisuje proaktivni tržni naravnosti (Narver, Slater in MacLachlan 2004). Kljub temu do danes v Sloveniji še nobena raziskava ni preučevala povezave med proaktivno tržno naravnostjo in inovacijskimi viri in tudi ne njenega vpliva na finančno uspešnost organizacije. V omenjeni raziskavi zaradi tega predstavljamo konceptualni model, na podlagi katerega empirično preučujemo vpliv obeh vrst tržne naravnosti (odzivne in proaktivne) na inovacijske vire in njun posledični vpliv na finančno uspešnost podjetij v Sloveniji.

2 Odzivna in proaktivna tržna naravnost

Na akademski ravni je koncept marketinga opredeljen kot filozofija poslovnega menedžmenta, ki temelji na splošni sprejetosti tržne naravnosti na ravni celotne organizacije, pri čemer je integracija in koordinacija marketinške funkcije vpeta v vse ostale poslovne funkcije organizacije, da bi ustvarila dolgoročno uspešnost. Zaradi tega organizacija, ki uvaja koncept marketinga, prepozna vlogo marketinga in komuniciranja potreb trga v vse pomembne dele organizacije (McNamara 1972). Bistvo koncepta marketinga očitno predstavlja organizacijska kultura, oziroma temeljni niz predstav in vrednot znotraj organizacije, ki odjemalca postavljajo v središče razmišljanja v zvezi s strateškimi in operativnimi načrti (Deshpande in Webster 1989). Narver in Slater (1990) sta koncept marketinga opredelila kot dimenzijo organizacijske kulture, ki najbolj učinkovito oblikuje vedenje za ustvarjanje nadpovprečne vrednosti odjemalcev in tako zagotavlja nenehno nadpovprečno uspešnost organizacije. Zgodovinsko gledano se torej koncept marketinga razlikuje od stroge prodajne naravnosti in predstavlja filozofijo poslovanja podjetja, ki mora predstavljati osnovo za uspešno organizacijsko kulturo (Baker, Black in Hart 1994; Houston 1986; Wong in Saunders 1993). Z drugimi besedami, koncept marketinga predstavlja v osnovi »oddaljeno« kulturo organizacije, ki postavlja odjemalca v središče razmišljanja organizacije v zvezi z njenimi strategijami in delovanjem (Deshpande in Webster 1989). V devetdesetih letih so avtorji na področju marketinga (Narver in Slater 1990; Kohli in Jaworski 1990) udejanjanje koncepta marketinga pričeli zajemati z merjenjem tržne naravnosti organizacije. Tržna naravnost je dokazano eden izmed ključnih diferenciacijskih organizacijskih marketinških virov in zaradi tega pomemben predhodnik uspešnosti organizacije (Atuahene-Gima, Slater in Olson 2005; Jaworski in Kohli 1993; Narver in Slater 1990).

Odzivna tržna naravnost je opredeljena v okviru treh odzivnih vedenjskih komponent in sicer: a) naravnosti na odjemalce, b) naravnosti na konkurente in c) medfunkcijske koordinacije. Narver in Slater (1990) razumeta odzivno tržno naravnost kot konstrukt z dvema kriterijema za odločanje. Poleg naravnosti na odjemalce, naravnosti na konkurente in medfunkcijske koordinacije sta kriterija za odločanje dolgoročno usmeritev in osredotočenje na dobiček. Odzivno tržno naravnost avtorji opredeljujejo tudi kot niz aktivnosti in procesov, ki izhajajo iz udejanjanja trženjskega koncepta (Kohli in Jaworski 1990). Če obe ugotovitvi združimo, lahko bistvo tržne naravnosti zajamemo, prvič v pridobivanju informacij o ciljnih skupinah in konkurentih (naravnost na odjemalce in konkurente) in razpečevanju pridobljenih informacij v vse oddelke organizacije in drugič, v uspešni in učinkoviti uporabi pridobljenih informacij na ciljnih trgih, za kar je potrebna ustrezna povezanost med vsemi oddelki in posamezniki v organizaciji (medfunkcijska koordinacija), ki vplivajo na ustvarjanje vrednosti na trgih.

Odzivna tržna naravnost je bila v literaturi deležna številnih kritik (npr. Berthon, Hulbert, and Pitt 1999; Christensen and Bower 1996). Skupno vsem kritikam je prepričanje, da zgolj odzivanje na želje in potrebe odjemalcev za zagotavljanje konkurenčnih prednosti, še posebej v pogojih, ko so tržne turbulence visoke, ni dovolj. Predvsem na področju vpliva odzivne tržne naravnosti na inovacijske vire lahko preozko razumevanje tržne naravnosti (kot zgolj odzivne komponente) privede do napačnih sklepov. Zgolj odzivna tržna naravnost lahko organizacijo namreč pripelje do kratkovidnosti glede raziskav in razvoja, do zmede v poslovnih procesih in posledično do izgube vodilnega položaja na ciljnih trgih.

Drugi niz tržne naravnosti mora zaradi tega predstavljati tako imenovana *proaktivna tržna naravnost*, v okviru katere organizacija skuša odkriti, razumeti in zadovoljiti latentne potrebe odjemalcev. Latentne potrebe so še posebej pomembne v turbulentnih okoljih. Odjemalčeve izražene potrebe in koristi so lahko namreč vsem konkurentom že znane, kar vodi v to, da enake koristi ponujajo vse organizacije v panogi, posledično pa tudi v agresivno cenovno konkurenco. Organizacije morajo zato razviti tudi proaktivno tržno naravnost. S proaktivno tržno naravnostjo se organizacija ne odziva več le na odjemalce, temveč jih dejansko vodi in s tem dosega višji nivo njihovega zadovoljstva. Skupaj z ugotavljanjem manifestnih potreb je torej proaktivna tržna naravnost posebej osredotočena na latentne potrebe odjemalcev. Kljub temu da je pomen proaktivne tržne naravnosti prepoznan, do danes v literaturi najdemo le majhno število definicij in poskusov merjenja proaktivne tržne naravnosti (Narver, et al. 2004).

3 Inovativnost in sposobnosti za inoviranje

Inovativnost Hult et al. (2004) opredeljujejo kot koristno uvajanje novih procesov izdelkov ali idej v organizacijo. Inovacija je lahko nov izdelek, nov proizvodni proces,

nova struktura ali nov administrativni sistem. Nekateri tipi inovacij, kot so, denimo, administrativne inovacije, ki izboljšujejo notranje postopke, lahko imajo neposreden ali posreden vpliv na trg (Han et al. 1998). Zaltman, Duncan in Holbek (1973) v zvezi s tem predlagajo, da je ena izmed pomembnih stopenj inovacijskega procesa zagon inovacije, ki je v veliki meri pogojen z odprtostjo organizacije za inoviranje. Pri tem je ključnega pomena, ali so zaposleni v organizaciji pripravljeni na sprejetje novosti oziroma v kolikšni meri se ji bodo upirali. Velik delež inovativnosti organizacije je odvisen od sposobnosti marketinškega menedžmenta v zvezi z učinkovitim in uspešnim tržnim obveščanjem. Iz razlage je razvidno, da se takšna definicija inovativnosti razlikuje od definicije inovacije, ki jo je podala OECD (1994), in v skladu s katero je inovacija samo in vsaka novost, ki jo po svoji izkušnji za vir svoje nove koristi štejejo odjemalci, in ne avtorji. Inovativnost, kot smo jo opredelili, se namreč nanaša predvsem na sestavino kulture, ki kaže na naravnost organizacije za inoviranje. V zvezi z inovacijsko naravnostjo Siguan et al. (2006) podajajo definicijo inovacijske naravnosti. Skladno z njo inovacijska naravnost pomeni večdimenzionalno strukturo znanja, ki jo sestavljajo filozofija učenja, strateške usmeritve in medfunkcijska prepričanja, ki vodijo in usmerjajo vse organizacijske strategije in dejavnosti, vključujoč tiste, ki so vtakane v formalne in neformalne sisteme, vedenje, sposobnosti in v procese organizacije. Še posebno pomembni so takšni sistemi, sposobnosti in procesi, ki spodbujajo inovacijsko razmišljanje in omogočajo uspešen razvoj, evolucijo in izvajanje inovacij.

Na podlagi inovativnosti organizacije se kaže njena *sposobnost za inoviranje*. Organizacije, ki so sposobne za inoviranje, so na svojih ciljnih trgih tudi bolj odzivne. Organizacijam brez sposobnosti za inoviranje se lahko zgodi, da investirajo čas in vire v preučevanje trgov, vendar so kljub temu nezmožne prenesti pridobljeno znanje v prakso (Hult et al. 2004). Sposobnost za inoviranje je termin, ki sta ga prvič uporabila Burns in Stalker (1961) in kaže na sposobnost organizacije, da uspešno uvaja na trge nove ideje, procese ali izdelke (Hult et al. 2004). Gre za fazo v procesu inoviranja, ki jo Rogers (1995) poimenuje predifuzijski vidik inovacij, torej za zgodnjo proizvodno implementacijo ali sprejetje inovacije v organizaciji ali pri odjemalcih. Inovacijska naravnost organizacije, ki izhaja iz organizacijske kulture, v veliki meri vpliva na sposobnosti organizacije za inoviranje. Sposobnost za inoviranje lahko vrednotimo na podlagi števila novosti, ki jih je organizacija uspešno uvedla na trge inovacij. Kadar kulturo uspešno kombinira z ostalimi viri v organizaciji, lahko podjetje dosega višjo sposobnost za inoviranje. Takšne organizacije so sposobne razviti konkurenčne prednosti in posledično dosegati tudi nadpovprečno uspešnost (Hult et al. 2004). Pomembnost sposobnosti za inoviranje prepoznava tudi številni drugi avtorji (Day, 1994; Han et al. 1998) in jo pogosto povezujejo z doseganjem in ohranjanjem konkurenčnih prednosti.

4 Zveza med tržno naravnostjo in inovacijskimi viri

Tržno naravnane organizacije s pomočjo poznavanja odjemalcev in konkurentov ter z ustreznim širjenjem informacij vsem relevantnim funkcijam predstavljajo konstruktiven vir novih idej, ki vzpodbujajo motivacijo za izboljšavo obstoječih in uvajanje novih izdelkov ter procesov. Po mnenju Deshpandea in Farleya (2004) je uspešno inoviranje celo najpomembnejša posledica tržne naravnosti. Organizacije, ki so močno tržno naravnane, se v primerjavi z organizacijami s šibko tržno naravnostjo lažje odzivajo na nove priložnosti (Baker in Sinkula 2005). Prav tako pa obstaja možnost, da se na trgu prve pojavijo z novo generacijo izdelkov (Day, 1994). Gatignon in Xuereb (1997) dodajata, da organizacije, ki so močno tržno naravnane, tudi pogosteje sodelujejo v razširitvi znamk in izdelčnih linij, ki jih uvajajo na nove ciljne trge. V zadnjem času raziskovalci preučujejo tudi povezavo med proaktivno in odzivno tržno naravnostjo in inovativnostjo. Rezultati kažejo, da je inovativnost povezana z obema komponentama (Atuahene-Gima et al. 2005; Narver et al. 2004).

V skladu z raziskavo Deshpande in Farleya (2004) je tržna naravnost pomembna za uspešno inoviranje, ki vodi tudi v večjo organizacijsko uspešnost. Organizacije z močno tržno naravnostjo, še posebej proaktivno, bodo lažje prepoznale in se odzivale na nove priložnosti v zvezi z odjemalci (Baker in Sinkula 2005; Hooley et al. 2005). Najverjetneje bodo tudi prve na trg uvedle nove generacije izdelkov in storitev (Day 1994). Prav tako bodo organizacije z močno tržno naravnostjo tudi lažje razširjale obstoječe izdelčne linije in znamke na že obstoječih trgih (Gatignon & Xuereb 1997).

Raziskave kažejo tudi na to, da so inovacijski viri pozitivno povezani z organizacijsko uspešnostjo (Gatignon & Xuereb 1997). Vpliv izhaja iz potenciala inovacijskih virov, ki omogoča boljše zadovoljevanje potreb odjemalcev in boljše prilagajanje organizacije negotovostim (Han et al. 1998).

Iz zapisanega sledijo naslednje hipoteze:

- H1: Odzivna in proaktivna tržna naravnost sta pozitivno povezani z inovativnostjo.
- H2: Odzivna in proaktivna tržna naravnost sta pozitivno povezani s sposobnostjo za inoviranje.
- H3: Inovativnost je pozitivno povezana s sposobnostjo inoviranja.
- H4: Inovativnost in sposobnost inoviranja so pozitivno povezane s finančno uspešnostjo organizacije.

V empiričnem delu raziskave na podlagi zastavljenih hipotez zastavljamo strukturni model, s pomočjo katerega bomo z metodo modeliranja strukturnih enačb preverjali neposreden vpliv odzivne in proaktivne tržne naravnosti na dve dimenziji inovacijskih virov in njun posreden vpliv na finančno uspešnost.

5 Metodologija

Merski instrument za zajemanje konceptov (konstruktov) in preverjanje empiričnega modela smo razvili v treh fazah. V prvi smo iz aktualne marketinške literature zajeli nekatera vprašanja za merjenje proaktivne in odzivne tržne naravnosti. Za merjenje proaktivne tržne naravnosti smo uporabili lestvico, ki so jo razvili Narver et al. (2004). Kot osnovo za merjenje odzivne tržne naravnosti smo izbrali konvencionalno sedemstopenjsko lestvico Narverja in Slaterja (1990). Ker so nekatere predhodne raziskave pokazale težave pri zagotavljanju veljavnosti konstruktov pri uporabi omenjene lestvice, smo dodali nekatera vprašanja, da bi zagotovili večjo interno konsistentnost. Hkrati smo lestvico spremenili v sedemstopenjsko Likertovo lestvico. Za merjenje inovativnosti in sposobnosti inoviranja smo razvili novi lestvici, pri čemer smo uporabili nekaj vprašanj iz lestvic, ki so jih uporabljali Hurley in Hult (1998) in Calantone et al. (2002). Razvili smo tudi novo lestvico za merjenje finančne uspešnosti.

V drugi fazi smo najprej izvedli poglobljene intervjuje z marketinškimi menedžerji iz 17 podjetij v Sloveniji. V tretji fazi so vprašalnik pregledali še štirje strokovnjaki s področja marketinga in 1 strokovnjak s področja financ. Namen te faze je bil zagotoviti vsebinsko veljavnost in izločiti nepotrebna vprašanja. V končni raziskavi smo proaktivno ter odzivno tržno naravnost, inovativnost in spo-

sobnost inoviranja merili na sedemstopenjski Likertovi lestvici (od 1 »sploh se ne strinjam« do 7 »popolnoma se strinjam«). S 17 vprašanji smo zajeli odzivno tržno naravnost, s petimi pa proaktivno tržno naravnost. Nadalje smo inovativnost merili s petimi vprašanji, sposobnost inoviranja pa z dvema vprašanjema. Tri vprašanja smo uporabili še za merjenje finančne uspešnosti. Respondenti so svoje podjetje z vidika finančne uspešnosti primerjali s ključnimi konkurenti v obdobju zadnjih treh let. Lestvica, ki smo jo pri tem uporabili, je bila sedemstopenjska od 1 »veliko slabši od konkurentov« do 7 »veliko boljši od konkurentov«.

V podjetjih, ki so sestavljala vzorec, smo poiskali informante na vodilnih položajih na področju marketinga (člane uprav za marketing, direktorje marketinga, komercialne ali prodaje itd). Takšne respondente smo izbrali, ker se je v preteklih raziskavah izkazalo, da je višji menedžment podjetja zanesljiv vir informacij pri ocenjevanju organizacijskih aktivnosti in uspešnosti (Venkatraman in Ramanujan 1986). Vprašalnik smo poslali 3000 naključno izbranim podjetjem iz populacije 3475 podjetij v Sloveniji z več kot 20 zaposlenimi. Vrnjenih je bilo skupaj 415 uporabnih vprašalnikov, kar predstavlja odzivnost v višini 13,8 %. Organizacije, ki so se odzvale, so bile iz različnih panog (proizvodnja – 40,8 %, trgovina – 11,0 %, nepremičnine – 10,0 %, prehranska panoga – 4,0 %, ostale panoge – 14,7 %).

Tabela 1: Konstrukti, njihovi indikatorji s povprečnimi vrednostmi in standardnimi odkloni, standardizirane obtežitve, zanesljivost kompozita (CR) in povprečje izločenih varianc (AVE).

| Konstrukt | Indikatorji (vprašanja) | Povp. vred. | Stand. odkl. | Koef. λ | CR | AVE |
|--|--|-------------|--------------|-----------------|------|------|
| Odzivna tržna naravnost (konstrukt drugega reda) | Naravnost na odjemalce | 4,67 | 1,40 | 0,713 | 0,72 | 0,47 |
| | Naravnost na konkurente | 5,23 | 1,24 | 0,709 | | |
| | Medfunkcijska povezanost | 4,60 | 1,67 | 0,623 | | |
| Proaktivna tržna naravnost | Našim odjemalcem pomagamo predvideti razvojne trende na njihovih trgih. | 4,67 | 1,40 | 0,738 | 0,85 | 0,53 |
| | Občasno skušamo odkriti dodatne potrebe, ki se jih naši odjemalci še ne zavedajo. | 5,24 | 1,24 | 0,798 | | |
| | Razvijamo nove izdelke (storitve), kljub nevarnosti, da s tem povzročimo zastarane naših obstoječih izdelkov (storitev). | 4,60 | 1,67 | 0,692 | | |
| | Tesno sodelujemo s tistimi odjemalci, ki izražajo svoje potrebe mesece ali celo leta, preden jih prepozna večina ostalih odjemalcev. | 4,68 | 1,49 | 0,700 | | |
| | Da bi bolje razumeli bodoče potrebe odjemalcev, ugotavljamo gibanje ključnih trendov v prihodnost. | 4,9 | 1,37 | 0,693 | | |
| Inovativnost | Smo kreativni pri metodah dela. | 4,67 | 1,40 | 0,852 | 0,90 | 0,75 |
| | Pogosto preizkušamo nove ideje. | 5,24 | 1,24 | 0,910 | | |
| | Smo odprti za inovacije. | 4,60 | 1,67 | 0,838 | | |
| Sposobnost inoviranja | Z novimi izdelki (storitvami) smo pogosto prvi na trgu. | 4,67 | 1,40 | 0,879 | 0,77 | 0,62 |
| | Število uvedb (lansiranj) novih izdelkov (storitev) na trge smo v zadnjih petih letih povečali. | 5,24 | 1,24 | 0,690 | | |
| Finančna uspešnost | Celoten dobiček/izguba pred obdavčitvijo in povečan za obresti (EBIT - bruto dobiček) v primerjavi z najpomembnejšim konkurentom. | 4,30 | 1,29 | 0,876 | 0,92 | 0,78 |
| | Donosnost sredstev (ROI) v primerjavi z najpomembnejšim konkurentom. | 4,22 | 1,35 | 0,921 | | |
| | Presežek prejemkov nad izdatki pri poslovanju (čisti denarni tok, presežek ustvarjenih denarnih sredstev pri poslovanju) v primerjavi z najpomembnejšim konkurentom. | 4,29 | 1,33 | 0,857 | | |

6 Veljavnost in zanesljivost konstruktov

Da bi dosegli konvergentno in diskriminantno veljavnost in zanesljivost meritev, smo najprej ocenjevali dimenzionalnost posameznih konstruktov (proaktivna tržna naravnost, odzivna tržna naravnost, inovativnost, sposobnost inoviranja in finančna uspešnost). Eksploratorna faktorjska analiza je pokazala, da je odzivna tržna naravnost trodimenzionalni konstrukt, ki je sestavljen iz naravnosti na odjemalce, naravnosti na konkurente in medfunkcijske koordinacije. To je v skladu z Narverjevo in Slaterjevo (1990) konceptualizacijo koncepta tržne naravnosti. Od začetnih 17 vprašanj smo jih izpustili pet, saj niso bila ustrezno utežena na pripadajoče faktorje (konstrukte). Konfirmatorni faktorjski model odzivne tržne naravnosti je razkril podobno strukturo, pri čemer smo izpustili še tri vprašanja. Merski model smo najprej zasnovali kot enodimenzionalno strukturo, nato pa kot večdimenzionalno strukturo. Globalni indeksi ustreznosti za enofaktorski model so bili: $\chi^2/df = 432.90 / 44$; RMSEA = .164; NFI = .729; NNFI = .682; CFI = .746; RMR = .189; GFI = .805. Navajamo tudi globalne indekse ustreznosti za trifaktorski model: $\chi^2/df = 34.36 / 24$; RMSEA = .032; NFI = .976; NNFI = .977; CFI = .985; RMR = .030; GFI = .978. Rezultati kažejo, da je trifaktorski model odzivne tržne naravnosti mnogo bolj veljaven kot enofaktorski. Da bi zagotovili čim bolj parsimonično strukturo, smo v nadaljevanju odzivno tržno naravnost uvrstili v model kot konstrukt drugega reda. To smo dosegli tako, da smo izračunali skupne povprečne vrednosti indikatorjev, ki so sestavljali posamezne kompozitne indikatorje. Pri ostalih konstruktih smo kot vhodne podatke neposredno uporabili posamezna vprašanja. Končni konstrukti, ki so sestavljali strukturni model, so bili naslednji: (a) odzivna tržna narava – trije kompozitni indikatorji, (b) proaktivna tržna naravnost – pet indikatorjev, (c) inovativnost – trije indikatorji, (d) sposobnost inoviranja – dva indikatorja, (e) finančna uspešnost.

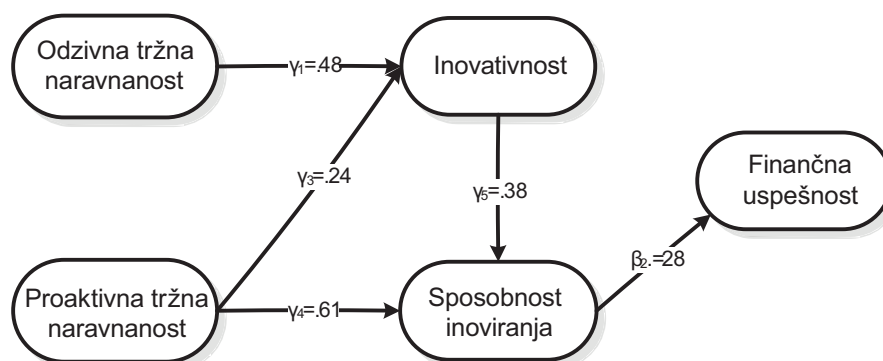
Faktorske uteži, zanesljivost kompozitov (angl. composite reliability – CR) in povprečja izločenih varianc (angl. average variance extracted – AVE) prikazujemo v Tabeli 1. Koeficienti zanesljivosti zajemajo vrednosti med 0,72 in 0,92, kar pomeni, da dosegajo standard 0,6, ki sta ga predlagala Fornell in Larcker (1981). Nadalje nas je zanimalo, ali posamezni konstrukti dejansko merijo koncepte, ki naj bi jih merili, in ne ostalih konceptov v modelu. S tem namenom smo ocenjevali najprej konvergentno veljavnost. Ta je dosežena, kadar povprečja izločenih varianc za posamezne konstrukte presegajo vrednost 0,5 (Fornell in Larcker, 1981). Rezultati konfirmatorne faktorjske analize kažejo, da je ta pogoj izpolnjen v vseh primerih, razen pri odzivni tržni naravnosti. Hkrati so vsi indikatorji ustrezno uteženi na pripadajoče konstrukte (vse faktorjske uteži so višje od 0,5, statistično značilne pa so tudi vrednosti t).

Ocenjevali smo še diskriminantno veljavnost uporabljanih lestvic. Diskriminantna veljavnost kaže na raven, do katere so meritve konceptualno različne. V ta namen smo izvedli serijo konfirmatornih faktorjskih analiz med možnimi pari konstruktov, pri čemer smo najprej dopustili proste korelacije, nato pa smo korelacijske koeficiente omejili na 1. Nato smo primerjali merske modele z omejenim in sproščenim koeficientom. V vseh primerih so bile razlike v hi-kvadratih med omejeno in sproščeno rešitvijo statistično značilne pri $p < 0,05$ ali več. V večini primerov smo izpolnili tudi Fornell-Larckerjev (1988) pogoj, kar pomeni, da so povprečja izločenih varianc za vse primerjane konstrukte presegla kvadrat korelacij med istima konstruktoma.

7 Rezultati raziskave

V drugi fazi raziskave smo zastavljeni konceptualni model preverjali s pomočjo modeliranja strukturnih enačb (Slika 1). Indeksi ustreznosti končnega prikazanega modela kažejo, da obstajajo nekatera neskladja med podatki in zastavljenim modelom, saj je vrednost statistike hi-kvadrat

Slika 1: Strukturni model, standardizirani koeficienti poti in globalni indeksi ustreznosti



$\chi^2 = 217,47 / df = 96$; RMSEA = 0,055; NFI = 0,938; NNFI = 0,952; CFI = 0,962; SRMR = 0,046; GFI = 0,930

Vse povezave so statistično značilne pri $p < 0,01$, statistično neznačilne povezave niso prikazane.

statistično značilna ($\chi^2=217,47 / df=96; p<0,05$). Statistično značilna vrednost hi kvadrata je pokazatelj nepopolne ustreznosti podatkov. Kljub dejstvu, da so kovariančne strukture v preteklosti tradicionalno temeljile na testih statistike hi kvadrat, je dokazano, da je ta test zelo občutljiv na velikost vzorca, število indikatorjev in konstruktov v modelu (npr. Bollen 1998). Zaradi tega se pri ocenjevanju strukturnih modelov navadno zanašamo tudi na ostale indekse ustreznosti. Vrednost indeksa RMSEA za naš model je bila 0,055, kar nakazuje na ustreznost modela. Prav tako je bila večina ostalih inkrementalnih in samostojnih indeksov ustreznosti višjih od 0,90 oziroma od 0,95, kar prav tako nakazuje na globalno ustreznost modela (podrobneje so prikazani na Sliki 1).

Kakor smo pričakovali, je povezava med odzivno tržno naravnostjo in inovativnostjo pozitivna in statistično značilna ($\gamma_1=0,48; p<0,01$). Enako velja tudi za povezavo med proaktivno tržno naravnostjo in inovativnostjo ($\gamma_2=0,24; p<0,01$). To pomeni, da lahko potrdimo hipotezo H1. Hipotezo H2 lahko potrdimo zgolj deloma, saj se povezava med odzivno tržno naravnostjo in sposobnostmi za inoviranje ni izkazala kot statistično značilna. Proaktivna tržna naravnost je po drugi strani močno in statistično značilno povezana s sposobnostmi za inoviranje ($\gamma_4=0,61; p<0,01$). H3 lahko prav tako potrdimo, saj sta inovativnost in sposobnost inoviranja pozitivno povezani ($\gamma_5=.38; p<0,01$). Statistično neznačilna povezava med inovativnostjo in finančno uspešnostjo in pozitivna in statistično značilna povezava med sposobnostmi za inoviranje in finančno uspešnostjo ($\beta_2=.28; p<0,01$) znova kaže, da ne moremo popolnoma potrditi H4. Kljub temu je vpliv inovativnosti na finančno uspešnost posreden, in sicer preko sposobnosti za inoviranje.

8 Sklep

Znano je, da se organizacije, ki delujejo v tranzicijskih gospodarstvih, srečujejo z različnimi spremembami, ki izhajajo predvsem iz turbulenc v okolju. Prav zaradi tega so raziskave, s pomočjo katerih razlagamo povezave med specifičnimi marketinškimi viri in organizacijsko uspešnostjo, za napredek teorije in za menedžerske implikacije zelo pomembne. Na podlagi izsledkov takšnih raziskav se lahko namreč organizacije, ki delujejo v turbulentnih okoljih, lažje pripravijo za tržni vstop in za prodor na trg. V pričujočem prispevku s pomočjo konceptualnega modela in strukturnega modela dokazujemo, da imata tako proaktivna kot tudi odzivna tržna naravnost pozitiven vpliv na inovacijske vire (inovativnost in sposobnosti za inoviranje) in posledično tudi na organizacijsko uspešnost.

Rezultati raziskave kažejo, da je posebej proaktivna tržna naravnost eden izmed ključnih gonilnikov inovacij v organizacijah. Kljub dejstvu, da je odzivna tržna naravnost pomembna za kulturo, ki vzpodbuja inovativnost, njen vpliv na sposobnosti inoviranja, ki so ključne za uvajanje izdelkov na trg in za sprejem izdelkov pri odjemalcih, ni bil potrjen. To je skladno z izsledki nekaterih drugih raz-

iskovalcev, ki poudarjajo, da je lahko zgolj osredotočenje na odzivno tržno naravnost ob odsotnosti proaktivne tržne naravnosti včasih korak, ki organizacijo oddaljuje od uvajanja novih izdelkov na trg. Novo uvedeni izdelki in potrebe odjemalcev namreč niso nujno usklajeni (Berthon, Hulbert, and Pitt 1999). Vodi lahko torej v kratkovidno raziskovanje in razvoj (Frosch 1996) ali celo zmede poslovne procese (Macdonald 1995).

Zaradi tega poudarjamo pomen proaktivne tržne naravnosti. Posebej poudarjamo vlogo proaktivne tržne naravnosti za razvoj sposobnosti za inoviranje, ki so ključne za uvajanje novih izdelkov na trge in pomembno vplivajo na uspešnost organizacije. Za zagon uspešnih novih izdelkov morajo organizacije posebno pozornost posvetiti tudi preučevanju, razumevanju in zadovoljevanju latentnih potreb odjemalcev. Proaktivna tržna naravnost je tisti marketinški vir, ki zagotavlja, da bodo izdelki in njihove funkcije usklajeni s pričakovani (potrebami in hotenji) odjemalcev. Če ni proaktivne tržne naravnosti, je odzivna tržna naravnost in z njo pogojena inovacijska kultura (inovativnost) premalo, da bi organizacija uspešno delovala, predvsem v razmerah visoko konkurenčnih trgov. To trditev lahko podpremo tudi z izsledkom, da inovativnost sama nima neposrednega vpliva na finančno uspešnost. Ima zgolj posreden pozitiven vpliv ob prisotnosti sposobnosti za inoviranje.

Iz naše raziskave izhaja še ena pomembna ugotovitev. Rezultati namreč kažejo, da inovativnost ni neposredno povezana z organizacijsko uspešnostjo. To pomeni, da gre očitno s teoretičnega vidika za organizacijski vir, ki ni takoj uporabljen na trgu, torej za tržno podporni vir. V skladu z definicijo, ki so jo podali Hooley et al. (2005), so tržno podporni viri tisti, ki jih za razvoj konkurenčnih prednosti ali za ustvarjanje večje vrednosti pri odjemalcih ni mogoče takoj uporabiti. Na tržno in finančno uspešnost organizacije lahko s tržno podpornimi viri vplivamo šele posredno preko organizacijskih virov, ki jih Hooley et al. (2005) imenujejo temeljni viri za trg (npr. sposobnosti za inoviranje, sposobnosti za razvijanje in ohranjanje odnosov z odjemalci, viri ugleda itd). To dejstvo v empiričnih raziskavah potrjujejo številni avtorji (npr. Hurley in Hult 1998; Calantone et al. 2002; Hooley et al. 2005 in drugi). Kljub temu ne gre zmanjševati pomena inovativnosti, ki očitno izhaja podobno kot tržna naravnost iz kulture organizacije. Tržno podporni viri, kot je denimo tržna naravnost, so namreč ključnega pomena za razvoj ostalih za trg temeljnih trženjskih virov. Če imajo organizacije takšne vire razvite, lahko ob prisotnosti (poudarjanju, nenehnem razvijanju) ustrezne kulture, glede na potrebe, ki izhajajo iz trgov, hitreje uravnavajo (največkrat dvigujejo) nivo temeljnih trženjskih virov za trg (sposobnosti inoviranja), ki so ključni za razvoj konkurenčnih prednosti. Iz ugotovljenega sledi, da moramo ločeno obravnavati medsebojna razmerja med inovacijsko naravnostjo (sestavino kulture, ki organizaciji omogoča razvoj ustreznih sposobnosti za inoviranje) in sposobnostjo ino-

viranja, ki pa zaenkrat v trženjski literaturi praktično ne obstaja in zahteva nadaljnje raziskovanje.

Glede na dejstvo, da naša raziskava predstavlja enega redkih prispevkov, ki se ukvarja z raziskovanjem učinkov proaktivne tržne naravnosti, predlagamo preučitev obravnavanih fenomenov tudi v drugih tranzicijskih in ne-tranzicijskih gospodarstvih, da bi raziskovalne izsledke lahko posplošili. Izmed ostalih omejitev naše raziskave omenjamo še uporabo zgolj subjektivnih kazalcev sposobnosti in finančne uspešnosti in uporabo zgolj ene vrste informantov v podjetjih. V raziskavo bi lahko zajeli vsaj še izdelčne in finančne menedžerje.

9. Viri

1. Atuahene-Gima, K., S. F. Slater, & E. M. Olson (2005). The contingent value of responsive and proactive market orientations for new product program performance. *The Journal of Product Innovation Management*, 22: 464–482.
2. Baker W.E., & J. M. Sinkula (2005). Market orientation and the new product paradox. *The Journal of Product Innovation Management*, 22 (6): 483–502.
3. Baker, M. J., S. D. Black, & S. J. Hart (1994). Competitive success in sunrise and sunset industries. V J. Sunders (ur.), *The Marketing Initiative*. London: Prentice Hall.
4. Berthon, P., J. Hulbert, & L. Pitt (1999). To Serve or Create? Strategic Orientations toward Customers and Innovation. *California Management Review*, 42 (1): 37–58.
5. Bollen, K. A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*. New York: John Wiley and Sons.
6. Burns, T., & G. Stalker (1961). *The Management Of Innovation*. London: Tavistock Publications.
7. Calantone, R. J., S. T. Cavusgil, & Y. Zhao (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31: 515–524.
8. Christensen, C., & J. Bower (1996). Customer Power, Strategic Investment, and the Failure of Leading Firms. *Strategic Management Journal*, 17 (3): 197–218.
9. Day, G. S. (1994). The capabilities of marketing-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58: 37–52.
10. Deshpande, R. & J. U. Farley (2004). Organizational culture, market orientation, innovativeness, and firm performance: an international research odyssey. *International Journal of Research in Marketing*, 21: 3–22.
11. Deshpande, R. & F. E. Webster Jr. (1989). Organizational culture and marketing: Defining the research agenda. *Journal of Marketing*, (Jan): 3–15.
12. Drucker, P. (1954). *The practice of Management*. New York: Harper and Row Publishers.
13. Fornell, C. & D. F. Larcker (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18: 39–50.
14. Frosch, Robert (1996). The Customer for R&D Is Always Wrong! *Research-Technology Management*, 39 (6): 22–27.
15. Gatignon, H., & J. M. Xuareb (1997). Strategic orientation of the firm and new product performance. *Journal of Marketing Research*, 34 (Feb): 77–90.
16. Han, J. K., N. Kim, & R. K. Srivastava (1998). Market orientation and organizational performance: Is innovation a missing link? *Journal of Marketing*, 62 (4): 30–45.
17. Hooley, G., G. E. Greenley, W. J. Cadogan & J. Fahy (2005). The Performance Impact of Marketing Resources. *Journal of Business Research*, 58: 18–27.
18. Hooley, G. J., J. Beracs, W. J. Cadogan, J. Fahy, K. Fonfara, M. Gabbott, H. Kasper, S. Matear, K. Möller, H. Mühlbacher, B. Snoj, V. Theoharakis, Y. Tsarenko, & O. H. M. Yau (2004). *Marketing assets, capabilities and competitive positioning*. Proceedings of the 33rd EMAC Conference. Murcia: University of Murcia. Str. 8.
19. Houston, F. S. (1986). The marketing concept: what it is and what it is not. *Journal of Marketing*, 50 (2): 81–87.
20. Hult, G. T. M., R. F. Hurley, G. A. Knight (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33: 429–438.
21. Hurley, R. F. & G. T. M. Hult (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62: 42–54.
22. Jaworski, B. J., & A. K. Kohli (1993). Market orientation: antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57 (3): 53–70.
23. Kohli, A. K. & B. J. Jaworski (1990). Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54 (2): 1–18.
24. Macdonald, S. (1995). Too close for comfort: the strategic implications of getting close to the customer. *California Management Review*, 37 (4): 8–27.
25. McNamara, C. P. (1972). The present status of the marketing concept. *Journal of Marketing*, 36 (Jan): 50–57.
26. Narver, J. C., S. F. Slater & D. L. MacLachlan (2004). Responsive and proactive market orientation and

- new-product success. *Journal of Product Innovation Management*, 21: 334-347.
27. Narver, J. C., & S. F. Slater (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Performance. *Journal of Marketing*, 54: 20-35.
28. OECD - Organisation for Economic Co-operation and Development (1994). *National systems of innovation: general conceptual framework*. Paris: OECD.
29. Rogers, E. M. (1995). *Diffusion of innovations*. 4th ed. New York: Free Press.
30. Siguaw, J. A., P. M. Simpson, & C. A. Enz (2006). Conceptualizing innovation orientation: a framework for study and integration of innovation research. *Journal of Product Innovation Management*, 23: 556-674.
31. Statistical office of the Republic of Slovenia (SURs). 2007. *Rapid reports, Research and development, science and technology*, No. 1, May (29).
32. Venkatraman, N., V. Ramanujam (1986). Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches. *Academy of Management Review*, 11: 801-814.
33. Wong, V., J. Saunders (1993). Business organization and corporate success. *Journal of Strategic Marketing*, 1 (Mar): 20-40.
34. Zaltman, G., R. Duncan, & J. Holbek (1973). *Innovations and Organizations*. New York: John Wiley & Sons.