

# Az MKTOR piacorientációt mérő modell adaptációja és kapcsolata a vállalati teljesítménnyel

*Adaptation of the MKTOR Model Measuring Market Orientation and Its Relationship with Business Performance*

KISS MARIETTA

adjunktus, Debreceni Egyetem, [kiss.marietta@econ.unideb.hu](mailto:kiss.marietta@econ.unideb.hu)

SZAKÁLY ZOLTÁN

egyetemi tanár, Debreceni Egyetem, [szakaly.zoltan@econ.unideb.hu](mailto:szakaly.zoltan@econ.unideb.hu)

KOVÁCS BENCE

PhD hallgató, Debreceni Egyetem, [kovacs.bence@econ.unideb.hu](mailto:kovacs.bence@econ.unideb.hu)

## **Absztrakt.**

A tanulmány a hazai élelmiszeripari és mezőgazdasági kis- és közepes vállalkozások piacorientációjának és vállalati teljesítményének kapcsolatát vizsgálja. A piacorientációt a nemzetközileg bemért MKTOR skála alapján határoztuk meg, melyet az élelmiszeripari és mezőgazdasági szektorra adaptálva validáltunk, a vállalati teljesítményt pedig egy szubjektív észlelésen alapuló, három dimenzióból álló indikátorral mértük. A primer kutatás alapját egy 250 elemű, vállalati méretkategóriára és tevékenységi körre reprezentatív, kérdezőbiztos által a vállalatok marketingesei (ennek hiányában vezetői) körében felvett megkérdezés szolgáltatja. A kapcsolatot a piacorientáció és a vállalati teljesítmény között strukturális egyenlet modellezéssel (SEM) teszteltük, melynek eredményeképpen pozitív kapcsolatot mutattunk ki a vállalat piacorientációjának mértéke és a vállalati teljesítmény között. Ez a kapcsolat hasonlóképp mutatkozik meg a piacorientáció és a vállalati teljesítmény egyes dimenziói között is.

*Kulcsszavak: piacorientáció; MKTOR; vállalati teljesítmény; élelmiszeripar és mezőgazdaság*

This study examines the relationship between the market orientation and the performance of SMEs in the Hungarian food and agriculture sector. The market orientation was defined by the internationally validated MKTOR scale, which has been adapted to and validated for the Hungarian food and agriculture sector by the research; and the business performance was measured by a three-dimension indicator based on the subjective perception of performance. The basis of the primary research was a survey representative by firm size and scope of activity, conducted among the marketing staff (or in the absence of this, the executives) of 250 firms, queried by interviewers. The relationship between market orientation and business performance was tested by structural equation modelling (SEM), which resulted in the revealing of a positive relationship between the extent of market orientation and the performance of the firm. Similar relationships were found between the market orientation and the specific dimensions of business performance.

*Keywords: market orientation; MKTOR; business performance; food and agriculture sector*

## **Köszönetnyilvánítás:**

A publikáció létrehozását a Debreceni Egyetem EFOP-3.6.2-16-2017-00003 „Sport- Rekreációs- és Egészséggazdasági Kooperációs Kutatóhálózat létrehozása” című projektje támogatta.

## **1. Bevezetés**

A piacorientáció mind a közgazdaság-, mind a gazdálkodás-, mind pedig a szervezéstudományok népszerű fogalmai közé tartozik. Egyaránt megjelenik a menedzsment, a vállalatelméletek és a marketing diszciplína területén is, ám elsődlegesen ez utóbbi foglalkozik vele behatóan (GYULAVÁRI et al., 2011). Jelentőségét az is tükrözi, hogy a Marketing Science Institute az 1980-as években kiemelt törekvésként kezelte a fogalom meghatározását, területeinek feltárását és egy mérőeszköz kidolgozását (DESPHANDÉ – FARLEY, 2004). A vállalati marketingtevékenység tudományos vizsgálatának egyik célja, hogy feltárják, miként kapcsolódik össze a piac komplex koordinációs mechanizmusa a vállalati törekvésekkel, létezik-e tökéletes „recept” a sikerre, avagy az idealizált vezérelvek alapján kialakított elméletek – akár gondolhatunk a marketingkonceptióra is – hogyan ültethetők át a gyakorlatba sikeresen (KONTOR – NYUL, 2016). KOHLI és JAWORSKI (1990) értelmezésében ennek megfelelően a piacorientáció a marketingkonceptió gyakorlati megvalósításaként is értelmezhető.

A piacorientációval kapcsolatos kutatások fellendülése az 1990-es évekre tehető, ekkor látott napvilágot a ma is legelterjedtebb két, logikájában ellentétes filozófiát tükröző modell, a MARKOR skála, mely KOHLI és JAWORSKI (1990) nevéhez fűződik, valamint az MKTOR skála, amely NARVER és SLATER (1990) kutatásainak eredménye. Míg a MARKOR skála a piacorientációt vállalati magatartásként fogja fel, addig az MKTOR skála kulturális perspektíván alapszik (KONTOR, 2014a).

Jelen kutatás tárgyát az MKTOR skála alkotja, így ennek a felépítését mutatjuk be röviden. NARVER és SLATER (1990) elmélete szerint a piacorientáció mint kultúra három dimenzióból áll: a vevőorientációból, a versenytárs-orientációból és a szervezet funkcionális területeinek együttműködéséből. Az elmélet alapja, hogy meg kell ismernünk a fogyasztóinkat annak érdekében, hogy kiemelkedő vevőértéket nyújtsunk számukra, továbbá versenyző iparágakban nem hagyhatók figyelmen kívül a versenytársak sem, erősségeik és gyengeségeik ismerete a stratégia kialakítása során és a taktikai döntések meghozatalában is jelentős szerepet játszik. E két dimenzió megvalósításához nélkülözhetetlen a funkcionálisan – vagy egyéb módon – tagolt szervezeteknél a szervezeti funkciók együttműködése és koordinációja. E három komponens mellett a szerzők meghatároznak két további kritériumot is, melyeknek teljesülnie kell: a döntések meghozatala során a stratégiai, hosszú távú szemléletnek és a profitorientációnak is érvényesülnie kell (NARVER – SLATER, 1990).

A modell születésétől eltelt közel 30 évben nemcsak a piacorientáció szakirodalma bővült és fejlődött, de a piac is jelentős változáson ment keresztül. Számos kutatás vizsgálta a skálák érvényességét és hatásosságát, és jelentős részük egyetért abban, hogy a bekövetkezett változásokra reagálva szükséges az eszközök adaptációja (BAREITH et al., 2013). FARRELL

(2002) összevetette a MARKOR és az MKTOR skála fejlesztési törekvéseit és arra a következtetésre jutott, hogy sok esetben megalapozatlan, ötletszerű módosításokkal, javításokkal találkozhatunk a szakirodalomban. Véleményünk szerint ugyanakkor szép számmal találunk módszertanilag megalapozott vizsgálatokat is. A módosításokat tanulmányozva úgy találtuk, hogy a kutatások két táborra szakadnak: egy részük pusztán kvantitatív eljárásokkal kísérli meg javítani a meglévő skálákat (DAWES, 2000; HAJJAT, 2002; HARRISON – WALKER, 2001; OCZKOWSKI – FARRELL, 1998a; 1998b), vagy a Cronbach alfa mutatószámra alapozva, mely a skálák reliabilitását méri, vagy pedig – már fejlettebb, igazi többváltozós statisztikai eljárással – konfirmatív faktorelemzést alkalmazva vagy strukturális egyenlet modellezés segítségével. A másik tábor a szakirodalomra vagy kvalitatív vizsgálatokra (mélyinterjú, szakértői interjú, fókuszcsoport) helyezi a hangsúlyt, és logikai alapon igyekszik a skálákat fejleszteni (AVLONITIS – GOUNARIS, 1999). Véleményünk szerint az előbbi csoport módszertana a meglévő skálákkal való vizsgálatokat készíti elő egy-egy adott mintán belüli megbízhatóság és illeszkedés mérésével, illetve a skálák adaptálásával. Az utóbbi, kvalitatív eljárások pedig a meglévő skálák felhasználásával – azokat egyfajta kiindulópontként kezelve vagy azoktól függetlenül – törekednek egy-egy új elméleti irány, valamint mérési eszközrendszer kidolgozására.

Számos kutatás bizonyítja a piacorientáció és a vállalati teljesítmény közötti pozitív kapcsolatot, épp emiatt lehet fontos szerepe a vállalati teljesítménynek a piacorientációs modellalkotás folyamán (KONTOR, 2014b). TOMÁSKOVA (2009) szerint a piacorientációba gyakran beépítik a vállalati teljesítményt egy kiegészítő dimenzióként, holott maga a teljesítmény nem a piacorientált kultúra/magatartás eleme, hanem annak egyik következménye. Ezzel egyetértve mi is úgy tartjuk, hogy a modellalkotás folyamán elsősorban moderátorként kell tekinteni a vállalati teljesítményre, nem pedig a piacorientáció egy külön dimenziójaként.

## **2. Anyag és módszer**

### *2.1. Adatgyűjtés*

A primer kutatás alapját egy kérdőíves megkérdezés szolgáltatta, mely egy 100 elemű mintán került tesztelésre, majd a tapasztalatok alapján átalakított végső kérdőív felvétele 2010-ben történt. A megkérdezést a Szocio-Gráf Piac- és Közvéleménykutató Intézet végezte, a mintába került 250 élelmiszeripari és mezőgazdasági vállalkozás marketingesével (annak hiányában felelős beosztású vezetőjével) végzett személyes adatfelvétel keretében. Az alapsokaság összetételének meghatározása a KSH 2009. december 31-én regisztrált létszám-kategóriák és szakágazat szerinti nyilvántartása alapján történt, a minta kialakításának alapját a KSH 2009. negyedik negyedévi CÉG-KÓD-TÁR kiadványában szereplő TEÁOR szám (10, kivéve 109; 11; 01; 03), valamint vállalati nagyság alapján végzett lekérdezés eredményeként kapott adatbázis képezte. A véletlenszerűséget egy véletlenszám-generátor biztosította, ami segített kiválasztani az adatbázisban szereplő vállalkozások közül a megkérdezésbe kerülőket. A minta így vállalati méretre és tevékenységi körre nézve reprezentatív.

A kérdőívben először NARVER és SLATER (1990) alapján a piacorientációt mérő MKTOR skála három dimenziójának 17 állítását (vevőorientáció 8, versenytárs-orientáció 5, funkciók közötti

együttműködés 4 állítás), majd a vállalat teljesítményét leíró 15 állítást kellett a válaszadóknak ötfokozatú Likert-skálán értékelni. A skálákat alkotó változókat a *Melléklet* tartalmazza.

## 2.2. A statisztikai elemzés folyamata és eszközei

Az elemzés első blokkjában a piacorientációt mérő MKTOR és a vállalati teljesítményt mérő skála tesztelése és adaptálása történt. A megbízhatóságot külön-külön teszteltük az MKTOR skála három dimenziója esetén, illetve a vállalati teljesítmény skálánál, a Cronbach-féle alfa mutatót alkalmazva. Az alfa értékét tekintve általánosan elmondható, hogy a 0,8 fölötti érték jónak, míg a 0,9 fölötti érték kiváló megbízhatóságnak tekinthető (CRONBACH, 1951).

A piacorientációs skála teoretikus vizsgálata, azaz, hogy a skála három dimenzióját visszaadják-e elkülönülten a változók, feltáró (exploratív) faktorelemzéssel (EFA) történt, maximum likelihood eljárással, varimax rotációval és Kaiser normalizációval. Ez a többváltozós eljárás tökéletes arra, hogy kimutatható legyen a kapcsolat (vagy annak hiánya) az indikátorok és a látens változók között. Ha visszaadja az elemzés az elmélet alapján fennálló előre feltételezett struktúrát (a látens változókat), azaz a 17 változó három faktorról leírható, és a faktorstruktúrában az elmélet által megfogalmazott dimenziók jelennek meg, akkor a modell lényegi módosítása nem szükséges. Ennek első lépéseként vizsgáltuk az adatok megfelelőségét a szakirodalomban bevett KMO kritérium, Bartlett-próba és a Pearson-féle korrelációs együttható segítségével. A faktorok számát először a Kaiser-kritérium és a varianciahányad módszer alapján határoztuk meg, majd a priori becsléssel (a három dimenzió három faktort képezne az elmélet alapján).

A tényleges adaptáció ellenőrző (konfirmatorikus) faktorelemzéssel (CFA) történt (maximum likelihood eljárással, varimax rotációval és Kaiser normalizációval). A vizsgálat során megengedtük az ugyanazon látens változóhoz (dimenzióhoz) tartozó változók közti kovarianciát, amennyiben annak értéke kiugróan magasnak bizonyult. Majd mindaddig, amíg a modell illeszkedését mérő mutatóknak legalább a fele megfelelő eredményt nem adott a standardizált reziduális kovarianciamátrix alapján, eltávolítottuk egyesével azokat a változókat, melyek rontották a modell érvényességét és hatásosságát (LI, 2016). A modell illeszkedésének megítélésére a szakirodalom alapján a következő mutatókat választottuk:  $\chi^2$ -próba  $p$ -értéke, CFI, GFI, RMSEA, RMSEA  $p$ -értéke, NFI. Ezt követően ismételt feltáró (exploratív) faktorelemzés végeztük az adaptált MKTOR skálával (LEVINE, 2005).

A kutatás második fő blokkját a piacorientáció és a vállalati teljesítmény kapcsolatának vizsgálata alkotta. A szubjektív vállalati teljesítmény mérésére 15 változó állt rendelkezésre, ezek versenyképességet, eredményességet és hatékonyságot egyaránt mértek. Annak érdekében, hogy az adatok alapján megfelelően el tudjuk határolni a vállalati teljesítmény különböző dimenzióit, feltáró faktorelemzést végeztünk (maximum likelihood eljárással, varimax rotációval és Kaiser normalizációval), ami a következő lépésben végrehajtott adatredukció alapját képezte. A piacorientáció és a vállalati teljesítmény összefüggésének vizsgálatára a strukturális egyenlet modellezés (SEM) regressziós eljárását alkalmaztuk, mivel ez az eljárás tökéletesen alkalmas két látens változó determinisztikus kapcsolatának vizsgálatára. Mivel a SEM-ben a látens változókat

az indikátoraink (mérési modell) külön-külön határozzák meg (bár a kovariancia megengedhető), célszerűnek láttuk az MKTOR három dimenziója, valamint a vállalati teljesítmény dimenzióinak adatredukcióját blokkonként/dimenzióként elkülönítve végrehajtani főkomponens-elemzéssel (forgatás nélkül), egyébként olyan változók is megjelentek volna az adott dimenzióban – még ha alacsony súllyal is –, amelyek nem kapcsolódnak közvetlenül hozzá.

A konfirmatorikus faktorelemzéshez és a strukturális egyenlet modellezéshez szükséges normális eloszlást és multinormalitást ferdeségi és csúcossági mutatók alapján vizsgáltuk. A megbízhatóság vizsgálata, az exploratív faktorelemzés és az adatredukció során az IBM SPSS Statistics 22-es verzióját, a konfirmatorikus faktorelemzés és a strukturális egyenlet modellezés során pedig az IBM SPSS AMOS Graphics 23-as verzióját használtuk.

### **3. Eredmények**

#### *3.1. A skálák megbízhatósága*

A piacorientáció részét képező vevőorientáció skála Cronbach alfa értéke 0,876, a versenytárs-orientációé 0,829, a funkciók közötti együttműködése pedig 0,859, míg a vállalati teljesítmény mérő skála alfája 0,930. Egyik skála esetében sem érhető el, hogy a megbízhatóság javuljon egy-egy változó eltávolításával, azonban a piacorientáció dimenzióinak megbízhatósága így is jónak, a vállalati teljesítmény skáláé pedig kiválóan tekinthető az alfa mutatószám alapján (CRONBACH, 1951).

#### *3.2. Az MKTOR skála feltáró és ellenőrző faktorelemzésének eredményei*

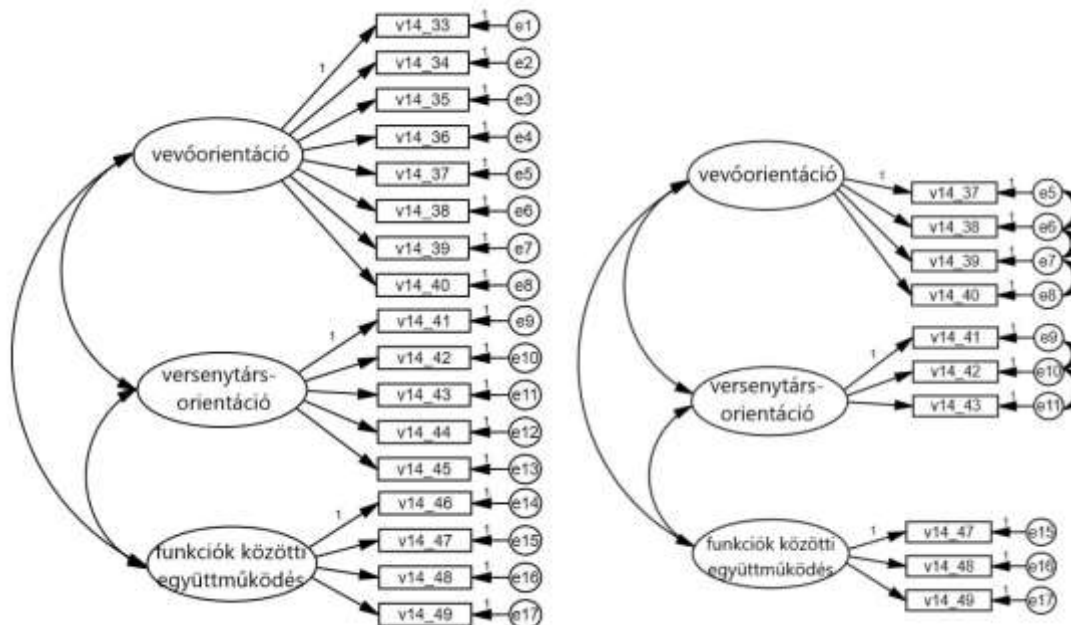
Az MKTOR skála változói között közepes és erős lineáris korreláció tapasztalható, mely minden esetben pozitív és szignifikáns, ezt bizonyítja a KMO értéke is (0,883). A Bartlett-próba alapján is megfelelnek a változók a faktoranalízis feltételeinek ( $p < 0,05$ ). A feltáró faktorelemzés során a Kaiser-kritérium és a varianciahányad alapján négy faktor írja le legjobban a változókat. A második és a harmadik faktorban erős súlyokkal rajzolódik ki a versenytárs-orientáció és a funkcionális területek együttműködése, az első és a negyedik faktorban pedig erős súlyokkal jelenik meg a vevőorientáció. Ha az a priori módszer alapján három faktort alakítunk ki, a kapott faktorokban a dimenziók jelentősen összemosódnak, azaz megállapítható, hogy a faktorstruktúrában nem igazolódik be az elméleti koncepció érvényessége.

Mivel az exploratív faktorelemzés elvetette az eredeti modell érvényességét, és a Cronbach alfával sem sikerült a modell korrekciója, ezért tovább kellett lépni és tesztelni, hogy egyáltalán létezik-e a vizsgált változók által determinált és az elmélet által megfogalmazott három látens változó (fogyasztóorientáció, versenytárs-orientáció, funkciók közötti együttműködés). Mivel jelen esetben a skálák tényezői ún. reflektív indikátornak tekinthetők, azaz oksági kapcsolat feltételezhető a látens változó és az indikátor változók között, célszerű az ellenőrző faktorelemzés alkalmazásához folyamodni. Az oksági kapcsolatot azért feltételezzük, mert a látens változóink a piacorientációnak mint kultúrának részterületei, dimenziói, míg az indikátorainkkal ezeknek a dimenzióknak a megvalósulását mérjük konkrét cselekvés vagy magatartás formájában. Azaz a

tényezők (indikátorok) a látható megjelenései a kultúrának (ezeket tudjuk szubjektív eszközökkel nagyobb biztonsággal mérni).

A CFA eljárás megköveteli a változók normális eloszlását, illetve a többváltozós normalitást. A változók a ferdeségi és csúcsossági mutatók alapján megfelelnek a normalitás feltételének (vagy attól csak kis mértékben térnek el), a multinormalitás azonban nem teljesül. Az alkalmazott becslőeljárás azonban biztonsággal alkalmazható a minta mérete és a többváltozós ferdeségi és csúcsossági mutatók alapján, mivel azok nem térnek el olyan mértékben a küszöbértékektől, hogy a robusztus eljárások alkalmazhatósága megkérdőjeleződjön (NEUMANN-BÓDI, 2012). A CFA modellt grafikusán építettük fel az AMOS programban, az eredeti és az adaptált modell eltérése jól látható az 1. ábrán.

1. ábra: Az eredeti és a módosított CFA modell felépítése



**Forrás:** Saját szerkesztés

Ez alapján végeztük el a teljes, eredeti MKTOR modell/skála vizsgálatát, melynek során az 1. táblázatban található megfelelőségi mutatókat és kritériumokat vettük alapul. A táblázatban az is látható, hogy a megfogalmazott 6 kritériumból az eredeti modell egyet sem teljesít, ez azt jelenti, hogy az elméleti konstrukció itt is megdől (ez persze már a feltáró faktorelemzésnél is látható volt). A CFA eljárás biztosította, hogy a piacorientáció modellezését ne kelljen teljesen az alapoktól újra kezdeni, hanem egyes indikátorok törlésével, valamint a változók közötti engedmények megfogalmazásával átalakítsuk a meglévő modellt úgy, hogy a látens változók által meghatározott indikátorok egydimenzionálisak legyenek. Számos módosítást kellett végrehajtanunk, összesen 7 lépésben 7 indikátor eliminálásával értünk el olyan illeszkedést, mely alapján érvényesnek tekinthető a modellünk. Fontos azt megjegyeznünk, hogy az egyes kritériumok során a szakirodalomban fellelhető leghigorúbb feltételeket alkalmaztuk annak érdekében, hogy a modellünket megtisztítsuk minden torzítástól (HOOPER et al., 2008). Eredményeink nagyban

hasonlíttanak FARRELL és OCZKOWSKI (1997) eredményeire, bár a szerzőpáros nem specifikálta a skálát, csupán a dimenzionalitást vizsgálta, ám ők is arra az eredményre jutottak, hogy a skálák tényezőinek egydimenzionalitása csakis változók törlésével kivitelezhető.

**1. táblázat: A CFA modell módosításának lépései és a modell illeszkedésének mutatói (N=217)**

Mutatók	Kritérium	Eredeti modell	Végső, módosított modell
Khi <sup>2</sup>		600,556	54,506
df		116	28
p (Khi <sup>2</sup> )	≥ 0,05	0,000	0,020
CFI	≥ 0,95	0,779	0,977
GFI	≥ 0,95	0,713	0,953
NFI	≥ 0,95	0,742	0,954
RMSEA	≤ 0,07	0,139	0,066
p (RMSEA)	≥ 0,05	0,000	0,144

**Forrás:** HOOPER et al. (2008) és saját számítások alapján

Tovább vizsgálva az új, immáron adaptált modellünket exploratív faktorelemzéssel, arra a következtetésre jutunk, hogy a CFA során végzett szűkítő/adaptáló eljárás a gyakorlatban is sikeres eredményt tükröz, mivel az új modellt képesek vagyunk három faktorról leírni úgy, hogy a faktorstruktúrában kirajzolódjanak a látens változóink (2. táblázat) (KMO=0,861; magyarázott variancia 64,24%).

**2. táblázat: A módosított MKTOR modell faktorstruktúrája (N=217)**

Változók		1. fakto r	2. fakto r	3. fakto r
v14_3 7	Gyakran és rendszeresen mérjük a fogyasztói elégedettséget.	0,59 9		
v14_3 8	Nagy figyelmet fordítunk az értékesítés utáni szolgáltatásokra.	0,67 4		
v14_3 9	A vevőinkről szóló információknak nagy jelentőséget tulajdonítunk a vállalaton belül.	0,76 9		
v14_4 0	Rendszeresen gyűjtjük az információkat a vásárlóinkról.	0,71 9		
v14_4 1	Vállalatunk dolgozói megosztják a vállalaton belül a versenytársak stratégiájára vonatkozó információikat.			0,566
v14_4 2	A versenytársak minket fenyegető lépéseire megfelelően reagálunk.			0,933
v14_4 3	Megfelelően pozícionáljuk magunkat azoknál a fogyasztóknál/ fogyasztói csoportoknál, ahol rendelkezünk kompetitív előnnyel, vagy képesek vagyunk ilyet kifejleszteni.			0,513
v14_4 7	A különböző funkcionális területek között megfelelően kommunikáljuk a fogyasztóinkkal kapcsolatos sikereket és sikertelenségeket is.		0,601	

v14_4 8	Minden funkcionális területünk (pl.: marketing, értékesítés, K+F, könyvelés) működése a fogyasztói igények lehető leghatékonyabb kielégítésének van alárendelve.	0,871
v14_4 9	A vállalat vezetőinek mindegyike tisztában van azzal, hogy ki hogyan tud hozzájárulni a termék fogyasztói értékének létrehozásához.	0,700

**Forrás:** Saját számítások

### 3.3. A piacorientáció és a vállalati teljesítmény kapcsolatának vizsgálata

Annak érdekében, hogy ok-okozati kapcsolatot tudjunk vizsgálni a piacorientáció és a vállalati teljesítmény területei között, adatredukciót kellett végrehajtanunk, amit a piacorientáció és a vállalati teljesítmény esetében is külön-külön, dimenzióként tettünk meg főkomponens-elemzéssel, ennek eredményeit összefoglalva a 3. táblázat mutatja.

**3. táblázat: Az adatredukció minőségi adatai (N=217)**

A piacorientáció és a vállalati teljesítmény dimenziói	KMO értéke	Bartlett próba (p-érték)	Magyarázott variancia (%)
Vevőorientáció	0,770	<0,001	68,91
Versenytárs-orientáció	0,650	<0,001	70,47
Funkciók közötti együttműködés	0,698	<0,001	76,30
Pénzügyi teljesítmény és versenyképesség	0,907	<0,001	70,71
Eredményesség	0,737	<0,001	81,92
Erőforrások versenyképessége	0,830	<0,001	72,28

**Forrás:** Saját számítások

A skálák leírásához a Kaiser-kritérium és a varianciarányad módszer alapján valamennyi esetben elegendő volt egy komponens. A piacorientáció esetében a három dimenzió már adott volt, melyek mentén elvégeztük a főkomponens-elemzést, a vállalati teljesítménynél azonban nem ismertük a faktorstruktúrát és a változókból létrejövő új látens változókat, így még az adatredukció előtt feltáró faktorelemzést végeztünk. A vállalati teljesítményt meghatározó skálában három dimenziót azonosítottunk: pénzügyi teljesítmény és versenyképesség, eredményesség, valamint erőforrások versenyképessége. Ezek alapján a változócsoportokra külön-külön végeztük el az adatredukciót.

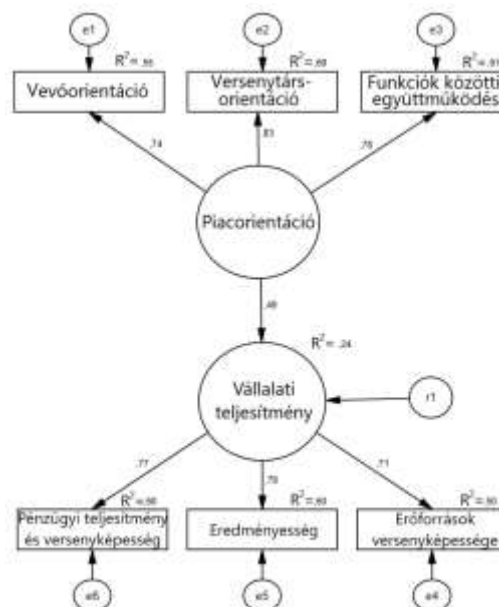
A piacorientáció és a vállalati teljesítmény kapcsolatát strukturális egyenlet modellezés segítségével vizsgáltuk, a modellt RAJU et al. (2000) munkája alapján építettük fel. A fennálló kapcsolódásokat először egyenlet formájában mutatjuk be. Legyen a vevőorientáció =  $x_1$ , a versenytárs-orientáció =  $x_2$ , a funkciók közötti együttműködés =  $x_3$ , a piacorientáció =  $\gamma$ , a vállalati teljesítmény =  $\eta$ , a pénzügyi teljesítmény és versenyképesség =  $y_1$ , az eredményesség =  $y_2$ , az erőforrások versenyképessége =  $y_3$ , az együtthatók/koefficiensek =  $\beta_j$ , a hibatag =  $e_i$ , a véletlen, regressziós hibatag =  $r_1$ , ahol  $i=1 \dots 6, j=1 \dots 7$ . Ekkor a modellt leírható a következő egyenletekkel:  $x_1 = \beta_1\gamma + e_1$ ;  $x_2 = \beta_2\gamma + e_2$ ;  $x_3 = \beta_3\gamma + e_3$ ;  $y_1 = \beta_4\eta + e_6$ ;  $y_2 = \beta_5\eta + e_5$ ;  $y_3 = \beta_6\eta + e_4$ ;  $\eta = \beta_7\gamma + r_1$ .



Az  $x$  és  $y$  változók a normális eloszlástól a ferdeségi és a csúcsossági mutató alapján csak kis mértékben térnek el, kvázi normálisnak tekinthetők (HUZSVAI, 2011:39, BENTLER – CHOU 1987), így a maximum likelihood módszer szempontjából ez nem jelent problémát. Azonban a többváltozós normalitás feltétele nem teljesül, viszont BENTLER és CHOU (1987) alapján elmondható, hogy a maximum likelihood eljárás elég robusztus ahhoz, hogy végrehajtható legyen e feltételek mellett is. Az egyenletek alapján képzett strukturális modell a 2. ábrán látható.

A vizsgálatba bevont változók  $\alpha=0,01$  megbízhatósági szint mellett valamennyi esetben szignifikáns magyarázóerővel rendelkeznek a modellben. A piacorientáció és a vállalati teljesítmény között szintén szignifikáns a kapcsolat 0,244-es determinációs együttható mellett. A vállalati teljesítmény és a piacorientáció közötti 0,493 értékű koefficiens az egyenlet transzformációját követően azt jelenti, hogy a piacorientáció egy egységnyi növekedése esetén 2,04-dal ( $\pm r_1$  hibattal) nő a vállalati teljesítmény. Bár ez a számszerűsített összefüggés korlátozottan értelmezhető az adatredukció és az alacsony  $R^2$  érték miatt, mégis jól mutatja, hogy a piacorientáció mértékének növekedése esetén a vállalati teljesítmény növekménye a piacorientáció növekményének több mint duplája. Ha megvizsgáljuk a közvetett hatásokat a piacorientáció (mint látens változó) és a vállalati teljesítmény dimenziói között, mindegyik esetben 0,3-et meghaladó mértékű és pozitív hatást tapasztalunk (pénzügyi teljesítmény és versenyképesség: 0,381; eredményesség: 0,383; erőforrások versenyképessége: 0,349), azaz a piacorientáció nem csupán a vállalati teljesítményre összességében van pozitív hatással, hanem annak egyes dimenzióira külön-külön is.

2. ábra: A strukturális egyenletek modellje



**Megjegyzés:**  $p < 0,01$  valamennyi kapcsolat esetében;  $e_i$  = hibtag,  $r_1$  = véletlen, regressziós hibtag, ahol  $i=1 \dots 6$ ;  $N=163$ .

**Forrás:** Saját szerkesztés

#### 4. Következtetések

Jelen kutatás eredményei azt mutatják, hogy a piacorientáció mérésére leggyakrabban alkalmazott MKTOR skála mára elavultnak tekinthető. Az elméleti koncepció az eredeti állításokkal nem igazolódott be empirikus vizsgálatunk során, így ha ragaszkodunk NARVER és SLATER (1990) kulturális perspektívájához, a skála adaptálása válik szükségessé. Jelen esetben az elsőgenerációs érvényességi vizsgálatok (Cronbach-féle alfa) sem bizonyultak elegendőnek, hogy javítsunk a skálán. A CFA-elemzés biztosíthatja számunka, hogy az elmélet által meghatározott faktorstruktúrát alakítsunk ki, ám mérlegelni kell az eljárás hátrányait is, többek közt azt, hogy a változók törlésével mennyire torzul a kulturális elemek mérhetősége a szűkített indikátorkörrel. Vizsgálatunkban a 17 indikátort tartalmazó MKTOR skálából 7 változót kellett eltávolítani, mire elértük, hogy a modell érvényes és hatásos legyen.

A vállalati teljesítmény és a piacorientáció kapcsolata, melyet már számos kutatás bizonyított, jelen vizsgálat során is igazolást nyert. Véleményünk szerint a strukturális egyenlet modellezés a legjobb módszer a piacorientáció és a vállalati teljesítmény kapcsolatának vizsgálatára mindaddig, amíg e két tényezőt látens változóként értelmezzük. Bár a strukturális egyenlet modellezés során a két változó között alacsony  $R^2$  értéket kaptunk, az eredmények szignifikánsak. Feltehető, hogy az alacsony érték egyik oka a vállalati teljesítmény mérésére használt szubjektív skála, így célszerű lenne a jövőben a vállalati teljesítmény szubjektív mérésére kidolgozni egy eredményesebb eszközt, esetleg megpróbálkozni az objektív teljesítményt mérő skálák használatával. Az alacsony determinációs együttható értékének további oka lehet, hogy az adatfelvétel 2010-ben történt, amikor a gazdasági válság még éreztette hatását.

Összegző javaslatunk, hogy szükséges a vizsgált területen a kutatások módszertanának fejlesztése. Felmerül a lehetőség, hogy a piacorientációs modellek érvényességi és hatásossági vizsgálata mellett a skálákat a „módszertani szűkítésen” kívül bővíteni is kell a megváltozott piaci környezetnek és a modernkori tendenciáknak megfelelően. A skálák tényezői egy-egy indikátor jellemzőségi fokát mérik, azonban az is figyelemre méltó lehet, hogy a szervezet döntéshozói mennyire észlelik relatíve fontosnak az adott tényezőt, hiszen a kultúra mérésére alkalmazott magatartási mutatók csak a kultúra explicit részét mérik, a szintén fontos implicit részéről pedig megfelelnek.

Eredményeink értékelésénél célszerű figyelembe venni néhány korlátozó tényezőt is, ami befolyásolhatja az általánosíthatóságot. Először is – bár a minta reprezentatív vállalati méretkategóriánként és tevékenységi kör szerint, valamint véletlen mintavétellel történt a kiválasztás –, maga az adatfelvétel 2010-es, mely 2019-ben már részben elavultnak tekinthető. Ám mivel a kutatás elsődleges célkitűzése az MKTOR skála adaptációja, valamint az adaptált modell és a vállalati teljesítmény közötti kapcsolat feltárása volt, így nem befolyásolt jelentős mértékben az adatbázis kora. A másik korlátozó feltétel magából a kérdőíves megkérdezés módszeréből fakad, melynek során a kitöltő referenciapontja és észlelése befolyásolhatja az egyes állítások megítélését a vallott–követett értékek dilemmájához hasonlóan, ezért azt mindenképp ki kell emelni, hogy mind a piacorientáció, mind a vállalati teljesítmény megítélése jelentős mértékű

szubjektivitást tartalmazhat. Érdemes továbbá megemlíteni azt is, hogy a konfirmatorikus faktorelemzésbe és a strukturális egyenlet modellezésbe az eredeti mintamérethez képest lényegesen kevesebb válaszadót tudtunk bevonni.

## Hivatkozások

- Avlonitis, G. J. – Gounaris, S. P. (1999): Marketing orientation and its determinants: an empirical analysis. *European Journal of Marketing*. 33 (11-12) 1003-1037.
- Bareith T. – Kövér Gy. – Polereczki Zs. (2013): A magyar élelmiszeripari kis- és közepes vállalkozások piacorientációjának mérési lehetőségei. *Élelmiszer, Táplálkozás és Marketing*. 9 (1) 29-37.
- Bentler, P. M. – Chou, C.-P. (1987): Practical issues in structural modeling. *Sociological Methods & Research*. 16 (1) 78-117.
- Cronbach, L. J. (1951): Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*. 16 (3) 297-334.
- Dawes, J. (2000): Market Orientation and Company Profitability: Further Evidence Incorporating Longitudinal Data. *Australian Journal of Management*. 25 (2) 173-199.
- Desphandé, R. – Farley, J. U. (2004): Organizational culture, market orientation, innovativeness, and firm performance: an international research odyssey. *International Journal of Research in Marketing*. 21 (1) 3-22.
- Farrell, M. A. – Oczkowski, E. (1997): An Analysis of the MKTOR and MARKOR Measures of Market Orientation: An Australian Perspective. *Marketing Bulletin*. 8 (3) 30-40.
- Farrell, M. A. (2002): Critique of the Development of Alternative Measures of Market Orientation. *Marketing Bulletin*. 13 (3) 1-14.
- Gyulavári T. – Cseperti Á. – Nagy G. (2011): A piacorientáció hatása a vállalati versenyképességre. Műhelytanulmány, BCE Versenyképesség Kutató Központ, Budapest
- Hajjat, M. M. (2002): Customer orientation: construction and validation of the CUSTOR scale. *Marketing Intelligence and Planning*. 20 (7) 428-441.
- Harrison-Walker, J. L. (2001): The measurement of a market orientation and its impact on business performance. *Journal of Quality Management*. 6 (2) 137-172.
- Hooper, D. – Coughlan, J. – Mullen, M. (2008): Structural equation modelling: guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*. 6 (1) 53-60.
- Kohli, A. K. – Jaworski, B. J. (1990): Market Orientation: The Construct, Research Proposition and Managerial Implications. *Journal of Marketing*. 54 (2) 1-18.
- Kontor E. – Nyul B. (2016): A piacorientáció érvényesülése a kis- és középvállalatok körében – egy klaszteranalízis eredményei. *Competitio*. 15 (1) 22-45.
- Kontor E. (2014a): Az erőforrás-alapú elmélet és a marketing kapcsolódási pontjai – a piacorientáció, mint marketing erőforrás. *Vezetéstudomány*. 45 (12) 38-52.
- Kontor E. (2014b): The achievement of market orientation and its effect on performance in Hungarian SMEs. *Journal of Research in Business and Management*. 2 (18) 1-10.
- Levine, T. R. (2005): Confirmatory factor analysis and scale validation in communication research. *Communication Research Reports*. 22 (4) 335-338.
- Li, C-H. (2016): Confirmatory factor analysis with ordinal data: Comparing robust maximum likelihood and diagonally weighted least squares. *Behavior Research Methods*. 48 (3) 936-949.
- Narver, J. – Slater, S. (1990): The effect of marketing orientation on business profitability. *Journal of Marketing*. 54 (4) 80-116.

- Neumann-Bódi E. (2012): Vevőértékelés egyéni és szervezeti vásárlók esetében: Az ajánlással szerzett ügyfelek jellemzői és hatásuk a vevőértékre szervezetközi viszonylatban. PhD értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest
- Oczkowski, E. – Farrell, M. A. (1998a): Discriminating between measurement scales using non-nested tests and two-stage least squares estimators: the case of market orientation. *International Journal of Research in Marketing*. 15 (4) 349-366.
- Oczkowski, E. – Farrell, M. A. (1998b): An examination of the form of market orientation in Australian companies. *Australasian Marketing Journal*. 6 (2) 3-12.
- Raju, P. S. – Lonial S. C. – Gupta, Y. P. – Ziegler C. (2000): The relationship between market orientation and performance in the hospital industry: A structural equations modeling approach. *Health Care Management Science*. 3 (3) 237-247.
- Tomáskova, I. E. (2009): The Current Methods of Measurement of Market Orientation. *European Research Studies*. 7 (3) 135-150.

## Mellékletek

### 1. sz. melléklet: Az MKTOR skála

	<b>Vevőorientáció</b>
v14_33*	Vállalati céljaink kialakítását a fogyasztói elégedettség elérése motiválja.
v14_34*	Nyomon követjük a szervezet fogyasztói igények kielégítésének irányába történő elkötelezettségét.
v14_35*	A kompetitív előnyöket kihasználó stratégiánk a fogyasztói igények megértésén alapul.
v14_36*	Üzleti stratégiánk mozgatórugója azon meggyőződésünk, hogy hogyan tudunk nagyobb értéket előállítani vásárlóink számára.
v14_37	Gyakran és rendszeresen mérjük a fogyasztói elégedettséget.
v14_38	Nagy figyelmet fordítunk az értékesítés utáni szolgáltatásokra.
v14_39	A vevőinkről szóló információknak nagy jelentőséget tulajdonítunk a vállalaton belül.
v14_40	Rendszeresen gyűjtjük az információkat a vásárlóinkról.
	<b>Versenyhárs-orientáció</b>
v14_41	Vállalatunk dolgozói megosztják a vállalaton belül a versenytársak stratégiájára vonatkozó információikat.
v14_42	A versenytársak minket fenyegető lépéseire megfelelően reagálunk.
v14_43	Megfelelően pozicionáljuk magunkat azoknál a fogyasztóknál/fogyasztói csoportoknál, ahol rendelkezünk kompetitív előnnyel, vagy képesek vagyunk ilyet kifejleszteni.
v14_44*	A versenytársaink tevékenységéről szóló információknak nagy jelentőséget tulajdonítunk a vállalaton belül.
v14_45*	Rendszeresen gyűjtjük az információkat a versenytársainkról.
	<b>Funkciók közötti együttműködés</b>
v14_46*	A vállalat különböző funkcionális területeinek első számú vezetői felkeresik a jelenlegi és jövőbeni várható partnereinket.

v14_47	A különböző funkcionális területek között megfelelően kommunikáljuk a fogyasztóinkkal kapcsolatos sikereket és sikertelenségeket is.
v14_48	Minden funkcionális területünk (pl.: marketing, értékesítés, K+F, könyvelés) működése a fogyasztói igények lehető leghatékonyabb kielégítésének van alárendelve.
v14_49	A vállalat vezetőinek mindegyike tisztában van azzal, hogy ki hogyan tud hozzájárulni a termék fogyasztói értékének létrehozásához.

**Megjegyzés:** \* A végső modellből törölt változók.

**Forrás:** Narver és Slater (1990) alapján saját átdolgozás

## 2. sz. melléklet: A vállalati teljesítményt mérő skála

v15_1 <sup>a</sup>	Vállalkozásunk előző évi teljesítménye összességében a legnagyobb versenytársainkhoz hasonlóan alakult.
v15_2 <sup>a</sup>	Vállalkozásunk piaci részesedése nőtt legjelentősebb felvevő piacunkon az elmúlt évben.
v15_3 <sup>a</sup>	Vállalkozásunk előző évi értékesítési növekedése összességében a legnagyobb versenytársainkhoz hasonlóan alakult.
v15_4 <sup>a</sup>	Az általunk bevezetett új termékek értékesítésben betöltött részaránya a legnagyobb versenytársainkhoz hasonlóan alakult az előző évben.
v15_5 <sup>a</sup>	Vállalkozásunk árbevétel-arányos nyeresége (return on sales – ROS) nem maradt el a legnagyobb versenytársunkhoz képest az előző évben.
v15_6 <sup>a</sup>	Vállalkozásunk eszközarányos nyeresége (return on assets – ROA) nem maradt el a legnagyobb versenytársunkhoz képest az előző évben.
v15_7 <sup>a</sup>	Vállalkozásunk befektetései megtérülése (return on investment – ROI) nem maradt el a legnagyobb versenytársunkhoz képest az előző évben.
v15_8 <sup>b</sup>	A profitcéljainkat teljes mértékben teljesítettük az előző pénzügyi évben.
v15_9 <sup>b</sup>	Az értékesítési céljainkat teljes mértékben teljesítettük az előző pénzügyi évben.
v15_10 <sup>b</sup>	A befektetés-megtérülési (ROI) céljainkat elértük az előző pénzügyi évben.
v15_11 <sup>c</sup>	Termékeink minősége magasabb szintet ért el az előző évben, mint versenytársainké.
v15_12 <sup>c</sup>	Az ügyfél-megtartási képességünk (customer retention rate) jobb, mint a versenytársainké.
v15_13 <sup>c</sup>	Jobb hírnevünk van a legfőbb fogyasztói célcsoportunk körében, mint a versenytársainknak.
v15_14 <sup>c</sup>	Alkalmazottaink fluktuációja (employee turnover rate) alacsonyabb, mint versenytársainké.
v15_15 <sup>c</sup>	Sokkal eredményesebbek vagyunk az új termékek fejlesztése terén, mint versenytársaink.

**Megjegyzések:** <sup>a</sup> pénzügyi teljesítmény és versenyképesség, <sup>b</sup> eredményesség, <sup>c</sup> erőforrások versenyképessége.