



DAMPAK INOVATION CAPABILITY TERHADAP COFFEE SHOPS COMPETITIVENESS DI KOTA BANJARMASIN

Gea Hiqori Sonia

(Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat)

Zakhyadi Ariffin,

(Universitas Lambung Mangkurat)

e-mail : zarifin@ulm.ac.id

ABSTRACT

Coffee shops are a trending business in Indonesia, including in the city of Banjarmasin. Although many coffee shops have been established, however many coffee shops have failed. Competitiveness determines the success of a coffee shop in intensive competition.

Purpose. *The purpose of this study was to investigate the effect of market orientation and entrepreneurial orientation on competitiveness mediated by organizational innovation.*

Methods *The research was conducted on the coffee shop industry in the city of Banjarmasin which is not a franchise. Questionnaires were sent to 50 coffee shops registered with the Banjarmasin city government. A total of 40 coffee shop managers answered the questionnaire. Data analysis uses partial least squares (PLS).*

Result. *The results of the study show that market orientation and entrepreneurial orientation have a direct effect on competitiveness. Organizational innovation can mediate the effect of market orientation and entrepreneurial orientation on competitiveness.*

Originaly. *In contrast to previous empirical research showing the effect of market orientedness and entrepreneurship mediated by innovation capability on firm competitive advantage, this research concludes these variables on firm competitiveness. The company's competitiveness determines its existence in intense competition.*

Keywords. *Competitiveness, Market Orientation, Entrepreneurial Orientation, Organizational Innovation, Coffee shop industry*

ABSTRAK

Kedai kopi menjadi bisnis yang sedang tren di Indonesia, termasuk di kota Banjarmasin. Meski banyak kedai kopi yang sudah berdiri, namun banyak pula kedai kopi yang gagal. Daya saing menentukan keberhasilan sebuah kedai kopi dalam persaingan yang ketat.

Tujuan. *Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan terhadap daya saing yang dimediasi oleh inovasi organisasi.*

Metode Penelitian dilakukan pada industri kedai kopi di kota Banjarmasin yang bukan waralaba. Kuesioner dikirimkan ke 50 kedai kopi yang terdaftar di pemerintah kota Banjarmasin. Sebanyak 40 pengelola kedai kopi menjawab kuesioner. Analisis data menggunakan Partial Least Square (PLS).

Hasil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan berpengaruh langsung terhadap daya saing. Inovasi organisasi dapat memediasi pengaruh orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan terhadap daya saing.

Aslinya. Berbeda dengan penelitian empiris sebelumnya yang menunjukkan pengaruh orientasi pasar dan kewirausahaan yang dimediasi oleh kapabilitas inovasi terhadap keunggulan bersaing perusahaan, penelitian ini mengkonklusikan variabel-variabel tersebut terhadap daya saing perusahaan. Daya saing perusahaan menentukan eksistensinya dalam persaingan yang ketat.

Kata Kunci : *Daya Saing, Orientasi Pasar, Orientasi Kewirausahaan, Inovasi Organisasi, Industri Kedai Kopi*

PENDAHULUAN

Kedai kopi (coffee shop) merupakan bisnis yang menjadi tren di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir ini. Hasil riset TOFFIN, perusahaan penyedia solusi bisnis berupa barang dan jasa di industri HOREKA (Hotel, restoran, dan kafe) bersama Majalah Mix menunjukkan jumlah kedai kopi di Indonesia pada Agustus 2019 mencapai lebih dari 2.950 gerai. Jumlah tersebut tidak termasuk gerai-gerai kopi kecil. Pertumbuhan kedai kopi terus terjadi meskipun dalam masa pandemic covid 19.

Tren menjamurnya kedai kopi juga terjadi di kota Banjarmasin, provinsi Kalimantan Selatan. Meskipun pertumbuhan pendirian kedai kopi meningkat pesat. Namun demikian banyak juga kedai kopi yang tidak mampu bertahan lama menghadapi intensitas persaingan yang tinggi. Kemampuan bersaing (competitiveness) sebuah kedai kopi menjadi determinan dalam keberhasilan atau kegagalan dalam industri kedai kopi.

Faktor penting yang menentukan kemampuan bersaing (competitiveness) sebuah perusahaan adalah kemampuan inovasi/innovation capability (Mittal dan Argarwal, 2019). Kemampuan berinovasi merupakan kunci keberhasilan perusahaan untuk tumbuh dalam industri dengan persaingan yang intensif. Innovation Capability (IC) describes the ability of a firm to support the development of new products, services, processes and systems (Balan and Lindsay, 2010).

Menurut Neira et al, (2013), determinan penting dari innovation capability sebuah perusahaan adalah orientasi market dan kewirausahaan. Temuan riset Huhtala et al. (2013) menunjukkan innovation capability memediasi pengaruh market/customer orientation terhadap kinerja bisnis. Entrepreneurial orientation merupakan faktor yang menjadi determinan dari inovativeness dan kinerja bisnis (Alegre and Chiva, 2008). Organisasi dari semua ukuran dapat

mengalami kegagalan. Todorovic et al. (2022) mengamati kegagalan manajemen yang kurang menjaga keseimbangan simultan antara orientasi kewirausahaan, orientasi pasar dan penekanan manajerial.

Berbeda dengan iset-riset empiris sebelumnya menunjukkan pengaruh market oriented dan entrepreneurship dimediasi innovation capability terhadap keunggulan bersaing perusahaan, maka riset ini concecuencies variabel-variavel tersebut terhadap daya saing perusahaan. Daya saing perusahaan menentukan bisa eksisnya dalam persaingan yang intensif.

Tinjauan Literatur

Orientasi pasar (market orientation).

Kohli & Jaworski, 1990 menyatakan bahwa orientasi pasar menunjukkan perusahaan selalu memonitor informasi sehari-hari yang relevan dengan pasar perusahaan yang berkaitan dengan kebutuhan pelanggan saat ini dan yang akan datang, penyebaran informasi di seluruh departemen, dan respon seluruh organisasi terhadap informasi tersebut. Menurut Slater & Narver, 2000) menyatakan bahwa orientasi pasar adalah budaya bisnis yang akan menghasilkan kinerja terbaik dengan melewati sebuah komitmen untuk membuat nilai yang unggul bagi pelanggan.

Menurut (Narver & Slater, 1990) orientasi pasar memiliki tiga indikator yaitu, orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan koordinasi antarfunksional.

1. Orientasi Pelanggan

Orientasi pelanggan adalah pemahaman yang memadai terhadap para pembeli, target dari pembeli adalah mampu menciptakan nilai superior untuk mereka secara terus menerus dan membuat tampilan yang lebih superior untuk perusahaan. Orientasi pelanggan menuntut penjual untuk memahami seluruh rantai nilai pembeli setiap waktu karena perkembangan akan terus terjadi sesuai dengan dinamika internal dan pasar. Tampilan yang diciptakan akan membuat posisi perusahaan menjadi lebih kuat sehingga dapat menentukanientasi pelanggan yang ingin dituju.

2. Orientasi Pesaing

Orientasi pesaing berarti bahwa penjual memahami kekuatan dan kelemahan jangka pendek serta kapabilitas dan strategi jangka panjang dari pesaing utama dan pesaing yang potensial. Analisis pesaing utama dan pesaing potensial harus mencakup seluruh rangkaian teknologi yang dapat memenuhi kebutuhan dan yang diharapkan pembeli yang menjadi sasaran penjual.

3. Koordinasi Antarfunksional

Koordinasi antarfunksional adalah pemanfaatan sumber daya perusahaan yang terkoordinasi dalam menciptakan nilai superior bagi pelanggan sasaran. Setiap titik dalam rantai nilai pembeli memberikan kesempatan bagi penjual untuk menciptakan nilai bagi perusahaan

Menurut Neira et al, (2013), determinan penting dari innovation capability sebuah perusahaan adalah orientasi market dan kewirausahaan, Berdasarkan kemampuan mengamati

kebutuhan dan keinginan pelanggan, maka perusahaan mempunyai informasi, peningkatan produk dan layanan yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

Orientasi Kewirausahaan

Kewirausahaan sudah lama dianggap sebagai faktor penting untuk pertumbuhan dan perkembangan sosial ekonomi karena menyediakan jutaan peluang pekerjaan, menawarkan berbagai barang dan jasa konsumen, dan secara umum meningkatkan kesejahteraan dan daya saing (Zahra, 1999). Orientasi kewirausahaan berbeda dengan kewirausahaan. Kewirausahaan hanya mengacu pada entri baru, sedangkan orientasi kewirausahaan pada perusahaan mengacu pada proses kewirausahaan, yaitu bagaimana kewirausahaan itu dilakukan seperti metode, praktik, dan gaya pengambilan keputusan yang digunakan untuk tindakan berwirausaha (Lee & Peterson, 2000).

Menurut (Lumpkin & Dess, 1996) orientasi kewirausahaan mengacu pada proses, praktik, dan pengambilan keputusan yang mendorong ke arah entri baru. Entri baru menjelaskan apa itu kewirausahaan dan orientasi kewirausahaan menjelaskan bagaimana entri baru itu diambil. (Covin & Slevin, 1989) menyatakan bahwa orientasi kewirausahaan memiliki tiga indikator untuk pengukurannya, yaitu: keinovatifan, proaktif, dan pengambilan risiko.1. Keinovatifan (*Innovativeness*)

1. Keinovatifan merupakan kecenderungan untuk terlibat dalam kreativitas dan eksperimen melalui pengenalan produk atau jasa baru serta kepemimpinan teknologi melalui riset dan Engenn dalam proses-proses .

2. Proaktif (*Proactiveness*)

Proaktif adalah sikap yang memiliki kemampuan dalam mengenali peluang serta komitmen untuk inovasi.

3. Pengambilan Risiko (*Risk-taking*)

Pengambilan risiko dapat diartikan sebagai seseorang yang berorientasi pada peluang dalam ketidakpastian konteks pengambilan keputusan.

Morris & Paul, 1987) mendefinisikan orientasi kewirausahaan sebagai kecenderungan dari manajemen puncak perusahaan untuk mengambil risiko yang diperhitungkan, untuk menjadi inovatif, dan untuk menunjukkan sikap proaktif dalam pendekatan perusahaan untuk pengambilan keputusan strategis. Apabila manajemen perusahaan selalu berorientasi kewirausahaan maka perusahaan dapat meningkatkan kemampuan inovasinya.

Kapabilitas Inovasi (Innovation Capability)

Kapabilitas inovasi didefinisikan sebagai kemampuan untuk terus mengubah pengetahuan dan ide menjadi produk, proses, dan sistem baru untuk keuntungan perusahaan dan pemangku kepentingannya (Lawson dan Samson, 2001:384). Kapabilitas inovasi menjadi kunci kemampuan bersaing perusahaan (*firm competitiveness*) untuk menuju keunggulan bersaing (*competitive advantage*) sebuah perusahaan.

Lawson dan Samson (2001) mengemukakan bahwa kapabilitas inovasi terdiri dari tujuh elemen (visi, basis kompetensi, kecerdasan organisasi, manajemen kreativitas, struktur organisasi, budaya dan iklim, dan manajemen teknologi).

Daya saing Perusahaan (Firm Competitiveness)

Menurut Falciola et al. (2019), daya Saing perusahaan adalah kemampuan suatu perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa yang berhasil sesuai dengan kebutuhan pasar. Daya saing perusahaan bergantung pada kemampuannya untuk berinovasi dan meningkatkan, beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar dan meningkatkan kualitas dengan memperluas pangsa pasarnya dengan mengorbankan perusahaan yang kurang efisien.

Daya saing perusahaan dicapai melalui efektif konfigurasi dan pemanfaatan sumber daya ini atau aset khusus perusahaan untuk memberikan nilai yang ada dirasakan oleh pelanggan sebagai signifikan dan unggul dari pesaing perusahaan (shee, 2010). Berdasarkan penelitian literatur, Mittal dan Argawal (2019) mendefinisikan daya saing perusahaan dapat melalui tujuh dimensi, yang didefinisikan sebagai berikut:

1. Struktur Teknologi dan Keinovasian: mencakup infrastruktur teknologi yang kokoh dan kemampuan beradaptasi yang inovatif, seberapa unik produk tersebut dibandingkan dengan pesaing domestik dan asingnya dan kemampuannya untuk peningkatan teknis
2. Struktur Pasar: menunjukkan sejauh mana ekspansi perusahaan ke pasar domestik dan global, posisi perusahaan di pasar dalam menghadapi saingan potensial dan mengembangkan sinergi dengan produsen/pemasok serupa
3. Fleksibilitas: menentukan seberapa cepat dan efisien perusahaan dapat membawa perubahan dalam desain produk, perubahan volume, bauran produk, dan diversifikasi produk, sesuai kebutuhan pasar
4. Struktur Produksi: menunjukkan efisiensi skala produksi perusahaan, kemampuannya untuk menangani kemacetan bahan baku, dan kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan standar produksi global
5. Biaya: merupakan seberapa efektif biaya perusahaan dalam produksinya dan kemampuannya untuk memanfaatkan keunggulan biaya di bidang manufaktur.
6. Kualitas: merupakan tingkat kualitas produk yang ditawarkan oleh perusahaan sesuai dengan standar domestik dan global. Ini adalah tingkat keunggulan produk atau layanan tertentu dengan pembuat mobil global yang merangkul ide ini dengan slogan perusahaan
Kualitas adalah Pekerjaan 1". Kualitas juga berkaitan dengan umur panjang dan kekuatan produk, serta kepuasan konsumen dalam proses layanan purna jual dan melalui iklan dari mulut ke mulut.
7. Layanan Pelanggan: di definisikan kualitas layanan pelanggan yang diberikan sebelum dan sesudah penjualan produk, dan sejauh mana basis pelanggan dikembangkan melalui akses distribusi yang luas di tempat.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rangkaian hubungan antar variabel yang telah diuraikan dalam tinjauan literatur

Maka dapat dirumuskan hipotesis-hipotesis penelitian sebagai berikut:

Hipotesis 1: Orientasi pasar mempengaruhi kapabilitas inovasi (innovation capability) perusahaan.

Hipotesis 2: Orientasi kewirausahaan (entrepreneurial orientation) berpengaruh terhadap kapabilitas inovasi (innovation capability) perusahaan.

Hipotesis 3 :Kapabilitas inovas (innovation capability) berpengaruh terhadap kemampuan bersaing perusahaan (firm competitiveness)..

Hipotesis 4: Kapabilitas inovasi memediasi pengaruh orientasi pasar terhadap daya saing perusahaan

Hipotesis 5: Kapabilitas inovasi memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap daya saing perusahaan.

METODE PENELITIAN

Sampling.

Berdasarkan data pada Badan Keuangan Daerah Kota Banjarmasin, jumlah kedai kopi local yang terdaftar di kota Banajramsins sebanyak 50. Kuisisioner dikirimkan kepada pengelola 50 kedai kopi tersebut, tetapi hanya 40 pengelola kedai kopi yang bersedia menjawab kuisisioner. Tesponden yang mengisi kuisisioner adalah pengelola kedai kopi. Pada sebagian kedai kopi pemilik perusahaan merangkap sebagai pengelola.

Tabel 1.
Distribusi Responden

Categori	Items	Frekuensi	Persentase
Usia kedai kopi	< 3 tahun	13	32,5
	3 sampai 5 tahun	20	50
	> 5 tahun	7	17,5
Jumlah karyawan	< 5 orang	15	37,5
	5 – 10 orang	15	37,5
	>10 orang – 15 orang	7	17,5
	> 15 orang	3	7,5
Kapasitas pengunjung	< 25 orang	7	17,5
	25 - <50 orang	18	45,00
	50 - < 100 orang	7	17,5

	100 orang atau lebih	8	20,00
Omset penjualan per bulan	< 10 juta rupiah	3	7,5
	10 - < 25 juta rupiah	17	42,5
	25 - < 50 juta rupiah	10	25
	50 juta rupiah atau lebih	10	25

Pengukuran variabel.

Pengukuran orientasi pasar menggunakan skala dari Naver and Slever (1996) dengan menggunakan 9 item. Orientasi kewirausahaan diukur dengan menggunakan skala dari Covin and Slovin (1989) dengan 9 item. Skala pengukuran kapabilitas inovasi berdasarkan Eyup et al. (2017) dengan hanya mengambil sebagian yakni tiga bidang inovasi yakni inovasi produk, penyediaan (procurement) dan pemasaran. Pemilihan tiga bidang inovasi ini menyesuaikan dengan kedai kopi. Kedai kopi tergolong bisnis kecil yang aspek-aspek manajemennya terbatas. Kuisioner terdiri dari 14 item yakni:

1. Memberikan pelayanan yang berbeda lebih unggul dari pesaing
2. Perusahaan secara aktif mengembangkan produk yang ada dan menciptakan produk baru
3. Perusahaan meningkatkan produk dan jasa, tidak mengeluarkan produk sebelumnya
4. Perusahaan mencoba memberikan produk baru dengan spesifikasi teknis berbeda
5. Perusahaan memnadang penciptaan produk dan pelayanan baru sebagai hal yang penting
6. Perusahaan mengurangi waktu pengembangan produk dan pelayanan yang baru
7. Perusahaan fleksibel memberikan produk dan pelayanan yang sesuai permintaan pelanggan
8. Perusahaan mengembangkan solusi untuk meningkatkan proses pembuatan
9. Perusahaan secara konstan berusaha menyesuaikan model bisnis
10. Adalah penting bagi perusahaan untuk mengubah penampilan, bentuk produk
11. Perusahaan secara konstan mencari cara baru dalam menyajikan produk untuk pelanggan
12. Perusahaan menerapkan metode pemasaran yang baru untuk mempromosikan produk
13. Perusahaan meningkatkan hubungan dengan pelanggan melalui kepuasan pelanggan
14. Gagasan baru datang dari pelanggan dan supplier dan dievaluasi secara terus-menerus dan dicoba ke dalam pengembangan aktivitas-aktivitas.

Skala pengukuran daya saing (competitiveness) berdasarkan indikator dari dari Szerb dan Terjesen (2010). Pengukuran daya saing (competitiveness) coffee shop diukur dengan menggunakan tiga kriteria yaitu pertumbuhan, profitabilitas, efisiensi. Dalam hal ini, pengukurannya percentage dari kenaikan atau penurunan indikator-indikator dalam tiga tahun terakhir:

1. Omset penjualan per bulan satu tahun terakhir
2. Jumlah konsumen yang datang per bulan satu tahun terakhir
3. Laba per bulan dalam satu tahun terakhir
4. Profit margin
5. Efisiensi biaya produksi
6. Efisiensi biaya bahan baku

Analisis data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan berbasis varians. PLS merupakan salah satu metode alternatif SEM yang baik karena metode ini bersifat lebih robust atau kebal. Robust berarti parameter model tidak banyak berubah ketika sampel baru diambil dari total populasi (Geladi & Kowalski, 1986).

PLS merupakan pendekatan yang lebih tepat jika tujuan penelitian adalah untuk prediksi. PLS merupakan *factor indeterminacy* metode analisis yang powerful oleh karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sampel kecil minimal berkisar dari 30 sampai 100 sampel (Ghozali, 2014). Penelitian ini mempunyai jumlah sampel yang terbatas sehingga software SmartPLS yang digunakan untuk menganalisis data panellation.

HASIL PENELITIAN

Variable	Mean	Standard Deviation	Level
Orientasi pasar	4,18	0,1388	Tinggi
Orientasi kewirausahaan	4,23	0,1477	Tinggi
Kapabilitas inovasi	4,41	0,1100	Tinggi
Daya saing	4,26	0,095	Tinggi

Berdasarkan hasil analisis data dengan Partial Least Square dengan aplikasi smart PLS 3.0. maka dapat diperoleh temuan penelitian sebagai berikut

1. Orientasi pasar berpengaruh terhadap kapabilitas inovasi perusahaan coffee shop
2. Orientasi kewirausahaan kapabilitas inovasi perusahaan coffee shop.
3. Kapabilitas inovasi berpengaruh terhadap daya saing (competitiveness) perusahaan coffee shop.
4. Kapabilitas inovasi memediasi pengaruh orientasi pasar terhadap daya saing perusahaan coffee shop.
5. Kapabilitas inovasi memediasi pengaruh orientasi kewirausahaan terhadap daya saing perusahaan coffee shop.

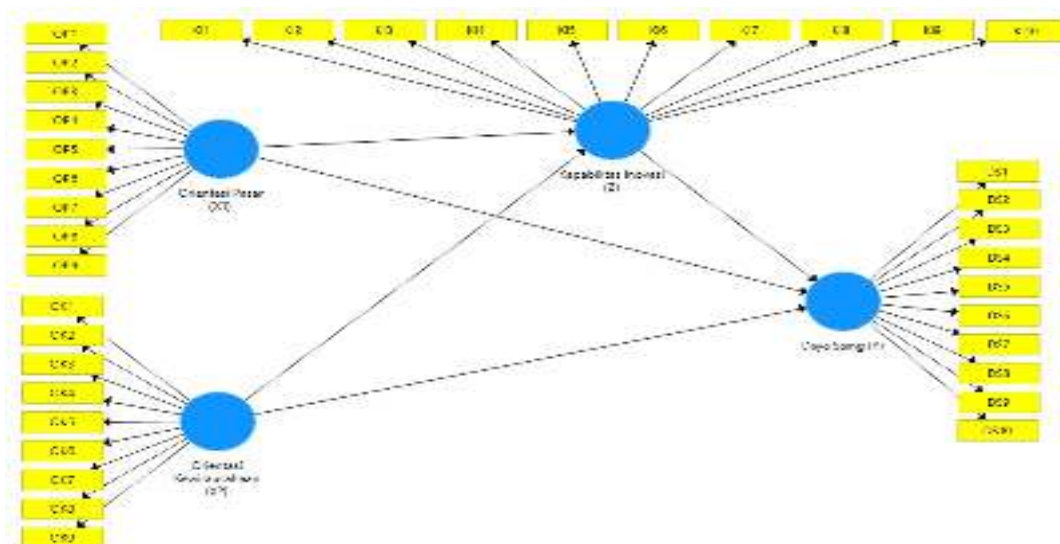
Tabel 1. Koefisien Jalur

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Kapabilitas inovasi (Z) -> Competitiveness (Y)	0,257	0,237	0,054	4,765	0,000
Orientasi Kewirausahaan (X2) -> Kapabilitas Inovasi (Z)	0,458	0,483	0,172	2,656	0,011
Orientasi Pasar (X1) -> Kapabilitas Inovasi	0,418	0,394	0,140	2,975	0,005

Tabel 2. Koefisien specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Orientasi Kewirausahaan (X2) -> Kapabilitas Inovasi -> Competitiveness (Y)	0,118	0,115	0,052	2,284	0,028
Orientasi Pasar (X1) -> Kapabilitas Inovasi (Z) -> Competitiveness	0,108	0,093	0,040	2,695	0,010

Tabel 1 menunjukkan koefisien jalur pengaruh antar variabel dalam penelitian ini, termasuk koefisien pengaruh tidak langsung melalui mediasi



Gambar 1
Diagram jalur hasil analisis SEM-PLS.

KESIMPULAN

Hasil dari riset ini menunjukkan bahwa kapabilitas inovasi memediasi pengaruh orientasi pasar terhadap daya saing perusahaan coffee shop. Demikian pula Kapabilitas inovasi memediasi pengaruh orientasi kewitausahaan terhadap daya saing perusahaan coffee shop. Temuan riset sejalan dengan beberapa temuan riset sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bolan, Peter and Noel Lindsay, 2019, Innovation capability: exploring The factors that make up this construct in the services sector, AGSE
- Calik, Eyup, Fethi Calisir and Basak Cetink, 2017, A Scale Development for Innovation Capability Measurement Journal of Advanced Management Science, March 2017.
- Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal* 10, 75–87.
- Falciola, Justin, Marion Jansen and Valentina Rollo, Defining Firm Competitiveness A Multidimensional Framework, 2019, *ITC working paper series*, Desember 2019
- Geladi, P., & Kowalski, B. R. (1986). Partial Least-Squares Regression: A Tutorial. In *Analytica Chimica Acta* (Vol. 186). Elsevier Science Publishers B.V.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Lawson, B. and Samson, D. (2001), “Developing innovation capability in organizations: a dynamic capabilities approach, *International Journal of Innovation Management*, Vol. 5 No. 3, pp. 377-400.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct And Linking It To Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172.
- Mittal, R.K and Swadha Argawak, 2019, A Study on Innovation Capability and its Relationship with Firm Competitiveness, *International Journal of Research and Social Science*, Vol.9 Issue 8
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 20–35.
- .Shee, Himanshu K, Bernadine VanGramberg, Patrick Foley, 2010, Antecedents to Firm Competitiveness: Development of a Conceptual Framework and Future Research Directions, *International Journal of Global Business and Competitiveness*, 2010, Vol. 5, No 1, pp 14-24
- Szerb, Lasdo and Siri Terjesen, Measuring the Competitiveness of Small Businesses, https://www.kmuhsq.ch/rencontres/Renc2010/Topics_2010/C/Rencontres_2010.
- Vlachve, Aspasia 2017, Factors Affecting Firm Competitiveness and Performance in the Modern Business World, <https://www.igi-global.com/chapter/firm-competitiveness/166908>
- Todorovic, J.M., Zelimir, W., & Fan, J. (2022). The role of entrepreneurial orientation and market orientation. *Academy of marketing studies journal*, 26(3), 1-9.