



## Organizational Capabilities Driving Business Performance: Resource Based View Theory

Syamsudin , Aflit Nuryulia Praswati, Nelly Purnama Sari, Sri Murwanti

Manajemen, Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia

 [sya190@ums.ac.id](mailto:sya190@ums.ac.id)

 <https://doi.org/10.53017/ujeb.29>

Received: 05/02/2021

Revised: 16/02/2021

Accepted: 25/02/2021

### Abstract

*The performance of MSMEs has become the center of attention in almost every government. This is based on the high contribution of MSMEs to the economy of a region. However, it cannot be denied that MSMEs still have weaknesses that need to be improved so that they can sustain their business in a sustainable manner. Organizational capability as a company resource is a driving factor for the performance of MSMEs. This study uses the theoretical basis of Resource Based View to examine the performance of MSMEs through market communication capability, pricing capability and product innovation capability. Methods of data collection using a questionnaire using google form media. The number of respondents' answers that can be analyzed is 85 respondents. The results of data analysis using SmartPLS, namely product innovation capability and pricing capability, have a significant positive effect on performance and also have a significant positive effect when mediating the effect of market communication capability on performance, but the results of this study also show that market communication capability does not have a significant positive effect on performance.*

*Keywords: Performance; SMEs; Capability*

## Kapabilitas Organisasi Pendorong Kinerja Usaha: Pandangan Teori Resource Based View

### Abstrak

Kinerja UMKM menjadi pusat perhatian hampir di setiap pemerintahan. Hal ini didasarkan pada tingginya kontribusi UMKM terhadap perekonomian suatu daerah. Namun tidak dapat dipungkiri UMKM masih saja memiliki kelemahan yang perlu terus diperbaiki, sehingga dapat mempertahankan usahanya secara berkelanjutan. Kapabilitas organisasi sebagai sumber daya perusahaan menjadi faktor pendorong kinerja UMKM. Penelitian ini menggunakan dasar teori *Resource Based View* untuk meneliti tentang kinerja UMKM melalui *market communication capability*, *pricing capability* dan *product innovation capability*. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner menggunakan media google form. Jumlah jawaban responden yang dapat dianalisis yaitu 85 responden. Hasil analisis data menggunakan SmartPLS yaitu *product innovation capability* dan *pricing capability* berpengaruh signifikan positif pada performance dan berpengaruh signifikan positif juga ketika memediasi pengaruh *market communication capability* terhadap performance, namun hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwasanya *market communication capability* tidak memiliki pengaruh signifikan positif terhadap performance.

Kata-kata kunci: Kinerja; UMKM; Kapabilitas.

## 1. Pendahuluan

Kapabilitas (*capability*) merupakan kumpulan keterampilan yang digunakan untuk memanfaatkan sumber daya - sumber daya yang ada guna untuk dapat bersaing dan

mendapatkan keunggulan kompetitif [1]. Contoh kapabilitas yang harus dimiliki pelaku usaha antara lain, kapabilitas pemasaran, kapabilitas informasi, kapabilitas inovasi, kapabilitas kerja, kapabilitas jaringan, kapabilitas harga dan lain-lain, sedangkan kinerja merupakan kemampuan atau keunggulan yang dipergunakan untuk bersaing pada pasar tertentu [2] sehingga kapabilitas sangat penting supaya terciptanya kinerja yang maksimal.

Persaingan di lingkungan usaha semakin ketat dan berubah begitu cepat hal ini dikarenakan perkembangan Teknologi Informasi (IT), seperti internet dan sosial media yang terus berkembang apalagi dengan adanya globalisasi persaingan usaha tidak hanya dengan pelaku usaha dalam negeri tapi juga dengan pelaku usaha dari luar negeri [3]. Usaha Kecil Mikro dan Menengah (UMKM) berperan penting dalam perekonomian, UMKM menyerap banyak tenaga kerja dan menyumbang sebagian besar produk domestik bruto [4] dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan perekonomian yang terus berubah UMKM memiliki banyak kendala diantaranya kesulitan dalam permodalan, komunikasi pasar, penentuan harga, inovasi, negosiasi, serta jalur distribusi dan penjualan [5].

TIK dapat membantu pelaku usaha sebagai mediator dalam komunikasi pasar dengan pasar, pasalnya komunikasi pasar yang baik dapat membantu pelaku usaha dalam mengenalkan keunggulan produknya [6]. Kemampuan komunikasi pemasaran memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi, menghubungkan dan melayani pasar mereka dengan lebih baik, meningkatkan kinerja bisnis [7] dengan komunikasi pasar yang baik maka akan berpengaruh pada kinerja UMKM itu sendiri [8]. Kemampuan inovasi juga menjadi salah satu syarat penting bagi sebuah UMKM dapat bersaing dalam pasar nasional maupun internasional, dengan demikian meningkatkan kemampuan inovasi merupakan hal penting untuk memaksimalkan hasil kinerja UMKM [9]. Kapabilitas inovasi produk dapat menjadi pendorong dan mendukung perusahaan dalam beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pelanggan dan persaingan ketat dalam pasar [10].

Sejumlah penelitian berpendapat bahwa penetapan harga memiliki pengaruh terhadap profitabilitas perusahaan, perbedaan harga dengan pesaing yang memiliki produk serupa mempengaruhi keuntungan sebanyak 20% hingga 50% [11] jika harga ditetapkan untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal, maka harga tersebut dapat berdampak signifikan terhadap kinerja perusahaan [12].

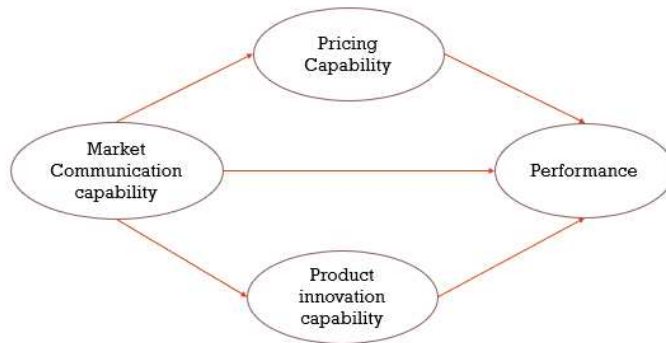
Berdasarkan latar belakang diatas maka penelitian ini bertujuan untuk memaparkan hubungan dan pengaruh *market communication capability*, *pricing capability*, dan *product innovation capability* terhadap kinerja UMKM.

## 2. Review Literatur

Penelitian yang dilakukan oleh Zou et al. [13] mempelajari hubungan antara empat kemampuan dan keunggulan kompetitif untuk kinerja keuangan ekspor, menemukan bahwa kemampuan distribusi, komunikasi dan pengembangan produk berhubungan positif dengan kinerja keuangan ekspor, sedangkan kemampuan penetapan harga tidak. Pham et al. [14] menemukan hubungan positif antara kapabilitas pembelajaran intelijen pasar, kapabilitas inovasi produk, kapabilitas harga, dan kapabilitas komunikasi pemasaran dengan kinerja internasional.

Falahat [8] melakukan penelitian yang berjudul “Internasionalisasi UMKM: Peran inovasi produk, kecerdasan pasar, penetapan harga dan kemampuan komunikasi pemasaran sebagai pendorong kinerja internasional UMKM” hasilnya menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif hanya berperan sebagai mediator antara kemampuan penetapan harga dan kinerja internasional UMKM.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Falahat [8] dan *future reaserch* dari penelitian-penelitian sebelumnya kami mengkaji ulang bawasannya market kemampuan komunikasi pasar, kemampuan inovasi produk, dan kapabilitas harga berpengaruh pada kinerja UMKM, dan Inovasi produk. Penetapan harga memediasi pengaruh kemampuan komunikasi pasar pada kinerja UMKM. Berdasarkan uraian tersebut dapat diuraikan model penelitian sebagaimana disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

### 2.1. Market communication capability to performance

*Market communication capability* atau Kemampuan komunikasi pemasaran adalah kemampuan perusahaan untuk merencanakan, mengelola, dan melaksanakan program komunikasi pemasarannya [14]. Komunikasi pemasaran berpengaruh pada ekuitas merek, mendorong penjualan, menciptakan citra merek, serta mempengaruhi nilai pemegang saham. Abubakar (2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kemampuan komunikasi pemasaran dapat berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja, Yakub (2015) bahwa kemampuan komunikasi pemasaran dapat berdampak signifikan positif terhadap kinerja karyawan, hal ini memaparkan bahwa dengan dimilikinya kemampuan komunikasi oleh karyawan maka secara otomatis akan meningkatkan kinerja. Namun, Karnelis (2015) mengungkapkan hal yang berbeda bahwa strategi pemasaran yang dapat meningkatkan kinerja bukan hanya pada komunikasi pemasaran namun juga pada pimpinan perusahaan yang perlu lebih memperhatikan untuk memilih strategi pemasaran yang tepat.

**H1:** *Market communication capability* berpengaruh signifikan positif terhadap *performance*

### 2.2. Product Innovation Capability to performance

Kapabilitas inovasi produk merupakan kemampuan perusahaan dalam melakukan inovasi produknya sesuai dengan permintaan pasar [15]. Di satu sisi, kapabilitas inovasi produk memungkinkan perusahaan untuk secara efektif mengubah penawaran produk yang lebih inovatif yang sangat berbeda dari penawaran serupa lainnya di pasar, dan lebih baik dalam hal kualitas, sehingga lebih menarik bagi pelanggan [16]. Gonzalo Maldonado-Guzmán [17] melakukan penelitian yang bertujuan untuk menyelidiki pengaruh *innovation capability* terhadap kinerja UMKM menunjukkan hasil bahwa inovasi produk, proses, pemasaran dan manajemen berpengaruh signifikan positif terhadap *return* bisnis (Kinerja UMKM) itu sendiri.

**H2:** *Product Innovation Capability* berpengaruh signifikan positif terhadap *performance*.

### 2.3. Pricing Capability to performance

Dutta, Zbaracki, dan Bergen [18] menerbitkan makalah penting mendemonstrasikan peran kapabilitas penetapan harga, yang didefinisikan sebagai serangkaian rutinitas yang kompleks, keterampilan, sistem, pengetahuan, sistem koordinasi, dan aset pelengkap, dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Dalam penelitian Falahat [8] menunjukkan hasil kemampuan penetapan harga yang secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja internasional UMKM, Ini menegaskan peran penting dari kemampuan penetapan harga untuk kesuksesan internasional UMKM.

Ada beberapa studi tentang kemampuan penetapan harga, yang menunjukkan bahwa perusahaan dengan lebih banyak fleksibilitas dalam penetapan harga dapat menawarkan penawaran nilai terbaik untuk uang. Mayoritas temuan karya mengungkapkan bahwa kapabilitas harga perusahaan mengarah pada keunggulan kompetitif terkait penetapan harga lebih rendah dibandingkan dengan pesaingnya [14].

**H3:** *Pricing capability* berpengaruh signifikan positif terhadap *performance*

#### **2.4. Pricing capability and product innovation capability mediating market communication capability to performance**

Banyak perusahaan mencoba untuk memaksimalkan harga dan produk secara bersamaan. Faktanya, penelitian tersebut menunjukkan bahwa kapabilitas harga dan produk memiliki efek positif pada kinerja perusahaan [19]. Dalam penelitian lain menunjukkan bahwa hanya kemampuan penetapan harga yang secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja internasional UMKM. Penelitian ini menegaskan peran penting dari kemampuan penetapan harga untuk kesuksesan internasional. Jadi, meskipun perusahaan dapat mencapai keunggulan kompetitif melalui inovasi produk, harga yang wajar mungkin penting untuk memanfaatkan inovasi produk [8].

**H4:** *Market communication capability* berpengaruh signifikan positif terhadap *Product Innovation Capability*.

**H5:** *Market communication capability* berpengaruh signifikan positif terhadap *Pricing Capability*

**H6:** *Product Innovation capability* memediasi pengaruh *Market communication capability* terhadap *Performance*

**H7:** *Pricing Capability* memediasi pengaruh *Market communication capability* terhadap *Performance*

### **3. Metode**

Berdasarkan tujuan maka jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif, yaitu melalui penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gejala atau fenomena yang terjadi secara rinci yaitu untuk mengetahui korelasi antar variabel dalam penelitian, variabel independen dan variabel dependen. Populasi yang diteliti yaitu Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) yang berlokasi di Jawa Tengah dengan metode pengambilan sampel adalah *purposive sampling* dan menggunakan *accidental sampling* yaitu sampel yang diambil merupakan bagian dari populasi yang bisa ditemui oleh peneliti. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner google form, ada 92 responden yang mengisi kuisisioner dan 85 hasil kuisisioner yang dapat diolah. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisa *Partial Least Square* (SmartPLS) versi 3.0. Evaluasi model *Partial Least Square* dibagi menjadi 2 tahap evaluasi yaitu evaluasi *outer model* dan evaluasi *inner model*.

#### **3.1. Evaluasi *outer model***

*Outer model* dipergunakan untuk mengukur menilai validitas dan reliabilitas model. Analisa *outer model* untuk menguji apakah measurement yang digunakan valid dan reliabel. Dalam analisa model ini menentukan korelasi antar variabel laten dan indikatornya. Evaluasi model ini dilakukan menggunakan uji validitas (*convergent validity* dan

*discriminant validity*), uji reliabilitas (*Cronbach's Alpha* dan *composite reliability*) dan uji multikolinieritas.

### 3.2. Evaluasi *inner model*

*Inner model* yaitu model yang bersifat struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Evaluasi model ini dilakukan menggunakan *Coefficient Determination* ( $R^2$ ), *Goodness of Fit*, dan Uji Hipotesis (*Direct Effect* dan *Indirect Effect*).

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1. Evaluasi *outer model*

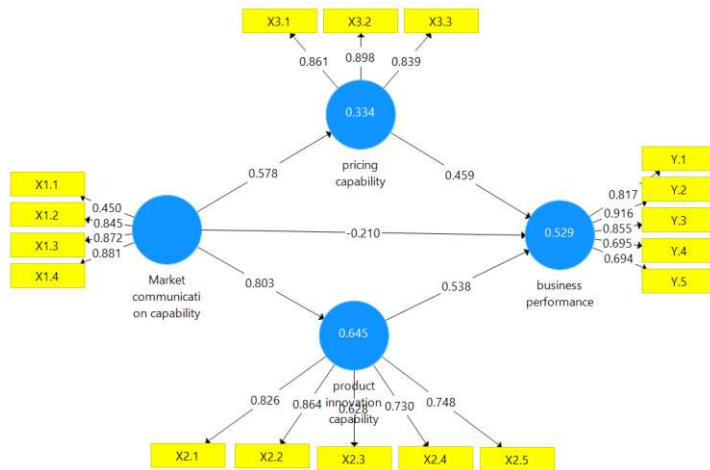
Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada [Tabel 1](#). Korelasi antara konstruk dengan variabel atau nilai *outer model* pada awalnya tidak memenuhi *convergen validity* karena masih banyak indikator yang memiliki nilai *outer loading* di bawah 0,50. Modifikasi model dilakukan dengan menghapus indikator yang memiliki nilai *outer loading* kurang dari 0,50. Seperti yang ditunjukkan pada tabel diatas dalam model modifikasi menunjukkan bahwa semua *outer loading* memiliki nilai di atas 0,50, dan ada 1 faktor yang hasilnya dibawah 0,05 namun masih bisa digunakan karena nilainya mendekati 0,50 sehingga indikator untuk semua variabel tidak ada yang dihilangkan dari model, sebagaimana ditunjukkan pada [Gambar 2](#).

**Tabel 1.** Uji convergent validity (*outer loading*)

Variabel	Hasil
<b>X.1 Market Communication capability</b>	
Perusahaan kami terus mengembangkan dan meningkatkan program untuk mengurangi biaya produksi	0,450
Kami memiliki kemampuan untuk menggunakan dan memanfaatkan aplikasi yang sedang trend sebagai sarana pemasaran	0,845
Kami memiliki staff khusus yang menangani promosi dan penerimaan pesanan online	0,872
Kami memiliki akun media sosial khusus untuk komunikasi dengan pelanggan	0,881
<b>X.2 Pricing Capability</b>	
Harga produk kami sesuai dengan harga pasar	0,861
Kami dapat menawarkan harga produk sesuai dengan kemampuan/daya beli masyarakat	0,898
Harga produk kami lebih terjangkau dibanding dengan produk pesaing yang serupa	0,839
<b>X.3 Product Innovation Capability</b>	
Perusahaan kami dapat mengganti produk using	0,826
Karyawan kami mampu mengembangkan dan menerapkan ide-ide baru dalam kegiatan bisnis	0,864
Kami dapat membuat produk baru yang belum pernah ada sebelumnya	0,628
Kami dapat melakukan inovasi produk yang berbeda dengan pesaing	0,730
Perusahaan kami mampu meningkatkan desain produk (produk, kemasan)	0,748

Variabel	Hasil
<b>Y. Performance UMKM</b>	
Kami memiliki kinerja lebih baik dari pesaing	0,817
Kami memiliki produktivitas yang tinggi	0,916
Kami memiliki efisiensi yang tinggi dalam kegiatan operasional perusahaan	0,855
Orientasi pasar kami terus berkembang	0,695
Kami puas dengan hasil yang dicapai perusahaan saat ini	0,694

Sumber: olah data smartPLS (2021)



Gambar 2. Skema model program PLS

Kemudian dari Tabel 2, seluruh nilai AVE > 0,5 maka hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminat validity* yang baik. Setiap variabel telah memiliki *Composite Reliability* > 0,70, hal menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut reliabel. Nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70, menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut reliabel. Hasil Uji Multikolineiritas ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 2. Uji outer model

Variabel	Uji discriminant validity (AVE)	Uji Composite reliability	Uji Cronbach's Alpha
Market communication capability	0,777**	0,851**	0,857**
pricing capability	0,833**	0,836**	0,900**
product innovation capability	0,819**	0,843**	0,873**
business performance	0,855**	0,867**	0,898**

Sumber: olah data smartPLS (2021)

\*\* = valid / reliabel

\* = tidak valid / tidak reliabel

Tabel 3. Uji outer model (uji multikolinieritas)

	X.1	X.2	X.3	Y
Market communication capability (X.1)	1,000	1,000	1,000	3,016
business performance (Y)				
pricing capability (X.2)				1,565
product innovation capability (X.3)				2,934

Sumber: olah data smartPLS (2021)

Nilai VIP dari masing-masing variabel < 5, sehingga tidak melanggar uji multikolinieritas.

**4.2. Evaluasi inner model**

Tabel 4 menunjukkan bahwa besar pengaruh market communicatin capability terhadap performance 0,529 atau 52,9 %, bahwa besar pengaruh market communicatin capability terhadap pricing capability sebesar 0,334 atau 33,4 % dan bahwa besar pengaruh market communicatin capability terhadap product innovation capability 0,645 atau sebesar 64,5 %.

**Tabel 4. Coefficient Determination (R<sup>2</sup>)**

	R Square	Adjusted R Square
Performance	0,529	0,511
Pricing capability	0,334	0,326
Product innovation capability	0,645	0,641

Sumber: olah data smartPLS (2021)

**4.2.1. Uji kebaikan model (goodness of fit)**

$$\begin{aligned}
 Q \text{ Square} &= 1 - [(1 - R_{1111}21) \times (1 - R_{1111}22) \times (1 - R_{1111}23)] \\
 &= 1 - [(1 - 0,529) \times (1 - 0,334) \\
 &\quad \times (1 - 0,645)] \\
 &= 1 - (0,1085) \\
 &= 0,8915
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0.8915 atau 89 % Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat diajukan oleh model penelitian sebesar 89%, sedangkan 11 % sisanya dijelaskan oleh faktor lainnya yang berada diluar penelitian ini. Oleh karena itu, dari hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa model penelitian ini telah memiliki goodness of fit yang baik.

**4.2.2. Uji Hipotesis**

Tabel 5 menunjukkan bahwa **H1 ditolak** karena nilai P-value > 0,05 yaitu sebesar 0,137 dan t-statistik < t-tabel (1,98) yaitu 1,491 yang artinya market communication capability tidak mempengaruhi kinerja UMKM sedangkan **H2, H3, H4, dan H5 diterima** karena hasil nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel (1,98) dengan besar pengaruh (*original semple*) positif dan P-value > 0,05.

**Tabel 5. Uji pengaruh langsung**

	Sampel Asli	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
Market communication capability -> business performance	0,210**	0,190**	0,141**	1,491*	0,137*
Market communication capability -> pricing capability	0,578**	0,580**	0,082**	7,036**	0,000**
Market communication capability -> product innovation capability	0,803**	0,809**	0,035**	22,752**	0,000**
pricing capability -> business performance	0,459**	0,476**	0,139**	3,289**	0,001**
product innovation capability -> business performance	0,538**	0,503**	0,187**	2,881**	0,004**

Sumber : olah data smartPLS (2021)

\*\* = signifikan

\* = tidak signifikan

Terakhir, **Tabel 6** menunjukkan **H6 dan H7 diterima** karena nilai t-statistik lebih kecil dari t-tabel (1,98) dengan besar pengaruh (*original semple*) positif dan P-value > 0,05.

**Tabel 6.** Uji pengaruh tidak langsung

	Sampel Asli	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
Market communication capability -> pricing capability -> business performance	0,265**	0,280**	0,104**	2,555**	0,011**
Market communication capability -> product innovation capability -> business performance	0,432**	0,407**	0,152**	2,847**	0,005**

Sumber : olah data smartPLS (2021)

\*\* = signifikan

\* = tidak signifikan

## 5. Kesimpulan

Penelitian ini berusaha mengungkapkan pengaruh kapabilitas terhadap kinerja UMKM, hasilnya menunjukkan bahwa hipotesis penelitian ini diterima kecuali hipotesis pertama yang artinya bahwa *market communication capability* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja UMKM, hasil lain menunjukkan bahwa *pricing capability* dan *product innovation capability* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja UMKM, dan memediasi pengaruh *market communication capability* terhadap kinerja UMKM, hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan negatif antara salah satu variabel independent terhadap variabel dependent mungkin dikarenakan objek yang diteliti oleh penelitian ini adalah UMKM dengan menggunakan metode *accidental sampling* sehingga tidak menjangkau seluruh jenis UMKM sehingga mungkin jika sampel dan populasinya diperbesar mungkin akan menunjukkan hasil yang berbeda.

## Ucapan Terima Kasih

Terima kasih kepada LPPM UMS atas dukungan pendanaan atas penelitian ini.

## Referensi

- [1] B. and Sinkula, "Product Innovation Management. USA: Journal of Market-Focused Management," 2005.
- [2] E. Porter, Michael, "Strategi Bersaing (Competitive Strategy). Tangerang: Karisma publishing group," 2008.
- [3] A. Kadir and T. Triwahyuni, "Pengantar Teknologi Informasi Edisi Revisi," *Andi Yogyakarta*, no. August, p. 2, 2014.
- [4] D. T. Matt and E. Rauch, *SME 4.0: The Role of Small- and Medium-Sized Enterprises in the Digital Transformation BT - Industry 4.0 for SMEs: Challenges, Opportunities and Requirements*. 2020.
- [5] L. Arsyad, "Prospek Pengembangan Industri Kecil di Indonesia. Manajemen Usahawan Indonesia.," 2003.

- [6] M. P. Ahmadi, H., O’Cass, A., Miles, “Product resource – capability Complementarity, integration mechanisms, and first product advantage. *J. Bus. Res.*,” vol. 67 (5), no. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.11.031>., pp. 704–709, 2014.
- [7] M. Hao, S., Song, “Technology-driven strategy and firm performance: are strategic capabilities missing links. *J. Bus. Res.*,” vol. 69 (2), pp. 751–759, 2016.
- [8] M. Falahat, T. Ramayah, P. Soto-Acosta, and Y. Y. Lee, “SMEs internationalization: The role of product innovation, market intelligence, pricing and marketing communication capabilities as drivers of SMEs’ international performance,” *Technol. Forecast. Soc. Change*, vol. 152, no. January, p. 119908, 2020.
- [9] G. Maldonado-Guzmán, J. A. Garza-Reyes, S. Y. Pinzón-Castro, and V. Kumar, “Innovation capabilities and performance: are they truly linked in SMEs?,” *Int. J. Innov. Sci.*, vol. 11, no. 1, pp. 48–62, 2019.
- [10] G. Zaefarian, S. Forkmann, M. Mitreğa, and S. C. Henneberg, “A Capability Perspective on Relationship Ending and Its Impact on Product Innovation Success and Firm Performance,” *Long Range Plann.*, vol. 50, no. 2, pp. 184–199, 2017.
- [11] S. M. Liozu and A. Hinterhuber, “Pricing orientation, pricing capabilities, and firm performance,” *Manag. Decis.*, vol. 51, no. 3, pp. 594–614, 2013.
- [12] A. Liozu, S. M., & Hinterhuber, “CEO championing of pricing, pricing capabilities and firm performance in industrial firms. *Industrial Marketing Management*,” vol. 42, pp. 633–643.
- [13] S. Zou, S., Fang, E., and Zhao, “The Effect of Export Marketing Capabilities on Export Performance: An Investigation of Chinese Exporters,” *J. Int. Mark.*, vol. Vol. 11, no. No. 4, pp. 32–59, 2003.
- [14] B. R. Pham, T.S.H., Monkhouse, L.L., Barnes, “The influence of relational capability and marketing capabilities on the export performance of emerging market firms. *Int. Market. Rev.*,” vol. 34 (5), no. <https://doi.org/10.1108/IMR-07-2014-0235>, pp. 606–628, 2017.
- [15] A. Solano Acosta, Á. Herrero Crespo, and J. Collado Agudo, “Effect of market orientation, network capability and entrepreneurial orientation on international performance of small and medium enterprises (SMEs),” *Int. Bus. Rev.*, vol. 27, no. 6, pp. 1128–1140, 2018.
- [16] C. Camisón and A. Villar-López, “Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance,” *J. Bus. Res.*, vol. 67, no. 1, pp. 2891–2902, 2014.
- [17] G. M. Guzman, J. A. Garza-reyes, and V. Kumar, “Innovation Capabilities and Performance : Are they truly linked in SMEs?,” no. April, 2018.
- [18] S. Dutta, M. J. Zbaracki, and M. Bergen, “Pricing process as a capability: A resource-based perspective,” *Strateg. Manag. J.*, vol. 24, no. 7, pp. 615–630, 2003.
- [19] S. M. Liozu, “Pricing superheroes: How a confident sales team can influence firm performance,” *Ind. Mark. Manag.*, vol. 47, pp. 26–38, 2015.



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

---