

**ความสามารถทางนวัตกรรมบริการ : ข้อพิสูจน์เชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมบูติก  
ในประเทศไทย**

**Service Innovation Capability: An Empirical Evident from Boutique Hotel  
Business in Thailand**

◆ ชยนันท์ จงเจริญชัยสกุล

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Chayanun Jongjaroenchaisakul

Ph.D. Student, (Management), Faculty of Management Science, Silpakorn University

E-mail: freshy\_sun@hotmail.co.th

◆ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Viroj Jadesadalug

Assistant Professor, Ph.D., Faculty of Management of Science, Silpakorn University

E-mail: viroj\_jade@hotmail.com

◆ จันทนา แสนสุข

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

Jantana Sansook

Assistant Professor Ph.D., Faculty of Business Administration and Information

Technology, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi

E-mail: jantana\_tuk@hotmail.com

---

**Abstract**

The purpose of this study was to verify the effects of antecedent factors which are organizational knowledge integration and perception of customer value toward the consequence factors which are competitive efficiency, market opportunity and business performance via the mediating role of service innovation capability including service innovation idea, technology integration ability and business co-creation synergy while the business environmental dynamism was an moderator. As a research tool, questionnaires were mailed to the sample groups and the complete 185 of them were returned. The multiple regression

analysis was used for analyzing data. The results of the study showed as followings : 1) service innovation capability in terms of service innovation idea, technology integration ability and business co-creation synergy positively affected competitive efficiency and market opportunity; 2) competitive efficiency and market opportunity positively affected the business performance; 3) business environmental dynamism negatively affected competitive efficiency, market opportunity and business performance; 4) organizational knowledge integration and perception of customer value positively affected service innovation capability. Therefore, boutique hotel business manager should set management policy and practice based on value of service innovation capability and building service innovation idea, technology integration ability and business co-creation synergy to create market opportunity, competitive efficiency and business performance to adapting organization for competitive advantage and achievement.

**Keywords:** Service Innovation Capability, Performance, Business, Boutique Hotel Business

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบผลกระทบของปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ การบูรณาการความรู้ขององค์กร การรับรู้คุณค่าของลูกค้า ที่มีต่อปัจจัยผล ได้แก่ ประสิทธิภาพในการแข่งขัน โอกาสทางการตลาด ผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยผ่านตัวแปรกลาง ความสามารถทางนวัตกรรมบริการ 3 ด้าน ได้แก่ แนวคิดนวัตกรรมบริการ ความสามารถในการบูรณาการทางเทคโนโลยี และการผสมผสานความร่วมมือกันของธุรกิจ โดยมีปัจจัยแทรก คือ สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางธุรกิจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์จากผู้บริหารโรงแรมบูติคจำนวน 185 ราย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านแนวคิดนวัตกรรมบริการ ความสามารถในการบูรณาการทางเทคโนโลยี และการผสมผสานความร่วมมือกันของธุรกิจมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการแข่งขันและโอกาสทางการตลาด 2) ประสิทธิภาพในการแข่งขันและโอกาสทางการตลาดมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ 3) สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางธุรกิจมีผลกระทบเชิงลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการแข่งขัน โอกาสทางการตลาดและผลการดำเนินงานของธุรกิจ 4) การบูรณาการความรู้ขององค์กรและการรับรู้คุณค่าของลูกค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ดังนั้นผู้บริหารโรงแรมบูติคในประเทศไทยควรกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงานบนพื้นฐานของความสามารถทางนวัตกรรมบริการ โดยการสร้างแนวคิดนวัตกรรมบริการ สามารถบูรณาการเทคโนโลยีและสามารถผสมผสานความร่วมมือกับธุรกิจอื่น ๆ เพื่อสร้างโอกาสทางการตลาด รวมถึงประสิทธิภาพในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายต่อไปได้

**คำสำคัญ :** ความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ธุรกิจโรงแรมบูติค

## บทนำ

ภายใต้สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและการแข่งขันในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเป็นปัจจัยสำคัญที่มีส่วนผลักดันทำให้ธุรกิจท่องเที่ยวต้องวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อพิจารณารูปแบบการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาธุรกิจและสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Tsotsou and Vlachopoulou, 2011) จะเห็นได้ว่าธุรกิจโรงแรมเป็นส่วนหนึ่งของภาคธุรกิจบริการที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยเป็นจำนวนมาก อีกทั้งยังเป็นภาคส่วนที่มีการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมของไทยมีการแข่งขันและพัฒนาการบริการรูปแบบใหม่อยู่เสมอ เช่น การบริการ การออกแบบที่พักให้มีความโดดเด่น ซึ่งเป็นการเพิ่มนวัตกรรมการให้บริการของธุรกิจโดยให้ความสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ธุรกิจได้รับความพึงพอใจมากขึ้น รวมถึงมีทัศนคติเชิงบวกที่ดีขึ้นต่อการให้บริการของธุรกิจโรงแรม (Ooncharoen and Ussaha - wanitchakit, 2011) ในปัจจุบันพบว่า มีรูปแบบของธุรกิจที่พักประเภทหนึ่งที่เป็นที่ยอมรับจากนักท่องเที่ยวอย่างแพร่หลาย โดยธุรกิจที่พักประเภทนั้นมีความเป็นเอกลักษณ์สะท้อนความเป็นตัวตนที่โดดเด่นในด้านการออกแบบทางสถาปัตยกรรม รวมถึงมีรูปแบบของการให้บริการที่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานตามรูปแบบในการดำรงชีวิตของนักท่องเที่ยวที่หลากหลายได้ในการสร้างความแตกต่างไปจากรูปแบบของธุรกิจที่พักประเภทอื่น ๆ นั่นก็คือ ธุรกิจ ที่พักประเภทโรงแรมบูติค (Charurat Thanusing and Warach Madhya - mapurush, 2012) จะเห็นได้จากช่วงระยะเวลา 2 - 3 ปีที่ผ่านมาธุรกิจที่พักประเภทโรงแรมบูติคได้มีการเติบโตขึ้นอย่างมากในประเทศไทยทำให้โรงแรมบูติคต่างต้องหาสิ่งดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มาพักที่โรงแรมของตนเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ จึงทำให้เกิดการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของการบริการใหม่ ๆ ขึ้น ทำให้ธุรกิจโรงแรมบูติคจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการกับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการบริการที่มีคุณภาพดีกว่าคู่แข่งด้วยการให้ความสำคัญไปที่คุณค่าของนวัตกรรมสำหรับการบริการ (Agrwal and Selen, 2011)

โดยนวัตกรรมบริการเป็นวิธีการที่นำไปสู่การสร้างบริการใหม่ อีกทั้งยังเป็นสิ่งบ่งบอกถึงการพัฒนาที่สัมฤทธิ์ผลของบริการใหม่ กระบวนการใหม่ กิจกรรมใหม่ที่ต้องอยู่ภายใต้การแก้ไขและการพัฒนา ดังเหตุผลที่ว่านวัตกรรมบริการสามารถชี้ให้เห็นว่าธุรกิจบริการควรที่จะปรับปรุงกระบวนการบริการ และผลิตภัณฑ์บริการโดยใช้ความคิดใหม่ ๆ และทักษะใหม่ ๆ เพื่อให้เห็นถึงความก้าวหน้าของงานบริการในการตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Drejer, 2004) โดยนวัตกรรมบริการเป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับธุรกิจที่จะนำไปสู่การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องใช้ในการสร้างสรรค์บริการใหม่ ๆ (Janssen et al. 2014) ดังนั้นความสามารถทางนวัตกรรมบริการ (Service Innovation Capability) จึงถือว่าเป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้จากทรัพยากรต่าง ๆ ร่วมกันเพื่อสร้างสรรค์บริการ กระบวนการ และระบบในรูปแบบที่แปลกใหม่ (Atuahene - Gima., 2005) เนื่องจากลูกค้ามีความคาดหวังสูงต่อคุณภาพของบริการรวมถึงประสบการณ์ในการเข้าพักทางโรงแรมจึงต้องพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยบริการรูปแบบใหม่และไม่ซ้ำใคร เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันของโรงแรมเอาไว้ (Hu et al.,

2009) ทั้งนี้การบริการรูปแบบใหม่ยังสามารถช่วยดึงดูดลูกค้ารายใหม่ สามารถเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า สามารถสร้างโอกาสทางการตลาดใหม่ ๆ อีกทั้งยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการขายและการทำกำไรให้กับโรงแรม (Huang, 2013)

จากความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษา “ความสามารถทางนวัตกรรมบริการ : ข้อพิสูจน์เชิงประจักษ์ของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย” เพื่อทดสอบสาเหตุและผลลัพธ์ของความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ทั้งนี้ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยจะสะท้อนให้เห็นถึงสาเหตุและผลลัพธ์ที่ได้จากความสามารถทางนวัตกรรมบริการและสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดความสามารถทางนวัตกรรมบริการของโรงแรมบูติคภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อนำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพในการแข่งขันและประสิทธิผลในการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมบูติคในอนาคต

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อทดสอบผลกระทบของความสามารถทางนวัตกรรมบริการที่มีต่อประสิทธิภาพในการแข่งขันและโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย
2. เพื่อทดสอบผลกระทบของประสิทธิภาพในการแข่งขันและโอกาสทางการตลาดที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบผลกระทบของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการแข่งขัน โอกาสทางการตลาดและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของการบูรณาการความรู้ขององค์กรและการรับรู้คุณค่าของลูกค้าที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย

### การทบทวนวรรณกรรม

#### ทฤษฎีมุมมองพื้นฐานทรัพยากร (Resource Based View Theory)

ทฤษฎีมุมมองบนพื้นฐานทรัพยากร เป็นทฤษฎีพื้นฐานที่ใช้ในการอธิบายความสามารถด้านนวัตกรรมบริการกับผลการดำเนินงาน เนื่องจากทรัพยากรภายในถือเป็นพื้นฐานหลักที่สะท้อนภาพการดำเนินงานของธุรกิจ โดยทรัพยากรภายในประกอบด้วย เงินทุน บุคลากร สินทรัพย์ต่าง ๆ ความรู้ และ กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการดำเนินงานที่ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ความมีคุณค่า หาได้ยาก ลอกเลียนแบบได้ยากและไม่สามารถทดแทนได้ ซึ่งทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Barney, 1991)

#### ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capability Theory)

ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัตเป็นการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรที่มุ่งเน้นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัตและการเรียนรู้ขององค์กรซึ่งหากองค์กร มีการเรียนรู้ ที่สามารถพัฒนาและปรับปรุงทรัพยากรในการดำเนินงานขององค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อความสำเร็จและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และต้องเชื่อมโยงความสามารถขององค์กรในด้านต่าง ๆ เข้ากับความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม (Teece, Pisano และ Shuen., 1997)

### ความสามารถทางนวัตกรรมบริการ (Service Innovation Capability)

ความสามารถทางนวัตกรรมเป็นความสามารถที่ต้องมีความต่อเนื่องในการเปลี่ยนความรู้และความคิดที่นำไปสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการ และระบบที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอันนำไปสู่ความสามารถหลักในการจัดการองค์กร อีกทั้งถ้าองค์กรมีความสามารถด้านนวัตกรรมที่ดีจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพของงานในระดับที่สูงขึ้นได้ (Alvarez และ Barney., 2001) ซึ่งความสามารถทางนวัตกรรมบริการในงานวิจัยนี้ มุ่งเน้น 3 ประเด็น ดังนี้ 1) แนวคิดนวัตกรรมบริการ (Service Innovation Idea) เป็นการนำเสนอความคิดและวิธีการเกี่ยวกับการพัฒนาการบริการรูปแบบใหม่ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดใหม่ รวมถึงความคิดที่แตกต่างเพื่อนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ในการบริการ อีกทั้งยังหมายถึงความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้ขององค์กรหรือธุรกิจในการดำเนินการด้วยวิธีการปฏิบัติใหม่ ๆ (Morgan and Berthon, 2008) 2) ความสามารถในการบูรณาการทางเทคโนโลยี (Technology Integration Ability) เป็นการบูรณาการเทคโนโลยีกับประสิทธิภาพทางธุรกิจที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ผลการดำเนินงานใหม่ มาตรฐานของคุณภาพ การปรับเปลี่ยนของอุปทาน รูปแบบความสามารถทางการตลาด และการประชาสัมพันธ์ที่ทำให้เกิดโอกาสในการนำเสนอบริการให้ตรงกับความต้องการลูกค้า (Leonard, 2008) และ 3) การผสมผสานความร่วมมือกันของธุรกิจ (Business Co-creation Synergy) คือ การทำให้เกิดพันธมิตรทางธุรกิจที่เป็นระบบคุณค่ารูปแบบใหม่ในการร่วมมือกันผลิตนวัตกรรมบริการ โดยสร้างสรรค์บริการใหม่ให้เกิดคุณค่าที่เหมาะสมกับเงื่อนไขในการดำเนินงานร่วมกันในห่วงโซ่มูลค่าระหว่างผู้ให้บริการที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างมูลค่าที่สูงขึ้นให้แก่ทั้งสองฝ่ายในการให้บริการแก่ลูกค้า (Chesbrough, 2003 :68)

### ประสิทธิภาพในการแข่งขัน (Competitive Efficiency)

ประสิทธิภาพในการแข่งขัน คือ ความสามารถในการนำเสนอบริการใหม่เข้าสู่ตลาดการแข่งขันและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี โดยการใช้ความสามารถทางนวัตกรรมบริการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงความเชี่ยวชาญในการจัดการองค์กรที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Jarin Asamongtham, 2005) ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็น **สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ก** ความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านแนวคิดนวัตกรรมบริการมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย **สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ข** ความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านความสามารถการบูรณาการทางเทคโนโลยีมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย **สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ค** ความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านการผสมผสานความร่วมมือกันของธุรกิจมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย

### โอกาสทางการตลาด (Market Opportunity)

โอกาสทางการตลาด หมายถึง ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเดิมและแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่ อีกทั้งยังสามารถตอบสนองความต้องการของตลาด

เฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยช่องทางที่หลากหลาย สะดวกรวดเร็วในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการให้แก่ลูกค้า (Kotler, 2003) ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็น **สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ก** ความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านแนวคิดนวัตกรรมบริการมีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย **สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ข** ความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านความสามารถการบูรณาการทางเทคโนโลยีมีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย **สมมติฐานการวิจัยที่ 2 ค** ความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านการผสมผสานความร่วมมือกันของธุรกิจมีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาดของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย

#### **ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (Business Performance)**

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของธุรกิจ 2 ลักษณะ คือ ผลลัพธ์ด้านรายได้ที่เป็นตัวเงินที่เป็นรายได้ในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้น รวมถึงการดึงดูดลูกค้าใหม่ให้มาใช้บริการ และผลลัพธ์ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียงของธุรกิจที่เป็นความน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่นในด้านการพัฒนารูปแบบบริการใหม่ที่ลูกค้าคาดหวัง จนเป็นที่รู้จักเกิดความพึงพอใจและยอมรับจากลูกค้า (Boontawan Wingwong, 2007) ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็น **สมมติฐานการวิจัยที่ 3** ประสิทธิภาพในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย **สมมติฐานการวิจัยที่ 4** โอกาสทางการตลาดมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย

#### **สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางธุรกิจ (Business Environmental Dynamism)**

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางธุรกิจ หมายถึง สภาพแวดล้อมที่มีสิ่งนำพาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา อันธุรกิจจะต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ ๆ ในการเอาชนะอุปสรรคที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรอันอาจก่อให้เกิดผลในเชิงบวกหรือลบต่อการดำเนินงานในปัจจุบันและอนาคต อีกทั้งยังก่อให้เกิดทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคต่อองค์กรได้เช่นกัน (Lawrence and Weber, 2008) ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็น **สมมติฐานการวิจัยที่ 5 ก** สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางธุรกิจมีผลกระทบเชิงลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย **สมมติฐานการวิจัยที่ 5 ข** สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางธุรกิจมีผลกระทบเชิงลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาดและผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย

#### **การบูรณาการความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge Integration)**

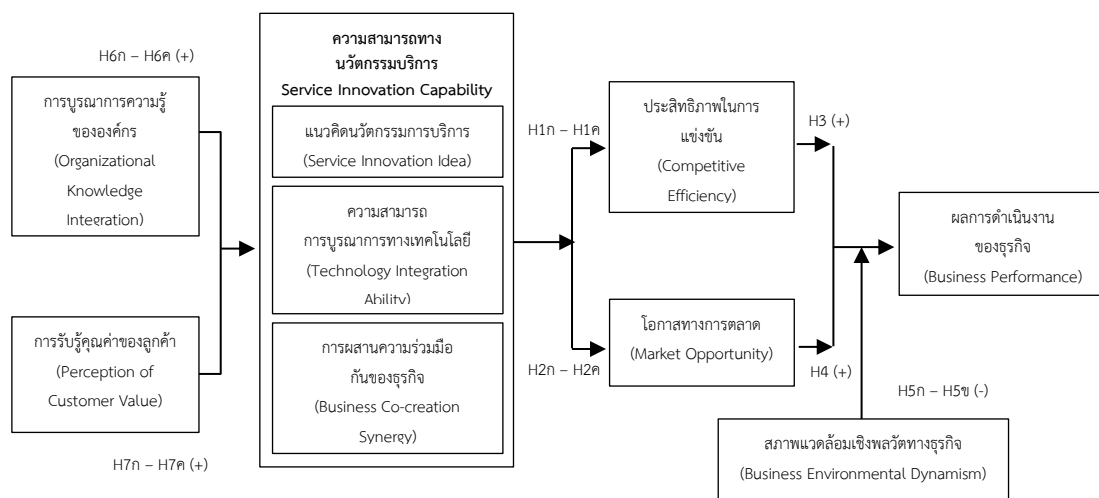
การบูรณาการความรู้ขององค์กร หมายถึง การแบ่งปันความรู้เป็นกระบวนการของทีมในการร่วมกันของสมาชิกในทีม ช่วยกันแบ่งปันความคิดที่เกี่ยวกับงาน ข้อมูล และข้อเสนอแนะระหว่างกันทำให้เกิดการไหลของการสะสมข้อมูลในการสังเคราะห์ความรู้ที่นำไปสู่ความคิดบริการใหม่ รวมถึงสามารถเปลี่ยนองค์ความรู้นั้นไปสู่ความสามารถทางนวัตกรรมบริการได้ (Tang, 2015) ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็น **สมมติฐานการวิจัยที่ 6 ก**



การบูรณาการความรู้ขององค์กรมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านแนวคิด นวัตกรรมบริการ **สมมติฐานการวิจัยที่ 6 ข** การบูรณาการความรู้ขององค์กรมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านความสามารถในการบูรณาการทางเทคโนโลยี **สมมติฐานการวิจัยที่ 6 ค** การบูรณาการความรู้ขององค์กรมีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านการผสมผสานความร่วมมือกันของธุรกิจ

### การรับรู้คุณค่าของลูกค้า (Perception of Customer Value)

การรับรู้คุณค่าของลูกค้า หมายถึง การสร้างสรรค์คุณค่าหรือความคิดใหม่ในบริการที่ธุรกิจตระหนักถึง การรับรู้คุณค่าของลูกค้า โดยการนำเอาความรู้สึกของลูกค้าเป็นที่ตั้งและมองจากมุมมองของลูกค้าว่าต้องการ หรือพึงพอใจในเรื่องใดจากนั้นจึงพิจารณาว่าธุรกิจสามารถทำอย่างที่คุณค่าต้องการได้หรือไม่ เพื่อหาวิธีการ ปรับปรุง พัฒนาสินค้าและบริการในการสนองตอบความต้องการ และส่งมอบคุณค่านั้นให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากที่สุด (Rajagopal, 2006) ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็น **สมมติฐานการวิจัยที่ 7 ก** การรับรู้คุณค่าของลูกค้า มีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านแนวคิดนวัตกรรมบริการ **สมมติฐานการวิจัยที่ 7 ข** การรับรู้คุณค่าของลูกค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านความสามารถในการบูรณาการทางเทคโนโลยี **สมมติฐานการวิจัยที่ 7 ค** การรับรู้คุณค่าของลูกค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านการผสมผสานความร่วมมือกันของธุรกิจ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## วิธีการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย โดยหน่วยวิเคราะห์ของการวิจัยนี้เป็นระดับองค์การ ซึ่งการเก็บข้อมูลในส่วนของการแบบสอบถามจะเก็บข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งผู้จัดการหรือกรรมการผู้จัดการ องค์กรละ 1 คน เป็นตัวแทนผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลผู้ให้บริการธุรกิจโรงแรมบูติคจากฐานข้อมูลการท่องเที่ยวที่เป็นที่ยอมรับจากทั้งคนไทยและ

ชาวต่างชาติ ได้แก่ เว็บไซต์ ทริปแอดไวเซอร์ และ เว็บไซต์ไทยแลนด์บูตติกอวอร์ดสที่ยังดำรงธุรกิจอยู่จำนวน 700 ราย (ข้อมูล ณ วันที่ 28 มกราคม 2559) โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์จำนวน 700 ชุด เนื่องจากผู้วิจัยคาดว่าอัตราการตอบกลับประมาณร้อยละ 50 จึงเพิ่มจำนวนแบบสอบถามอีก 1 เท่าตัว (Suntree thasuk and Kittipong Sophonthummapharn. 2014: 28) เมื่อครบกำหนดตามระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้รับแบบสอบถามกลับมาทั้งหมด 204 ชุด แต่เป็นแบบสอบถามที่ไม่พบสถานประกอบการ จำนวน 19 ชุด เป็นแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 185 ชุด คิดเป็นอัตราผลตอบแทนร้อยละ 27.16 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2007) ได้เสนอว่า การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ต้องมีอัตราการตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้

### เครื่องมือและการทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือโดยแบ่งออกเป็น 7 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสอบถามที่เป็นแบบตรวจสอบรายการจำนวน 5 ข้อ ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจโรงแรมบูตติกในประเทศไทย มีลักษณะเป็นแบบสอบถามที่เป็นแบบตรวจสอบรายการจำนวน 7 ข้อ ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการมีลักษณะเป็นแบบสอบถามที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าจำนวน 9 ข้อ ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถทางนวัตกรรมบริการ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าจำนวน 13 ข้อ ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถทางนวัตกรรมบริการมีลักษณะเป็นแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าจำนวน 14 ข้อ ตอนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าจำนวน 4 ข้อ และ ตอนที่ 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิดจำนวน 2 ข้อ โดยทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน พบว่า ทุกข้อมีค่ามากกว่า 0.5 ขึ้นไป และมีการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างโดยอาศัยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (CFA) โดยค่า Factor Loading ของทุกข้อคำถามมีค่ามากกว่า 0.40 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2006) นอกจากนี้มีการหาค่าอำนาจในการจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation ซึ่งพบว่า ทุกข้อคำถามมีค่ามากกว่า 0.40 ถือเป็นค่าที่ยอมรับได้ (Johnson-Conley, 2009) และตรวจสอบความเชื่อมั่นจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาคทุกตัวแปรมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามากกว่า 0.70 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เช่นกัน (Hair et al., 2006) แสดงผลดังตารางที่ 1



## ตารางที่ 1 สรุปค่าอำนาจจำแนก (Discrimination Power) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Cronbach Alpha)

| ตัวแปร                                      | ค่าความเชื่อมั่น<br>(Cronbach Alpha) | ค่าอำนาจจำแนก<br>(Discrimination Power) | ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ<br>(Factor Loading) |
|---------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------|
| การบูรณาการความรู้ขององค์กร (OKI)           | 0.822                                | 0.507 - 0.839                           | 0.827 - 0.874                            |
| การรับรู้คุณค่าของลูกค้า (PCV)              | 0.850                                | 0.590 - 0.757                           | 0.765 - 0.902                            |
| ความสามารถทางนวัตกรรม                       |                                      |                                         |                                          |
| - แนวคิดนวัตกรรมบริการ (SII)                | 0.870                                | 0.584 - 0.867                           | 0.836 - 0.908                            |
| - ความสามารถในการบูรณาการทางเทคโนโลยี (TIA) | 0.864                                | 0.636 - 0.830                           | 0.891 - 0.925                            |
| - การผสมผสานความร่วมมือกันของธุรกิจ (BCS)   | 0.875                                | 0.619 - 0.781                           | 0.862 - 0.912                            |
| ประสิทธิภาพการแข่งขัน (CE)                  | 0.885                                | 0.627 - 0.797                           | 0.808 - 0.884                            |
| โอกาสทางการตลาด (MO)                        | 0.820                                | 0.572 - 0.772                           | 0.802 - 0.843                            |
| ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP)                | 0.904                                | 0.528 - 0.918                           | 0.786 - 0.923                            |
| สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางธุรกิจ (BED)         | 0.874                                | 0.702 - 0.900                           | 0.804 - 0.847                            |

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิจัยผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ เพื่อทดสอบอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ โดยสามารถเขียนเป็นตัวแบบสมการได้ดังนี้

$$\text{Equation 1: CE} = \beta_01 + \beta_1 \text{ SII} + \beta_2 \text{ TIA} + \beta_3 \text{ BCS} + \epsilon$$

$$\text{Equation 2: MO} = \beta_02 + \beta_4 \text{ SII} + \beta_5 \text{ TIA} + \beta_6 \text{ BCS} + \epsilon$$

$$\text{Equation 3: BP} = \beta_03 + \beta_7 \text{ CE} + \beta_8 \text{ MO} + \epsilon$$

$$\text{Equation 4: BED} = \beta_04 + \beta_8 \text{ CE} + \beta_8 \text{ MO} + \beta_9 (\text{CE} * \text{MO}) + \epsilon$$

$$\text{Equation 5: SII} = \beta_05 + \beta_10 \text{ OKI} + \beta_11 \text{ PCV} + \epsilon$$

$$\text{Equation 6: TIA} = \beta_06 + \beta_12 \text{ OKI} + \beta_13 \text{ PCV} + \epsilon$$

$$\text{Equation 7: BCS} = \beta_07 + \beta_14 \text{ OKI} + \beta_15 \text{ PCV} + \epsilon$$

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยได้แบ่งการนำเสนอเป็น 3 ส่วน โดยส่วนหนึ่งนำเสนอข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ส่วนที่สองเป็นการนำเสนอข้อมูลความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา และส่วนที่สามเป็นการนำเสนอเกี่ยวกับการทดสอบสมมติฐาน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทยส่วนใหญ่มีจำนวนห้องพัก น้อยกว่า 20 ห้อง คิดเป็นร้อยละ 30.81 รองลงมา คือ 21 - 40 ห้อง คิดเป็นร้อยละ 25.41 และ 81-100 ห้อง คิดเป็นร้อยละ 18.38 ระยะเวลาในการประกอบกิจการส่วนใหญ่ดำเนินงานตั้งแต่ 5 - 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.27 รองลงมา คือ น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.81 และ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 8.65 จำนวนเงินทุนการดำเนินงานส่วนใหญ่ สูงกว่า 50 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 35.68 รองลงมา คือ น้อยกว่า 10 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 25.95 และ 11 - 20 ล้านบาท คิดเป็น ร้อยละ 20.54 ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงาน น้อยกว่า 20 คน คิดเป็นร้อยละ 45.41 รองลงมา คือ 20 - 30 คน คิดเป็นร้อยละ 23.24 และจำนวนมากกว่า 50 คน คิดเป็นร้อยละ 21.62 สถานที่ตั้งกิจการส่วนใหญ่อยู่ในภาคเหนือ คิดเป็นร้อยละ 37.30 รองลงมา คือ

ภาคใต้ คิดเป็นร้อยละ 22.16 และ ภาคตะวันออก คิดเป็นร้อยละ 18.92 ส่วนใหญ่มีกลุ่มลูกค้าหลักของธุรกิจเป็นกลุ่มลูกค้าอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 46.49 รองลงมาคือ ลูกค้าภายในประเทศ คิดเป็นร้อยละ 20.54 และลูกค้ากลุ่มยุโรป คิดเป็นร้อยละ 18.92 และประสบการณ์ได้รับรางวัลเกี่ยวกับโรงแรม หรือคุณภาพการบริการดีเยี่ยม ส่วนใหญ่ไม่เคยได้รับคิดเป็นร้อยละ 51.35 และเคยได้รับ คิดเป็นร้อยละ 48.65 โดยรางวัลที่ได้รับส่วนใหญ่เป็นรางวัลเกี่ยวกับการบริการดีเยี่ยมที่มอบโดยเว็บไซต์ทริปปอดสเตอร์ รวมถึงรางวัลที่ได้รับจากโครงการไทยแลนด์บูติคควอเตอร์ เป็นต้น ข้อมูลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณของตัวแปรต่าง ๆ ดังตารางที่ 2 และตารางที่ 3

**ตารางที่ 2** แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร (Correlations) ที่ศึกษาทั้งหมด

| ตัวแปร    | OKI    | PCV    | SII    | TIA    | BCS    | CE     | MO     | BP   | BED  |
|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|------|
| $\bar{x}$ | 4.09   | 4.45   | 4.15   | 4.01   | 3.92   | 3.89   | 4.17   | 4.06 | 3.87 |
| SD        | 0.63   | 0.54   | 0.68   | 0.76   | 0.72   | 0.68   | 0.61   | 0.75 | 0.73 |
| OKI       |        |        |        |        |        |        |        |      |      |
| PCV       | .569** |        |        |        |        |        |        |      |      |
| SII       | .528** | .644** |        |        |        |        |        |      |      |
| TIA       | .457** | .645** | .700** |        |        |        |        |      |      |
| BCS       | .549** | .553** | .673** | .664** |        |        |        |      |      |
| CE        | .497** | .544** | .754** | .678** | .663** |        |        |      |      |
| MO        | .512** | .621** | .691** | .619** | .571** | .769** |        |      |      |
| BP        | .492** | .415** | .518** | .525** | .568** | .695** | .635** |      |      |
| BED       | .354** | .273** | .261** | .267** | .376** | .236** | .154*  | .075 |      |

\*P < 0.05, \*\*P < 0.01

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.075 - 0.700 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.80 (Cooper et al., 2006) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาพร้อมกับค่า VIF เพื่อทดสอบ Multicollinearity พบว่า ค่า VIF ตัวแปรอิสระอยู่ระหว่าง 1.081 - 3.097 ซึ่งค่าน้อยกว่า 10 ดังนั้น ตัวแปรอิสระจึงไม่มีความสัมพันธ์กัน (Lee, Lee and Lee, 2000) สามารถนำมาวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ได้ดังนี้

## ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

| ตัวแปรต้น               | สมมติฐานการวิจัย/ตัวแปรตาม |          |          |          |          |          |          |
|-------------------------|----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
|                         | CE                         | MO       | BP       | BP       | SII      | TIA      | BCS      |
| SII                     | 0.464***                   | 0.458*** |          |          |          |          |          |
| TIA                     | 0.215**                    | 0.220**  |          |          |          |          |          |
| BCS                     | 0.209**                    | 0.117    |          |          |          |          |          |
| CE                      |                            |          | 0.695*** |          |          |          |          |
| MO                      |                            |          | 0.635*** |          |          |          |          |
| BED                     |                            |          |          | 0.075    |          |          |          |
| MO*BED                  |                            |          |          | 0.638*** |          |          |          |
| CE*BED                  |                            |          |          | 0.717*** |          |          |          |
| OKI                     |                            |          |          |          | 0.239*** | 0.133*   | 0.346*** |
| PCV                     |                            |          |          |          | 0.508*** | 0.570*** | 0.357*** |
| Adjusted R <sup>2</sup> | 0.627                      | 0.512    | 0.480    | 0.486    | 0.447    | 0.422    | 0.381    |

\*p-value&lt;0.10, \*\*p-value&lt;0.05, \*\*\*p-value&lt;0.01

ตารางที่ 3 เป็นผลวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

แนวคิดนวัตกรรมบริการ (SII) ความสามารถในการบูรณาการทางเทคโนโลยี (TIA) และการผสมความร่วมมือกันของธุรกิจ (BCS) มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการแข่งขัน (CE) ( $\beta=0.464$ ,  $p<0.01$ ;  $\beta=0.215$ ,  $p<0.05$ ; และ  $\beta=0.209$ ,  $p<0.05$ ; ตามลำดับ) และมีความสามารถในการพยากรณ์ร้อยละ 62.7 ผลการวิจัยยอมรับสมมติฐานที่ 1ก - 1ค

แนวคิดนวัตกรรมบริการ (SII) ความสามารถในการบูรณาการทางเทคโนโลยี (TIA) มีผลกระทบเชิงบวกต่อโอกาสทางการตลาด (MO)  $\beta=0.458$ ,  $p<0.01$ ; และ  $\beta=0.220$ ,  $p<0.05$ ; ตามลำดับ) และมีความสามารถในการพยากรณ์ร้อยละ 51.2 ผลการวิจัยยอมรับสมมติฐานที่ 2ก - 2ข

ประสิทธิภาพการแข่งขัน (CE) และโอกาสทางการตลาด (MO) มีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ( $\beta=0.695$ ,  $p<0.01$ ; และ  $\beta=0.635$ ,  $p<0.01$  ตามลำดับ) และมีความสามารถในการพยากรณ์ร้อยละ 48.0 ผลการวิจัยยอมรับสมมติฐานที่ 3 และสมมติฐานที่ 4

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางธุรกิจ (BED) มีผลกระทบเชิงลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพทางการแข่งขัน (CE) และ ผลดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ( $\beta=0.717$ ,  $p<0.01$ ) และสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางธุรกิจ (BED) มีผลกระทบเชิงลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด (MO) และผลดำเนินงานของธุรกิจ (BP) ( $\beta=0.638$ ,  $p<0.01$ ) มีความสามารถในการพยากรณ์ร้อยละ 48.6 ผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐานที่ 5ก และ 5ข

การบูรณาการความรู้ขององค์กร (OKI) มีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านแนวคิดนวัตกรรมบริการ (SII) ( $\beta=0.239$ ,  $p<0.01$ ) ด้านความสามารถการบูรณาการทางเทคโนโลยี (TIA) ( $\beta=0.133$ ,  $p<0.10$ ) และด้านการผสมความร่วมมือกันของธุรกิจ (BCS) ( $\beta=0.346$ ,  $p<0.01$ ) และมีความสามารถในการพยากรณ์ร้อยละ 44.70, 42.20 และ 38.10 ตามลำดับผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐาน 6ก - 6ค

การรับรู้คุณค่าของลูกค้า (PCV) มีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านแนวคิด นวัตกรรมบริการ (SII) ( $\beta=0.508$ ,  $p<0.01$ ) ด้านความสามารถการบูรณาการทางเทคโนโลยี (TIA) ( $\beta=0.570$ ,  $p<0.01$ ) และด้านการผสมผสานความร่วมมือกันของธุรกิจ (BCS) ( $\beta=0.357$ ,  $p<0.01$ ) และมีความสามารถในการพยากรณ์ร้อยละ 44.70, 42.20 และ 38.10 ตามลำดับผลการวิจัยจึงยอมรับสมมติฐาน 7ก - 7ค

## อภิปรายผลการวิจัย

**จากผลวิจัยพบว่าผลกระทบของความสามารถทางนวัตกรรมมีผลต่อประสิทธิภาพทางการแข่งขันและโอกาสทางการตลาด ดังนี้**

ความสามารถทางนวัตกรรมด้านแนวคิดนวัตกรรมบริการมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพทางการแข่งขันและโอกาสทางการตลาด กล่าวคือ ธุรกิจมีการนำเสนอบริการใหม่ที่มีความรวดเร็วในการให้บริการและมีความแตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ในการบริการ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ สอดคล้องกับ Jarin Asasongtham (2005) ที่ว่าความสามารถในการนำเสนอบริการใหม่เข้าสู่ตลาดการแข่งขันและความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดีเป็นการสร้างความได้เปรียบของธุรกิจ และความสามารถทางนวัตกรรมด้านความสามารถการบูรณาการทางเทคโนโลยีมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการแข่งขันและโอกาสทางการตลาด กล่าวคือ โรงแรมบูติคมีการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีภายนอกและเทคโนโลยีภายในธุรกิจที่สามารถทำให้เกิดการเชื่อมโยงกันในการให้บริการแก่ลูกค้าก็จะสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ เช่น การใช้โปรแกรมบันทึกประวัติของลูกค้าที่จะทำให้ทราบถึงข้อมูลสำคัญต่าง ๆ ของผู้เข้าพัก เพื่อนำไปใช้ในการสร้างความประทับใจในการให้บริการกับลูกค้าในครั้งต่อไป สอดคล้องกับ Rangsan Prasertsri. (2004) ; Wirtz and Ehret. (2009) กล่าวว่า ขีดความสามารถหลักที่มีความแตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่งทางการจัดการเทคโนโลยีในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพในการแข่งขันของธุรกิจในการสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ย่อมนำไปสู่การสร้างโอกาสทางการตลาดและการแข่งขันระดับโลกได้ อีกทั้งความสามารถทางนวัตกรรมด้านการผสมผสานความร่วมมือกันของธุรกิจมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการแข่งขัน กล่าวคือ ธุรกิจมีรูปแบบการบริการที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลหรือไอเดียจากการใช้บริการของลูกค้าเพื่อสร้างมูลค่าที่สูงขึ้นให้กับลูกค้าในการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจในการใช้บริการ สอดคล้องกับ Prahalad C.K. และ Ramaswamy V. (2000) พบว่า แนวคิดใหม่จะสำเร็จก็ต่อเมื่อมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล โดยลูกค้านำเสนอประสบการณ์และไอเดียของตนที่เกิดจากการใช้สินค้าของบริษัทมาบอกต่อและบริษัทเองก็มีศักยภาพในการต่อยอดและแลกเปลี่ยนแนวคิดกันระหว่างธุรกิจหรือลูกค้าจนนำไปสู่บทสรุปของประสิทธิภาพการแข่งขันในการสร้างมูลค่าและกำไรที่มากขึ้นสำหรับธุรกิจ

### **จากผลการวิจัยพบว่าผลกระทบของโอกาสทางการตลาดและประสิทธิภาพในการแข่งขันที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนี้**

ประสิทธิภาพในการแข่งขันมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ กล่าวคือ ธุรกิจมีความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในการให้บริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง อีกทั้งยังมีการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการนำเสนอการให้บริการที่สะดวกและรวดเร็วให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดีทำให้ธุรกิจเป็นที่ยอมรับของลูกค้า สอดคล้องกับ Fichman (2001) กล่าวว่า ความสามารถเทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถส่งมอบการให้บริการที่ดีขึ้นให้แก่ลูกค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าอันเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จของธุรกิจ นอกจากนี้โอกาสทางการตลาดมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ กล่าวคือ องค์กรมีการรับรู้ถึงประโยชน์และความต้องการที่ลูกค้าคาดหวังด้วยการพัฒนาวิธีการนำเสนอบริการใหม่ให้แก่ลูกค้าได้หลากหลายรูปแบบและมีช่องทางในการให้บริการที่เหมาะสมในการตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า สอดคล้องกับ Chathoth และคณะ (2013) โอกาสทางการตลาดขึ้นอยู่กับ การสร้างตราสินค้า ตลอดจนการพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ของตัวผลิตภัณฑ์และการบริการ และยังส่งผลกระทบต่อ การสร้างสรรค์แนวคิดนวัตกรรมบริการที่ก่อให้เกิดโอกาสทางการตลาด รวมถึงวิธีการดำเนินงานเพื่อให้ลูกค้ารับรู้ถึงผลประโยชน์ใหม่ ๆ ที่ดึงดูดใจลูกค้าในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าจากการใช้บริการที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการทำกำไรตามที่ธุรกิจได้ตั้งเอาไว้

### **จากผลการวิจัยพบว่าผลกระทบของสภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางธุรกิจที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสทางการตลาด ประสิทธิภาพในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนี้**

สภาพแวดล้อมเชิงพลวัตทางธุรกิจมีผลกระทบเชิงลบต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการแข่งขัน โอกาสทางการตลาดและผลการดำเนินงาน กล่าวคือ เนื่องสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงมากส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการแข่งขัน โอกาสทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานลดลง ถึงแม้ว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจจะมีการเปลี่ยนแปลงไปผู้ประกอบการก็ยังสามารถบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมบูติคให้มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดี เนื่องจากกลุ่มลูกค้าที่มาใช้บริการเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการเฉพาะกลุ่มและมีจำนวนไม่มาก รวมถึงโรงแรมบูติคเองก็มีความเป็นเอกลักษณ์ในการนำเสนอการบริการให้กับกลุ่มลูกค้าที่เป็นกลุ่มเฉพาะด้วยเช่นกัน อีกทั้งผู้ประกอบการมีความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมเนื่องจากธุรกิจโรงแรมบูติคมีขนาดเล็กทำให้กิจการสามารถบริหารจัดการและปรับตัวได้รวดเร็วท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ สอดคล้องกับ Rauch และ Frese (1998) ที่แสดงให้เห็นว่า สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจะสร้างความท้าทายทางธุรกิจที่ทำให้เกิดความพยายามต่าง ๆ ในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงนั้นให้เกิดประสิทธิภาพของการดำเนินงานต่อไป โดยธุรกิจสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพที่สามารถเพิ่มพูนศักยภาพและโอกาสของกิจการในด้านต่าง ๆ เพื่อพัฒนาปรับปรุงในการสร้างความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ให้กับสินค้าและการบริการ

### จากผลวิจัยพบว่าผลกระทบของการบูรณาการความรู้ขององค์กรและการรับรู้คุณค่าของลูกค้ามีผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการ ดังนี้

การบูรณาการความรู้ขององค์กรและการรับรู้คุณค่าของลูกค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านแนวคิดนวัตกรรมบริการ กล่าวคือ ธุรกิจมีการบูรณาการความรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กรโดยการวิเคราะห์ผลความพึงพอใจของลูกค้าเพื่อสร้างแนวทางในการพัฒนารูปแบบการให้บริการที่นำไปสู่ความประทับใจและความพึงพอใจของลูกค้าที่มาใช้บริการ สอดคล้องกับ Tang (2015) และ Surachai Kositbovomchai (2010) ที่ร่วมกันกล่าวว่า การแบ่งปันความรู้เป็นกระบวนการทำงานในการร่วมกันของสมาชิกในทีมในการช่วยกันแบ่งปันความคิดที่เกี่ยวกับงาน ข้อมูล และข้อเสนอแนะระหว่างกันโดยการสังเคราะห์ความรู้ที่นำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์บริการใหม่ของธุรกิจที่จะต้องตระหนักถึงการรับรู้คุณค่าของลูกค้าในการพิจารณาว่าธุรกิจสามารถตอบสนองสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้มากน้อยเพียงใด นอกจากนี้การบูรณาการความรู้ขององค์กรและการรับรู้คุณค่าของลูกค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านความสามารถการบูรณาการทางเทคโนโลยี กล่าวคือ การแบ่งปันข้อมูลเพื่อให้เกิดการบริการที่เป็นการเชื่อมโยงกันทางเทคโนโลยีทางการให้บริการที่รวดเร็ว ทันสมัย และสร้างความพึงพอใจ โดยการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาช่องทางในการทราบข้อมูลถึงความต้องการของลูกค้าที่นำมาพัฒนารูปแบบในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าเพื่อทราบความต้องการของลูกค้าในการที่ธุรกิจจะสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า สอดคล้องกับ Parlbay และ Taylor (2000) และ Rajagopal (2006) ร่วมกันกล่าวว่า การแบ่งปันความรู้ที่นำมาซึ่งนวัตกรรมในการให้บริการ อันรวมถึงรูปแบบการบริการที่เป็นเทคโนโลยี เช่น ระบบจองที่พักออนไลน์ และอุปกรณ์มือถือที่เป็นแอปพลิเคชันหรือโปรแกรมโซเชียลมีเดียต่างก็มีความสำคัญอันเป็นช่องทางที่ทำให้ธุรกิจทราบถึงความต้องการที่หลากหลายและแตกต่างกันของลูกค้าเพื่อหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าให้ได้ อีกทั้งการบูรณาการความรู้ขององค์กรและการรับรู้คุณค่าของลูกค้ามีผลกระทบเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการด้านการผสานความร่วมมือกันของธุรกิจ กล่าวคือ การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสมาชิกภายในองค์กรมีการร่วมมือกันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าจากการพูดคุยกับลูกค้าในรูปแบบไม่เป็นทางการในการร่วมกันคิดบริการใหม่ โดยการคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าจากการรับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่ออำนวยความสะดวกสบาย ด้วยวิธีการร่วมมือกับผู้ประกอบการหรือธุรกิจที่ให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ เช่น รถยนต์เช่า รถรับจ้าง รวมถึงแผนที่เส้นทางการท่องเที่ยวเพื่อเดินทางไปยังสถานที่ต่าง ๆ ในการอำนวยความสะดวกในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้านั้นกลับมาใช้บริการอีกครั้ง สอดคล้องกับ Pim และคณะ (2010) และ Sasiarpha Sukontharat (2011) ที่ร่วมกันกล่าวว่า ในการกำหนดแนวคิดใหม่ทางธุรกิจ และเป็นการจัดการนวัตกรรมบริการข้ามขอบเขตการจัดการขององค์กรเดียว รวมถึงการมีส่วนร่วมในเครือข่ายที่เป็นความสามารถเชิงพลวัตหลักอันสามารถผลักดันให้เกิดแนวคิดการบริการใหม่ ๆ หรือเป็นการกำหนดคุณสมบัติทางการตลาด โดยธุรกิจภาคบริการต้องมีการบริหาร



ความสัมพันธ์กับลูกค้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้องในการสร้างมูลค่าของสินค้าและบริการ ซึ่งนำไปสู่การหาแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างเหมาะสม

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผู้บริหารสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลวิเคราะห์ วางแผนการออกแบบการดำเนินงาน รวมถึงการกำหนดแนวทางปรับปรุง พัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมบริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขัน และสร้างโอกาสทางการตลาด ในการดำเนินงานของธุรกิจ ตลอดจนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างคุณค่าจากการดำเนินธุรกิจด้วยความสามารถทางนวัตกรรมบริการให้แก่ธุรกิจโรงแรมบูติคในประเทศไทย ตลอดจนเผยแพร่ความรู้ทางด้านความสามารถทางนวัตกรรมบริการให้มีการนำไปประยุกต์ใช้ในทุกภาคส่วนของธุรกิจให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ที่มาใช้บริการมากยิ่งขึ้น และข้อมูลที่ได้สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางการปรับกระบวนการทัศน์ของผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมบูติคให้ตระหนักถึงการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มาใช้บริการด้วยการพัฒนาขีดความสามารถทางนวัตกรรมบริการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายด้านการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าให้แก่วิธีแบบของการบริการที่สามารถนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าในการบริการได้ อีกทั้งเพื่อให้เกิดการพัฒนาความสามารถทางนวัตกรรมบริการให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องทบทวนการดำเนินงานที่ผ่านมาประกอบกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกเพื่อกำหนดรูปแบบของการดำเนินงานที่เหมาะสมในการดำเนินงานและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยสามารถศึกษาความสามารถทางนวัตกรรมบริการในกลุ่มธุรกิจอื่นที่ดำเนินงานในประเทศไทยหรือต่างประเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการความสามารถทางนวัตกรรมบริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ข้อเสนอสำหรับงานวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยอาจใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed-method Design) ด้วยการทำแบบวิธีเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และแบบวิธีเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีเชิงปริมาณเป็นหลักและใช้วิธีเชิงคุณภาพมาเสริมเพื่อขยายความ และเพื่อเพิ่มความลึกของข้อมูล ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (Focus Group) หรือวิธีอื่นตามความเหมาะสม
3. ศึกษาตัวแปรอื่นที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการ หรือผลกระทบจากความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อทดสอบว่าปัจจัยอื่นใดที่มีผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมบริการอีกบ้าง นอกจากนี้ควรวิจัยเพิ่มเติมผลลัพธ์ที่เกิดจากความสามารถทางนวัตกรรมบริการเพิ่มเติม

## References

- Aaker, D.A., Kumar, V., and Day, G.S. (2007). *Marketing research*. New York: John Wiley & Son.
- Agarwal R. and W. Selen. (2011). *Multi-dimensional nature of service innovation: Operationalization of the Elevated service Offerings Construct in Collaborative Service Organizations*, International Journal of Operations & Production Management. 31(11) : 1164 - 1192.
- Alvarez, S.A. and Barney, J.B. (2001). *How Entrepreneurial Firms Can Benefit from Alliances with Large Partners*. The Academy of Management Executive (1993 - 2005), 15(1), 139-148.
- Atuahene-Gima K. (2005). *Resolving the capability-rigidity paradox in new product innovation*. J Mark. 69(4): 61 - 83.
- Barney, J. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. Journal of Management, 17(1), 99-120.
- Boontawan, Wingwong. (2007). *The Mediating Effect of Innovation, Family Constitution, Business Networking on Entrepreneurship and Family Business Performance*. Journal of the Association of Researchers, 20 (1).
- Charurat, Thanusing and Warach, Madhyamapurush. (2012). *Trend for Boutique Hotel Management: A Case Study of the Hotel Rarinjinda Wellness Spa Resort, Chiang Mai Province*. Phayoa research conference (1).
- Chathoth, P., Altinay, L., Harrington, R. J., Okumus, F. and Chan, E. S. (2013). *Co-production versus co-creation: A process based continuum in the hotel service context*. International Journal of Hospitality Management. 32 : 11 - 20.
- Chesbrough, H.W. (2003). *Open Innovation. "The New Imperative for Creating and Profiting from Technology."* Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Cooper, D. R., Schindler, p. S., and Sun, J. (2006). *Business Research Methods*. 9<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-hill.
- Drejer, I. 2004. *"Identifying Innovation in Surveys of Services: A Schumpeterian Perspective."* Research Policy. 33: 551-562.
- Fichman, R. G. (2001). *The Role of Aggregation in the Measurement of IT Related Organizational Innovation*. MIS Quarterly. 25 : 427 - 455.

- Hair, Jr., J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., and Tatham, R.L. (2006). *Multivariate Data Analysis 6<sup>th</sup>* Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hu, MLM. Horng, JS. Sun, YH. (2009). "Hospitality teams: knowledge sharing and service innovation performance." *Tour Manag.* 30(1) : 41 - 50.
- Huang, HL. (2013). "Performance effects of aligning service innovation and the strategic use of information technology." *Serv Bus.* doi: 10.1007/s11628-013-0192-z.
- Janssen, M., Alexiev, A., Den Hertog, P. and Castaldi, C. (2014). "Dynamic capabilities for service innovation: conceptualization and measurement. Presented at Academy of Management Annual Meeting 2013, DRUID'12 Summer Conference, and EURAM'12 Conference. Published as ESIC working paper 2014-07.
- Jarin, Asasongtham. (2005). *Knowledge Management in New Generation Executives View.* Executive Journal. 25(1) : 42-46.
- Johnson-Conley, C.D. (2009). "Using Community-based Participatory Research in the Development of a Consumer-driven Cultural Competency Tool." Ph.D. Dissertation, University of Washington Graduate School.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management. 11th ed.* Upper Sanddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Lawrence, A.T. and J. Weber. (2008). *Business and Society. 12th edition.* New York: McGraw- Hill.
- Lee, C. F., Lee, J. C. and Lee, A. C. (2000). *Statistics for Business and financial economics* (2<sup>nd</sup> ed.). Singapore: World Scientific.
- Leonard, P. M. (2008). "Indeterminacy and the Discourse of Inevitability in International Technology Management". *Academy of Management Review* 33 (4): 975-984.
- Morgan, R. E. and P. Berthon. (2008). *Market Orientation, Generative Learning, Innovation Strategy and Business Performance.* *Journal of Management Studies.* 45(8): 1329 - 1353, Nicolau JL., Santa-Maria MJ. 2013. "The effect of innovation on hotel market value." *Int J Hosp Manag.* 32:71-79.
- Ooncharoen, N., & Ussawanitchakit, P. (2011). "Service innovation strategy of hotel businesses in Thailand: An inductive approach." *International Journal of Strategic Management and International Academy of Business and Economy.* Retrieved from <http://www.highbeam.com> 20 เมษายน 2558.

- Parlby, D. and Taylor, R. (2000), "*The Power of Knowledge: A Business Guide to Knowledge Management*", available at [www.kpmgconsulting.com/index.html](http://www.kpmgconsulting.com/index.html).
- Pim den Hertog, Wietze van der Aa, Mark W. de Jong. (2010). *Capabilities for managing service innovation: towards a conceptual framework*. Journal of Service Management, 21(4), 490 - 514.
- Prahalad, C. K., and Venkat Ramaswamy. (2000). *Co-opting Customer Competence*. Harvard Business Review no. 78(1): 79 - 87.
- Rangsan, Prasertsri. (2004). *Modern management*. Bangkok: Diamond in Business World.
- Rajagopal, M.R. (2006). *Measuring Customer Value Gaps: An Empirical Analysis in the Mexican Retail Market*. Economic Issue. 10(1): 19 - 40.
- Rauch, A. and Frese, M. (1998). *A Contingency Approach to Small Scale Business Success : A Longitudinal Study on the Effects of Environmental Hospitality and Uncertainty on the Relationship between Planning and Success*. In Reynolds, P.D., Bygrave, W. D., Carter, N. M., Manigart, S., Mason, C. M., Meyer, G. D. and Shaver, K. D. (Eds). *Frontiers of Entrepreneurship Research*. : 190 - 200. Babson Park, MA : Babson College Press
- Sasiarpha, Sukontharat. (2011). "*Value Creation*", *Documentation about the Tourist Situation and Promotion Techniques for Sustainable Marketing*. Mahasarakham University.
- Suntree, thasuk and Kittipong, Sophonthummapharn. (2014). *Perceived advantage and readiness of auto parts exporters toward ASEAN-self certification*. Journal of the Association of Researchers, 19, 3, September - December, 23-35.
- Surachai, Kositbovornchai. (2010). *Professional management*. Bangkok: Wharton Alumni Network.
- Tang, C. (2015). *Accessed external knowledge, centrality of intra-team knowledge networks, and R&D employee creativity*. Management of external resources in R&D. 46(S3) (October 2016), 992 - 1005.
- Teece, D. J., G. Pisano and A. Shuen. (1997). *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. Strategic Management Journal. 18(7): 509 - 533.

- Tsiotsou, R. H. and M. Vlachopoulou. (2011). “*Understanding the Effects of Market Orientation and E-marketing on Service Performance,*” Marketing Intelligence & Planning. 29(2): 141-155, Winter, S. G. (2003). Understanding Dynamic Capabilities. Strategic Management Journal. 24 (10): 991-995.
- Wirtz, J. and M. Ehret. (2009). *Creative Restructuring – how Business Services Drive Economic Evolution*. European Business Review. 21(4): 380 – 394.



Chayanun Jongjaroenchaisakul, Master of International Business, La Trobe University, Australia. Ph.D., Student (Management), Faculty of Management Science, Silpakorn University. Director of Business Administration Program, Faculty of Management Science, Phetchaburi Rajabhat University.



Assistant Professor, Viroj Jadesadalug, Ph.D., Doctor of Philosophy Program in Management, Mahasarakham University. Director, Doctor of Philosophy Program in Management, Faculty of Management of Science, Silpakorn University.



Assistant Professor, Jantana Sansook, Ph.D., Doctor of Philosophy Program in Management, Mahasarakham University. Lecturer, Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi.