

ปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจร้านอาหาร
ในประเทศไทย

**Factors affecting of the Open Innovation
of Restaurant Business in Thailand**

สันติ กระแจะจันท์ และ ณัฐสพันธ์ เผ่าพันธุ์

มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตบางเขน

Santi Krajaeajan and Natsaphan Pheaphan
Administration Sripatum University Bangkok Campus, Thailand
Corresponding Author, E-mail : santi.mastergroup@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 510 ร้าน คัดเลือกร้านที่เปิดบริการมากกว่า 3 ปี ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสำรวจ และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้โปรแกรมทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัยพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร, การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร, ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและความสามารถในการซึมซับเทคโนโลยีขององค์กร ส่งผลทางตรงต่อนวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย

คำสำคัญ: นวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจร้านอาหาร; ประเทศไทย; ปัจจัย

Abstracts

The purpose of this study was to 1) study factors affecting the open innovation of restaurant business in Thailand Mixed methods were used in this research. A simple randomization was made to search for stores older than 3 years. A total of 510 stores were the samples. Data was obtained from questionnaires and in-depth interviews and was analyzed using a statistical software. The results were as follows; Organizational creativity, organizational learning transformational leadership and organizational capacity of technology absorption directly affect the open innovation of restaurant business in Thailand

Keywords: Open Innovation of Restaurant Business; Thailand; Factors

บทนำ

การแข่งขัน เป็นกลไกที่สำคัญในการสร้างผู้ประกอบการที่มีศักยภาพ ทั้งผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่หลากหลาย โดยจะต้องพัฒนาความสามารถของตนให้สูงขึ้น นำไปสู่ต้นทุนการผลิตที่ต่ำลง คุณรูปของผลิตภัณฑ์ที่ดีมากยิ่งขึ้น ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้รวดเร็วขึ้น และมีความหลากหลายของสินค้าและบริการเพิ่มมากขึ้น เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และหาว่าองค์กรใดไม่พัฒนาตนเอง ขาดทักษะในการปรับตัวด้านเทคโนโลยี ไม่พัฒนาตัวเองให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ จะสูญเสียความสามารถในการแข่งขันและค่อยๆ สูญเสียตลาด จนทำให้องค์กรประสบกับความล้มเหลวในที่สุด นอกจากนี้ ความได้เปรียบในการแข่งขันยังช่วยสร้างแรงจูงใจให้องค์กรและเจ้าของกิจการลงทุนในนวัตกรรมเพื่อเพิ่มโอกาสในการอยู่รอดและเติบโตของธุรกิจอีกด้วย (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2563 : ออนไลน์) ปัจจัยด้านกำลังแรงงานที่มีทักษะ (Availability of skill) และด้านสถาบันการเงินและตลาดหลักทรัพย์ที่สามารถสนับสนุนภาคธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนหรือข้อด้อยของภาคธุรกิจไทยคือ ด้านผลิตรูปและประสิทธิภาพ ด้านการบริหารจัดการ รวมทั้งด้านทัศนคติและค่านิยมของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยสะท้อนผ่านอันดับด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีนำมาใช้ที่ยังอยู่ในอันดับต่ำเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ในด้านการบริหารจัดการรวมถึงทัศนคติและค่านิยม รวมถึงประเด็นอื่นๆที่มีความสำคัญต่อธุรกิจในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น ความคล่องตัวของบริษัท (Agility of companies) การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ (Use of big data and analytics) ของประเทศไทยยังมีอันดับไม่ดีขึ้น ขาดบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญ ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) และความสามารถในการปรับตัวต่อความท้าทายใหม่ๆ (ศูนย์เพื่อการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย, 2019) ซึ่งธุรกิจภาคบริการของประเทศไทยมีอัตราการขยายตัวที่ร้อยละ 6.22 เมื่อเทียบกับภาคอุตสาหกรรมและภาคเกษตรกรรมที่มีอัตราการขยายตัวต่ำกว่า คือ ร้อยละ 4.35 และ 1.86 โดยการขยายตัวของภาคบริการนี้ ธุรกิจโรงแรมและภัตตาคาร มีมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวม (GDP) สูงเป็นลำดับ 7 เมื่อเทียบกับ GDP ภาคบริการทั้งหมด 12 สาขา (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2558) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของศูนย์พยากรณ์เศรษฐกิจและธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทยที่ระบุว่า ธุรกิจโรงแรมและร้านอาหารคือธุรกิจดาวเด่นหรือดาวรุ่งในช่วงปี 2558-2560 โดยมูลค่าธุรกิจร้านอาหารในไทยประมาณ 4.37 – 4.41 แสนล้านบาท ธุรกิจร้านอาหารเป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อภาคบริการและเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากประกอบด้วยผู้ประกอบการตั้งแต่รายเล็กไปจนถึงหลายใหญ่และยังมีความเกี่ยวเนื่องไปยังอุตสาหกรรมอื่นๆ อีกมาก นอกจากนี้มูลค่ารวมของธุรกิจดังกล่าวยังคงคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 4.7 ของภาคบริการทั้งหมดของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP ภาคบริการ) ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดว่าธุรกิจร้านอาหารในปี 2563 จะขยายตัวร้อยละ 1.4 – 2.4 เมื่อเทียบกับปี พ.ศ. 2562 จากการลงทุนของผู้ประกอบการ อย่างไรก็ตามการ

แข่งขันที่สูงและต้นทุนธุรกิจที่ปรับตัวสูงขึ้น รวมถึงปัจจัยท้าทายในธุรกิจ ส่งผลให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัว อันเป็นผลจากการลงทุนอย่างต่อเนื่องของผู้ประกอบการ รวมถึงตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีการขยายตัวอยู่บ้าง ทำให้ธุรกิจร้านอาหารในปี 2563 ยังคงสามารถเติบโตได้อยู่ แต่การขยายตัวดังกล่าวเป็นการขยายตัวในอัตราที่ชะลอตัวลง เนื่องจากยังมีปัจจัยท้าทายรอบด้านที่รออยู่ ซึ่งน่าจะสร้างแรงกดดันอย่างมากให้แก่ผู้ประกอบการในปัจจุบัน รวมไปถึงกลุ่มผู้ประกอบการหน้าใหม่ที่สนใจเข้ามาลงทุนในธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลางและเล็ก ที่ต้องพยายามประคองตัวจากปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจที่เข้มข้นมากขึ้น (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2563 : ออนไลน์)



แผนที่ 1 มูลค่าธุรกิจร้านอาหารแบ่งตามประเภท
ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2563 : ออนไลน์)

จากรูปที่ 1 แสดงว่าผู้ประกอบการร้านอาหารในประเทศไทย ต้องเร่งปรับตัวเพื่อลดแรงกดดันจากปัจจัยท้าทายรอบด้าน ด้วย 3 แนวทางเพื่อที่จะสามารถบรรเทาผล กระทบจากปัจจัยท้าทายต่างๆ ผู้ประกอบการในกลุ่มนี้จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนี้ 1) ต้องตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว เช่น เพิ่มช่องทางการเข้าถึงผู้บริโภค และสร้างตัวตนของร้านผ่านเครื่องมือต่างๆ เนื่องจากการแข่งขันที่รุนแรงและการหดตัวของยอดขาย การขยายช่องทางเพื่อเพิ่มจำนวนยอดขายเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยผู้ประกอบการอาจเลือกใช้ช่องทางที่ต่างกันตามทรัพยากรและโครงสร้างต้นทุนของร้าน เช่น การใช้ Food Delivery Application เพื่อขยายช่องทางเข้าถึงลูกค้าและเพิ่มยอดขาย 2) สร้างความแตกต่างผ่านการเพิ่มคุณค่าของสินค้า – บริการ และเพิ่มความหลากหลายของสินค้าตามพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ปรับเปลี่ยนไปตลอดเวลาและมีแนวโน้มที่จะเข้ามาใช้บริการร้านเดิมๆ น้อยลงและตัวเลือกที่หลากหลายมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องสร้างความแตกต่าง ความหลากหลาย และเพิ่มความใส่ใจต่อสินค้าและบริการของตน เช่น การนำวัตถุดิบท้องถิ่นที่มีเฉพาะพื้นที่นั้นๆ มาทำเป็นอาหาร หรือการนำวัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาใช้เป็นภาชนะ เป็นต้น โดยถึงแม้จะเป็นต้นทุนที่สูงขึ้น แต่หากสามารถเพิ่มหรือรักษาลูกค้าประจำไว้ได้ ก็อาจเป็นการลงทุนที่สร้างความคุ้มค่าในระยะยาว 3) ปรับกระบวนการทางธุรกิจให้มีความยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพมากขึ้นและมีต้นทุนที่ต่ำลง เนื่องจากการเข้ามามีบทบาทมากขึ้นของเทคโนโลยี ส่งผลให้ห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) ของร้านอาหารถูกขยายไปยังผู้ที่

เกี่ยวข้องอื่นๆ ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารจำเป็นต้องพิจารณาและศึกษากระบวนการทางธุรกิจให้ครอบคลุมไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องดังกล่าว เพื่อลดผลกระทบต่อนักทุนของธุรกิจรวมไปถึงรักษาระดับความพอใจของผู้บริโภค เช่น การปรับหน้าที่ของพนักงานบางตำแหน่งในช่วงระยะเวลาเร่งด่วน ซึ่งอาจเกิดกระบวนการคอขวดหรือความผิดพลาดขึ้นมาได้ หรือการปรับรูปแบบของบรรจุภัณฑ์เพื่อให้สามารถเก็บรักษาสชาติและองค์ประกอบของอาหารได้นานกว่าเดิม เป็นต้น

เมื่อผู้ประกอบการและองค์กรธุรกิจตระหนักถึงความสำคัญของนวัตกรรมในอุตสาหกรรมธุรกิจร้านอาหารส่วนใหญ่เริ่มต้นจากกระบวนการทางความคิดสร้างสรรค์ ของผู้บริหารหรือบุคลากรในองค์กร จนนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงจนเกิดเป็นนวัตกรรม โดยมีเป้าหมายหลักในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และการบริการเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้บริโภค ในหลายรูปแบบ เช่น การบริการจองโต๊ะผ่าน ทางออนไลน์ ระบบชำระเงินอัตโนมัติ ระบบสายพานขนส่งอาหาร และวัตถุดิบ และการสื่อสารถึงลูกค้า (Liburd, 2005: 107-118)

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม ที่มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เท่ากับ .95 ประชากรคือ ร้านอาหารไทยในประเทศไทย ซึ่งหน่วยการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) เป็นระดับองค์กร รวบรวมรายชื่อร้านอาหารที่จดทะเบียนไว้กับกรมพัฒนาธุรกิจการค้าทั่วประเทศ จำนวน 14,413 ร้าน กลุ่มตัวอย่างที่แจกแบบสอบถาม จำนวน 510 ร้าน โดยคัดเลือกจากธุรกิจร้านอาหารที่เปิดบริการแล้วเกินกว่า 3 ปี มีทุนจดทะเบียนขั้นต่ำ 2 ล้านบาท และใช้วิธีการสุ่มแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) สถิติที่ใช้ประกอบไปด้วย ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของนวัตกรรมแบบเปิดของร้านอาหารในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยของทั้งต่างประเทศและในประเทศไทย เพื่อนำมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิด โดยการสร้างกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย โดยผู้วิจัยใช้แนวคิดนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) ตามแนวคิดของ Henry Chesbrough (2013) ที่ได้กล่าวไว้ว่านวัตกรรมแบบเปิด คือ กระบวนการที่กำหนดว่าองค์กรต้องใช้ความรู้จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อการพัฒนานวัตกรรม ซึ่งการกำหนดรูปแบบของการนำเข้าหรือส่งออกความรู้จะกระทำโดยอาศัยรูปแบบ

ทางธุรกิจ ประกอบด้วย มีกระบวนการวิจัยที่มีลักษณะที่เปิดกว้างจากหน่วยงานภายนอก มีการเชื่อมโยงผ่านตัวกลางที่ประสานงานกันระหว่างองค์กร และ มีนวัตกรรมที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ (West & O'Mahony, 2008, p. 145-168; Gassmann & Enkel, 2004; Herstad & Cheng, 2012, p. 440-456) และเพื่อเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเหตุของนวัตกรรมแบบเปิด (open innovation) ประกอบด้วยตัวแปรจำนวน 4 ตัวแปร ประกอบด้วย ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร (Organizational Creativity) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Orientation) และความสามารถในการซึมซับเทคโนโลยีขององค์กร (Absorptive capacity of Technology)



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	หญิง	287	56.3
อายุ	41 – 50 ปี	156	30.6
การศึกษา	ปริญญาตรี	326	63.9
ตำแหน่ง	เจ้าของ/ผู้ถือหุ้น	242	47.5
ระยะเวลาดำเนินธุรกิจ	3-6 ปี	249	48.8

ทุนจดทะเบียน	1-5 ล้านบาท	287	56.3
จำนวนพนักงาน	16-30 คน	188	36.9
จำนวนโต๊ะ	31-45 โต๊ะ	178	34.9

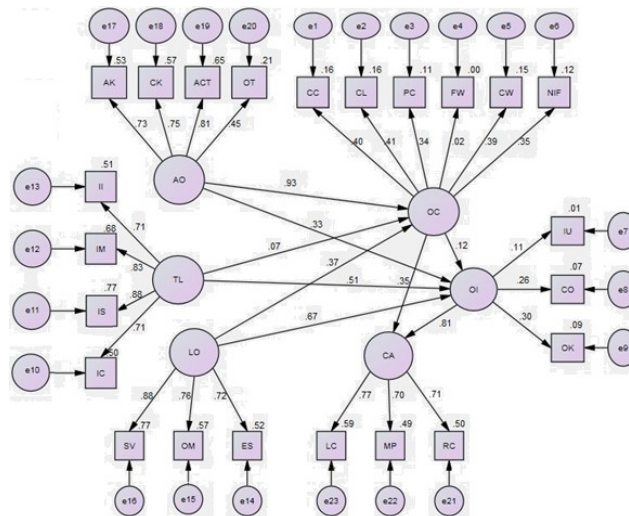
จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 41 – 50 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งเจ้าของ/ผู้ถือหุ้น ดำเนินธุรกิจ 3-6 ปี ทุนจดทะเบียน 1-5 ล้านบาท มีพนักงาน 16-30 คน และมีโต๊ะจำนวน 31-45 โต๊ะ

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยเชิงเหตุ และผลของนวัตกรรมแบบเปิดธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย รวบรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร และความสามารถในการซึมซับเทคโนโลยีขององค์กร ($\bar{X} = 4.19$) รองลงมาคือ ความสามารถในการซึมซับเทคโนโลยีขององค์กร ($\bar{X} = 4.16$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ นวัตกรรมแบบเปิด ($\bar{X} = 3.99$) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนี	เกณฑ์	ก่อนปรับ	หลังปรับ
χ^2/df	< 2	13.16	1.090
CFI	≥ 0.90	0.580	1.000
GFI	≥ 0.90	0.679	1.000
AGFI	≥ 0.90	0.608	0.925
RMSEA	< 0.05	0.155	0.022
SRMR	< 0.05	0.073	0.010

จากตารางที่ 2 พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 6 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์การยอมรับ คือค่าดัชนี $\chi^2/df = 1.090$, CFI = 1.000, GFI = 1.000, AGFI = 0.925, RMSEA = 0.022 และ SRMR = 0.010 จึงสรุปได้ว่า โมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสม กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์



แผนภาพที่ 3 ความสอดคล้องของโมเดลโดยรวม

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์อิทธิพลเส้นทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลเส้นทางรวม ของรูปแบบปัจจัยเชิงเหตุและผลของนวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย

OC	.425	DE	0.93	0.37	0.07	-	-
		IE	-	-	-	-	-
		TE	0.93	0.37	0.07	-	-
OI	.056	DE	0.33	0.67	0.51	0.12	-
		IE	1.05	0.49	0.19	-	-
		TE	1.38	1.16	0.70	0.12	-
CA	.773	DE	-	-	-	-	0.81
		IE	1.14	1.48	1.32	0.93	-
		TE	1.14	1.48	1.32	0.93	0.81
ตัวแปร	TL	AO	LO	OC	OI	CA	
ความเที่ยง	0.78	0.83	0.81	0.82	0.82	0.81	

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยเชิงเหตุและผลของนวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย ประกอบด้วย นวัตกรรมแบบเปิด กับความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร ได้รับอิทธิพลทางตรงจากภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ความสามารถในการซึมซับเทคโนโลยีขององค์กรมีอิทธิพลเส้นทางตรง ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจได้รับอิทธิพลทางตรงนวัตกรรมแบบเปิดตารางที่ 11 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	b	S.E.	C.R.	R ²	beta
ความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร					
NIF	1.00	-	-	0.157	0.396
CW	0.754	0.112	6.751	0.180	0.425
FW	0.007	0.072	0.101	0.000	0.005
PC	0.616	0.110	5.618	0.100	0.317
CL	0.939	0.143	6.576	0.164	0.405
CC	1.350	0.188	7.184	0.228	0.478
ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง					
II	1.00	-	-	0.507	0.712
IM	1.125	0.066	16.999	0.679	0.824
IS	1.186	0.067	17.673	0.774	0.880
IC	0.817	0.055	14.722	0.496	0.704
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร					
SV	1.00	-	-	0.801	0.859
OM	0.775	0.045	17.378	0.522	0.722
ES	0.716	0.042	16.945	0.500	0.707
ความสามารถในการซึมซับเทคโนโลยีขององค์กร					
OT	1.00	-	-	0.195	0.441
ACT	2.659	0.271	9.818	0.679	0.824
CK	2.142	0.223	9.624	0.597	0.773
AK	2.155	0.230	9.366	0.512	0.716
ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร					
LC	1.000	-	-	0.597	0.773
MP	0.894	0.054	16.516	0.516	0.718
RC	1.020	0.063	16.167	0.497	0.705
นวัตกรรมแบบเปิดขององค์กร					
IU	0.754	0.112	6.751	0.002	0.047
CO	0.007	0.072	0.101	0.001	0.030
OK	0.616	0.110	5.618	0.003	0.056

จากตาราง 4 พบว่า ตัวแปรด้านความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร (OC) มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด คือ การเชื่อมโยงอย่างสร้างสรรค์ (CC) มีน้ำหนักองค์ ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.478 โดยมีความผันแปร ร่วมกับองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ขององค์กรร้อยละ 22.8 ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) (TL) มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา (IS) มีน้ำหนักองค์ประกอบ มาตรฐานเท่ากับ 0.880 โดยมีความผันแปรร่วมกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง ร้อยละ 77.4 การ มุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Orientation (LO) มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด คือ วิสัยทัศน์ที่ใช้ร่วมกัน (SV) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.859 โดยมีความผันแปรร่วมกับ องค์ประกอบการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ร้อยละ 80.1 ความสามารถในการซึมซับเทคโนโลยีขององค์กร (Organizational absorptive capacity of technology) (AO) มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด คือ การดูดซับ หรือซึมความรู้ (ACT) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.824 โดยมีความผันแปรร่วมกับองค์ประกอบ ความสามารถในการซึมซับเทคโนโลยีขององค์กร ร้อยละ 67.9 ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร (Organizational competitive advantage) (CA) น้ำหนักสำคัญมากที่สุด คือ มีต้นทุนที่ต่ำลง (LC) มี น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.773 โดยมีความผันแปรร่วมกับองค์ประกอบความได้เปรียบในการ แข่งขัน ร้อยละ 59.7 นวัตกรรมแบบเปิด (OI) น้ำหนักสำคัญมากที่สุด คือ การเปิดรับความรู้จากภายนอก (OK) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.056 โดยมีความผันแปรร่วมกับองค์ประกอบนวัตกรรมแบบ เปิด ร้อยละ 3.0

ตารางที่ 5 KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.814
Bartlett's Test of Sphericity	Approx.	9293.358
	Chi-Square	
	Df	406
	Sig	.000

จากตารางที่ 5 การทดสอบเมทริกซ์สหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์ได้ค่า Bartlett's test of Sphericity = 9293.358 และ $p = <.01$ แสดงว่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญที่ ระดับ 0.05 และค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy: KMO เท่ากับ 0.814 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลนี้สามารถอธิบายได้ 81.4% ถือว่าอยู่ในระดับดี ดังนั้น จึงสามารถทำการ วิเคราะห์ EFA ต่อไปได้

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

	1	2	3	4	5	6	7
mp	.782						
es	.735						

nif	.735						
act	.681						
cl	.681						
lo	.658						
lc	.657						
ck	.607						
fw	.507						
ca		.838					
om		.665					
ot		.650					
cc			.800				
ao			.645				
tl			.569				
ak			.537				
rc			.503				
cw			.492				
is				.872			
ii				.848			
ic				.695			
im				.566			
ok					.792		
oi					.786		
co					.729		
iu					.645		
oc						.829	
pc						.626	
sv							.690

จากตารางที่ 6 พบว่าเมื่อมีการหมุนแกนปัจจัยโดยวิธี Varimax จะพบว่าค่า Factor loading เปลี่ยนแปลงไป ดังต่อไปนี้ Factor ที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปร 9 ตัว คือ MP ES NIF ACT CL LO LC

CK FW อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ 10.327% Factor ที่ 2 ประกอบด้วยตัวแปร 3 ตัว คือ CA OM OT อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ 7.875% Factor ที่ 3 ประกอบด้วยตัวแปร 6 ตัว คือ CC AO TL AK RC CW อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ 6.077% Factor ที่ 4 ประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัว คือ IS II IC IM อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ 5.493% Factor ที่ 5 ประกอบด้วยตัวแปร 4 ตัว คือ OK OI CO IU อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ 4.827% Factor ที่ 6 ประกอบด้วยตัวแปร 2 ตัว คือ OC PC อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ 4.004% Factor ที่ 7 ประกอบด้วยตัวแปร 1 ตัว คือ SV อธิบายความแปรปรวนขององค์ประกอบได้ 3.902%

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาการมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย พบว่า การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กร ประกอบด้วย ด้านวิสัยทัศน์ที่ใช้ร่วมกัน ด้านการเปิดใจกว้าง การแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย การเรียนรู้ขององค์กรเป็นหน้าที่ของทุกคนทุกฝ่ายร่วมมือกัน โดยผู้นาองค์กร หรือผู้บริหาร/ผู้จัดการร้านต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ในการกำหนดแผนและแนวทางในเรื่องการสร้างทัศนคติในการเรียนรู้ การรับรู้ร่วมกัน สร้างแรงจูงใจให้เกิดความมุ่งมั่น พร้อมยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัดเพื่อจะไปให้ถึงเป้าหมาย หรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน หรือกำหนดเป้าหมายทั้งในระยะสั้น และระยะยาวร่วมกัน แต่ในขณะเดียวกันต้องไม่ลืมการประชุมพนักงานที่มีเป็นประจำทุกอาทิตย์/เดือน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แลกเปลี่ยนข่าวสาร รวมถึงปัญหาที่เกิดขึ้นและการแก้ไข ซึ่งในบางสถานการณ์ไม่อาจเรียกประชุมได้จึงควรมีช่องทางหรือเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เช่น Group Line เพื่อเป็นช่องทางในการแจ้งหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ รวมถึงการประเมินจากลูกค้า อาจเป็นช่องทางรับรู้ความคิดเห็นบนสื่อสังคมออนไลน์ โดยนำข้อมูลดังกล่าวมาเข้าประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นแลกเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานที่มีต่อคอมเม้นท์ของลูกค้าทั้งในทางบวกและทางลบ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้น การมุ่งเน้นการเรียนรู้ขององค์กรส่งผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรไม่ว่าองค์กรนั้นๆ จะอยู่ในภาคส่วนใดของสังคมก็ตาม การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ถือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับตัวบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนการกระทำร่วมกันเพื่อให้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาวะของสังคมปัจจุบันได้เร็วขึ้น เกิดเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่นำไปเชื่อมโยงกับนวัตกรรมแบบเปิดขององค์กร ซึ่งเป็นโอกาสสำคัญที่จะทำให้ข้อมูลมีความปลอดภัยสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการจัดการนวัตกรรมด้านต่างๆ เช่น ความสามารถทางนวัตกรรมตลาด ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ ความสามารถทางนวัตกรรมพฤติกรรม และความสามารถทางนวัตกรรมกลยุทธ์ อันนำไปสู่การสร้างสรรค่นวัตกรรม รวมถึงการสร้างรายได้เปรียบ

ทางการแข่งขันอย่างมั่นคงและยั่งยืนได้ในระยะยาว สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จิรายุ ทรัพย์สิน (2561:16-33)

ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร ผลการศึกษาพบว่า ท่ามกลางสภาวะการแข่งขันของโลกที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ โดยเทคโนโลยีได้เข้ามามีส่วนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนในหลาย ๆ ด้านทำให้วัฒนธรรมกลายมาเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่สำคัญขององค์การสู่ความมั่นคงและยั่งยืนได้ในระยะยาว ปัจจุบันมีประเด็นน่าสนใจที่มีการพยายามเชื่อมโยงนวัตกรรม ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรและองค์การแห่งการเรียนรู้เข้าด้วยกัน โดยผลการศึกษาจำนวนหนึ่งก็ได้สะท้อนให้เห็นว่าการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ มีผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร ดังนั้น ในบทความวิชาการชิ้นนี้ จึงมีวัตถุประสงค์คือเพื่อวิเคราะห์ให้เห็นถึงผลกระทบของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร โดยพยายามอธิบายให้เห็นถึงผลกระทบของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ในรูปธรรมที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรใน 5 ด้านคือ ด้านความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ด้านความสามารถทางนวัตกรรมตลาด ด้านความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ ด้านความสามารถทางนวัตกรรมพฤติกรรม และด้านความสามารถทางนวัตกรรมกลยุทธ์

ทั้งนี้เกียรติรัตน์ จินตามณี (2560) ได้เขียนถึงแนวคิดของการบริหารร้านอาหารของประเทศไทยให้กับผู้ที่สนใจทำธุรกิจร้านอาหาร ไว้ดังนี้

1) มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหาร โดยความรู้ดังกล่าวจะช่วยให้สามารถผู้บริหารงาน สามารถบริหารกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนเริ่มต้นธุรกิจ การจัดตั้งร้าน โต๊ะอาหารและภาชนะใส่อาหาร การทำความสะอาดร้าน การเตรียมวัตถุดิบต่าง ๆ และการสำรองวัตถุดิบ เป็นต้น

2) การบริหารพนักงาน เนื่องจากการร้านอาหารไม่สามารถดำเนินการได้เพียงคนเดียวได้ ต้องทำงานเป็นทีม คือมีพนักงานทำงานในแต่ละแผนก เช่น พนักงานต้อนรับ พนักงานเสิร์ฟอาหาร พนักงานเดินอาหาร พนักงานทำความสะอาด พ่อครัวและผู้ช่วย พนักงานคิดเงินและผู้จัดการร้าน เป็นต้น การบริหารบุคลากรจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ร้านอาหารประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้

3) ผู้ประกอบการ ซึ่งจะต้องศึกษาและเข้าใจถึงภาพรวมของร้านอาหาร และรู้ถึงปัญหา และต้องมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงคือมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงบุคลากรให้สามารถปรับตัวและแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม เข้าใจถึงความรู้สึกและเข้าถึงปัญหาของพนักงานได้ อย่างแท้จริง

4) การบริการ พนักงานร้านอาหารทุกคนจะมีส่วนส่งเสริมให้ร้านประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารต้องทดสอบและเลือกคัดพนักงานตามความสามารถของพนักงานแต่ละคนและมอบหมายงานที่แต่ละคนชำนาญมากที่สุด เช่นงานบริการ พนักงานจะต้องมีความนอบน้อมและ กระตือรือร้นในการต้อนรับ เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกดีและประทับใจ

5) รสชาติของอาหาร ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์หลักของลูกค้า ซึ่งส่วนใหญ่ต้องการรับประทานอาหารที่มีรสชาติอร่อยและได้มาตรฐาน ร้านอาหารจึงควรมีสุนทรอาหารและการปรุงอาหารที่มีมาตรฐานเดียวกัน มีรสชาติและคุณภาพของอาหารเหมือนกันทุกจาน

6) ความสะอาด ทั้งของร้านอาหาร พนักงาน สถานที่ วัตถุดิบและอาหารที่บริโภค เป็นสิ่งที่ลูกค้าให้ความสำคัญ และจะละเลยไม่ได้ ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการจึงต้องให้ความสำคัญในเรื่องของความสะอาดเป็นพิเศษ

7) การทำสถิติ ผู้บริหารร้านอาหาร ควรสำรวจและจดบันทึกข้อมูลของลูกค้าที่เข้าใช้บริการ ได้แก่ กลุ่ม วัย เพศ เวลาในการใช้บริการ ประเภทของอาหารและรสนิยม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการ เช่น การจัดสรรจำนวนพนักงานในแต่ละช่วงเวลา การปรับปรุงรายการอาหาร หรือการทำโปรโมชั่นให้กลุ่มลูกค้าหลัก เป็นต้น

8) การจัดทำบัญชี ถึงแม้เป็นร้านอาหารที่มีขนาดเล็ก ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย เพื่อรับรู้ผลกำไร หรือขาดทุนของกิจการ และสามารถตรวจสอบค่าใช้จ่ายสิ้นเปลือง ทำให้บริหารการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9) คำแนะนำหรือติชมจากลูกค้า โดยร้านอาหารควรมีช่องทางให้ลูกค้าแนะนำหรือติชม ได้ เพื่อจะได้ปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจให้สอดคล้องกับทิศทางและความต้องการของลูกค้า

10) การใช้สื่อหรือสังคมออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวก ค้นหา และโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อให้เป็นที่รู้จักและมีฐานลูกค้ามากขึ้นเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าต้องการมาใช้บริการมากขึ้น

11) นำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการร้านอาหารให้มีประสิทธิภาพและลดข้อบกพร่อง เช่น Food Solution system เป็นระบบซอฟต์แวร์ ที่ทำให้ร้านอาหารมีความคล่องตัว เช่น การรับและบันทึกรายการอาหาร การชำระเงิน รายงานยอดขาย การบัญชี ทำให้บริการและบริหารลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และเกิดความผิดพลาดน้อย

และศิริพงศ์ รักใหม่ (2552) ได้ทำการศึกษาในหัวข้อเรื่อง ”ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคาร:กรณีศึกษาผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในเขตประเวศและพระโขนง กรุงเทพมหานคร” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยศึกษาวิจัยเฉพาะผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารขนาดเล็กและขนาดกลาง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยอาศัยแบบสอบถามเป็นเครื่องมือจำนวน 100 ตัวอย่าง พบว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 40-49 ปี มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 20,000 บาท ประกอบธุรกิจร้านอาหารและภัตตาคารเฉลี่ย 7.84 ปี ลักษณะของร้านอาหารและภัตตาคารส่วนใหญ่เป็นตึกแถวห้องเดียวมีขนาดที่นั้งไม่เกิน 50 ที่นั่ง ตั้งอยู่ในซอยมีที่จอดรถ มีรูปแบบเป็นเจ้าของคนเดียว มีจำนวนพนักงานเฉลี่ย 5.70 คน มีระยะเวลาดำเนินงานเฉลี่ย 6.54 ปี ส่วนใหญ่เป็นร้านอาหารและภัตตาคารที่ก่อตั้งเอง ได้รับใบรับรองคุณภาพ Clean Food Good Taste ที่มาของแหล่ง

เงินทุนส่วนใหญ่มาจากเงินเก็บหรือกำไรสะสม ส่วนใหญ่มีกำไรระหว่าง 1 50,000 บาท และประสบการณ์ความสำเร็จระดับปานกลาง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในระดับมาก ได้แก่ การมีความซื่อสัตย์สุจริต การมีความรับผิดชอบ การมีความเชื่อมั่นในตนเอง และทำเลที่ตั้งและสภาพแวดล้อม ส่วนปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารและภัตตาคารในระดับปานกลาง ได้แก่ เงินทุนและแหล่งเงินทุน การมีความคิดสร้างสรรค์ และความรู้ด้านวิชาชีพเกี่ยวกับอาหาร สำหรับปัญหาในการประกอบกิจการร้านอาหารและภัตตาคาร ได้แก่ การขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการกิจการมีปัญหาและขาดเงินทุนในการดำเนินกิจการ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. องค์กรควรส่งเสริมให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นแบบอย่างที่ดี ให้กับพนักงาน สร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และดูแลเอาใจใส่พนักงาน จนพนักงานสามารถปรับตัวทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริหารหรือหัวหน้างานได้อย่างเหมาะสม
2. องค์กรควรส่งเสริมให้ผู้บริหารตระหนักถึงการสร้างการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และนำเสนอวิธีการในแก้ปัญหาแบบใหม่ๆ ส่งเสริมให้ผู้บริหารใช้คำถามให้การสร้างการมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ต้องมีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และเหมาะสมกับเป้าหมายขององค์กร งดเสียผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ต้องเป็นตัวอย่างที่ดีมีจริยธรรมอย่างเหมาะสม
3. องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ดีต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงานและต่อองค์กร จนเกิดเป็นความพึงพอใจในงานโดยรวม ด้วยกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงอย่างกลมกลืนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจร้านอาหารไทย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ควรมีการศึกษาการสร้างนวัตกรรมแบบเปิดของธุรกิจอื่นๆ ที่มีความสำคัญเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และมีความหลากหลายเพิ่มมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- เกียรติรัตน์ จินตามณี).2560). 11 เคล็ดลับการบริหารร้านอาหารอย่างไรไม่ให้เจ๊ง.ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 6 มิถุนายน2560.แหล่งที่มา: <https://taokaemai.com/> 1 1 - % E0 % B9 % 8 0 % E0 % จิรายุ ทรัพย์สิน. (2561). ผลกระทบของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร. วารสารมหาวิทยาลัยวิชาการ, 5 (1), 16-33.

- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2563). ภาวะเศรษฐกิจไทย.ออนไลน์.สืบค้นเมื่อ 7 สิงหาคม 2563. แหล่งที่มา:
<https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/EconomicConditions/Pages/default.aspx>
ศิริพงศ์ รักใหม่).2552ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านอาหารแ .(ละกัฒนาการกรณัศึษา :
.ผู้ประกอบการร้านอาหารและกัฒนาการในเขตประเวศและพระโขนง กรุงเทพมหานครออนไลน์.
สืบค้นเมื่อ 28มีนาคม 2563.แหล่งที่มา: <https://madlab.cpe.ku.ac.th/TR2/?itemID=111110>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563) บทวิเคราะห์แนวโน้มธุรกิจ. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 7 สิงหาคม 2563. แหล่งที่มา:
<https://kasikornresearch.com/TH/analysis/k-econ/business/Pages/index.aspx?c=358>
- Liburd, Janne. (2005). Sustainable tourism and innovation on mobile tourism services.
Tourism Review International, 9 (1), 107-118.