

แนวความคิดการมุ่งเน้นตลาดกับการสร้างนวัตกรรมการให้บริการของธุรกิจ การกีฬาประเภทฟิตเนสเซ็นเตอร์ในประเทศไทย

กรธวัฒน์ สกลคฤหเดช¹

¹สาขาวิชาการบริหารจัดการกีฬา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยการกีฬาแห่งชาติ วิทยาเขตชลบุรี

บทคัดย่อ

บทความนี้เป็นบทความทางวิชาการ ทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวความคิดการมุ่งเน้นตลาดที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการให้บริการในธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการจ้างงานในหลากหลายวิชาชีพในธุรกิจการกีฬาของประเทศไทย และยังเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ อัตราการขยายตัวของฟิตเนสเซ็นเตอร์ในประเทศไทยมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทำให้การแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น การพัฒนานวัตกรรมในการให้บริการจึงเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์

การมุ่งเน้นตลาดให้ความสำคัญกับการที่ธุรกิจมีความสามารถในการค้นหาข้อมูล การบูรณาการข้อมูลและการตอบสนองข้อมูลนั้นกลับไปตลาดหรือกลุ่มลูกค้า กระบวนการมุ่งเน้นตลาดเป็นปัจจัยที่จะสร้างนวัตกรรมให้กับธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด กล่าวคือ เป็นนวัตกรรมที่เป็นเชิงพาณิชย์ ทั้งในด้านสภาพแวดล้อม การสร้างนวัตกรรม การพัฒนานวัตกรรมแบบเฉียบพลันเพื่อตอบสนองตลาดให้เร็วที่สุดและการพัฒนานวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไปเพื่อสร้างนวัตกรรมทางการแข่งขันในระยะยาว

คำสำคัญ: การมุ่งเน้นตลาด นวัตกรรมการให้บริการ ธุรกิจการกีฬา

Market Orientation and Service Innovation of Sport Business: Fitness Center in Thailand

Khorntawatt Sakhonkaruhatdej¹

¹Program in Sports Management, Faculty of Liberal Arts, Thailand National Sports University Chonburi

Abstract

This article is an academic article discussing the concepts of market orientation that could lead to the service innovation in the fitness center business which is considered an important sector providing employment opportunity through a variety of professions in sports business. In Thailand, sport business could also be regarded as one of the national economy driver. The growth rate of fitness centers in Thailand has been rather stable, resulting in higher competition. Development of service innovation is thus important to the fitness center business.

Major consideration that should be included in market focus are concerning availability of information in response to customers' search, and the integration of information in order to feed the information back to potential customers. The marketing orientation concerning innovative market communication is hence considered an important factor leading to appropriate positioning of the fitness center according to demand in the market. That is to say, this commercial innovation is related to both market orientation regarding contextual and innovative development. In terms of immediate innovation development, the major aim is on prompting the market with immediate responses while gradual innovative development is focusing on long term competition.

Keywords: Market Orientation, Service Innovation, Sport Business

บทนำ

ตั้งแต่ปี 2520 ประเทศไทยมีการเติบโตและขยายตัวของกีฬาระหว่างประเทศ จนกลายเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการกีฬามากมาย ทั้งในด้านของธุรกิจอุปกรณ์การกีฬา ธุรกิจเครื่องแต่งกายและรองเท้ากีฬา ธุรกิจสนามกีฬา และธุรกิจโทรทัศน์ รวมถึงการจัดตั้งสโมสรของประเภทกีฬาต่าง ๆ ในยุคปัจจุบันการแข่งขันกีฬามีใช้เรื่องของการออกกำลังกายเพื่อพลานามัยเพียงอย่างเดียวอีกต่อไป พฤติกรรมของผู้เล่นกีฬา ธุรกิจกีฬาที่มีส่วนสนับสนุนการกีฬาได้แปรเปลี่ยนรูปแบบของกีฬากลายเป็นเชิงธุรกิจ กระบวนการแปรการแข่งขันกีฬาให้เป็นธุรกิจผ่านตัวสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา (Commodification) เป็นผลของการเติบโตของเศรษฐกิจแบบทุนนิยมและผลของกระบวนการโทรทัศน์วงจร (Televisualization Process) กีฬาหลายประเภทมีการพัฒนาขึ้นเป็นกีฬาสากลหรือกีฬาระดับโลก โดยที่มีผู้บริโภคจากหลากหลายมุมโลกเป็นผู้ชมกีฬานี้ การจัดการกีฬาในระดับสากลจึงต้องมีการจัดการด้านการตลาด โดยช่องทางการสื่อสารของธุรกิจการกีฬาต้องอาศัยข้อมูลทางตลาดเพราะมีความเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์จำนวนมาก ซึ่งเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงานธุรกิจการกีฬา (รังสรรค์ ณะพรพันธุ์, 2544)

กระแสกีฬาเป็นแรงผลักดันธุรกิจการกีฬาให้มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2561 ธุรกิจการกีฬามีมูลค่าตลาดรวมไม่ต่ำกว่า 100,000 ล้านบาท และในแต่ละปีจะมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ 4 ถึง 5 ในจำนวนนี้ยังไม่นับรวมถึงธุรกิจอาหารเสริมสำหรับผู้ออกกำลังกาย คนดูแลสุขภาพที่มีมูลค่าตลาดอยู่ที่ 50,000 ล้านบาท ปัจจัยสนับสนุนของความนิยมการกีฬาที่มีมากขึ้นทั้งฟุตบอล วอลเลย์บอล การวิ่ง และกีฬาประเภทอื่น ๆ ทำให้คนไทยให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้นเรื่อย ๆ จนกลายเป็นความนิยม จนทำให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องมีอัตราการเจริญเติบโตตามพฤติกรรมดังกล่าว (ประชาชาติธุรกิจ, 2562)

จากกระแสกีฬา ทำให้ธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์เป็นหนึ่งในธุรกิจที่เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากต่อผู้บริโภค เนื่องด้วยวิถีชีวิตที่เร่งรีบ ค่านิยมการดูแลสุขภาพ บุคลิกภาพ และการเข้าสังคม ทำให้ตลาดฟิตเนสในประเทศไทยมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ 10 ถึง 15 ข้อมูลจาก ผู้จัดการออนไลน์ (2562) แสดงให้เห็นว่าการขยายตัวของแฟรนไชส์ฟิตเนสเซ็นเตอร์มีการขยายสาขามากมายทั้งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมถึงการขยายตัวของฟิตเนสเซ็นเตอร์ท้องถิ่นตามต่างจังหวัดเพื่อรองรับความต้องการของคนในพื้นที่ ทำให้เกิดการจ้างงานในวิชาชีพต่าง ๆ กระจายไปทั่วประเทศไทย จึงกลายเป็นธุรกิจที่สำคัญที่สร้างให้เกิดการจ้างงานและการขับเคลื่อนเศรษฐกิจในระดับจุลภาคและมหภาค (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2561)

ดังนั้น ธุรกิจบริการฟิตเนสเซ็นเตอร์ต้องสร้างความแตกต่างหรือนวัตกรรม (Innovation) ให้เกิดขึ้นในผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, 2559)

บริการในแต่ละอย่างที่ไม่สามารถสร้างให้เกิดความใหม่ขึ้นมาได้ ก็ไม่สามารถแข่งกับคู่แข่งได้ ดังนั้นนวัตกรรมจึงสำคัญในทุกอุตสาหกรรม ในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน การแข่งขันทางธุรกิจมีความรุนแรงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านรูปแบบของการบริการที่ส่งผลให้อายุของการบริการในท้องตลาดสั้นลง และมีการบริการอื่นของคู่แข่งมาแทนที่เร็วขึ้น นั้นส่งผลให้เป็นที่ผู้ประกอบการต้องมาทบทวนและหาวิธีให้ผลิตภัณฑ์ของตนเองอยู่ในท้องตลาดได้นานขึ้น หรือตอบโจทย์ผู้บริโภคได้อย่างตรงประเด็น ประกอบกับปัจจัยหลายอย่างทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ล้วนส่งผลถึงการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคทั้งสิ้น ฉะนั้น เพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Ilic, Ostojic & Damjanovic, 2014) ให้กับธุรกิจนั้น นวัตกรรมจึงเป็นกุญแจสำคัญในการอยู่รอดของธุรกิจ นวัตกรรมทางธุรกิจมีความสำคัญกับธุรกิจเป็นกระบวนการในการเปลี่ยนจากตัวผลิตภัณฑ์และบริการให้เป็นกำไร (Street & Cameron, 2007) และยังมีบทบาทในการสร้างความแตกต่าง และส่งผ่านคุณค่าของผลิตภัณฑ์ไปสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น การเข้าใจตลาดผ่านแนวความคิดการมุ่งเน้นตลาด จึงเป็นตัวแปรสำคัญที่จะขับเคลื่อนธุรกิจการกีฬาของไทยให้สามารถสร้างนวัตกรรมในการบริการใหม่ ๆ ขึ้นมาแข่งขันได้ ซึ่งจะเป็นธุรกิจอีกหนึ่งประเภทที่จะสร้างเม็ดเงินจำนวนมหาศาลให้กับเศรษฐกิจไทย บทความวิชาการนี้จึงได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวความคิดการมุ่งเน้นตลาดของธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ของไทย นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการให้บริการของฟิตเนสเซ็นเตอร์ของประเทศไทย

แนวความคิดการมุ่งเน้นตลาดกับธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์

แนวความคิดการมุ่งเน้นตลาดนั้นเป็นแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกิจกรรมหลักที่ทำให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายตามความต้องการของลูกค้า และเป็นแนวความคิดที่มีอิทธิพลต่อผลประกอบการของธุรกิจ กล่าวอีกทางหนึ่งกลุ่มลูกค้า คือ ตลาดนั่นเอง เป็นการตอบสนองความต้องการของตลาดและสร้างสิ่งที่ลูกค้าพึงพอใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจกีฬามีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง การพัฒนาธุรกิจให้บริการฟิตเนสเซ็นเตอร์ให้เกิดการมุ่งเน้นตลาดนั้น ได้ถูกอธิบายไว้ว่า พฤติกรรมมุ่งเน้นตลาดที่สามารถกำหนดทิศทางตลาดในระยะยาว และทำให้ธุรกิจกีฬามีผลประกอบการที่เพิ่มขึ้นได้ โดยมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการมุ่งเน้นการตลาดจากนักวิชาการต่าง ๆ แบ่งได้เป็นสองกลุ่มใหญ่ที่นักวิชาการส่วนใหญ่ใช้ในการอ้างอิงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการมุ่งเน้นตลาดนั้น คือ

กลุ่มแรก จากการศึกษาของ Narver & Slater (1990) พบว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นเหมือนวัฒนธรรมธุรกิจกีฬาที่ประกอบด้วย 3 ด้าน โดยได้รับการสนับสนุนจาก Hooper (2006) และนอกจากนี้ยังได้ทำการพัฒนาตัวชี้วัดดังกล่าว ภายในชื่อ Measure of Market Orientation: MKTOR

โดยอธิบายถึงแนวคิดการมุ่งเน้นตลาดว่า ครอบคลุมทั้งสามองค์ประกอบ: การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน แม้ว่าทั้งสามองค์ประกอบจะครอบคลุมอยู่ใน MKTOR แต่จากงานของ Gauzente, (1999) วิเคราะห์ว่า MKTOR นั้นมุ่งเน้นไปที่ตัวชี้วัดทิศทางของลูกค้าเป็นส่วนใหญ่

1. การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) ความเข้าใจในลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเพื่อที่จะสร้างคุณค่า ที่ลูกค้าจะได้รับอย่างเหมาะสมมากขึ้นและยั่งยืน และสามารถระบุความต้องการของลูกค้าและการรับรู้ของลูกค้าในปัจจุบัน หรือที่ลูกค้ามีศักยภาพได้

2. การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation) เป็นการเข้าใจและทำความเข้าใจกับทางเลือกใหม่ ๆ ที่จะสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว ในแง่ของคู่แข่งต้องสามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อน แผนการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต พร้อมทั้งวิเคราะห์กลยุทธ์ของคู่แข่งได้ด้วย

3. การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน (Inter-functional Coordination) จำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้ข้อมูลสามารถไหลสื่อสารกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และเข้าถึงผู้ที่รับผิดชอบได้โดยตรง ซึ่งถูกสนับสนุนโดยงานของ Cambra-Fierro, et al. (2011)

กลุ่มที่สอง เป็นการศึกษาของ Kohli & Jaworski (1990); Selnes, Jaworski & Kohli (1995) และ Sukato (2014) เสนอการวัดผลการมุ่งเน้นตลาดตามพฤติกรรมประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ระบบการจัดการข้อมูล (Intelligence Generation) หมายถึง การรวบรวมข้อมูลทางการตลาด หรือการกลั่นกรองข่าวสารเกี่ยวกับลูกค้าคู่แข่งและตัวแทนอื่น ๆ ข้อมูลจากลูกค้าในธุรกิจกีฬาเองและข้อมูลจากปัจจัยภายนอกอื่น ๆ

2. การกระจายข้อมูล (Intelligence Dissemination) เป็นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทางการตลาดไปทั่วทั้งธุรกิจกีฬา

3. การตอบสนองต่อตลาด (Responsiveness) การตอบสนองและประสานงานระหว่างกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการออกแบบและแก้ไขปัญหาสำหรับข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับมา

โดยที่ Kohli & Jaworski (1990) มีความเห็นที่แตกต่างกับ Narver & Slater และพัฒนาตัวชี้วัดภายใต้ชื่อ MKTOR โดยกล่าวถึงมิติของวัฒนธรรม แต่ในบางส่วนก็มีความคลึงกันเช่นกัน และกล่าวอีกว่า มิติของธุรกิจกีฬานั้นมีความสำคัญ และยังชี้ให้เห็นว่าการมุ่งเน้นตลาดนั้นไม่เพียงแต่จะดูแค่ปัจจุบันเท่านั้น แต่ยังต้องมองไปถึงความต้องการของลูกค้าในอนาคตอีกด้วย กล่าวคือ MARKOR มุ่งเน้นที่การมุ่งเน้นตลาดด้านธุรกิจกีฬา และ MKTOR มุ่งเน้นในมิติของลูกค้า (Gauzente, 1999) นอกจากนี้ การมุ่งเน้นตลาดยังมีความสัมพันธ์กับการสนับสนุนของผู้บริหาร

ระดับสูง การใช้ระบบการให้รางวัลที่เชื่อมโยงกับการจ่ายค่าตอบแทนของพนักงานกับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การเชื่อมโยงของแผนกต่าง ๆ ภายในธุรกิจกีฬา และการตัดสินใจแบบกระจายอำนาจ งานวิจัยที่สนับสนุนแนวคิดนี้ ได้แก่ Peters & Waterman (1982), Porter (1980) และ Egeren & O'Connor (1998) แนวคิดด้านการตลาดนั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดค่านิยมและนโยบายหลักของธุรกิจกีฬาในด้านการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในระยะยาวเพื่อสร้างกำไรสูงสุดให้แก่ธุรกิจกีฬา

ต่อมานักวิชาการอื่น ๆ อีกหลายคนได้นำองค์ประกอบของแนวความคิดการมุ่งเน้นตลาดของ Kohli & Jaworski (1990) และ Narver & Slater (1990) ไปประยุกต์ใช้ในงานวิจัย ข้อค้นพบจากงานวิจัยทั้งสองไม่มีความแตกต่างกันมากและจากการทบทวนวรรณกรรมยังพบอีกว่าการมุ่งเน้นตลาดมีผลเชิงบวกในทางตรงต่อความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และนวัตกรรมก็ส่งผลเชิงบวกในทางตรงกับผลการดำเนินงานของบริษัทอีกด้วย (ปรารธนา หลีกภัย, 2555) การมุ่งเน้นตลาดถูกกำหนดเป็นกิจกรรมพื้นฐาน 3 ประการคือ ข้อมูลทางการตลาดของธุรกิจกีฬาเกิดมาจากการรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าและปัจจัยอื่น ๆ ที่เกิดจากภายนอกด้วย มีการเผยแพร่ข้อมูลทางการตลาดถูกส่งผ่านไปในธุรกิจกีฬา และการออกแบบและการดำเนินงานต้องสอดคล้องกับข้อมูลทางการตลาดดังกล่าว (Kohli & Jaworski, 1990) การมุ่งเน้นตลาดนั้นเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกิจกรรมหลักที่ทำให้ธุรกิจกีฬาบรรลุเป้าหมายตาม ความต้องการของลูกค้า กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ กลุ่มลูกค้าคือตลาดนั่นเอง เป็นการตอบสนองความต้องการของตลาดและสิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ธุรกิจกีฬามีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง การพัฒนาธุรกิจกีฬาให้เกิดการมุ่งเน้นตลาดนั้นได้ถูกอธิบายไว้ว่า พฤติกรรมมุ่งเน้นตลาดที่สามารถกำหนดทิศทางตลาดในระยะยาว และทำให้ธุรกิจกีฬาที่มีผลประกอบการที่เพิ่มขึ้นได้ (Narver & Slater, 1990; Hooper, 2006)

ดังนั้น ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์จึงต้องสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างต่อเนื่องและต้องการเผยแพร่ข้อมูลนี้แก่ทุกแผนก เพื่อการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว และในระยะสั้นผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นตลาดสิ่งนี้จะส่งผลให้ลูกค้าเกิด ความพึงพอใจและซื้อซ้ำธุรกิจ และส่งผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจให้ดีที่สุด (Oktem, 2000) แสดงให้เห็นได้ว่า ธุรกิจกีฬาที่ให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นตลาดนั้นจะเป็นธุรกิจกีฬาที่พยายามที่จะหาวิธีที่ดีที่สุด เพื่อที่จะสร้างคุณค่าที่เพิ่มขึ้นให้แก่ลูกค้าในปัจจุบันและในอนาคต พร้อมทั้งค้นหาการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนอีกด้วย รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหน่วยงานและธุรกิจกีฬาเพื่อรักษาผลกำไรในระยะยาว

ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Narver & Slater (1990) ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการทางการตลาด (Jaworski, & Kohli, 1993)

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้ง 2 แนวคิดข้างต้นทำให้ทราบว่า ในการศึกษาวิจัยเหล่านี้เน้นว่าส่วนประกอบต่าง ๆ ทั้งในแนวคิดของ Narver & Slater (1990) ควรจะรวมถึงการสร้างและเผยแพร่ข้อมูลตลาด และการตอบสนองของผู้บริหารต่อข้อมูล ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าวิธีการของ Kohli & Jaworski (1990) และของ Narver & Slater (1990) มีส่วนเสริมซึ่งกันและกัน (Aldas-Manzano, Kuster & Vila. 2005) จากเหตุผลดังกล่าวทางผู้เขียนจึงบูรณาการแนวคิดของทั้งสองแนวคิดเข้าด้วยกัน เพื่อจะทดสอบและหาโมเดลแนวคิดการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) ที่เหมาะสมสำหรับธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ในประเทศไทย แนวคิดมุ่งเน้นตลาดจึงสามารถสรุปได้ว่าเป็นพฤติกรรมของกิจการที่จะมุ่งเน้นตลาด โดยการค้นหาความต้องการของตลาดทั้งที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนและที่ถูกละเลยอยู่โดยการเข้าใจถึงกลุ่มตลาดหรือลูกค้าของกิจการที่จะนำมาซึ่งข้อมูลที่จะสร้างให้เกิดการพัฒนาสินค้าและบริการที่เหนือกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรม และนำมาซึ่งผลประโยชน์ที่เพิ่มสูงขึ้นในอนาคต โดยในส่วนต่อไปจะเป็นการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดพฤติกรรมมุ่งเน้นตลาด เพื่อให้สามารถอธิบายลักษณะดังกล่าวได้ชัดเจนขึ้น

แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการให้บริการของฟิตเนสเซ็นเตอร์ในประเทศไทย

ธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ในประเทศไทยดั้งเดิมพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ทำให้เกิดรูปแบบการแข่งขันใหม่จากการคิดค้นนวัตกรรม เป็นลักษณะของการทำลายที่สร้างสรรค์ (Creative Destruction) ที่มีการคิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ทำลายสิ่งที่มีอยู่เดิม โดยทั้งหมดนี้มีเป้าหมายเพื่อสร้างกำไรเพิ่มขึ้นให้กับธุรกิจกีฬา (Nohria & Gulati, 1996) นวัตกรรมเป็นตัวช่วยให้สามารถสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจกีฬาได้ (Shoonhoven, Eisenhardt & Lyman, 1990) และยังหมายถึงความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ และสามารถนำความรู้นั้นไปปฏิบัติให้เกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ขึ้นได้จริง เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในธุรกิจกีฬา หรือตอบสนองผู้บริโภคได้ (พยัต วุฒิรงค์, 2557) ความคิดรูปแบบใหม่ที่เกิดความรู้ใหม่ และนำความรู้ใหม่เพื่อมาพัฒนาขึ้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในธุรกิจกีฬา ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการ นวัตกรรมกระบวนการ (ธนุตร์ เอี่ยมอร่าม, 2560)

Drucker (1985) นวัตกรรมในมุมมองของธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์เป็นเครื่องมือสำหรับผู้ประกอบการในการแสวงหาผลประโยชน์และโอกาสจากการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างสินค้าและบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง และยังเป็นกิจกรรมที่สำคัญมากในธุรกิจเพื่อก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันและยังเป็นเครื่องมือของการสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้ผู้ประกอบการในธุรกิจ

Tuan & Yoshi (2010) กล่าวว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ใหม่ที่เกิดจากการต่อยอด จากของเดิมที่มีอยู่แล้ว (Incremental Innovation) หรือการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ หรือวิธีการใหม่ ๆ โดยไม่ได้รากฐานจากเดิม (Radical Innovation) ซึ่งทั้งสองส่วนนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อแก้ไขปัญหาให้ธุรกิจก็พ่วงก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มและประโยชน์ให้กับทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งในผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจก็พ่วงซึ่งไม่ได้มุ่งเน้นเพียงแค่เทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่รวมไปถึงกระบวนการ วิธีการ นโยบายหรือการดำเนินงาน ทักษะในการทำงานด้วย (ธนุตร์ เอี่ยมอร่าม, 2560) คำว่า นวัตกรรม มีการให้นิยามและคำจำกัดความที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละประเทศ เช่น นวัตกรรมตามนิยามของคณะกรรมการการยุโรป คือการสร้างสินค้าและบริการใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ การบริหารจัดการ การจัดธุรกิจก็พ่วงรูปแบบใหม่ รวมทั้งทักษะฝีมือแรงงานใหม่และเงื่อนไขในการทำงานใหม่ นอกจากนี้ ในการตอบสนองต่อความต้องการของตลาดอย่างรวดเร็ว สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมการก็พ่วงนี้ในปัจจุบัน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์และบริการสั้น ๆ และการแข่งขันระดับโลก ดังนั้น การดึงดูดความสนใจจากลูกค้า นอกจากในการใช้เวลาว่างในการออกกำลังกายตามสถานที่ต่าง ๆ แล้วยังมีการออกกำลังกายเพื่อสร้างความสัมพันธ์ นวัตกรรมจึงเป็นวิธีที่ดีและทางลัดเพื่อความสำเร็จสำหรับธุรกิจก็พ่วง (Parng, Chen & Chung, 2014)

ความสำคัญของนวัตกรรมในการดำเนินธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ที่มีในแง่มุมมองของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้แก่ธุรกิจก็พ่วงจะเห็นว่า นวัตกรรมซึ่งยากต่อการเลียนแบบโดยไล่ลำดับจากคุณภาพ บริการ ต้นทุนที่ต่ำ ความรวดเร็ว นวัตกรรม และการเรียนรู้ เป็นเหตุผลที่ว่านวัตกรรมทางธุรกิจจึงสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นอย่างยิ่ง

แนวทางการสร้างนวัตกรรมการให้บริการของธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์

นวัตกรรมการให้บริการของธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ในแต่ละมิติเกี่ยวข้องกับแหล่งความคิดสร้างสรรค์และความรู้โดยเฉพาะประเด็นเรื่องธุรกิจก็พ่วงและการจัดการนวัตกรรมบริการมากมายเกี่ยวข้องกับการรวมกันของทั้งสามมิติเหล่านี้ ตัวอย่างเช่น มิติไอทีใหม่ (New Technology Dimension) ถูกใช้เพื่อให้ลูกค้าได้ใช้บริการด้วยตนเองโดยผ่านเว็บไซต์หรือเครื่องเปิดเงินสดอัตโนมัติ (Automatic Teller Interface Dimension) หรือการบริการให้ลูกค้าสามารถกำหนดตำแหน่งของการจัดส่งสินค้าด้วยตนเองโดยผ่านการบริการขนส่งสินค้า (Transportation Dimension)

ตารางที่ 1 องค์ประกอบของนวัตกรรมบริการในมุมมองของธุรกิจการกีฬา

องค์ประกอบ	ลักษณะขององค์ประกอบ
ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	วิธีการที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลางเพื่อให้บริการเกินความคาดหวังของลูกค้า เทคโนโลยีหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่ช่วยเพิ่มประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้า
ด้านการมุ่งเน้นกระบวนการ	การใช้เทคโนโลยีหรือกระบวนการเพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนในการบริการ และส่งผลต่อคุณภาพของบริการที่ลูกค้าได้รับ
ด้านการพัฒนาการอย่าง ต่อเนื่อง	แสวงหาวิธีการในการให้บริการที่ดีใช้งานง่ายแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

ที่มา: Walker, et al., (2017)

ปัจจัยที่สร้างแรงผลักดันให้ธุรกิจการกีฬาต้องมีการพัฒนานวัตกรรม คือ ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยน ไปและการพัฒนาการบริการของคู่แข่ง ทำให้ต้องมีการพัฒนารูปแบบของบริการตามและความจำเป็นของตัวธุรกิจเองเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของการบริการ เพื่อเป็นการรักษาสถานะตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม, 2557)

Lovelock & Writz (2011) ได้แยกระดับของการนำเสนอบริการใหม่ที่ใช้นวัตกรรมมาเกี่ยวข้องในธุรกิจบริการ (A Hierarchy of New Service Categories) ไว้ 7 ระดับ ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนรูปแบบ (Style Change) เป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นง่ายที่สุด ซึ่งโดยปกติแล้วจะไม่มีผลกระทบในกระบวนการหรือประสิทธิภาพใด ๆ ในการทำงาน แต่หากเป็นนวัตกรรมที่มักจะมองเห็นได้อย่างชัดเจนสร้างความแปลกใหม่ และอาจทำหน้าที่ในการสร้างแรงกระตุ้นพนักงาน

2. การพัฒนากระบวนการให้บริการ (Service Improvements) เป็นประเภทของนวัตกรรมที่พบมากที่สุด เป็นนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยในประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ในปัจจุบัน รวมทั้งการปรับปรุงผลิตภัณฑ์หลักหรือบริการเสริมที่มีอยู่

3. นวัตกรรมการให้บริการเสริม (Supplementary Service Innovations) เป็นการเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกหรือสร้างบริการใหม่เสริมบริการ บริการหลักที่มีอยู่หรือการปรับปรุงบริการหลักอย่างมีนัยสำคัญ นวัตกรรมที่เคยมีอาจล้าสมัย ทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ซับซ้อนมากขึ้นได้ การพัฒนาบริการในด้านต่าง ๆ ส่งผลต่อการรับรู้ถึงประสบการณ์ใหม่ ๆ ของผู้บริโภค ถึงแม้ว่าจะอยู่บนพื้นฐานของการบริการเดิมก็ตาม

4. การนำเสนอกระบวนการใหม่ ๆ (Process Line Extensions) มีความเป็นนวัตกรรมน้อยกว่านวัตกรรมกระบวนการ แต่จะนำเสนอรูปแบบใหม่ที่โดดเด่นในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นเพื่อให้ความสะดวกสบายและประสบการณ์ใหม่ที่แตกต่างสำหรับลูกค้าปัจจุบัน

หรือการดึงดูดลูกค้าใหม่ ๆ ที่การให้บริการแบบเดิม ๆ ไม่สามารถดึงดูดได้ โดยทั่วไปจะเกี่ยวข้องกับการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้เข้าถึงลูกค้าได้สูงขึ้น

5. การนำเสนอสินค้าหรือบริการการใหม่ ๆ (Product Line Extensions) เป็นการออกผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่มเติมของบริษัท ถ้าบริษัทไหนเป็นเจ้าของในตลาดที่เสนอผลิตภัณฑ์ดังกล่าวก็จะถูกมองว่า เป็นผู้ริเริ่ม คนอื่น ๆ เป็นเพียงผู้ติดตาม บริการใหม่เหล่านี้อาจมีการกำหนดเป้าหมายที่ลูกค้าที่มีอยู่เพื่อตอบสนองความต้องการที่กว้างขึ้นหรือออกแบบมาเพื่อดึงดูดลูกค้ารายใหม่ ๆ ที่มีความต้องการแตกต่างกัน (หรือทั้งสองอย่าง)

6. นวัตกรรมกระบวนการในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หลัก (Major Process Innovations) คือ กระบวนการในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หลักที่มีอยู่โดยผ่านวิธีการใหม่พร้อมทั้งเพิ่มสิทธิประโยชน์ที่มากขึ้น ส่วนมากจะเกิดขึ้นกับโมเดลธุรกิจบนอินเทอร์เน็ต

7. การนำเสนอผลิตภัณฑ์หลักสำหรับตลาดที่ยังไม่เคยมีมาก่อน (Major Service Innovations) เป็นผลิตภัณฑ์หลักสำหรับตลาดที่ยังไม่เคยมีมาก่อน รวมถึงลักษณะการให้บริการใหม่ ๆ และกระบวนการใหม่

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรารธนา หลีกภัย (2555) ที่พบว่า ธุรกิจบริการของประเทศไทย มีนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเกิดขึ้นมากที่สุด โดยที่นวัตกรรมของธุรกิจบริการที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่ คือ การปรับปรุงสิ่งสนับสนุนการให้บริการใหม่ และการเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกภายในให้มากขึ้น การที่นวัตกรรมสินค้าและบริการเกิดขึ้นมากที่สุด เนื่องจากนวัตกรรมสินค้าและบริการเกิดขึ้นได้ง่าย ไม่มีความยุ่งยาก และจากงานของ ธิติรัตน์ ลิลาวัฒน์ (2557) ได้จำแนกประเภทของนวัตกรรมในภาคธุรกิจกีฬาประเภทฟิตเนสเซ็นเตอร์ ตามลักษณะดังต่อไปนี้

1. นวัตกรรมที่ใช้เทคโนโลยีและไม่ใช้เทคโนโลยี
2. จำแนกตามลักษณะของนวัตกรรม คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมธุรกิจกีฬาหรือนวัตกรรมทางการตลาด
3. จำแนกตามลักษณะของความเปลี่ยนแปลงและความต่อเนื่องของนวัตกรรม คือ นวัตกรรมแบบก้าวกระโดดและนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป

ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดกับการพัฒนานวัตกรรมบริการให้บริการของฟิตเนสเซ็นเตอร์ในประเทศไทย

ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและนวัตกรรมบริการในกลุ่มธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ได้รับความสนใจ เนื่องจากความต้องการของบริษัทที่จะบรรลุผลของประสิทธิภาพในการทำงานที่เหนือกว่า มีพื้นฐานมาจากความพยายามที่จะพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ของธุรกิจกีฬา ทำให้แนวคิดการมุ่งเน้นตลาด จึงถือเป็นส่วนสำคัญในการเรียนรู้และปรับตัวของธุรกิจกีฬา (Baker & Sinkula, 1999) และเนื่องจากธุรกิจกีฬาได้รับแรงผลักดันของการเปลี่ยนแปลงของตลาดและต้องการเน้นความต้องการของลูกค้า (Jaworski, Kohli & Sahay, 2000) ในขณะที่ Slater & Narver (1995) กล่าวว่า บริษัทมุ่งเน้นในส่วนของการขยายผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม การเรียนรู้ที่จะปรับตัวจะนำไปสู่นวัตกรรมที่เพิ่มมากขึ้น มีหลายงานวิจัยที่ให้ความสนใจถึงขอบเขตของการมุ่งเน้นตลาดก่อให้เกิดนวัตกรรม การมุ่งเน้นตลาดเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมโดยตรง และนวัตกรรมจะอธิบายถึงความแปรปรวนจำนวนมากในการปฏิบัติงาน เมื่อมีการมุ่งเน้นตลาดจะทำให้เราสรุปได้ว่า นวัตกรรมสามารถสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและประสิทธิภาพได้อย่างเต็มที่ (รุ่งโรจน์ สงสระบุญ, 2558) ส่วนในงานของ สมร ดีสมเลิศ (2558) และพัฒนา เทวนิมพันธ์ (2551) พบว่า ปัจจัยการมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อปัจจัย นวัตกรรมบริการ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลประกอบการของธุรกิจโดยส่งผ่านนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Chapman, Soosay & Kandampully (2002) ที่กล่าวว่า นวัตกรรมบริการเป็นหลักสำคัญในการประเมินผลกิจกรรมที่ขับเคลื่อนการมุ่งเน้นตลาดและประสิทธิภาพการทำงานของธุรกิจกีฬา

นวัตกรรมบริการจึงทำหน้าที่เป็นตัวกลางในความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการมุ่งเน้นตลาดกับประสิทธิภาพของบริการใหม่ ๆ ในขณะที่ยานวิจัยของ พัฒนา เทวนิมพันธ์ (2551) พบว่าปัจจัยการมุ่งเน้นตลาดไม่มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรม เนื่องจากการที่ธุรกิจกีฬามุ่งเน้นตลาดนั้นหมายถึง ธุรกิจให้ความสำคัญกับลูกค้าและคู่แข่ง อย่างไรก็ดีตาม ธุรกิจกีฬาจะต้องคำนึง และพิจารณาถึงต้นทุนและภาระค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นด้วย ซึ่งอาจจะไม่ได้ตอบสนองต่อทุกความต้องการของลูกค้าเสมอไป เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Sukato (2014) ซึ่งให้เห็นว่าผลการดำเนินงานของบริษัทจะเพิ่มขึ้นเมื่อการมุ่งเน้นตลาดเพิ่มขึ้น โดยใช้ตัวแปรการมุ่งเน้นตลาดที่ประกอบด้วย การสร้างปัญญา (Intelligence Creation) การเผยแพร่ปัญญา (Intelligence Allocation) และการตอบสนอง (Responsiveness) แต่จะไม่ส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานของธุรกิจกีฬาโดยผ่านนวัตกรรมบริการเป็นตัวกลาง (Baker & Sinkula, 1999) จะเห็นได้ว่าผลการดำเนินงานของธุรกิจกีฬาที่เหนือกว่าสำหรับธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็กนั้นขึ้นอยู่กับส่วนผสมระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและนวัตกรรมใหม่ ความสำคัญของผลกระทบของนวัตกรรมต่อผลประกอบการของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก ทำให้เห็นถึงความจำเป็นในการทำความเข้าใจธุรกิจกีฬาที่กำหนดระดับและทิศทางของวัฒนธรรมนวัตกรรมภายในธุรกิจกีฬา การให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นตลาดในระดับสูงมีแนวโน้มที่จะเชื่อมโยงกับระดับของนวัตกรรมที่สูงขึ้น เนื่องจากความมุ่งมั่นในแนวคิดเชิงตลาดจะทำให้ธุรกิจกีฬามีนวัตกรรมเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Won & Kyounggho (2018)

ที่พบว่านวัตกรรมบริการนั้นทำหน้าที่เป็นตัวกลางระหว่างคุณค่าที่ลูกค้าได้รับจากบริการ (Customer Value) และความพึงพอใจของลูกค้าหลังจากที่ได้รับบริการ (Customer Satisfaction)

บทสรุป

จากการสังเคราะห์แนวความคิดเชิงวิชาการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการกีฬาของฟิตเนส เซ็นเตอร์ในประเทศไทยในครั้งนี้ สามารถสรุปได้ว่า การที่ธุรกิจจะสร้างสิ่งใหม่ให้มีความแตกต่าง จากคู่แข่งนั้นต้องอาศัยการได้มาซึ่งข้อมูล การบูรณาการข้อมูล และการตอบสนองข้อมูลนั้น ซึ่งกระบวนการเหล่านี้เป็นกระบวนการตามแนวความคิดของการมุ่งเน้นตลาด โดยในบทความนี้ นำเสนอกระบวนการการมุ่งเน้นตลาดออกเป็น 6 กระบวนการ คือ

1. การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการนำเข้าข้อมูลจากลูกค้าทั้งพฤติกรรมการบริโภคและความต้องการ
2. การมุ่งเน้นคู่แข่ง เป็นการนำเข้าข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่งในธุรกิจการกีฬาเพื่อนำมา กำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน
3. การประสานงานภายในองค์กร
4. การรวบรวมข้อมูล
5. การกระจายข้อมูล ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นการบูรณาการข้อมูลจากการนำเข้าข้อมูล และ นำข้อมูลนั้นมาสร้างบริการที่สามารถตอบสนองตลาดเป็นกระบวนการสุดท้าย ซึ่งกระบวนการ เหล่านี้จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมบริการในธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์ ทั้งในด้านสภาพแวดล้อม การสร้างนวัตกรรม การพัฒนานวัตกรรมแบบเฉียบพลันเพื่อตอบสนองตลาดให้เร็วที่สุด และ การพัฒนานวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไปเพื่อสร้างนวัตกรรมทางการแข่งขันในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2561). *ธุรกิจกีฬา: บทวิเคราะห์ธุรกิจประจำปีเดือนกันยายน 2561*. สืบค้นเมื่อ 9 เมษายน 2562, จาก https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2561/T26/ T26_201809.pdf
- ธนุตร์ เอี่ยมอร่าม. (2560). ความคิดเห็นที่ยึดถือทรัพยากรขององค์การธุรกิจ: การประเมินคุณค่าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี*, 11(24), 24-39.
- ธิดารัตน์ ลีลาวัฒน์. (2557). *การศึกษาปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการธุรกิจฟิตเนส เซ็นเตอร์ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย* (บัณฑิตวิทยาลัย). มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, เชียงราย.

- ประชาชาติธุรกิจ. (2562). ธุรกิจกีฬาผู้พัฒนาแสนล้าน ฟิตเนสเซ็นเตอร์ สนามเช่าสะพรั่งรับ
ดีมานด์ทะลัก. สืบค้นเมื่อ 9 เมษายน 2562, จาก
<https://www.prachachat.net/marketing/news-61764>
- ปรารธนา หลีกภัย. (2555). ผลของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ การมุ่งเน้นตลาดและ
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมองค์กร. *วารสารวิทยาการจัดการ*,
29(1), 54-72.
- ผู้จัดการออนไลน์. (2562). ทูรฟิตเนสเซ็นเตอร์ ขึ้นราคา เหมินซื้อกิจการคู่แข่ง.
สืบค้นเมื่อ 9 เมษายน 2562, จาก <http://www.manager.co.th/Travel/ViewNews.aspx?NewsID=9550000088947>
- พยัต วุฒิรงค์. (2557). กรอบแนวคิดการพัฒนาศักยภาพในการสร้างสรรค์ นวัตกรรม
องค์กร: การบูรณาการแนวคิดทรัพยากรที่มีคุณค่าเฉพาะขององค์กรและองค์กร
แห่งการเรียนรู้. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 54(1), 16-31.
- พัฒนา เทวนิยมนพันธ์. (2551). กลยุทธ์การตั้งราคาของธุรกิจฟิตเนสเซ็นเตอร์. *บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง*.
- รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์. (2544). ธุรกิจตลาดกีฬา. สืบค้นเมื่อ 9 เมษายน 2562,
จาก <http://www.rangsun.econ.tu.ac.th/data/06/02-07/44-09-ธุรกิจการตลาดกีฬา%20Sports%20Marketing%20Business.pdf>
- รุ่งโรจน์ สงสระบุญ. (2558). รูปแบบคุณภาพบริการโดยรวม การมุ่งเน้นตลาดและนวัตกรรมทาง
การตลาดที่มีผลต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย (วิทยานิพนธ์
ปริญญาคุชฎบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสยาม, กรุงเทพฯ.
- สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. (2559). รองนายกรัฐมนตรี ปาฐกถาพิเศษในหัวข้อ สร้างไทยให้เข้มแข็ง:
ล้มมหาหอบการค้าทั่วประเทศ ครั้งที่ 33, 1 ธันวาคม 2559.
- สมร ดีสมเลิศ. (2558). รูปแบบปัจจัยการมุ่งเน้นตลาด ปัจจัยมุ่งเน้นบริการ ปัจจัยด้านองค์กร
และปัจจัยนวัตกรรมบริการที่ส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจสปาเพื่อสุขภาพใน
ประเทศไทย. *วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์)*, 7(14), 15-29.
- สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2557). *บทความทิศทางของธุรกิจโรงแรมขนาด
กลางและขนาดเล็ก*. สืบค้นเมื่อ 9 เมษายน 2562, จาก www.sme.go.th
- Aldas-Manzano, J., Kuster, I. & Vila, N. (2005). Market orientation and innovation: An inter-
relationship analysis. *European Journal of Innovation Management*, 8(4), 437-452.

- Baker, W. E. & Sinkula, J. M. (1999). Learning orientation, market orientation, and innovation: Integrating and extending models of organizational performance. *Journal of market focused management*, 3(4), 295–308.
- Cambra-Fierro, J., Hart, S., Mur, A.F., & Redondo, Y. P. (2011). *Looking for performance: How innovation and strategy may affect market orientation models: Innovation: Management, Policy & Practice*, 13(2), 56–72.
- Chapman, R. L., Soosay, C. & Kandampully, J. (2002). Innovation in logistic services and the new business model: A conceptual framework. *Managing service quality*, 12(6), 358–371.
- Drucker, P.F. (1985). The discipline of innovation. Harvard Business Review: Massachusetts.
- Egeren, M. V. & O'Connor, S. (1998). Drivers of market orientation and performance in services firms. *Journal of Services Marketing*, 12(1), 39–58.
- Gauzente, C. (1999). *Comparing market orientation scales: A content analysis. Marketing bulletin*, 3(2), 18–34.
- Hooper, V. A. (2006). *The impact of the alignment between information systems and marketing on business performance* (Ph.D. thesis) Victoria University of Wellington, Wellington.
- Ilic, D., Ostojic, S. & Damnjanovic, N. (2014). The importance of marketing innovation in new economy. *Sinaidunum Journal of Applied Sciences* 2014, 11(1), 34–42.
- Jaworski, B. J. & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57, 53–70.
- Jaworski, B. J., Kohli, A. K., & Sahay, A. (2000). Market-driven versus driving markets. *Journal of Academy of Marketing Science*, 28(1), 45–54.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54, April 1990, 115–134.
- Lovelock, C. & Writz, J. (2011). Service marketing: People, technology, strategy. *Journal of Service Marketing*, 100–101, January, 2011, 124–151.
- Narver, J. C. & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35.
- Nohria, N. & Gulati, R. (1996). Is slack good or bad for innovation. *Academy of Management Journal*. 39(5), 56–73.
- Oktem, S. V. M. (2000). *Market orientation and business performance in hotel industry*. Istanbul, Turkey: Vocational School, TC Maltepe University.

- Parng, B.C., Chen, M., & Chung, T. (2014). Innovation and alliance effects for tourism industry in Taiwan. *The International Journal of Organizational Innovation*, 6, January 2014, 78–93.
- Peters, T. J. & Wateman, R. H. (1982). *In search of excellence*. Cambridge, MA: Harper and Row Publishers, Inc.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Advantage*. New York: The Free Press.
- Selnes, F., Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1995). Market orientation in United States and Scandinavian companies. *A Cross-cultural Study Journal*, 1(5), 275–286.
- Shoonhoven, C. B., Eisenhardt, K. M. & Lyman, K. (1990). *Speeding products to market: Waiting time to first product introduction in new firms*. Ithaca: Cornell University Press.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of marketing*. 59, 102–131.
- Street, C.T. & Cameron, A. (2007). External relationships and the small business: A review of small business alliance and network research. *Journal of Small Business Management* 2007. 45(2), 239–266.
- Sukato, N. (2014). The implementation of market orientation and innovation in SMEs. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 4(5), May 2014, 46–67.
- Tuan, N. P. & Yoshi, T. (2010). Organizational capabilities, competitive advantage and performance in supporting industries in Vietnam. *Asian Academy of Management Journal*, 15(1), 113–134.
- Walker, J. T., Farren, G., Andrew, D., James, G. & Laura, W. (2017). Fitness center service quality model confirmation SQAS–19. *Journal of Park and Recreation Administration*, 35(4), 49–58.
- Won, Y. J. & Kyounggho, C. (2018). Factors influencing choice when enrolling at a fitness center. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 46(6), 1043–1055.