

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจครอบครัว: กรณีศึกษา ธุรกิจอพาร์ทเมนต์
ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร

Factors Affecting Family Business Performance: Case Studies of
Small and Medium-Sized Apartment Business in Lat Phrao, Bangkok

รุจิกาญจน์ สานนท์^{1*}, จุฑา เทียนไทย²
(Rujikarn Sanont and Jutha Tianthai)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอก (สภาพปัญหา โอกาส ภัยคุกคาม และความต้องการ) 2) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการจัดการธุรกิจของครอบครัว ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ จาก 3 อพาร์ทเมนต์ ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 7 คน เครื่องมือในการวิจัยแบบสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลการวิจัย พบว่า 1) จุดแข็งของธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินในรูปแบบของธุรกิจครอบครัวคือ การมีทุนทางสังคมของครอบครัว จุดอ่อนคือ มาจากทั้งเจ้าของธุรกิจและผู้เช่า รวมถึงความเสื่อมสภาพของอาคารตามอายุการใช้งาน โอกาสคือ สามารถผ่อนปรนกฎระเบียบได้มากกว่า ภัยคุกคามคือเกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารงานทั้งหมด ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี วัฒนธรรมระเบียบราชการ และสภาพแวดล้อมทางกายภาพ 2) ปัจจัยด้านการจัดการธุรกิจ พบว่า ด้านการเงิน กระบวนการภายใน การเรียนรู้และพัฒนา และด้านการจัดการผู้เช่า ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ งานวิจัยยังชี้ให้เห็นถึง ปัจจัยเพิ่มเติมที่สามารถสนับสนุนโอกาสทางธุรกิจในรูปแบบของธุรกิจครอบครัวคือ ความต้องการของเจ้าของธุรกิจในการสืบทอดธุรกิจให้แก่ทายาท ขณะเดียวกัน ปัจจัยทางด้านการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจนั้น ล้วนแต่ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงาน ดังนั้น ผู้ที่ดำเนินธุรกิจอพาร์ทเมนต์ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกระบวนการจัดการเพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

คำสำคัญ : ประสิทธิภาพ ธุรกิจครอบครัว อพาร์ทเมนต์ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

¹อาจารย์ประจำสาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ปทุมธานี 12110

Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Pathum Thani 12120

²อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพฯ 10240

Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, Bangkok 10240

Corresponding author: rujikarn_srmutt.ac.th

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study external factors (problems, opportunities, threats, and needs) 2) to study family business management factors that affects the efficiency of family business operations case studies of small and medium-sized apartment businesses in Lat Phrao, Bangkok. This was a qualitative research from 3 apartments in Lat Phrao, Bangkok with 7 people by in-depth interview.

The results of the research revealed that 1) The strengths of the small and medium-sized apartment business that operate in the form of family businesses are the family's social capital. The weakness is that it comes from both the business owner and the tenant including the deterioration of the building according to the age of use, the opportunity is to be able to relax more regulations. The threats arise from the external environment of all administrations, i.e. economic, technological, cultural, bureaucratic. and physical environment. 2) Business management factors found that in terms of finance, internal processes, learning and development, and tenant management are affecting the efficiency of business operations. Additional factors that can support business opportunities in the form of family businesses are: The need for business owners to inherit the business to their heirs. Meanwhile, management factors all of them use technology as an important tool in their operations. Therefore, apartment operators should adopt technology in their management processes for operational efficiency.

Keywords: efficiency; family business; apartment; small and medium enterprises

Article history:

Received 19 December 2021

Revised 4 June 2022

Accepted 6 June 2022

SIMILARITY INDEX = 1.03 %

1. บทนำ

ธุรกิจอพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจที่มีผู้คนให้ความสนใจที่จะเข้ามาทำธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มผู้ลงทุนที่มีที่ดินและต้องการนำที่ดินมาพัฒนาให้เกิดเม็ดเงิน หรือผู้ที่ต้องการทำ ธุรกิจโดยเริ่มตั้งแต่ซื้อที่ดินเพื่อนำมาพัฒนาอพาร์ทเมนต์หรือการเข้าซื้อกิจการจากผู้ลงทุนธุรกิจอพาร์ทเมนต์มาบริหารงานต่อ เนื่องจากธุรกิจอพาร์ทเมนต์สามารถสร้างรายได้ให้แก่ผู้ทำธุรกิจได้ทุกเดือนจากรายได้ของผู้เช่า รวมถึงมีสินทรัพย์ที่สามารถขายต่อในระยะข้างหน้าได้ (ธนาคารกสิกรไทย, 2560: 1) นอกจากนี้การลงทุนในอพาร์ทเมนต์ถือเป็นการลงทุนสินทรัพย์ที่มีความเสี่ยงต่ำ เนื่องจากเป็นสิ่งที่มีความต้องการอยู่เสมอและมีโอกาสเติบโต (ธนาคารอาคารสงเคราะห์, 2562) โดยเฉพาะทำเลที่ตั้งที่อยู่ย่านชุมชน สถานศึกษา ที่ทำงาน โรงงาน ย่านธุรกิจการค้า สวนสาธารณะ ห้างสรรพสินค้า ตลาด และการคมนาคมที่สะดวกนั้นที่มีศักยภาพสูงต่อการลงทุน

จากความสำคัญของธุรกิจอพาร์ทเมนต์เบื้องต้นทำให้เป็นธุรกิจที่น่าจับตามองทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดย่อม ทั้งในรูปแบบบริษัท ห้างหุ้นส่วน หรือครอบครัว โดยเฉพาะธุรกิจอพาร์ทเมนต์ของครอบครัวถือได้ว่ามีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสำหรับกลุ่มคนในระดับรากหญ้าหรือกลุ่มลูกค้าที่มีฐานะปานกลางถึงต่ำ มีการจัดการแบบอะลุ่มอล่วย ถ้อยที ถ้อยอาศัยกันระหว่างผู้เช่าและผู้ให้เช่า เนื่องจากครอบครัวบางครอบครัวมีทรัพยากรที่จำกัดทั้งเรื่องทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรที่ดิน และอื่น ๆ เพราะเป็นธุรกิจที่ต้องเผชิญกับต้นทุนที่สูงขึ้น ไม่ว่าจะเป็นราคาที่ดิน ค่าการก่อสร้างและการบริหารจัดการอพาร์ทเมนต์ขณะที่ในระยะข้างหน้าจากกฎหมายภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างที่อาจจะมีการบังคับใช้ในปี 2562 จะทำให้ผู้ลงทุนธุรกิจอพาร์ทเมนต์ในพื้นที่ย่านธุรกิจที่ราคาที่ดินปรับตัวสูงขึ้นจะมีภาระรายจ่ายภาษีที่สูง (ธนาคารกสิกรไทย, 2560: 1) และเมื่อก่อสร้างและเปิดดำเนินการเรียบร้อยแล้วการรักษาให้ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ของครอบครัวสามารถคงอยู่ได้และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพราะหากไม่สามารถดำเนินกิจการต่อได้บางแห่งต้องปิดตัวลง ขายต่อในราคาที่ขาดทุน ดังนั้นการทำความเข้าใจในแนวทางการบริหารจัดการจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมในพื้นที่เขตลาดพร้าว ซึ่งพบว่าเป็นพื้นที่ ที่มีอัตราการย้ายเข้าและย้ายออกเท่ากันนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562-2563 เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหา โอกาส ภัยคุกคาม และความต้องการของธุรกิจว่าเป็นอย่างไร และมีปัจจัยภายนอกใดบ้างของครอบครัวที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ และที่สำคัญมีปัจจัยด้านการจัดการธุรกิจของครอบครัวใดบ้างที่ควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจอพาร์ทเมนต์ของครอบครัวอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอก (สภาพปัญหา โอกาส ภัยคุกคาม และความต้องการ) ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการจัดการธุรกิจของครอบครัวที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การวิเคราะห์สภาพปัญหา โอกาส ภัยคุกคาม และความต้องการ

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ทำการวิเคราะห์สภาพปัญหา โอกาส ภัยคุกคาม และความต้องการในส่วนที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจครอบครัว ทั้งนี้มีแนวทางหลายแนวทางในการวิเคราะห์ เช่น การวิเคราะห์ SWOT ซึ่ง Petlina (2015:32) ได้อธิบายไว้ว่า การวิจัยทางธุรกิจของครอบครัวขั้นตอนแรกที่สำคัญในการได้รับความเข้าใจอย่างใกล้ชิดเกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจครอบครัวซึ่งมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดย Carlock & Ward (2001:153-154) ได้นำเสนอ การวิเคราะห์ SWOT ไว้ว่า สิ่งที่เหมาะสมที่สุดในการเริ่มต้นสำรวจศักยภาพของธุรกิจคือตำแหน่งปัจจุบันของธุรกิจ ซึ่งวิธีการหนึ่งที่มีประสิทธิภาพซึ่งมีทั้งการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจและกระบวนการในการบริหารจัดการที่มีส่วนร่วมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ในกระบวนการวางแผนคือการวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) (SWOT)

สำหรับสิ่งแวดล้อมภายนอกของธุรกิจเป็นปัจจัยที่ธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจซึ่ง จุฑา เทียนไทย (2554: 221) ได้อธิบายว่านักธุรกิจต้องให้ความสำคัญ 6C ได้แก่ ผู้บริโภค (consumer) คู่แข่งขัน (competitor) การเปลี่ยนแปลง (change) สภาพแวดล้อม (context) การหาพันธมิตรหรือแนวร่วม (collaborator) และการศึกษาธุรกิจหรือสถานประกอบการของเราเอง (company) เพิ่มเติมเพื่อให้ธุรกิจสามารถเข้าใจและตอบสนองต่อปัจจัยเหล่านี้ได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดผลดีที่สุด

2.2 ประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ

การวิจัยเรื่องเกี่ยวกับธุรกิจครอบครัวนั้นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจ ซึ่งประสิทธิภาพนั้นเป็นประสิทธิภาพที่ได้จากการปฏิบัติงานของคนในครอบครัวหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับธุรกิจครอบครัว โดยการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (สมพิศ สุขแสน, 2556) ประกอบด้วย

- 1) ความฉับไว หมายถึงการใช้เวลาอย่างดีที่สุด รวดเร็ว ไม่ล่าช้า
- 2) ความถูกต้องแม่นยำ หมายถึง การผิดพลาดในงานน้อยแม่นยำในกฎระเบียบข้อมูล ตัวเลข
- 3) ความรู้ หมายถึง องค์ความรู้ในงาน หากความรู้ในเรื่องงานที่ทำตลอดเวลา เรียนรู้ด้วยตนเอง องค์ความรู้อื่น อินเทอร์เน็ต และสามารถนำความรู้มาปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น
- 4) ประสบการณ์ หมายถึง การรอบรู้ ครอบด้านจากการได้เห็น ได้สัมผัส ได้ลงมือปฏิบัติบ่อย ๆ และ
- 5) ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ในองค์กร เช่นระบบที่ลดขั้นตอน การบริหารงานแบบเชิงรุก ซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถเสริมสร้างให้เกิดประสิทธิภาพการทำงาน โดยถือเป็นแนวทางสำคัญในปฏิบัติงานของธุรกิจครอบครัว

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการอพาร์ทเมนต์

อพาร์ทเมนต์ (Apartment) หมายถึง ตึกหรืออาคารที่พักอาศัยที่เจ้าของเป็นผู้มีกรรมสิทธิ์ทั้งที่ดินและอาคารเพียงผู้เดียว ส่วนผู้อาศัยจะมีสิทธิ์ถือครองเพียงการเช่าที่พักในแต่ละหน่วยหรือห้องเท่านั้น โดยผู้พักอาศัยทุกคนจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบของเจ้าของอาคารพาณิชย์ บางแห่งอาจปล่อยให้เช่ารายเดือน รายสัปดาห์ หรือรายวันก็สามารถทำได้ โดยราคาค่าเช่ามักขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้ง คุณภาพของอาคาร ขนาดห้องพัก และสิ่งอำนวยความสะดวก (ธนาคารอาคารสงเคราะห์, 2562) ทั้งนี้สำหรับการแบ่งรูปแบบและระดับของอพาร์ทเมนต์ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ ระดับพิเศษ ระดับสูง ระดับกลาง ระดับธรรมดา และระดับล่าง เป็นต้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้เน้นอพาร์ทเมนต์ใน

ระดับกลาง ระดับธรรมดา และระดับล่าง โดยมีผู้เข้าที่มีฐานะในระดับกลางถึงระดับล่าง อีกทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกมีในระดับกลาง เช่น มีทางเข้าออก ทางขึ้นลงเป็นบันได และมีส่วนกลางเช่นไฟส่องสว่างบริเวณทางเข้าออก ทางขึ้นลง บันได และส่วนอื่นใช้ร่วมกัน

2.4 ปัจจัยด้านการจัดการธุรกิจของครอบครัว

ธุรกิจครอบครัว หมายถึง ธุรกิจที่มีการควบคุมหรือการจัดการด้วยความยั่งยืน ผ่านการดำเนินธุรกิจเข้ามาจากรุ่นสู่รุ่น โดยพื้นฐานการกำหนดรูปแบบและมีวิสัยทัศน์ที่เป็นทางการของธุรกิจที่จัดขึ้นโดยสมาชิกในครอบครัวเดียวกันหรือครอบครัวขนาดเล็ก ทั้งนี้ Memili, Chang, Kellermanns & Welsh (2015) ได้ระบุว่าประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจครอบครัว เกิดจาก

1) การเห็นแก่ประโยชน์ซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิกในครอบครัวธุรกิจ (Reciprocal altruism among family business members) ส่งผลต่อ ความขัดแย้งในบทบาทของสมาชิกในครอบครัวธุรกิจ (Family business members' role conflict) และ

2) เกิดจากการรับรู้ประสิทธิภาพโดยรวมของสมาชิกธุรกิจครอบครัว (Perceptions of collective efficacy among family business members) ซึ่งส่งผลต่อความขัดแย้งในบทบาทของสมาชิกในครอบครัวธุรกิจ (Family business members' role conflict) ทั้งนี้สำหรับประสิทธิภาพหรือผลการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัว สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเอาแนวทางของผลการดำเนินงานของธุรกิจของ Kaplan & Norton (1996: 71) ซึ่งได้ใช้รูปแบบ Balance Scorecard ได้แก่ 1) ด้านการเงิน (Financial Perspective) 2) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) 3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) และ 4) ด้านลูกค้า (Customer Perspective)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจอาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้เลือกพิจารณาปัจจัยภายนอกโดยใช้แนวทางการวิเคราะห์ SWOT Analysis ส่วนปัจจัยภายในด้านการจัดการที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยเลือกการจัดการด้านการเงิน กระบวนการทำงาน การเรียนรู้และพัฒนา และด้านการบริหารจัดการลูกค้า ตามแนวทางของการจัดการธุรกิจครอบครัวมาเป็นกรอบในการวิจัยครั้งนี้

3. วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงเอกสารและเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างกับผู้ให้ข้อมูลหลัก หลักเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก คือใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จากผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการอาร์ทเมนต์ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 7 คน โดยในเบื้องต้น ผู้วิจัยได้มีการกำหนดจำนวนผู้ให้ข้อมูลสำคัญไว้ล่วงหน้า แต่เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์แล้วพบว่า ไม่มีข้อมูลใหม่เพิ่มขึ้น ซึ่งแสดงถึงความอิ่มของข้อมูล การเก็บข้อมูลจึงสิ้นสุดลง (วรรณดี สุทธิธารกร, 2556: 59-60)

3.1 ขอบเขตในการศึกษา

3.1.1 ขอบเขตด้านพื้นที่

กรุงเทพมหานครมีจำนวน 50 เขต จากข้อมูลของกองยุทธศาสตร์บริหารจัดการของกรุงเทพมหานคร พบว่า เขตลาดพร้าวเป็นเขตที่มีอัตราการย้ายเข้าและย้ายออกของคนในพื้นที่ที่มีสัดส่วนเท่ากันนับตั้งแต่ปี 2562-2563 คือ อัตราร้อยละ 17 (กองยุทธศาสตร์บริหารจัดการ, 2564) ผู้วิจัยจึงเลือกพื้นที่เขตลาดพร้าวเป็นพื้นที่เป้าหมาย

3.1.2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยนี้ทำการศึกษาผู้บริหารซึ่งเป็นสมาชิกในครอบครัวของผู้ประกอบธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดเล็ก ในพื้นที่เขตลาดพร้าว ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 7 คน จากอพาร์ทเมนต์ 3 แห่ง ที่มีจำนวนห้องและจำนวนชั้นแตกต่างกัน ดังนี้ อพาร์ทเมนต์ขนาด 24 ห้อง 2 คน อพาร์ทเมนต์ขนาด 36 ห้อง 3 คน อพาร์ทเมนต์ขนาด 48 ห้อง 2 คน

3.1.3 ขอบเขตด้านเวลา

ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่เพื่อทำการเก็บข้อมูล มีนาคม พ.ศ. 2563 – กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564

4. ผลการวิจัย

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1. เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอก (สภาพปัญหา โอกาส ภัยคุกคาม และความต้องการ) ที่มีผลต่อการประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร

จุดแข็ง(Strength) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินในรูปแบบของธุรกิจครอบครัวนั้นเป็นการการอยู่ร่วมกันของคนในครอบครัว มีกิจกรรมร่วมกันสื่อสารกันระหว่างคนในครอบครัว พ่อ แม่ พี่ น้อง และเครือญาติ ทำให้เกิดการระดมความคิดเห็นที่หลากหลายร่วมกันช่วยเหลือกัน ในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาจึงเป็นโอกาสที่จะทำให้ธุรกิจครอบครัวเติบโตและยั่งยืนได้

จุดอ่อน (Weaknesses) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า สภาพปัญหาของธุรกิจครอบครัวสำหรับธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่าประกอบด้วย

1) ปัญหาจากเจ้าของและผู้เช่า ปัญหาในส่วนของผู้เช่า คือ การทำใบแจ้งค่าเช่า พบว่า บางแห่งยังเป็นการเขียนในแบบฟอร์ม บางแห่งเป็นการพิมพ์ ซึ่งทั้งสองรูปแบบอาจเกิดข้อผิดพลาดได้ ส่วนผู้เช่า ได้แก่

1.1) การติดค้างค่าเช่า พบว่า ผู้เช่าไม่ชำระค่าเช่าตรงตามกำหนด ติดค้างค่าเช่าเป็นระยะเวลานาน และไม่ยอมย้ายออกจากห้องกรณีที่เกิดค่าเสียหายเกินกว่าที่ได้ทำประกันเอาไว้ หรือหนีออกไปโดยไม่ย้ายของ และปัญหาผู้เช่าที่มีประวัติไม่ดีหรือประวัติอาชญากรรม

1.2) เรื่องที่จอดรถ พบว่า ผู้เช่าไม่มีระเบียบในการจอดรถและการจอดรถขวาง ดึงเบรกมือในบริเวณพื้นที่ส่วนกลางหรือพื้นที่ถนนสาธารณะ ทำให้เกิดการกระทบกระทั่งและข้อพิพาทระหว่างผู้เช่าเอง และผู้เช่ากับคนที่อยู่อาศัยนอกอพาร์ทเมนต์ และผู้เช่ากับกับผู้ให้เช่า

1.3) เรื่องพฤติกรรมของผู้เช่า พบว่า ผู้เช่าบางรายมีพฤติกรรมไม่เหมาะสมเช่น ส่งเสียงดังในห้องและนอกห้องเวลาคุยหรือมีปากเสียงกัน พฤติกรรมเชิงชู้สาว หรือแซวห้องใกล้เคียงห้องอื่น การนำยาเสพติดเข้ามาในพื้นที่และทำการเสพและซื้อขาย การลักลอบเลี้ยงสัตว์ และอื่น ๆ ที่เป็นการผิดเงื่อนไขการเช่า คือ ให้เช่าต่อนำคนต่างด้าวเข้ามาโดยไม่ได้แจ้ง เป็นต้น

1.4) ความแตกต่างและหลากหลายของผู้เช่า เช่น ผู้เช่าบางรายพักเดี่ยว บางรายพักคู่ บางรายพักเป็นครอบครัว ทำให้มีเด็ก ๆ เมื่อ รร.ประกาศปิดเรียนโดยทันทีเด็กๆ ในช่วงเวลาไม่ปกติเช่นช่วงโควิด ทำให้เกิดปัญหาต่อผู้เช่ารายอื่นเพราะเด็กจะจับกลุ่มเล่นกันภายในพื้นที่ ส่งเสียงรบกวนผู้เช่ารายอื่น บางรายจำเป็นต้องนอนกลางวันเพื่อทำงานกลางคืนจึงทำให้เกิดปัญหา ความแตกต่างและซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกับการเหยียดเชื้อและชนชั้นของผู้เช่า พบว่า ผู้เช่าบางรายเป็นต่างด้าวซึ่งมีเอกสารเข้าเมืองถูกต้องตามกฎหมายและทางอพาร์ทเมนต์ต้องรายงานต่อสำนักงานเขตทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนสัญญา ผู้เช่าเหล่านี้มีความสามารถพูดสื่อสาร

และทำสัญญาได้แบบคนไทยทั่วไป เข้ามาเช่าอพาร์ทเมนต์แต่ถูกเหยียดเชื้อชาติและชนชั้นจากผู้เช่ารายเดิมจนทำให้เกิดปัญหา ผู้เช่าเหล่านี้จะไม่ได้รับการตอบรับ

1.5) การชำระค่าเช่า พบว่า ผู้เช่ามีความพร้อมในการชำระและใช้เครื่องมือสื่อสารต่างกันจึงให้ทำรูปแบบการชำระเงินมีทั้งแบบชำระเป็นเงินสด ประกอบด้วย ธนบัตร หรือเหรียญ ซึ่งบางครั้งต้องใช้เวลาในการนับธนบัตรฉบับละ 20 เป็นเวลานาน สำหรับการชำระแบบการโอนชำระ มีปัญหาเรื่องการโอนแล้วโอนไม่ครบแต่บอกว่าครบแล้ว และไม่แจ้งผลการโอน หรือนำส่ง slip การโอนผ่านช่องทางไลน์ของคนในครอบครัวในแต่ละครั้งแตกต่างกัน ต้องทำการตรวจสอบเช็คตลอดเวลาว่าโอนสำเร็จหรือไม่ หรือบางครั้งมีการกล่าวอ้างการชำระเงินค่าเช่ากับสมาชิกในครอบครัวท่านอื่นแล้ว ทั้งที่ยังไม่ได้ชำระทำให้เกิดความสับสน

2) ปัญหาความเสื่อมสภาพของอาคาร ที่เกิดขึ้นกับอพาร์ทเมนต์ ได้แก่

2.1) ความเสียหายตามอายุการใช้งาน พบว่า มีความเสียหายเรื่องสีลอก พื้นทรุด ตึกร้าว กระจกหน้าต่างชำรุด ไฟทางเดิน รวบันไดชำรุด ท่อน้ำรั่ว และอื่น ๆ

2.2) ความเสียหายจากผู้เช่า พบว่า ผู้เช่าบางรายทำลายทรัพย์สินของอพาร์ทเมนต์ เช่น ประตูหน้าต่าง กล้องวงจรปิด บันได ใช้สีขีดเขียนกำแพง หรือผนังทางเดินส่วนกลาง เป็นต้น และ

3) ความแตกต่างและหลากหลายของคู่แข่ง พบว่า คู่แข่งไม่ใช่แค่เป็นอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดเล็กเท่านั้น ยังมีอพาร์ทเมนต์ขนาดใหญ่ที่มีจำนวนห้องมากกว่า 50 ห้อง เป็นคู่แข่ง และมีบ้านเช่า ทาวน์เฮาส์ให้เช่า และห้องเช่าที่เป็นคู่แข่งและมีความแตกต่างด้านราคา

4) ระดับความสามารถทางการแข่งขัน พบว่า อพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนห้องไม่มากทำให้บางครั้งห้องว่างไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้เช่า กรณีมาเช่าในนามของบริษัทเพื่อให้พนักงานอาศัย จึงทำให้ขาดความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้อพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นห้องให้เช่าที่ไม่มีเฟอร์นิเจอร์เลย มีแค่พัดลม เครื่องปรับอากาศ ห้องน้ำ อ่างน้ำ และพื้นที่ระเบียงซักล้างเท่านั้นจึงทำให้ผู้เช่าหลายรายที่มีความไม่พร้อมไม่สามารถเช่าอยู่ได้ทันที เป็นต้น

โอกาส (Opportunities) คือ ของธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดเล็กสามารถรองรับคนที่มีความพร้อมไม่มากแต่ต้องการที่พักอาศัยหลังจากย้ายถิ่นฐานมาในเมืองหลวงและต้องการเสียค่าใช้จ่ายไม่สูงมากจนไม่สามารถจ่ายได้ ธุรกิจขนาดเล็กของครอบครัวมีความยินดีและผ่อนปรนกฎระเบียบข้อบังคับบางอย่างเพื่อช่วยให้ผู้เช่าสามารถอยู่รอดได้ โดยเฉพาะช่วงเวลาโควิดที่ผ่านมาพบว่าคนเช่าส่วนใหญ่เป็นผู้ใช้แรงงาน และผู้มีฐานะปานกลางถึงต่ำ หรือเป็นนักเรียน นักศึกษา สำหรับอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางนั้นพอมีผลกระทบอยู่บ้างคือมีจำนวนห้องที่ถูกเลิกเช่า และหนีไปในช่วงเวลาวิกฤติโควิดที่ต้องกลับต่างจังหวัด หรือกลับไปประเทศต้นทาง แต่สำหรับเล็กที่สุดพบว่าไม่ได้รับผลกระทบมากนักเพราะคนส่วนใหญ่ยังเช่าอยู่อย่างต่อเนื่อง การเหลือห้องว่างประมาณ 1-2 ห้องเท่านั้น

ภัยคุกคาม (Threats) จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ภัยคุกคามของธุรกิจครอบครัวสำหรับธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ประกอบด้วย

1) ภัยคุกคามด้านเศรษฐกิจ พบว่า ไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็กหรือขนาดกลางมีผลกระทบโดยตรงต่อจำนวนห้องเช่า และความสามารถในการชำระเงินของผู้เช่า ที่ผ่านมาเศรษฐกิจไทยเปลี่ยนแปลงตลอด ยิ่งช่วงโควิดมีการยกเลิกสัญญาอย่างรวดเร็วหรือการย้ายออกโดยไม่บอกเนื่องจากผู้เช่าถูกปลดออกจากงานโดยฉับพลันและไม่มีความสามารถจ่ายค่าเช่าต่อไปได้ แม้มีค่าประกันเป็นเงินล่วงหน้าแต่ก็เพียงเล็กน้อยไม่เพียงพอต่อค่าน้ำและไฟหากมีการติดค้างมากกว่า 1 เดือนทำให้ผู้เช่าไม่สามารถจ่ายเงิน นอกจากนี้ยังมีผลต่อเจ้าของธุรกิจบางรายที่ยังผ่อนธนาคารไม่หมด แต่สำหรับกรณีของผู้ให้ข้อมูลสำคัญนั้นผ่อนชำระธนาคารหมดแล้ว

2) ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยี มีประเด็นสำคัญที่เกิดจากความไม่พร้อมทางเทคโนโลยี เช่นบางคน ต้องการที่จะมีติดตั้ง Wifi กลางเพื่อใช้ร่วมกัน หรือมี จานดาวเทียมช่องพิเศษที่ต้องการรับชม แต่ทางผู้ให้ ข้อมูลสำคัญไม่สามารถรองรับได้จึงทำให้ลูกค้าไม่สนใจเข้าพัก โดยเฉพาะกลุ่มวัยรุ่น จึงมีเป็นกลุ่มครอบครัว และกลุ่มที่มีรายได้ปานกลางถึงต่ำเท่านั้น

3) ภัยคุกคามด้านวัฒนธรรม เนื่องจากผู้ให้เช่าทั้งหมดที่ทำการสัมภาษณ์มีศาสนาพุทธ บางครั้งมี ผู้สนใจเช่าหนี้อศาสนาอื่น เช่นอิสลาม หรือฮินดู มาเข้าพักและประกอบพิธีกรรมที่ไม่คุ้นชินจึงทำให้เป็นภัย คุกคามต่อการเลือกคนเข้ามาเช่า

4) ปัจจัยทางด้านระเบียบราชการ กฎหมายต่างๆ ก่อนหน้านี้มีการเปลี่ยนและการปรับเรื่องค่าไฟฟ้า และน้ำประปาที่มีการช่วยเหลือคนที่ค่าไฟค่าน้ำไม่ถึงเกณฑ์จากทางรัฐบาลเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระ แต่เป็น มาตรการที่ช่วยเหลือให้กับบ้านหลังเล็กและมีปริมาณการใช้ไฟฟ้าและน้ำประปาต่ำทำให้เกิดความสับสนกับผู้ เช่าและทำให้ต้องทำการปิดประกาศและชี้แจงลำดับต่อมา

5) สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ไม่เป็นมิตร เช่น ความพร้อมของทรัพยากรหลัก เช่น กรณีมีการปรับปรุง ด้านสาธารณูปโภคของพื้นที่ส่งผลต่อผู้เช่าและการจัดอพาร์ทเมนต์ เช่น การปรับผิวถนน ฝั่งท่อ เหตุขัดข้อง ต่าง ๆ ที่กระทบต่ออพาร์ทเมนต์เช่นน้ำไม่ไหล ไฟดับ อุบัติเหตุบริเวณทางเข้า

อย่างไรก็ตามในแบบสอบถาม ได้มีข้อความอื่นๆ ซึ่งเป็นข้อความที่เปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ มีข้อเสนอแนะหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับธุรกิจรอบครัวสำหรับธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาด ย่อม ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ธุรกิจรอบครัวสำหรับธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลาง และขนาดย่อม มีความต้องการ ดังนี้

1) ความต้องการให้ธุรกิจอยู่รอดไปยั่งยืนต่อไป การสืบทอดการดำเนินธุรกิจต่อไปยังรุ่นต่อไปผู้ให้ ข้อมูลสำคัญกล่าวถึงประเด็นนี้ทุกท่าน

2) ความต้องการสร้างความปลอดภัยและความเชื่อมั่นให้กับผู้เช่าในอพาร์ทเมนต์ ในบริเวณพื้นที่ที่ทำการ เก็บข้อมูลพบว่ามีความเกี่ยวข้องกับโรค ไข้หวัดใหญ่ ปัญหาความชื้น ปัญหาเรื่องยาเสพติด และปัญหา การหนีออกจากอพาร์ทเมนต์โดยไม่ชำระค่าเช่าและค่าเสียหาย ทำให้เกิดความไม่ปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สินของทั้งผู้เช่าและผู้ให้เช่า จึงต้องการให้ทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสืบและเก็บข้อมูลการเข้าพักและการ ย้ายที่พักรวมแต่ละครั้งเพื่อให้มีข้อมูลกลางในการสื่อสารและเป็นเครือข่ายความร่วมมือ และ

3) ความต้องการในการขยายกิจการของครอบครัวให้เติบโตขึ้น โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากอพาร์ทเมนต์ ขนาดเล็กที่สุด ต้องการปรับปรุงหรือทุบก่อสร้างใหม่ให้มีความคุ้มค่ากับการลงทุนมากกว่าเดิมเพราะต้องการ ได้จำนวนห้องที่มากขึ้น

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการจัดการธุรกิจของครอบครัวที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การดำเนินธุรกิจครอบครัวกรณีศึกษาธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน พบว่ามีการจัดการ ทางการเงิน 2 แบบ คือ

1.1) เงินเข้า หมายถึง ค่าประกันตอนทำสัญญา ค่าเช่ารายเดือนพร้อมค่าน้ำและไฟฟ้า ค่าเปลี่ยน อุปกรณ์ต่าง ๆ และ ค่าบริการอื่น ๆ เช่น ค่าทำความสะอาดเพิ่ม ค่าดูแลสวน เป็นต้น ซึ่งมีรูปแบบของเงินเข้า ทั้งการรับเป็นเงินสด และรับเป็นการโอนเข้าบัญชีของผู้ให้เช่า

1.2) เงินออก หมายถึง ค่าสาธารณูปโภคประจำเดือนของอพาร์ทเมนต์ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าอินเทอร์เน็ตสำหรับกล่องวงจรปิด ค่าจัดการขยะสำหรับสำนักงานเขต และค่าผู้ดูแลหรือพ่อบ้านแม่บ้านทำความสะอาดประจำอพาร์ทเมนต์ ซึ่งทำผ่านระบบตัดบัญชีธนาคารเพื่อความสะดวก

2) ด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย

2.1) กระบวนการทำบิลรายเดือน โดยผู้ให้เช่าการจดค่าน้ำและไฟฟ้าตามมิเตอร์ที่ระบุไว้ตามความจริงแล้วทำการลบออกจากเลขมิเตอร์เดิมจากเดือนก่อน และทำการแจ้งค่าน้ำและค่าไฟตามอัตราที่กำหนดไว้ในสัญญาแต่ไม่เกินที่กฎหมายกำหนด โดยมีการทำบิลรายเดือน 2 ลักษณะคือการเขียนด้วยลายมือ และการทำจากเครื่องคอมพิวเตอร์

2.2) กระบวนการทำสัญญา การทำสัญญาผู้ให้เช่าจะนำเอกสารสัญญามาตรฐานมากรอกรายละเอียดของผู้เช่าและผู้ให้เช่าพร้อมถ่ายเอกสารบัตรประชาชนของผู้เช่า หมายเลขโทรศัพท์ และช่องทางการติดต่อชำระค่าประกัน เงินค่าเช่าล่วงหน้า แล้วเสร็จผู้ให้เช่าจึงมอบกุญแจและต้นฉบับสัญญาเช่าพร้อมระเบียบการปฏิบัติในการพักอาศัย และ

2.3) กระบวนการเลิกสัญญา ผู้เช่าต้องแจ้งการยกเลิกการเช่าล่วงหน้า 1 เดือนมิเช่นนั้นจะไม่ได้รับการคืนเงินค่าประกันและเมื่อถึงเส้นเดือนที่แจ้งการออกจะได้รับเงินคืนส่วนต่างที่หักค่าเสียหายที่เกิดจากการใช้ห้อง ค่าน้ำ ค่าไฟตามรอบบิล และค่าอุปกรณ์ที่มีการเปลี่ยนจากการใช้งาน คืน ยกเว้นในบางกรณีมีเหตุจำเป็นเร่งด่วนที่พอจะเข้าใจได้และได้ตกลงกับผู้ให้เช่าว่าขอค่าประกันคืน อาจเลิกสัญญาไม่ถึง 1 เดือนแล้วแต่กรณี

3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา พบว่า ทางสำนักงานเขต และสถานีตำรวจในพื้นที่

3.1) ช่องทางการติดต่อสื่อสารและการร้องทุกข์ และแจ้งข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นต่อการให้เช่าอพาร์ทเมนต์ เช่น ข้อมูลประวัติอาชญากรรม ข้อมูลเหตุการณ์ผิดปกติของผู้เช่า ข้อมูลชาวต่างด้าว และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกระทำผิดกฎหมาย

3.2) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องและข้อมูลจำเป็นต่อการบริหารจัดการอพาร์ทเมนต์ และ

4) ด้านผู้เช่า ประกอบด้วย

4.1) การจัดการกับผู้เช่าที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ เช่น การติดตั้งกล่องวงจรปิดบริเวณส่วนกลาง หากพบการกระทำความผิด กล่าวตักเตือน การเชิญออก และการแจ้งความจับกรณีกระทำผิดกฎหมาย

4.2) การจัดการกับผู้เช่าที่ต้องการย้ายห้อง เช่น การรับเรื่องว่าต้องการย้าย เมื่อถึงกำหนดแล้วมีห้องว่างอื่นที่อยู่ในชั้นหรือตำแหน่งที่ผู้เช่าต้องการก็จะแจ้งและทำการอนุญาตให้ย้ายและเปลี่ยนสัญญา ทั้งนี้หากมีกรณีเกิดการเสียหายที่เกิดจากการใช้งานในห้องเดิมจะทำการเก็บค่าใช้จ่ายหรือการแจ้งไว้ในบิลเพื่อชำระในเดือนถัดไป และ

4.3) การจัดการกับผู้ที่ยังไม่ได้เช่า กรณีมีผู้สนใจเช่าแต่ยังไม่มีห้องว่างจะแจ้งให้กรอกข้อมูลไว้ก่อนแล้วเมื่อถึงเวลาที่มีห้องว่างแล้วก็จะแจ้งให้ผู้นั้นทราบหากยังสนใจเช่าก็จะเข้าสู่กระบวนการทำสัญญาต่อไป

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป และอภิปรายผล

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1. เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอก (สภาพปัญหา โอกาส ภัยคุกคาม และความต้องการ) ที่มีผลต่อการประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร

จากผลการวิจัย พบว่า จุดแข็งคือ ธุรกิจพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินในรูปแบบของ ธุรกิจครอบครัวนั้นเป็นการการอยู่ร่วมกันของคนในครอบครัว มีกิจกรรมร่วมกันสื่อสารกันระหว่างคนใน ครอบครัว พ่อ แม่ พี่ น้อง และเครือญาติ ทำให้เกิดการระดมความคิดเห็นที่หลากหลายร่วมกันช่วยเหลือกัน ในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา สอดคล้องกับการศึกษาของ Arregle, Hitt, Sirmon and Ver (2007: 73) ที่ได้ ทำการศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาทุนทางสังคมขององค์กร: ศึกษาคุณสมบัติของธุรกิจในครอบครัว พบว่า มีความเชื่อมโยงของทุนทางสังคมของครอบครัวกับการสร้างธุรกิจของครอบครัว โดยทุนทางสังคมจะตรวจสอบ ว่าปัจจัยที่เป็นรากฐานของทุนทางสังคมของครอบครัวมีผลต่อการสร้างสิ่งนี้ นอกจากนี้ยังระบุว่า ระเบิดมี ดูกเงินมีผลต่อความสัมพันธ์เหล่านี้และมีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับทุนทางสังคมในครอบครัวอีกด้วย ซึ่ง ธุรกิจครอบครัวโดยเฉพาะธุรกิจพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นจำเป็นอย่างยั้งต้องเชื่อมโยงต้นทุนที่ ครอบครัวมีอยู่เข้ากับการดำเนินธุรกิจอย่างเหมาะสม เช่น ทั้งทำเลที่ตั้ง ขนาดของพาร์ทเมนต์ จำนวนห้อง เป็นต้น นอกจากนี้ต้นทุนทางสังคมของครอบครัวย่อมมีส่วนสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขันและการ เจริญเติบโตของธุรกิจครอบครัวเช่นกัน

จุดอ่อน พบว่า มีสภาพปัญหาดังนี้ 1) ปัญหาจากเจ้าของและผู้เช่า ปัญหาในส่วนของผู้เช่า คือ การ ทำใบแจ้งค่าเช่า ส่วนผู้เช่า ได้แก่ 1.1) การติดค้างค่าเช่า 1.2) เรื่องที่จอดรถ 1.3) เรื่องพฤติกรรมของผู้เช่า 1.4) ความแตกต่างและหลากหลายของผู้เช่า 1.5) การชำระค่าเช่า 2) ปัญหาความสัมพันธ์ของอาคาร ได้แก่ 2.1) ความเสียหายตามอายุการใช้งาน 2.2) ความเสียหายจากผู้เช่า 3) ความแตกต่างและหลากหลายของคู่แข่ง 4) ระดับความสามารถทางการแข่งขัน

โอกาส (Opportunities) คือ ของธุรกิจพาร์ทเมนต์ขนาดเล็กสามารถรองรับคนที่มีความพร้อมด้าน การเงิน และผ่อนปรนกฎระเบียบต่างๆ ได้

ภัยคุกคาม (Threats) 1) ภัยคุกคามด้านเศรษฐกิจ 2) ภัยคุกคามด้านเทคโนโลยี 3) ภัยคุกคามด้าน วัฒนธรรม 4) ปัจจัยทางด้านระเบียบราชการ 5) สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ไม่เป็นมิตร สอดคล้องกับ Mikalef, Pateli and van de Wetering (2020: 5) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจเกี่ยวกับความเป็นพลวัต ความสามารถ และประสิทธิภาพในการแข่งขันพบว่า องค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมภายนอกที่สำคัญได้แก่ 1) สิ่งแวดล้อมแบบ พลวัตซึ่งการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมที่คาดเดาไม่ได้ (Environmental dynamism) 2) ความแตกต่างของ สิ่งแวดล้อมภายนอกที่สะท้อนให้เห็นถึงความซับซ้อนและความหลากหลายของปัจจัยภายนอก เช่น พฤติกรรม การซื้อของลูกค้าที่หลากหลายและลักษณะของการแข่งขัน (Environmental heterogeneity) และ 3) ความ ไม่เป็นมิตร ความพร้อมของทรัพยากรหลักและระดับการแข่งขันในสิ่งแวดล้อมภายนอก สภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่เป็นมิตรถูกสร้างขึ้นโดยเจ้านายหรือเพื่อนร่วมงานซึ่งการกระทำการสื่อสารหรือพฤติกรรมทำให้งาน ของคุณเป็นไปไม่ได้ ซึ่งหมายความว่าพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดเงื่อนไขและ / หรือความคาดหวังที่ สมเหตุสมผลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่สะดวกสบายสำหรับพนักงาน (Environmental hostility) ที่ส่งผลต่อความสามารถ และประสิทธิภาพในการแข่งขันขององค์กร และสอดคล้องกับ Asad, Chethiyar & Ali (2020: 102) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการคุณภาพโดยรวม การวางแผนทางในการจัดการของผู้ประกอบการ การวางแผนทางการบริหารการตลาด และประสิทธิภาพของ ผู้ประกอบการอย่างมีนัยสำคัญ

นอกจากนี้ ยังมีข้อค้นพบเพิ่มเติมในประเด็นของความต้องการของผู้ดำเนินธุรกิจ ดังนี้ 1) ความ ต้องการให้ธุรกิจอยู่รอดไปยิ่งรุ่นต่อไป การสืบทอดการดำเนินธุรกิจต่อไปยิ่งรุ่นต่อไป 2) ความต้องการสร้าง ความปลอดภัยและความเชื่อมั่นให้กับผู้เช่าในพาร์ทเมนต์ 3) ความต้องการในการขยายกิจการของครอบครัว ให้เติบโตขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ผู้ดำเนินธุรกิจครอบครัวนั้นย่อมต้องการให้ธุรกิจสามารถดำเนินอยู่รอดไปยั

รุ่นต่อไป สร้างความปลอดภัยและเชื่อมั่นให้กับครอบครัว และต้องการขยายกิจการให้เจริญรุ่งเรืองซึ่งเป็นการสร้างรากฐานของครอบครัวและเพื่อให้ธุรกิจครอบครัวมีการเจริญเติบโตและยั่งยืนสืบไป ผลที่ได้สอดคล้องกับ Ahmad, Omar and Quoquab (2020: 86) ซึ่งทำการศึกษาธุรกิจครอบครัวและผลแสดงให้เห็นถึงอิทธิพลที่สำคัญของการมีส่วนร่วมของครอบครัวในธุรกิจ มีผลต่อการมีสืบทอดหรือมีอายุยืนยาวอย่างยั่งยืนของธุรกิจ โดยระบุว่า การมีส่วนร่วมของครอบครัวในธุรกิจส่งผลโดยตรงต่อการมีสืบทอดหรือมีอายุยืนยาวอย่างยั่งยืนของธุรกิจ และส่งผลทางอ้อมผ่านความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ของธุรกิจครอบครัว ซึ่งประเด็นนี้เองอาจกล่าวได้ว่าหากต้องการให้ธุรกิจสามารถดำเนินอยู่รอดไปยังรุ่นต่อไป สร้างความปลอดภัยและเชื่อมั่นให้กับครอบครัว และต้องการขยายกิจการให้เจริญรุ่งเรือง ต้องมีการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่น่าสนใจในธุรกิจครอบครัวร่วมกันอย่างมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการจัดการธุรกิจของครอบครัวที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจครอบครัวกรณีศึกษาธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตลาดพร้าว กรุงเทพมหานคร

จากการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านการจัดการธุรกิจ ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน ได้แก่ 1.1) เงินเข้า 1.2) เงินออก 2) ด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ 2.1) กระบวนการทำปณิธาน 2.2) กระบวนการทำสัญญา 2.3) กระบวนการเลิก 3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ได้แก่ 3.1) ช่องทางการติดต่อสื่อสารและการร้องทุกข์ 3.2) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และ 4) ด้านผู้เช่า ได้แก่ 4.1) การจัดการกับผู้เช่าที่ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ 4.2) การจัดการกับผู้เช่าที่ต้องการย้ายห้อง และ 4.3) การจัดการกับผู้ที่ยังไม่ได้เช่า สอดคล้องกับ Rostini, Souisa, Masmarulan and Yasin (2021: 904) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาความสามารถในการแข่งขัน การมุ่งมั่นในการเรียนรู้ ความมุ่งมั่นของผู้ประกอบการ และผลการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมผ้าไหม พบว่า การมุ่งมั่นในการเรียนรู้มีความสำคัญและเป็นหนึ่งในเหตุผลที่เหมาะสมสำหรับองค์กรหรือบริษัทใด ๆ ที่นำไปสู่การสร้างการเรียนรู้ในองค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วเพื่อคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจย้อนกลับมาได้ตลอดเวลา ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นการจัดการธุรกิจด้านการเงิน กระบวนการ การเรียนรู้และพัฒนา และการจัดการด้านผู้เช่าถือได้ว่าเป็นการจัดการเกี่ยวข้องกับประสบการณ์และการเรียนรู้ที่ผู้ประกอบการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดเล็กต้องสร้างให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Koentjoro and Gunawan (2020: 1) ซึ่งได้ศึกษาการจัดการความรู้ ความสามารถแบบพลวัต ประสิทธิภาพแห่งความเป็นนวัตกรรม และการสร้างความยั่งยืนรวมถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจครอบครัว: กรณีการศึกษาธุรกิจครอบครัวในอินโดนีเซีย พบว่า ธุรกิจครอบครัวที่ระดมความรู้สามารถปรับปรุงความสามารถเชิงพลวัตของสมาชิกในการจัดการธุรกิจก่อให้เกิดการเติบโตที่เหมาะสม และยังพบอีกว่า ความถี่ของกระบวนการปรับปรุงความสามารถเชิงพลวัตของสมาชิกนั้นสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ กระบวนการสร้างสรรค์นี้ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพเชิงนวัตกรรม ซึ่งสร้างความยั่งยืนความได้เปรียบในการแข่งขันระหว่างธุรกิจครอบครัวนั่นเอง

5.2 ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

1. ธุรกิจพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมในรูปแบบครอบครัวในประเทศไทย ควรมีการจัดการแก้ไขและป้องกันปัญหาที่จะเกิดจากผู้เช่าให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัลมากขึ้น เช่น มีการให้บริการ wifi หรือกล้องวงจรปิด และช่องดาวเทียมที่ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าได้มากขึ้นเพื่อมิให้เกิดการขอตัดตั้งที่ไม่ระเบียบและผิดเงื่อนไขในสัญญาต่อไป

2. ผู้บริหารในธุรกิจพาร์ทเมนต์ขนาดกลางและขนาดย่อมในรูปแบบครอบครัวในประเทศไทย ควรนำโอกาสที่มีในการดำเนินธุรกิจในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่อย่างต่อเนื่องและตลอดเวลาทำให้เกิดการสร้าง ความมั่นคงและยั่งยืนของการบริหารจัดการที่แม้จะมีขนาดเล็กแต่ก็ก่อให้เกิดความคล่องตัวและการจัดการที่มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ยังต้องพยายามหาความเป็นไปได้ในภัยคุกคามเหล่านี้เพื่อทำให้เกิดโอกาสแก่ธุรกิจครอบครัว

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาในเชิงปริมาณเพื่อยืนยันผลที่ได้จากงานวิจัยในเชิงคุณภาพ และควรศึกษาโดยการวัดประสิทธิภาพของการจัดการจากกลุ่มประชากรที่เป็นผู้อาศัยในพาร์ทเมนต์

2. ควรขยายพื้นที่ในการศึกษาเพื่อความหลากหลายและผลการวิจัยที่สามารถสร้างเป็นข้อสรุปในภาพรวมได้

เอกสารอ้างอิง

- กองยุทธศาสตร์บริหารจัดการ. (2564). จำนวนประชากรย้ายเข้า ประชากรย้ายออก ในกรุงเทพมหานคร
จำแนกตามสำนักงานเขต พ.ศ. 2562 – 2563, [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 2 เมษายน พ.ศ. 2564, จาก,
<http://www.bangkok.go.th/pipd/page/sub/18654>
- จุฑา เทียนไทย. (2554). การจัดการ: มุมมองนักบริหาร, (พิมพ์ครั้งที่ 5), กรุงเทพฯ: ซีวีแอลการพิมพ์.
- ธนาคารกสิกรไทย. (2560). ลงทุนถูกทางทำพาร์ทเมนต์รวมตึกใจ, [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 2 เมษายน พ.ศ.
2564, จาก <https://www.kasikornbank.com/th/business/sme/KSMEKnowledge/article/KSMEAnalysis/Documents/Right-Investment-Apartment.pdf>
- ธนาคารอาคารสงเคราะห์. (2562). อยากสร้างอพาร์ทเมนต์ ควรเริ่มอย่างไร, [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 2 เมษายน
พ.ศ. 2564, จาก <https://blog.ghbank.co.th/how-to-start-building-apartment/>
- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2552). ธุรกิจพาร์ทเมนต์ให้เช่า (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ:
เจเอสที.
- สมพิศ สุขแสน. (2556). เทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพ, [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 2 เมษายน พ.ศ. 2564,
จาก http://library.uru.ac.th/article/htmlfile/technic_work1.pdf.
- วรรณดี สุทธิธารกร. (2556). การวิจัยเชิงคุณภาพ: การวิจัยในกระบวนทัศน์ทางเลือก. กรุงเทพฯ: สยาม
ปริทัศน์.
- Ahmad, S., Omar, R., & Quoquab, F. (2020). Family firms' sustainable longevity: the role of family involvement in business and innovation capability. *Journal of Family Business Management*, 11(4), 368-385.

- Arregle, J. L., Hitt, M. A., Sirmon, D. G., & Very, P. (2007). The development of organizational social capital: Attributes of family firms. **Journal of management studies**, 44(1), 73-95.
- Asad, M., Chethiyar, S. D., & Ali, A. (2020). Total quality management, entrepreneurial orientation, and market orientation: Moderating effect of environment on performance of SMEs. **Paradigms; A Research Journal of Commerce, Economics, and Social Sciences**, 14(1), 102-108.
- Carlock, R., & Ward, J. (2001). **Strategic planning for the family business: Parallel planning to unify the family and business**. Retrieved May 20, 2021. from https://www.researchgate.net/publication/344272290_Strategic_Planning_for_the_Family_Business_Parallel_Planning_to_Unify_the_Family_and_Business
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Linking the balanced scorecard to strategy. **California management review**, 39(1), 53-79.
- Koentjoro, S., & Gunawan, S. (2020). Managing Knowledge, Dynamic Capabilities, Innovative Performance, and Creating Sustainable Competitive Advantage in Family Companies: A Case Study of a Family Company in Indonesia. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**, 6(3), 1-21.
- Petlina, A. (2015). Family business in the Czech Republic: actual situation. **Trends Economics and Management**, 9(23), 32-42.
- Memili, E., Chang, E. P., Kellermanns, F. W., & Welsh, D. H. (2015). Role conflicts of family members in family firms. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 24(1), 143-151.
- Mikalef, P., Pateli, A., & van de Wetering, R. (2020). IT architecture flexibility and IT governance decentralisation as drivers of IT-enabled dynamic capabilities and competitive performance: The moderating effect of the external environment. **European Journal of Information Systems**, 30(5), 512-540.
- Rostini, R., Souisa, W., Masmarulan, R., & Yasin, N. (2021). Competitiveness development, learning orientation, entrepreneurial commitment and business performance in the silk industry. **Management Science Letters**, 11(3), 903-908.