

แนวทางการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาคร
: กรณีศึกษา อพาร์ทเมนต์ AAA



นางสาว มาลี แซ่ตั้ง

ศูนย์วิทยพัทยากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเคหศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาเคหการ ภาควิชาเคหการ

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE STUDY OF MANAGING A HIGH RENTAL RESIDENTIAL IN MUEANG
SAMUTSAKHON : A CASE STUDY OF APARTMENT AAA



Miss Malee Saetang

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Housing Development Program in Housing

Department of Housing

Faculty of Architecture

Chulalongkorn University

Academic Year 2009

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

แนวทางการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมือง

สมุทรสาคร: กรณีศึกษา อพาร์ทเมนต์ AAA

โดย

นางสาวมาลี แซ่ตั้ง

สาขาวิชา

เคหการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ มานพ พงศทัต, ศาสตราจารย์ชาน

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจ

..... คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. บัณฑิต จุลาลิช)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กุณฑลทิพย์ พานิชภักดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ มานพ พงศทัต, ศาสตราจารย์ชาน)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ สุปรียา นีร์ญโร, ศาสตราจารย์ชาน)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. บรรณโคภิชฐ์ เมฆวิชัย, ศาสตราจารย์ชาน)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(นายแพทย์ สมเชาว์ ดันตเทอดธรรม)

มาลี แซ่ตั้ง : แนวทางการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาคร : กรณีศึกษาอพาร์ทเมนต์ AAA (THE STUDY OF MANAGING A HIGH RENTAL RESIDENTIAL IN MUANG SAMUT SAKORN: A CASE STUDY OF APARTMENT AAA) อ. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รศ. มานพ พงศทัต, ศาสตราจารย์ชาน, 169 หน้า.

อพาร์ทเมนต์ AAA เป็นโครงการที่อยู่อาศัยเช่าแห่งเดียวของจังหวัดสมุทรสาครที่มีราคาเช่าสูงที่สุด คือ 12,000 บาทต่อเดือน การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้แนวทางการจัดการ และศึกษาลักษณะความต้องการ และปัญหาของผู้เช่า เพื่อเสนอแนะแนวทางปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการจัดการ อพาร์ทเมนต์ให้สามารถสนองความต้องการของผู้เช่าและให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการรายอื่นๆ ที่ต้องการลงทุนในอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาครต่อไป

ผลการศึกษาพบว่า อพาร์ทเมนต์ AAA เป็นธุรกิจขนาดเล็กและเกิดจากการลงทุนของเครือญาติ โดยมีแนวคิดให้การจัดการเป็นแบบมืออาชีพ ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นหนึ่งในหุ้นส่วนที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับธุรกิจบริการที่เช่าอาศัยเป็นเวลา 12 ปี มีวิธีการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ ได้ใช้กระบวนการจัดการ อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม และการประเมินผล โดยคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรเสมอ และการจัดการทรัพยากรขององค์กรได้ใช้แนวคิดการจัดการแบบ Balanced Scorecard อันเป็นแนวคิดการจัดการแบบสมดุล โดยไม่เน้นเพียงเป้าหมายด้านการเงิน แต่ให้ความสำคัญถึงความพึงพอใจของลูกค้าผู้เช่าอาศัยและพนักงานผู้ให้บริการ อีกทั้งให้ความสำคัญต่อกระบวนการจัดการภายในและการเรียนรู้จากข้อมูลต่างๆ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาสินค้าและบริการอยู่เสมอ ซึ่งแนวคิดและวิธีการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA เหล่านี้ทำให้สามารถเสนอสินค้าและบริการทั้งที่เป็นสิ่งที่จับต้องได้และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ในการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจให้แก่ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA

และผลการศึกษาความต้องการของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA พบว่า ปัจจัยที่สนองความต้องการและความพึงพอใจในการเช่าอยู่อาศัยที่สำคัญ คือ (1) ส่วนหย่อม (2) ผู้จัดการและพนักงาน (3) สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ (4) การให้บริการ และ (5) ที่จอดรถในอาคาร อย่างไรก็ตามปัญหาสำคัญที่พบ คือ (1) ปัญหาลมภาวะอากาศ (เสียงดังและมีกลิ่นเหม็น) ที่เกิดจากสภาพแวดล้อมของที่ตั้ง (2) ปัญหาด้านราคาค่าไฟ และการคิดค่าบริการอินเทอร์เน็ต (3) ปัญหาด้านที่จอดรถในอาคารไม่เพียงพอ

ผลจากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของการจัดการอพาร์ทเมนต์ คือ การจัดการแบบบูรณาการที่ให้ความสำคัญทั้งปัจจัยด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน และให้ความสำคัญในการจัดการสินค้าและบริการที่มีผลต่อการอยู่อาศัยทั้งด้านกายภาพ ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านความรู้สึกของผู้เช่า เหล่านี้ช่วยให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เช่าได้ดีและสามารถสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการให้กับอพาร์ทเมนต์อันเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการแข่งขันในตลาดอพาร์ทเมนต์จังหวัดสมุทรสาคร

ภาควิชาเคหการ..... ลายมือชื่อนิสิต
สาขาวิชาเคหการ..... ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
ปีการศึกษา2552.....

517 42737 25 : MAJOR HOUSING

KEYWORDS : MANAGEMENT / HIGH RENTAL RESIDENTIAL / APARTMENT

MALEE SAETANG: THE STUDY OF MANAGING A HIGH RENTAL RESIDENTIAL IN MUEANG SAMUT SAKHON: A CASE STUDY OF APARTMENT AAA. THESIS ADVISOR: ASSOC. PROF. MANOP BONGSADADT, DISTINGUISHED SCHOLAR, 169 pp.

Apartment AAA was the only apartment which had the highest rental in Samut Sakorn (12,000 baht a month). The objectives of this study were to determine the management approach for the apartment's management and to investigate the occupants' characteristics needs and problems so that guidelines for improving the apartment and the management could be recommended. These guidelines for improvement are expected to not only meet the occupants' needs but also benefit other entrepreneurs who would like to invest in high rental residence in Samut Sakorn.

The study found that Apartment AAA was a small family business. The manager of the apartment was a shareholder in this business and had knowledge and experienced in a rental accommodation business for 12 years. Applying strategic management approach, the manager utilised a management process which included planning, organizing, leading, controlling, and evaluating based on concern for both internal and external factors. The Balanced Scorecard strategy was used to manage the apartment AAA's resources. This management approach focused not only on financial resource but also the satisfaction of the occupants and the service providers. In addition, it stressed the internal management process and acquisition of information from many sources to inform improvement of the products and services. Application of such an approach to management enabled the manager to meet the occupants' needs and achieve their satisfaction.

The study also found that the key factors that satisfy the occupants' needs are: (1) miniature garden, (2) manager and service providers, (3) facilities, (4) service, and (5) parking. However, they were not satisfied with (1) air pollution (loud noise and foul smells from the surrounding area), (2) electricity and internet charges, and (3) inadequate parking space.

In conclusion, integrated management is the key to apartment management. Integrating financial and non-financial, tangible and imaginable factors including physical features, environment and the occupants' satisfaction is critical. These can build demand for renting and create differentiated products and services for businesses which then have become competitive advantage over others in Samut Sakorn.

Department : Housing Student's Signature 

Field of Study : Housing Advisor's Signature 

Academic Year : 2009

กิตติกรรมประกาศ

ผู้เขียนขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ มานพ พงศทัต, ศ. ภิธาน อาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ที่ให้โอกาสและคำแนะนำที่มีประโยชน์ต่องานวิจัยเสมอ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กุณฑลทิพย์ พานิชภักดิ์ ท่านหัวหน้าภาควิชา เคหการ คณาจารย์และอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ อันได้แก่ รศ. สุปรีชา หิรัญโร, ศ. ภิธาน รศ. ดร. บรรณโคภิชฐ์ เมฆวิชัย, ศ. ภิธาน และ นพ. สมเชาว์ ต้นทเทิดธรรม ที่ได้เสียสละเวลาในการให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขวิทยานิพนธ์นี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ บุษรา ศรีพานิชย์ อาจารย์ประจำชั้น ผู้ให้กำลังใจและช่วยดูแล การทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่เริ่มจนจบ รวมทั้งขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ทุกท่านของภาควิชาเคหการ คณะ สถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ให้ช่วยเหลือและให้ความร่วมมือในการทำ วิทยานิพนธ์จนครบถ้วนสมบูรณ์



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญแผนที่.....	ฐ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฑ
สารบัญภาพ.....	ด
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์.....	6
1.3 ขอบเขตงานวิจัย.....	7
1.4 ข้อตกลงเบื้องต้น.....	8
1.5 ข้อจำกัดของการวิจัย.....	8
1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	9
1.7 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	10
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
1.9 ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย.....	12
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเช่าอยู่อาศัย.....	15
2.2 แนวคิดที่เกี่ยวกับบอว์แมนต์.....	16
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจบริการและธุรกิจอพาร์ทเมนต์.....	18
2.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการ.....	20
2.5 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	48
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56

	หน้า
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	58
3.1 การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	58
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	60
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
บทที่ 4 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA	65
4.1 ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรอพาร์ทเมนต์ AAA.....	66
4.2 ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรอพาร์ทเมนต์AAA.....	79
บทที่ 5 ผลการวิเคราะห์แนวทางการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA	93
5.1 หลักการ/แนวคิดของการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	93
5.2 กระบวนการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	98
5.3 การจัดการทรัพยากรของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	104
5.4 สรุปผลการศึกษาและการวิเคราะห์แนวทางการจัดการอพาร์ทเมนต์AAA...	117
บทที่ 6 ผลการศึกษาและการวิเคราะห์ด้านผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA	120
6.1 ลักษณะของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	120
6.2 ความต้องการเช่าอาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์AAA.....	130
6.3 ปัญหาในการเช่าอยู่อาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์AAA.....	137
6.4 สรุปลักษณะ ความต้องการ และปัญหาของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์AAA.....	143
บทที่ 7 สรุปผลการศึกษา	145
7.1 สรุปแนวทางการจัดการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA	145
7.2 สรุปลักษณะ ความต้องการ และปัญหาของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA	150
7.3 ข้อเสนอแนะ	155
รายการอ้างอิง.....	157
ภาคผนวก.....	162
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	169

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1.1	แสดงการเปรียบเทียบจังหวัดที่ทำรายได้เฉลี่ยต่อหัวต่อปีได้สูงสุดในปี 2550.....	1
ตารางที่ 1.2	แสดงสถานภาพการถือครองที่อยู่อาศัยของครัวเรือน จังหวัดสมุทรสาคร พ.ศ. 2547-2550.....	2
ตารางที่ 1.3	แสดงอัตราร้อยละของครัวเรือนจำแนกตามชั้นของรายได้ประจำและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยในจังหวัดสมุทรสาคร.....	5
ตารางที่ 1.4	แสดงราคาเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	5
ตารางที่ 2.1	แสดงรายได้เฉลี่ยต่อเดือนและอาชีพของกลุ่มลูกค้าในแต่ละระดับราคาเช่าอพาร์ทเมนต์.....	18
ตารางที่ 2.2	เปรียบเทียบปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจเช่าของผู้เช่าในแต่ละระดับราคาเช่า.....	19
ตารางที่ 2.3	แสดงการเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของการลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ให้เช่า.....	21
ตารางที่ 2.4	แสดงรายละเอียดของกองทุนอสังหาริมทรัพย์ที่มีในประเทศไทย เมื่อวันที่ 30 พย. 2552.....	23
ตารางที่ 2.5	เปรียบเทียบการจัดการพนักงานของอพาร์ทเมนต์ AAA กับ Maslow's Hierarchy of Needs.....	38
ตารางที่ 2.6	แสดงความสัมพันธ์ของ 5Ps และ 5Cs.....	44
ตารางที่ 2.7	แสดงการเปรียบเทียบการจัดการเชิงกลยุทธ์กับการจัดการธรรมดา.....	49
ตารางที่ 3.1	แสดงหน่วยที่เช่าอาศัยและราคาเช่าในจังหวัดสมุทรสาครและแบ่งตามอำเภอในปี 2550.....	58
ตารางที่ 3.2	แสดงการดำเนินงานวิจัยในแต่ละช่วงเวลาของการศึกษา ตั้งแต่เดือน ตค.-พค.2552.....	61
ตารางที่ 4.1	แสดงหัวข้อและรายละเอียดเกี่ยวกับการลงทุนของอพาร์ทเมนต์ AAA...	66
ตารางที่ 4.2	แสดงหัวข้อและรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA.	67
ตารางที่ 4.3	แสดงการเงิน/การบัญชี.....	68

ตารางที่ 4.4	แสดงรายได้หลักจากค่าเช่า.....	68
ตารางที่ 4.5	แสดงเหตุผลการเลือกที่ตั้งโครงการอพาร์ทเมนต์AAA.....	69
ตารางที่ 4.6	แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับห้องเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	71
ตารางที่ 4.7	แสดงสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้รับภายในห้องเช่าตามระดับค่าเช่า.....	73
ตารางที่ 4.8	แสดงระบบการรักษาความปลอดภัยของอพาร์ทเมนต์AAA.....	74
ตารางที่ 4.9	แสดงจำนวนและรายละเอียดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน อพาร์ทเมนต์ AAA.....	75
ตารางที่ 4.10	แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์AAA.....	75
ตารางที่ 4.11	แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับพนักงานของอพาร์ทเมนต์AAA.....	76
ตารางที่ 4.12	แสดงข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการและความพึงพอใจของพนักงานใน ทำงาน.....	77
ตารางที่ 4.13	แสดงการลงทุนจากต่างชาติในจังหวัดสมุทรสาครปี 2550.....	81
ตารางที่ 4.14	แสดงจำนวนประชากรของจังหวัดสมุทรสาคร ตั้งแต่ปี 2548-2550.....	84
ตารางที่ 4.15	แสดงจำนวนแรงงานในจังหวัดสมุทรสาคร ปี 2551.....	84
ตารางที่ 4.16	แสดงสถานภาพการถือครองที่อยู่อาศัยของครัวเรือน จังหวัดสมุทร สาคร พ.ศ. 2547-2550.....	84
ตารางที่ 4.17	แสดงการจำหน่ายกระแสไฟฟ้า และจำนวนผู้ใช้ไฟในจังหวัด สมุทรสาคร.....	85
ตารางที่ 4.18	แสดงหน่วยงานผลิตประปา พื้นที่จ่ายน้ำ และปริมาณน้ำที่ผลิตได้.....	85
ตารางที่ 4.19	แสดงจำนวนผู้ใช้โทรศัพท์พื้นฐานในจังหวัดสมุทรสาคร.....	85
ตารางที่ 4.20	แสดงปัญหาสิ่งแวดล้อมในสังคมของจังหวัดสมุทรสาคร.....	86
ตารางที่ 4.21	แสดงนโยบายจังหวัดสมุทรสาคร.....	87
ตารางที่ 4.22	แสดงอุปสงค์และอุปทานการเช่าอยู่อาศัยในอพาร์ทเมนต์ของจังหวัด สมุทรสาคร ปี 2550.....	89
ตารางที่ 4.22	แสดงอุปสงค์และอุปทานการเช่าอยู่อาศัยในอพาร์ทเมนต์ของจังหวัด สมุทรสาคร ปี 2550.....	89
ตารางที่ 4.23	เปรียบเทียบอัตราค่าเช่าของตลาดจังหวัดสมุทรสาครและ อพาร์ทเมนต์ AAA.....	90

ตารางที่ 4.24	แสดงระดับราคาค่าเช่าและความต้องการเช่าของอพาร์ทเมนต์ในจังหวัดสมุทรสาครและจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลอื่น ๆ	90
ตารางที่ 4.26	แสดงสถิติการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสมุทรสาคร..	92
ตารางที่ 4.27	แสดงสถิติจำนวนรถ (ส่วนบุคคล) จดทะเบียนของจังหวัดสมุทรสาคร...	92
ตารางที่ 4.28	แสดงคดีโจรกรรมและคดีลักทรัพย์ของจังหวัดสมุทรสาคร.....	92
ตารางที่ 5.1	แสดงรายละเอียดความสำคัญของการลงทุนธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA...	93
ตารางที่ 5.2	แสดงข้อมูลเกี่ยวกับผู้จัดการและแนวคิดในการจัดการอพาร์ทเมนต์ AAA.....	95
ตารางที่ 5.3	แสดงความพึงพอใจและความเข้าใจในการให้บริการแก่ลูกค้าของพนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA.....	97
ตารางที่ 5.4	แสดงรายละเอียดของแผนการของอพาร์ทเมนต์ AAA ในระยะต่าง ๆ ...	99
ตารางที่ 5.5	แสดงความพึงพอใจของพนักงานอพาร์ทเมนต์AAA ต่อตำแหน่งและความรับผิดชอบ.....	101
ตารางที่ 5.6	แสดงความพึงพอใจของพนักงานอพาร์ทเมนต์AAA ที่มีต่อการนำและการสั่งการของผู้จัดการ.....	101
ตารางที่ 5.7	แสดงรูปแบบและหลักการด้านการเงิน/การบัญชีของอพาร์ทเมนต์AAA.	104
ตารางที่ 5.8	แสดงการจัดการด้านการเงินของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	105
ตารางที่ 5.9	แสดงอัตราการเช่าอาศัยของพาร์ทเมนต์ AAA.....	106
ตารางที่ 5.10	แสดงการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของอพาร์ทเมนต์A.....	109
ตารางที่ 5.11	เปรียบเทียบการจัดการพนักงาน กับ Maslow's Hierarchy of Needs..	110
ตารางที่ 5.12	แสดงเป้าหมายการให้บริการและการจัดการสินค้าและบริการของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	111
ตารางที่ 5.13	เปรียบเทียบคุณลักษณะของความน่าอยู่กับเป้าหมายการนำเสนออพาร์ทเมนต์น่าอยู่อาศัย.....	112
ตารางที่ 5.14	เปรียบเทียบเป้าหมายการนำเสนออพาร์ทเมนต์น่าอยู่น่าอาศัยและผลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เช่าและพนักงานของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	114
ตารางที่ 6.1	แสดงรายละเอียดและจำนวนคนที่มาจากภูมิลำเนาต่าง ๆ ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	120

ตารางที่ 6.2	เปรียบเทียบรายได้นุคคลต่อเดือนของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA และรายได้เฉลี่ยครัวเรือนต่อเดือนของจังหวัดสมุทรสาคร.....	125
ตารางที่ 6.3	รายได้ประจำของครัวเรือน จังหวัดสมุทรสาคร.....	125
ตารางที่ 6.4	เปรียบเทียบรายได้นุคคลต่อเดือนของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA และรายได้เฉลี่ยครัวเรือนต่อเดือนของจังหวัดสมุทรสาคร.....	126
ตารางที่ 6.5	เปรียบเทียบรายได้อพาร์ทเมนต์ AAA จากสูตรคำนวณและรายได้อพาร์ทเมนต์ AAA ที่ได้รับจริง.....	127
ตารางที่ 6.6	แสดงอัตราการเช่าอาศัยของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	127
ตารางที่ 6.7	เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการเช่าของผู้เช่ากับสิ่งประกอบอพาร์ทเมนต์ AAA นำเสนอผู้เช่า.....	131
ตารางที่ 6.8	แสดงปัญหาที่ผลของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ในแต่ละระดับรายได้และระดับค่าเช่า.....	168

สารบัญแนที่

		หน้า
แนที่ 1.1	แสดงความหนาแน่นของที่เช่าอยู่อาศัยในจังหวัดสมุทรสาคร ปี2551 ..	7
แนที่ 4.1	แสดงที่ตั้งอาร์ทเมนต์ในจังหวัดสมุทรสาคร.....	69



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญแผนภูมิ

		หน้า
แผนภูมิที่ 1.1	แสดงการจดทะเบียนนิติบุคคลของสมุทรสาครตั้งแต่ปี 2549-2552.....	1
แผนภูมิที่ 1.2	แสดงจำนวนการออกใบอนุญาตก่อสร้างอาคารเพื่อการอุตสาหกรรม และโรงงาน (2547-2551).....	2
แผนภูมิที่ 1.3	แสดงจำนวนที่อยู่อาศัยในเช่าในแต่ละอำเภอของจังหวัดสมุทรสาคร.....	3
แผนภูมิที่ 1.4	แสดงจำนวนที่อยู่อาศัยให้เช่าแบ่งตามค่าเช่าในแต่ละอำเภอของจังหวัด สมุทรสาคร ปี 2550.....	3
แผนภูมิที่ 1.5	แสดงอัตราส่วนของราคาค่าเช่าที่อยู่อาศัยในจังหวัดสมุทรสาคร 7 กลุ่ม	4
แผนภูมิที่ 1.6	แสดงขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	12
แผนภูมิที่ 2.1	เปรียบเทียบจำนวนประชากรที่ย้ายถิ่นจำแนกตามเหตุผลการย้ายถิ่น จากทั่วราชอาณาจักร ตั้งแต่ปี พ.ศ.2545-2551.....	17
แผนภูมิที่ 2.2	แสดงจำนวนวิสาหกิจผู้ประกอบการขนาดกลางและย่อมเปรียบเทียบ ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ในธุรกิจบริการอสังหาริมทรัพย์.....	24
แผนภูมิที่ 2.3	แสดงความสัมพันธ์ของอัตราการเติบโตของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และ GDP ของประเทศไทย.....	25
แผนภูมิที่ 2.4	แสดงวัฏจักรการพัฒนาที่อยู่อาศัยของประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2511-2551	26
แผนภูมิที่ 2.5	แสดงวัฏจักรชีวิตทางกายภาพของอสังหาริมทรัพย์.....	27
แผนภูมิที่ 2.6	แสดงสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศจำแนกตาม ภาคอุตสาหกรรม.....	28
แผนภูมิที่ 2.7	แสดงสัดส่วนรายได้รวมธุรกิจบริการอสังหาริมทรัพย์ในภาคบริการพ.ศ. 2550-2552.....	29
แผนภูมิที่ 2.8	แสดงกระบวนการจัดการทรัพยากรขององค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายของ องค์กร.....	31
แผนภูมิที่ 2.9	แสดงวัฏจักรของกระบวนการจัดการ.....	32
แผนภูมิที่ 2.10	ความสัมพันธ์ของส่วนประกอบในทฤษฎีองค์กร.....	35
แผนภูมิที่ 2.11	เปรียบเทียบ 4 ทฤษฎีความต้องการ.....	37

แผนภูมิที่ 2.12	แสดงความเกี่ยวเนื่องและความสัมพันธ์กันของ Marketing Mix (5Ps+2Ps)	45
แผนภูมิที่ 2.13	แสดงรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	48
แผนภูมิที่ 2.14	ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร.....	50
แผนภูมิที่ 2.15	แสดงปัจจัยภายนอกองค์กร (สภาวะแวดล้อมทั่วไป).....	51
แผนภูมิที่ 2.16	แสดงกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนขององค์กร.....	52
แผนภูมิที่ 2.17	แสดงการประเมินผลการปฏิบัติการโดยใช้หลักแนวคิด Balanced Scorecard.....	52
แผนภูมิที่ 2.18	การคิดแผนปฏิบัติการที่มีความเกี่ยวเนื่องกันทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร.....	53
แผนภูมิที่ 2.19	แสดงการแปลงแนวคิดและแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของงานทั้ง 4 ด้าน	53
แผนภูมิที่ 2.20	กระบวนการใช้แนวคิด Balanced Scorecard ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.....	54
แผนภูมิที่ 2.21	การเชื่อมโยงผลการประเมิน 4 ด้านที่มีสร้างแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้กับองค์กร.....	55
แผนภูมิที่ 2.22	แสดงปัจจัยทั้ง 5 ที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร...	56
แผนภูมิที่ 3.1	แสดงขั้นตอนการวิจัย.....	64
แผนภูมิที่ 4.1	แสดงโครงสร้างองค์กรของอพาร์ทเมนต์AAA.....	67
แผนภูมิที่ 4.2	แสดงผังอาคารห้องเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	67
แผนภูมิที่ 4.3	แสดงผังห้องเช่าแบบห้องสตูดิโอของอพาร์ทเมนต์AAA.....	70
แผนภูมิที่ 4.4	แสดงยี่ห้อของอพาร์ทเมนต์AAA.....	74
แผนภูมิที่ 4.5	แสดงภาวะเศรษฐกิจโลก ตั้งแต่ปี 2546-2552.....	79
แผนภูมิที่ 4.6	แสดงภาวะเศรษฐกิจในการลงทุนในประเทศไทยของแต่ละภาคการลงทุนตั้งแต่ปี 2549-2551.....	79
แผนภูมิที่ 4.7	เปรียบเทียบอัตราผลิตภัณฑ์ของจังหวัดสมุทรสาคร ตั้งแต่ปี2541-2550	80
แผนภูมิที่ 4.8	แสดงอัตราการเติบโตภาคบริการด้านอสังหาริมทรัพย์ การให้เช่า และการบริการทางธุรกิจของจังหวัดสมุทรสาคร ตั้งแต่ปี 2543-2550.....	80

แผนภูมิที่ 4.9	แสดงอัตราการทำงานของจังหวัดสมุทรสาคร ตั้งแต่ ปี 2548-2550.....	80
แผนภูมิที่ 4.10	เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครัวเรือนของจังหวัดสมุทรสาคร ตั้งแต่ปี 2545-2550.....	81
แผนภูมิที่ 4.11	แสดงการเพิ่มขึ้นของจำนวนอพาร์ทเมนต์จากทั่วประเทศ ตั้งแต่ปี 2545-2551.....	88
แผนภูมิที่ 4.12	แสดงอุปสงค์และอุปทานของจำนวนหน่วยอพาร์ทเมนต์ให้เช่าในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ปีพ.ศ. 2550.....	89
แผนภูมิที่ 4.13	แสดงหน่วยอพาร์ทเมนต์ที่เปิดให้เช่าในจังหวัดสมุทรสาคร.....	89
แผนภูมิที่ 4.14	แสดงจำนวนอพาร์ทเมนต์ให้เช่าแบ่งตามระดับราคาเช่าในแต่ละอำเภอของจังหวัดสมุทรสาคร ปี 2550.....	90
แผนภูมิที่ 5.1	แสดงแนวคิดการจัดการ All in one ของอพาร์ทเมนต์ AAA ในรูปแบบแนวคิด BSC.....	96
แผนภูมิที่ 5.2	แสดงกระบวนการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	98
แผนภูมิที่ 5.3	แสดงโครงสร้างองค์การของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	100
แผนภูมิที่ 5.4	แสดงความสัมพันธ์ของการควบคุมปัจจัยแต่ละด้านของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	102
แผนภูมิที่ 5.5	แสดงความสำคัญของ feedback ที่ส่งผลต่อการเงินของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	103
แผนภูมิที่ 5.6	เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ต่อการจัดการสินค้าและบริการ.....	114
แผนภูมิที่ 5.7	แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	118
แผนภูมิที่ 5.8	แสดงความสัมพันธ์ของผลประกอบการ ผลงานของพนักงานและผลความต้องการของผู้เช่าที่ได้จากการจัดการตามแนวคิด All in one ของอพาร์ทเมนต์ AAA.....	119
แผนภูมิที่ 6.1	เปรียบเทียบสิทธิการครอบครองที่อยู่อาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ..	121

หน้า

แผนภูมิที่ 6.2	เปรียบเทียบสัดส่วนอายุของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	121
แผนภูมิที่ 6.3	เปรียบเทียบสัดส่วนอาชีพของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	121
แผนภูมิที่ 6.4	เปรียบเทียบสัดส่วนสิทธิการครอบครองที่อยู่อาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	122
แผนภูมิที่ 6.5	เปรียบเทียบสัดส่วนสิทธิการครอบครองที่อยู่อาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	122
แผนภูมิที่ 6.6	เปรียบเทียบสัดส่วนสิทธิการครอบครองที่อยู่อาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	122
แผนภูมิที่ 6.7	เปรียบเทียบระดับรายได้เฉลี่ยรายเดือนของผู้เช่าเปรียบเทียบระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	125
แผนภูมิที่ 6.8	เปรียบเทียบสัดส่วนจำนวนผู้เช่ากับราคาเช่า.....	126
แผนภูมิที่ 6.9	เปรียบเทียบสัดส่วนประเภทพาหนะที่ใช้เงินทางของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	129
แผนภูมิที่ 6.10	เปรียบเทียบระยะทางและเวลาเดินทางระหว่างที่เช่าและที่ทำงานของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	129
แผนภูมิที่ 6.11	เปรียบเทียบลำดับของ 5 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	131
แผนภูมิที่ 6.12	แสดงความต้องการในปัจจุบันด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	136
แผนภูมิที่ 6.13	แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยด้านการให้บริการที่มีผลต่อความต้องการเช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	137
แผนภูมิที่ 6.14	เปรียบเทียบปัญหาต่าง ๆ ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA.....	167

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 1.1	อพาร์ตเมนต์ AAA.....	6
ภาพที่ 6.1	แสดงปัจจัยด้านสวนหย่อมของอพาร์ตเมนต์ AAA.....	132
ภาพที่ 6.2	แสดงปัจจัยด้านที่จอดรถของอพาร์ตเมนต์ AAA.....	134



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

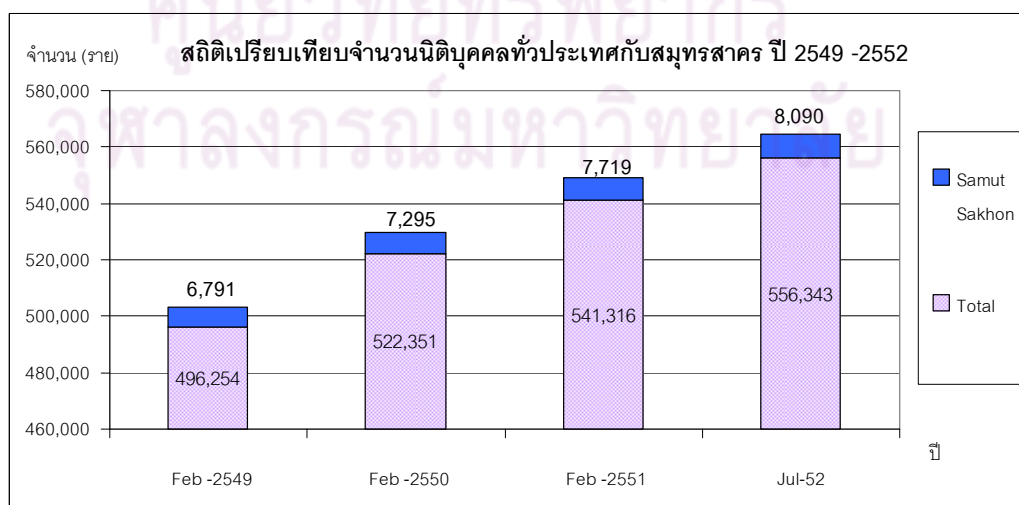
จังหวัดสมุทรสาครเป็นจังหวัดที่ทำรายได้เฉลี่ยต่อหัวต่อปีได้เป็นอันดับที่ 2 ของประเทศ และเป็นอันดับ 1 ของภาคกลาง อีกทั้งจังหวัดสมุทรสาครเป็นเมืองต่อเนื่องจากจังหวัดกรุงเทพมหานครและได้ถูกกำหนดเป็นเมืองรองเพื่อรองรับการขยายตัวของจำนวนประชาชน การกระจายตัวทางเศรษฐกิจ การจ้างงานและแรงงานของประเทศในอนาคต ปัจจุบันพบว่าจังหวัดสมุทรสาครมีการขยายตัวในด้านธุรกิจการค้า อุตสาหกรรมและการบริการอย่างต่อเนื่องทุกปี เป็นผลทำให้จำนวนประชากรอยู่อาศัยที่มีการจดทะเบียนบ้านอย่างถูกต้องและจำนวนประชากรแฝงที่มาจาก การเพิ่มขึ้นของแหล่งงานในจังหวัดสมุทรสาครนั้นมีจำนวนมากขึ้น

ตารางที่ 1.1 แสดงการเปรียบเทียบจังหวัดที่ทำรายได้เฉลี่ยต่อหัวต่อปีได้สูงสุดในปี 2550

รายได้เฉลี่ยต่อหัวต่อปี Per Capita GPP	ของประเทศ Of the Country	ของภาค Of the Region
ระยอง	1	1
สมุทรสาคร	2	1
สมุทรปราการ	3	2

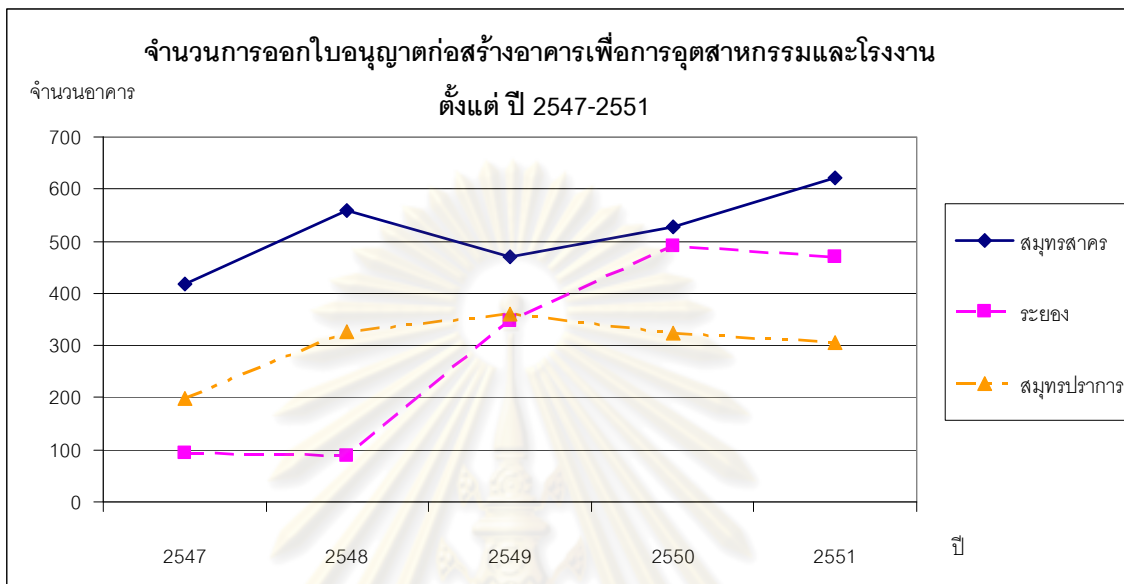
ที่มา รายงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร พ.ศ. 2551 สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร

แผนภูมิที่ 1.1 แสดงการจดทะเบียนนิติบุคคลของสมุทรสาครตั้งแต่ ปี 2549-2552



ที่มา สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร

แผนภูมิที่ 1.2 แสดงจำนวนการออกใบอนุญาตก่อสร้างอาคารเพื่อการอุตสาหกรรมและโรงงาน (2547-2551)



ที่มา ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ รายงานประจำปี 2551 REIC

รายงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร (2551) ได้สำรวจสถานภาพการถือครองที่อยู่อาศัยในรูปแบบต่างๆ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547-2550 พบว่า รูปแบบการเช่าอาศัยเป็นตัวเลขอันดับ 1 เปรียบเทียบกับสถานภาพการถือครองที่อยู่อาศัยในรูปแบบอื่นๆ อีกทั้งรูปแบบการเช่าอาศัยมีจำนวนที่เพิ่มขึ้นทุกปี ในปี พ.ศ. 2550 ตัวเลขของการเช่าอาศัยเป็นร้อยละ 58.90 ของสภาพการถือครองที่อยู่อาศัยทั้งหมด ดังนั้นผลจากการสำรวจนี้สามารถกล่าวได้ว่ารูปแบบการเช่าอยู่อาศัยมีความสำคัญต่อประชากรในจังหวัดสมุทรสาครเป็นอย่างมาก

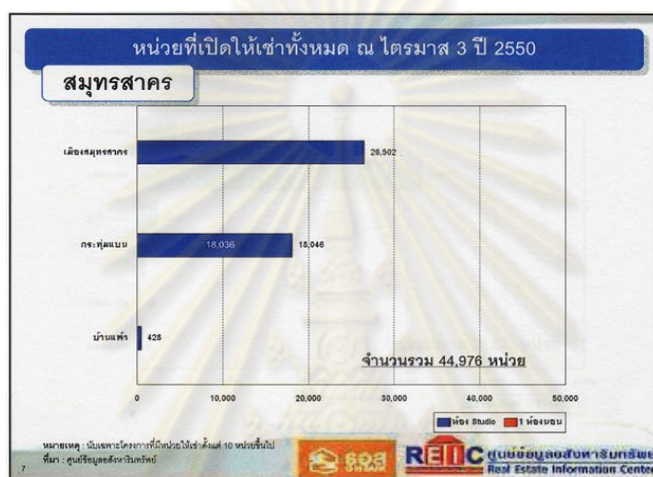
ตารางที่ 1.2 แสดงสถานภาพการถือครองที่อยู่อาศัยของครัวเรือนจังหวัดสมุทรสาคร พ.ศ. 2547-2550

สถานภาพการถือครองที่อยู่อาศัย	2547	2549	2550
เจ้าของบ้านและที่ดิน	38.40	32.40	30.90
เจ้าของบ้านแต่เช่าที่ดิน	3.80	5.20	5.10
บ้านเช่า	47.00	56.30	58.90
อยู่โดยไม่เสียค่าเช่า	10.80	6.10	5.10
รวม	100	100	100

ที่มา รายงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร พ.ศ. 2551 สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร

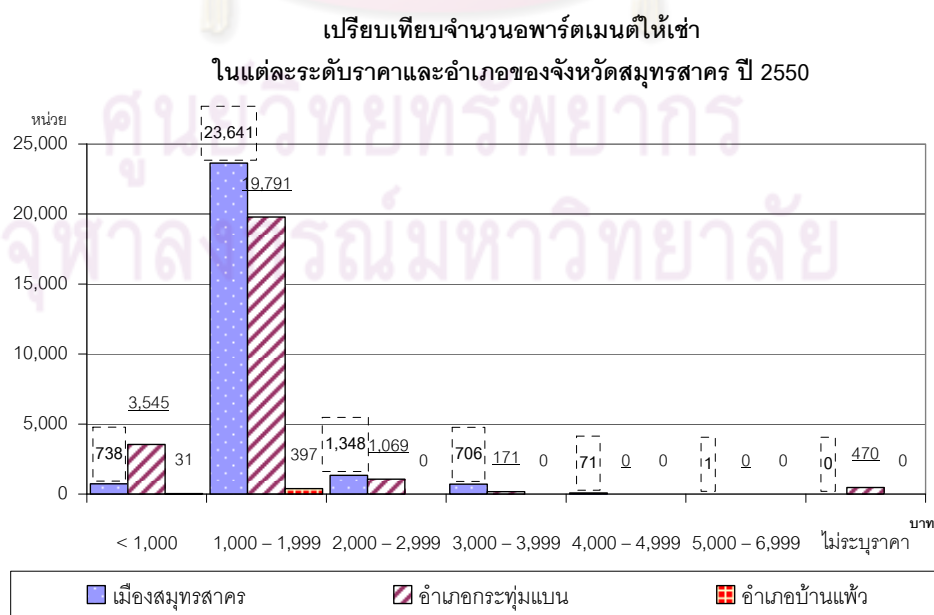
จังหวัดสมุทรสาครแบ่งการปกครองส่วนภูมิภาคออกเป็น 3 อำเภอ คือ อำเภอเมืองสมุทรสาคร อำเภอเมืองกระทุ่มแบน และอำเภอเมืองบ้านแพ้ว ศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ (2550) ได้สำรวจพบว่าจำนวนที่อยู่อาศัยให้เช่าในจังหวัดสมุทรสาครในปี 2550 มีจำนวนทั้งสิ้น 44,976 หน่วย โดยจำนวนหน่วยให้เช่ามีมากที่สุดในพื้นที่อำเภอเมืองสมุทรสาคร มีจำนวน 26,502 หน่วย คิดเป็น 58.92% ของจำนวนหน่วยทั้งหมด

แผนภูมิที่ 1.3 แสดงจำนวนที่อยู่อาศัยให้เช่าในแต่ละอำเภอของจังหวัดสมุทรสาคร



ที่มา ศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ 2550

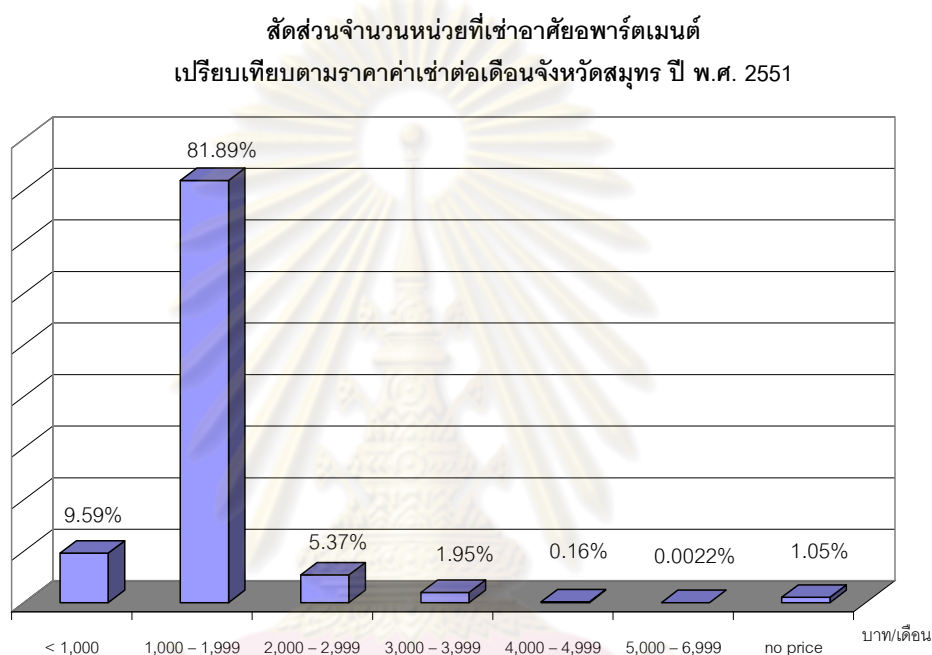
แผนภูมิที่ 1.4 แสดงจำนวนอพาร์ทเมนต์ให้เช่าแบ่งตามระดับค่าเช่าในแต่ละอำเภอของจังหวัดสมุทรสาคร ปี 2550



ที่มา ศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ 2551

จังหวัดสมุทรสาครมีทั้งแรงงานรายได้น้อย รายได้ปานกลางและรายได้สูง และแรงงานในทุกๆ ระดับรายได้จำเป็นต้องมีที่อยู่อาศัย แต่จากข้อมูลเบื้องต้นของศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์พบว่าอุปทานที่เช่าอยู่อาศัยในจังหวัดสมุทรสาครสำหรับผู้มีรายได้น้อยและผู้มีรายได้ปานกลางมีจำนวนมาก แต่อุปทานที่เช่าอยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้สูงนั้นมีจำนวนน้อยมาก

แผนภูมิที่ 1.5 เปรียบเทียบราคาค่าเช่าที่อยู่อาศัยในจังหวัดสมุทรสาคร 7 กลุ่ม



ที่มา ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ 2550

จากการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือนในจังหวัดสมุทรสาคร พ.ศ. 2550 ของสำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร พบว่ารายได้ส่วนใหญ่ที่สำคัญมาจากค่าจ้างและเงินเดือนของครัวเรือนลูกจ้าง โดยรายได้นี้คิดเป็นร้อยละ 64.5 ของรายได้ทั้งหมด และถึงแม้ว่ารายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่อครัวเรือนลูกจ้างจะเป็นตัวเลขเพียง 15,220 บาท แต่เมื่อพิจารณาข้อมูลการจำแนกครัวเรือนตามชั้นของรายได้ประจำต่อเดือนพบว่า ผู้มีรายได้ตั้งแต่ 30,001 บาท ถึงมากกว่า 100,000 บาทนั้นมีจำนวนถึงร้อยละ 12.7

เมื่อพิจารณาค่าใช้จ่ายต่อเดือนต่อครัวเรือนลูกจ้างที่มีสัดส่วนร้อยละ 75.2 ของรายได้ทั้งหมด และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยของครัวเรือนในจังหวัดสมุทรสาครมีสัดส่วนร้อยละ 20.8 ของค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นต่อเดือนแล้ว อาจกล่าวได้ว่าประชากรแรงงานของจังหวัดสมุทรสาครจำนวนร้อยละ 12.7 ที่มีรายได้ต่อเดือนตั้งแต่ 30,001 บาท ถึงมากกว่า 100,000 บาทนั้น จะเสียค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยได้ประมาณ 4,692.63 บาท ถึงมากกว่า 15,641.60 บาทต่อเดือน

ตารางที่ 1.3 แสดงอัตราร้อยละของครัวเรือนจำแนกตามชั้นของรายได้ประจำและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยในจังหวัดสมุทรสาคร

รายได้ประจำต่อเดือน ของครัวเรือน (บาท)	ครัวเรือนที่มีรายได้ประจำ ต่อเดือนของครัวเรือน (ร้อยละ)	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย ต่อเดือนครัวเรือน* (บาท)
ต่ำกว่า 1,500	0.7	ต่ำกว่า 235
1,501 ถึง 3,000	0.3	234.78 ถึง 469
3,001 ถึง 5,000	1.4	469.40 ถึง 782
5,001 ถึง 10,000	16	782.24 ถึง 1,564
10,001 ถึง 15,000	27.3	1,564.32 ถึง 2,346
15,001 ถึง 30,000	41.6	2,346.40 ถึง 4,692
30,001 ถึง 50,000	10.2	4,692.64 ถึง 7,821
50,001 ถึง 100,000	2.4	7,820.96 ถึง 15,642
มากกว่า 100,000	0.1	มากกว่า 15,642
รวม	100	

ที่มา ปรับเปลี่ยนจากสำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2551

* วิธีได้มาของค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยของครัวเรือน จังหวัดสมุทรสาคร คือ ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือนของครัวเรือนถูกจ้างเป็นอัตราร้อยละ 75.2 ของรายได้ และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยเป็นสัดส่วนร้อยละ 20.8 ของค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นต่อเดือน (สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2550) ดังนั้นสูตรคำนวณ คือ รายได้ประจำเดือนของครัวเรือน*75.2%*20.8%

ผลการสำรวจอุปสงค์-อุปทานโครงการที่อยู่อาศัยให้เช่าอพาร์ทเมนต์ของศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ (2550) พบว่าราคาค่าเช่าที่แพงที่สุดในจังหวัดสมุทรสาครเป็นราคาค่าเช่า 5,000-6,999 บาทต่อเดือน และมีจำนวนเพียง 1 แห่ง ซึ่งตั้งอยู่ในอำเภอเมืองสมุทรสาคร และจากการลงสำรวจพื้นที่เบื้องต้นของผู้ศึกษาพบว่าอพาร์ทเมนต์ AAA ในเมืองสมุทรสาครได้ตั้งราคาค่าเช่าไว้ที่ 4,000 -12,000 บาทต่อเดือน

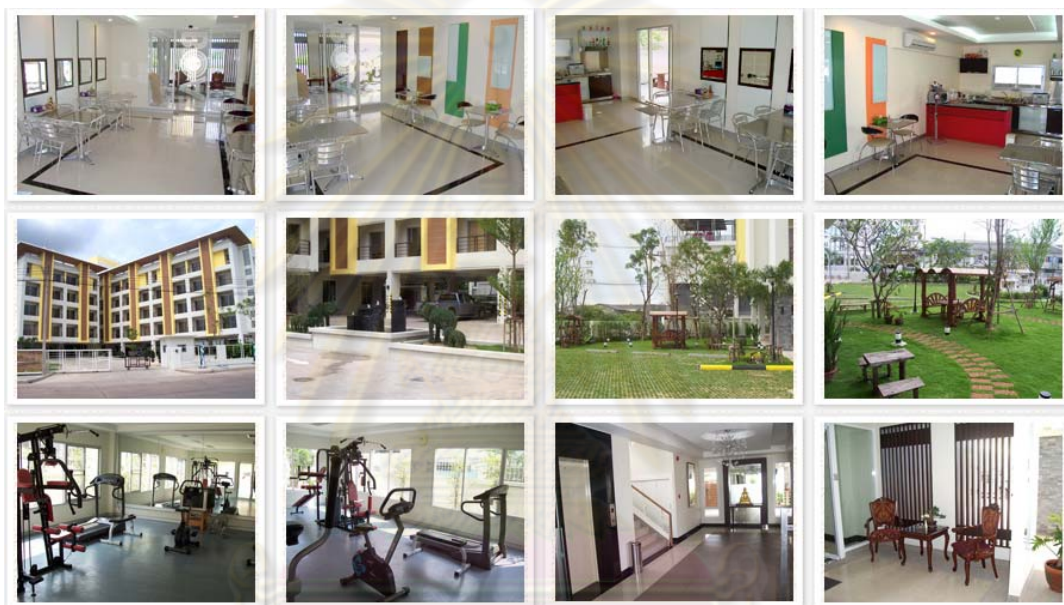
ตารางที่ 1.4 แสดงราคาค่าเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA

Room Rate (Thai Baht)	Daily (รายวัน)	Month (เดือน)
Studio Room (28 ตารางเมตร)	700	4,000 - 6,000
One Bedroom (56 ตารางเมตร)	1,300	12,000

ที่มา จากเว็บไซต์ อพาร์ทเมนต์ AAA

ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิดและวิธีการจัดการธุรกิจประเภทนี้ พร้อมทั้งศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีของผู้ประกอบการอพาร์ทเมนต์ AAA นอกจากนั้นแล้วผู้ศึกษาต้องการศึกษาลักษณะ ความต้องการและปัญหาที่มีในการเข้าพักอาศัยของผู้เช่าในอพาร์ทเมนต์ AAA เพื่อสามารถนำมาวิเคราะห์ถึง ปัญหา อุปสรรคและโอกาสของการจัดการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ ราคาสูงและสามารถนำเสนอแนวทางในการจัดการธุรกิจประเภทนี้ให้มีผลดียิ่งขึ้นต่อทั้งผู้ประกอบการและผู้เช่าในเมืองสมุทรสาครต่อไป

ภาพที่ 1.1 อพาร์ทเมนต์ AAA



ที่มา จากเว็บไซต์ อพาร์ทเมนต์ AAA

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาคร โดยศึกษาในด้านการบริหารจัดการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ/การนำ และการควบคุม และในด้านการจัดการทรัพยากรขององค์กร คือ ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรสินค้า และทรัพยากรสารสนเทศ รวมทั้งกลยุทธ์การจัดการต่างๆ

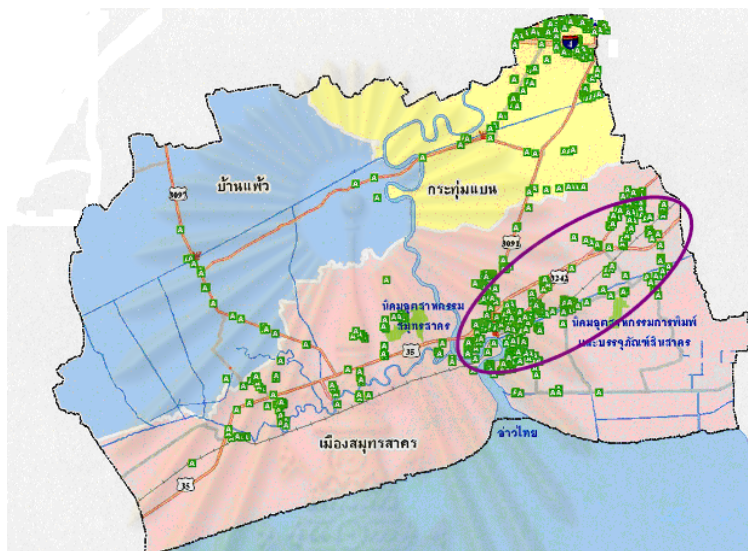
2. เพื่อศึกษาลักษณะ ความต้องการ และปัญหาของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาคร

3. เพื่อเสนอแนะแนวทางในปรับปรุงและพัฒนาการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาครให้ดีขึ้นมีคุณภาพคุ้มค่ากับการลงทุนและให้เกิดการจัดการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เช่าอาศัยมากที่สุด

1.3 ขอบเขตงานวิจัย

1.3.1 ขอบเขตด้านพื้นที่ คือ เมืองสมุทรสาครที่มีจำนวนการเช่าอาศัยหนาแน่น และมีราคาเช่าสูง

แผนที่ 1.1 แสดงความหนาแน่นของที่เช่าอยู่อาศัยในจังหวัดสมุทรสาคร ปี 2551



ที่มา ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ 2551

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป้าหมาย คือ อพาร์ทเมนต์ ระดับราคาสูงสุดในเมืองสมุทรสาคร ซึ่งมีเพียงจำนวน 1 แห่ง (ผลจากการสำรวจอุปสงค์- อุปทาน โครงการที่อยู่อาศัยให้เช่าอพาร์ทเมนต์ของศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ ปี 2550) ดังนั้นการศึกษาครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาแบบกรณีศึกษา โดยจักศึกษากลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนดังนี้

1. อพาร์ทเมนต์ AAA ในเมืองสมุทรสาคร จำนวน 1 แห่ง
2. ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ในเมืองสมุทรสาคร จำนวน 1 คน
3. พนักงานของอพาร์ทเมนต์ AAA ในเมืองสมุทรสาคร จำนวนทั้งหมด
4. ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ในเมืองสมุทรสาคร (จำนวนทั้งหมดของผู้เช่าอยู่ในเวลานั้น)

1.3.3 ขอบเขตด้านเนื้อหาของการศึกษา เป็นดังนี้

1. เป็นการศึกษาช่วงหลังการก่อสร้างโครงการ คือ ศึกษาการจัดการในระยะดำเนินธุรกิจ
2. เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ แนวคิด วิธีการจัดการ อุปสรรคและปัญหาของการจัดการ
3. เป็นการศึกษาลักษณะ ความต้องการและปัญหาการเช่าอาศัยของผู้เช่า

1.4 ข้อตกลงเบื้องต้น

1. คำว่า apartment ได้ถูกนำมาใช้ทับศัพท์เป็นคำภาษาไทยโดยมีการสะกดคำที่ต่างกันเป็นจำนวนมาก แต่ในการศึกษานี้ผู้ศึกษาใช้การสะกดคำ “อพาร์ทเมนต์” ตามการสะกดคำของพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 (2531:590)

2. อพาร์ทเมนต์ราคาสูงในเมืองสมุทรสาครในการศึกษาคครั้งนี้ คือ อพาร์ทเมนต์ที่มีระดับราคาเช่าต่อเดือนที่สูงที่สุดจากการสำรวจอุปทาน-อุปสงค์โครงการที่อยู่อาศัยให้เช่าอพาร์ทเมนต์ในจังหวัดสมุทรสาครของศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ (2550)

3. การจัดการในการวิจัยครั้งนี้เป็นการจัดการธุรกิจอพาร์ทเมนต์หลังจากได้มีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการและมีการก่อสร้างเสร็จเรียบร้อยแล้ว การศึกษาการจัดการในการวิจัยนี้จึงเป็นการศึกษาช่วงหลังการก่อสร้าง คือ การจัดการขณะดำเนินธุรกิจ

1.5 ข้อจำกัดของการวิจัย

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ มีข้อจำกัดในการเก็บข้อมูลดังนี้

1. เนื่องจากผู้ประกอบการอพาร์ทเมนต์ AAA ไม่ต้องการให้สอบถามจำนวนตัวเลขการเงิน ดังนั้นผู้ศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้การประมาณการข้อมูลในการลงทุน รายได้และรายจ่ายตามหลักวิชาการในการวิเคราะห์การจัดการทางการเงินของธุรกิจการเช่าอาศัยอพาร์ทเมนต์

2. เนื่องจากผู้ประกอบการอพาร์ทเมนต์ AAA ต้องการรักษาความสงบในที่พักอาศัย ผู้ศึกษาจึงได้รับอนุญาตให้สำรวจและถ่ายภาพได้เพียงภายนอกเท่านั้น ภาพและบรรยากาศภายในห้องเช่าที่จะนำมาบรรยายในการศึกษาคครั้งนี้จำเป็นต้องใช้ภาพจากเว็บไซต์ของอพาร์ทเมนต์ AAA

3. เนื่องจากเวลาจำกัดในการศึกษาเป็นเวลาเพียง 3-4 เดือน และในระยะเวลาดังกล่าวนี้ไม่มีผลต่อการโยกย้ายของผู้เช่ามากนัก ผู้ศึกษาจึงใช้การแจกแบบสอบถามเพียงครั้งเดียว โดยเป็นการแจกแบบสอบถามครบทุกห้องที่มีการเช่าในเวลานั้น

1.6 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

อพาร์ทเมนต์ คือ อพาร์ทเมนต์ คือ อาคารอยู่อาศัยรวมที่มีการแบ่งห้องให้เช่า โดยขนาดของห้องเช่ามีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 20 ตารางเมตร และห้องนอนในห้องเช่ามีความกว้างด้านแคบที่สุดไม่น้อยกว่า 2.50 เมตรและมีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 8 ตารางเมตร แต่ละห้องเช่ามีห้องครัวและห้องน้ำเป็นของตัวเอง มีการบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน และมีทางเข้าสู่ตึกร่วมกัน ซึ่งคุณภาพและบริการของการเช่าอาศัยนั้นขึ้นอยู่กับระดับราคาค่าเช่า (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551: 11; พัลลภ กฤตยานวิรัช, 2548: 63; สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2547)

อพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาคร คือ อพาร์ทเมนต์ระดับราคาค่าเช่า 5,000-6,999 บาทต่อเดือนในเมืองสมุทรสาครที่มีระดับค่าเช่าสูงที่สุด โดยผลที่ได้จากการสำรวจอุปสงค์-อุปทานโครงการที่อยู่อาศัยให้เช่าอพาร์ทเมนต์ของศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ (2550)

การจัดการ คือ กระบวนการที่ทำให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ โดยการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมทรัพยากรขององค์การ คือ ทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรด้านการผลิต ทรัพยากรด้านการตลาด และทรัพยากรด้านสารสนเทศ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel , 1993:5)

ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ คือ ธุรกิจบริการที่อยู่อาศัยให้เช่า โดยเป็นการลงทุนในอาคารอยู่อาศัยรวมให้เช่า ซึ่งผู้ลงทุนได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนคือ ค่าเช่าห้องพักซึ่งเป็นรายได้หลักและค่าบริการพิเศษอื่นๆ เป็นรายได้เสริมเพิ่มขึ้นจากการให้บริการเสริม เช่น บริการน้ำ ไฟ โทรศัพท์ บริการทำความสะอาด ซักอบรีด อินเทอร์เน็ต ฯลฯ เป็นต้น (สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2542; สุกัญญา เขียวพิจกุล, 2548 และสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2551)

การจัดการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ คือ กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ/การนำ และการควบคุมปัจจัยและทรัพยากรขององค์การที่มีผลต่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์ โดยปัจจัยและทรัพยากรเหล่านี้คือ ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านกายภาพ ปัจจัยด้านการเงิน และปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ “กระบวนการกำหนด การจัดเตรียมวิธีการ และการควบคุมแผนในภาพรวมที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การโดยการให้ความสำคัญต่อปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ” (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel , 1993:238)

1.7 วิธีการดำเนินการวิจัย

1.7.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลโดยวิธีแบบไม่ทดลอง คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลตามสภาพที่เป็นอยู่จริงโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงหรือควบคุมตัวแปรใดๆ ทั้งสิ้น โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยนี้ แบ่งเป็นข้อมูล 2 ประเภท ดังนี้

1.7.1.1 **ข้อมูลทฤษฎี** เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เป็น (1) แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ (2) เอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางประกอบการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการศึกษานี้

1.7.1.2 **ข้อมูลปฐมภูมิ** เป็นการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างกรณีศึกษา และเป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพและปริมาณ โดยวิธีการสำรวจสนาม ซึ่งวิธีการเก็บข้อมูลมีดังนี้ (1) การสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์ผู้จัดการและพนักงานของกลุ่มเป้าหมาย (2) การใช้แบบสอบถาม โดยให้ผู้เข้าเป็นผู้ตอบเอง และ (3) การสังเกต โดยสังเกตสภาพทางกายภาพสิ่งแวดล้อมของที่เข้าอาศัย และสังเกตลักษณะและพฤติกรรมของผู้จัดการ พนักงาน และลูกค้าผู้เข้าอาศัย

1.7.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.7.2.1 **กลุ่มประชากร** คือ อพาร์ทเมนต์ AAA ที่มีระดับค่าเช่าสูงที่สุดในเมืองสมุทรสาคร ซึ่งเป็นผลจากการเลือกกลุ่มประชากรโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยใช้ผลของการสำรวจอุปทาน-อุปสงค์โครงการที่อยู่อาศัยให้เช่าอพาร์ทเมนต์ในจังหวัดสมุทรสาครของศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ (2551) เป็นฐานข้อมูลในการจำแนกชั้นของประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

1.7.2.2 **กลุ่มตัวอย่าง** คือ (1) ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA (2) พนักงานประจำทั้งหมดที่ทำงานในอพาร์ทเมนต์ AAA และ (3) ผู้เช่าอาศัยในอพาร์ทเมนต์ AAA จำนวนทั้งหมด (ขณะศึกษาวิจัย)

1.7.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.7.3.1 แบบแนวทางการสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 2 แบบ คือ

(1) เป็นแบบที่ใช้คำถามเปิดแต่เป็นคำถามที่มีโครงสร้างเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์นี้มีการกำหนดประเด็นต่างๆ ให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ศึกษาต้องการ โดยข้อมูลที่ได้จากการแบบการสัมภาษณ์นี้ เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ

(2) เป็นแบบที่ใช้คำถามเปิดและเป็นลักษณะวัดทัศนคติ เพื่อใช้สัมภาษณ์แบบการแสดงระดับความเห็นชอบ รวมทั้งสามารถอธิบายปัจจัยและเหตุผลของการแสดงความคิดเห็น

นั้นๆ ได้ ซึ่งคำถามในแบบสอบถามนี้ได้ถูกกำหนดประเด็นตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ศึกษาต้องการ ทำให้ข้อมูลที่ได้เป็นทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพและปริมาณ

1.7.3.2 แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่เป็นทั้งคำถามปิดและคำถามเปิด และเป็นแบบสอบถามลักษณะวัดทัศนคติ เป็นวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพและปริมาณ

1.7.3.3 สมุดบันทึกและเทปบันทึกเสียง เพื่อบันทึกการสัมภาษณ์และสิ่งที่พบเพิ่มเติมจากการลงสำรวจสนาม

1.7.3.4 กล้องถ่ายรูป เพื่อให้เห็นภาพความเป็นจริงในการลงสำรวจสนามและเพื่อเป็นการเปรียบเทียบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง

1.7.4 วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล

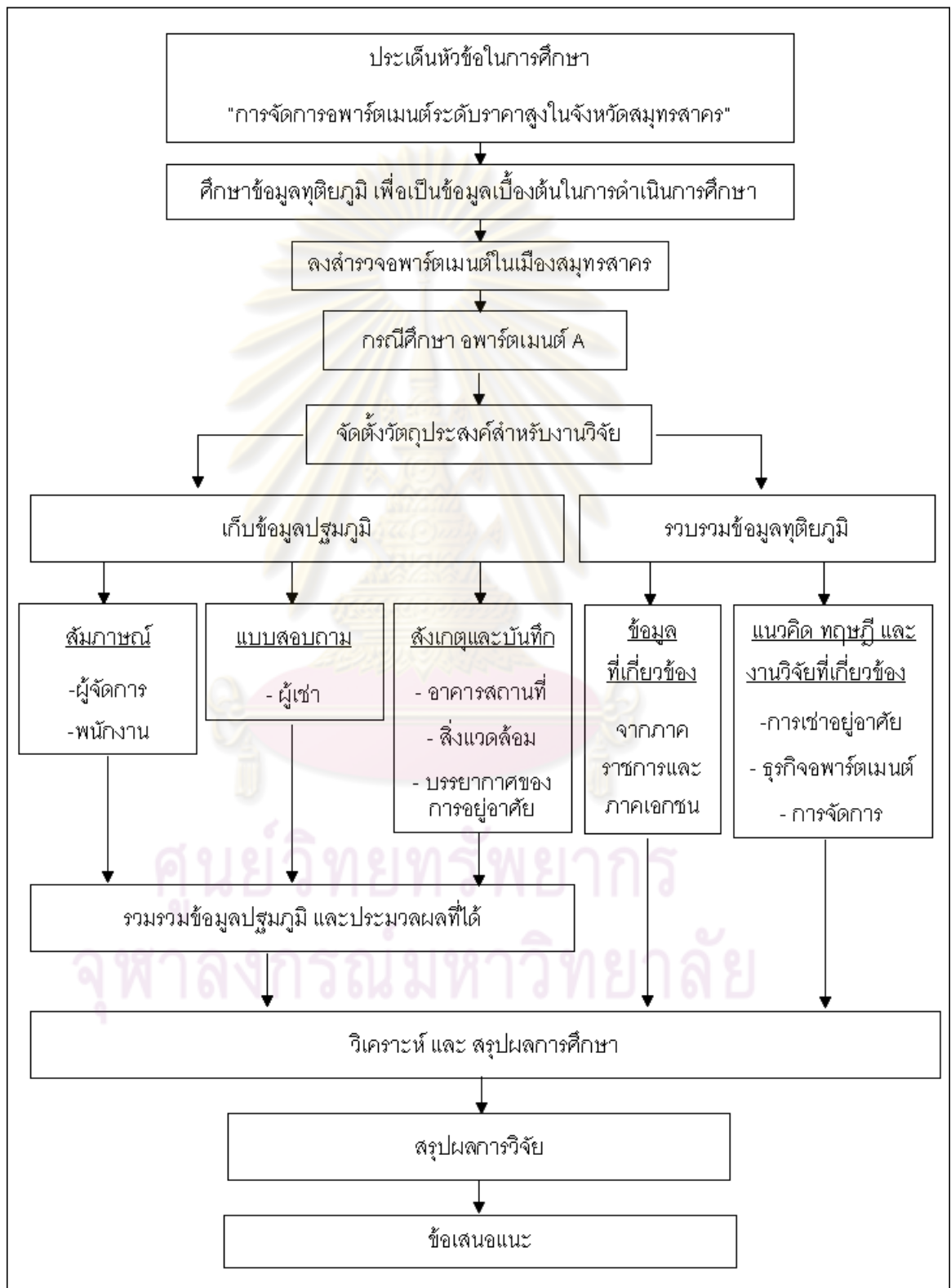
เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิมาประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูลโดยการจำแนกและจัดกลุ่มประเภทข้อมูล เปรียบเทียบข้อมูล แปลงข้อมูลให้เป็นสถิติ วิเคราะห์ด้วยการหาค่าร้อยละ และแปลงข้อมูลให้เป็นสถิติพรรณนา เพื่อให้สามารถเข้าใจถึงสิ่งสำคัญที่ได้จากการศึกษาวิจัยพร้อมทั้งสามารถบรรยายสิ่งสำคัญเหล่านั้นได้ในเชิงปริมาณและคุณภาพ

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการลงทุนในธุรกิจที่อยู่อาศัยให้เช่าในระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาครและพื้นที่อื่นๆ ต่อไปในอนาคต
2. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้เช่าอาศัยเมื่อผู้ลงทุนมีความเข้าใจในลักษณะและความต้องการของผู้เช่า
3. เพื่อเป็นข้อมูลที่ดีให้กับสถาบันการเงินที่ต้องการสนับสนุนธุรกิจที่อยู่อาศัยให้เช่าระดับสูงในเมืองสมุทรสาคร
4. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อรัฐบาลและองค์กรอื่นๆ ในการสนับสนุนการลงทุนธุรกิจที่อยู่อาศัยให้เช่าประเภทนี้ให้มากขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งเป็นผลดีต่อเศรษฐกิจโดยรวมต่อไป เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการศึกษาเกี่ยวกับการเช่าอยู่อาศัยในพื้นที่เมืองสมุทรสาครในอนาคต

1.9 ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย

แผนภูมิที่ 1.6 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเช่าอยู่อาศัย

2.1.1 ความสัมพันธ์ของแหล่งงานและการเช่าอยู่อาศัย

การศึกษาของ Sirmans and Benjamin (1992 ใน Emily N. Zietz, 2003) พบว่าการจราจรและการเดินทางมีผลต่อการเช่าอยู่อาศัย และ Cunningham (1994 ใน G. Donald Jud, John D. Benjamin and G. Stacy Sirmans, 1996) พบว่า เวลาที่ใช้ในการเดินทางไปทำงานมีผลต่อการเช่า

มานพ พงศทัต (2527) ให้ความคิดเห็นไว้ว่า สิ่งที่สำคัญคู่กับที่อยู่อาศัยคือที่ทำงาน ดังนั้นแล้วทำเลที่ตั้งและการเดินทางเป็นปัจจัยในการเลือกที่อยู่อาศัยและที่เช่าอาศัย “Live where you work or Work where you live”

สุวิทย์ อาชวภูมิกุลวงศ์ (2537) ได้ศึกษาความต้องการบ้านหลังที่สองในเมืองของผู้นายงานในย่านศูนย์กลางธุรกิจ บริเวณสีลม สุรวงศ์ พบว่า ร้อยละ 13.40 มีบ้านหลังที่สองในเมือง และร้อยละ 29.28 ต้องการมีบ้านในเมือง โดยมีเหตุผลหลักคือ ความสะดวกสบายในการเดินทางและทำให้มีเวลามากขึ้นในการทำงาน

2.1.2 ความสัมพันธ์ของรายได้และการเช่าอยู่อาศัย

Bogdon and Follain (1996) กล่าวว่า ปัจจัยด้านประชากรและเศรษฐกิจมีผลต่อความต้องการของอพาร์ทเมนต์ และจากการศึกษาพบว่า อาคารอยู่อาศัยรวมมักตั้งอยู่ในพื้นที่ของประชากรผู้มีรายได้น้อย มีอัตราความยากจนสูง มีอัตราความเป็นเจ้าของต่ำ และมีการรวมกันอยู่อาศัยสูง

อย่างไรก็ตาม Emily N. Zietz (2003) กล่าวว่า อาคารรวมอยู่อาศัยได้กลายเป็นที่อยู่อาศัยแบบหนึ่งที่มีความสำคัญต่อประชากรในทุกๆ ระดับรายได้ อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการดำเนินชีวิต การไม่ต้องการเสียเวลาและเสียค่าใช้จ่ายในเรื่องการดูแลรักษาที่อยู่อาศัย การย้ายที่ทำงานและความสะดวกในการเดินทาง อีกทั้งจำนวนประชากรที่ไม่แต่งงานมีมากขึ้นและมีความต้องการเช่าอยู่อาศัยมากกว่าความต้องการเป็นเจ้าของ

การศึกษาของสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551) พบว่า อพาร์ทเมนต์ให้เช่าสำหรับผู้มีรายได้น้อยมักตั้งอยู่ในแหล่งชุมชน โดยมีอาคารเป็นลักษณะแฟลต และพื้นที่ใช้สอยมีเพียงห้องนอนและห้องน้ำเท่านั้น ในขณะที่อพาร์ทเมนต์ให้เช่าของผู้มีรายได้ปาน

กลางถึงรายได้สูงส่วนใหญ่มีพื้นที่ใช้สอยมากกว่า ลักษณะอาคารคล้ายคลึงกับอาคารชุดหรือ คอนโดมิเนียม โดยมีห้องนอน ห้องนั่งเล่น ห้องครัว และห้องน้ำ และมักตั้งอยู่ในย่านธุรกิจ

ทีมธุรกิจ Busy-Day (2548) พบว่า ผู้เช่ารายได้น้อยมักให้ความสำคัญต่อราคาค่าเช่ามากที่สุด และมีความต้องการเช่าอาศัยใกล้ที่ทำงาน ผู้เช่ารายได้ปานกลางมีกำลังซื้อสูงกว่าจึงต้อง สิ่งอำนวยความสะดวกและสภาพแวดล้อมที่ดีในที่เช่ามากขึ้น ขณะที่ผู้เช่ารายได้สูงเป็นกลุ่มที่มี กำลังซื้อสูงและมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ทันสมัย และต้องการสิ่งต่างๆ ที่มีคุณภาพ ดังนั้นผู้เช่ากลุ่มนี้ นอกจากมีความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานแล้ว ยังต้องการบริการที่ตอบสนองรูปแบบ การใช้ชีวิตและสิ่งที่สามารถสร้างคุณภาพชีวิตให้กับผู้เช่ากลุ่มนี้ได้ เช่น ระบบความปลอดภัย ที่ จอดรถ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และบริการเสริมที่จำเป็นต่างๆ เช่น ซักอบรีด ร้านอาหาร ฟิตเนส สระว่ายน้ำ

2.1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการเช่าอยู่อาศัยและความพึงพอใจของผู้เช่า

บุญชนะ บุญเลิศ (2551) กล่าวว่า ทำเลที่ตั้งของอพาร์ทเมนต์เป็นหัวใจหลักของ ความสำเร็จในการลงทุนทำธุรกิจอพาร์ทเมนต์ โดยที่ตั้งต้องอยู่ในย่านชุมชน มีสาธารณูปโภคที่ พร้อม และลูกค้าในทำเลที่ตั้งมีความสามารถในการจ่ายค่าเช่าได้

ผลจากการศึกษาของสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551) และ ทีม ธุรกิจ Busy-Day (2548) พบว่า ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งของอพาร์ทเมนต์เป็นปัจจัยด้านกายภาพที่ สำคัญปัจจัยหนึ่งซึ่งผลต่อของความต้องการเช่าอาศัยและความพึงพอใจของผู้เช่า

ปรีดี บุรณศิริ (2544) กล่าวว่า ปัญหาด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อความน่าอยู่ สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ (1) ปัญหาสิ่งแวดล้อมภายในอาคาร เช่น ความแออัดของการอยู่ อาศัย และ (2) ปัญหาสิ่งแวดล้อมนอกอาคาร เช่น มลภาวะทางอากาศ มลภาวะทางน้ำ มลภาวะ เสี่ยง และการจัดเก็บขยะสารเคมีและการของเสียอันตราย เป็นต้น ดังนั้นการพัฒนาที่อยู่อาศัยที่มี ความน่าอยู่ได้นั้นมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมของที่ อยู่อาศัยด้วย

Rategan (1991 ใน Emily N. Zietz, 2003) กล่าวว่า แม้ว่าทำเลที่ตั้งของอพาร์ทเมนต์จะเป็น ปัจจัยที่สามารถจูงใจผู้เช่า แต่การให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกสามารถเพิ่มความพึงพอใจได้ ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Adrienne Schmitz (2000: 183) ซึ่งกล่าวว่า “เมื่ออาคารอพาร์ทเมนต์ สร้างเสร็จ มันกลายเป็นธุรกิจการบริการที่เช่าอาศัยทันที” และ Emily N. Zietz (2003) มีความเห็น ว่า การให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกมีผลต่อการอัตราความต้องการเช่าและราคาเช่า

ผลการศึกษาของ G. Stacy Sirman and Jonh D. Benjamin (1991) พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเช่าอยู่อาศัยสามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) สิ่งอำนวยความสะดวก บริการ และลักษณะทางกายภาพของที่เช่า (2) ที่ตั้งของที่เช่า และ (3) ลักษณะของผู้เช่าและความเต็มใจในการชำระค่าเช่า

Sirman G. Stacy, Sirmans C. F., and Jonh D. Benjamin (1989) กล่าวว่า ปัจจัยสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ เช่น ที่จอดรถในร่ม ห้องครัวทันสมัย แม่บ้านบริการ กฎระเบียบการเช่าอาศัย และองค์ประกอบปัจจัยภายนอก เช่น ความแออัดของการจราจร ความใกล้ไกลของที่ทำงาน และการเข้าถึงระบบขนส่งมวลชน เหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเช่าของผู้เช่า

จากศึกษาของ John D. Benjamin, G. Stacy Sirmans and Emily Norman Zietz (1997) เกี่ยวกับระบบความปลอดภัยและตลาดอพาร์ทเมนต์ พบว่า ระบบความปลอดภัย 24 ชั่วโมงส่งผลในด้านบวกต่อความต้องการเช่า ในขณะที่การมีผู้จัดการอาศัยอยู่ในอพาร์ทเมนต์และการมีเคาเตอร์ บริการไม่แสดงผลต่อความต้องการเช่า อย่างไรก็ตามตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้ส่งผลต่ออัตราการเช่าพัก

Herold Carter, Reymond E. Murphy, K.J. Button, William Alonso, and William H. Claire (ใน ต่อศักดิ์ มีสุข, 2547) กล่าวถึงความสำคัญของทำเลที่ตั้งของที่อยู่อาศัยโดยคำนึงถึงตัวอาคารและสภาวะแวดล้อมในทางกายภาพและคุณภาพชีวิต รวมถึงความสัมพันธ์กับ/ของเพื่อนบ้านในบริเวณที่อยู่อาศัยด้วย ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ Emily N. Zietz (2003) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจในรูปแบบการใช้ชีวิตและผลกระทบจากเพื่อนบ้านเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการเช่าอยู่อาศัยในอาคารอยู่อาศัยรวม

Adrienne Schmitz (2000) กล่าวว่า อพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจบริการที่เช่าอาศัยทันที ดังนั้นความพึงพอใจของผู้เช่าขึ้นอยู่กับคุณภาพการให้บริการของพนักงาน และ Richard B. Peiser and Dean Schwanke (1992) กล่าวว่า ปัญหาของการจัดการที่เช่าอาศัยนั้นมักเป็นปัญหาเกี่ยวกับมนุษย์มากกว่าปัญหาด้านกายภาพของที่เช่า

ผลการศึกษารัฐกิจให้เช่าที่พักของ Ronald M. Morrirt (2007) พบว่า นอกจากความเข้าใจปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ คือ location, cleanliness and price แล้ว จำเป็นต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการและวิถีชีวิตของลูกค้าอีกด้วย องค์กรที่เข้าใจความต้องการของลูกค้าเป็นผลทำให้สามารถมุ่งพัฒนาความคิดและทรัพยากรให้ตอบสนองของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้อย่างถูกต้องและเกิดเป็นความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและลูกค้า และความสัมพันธ์นี้ช่วยทำให้องค์กรมีศักยภาพในการเสนอสิ่งแปลกใหม่ (innovation) ให้กับลูกค้าของตนได้ดีกว่าคู่แข่งอื่นๆ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับอพาร์ทเมนต์

2.2.1 ความหมายของอพาร์ทเมนต์

Apartment หมายถึง “A self-contained housing unit that occupies only part of a building. Such a building may be called an apartment building, especially if it consists of many apartments for rent.” (Wikipedia, 2009)

ราชบัณฑิตยสถาน (2532:23) ได้แปลคำว่า apartment คือ ห้องชุด = หน่วยที่อยู่อาศัย หรือ ห้องชุดในตึกหลังหนึ่ง มีการบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน และมีทางเข้าสู่ตึกร่วมกัน

จากการศึกษาพบว่า คำว่า apartment ถูกนำมาใช้ทับศัพท์เป็นคำภาษาไทยมากกว่าคำว่า “ห้องชุด” และมีการสะกดคำที่ต่างกัน เช่น อพาร์ทเมนต์ อพาร์ทเมนท์ อพาร์ตเมนต์ อพาร์ตเม้นท์ และอื่นๆ อย่างไรก็ตามในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาต้องการใช้การสะกดคำ “อพาร์ทเมนต์” ตามการสะกดคำของพจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 และสำนักงานสถิติแห่งชาติ 2548

พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530 (2531:590) ให้ความหมายของ “อพาร์ทเมนต์” คือ น. ห้องชุดให้เช่า

สำนักงานสถิติแห่งชาติ (2547) ได้ให้คำนิยามต่างๆ ในการสำรวจสถิติประชากรศาสตร์-ประชากรและเคหะ โดยจัดให้อพาร์ทเมนต์เป็นที่อยู่อาศัยประเภทห้องชุด มีความหมายถึง กลุ่มห้องอันเป็นส่วนหนึ่งของอาคารซึ่งใช้เป็นที่อยู่อาศัยของครัวเรือน โดยกลุ่มห้องนี้จะต้องมีห้องครัว ห้องน้ำ ตลอดจนทางเข้าออกห้องชุดเป็นของตนเอง

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551: 11) ให้ความหมายของ อพาร์ทเมนต์ คือ อาคารที่อยู่อาศัยซึ่งมีความสูงตั้งแต่ 4 ชั้นขึ้นไป มีหลายห้องในอาคารเดียวกัน ไม่มีการจำหน่ายห้องเหมือนแฟลตหรือคอนโดมิเนียม เพราะการสร้างอพาร์ทเมนต์มีวัตถุประสงค์เพื่อประกอบกิจการให้เช่าโดยเฉพาะ

พัลลภ กฤตยานวัช (2548: 63) ได้ให้ความหมายของอพาร์ทเมนต์ คือ อาคารอยู่อาศัยรวม ที่มีการแบ่งห้องพักเป็นหน่วยอยู่อาศัยหลายหน่วย โดยปกติมักจะมีมากกว่า 4 หน่วยขึ้นไป เพื่อการให้เช่า แต่ละหน่วยอาจจะมีการแบ่งเป็นห้อง ตั้งแต่ห้องเดี่ยวจนกระทั่งห้อง 1 ห้องนอน ขนาดพื้นที่ 20-30 ตารางเมตร หรือมีหลายห้องนอน ขนาดพื้นที่ตั้งแต่ 30 ตารางเมตร ถึงมากกว่า 100 ตารางเมตร ทั้งนี้ขึ้นกับระดับคุณภาพหรือระดับของราคาเช่า อย่างไรก็ตาม แต่ละหน่วยอยู่อาศัยจะมีห้องน้ำและส่วนพื้นที่ของการทำครัวเป็นพื้นฐาน

โดยตามกฎหมายกระทรวง ฉบับที่ 55 พ.ศ. 2543 ออกตามความในพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 นั้น อาคารอยู่อาศัยรวม คือ อาคารหรือส่วนใดส่วนหนึ่งของอาคารที่ใช้เป็นที่อยู่อาศัยสำหรับหลายครอบครัว โดยแบ่งออกเป็นหน่วยแยกจากกันสำหรับแต่ละครอบครัว อาคารอยู่อาศัยรวมต้องมีพื้นที่ภายในแต่ละหน่วยที่ใช้เพื่อการอยู่อาศัยไม่น้อยกว่า 20 ตารางเมตร และห้องนอนในอาคารให้มีความกว้างด้านแคบที่สุดไม่น้อยกว่า 2.50 เมตร และมีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 8 ตารางเมตร

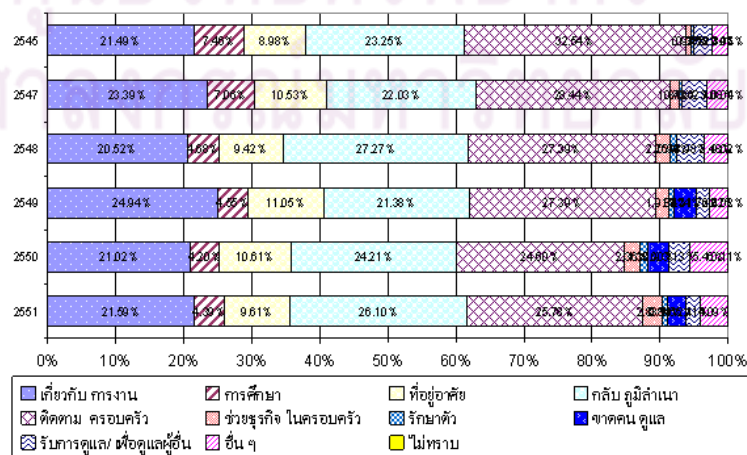
หากพิจารณาตามหลักความสำคัญของอพาร์ทเมนต์ในด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยนี้ อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า อพาร์ทเมนต์ คือ อาคารอยู่อาศัยรวมที่มีการแบ่งห้องให้เช่า โดยขนาดของห้องเช่ามีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 20 ตารางเมตร และห้องนอนในห้องเช่ามีความกว้างด้านแคบที่สุดไม่น้อยกว่า 2.50 เมตร และมีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 8 ตารางเมตร แต่ละห้องเช่ามีห้องครัวและห้องน้ำเป็นของตัวเอง มีการบริการหรือสิ่งอำนวยความสะดวกร่วมกัน และมีทางเข้าสู่อาคารร่วมกัน ซึ่งคุณภาพและบริการของการเช่าอาศัยนั้นขึ้นอยู่กับระดับราคาเช่า

2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับอุปสงค์ของอพาร์ทเมนต์

2.2.2.1 ใครคือผู้เช่าอพาร์ทเมนต์

การเพิ่มขึ้นของประชากร การย้ายถิ่นฐานที่อยู่อาศัยของประชากร การเคลื่อนย้ายแรงงานจากแหล่งงานหนึ่งไปยังอีกแหล่งงานหนึ่ง และการเข้าศึกษาในสถาบันที่อยู่ต่างถิ่นต่างภูมิภาคานาของนักเรียนและนักศึกษา เหล่านี้เป็นปัจจัยต่อความต้องการในการเช่าอพาร์ทเมนต์ (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 2551, สุกัญญา เขียวพิจกุล 2548, ทีมธุรกิจ Busy-Day 2543)

แผนภูมิที่ 2.1 เปรียบเทียบจำนวนประชากรที่ย้ายถิ่นจำแนกตามเหตุผลการย้ายถิ่นจากทั่วราชอาณาจักร ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2545 – 2551



ที่มา สำนักงานสถิติแห่งชาติ

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม(2551:21) ได้แบ่งลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ อพาร์ทเมนต์ให้เช่าออกเป็น 3 กลุ่ม โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับรายได้และอาชีพของกลุ่มลูกค้าในแต่ละระดับค่าเช่าตามตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงรายได้เฉลี่ยต่อเดือนและอาชีพของกลุ่มลูกค้าในแต่ละระดับค่าเช่าอพาร์ทเมนต์

ระดับราคา	รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	อาชีพของกลุ่มลูกค้าอพาร์ทเมนต์
ราคาถูก	5,000-10,000 บาท/เดือน	<ul style="list-style-type: none"> - นักเรียน นักศึกษา - พนักงานโรงงาน พนักงานบริษัทในย่านชานเมือง - พนักงานบริการอาหารในโรงแรม ร้านอาหาร ภัตตาคาร แม่ค้าในตลาดสด - ประชาชนทั่วไปที่มีภูมิลำเนาต่างจังหวัด
ราคาปานกลาง	20,000 บาท/เดือนขึ้นไป	<ul style="list-style-type: none"> - พนักงานบริษัทเอกชน - นักเรียนหรือนักศึกษามหาวิทยาลัยที่มีฐานะดี - ผู้ประกอบอาชีพอิสระ เช่น นักแสดง นักร้อง
ราคาสูง	40,000 บาท/เดือนขึ้นไป	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าหน้าที่บริหารระดับกลางถึงระดับสูงของบริษัทเอกชน - เจ้าหน้าที่สายการบินต่างๆ - พนักงานเอกชนที่มีรายได้สูง - ชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานในประเทศไทย

ที่มา สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม (2551:21)

2.2.2.2 ปัจจัยในการตัดสินใจเช่าอพาร์ทเมนต์ของผู้เช่า

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551) กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเช่า อพาร์ทเมนต์ คือ (1) ทำเลที่ตั้งและความสะดวกในการเดินทาง (2) สภาพแวดล้อมบริเวณที่ตั้งของ อพาร์ทเมนต์ (3) รูปแบบอพาร์ทเมนต์ที่มีความสวยงามและทันสมัย (4) ความสะอาดเรียบร้อยในห้องพัก (5) สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพัก (6) อัตราค่าเช่าพัก และ (7) ระบบรักษาความปลอดภัยที่ได้มาตรฐาน

ทิมธูริก Busy-Day (2548) ได้สำรวจปัจจัยในการตัดสินใจเช่าอพาร์ทเมนต์ของผู้เช่าในแต่ละระดับราคาเช่า พบว่าผู้เช่าในแต่ละระดับราคาเช่าให้ความสำคัญต่อยปัจจัยต่างกัน รายละเอียดตามตาราง 2.2

ตารางที่ 2.2 เปรียบเทียบปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจเช่าของผู้เช่าในแต่ละระดับราคาเช่า

ระดับราคา	ปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจเช่า
ราคาถูก (<3,500 บาท/เดือน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ใกล้ที่ทำงาน/สถานศึกษา 2. เดินทางสะดวก (ใกล้ถนนใหญ่/ป้ายรถโดยสาร) 3. เดินทางสะดวก (ใกล้สถานีรถไฟฟ้า) 4. เงียบสงบ
ราคาปานกลาง (3,501 – 7,500 บาท/เดือน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. เดินทางสะดวก (ใกล้สถานีรถไฟฟ้า) 2. ใกล้ที่ทำงาน/สถานศึกษา 3. เดินทางสะดวก (ใกล้ถนนใหญ่/ป้ายรถโดยสาร) 4. เงียบสงบ
ราคาสูง (>7,501 บาท/เดือน)	<ol style="list-style-type: none"> 1. เดินทางสะดวก (ใกล้สถานีรถไฟฟ้า) 2. เงียบสงบ 3. ใกล้ที่ทำงาน/สถานศึกษา 4. เดินทางสะดวก (ใกล้ถนนใหญ่/ป้ายรถโดยสาร)

ที่มา ทิมธูริก Busy-Day (2548:81)

2.2.2.3 สาเหตุที่ทำให้ผู้เช่าต้องการย้ายไปเช่าที่ใหม่

ทิมธูริก Busy-Day (2548) พบว่า การเปลี่ยนที่ทำงานหรือที่เรียนเป็นสาเหตุสำคัญที่สุดของการย้ายอพาร์ทเมนต์ ส่วนสาเหตุที่สำคัญอื่นๆ คือ (1) ราคาเช่าแพง (2) สภาพแวดล้อมไม่ดี (3) หน่วยงาน ค่าไฟแพง (4) มีปัญหากับผู้ดูแลอพาร์ทเมนต์ (5) มีปัญหากับเพื่อนร่วมห้อง (6) เพื่อนบ้านไม่ดี และ (7) อพาร์ทเมนต์เก่า ล้าสมัย

Adrienne Schmitz (2000: 186) ให้เหตุผลสำคัญที่ลูกค้าย้ายออก คือ (1) การเปลี่ยนงาน / ตกงาน (2) ผู้เช่ากลายเป็นเจ้าของที่อยู่อาศัยแทนการเช่าอาศัย (3) ไม่พึงพอใจกับห้องเช่า, สิ่งอำนวยความสะดวก หรือการจัดการ (4) มีปัญหากับผู้เช่าอื่น (5) คู่แข่งในตลาดอพาร์ทเมนต์ และ (6) ขาดการคัดสรรผู้เช่าที่ดีมีคุณภาพ

ความต้องการที่เพิ่มขึ้นของลูกค้านำมาซึ่งการเพิ่มขึ้นของความสามารถในการจ่าย เพื่อให้ได้สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการที่มากขึ้น เป็นผลทำให้ลูกค้ามีความต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพมากขึ้นด้วย อีกทั้งการพัฒนาการของรูปแบบการดำเนินชีวิตส่งผลต่อความต้องการที่มากขึ้นเพื่อให้สามารถตอบสนองการดำเนินชีวิตของผู้อยู่อาศัยได้ หากผู้ประกอบการไม่สามารถตอบสนองความต้องการนี้ได้แล้วผู้เช่ามักจะย้ายไปเช่าที่ใหม่

2.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการลงทุนในธุรกิจอพาร์ทเมนต์

2.2.3.1 ความหมายของธุรกิจอพาร์ทเมนต์

ธุรกิจ คือ กิจกรรมของการนำเอาทรัพยากรที่ตนเองมีอยู่หรือหามาได้นั้นผลิตขึ้นตามความชำนาญและความสามารถที่ตนเองถนัดอันก่อให้เกิดการแบ่งงานกันทำ แล้วทำการซื้อขายแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยมีผลประโยชน์ที่พึงจักได้รับจากกิจกรรมดังกล่าวนี้ ทั้งแก่ผู้ผลิตและผู้บริโภคหรือทั้งแก่ผู้ซื้อและผู้ขาย (วรรณารัต แสงมณี, 2544: 1-3)

ณัฐวุฒิชัย เขจรนันท์ (2548) กล่าวว่า การประกอบธุรกิจมีวัตถุประสงค์สำคัญ 4 ประการ คือ (1) ความอยู่รอด (2) การทำกำไร (3) การเจริญเติบโต และ (4) ความรับผิดชอบต่อสังคม

ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ คือ การลงทุนในอาคารรวมที่อยู่อาศัยในเช่า โดยได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนคือ ค่าเช่าห้องพักซึ่งเป็นรายได้หลักและค่าบริการพิเศษอื่นๆ เป็นรายได้เสริมเพิ่มขึ้นจากการให้บริการเสริม เช่น ซักอบรีด อินเทอร์เน็ต ฯลฯ การลงทุนในธุรกิจอพาร์ทเมนต์นี้เรียกว่า การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้ (Income-producing property) (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อย, 2551 และ พัลลภ กฤตยานวิช, 2548)

2.2.3.2 เหตุผลของการลงทุนในธุรกิจอพาร์ทเมนต์ให้เช่า

รุจพงศ์ ประกาสะโนบล (2548) ได้ให้ความเห็นว่า การลงทุนในธุรกิจอพาร์ทเมนต์เป็นการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ด้านที่อยู่อาศัยเพื่อก่อให้เกิดรายได้ระยะยาว โดยอัตราผลตอบแทนจากค่าเช่าอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยนั้นมีความผันผวนต่ำ กล่าวคือแม้อยู่ในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำแต่อัตราผลตอบแทนจากค่าเช่าประเภทที่อยู่อาศัยลดลงไม่มากนัก นอกจากนั้นแล้วอสังหาริมทรัพย์เป็นทรัพย์สินที่มีราคาตลาดที่เพิ่มสูงขึ้นตามราคาต้นทุนก่อสร้างตลอดเวลา จึงกล่าวได้ว่าการลงทุนในธุรกิจอพาร์ทเมนต์จึงเหมาะกับผู้ที่ต้องการความมั่นคงในการลงทุน

พัลลภ กฤตยานวิช (2548) กล่าวว่า การลงทุนในธุรกิจอพาร์ทเมนต์นอกจากจะได้ผลตอบแทนจากค่าเช่าแล้ว ยังได้ผลตอบแทนจากมูลค่าเพิ่มของสินทรัพย์อีกด้วย เมื่อที่ดินเป็น

ทรัพยากรที่จำกัดและก่อสร้างมีราคาที่สูงขึ้นทุกปี อย่างไรก็ตามมูลค่าของอพาร์ทเมนต์ขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำรายได้จากค่าเช่าเป็นสำคัญ ดังนั้นการทำให้มีผู้เช่ามากที่สุดเพื่อทำรายได้ได้มากที่สุดมีความจำเป็นที่ต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการ

ทิมธุรกิจ Busy-Day (2548) ให้ความเห็นคือ ธุรกิจอพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจที่เติบโตควบคู่กับความต้องการที่อยู่อาศัยของคนในประเทศและสามารถตอบสนองความต้องการที่อยู่อาศัยของแรงงานทั้งในประเทศและแรงงานจากต่างประเทศ ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ได้กลายเป็นธุรกิจที่คนจำนวนมากให้ความสนใจ เพราะธุรกิจอพาร์ทเมนต์ตอบโจทย์แนวคิด “การใช้เงินไปทำงาน”

บุญชนะ บุญเลิศ (2551: 47) กล่าวว่า “การลงทุนธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ให้เข้ามีข้อดีมากกว่าข้อเสีย” และได้ให้เหตุผลตามการเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียตามตาราง 2.3

ตาราง 2.3 เปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของการลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ให้เช่า

	ข้อดีของการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์	ข้อเสียของการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์
1	ได้ค่าเช่าสม่ำเสมอทุกวันทุกเดือนตามสัญญา	มีปัญหาถ้าต้องการยกเลิกสัญญาเช่าก่อนกำหนด
2	มีผู้ดูแลทรัพย์สินแทนไม่ให้อายุรุดทูลโทรมหรือนุกรุก	อาจเสื่อมสภาพเร็วขึ้นถ้าผู้เช่าไม่ดูแลรักษาทรัพย์สินดีพอ
3	ทำให้เกิดความเจริญให้ห้องที่และตัวทรัพย์สิน	มีค่าบำรุงซ่อมแซมทรัพย์สินเพราะอาจเสื่อมโทรมลง
4	ได้ค่าเช่าเพิ่มขึ้นทุกเดือนตามสัญญา	ถ้ามีภาระหนี้มากค่าเช่าอาจไม่พอชำระหนี้ในแต่ละเดือน
5	มูลค่าอสังหาริมทรัพย์เพิ่มขึ้นทุกปีตามความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ	อาจสูญเสียโอกาสหากมีช่องทางการลงทุนที่ดีกว่า การเช่าเข้ามาระหว่างให้บุคคลอื่นเช่า
6	มีเงินสำหรับการบำรุงส่งเสริมการศึกษาของบุตรหลานทำให้มีอนาคตที่ดี	ผู้เช่าอาจใช้สิทธิต่อผู้คนที่ยึดเยื้อยาวนานเพื่อประโยชน์อื่นบางประการ
7	มีความมั่นคงในชีวิตสำหรับเจ้าของทรัพย์สิน	
8	ครอบครัวอบอุ่นสมัครสมานสามัคคี	
9	เป็นมรดกแก่ลูกหลาน	

ที่มา บุญชนะ บุญเลิศ, 2551.หน้า 47

อนุชา กุลวิสุทธิ กล่าวว่า การลงทุนให้เช่าบ้านประเภทอพาร์ทเมนต์นั้นผู้ลงทุนได้ค่าเช่าจากผู้เช่ามาผ่อนชำระเงินกู้ซึ่งเท่ากับผู้เช่าเป็นผู้ซื้อบ้านให้กับผู้ลงทุนนั่นเอง อย่างไรก็ตามในการลงทุนระยะยาวนั้นมักมีความเสี่ยงซึ่งเกิดจากการดูแลรักษาผู้เช่าไม่ดี การเพิ่มขึ้นของคู่แข่งในตลาด และการจัดการสินทรัพย์ที่ไม่ดี เหล่านี้เป็นสาเหตุให้การลงทุนไม่มีประสิทธิภาพหรืออาจขาดทุนได้

2.2.3.3 ทางเลือกในการลงทุนธุรกิจอสังหาริมทรัพย์

John B. Corgel และ Halbert C. Smith (2001:62) ได้กล่าวถึงหลักปรัชญาในการลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์ไว้ 2 แบบ คือ

1. **Active investment** คือ การลงทุนโดยตรงในอสังหาริมทรัพย์นั้นๆ ซึ่งผู้ลงทุนมีส่วนร่วมในการทำหน้าที่จัดหา ซื้อ จัดการ และขายอสังหาริมทรัพย์เหล่านั้นเพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนซึ่งคือค่าเช่า

2. **Passive investment** คือ การลงทุนผ่านตัวกลาง เช่น กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ ซึ่งผู้ลงทุนจะได้รับผลตอบแทนเป็นเงินปันผล (ไม่ใช่ค่าเช่า) และกำไรจากส่วนเกินทุน (Capital Gain) ที่ได้จากการขายคืนหน่วยลงทุน (หากรูปแบบการลงทุนเป็นแบบ Free Hold) โดยการบริหารจัดการการลงทุนเป็นหน้าที่ของกองทุนอสังหาริมทรัพย์นั้นๆ

ในประเทศไทยมีการเสนอขายกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ครั้งแรกในปี พ.ศ. 2546 โดยกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์เป็นกองทุนรวมที่ได้จากการระดมทุนของนักลงทุนแล้วนำไปลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เช่น อาคารสำนักงาน โรงงาน โรงแรม ห้างสรรพสินค้า สนามบิน อพาร์ทเมนต์ ที่อยู่อาศัย หรือหลักทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์ตามที่กฎหมายกำหนด โดยรายได้ที่เกิดขึ้นจากอสังหาริมทรัพย์จะส่งต่อไปให้กับผู้ลงทุนในรูปแบบของเงินปันผล ซึ่งการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์มีทั้งแบบที่เป็นเจ้าของอสังหาริมทรัพย์ (FREEHOLD) แบบที่ถือกรรมสิทธิ์ในสิทธิการเช่า (LEASEHOLD) และแบบผสมผสานที่เป็นการลงทุนทั้ง 2 แบบ (MIXED) ในกองเดียวกันได้ (เว็บไซต์ธนาคารกสิกรไทย และ รุจพงษ์ ประภาสะโนบล 2548)

โดยตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ต้องนำเงินที่ได้จากการระดมทุนไปลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ ไม่น้อยกว่า 75% ของมูลค่าทรัพย์สินสุทธิของกองทุนรวม และกองทุนรวมจะต้องจ่ายเงินปันผลให้ผู้ถือหน่วยลงทุนในอัตราไม่น้อยกว่า 90% ของกำไรสุทธิ (เว็บไซต์ธนาคารกสิกรไทย และ รุจพงษ์ ประภาสะโนบล, 2548)

ตาราง 2.4 แสดงกองทุนอสังหาริมทรัพย์ที่มีในประเทศไทย เมื่อวันที่ 30 พ.ย. 2552

Fund	Number of Units (mn)	Total fund Size (US\$mn)	Major Shareholder	Major Shareholder	Fund Start-up Date	Type of Asset	Location of Assets
BKKCP	100.00	30.12	Chan Issara	33.30%	15/03/2007	Comm. Property	Bangkok
CPNRF	1,576.39	474.79	Central Pattana	33.33%	23/08/2005	Malls	Bangkok
CTARAF	320.00	96.39	Central Plaza	25.00%	13/10/2008	Resorts	Koh Samui
FUTUREPF	473.32	142.57	Rangsit Plaza Co.	33.33%	07/12/2006	Malls	Bangkok
GOLDPF	206.00	62.05	Golden Land Prop.	33.01%	22/05/2007	Mayfair Apt.	Bangkok
LUXF	196.50	59.19	Pa Koh Hotel Co.	22.20%	09/06/2008	Hotel-Resort	Koh Yao Noi
MIPF	190.00	57.23	Maleenont Tower	33.16%	15/03/2007	Office Bldgs	Bangkok
MJLF	230.00	69.28	Major Cineplex	33.00%	18/07/2007	Malls	Bangkok
MNIT	138.00	41.57	Nichada Property	22.91%	11/08/2005	Apts	Nonthaburi
MNIT2	1,004.7	302.62	Nichada Property	30.85%	31/03/2009	Houses	Samakee
MNRF	107.50	32.38	Nichada Property	19.60%	19/06/2008	Res. Comm-1SB	Nonthaburi-Chon.
MONTRI	60.30	18.16	Tuntimontri Group	9.95%	8/14/2009	Storage Property	Bangkok
M-STOR	60.80	18.31	P.P. Food Supply	4.17%	8/11/2009	Cold Storage	Central Region
PFFUND	52.00	15.66	Gov't Savings Bk	28.85%	20/03/2008	Residential	Bangkok
QHOP	191.30	57.62	Quality Inn-Narula	33.33%	03/04/2008	Amari Boulevard Hotel	Bangkok
QHPF	797.00	240.06	Quality House	25.70%	12/12/2006	Office bldg	Bangkok
SIRIPF	86.50	26.05	Sansiri PCL	12.91%	26/09/2005	Lux. Houses	Sukhumvit 67
SPF	950.00	286.14	Bangkok Airways	27.82%	24/11/2006	Airport	Koh Samui
SSPF	167.00	50.30	Gov't Savings Bk	73.00%	8/10/2009	Office bldg	Bangkok
TFUND	760.02	228.98	Ticon Ind. Conn.	33.33%	12/05/2005	Ind. Estate bldgs	Provinces
TIF1	90.00	27.11	Gov't Savings Bk	55.56%	29/06/2005	Ind. Estate bldgs	Provinces
TU-PF	104.23	31.39	Social Sec. Off.	76.75%	12/06/2006	Serviced apts	Rangsit
UOBAPF	85.00	25.60	Natural Park PCL	27.06%	29/10/2003	Rental apts	Bangkok
URBNPF	72.00	21.69	URBANA Estate	33.33%	18/10/2007	Serviced apts	Bangkok
JCP	62.00	18.67	Gov't Savings Bank	99.95%	05/01/2007	JC Kevin Tower	Bangkok

ที่มา เว็บไซต์ Kim Eng Securities (Thailand) PLC.

2.2.3.4 ประเภทของการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์

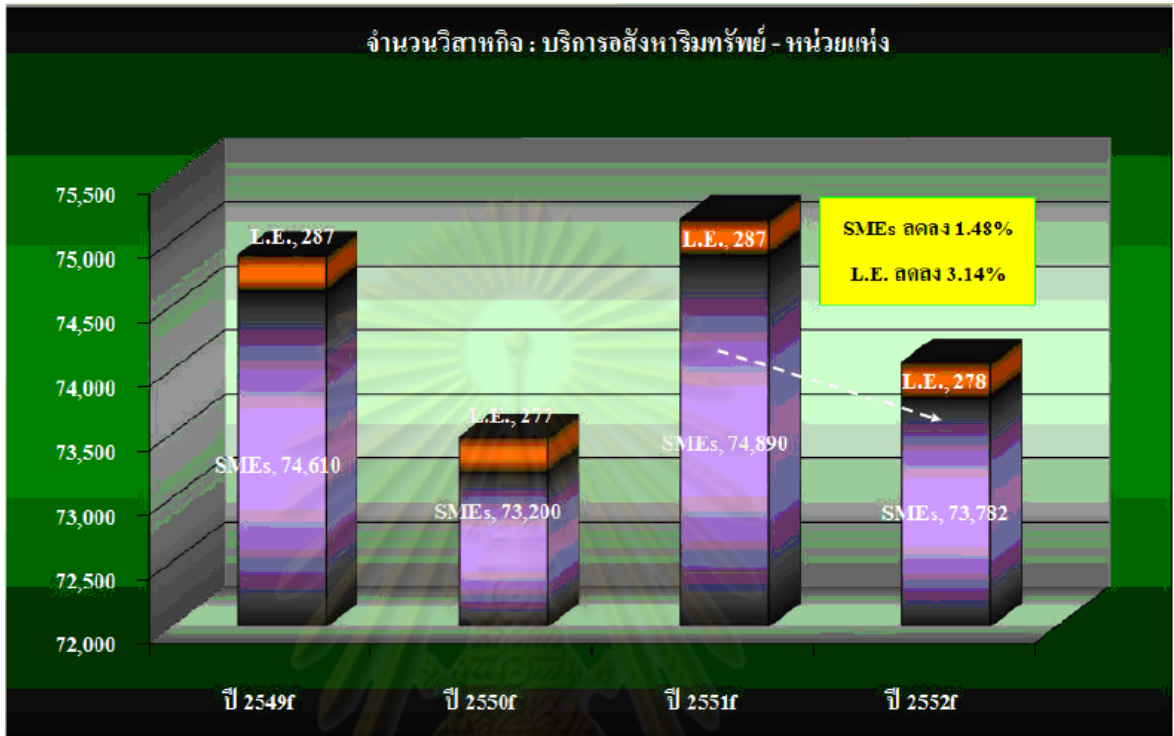
อนุชา กุลวิสุทธิ (2551) ให้ความคิดเห็นว่า การลงทุนในอสังหาริมทรัพย์แบ่งการลงทุนได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. การลงทุนระยะสั้น (Speculative Property) หมายถึง ผู้ลงทุนมุ่งหวังผลตอบแทนจากจังหวะในการขายทำกำไรจากส่วนต่างของราคา เช่น การซื้อที่ดินเปล่าเพื่อเก็งกำไรในอนาคตเพราะราคาที่ดินจะสูงขึ้นเนื่องจากทำเลที่ตั้งดี หายาก หรือด้วยเหตุผลอื่นๆ

2. การลงทุนระยะยาว (Income Property) หมายถึง ผู้ลงทุนตั้งใจลงทุนในลักษณะการถือครองไว้นานๆ เพื่อต้องการผลตอบแทนของกระแสเงินสดในรูปค่าเช่า และสามารถทำกำไรจากการขายอสังหาริมทรัพย์ในอนาคต

การลงทุนในธุรกิจอพาร์ทเมนต์ในประเทศไทยขณะนี้ส่วนใหญ่เป็นแบบการลงทุนโดยตรง (Active investment) และส่วนใหญ่เป็นการลงทุนของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม

แผนภูมิที่ 2.2 แสดงจำนวนวิสาหกิจผู้ประกอบการขนาดกลางและย่อมเปรียบเทียบกับผู้ประกอบการขนาดใหญ่ในธุรกิจบริการอสังหาริมทรัพย์



ที่มา โครงการศึกษาวิเคราะห์และเตือนภัย SMEs รายสาขา (SAW) สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) 2549-2552

2.2.4 วงจรชีวิตของอพาร์ทเมนต์

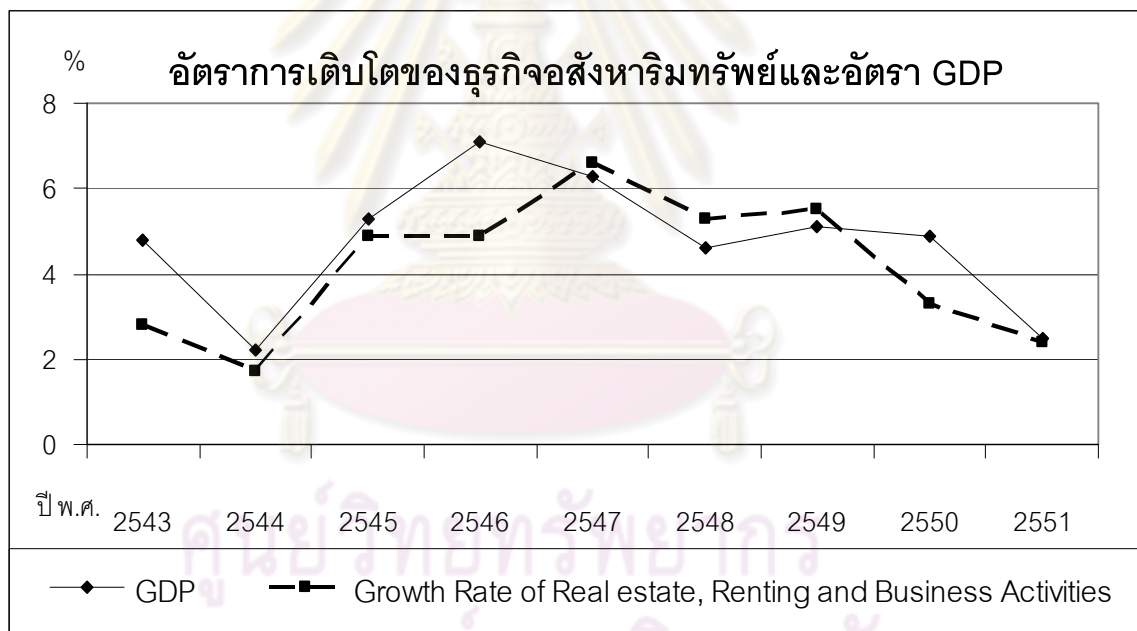
2.2.4.1 วงจรชีวิตของอพาร์ทเมนต์ทางธุรกิจ (Property Business Life Cycle)

Richard B. Peiser and Dean Schwanke กล่าวว่า "Timing is everything" เหมาะที่จะใช้กับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นที่สุด (1992:12) และให้ความเห็นว่า ภาวะเศรษฐกิจและการขึ้นลงของดอกเบี้ยมีผลกระทบต่อความต้องการซื้อที่อยู่อาศัยและอีกทั้งส่งผลต่อตลาดการเช่าที่อยู่อาศัยอีกด้วย เช่น เมื่ออัตราดอกเบี้ยสูงประชาชนส่วนใหญ่ชะลอการซื้อที่อยู่อาศัยและใช้วิธีการเช่าอยู่แทน ทำให้เกิดความต้องการในตลาดการเช่าที่อยู่อาศัยมากขึ้น ในทางตรงกันข้ามเมื่ออัตราดอกเบี้ยต่ำเกิดเป็นแรงจูงใจให้ประชาชนต้องการซื้อที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง จึงทำให้ความต้องการเช่าลด

นอกจากนั้นแล้วภาวะเศรษฐกิจยังมีผลต่อตลาดให้เช่าที่อยู่อาศัย เช่น ในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำอัตราการจ้างงานลดลง คนที่ตกงานไม่สามารถเช่าที่อยู่อาศัยต่อไปได้ ทำให้ความต้องการในตลาดการเช่าลดลง ในทางตรงกันข้ามเมื่อเศรษฐกิจเฟื่องฟูทำให้มีการจ้างงานมากขึ้น คนได้งานต่างถิ่นต้องการที่อยู่อาศัยซึ่งคนงานเหล่านี้ส่วนใหญ่ต้องการเช่าที่อยู่อาศัยใกล้กับแหล่งงานของตน ทำให้ความต้องการในตลาดการเช่าที่อยู่อาศัยมีมากขึ้น

ดังนั้นผู้ประกอบการหรือผู้ลงทุนจำเป็นต้องเข้าใจถึงวงจรชีวิตของธุรกิจอพาร์ทเมนต์เพื่อสร้างโอกาสในการได้มาของความถี่ตลาดและโอกาสในการทำกำไรจากการลงทุน (Richard B. Peiser and Dean Schwanke, 1992)

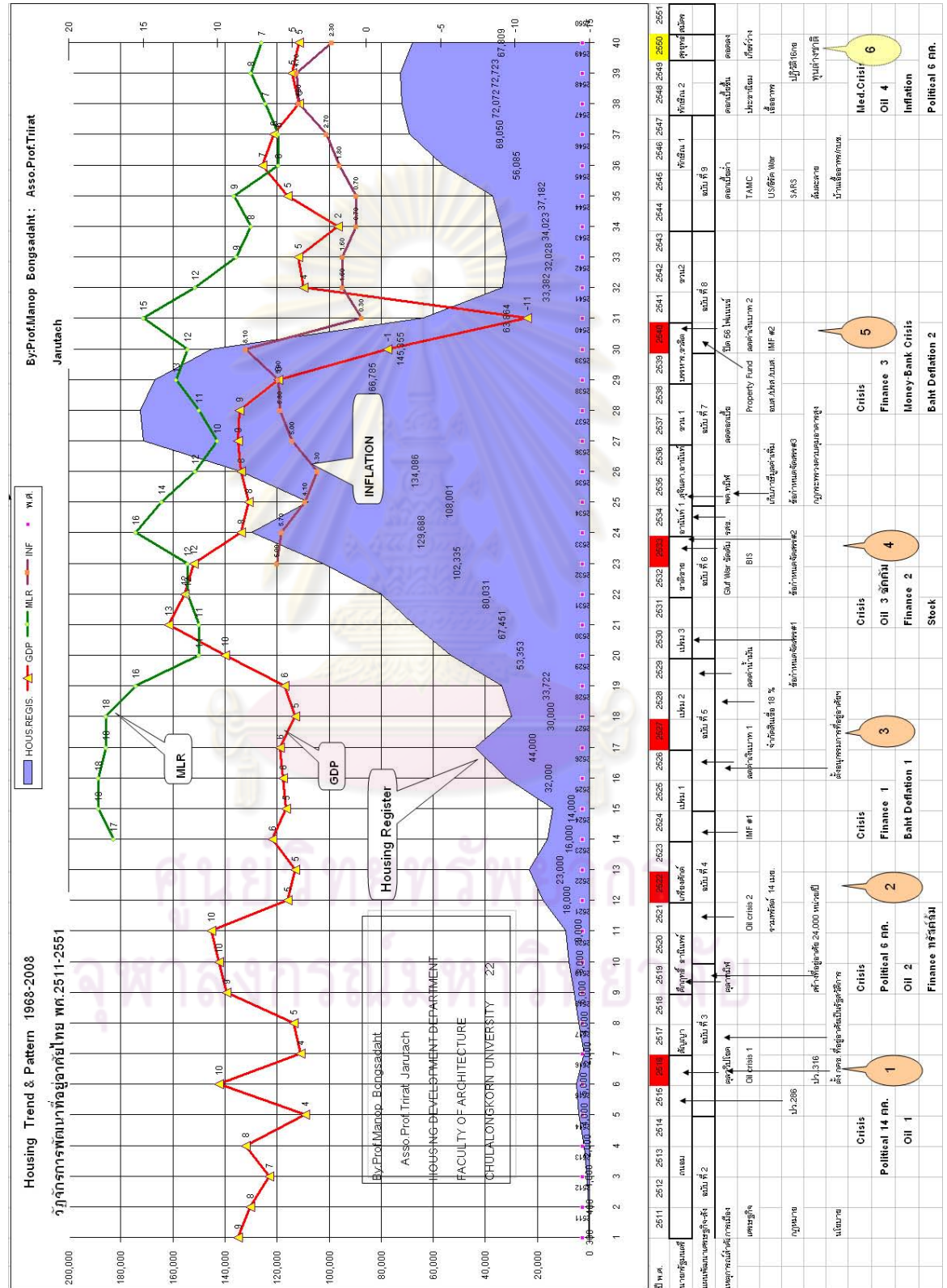
แผนภูมิที่ 2.3 แสดงความสัมพันธ์ของอัตราการเติบโตของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และ GDP ของประเทศไทย



ที่มา เว็บไซต์ธนาคารแห่งประเทศไทย (2552)

มานพ พงศทัต ได้รวบรวมข้อมูลผลกระทบที่มีต่อวัฏจักรการพัฒนาที่อยู่อาศัยของประเทศไทย ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2511-2551 พบว่า ปัจจัยหลายอย่างมีผลต่อการพัฒนาที่อยู่อาศัย เช่น ภาวะเศรษฐกิจการเงินโลก ราคาน้ำมันโลก อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ อัตราเงินเฟ้อและภาวะการเมืองในประเทศ เป็นต้น

แผนภูมิที่ 2.4 แสดงวัฏจักรการพัฒนาคอที่อยู่อาศัยของประเทศไทย ตั้งแต่ ปี พศ. 2511-2551



ที่มา รศ. มานพ พงศทัต (2552)

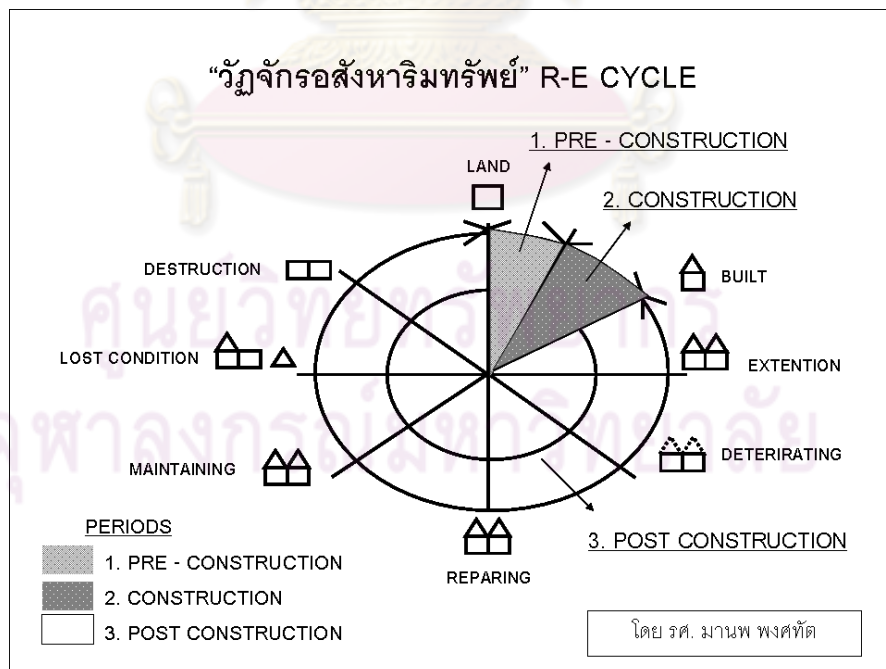
2.2.4.2 วงจรชีวิตของอสังหาริมทรัพย์ทางกายภาพ (Property Life Cycle)

อสังหาริมทรัพย์เป็นอสังหาริมทรัพย์ชนิดหนึ่งที่มีวงจรชีวิตทางกายภาพเหมือนกับอสังหาริมทรัพย์อื่นๆ คือ มีการสร้าง มีค่าชำรุดทรุดโทรม มีการปรับปรุงซ่อมแซม และมีการสิ้นสภาพการใช้ ซึ่งเป็นไปตามกาลเวลา (บุญชนะ บุญเลิศ, 2551)

รศ. มานพ พงศทัต อธิบายถึง วงจรชีวิตทางกายภาพของอสังหาริมทรัพย์ ที่สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระยะเวลา คือ (1) ระยะเวลาก่อสร้าง (2) ระยะเวลาหลังก่อสร้าง

ซึ่งในทุกระยะเวลาทั้ง 3 ช่วงมีผลต่อความยาวนานของวงจรชีวิตอสังหาริมทรัพย์ คือ (1) ในระยะก่อสร้าง หากมีการพิจารณาวางแผนการก่อสร้างอาคารที่ดีที่สามารถปรับเปลี่ยนการใช้งานของอาคารให้สามารถเข้ากับวิถีชีวิตของมนุษย์และรูปแบบการใช้งานได้ตามเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาแล้วก็จะทำให้ชีวิตของอาคารมีความยืนยาวได้มากขึ้น (2) ในระยะหลังก่อสร้าง หากมีการใช้วัสดุก่อสร้างและเทคนิคการก่อสร้างที่สร้างความแข็งแรงทนทานให้กับอาคารแล้ว ก็จะสามารถทำให้ชีวิตของอาคารมีความยืนยาวได้มากขึ้น และ (3) ในระยะหลังก่อสร้าง หากมีการจัดการดูแลรักษาที่ดีแล้วก็จะสามารถยืดชีวิตของอาคารให้ยืนยาวมากขึ้นได้

แผนภูมิที่ 2.5 แสดงวัฏจักรชีวิตทางกายภาพของอสังหาริมทรัพย์



ที่มา รศ. มานพ พงศทัต 2552

ดังนั้นหากผู้ลงทุนมีความเข้าใจในวัฏจักรชีวิตทางกายภาพของอสังหาริมทรัพย์แล้วผู้ลงทุนก็จะสามารถสร้างความคุ้มค่าแก่การลงทุนได้ดีกว่า

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจบริการและธุรกิจอพาร์ทเมนต์

สมชาย หิรัญภิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542: 15) กล่าวว่า “อพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยที่จัดอยู่ในประเภทธุรกิจบริการ (Service)”

Adrienne Schmitz (2000: 183) ให้ความเห็นว่า “เมื่ออาคารอพาร์ทเมนต์สร้างเสร็จ มันกลายเป็นธุรกิจบริการที่เช่าอาศัยทันที”

2.3.1 ความหมายของธุรกิจบริการที่มีต่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์

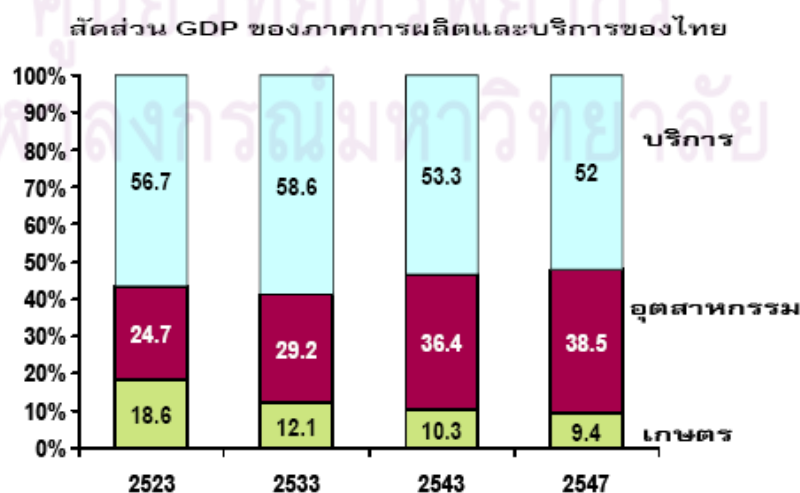
วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2547: 14) ให้ความหมายของคำว่า บริการ คือ “การกระทำ พฤติกรรม หรือการปฏิบัติการที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้อีกฝ่ายหนึ่ง โดยกระบวนการที่เกิดขึ้นนั้นอาจมีตัวสินค้าเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่โดยเนื้อแท้ของสิ่งที่เสนอให้นั้นเป็นการกระทำ พฤติกรรม หรือการปฏิบัติการ ซึ่งไม่สามารถนำไปเป็นเจ้าของได้”

สมชาย หิรัญภิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) กล่าวว่า อพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจบริการที่อยู่อาศัยที่ และให้ความหมายของธุรกิจบริการ คือ กิจการที่จำหน่ายสินค้าในรูปบริการให้แก่ผู้บริโภคหรือผู้ผลิต ธุรกิจบริการส่วนใหญ่จะไม่มีตัวตน สินค้าจับต้องไม่ได้ และมักจะถูกบริโภคในขณะที่เดียวกับที่ผลิตขึ้นมา

2.3.2 ความสำคัญของธุรกิจอพาร์ทเมนต์ในฐานะเป็นธุรกิจบริการ

ธุรกิจบริการมีความสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ จากสถิติการบันทึกของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2523- 2547 พบว่ารายได้ของประเทศไทยมากกว่า 50 % ของรายได้ทั้งหมดมาจากรายได้ของภาคการบริการ

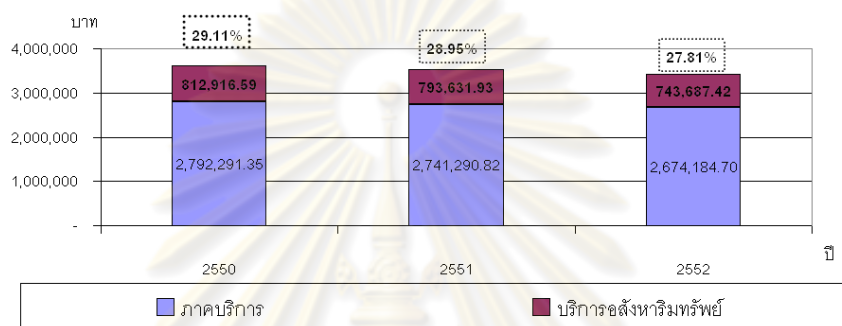
แผนภูมิที่ 2.6 แสดงสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศจำแนกตามภาคอุตสาหกรรม



ที่มา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

นอกจากนี้แล้วธุรกิจบริการอสังหาริมทรัพย์มีความสำคัญต่อรายได้จากภาคบริการ แม้สถานะเศรษฐกิจตกต่ำในปี พ.ศ. 2550 ที่ผ่านมาก็ทำให้รายได้ประเทศที่มาจากภาคบริการลดลง แต่รายได้จำนวนมากกว่า 1 ใน 4 ของภาคบริการนั้นยังคงเป็นรายได้ที่มาจากธุรกิจบริการอสังหาริมทรัพย์

แผนภูมิที่ 2.7 แสดงสัดส่วนรายได้รวมของธุรกิจบริการอสังหาริมทรัพย์ในภาคบริการ พ.ศ. 2550-2552



ที่มา สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

2.2.3 ลักษณะพิเศษของผลิตภัณฑ์บริการในธุรกิจอพาร์ทเมนต์

Philip Kotler (1996) ได้แบ่งลักษณะพิเศษของธุรกิจบริการที่แตกต่างจากธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าไว้ 4 ประการ คือ (1) ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangibility) (2) ไม่แน่นอน (Variability / Heterogeneity) (3) ไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการ (Inseparability) และ (4) ไม่สามารถเก็บไว้ได้ (Perishability of Output)

อย่างไรก็ตามธุรกิจอพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจบริการที่เสนอสินค้าและบริการที่เป็นทั้งสิ่งที่จับต้องได้และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ คือ สินค้าและบริการที่จับต้องได้ เช่น อาคาร ห้องเช่า และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในรูปของกายภาพที่เราสามารถเห็นและสัมผัสได้ ความสะอาดของที่พัก คุณภาพของเครื่องใช้ โต๊ะ ตู้ เตียง และการวางพื้นที่ใช้สอยที่ดีและสอดคล้องกับลักษณะของการอยู่อาศัย ในขณะที่สินค้าและบริการที่ไม่สามารถจับต้องได้ส่งผลต่อความรู้สึกของลูกค้า เช่น คุณภาพของการบริการ มนุษย์สัมพันธ์ขณะบริการ บรรยากาศของที่อยู่อาศัย ความรู้สึกต่อสิ่งแวดล้อมของที่อยู่อาศัยและต่อบริการ เป็นต้น

Philip Kotler (1996) กล่าวว่า ตลาดบริการมีความแตกต่างจากตลาดแบบดั้งเดิม คือ มนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญของตลาดบริการ ความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพที่ดีอย่างสม่ำเสมอขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ และการให้การสนับสนุนช่วยให้พนักงานสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ของการบริการและการตอบสนองลูกค้าได้มีประสิทธิภาพ

2.4 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการ

วรนาถ แสงมณี (2544) กล่าวว่า ปัจจุบันมนุษย์ทำงานเป็นกลุ่มเป็นองค์กรโดยมีปัจจัยและทรัพยากรจำกัดในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นงานทางด้านจัดการเป็นงานสำคัญที่สามารถอำนวยความสะดวกให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

Jaffe Austin (1980: 92) กล่าวว่า “อสังหาริมทรัพย์ คือ การจัดการที่สำคัญ” และให้ความเห็นว่า ในอดีตผู้ลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ให้เข้ามาดมองการลงทุนนี้ คือ การลงทุนสร้างที่ให้เช่าและได้รับผลตอบแทนจากการเก็บค่าเช่า ซึ่งเป็นการเข้าใจที่ไม่ถูกต้องนัก เพราะเมื่อลงทุนแล้วผู้ลงทุนต้องสามารถทำรายได้ให้คุ้มกับเงินทุนและให้ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุน โดยความสามารถในการทำรายได้ขึ้นอยู่กับจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

พัลลภ กฤตยานวัช (2548: 68) กล่าวว่า “การบริหารจัดการอพาร์ทเมนต์เป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะหากการบริหารจัดการไม่ดี อพาร์ทเมนต์คู่แข่งที่ดีกว่าก็จะดึงลูกค้าของตนออกไปได้” และให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า “การจัดการที่ดีจะช่วยรักษาค่าเช่าในระดับสูงและมีระดับของการเช่าเกือบเต็มอยู่เสมอ ทำให้เจ้าของมีกระแสรายได้อย่างต่อเนื่อง เป็นผลทำให้การลงทุนคุ้มค่าทั้งในระยะสั้นและระยะยาว”

Richard B. Peiser and Dean Schwanke (1992: 201) ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า “ถึงแม้ว่าโครงการอพาร์ทเมนต์จะถูกออกแบบหรือสร้างให้ดี หากแต่ไม่มีการจัดการที่ดีแล้วก็ไม่สามารถสร้างผลกำไรให้กับโครงการได้”

บุญชนะ บุญเลิศ (2551: 164) กล่าวว่า การจัดการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จำเป็นต้องเป็นการจัดการอย่างมืออาชีพ โดยให้ความหมายของคำว่า การจัดการอย่างมืออาชีพ คือ “การจัดการอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญการโดยเฉพาะ”

2.4.1 ความหมายของการจัดการ

Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993:5) ให้ความหมายของคำว่า การจัดการ คือ “กระบวนการที่ทำให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร โดยการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมทรัพยากรขององค์กร คือ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรด้านกายภาพ ทรัพยากรด้านการเงิน และทรัพยากรด้านสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล”

Louis Boone and David Kurtz (1993: 214) ให้ความหมายของคำว่า การจัดการ คือ “การทำให้อัตุประสงค์ขององค์กรบรรลุผลด้วยทรัพยากรมนุษย์และทรัพยากรอื่นๆ ขององค์กร”

วรรณารถ แสงมณี (2544:1) กล่าวว่า “การจัดการ คือ การใช้ทั้งความเป็นศาสตร์และศิลป์ มาผสมผสานรวมกันเพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบเข้าด้วยกันจนสามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การใดอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยกระบวนการบริหารในการปฏิบัติงานนั้น”

แผนภูมิที่ 2.8 แสดงกระบวนการจัดการทรัพยากรขององค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ



ที่มา Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel (1993:5)

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2549:52) ให้ความหมายของ การจัดการ คือ “ชุดของหน้าที่ต่างๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล” และ “การจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ควรใช้ให้สมดุลกัน คือ มีศาสตร์พอๆ กับมีศิลป์”

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2549:56) อธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับคำว่า ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ศาสตร์ และศิลป์ ดังนี้

- (1) ประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรอย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า
- (2) ประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึง การตัดสินใจอย่างถูกต้อง และมีการปฏิบัติการได้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้
- (3) ศาสตร์ (Science) หมายถึง สามารถอธิบายปรากฏการณ์ทางการจัดการโดยวิธีวิทยาศาสตร์ซึ่งได้ความรู้มาจากประสาทสัมผัสของมนุษย์ (ตา หู จมูก ลิ้น ผิวกาย) เช่น แนวความคิด (Concept) และทฤษฎี (Theory) เป็นต้น
- (4) ศิลป์ (Arts) หมายถึง สามารถใช้ความสามารถเฉพาะหรือความสามารถพิเศษที่จะเลือกใช้ข้อมูลตามความเหมาะสมกับสถานการณ์อย่างมีเหตุผล เช่น ความเข้าใจปัญหา หรือ ความสามารถในการแก้ปัญหา เป็นต้น

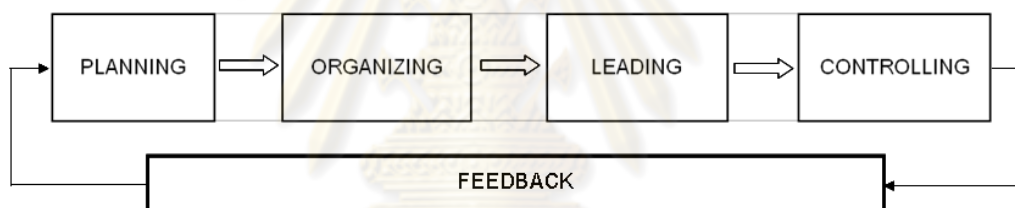
2.4.2 กระบวนการและหน้าที่ของการจัดการ (Functions of Management)

กระบวนการจัดการแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน/หน้าที่ คือ (1) การวางแผน (Planning) (2) การจัดองค์การ (Organizing) (3) การสั่งการหรือการชักนำ (Leading) และ (4) การควบคุม (Controlling)

กระบวนการในขั้นตอนต่างๆ นี้ไม่ได้เริ่มต้นและสิ้นสุดในที่เดียว แต่มีการทำซ้ำและต่อเนื่องเป็นวัฏจักรไม่มีการสิ้นสุด โดยแต่ละขั้นตอนมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน อย่างไรก็ตามในกระบวนการจัดการจำเป็นต้องมีการประเมินผลและการเพิ่มเติมข้อมูล (Feedback) เพื่อให้กระบวนการของการจัดการมีการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพในการจัดการให้ดียิ่งขึ้นตลอดเวลา

Feedback คือ ผลที่ได้หรือข้อมูลที่เกิดจากการกระทำหรือการปฏิบัติการ ซึ่งเป็นผลที่แสดงให้เห็นถึงความผิดพลาดหรือความถูกต้องที่ได้จากการทำหรือปฏิบัติการ (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993:60)

แผนภูมิที่ 2.9 แสดงวัฏจักรของกระบวนการจัดการ



ที่มา ปรับเปลี่ยนจาก Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel (1993:5)

2.4.2.1 การวางแผน (Planning)

2.4.2.1.1 ความหมายและความสำคัญของการวางแผน

ทุกธุรกิจย่อมมีจุดมุ่งหมาย (Goal) ซึ่งเป็นเป้าหมายหรืออนาคตที่องค์กรต้องการ การวางแผนเป็นส่วนสำคัญของการกำหนดเป้าหมายขององค์กรและกระบวนการวางแผนเป็นการพัฒนาหนทางที่ทำให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การวางแผนเป็นหนทางสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993)

Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993: 11) ให้ความหมายของคำว่า การวางแผน คือ “กระบวนการของการกำหนดเป้าหมายและการพัฒนาหนทางในการบรรลุเป้าหมายให้สำเร็จ”

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547: 112) กล่าวว่า “การวางแผนเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติล่วงหน้า แล้วสร้าง “แผน (plan)” หรือวิธีการเป็น

สะพานเชื่อมปัจจุบันไปยังอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นที่ไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และบรรลุความสำเร็จในที่สุด”

ณัฐพัทธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ (2547) กล่าวว่า การวางแผนช่วยให้มีการกำหนดทิศทางและส่งเสริมการประสานงานภายในองค์กร ช่วยลดความสูญเสียและการทำงานที่ซ้ำซ้อน อีกทั้งสามารถเป็นเกณฑ์และมาตรฐานในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงานในองค์กรให้มีความเป็นเอกภาพและมุ่งสู่ทิศทางที่องค์กรต้องการร่วมกัน

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547) ให้ความเห็นว่า นอกจากการวางแผนจะช่วยให้เกิดเส้นทางการทำงานที่ชัดเจนแล้ว การวางแผนยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กร คือ ช่วยให้องค์กรเกิดความมั่นคง โดยเฉพาะในสภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไม่แน่นอน รวมทั้งการวิเคราะห์ในกระบวนการวางแผนสามารถช่วยให้องค์กรปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและเกิดเป็นการปรับปรุงการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้ดีและเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ

2.4.2.1.2 ประเภทและหลักการในการวางแผน

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547) ให้ความเห็นว่า แนวคิดในการวางแผนสามารถจำแนกเป็น 3 แนวคิด ดังนี้ คือ แนวคิดความพึงพอใจ (satisfying philosophy) (2) แนวคิดการได้ประโยชน์สูงสุด (optimizing philosophy) และ (3) แนวคิดการดัดแปลงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (adoptivizing philosophy)

การวางแผนสามารถแบ่งเป็นการวางแผน 3 ระดับ และ 3 ระยะ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันดังนี้

(1) การวางแผนระดับกลยุทธ์ (strategic planning) เป็นการวางแผนระยะยาว (long-range planning) ซึ่งเป็นแผนภาพรวมที่ออกแบบโดยคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรที่มีขององค์กรให้สามารถนำมาใช้เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร และแผนระดับกลยุทธ์นี้มักพัฒนาโดยผู้จัดการระดับสูง อีกทั้งเป็นแผนที่ครอบคลุมระยะเวลาการดำเนินงานตั้งแต่ 5-10 ปี

(2) การวางแผนระดับยุทธวิธี (tactical planning) เป็นการวางแผนระยะกลาง (intermediate-range planning) ซึ่งเป็นแผนที่ออกแบบให้แต่ละแผนกหรือหน่วยงานในองค์กร และเป็นแผนพิเศษเฉพาะโดยคำนึงถึงศักยภาพของแต่ละหน่วยงานเพื่อใช้ดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จในหน่วยงานนั้นๆ และในภาพรวมเกิดเป็นผลดีต่อแผนระยะยาวขององค์กร แผนระดับยุทธวิธีได้รับการพัฒนาโดยความร่วมมือของผู้จัดการระดับสูงและระดับกลาง ระยะเวลาของแผนครอบคลุมการดำเนินงานตั้งแต่ 1- 5 ปี ซึ่งแผนในระดับกลางนี้ส่วนใหญ่มีการกำหนดระยะเวลาและงบประมาณที่ชัดเจน และ

(3) การวางแผนระดับปฏิบัติการ (operational planning) เป็นการวางแผนระยะสั้น (short-range planning) ซึ่งเป็นแผนที่ออกแบบเพื่อการทำงานในแต่ละหน่วยงานหรือแต่ละบุคคลในหน่วยงานนั้นๆ เป็นแผนระยะสั้นที่มีเป้าหมายชัดเจนและระยะเวลาครอบคลุมการดำเนินงานน้อยกว่า 1 ปี (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel 1993, ฅฎฐฐพฐฐฐ ฅฅฅฅฅฅฅ ฅฅฅฅฅ ฅฅฅฅ 2547 และ สฐฐฐฐฐฐ ราชกฐฐฐฐ 2547)

นอกจากนั้นแล้ว ฅฎฐฐพฐฐฐ ฅฅฅฅฅฅฅ ฅฅฅฅฅ ฅฅฅฅฅ (2547) กล่าวว้า เนื่องจกความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมและพลวัต องค้กรจ้าเป็นต้องให้ว้าความสำคัญต้อการวางแผนฉุกเฉิน หรือแผนฅเฉพาะกิจ (contingency planning) ที่มีความสำคัญและช่วยแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าหรือเหตุการณ์ที่ไม้ได้คาดไว้

การวางแผนอาจเกิดจกบนลงล่าง (top-down plan) หรือ จกล่างขึ้นบน (bottom-up plan) โดยข้อดีและข้อเสียของทิศทางในการวางแผนขึ้นอยู่กัวัฒนธรรมและรูปแบบธุรกิจของต้อละองค้กร ในวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต้อการทำงานเป็นทีม นั้นมักให้มีการร่วมกันวางแผนโดยพนักงานระดับปฏิบัติการเสนอแผนการต้อผู้จ้การ รวมทั้งในธุรกิจบริการพนักงานระดับล่างมีโอกาสเข้าใจปัญหาและสถานการณ์ที่มีต้อลูกค้าได้มากกว่าผู้จ้การระดับสูงจึงสามารถช่วยวางแผนให้กัองค้กรได้ดี

การวางแผนมีทั้งการวางแผนแบบเป็นทางการและไม้เป็นทางการ ซึ่งในองค้การธุรกิจใหญ่ นั้นการวางแผนมีความเป็นทางการมากกว่าองค้การธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยแผนแบบเป็นทางการจะมีรูปแบบและเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงและมักถูกบันทึกในรูปแบบเอกสารซึ่งสามารถแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้เพื่อให้เข้าใจและสามารถปฏิบัติตามแผนการได้ อย่างไรก็ตามจุดอ่อนของการวางแผนที่เป็นทางการคือ รูปแบบแผนการที่ตายตัวทำให้ไม้สามารถปรับตัวให้ทันต้อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ อีกร้ทั้งการวางแผนคือ ค่าใช้จ่ายและเวลา (สฐฐฐฐฐฐ ราชกฐฐฐฐ 2547) ในขณะที่แผนแบบไม้เป็นทางการมักไม้มีการบันทึกในรูปแบบเอกสารและมักเป็นแผนที่สร้างขึ้นในใจของผู้จ้การและไม้มีความต้อเนื่อง (ฅฎฐฐพฐฐฐ ฅฅฅฅฅฅฅ ฅฅฅฅฅ 2547)

นอกจากนั้นแล้วความล้มเหลวของการวางแผนหรือการวางแผนที่ไม้ได้คุณภาพและประสิทธิภพนั้นเกิดจกปัจจัยข้อจ้การจ้การวางแผน ซึ่งสามารถแบ่งเป็นข้อจ้การจ้การจ้การภายในองค้กรและภายนอกองค้กร คือ

(1) ข้อจ้การจ้การภายในองค้กรอาจเกิดจกผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ ความรู้ หรือความชำนาญในการวางแผน หรือ บุคคลากรในองค้กรไม้มีความเข้าใจหรือไม้ให้ความร่วมมือในการวางแผน

รวมถึงผู้วางแผนไม่เข้าใจข้อมูลและทรัพยากรต่างๆในองค์กรอย่างถ่องแท้ หรือผู้วางแผนไม่คำนึงถึงปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อระบบปฏิบัติภายในองค์กร และ

(2) ในขณะที่ข้อจำกัดจากภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยที่ควบคุมได้ยาก เช่น ความไม่แน่นอนของการเมืองและภาวะเศรษฐกิจ การปรับเปลี่ยนกฎหมายและหลักเกณฑ์ต่างๆ และการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี รวมถึงการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาของคู่แข่งในธุรกิจ ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรเหล่านี้มีผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของการวางแผน (สุรัสวดี ราชกุลชัย 2547 และ สมชาย หิรัญกิตติ 2542)

2.4.2.2 การจัดองค์การ (Organizing)

2.4.2.2.1 ความหมายและรูปแบบของการจัดการองค์การ

องค์การ คือ โครงสร้างของกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จของเป้าหมาย (Louis Boone and David Kurtz, 1993:249)

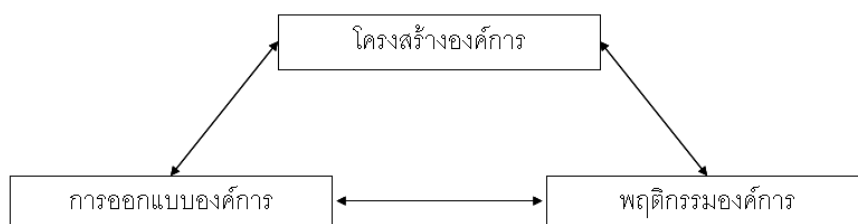
การจัดองค์การ คือ กระบวนการสร้างกรอบงานที่กำหนดภาระหน้าที่ จัดสรรทรัพยากร และการประสานกิจกรรมการงานให้บรรลุถึงเป้าหมาย (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel 1993:12)

2.4.2.2.2 รูปแบบและลักษณะของการจัดการองค์การ

Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993:12) กล่าวว่า องค์การมีองค์ประกอบ 3 ส่วนที่สำคัญ คือ (1) ระบบและขอบเขต ซึ่งบ่งบอกถึงอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบ (2) เป้าหมายขององค์การ และ (3) สมาชิกขององค์การ ทั้งผู้จัดการและพนักงานปฏิบัติการ และ Louis Boone and David Kurtz 1993:250) เห็นที่คล้ายกันว่า 3 องค์ประกอบสำคัญของทุกๆ องค์การ ได้แก่ (1) การสื่อสาร/การทำงานร่วมกันของบุคลากร (2) กิจกรรมที่นำไปสู่เป้าหมาย และ (3) โครงสร้าง

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2549:64) กล่าวว่า ทฤษฎีองค์การ อธิบายความสัมพันธ์ภายในและระหว่างโครงสร้างองค์การ การออกแบบองค์การ และพฤติกรรมและวัฒนธรรมองค์การ

แผนภูมิที่ 2.10 ความสัมพันธ์ของส่วนประกอบในทฤษฎีองค์การ



ที่มา เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2549:64)

โครงสร้างองค์การ คือ “ระบบทางการของการปฏิสัมพันธ์และการประสานงานกันของบุคคลและหมู่คณะให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ” (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993: 274)

โครงสร้างองค์การถูกออกแบบและสร้างเพื่อแสดงตำแหน่งงานต่างๆ ของสมาชิก โดยเป็นการบ่งบอกอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในขอบเขตงานของแต่ละคนเพื่อการประสานงานร่วมกันและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (ณัฐรัฐพัทธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ 2547)

การออกแบบโครงสร้างองค์การนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น รูปแบบขององค์การ ขนาดขององค์การ วิธีการ/แนวทางการจัดการขององค์การ วัฒนธรรมขององค์การ และอื่นๆ อย่างไรก็ตามรูปแบบที่เป็นที่นิยมและใช้ทั่วไป ได้แก่ (1) รูปแบบแนวตั้ง (Vertical / Tall organization) มีลำดับชั้นของอำนาจการจัดการมาก จำนวนคนในการจัดการระดับกลางมีมาก จำนวนคนมากรายงานตรงต่อผู้จัดการคนเดียว และ (2) รูปแบบแนวนอน (Horizontal / Flat organization) เป็นรูปแบบที่จำนวนตำแหน่งอยู่ในระดับชั้นเดียวกันได้มาก (มัลลิกการ ต้นสอน, 2544)

Louis Boone and David Kurtz (1993) ให้ความเห็นว่า รูปแบบแนวตั้งเป็นแบบที่นิยมใช้ในยุค 1970 แต่ปัจจุบันการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและการลดค่าใช้จ่ายให้ องค์การเพื่อให้เกิดการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว หลายองค์การได้ลดขนาดขององค์การ (Downsizing) และปรับเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างองค์การให้เป็นแบบแนวนอนมากขึ้น

2.4.2.3 การสั่งการ/การนำ (Leading)

2.4.2.3.1 ความหมายของการสั่งการ/การนำ

การสั่งการ คือ กระบวนการใช้การโน้มน้าวที่ทำให้ผู้อื่นเกิดแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดเป็นผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย” (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993:12)

Louis Boone and David Kurtz (1993: 227) กล่าวว่า “การสั่งการ/การนำเป็นการชี้แนะ และการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุผลสำเร็จ และหน้าที่การสั่งการนี้เป็นหน้าที่สำคัญที่สุดของผู้จัดการระดับปฏิบัติการ”

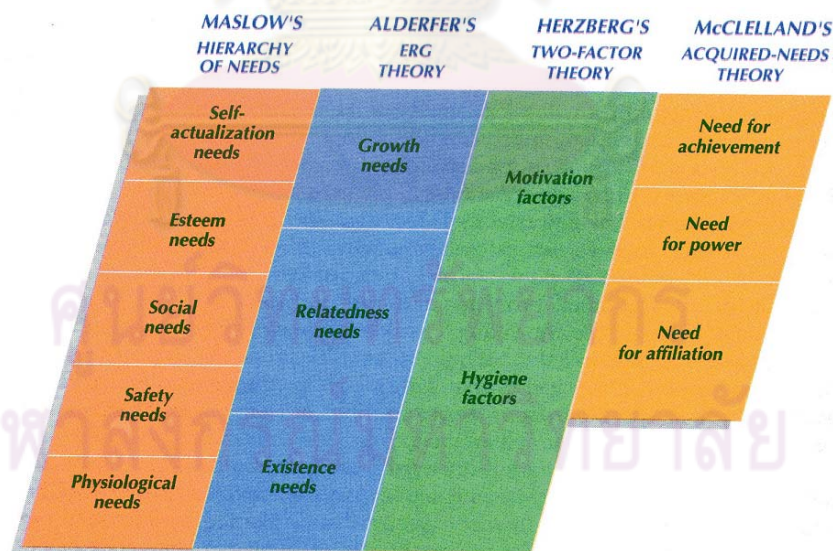
2.4.2.3.2 ความหมายของแรงจูงใจและแนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจ

แรงจูงใจ หมายถึง ความยินดีและเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทความพยายาม เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย” (มัลลิกา ต้นสอน, 2544:194)

นักวิชาการหลายท่านได้พัฒนาทฤษฎีแรงจูงใจไว้หลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีความต้องการ (Need theory) ทฤษฎีกระบวนการ (Process theory) ทฤษฎีความคาดหวัง (Vroom's Expectancy theory) ทฤษฎีความเสมอภาค (Adam's Equity theory) ทฤษฎีเชิงเนื้อหา (Content Theory) และทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goals-Setting theory) เป็นต้น (Robert Kreitner and Angelo Kinicki, 1995; Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993; มัลลิกา ต้นสอน, 2544)

Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, (1993) อ้างว่าการจูงใจโดยทฤษฎีความต้องการ มี 4 ทฤษฎีหลัก คือ (1) ทฤษฎีลำดับความต้องการ (Maslow's Hierarchy of Needs) (2) ทฤษฎี ERG (Alderfer's ERG theory) (3) ทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg's Two-Factor theory) และ (4) ทฤษฎีความต้องการในการทำงาน (McClelland's Acquired-needs theory)

แผนภูมิที่ 2.11 เปรียบเทียบ 4 ทฤษฎีความต้องการ



ที่มา Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993: 446)

Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993) ได้เปรียบเทียบการประยุกต์ใช้ Maslow's Hierarchy of Needs ในองค์การเพื่อให้พนักงานได้เต็มเต็มความต้องการทั้ง 5 ชั้น และสร้างแรงจูงใจในการทำงานในองค์การนั้นๆ

ตารางที่ 2.5 เปรียบเทียบแนวทางการจัดการพนักงานกับMaslow's Hierarchy of Needs

Needs	Apply to Motivation in Organization
Self-actualization (growth, advancement, creativity)	Challenge, creativity, promotion
Esteem (self-esteem, prestige, status)	Recognition, title, status
Social (love, affection, sense of belonging)	Teamwork, friendly management
Safety (safety, security, stability)	Job security, safety on the job
Physiological (food, water, shelter)	Heat, air, adequate pay

ที่มา Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel (1993:440)

นอกจากนั้นแล้ววิธีการจูงใจที่มักใช้กันอย่างแพร่หลาย คือ การให้สิ่งตอบแทน/ผลตอบแทน (Reward) โดยผลตอบแทน มี 2 ชนิด คือ (1) ผลตอบแทนภายนอก (extrinsic rewards) คือ การได้รับผลตอบแทนในรูปการเงิน วัสดุ และการได้รับการยอมรับจากสังคม และ (2) ผลตอบแทนภายใน (intrinsic rewards) คือ ความรู้สึกที่ดีในการประสบความสำเร็จ (Robert Kreitner and Angelo Kinicki, 1995) อย่างไรก็ตามรูปแบบหรือวิธีการให้ผลตอบแทนเพื่อการจูงใจในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับวัฒนธรรม บรรทัดฐาน มาตรฐาน หรือนโยบายของแต่ละองค์การ

2.4.2.4 การควบคุม (Controlling)

การควบคุม คือ “กระบวนการตรวจสอบติดตามและกำหนดกฎเกณฑ์ของความก้าวหน้าขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย” (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993: 12)

การควบคุม คือ “การประเมินผลงานขององค์การเพื่อสามารถทำให้ตัดสินใจได้ว่า การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์การหรือไม่” (Louis Boone and David Kurtz, 1993)

การควบคุมสามารถเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวัดผลการดำเนินงานที่ได้ตรงตามเป้าหมายที่มีหรือไม่ โดยการควบคุมสามารถจำแนกตามลักษณะหน้าที่ธุรกิจได้ คือ

- (1) การควบคุมทางการเงินและงบประมาณ ซึ่งมักเกี่ยวข้องกับ ต้นทุน รายได้ รายจ่าย และผลกำไร/ขาดทุน
- (2) การควบคุมการปฏิบัติการ/การผลิต เกี่ยวข้องกับปริมาณและคุณภาพของสินค้าและบริการ
- (3) การควบคุมด้านการตลาด มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการการทำตลาดที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

(4) การควบคุมด้านการวิจัยและการพัฒนา เกี่ยวข้องกับการสร้างความคิดสร้างสรรค์ในการเสนอนวัตกรรมให้กับลูกค้า และ

(5) การควบคุมด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับพฤติกรรม ประสิทธิภาพ และความพอใจในการทำงานของพนักงาน (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993; มัลลิการ์ ต้นสน, 2544)

“กระบวนการควบคุมเป็นการทำให้ระบบดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถมุ่งสู่จุดมุ่งหมาย” (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993: 605)

โดยกระบวนการควบคุม มีขั้นตอนดังนี้ (1) จัดตั้ง/กำหนดมาตรฐาน (2) วัดผลการปฏิบัติงาน (3) เปรียบเทียบผลการทำงานกับมาตรฐาน และ (4) ปฏิบัติการ คือ แก้ไขการปฏิบัติงานให้ได้ตามมาตรฐาน จดจำและใช้การปฏิบัติงานนั้นๆ ต่อไป หรือเปลี่ยนมาตรฐานหรือเปลี่ยนการวัดผล (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993)

มัลลิการ์ ต้นสน (2544) กล่าวว่า การควบคุมที่มีประสิทธิภาพสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร โดยการควบคุมที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะ ดังนี้คือ (1) มีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กับแผนการขององค์กร (2) มีความถูกต้อง (3) นำมาทำได้อย่างรวดเร็วทันเวลา (4) มีความเหมาะสม และ (5) ชัดเจนและสามารถวัดผลได้

2.4.2.5 การประเมินผลและการติดตาม (Evaluating and Feedback)

Thomas L. Wheelen and J. David Hunger (1998:16) ให้ความหมายของการประเมินและติดตามผล คือ “เป็นกระบวนการติดตามผลและเปรียบเทียบผลที่ได้จากกิจกรรมและการปฏิบัติงานที่แท้จริงขององค์กร” เพื่อการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมและการปฏิบัติงานนั้นๆ หรือเพื่อให้ทราบวิธีการที่ดีเมื่อพบว่าผลที่ได้จากกิจกรรมและการปฏิบัติงานนั้นๆ ส่งผลที่ดีและสามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การพบข้อปัญหาข้อผิดพลาด หรือข้อดีในกระบวนการติดตามและประเมินผลนี้เป็นข้อมูลที่ส่งกลับไปยังการจัดการเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการหาวิธีการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนากิจกรรมและการปฏิบัติงานขององค์กรต่อไปให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้นได้ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ คือ feedback และการส่ง feedback กลับไปยังกระบวนการจัดการเพื่อวิเคราะห์แนวทางสำหรับการแก้ไขและการพัฒนานี้ เรียกว่า กระบวนการเรียนรู้ (learning process) Thomas L. Wheelen and J. David Hunger (1998)

2.4.2.6 กระบวนการของการจัดการส่งผลต่อการสร้างสรรค์และนวัตกรรม

กระบวนการเรียนรู้ในองค์การสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง(change) และการมีความคิดสร้างสรรค์ (creative) และเกิดเป็น “นวัตกรรม” (innovation) ได้ ซึ่ง Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993:336) ให้ความเห็นว่า นวัตกรรม คือ การเปลี่ยนแนวคิดความคิดสร้างสรรค์สู่ตัวสินค้า สู่การบริการ หรือสู่กระบวนการ ที่ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือช่วยในการแก้ไขปัญหาของลูกค้าได้

การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจในวันนี้มีผลมาจากความเข้มข้นและความรุนแรงของการแข่งขัน ตลาดในโลกแห่งโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าและการพัฒนาทางเทคโนโลยีที่รวดเร็ว และการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันของความต้องการและรูปแบบการดำเนินชีวิตของลูกค้า ส่งผลให้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมกลายเป็นสิ่งที่สำคัญขององค์การที่จะสามารถช่วยให้้องค์การปรับตัว มีความสามารถ และมีโอกาสได้แข่งขันและอยู่รอดในภาวะการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงนี้ได้ (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993)

2.4.3 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรขององค์การ

ทรัพยากรขององค์การ คือ สินทรัพย์ ซึ่งเป็นได้ทั้ง สินทรัพย์ถาวร/สินทรัพย์ชั่วคราว และสินทรัพย์ที่จับต้องได้/สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (สินทรัพย์ทางปัญญา) ความสามารถ กระบวนการทักษะและความรู้ที่ควบคุมโดยองค์การ (Thomas L. Wheelen and J. David Hunger, 1998: 82)

การใช้ทรัพยากรขององค์การในการดำเนินกิจกรรมขององค์การได้ถูกแบ่งเป็น หน้าที/การปฏิบัติการทรัพยากรในด้านต่างๆ คือ ด้านการเงิน ด้านการผลิต ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการตลาด และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Thomas L. Wheelen and J. David Hunger, 1998; Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993)

การจัดการเป็นแนวทางในการใช้ทรัพยากรขององค์การเหล่านี้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้มากที่สุด โดยการมีกระบวนการจัดการที่สอดคล้องและสัมพันธ์กับความสามารถ คุณภาพ และจำนวนของทรัพยากรที่องค์การมีสามารถช่วยให้้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

การจัดการทรัพยากรในแต่ละด้านมีความสำคัญต่อองค์การและมีหลักการในการจัดการในแต่ละด้านที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่และการปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.4.3.1 การจัดการด้านการเงิน (Financial Management)

การเงินประกอบด้วย 3 ส่วนหลักที่สำคัญ คือ (1) ตลาดเงินและตลาดทุน (2) การลงทุน และ (3) การจัดการการเงินหรือธุรกิจการเงิน ซึ่งในส่วนที่ 3 นี้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการและองค์การ (Eugene Brigham and Joel Houston, 1996: 3)

นักการเงินและนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการการเงิน คือ การเงินเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจ องค์การธุรกิจมีการหมุนเวียนเงินได้ (จากแหล่งเงินทุนหรือเงินรายได้) และค่าใช้จ่ายอยู่ตลอดเวลา โดยการจัดการที่มีประสิทธิภาพ คือ การสามารถทำให้องค์การมีเงินได้ครอบคลุมค่าใช้จ่าย มีสภาพคล่องทางการเงิน มีความสามารถในการทำกำไร มีโอกาสในการลงทุน กิจกรรมเหล่านี้สามารถทำให้ธุรกิจดำเนินงานต่อไปได้ (มัลลิตา ตันสอน, 2544; สุพาดา สิริกุตตา, วีระ เผ่าพันธุ์, ประทีป วจีทองรัตนา, พิเชษฐ ตั้งสงค์ไพบุลย์, สุวัฒน์ ทับหิรัญ, พรวรรณ นันทแพทย์, กฤษฎา สังขมณี และบัณฑิต ผังนิรันดร์, 2543)

ดังนั้นผู้จัดการการเงินที่ขาดความรู้ความเข้าใจในหลักการ ทฤษฎี และแนวทางในการปฏิบัติที่ถูกต้องแล้วอาจทำให้ธุรกิจไม่สามารถที่จะดำเนินงานต่อไปได้ อันเป็นผลเสียหายต่อธุรกิจและผู้ประกอบการ/ผู้ลงทุน (สุพาดา สิริกุตตา และคณะ, 2543:1)

หน้าที่ของผู้จัดการการเงิน คือ การจัดหาและการจัดสรรทรัพยากรการเงินเพื่อให้เกิดมูลค่าสูงสุดของธุรกิจ (สุพาดา สิริกุตตา และคณะ, 2543:14)

หน้าที่สำคัญของผู้จัดการการเงิน มีดังนี้คือ

1. การพยากรณ์และวางแผน โดยร่วมกับผู้ลงทุน ผู้บริหารและฝ่ายบริหารจัดการอื่นๆ ในองค์กรเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรให้มีความสัมพันธ์ต่อเป้าหมายที่มีขององค์กร ให้เกิดการดำเนินงานการจัดการการเงินทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว
2. การจัดหาเงินทุน เป็นหน้าที่หลังจากการพยากรณ์และการวางแผน ซึ่งแหล่งเงินทุนอาจเป็นเงินทุนระยะสั้นหรือระยะยาวขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่จะนำไปใช้
3. การจัดสรรเงินทุน เพื่อให้เกิดสภาพคล่องในธุรกิจ การจัดสรรจำเป็นต้องคำนึงถึง การจัดการเงินสดและการจัดการบัญชีเจ้าหนี้อีกด้วยเพื่อใช้เงินทุนที่ได้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. การประสานงานและควบคุม เป็นการควบคุมการเงินให้มีประสิทธิภาพและเกิดเป็นผลที่ดีที่สุดต่อองค์กร (สุพาดา สิริกุตตาและคณะ, 2543 ; Eugene Brigham and Joel Houston, 1996)

2.4.3.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง “การเชื่อมโยงระบบการจัดการแรงงานที่สามารถทำให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุได้” Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993:400)

ปัจจัยที่มีผลต่อทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร คือ (1) ความสามารถในการจัดหาบุคลากรให้กับองค์กร (2) การรักษาไว้ซึ่งบุคลากรขององค์กร และ (3) การสร้างความดีใจกับบุคลากรขององค์กร ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับ ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction)

นอกจากนั้นแล้วกฎหมายและมาตรการต่างๆ มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์แรงงาน เช่น กฎหมายแรงงาน มาตรการรายได้ขั้นต่ำ การประกันสังคม กฎหมายความปลอดภัยในที่ทำงาน เป็นต้น

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความเข้าใจในประเด็นที่สำคัญ คือ (1) ความสัมพันธ์กับงาน ซึ่งหมายถึง บุคคลและงานต้องมีความเหมาะสมกัน และ (2) การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job) (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์, 2548)

Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993) ได้เสนอกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยมีขั้นตอน คือ (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (2) การคัดสรรบุคลากร (3) การฝึกอบรมและการพัฒนา (4) การจัดสรรผลตอบแทน (5) การประเมินผลงานของพนักงาน และ (6) การเลื่อนขั้นและการทดแทนพนักงาน

ในปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เมื่อการแข่งขันในวันนี้เป็นการแข่งขันของการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ (นวัตกรรม) ซึ่งมักเกิดจากความคิดของมนุษย์นั่นเอง

2.4.3. การจัดการด้านการผลิต (Operations or Production Management)

Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993:638) ได้ให้ความหมายของ Production Management คือ “การรวบรวมแผนการและการควบคุมการปฏิบัติงานที่ผู้จัดการใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ” และให้ความเห็นว่า การจัดการด้านการผลิตเป็นการจัดการเพื่อให้ได้ตามสิ่งที่ลูกค้าต้องการซึ่งส่งผลต่อผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น และการจัดการผลิตถึงได้ว่าเป็นส่วนสำคัญของการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

การผลิตเป็นได้ทั้งการผลิตสินค้าและการผลิตบริการ ในการพัฒนาคุณภาพการผลิต ผู้จัดการต้องให้ความสำคัญ 3 ปัจจัย คือ (1) ข้อมูลสิ่งป้อนเข้าสู่การผลิต (inputs) คือ แรงงาน วัตถุดิบ ทุนทรัพย์ (2) ผลผลิต (outputs) คือ ผลที่ได้จากกระบวนการผลิต และ (3) กระบวนการผลิต (processes)

การจัดการด้านการผลิตในรูปแบบการบริการมีความแตกต่างจากการผลิตสินค้าโรงงาน คือ (1) บริการเป็นสินค้าที่จับต้องไม่ได้ (2) ไม่สามารถแยกผู้ให้บริการออกจากบริการได้ (3) การบริการไม่สามารถเก็บเป็นสินค้าเพื่อไว้ขายได้ และ (4) ความคงที่และมีคุณภาพเป็นสิ่งท้าทายของการผลิตงานบริการ

การจัดการเกี่ยวกับคุณภาพ (quality) การผลิต/ให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ (productivity) และการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (customer satisfaction) เป็นประเด็นที่สำคัญของการจัดการในด้านการผลิต และ Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993) ให้ความเห็นว่า 3 สิ่งนี้มีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน คือ เมื่อองค์การตั้งเป้าในการเพิ่มคุณภาพ ส่งผลให้การผลิต/ให้บริการต้องทำอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ต้นทุนต่ำแต่คุณภาพสูง และทำให้สามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้าผู้บริโภคได้ และเมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจแสดงถึงผลการปฏิบัติการที่ดี ส่งผลให้องค์การต้องการตั้งเป้าเพิ่มคุณภาพมากขึ้นอีก และเกิดเป็นกิจกรรมต่อเนื่องกันที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

การจัดการด้านการผลิตเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรในแผนกอื่นๆ คือ เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านการเงินเมื่อการผลิตต้องใช้ทรัพยากรการเงินในการซื้อวัตถุดิบและแรงงาน เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เมื่อแรงงานเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการผลิตโดยเฉพาะในธุรกิจบริการ มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการด้านการตลาดเพื่อให้เกิดความเข้าใจในความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการที่แท้จริง และมีความเกี่ยวข้องกับการจัดการด้านสารสนเทศเพื่อให้รับรู้ข้อมูลที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาในตลาดภายนอก ทั้งผู้ผลิตและขายวัตถุดิบในตลาด ความต้องการของผู้บริโภคในตลาด และสถานะของตลาดการเพื่อให้สามารถจัดการการผลิตให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงได้

2.4.3.4 การจัดการด้านการตลาด (Marketing Management)

Philip Kotler ให้ความหมายของ การจัดการการตลาด คือ “การวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติ และการควบคุม แผนการที่ได้ออกแบบไว้เพื่อการสร้างสรรค์ การออกแบบ และการดำรงไว้ซึ่งผลประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนกับลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การ” (1996:13)

“การจัดการการตลาด หมายถึง กระบวนการวางแผนและปฏิบัติโดยอาศัยแนวคิด การกำหนดราคา การส่งเสริมการตลาด การจัดจำหน่ายสินค้าและบริการเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดการ

แลกเปลี่ยนที่สามารถสนองความต้องการของบุคคล และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร” (เรวัตร์ ชาติวีริษญ์, 2549)

Philip Kotler (1996) กล่าวว่า การจัดการในการตลาดบริการแตกต่างจากการจัดการตลาดแบบดั้งเดิม จึงมีความจำเป็นต้องใช้การจัดการตลาดที่มากกว่า 4Ps คือ การจัดการด้านการตลาดของธุรกิจบริการนั้นให้ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาด 5P's คือ People, Product, Price, Place, and Promotion และ เสาวลักษณ์ เลิศบุศย์ สุรพลชัย (2549) กล่าวว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จทางการตลาดคือ การสนองความต้องการของลูกค้า (5C's) โดยให้ความสัมพันธ์ของ 5Ps และ 5Cs ตามตารางที่ 2.6

ตารางที่ 2.6 แสดงความสัมพันธ์ของ 5Ps และ 5Cs

5Cs	5Ps	ประโยชน์ที่ได้จากการรู้ 5Cs ต่อ 5Ps
Customer Satisfaction	People	ทำให้สามารถแบ่งกลุ่มเป้าหมายลูกค้าตามความพึงพอใจของลูกค้าได้
Customer Solution	Product	ทำให้เข้าใจถึงรายละเอียดเกี่ยวกับลูกค้าเพื่อเสนอสินค้าได้อย่างเหมาะสม
Customer Cost	Price	ทราบถึงค่าใช้จ่ายของลูกค้า ทำให้ตั้งราคาได้เหมาะสมตามกำลังซื้อ
Convenience	Place (Distribution)	เข้าใจกระบวนการและพฤติกรรมที่ซื้อขายของลูกค้า ทำให้วางกลยุทธ์ของทางการจัดจำหน่ายให้ลูกค้าได้ถูกต้อง
Communication	Promotion	เข้าใจพื้นฐานการสื่อสารของกลุ่มลูกค้า ทำให้สามารถวางรูปแบบส่งเสริมการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ที่มา เสาวลักษณ์ เลิศบุศย์ สุรพลชัย 2549 หน้า 48

อย่างไรก็ตามในการทำการตลาดที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการนั้นนอกจากต้องคำนึงถึงการใช้นวัตกรรม 5Ps แล้ว พบว่าในการทำการตลาดบริการนั้นจำเป็นต้องให้ความสำคัญเพิ่มเติมอีก 2Ps คือ ชื่อแสดง/ยี่ห้อ (Prestige) และ กระบวนการของการเสนอสินค้าและบริการ (Process)

แผนภูมิที่ 2.12 แสดงความเกี่ยวเนื่องและความสัมพันธ์กันของ Marketing Mix (5Ps+2Ps)



1. **People** หมายถึง ลูกค้าผู้เช่า โดย เสวาลักษณ์ เลิศบุศย์ สุรพลชัย (2549) กล่าวว่า การทำตลาดนั้นต้องทำให้ถูกใจและเหมาะสมกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายแต่ละประเภทแต่ละกลุ่ม ดังนั้นการเข้าใจความต้องการที่แตกต่างของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มเป็นสิ่งที่สำคัญ

การแบ่งกลุ่มลูกค้าช่วยให้ผู้ให้บริการรู้จักกลุ่มเป้าหมายของตน และนอกจากผู้ให้บริการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้อย่างถูกต้องแล้ว ยังสามารถช่วยทำให้ผู้ให้บริการทำการตลาดในด้านอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย เช่น เมื่อผู้ให้บริการรู้จักกลุ่มเป้าหมายคือลูกค้ากลุ่มผู้มีรายได้สูง มีรถยนต์เป็นพาหนะส่วนตัว และมักใช้เวลากับอินเทอร์เน็ต ผู้ให้บริการสามารถทำโฆษณาได้ง่ายและสามารถจัดเตรียมกิจกรรมและสถานที่ที่เหมาะสมกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย

2. **Product** : Graeme Drummond และ John Ensor (2005:9) กล่าวว่า “Products are solution to customer’s needs” ซึ่งสินค้าเป็นได้ทั้ง tangibility และ intangibility อย่างเช่น ที่พักอาศัย สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งแวดล้อมในที่พัก และการให้บริการ

3. **Price** คือ จำนวนเงินที่ลูกค้ามีความยินดีและพร้อมที่จะจ่ายให้การเช่าอยู่อาศัย

4. **Place / Distribution** คือช่องทางในการจัดจำหน่ายมีด้วยกันหลายวิธี ตั้งแต่การจัดจำหน่ายผ่านตัวแทน เคาร์เตอร์ของตน หรือเว็บไซต์

5. **Promotion** หมายถึง การส่งเสริมการตลาด มีวิธีการหลายวิธีเช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขายโดยตรง การลดแลกแจกแถม ซึ่งในยุคปัจจุบันการอาจกล่าวได้ว่าโฆษณาทางอินเทอร์เน็ตเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพซึ่งราคาถูกและผู้รับสารสามารถรับได้ทั่วโลกและรวดเร็ว

6. **Process** : Graeme Drummond และ John Ensor (2005:10) ให้ความหมายของ Process คือ “The method by which the service is provide” กระบวนการในที่นี่ให้ความหมาย

รวมถึง การบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกสบาย และระยะเวลาของกระบวนการให้บริการ นอกจากนั้นแล้วกระบวนการนี้ยังครอบคลุมถึงเรื่องกระบวนการจัดจำหน่าย กระบวนการให้บริการ การคมนาคม ติดต่อสื่อสาร กระบวนการให้บริการในที่พัก และอื่นๆ

7. **Prestige (or Brand)** : ในการทำการค้าการตลาดปัจจุบันชื่อเสียงเป็นสิ่งที่สำคัญ เนื่องจากการแข่งขันที่รุนแรงและการเสนอสินค้าที่มากมายในตลาดทำให้ลูกค้ามีโอกาสเลือกมากขึ้น ซึ่งหากสินค้านั้นไม่มี brand loyalty ลูกค้าสามารถเปลี่ยนใจซื้อสินค้าจากคู่แข่งอื่นๆ ได้ตลอดเวลา องค์กรและบริษัทจำนวนมากให้ความสนใจและเข้าใจว่าการสร้างแบรนด์ให้กับสินค้าของตนสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและการสร้าง brand loyalty ทำให้ง่ายต่อการทำตลาดและการขายสินค้าให้กับลูกค้า

นอกจากจะทำการตลาดเพื่อให้องค์กรสามารถเสนอสินค้าและบริการได้ถูกตามที่ต้องการแล้ว การเรียนรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ/ขายของผู้บริโภคมีส่วนสำคัญในการทำตลาดอย่างยิ่ง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ/ขายของผู้บริโภคได้แก่ (1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรม เป็น สาเหตุพื้นฐานของความต้องการของผู้บริโภค (2) ปัจจัยด้านสังคม/ชนชั้น ส่งผลต่อความคิดที่เกี่ยวกับ ค่านิยม ความสนใจ และพฤติกรรม (3) ปัจจัยด้านตัวบุคคล เช่น อายุ อาชีพ รายได้ รูปแบบการดำเนินชีวิต และบุคลิกลักษณะ และ (4) ปัจจัยด้านจิตวิทยา เช่น แรงจูงใจ การยอมรับ การได้เรียนรู้ ความเชื่อและทัศนคติ เหล่านี้เป็นต้น (Philip Kotler, 1996)

โลกของโลกาภิวัตน์ที่สามารถซื้อ/ขายสินค้าและบริการได้จากทุกๆ ที่ของโลกส่งผลต่อการแข่งขันที่เข้มข้นและรุนแรง Philip Kotler ให้ความเห็นเกี่ยวกับพื้นฐานการแข่งขัน คือ ต้องมีราคาที่สูงได้ มีความแตกต่าง มีความชัดเจน และมีการปฏิบัติที่ดี นอกจากนี้แล้วยังเห็นการวางตำแหน่งขององค์กรในตลาดเป็นสิ่งสำคัญเพื่อที่องค์กรสามารถรู้แนวทางการตลาดที่ต้องปฏิบัติต่อไป เช่น การวางตัวเป็นตลาดเฉพาะที่ต้องสร้างความแตกต่างในตลาดแล้วองค์กรต้องมีความสามารถพิเศษที่จะตอบสนองตลาดนี้ได้ดีด้วย (1996: 614)

ตลาดวันนี้เป็นของลูกค้า ลูกค้าผู้ตัดสินใจซื้อสินค้ามีทางเลือกมากขึ้น ดังนั้นผู้ลงทุนมีความจำเป็นต้องหาช่องว่างทางการตลาดให้ได้เพื่อความอยู่รอด ธุรกิจอพาร์ทเมนต์เป็นตลาดบริการ ความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญเป็นหัวใจของธุรกิจ ดังนั้นการตลาดสำหรับธุรกิจนี้ไม่สามารถเน้นที่ตัวสินค้า (ตึกอาคาร) เพียงอย่างเดียว การให้บริการโดยสร้างความพอใจให้กับลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

การตลาดเป็นหัวใจสำคัญในการลงทุน เพราะหากว่ามีการลงทุนแล้วไม่สามารถขายสินค้า/บริการได้ก็จะทำให้ผู้ลงทุนขาดทุนหรืออาจเป็นหนี้สินได้ อย่างไรก็ตามการตลาดที่คิดว่าถูกต้องในวันนี้อาจจะใช้ไม่ได้สำหรับวันพรุ่งนี้ เพราะสิ่งแวดล้อมและเงื่อนไขต่างๆ เปลี่ยนแปลงอยู่ทุกวัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งวันนี้เราอยู่ในโลกของโลกาภิวัตน์ที่อะไรๆ ก็สามารถเกิดขึ้นได้

2.4.3.5 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ (Information Resource Management)

ในปัจจุบันเราสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้จากทุกที่เมื่อเทคโนโลยี คอมพิวเตอร์ และเครือข่ายการสื่อสารได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามข้อมูล (data) ที่องค์กรได้รับอาจไม่ได้เกิดเป็นประโยชน์ต่อองค์กรหรืออาจไม่สามารถนำมาใช้ในองค์กรได้หากไม่ได้รับการเปรียบเทียบ วิเคราะห์และเรียบเรียงให้เป็น ข้อมูล (information) ที่สามารถเป็นประโยชน์และเป็นความรู้สำหรับองค์กร

Effy Oz (1998) กล่าวว่า ข้อมูล (data) ไม่ใช่ ข้อมูล (information) เพราะข้อมูล (data) เป็นเพียงตัวเลข ข้อความ หรือ/และรูปภาพ ดังนั้นข้อมูล (data) จึงเป็นข้อมูลดิบ (raw material) สำหรับกระบวนการผลิตข้อมูล (information)

การเปลี่ยนข้อมูลดิบ (data) ให้กลายเป็น ข้อมูล (information) เป็นกระบวนการที่ต้องคำนึงถึง ความถูกต้องแม่นยำ ระยะเวลา สมบูรณ์ ตรงประเด็น สั้นกระชับ และประหยัดค่าใช้จ่าย เพื่อให้องค์กรสามารถนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้ในการพิจารณาค้นหากลยุทธ์การดำเนินกิจการของธุรกิจต่อไปได้ (Effy Oz, 1998; Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel, 1993)

การใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องทำเป็นระบบ (information system) การรวบรวมข้อมูล การประมวลผลให้เกิดข้อมูล/ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และรวมถึงการเก็บข้อมูลที่ปลอดภัยและสามารถนำกลับมาใช้ได้ เหล่านี้มีความจำเป็นต้องใช้การจัดการ

การจัดการระบบข้อมูลมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับการจัดการในแผนกอื่นๆ เช่น แผนกการเงิน/บัญชี ที่ต้องใช้ระบบข้อมูลในการจัดเก็บรักษาข้อมูลทางบัญชี เพื่อประมวลข้อมูลทางบัญชีในการสร้างรายงานทางบัญชีเสนอต่อผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น และเพื่อการเสียภาษีแก่รัฐบาล และเพื่อการใช้ข้อมูลในการวางแผนและตัดสินใจต่อกลยุทธ์ทางการเงิน สำหรับแผนการตลาด ข้อมูลช่วยในการวิเคราะห์ความต้องการที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่แต่ละตลาด และส่งผลทำให้แผนกการผลิตสามารถผลิตสินค้าและบริการให้สนองความต้องการได้ถูกต้อง อีกทั้งการจัดการ

ระบบข้อมูลพนักงานช่วยองค์กรให้มีความรู้เกี่ยวกับตัวพนักงานและความต้องการของพนักงาน จึงส่งเสริมการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ได้ดียิ่งขึ้น

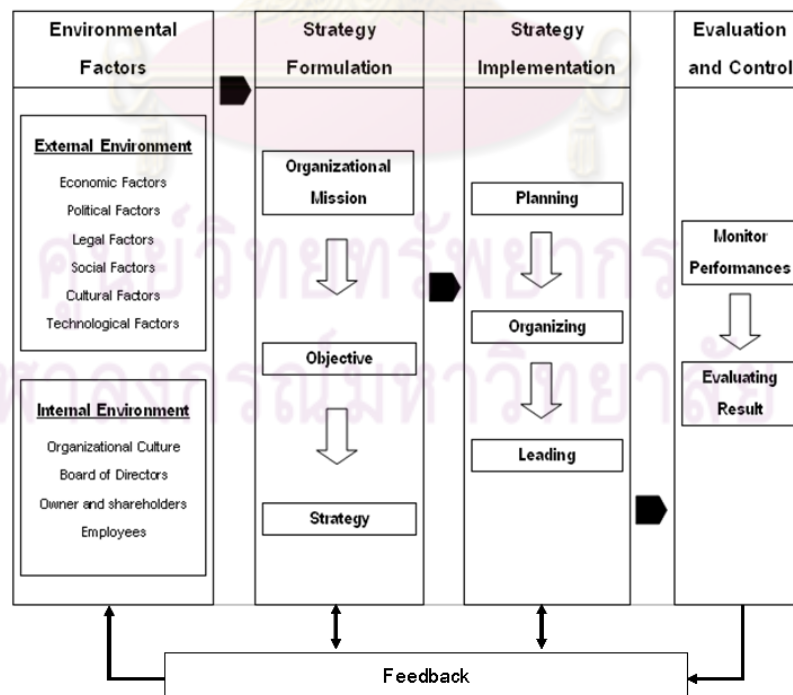
Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993) กล่าวว่า ทรัพยากรสารสนเทศ (information resource) สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร สามารถช่วยให้องค์กรนำทางคู่แข่ง ช่วยสร้างความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อองค์กร และช่วยให้องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมหรือสร้างตลาดใหม่ได้ อีกทั้งผู้บริหาร/ผู้จัดการองค์กรสามารถใช้ทรัพยากรสารสนเทศในการวางแผน การจัดองค์กร การนำ/สั่งการ การควบคุม และประเมินผลงานได้อีกด้วย

2.5 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์

2.5.1 ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ “กระบวนการกำหนด การจัดเตรียมวิธีการ และการควบคุม แผนในภาพรวมที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรโดยการให้ความสำคัญต่อปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร” (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel , 1993:238)

แผนภูมิที่ 2.13 แสดงรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์



ที่มา ปรับปรุงจาก Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993: 241) และ Thomas L. Wheelen and J. David Hunger (1998:9)

บุญชนะ บุญเลิศ (2551:214) ให้ความเห็นที่สอดคล้องว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดการที่ได้มีการวิเคราะห์สถานการณ์ ค้นหาจุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรค และโอกาสของธุรกิจ การเมือง สังคม และมีการกำหนดสภาพปัญหาขององค์การอย่างชัดเจน เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ในการสร้างความสำเร็จในกับองค์การ

ตารางที่ 2.7 แสดงการเปรียบเทียบการจัดการเชิงกลยุทธ์กับการจัดการธรรมดา

การบริหารเชิงกลยุทธ์	การบริหารธรรมดา
1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปอย่างละเอียด	1. ไม่มีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยละเอียด
2. วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค (SWOT)	2. ไม่มีการศึกษาวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค
3. มีการวางแผน การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นขั้นตอนและมีระบบ	3. การวางแผนไม่ชัดเจน
4. มีการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงแก้ไขอย่างมีเป้าหมาย	4. เป้าหมายการพัฒนาแก้ไขปัญหาไม่ชัดเจน
5. มีการบริหารที่ทรงประสิทธิภาพ	5. การบริหารการจัดการปัญหาวิกฤติไม่ชัดเจน
6. มีการควบคุมประเมินผลที่ดี	6. การควบคุมประเมินผลน้อยหรือไม่เน้นย้ำความสำคัญ

ที่มา บุญชนะ บุญเลิศ (2551:214)

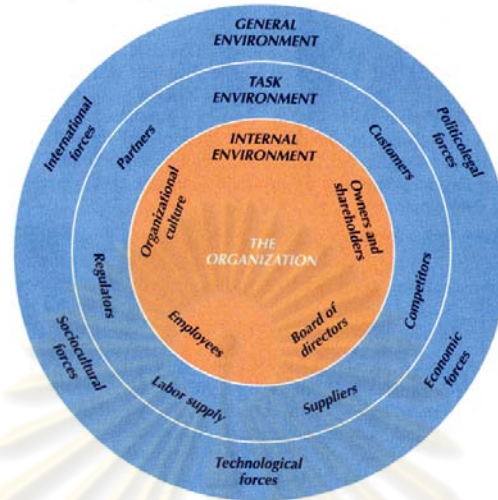
การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการวางแผนการดำเนินการและการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่องค์การมีอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมในตลาด (ขจรวุฒิ นำศิริกุล, 2551)

2.5.2 ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์

ปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการขององค์การแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ที่เป็นแนวทางในการดำเนินการปฏิบัติการ กระบวนการดำเนินงาน การดูแลควบคุม และการประเมินผลขององค์การ การวางแผนกลยุทธ์การดำเนินการธุรกิจขององค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี องค์การมีความจำเป็นต้องรู้และเข้าใจปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานต่างๆ ขององค์กร และจำเป็นต้องรู้และเข้าใจศักยภาพของปัจจัยแวดล้อมภายในขององค์การที่สามารถนำไปใช้ในการจัดการและปฏิบัติการให้ได้บรรลุเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้

แผนภูมิที่ 2.14 ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ

The Organizational Environment



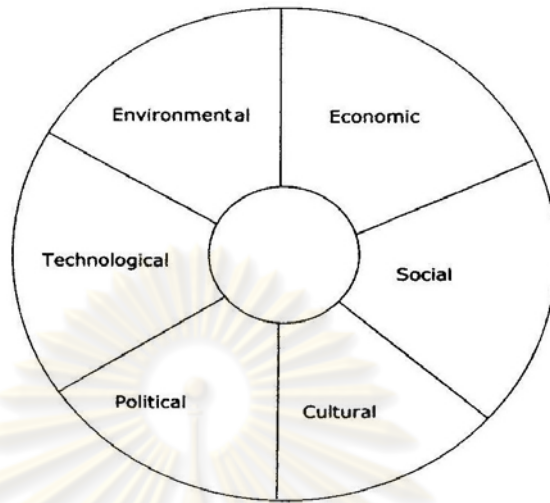
ที่มา Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel (1993:72)

1. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์การ

ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกขององค์การเป็นปัจจัยที่มีผลต่อแนวทางและวิธีการจัดการขององค์การและนำไปสู่ผลกระทบต่อความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ปัจจัยเหล่านี้ ซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์การไม่สามารถควบคุมได้โดยตรง ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ วัฒนธรรมและสังคม การเมืองและกฎหมาย สิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และคู่แข่ง เป็นต้น (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel , 1993)

ในการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกให้ได้ข้อมูลของโอกาสและอุปสรรคเพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์นั้น ขจรวุฒิ นำศิริกุล (2551) แบ่งปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกออกเป็น 4 ระดับ คือ (1) สภาวะแวดล้อมทั่วไป (General Environment) ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม ปัจจัยด้านประชากร ปัจจัยด้านการเมือง ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และ ปัจจัยด้านโลกาภิวัตน์ (2) สภาวะทางอุตสาหกรรม (Industry Environment) ได้แก่ การแข่งขันในอุตสาหกรรม อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ อำนาจการต่อรองของผู้จัดหา คู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรม สินค้าหรือบริการทดแทนในตลาด และ กำลังความสามารถของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) สภาวะเกี่ยวกับคู่แข่ง (Competitor Environment) ที่เกี่ยวข้องกับจำนวนและความสามารถของคู่แข่งโดยตรงขององค์การ และ (4) สภาวะแวดล้อมตลาด (Market Environment) ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าขององค์การ

แผนภูมิที่ 2.15 แสดงปัจจัยภายนอกองค์กร (สภาวะแวดล้อมทั่วไป)



ที่มา J. R. Brent RITCHIE และ Geoffrey I. CROUCH. 2003 หน้า 2

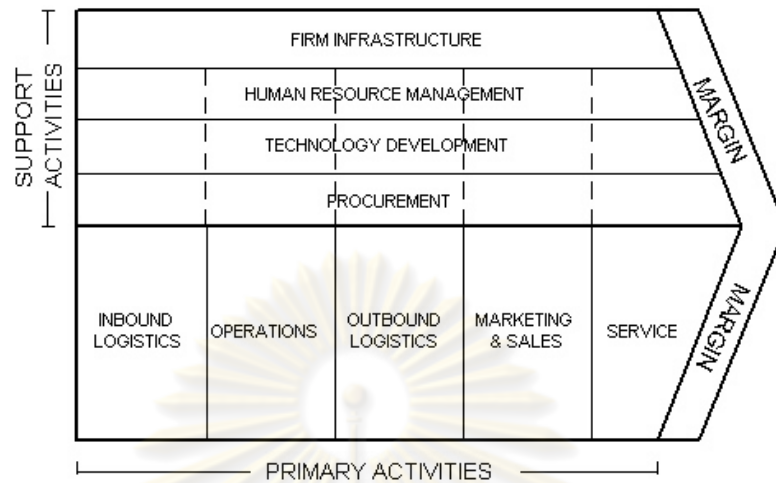
2. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร

ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในตัวองค์กร เป็นปัจจัยที่เกิดจากตัวองค์กรและทรัพยากรขององค์กร เช่น โครงสร้างวัฒนธรรมขององค์กร แนวทางการบริหารของเจ้าของ/ผู้บริหาร การผลิต การตลาด การเงิน/การบัญชี ตัวพนักงานและการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน และการนำเสนอสินค้าบริการแก่ลูกค้า เหล่านี้เป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไข หรือพัฒนา อันมีผลทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel , 1993)

ในการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในให้ได้ข้อมูลของจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์นั้น ขจรวุฒิ นาคีริกุล (2551:19) กล่าวว่า องค์กรจะต้องเข้าใจถึงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมีอยู่ เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ โดยได้เสนอแนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) ของ Michael E. Porter ในการพิจารณาและวิเคราะห์องค์กร

แนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่าได้แบ่งกิจกรรมขององค์กรเป็น 2 ส่วน คือ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ดังนั้นการทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งในกิจกรรมต่างๆ ของการดำเนินงานทำให้องค์กรสามารถวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ได้มีประสิทธิภาพ

แผนภูมิที่ 2.16 แสดงกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนขององค์กร

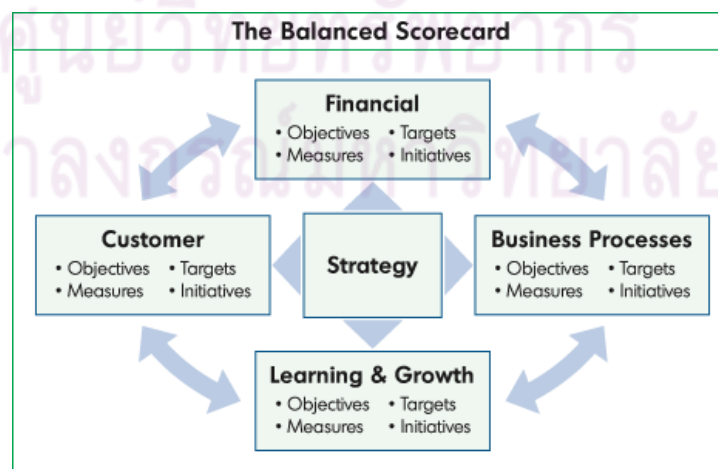


ที่มา Philip Kotler and Gary Armstrong (1996: 575)

2.5.3 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์แบบ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard เป็นแนวคิดของ Robert s. Kaplan and David P. Norton (1996) ซึ่งได้เห็นความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติการที่ให้ความสำคัญของทั้งด้านการเงิน (financial measures) และที่ไม่ใช่ด้านการเงิน (non-financial measures) โดยแนวความคิดนี้ไม่ได้เป็นการลบล้างแนวคิดเดิมที่ใช้การเงินเป็นตัวประเมินผลงาน แต่เป็นแนวความคิดใหม่ที่ต่อยอดถึงความสำคัญในด้านอื่นๆ ที่ไม่ใช่ด้านการเงินแต่สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการเงินและเป้าหมายขององค์กร จึงเป็นที่มาของแนวคิด Balanced Scorecard

แผนภูมิที่ 2.17 แสดงการประเมินผลการปฏิบัติการโดยใช้หลักแนวคิด Balanced Scorecard



ที่มา Robert s. Kaplan and David P. Norton (1996)

ตัวประเมินที่ไม่ใช่การเงิน (non-financial measures) มีอยู่ 3 ด้าน คือ ด้านลูกค้า (Customer) ด้านกระบวนการปฏิบัติการภายในองค์กร (Internal Business Processes) และด้านการเรียนรู้ (Learning and Growth) ซึ่งตัวประเมินทั้งการเงินและไม่ใช้การเงินทั้ง 4 ด้านนี้ มีความสัมพันธ์กันและมีผลต่อกันและกัน

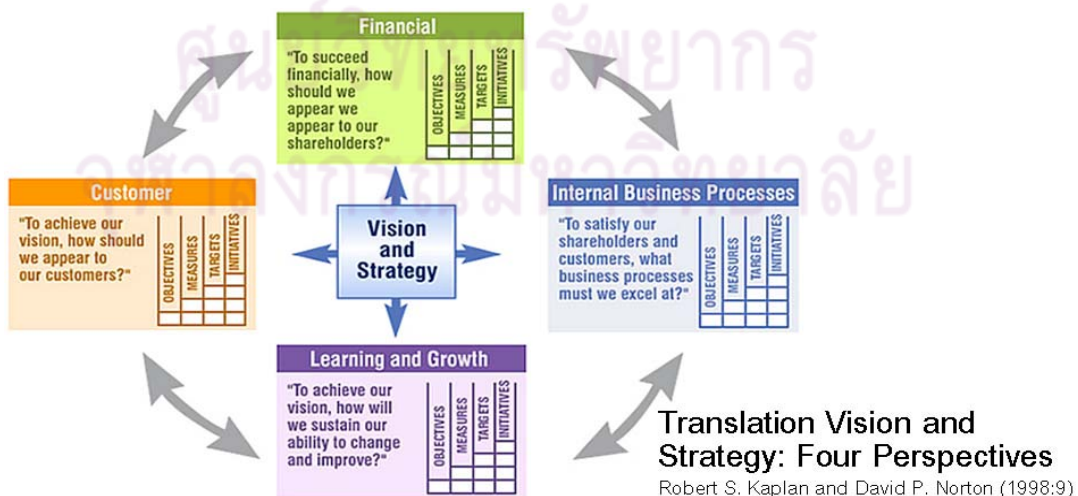
แผนภูมิที่ 2.18 การคิดแผนปฏิบัติการที่มีความเกี่ยวเนื่องกันทั้ง 4 ด้าน



ที่มา Robert s. Kaplan and David P. Norton (1996)

การใช้แนวคิด Balanced Scorecard องค์กรจำเป็นต้องรู้ถึงความสำคัญของแต่ละด้าน และสามารถนำสิ่งเหล่านั้นมาวางแผนการปฏิบัติการให้แก่องค์กรอย่างมีความสมดุลและเกิดการส่งเสริมการปฏิบัติการซึ่งกันและกัน

แผนภูมิที่ 2.19 แสดงการแปลงแนวคิดและแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติของงานทั้ง 4 ด้าน



ที่มา Robert s. Kaplan and David P. Norton (1996:9)

การใช้แนวคิด Balanced Scorecard ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ สามารถทำตามขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ (1) แปลงวิสัยทัศน์ขององค์กรไปสู่มาตรวัดต่างๆ ในแต่ละด้าน (2) สื่อสารและเชื่อมโยงจุดประสงค์ให้ทราบทุกระดับและทุกแผนกขององค์กร (3) วางแผนปฏิบัติการของธุรกิจจากการเชื่อมโยงแผนธุรกิจ แผนการเงิน และแผนต่างๆ ขององค์กร และ (4) รวบรวมข้อมูลและทบทวนผลที่ได้เปรียบเทียบกับมาตรการประเมินผลที่ได้ตั้งไว้ เพื่อปรับปรุงและแก้ไขแนวทางการปฏิบัติการ Robert S. Kaplan and David P. Norton (1998)

แผนภูมิที่ 2.20 กระบวนการใช้ Balanced Scorecard ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์



Using the Balanced Scorecard as A Strategic Management System

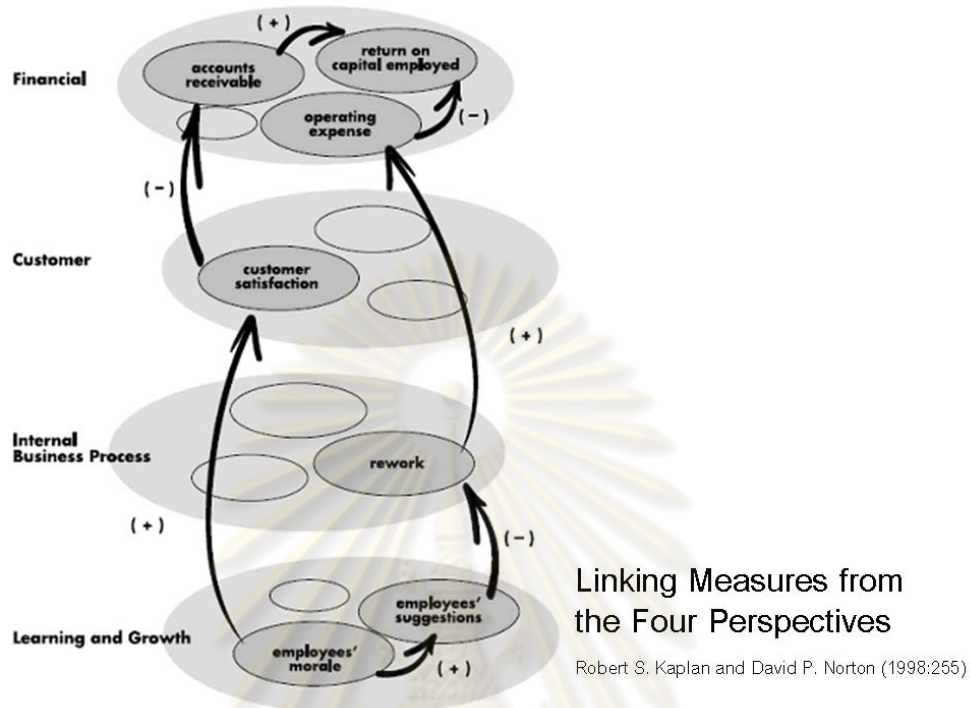
Robert S. Kaplan and David P. Norton (1998:78)

ที่มา Robert S. Kaplan and David P. Norton (1998:78)

แนวคิด Balanced Scorecard ไม่เพียงสามารถสร้างความสมดุลในการวางแผนการปฏิบัติในกับองค์กร แต่สามารถสร้างความรู้ใหม่ๆ ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรได้ เมื่อผลลัพธ์จากการเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์ในแต่ละด้านได้ถูกรวบรวมและนำมาทบทวนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะถูกส่งไปวิเคราะห์แนวทางการทำงานของแผนกลยุทธ์ในแต่ละด้าน ขั้นตอนนี้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ที่ได้จากลูกค้า พนักงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร เกิดเป็นความรู้ใหม่ๆ ที่สามารถสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรได้

ซึ่งแนวคิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรนี้สอดคล้องกับความเห็นของนักวิชาการหลายท่าน เมื่อข้อมูลของปัญหาและความคิดเห็นของพนักงานในระดับล่างได้ถูกส่งผลมายังระดับสูง (bottom-up approach) เพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางในการเปลี่ยนแปลง แก้ไข และพัฒนาสินค้า บริการ และกระบวนการขององค์กรให้เกิดความเข้าใจและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างแท้จริง (Philip Kotler and Gary Armstrong, 1996; Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel , 1993)

แผนภูมิที่ 2.21 แสดงการเชื่อมโยงผลการประเมินทั้ง 4 ด้าน



ที่มา Robert s. Kaplan and David P. Norton (1996:255)

2.5.4 แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ The Five Forces

แนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Michael Porter ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การแข่งขัน (competitive strategy) ในปี 1979 Michael Porter ได้พัฒนาแนวคิด the five forces analysis อันเป็นแบบวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมจุลภาค (microenvironment) ขององค์กร และเป็นหลักการที่ใช้วิเคราะห์อุตสาหกรรมธุรกิจขององค์กรและใช้พัฒนาด้านกลยุทธ์ให้เกิดความสามารถในการแข่งขันทางการตลาด

Michael Porter (1979) กล่าวว่า 5 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกรรมองค์กร การให้บริการลูกค้า การสร้างผลกำไรของบริษัท และความสามารถในการแข่งขันในตลาดอุตสาหกรรมของธุรกิจ ได้แก่ (1) การต่อสู้ของคู่แข่งในตลาดอุตสาหกรรมเดียวกัน (rivalry among existing firms) (2) ภัยคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (threat of new entrants) (3) อำนาจการต่อรองของลูกค้าในตลาด (bargaining power of customers) (4) อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบต่อผู้ขาย (bargaining power of suppliers) และ (5) ภัยคุกคามจากสินค้าและบริการทดแทนที่ใช้แทนกันได้ในตลาด (threat of substitute products or services)

แผนภูมิที่ 2.22 แสดงปัจจัยทั้ง 5 ที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

Forces governing competition in an industry



ที่มา Michael Porter (1979:6)

Michael Porter (1979) กล่าวว่า ความเข้าใจในปัจจัยเหล่านี้ทำให้สามารถสร้างหรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การจัดการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมจุลภาคขององค์กรมากที่สุดเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทวีเกียรติ พิตรปรีชา (2537) ทำงานวิจัยเพื่อศึกษาอพาร์ทเมนต์สำหรับผู้มีรายได้น้อยในด้านลักษณะทางกายภาพ เช่น ทำเลที่ตั้ง รูปแบบและการกระจายตัว ในลักษณะทางสังคมและด้านเศรษฐกิจของผู้พักอาศัย และศึกษาถึงปัจจัยการเลือกที่พักอาศัย รวมทั้งความพึงพอใจของผู้พักอาศัยที่มีต่อสิ่งอำนวยความสะดวกและหน่วยพักอาศัยในโครงการนั้นๆ ในการศึกษาพบว่า ปัจจัยการเลือกที่พักอาศัยที่สำคัญเรียงตามลำดับคือ ค่าเช่า ความสะดวกในการเข้า-ออก ความสะดวกที่อยู่ใกล้แหล่งบริการชุมชน ความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในโครงการ สภาพแวดล้อมที่ดี

2. ต่อศักดิ์ มีสุข (2547) พบว่าทำเลในวันนี้ไม่ใช่ทำเลของวันพรุ่งนี้ตลอดไป เมื่อทำเลเปลี่ยนแปลงความต้องการก็เปลี่ยนไปด้วย เมื่อมีระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนเกิดขึ้นในทำเลที่ตั้งเดิมของธุรกิจอพาร์ทเมนต์ให้เช่าจึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของทำเล คือราคาที่ดินสูงขึ้นทำให้การกำหนดราคาเช่าสูงตามการลงทุน ดังนั้นผู้เช่าระดับราคาต่ำต้องการย้ายไปอยู่ที่อื่นเพราะไม่สามารถจ่ายค่าเช่าใหม่ที่ราคาแพงขึ้นได้ ซึ่งอาจเป็นปัญหาต่อผู้ลงทุนในอนาคตเพราะลงทุนใน

ทำเลที่ไม่ต้องถูกค้าในตลาด โดยผู้ทำรายงานเสนอความคิดเห็นให้ผู้ลงทุนมีความระมัดระวังในการลงทุนอพาร์ทเมนต์ใกล้รถไฟฟ้าโดยคำนึงถึงรายได้และทำเลที่เหมาะสมกับผู้เช่า

3. สุชาติ สอนธยางกุล (2550) ได้สรุปงานวิจัยว่านอกจากการเลือกทำเลที่เช่าอาศัยแล้วผู้เช่ายังต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อีกด้วย ดังนั้นการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ลงทุนต้องมีให้ผู้เช่าเพื่อสร้างความพึงพอใจในการอยู่อาศัยและต้องให้เกิดความต้องการเช่าอยู่ต่อไป

4. พัชรินทร์ ผดุงญาติ (2551) ศึกษาในเรื่องปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเช่าพักเซอร์วิส อพาร์ทเมนต์ของนักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิง โดยผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลจากนักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิงจำนวน 47 คนที่เข้ามาพักที่เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ในเครือของ ดิ แอสคอต กรุ๊ป

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยเรื่อง ราคาและสถานที่ตั้ง สำคัญที่สุดในการตัดสินใจเช่าพักของนักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิง ตามมาด้วยปัจจัยเรื่อง การบริการ สิ่งอำนวยความสะดวก และ ทรานสิค้ำ ตามลำดับ และปัจจัยที่มีอิทธิพลน้อยที่สุดคือ เว็บไซต์ของบริษัทตัวแทนการท่องเที่ยว นักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิงมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญในเรื่อง อุปกรณ์รักษาความปลอดภัย ซึ่งได้แก่ บัตรเข้าห้องพักอเล็กทรอนิกส์ ทางเดินที่มีแสงสว่างเพียงพอ ระบบฉีดน้ำเพื่อป้องกันอัคคีภัย และ โทรศัพท์วงจรปิด

นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มประชากรที่มีช่วงอายุ การศึกษา และรายได้ต่างกันจะให้ความสำคัญต่อยปัจจัยในการตัดสินใจเช่าพักเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ต่างกัน เช่น นักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิงอายุ 26 ถึง 35 ปี ให้ความสำคัญต่อยปัจจัยเรื่องคำแนะนำจากบริษัทมากกว่า นักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิงอายุ 56 ปีขึ้นไป ส่วนนักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิงอายุ 26 ถึง 56 ให้ความสำคัญต่อยปัจจัยเรื่องประสบการณ์ มากกว่านักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิงอายุ 25 หรือน้อยกว่า และนักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิงที่มีการศึกษาน้อยให้ความสำคัญต่อยปัจจัยเรื่องเว็บไซต์ของเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์มากกว่านักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิงที่มีการศึกษาสูง ในขณะที่นักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิงที่มีรายได้มากมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญในเรื่อง ทรานสิค้ำ และ โปรแกรมสะสมชั่วโมงบิน มากกว่านักท่องเที่ยวทางธุรกิจเพศหญิงที่มีรายได้น้อย

5. Poon Ka Po (2005). Poon Ka Po ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างราคาเช่าและความแตกต่างทางรูปแบบและทำเลที่ตั้งของเซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ ซึ่งจากการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านรูปแบบ (กายภาพ) และทำเลที่ตั้งมีผลต่อราคาเช่า รวมทั้งการบริการ สิ่งอำนวยความสะดวก และค่าน้ำค่าไฟมีผลต่อการเพิ่มราคาเช่าอีกด้วย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยประยุกต์ ที่มุ่งแสวงหาข้อค้นพบที่เกิดจากความสัมพันธ์ของตัวแปรและปัจจัยต่างๆ ในการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาคร เพื่อนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาครให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการลงทุนในธุรกิจอพาร์ทเมนต์และเป็นประโยชน์ต่อผู้เช่าอาศัยโดยให้เกิดความสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของผู้เช่าอาศัย

3.1 การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 **กลุ่มประชากร** คือ อพาร์ทเมนต์ A ที่มีระดับค่าเช่าในช่วง 5,000-6,999 บาท

จากการสำรวจอุปทาน-อุปสงค์โครงการที่อยู่อาศัยให้เช่าอพาร์ทเมนต์ในจังหวัดสมุทรสาครของศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ (2551) ได้สรุปจำนวนหน่วยที่เช่าอาศัยและราคาเช่าอาศัยของจังหวัดสมุทรสาครไว้เป็น 7 กลุ่ม และแบ่งตำแหน่งที่เช่าอาศัยตามเขตการปกครองเป็น 3 กลุ่มเขตการปกครอง ข้อมูลตามตารางดังนี้คือ

ตารางที่ 3.1 แสดงหน่วยที่เช่าและราคาเช่าในจังหวัดสมุทรสาครแบ่งตามอำเภอ ปี 2550

ราคาเช่า (บาท)	จังหวัดสมุทรสาคร (หน่วย)	เมืองสมุทรสาคร (หน่วย)	อำเภอกระทุ่มแบน (หน่วย)	อำเภอบ้านแพ้ว (หน่วย)
1) < 1,000	4,311	738	3,545	31
2) 1,000 – 1,999	36,829	23,641	19,791	397
3) 2,000 – 2,999	2,417	1,348	1,069	0
4) 3,000 – 3,999	877	706	171	0
5) 4,000 – 4,999	71	71	0	0
6) 5,000 – 6,999	1	1	0	0
7) ไม่ระบุราคา	470	0	470	0

ที่มา ศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ 2550

การเลือกกลุ่มประชากรในการศึกษานี้ใช้วิธีแบบการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น คือ

1. แบ่งชั้นตามความหนาแน่นของที่เช่าอาศัยในจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งพบว่าเมืองสมุทรสาครมีความหนาแน่นของที่เช่าอาศัยมากที่สุด
2. แบ่งชั้นตามราคาค่าเช่าต่อเดือนของที่เช่าอาศัยในเมืองสมุทรสาคร พบว่ามี การแบ่งราคาค่าเช่าออกเป็น 7 กลุ่ม และกลุ่มราคาที่สูงที่สุด คือ 5,000-6,999 บาท/เดือน มีอยู่เพียง 1 แห่ง
3. ผู้ศึกษาเลือกกลุ่มประชากรในการศึกษา คือ อพาร์ทเมนต์ A ที่มีราคาเช่า 4,000 – 12,000 บาทต่อเดือน และตั้งอยู่ในเมืองสมุทรสาคร

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแบบกรณีศึกษาดังนั้นในการรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพนั้นจำเป็นต้องใช้จำนวนตัวอย่างทั้งหมดที่มีในขณะทำการศึกษา

1. ผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ A จำนวน 1 คน
2. พนักงานประจำทั้งหมดของอพาร์ทเมนต์ A จำนวน 6 คน (ทั้งหมดในขณะศึกษานี้)
3. ผู้เช่าอาศัยในอพาร์ทเมนต์ A จำนวนทั้งหมด (ในเวลานั้น)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 แบบแนวทางการสัมภาษณ์ แบ่งเป็น 2 แบบ คือ

(1) เป็นแบบที่ใช้คำถามเปิดแต่เป็นคำถามที่มีโครงสร้างเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์นี้มีการกำหนดประเด็นต่างๆ ให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ศึกษาต้องการ โดยข้อมูลที่ได้จากการแบบการสัมภาษณ์นี้ เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ

(2) เป็นแบบที่ใช้คำถามเปิดและเป็นลักษณะวัดทัศนคติ เพื่อใช้สัมภาษณ์แบบการแสดงความเห็นชอบ รวมทั้งสามารถอธิบายปัจจัยและเหตุผลของการแสดงความคิดเห็นนั้นๆ ได้ ซึ่งคำถามในแบบสอบถามนี้ได้ถูกกำหนดประเด็นตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ศึกษาต้องการ

3.2.2 แบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามที่เป็นทั้งคำถามปิดและคำถามเปิด และเป็นแบบสอบถามลักษณะวัดทัศนคติ เป็นวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพและปริมาณ

3.2.3 สมุดบันทึกและเทปบันทึกเสียง เพื่อบันทึกการสัมภาษณ์และสิ่งที่พบเพิ่มเติมจากการลงสำรวจสนาม

3.2.4 กล้องถ่ายรูป เพื่อใช้เก็บภาพความเป็นจริงจากการลงสำรวจสนามและเพื่อเป็นการเปรียบเทียบตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลโดยวิธีแบบไม่ทดลอง คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลตามสภาพที่เป็นอยู่จริงโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงหรือควบคุมตัวแปรใดๆ ทั้งสิ้น โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยนี้ แบ่งเป็นข้อมูล 2 ประเภท ดังนี้

3.3.1 ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่แล้วจากทั้งอดีตและปัจจุบัน เช่น

- (1) ข้อมูลที่มาจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และ
- (2) ข้อมูลที่ได้จากเอกสารและข้อมูลจากการสำรวจที่เกี่ยวข้องทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน ที่เป็นทั้งข้อมูลเชิงสถิติและข้อมูลเชิงพรรณนา เหล่านี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางประกอบการวิเคราะห์ผลที่ได้จากการศึกษานี้

3.3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างกรณีศึกษา และเป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพและปริมาณ โดยวิธีการสำรวจสนาม ซึ่งวิธีการเก็บข้อมูลมีดังนี้

3.3.2.1 การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณ

(1) สัมภาษณ์ผู้จัดการ โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกและใช้คำถามเปิดโดยเป็นคำถามที่มีโครงสร้างซึ่งได้กำหนดประเด็นต่างๆ ที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ศึกษาต้องการ โดยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการจักเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษาในการเปรียบเทียบและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากพนักงานและลูกค้า

(2) สัมภาษณ์พนักงาน โดยเป็นการสัมภาษณ์ที่ใช้แบบสอบถามที่เป็นทั้งลักษณะของการวัดทัศนคติและคำถามแบบเปิด เพื่อให้พนักงานสามารถแสดงระดับความเห็นชอบ รวมทั้งสามารถอธิบายปัจจัยและเหตุผลของการแสดงความคิดเห็นนั้นๆ ได้ ซึ่งคำถามในแบบสอบถามพนักงานนี้ได้ถูกกำหนดประเด็นตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ศึกษาต้องการ

3.3.2.2 การใช้แบบสอบถามให้ผู้ตอบเอง เป็นวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพและปริมาณ

ใช้แบบสอบถามให้ผู้เข้าตอบเอง โดยเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เข้า โดยการออกแบบสอบถามที่เป็นทั้งคำถามปิดและคำถามเปิด รวมทั้งเป็นแบบสอบถามลักษณะวัดทัศนคติ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงปริมาณที่สามารถวัดความพึงพอใจ ความต้องการ และปัญหาที่มีของผู้เข้าได้ รวมทั้งสามารถเข้าใจปัจจัยและเหตุของความพึงพอใจ ความต้องการ และปัญหาที่มีของผู้เข้าอาศัยในอพาร์ทเมนต์ A

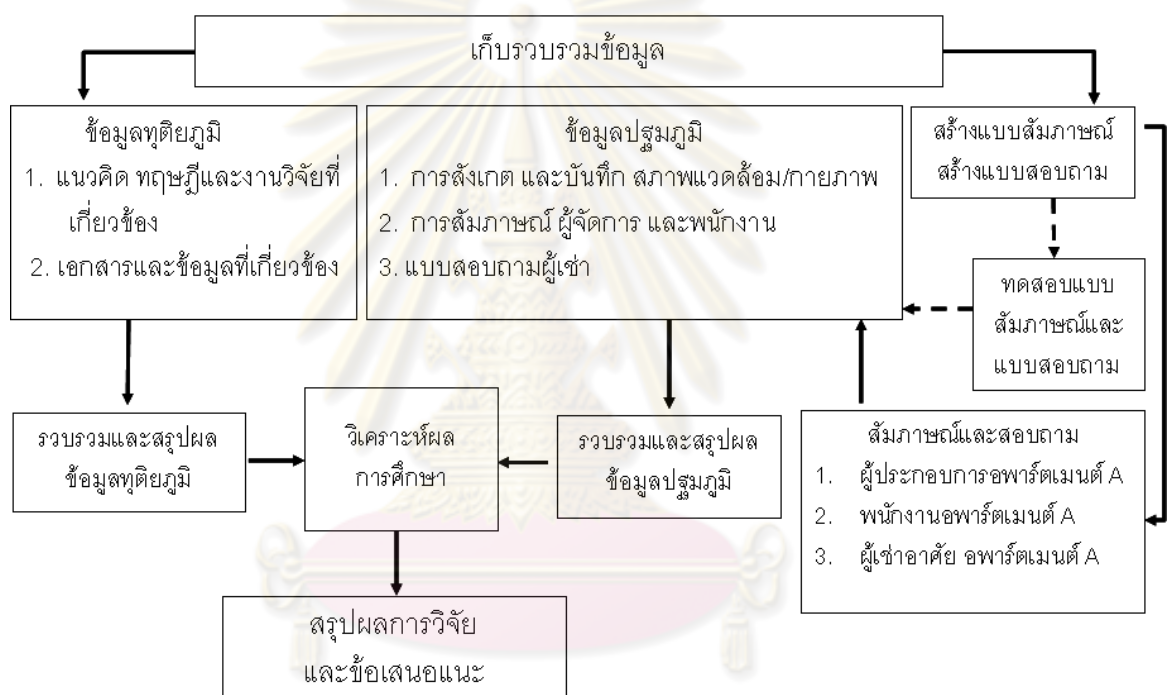
วัตถุประสงค์	ตัวแปรหลัก	ตัวแปรรอง	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
1. เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาคร	อพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาคร	- ความหมาย และที่มา - ลักษณะของธุรกิจ	อพาร์ทเมนต์ A ในเมืองสมุทรสาคร	สืบค้นข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ
	แนวคิด รูปแบบ และปัจจัยของการจัดการ	- กระบวนการจัดการขององค์การ (การวางแผน, การจัดองค์การ, การนำ, การควบคุม) - การจัดการด้านทรัพยากรต่างๆ ขององค์การ (ทรัพยากรมนุษย์, การตลาด, กายภาพ, การเงิน, เทคโนโลยีสารสนเทศ) - กลยุทธ์การจัดการต่างๆ	1. ผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ A 2. พนักงานของอพาร์ทเมนต์ A	1. สัมภาษณ์ 2. แบบสอบถาม 3. สังเกต
	ลักษณะทางกายภาพ	- ที่ตั้ง - สภาพแวดล้อม - รูปแบบที่อยู่อาศัย - ขนาดและจำนวน	อพาร์ทเมนต์ A ในเมืองสมุทรสาคร	1. ลงสำรวจภาคสนาม 2. สังเกต 3. ถ่ายรูป

วัตถุประสงค์	ตัวแปรหลัก	ตัวแปรรอง	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
2. เพื่อศึกษา ลักษณะ ความต้องการและปัญหา ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ ระดับราคาสูง ในเมืองสมุทรสาคร	ลักษณะด้านสังคม ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์	- เพศ -อายุ - สัญชาติ - อาชีพตำแหน่งหน้าที่ - จำนวนผู้อยู่อาศัย - การเดินทางระหว่างที่ทำงาน และที่เช่าอาศัย	ผู้เช่าในอพาร์ทเมนต์ A ในเมืองสมุทรสาคร	แบบสอบถาม
	ลักษณะด้านเศรษฐกิจ ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์	- รายได้ - รายจ่ายด้านที่อยู่อาศัย - รายจ่ายค่าเดินทาง	ผู้เช่าในอพาร์ทเมนต์ A ในเมืองสมุทรสาคร	แบบสอบถาม
	ความต้องการ ความพึงพอใจ และปัญหาของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์	- ความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวก - รูปแบบการอยู่อาศัย - วิธีการดำเนินชีวิตกับที่อยู่อาศัย - ปัจจัยการตัดสินใจเช่าอยู่อาศัย	ผู้เช่าในอพาร์ทเมนต์ A ในเมืองสมุทรสาคร	แบบสอบถาม
3. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ ปัญหาและอุปสรรคของ การจัดการอพาร์ทเมนต์ ระดับราคาสูง ในเมืองสมุทรสาคร	ปัญหาและอุปสรรคของ การจัดการอพาร์ทเมนต์ ในเมืองสมุทรสาคร	- ปัจจัยสนับสนุน - ปัจจัยต่อต้าน - แนวทางในการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาครหรือที่อื่น ๆ ในอนาคต		วิเคราะห์และประมวลผล จากข้อมูลที่ได้ศึกษา

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนของการวิเคราะห์เป็นการนำข้อมูลข้อมูลทุติยภูมิและข้อมูลปฐมภูมิที่ได้มาประมวลผล โดยการจำแนกและจัดกลุ่มประเภทข้อมูล แปลงข้อมูลให้เป็นสถิติด้วยการหาค่าร้อยละ แล้วจึงทำการเปรียบเทียบและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ และแปลงผลการวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นสถิติพรรณนา เพื่อสามารถทำให้เข้าใจถึงสิ่งสำคัญที่ได้จากการศึกษาวิจัยพร้อมทั้งสามารถบรรยายสิ่งสำคัญเหล่านั้นได้ในเชิงปริมาณและคุณภาพ

แผนภูมิที่ 3.1 แสดงขั้นตอนการวิจัย



บทที่ 4

ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA

ผลการศึกษาในบทที่ 4 นี้ เป็นข้อมูลด้านปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อแนวทางการจัดการและความต้องการเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA โดยปัจจัยสิ่งแวดล้อมเหล่านี้สามารถแบ่งเป็น 2 ส่วนสำคัญ คือ (1) ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในตัวองค์กรอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นปัจจัยที่เกิดจากตัวองค์กรและทรัพยากรขององค์กร และองค์กรสามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงปัจจัยเหล่านี้ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามเป้าหมาย และ (2) ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นปัจจัยที่เกิดภายนอกองค์กรและองค์กรไม่สามารถควบคุมได้โดยตรง แต่ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อแนวทางการจัดการและความต้องการเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA

ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ในบทที่ 4 นี้ จะเป็นข้อมูลสำคัญในการวิเคราะห์ผลการศึกษาแนวทางการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA และผลการค้าปลีก ลักษณะ ความต้องการ และปัญหาของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ในบทที่ 5 และบทที่ 6 ต่อไป

4.1. ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรอพาร์ทเมนต์ AAA

ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในตัวองค์กรโครงการอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นปัจจัยที่เกิดจากตัวองค์กรและทรัพยากรขององค์กร Thomas L. Wheelen and J. David Hunger (1998) กล่าวว่า ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรมีผลต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร เพราะปัจจัยเหล่านี้เป็นได้ทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร

อย่างไรก็ตามปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในตัวองค์กร เช่น โครงสร้างขององค์กร เจ้าของ/ผู้บริหาร วัฒนธรรมขององค์กร การผลิต การตลาด การเงิน/การบัญชี ตัวพนักงานและการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน และการนำเสนอสินค้าบริการแก่ลูกค้า เหล่านี้เป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไข หรือพัฒนาอันมีผลทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันต่อสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel, 1993)

ผลจากการศึกษาปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในตัวองค์กรสามารถแบ่งการอธิบายออกเป็นหัวข้อสำคัญ 3 ด้าน คือ (1) ด้านความเป็นเจ้าของและจุดประสงค์ของการลงทุน (2) ด้านโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร และ (3) ด้านทรัพยากรองค์กร อันรวมถึงทรัพยากรที่จับต้องได้ และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรด้านสินค้าและบริการ ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรด้านข้อมูลและความรู้ โดยรายละเอียดมีดังนี้ คือ

4.1.1 ปัจจัยด้านความเป็นเจ้าของและจุดประสงค์ในการลงทุนอพาร์ทเมนต์ AAA

ผลการศึกษาพบว่า การลงทุนของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นการลงทุนแบบเครือญาติ และจุดประสงค์หลักในการก่อตั้งธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA คือ เป็นการสร้างธุรกิจหลักอีกธุรกิจหนึ่งให้กับครอบครัว โดยรูปแบบความเป็นเจ้าของและการดำเนินธุรกิจของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นไปตามกิจการประเภทบริษัทจำกัด มีการจดทะเบียนการลงทุน 5 ล้านบาทจึงจัดอยู่ในธุรกิจขนาดย่อม และมีการตั้งเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ คือ การรักษาอัตราการเข้าพักให้ได้ 80% ทุกเดือน

ตารางที่ 4.1 แสดงหัวข้อและรายละเอียดเกี่ยวกับการลงทุนของอพาร์ทเมนต์ AAA

	หัวข้อสำคัญต่างๆ	รายละเอียด
1	จุดประสงค์ของการลงทุน	(1) เป็นการสร้างธุรกิจหลักอีกธุรกิจหนึ่งให้กับตนเองและครอบครัว (2) เป็นการลงทุนเพื่อสร้างกำไร
2	แนวคิดของการลงทุน	(1) เพื่อสร้างกำไรจากการเพิ่มขึ้นของมูลค่าทรัพย์สิน (2) เพื่อสร้างกำไรจากการทำมาหากิน (3) เพื่อสร้างกำไรจากการสร้างงานในสังคม
3	รูปแบบ/ประเภท	(1) จดทะเบียนนิติบุคคล ในรูปบริษัทจำกัด เมื่อ 23 ก.พ. 2549 (2) เป็นบริษัทขนาดเล็ก จดทะเบียนลงทุน 5 ล้านบาท (3) มีวัตถุประสงค์เพื่อที่อยู่อาศัย (4) เปิดทำการตั้งแต่ 2551
4	เป้าหมายองค์การ	รักษาอัตราการเข้าพักให้ได้ 80% ทุกเดือน

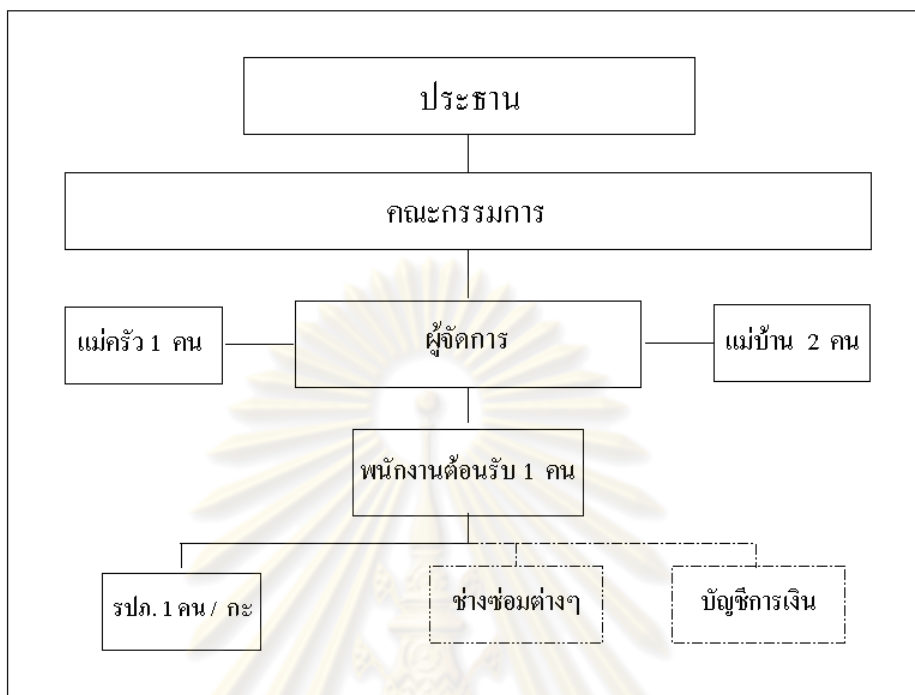
ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

4.1.2 ปัจจัยด้านโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์การของอพาร์ทเมนต์ AAA

ผลจากการศึกษาพบว่า โครงสร้างองค์การธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นโครงสร้างขนาดเล็กและเป็นแบบโครงสร้างแนวนอน พนักงานตอนรับ แม่ครัว และแม่บ้าน รวมทั้งหมด 5 คน รายงานตรงต่อผู้จัดการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA ในขณะที่ยามรักษาการณ์และพนักงานภายนอก (outsourc) ที่ปฏิบัติงานในกับอพาร์ทเมนต์ AAA รายงานต่อพนักงานตอนรับ

นอกจากนั้นแล้วพบว่า การทำงานในหน้าที่เป็นการทำงานแบบมืออาชีพ คือ ทำตามความรับผิดชอบตามความชำนาญและความสามารถที่มี แต่ความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันเป็นแบบครอบครัว คือ มีความเอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกันแบบคนในครอบครัว และจากการศึกษาพบว่า แม่บ้าน แม่ครัว และยามรักษาการณ์ รู้จักกันมาก่อนทำให้การทำงานร่วมกันมีความง่ายและสะดวก

แผนภูมิที่ 4.1 แสดงโครงสร้างองค์การของอพาร์ทเมนต์ AAA



ตารางที่ 4.2 แสดงหัวข้อและรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA

	หัวข้อสำคัญต่างๆ	รายละเอียด
1	นโยบายองค์การ	All in One คือ ทุกอย่างรวมเป็นหนึ่ง
2	ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน การบริหารจัดการ	(1) ประธานและคณะกรรมการบริหารในส่วนนโยบาย และการลงทุน (2) ผู้จัดการบริหารจัดการในส่วนปฏิบัติการ มีอำนาจตัดสินใจสำหรับ แผนการปฏิบัติงานและการดำเนินงานทั้งหมด
3	วัฒนธรรมองค์การ	(1) ทำงานตามหน้าที่แบบมืออาชีพ (2) ทำงานอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว (3) ลูกค้ำเป็นบุคคลที่สำคัญและมาก่อนเสมอ
4	กฎเกณฑ์ในองค์การ	(1) การหยุดงาน ลาพักและลาป่วย เป็นไปตามกฎหมายแรงงาน (2) การเข้างานและหน้าที่เป็นไปตามกฎของบริษัท
5	การมีส่วนร่วมใน องค์การ	(1) พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาสินค้าและบริการ ของบริษัท (2) พนักงานทุกคนมีหน้าที่แจ้งข้อมูลและปัญหาต่อผู้จัดการโดยตรง

ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

4.1.3 ปัจจัยด้านทรัพยากรขององค์การของอพาร์ทเมนต์ AAA

ทรัพยากรของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นทั้งทรัพยากรที่จับต้องได้และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ ได้แก่ ทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรด้านสินค้าและบริการ ทรัพยากรมนุษย์ และทรัพยากรด้านข้อมูลและความรู้

4.1.3.1 ทรัพยากรการเงิน

ผลการศึกษาพบว่า การลงทุนของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นการลงทุนแบบเงินกู้ 50% และเป็นเงินลงทุนจากเครือข่าย 50% เงินหมุนเวียนในธุรกิจเป็นเงินได้หลักจากค่าเช่า ค่าน้ำ และค่าไฟ และเงินได้เสริมจากค่าบริการเสริม เช่น ร้านอาหาร ซักอบรีด ฟิตเนสและอินเทอร์เน็ต

อีกทั้งพบว่า ผู้ประกอบการอพาร์ทเมนต์ AAA มีอาชีพหลักอื่น คือ อาชีพการประมงในจังหวัดสมุทรสาครที่สามารถทำรายได้เป็นเงินสดหมุนเวียนให้กับผู้ประกอบการ ดังนั้น การรักษาสภาพคล่องทางการเงินของธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นไปได้เป็นอย่างดีและไม่มีปัญหา

ตารางที่ 4.3 แสดงการเงิน/การบัญชีของอพาร์ทเมนต์ AAA

	หัวข้อสำคัญ	รายละเอียด
1	รูปแบบการเงิน	แบบนิติบุคคล (บริษัทจำกัด)
2	แหล่งการเงินในการลงทุน	(1) เงินกู้ 50% (2) เงินลงทุนจากเครือข่าย 50%
3	รายได้	(1) รายได้หลัก คือ ค่าเช่า ค่าน้ำ และค่าไฟ (2) รายได้เสริม คือ ค่าบริการเสริม เช่น ร้านอาหาร ซักอบรีด ฟิตเนส และอินเทอร์เน็ต
3	แหล่งการเงินหมุนเวียน	เงินทุนส่วนตัวและกลุ่มเครือข่าย

ที่มา: จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

ตารางที่ 4.4 แสดงรายได้หลักจากค่าเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA

	ราคา (Price)	รายละเอียด
1	รายวัน	(1) 700 บาท/วัน (สตูดิโอ) (2) 1,300 บาท/วัน (1 ห้องนอน)
2	รายเดือน	(1) 4,000 -6,000 บาท/เดือน (สตูดิโอ) (2) 12,000 บาท/เดือน (1 ห้องนอน)

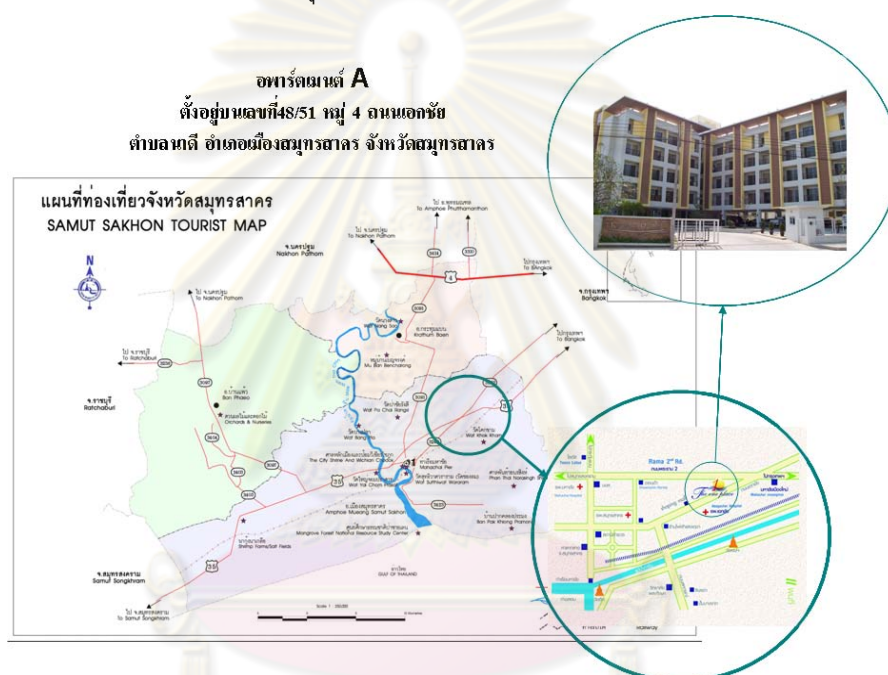
ที่มา: เว็บไซต์อพาร์ทเมนต์ A และจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ A

4.1.3.2 ทรัพยากรสินค้าและบริการ

ผลจากการศึกษาพบว่า ทรัพยากรสินค้าและบริการของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นทั้งสิ่งที่จับต้องได้และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ มีรายละเอียด ดังนี้

1. **ที่ตั้ง** อพาร์ทเมนต์ AAA อยู่ในจังหวัดสมุทรสาคร อำเภอเมืองสมุทรสาคร ถนนเอกชัย โดยตำแหน่งที่ตั้งอยู่ระหว่างตัวเมืองสมุทรสาครและเขตชายแดนกรุงเทพมหานคร

อพาร์ทเมนต์ AAA ตั้งอยู่ในซอยถนนส่วนบุคคลห่างจากถนนหลักประมาณ 200 เมตร ด้านหน้าอพาร์ทเมนต์เป็นถนนส่วนบุคคลกว้างประมาณ 16 เมตร และด้านหลังติดกับโรงงาน



ที่มา : เว็บไซต์ของอพาร์ทเมนต์ AAA และเว็บไซต์ทัวร์ไทย

ตารางที่ 4.5 แสดงเหตุผลการเลือกที่ตั้งโครงการอพาร์ทเมนต์ AAA

	เหตุผลของการเลือกที่ตั้ง	รายละเอียด
1.	เหตุผลส่วนบุคคล	(1) มีที่ดินเป็นของครอบครัวตนเองอยู่ก่อนแล้ว (2) ผู้ลงทุนและผู้จัดการเป็นคนในพื้นที่สมุทรสาคร
2	เหตุผลจากศักยภาพของเมืองสมุทรสาคร	(1) จังหวัดสมุทรสาครเป็นแหล่งอุตสาหกรรมและเกษตรกรรม (2) มีความเคลื่อนไหวของประชากร ประชากรมีความหลากหลาย
3	เหตุผลจากศักยภาพของทำเลที่ตั้ง	(1) อยู่กลางเมือง (2) การคมนาคมสะดวก (3) มีความเป็นส่วนตัว มีความเงียบสงบ ห่างจากถนนใหญ่

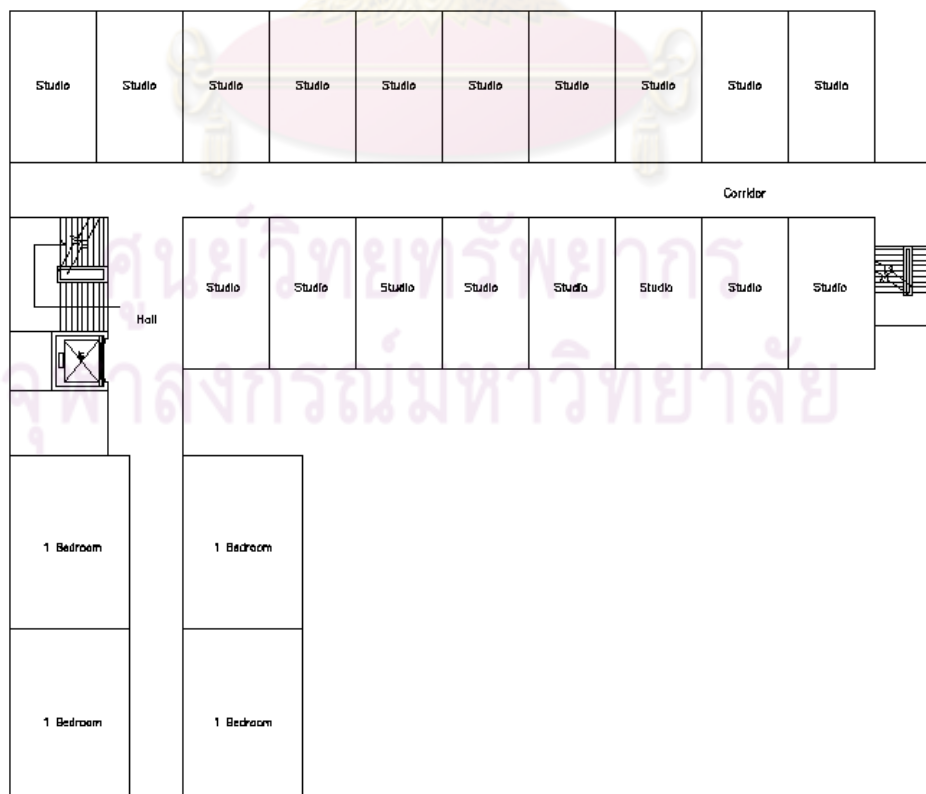
ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

2. อาคารและสถานที่ อพาร์ทเมนต์ AAA เป็นอาคารอยู่อาศัยรวมใหม่ที่เปิดทำการเมื่อปี พ.ศ. 2551 มีจำนวน 5 ชั้น มีลิฟต์ มีระบบรักษาความปลอดภัย มีสวนหย่อมและมีรั้วล้อมเป็นส่วนตัว



ที่มา: เว็บไซต์ของอพาร์ทเมนต์ AAA

แผนภูมิที่ 4.2 แสดงผังอาคารห้องเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA



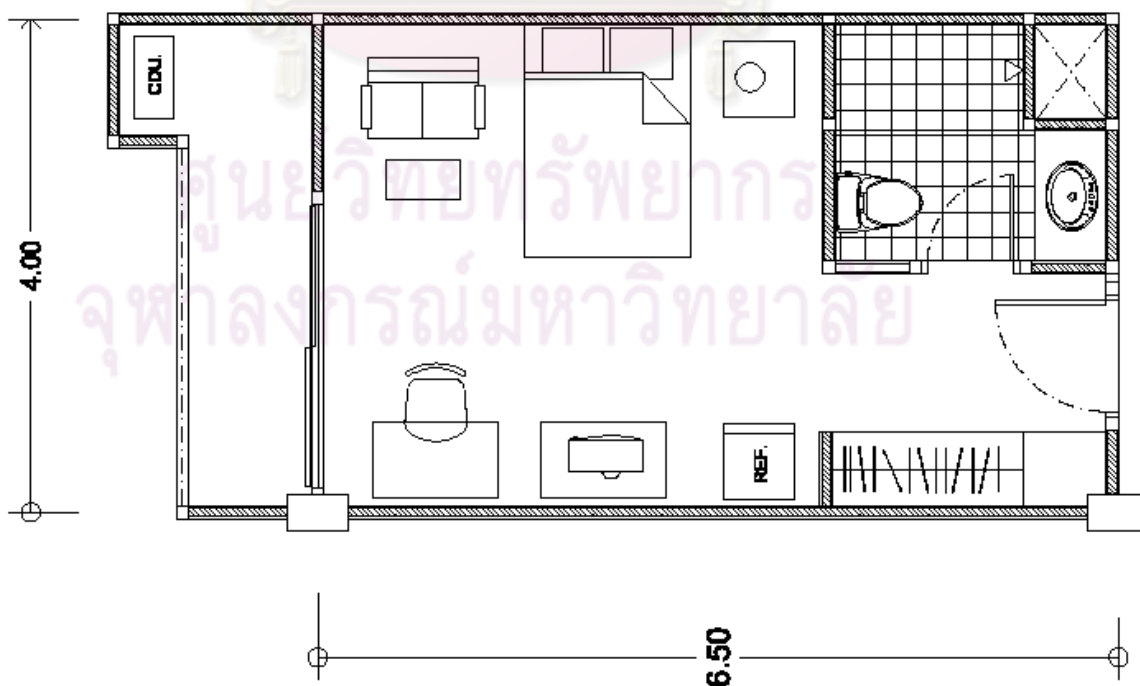
3. รูปแบบห้องเช่า อพาร์ทเมนต์ AAA เสนอรูปแบบห้องเช่า 2 ประเภท คือ แบบห้องสตูดิโอ จำนวนทั้งหมด 60 ห้อง แบ่งเป็นเช่ารายเดือน 50 ห้อง และเช่ารายวัน 10 ห้อง และแบบ 1 ห้องนอนมีจำนวนทั้งหมด 19 ห้อง

ตารางที่ 4.6 แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับห้องเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA

แบบห้อง	รายละเอียด
แบบห้องสตูดิโอ (ขนาด 28 ตรม.) จำนวน 50 ห้อง ค่าเช่า 4,000-6,000 บาท/เดือน	
แบบ 1 ห้องนอน (ขนาด 56 ตรม.) จำนวน 19 ห้อง ค่าเช่า 12,000 บาท/เดือน	

ที่มา : เว็บไซต์ของอพาร์ทเมนต์ AAA

แผนภูมิที่ 4.3 แสดงผังห้องเช่าแบบห้องสตูดิโอของอพาร์ทเมนต์ AAA



4. **สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ** อพาร์ทเมนต์ AAA สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการส่วนกลาง (ไม่มีค่าบริการ) (2) สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการภายนอกห้องเช่า (มีค่าบริการเสริม) และ (3) สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการภายในห้องเช่า (คิดรวมในค่าเช่าห้อง)

4.1. สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการส่วนกลาง

		
ลิฟต์	สวนหย่อม	ที่นั่งรอสำหรับแขก
		
ที่จอดรถในอาคาร/ในร่ม		

ที่มา: เว็บไซต์ของอพาร์ทเมนต์ AAA

4.2. สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการเสริมภายนอกห้องเช่า

		
ร้านอาหาร (ราคาตามสั่ง)	ฟิตเนส (800 บาท/เดือน)	อินเทอร์เน็ตไร้สาย (500บาท/เดือน)
ซั๊ก อบ รีด	บริการ ทำความสะอาด	
บริการซั๊ก อบ รีด (800บาท/เดือน/60ชิ้น)	บริการทำความสะอาด (3,000 บาท/เดือน)	

ที่มา : เว็บไซต์ของอพาร์ทเมนต์ AAA และจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการ

4.3. สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการภายในห้องเช่า

		
เตียง	โซฟา	ตู้ โต๊ะ ชั้นวางของ
		
ทีวี ตู้เย็น แอร์ เครื่องทำน้ำอุ่น อ่างล้างจาน		
* FREE T.V. Satellite , UBC Premier League 2007 / 2008 *		
		
เคเบิลทีวีและอินเทอร์เน็ตไร้สาย		

ที่มา : เว็บไซต์ของอพาร์ทเมนต์ AAA

ตารางที่ 4.7 แสดงสิ่งอำนวยความสะดวกที่ได้รับภายในห้องเช่าตามระดับราคาเช่า

ราคาเช่า *(บาท/วัน) (บาท/เดือน)	แบบห้อง	ขนาดห้อง (ตรม.)	สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องเช่า					
			เฟอร์นิเจอร์	แอร์	เครื่อง ทำน้ำอุ่น	ตู้เย็น	ทีวี	โซฟา
700*	สตูดิโอ	28	มี	มี	มี	มี	มี	มี
3,500	สตูดิโอ	28	มี	มี	มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
4,000	สตูดิโอ	28	มี	มี	มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
4,500	สตูดิโอ	28	มี	มี	มี	มี/ไม่มี	มี/ไม่มี	มี
5,000	สตูดิโอ	28	มี	มี	มี	มี	มี	มี
5,500	สตูดิโอ	28	มี	มี	มี	มี	มี	มี
6,000	สตูดิโอ	28	มี	มี	มี	มี	มี	มี
1,300*	1 ห้องนอน	56	มี	2 เครื่อง	มี	มี	มี	มี
8,000	1 ห้องนอน	56	มี	2 เครื่อง	มี	มี	มี	มี
12,000	1 ห้องนอน	56	มี	2 เครื่อง	มี	มี	มี	มี

ที่มา จากการสัมภาษณ์พนักงานต้อนรับของอพาร์ทเมนต์ AAA

5. ระบบรักษาความปลอดภัย ของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นไปตามตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 แสดงระบบการรักษาความปลอดภัยของอพาร์ทเมนต์ AAA

			
รปภ. 24 ชม.	กล้องวงจรปิด	คีย์การ์ด	ผู้จัดการ 24 ชม.
			
กลอนล็อค 2 ชั้น	ระบบเสียงเตือนอัคคีภัย	ถังดับเพลิง	ทางหนีไฟ

ที่มา: เว็บไซต์ของอพาร์ทเมนต์ AAA และจากการลงสำรวจพื้นที่

6. ยี่ห้อ / ชื่อเสียง (Prestige) อพาร์ทเมนต์ AAA นำเสนอยี่ห้อ คือ The One Place อันเกิดจากแนวคิดเดียวกับหลักการจัดการคือ ทุกอย่างดีมีคุณภาพและเป็นหนึ่ง

แผนภูมิที่ 4.4 แสดงยี่ห้อของอพาร์ทเมนต์ AAA



ที่มา: เว็บไซต์อพาร์ทเมนต์ AAA และจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

4.1.3.3 ทรัพยากรมนุษย์

ผลจากการศึกษาพบว่า จำนวนทรัพยากรด้านมนุษย์ของอพาร์ทเมนต์ AAA มีจำนวนทั้งสิ้น 7 คนคือ ผู้จัดการ 1 คน และพนักงานจำนวน 6 คน ซึ่งพนักงานของอพาร์ทเมนต์ AAA ส่วนใหญ่มีความรู้และประสบการณ์ทำงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบมาก่อน นอกจากนั้นแล้วทุกคนมีความพึงพอใจในการทำงานที่อพาร์ทเมนต์ AAA เป็นอย่างมาก

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนและรายละเอียดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA

	พนักงานประจำ	จำนวน (คน)	หน้าที่/ความรับผิดชอบ
1	ผู้จัดการ	1	(1) บริหารจัดการปัจจัยและทรัพยากรขององค์กร (2) บริหารจัดการการดำเนินการของอพาร์ทเมนต์ (3) ตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เกิดในการปฏิบัติงาน
2	พนักงานต้อนรับ	1	(1) ดูแล ต้อนรับลูกค้า (2) ดูแล รับผิดชอบด้านธุรการและการเงิน (3) ดูแล สั่งการรปภ.และพนักงานจากภายนอก
3	แม่ครัว	1	(1) ดูแล รับผิดชอบเกี่ยวกับอาหารทั้งหมด
4	แม่บ้าน	2	(1) ทำความสะอาด (2) ซัก อบ รีด
5	รปภ.	2	(1) ดูแลความปลอดภัยของสถานที่และลูกค้า (2) ตรวจตราคนเข้า-ออก (3) ให้ความต้อนรับกับลูกค้า

ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ A

ตารางที่ 4.10 แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA

	หัวข้อเกี่ยวกับผู้จัดการ	รายละเอียด
1	ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป	เพศชาย / อายุ 42 ปี / จบด้านวิศวกรรม
2	ประสบการณ์การทำงาน	(1) ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้จัดการด้านวิศวกรรม 12 ปี (2) ประสบการณ์ทำงานร่วมกับบริษัทเอกชน กิจ จำกัด ซึ่งเป็นธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการด้านที่พักอาศัยโรงแรมและเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์
3	ความรู้และทักษะ	(1) เป็นคนชอบเรียนรู้และจำสิ่งที่ดีและวิธีการที่ดีของเค้ามายใช้ (2) มีความสนุกในการทำงาน ดูแลบริหารพนักงาน และให้บริการ (3) ชอบคิด และหาหนทางพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไข เสมอ (4) เป็นสารพัดช่าง

ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ A

ตารางที่ 4.11 แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับพนักงานของอพาร์ทเมนต์ AAA

	ประสบการณ์การทำงาน และจำนวนงานที่เปลี่ยน	ระยะเวลาของการทำงาน และ การรู้จักงานที่นี้	เวลาเข้า-ออก และ วันหยุดของสัปดาห์	เงินเดือน และ สวัสดิการที่ได้รับ
1	พนักงานต้อนรับ (1) เป็นเสมียนโรงงาน 3 ปี (2) เป็นเสมียนอพาร์ทเมนต์ 1ปี (3) เปลี่ยนงานมาแล้ว 2 ที่	(1) 4 เดือน (เริ่ม ส.ค.52) (2) จากประกาศรับสมัครงาน	(1) 8.00-18.00น. (2) หยุดวันอาทิตย์	(1) 7,500 บาท/เดือน (2) ประกันสังคม *โบนัสประจำปีและเงินเดือนเพิ่มรายปียังไม่ได้รับเพราะทำงานยังไม่ถึงปี
2	แม่ครัว (1) ทำงานบริษัท (2) เปิดร้านขายอาหารตามสั่งเป็นเวลา 4 ปี (3) เปลี่ยนงานมาแล้ว 3 ที่	(1) 4 เดือน (2) แม่บ้านของอพาร์ทเมนต์นี้ (คุณพล) เป็นผู้แนะนำ	(1) 7.00-19.00น. (2) หยุดวันอาทิตย์	(1) 7,500 บาท/เดือน (2) ประกันสังคม *โบนัสประจำปีและเงินเดือนเพิ่มรายปียังไม่ได้รับเพราะทำงานยังไม่ถึงปี
3	แม่บ้าน 1 (1) งานโรงงาน (2)เปลี่ยนงานมาแล้ว 1 ที่	(1) 2 ปี 4 เดือน (เริ่ม ส.ค. 50) (2) : แพน (เคยเป็นรปภ.ของอพาร์ทเมนต์นี้มาก่อน)	(1) 7.00-18.00น. (2) วันอาทิตย์	(1) 6,500 บาท/เดือน (2) ประกันสังคม (3) โบนัสประจำปี (4) เงินเดือนเพิ่มรายปี
4	แม่บ้าน 2 (1) งานแม่บ้าน เป็นเวลา 14 ปี (2) เปลี่ยนงานมาแล้ว 1 ที่	(1) 2 ปี (เริ่ม ส.ค. 50) (2) แม่บ้านของอพาร์ทเมนต์นี้ (คุณพล) เป็นผู้แนะนำ	(1) 7.00-18.00น. (2) วันศุกร์	(1) 6,500 บาท/เดือน (2) ประกันสังคม (3) โบนัสประจำปี (4) เงินเดือนเพิ่มรายปี
5	รปภ. กะเช้า (1) รปภ. เป็นเวลา 1ปี 6เดือน (2) เปลี่ยนงานมาแล้ว 2 ที่	(1) 7 เดือน (2) บริษัทรปภ. ส่งตัวมาทำงาน	(1) 7.00-19.00น. (2) วันอาทิตย์	(1) 8,500 บาท/เดือน (2) ประกันสังคม * รายได้และสวัสดิการขึ้นอยู่กับบริษัท รปภ.
6	รปภ. กะเย็น (1) ทำงานในโรงงานเฟอร์นิเจอร์ (2) เปลี่ยนงานมาแล้ว 1 ที่ *ทำงานรปภ. ที่นี้ป็นงานแรก	(1) 6 เดือน (เริ่ม พ.ค.52) (2) จากประกาศรับสมัครงาน	(1) 19.00-7.00น.	(1) 240 บาท/วัน (2) ประกันสังคม *รายได้และสวัสดิการขึ้นอยู่กับบริษัท รปภ.

ที่มา จากการสัมภาษณ์พนักงาน เมื่อ 1-12 ธันวาคม 2552

ตารางที่ 4.12 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการและสภาพจิตใจของพนักงานในทำงาน

	ความพึงพอใจ ของพนักงาน	ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อการทำงานในอพาร์ทเมนต์ A ในด้านต่างๆ และเหตุผล					
		พนักงานต้อนรับ	แม่ครัว	แม่บ้าน 1	แม่บ้าน 2	รปภ. กะเช้า	รปภ. กะเย็น
1	ต่อหน้าที่และ ความรับผิดชอบ	พอใจมาก (1) เคยทำมาก่อน (2) ผจก. อยู่ด้วยตลอด	พอใจมาก (1) ดูแลจัดการเอง โดยไม่ต้องอยู่กับใคร (2) ให้ความไว้วางใจ จัดการเงินค่าอาหาร	พอใจ (1) ดีกว่าโรงงาน (2) งานไม่หนัก	พอใจมาก (1) แจ่มจก. โดยตรง (2) ผจก. อยู่ตลอด	พอใจมาก (1) มีปัญหาแจ่มจก. และ บริษัทได้ 24 ชม.	พอใจมาก (1) สามารถ แจ่มจก. โดยตรง
2	ต่อสวัสดิการ และแรงจูงใจ	พอใจมาก (1) ให้หยุดวันอาทิตย์ แทนวันเสาร์ทำให้ สามารถไปเรียนได้	พอใจ (1) ออยากได้มากขึ้น โดยให้ดูที่ผลงาน	พอใจมาก (1) มีโบนัสทุกปี	พอใจมาก (1) ปีที่แล้วเงินเดือน เพิ่มอีก 500 บาท	พอใจมาก	พอใจ
3	ต่อผู้จัดการ อพาร์ทเมนต์ A	พอใจมาก (1) เป็นกำลังใจทุกเรื่อง (2) อธิบาย+ยกตัวอย่าง ให้เข้าใจเสมอ	พอใจ (1) ให้โอกาสทำงาน (2) ปรีกษากันเรื่อง เมนูอาหาร+วันหยุด	พอใจมาก (1) มีประชุมและให้ คำปรึกษาตลอด	พอใจมาก (1) พูดเป็นกำลังใจ (2) ให้คำปรึกษาทั้ง เรื่องงานและครอบครัว	พอใจมาก (1) มาคุยให้กำลังใจ ทำให้หายเหนื่อย	พอใจมาก (1) ดีแค่ไหน ก็มาช่วยแก้ปัญหา
4	ต่อค่าบริการ ให้กับลูกค้า	พอใจมาก (1) ลูกค้าคือพระเจ้า	พอใจมาก (1) ได้เพิ่มเมนูอาหาร อีสานเอาใจลูกค้า	พอใจมาก (1) ลูกค้าคือที่หนึ่ง (2) ต้องการให้ลูกค้า พอใจตลอดเวลา	พอใจมาก (1) ผจก. แจ่มจก. ไว้แต่แรก (2) ตั้งใจทำให้ดีขึ้นทุก อย่างเพื่อลูกค้า	พอใจมาก (1) ทำให้ลูกค้ามี ความพึงพอใจ	พอใจมาก (1) ลูกค้ามักซื้อ ของมาฝาก
5	มีความพอใจที่จะ ทำงานนี้ต่อไป	พอใจมาก	พอใจมาก (1) เคยตกงานทำให้ เข้าใจถึงการมีงานทำ	พอใจมาก	พอใจมาก	พอใจมาก (1) ออยากอยู่นานๆ	พอใจ (1) ตอนนี้อยู่ได้ คือ 240 บาท/วัน

ที่มา จากการศึกษาสัมภาษณ์พนักงาน เมื่อ 1-12 ธันวาคม 2552

4.1.3.4 ทรัพยากรสารสนเทศ

ผลการศึกษาพบว่าผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญเกี่ยวกับข้อมูลทั้งที่ได้จากภายนอกองค์กรและภายในองค์กร ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ถูกนำมาใช้วิเคราะห์แนวทางการจัดการต่างๆ เช่น แนวทางการให้บริการเสริม แนวทางการทำการตลาดให้ได้ตรงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และแนวทางการตั้งราคาสินค้าและบริการ เป็นต้น รวมถึงการใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินการธุรกิจระยะยาว ระยะกลาง และระยะสั้นของอพาร์ทเมนต์ AAA อีกด้วย

ข้อมูลจากภายนอกองค์กรเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี และข้อมูลเหล่านี้มักได้จาก (1) สื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ทั่วไปและท้องถิ่น โทรศัพท์ วิทยุ และวารสารต่างๆ (2) หน่วยงานราชการและเอกชน เช่น หน่วยงานสรรพากร บริษัทบัญชีและกฎหมาย เป็นต้น และ (3) เครือข่ายธุรกิจ เพื่อน และญาติ

ข้อมูลจากภายในองค์กร ได้แก่ ข้อมูลที่เกี่ยวกับคุณภาพของสินค้าและบริการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการในด้านต่างๆ ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า คือ ความต้องการ ความพึงพอใจและปัญหาการอยู่อาศัยของลูกค้า ข้อมูลเกี่ยวกับพนักงาน คือ ความต้องการ ความพึงพอใจและปัญหาการทำงานของพนักงาน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ได้จาก (1) การพิจารณาและการวิเคราะห์ของผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA (2) พนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่พบในขณะปฏิบัติงานหรือปัญหาที่ลูกค้ามี รวมถึงการแสดงความคิดเห็นของพนักงานที่ต้องการปรับปรุงสินค้าและบริการของอพาร์ทเมนต์ AAA และ (3) การบ่นร้องทุกข์ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA และแบบสอบถามประเมินความพึงพอใจของลูกค้า (จัดทำปีละครั้ง)

นอกจากนั้นแล้วผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูล การประมวลผล และการวิเคราะห์ผลข้อมูลเพื่อให้นำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA ต่อไป

4.2 ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การอพาร์ทเมนต์ AAA

ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นปัจจัยที่มีผลต่อแนวทางและวิธีการจัดการของธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA และนำไปสู่ผลกระทบต่อความสามารถขององค์การในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สภาวะสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยี และคู่แข่งในเมืองสมุทรสาคร เป็นต้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์การไม่สามารถควบคุมได้โดยตรง (Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel, 1993)

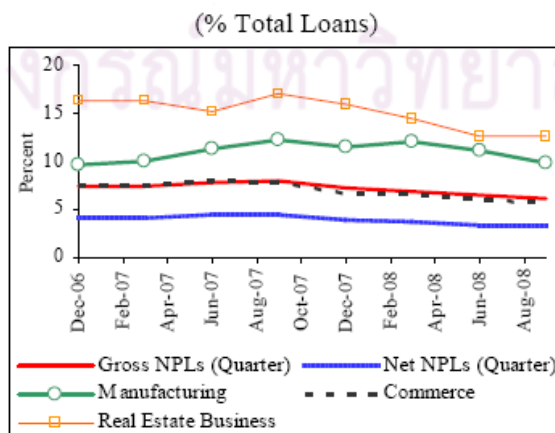
4.2.1 สภาวะเศรษฐกิจการลงทุนระดับนานาชาติ ประเทศ และจังหวัดสมุทรสาคร

แผนภูมิที่ 4.5 แสดงภาวะเศรษฐกิจโลก ตั้งแต่ ปี 2546-2552



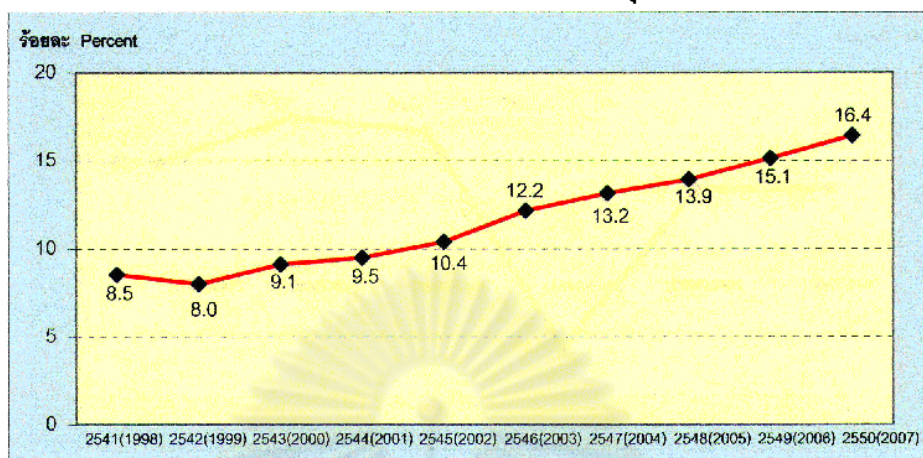
ที่มา United Nation, 2009

แผนภูมิที่ 4.6 แสดงภาวะเศรษฐกิจในการลงทุนในประเทศไทยของแต่ละภาคการลงทุน ตั้งแต่ปี 2549 – 2551



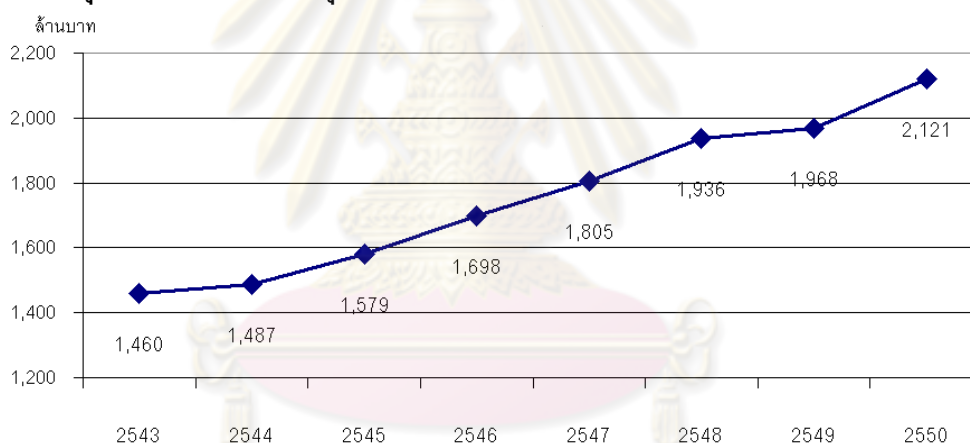
ที่มา World Bank, 2008

แผนภูมิที่ 4.7 เปรียบเทียบอัตราผลิตภัณฑ์ของจังหวัดสมุทรสาคร ตั้งแต่ ปี 2541-2550



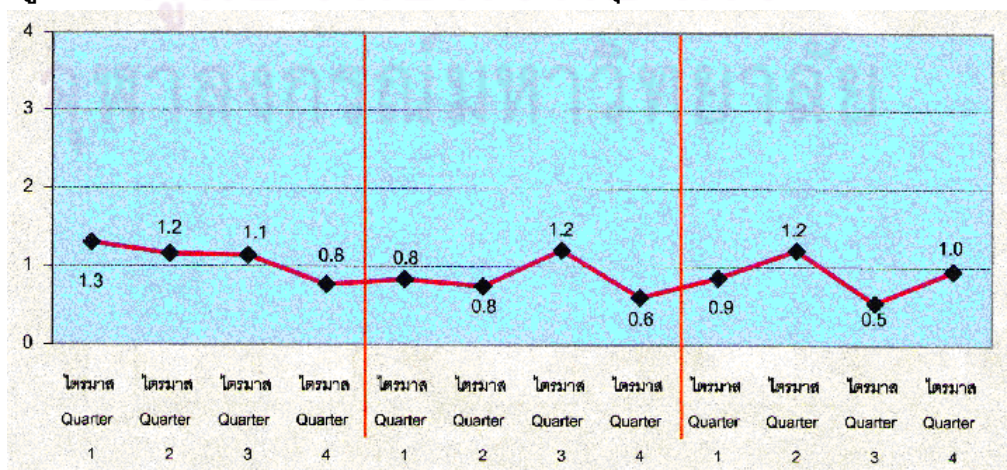
ที่มา สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2551

แผนภูมิที่ 4.8 แสดงอัตราการเติบโตภาคบริการด้านอสังหาริมทรัพย์ การให้เช่า และการบริการทางธุรกิจ ของจังหวัดสมุทรสาคร ตั้งแต่ ปี 2543-2550



ที่มา สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2551

แผนภูมิที่ 4.9 แสดงอัตราการว่างงานของจังหวัดสมุทรสาคร ตั้งแต่ปี 2548-2550



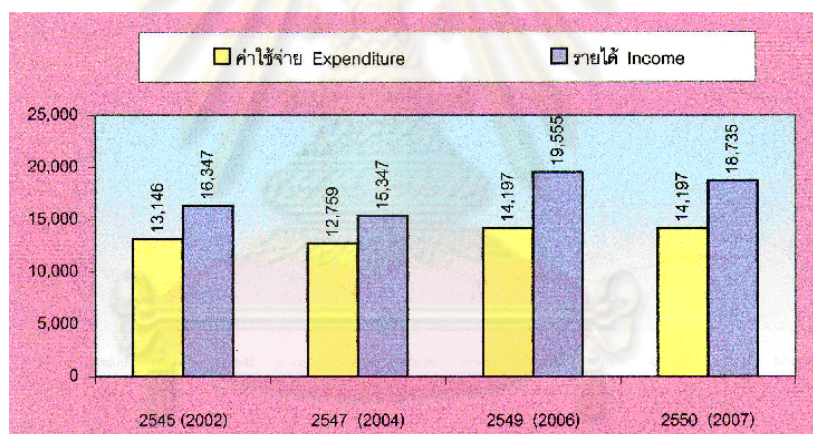
ที่มา สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2551

ตารางที่ 4.13 แสดงการลงทุนจากต่างชาติในจังหวัดสมุทรสาคร ปี 2550

จังหวัดสมุทรสาคร	สถานประกอบการ	มีต่างประเทสร่วมลงทุน	เกาหลี	ญี่ปุ่น	ไต้หวัน	จีน	ประเทศในทวีปยุโรป	ประเทศอื่นๆ
เมืองสมุทรสาคร	8,707	43	2	16	12	3	7	3
กระทุ่มแบน	3,204	7	-	2	3	1	1	-
บ้านแพ้ว	905	-	-	-	-	-	-	-
รวม	12,816	50	2	18	15	4	8	3

ที่มาสำนักงานสถิติแห่งชาติ 2549

แผนภูมิที่ 4.10 เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อครัวเรือนของจังหวัดสมุทรสาคร ตั้งแต่ปี 2545-2550



ที่มา สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2551

ผลการศึกษาพบว่า แม้เศรษฐกิจระดับนานาชาติและระดับประเทศตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550 มีแนวโน้มตกต่ำต่อเนื่องอันเกิดจากปัญหาซับไพร์มของสหรัฐอเมริกา แต่อัตราผลิตภัณฑ์มวลรวมของจังหวัดสมุทรสาครมีอัตราสูงขึ้นทุกปีตั้งแต่ พ.ศ. 2542 และอัตราผลิตภัณฑ์มวลรวมปี พ.ศ. 2550 คือ 16.4%และการลงทุนในอำเภอเมืองสมุทรสาครมีจำนวนมากที่สุดในจังหวัดสมุทรสาคร โดยมีการลงทุนทั้งจากในประเทศและการลงทุนจากต่างประเทศ

และพบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 อัตราการเติบโตภาคบริการอสังหาริมทรัพย์ (การให้เช่าและบริการทางธุรกิจอสังหาริมทรัพย์) ของจังหวัดสมุทรสาครมีอัตราสูงขึ้นต่อเนื่องทุกปี และแม้ว่ารายได้ต่อครัวเรือนในปี พ.ศ. 2550 เปรียบเทียบ ปี พ.ศ. 2549 มีอัตราลดลงเล็กน้อย แต่รายจ่ายต่อครัวเรือนยังคงที่อัตราเดิม คือ การใช้จ่ายในจังหวัดสมุทรสาครไม่ได้ลดลง

4.2.2 สภาวะการเมืองและผลกระทบต่อเศรษฐกิจและการลงทุน



ที่มา เว็บไซต์เดอะเนชั่น เว็บไซต์เดลินิวส์ และเว็บไซต์กรุงเทพธุรกิจออนไลน์

พรศุภเดช

เกรียงไกร เชียรกุล ประธานกลุ่มอุตสาหกรรมการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์กระดาษ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) เปิดเผยว่าอยากเห็นการเมืองที่มีเสถียรภาพ เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ นักลงทุนต่างชาติเชื่อมั่นที่จะเข้ามาลงทุนในไทย

"ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา เราเสียโอกาสในการเข้ามาลงทุนของต่างชาติโดยไม่จำเป็นไปมากพอแล้วทุกอุตสาหกรรมอยากเห็นการเมืองที่มีเสถียรภาพ" เกรียงไกร กล่าว

วันอังคารที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553

ที่มา: เว็บไซต์โพสต์ทูเดย์

กระทรวงพาณิชย์
Ministry of Commerce Thailand

สำนักงานพาณิชย์จังหวัดสมุทรสาคร
Office of Commercial Affairs - Samut Sakhon

ยุบพรรคสะท้อนเศรษฐกิจ นักวิชาการไม่อยากเห็น ประเทศกลับวังวนเดิม

นายสมชัย จิตสุชน ผู้อำนวยการฝ่ายวิจัย สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ) กล่าวในงานสัมมนาโรดแมพฟื้นเศรษฐกิจชาติ ไว้คือ “แม้ถลุงทุนจะมีระบบบริหารความเสถียรที่ดี แต่ไม่สามารถบริหารความเสี่ยงของปัจจัยการเมืองได้ ดังนั้นปัญหาเสถียรภาพทางการเมืองส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในการลงทุน และส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศ”

ผู้ประกาศ : สำนักงานพาณิชย์สมุทรสาคร 25 มี.ค. 2551

ที่มา : เว็บไซต์สำนักงานพาณิชย์จังหวัดสมุทรสาคร

4.2.3 การเปลี่ยนแปลงกฎหมายระหว่าง พ.ศ.2551-2552

	กฎหมายต่างๆ	รายละเอียด/การเปลี่ยนแปลง
1	กฎหมายแรงงาน	(1) อัตราค่าแรงขั้นต่ำในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล (2) อัตราค่าจ้างตามมาตรฐานฝีมือ (3) ด้านความปลอดภัยของลูกจ้างในที่ทำงาน (4) การเรียกรับหลักประกันการทำงานจากลูกจ้าง
2	กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค	(1) พรบ.วิธีพิจารณาคดีผู้บริโภค พ.ศ. 2551
3	กฎหมายภาษี	(1) พระราชกฤษฎีกา ออกตามความในประมวลรัษฎากร ว่าด้วย การลดอัตราและยกเว้นรัษฎากร (ฉบับที่ 471) พ.ศ. 2551 (2) ภาษีเงินได้นิติบุคคล (ประกอบการรายเล็ก/รายใหญ่) (3) ภาษีเงินได้บุคคล – การลดหย่อน อัตราการเสียภาษี (4) ภาษีโรงเรือนและที่ดิน (5) ภาษีป้าย (6) ภาษีค่าเสื่อมราคาของทรัพย์สิน
4	กฎหมายบัญชี	(1) ประกาศสภาวิชาชีพบัญชี ฉบับที่ 9/2550 เรื่อง มาตรฐานการบัญชี
5	กฎหมายอาญา	(1) พระราชบัญญัติ แก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายอาญา (ฉบับที่ 21) พ.ศ. 2551 (2) พระราชบัญญัติ แก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายวิธีพิจารณา ความอาญา (ฉบับที่ 29) พ.ศ. 2551
6	กฎหมายแพ่งและพาณิชย์	(1) พระราชบัญญัติ แก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (ฉบับที่ 19) พ.ศ. 2551 (2) พระราชบัญญัติ แก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายวิธีพิจารณา ความแพ่ง (ฉบับที่ 25) พ.ศ. 2551
7	ประกาศมาตรฐาน เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์	(1) ประกาศกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา วันที่ 22 ก.พ.2550 เรื่อง กำหนดมาตรฐานที่พักเพื่อการท่องเที่ยวประเภทบริการห้องชุด (เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์)

ที่มา: เว็บไซต์กรมสรรพากร เว็บไซต์เดอะไทมส์ออนไลน์ เว็บไซต์สำนักกฎหมายธรรมนิติ และเว็บไซต์สวัสดิการคุ้มครอง
แรงงาน (ดูรายละเอียดเพิ่มเติมในบทผนวก)

4.2.4 สภาวะสังคมจังหวัดสมุทรสาคร

4.2.4.1 จำนวนประชากร

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวนประชากรของจังหวัดสมุทรสาคร ตั้งแต่ ปี 2548 -2550

จังหวัดสมุทรสาคร	ปี 2548	ปี 2549	ปี 2550
เมืองสมุทรสาคร	222,747	229,227	232,957
กระทุ่มแบน	138,309	141,920	145,534
บ้านแพ้ว	90,961	91,363	91,443
รวม	452,017	462,510	469,934

ที่มา สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2551

4.2.4.2 จำนวนแรงงาน (ลูกจ้าง)

ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวนแรงงานในจังหวัดสมุทรสาคร ปี 2551

อำเภอ	จำนวนโรงงาน (แห่ง)	เงินทุน (บาท)	ลูกจ้าง (คน)	เครื่องจักร (แรงม้า)
เมือง	2,245	272,506,411,405	222,535	2,826,034.97
กระทุ่มแบน	1,864	86,421,944,462	151,688	2,900,681.41
บ้านแพ้ว	103	1,538,390,588	2,618	79,955.98
รวม	4,412	360,466,746,455	376,841	5,806,672.36

ที่มา สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรสาคร (ข้อมูล ณ วันที่ 24 เมษายน 2551)

4.2.4.3 สถานภาพการถือครองที่อยู่อาศัย

ตารางที่ 4.16 แสดงสถานภาพการถือครองที่อยู่อาศัยของครัวเรือน จังหวัดสมุทรสาคร พ.ศ. 2547-2550

สถานภาพการถือครองที่อยู่อาศัย	2547	2549	2550
เจ้าของบ้านและที่ดิน	38.40	32.40	30.90
เจ้าของบ้านแต่เช่าที่ดิน	3.80	5.20	5.10
บ้านเช่า	47.00	56.30	58.90
อยู่โดยไม่เสียค่าเช่า	10.80	6.10	5.10
รวม	100	100	100

ที่มา รายงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2551 พ.ศ. สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร

4.2.4.4 สาธารณูปโภคและสาธารณูปการ

ตารางที่ 4.17 แสดงการจำหน่ายกระแสไฟฟ้าและจำนวนผู้ใช้ไฟในจังหวัดสมุทรสาคร

อำเภอ	การจำหน่ายกระแสไฟฟ้า (1,000,000 กิโลวัตต์/ชั่วโมง)					จำนวน ผู้ใช้ไฟฟ้า (ราย)
	รวม	ที่อยู่อาศัย	ธุรกิจและ อุตสาหกรรม	สถานที่ ราชการ	อื่น ๆ	
เมือง	10,227.3246	600.2482	9,487.4678	44.7548	94.8538	90,388
กระทุ่มแบน	7,118.4646	487.0666	6,541.5199	46.5869	43.2912	32,635
บ้านแพ้ว	268.0430	90.0211	162.5558	12.7466	2.7195	16,167
รวม	17,613.8322	1,177.3359	16,191.5435	104.0883	140.8645	139,190

ที่มา: เว็บไซต์จังหวัดสมุทรสาคร

ตารางที่ 4.18 แสดงหน่วยงานผลิตประปา พื้นที่จ่ายน้ำ และปริมาณน้ำที่ผลิตได้

หน่วยงาน	พื้นที่จ่ายน้ำ	พื้นที่ ให้บริการ (ตร.กม.)	ปริมาณน้ำที่ ผลิต(ล้านลบ.ม.)
การประปาเทศบาลนครสมุทรสาคร	ในเขตเทศบาลนครสมุทรสาคร	10,333	13,349
การประปาเทศบาลเมืองกระทุ่มแบน	ในเขตเทศบาลเมืองกระทุ่มแบน		2,520
การประปาส่วนภูมิภาคจังหวัดสมุทรสาคร	ในเขตอำเภอเมืองสมุทรสาคร		38,256
	ในเขตอำเภอเมืองกระทุ่มแบน		38,256

ที่มา: เว็บไซต์จังหวัดสมุทรสาคร

ตารางที่ 4.19 แสดงจำนวนผู้ใช้โทรศัพท์พื้นฐานในจังหวัดสมุทรสาคร

ประเภทผู้ใช้	ปี 2549 (เลขหมาย)	ปี 2550 (เลขหมาย)
1. ประเภทธุรกิจ	5,135	5,377
2. โทรศัพท์บ้าน	22,061	21,679
3. โทรศัพท์สาธารณะ	1,977	2,062
4. ส่วนราชการ	1,126	1,091
รวม	30,299	30,209

ที่มา: เว็บไซต์จังหวัดสมุทรสาคร

4.2.5 สภาวะสิ่งแวดล้อมของจังหวัดสมุทรสาคร

ตารางที่ 4.20 แสดงปัญหาสิ่งแวดล้อมในสังคมของจังหวัดสมุทรสาคร

ปัญหา	รายละเอียด / สาเหตุ
(1) ปัญหามลภาวะทางอากาศ ได้แก่ ฝุ่นละออง คิวีน กลิ่น และเสียง	เกิดจากการคมนาคม การขนส่ง โรงงานอุตสาหกรรม สถานประกอบการ ที่พักอาศัย และจากภาคเกษตรกรรม
(2) ปัญหาขยะมูลฝอย	ขยะมูลฝอยทั้งจากครัวเรือนและโรงงานมีปริมาณ 2 แสนตัน/ปี
(3) ปัญหาน้ำเน่าเสีย	การเติบโตของภาคอุตสาหกรรม และกิจการด้านการประมง ทำให้มีค่าความต้องการออกซิเจนในการย่อยสลายสารอินทรีย์ หรือค่า BOD (Biochemical Oxygen Demand) เกินมาตรฐาน
(4) ปัญหาป่าชายเลนเสื่อมโทรม	เกิดจากคลื่นลมและกระแสน้ำที่พัดเข้าหาฝั่งอย่างรุนแรงและ เป็นเวลานานทำให้ป่าชายเลนถูกทำลาย
(5) ปัญหาน้ำท่วม	จังหวัดสมุทรสาครมีภาวะน้ำขึ้น-น้ำลง น้ำทะเลหนุน และเป็น จังหวัดปลายน้ำ รวมทั้งมีการทรุดตัวของดินจึงประสบปัญหา น้ำท่วมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตเทศบาลนครสมุทรสาคร
(6) ปัญหาแรงงานต่างด้าว	จังหวัดสมุทรสาครมีการใช้แรงงานต่างด้าวเป็นจำนวนมาก และ ประเมินการว่ามีแรงงานต่างด้าวหลบหนีเข้าเมืองโดยผิด กฎหมายเป็น 6-7 เท่าของแรงงานที่ขอขึ้นทะเบียน
(7) ปัญหาการขาดแคลนน้ำประปา	จังหวัดสมุทรสาครประสบปัญหาการขาดแคลนน้ำประปาผิว ดินในการใช้เพื่ออุปโภคบริโภค จำเป็นต้องขุดเจาะน้ำบาดาล มาใช้เป็นจำนวนมาก ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาแผ่นดินทรุดตัว
(8) ปัญหายาเสพติด	จังหวัดสมุทรสาคร มีปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติดอยู่ใน ระดับปานกลางและแพร่ระบาดอยู่ทั่วไป
(9) ปัญหาโรคเอดส์	ปี 2531 - 2546 มีผู้ป่วยรวม 2,565 คน เสียชีวิต 657 คน อัตรา ป่วยเท่ากับ 588.85 ต่อแสนประชากร อำเภอเมืองมีอัตราป่วย ของผู้ป่วยโรคเอดส์สูงสุด (746.81ต่อแสนประชากร)

ที่มา: เว็บไซต์จังหวัดสมุทรสาคร

ตารางที่ 4.21 แสดงนโยบายจังหวัดสมุทรสาคร

นโยบาย	แนวทางในการจัดทำแผนงาน/โครงการของจังหวัดสมุทรสาคร
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเป็นครัวของโลกในด้าน อาหารทะเลและการเกษตร</p>	<p>(1) พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์อาหารและสินค้าแปรรูปประมงเพื่อการส่งออกให้อยู่ในระดับมาตรฐาน</p> <p>(2) พัฒนาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมบริเวณโดยรอบโรงงานอุตสาหกรรม</p> <p>(3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการกับประชาชนในการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต และการบริหารจัดการอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดย่อม</p> <p>(4) ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ระหว่างจังหวัดและระหว่างประเทศในการเป็นครัวของโลกในด้านอาหารทะเลและการเกษตร</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเป็นแหล่งท่องเที่ยว ทางเลือกใหม่</p>	<p>(1) โครงการปรับปรุงสภาพภูมิทัศน์แหล่งท่องเที่ยวและกำหนดเส้นทางท่องเที่ยวแบบวันเดย์ทัว</p> <p>(2) โครงการศูนย์การท่องเที่ยว</p> <p>(3) โครงการส่งเสริมการท่องเที่ยวแบบโฮมสเตย์</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อม ให้เป็นเมืองน่าอยู่</p>	<p>(1) โครงการวางผังเมืองและกำหนดเขตพื้นที่ (โซนนิ่ง)</p> <p>(2) โครงการพัฒนาประสิทธิภาพในการเก็บและกำจัดขยะมูลฝอย</p> <p>(3) โครงการรณรงค์เพื่อการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม</p>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารงาน ให้มีความเป็นเลิศ</p>	<p>(1) โครงการอบรมความรู้ให้กับบุคลากรในหน่วยงานในด้านการจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ การวิเคราะห์และใช้ประโยชน์</p> <p>(2) โครงการพัฒนาระบบบริการเครือข่ายสารสนเทศภายในจังหวัด</p> <p>(3) โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเชิงพื้นที่โดยระบบ GIS โดยเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลจังหวัดเข้ากับระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์</p> <p>(4) การติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการ</p> <p>(5) การจัดการความรู้ขององค์กร</p>

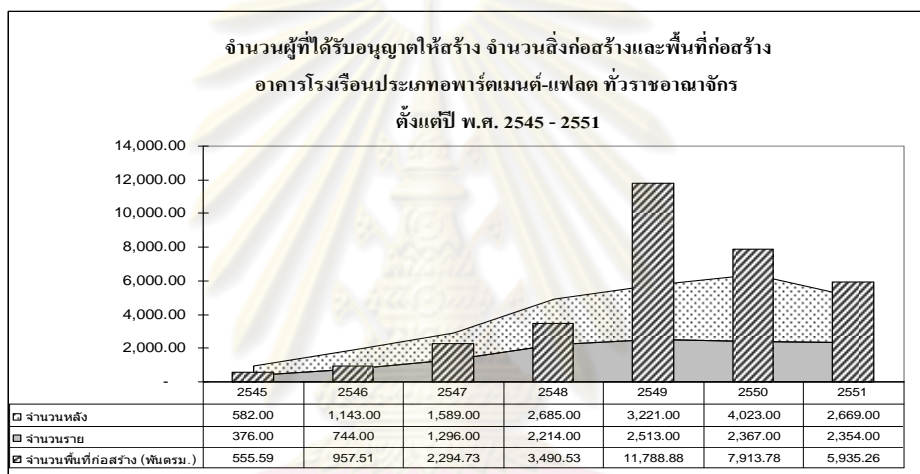
ที่มา: เว็บไซต์จังหวัดสมุทรสาคร

4.2.6 สถานะการแข่งขันของธุรกิจอพาร์ทเมนต์

4.2.6.1 ภาพรวมสถานการณ์จำนวนอพาร์ทเมนต์และความต้องการเช่า

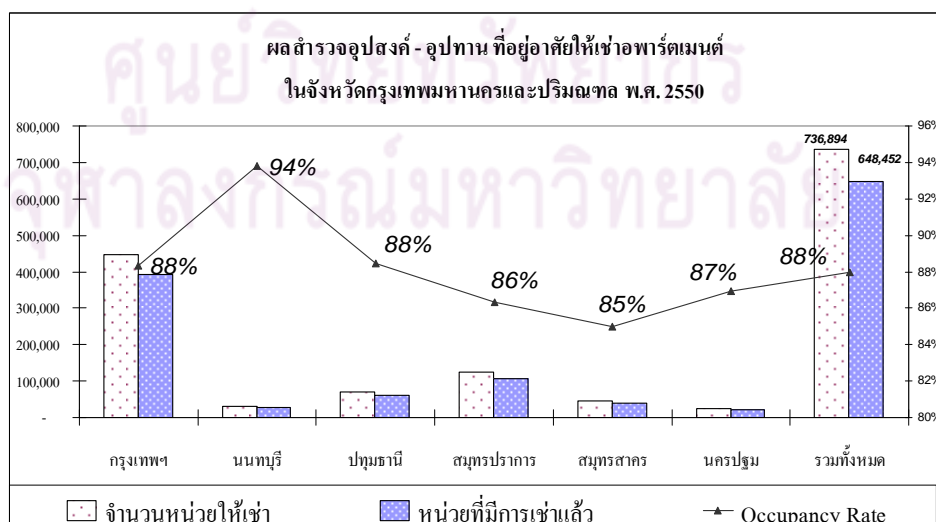
จากสถิติของสำนักงานสถิติแห่งชาติพบว่าตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 มีการก่อสร้างที่อยู่อาศัยประเภทอพาร์ทเมนต์เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามแม้การก่อสร้างจำนวนหน่วยของอพาร์ทเมนต์จะมีมาก แต่ความต้องการเช่าอพาร์ทเมนต์ก็ยังคงมีอยู่สูง ผลสำรวจของศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ (2551) พบว่าในปี พ.ศ. 2550 อัตราการเช่าอพาร์ทเมนต์ในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑลรวมกันแล้วเป็นตัวเลขสูงถึง 88 %

แผนภูมิที่ 4.11 แสดงการเพิ่มขึ้นของอพาร์ทเมนต์ทั่วประเทศ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 - 2551



ที่มา สำนักงานสถิติแห่งชาติ

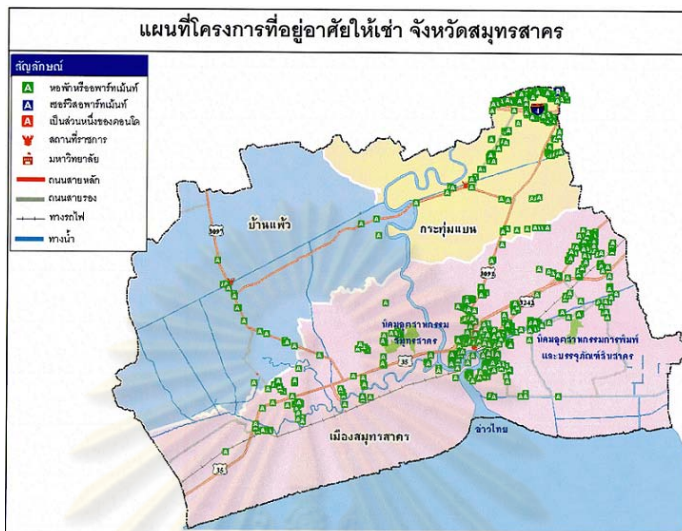
แผนภูมิที่ 4.12 แสดงอุปสงค์และอุปทานของจำนวนหน่วยอพาร์ทเมนต์ให้เช่าในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ปี พ.ศ. 2550



ที่มา ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ 2551

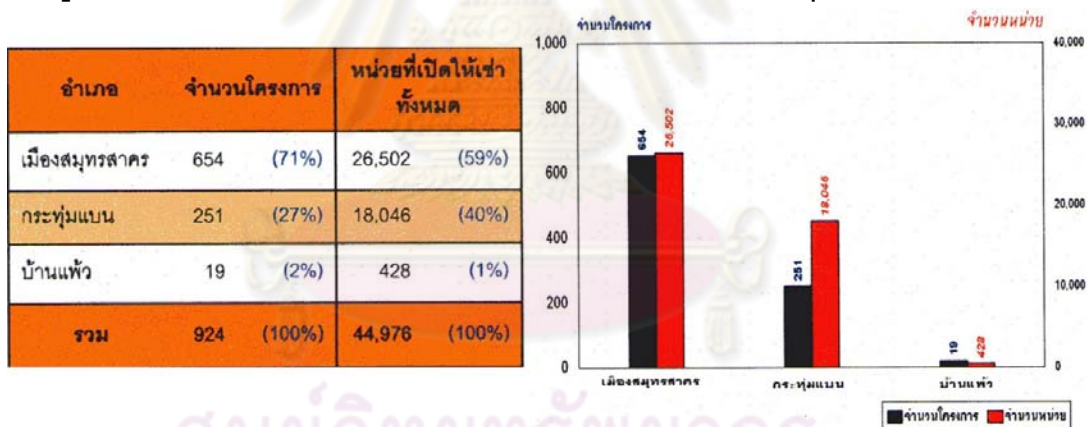
4.2.6.2 จำนวนอพาร์ทเมนต์และความต้องการเช่าในจังหวัดสมุทรสาคร

แผนที่ 4.1 แสดงที่ตั้งอพาร์ทเมนต์ในจังหวัดสมุทรสาคร



ที่มา ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ 2550

แผนภูมิที่ 4.13 แสดงหน่วยอพาร์ทเมนต์ที่เปิดให้เช่าในจังหวัดสมุทรสาคร



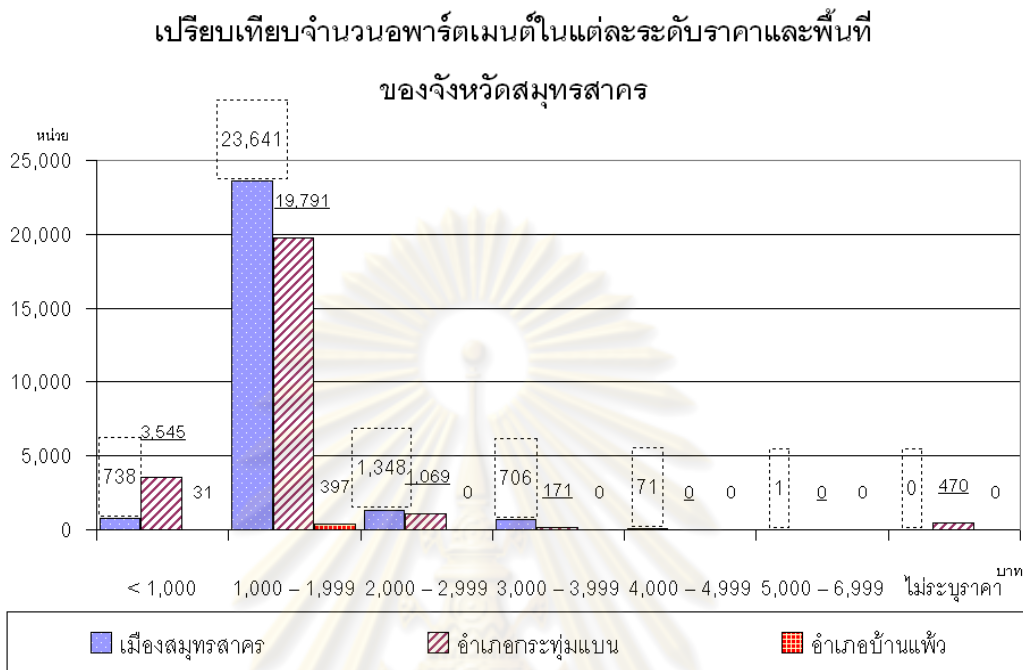
ที่มา ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ 2550

ตารางที่ 4.22 แสดงอุปสงค์และอุปทานการเช่าอสังหาริมทรัพย์ในอพาร์ทเมนต์ของจังหวัดสมุทรสาคร ปี 2550

จังหวัดสมุทรสาคร	หน่วยที่เปิดให้เช่า	(%)	หน่วยที่มีผู้เช่าแล้ว	อัตราเช่าอสังหาริมทรัพย์
เมืองสมุทรสาคร	26,502	58.92%	22,829	86.14%
กระทุ่มแบน	18,046	40.12%	15,072	83.52%
บ้านแพ้ว	428	0.95%	324	75.70%
รวมทุกอำเภอ	44,976	100.00%	38,225	84.99%

ที่มา ศูนย์ข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ 2551

แผนภูมิที่ 4.14 แสดงจำนวนอพาร์ทเมนต์ให้เช่าแบ่งตามระดับราคาเช่าในแต่ละอำเภอของจังหวัดสมุทรสาคร ปี 2550



ที่มา ศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ 2551

ตารางที่ 4.23 เปรียบเทียบอัตราการเช่าของตลาดสุทธราคาและอพาร์ทเมนต์ AAA

ประเภทห้องเช่า	อัตราการเช่าตลาดอพาร์ทเมนต์ของจังหวัดสมุทรสาคร*	อัตราการเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA
รวมทุกประเภท	85%	78%
ห้องสตูดิโอ	85%	100%
1 ห้องนอน	100%	21%

*จากสำรวจของศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ 2551

ตารางที่ 4.24 แสดงระดับราคาเช่าและความต้องการเช่าของอพาร์ทเมนต์ในจังหวัดสมุทรสาครและจังหวัดกรุงเทพมหานครและจังหวัดปริมณฑลอื่นๆ

ระดับราคาแต่ละจังหวัด (บาท/เดือน)	กรุงเทพฯ	สมุทรปราการ	ปทุมธานี	นครปฐม	สมุทรสาคร	นนทบุรี
ราคาต่ำสุด (อัตราคนเช่า)	< 1,000 (0.98%)	< 1,000 (2.59%)	< 1,000 (0.77%)	< 1,000 (2.21%)	< 1,000 (9.59%)	< 1,000 (1.44%)
ราคาที่มีผู้เช่ามากที่สุด (อัตราคนเช่า)	2,000 - 2,999 (43.20%)	1,000 - 1,999 (78.42%)	1,000 - 1,999 (52.60%)	1,000 - 1,999 (59.88%)	1,000 - 1,999 (81.89%)	2,000 - 2,999 (51.67%)
ราคาสูงสุด (อัตราคนเช่า)	120,000 ขึ้นไป (0.09%)	10,000 - 19,999 (0.01%)	10,000 - 19,999 (0.13%)	5,000 - 6,999 (1.50%)	5,000 - 6,999 (0.00002%)	10,000 - 19,999 (0.04%)

ที่มา ศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ 2550

4.2.6.3 ลักษณะและรูปแบบอพาร์ทเมนต์ในเมืองสมุทรสาคร

อพาร์ทเมนต์ในเมืองสมุทรสาคร ระดับราคา 1,000 – 1,700 บาท/เดือน



อพาร์ทเมนต์ในเมืองสมุทรสาคร ระดับราคา 3,700-5,500 บาท/เดือน



อพาร์ทเมนต์ในเมืองสมุทรสาคร ระดับราคา 4,000 – 12,00 บาท/เดือน



อพาร์ทเมนต์ A บนถนนเอกชัย (1) ห้องสตูดิโอ 4,000-6,000 บาท/เดือน (2) 1 ห้องนอน 12,000 บาท/เดือน

4.2.7 สถานะการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี

ตารางที่ 4.25 แสดงสถิติการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของจังหวัดสมุทรสาคร

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	จำนวนร้อยละของประชากรจังหวัดสมุทรสาคร		
	2548	2549	2550
ใช้คอมพิวเตอร์	18.69	18.07	20.22
ใช้อินเทอร์เน็ต	7.41	7.98	8.57
ใช้โทรศัพท์มือถือ	46.85	45.40	56.70

ที่มา สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2551

ตารางที่ 4.26 แสดงสถิติจำนวนรถ (ส่วนบุคคล) จดทะเบียนของจังหวัดสมุทรสาคร

ประเภทรถ (ส่วนบุคคล)	2546	2547	2548	2549	2550
รถยนต์นั่งส่วนบุคคลไม่เกิน 7 คน	4,230	4,211	5,066	4,127	4,159
รถยนต์บรรทุกส่วนบุคคล	11,533	10,990	22,786	11,734	10,832
รถจักรยานยนต์	111,456	113,940	139,632	125,694	129,619

ที่มา สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2551

ตารางที่ 4.27 แสดงคดีโจรกรรมและคดีลักทรัพย์ของจังหวัดสมุทรสาคร

ปี	2547		2548		2549	
	ลำดับของประเทศไทย	จำนวนคดี	ลำดับของประเทศไทย	จำนวนคดี	ลำดับของประเทศไทย	จำนวนคดี
การรับแจ้งคดีโจรกรรมรถยนต์	9	81	8	76	10	68
การรับแจ้งคดีโจรกรรมรถจักรยานยนต์	5	568	4	671	8	570
การรับแจ้งคดีลักทรัพย์	10	1049	9	1285	10	1261

ที่มา สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (รวบรวมโดยสำนักสถิติพยากรณ์ สำนักงานสถิติแห่งชาติ)

บทที่ 5

ผลการวิเคราะห์แนวทางการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA

Jaffe Austin (1980: 92) กล่าวว่า “อสังหาริมทรัพย์ คือ การจัดการที่สำคัญ” และ Richard B. Peiser and Dean Schwanke (1992: 201) ให้ความเห็นว่า “ถึงแม้ว่าโครงการอพาร์ทเมนต์จะถูกออกแบบหรือสร้างให้ดี หากแต่ไม่มีการจัดการที่ดีแล้วก็ไม่สามารถสร้างผลกำไรให้กับโครงการได้”

การสรุปผลการศึกษาด้านการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ (1) หลักการ/แนวคิดของการจัดการ (2) กระบวนการของการจัดการ และ (3) วิธีการจัดการทรัพยากร และ (4) ปัจจัยสนับสนุนและอุปสรรคที่มีต่อการจัดการ

5.1. หลักการ/แนวคิดของการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA

ผลจากการศึกษาพบว่าธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นธุรกิจขนาดเล็กและเป็นการลงทุนของครอบครัว ซึ่งการลงทุนเป็นการจดทะเบียนในรูปแบบนิติบุคคล โดยเหล่าผู้บริหารเป็นเครือญาติที่ร่วมกันตัดสินใจในนโยบายของการลงทุนและแผนการดำเนินธุรกิจ

ตารางที่ 5.1 แสดงรายละเอียดความสำคัญของการลงทุนธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA

	หัวข้อ	รายละเอียด
1	จุดประสงค์ของการลงทุน	(1) เป็นการสร้างธุรกิจหลักอีกธุรกิจหนึ่งให้กับตนเองและครอบครัว (2) เป็นการลงทุนเพื่อสร้างกำไรจากค่าเช่าและมูลค่าเพิ่มของทรัพย์สิน
2	แนวคิดของการลงทุน	(1) เพื่อสร้างกำไรจากการเพิ่มขึ้นของมูลค่าทรัพย์สิน (2) เพื่อสร้างกำไรจากการทำมาหากิน (จากการเกิดงาน) (3) เพื่อสร้างกำไรจากการสร้างงานในสังคม
3	รูปแบบ/ประเภท	(1) จดทะเบียนนิติบุคคล ในรูปบริษัทจำกัด เมื่อ 23 ก.พ. 2549 (2) เป็นบริษัทขนาดเล็ก จดทะเบียนลงทุน 5 ล้านบาท (3) มีวัตถุประสงค์เพื่อที่อยู่อาศัย (4) เปิดทำการตั้งแต่ 2551
4	เป้าหมายของกิจการ	รักษาอัตราการเช่าพักให้ได้ 80 % ทุกเดือน
5	นโยบายของกิจการ	All in One คือ ทุกอย่างรวมเป็นหนึ่ง
6	ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน การบริหารจัดการ	(1) ประธานและคณะกรรมการบริหารในส่วนของนโยบาย การลงทุน และการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของธุรกิจ (2) ผู้จัดการบริหารจัดการในสวนปฏิบัติการ มีอำนาจตัดสินใจสำหรับแผนการปฏิบัติงานทั้งหมด

ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

ในการจัดการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA ผู้ลงทุนได้มอบหมายให้เป็นหน้าที่ของผู้จัดการ และจากการศึกษาพบว่าผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นเครือข่ายและเป็นหนึ่งในหุ้นส่วนของการลงทุนนี้มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการการดำเนินงานของอพาร์ทเมนต์ AAA อย่างไรก็ตามพบว่าแม้ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA จะเป็นการลงทุนในรูปแบบครอบครัวแต่ผู้ลงทุนต้องการให้รูปแบบการบริหารเป็นแบบมืออาชีพ

สมชาย หิรัญกิตติและศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) กล่าวว่า การใช้หลักการบริหารแบบมืออาชีพสามารถช่วยให้การดำเนินการธุรกิจเป็นไปตามแนวทางที่ดีที่สุด เนื่องจากการบริหารแบบมืออาชีพเป็นการยอมรับการจัดจ้างบุคคลภายนอกที่มีทักษะความสามารถในการจัดการและมักมุ่งเน้นการกระทำตามเหตุผลที่สามารถสร้างผลประโยชน์ส่วนร่วมขององค์กรได้ดีกว่าการจัดการแบบครอบครัวหรือเครือข่ายที่มักมุ่งเน้นการกระทำตามความรู้สึกหรือตามผลประโยชน์ของตนมากกว่าส่วนรวม เพราะการบริหารโดยเจ้าของหรือเครือข่ายของเจ้าของส่วนใหญ่ยังยึดติดกับความเป็นเจ้าของโดยถือว่าองค์กรเป็นของส่วนตัวทำให้มีผลต่อระบบความคิด การวิเคราะห์ และแนวทางการดำเนินงาน

นอกจากนี้แล้วแนวคิดการจัดการแบบมืออาชีพทำให้ผู้ลงทุนแต่ละคนสามารถแยกแยะหน้าที่และความรับผิดชอบกันได้อย่างชัดเจน เป็นผลดีต่อการจัดการและการตัดสินใจ อีกทั้งการให้อำนาจการตัดสินใจและการแก้ปัญหาแก่ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ทำให้การตัดสินใจในระดับปฏิบัติการที่มีเหตุการณ์รายวันสามารถทำได้ดี (สุรัสวดี ราชกุลชัย)

บุญชนะ บุญเลิศ (2551: 164) กล่าวว่า การจัดการธุรกิจสังหาริมทรัพย์จำเป็นต้องเป็นการจัดการอย่างมืออาชีพ โดยให้ความหมายความของคำว่า การจัดการอย่างมืออาชีพ คือ “การจัดการอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญการโดยเฉพาะ” และ Philip Kotler (1996) ให้ความเห็นเกี่ยวกับพื้นฐานการแข่งขัน คือ องค์กรต้องมีความชำนาญพิเศษที่จะตอบสนองตลาดของธุรกิจได้

ซึ่งจากการศึกษาพบว่าผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นผู้มีความรู้ มีความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับธุรกิจอพาร์ทเมนต์มาเป็นเวลา 12 ปี อีกทั้งเป็นผู้มีทักษะด้านวิศวะโยธาอันเป็นประโยชน์ต่อการจัดการและการดูแลรักษาด้านกายภาพของอพาร์ทเมนต์ AAA

ในการศึกษาของ G. Donald Jud, John D. Benjamin and G. Stacy Sirmans (1996) พบว่า ลักษณะของการจัดการที่มีคุณภาพเกิดขึ้นเมื่อผู้จัดการมีการศึกษา ได้รับการอบรม และมีประสบการณ์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการที่เช่าอาศัยซึ่งมีผลต่อความต้องการเช่าและราคาเช่าที่เพิ่มขึ้นอีกด้วย

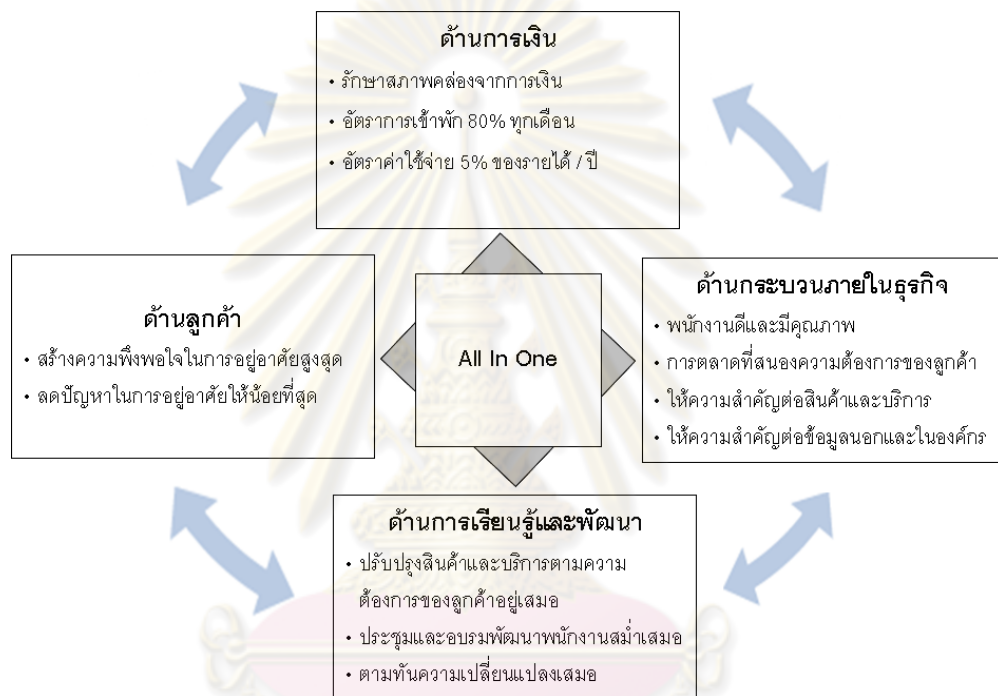
ตารางที่ 5.2 แสดงข้อมูลเกี่ยวกับผู้จัดการและแนวคิดในการจัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

	หัวข้อ	รายละเอียด
1	ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไป	(1) อายุ 42 ปี (2) จบด้านวิศวกรรมโยธา (3) เป็นบุคคลหนึ่งในผู้ร่วมลงทุนในอพาร์ทเมนต์ A
2	ประสบการณ์การทำงาน	ประสบการณ์ทำงาน 12 ปี ร่วมกับบริษัทเกษมกิจ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการด้านที่พักอาศัย โรงแรม และ เซอร์วิสอพาร์ทเมนต์ ที่มีสาขาอยู่ทั่วประเทศไทย
3	ลักษณะและทักษะความเป็นผู้นำ	(1) เปรียบตัวเองเป็นเหมือน “ฟองน้ำ” คือ เป็นคนชอบจำสิ่งที่ดีและวิธีการที่ดีของเค้ามามีใช้ (2) มีทักษะการจัดการในฝ่ายงานก่อสร้างเป็นระยะเวลา 12 ปี (3) ได้เรียนรู้วิธีการบริหารจากการทำงานร่วมกับ บริษัทเกษมกิจ จำกัด เป็นระยะเวลา 12 ปี (4) เคยเป็นลูกน้องมาก่อนทำให้เข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกน้อง/ลูกจ้าง
4	ความรู้ ทักษะและอื่นๆ	(1) เป็นสารพัดช่าง ความสามารถซ่อมแซม แก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานได้ทันที (2) มีความสนุกในการทำงานบริการ (3) ชอบคิด และหาหนทางพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไข เสมอ
5	หน้าที่ในอพาร์ทเมนต์นี้	(1) เป็นผู้ร่วมก่อตั้งในการลงทุนกับเครือญาติ (2) ดูแลงานก่อสร้างโครงการอพาร์ทเมนต์ A (3) ทำหน้าที่ผู้จัดการดูแลธุรกิจ
6	แนวคิดและรูปแบบการจัดการ	(1) ยึดหลักการบริหารแบบมาตรฐานและมีอาชีพ แต่ให้ความรักความอบอุ่นเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน (2) ไม่บริหารแบบครอบครัว เพราะเห็นว่าระบบนี้สามารถสร้างปัญหาให้กับองค์กรได้ (3) ใช้หลัก all in one ในการจัดการ

ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ A

จากการศึกษาพบว่าผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ใช้หลักการจัดการแบบ All in One โดยยึดหลักทุกสิ่งมีความสำคัญเท่าเทียมกัน คือ การจัดการในเรื่องการเงินมีความสำคัญเท่ากันกับการจัดการบริหารพนักงานและมีความสำคัญเท่ากันกับการให้บริการลูกค้า ซึ่งหลักการที่ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ใช้บริหารจัดการนี้มีความสอดคล้องกับหลักแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton (1992)

แผนภูมิที่ 5.1 แสดงแนวคิดการจัดการ All in One ของอพาร์ทเมนต์ AAA ในรูปแบบ BSC



Robert S. Kaplan และ David P. Norton (1992) กล่าวว่า การจัดการแบบ balanced scorecard ช่วยให้องค์กรสามารถเชื่อมความเข้าใจของเป้าหมายขององค์กรในทุกๆ ระดับชั้น และช่วยทำให้การวางแผนการปฏิบัติการมีความเชื่อมต่อกันในทุกๆ หน่วยงาน และมีความสัมพันธ์และส่งเสริมกันและกันไปในทิศทางเดียวกัน เป็นผลดีต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

จากการศึกษาพบว่า ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ไม่ต้องการมุ่งเน้นการจัดการส่วนใดส่วนหนึ่ง แต่ต้องการให้ความสำคัญทั้งปัจจัยด้านการเงินและไม่ใช้การเงินเท่าเทียมกันเพื่อให้เกิดการจัดการและพัฒนาธุรกิจอย่างสมดุล

โดยเฉพาะธุรกิจอพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจบริการที่อยู่อาศัย (สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2542 และ Adrienne Schmitz, 2000) ดังนั้นปัจจัยที่ไม่ใช่ปัจจัยด้านการเงิน เช่น ปัจจัยด้านมนุษย (พนักงานผู้ให้บริการ) ปัจจัยด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม (สถานที่และห้องเช่าอาศัย) และปัจจัยลูกค้า (ผู้เช่าอาศัย) เป็นสิ่งสำคัญในธุรกิจอพาร์ทเมนต์

จากศึกษาพบว่าผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญต่อการบริการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างยิ่ง ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ได้ใช้ความรู้และประสบการณ์จากการทำงาน 12 ปีในธุรกิจโรงแรมและเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์นำมาใช้ในการจัดการอพาร์ทเมนต์ AAA อีกทั้งได้ถ่ายทอดความเข้าใจเหล่านี้ให้แก่พนักงานในอพาร์ทเมนต์ AAA ทำให้พนักงานทุกคนมีหลักการทำงาน คือ การบริการสำคัญที่สุด และลูกค้าต้องมาก่อน

ตารางที่ 5.3 แสดงความพึงพอใจและความเข้าใจในการให้บริการแก่ลูกค้าของพนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA

พนักงาน	ความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้า	ความเข้าใจเกี่ยวกับการให้บริการลูกค้า
พนักงานต้อนรับ	พอใจมาก	(1) ลูกค้าคือพระเจ้า
แม่ครัว	พอใจมาก	(1) พยายามปรับเปลี่ยนเมนูเอาใจลูกค้า เช่น เพิ่มเมนูอาหารอีสาน
แม่บ้าน 1	พอใจมาก	(1) ลูกค้าคือที่หนึ่ง (2) ต้องการให้ลูกค้าพอใจตลอดเวลา
แม่บ้าน 2	พอใจมาก	(1) เข้าใจเป็นอย่างดี เพราะผจญเจ๊งไว้แต่แรกเมื่อสมัครงาน (2) ตั้งใจทำให้ดีขึ้นทุกอย่างเพื่อลูกค้า
รปภ. กะเช้า	พอใจมาก	(1) ทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ (2) ไม่เพียงทำหน้าที่ยาม แต่พยายามให้บริการลูกค้าทุกครั้งที่ทำได้
รปภ. กะเย็น	พอใจมาก	(1) ให้บริการลูกค้าทุกครั้งที่ทำได้

ที่มา จากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามพนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA

ผู้ศึกษาสามารถสรุปแนวคิดและหลักการจัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ได้ดังนี้ คือ (1) ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ใช้หลักการดำเนินธุรกิจแบบมีอาชีพแต่ให้การดูแลเอาใจใส่พนักงานแบบครอบครัวเดียวกัน (2) ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ใช้หลักการ All in One ที่มีความสอดคล้องกับแนวคิด balanced scorecard ในการจัดการปัจจัยและทรัพยากรต่างๆ ในองค์กรไม่มุ่งคำนึงเพียงปัจจัยด้านการเงินแต่ให้ความสำคัญต่อบริการที่ไม่ใช่ด้านการเงินเพื่อให้เกิดการจัดการและการดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างสมดุล และ (3) ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA มีความเข้าใจในธุรกิจอพาร์ทเมนต์ คือ ธุรกิจการบริการ และการบริการเป็นหัวใจของการดำเนินธุรกิจที่อยู่อาศัยให้เช่า

5.2. กระบวนการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA

Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993:5) ให้ความหมายของคำว่า การจัดการ คือ “กระบวนการที่ทำให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร โดยการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมทรัพยากรขององค์กร คือ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรด้านกายภาพ ทรัพยากรด้านการเงิน และทรัพยากรด้านสารสนเทศ อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ”

ผลจากการศึกษาพบว่า ถึงแม้ว่าธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA มีกระบวนการจัดการที่ไม่เป็นทางการ แต่กระบวนการจัดการมีอยู่ครบทุกขั้นตอน อีกทั้งมีขั้นตอนของการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ในกระบวนการจัดการอพาร์ทเมนต์ AAA นี้ด้วย

แผนภูมิที่ 5.2 แสดงกระบวนการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA



รายละเอียดในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA มีดังนี้

5.2.1 การวางแผน (planning)

ผลจากการศึกษาพบว่า แผนการดำเนินธุรกิจเป็นไปตามความคิดเห็นของผู้ลงทุน ซึ่งมีทั้งแผนการระยะยาว ระยะกลาง และระยะสั้นสำหรับการดำเนินงาน โดยมีผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นผู้ประสานงานและจัดการตามแผนการต่างๆ

การวางแผนของอพาร์ทเมนต์ AAA ไม่ได้มีการจดบันทึกหรือการทำเป็นตารางแบบแผน แต่ได้มีการพูดคุยกันกับผู้ร่วมลงทุนเป็นระยะๆ ซึ่งวิธีการวางแผนแบบไม่เป็นทางการมักเกิดกับธุรกิจขนาดเล็ก และแผนแบบไม่เป็นทางการมักไม่มีการบันทึกในรูปแบบเอกสารและมักเป็นแผนที่สร้างขึ้นในใจของผู้จัดการและไม่มีความต่อเนื่อง (ณัฐพัทธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตยาพร เสมอใจ 2547) อย่างไรก็ตามแบบไม่เป็นทางการมีข้อดี คือ สามารถปรับตัวให้ทันต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ (สุรัสวดี ราชกุลชัย 2547)

จากการศึกษาพบว่า ผู้จัดการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA มีอำนาจในการปรับเปลี่ยนแผนระยะสั้นให้เข้ากับสภาวะและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และสามารถส่งข้อมูลที่สำคัญเพื่อการแก้ไข เพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงแผนการระยะอื่นๆ ต่อผู้ลงทุนได้

แผนการที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้เป็นสิ่งที่ดี ซึ่งส่งผลทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานต่อไปได้ในทุกๆ สภาวะ สอดคล้องกับความเห็นของ ฌ็อง-ฌัก แซงต์-ฌอร์จ และ ฌ็อง-ฌัก แซงต์-ฌอร์จ (2547) ที่กล่าวว่า องค์การจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผนแผนฉุกเฉินหรือแผนเฉพาะกิจที่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาลเฉพาะหน้าหรือเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดไว้ อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมและพลวัต

ตารางที่ 5.4 แสดงรายละเอียดของแผนการของอพาร์ทเมนต์ AAA ในระยะต่างๆ

ชนิดของแผนและเป้าหมาย	แนวทางปฏิบัติในการบรรลุเป้าหมายของแผนแต่ละระยะ
<u>แผนระยะสั้น</u> รักษาอัตราการเข้าพัก 80% ทุกเดือน	(1) ทำวันนี้ให้ดีที่สุด (2) ประชุมและอบรมพัฒนาการบริการของพนักงานสม่ำเสมอ
<u>แผนระยะกลาง</u> พัฒนาทุกอย่างให้ดีขึ้นกว่าเดิม	(1) พัฒนาทางกายภาพของอาคาร (รูปแบบ / สีเส้นของอาคาร) (2) พัฒนาด้านกายภาพของพนักงาน (ชุดยูนิฟอร์ม)
<u>แผนระยะยาว</u> สามารถเป็นได้ทั้งแผนการเตรียมรับสถานการณ์ที่ดีหรือแผนการเตรียมรับสถานการณ์ที่เลวร้าย โดยการพิจารณาส่วนประกอบและปัจจัยต่างๆ ในอนาคต	(1) ปรับราคาเพิ่มขึ้น+ปรับปรุงอาคาร+เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สระว่ายน้ำ (ในอนาคต) สปา เซาน่า + เพิ่มอาคารและจำนวนห้องเช่า + เพิ่มบริการ เช่น กาแฟฟรี (2) ขยายสาขาธุรกิจอีกประมาณ 4 -5 สาขา ในพื้นที่ทำเลอื่นๆ และไม่จำเป็นต้องเป็นพื้นที่เมืองสมุทรสาคร (3) ขายกิจการนี้เพื่อทำกำไร และนำเงินกำไรที่ได้จากการขายนำไปลงทุนธุรกิจอพาร์ทเมนต์หรืออื่นๆ ขึ้นอยู่กับปัจจัยในขณะนั้น (4) หากการแข่งขันมีความรุนแรงมาก และบริษัทไม่สามารถต้านทานได้ บริษัทอาจขอจดทะเบียนเป็นห้องชุดและแบ่งขายต่อไป

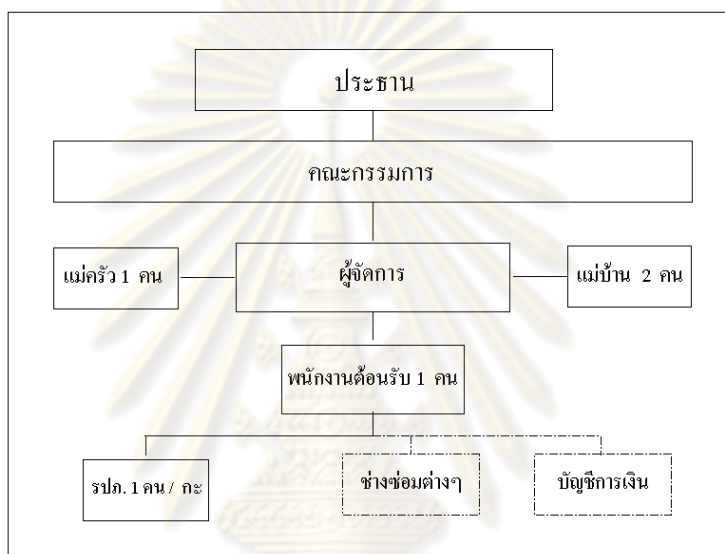
ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

จึงอาจสรุปได้ว่า อพาร์ทเมนต์ AAA มีความเข้าใจในความสำคัญของการมีแผนการ การวางแผนทุกระยะและรวมทั้งการมีแผนการฉุกเฉินมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายนอกและภายใน และแม้การวางแผนการของอพาร์ทเมนต์ AAA ไม่มีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ผู้ลงทุนและผู้บริหารมีการประชุมและพิจารณาร่วมกันทุกครั้ง ดังนั้นทุกคนจึงมีความเข้าใจในจุดประสงค์ เป้าหมาย และหนทางความเป็นไปของการดำเนินธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นอย่างดี

5.2.2 การจัดโครงสร้างและตำแหน่งหน้าที่ขององค์กร (organizing)

โครงสร้างองค์กรธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นไปตามขนาดของธุรกิจ และเป็นโครงสร้างแบบแนวนอนที่สามารถสั่งการและดูแลจัดการได้ง่าย พนักงานทั้ง 6 คนมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน พนักงานทุกคนขึ้นตรงต่อผู้จัดการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA โดยพนักงานทุกคนสามารถรายงานผู้จัดการได้ตลอดเวลาเนื่องจากผู้จัดการอยู่ที่อพาร์ทเมนต์ 24 ชั่วโมง

แผนภูมิที่ 5.3 แสดงโครงสร้างองค์กรของอพาร์ทเมนต์ AAA



ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

จากการศึกษาพบว่า พนักงานทุกคนมีความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตน และทุกคนมีความพึงพอใจในตำแหน่งที่ได้รับ อีกทั้งการที่พนักงานทุกคนสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ได้โดยตรงและสะดวก ทำให้พนักงานทุกคนสามารถปฏิบัติงานได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น

โครงสร้างองค์กรที่เล็กกะทัดรัดและเรียบง่ายนี้มีความเหมาะสมและสร้างความสะดวกได้เปรียบในการดำเนินการให้กับอพาร์ทเมนต์ AAA ซึ่งเป็นธุรกิจขนาดเล็กและมีพนักงานจำนวนน้อย สอดคล้องกับความเห็นของ สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) ที่ได้กล่าวว่า โครงสร้างแบบแนวนอนและการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการขององค์กรขนาดเล็กเป็นข้อได้เปรียบในการประกอบธุรกิจ เพราะการติดต่อสื่อสารใกล้ชิดกับทั้งพนักงานและลูกค้าทำให้สามารถรับรู้ถึงความต้องการของพนักงานและลูกค้าได้ดีและรวดเร็ว

อย่างไรก็ตามผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความเห็นว่า ในบางครั้งจำนวนพนักงานที่น้อยเป็นอุปสรรคต่อการจัดการ คือ เมื่อพนักงานคนใดคนหนึ่งลากระทันหันทำให้ไม่สามารถหาคนมาทดแทนในหน้าที่นั้นๆ ได้ทัน เกิดเป็นผลเสียต่อการให้บริการแก่ลูกค้าได้

ตารางที่ 5.5 แสดงความพึงพอใจของพนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA ต่อตำแหน่งและความรับผิดชอบ

พนักงาน	ความพึงพอใจของพนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA ต่อตำแหน่งและความรับผิดชอบ	
พนักงานต้อนรับ	พอใจมาก	(1) เข้าใจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นอย่างดี เพราะเคยทำมาก่อน (2) ผจก. อยู่ด้วยตลอด และสามารถแจ้งผจก. ได้โดยตรง
แม่ครัว	พอใจมาก	(1) ดูแลจัดการและรับผิดชอบในส่วนของตนเองโดยไม่ต้องยุ่งกับใคร (2) ผจก. ให้ความไว้วางใจในการจัดการเงินค่าอาหาร
แม่บ้าน 1	พอใจ	(1) ดีกว่าทำงานที่โรงงาน (2) งานไม่หนัก
แม่บ้าน 2	พอใจมาก	(1) แจ้งผจก. ได้โดยตรง (2) ผจก. อยู่ตลอดทำให้สามารถปรึกษาได้
รปภ. กะเช้า	พอใจมาก	(1) มีปัญหาแจ้งผจก. และบริษัทได้ 24 ชม.
รปภ. กะเย็น	พอใจมาก	(1) สามารถแจ้งผจก. ได้โดยตรง

ที่มา

จากการสัมภาษณ์พนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA

5.2.3 การนำ/การสั่งการ (leading)

พนักงานทั้ง 6 คนสามารถเข้าใจและทำตามการสั่งการของผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ได้ดี เนื่องจากผู้จัดการใช้ภาษาที่ง่ายและปฏิบัติเป็นตัวอย่างให้พนักงานทำตามได้ และพนักงานทุกคนมีความพึงพอใจในการทำงานที่อพาร์ทเมนต์ AAA นี้ และมีความพึงพอใจในการร่วมงานกับผู้จัดการและพนักงานคนอื่นๆ ของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นอย่างมาก

ตารางที่ 5.6 แสดงความพึงพอใจของพนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA ที่มีต่อการนำและการสั่งการของผู้จัดการ

พนักงาน	ความพึงพอใจของพนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA ต่อการนำ/สั่งการของผู้จัดการ	
พนักงานต้อนรับ	พอใจมาก	(1) อธิบาย+ยกตัวอย่างให้เข้าใจเสมอ (2) ผจก. เป็นกำลังใจทุกเรื่อง
แม่ครัว	พอใจ	(1) ผจก. ให้ออกาสทำงาน (2) ปรึกษากันเรื่องเมนูอาหาร+วันหยุด
แม่บ้าน 1	พอใจมาก	(1) มีประชุมและให้คำปรึกษาตลอด
แม่บ้าน 2	พอใจมาก	(1) ผจก. พูดเป็นกำลังใจเสมอ (2) ผจก. ให้คำปรึกษาทั้งเรื่องงานและครอบครัว
รปภ. กะเช้า	พอใจมาก	(1) ผจก. มาคุยให้กำลังใจทำให้หายเหนื่อย
รปภ. กะเย็น	พอใจมาก	(1) ดีแค่ไหน ผจก. ก็มาช่วยแก้ปัญหา

ที่มา จากการสัมภาษณ์พนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA

ผลจากการศึกษาเกี่ยวกับขั้นตอนการนำ/การสั่งการสรุปได้ว่า พนักงานของอพาร์ทเมนต์ AAA มีความเข้าใจในหน้าและการปฏิบัติงานที่ดี อีกทั้งทุกคนมีความพึงพอใจในการทำงาน มีใจรักในการบริการและมีใจร่วมกันสร้างความสำเร็จให้กับบริษัท ซึ่งเหล่านี้เป็นจุดแข็งของอพาร์ทเมนต์ AAA สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Deborah Ann Phillips (2009) ที่ว่า การสื่อสารและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกจ้างและผู้ควบคุมดูแล และการได้รับการสนับสนุนจากผู้ควบคุมดูแล ส่งผลที่ดีต่อความรู้สึกและความต้องการในการทำงานของพนักงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลที่ดีต่อการให้บริการและการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าผู้เช่า และส่งผลที่ดีต่อผลการดำเนินการอีกด้วย

5.2.3 การควบคุม (controlling)

จากการศึกษาพบว่า ผู้จัดการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA ได้ควบคุมและวิเคราะห์ผลงานการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและด้านไม่ใช่การเงิน ดังนี้ คือ

(1) การควบคุมเงินได้ที่อัตราการเข้าพัก 80% และค่าใช้จ่ายให้อยู่ในเกณฑ์ 5% ของรายได้ปี เพื่อการรักษาสภาพคล่องทางการเงินให้กับธุรกิจ

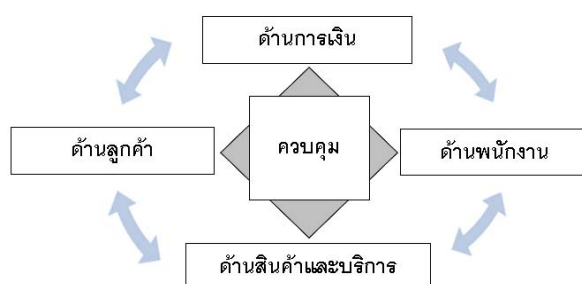
(2) การควบคุมคุณภาพสินค้าและบริการให้ดีที่สุดและให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ได้ดีที่สุด เพื่อการรักษาอัตราการเข้าพักที่มีผลต่อรายได้

(3) การควบคุมคุณภาพการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานในการทำงาน เพื่อสร้างการบริการที่มีคุณภาพต่อผู้เช่า ให้เกิดความสุขในการอยู่อาศัยและต้องการเช่าอยู่ต่อไป

(4) การควบคุมลูกค้า คือ โดยลูกค้าต้องปฏิบัติตามกฎในสัญญาเช่าอย่างเคร่งครัด เพื่อการอยู่อาศัยร่วมกันของลูกค้า

จึงกล่าวได้ว่า ผู้จัดการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญในการควบคุมผลงานการดำเนินงานทั้งด้านการเงินและด้านไม่ใช่การเงิน ซึ่งเป็นการยืนยันแนวคิดการจัดการแบบ BSC อย่างแท้จริง และพบว่า การควบคุมปัจจัยต่างๆ ของอพาร์ทเมนต์ AAA มีความสัมพันธ์และส่งเสริมผลการควบคุมซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นไปตามข้อดีของการใช้หลักการจัดการแบบ BSC (Robert s. Kaplan and David P. Norton,1996)

แผนภูมิที่ 5.4 แสดงความสัมพันธ์ของการควบคุมปัจจัยแต่ละด้านของอพาร์ทเมนต์ AAA



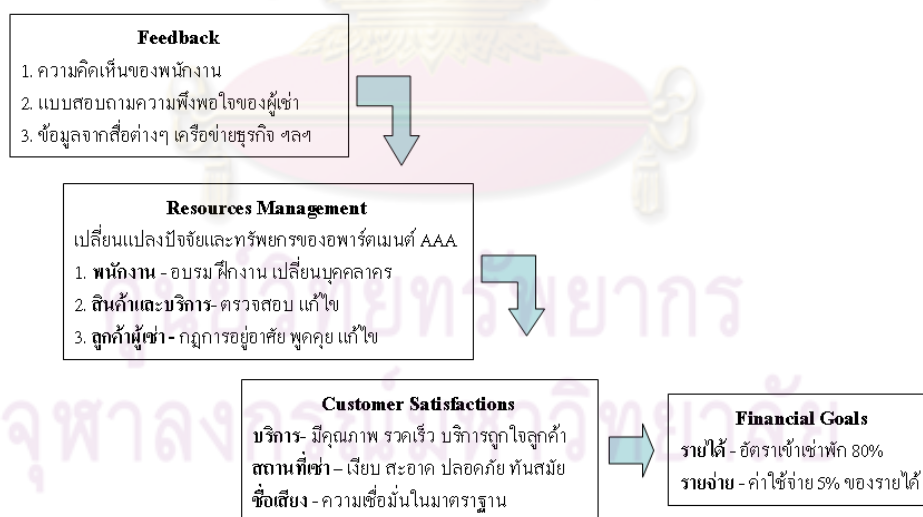
5.2.5 การให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback)

ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญต่อข้อมูลเป็นอย่างมาก นอกจากการติดตามข้อมูลการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์กรแล้ว ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญต่อข้อมูลภายในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง คือ ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA มีการประชุมและพูดคุยกับพนักงานเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นหน้างานกับลูกค้าผู้เช่าทุกวัน

นอกจากนั้นแล้วผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ตรวจสอบข้อมูลจากลูกค้าผู้เช่าโดยตรงจากการพิจารณารายละเอียดและจำนวนการร้องทุกข์ของผู้เช่า และจากการแจกแบบสอบถามแก่ลูกค้าผู้เช่าปีละครั้ง โดยความถี่ 1 ครั้ง/ปี เป็นการป้องกันการรบกวนลูกค้าแต่สามารถวัดความพึงพอใจและปัญหาที่มีจากลูกค้าที่อยู่อาศัยระยะยาวได้ และผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA นำผลที่ได้จากประเมินมาปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และแก้ไขในการดำเนินการอพาร์ทเมนต์ AAA ทุกครั้ง

Robert s. Kaplan and David P. Norton (1996) ผู้ริเริ่มแนวคิด balanced scorecard ให้ความเห็นว่า การเรียนรู้ข้อมูลของปัญหา ความต้องการและสิ่งต่างๆ จากลูกค้า พนักงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร ทำให้เกิดเป็นความรู้ใหม่ๆ ที่สามารถสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ซึ่งนวัตกรรมเป็นปัจจัยในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเหนือคู่แข่งอื่นๆ ได้

แผนภูมิที่ 5.5 แสดงความสำคัญของ feedback ที่ส่งผลต่อการเงินของอพาร์ทเมนต์ AAA



ผู้ศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA ได้ว่า อพาร์ทเมนต์ AAA มีกระบวนการจัดการที่ครบทุกขั้นตอน และกระบวนการจัดการมีความต่อเนื่องจากหลักแนวคิดการจัดการแบบมีอาชีพและแบบ all in one อีกทั้งการให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านไม่ใช่การเงินในขั้นตอนการควบคุมเป็นการยืนยันถึงการจัดการแบบ BSC และเป็นการจัดการที่เน้นการบริการเป็นสำคัญ

5.3 การจัดการทรัพยากรของอพาร์ทเมนต์ AAA

วรรณารถ แสงมณี (2544:1-2) กล่าวว่า “การจัดการ คือ การใช้ทั้งความเป็นศาสตร์และศิลป์มาผสมผสานรวมกันเพื่อนำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบเข้าด้วยกันจนสามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยกระบวนการบริหารในการปฏิบัติงานนั้น”

ผลจากการศึกษาในด้านการจัดการทรัพยากรของอพาร์ทเมนต์ AAA พบว่า หลักการ All in One เป็นหลักการการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA คือ ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA เห็นว่า ปัจจัยและทรัพยากรของธุรกิจทุกด้านมีความสำคัญเท่าเทียมกัน จึงไม่มุ่งเน้นพัฒนาด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้นแต่ต้องพัฒนาและปรับปรุงทุกด้านไปพร้อมๆ กัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิด balanced scorecard ของ Robert s. Kaplan and David P. Norton (1996)

5.3.1 ด้านการจัดการการเงิน/การบัญชี

ผลจากการศึกษาพบว่า การจัดการด้านการเงินการบัญชีของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นไปตามรูปแบบนิติบุคคล ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ใช้วิธีการว่าจ้างบริษัทเอกชนในการทำบัญชียื่นสรรพากร เนื่องจากผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ไม่มีความรู้และความชำนาญด้านการบัญชี และมีความต้องการให้บัญชีการเงินของอพาร์ทเมนต์ AAA มีความถูกต้องตามกฎหมาย

ตารางที่ 5.7 แสดงรูปแบบและหลักการด้านการเงิน/การบัญชีของอพาร์ทเมนต์ AAA

	หัวข้อ	รายละเอียด
1	รูปแบบการเงิน	แบบนิติบุคคล
2	แหล่งเงินในการลงทุน	สัดส่วน เงินกู้:เงินลงทุนส่วนบุคคล คือ 50:50
3	เป้าหมายการเงิน	(1) รายได้ 80% ทุกเดือน (2) ควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้อยู่ที่ 5% ของรายได้ปี (3) จัดการภาษีให้ถูกต้องตามกฎหมาย
4	การทำบัญชี	บริษัทรับจ้างทำบัญชี
6	ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการด้านการเงินการบัญชี	(1) ผู้ร่วมลงทุน - วางแผนการเงินระยะยาว และจัดหาแหล่งเงินทุน (2) ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ - จัดสรรเงินทุน ประสานงาน ควบคุมและใช้เงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
		(3) เสมียน - รับผิดชอบในด้านจัดทำบัญชี เช่น การบันทึก การรายงาน การออกบิลและเอกสารทางบัญชี (4) บริษัทรับจ้างทำบัญชี - รับผิดชอบในเรื่องเอกสารบัญชีต้นทุน บัญชีเงินสด และด้านภาษี ตามกฎหมาย

ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

จากการศึกษาพบว่า รายได้หลักของอพาร์ทเมนต์ AAA คือ ค่าเช่า ค่าน้ำและค่าไฟ และรายได้เสริมได้มาจากค่าบริการเสริม เช่น ร้านอาหาร ซักอบรีด ค่าทำความสะอาดห้องพัก ค่าอินเทอร์เน็ต ค่าฟิตเนส เป็นต้น และรายจ่ายหลัก คือ เงินผ่อนสถานบันการเงิน เงินเดือนพนักงาน ค่าใช้จ่ายในการดูแลซ่อมแซมอาคารและสิ่งแวดล้อมในที่เช่า และค่าโฆษณา เป็นต้น

ตารางที่ 5.8 แสดงการจัดการด้านการเงินของอพาร์ทเมนต์ AAA

	หัวข้อสำคัญ	รายละเอียด
1	รายได้	<p>(1) รายได้หลัก (ห้องพัก) รวมทั้งหมดประมาณ 80% โดยเป็นรายได้จาก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ห้องราคาสูงประมาณ 30% - ห้องราคาปกติประมาณ 50% <p>(2) รายได้หลัก (ค่าน้ำ ค่าไฟ)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ค่าน้ำ 22 บาท/หน่วย - ค่าไฟ 8 บาท/หน่วย <p>(3) รายได้เสริม (บริการเสริม)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ค่าโทรศัพท์ ครั้งละ 10 บาท หลังจากนั้นคิดเป็นนาที - ค่าอินเทอร์เน็ต 500 บาท/เดือน - ค่าฟิตเนส 800 บาท/เดือน - ค่าทำความสะอาดห้อง 3,000 บาท/เดือน - ค่าซักอบรีด 800 บาท/เดือน (860 ขึ้น)
2	ค่าใช้จ่าย	<p>(1) เงินเดือนบุคลากร - ประมาณ 8,000 บาท/คน</p> <p>(2) ค่าดูแลรักษา ซ่อมแซมอาคาร ค่าดูแลรักษาสวน และสิ่งแวดล้อมอื่นๆ</p> <p>(3) ค่าประกันความเสี่ยง - ค่าประกันอัคคีภัย / อัคคีไฟ</p> <p>(4) ค่าโฆษณา และ ค่าใช้จ่ายโฆษณาอื่นๆ</p> <p>(5) เงินผ่อนแบงก์ และค่าดอกเบี้ยเงินกู้ – ตามอัตราดอกเบี้ยของธนาคาร</p>

ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA

การจัดการสภาพคล่องทางการเงินเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการด้านการเงินและเป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจเพราะธุรกิจมีความจำเป็นต้องชำระค่าใช้จ่ายต่างๆ อยู่ตลอดเวลา ถึงแม้ว่าธุรกิจนั้นๆ ไม่มีเงินรายได้แต่ค่าใช้จ่ายประจำยังคงมีอยู่ อีกทั้งการรักษาธุรกิจให้มีความสามารถในการแข่งขันต่อคู่แข่งอื่นๆ ได้นั้น มีความจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาธุรกิจของตนให้ก้าวหน้าหรืออย่างน้อยต้องเทียบเท่าคู่แข่งอยู่เสมอ ซึ่งเหล่านี้หมายถึงการใช้ทรัพยากรการเงินทั้งสิ้น (สมชาย หิรัญภิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2542)

ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ได้มีการวางแผนเป้าหมายการเงินไว้ที่รายได้จากอัตราการเข้าพัก 80% ทุกเดือน เพื่อให้เงินรายได้สามารถครอบคลุมค่าใช้จ่ายที่มีทุกเดือน แต่ผลการศึกษาพบว่า อัตราการเข้าพักทั้งหมดของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้

อย่างไรก็ตามวิเคราะห์แยกส่วนในแต่ละแบบห้องพัก พบว่า อัตราการเข้าพักของห้องแบบสตูดิโอ คือ 100% (จำนวนห้องทั้งหมด 60 ห้อง แบ่งไว้ 10 ห้องสำหรับการเช่ารายวัน ดังนั้นปัจจุบันผู้เช่ารายเดือนอยู่เต็ม 50 ห้อง คิดเป็น 100%) แต่อัตราห้องพักแบบ 1 ห้องนอน คือ 21% เท่านั้น

ตารางที่ 5.9 แสดงอัตราการเช่าอาศัยของอพาร์ทเมนต์ AAA

ประเภทห้องเช่า	อัตราการเช่าอพาร์ทเมนต์ของจังหวัดสมุทรสาคร*	อัตราการเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA	ผลสรุปคือ
รวมทุกประเภท	85%	78%	อัตราต่ำกว่าตลาด 7%
ห้องสตูดิโอ	85%	100%	อัตราสูงกว่าตลาด 15%
1 ห้องนอน	100%	21%	อัตราต่ำกว่าตลาด 79%

*จากสำรวจของศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ 2551

จากการศึกษาพบว่า อพาร์ทเมนต์ AAA ใช้วิธีการจัดการด้านรายได้โดยการสร้างราคาค่าเช่าให้มีความหลากหลายมากขึ้นเพื่อให้ลูกค้าได้มีทางเลือกในการเข้าพัก คือ (1) ราคา 3,500, 4,000, 4,500, 5,000, 5,500, 6,000 สำหรับห้องสตูดิโอ และ (2) ราคา 8,000 และ 12,000 บาท สำหรับแบบ 1 ห้องนอน และผลการศึกษาพบว่า การจัดการด้านรายได้นี้ทำให้เกิด win win แก่ผู้เช่าและอพาร์ทเมนต์ AAA คือ ผู้เช่ามีความพอใจกับราคาที่ตนเองสามารถจ่ายและพึงพอใจในการจ่าย เช่น ลูกค้าผู้เคยเช่าห้องสตูดิโอราคา 5,000 บาท/เดือน มีความเต็มใจย้ายเข้าพักในแบบ 1 ห้องนอน โดยการชำระค่าเช่าในราคาพิเศษ คือ 8,000 บาท ดังนั้นทำให้อพาร์ทเมนต์ AAA สามารถสร้างความต้องการเช่าและมีจำนวนผู้เช่ามากขึ้นอันเป็นผลดีต่อเงินได้ของอพาร์ทเมนต์ AAA

อีกทั้งผู้ลงทุนอพาร์ทเมนต์ AAA มีกำลังทุนทรัพย์ในการลงทุนและสามารถดำเนินกิจการได้ดีถึงแม้ว่าภาวะตลาดอพาร์ทเมนต์ในช่วงนี้จะไม่ดีนัก เนื่องจากผู้ลงทุนมีเงินสดจากการลงทุนในธุรกิจการประมงและธุรกิจอื่นๆ ซึ่งทำให้ผู้บริหารมีเงินสดในธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA ทำให้สามารถรักษาสภาพคล่องทางการเงินได้ ซึ่งเป็นจุดแข็งที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA

นอกจากนั้นแล้วอพาร์ทเมนต์ AAA ได้มีการป้องกันปัญหาเรื่องความสามารถในการชำระหนี้ไว้ตั้งแต่แรกของการลงทุน คือ ใช้การกู้เพียง 50% เพื่อบรรเทาภาระการชำระหนี้เงินกู้หากมีรายได้ไม่ตรงตามเป้าหมาย ซึ่งแนวคิดการจัดการการเงิน (เงินกู้) ของอพาร์ทเมนต์ AAA นี้เป็นแนวคิดที่แตกต่างจากสิ่งที่ผู้ศึกษาได้ศึกษามา คือ การจัดทำการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการเพื่อการขอสินเชื่อเงินกู้กับสถาบันการเงินนั้น ผู้ลงทุนมักคำนวณเงินกู้ที่ความสามารถกู้ได้สูงสุด (Adrienne Schmitz, 2000) และสถาบันการเงินสามารถให้สินเชื่อแก่ผู้ลงทุนในธุรกิจที่อยู่อาศัยให้เข้าถึง 80% ของมูลค่าที่ดินและอาคาร (เว็บไซต์ธนาคารอาคารสงเคราะห์)

Dodge R. Woodson (1992) กล่าวว่า ค่าเช่าเป็นสิ่งสำคัญของธุรกิจที่อยู่อาศัยให้เช่า ดังนั้นการจัดเก็บค่าเช่ามีส่วนสำคัญในความสำเร็จของธุรกิจ ผลจากศึกษาพบว่า อพาร์ทเมนต์ AAA มีปัญหาเกี่ยวกับการจ่ายชำระค่าเช่าไม่ตรงกำหนดเวลา ถึงแม้ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ได้มีการแจ้งและวางบิลไว้แล้วก็ตาม แต่พบว่าลูกค้าที่ชำระค่าเช่าล่าช้ามักเป็นคนคนเดิม ซึ่ง Dodge R. Woodson (1992) ให้ความเห็นว่า การคัดเลือกและตรวจสอบประวัติการชำระเงินของผู้เช่าเป็นสิ่งจำเป็นและเป็นผลดีต่อประสิทธิภาพในการจัดเก็บค่าเช่าซึ่งเป็นรายได้หลักของธุรกิจ

ผลการศึกษาการจัดการด้านการเงินสรุปได้ว่า การเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไป และอพาร์ทเมนต์ AAA มีจุดแข็งในด้านเงินทุน ทำให้การจัดการสภาพคล่องทางการเงินเป็นไปด้วยดีแม้สภาวะตลาดซบเซา

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5.3.2 ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

Marriott Silvestro (2002 ใน Dodge R. Woodson, 1992:7) กล่าวว่า “you can't make happy guests with unhappy employees”

ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างมาก นอกจากการคัดสรรพนักงานที่มีความชำนาญและประสบการณ์แล้ว ยังให้มีการทดลองงาน 3 เดือน เพื่อเป็นการยืนยันว่าพนักงานมีความพึงพอใจและสามารถทำงานร่วมกับพนักงานคนอื่นๆ ในองค์การอพาร์ทเมนต์ AAA ได้

ซึ่งวิธีการจัดสรรบุคคลากรของอพาร์ทเมนต์ AAA มีความสอดคล้องกับ ฌ็องรูฟันท์ เขจร นันท์ (2548) และ Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993) ที่ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความเข้าใจในประเด็นที่สำคัญ คือ การจัดหาบุคลากรเหมาะสมกับงานให้กับองค์การ และการรักษาไว้ซึ่งบุคลากรขององค์การโดยการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับบุคลากรขององค์การ (job satisfaction)

ธุรกิจอพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจบริการ ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อธุรกิจนี้เป็นอย่างยิ่ง Philip Kotler (1996) กล่าวว่า ตลาดบริการมีความแตกต่างจากตลาดแบบดั้งเดิม คือ มนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญของตลาดบริการ ความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพที่ดีอย่างสม่ำเสมอขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ และการให้การสนับสนุนช่วยให้พนักงานสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ของการบริการและการตอบสนองลูกค้าได้มีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นแรงจูงใจในการทำงานและสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงาน โดยผู้จัดการมีการพูดคุยและสอบถามถึงปัญหาที่พนักงานมี อีกทั้งยังช่วยพนักงานแก้ไขปัญหาทั้งที่เป็นปัญหาจากการทำงานและปัญหาด้านครอบครัวอยู่เสมอ ซึ่งการกระทำนี้ช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีและสามารถทุ่มเทแรงใจแรงกายในปฏิบัติงานให้กับผู้จัดการเป็นอย่างดี ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่าแนวทางที่ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ใช้นี้มีความสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg's Two-Factor Theory ที่เกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานอันมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผลปฏิบัติงานของพนักงาน

นอกจากนั้นแล้วพบว่า ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ใช้วิธีการจูงใจแบบการให้สิ่งตอบแทน (Reward) ด้วย คือ การมีโบนัสและการเพิ่มเงินเดือนทุกปี ซึ่งเป็นผลตอบแทนภายนอก และการที่ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA จัดอบรมพนักงานและส่งเสริมพนักงานให้เสนอความคิดเห็นอยู่เสมอ

เป็นการสร้างความรู้สึกที่ดีในการประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นการจูงใจแบบการให้ผลตอบแทน
ภายใน (Robert Kreitner and Angelo Kinicki, 1995)

ตารางที่ 5.10 แสดงการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของอพาร์ทเมนต์ AAA

	หัวข้อสำคัญ	รายละเอียด
1	หลักการคัดเลือก	(1) เลือกคัดสรรความสามารถให้ตรงกับหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ (2) มีการคัดเลือกคุณสมบัติ (3) วิทยุณินขึ้นอยู่กับน้้าที่และตำแหน่งงาน
2	กระบวนการจัดคน เข้าทำงาน	(1) ตรวจสอบประวัติการทำงาน (2) ตรวจสอบประวัติการศึกษา (3) ตรวจสอบสถานะภาพครอบครัว (แต่งงาน หย่าร้าง) (4) สาระจากบีตามารดา (5) การทดลองงาน - 3 เดือน (ตามกฎหมายที่กำหนด)
3	แรงจูงใจ	(1) ใช้วิธีการพูด + ให้ความจริงใจ (2) ในการบริหารให้เหตุผลและความเป็นจริง (3) ใช้วิธีการปฏิบัติให้เห็น เช่น การให้ความเอาใจใส่ (4) โบนัสประจำปี (5) การเพิ่มเงินเดือนตามอายุงาน (6) การให้สวัสดิการต่างๆ เช่น ประกันสังคม อาหาร 1 มื้อ/วัน
4	การพัฒนาและอบรม	(1) มี morning brief ทุกเช้า (2) มีการอบรมโดยผู้จัดการ (in-house training) ตลอดเวลา

ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA

อีกทั้งผลของการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการด้านความต้องการของพนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA พบว่า มีความสอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของ Maslow's Hierarchy of Needs โดยผู้ศึกษาได้ทำการเปรียบเทียบใน ตารางที่ 5.11

ตารางที่ 5.11 เปรียบเทียบการจัดการพนักงาน กับ Maslow's Hierarchy of Needs

Needs	Apply to Motivation in Organization	สิ่งที่ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ A ปฏิบัติต่อพนักงาน
Self-actualization growth, advancement, creativity	Challenge, creativity, promotion	ให้โอกาสแก่พนักงานทุกคนในการออกความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงสินค้าและการบริการ
Esteem self-esteem, prestige, status	Recognition, title, status	ผู้จัดการให้เกียรติกับพนักงานทุกระดับ
Social love, affection, sense of belonging	Teamwork, friendly management	ผู้จัดการพูดคุยเป็นกันเองกับพนักงาน และพนักงานส่วนใหญ่รู้จักกันมาก่อน
Safety safety, security, stability	Job security, safety on the job	การทดลองงาน 3 เดือนสร้างความมั่นใจให้กับผู้จัดการและพนักงานในการทำงานที่มีระยะยาวนานได้
Physiological food, water, shelter	Heat, air, adequate pay	สถานที่ทำงานมีบรรยากาศดี และพนักงานทุกคนได้รับผลตอบแทนที่ดี

ที่มา ประยุกต์จาก Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel (1993:440) และ จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA จัดอบรมพนักงานและส่งเสริมพนักงานให้เสนอความคิดเห็น อยู่เสมอ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้นอกจากช่วยพัฒนาการบริการที่ดีมีคุณภาพแก่ลูกค้าแล้ว ยังสามารถทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีคุณค่าทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าผู้เช่าตลอดเวลาอีกด้วย ซึ่งตรงกับการศึกษาของ Deborah Ann Phillips (2009) คือ ความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมของพนักงานและความพึงพอใจของลูกค้ามีผลไปในทางเดียวกัน

ผลจากการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการด้านพนักงานสามารถสรุปได้ว่า อพาร์ทเมนต์ AAA มีการคัดสรรและจัดอบรมพนักงานให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงาน อีกทั้งพนักงานทุกคนมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันเพื่อการให้บริการที่ดีมีคุณภาพแก่ลูกค้าผู้เช่ามากที่สุด และพบว่าทุกคนมีความต้องการทำงานกับอพาร์ทเมนต์ AAA ต่อไป ซึ่งผู้ศึกษาเห็นว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ของอพาร์ทเมนต์ AAA มีคุณภาพและเป็นจุดแข็งของอพาร์ทเมนต์ AAA

5.3.3 ด้านการจัดการสินค้าและบริการ

สมชาย หิรัญภิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542: 15) กล่าวว่า “อพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยที่จัดอยู่ในประเภทธุรกิจบริการ” และ วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2547: 14) ให้ความเห็นว่า “การบริการ คือ การกระทำ พหุติกรรม หรือการปฏิบัติการที่ฝ่ายหนึ่งเสนอให้อีกฝ่ายหนึ่ง โดยกระบวนการที่เกิดขึ้นนั้นอาจมีตัวสินค้าเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่โดยเนื้อแท้ของสิ่งที่เสนอให้นั้นเป็นการกระทำ พหุติกรรม หรือการปฏิบัติการ ซึ่งไม่สามารถนำไปเป็นเจ้าของได้” ดังนั้น ธุรกิจอพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจบริการที่เสนอสินค้าและบริการที่เป็นทั้งสิ่งที่จับต้องได้และสิ่งที่จับต้องไม่ได้

ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA มีเป้าหมายการนำเสนออพาร์ทเมนต์ที่น่าอยู่ น่าอาศัย แก่ลูกค้าผู้เช่า และมีการจัดการสินค้าและบริการทั้งสิ่งที่จับต้องได้ คือ ด้านกายภาพ และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ คือ ด้านบรรยากาศและความรู้สึกของการอยู่อาศัย

ตารางที่ 5.12 แสดงเป้าหมายการให้บริการและการจัดการสินค้าและบริการของอพาร์ทเมนต์ AAA

เป้าหมายการนำเสนออพาร์ทเมนต์แก่ผู้เช่าและการจัดการสินค้าและบริการของอพาร์ทเมนต์ AAA
(1) ทำให้มีความทันสมัย – ด้วยอาคารที่ใหม่ ทันสมัย ดูดี
(2) ทำให้มีบรรยากาศน่าอยู่อาศัย - ด้วยความเงียบสงบและมีความเป็นส่วนตัว
(3) ทำให้เกิดความสะอาดสบาย – ด้วยลิฟต์บริการ ที่จอดรถในอาคาร และกาให้บริการ 24 ชม.
(4) ทำให้มีความสะอาด - ด้วยแม่บ้านดูแลเอาใจใส่
(5) ทำให้มีความปลอดภัย - ด้วยระบบรักษาความปลอดภัย
(6) ทำให้มีความร่มรื่นน่าอยู่ – ด้วยการมีสวนหย่อม
(7) ทำให้มีความรู้สึกสบายใจเหมือนอยู่บ้าน – ด้วยพนักงานทุกคนมีความยิ้มแย้มและมีอัธยาศัยที่ดี
(8) ทำให้การอยู่อาศัยไม่มีปัญหา – ด้วยพนักงานทุกคนให้บริการดีที่สุดและแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว
(9) ทำให้มีความคุ้มค่าในการเช่า – ด้วยห้องเช่าและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพดีและครบครัน
(10) ทำให้มีความเชื่อมั่นในคุณภาพที่ได้รับ – ด้วยการรับฟังแนะนำคำติชมเพื่อปรับปรุงและแก้ไขเสมอ

ที่มา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA (หมายเหตุ - ไม่ได้เรียงตามลำดับความสำคัญ)

ปรีดี บุรณศิริ (2544: 52) กล่าวว่า คุณลักษณะของเมืองน่าอยู่ คือ ประชาชนมีชีวิตความเป็นอยู่อย่างผาสุก มีความสะอาดสบาย มีสุขภาพที่ดีทั้งกายและใจ และมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งผู้ศึกษาได้เปรียบเทียบเป้าหมายการนำเสนออพาร์ทเมนต์ AAA กับแนวคิดเมืองน่าอยู่ พบว่า คุณลักษณะของเมืองน่าอยู่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการนำเสนออพาร์ทเมนต์ที่น่าอยู่ น่าอาศัย ให้แก่ลูกค้าผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA

ตารางที่ 5.13 เปรียบเทียบคุณลักษณะของความน่าอยู่กับเป้าหมายการนำเสนอ
อพาร์ทเมนต์น่าอยู่น่าอาศัย

คุณลักษณะของความน่าอยู่	เป้าหมายการนำเสนออพาร์ทเมนต์ AAA ที่น่าอยู่น่าอาศัย
1. มีชีวิตความเป็นอยู่อย่างผาสุก	ทำให้การอยู่อาศัยไม่มีปัญหา ทำให้มีความเชื่อมั่นในคุณภาพที่ได้รับ
2. มีความสะดวกสบาย	ทำให้เกิดความสะดวกสบาย
3. มีสุขภาพที่ดีทั้งกายและใจ	ทำให้มีความทันสมัย ทำให้มีความสะอาด ทำให้มีความร่มรื่นน่าอยู่ ทำให้มีบรรยากาศน่าอยู่อาศัย ทำให้มีความรู้สึกสบายใจเหมือนอยู่บ้าน ทำให้มีความคุ้มค่าในการเช่าอาศัย
4. มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน	ทำให้มีความปลอดภัย

การจัดการสินค้าและบริการของอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วนสำคัญ คือ (1) ด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมของสถานที่เช่า อาคารเช่า ห้องเช่า และสิ่งอำนวยความสะดวกสบายในที่เช่า (2) ด้านบรรยากาศและความรู้สึกของการอยู่อาศัย และ (3) ด้านราคาสินค้าและบริการ

ผลจากการศึกษาสินค้าและบริการด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมของสถานที่เช่า อาคารเช่า ห้องเช่า และสิ่งอำนวยความสะดวกสบายในที่เช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA โดยการเปรียบเทียบกับ อพาร์ทเมนต์อื่นๆ ในอำเภอเมืองสมุทรสาคร พบว่า อพาร์ทเมนต์ AAA สามารถเสนอสินค้าและบริการที่แตกต่างจากอพาร์ทเมนต์อื่นๆ โดยผลการศึกษามีรายละเอียดดังนี้

1. อพาร์ทเมนต์ AAA มีอาคารและห้องพักที่ใหม่ทำให้น่าอยู่น่าอาศัยกว่าอพาร์ทเมนต์อื่นๆ เพราะอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นอาคารสร้างใหม่เพียง 3 ปี (เปิดทำการเมื่อ ปี 2550)
2. อพาร์ทเมนต์ AAA เป็นตึกรูปตัวแอลที่สามารถรับแสงแดดและลมได้ดีกว่าอพาร์ทเมนต์อื่นๆ ที่มักสร้างตึกเป็นแถวๆ ติดกัน
3. อพาร์ทเมนต์ AAA อยู่ในซอยถนนส่วนบุคคลที่ห่างจากถนนหลักทำให้มีความเงียบสงบและมีความเป็นส่วนตัวมากกว่าอพาร์ทเมนต์อื่นๆ
4. อพาร์ทเมนต์ AAA มีรั้วโดยรอบทำให้มีความปลอดภัยและมีความรู้สึกเป็นส่วนตัวมากกว่าอพาร์ทเมนต์อื่นๆ

5. อพาร์ทเมนต์ AAA มีสวนหย่อม/สนามหญ้าที่กว้างกว่า 200 ตารางวา ซึ่งทำให้มีความเขียวและมีความร่มรื่นในการอยู่อาศัยมากกว่าอพาร์ทเมนต์อื่นๆ

6. อพาร์ทเมนต์ AAA มีที่จอดรถในอาคารทำให้ผู้เช่าสามารถลงจากรถยนต์เข้าสู่ที่พักได้อย่างสะดวกสบายโดยเฉพาะในช่วยฤดูฝน และที่จอดรถในอาคาร/ในร่มช่วยป้องกันแดด ลม และฝนให้กับรถยนต์ของผู้เช่าได้เป็นอย่างดี ซึ่งต่างจากอพาร์ทเมนต์อื่นๆ ที่มักมีที่จอดรถเป็นลานกว้าง

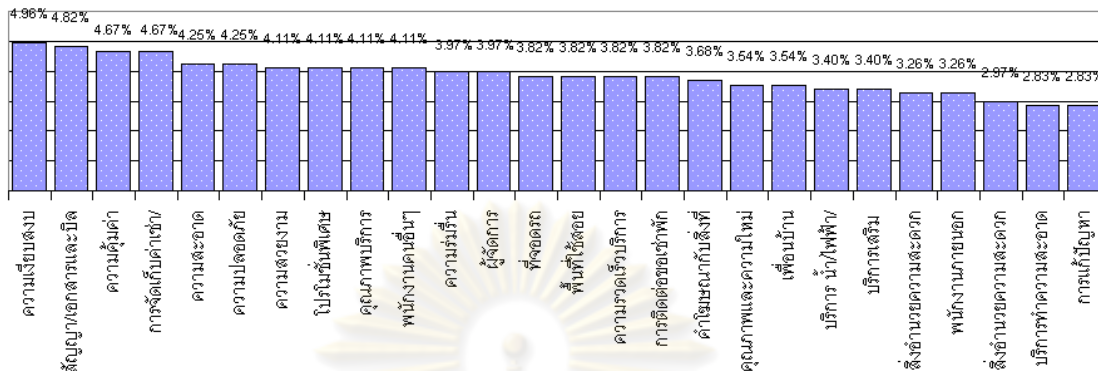
7. อพาร์ทเมนต์ AAA มีลิฟต์ให้บริการแม้จะเป็นอาคาร 5 ชั้น ทำให้ผู้เช่ามีความสะดวกสบายซึ่งอพาร์ทเมนต์แบบ 5 ชั้นอื่นๆ มักไม่มีลิฟต์บริการ

รูปภาพ เปรียบเทียบกายภาพของอพาร์ทเมนต์ AAA และอพาร์ทเมนต์อื่นๆ ในอำเภอเมืองสมุทรสาคร

ผลการศึกษาด้านบรรยากาศและความรู้สึกของการเช่าอยู่อาศัยในอพาร์ทเมนต์ AAA โดยการเปรียบเทียบเป้าหมายการนำเสนอสินค้าและบริการของอพาร์ทเมนต์ AAA กับผลการศึกษابัจจัยความต้องการเช่าและความพึงพอใจของผู้เช่า และความคิดเห็นของพนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA พบว่า เป้าหมายการนำเสนอสินค้าและบริการของอพาร์ทเมนต์ AAA ด้านบรรยากาศและความรู้สึกของการอยู่อาศัยมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กับปัจจัยความต้องการเช่าของลูกค้าผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA โดยผลการศึกษามีรายละเอียดมีดังนี้ คือ

1. ความเงียบสงบและความเป็นส่วนตัวมีผลต่อความพึงพอใจในการเช่าอาศัย
2. ความสะอาดของสถานที่เช่ามีผลต่อความต้องการเช่าอาศัยของผู้เช่า
3. ความใหม่ของอาคาร สถานที่และห้องเช่ามีผลต่อความรู้สึกต้องการเช่าอาศัย
4. ความสะดวกสบายจากลิฟต์และที่จอดรถในอาคารสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เช่า
5. ความปลอดภัยจากยามรักษาความปลอดภัย 24 ชั่วโมง กล้องวงจรปิดในและนอกอาคาร และเคีย์การ์ดสำหรับการเข้าที่พักมีผลต่อความรู้สึกต้องการเช่าอาศัยของผู้เช่า
6. บรรยากาศร่มรื่นส่งผลต่อความพึงพอใจในการเช่าอาศัยของผู้เช่า
7. ความมีอัธยาศัยที่ดีของผู้จัดการและพนักงาน รวมทั้งเพื่อนบ้านที่ดีในที่เช่าอาศัยมีผลต่อความต้องการเช่าของผู้เช่า
8. การให้บริการและการแก้ปัญหาของผู้จัดการและพนักงานด้วยคุณภาพที่ดี รวดเร็ว และการเข้าใจความต้องการของลูกค้ามีผลต่อความพึงพอใจในการเช่าอาศัยของผู้เช่า
9. ยี่ห้อและชื่อเสียงของอพาร์ทเมนต์ AAA สร้างความมั่นใจในมาตรฐานของการให้บริการและทำให้ผู้เช่ามีความความรู้สึกต้องการเช่าอาศัย อีกทั้งผู้เช่ามีความมั่นใจในการบอกต่อเพื่อนๆ

แผนภูมิที่ 5.6 เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้เช่าพาร์ตเมนต์ AAA ต่อการจัดการสินค้าและบริการ



ตารางที่ 5.14 เปรียบเทียบเป้าหมายการนำเสนอพาร์ตเมนต์น่าอยู่น่าอาศัยและผลที่ได้ จากความคิดเห็นของผู้เช่าและพนักงานของพาร์ตเมนต์ AAA

เป้าหมายการนำเสนอ และบริการของพาร์ตเมนต์ AAA	ผลความคิดเห็นของผู้เช่าที่มีต่อปัจจัย	ผลความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัย
(1) มีราคามัธยस्थ्य - ด้วยอาคารที่ใหม่ ทันสมัย ดูดี	สถานที่เช่า - มีอาคารที่ใหม่ทันสมัย ห้องเช่า - มีความใหม่	ผลความคิดเห็นของผู้เช่าที่มีต่อปัจจัย ความน่าอยู่ของพาร์ตเมนต์ AAA
(2) มีบรรยากาศน่าอยู่อาศัย - ด้วยความสวยงาม และมีความเป็นส่วนตัว	สถานที่เช่า - สวยงาม ผู้จัดการพนักงาน - ได้รับความเป็นส่วนร่วมจากผู้เช่า	ความน่าอยู่ของพาร์ตเมนต์ AAA
(3) มีความสะอาดสบาย - ด้วยสิ่งบริการ ที่จอดรถในอาคาร และบริการ 24 ชม.	สิ่งอำนวยความสะดวก สิ่งอำนวยความสะดวก	ความน่าอยู่ของพาร์ตเมนต์ AAA
(4) มีความสะอาด - ด้วยแม่บ้านดูแลเอาใจใส่	สถานที่เช่า - สะอาด	ความน่าอยู่ของพาร์ตเมนต์ AAA
(5) มีความปลอดภัย - ด้วยระบบรักษาความปลอดภัย	ความปลอดภัย - รปภ. 24 ชม. / กล้องวงจรปิด / เคียวการ์ด	ความน่าอยู่ของพาร์ตเมนต์ AAA
(6) มีความสัมพันธ์ที่ดี - ด้วยบริการที่รวดเร็ว	ความเหมือน - บรรยากาศที่ร่มรื่น สถานที่เช่า - สภาพแวดล้อมอาคารดี	ความน่าอยู่ของพาร์ตเมนต์ AAA
(7) มีความรู้สึกเหมือนอยู่บ้าน - ด้วยพนักงานมีความสัมพันธ์ และมีความสะอาด	ผู้จัดการพนักงาน - อำนวยความสะดวก สถานที่เช่า - เพื่อนบ้านดี	ความน่าอยู่ของพาร์ตเมนต์ AAA
(8) การอยู่อาศัยไม่มีปัญหา - ด้วยพนักงานให้บริการที่ดี และแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว	ผู้จัดการพนักงาน - แก้ไขปัญหารวดเร็ว การบริการ - คุณภาพการบริการที่รวดเร็ว	ความน่าอยู่ของพาร์ตเมนต์ AAA
(9) มีความคุ้มค่าในการเช่า - ด้วยห้องเช่าและสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีคุณภาพดีและครบครัน	ราคา - สัมพันธ์กับบริการที่คุ้มค่ากับราคา ห้องเช่า - มีขนาดเหมาะสมราคา	ความน่าอยู่ของพาร์ตเมนต์ AAA
(10) มีความเชื่อมั่นในคุณภาพที่ได้รับ - ด้วยคุณภาพการบริการที่ดีที่ดูน่าเชื่อถือ	สิ่งอำนวยความสะดวก - เคารยดีเยี่ยมก่อน / เชื้อเพลิงในอาคาร สิ่งอำนวยความสะดวก - เคารยดีเยี่ยมก่อน / เชื้อเพลิงในอาคาร	ความน่าอยู่ของพาร์ตเมนต์ AAA

ผลการศึกษาด้านราคาสินค้าและบริการของอพาร์ทเมนต์ AAA โดยการเปรียบเทียบกับราคาของอพาร์ทเมนต์อื่นๆ และโดยเปรียบเทียบจากผลการศึกษาปัจจัยความต้องการเช่าและความพึงพอใจของผู้เช่าและความคิดเห็นของพนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA พบว่า อพาร์ทเมนต์ AAA สามารถเปลี่ยนแปลงยืดหยุ่นราคาเช่าให้กับผู้เช่ารายบุคคล และในระดับราคาเดียวกันอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถให้สินค้าและบริการที่มากกว่าคู่แข่งอื่นๆ ซึ่งสร้างความคุ้มค่าให้กับผู้เช่า โดยผลการศึกษามีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดการราคาเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA มีความยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงได้ คือราคาเช่ามี 2 ระดับ คือ (1) ห้องสตูดิโอ 4,000 -6,000 บาท/เดือน และ (2) แบบ 1 ห้องนอน 12,000 บาท/เดือน แต่จากการศึกษาพบว่า อพาร์ทเมนต์ AAA ให้ลูกค้าเช่าในราคาที่หลากหลาย เช่น 3,500, 4,000, 4,500, 5,000, 5,500, 6,000, 8,000 และ 12,000 บาท/เดือน

2. ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ที่จ่ายค่าเช่าในราคา 4,000 – 6,000 บาท/เดือน ได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการทุกอย่างในอพาร์ทเมนต์ AAA ซึ่งอพาร์ทเมนต์อื่นๆ ไม่สามารถนำเสนอได้ เช่น การมีส่วนหย่อมในที่พักรักษา การมีที่จอดรถในอาคารในร่ม การมียามรักษาความปลอดภัย 24 ชั่วโมง การมีรั้วรอบเป็นส่วนตัวของสถานที่เช่าอาศัย การมีลิฟต์ให้บริการ

ผู้ศึกษาสามารถสรุปผลการศึกษาและผลการวิเคราะห์ด้านการจัดการสินค้าและบริการของ อพาร์ทเมนต์ AAA ดังนี้

(1) อพาร์ทเมนต์ AAA สามารถเสนอสินค้าและบริการพื้นฐานที่ตอบสนองความต้องการในด้านการอยู่อาศัยแก่ลูกค้าผู้เช่าได้ดีและมีคุณภาพที่ดีกว่าคู่แข่งอื่นๆ

(2) อพาร์ทเมนต์ AAA สามารถเสนอสินค้าและบริการเสริมที่สามารถตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้เช่าได้ ในขณะที่คู่แข่งอื่นๆ ไม่มีให้กับลูกค้า เช่น ลิฟต์สำหรับอาคาร 5 ชั้น ที่จอดรถในอาคาร ร้านอาหารและบริการซักอบรีดในอพาร์ทเมนต์ และห้องฟิตเนส เป็นต้น

(3) อพาร์ทเมนต์ AAA สามารถเสนอสินค้าและบริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่ง และเป็นสินค้าและบริการที่สามารถเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับผู้เช่าได้ คือ การมีส่วนหย่อม

และจากการศึกษาพบว่า การมีส่วนหย่อมสร้างประโยชน์ให้กับอพาร์ทเมนต์ AAA ได้หลายด้าน คือ (1) เพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดอพาร์ทเมนต์เมืองสมุทรสาครได้ดี อันเป็นประโยชน์ต่อผู้ลงทุน (2) สร้างความร่มรื่นให้กับสถานที่เช่าและเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจและที่พูดคุยสังสรรค์ของผู้เช่า อันเป็นประโยชน์ต่อผู้เช่า และ (3) เกิดเป็นชุมชนของการอยู่อาศัยร่วมกัน เพราะส่วนหย่อมกลายเป็นพื้นที่ส่วนกลางที่สามารถสร้างการอยู่อาศัยร่วมกันแบบชุมชน คือ มีเพื่อน

บ้านและมีการทำกิจกรรมร่วมกัน อันเป็นประโยชน์ต่อทุกคนที่เกี่ยวข้องกับอพาร์ทเมนต์ทั้งผู้ลงทุนและผู้เช่า

(4) อพาร์ทเมนต์ AAA สามารถเสนอบรรยากาศการและความรู้สึกของการอยู่อาศัยที่ดีและมีคุณภาพ คือ ความเงียบสงบ ความสะอาด ความร่มรื่น ความปลอดภัย และความมั่นใจในชื่อเสียง เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการเช่าอยู่อาศัยของผู้เช่า อีกทั้งสามารถทำให้ผู้เช่ารู้สึกเหมือนอยู่บ้าน โดยการมีเพื่อนบ้านที่ดีและพนักงานที่มีอัธยาศัยที่ดีสามารถพูดคุยกันได้ส่งผลต่อความต้องการเช่าอาศัยของผู้เช่า สอดคล้องกับความคิดเห็นของ Boaz Gilad and Suzanne Gilad ที่กล่าวว่า การทำให้ผู้เช่ารู้สึกเหมือนอยู่บ้านตนเองและมีความภูมิใจในการอยู่อาศัยเป็นผลทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เช่าและผู้ให้เช่า และเมื่อตลาดให้เช่าคือการให้บริการ ยิ่งผู้เช่าอยู่แล้วรู้สึกดีเท่าไรหมายถึงธุรกิจการเช่าของเราที่ดีเท่านั้น

(5) อพาร์ทเมนต์ AAA สามารถเสนอราคาเช่าที่มีความยืดหยุ่น ทำให้สามารถใช้ปัจจัยด้านราคาในการสร้างความต้องการของลูกค้าและทำให้สามารถเพิ่มจำนวนผู้เช่าให้กับอพาร์ทเมนต์ AAA ได้ง่ายและสร้างรายได้เพิ่มให้กับผู้ลงทุนในภาวะตลาดซบเซาได้

ผลการศึกษาด้านการจัดการสินค้าและบริการของอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถสรุปได้ว่าผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญต่อสินค้าและบริการทั้งสิ่งที่จับต้องได้และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ การตั้งเป้าหมายในการนำเสนออพาร์ทเมนต์น่าอยู่น่าอาศัยให้แก่ลูกค้าและการจัดการสินค้าและบริการที่มีความแตกต่างจากคู่แข่งอื่นๆ เหล่านี้สามารถตอบสนองปัจจัยความต้องการเช่าและสร้างความรู้สึกพึงพอใจในการเช่าอาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ได้เป็นอย่างดี

5.3.4 ด้านการจัดการสารสนเทศ

ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญต่อสารสนเทศ คือ ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ไม่เพียงติดตามข้อมูลข่าวสารจากภายนอกที่ได้จากสื่อต่างๆ และเครือข่ายธุรกิจ แต่ยังให้ความสำคัญต่อข้อมูลจากภายในองค์กรด้วยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการรับฟังข้อเสนอแนะจากพนักงานอยู่เสมอ อีกทั้งให้ความสำคัญต่อข้อมูลจากลูกค้าที่ได้จากการป้อนร้องทุกข์และจากการประเมินความพึงพอใจของผู้เช่าโดยใช้แบบสอบถามลูกค้าปีละครั้ง

ในการจัดการสารสนเทศพบว่า ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA มีการรวบรวมข้อมูลจากภายนอกและภายในองค์กร โดยใช้คอมพิวเตอร์ในการเก็บข้อมูลและประมวลผล และมีการนำผลข้อมูลที่มีมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานของอพาร์ทเมนต์ AAA

Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993) กล่าวว่า ทรัพยากรสารสนเทศ (information resource) สามารถช่วยเพิ่มความ

ประสิทธิภาพในการจัดการองค์การ ช่วยให้องค์การนำคู่แข่งในตลาด ช่วยสร้างความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อองค์การ และช่วยให้องค์การสามารถสร้างนวัตกรรมหรือสร้างตลาดใหม่ได้ อีกทั้งผู้บริหาร/ผู้จัดการองค์การสามารถใช้ทรัพยากรสารสนเทศในการวางแผน การจัดองค์การ การนำส่ง การควบคุม และประเมินผลงานได้อีกด้วย

5.3 สรุปผลการศึกษาและการวิเคราะห์แนวทางการจัดการอพาร์ทเมนต์ AAA

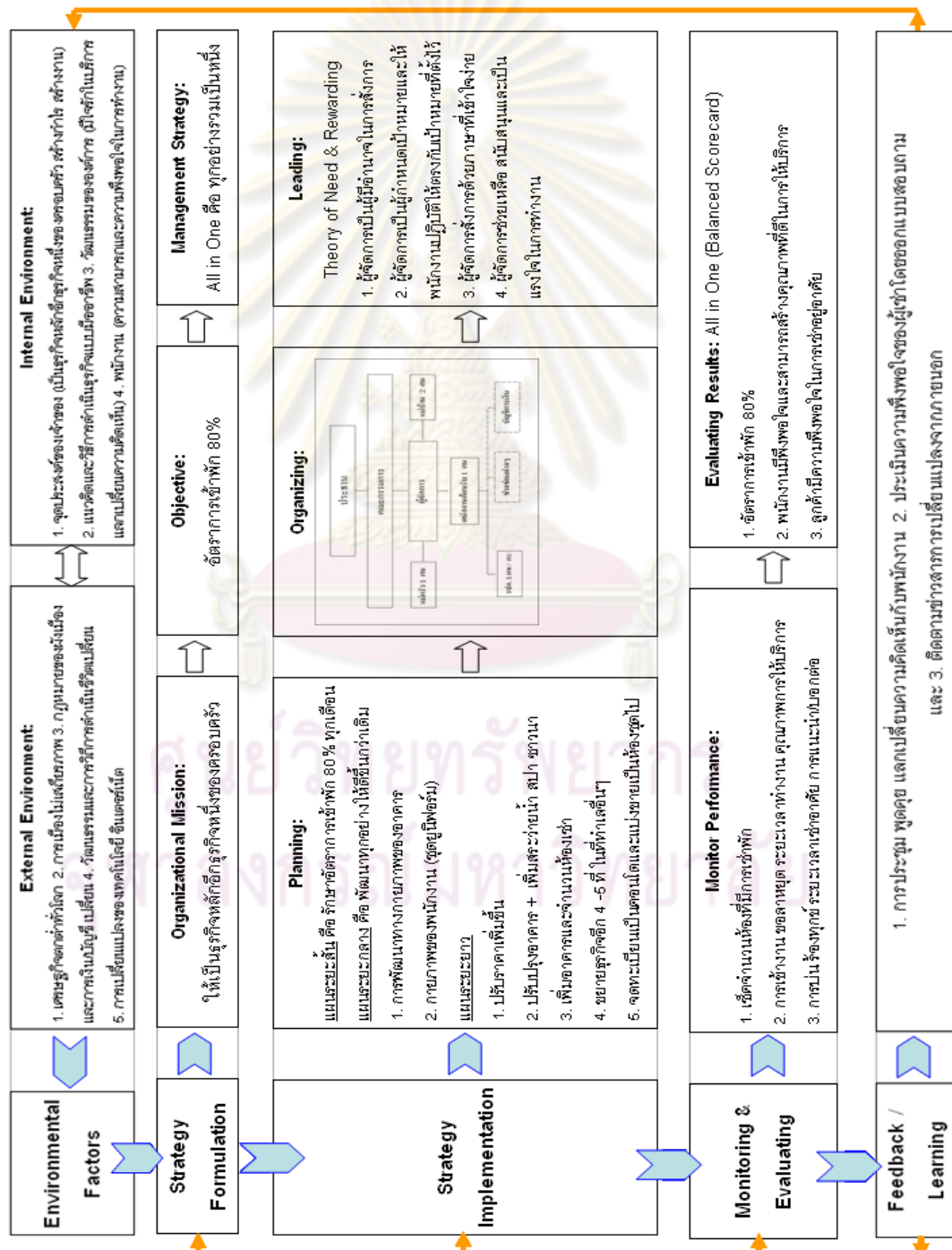
ผู้ศึกษาสามารถสรุปแนวทางการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA ได้ดังนี้ คือ การจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญและคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกและทรัพยากรภายในขององค์การในกระบวนการจัดการ อันได้แก่ขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติงาน การควบคุมและการประเมินผลการดำเนินงาน และหลักการ/แนวคิดในการจัดการด้านทรัพยากรต่างๆ ของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นการจัดการที่อยู่บนพื้นฐานแนวคิดแบบ All in One ที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์ Balanced Scorecard ของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton (1992) คือ เป็นการจัดการที่ให้ความสำคัญทั้งปัจจัยด้านการเงินและปัจจัยไม่ใช่ด้านการเงิน คือ ปัจจัยด้านการเงิน ปัจจัยด้านลูกค้า ปัจจัยด้านกระบวนการภายใน และปัจจัยด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

กระบวนการจัดการแบบเชิงกลยุทธ์ของอพาร์ทเมนต์ AAA มีการคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกในด้านต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานของอพาร์ทเมนต์ AAA อันได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยี ซึ่งข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกเหล่านี้ส่งผลต่อวิธีการจัดการทรัพยากรภายในอพาร์ทเมนต์ AAA ในทุกๆ ด้าน คือ ด้านทรัพยากรการเงิน ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านทรัพยากรสินค้าและบริการ และด้านทรัพยากรสารสนเทศ และการจัดการทรัพยากรภายในอพาร์ทเมนต์ AAA เหล่านี้ได้ดำเนินไปตามกระบวนการที่อยู่บนพื้นฐานการจัดการแบบสมดุล คือ ให้ความสำคัญต่อการจัดการทรัพยากรในทุกๆ ด้านเท่าเทียมกัน

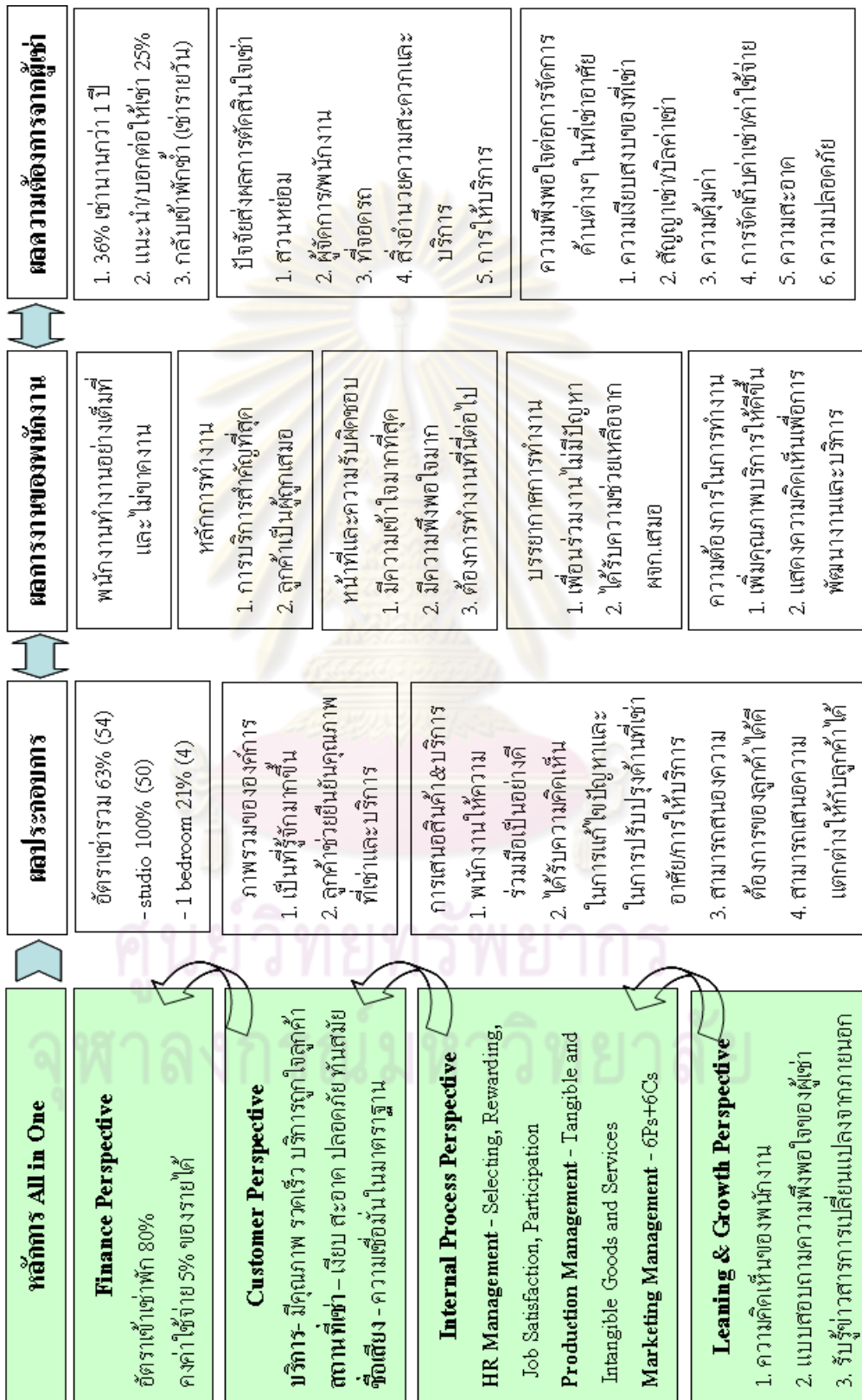
ข้อมูลเกี่ยวกับข้อดีและข้อมูลปัญหาที่พบในกระบวนการจัดการ จากคำแนะนำของลูกค้าและจากความคิดเห็นของพนักงานเป็นส่วนสำคัญหนึ่งในกระบวนการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA โดยข้อมูลเหล่านี้ได้ถูกนำกลับมาใช้เปลี่ยนแปลงและแก้ไขการดำเนินงานของธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงในตลาดและให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ได้อย่างแท้จริง อีกทั้งข้อมูลเหล่านี้ช่วยสร้างนวัตกรรมที่เพิ่มความสามารถในการแข่งขันของอพาร์ทเมนต์ AAA ต่อคู่แข่งอพาร์ทเมนต์อื่นๆ ในจังหวัดสมุทรสาครได้

ผลของกระบวนการจัดการตามแนวคิด All in One ทำให้พนักงานอพาร์ทเมนต์ AAA มีความพอใจในการทำงานและมีความต้องการพัฒนาสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าผู้เช่า เป็นผลดีต่อคุณภาพการให้บริการและสร้างความพึงพอใจในการเช่าอาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA อันเป็นผลดีต่อผลประโยชน์ประกอบการทางด้านการเงินของอพาร์ทเมนต์ AAA และทำให้ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA ยังคงสามารถดำรงอยู่ในการแข่งขันของตลาดอพาร์ทเมนต์จังหวัดสมุทรสาครได้ต่อไป

แผนภูมิที่ 5.7 แสดงกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของอพาร์ทเมนต์ AAA



แผนภูมิที่ 5.8 แสดงความสัมพันธ์ของผลประกอบการ ผลงานของพนักงาน และผลความต้องการของผู้เช่า ที่ได้จากการจัดการตามแนวคิด All in One ของอพาร์ทเมนต์ AAA



บทที่ 6

ผลการศึกษาและการวิเคราะห์ด้านผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA

ผลการศึกษาและการวิเคราะห์ด้านผู้เช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) ลักษณะของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นการวิเคราะห์ด้านสังคม เศรษฐกิจ และรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้เช่า (2) ปัจจัยความต้องการในการเช่าอาศัยของผู้เช่า เช่น ที่ตั้งสถานที่เช่า รูปแบบห้องเช่า ราคาเช่า โปรโมชั่นต่างๆ การบริการของพนักงาน และ ยี่ห้อ/ชื่อเสียงของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นต้น และ (3) ปัญหาที่มีจากการเช่าอยู่อาศัยของผู้เช่าในอพาร์ทเมนต์ AAA

6.1. ลักษณะของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA

ผลการศึกษาและการวิเคราะห์ลักษณะของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้เช่า

6.1.1 ด้านสังคม

ผลจากการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะด้านสังคมของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถสรุปเป็นรายละเอียดสำคัญได้ดังนี้

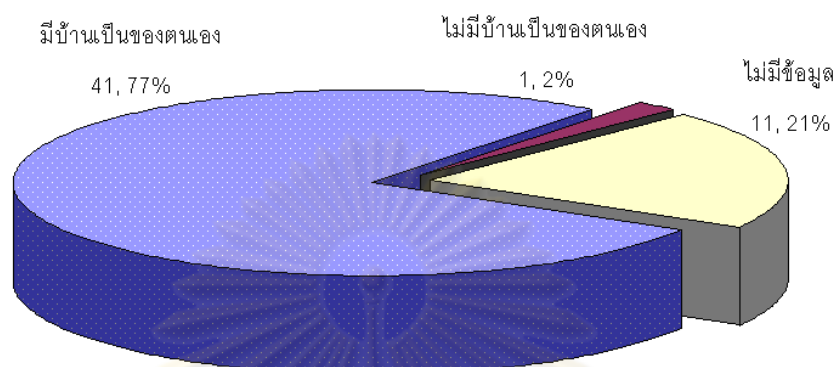
1. ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ส่วนใหญ่เป็นคนต่างถิ่น จำนวน 51 คน คิดเป็น 94% ของผู้เช่าทั้งหมด และเป็นคนที่มาจากจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 28 คน คิดเป็น 52% ของผู้เช่าทั้งหมด และมีผู้เช่าชาวต่างชาติจำนวน 7 คน คิดเป็น 13% ของผู้เช่าทั้งหมด

ตารางที่ 6.1 แสดงรายละเอียดและจำนวนผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA คนจากภูมิภาคต่างๆ

ภูมิภาค (จำนวนคน)	จังหวัด / ประเทศ (จำนวนคน)				
กรุงเทพและปริมณฑล (28)	กรุงเทพฯ (20)	สมุทรสาคร (3)	สมุทรปราการ (2)	นนทบุรี (2)	นครปฐม (1)
ภาคเหนือ (4)	ลำปาง (2)	เชียงใหม่ (1)	แพร่ (1)		
ภาคใต้ (5)	นครศรีธรรมราช (2)	สุราษฎร์ธานี (1)	ภูเก็ต (1)	ชุมพร (1)	
ภาคกลาง (3)	พิษณุโลก (1)	สุพรรณบุรี (1)	อุทัยธานี (1)		
ภาคตะวันตก (1)	ตาก (1)				
ภาคตะวันออก (2)	ชลบุรี (2)				
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (4)	อุบลราชธานี (2)	มุกดาหาร (1)	ยโสธร (1)		
ต่างชาติ (7)	ไต้หวัน (3)	ญี่ปุ่น (3)	แคนาดา (1)		
หมายเหตุ - จำนวนเต็มของการเข้าพัก คือ 54 ห้อง และจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม คือ 54 คน					

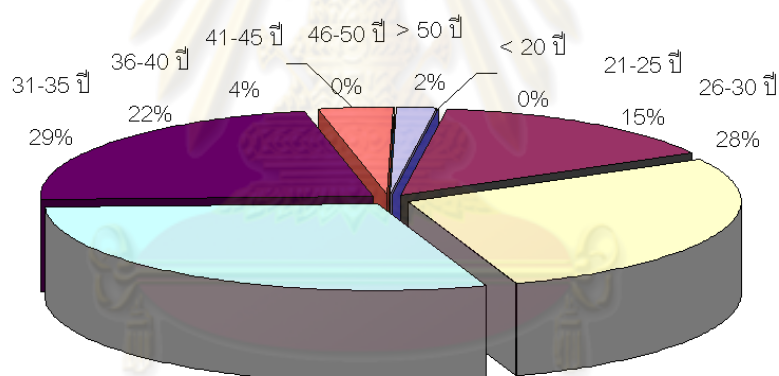
2. ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ส่วนใหญ่มีบ้านเป็นของตนเอง มีจำนวน 41 คน คิดเป็น 77% ของผู้เช่าทั้งหมด

แผนภูมิที่ 6.1 เปรียบเทียบสิทธิการครอบครองที่อยู่อาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA



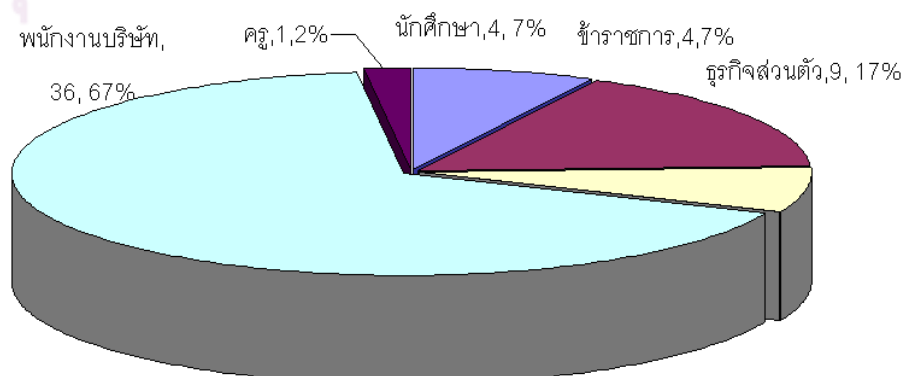
3. ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มวัยผู้ใหญ่และเป็นวัยทำงาน มีอายุ 21-50 ปี เป็นจำนวน 53 คน คิดเป็น 98% ของผู้เช่าทั้งหมด

แผนภูมิที่ 6.2 เปรียบเทียบสัดส่วนอายุของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA



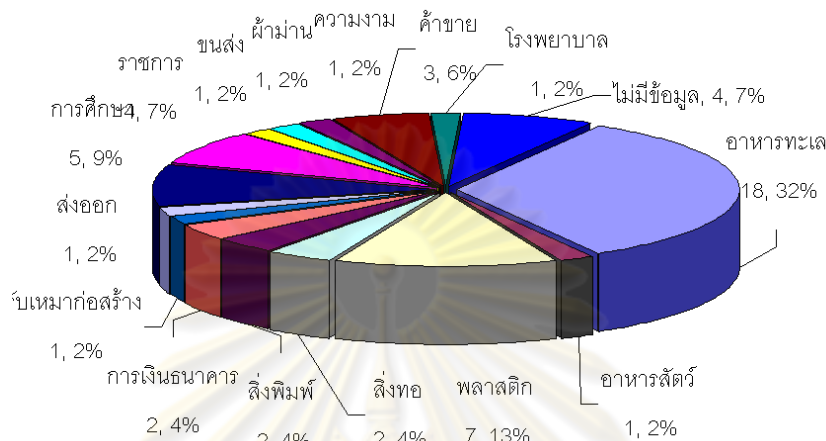
4. ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ส่วนใหญ่มีอาชีพเป็นพนักงานบริษัท มีจำนวน 36 คน คิดเป็น 67% ของผู้เช่าทั้งหมด และทำงานมีธุรกิจส่วนตัวเป็นจำนวน 9 คน คิดเป็น 16% ของผู้เช่าทั้งหมด และผู้เช่าที่เหลืออีก 9 คน ทำงานเกี่ยวกับการศึกษาโดยเป็นครูและเป็นนักศึกษา

แผนภูมิที่ 6.3 เปรียบเทียบสัดส่วนอาชีพของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA



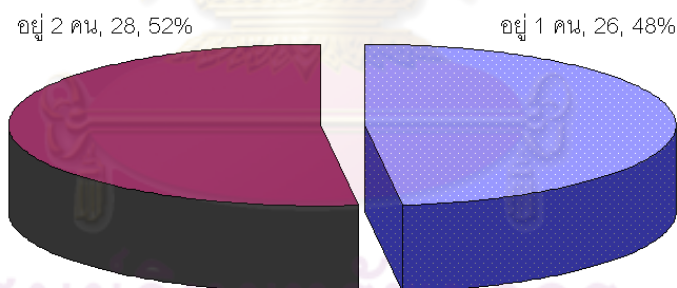
5. ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ส่วนใหญ่ทำงานและประกอบอาชีพเกี่ยวกับอาหาร (อาหารทะเลและอาหารสัตว์) มีจำนวน 19 คน คิดเป็น 35% ของผู้เช่าทั้งหมด

แผนภูมิที่ 6.4 เปรียบเทียบสัดส่วนอาชีพของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA



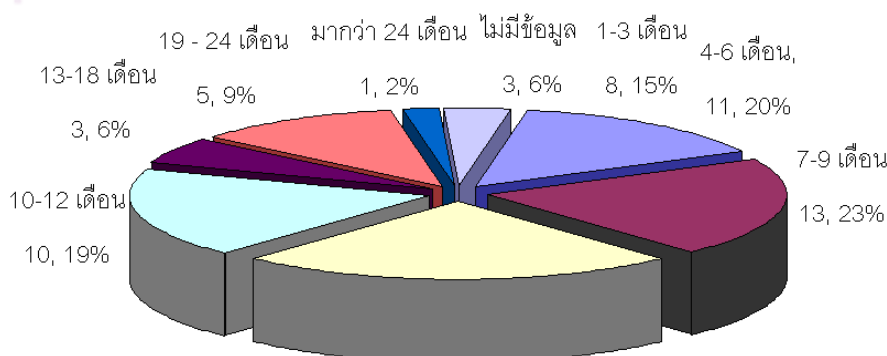
6. จำนวนผู้อยู่อาศัยต่อห้องเช่า พบว่า ผู้เช่าทั้งหมดอยู่กันเพียง 1-2 คน/ห้อง โดยสัดส่วนของ คนอาศัย 1 คน/ห้อง คือ 50% ของผู้เช่าทั้งหมด และ คนอาศัย 2 คน/ห้อง คือ 48% ของผู้เช่าทั้งหมด

แผนภูมิที่ 6.5 เปรียบเทียบสัดส่วนจำนวนผู้อยู่อาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA



7. ระยะเวลาการเช่าอาศัยของผู้เช่าทั้งหมดในอพาร์ทเมนต์ AAA เฉลี่ยอยู่ที่ 9.574 เดือน โดยผู้เช่าห้องสตูดิโอเฉลี่ยเช่านาน 9.32 เดือน ผู้เช่าแบบ 1 ห้องนอนเฉลี่ยเช่านาน 12.75 เดือน

แผนภูมิที่ 6.6 เปรียบเทียบสัดส่วนระยะเวลาเช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA



ผลจากการศึกษาด้านลักษณะทางสังคมของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA นี้ ผู้ศึกษาสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ดังนี้ คือ

1. ปัจจัยเกี่ยวกับการงานอาชีพมีความสำคัญในความต้องการเช่าที่อยู่อาศัย

ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA จำนวนมากเป็นเจ้าของที่อยู่อาศัยในภูมิภาคของตนเอง แต่หน้าที่การทำงานที่อยู่ต่างถิ่นฐานทำให้มีความจำเป็นต้องเช่าอาศัยอยู่ในบริเวณที่ทำงาน ด้วยเหตุปัจจัยหลายประการ เช่น ความสะดวก ระยะทางการเดินทาง ค่าน้ำมันที่แพง เป็นต้น

ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ มานพ พงศทัต (2527) ที่ว่า สิ่งที่สำคัญคู่กับที่อยู่อาศัยคือ ที่ทำงาน และทำเลที่ตั้งและการเดินทางเป็นปัจจัยในการเลือกที่อยู่อาศัยและที่เช่าอาศัย “Live where you work or Work where you live”

2. ลักษณะอาชีพและวัยของผู้เช่ามีความสอดคล้องกับพื้นที่และทำเลที่ตั้งของที่เช่าอาศัย

ลักษณะของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA มีความสอดคล้องกับพื้นที่และทำเลที่ตั้งของ

อพาร์ทเมนต์ AAA คือ ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ส่วนใหญ่อยู่ในวัยทำงานและประกอบอาชีพในธุรกิจประเภทอาหาร ซึ่งมีความสอดคล้องกับจังหวัดสมุทรสาครที่ตั้งของอพาร์ทเมนต์ AAA ที่เป็นแหล่งอุตสาหกรรมและโรงงานที่ต้องการแรงงานเป็นจำนวนมาก อีกทั้งอุตสาหกรรมอาหาร คือ อุตสาหกรรมหลักที่สำคัญหนึ่งของจังหวัดสมุทรสาคร

3. การเดินทางไปทำงานในระยะทางไกลมีผลต่อความต้องการเช่าที่อยู่อาศัย

แม้ว่าระยะทางจากกรุงเทพมหานครถึงจังหวัดสมุทรสาครเป็นระยะทางประมาณ 36 กิโลเมตร (ข้อมูลจากเว็บไซต์จังหวัดสมุทรสาคร) ซึ่งสามารถเดินทางไปกลับได้ภายใน 1 วันและการเดินทางไม่มีปัญหาในเรื่องการจราจรที่ติดขัดเหมือนการเดินทางในจังหวัดกรุงเทพมหานคร อย่างไรก็ตามการเดินทางไกลไปกลับประมาณ 72 กิโลเมตรทุกวันเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในเรื่องค่าน้ำมันเป็นอย่างมาก และข้อมูลจากเว็บไซต์ GasPriceNow.Net พบว่าการเดินทาง-ไปกลับระหว่างจังหวัดกรุงเทพมหานครและจังหวัดสมุทรสาครต้องจ่ายค่าน้ำมันประมาณ 164.26 บาทต่อวัน และคิดเป็น 3,613.72 - 4,270.76 บาทต่อเดือน (ค่านวนที่ 22-25 วันทำงาน) ซึ่งสามารถนำค่าน้ำมันจำนวนนี้มาชำระเป็นค่าเช่าอาศัยแทนได้

นอกจากนั้นแล้วการขับรถเดินทางไปกลับ 72 กิโลเมตรทุกวันสามารถสร้างความเหน็ดเหนื่อยให้กับผู้เช่าได้ อีกทั้งการเดินทางในยามค่ำคืนในจังหวัดสมุทรสาครนั้นค่อนข้างอันตรายเนื่องจากถนนพระราม 2 (ธนบุรี-ปากท่อ) เป็นถนนหลวงซึ่งมีรถประจำทางและรถขนส่งคันใหญ่จำนวนมากแล่นบนถนนสายนี้ด้วยความเร็วสูงอยู่เสมอ และบางครั้งไม่มีแสงไฟถนนทำให้มักมี

อุบัติเหตุเกิดขึ้นอยู่บ่อยๆ โดยเฉพาะหน้าฝนจะเกิดอุบัติเหตุบนถนนเส้นนี้เป็นจำนวนมากอันเนื่องมาจากรูปแบบของถนนมีความโค้งไปมา

ผลจากการศึกษาพบว่า การเปลี่ยนงาน/อาชีพการงาน ใกล้ที่ทำงาน สะดวก ระยะเวลาการเดินทาง และค่าน้ำมันน้ำมันแพง เหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ที่มีที่อยู่อาศัยในจังหวัดกรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียงเลือกที่จะเช่าอพาร์ทเมนต์ AAA มากกว่าการเดินทางไปกลับที่บ้านและที่ทำงาน

สอดคล้องกับการศึกษาของ Sirmans and Benjamin (1992 ใน Emily N. Zietz, 2003) และ Cunningham (1994 ใน G. Donald Jud, John D. Benjamin and G. Stacy Sirmans, 1996) ซึ่งพบว่า การจราจรและการเดินทาง รวมทั้งเวลาที่ใช้ในการเดินทางไปทำงานมีผลต่อการเช่าอยู่อาศัย

4. ตำแหน่งหน้าที่การงานและระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อระยะเวลาการเช่าอาศัย ซึ่งส่งผลต่ออัตราการเช่าและความถี่ของการเข้าพักของลูกค้ำ

จากศึกษาพบว่า ผู้เช่าในอพาร์ทเมนต์ AAA จำนวนมากเป็นพนักงานบริษัทในระดับสูงและมีอาชีพเป็นข้าราชการและครู ซึ่งเป็นอาชีพมั่นคงและมีความเสี่ยงน้อยในการตกงานหรือในการเปลี่ยนงานบ่อย เหล่านี้เป็นผลที่ดีต่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA เพราะลูกค้ำผู้เช่าสามารถเช่าอาศัยในระยะยาวและความเสี่ยงด้านการผิดนัดชำระค่าเช่ามีน้อย

ผลการศึกษาพบว่า ผู้เช่าในอพาร์ทเมนต์ AAA ที่เช่าในระยะสั้นและมีการย้ายเข้าย้ายออกบ่อยเป็นผู้เช่าที่เช่าพักในราคา 4,000-5,000 บาท/เดือน และเป็นลูกค้ำที่ทำงานในโรงงาน/บริษัทที่มีตำแหน่งไม่สูง หรือเป็นผู้ที่เพิ่งได้งานในจังหวัดสมุทรสาคร ในขณะที่ผู้เช่าในอพาร์ทเมนต์ AAA ที่เช่าพักในระยะยาวกว่า 12 เดือนเป็นผู้เช่าที่ทำงานและอยู่ที่จังหวัดสมุทรสาครเฉลี่ยนานกว่า 6 ปี

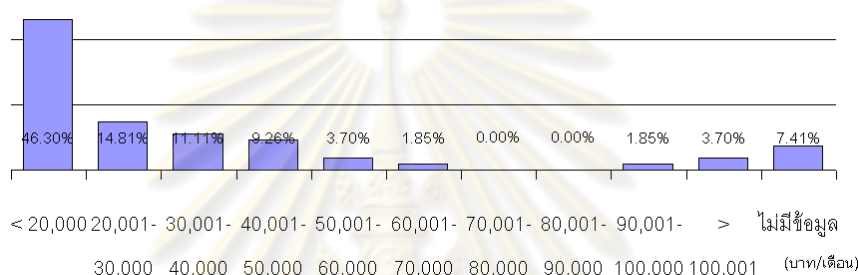
นอกจากนี้พบว่า มีลูกค้ำกลุ่มหนึ่งซึ่งเป็นพนักงานบริษัทที่อยู่ในตำแหน่งการตลาดและมีความจำเป็นต้องทำการสำรวจตลาดต่างจังหวัดบ่อยๆ โดยกลุ่มลูกค้ำนี้เป็นลูกค้ำที่เข้าพักในอพาร์ทเมนต์ AAA ระยะสั้นแต่มีความถี่ในการเข้าพักบ่อยครั้ง ซึ่งทางอพาร์ทเมนต์ AAA เห็นความสำคัญของลูกค้ำกลุ่มนี้จึงมีการจัดเก็บห้องเช่าจำนวนหนึ่งเพื่อสามารถรองรับความต้องการของลูกค้ำกลุ่มนี้ได้

6.1.2 ด้านเศรษฐกิจ

ผลจากการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะด้านเศรษฐกิจของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถสรุปเป็นรายละเอียดได้ดังนี้

1. รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้เช่ามีตั้งแต่ระดับรายได้ <20,000 - >100,000 บาท/เดือน และกลุ่มคนรายได้ระดับ <20,000 บาท/เดือน มีจำนวนคนมากที่สุด คือ 46.30% ของผู้เช่าทั้งหมด

แผนภูมิที่ 6.7 เปรียบเทียบระดับรายได้เฉลี่ยรายเดือนของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA



2. อัตราส่วนของทุกระดับรายได้ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ตั้งแต่ระดับน้อยกว่า 20,000 - มากกว่า 100,001 บาท/เดือน มากกว่าอัตราส่วนรายได้ประจำของบุคคลต่อเดือนของจังหวัดสมุทรสาคร (ข้อมูลจากสำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2551)

ตารางที่ 6.2 เปรียบเทียบรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA กับรายได้ครัวเรือนและรายได้บุคคลต่อเดือนของจังหวัดสมุทรสาคร

รายได้ประจำของครัวเรือน จังหวัดสมุทรสาคร (บาท/เดือน)		รายได้ประจำของบุคคล จังหวัดสมุทรสาคร (บาท/เดือน)		(%)	รายได้เฉลี่ยของผู้เช่า อพาร์ทเมนต์ AAA (บาท/เดือน)		(%)
ต่ำกว่า	1,500	ต่ำกว่า	674	0.7			
1,501 -	3,000	674 -	1,348	0.3			
3,001 -	5,000	1,348 -	2,246	1.4			
5,001 -	10,000	2,247 -	4,492	16			
10,001 -	15,000	4,493 -	6,738	27.3			
15,001 -	30,000	6,739 -	13,477	41.6			
30,001 -	50,000	13,477 -	22,462	10.2	<20,000 -	30,000	61.11
50,001 -	100,000	22,462 -	44,923	2.4	30,001 -	40,000	11.11
มากกว่า	100,000	มากกว่า	44,923	0.1	40,001 -	50,000	9.26
					50,001 -	100,000	7.4
					มากกว่า	100,001	3.7
	ไม่มีข้อมูล			-		ไม่มีข้อมูล	7.4
	รวม			100			100

หมายเหตุ จำนวนคนต่อครัวเรือนของจังหวัดสมุทรสาครของปี 2550 คือ 2.23 คนต่อครัวเรือน (ที่มาเว็บไซต์จังหวัดสมุทรสาคร)

3. จำนวน 46.30% ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA มีรายได้บุคคลต่อเดือนมากกว่ารายได้เฉลี่ยครัวเรือนต่อเดือนของจังหวัดสมุทรสาคร

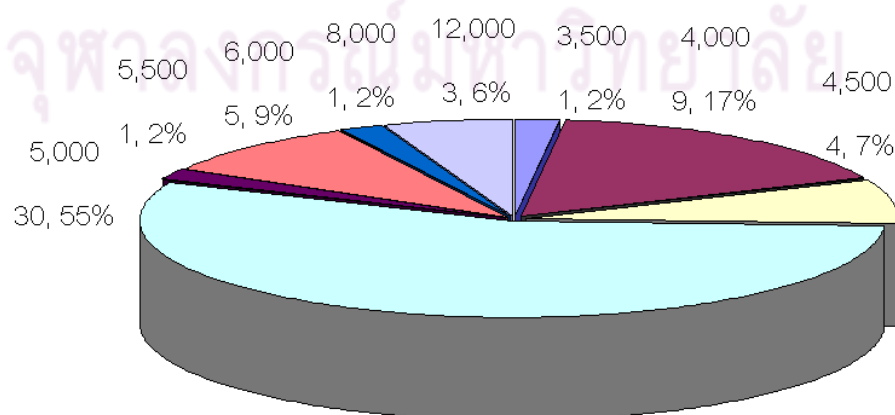
ตารางที่ 6.4 เปรียบรายได้บุคคลต่อเดือนของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA และรายได้เฉลี่ยครัวเรือนต่อเดือนของจังหวัดสมุทรสาคร

รายได้เฉลี่ยครัวเรือน ของจังหวัดสมุทรสาคร คือ 18,735 บาท/เดือน	กลุ่มระดับรายได้บุคคลของ ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA (บาท/เดือน)	จำนวนผู้เช่า อพาร์ทเมนต์ AAA ในแต่ละระดับรายได้ (คน)	คิดเป็น ร้อยละ	
	< 20,000	25	46.30	} 46.30
20,001-30,000	8	14.81		
30,001-40,000	6	11.11		
40,001-50,000	5	9.26		
50,001-60,000	2	3.70		
60,001-70,000	1	1.85		
90,001-100,000	1	1.85		
> 100,001	2	3.70		
ไม่มีข้อมูล	4	7.41		
รวม	54	100		

ที่มา สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2551

4. รายจ่ายสำหรับค่าเช่าต่อเดือนของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA คือ 4,000 – 12,000 บาท/เดือน และผู้เช่าจ่ายค่าเช่า 5,000 บาท/เดือน เป็นจำนวนมากที่สุดคิดเป็น 55.56% ของผู้เช่าทั้งหมด

แผนภูมิที่ 6.8 เปรียบเทียบสัดส่วนจำนวนผู้เช่ากับราคาค่าเช่า



5. ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ของอัตรารายได้กับอัตราค่าใช้จ่ายในเรื่องที่อยู่อาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ไม่เป็นไปตามอัตรารายได้และอัตรารายจ่ายของจังหวัดสมุทรสาครปี 2550

ตารางที่ 6.5 เปรียบเทียบรายได้ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA จากสูตรคำนวณและรายได้ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ที่ได้รับจริง

	รายได้ที่ควรเป็น* (บาท/เดือน)	ราคาเช่า** (บาท/เดือน)	กลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของผู้เช่าในอพาร์ทเมนต์ AAA โดยประมาณ (บาท/เดือน)								จำนวนรวม	
			น้อยกว่า 20,000	20,001 ถึง 30,000	30,001 ถึง 40,000	40,001 ถึง 50,000	50,001 ถึง 60,000	60,001 ถึง 70,000	90,001 ถึง 100,000	มากกว่า 100,001		ไม่มีข้อมูล
1	22,379	3,500	1									1
2	25,575	4,000	5	1	1	1			1			9
3	28,772	4,500	3							1		4
4	31,969	5,000	15	6	3	2					4	30
5	35,166	5,500				1						1
6	38,363	6,000	1		1	1	1	1				5
7	51,151	8,000		1								1
8	76,726	12,000			1		1			1		3
รวม			25	8	6	5	2	1	1	2	4	54

หมายเหตุ (1) รายได้ที่ควรเป็น* คือ ราคาเช่าหารด้วย 75.2%*20.8% (2) ราคาเช่า** เป็นราคาเช่าที่เสนอกับลูกค้าของอพาร์ทเมนต์ A (โดยสูตรคำนวณตัวเลข 2 อัตรานี้จากสำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร 2550 คือ ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยต่อเดือนของครัวเรือนลูกจ้างเป็นอัตราร้อยละ 75.2 ของรายได้และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยเป็นสัดส่วนร้อยละ 20.8 ของค่าใช้จ่ายรวมทั้งสิ้น)

6. ผลการศึกษาพบว่า ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA มีความต้องการเช่าห้องสตูดิโอ (ราคาเช่า 3,500- 6,000 บาท/เดือน) มากกว่าห้องเช่าแบบ 1 ห้องนอน (ราคาเช่า 8,000-12,000 บาท/เดือน)

ตารางที่ 6.6 แสดงอัตราการเช่าอาศัยของอพาร์ทเมนต์ AAA

ประเภทห้องเช่า	อัตราการเช่าอพาร์ทเมนต์ของจังหวัดสมุทรสาคร*	อัตราการเช่าของอพาร์ทเมนต์ AAA	ผลสรุปคือ
รวมทุกประเภท	85%	78%	อัตราต่ำกว่าตลาด 7%
ห้องสตูดิโอ	85%	100%	อัตราสูงกว่าตลาด 15%
1 ห้องนอน	100%	21%	อัตราต่ำกว่าตลาด 79%

*จากสำรวจของศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ 2551

ผลจากการศึกษาเกี่ยวกับด้านลักษณะทางเศรษฐกิจของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ ดังนี้

1. อพาร์ทเมนต์ AAA เป็นอพาร์ทเมนต์ของผู้มีรายได้สูงในเมืองสมุทรสาคร

เนื่องจากผลของการศึกษาพบว่า ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA จำนวน 46.30% มีระดับรายได้บุคคลต่อเดือนสูงกว่าระดับรายได้เฉลี่ยครัวเรือนต่อเดือนของจังหวัดสมุทรสาคร

2. อพาร์ทเมนต์ AAA เป็นอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในจังหวัดสมุทรสาครเท่านั้น

เนื่องจากผลของการศึกษาพบว่า จำนวน 74% ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ทั้งหมด จ่ายค่าเช่าในระดับราคา 5,000 - 12,000 บาท/เดือน และเมื่อเปรียบเทียบกับราคาเช่าสูงสุดของสถิติจากศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ 2550 พบว่า ระดับราคาเช่าในแต่ละจังหวัดมีความแตกต่างกัน จำนวนตัวเลขของราคาเช่าระดับสูงของจังหวัดสมุทรสาครไม่ใช่จำนวนตัวเลขของในจังหวัดกรุงเทพมหานครและไม่ใช่จำนวนตัวเลขของในจังหวัดปริมณฑลอื่นๆ ดังนั้นค่าเช่าอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นราคาเช่าสูงสุดในจังหวัดสมุทรสาครเท่านั้น

3. แบบห้องสตูดิโอในระดับราคาเช่า 5,000 บาท มีความเหมาะสมกับความต้องการเช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA มากที่สุด

เนื่องจากผลของการศึกษาพบว่า อัตราการเช่าแบบห้องสตูดิโอของอพาร์ทเมนต์ AAA คือ 100% และเป็นอัตราที่มากกว่าอัตราการเช่าแบบห้องสตูดิโอของตลาดสมุทรสาคร แต่อัตราการเช่าแบบ 1 ห้องนอนของ อพาร์ทเมนต์ AAA คือ 21% เท่านั้น อีกทั้งผลการศึกษาที่ได้เกี่ยวกับจำนวนคนอยู่อาศัยต่อห้องพักมีเพียง 1-2 คน/ห้อง และผู้เช่าส่วนใหญ่เดินทางกลับบ้านของตนทุกวันหยุดเสาร์อาทิตย์ และผลจากการศึกษาพบว่า ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA มีความต้องการเช่าแบบห้องเช่าสตูดิโอในระดับราคา 5,000 บาท/เดือน เป็นจำนวนมากที่สุด

4. อัตรารายได้และอัตราค่าใช้จ่ายที่อยู่อาศัยไม่มีความสัมพันธ์กันเสมอไป

เมื่อความสัมพันธ์ของอัตรารายได้กับอัตราค่าใช้จ่ายในเรื่องที่อยู่อาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ไม่เป็นไปตามอัตรารายได้และอัตราจ่ายของจังหวัดสมุทรสาครปี 2550 ดังนั้นการตั้งราคาเช่าของผู้ลงทุนจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยอื่นๆ เพื่อช่วยในการตั้งราคาเช่าให้เหมาะสมกับสภาพตลาดและความต้องการของผู้เช่าได้อย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ที่ดีคุ้มค่าการลงทุน

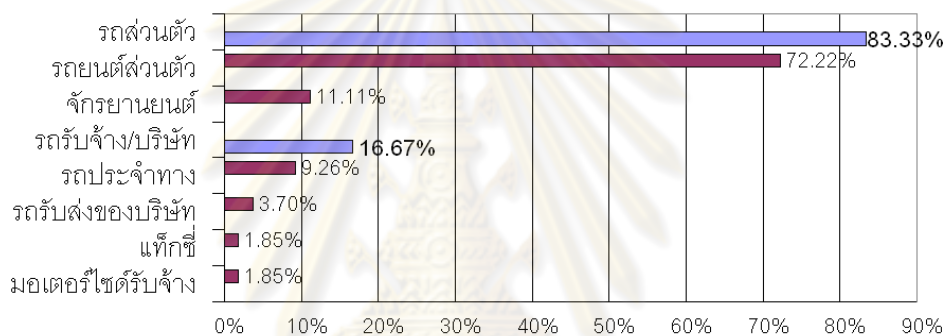
Jack Cummings (1994) ให้ความเห็นว่า การรู้ถึงรายได้และอัตราค่าใช้จ่ายในท้องที่ของที่ตั้งอพาร์ทเมนต์สามารถประมาณการราคาเช่าได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น อย่างไรก็ตามราคาเช่าที่แท้จริงนั้นจำเป็นต้องพิจารณาจากราคาเช่าในพื้นที่ของอพาร์ทเมนต์นั้นๆ อีกด้วย

6.1.3 รูปแบบการดำเนินชีวิต

ผลจากศึกษาด้านรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้เช่าพาร์ตเมนต์ AAA สามารถสรุปเป็นรายละเอียดได้ดังนี้

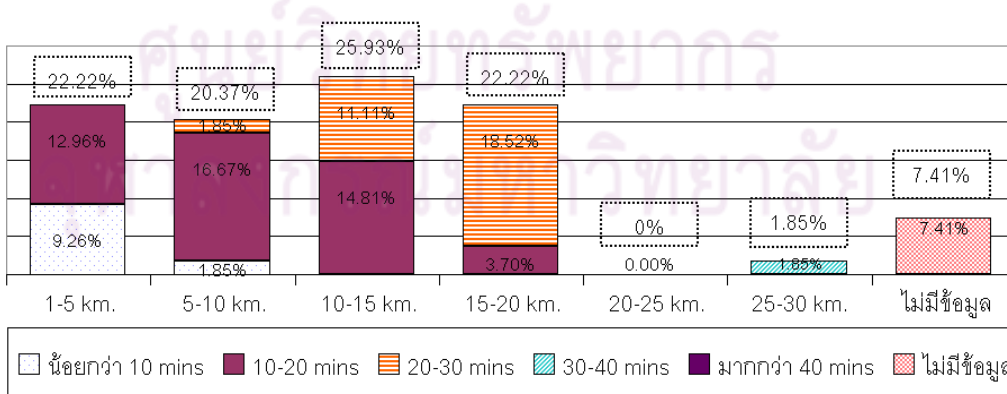
1. ผู้เช่าพาร์ตเมนต์ AAA จำนวน 83% ของผู้เช่าทั้งหมดมีพาหนะเดินทางเป็นของตนเอง คือ มีรถยนต์ส่วนบุคคลจำนวน 39 คน คิดเป็น 72% ของผู้เช่าทั้งหมด และมีรถจักรยานยนต์ส่วนบุคคล จำนวน 6 คน คิดเป็น 11% ของผู้เช่าทั้งหมด และจำนวน 16.67% ของผู้เช่าทั้งหมดใช้รถรับจ้างและรถรับส่งบริษัทในเดินทาง

แผนภูมิที่ 6.9 เปรียบเทียบสัดส่วนประเภทพาหนะที่ใช้เดินทางของผู้เช่าพาร์ตเมนต์ AAA



2. ผู้เช่าพาร์ตเมนต์ AAA ส่วนใหญ่เดินทางเป็นระยะทาง 10-15 กิโลเมตร มีจำนวน 26 คน คิดเป็น 48.15% ของผู้เช่าทั้งหมด และส่วนใหญ่ใช้เวลาประมาณ 10-20 นาที

แผนภูมิที่ 6.10 เปรียบเทียบระยะทางและเวลาเดินทางระหว่างที่เช่าและที่ทำงานของผู้เช่าพาร์ตเมนต์ AAA



3. ผลการศึกษาพบว่า ผู้เช่าพาร์ตเมนต์ AAA ส่วนใหญ่เดินทางกลับภูมิลำเนาของตนเองทุกวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ และวันหยุดนัตซ์ตฤกษ์

จากผลจากการศึกษาด้านรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA นี้ ผู้ศึกษาสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ ดังนี้

1. ที่จอดรถเป็นปัจจัยสำคัญของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA

เมื่อรวมจำนวนผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ที่มีพาหนะเดินทางประเภทรถยนต์ส่วนตัวและรถจักรยานยนต์ส่วนตัวทั้ง 2 กลุ่มนี้แล้ว พบว่า รวมเป็นจำนวน 45 คน หรือ 83% ของผู้เช่าทั้งหมด ซึ่งผู้เช่าเหล่านี้ต้องการที่จอดรถส่วนตัวในอพาร์ทเมนต์ AAA สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทีมธุรกิจ Busy-Day (2548) ที่พบว่า ผู้เช่ารายได้สูงเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูงและมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ทันสมัย และต้องการสิ่งต่างๆ ที่มีคุณภาพ และตอบสนองรูปแบบการใช้ชีวิตได้ เช่น มีความต้องการที่จอดรถ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและบริการเสริมที่จำเป็นต่างๆ

2. ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ยังคงมีความต้องการเช่าอาศัยแม้มีพาหนะเดินทางส่วนตัว

ถึงแม้ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ส่วนใหญ่มีพาหนะเดินทางส่วนตัว แต่ผู้เช่าเหล่านี้มีความพอใจที่จะเช่าอพาร์ทเมนต์ AAA แทนการเดินทางไปกลับที่ทำงานและที่บ้านในภูมิภาคของตัวอีกทั้งปัจจัยที่สำคัญอื่นๆ เช่น ความสะดวก ค่าน้ำมันแพง และระยะทางการเดินทางเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้เช่าตัดสินใจเช่าอยู่อาศัยในอพาร์ทเมนต์ AAA ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Sirmans and Benjamin (1992 ใน Emily N. Zietz, 2003) พบว่า การจราจรและการเดินทางมีผลต่อการเช่าอยู่อาศัย และ Cunningham (1994 ใน G. Donald Jud, John D. Benjamin and G. Stacy Sirmans, 1996) พบว่า เวลาที่ใช้ในการเดินทางไปทำงานมีผลต่อการเช่า

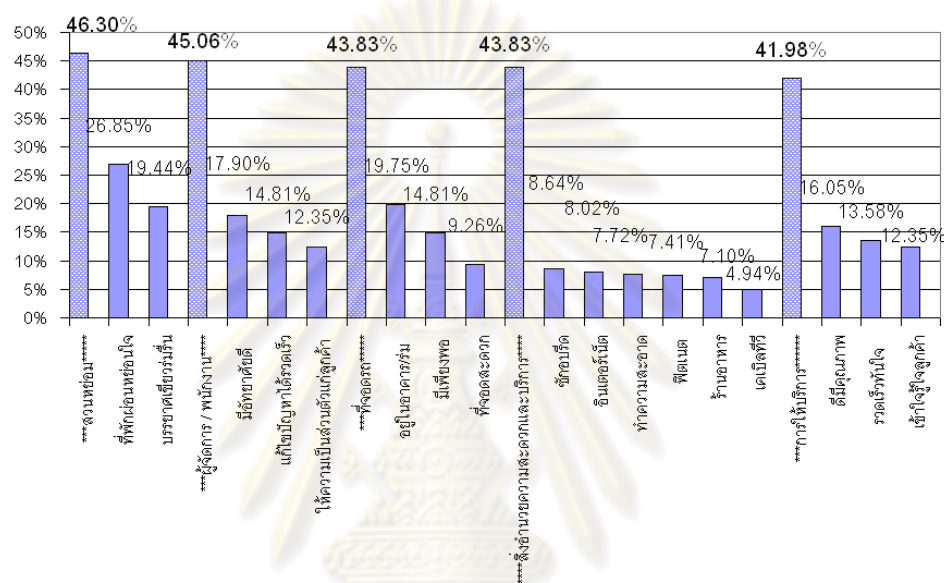
3. ระยะทางการและเวลาในการเดินทางไปทำงานมีผลต่อความต้องการเช่า

การเดินทางกลับบ้านของตนเองทุกวันหยุดเสาร์อาทิตย์ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA แสดงให้เห็นว่าการเช่าอยู่ในอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นเพียงการเช่าเนื่องจากหน้าที่การงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สุวิทย์ อาชวุฒิกุลวงศ์ (2537) ที่พบว่า ความต้องการบ้านหลังที่สองในเมืองของผู้ทำงานในย่านศูนย์กลางธุรกิจ บริเวณสีลม สุรวงศ์ เพราะเหตุผลหลักคือ ความสะดวกสบายในการเดินทางและทำให้มีเวลามากขึ้นในการทำงาน

6.2. ความต้องการเช่าอาศัยของผู้เช่าพาร์ทเมนต์ AAA

ผลการศึกษาความต้องการเช่าอาศัยในพาร์ทเมนต์ AAA ของผู้เช่าพบว่า ปัจจัยสำคัญ 5 ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเช่าเรียงตามลำดับสำคัญดังนี้ คือ (1) สวนหย่อม (2) ผู้จัดการและพนักงาน (3) ที่จอดรถ (4) สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ และ (5) การให้บริการ

แผนภูมิที่ 6.11 แสดงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเช่าของผู้เช่าพาร์ทเมนต์ AAA



ตารางที่ 6.7 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการเช่าของผู้เช่าพาร์ทเมนต์ AAA กับสิ่งที่ผู้ประกอบการพาร์ทเมนต์ AAA นำเสนอแก่ผู้เช่า

ปัจจัย 5 อันดับที่มีผลต่อความต้องการเช่าพาร์ทเมนต์ AAA	เป้าหมายการนำเสนอพาร์ทเมนต์ AAA
1. สวนหย่อม - เป็นที่พักผ่อนหย่อนใจ - สร้างบรรยากาศความร่มรื่น	• มีความร่มรื่นน่าอยู่ - ด้วยการมีสวนหย่อม
2. ผู้จัดการและพนักงาน - ทัศนียภาพดี - แก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว - ให้ความเป็นส่วนตัว	• มีความรู้สึกเหมือนอยู่บ้าน - ด้วยพนักงานมีความยิ้มแย้ม และมีทัศนียภาพที่ดี • มีบรรยากาศน่าอยู่อาศัย - ด้วยความเงียบสงบ และมีความเป็นส่วนตัว
3. ที่จอดรถ - ในอาคาร/ในร่ม - มีเพียงพอ - มีความสะดวกในการจอด	• มีความสะดวกสบาย - ด้วยสิทธิ์บริการ ที่จอดรถในอาคาร บริการ 24 ชม.
4. สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ - ซักอบรีด - อินเทอร์เน็ต - ร้านอาหาร - ทำความสะอาด - ฟิตเนส - เคเบิลทีวี	• มีความคุ้มค่า - ด้วยห้องเช่าและสิ่งอำนวยความสะดวกคุณภาพดีและครบครัน • มีความสะอาด - ด้วยแม่บ้านดูแลเอาใจใส่
5. การให้บริการ - มีคุณภาพ - มีความรวดเร็วทันใจ - มีความเข้าใจลูกค้า	• อาศัยแบบไม่มีปัญหา - ด้วยพนักงานให้บริการดีที่สุด แก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว
	• มีความทันสมัย - ด้วยอาคารที่ใหม่ ทันสมัย ดูดี
	• มีความปลอดภัย - ด้วยระบบรักษาความปลอดภัย

ผลการศึกษารายละเอียดความสำคัญของแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA มีดังนี้

6.2.1 ปัจจัยด้านสวนหย่อม

1. สวนหย่อมเป็นปัจจัยสำคัญอันดับ 1 โดยพบว่า 46.30% ของผู้เช่าทั้งหมดเห็นด้วย และจำนวน 57.99% ของคนเหล่านี้ให้ความเห็นว่าสวนหย่อมสามารถเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจ และจำนวน 41.99% เห็นว่าสวนหย่อมสามารถสร้างบรรยากาศความร่มรื่นในการเช่าอยู่อาศัยให้กับผู้เช่าได้

2. ความต้องการปัจจัยด้านสวนหย่อมของผู้เช่ามีความสอดคล้องกับกลยุทธ์การเสนอสินค้าและบริการของผู้ลงทุนอพาร์ทเมนต์ AAA คือ ผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA แปลงพื้นที่ว่างมาเป็นสวนหย่อมเพื่อสร้างบรรยากาศน่าอยู่ในกับผู้เช่าและต้องการให้สวนหย่อมเป็นตัวดึงดูดลูกค้าให้เข้าพักในอพาร์ทเมนต์ AAA

3. ผลการศึกษาพบว่า ไม่มีคู่แข่งอพาร์ทเมนต์อื่นๆ ในเมืองสมุทรสาครที่เสนอพื้นที่สวนหย่อมให้กับลูกค้าผู้เช่า (จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการและพนักงานของอพาร์ทเมนต์ AAA)

4. ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ใช้สวนหย่อมเป็นที่นั่งเล่นและเป็นที่พูดคุยสังสรรค์กันในเวลาช่วงเย็นหลังเลิกงาน อีกทั้งใช้เป็นที่นัดพบกับบุคคลภายนอกโดยบุคคลภายนอกไม่จำเป็นต้องเข้าไปในส่วนที่พักของอพาร์ทเมนต์ AAA (จากการเข้าสำรวจอพาร์ทเมนต์ AAA ของผู้ศึกษา)

ภาพที่ 6.1 แสดงปัจจัยด้านสวนหย่อมของอพาร์ทเมนต์ AAA



ผลการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการปัจจัยด้านสวนหย่อมของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถนำมาวิเคราะห์ ได้ดังนี้

1. สวนหย่อมเป็นการนำเสนอสินค้าที่สร้างความแตกต่างและสร้างความได้เปรียบคู่แข่ง

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถสร้างความแตกต่างและสร้างความได้เปรียบคู่แข่งโดยการเสนอสวนหย่อมซึ่งคู่แข่งอื่นๆ ไม่มีให้กับผู้เช่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Philip Kotler ที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับพื้นฐานการแข่งขัน คือ ต้องมีราคาที่สู้ได้ มีความแตกต่าง

มีความชัดเจน และมีการปฏิบัติที่ดี นอกจากนี้แล้วองค์กรจำเป็นต้องมีความชำนาญและความเข้าใจลูกค้าเพื่อสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในตลาดที่มีการแข่งขันสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (1996)

2. สภาพแวดล้อมของที่เช่าอาศัยสร้างคุณภาพชีวิตและมีผลต่อความต้องการเช่าอาศัย

ต้นไม้และความร่มรื่นของสวนหย่อมสร้างบรรยากาศที่น่าอยู่ให้กับผู้เช่าและสร้างอากาศที่ดีในการอยู่ซึ่งมีผลดีต่อคุณภาพชีวิตของผู้เช่า และส่งผลต่อความต้องการเช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของทีมธุรกิจ Busy-Day (2548) พบว่า ผู้เช่ารายได้สูงมีความต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และเป็นสินค้าและบริการที่สามารถสร้างคุณภาพชีวิตให้กับผู้เช่ากลุ่มนี้

3. รูปแบบการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมของผู้เช่ามีผลต่อปัจจัยในการเช่าอาศัย

Ronald M. Morritt (2007) กล่าวว่า ไร่ว่า ธุรกิจให้เช่าที่พักนั้นนอกจากผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ คือ location, cleanliness and price แล้วยังต้องเข้าใจความต้องการและวิถีชีวิตของลูกค้าอีกด้วย ซึ่งจากการศึกษาพบว่า ผู้เช่าใช้สวนหย่อมเป็นที่นั่งเล่นพักผ่อนหย่อนใจและใช้เป็นที่พักผ่อนสังสรรค์กัน และผู้เช่าบางคนใช้เป็นสถานที่นั่งรอรถบริษัทมารับไปทำงานในตอนเช้าซึ่งสร้างความสะดวกสบายให้กับผู้เช่า สวนหย่อมสามารถตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA จึงส่งผลต่อความต้องการเช่า

6.2.2 ปัจจัยด้านผู้จัดการและพนักงาน

1. จำนวน 45.06% ของผู้เช่าทั้งหมดเห็นว่า ปัจจัยด้านผู้จัดการและพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญอันดับ 2 และเหตุผล คือ ผู้จัดการและพนักงานมีอัธยาศัยดี สามารถช่วยแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และให้ความเป็นส่วนตัวกับลูกค้า

2. ความต้องการปัจจัยด้านผู้จัดการและพนักงานของผู้เช่ามีความสอดคล้องกับเป้าหมายการนำเสนอสินค้าและบริการของผู้จัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA คือ การอยู่อาศัยเหมือนอยู่บ้าน โดยพนักงานทุกคนให้ความยิ้มแย้มและอัธยาศัยที่ดีต่อผู้เช่า และการอยู่อาศัยแบบไม่มีปัญหาโดยพนักงานทุกคนให้การบริการที่ดีที่สุดและแก้ไขปัญหให้กับผู้เช่าอย่างรวดเร็ว

การวิเคราะห์ผลจากการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการปัจจัยด้านผู้จัดการและพนักงานของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA พบว่า ทักษะการมนุษยสัมพันธ์เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการทำธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA คือ

1. พฤติกรรมและการกระทำของพนักงานมีผลต่อความต้องการเช่าอาศัยของผู้เช่า
2. ความสัมพันธ์ที่ีระหว่างผู้เช่าและพนักงานมีผลต่อความต้องการเช่าอาศัยของผู้เช่า
3. คุณภาพในการบริการของพนักงานมีผลต่อความต้องการเช่าอาศัยของผู้เช่า

ผลจากการศึกษาที่ได้ี้ี้มีความสอดคล้องกับความคิดเห็นของ ยุพาวรรณ วรณวาทินิชย์ (2548), วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2547) และ สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) คือ ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ เป็นธุรกิจบริการ และมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะ การบริการที่อยู่อาศัยเป็นการเสนอลินค้าทั้งสิ่งทีจำเป็นต้องได้ คือ สถานที่เช่าและห้องเช่า และสิ่งทีจำเป็นต้องไม่ได้ คือ การบริการ อีกรั้ทั้งตัวลูกค้ำและพนักงานเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ ดังนั้นพฤติกรรมของพนักงานและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและลูกค้ำมีผลต่อคุณภาพของบริการ

6.2.3 ปัจจัยด้านที่จอดรถ

1. ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญในปัจจัยด้านที่จอดรถเป็นอันดับ 3 โดยพบว่าจำนวน 43.83% ของผู้เช่าทั้งหมดเห็นด้วยกับความสำคัญของที่จอดรถ โดยมีส่วนประกอบสำคัญคือ ต้องการที่จอดรถในอาคาร/ในร่ม ต้องการที่จอดรถที่เพียงพอ และต้องการความสะดวกในการจอดรถ

2. ผลจากการศึกษาพบว่า อพาร์ทเมนต์ AAA ได้มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดไว้ที่อาคารจอดรถ และมียามรักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อให้ผู้เช่ามีความรู้สึกลปลอดภัยและหายกังวลจากปัญหาเรื่องโจรกรรมรถยนต์และรถจักรยานยนต์

ภาพที่ 6.2 แสดงปัจจัยด้านที่จอดรถของอพาร์ทเมนต์ AAA



ผลการศึกษเกี่ยวกับความต้องการปัจจัยด้านที่จอดรถของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถนำมาวิเคราะห์ ได้ดังนี้

1. รูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้เช่ามีผลต่อความต้องการสินค้าและบริการพิเศษเฉพาะ

ผู้เช่าส่วนมากเป็นเจ้าของรถยนต์ส่วนบุคคลและใช้รถยนต์เดินทางในชีวิตประจำวัน ดังนั้นที่อยู่อาศัยของผู้เช่าเหล่านี้จำเป็นต้องมีพื้นที่สำหรับจอดรถยนต์และต้องเป็นพื้นที่ที่ให้ความสะดวกสบายในการจอดรถแก่ผู้เช่าอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทีมธุรกิจ Busy-Day (2548) ที่พบว่า ผู้เช่ารายได้สูงเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูงและมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ทันสมัย ดังนั้นผู้เช่ากลุ่มนี้นอกจากมีความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานแล้ว ยังต้องการบริการที่ตอบสนองรูปแบบการใช้ชีวิตและสิ่งที่สามารถสร้างคุณภาพชีวิตให้กับผู้เช่ากลุ่มนี้ได้ เช่น ที่จอดรถ ระบบความปลอดภัย อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และบริการเสริมที่จำเป็นต่างๆ เช่น ชักอบรีด ร้านอาหาร ฟิตเนส สระว่ายน้ำ เป็นต้น

2. ความรู้สึกส่วนบุคคลที่มีต่อความปลอดภัยของทรัพย์สินมีผลต่อความต้องการเช่า

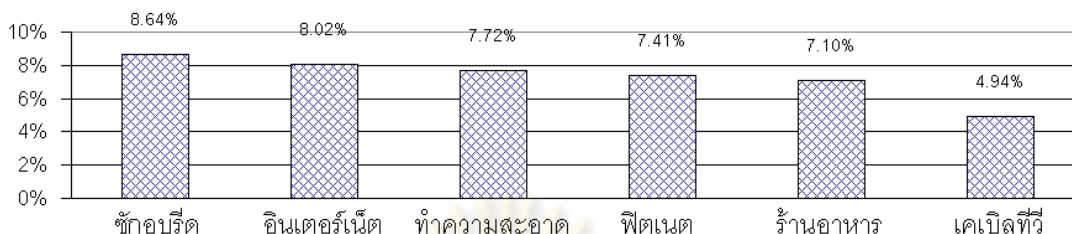
ผลการศึกษาพบว่า ความรู้สึกของผู้เช่าที่มีต่อรถยนต์อันเป็นทรัพย์สินสำคัญของตนมีผลทำให้เกิดเป็นความต้องการและเป็นปัจจัยหนึ่งในการเลือกที่อยู่อาศัยที่สามารถให้ความไว้วางใจต่อความปลอดภัยของทรัพย์สินของตนได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ John Benjamin, Stacy Sirmans and Emily Zietz (1997) ที่ว่า ความรู้สึกปลอดภัยมีผลต่อราคาเช่าและความต้องการเช่าผู้เช่า

6.2.4 ปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ

1. จำนวน 43.83% ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญต่อบริการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการเป็นอันดับ 3 (เป็นปัจจัยที่สำคัญอันดับเดียวกับปัจจัยด้านที่จอดรถ)

2. ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA มีความต้องการต่อบริการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการเรียงตามความสำคัญ ดังนี้ บริการชักอบรีด อินเทอร์เน็ต บริการทำความสะอาด ฟิตเนส ร้านอาหาร และเคเบิลทีวี ผู้เช่ามีความต้องการบริการชักอบรีด

แผนภูมิที่ 6.12 แสดงความต้องการของผู้เข้าพักพาร์ทเมนต์ AAA ในปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ



ผลการศึกษเกี่ยวกับความต้องการปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการของผู้เข้าพักพาร์ทเมนต์ AAA สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ลักษณะและรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้เช่ามีผลต่อความต้องการในปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการในที่พักอาศัย

สอดคล้องกับความเห็นของ Rategan (1991 ใน Emily N. Zietz, 2003) กล่าวว่า แม้ว่าที่ตั้งของพาร์ทเมนต์จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้เช่า แต่การให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกสามารถเพิ่มความต้องการเช่าได้ และ Emily N. Zietz (2003) มีความเห็นว่า การให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกมีผลต่อความต้องการเช่าและราคาเช่า

2. การที่พาร์ทเมนต์ AAA สามารถนำเสนอปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการได้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เช่าระดับรายสูงนี้ ทำให้พาร์ทเมนต์ AAA สามารถวางตำแหน่งตนเองอยู่ในตลาดพาร์ทเมนต์ราคาสูงได้

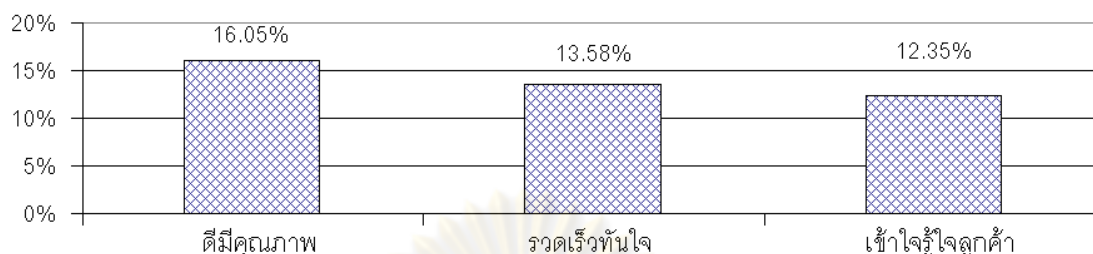
สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Poon Ka Po (2005) คือ ปัจจัยด้านรูปแบบ (กายภาพ) และทำเลที่ตั้งมีผลต่อราคาเช่า และพบว่า การบริการสิ่งอำนวยความสะดวกและค่าน้ำค่าไฟมีผลต่อการเพิ่มราคาเช่าอีกด้วย และสุชาติ สนธยางกูล (2550) ศึกษาพบว่า การให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นสิ่งจำเป็นที่สร้างความพึงพอใจในการอยู่อาศัยและทำให้เกิดความต้องการเช่าอยู่ต่อไป

6.2.5 ปัจจัยด้านการให้บริการ

1. จำนวน 41.98% ของผู้เข้าพักพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญในปัจจัยด้านการให้บริการและปัจจัยด้านการให้บริการเป็นสำคัญอันดับ 4 ที่มีผลต่อความต้องการเช่าพาร์ทเมนต์ AAA

2. ผู้เช่าเหล่านี้เห็นว่า การให้บริการดีมีคุณภาพ มีความรวดเร็วทันใจ และมีความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า

แผนภูมิที่ 6.13 แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยด้านการให้บริการที่มีผลต่อความต้องการเช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA



ผลการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการปัจจัยด้านการให้บริการของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ไม่ได้เป็นเพียงธุรกิจบริการสถานที่อยู่อาศัย แต่ยังเป็นธุรกิจบริการความสะดวกสบายในการอยู่อาศัยอีกด้วย

ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) กล่าวว่า อพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจบริการ (Service) และผลการศึกษาของ G. Stacy Sirman and Jonh D. Benjamin (1991) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการเช่าอยู่อาศัยสามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) สิ่งอำนวยความสะดวก การบริการ และลักษณะทางกายภาพของที่เช่า (2) ที่ตั้งของที่เช่า และ (3) ลักษณะของผู้เช่าและความเต็มใจในการชำระค่าเช่า

2. การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญของการดำเนินธุรกิจอพาร์ทเมนต์ เพราะธุรกิจอพาร์ทเมนต์ คือ ธุรกิจบริการ

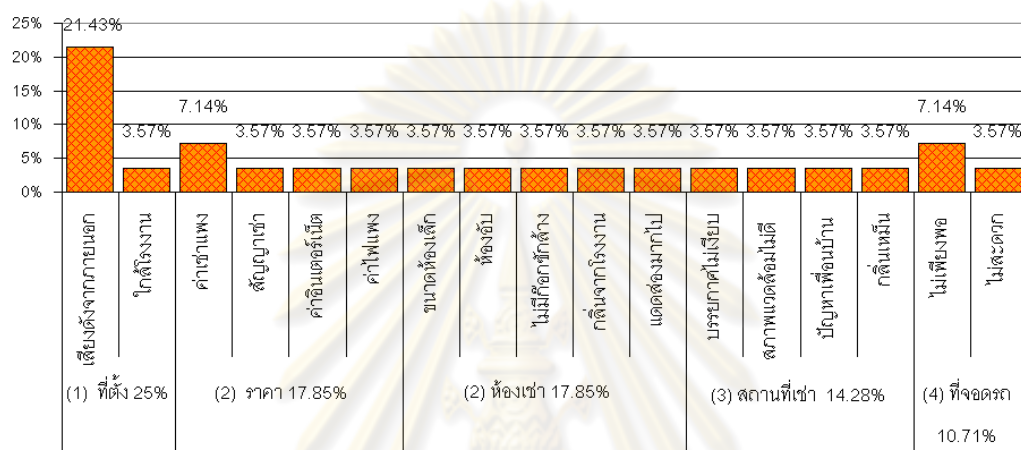
Philip Kotler (1996) กล่าวว่า มนุษย์เป็นองค์ประกอบสำคัญของตลาดบริการ ความสามารถในการให้บริการที่มีคุณภาพที่ดีอย่างสม่ำเสมอขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการฝึกอบรม การสร้างแรงจูงใจ และการให้การสนับสนุนช่วยเหลือทำให้พนักงานสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ของการบริการและการตอบสนองของลูกค้าได้มีประสิทธิภาพ

และผลการศึกษารัฐกิจให้เช่าที่พักของ Ronald M. Morritt (2007) พบว่า นอกจากปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ คือ location, cleanliness and price แล้ว ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและลูกค้า และความเข้าใจความต้องการและวิถีชีวิตของลูกค้าช่วยให้องค์กรมีศักยภาพในการเสนอสิ่งแปลกใหม่ (innovation) ให้กับลูกค้าของตนได้ดีกว่าคู่แข่งอื่นๆ

6.3. ปัญหาในการเช่าอยู่อาศัยของผู้เช่าพาร์ทเมนต์ AAA

ผลการศึกษาปัญหาการเช่าอาศัยของผู้เช่าพาร์ทเมนต์ AAA พบว่า ปัญหา 5 ด้านที่สำคัญ คือ (1) ที่ตั้ง (2) ราคา (3) ห้องเช่า (4) สถานที่ และ (5) ที่จอดรถ โดยมีรายละเอียดของผลการศึกษา ดังนี้

แผนภูมิที่ 6.14 เปรียบเทียบปัญหาด้านต่างๆ ของผู้เช่าพาร์ทเมนต์ AAA



ตารางที่ 6.8 แสดงปัญหาของผู้เช่าพาร์ทเมนต์ AAA ในแต่ละระดับรายได้และค่าเช่า

No.	เงินเดือน (บาท/เดือน)	ราคาค่าเช่า (บาท/เดือน)	ปัญหาด้านต่างๆ ในการเช่าอยู่อาศัยของผู้เช่าพาร์ทเมนต์ A					รวมปัญหา ทั้งหมด
			ที่ตั้ง	ราคา	ห้องเช่า	สถานที่	ที่จอดรถ	
1	< 20,000	4,000	0	0	0	0	0	1
2	< 20,000	4,000	0	0	0	0	1	1
3	< 20,000	5,000	1	1	1	2	1	6
4	< 20,000	5,000	1	0	0	0	0	1
5	< 20,000	5,000	0	0	1	0	0	1
6	20,001-30,000	4,000	0	1	0	0	0	1
7	20,001-30,000	5,000	1	0	0	0	0	1
8	20,001-30,000	5,000	1	1	0	0	0	4
9	30,001-40,000	4,000	0	0	0	1	0	1
10	40,001-50,000	4,000	0	0	0	1	0	1
11	40,001-50,000	5,000	1	1	2	0	0	5
13	90,001-100,000	4,000	2	0	1	0	0	3
12	> 100,001	4,500	0	1	0	0	1	2
รวม			7	5	5	4	3	28

6.3.1 ปัญหาด้านที่ตั้ง

1. ปัญหาด้านที่ตั้งเป็นปัญหาอันดับ 1 ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA โดยปัญหาปัจจัยด้านที่ตั้งคิดเป็นอัตราส่วน 25% ของปัญหาทั้งหมด และคิดเป็นจำนวน 12.96% ของผู้เช่าทั้งหมด

2. รายละเอียดเกี่ยวกับปัญหาด้านที่ตั้ง พบว่า ปัญหาเรื่องเสียงดังจากภายนอกและการตั้งอยู่ใกล้โรงงานเป็นปัญหาในการอยู่อาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA

3. ผลการศึกษาพบว่า จุดอ่อนของอพาร์ทเมนต์ AAA คือ การตั้งอยู่ในบริเวณโรงงาน (จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA)

ผลการศึกษาปัญหาด้านที่ตั้งของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ที่ตั้งและสภาพแวดล้อมของที่ตั้งมีผลต่อความต้องการเช่าอยู่อาศัย

บุญชนะ บุญเลิศ (2551) กล่าวว่า ทำเลที่ตั้งของอพาร์ทเมนต์เป็นหัวใจหลักของความสำเร็จในการลงทุนทำธุรกิจอพาร์ทเมนต์

อีกทั้งผลจากการศึกษาของสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551) และ ทีมธุรกิจ Busy-Day (2548) พบว่า ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งของอพาร์ทเมนต์เป็นปัจจัยด้านกายภาพที่สำคัญปัจจัยหนึ่งซึ่งผลต่อของความต้องการเช่าอาศัยและความพึงพอใจของผู้เช่า

ปรีดี บุรณศิริ (2544) และ Herold Carter, Reymond E. Murphy, K.J. Button, William Alonso, and William H. Claire (ใน ต่อศักดิ์ มีสุข, 2547) กล่าวถึง ความสำคัญของทำเลที่ตั้งของที่อยู่อาศัยโดยคำนึงถึงปัจจัยด้านทางกายภาพ คือ ตัวอาคารและสภาวะแวดล้อมภายในอาคาร เช่น ความแออัดของการอยู่อาศัย และสภาวะแวดล้อมภายนอกอาคาร เช่น มลภาวะทางอากาศ มลภาวะทางน้ำ มลภาวะเสียง และการจัดเก็บขยะสารเคมีและการขนส่ง เหล่านี้มีผลต่อความน่าอยู่และความต้องการเช่าอาศัย

6.3.2 ปัญหาด้านราคา

1. จำนวน 9.25% ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความเห็นว่าปัญหาด้านราคาเป็นปัญหาอันดับ 2 ของการเช่าอาศัย

2. โดยรายละเอียดของปัญหาด้านราคามีดังนี้ คือ ราคาเช่าแพงไป ราคาหน่วยค่าไฟแพงไป อินเทอร์เน็ตมีการคิดค่าบริการ

ผลการศึกษาปัญหาด้านราคาของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ปัญหาราคาค่าเช่าแพงไปไม่ใช่ปัญหาด้านราคาแท้ที่แท้จริงของอพาร์ทเมนต์ AAA

ผลการวิเคราะห์ปัญหาเรื่องราคาค่าเช่าแพงไป พบว่า ปัญหาราคาค่าเช่าแพงไปไม่ใช่ปัญหาปัจจัยด้านราคาแท้ที่แท้จริงของอพาร์ทเมนต์ AAA แต่เป็นปัญหาของตัวผู้เช่าเองที่ต้องการจ่ายราคาค่าเช่าที่ถูก (ผู้บริโภคต้องการสินค้าราคาถูกที่สุดแต่มีคุณภาพดีที่สุด)

เนื่องจากผลการศึกษาพบว่า ผู้เช่าที่มีปัญหาทั้ง 2 คนนี้ และเป็นผู้เช่าที่มีระดับรายได้สูง คือ (1) ผู้เช่าระดับรายได้ 40,001-50,000 บาท และจ่ายค่าเช่าในราคา 5,000 บาท และ (2) ผู้เช่าระดับรายได้ มากกว่า 100,001 บาท และจ่ายค่าเช่าในราคา 4,500 บาท และพบว่าราคาค่าเช่าห้องที่ผู้เช่าทั้ง 2 ท่านนี้จ่ายให้กับอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถเช่าอาศัยได้ในอพาร์ทเมนต์อื่นๆ ในเมืองสมุทรสาคร แต่ผู้เช่าทั้ง 2 ท่านนี้กลับเช่าอยู่ที่อพาร์ทเมนต์ AAA และจากผลของแบบสอบถามพบว่า ผู้เช่า 2 ท่านนี้มีความต้องการเช่าอาศัยอยู่ในที่อพาร์ทเมนต์ AAA ต่อไป

2. ราคาค่าบริการปัจจัยพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อวิถีการดำเนินชีวิตของผู้เช่ามีผลต่อความต้องการเช่า

ผลการศึกษาของ Ronald M. Morritt (2007) พบว่า ปัจจัยด้านราคาเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของธุรกิจให้เช่าที่พัก ปัญหาด้านราคาอื่นๆ ของอพาร์ทเมนต์ AAA ที่มีความสำคัญ คือ (1) ปัญหาหน่วยค่าไฟแพง และ (2) ปัญหาอินเทอร์เน็ตมีค่าบริการ ผลการศึกษาพบว่า เมื่อเปรียบเทียบหน่วยค่าไฟจากอพาร์ทเมนต์คู่แข่ง (P.A. Apartment) พบว่าหน่วยค่าไฟ คือ 6 บาท/หน่วย ขณะที่หน่วยค่าไฟของอพาร์ทเมนต์ AAA คิดที่ 8 บาท/หน่วย ซึ่งมีราคาที่แพงกว่าจริง

นอกจากนั้นแล้วพบว่า อินเทอร์เน็ตที่มีค่าบริการเป็นอีกปัญหาหนึ่งที่อพาร์ทเมนต์ AAA จำเป็นต้องพิจารณาและแก้ไข อันเนื่องมาจากอินเทอร์เน็ตกลายเป็นส่วนหนึ่งของการใช้ชีวิตในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นการทำงานและกิจกรรมส่วนบุคคล (ที่มธุรกิจ Busy-Day, 2548) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการติดตั้งอินเทอร์เน็ตไร้สายสามารถทำได้ง่าย ดังนั้นคู่แข่งอพาร์ทเมนต์รายอื่นๆ สามารถให้บริการนี้ได้ไม่ต่างจากอพาร์ทเมนต์ AAA

6.2.3 ปัญหาด้านห้องเช่า

1. จำนวน 9.25% ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA เห็นว่าปัญหาด้านห้องเช่าเป็นปัญหาอันดับ 2 ของการเช่าอาศัย (เป็นลำดับเดียวกันปัญหาเรื่องราคา)

2. ผู้เช่าเหล่านี้ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาเรื่องปัจจัยด้านห้องเช่า คือ ขนาดห้องพัก ห้องพักคับ ห้องพักไม่มีก๊อกรั้ว มีกลิ่นจากโรงงาน และแดดส่องเข้าห้องพักมากเกินไป

ผลการศึกษาปัญหาด้านห้องเช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ผู้เช่าระดับรายได้สูงมีความต้องการขนาดห้องเช่าที่ใหญ่กว่าและมีคุณภาพกว่า

ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551) ที่พบว่า อพาร์ทเมนต์ให้เช่าของผู้มีรายได้สูงส่วนใหญ่มีพื้นที่ใช้สอยมากกว่า ลักษณะอาคารคล้ายคลึงกับอาคารชุดหรือคอนโดมิเนียม โดยมีห้องนอน ห้องนั่งเล่น ห้องครัว และห้องน้ำ

2. สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกห้องเช่ามีผลต่อความต้องการเช่า

สอดคล้องกับความเห็นของ ปรีดี บุรณศิริ (2544) ที่กล่าวว่า ปัญหาด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมมีผลต่อความน่าอยู่ ซึ่งปัญหาสิ่งแวดล้อมภายในอาคาร เกิดจากความแออัดของการอยู่อาศัยและและมลภาวะภายในอาคารมีระดับสูง และปัญหาสิ่งแวดล้อมนอกอาคารมักเกิดจากมลภาวะอากาศ มลภาวะเสียง มลภาวะทางน้ำ และสารเคมีมีพิษและกากของเสียอันตราย

3. สิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพักที่สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้เช่ามีผลต่อความต้องการเช่า

ซึ่ง Ronald M. Morrill (2007) กล่าวว่า องค์การธุรกิจที่เช่าพักอาศัยจำเป็นต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการและวิถีชีวิตของลูกค้าเพื่อทำให้สามารถมุ่งพัฒนาทรัพยากรและบริการให้ตอบสนองของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้อย่างถูกต้อง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6.3.4 ปัญหาด้านสถานที่เช่า

1. จำนวน 7.40% ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA เห็นว่าปัญหาด้านสถานที่เช่าเป็นปัญหาอันดับ 3 ของการเช่าอาศัยในอพาร์ทเมนต์ AAA

2. ผู้เช่าที่มีปัญหาด้านสถานที่เช่าให้ความเห็น คือ (1) บรรยากาศไม่เงียบสงบ (2) สภาพแวดล้อมไม่ดี (3) มีกลิ่นเหม็นจากภายนอก และ (4) ปัญหาเรื่องเพื่อนบ้าน

ผลการศึกษาปัญหาด้านสถานที่เช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA นำมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกสถานที่เช่ามีผลต่อความต้องการเช่าและยากที่จะแก้ไข จึงมีความจำเป็นต้องพิจารณาทำเลที่ตั้งก่อนการตัดสินใจพัฒนาอพาร์ทเมนต์

ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศไม่เงียบสงบ สภาพแวดล้อมไม่ดี และมีกลิ่นเหม็นจากภายนอก เหล่านี้เป็นปัญหาจากสิ่งแวดล้อมภายนอกสถานที่เช่า ซึ่งผู้ประกอบการ/ผู้จัดการมีความยากลำบากในการแก้ไขปัญหา ดังนั้นกล่าวได้ว่า ปัจจัยทำเลที่ตั้งเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับการทำธุรกิจอพาร์ทเมนต์อย่างแท้จริง อันเนื่องมาจากการไม่สามารถย้ายอาคารอพาร์ทเมนต์จากสิ่งแวดล้อมที่มีปัญหาได้และการแก้ไขปัญหาจากภายนอกองค์กรเป็นเรื่องที่ยาก (บุญชนะ บุญเลิศ, 2551)

2. เพื่อนบ้านเป็นปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในที่สำคัญและมีผลต่อความต้องการเช่า

Emily N. Zietz (2003) กล่าวว่า ความพึงพอใจในรูปแบบการใช้ชีวิตและผลกระทบจากเพื่อนบ้านเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการเช่าอยู่อาศัยในอาคารอยู่อาศัยรวม อีกทั้งการศึกษาของทีมธุรกิจ Busy-Day (2548) พบว่า สาเหตุของการมีเพื่อนบ้านไม่ดีทำให้ผู้เช่าต้องการเปลี่ยนที่เช่าอาศัย และ Adrienne Schmitz (2000) กล่าวว่า การมีปัญหากับผู้เช่าอื่นและการขาดการคัดสรรผู้เช่าที่ดีมีคุณภาพเป็นเหตุผลสำคัญที่ลูกค้าย้ายออก

นอกจากนั้นแล้ว ผลการศึกษาของ ทีมธุรกิจ Busy-Day (2548) พบว่า ผู้เช่าระดับราคาสูงมีความต้องการปัจจัยความเงียบสงบในที่เช่าอาศัยเป็นอันดับ 2 รองจากปัจจัยด้านการเดินทางสะดวก

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาเรื่องเพื่อนบ้านทะเลาะของการเช่าอาศัยในอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นปัญหาสิ่งแวดล้อมภายในสถานที่เช่าที่มีผลต่อความต้องการเช่า อย่างไรก็ตามปัญหาด้านเพื่อนบ้านทะเลาะกันเป็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ คือ การตักเตือน หรือ การให้ออกจากการเช่าอาศัย

6.3.5 ปัญหาด้านที่จอดรถ

1. จำนวน 5.55% ของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA มีปัญหาด้านที่จอดรถ และพบว่าเป็นปัญหาอันดับ 4 ของการเช่าอาศัยในอพาร์ทเมนต์ AAA
 2. ผลของการศึกษา พบว่า ปัญหาด้านที่จอดรถเกิดจาก (1) ปัญหาเรื่องที่จอดรถไม่เพียงพอและ (2) ที่จอดรถไม่สะดวก
 3. ผู้เช่าที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาด้านที่จอดรถ มีอยู่จำนวน 3 คน ซึ่งเป็นผู้เช่าที่ใช้รถยนต์ 2 คน และผู้เช่าที่ใช้รถจักรยานยนต์ 1 คน
- ผลการศึกษาปัญหาด้านที่จอดรถของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ที่จอดรถเป็นปัจจัยที่สำคัญของผู้เช่ารายได้สูงและจำนวนที่จอดรถที่เพียงพอมีผลต่อความต้องการเช่าของผู้เช่ากลุ่มนี้

ผู้เช่ามีรถยนต์ส่วนบุคคลจำนวน 39 คน และจักรยานยนต์ส่วนบุคคล 6 คน รวมเป็นจำนวน 83.33% ของจำนวนคนเช่าทั้งหมด ซึ่งจากการสำรวจพบว่าที่จอดรถในอาคารสามารถจอดได้ 30 คัน ซึ่งหากมีจักรยานยนต์เข้าจอดด้วยก็จะทำให้มีเนื้อที่สำหรับจอดรถยนต์น้อยลง

นอกจากนั้นแล้วในปัจจุบันผู้เช่ามีเพียงจำนวน 54 ห้องพัก แต่ห้องพักมีทั้งหมด 69 ห้องหากในเวลาที่มีผู้เช่าเช่าอยู่เต็ม ปัญหาเรื่องที่จอดรถไม่เพียงพอก็จะเกิดขึ้นได้อีก ดังนั้นในระยะยาวผู้จัดการอพาร์ทเมนต์มีความจำเป็นต้องหาวิธีทางแก้ไข โดยอาจมีการสร้างที่จอดรถที่มีโครงสร้างคาคลุมให้กับผู้เช่า ซึ่ง G. Stacy Sirman and Jonh D. Benjamin (1991) พบว่า ที่จอดรถในร่มเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญต่อความต้องการเช่าอาศัยเป็นอันดับแรกๆ

2. การแยกประเภทที่จอดรถมีผลต่อความสะดวกและมีผลต่อความต้องการเช่า

ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการเพิ่มที่จอดรถของจักรยานยนต์ให้กับผู้เช่า ซึ่งจากศึกษาพบว่ารถจักรยานยนต์มักจอดในพื้นที่เดียวกันกับพื้นที่สำหรับจอดรถยนต์ อย่างไรก็ตามไม่พบที่จอดเฉพาะสำหรับรถจักรยานยนต์ในอพาร์ทเมนต์ AAA และพบว่า การจอดรถยนต์และรถจักรยานยนต์ร่วมกันทำให้การใช้พื้นที่จอดรถไม่มีประสิทธิภาพ เพราะบางครั้งผู้เช่าจอดรถจักรยานยนต์เพียง 1 คันในพื้นที่ที่สามารถจอดรถยนต์ได้ 1 คัน เกิดเป็นการเสียพื้นที่และเสียโอกาสสำหรับการจอดรถยนต์

6.4 สรุปลักษณะ ความต้องการ และปัญหาของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA

อาชีพการงาน ระยะเวลาและระยะทางการเดินทางไปทำงานมีผลต่อความต้องการเช่าที่อยู่อาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนต่างถิ่นที่มาจากจังหวัดกรุงเทพมหานครและมีกลุ่มผู้เช่าที่เป็นชาวต่างชาติรวมอยู่ด้วย โดยผู้เช่าเหล่านี้อยู่ในวัยผู้ใหญ่และเป็นคนทำงาน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกี่ยวกับอาหาร ซึ่งลักษณะอาชีพและวัยของผู้เช่ามีความสอดคล้องกับพื้นที่เมืองสมุทรสาครซึ่งเป็นแหล่งงานอุตสาหกรรมอาหารของประเทศ

แม้ว่าผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นผู้ที่มีรายได้สูงในจังหวัดสมุทรสาครเมื่อเปรียบเทียบกับอัตรารายได้เฉลี่ยบุคคลต่อเดือนของจังหวัดสมุทรสาคร ปี 2551 แต่ผู้เช่ามีความต้องการเช่าในระดับราคาค่าเช่า 5,000 บาท/เดือนมากที่สุด จึงกล่าวได้ว่า ระดับรายได้ของผู้เช่าและอัตราค่าใช้จ่ายของที่อยู่อาศัยของจังหวัดนั้นๆ ไม่สามารถบ่งบอกระดับราคาค่าเช่าที่ผู้เช่าต้องการจ่ายได้เสมอไป เพราะยังมีปัจจัยอื่นที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการจ่าย คือ ราคาค่าเช่าตลาด ความจำเป็นต่อการดำเนินชีวิต และความพึงพอใจของผู้เช่า

ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเช่าอพาร์ทเมนต์ AAA เรียงตามลำดับความสำคัญ ดังนี้ คือ (1) สวนหย่อมเป็นสินค้าที่แตกต่างจากคู่แข่ง และทำให้สภาพแวดล้อมของที่เช่ามีความร่มรื่นน่าอยู่ และเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจและที่พบปะพูดคุยกันของผู้เช่าทำให้เกิดเป็นชุมชนของการเช่าอยู่อาศัยร่วมกัน (2) ผู้จัดการและพนักงานมีอัธยาศัยที่ดี สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และให้ความเป็นส่วนตัวแก่ลูกค้า จึงทำให้ผู้เช่ามีความรู้สึกที่ดีในการอยู่อาศัย (3) ที่จอดรถในอาคารสร้างความสะดวกสบายในการจอด และรถยนต์ซึ่งเป็นทรัพย์สินสำคัญของผู้เช่าได้รับการดูแลรักษาอย่างปลอดภัยในอาคารที่มีรั้วล้อมรอบ มีกล้องวงจรปิดและมียามรักษาการณ์ 24 ชั่วโมง (4) สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ สามารถตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมของผู้เช่าได้ เช่น บริการซักอบรีด อินเทอร์เน็ต ทีวีความสะอาด ฟิตเนส ร้านอาหาร และเคเบิลทีวี และ (5) การให้บริการที่ดี มีคุณภาพ และเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าทำให้ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA มีความพึงพอใจในการอยู่อาศัย

อย่างไรก็ตามปัญหาจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมีผลต่อความต้องการเช่า คือ ปัญหาจากสภาพแวดล้อมของที่ตั้ง เสียงดังและกลิ่นเหม็นจากโรงงานเป็นมลภาวะทางอากาศที่มีผลต่อการอยู่อาศัยของผู้เช่า และปัญหาจากปัจจัยภายใน เช่น ราคาค่าไฟที่แพง ค่าบริการและประสิทธิภาพของอินเทอร์เน็ต ที่จอดรถในร่มไม่เพียงพอ เหล่านี้เป็นปัญหาที่อพาร์ทเมนต์ AAA มีความจำเป็นต้องแก้ไขเพื่อการสร้างความน่าอยู่และการสร้างต้องการเช่าอยู่อาศัยของผู้เช่าให้คงมีต่อไป

บทที่ 7

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

อพาร์ทเมนต์เป็นรูปแบบการอยู่อาศัยที่มีความสำคัญต่อประชากรในจังหวัดสมุทรสาครเป็นอย่างมาก เนื่องจากจังหวัดสมุทรสาครเป็นเมืองต่อเนื่องจากจังหวัดกรุงเทพมหานครและได้ถูกกำหนดให้เป็นเมืองรองเพื่อรองรับการขยายตัวของจำนวนประชาชน การกระจายตัวทางเศรษฐกิจ การจ้างงานและแรงงานของประเทศในอนาคต จังหวัดสมุทรสาครมีการขยายตัวในด้านธุรกิจ การค้า อุตสาหกรรมและการบริการอย่างต่อเนื่อง เป็นผลทำให้จำนวนประชากรแฝงที่มาจากกาเพิ่มขึ้นของแหล่งงานในจังหวัดสมุทรสาครนั้นมีจำนวนมากขึ้นทุกปี

ศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ (2550) ได้สำรวจพบว่า จำนวนอพาร์ทเมนต์ให้เช่ามีมากที่สุดในอำเภอเมืองสมุทรสาคร คิดเป็น 58.92% ของจังหวัดสมุทรสาคร และอพาร์ทเมนต์เหล่านี้มีระดับราคาเช่าเริ่มตั้งแต่ <1,000-6,999 บาท/เดือน อย่างไรก็ตามพบว่า อพาร์ทเมนต์ AAA เป็นเพียงอพาร์ทเมนต์แห่งเดียวในจังหวัดสมุทรสาครที่มีการตั้งราคาเช่าไว้ที่ 4,000 -12,000 บาท/เดือน จึงกล่าวได้ว่า อพาร์ทเมนต์ AAA เป็นอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงที่สุดในจังหวัดสมุทรสาคร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นการศึกษาแนวทางการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาคร โดยใช้อพาร์ทเมนต์ AAA เป็นกรณีศึกษา กระบวนการศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ส่วนสำคัญ คือ (1) การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเช่าอยู่อาศัย และข้อมูลปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการจัดการและความต้องการเช่าอาศัยของอพาร์ทเมนต์ในจังหวัดสมุทรสาคร โดยการสืบค้นเอกสาร รายงาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของทั้งภาครัฐและเอกชน (2) การศึกษาภาพรวมของโครงการอพาร์ทเมนต์ AAA โดยการสำรวจ การสัมภาษณ์ผู้จัดการและพนักงาน และการสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต (3) การศึกษาแนวคิดและวิธีการจัดการของอพาร์ทเมนต์ AAA โดยการสัมภาษณ์ผู้จัดการและพนักงาน การสำรวจและสังเกต และ (4) การศึกษาเกี่ยวกับลักษณะ ความต้องการ และปัญหาในการเช่าอาศัยของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA โดยการใช้แบบสอบถามผู้เช่า

การสรุปผลการศึกษสามารถสรุปเป็น 3 ส่วนตามวัตถุประสงค์การศึกษา คือ (1) สรุปผลการศึกษาแนวคิดและวิธีการจัดการ รวมถึงกลยุทธ์การจัดการต่างๆ ของอพาร์ทเมนต์ AAA (2) สรุปผลการศึกษาลักษณะ ความต้องการ และปัญหาของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA และ (3) สรุปข้อเสนอแนะแนวทางในปรับปรุงและพัฒนาการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาครให้ดีขึ้นมีคุณภาพคุ้มค่ากับการลงทุนและเพื่อให้เกิดการจัดการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เช่าได้อย่างแท้จริง

7.1 สรุปแนวทางการจัดการธุรกิจของอพาร์ทเมนต์ AAA

Jaffe Austin (1980: 92) กล่าวว่า “อสังหาริมทรัพย์ คือ การจัดการที่สำคัญ” การจัดการอสังหาริมทรัพย์ไม่ได้เป็นเพียงแค่การเก็บค่าเช่าและการดูแลรักษาทรัพย์สินทางกายภาพ แต่การจัดการอสังหาริมทรัพย์ คือ การสร้างผลกำไรผลตอบแทนและการสร้างมูลค่าให้กับทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลจากการศึกษาพบว่าธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นธุรกิจขนาดกลางและเล็ก และเป็นการลงทุนของธุรกิจครอบครัว ซึ่งการลงทุนเป็นการจดทะเบียนในรูปแบบนิติบุคคล โดยผู้บริหารเป็นเครือญาติที่ร่วมกันตัดสินใจในแผนการดำเนินธุรกิจ ผู้ลงทุนต้องการให้รูปแบบการบริหารของอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นการบริหารแบบมืออาชีพโดยมีผู้จัดการเป็นผู้ดูแลการดำเนินงานในระดับการปฏิบัติการ

บุญชนะ บุญเลิศ (2551: 164) กล่าวว่า การจัดการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จำเป็นต้องเป็นการจัดการอย่างมืออาชีพ โดยให้ความหมายความของคำว่า การจัดการอย่างมืออาชีพ คือ “การจัดการอย่างเชี่ยวชาญและชำนาญการโดยเฉพาะ” และ Philip Kotler (1996) ให้ความเห็นเกี่ยวกับพื้นฐานการแข่งขัน คือ องค์กรต้องมีความชำนาญพิเศษที่จะตอบสนองตลาดของธุรกิจได้ จากการศึกษพบว่า ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นผู้มีความรู้ มีความชำนาญและมีประสบการณ์ทำงานร่วมกับบริษัทที่ประกอบธุรกิจเซอร์วิสอพาร์ทเมนต์และมีสาขาธุรกิจที่พักอาศัยอยู่ทั่วประเทศไทยในระดับนานาชาติเป็นระยะเวลา 12 ปี

ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ใช้หลักการจัดการแบบ All in One ในการบริหารจัดการ โดยการยึดหลักที่ว่าทุกสิ่งมีความสำคัญเท่าเทียมกัน คือ การจัดการในเรื่องการเงินมีความสำคัญเท่ากับการจัดการบริหารพนักงาน มีความสำคัญเท่ากับการเสนอสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้า และมีความสำคัญเท่ากับความพึงพอใจของลูกค้า

ซึ่งแนวคิด All in One นี้มีความสอดคล้องกับหลักแนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ balanced scorecard ของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton (1992) อันเป็นแนวความคิดใหม่ที่ต่อยอดถึงความสำคัญในปัจจัยด้านอื่นๆ ที่ไม่ใช่ด้านการเงิน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการเงินและเป้าหมายขององค์กร อันได้แก่ปัจจัย 3 ด้าน คือด้านลูกค้า (Customer) ด้านกระบวนการปฏิบัติการภายในองค์กร (Internal Business Processes) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth) โดยการจัดการปัจจัยทั้ง 4 ด้านอย่างสมดุลทำให้เกิดการส่งเสริมการปฏิบัติการซึ่งกันและกัน และเกิดเป็นผลดีต่อการจัดการทรัพยากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แม้ว่าอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นเพียงธุรกิจครอบครัวขนาดเล็ก แต่พบว่า มี**กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์** คือ มีการวางแผนการดำเนินการ มีการจัดโครงสร้างองค์การ มีการนำและการสั่งการ มีการควบคุมประเมินผลการดำเนินการและการปฏิบัติการของพนักงาน และมีการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและพนักงานเพื่อการปรับปรุง โดยมีการคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์การอพาร์ทเมนต์ AAA ในทุกๆ ขั้นตอนของการปฏิบัติการ

การวางแผนการดำเนินธุรกิจเป็นไปตามความคิดเห็นของผู้ลงทุน ซึ่งมีทั้งแผนการระยะยาว ระยะกลาง และระยะสั้นสำหรับการดำเนินงาน โดยมีผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นผู้ประสานงานจัดการตามแผนการต่างๆ รวมทั้งผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA มีอำนาจในการปรับเปลี่ยนแผนระยะสั้นให้เข้ากับสถานะและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และสามารถส่งข้อมูลที่สำคัญในการแก้ไข เพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงแผนการอื่นๆ ต่อผู้ลงทุนได้ ข้อดีขององค์การขนาดเล็กแบบอพาร์ทเมนต์ AAA คือ แผนการสามารถมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ง่าย ซึ่งส่งผลทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินงานต่อไปได้ในทุกๆ สถานะของการเปลี่ยนแปลงในตลาด (สุรัสวดี ราชกุลชัย 2547)

การจัดโครงสร้างขององค์การธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA เป็นโครงสร้างแนวนอนที่สามารถสั่งการและดูแลจัดการได้ง่าย พนักงานทั้ง 6 คนมีหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน พนักงานทุกคนขึ้นตรงต่อผู้จัดการ และสามารถรายงานผู้จัดการได้ตลอดเวลาเนื่องจากผู้จัดการอาศัยอยู่ที่อพาร์ทเมนต์ AAA ตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของ สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) คือ โครงสร้างแบบแนวนอนและการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการขององค์การขนาดเล็กเป็นข้อได้เปรียบในการประกอบธุรกิจ เพราะการติดต่อสื่อสารใกล้ชิดกับทั้งพนักงานและลูกค้า ทำให้สามารถรับรู้ถึงความต้องการของพนักงานและลูกค้าได้ดี

พนักงานทั้ง 6 คนสามารถเข้าใจและทำตาม**การสั่งการ**ของผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ได้ดี เนื่องจากผู้จัดการใช้ภาษาที่ง่ายและปฏิบัติเป็นตัวอย่างให้พนักงานทำตามได้ และผลการศึกษาพบว่า พนักงานทั้งหมดมีความพึงพอใจในการทำงาน และมีความพึงพอใจในการร่วมงานกับผู้จัดการและพนักงานคนอื่นๆ เป็นอย่างมาก พนักงานมีใจรักในการบริการและมีใจร่วมกันสร้างความสำเร็จให้กับบริษัท ซึ่งเหล่านี้เป็นจุดแข็งของธุรกิจอพาร์ทเมนต์ AAA

ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA **ควบคุมและวิเคราะห์ผลงานการดำเนินงาน** โดยพิจารณาปัจจัยในหลายๆ ด้านร่วมกัน ได้แก่ ด้านการเงิน คือ เป้าหมายอัตรากำไร 80% ทุกเดือน และอัตรากำไรใช้จ่าย 5% ของรายได้ต่อปี ด้านสินค้าและบริการ คือ คุณภาพของสินค้า และการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานในการให้บริการแก่ลูกค้า ด้านความพึงพอใจของพนักงานและลูกค้าผู้เช่า โดย

ประชุมพูดคุยกับพนักงานเป็นประจำ และโดย**การประเมินความพึงพอใจ**ในการเข้าอยู่อาศัยของผู้เช่า โดยการแจกแบบสอบถามแก่ลูกค้าผู้เช่าปีละครั้ง และมีการนำผลที่ได้จากการประเมินมา แก้ไข เปลี่ยนแปลง และปรับปรุงการดำเนินการของอพาร์ทเมนต์ AAA อยู่เสมอ

ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ใช้หลักการจัดการแบบ All in One ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดการเชิงกลยุทธ์แบบ balanced scorecard ของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton (1992) โดยการยึด**หลักการจัดการทรัพยากร**ในทุกๆ ด้านมีความสำคัญเท่าเทียมกัน

การจัดการด้านการเงินนี้ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA มิได้วางเป้าหมายเป็นตัวเลขที่ชัดเจน แต่ได้มีการวางเป้าหมายไว้ที่อัตราการเช่า 80% และการควบคุมค่าใช้จ่ายที่ 5% ของรายได้ต่อปี ซึ่งเป็นการย้ำแนวคิด balanced scorecard เพราะการเพิ่มขึ้นของอัตราการเข้าพักขึ้นอยู่กับความพึงพอใจและความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้เช่าอาศัย

อย่างไรก็ตามเนื่องจากผู้ลงทุนอพาร์ทเมนต์ AAA มีกำลังทุนทรัพย์ในการลงทุนและมีเงินสดหมุนเวียน จึงสามารถรักษาสภาพคล่องทางการเงินได้ดีถึงแม้ว่าภาวะตลาดอพาร์ทเมนต์ในช่วงนี้จะไม่ดีนัก สิ่งนี้จึงเป็นจุดแข็งอีกประการหนึ่งขององค์กร

ในด้าน**การจัดการทรัพยากรมนุษย์** พบว่าผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA มีกระบวนการคัดสรรบุคลากรและให้ทดลองงานเป็นเวลา 3 เดือน เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติตรงกับงานและความต้องการในการทำงานแท้จริง นอกจากนี้แล้วพบว่า ผู้จัดการเป็นแรงจูงใจในการทำงานและสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงาน โดยผู้จัดการใช้หลักการพูดคุยและสอบถามปัญหาที่พนักงานมี รวมทั้งยังช่วยพนักงานแก้ไขปัญหาทั้งที่เป็นปัญหาจากการทำงานและปัญหาด้านครอบครัวอยู่เสมอ ซึ่งการกระทำนี้ช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีและสามารถทุ่มเทแรงใจและร่างกายในปฏิบัติงานให้กับผู้จัดการเป็นอย่างดี ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการที่ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ใช้จัดการดูแลพนักงานนี้มีความสอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg's Two-Factor Theory ที่สร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

ผู้ศึกษาพบว่าผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ได้ใช้วิธีการจูงใจแบบการให้สิ่งตอบแทน/ผลตอบแทน (Reward) คือ การมีโบนัสและการเพิ่มเงินเดือนทุกปี ซึ่งเป็นผลตอบแทนภายนอกและการจูงใจแบบการให้ผลตอบแทนภายใน (Robert Kreitner and Angelo Kinicki, 1995) โดยการจัดอบรมพนักงาน ประชุมร่วมกันและส่งเสริมพนักงานให้เสนอความคิดเห็นอยู่เสมอ เหล่านี้เป็นการสร้างคุณภาพและความรู้สึกที่ดีในการให้บริการแก่ลูกค้าผู้เช่า รวมทั้งการมีส่วนร่วมของพนักงานช่วยทำให้อพาร์ทเมนต์ AAA สามารถเสนอสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าได้ตรงความต้องการ และสามารถเสนอสินค้าและบริการที่สร้างความแตกต่างให้กับอพาร์ทเมนต์ AAA ได้

ในด้านการจัดการด้านสินค้าและบริการพบว่า อพาร์ทเมนต์ AAA มีการจัดการทรัพยากรด้านกายภาพควบคู่ไปกับการจัดการด้านที่ไม่ใช่กายภาพ คือ ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการดูแลด้านกายภาพของอาคารและสถานที่อย่างสม่ำเสมอ โดยมีการวางแผนการดูแลรักษาและปรับปรุงอาคารและสิ่งแวดลอมรายวัน รายเดือน และรายปี และมีการจัดการความเสี่ยงของอาคารสถานที่โดยการทำประกันอัคคีภัย ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้สามารถช่วยรักษาสภาพที่เช่าอาศัยให้รองรับการอยู่อาศัยของผู้เช่าได้ตลอดเวลา และช่วยเพิ่มมูลค่าของอพาร์ทเมนต์ AAA ให้เกิดความคุ้มค่าจากผลตอบแทนของมูลค่าของทรัพย์สินแก่ผู้ลงทุน

และในการจัดการด้านที่ไม่ใช่กายภาพนั้นผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ความสำคัญต่อบรรยากาศของการอยู่อาศัยโดยสร้างความร่มรื่นด้วยการมีสวนหย่อม สร้างความปลอดภัยในการอยู่อาศัยโดยการติดตั้งกล้องวงจรปิดทุกที่และการมียามรักษาการณ์ 24 ชั่วโมงในอพาร์ทเมนต์ สร้างความเจียบสงบและให้ความเป็นส่วนตัวต่อผู้เช่าโดยมีรั้วล้อมรอบอาคารอพาร์ทเมนต์ AAA และการติดตั้งเคีย์การ์ดทางเข้าในส่วนที่พักอาศัย เพื่อให้ผู้เช่ามีความรู้สึกพึงพอใจในการอยู่อาศัย

ในส่วนของการจัดการทรัพยากรด้านข้อมูลพบว่า ผู้จัดการอพาร์ทเมนต์ AAA ไม่เพียงให้ความสำคัญในด้านข้อมูลข่าวสารจากภายนอก แต่ยังให้ความสำคัญต่อข้อมูลจากภายในองค์กรอีกด้วย คือ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและรับฟังข้อเสนอแนะจากพนักงานอยู่เสมอ มีการรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าที่ได้จากการบ่นร้องทุกข์และจากแบบสอบถามประเมินความพึงพอใจเพื่อนำข้อมูลเหล่านี้มาใช้พิจารณาการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาสินค้าและบริการในอพาร์ทเมนต์ AAA ให้ดียิ่งขึ้นเสมอ

Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood, and George P. Dovel (1993) กล่าวว่า ทรัพยากรสารสนเทศ (information resource) สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร ช่วยให้องค์กรนำคู่แข่งในตลาด ช่วยสร้างความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อองค์กร และช่วยให้องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมหรือสร้างตลาดใหม่ได้ อีกทั้งผู้บริหาร/ผู้จัดการองค์กรสามารถใช้ทรัพยากรสารสนเทศในการวางแผน การจัดองค์กร การนำ/ส่งการ การควบคุม และประเมินผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอีกด้วย

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า แม้อพาร์ทเมนต์ AAA จะเป็นธุรกิจครอบครัวขนาดเล็กในพื้นที่ท้องถิ่นเมืองสมุทรสาคร แต่อพาร์ทเมนต์ AAA มีการดำเนินธุรกิจโดยการจัดการแบบมืออาชีพ คือ การมีทักษะและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจอพาร์ทเมนต์ และการมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจอพาร์ทเมนต์ซึ่งเป็นธุรกิจบริการที่เช่าอาศัย อีกทั้งอพาร์ทเมนต์ AAA มีแนวทางการจัดการ

แบบบูรณาการทำให้เกิดความสมดุลในการให้ความสำคัญและการพัฒนาทรัพยากรที่มีไปพร้อมๆ กัน และอพาร์ทเมนต์ AAA มีการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างสร้างสรรค์ คือ การจัดการที่มีการคำนึงถึงปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กร แนวคิดและวิธีการจัดการเหล่านี้เป็นแนวทางสำคัญของการจัดการธุรกิจอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาครของอพาร์ทเมนต์ AAA

7.2 ลักษณะ ความต้องการ และปัญหาของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA

7.2.1 ลักษณะของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA

ก. ด้านสังคม – ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้เช่าส่วนใหญ่เป็นคนต่างถิ่นโดยส่วนใหญ่มาจากจังหวัดกรุงเทพมหานครผู้เช่ามีบ้านเป็นของตนเองและเป็นกลุ่มวัยผู้ใหญ่และเป็นวัยทำงานที่มีระดับอายุ 21-50ปี และส่วนมากมีอาชีพเป็นพนักงานบริษัทในอุตสาหกรรมอาหารซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหลักของจังหวัดสมุทรสาคร และพบว่าตำแหน่งหน้าที่การงานและระยะเวลาการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อระยะเวลาการเช่าอาศัย ซึ่งส่งผลต่ออัตราค่าเช่าและความถี่ของความต้องการเช่าพักอาศัยของลูกค้ำ

และผลการศึกษาพบว่า แหล่งงานและการทำงานเป็นปัจจัยอันดับ 1 ที่ทำให้ผู้เช่าต้องการเช่าอาศัยในอพาร์ทเมนต์ AAA ซึ่งอยู่ในเมืองสมุทรสาคร ผลที่ได้นี้สามารถยืนยันความสำคัญของปัจจัยเกี่ยวกับการงานอาชีพที่มีผลต่อความต้องการอยู่อาศัยตาม มานพ พงศทัต ที่ได้กล่าวว่า “Live where you work, work where you live”

ข. ด้านเศรษฐกิจ – ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA มีรายได้บุคคลตั้งแต่ <20,000-100,000 บาท/เดือน ซึ่งเป็นระดับรายได้สูงเมื่อเทียบกับรายได้ประจำบุคคลและรายได้ประจำครัวเรือนของจังหวัดสมุทรสาคร อย่างไรก็ตามแม้่อพาร์ทเมนต์ AAA มีการตั้งราคาเช่าหลากหลายระดับให้เลือก แต่พบว่าจำนวน 55.56% ของผู้เช่าทั้งหมดจ่ายค่าเช่าในระดับราคา 5,000 บาท/เดือน และเพียงจำนวน 6% ของผู้เช่าทั้งหมดจ่ายค่าเช่าในระดับ 12,000 บาท/เดือน

จึงสรุปได้ว่า ระดับรายได้และอัตราค่าเช่าจ่ายของพื้นที่เช่าอาศัยไม่สามารถเป็นดัชนีชี้วัดระดับราคาเช่าได้ ซึ่ง Jack Cummings (1994) ให้ความเห็นว่า การรับรู้ถึงรายได้และอัตราค่าเช่าจ่ายในท้องที่ของที่ตั้งอพาร์ทเมนต์สามารถประมาณการราคาเช่าได้ในระดับหนึ่งเท่านั้น อย่างไรก็ตามราคาเช่าที่แท้จริงนั้นจำเป็นต้องพิจารณาจากราคาเช่าในพื้นที่ของอพาร์ทเมนต์นั้นๆ อีกด้วย

ค. รูปแบบการดำเนินชีวิต – ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้เช่าส่วนใหญ่มีพาหนะเดินทางเป็นของตนเอง โดยเดินทางไปกลับที่ทำงานและที่เช่าอาศัยในระยะทาง 10-15 กิโลเมตรและใช้เวลา

ประมาณ 10-20 นาที และพบว่าผู้เช่าที่มีบ้านเป็นของตนเองและอยู่ในภูมิภาคที่ใกล้กับจังหวัดสมุทรสาคร โดยผู้เช่าส่วนใหญ่มักเดินทางกลับภูมิลำเนาของตนเองในวันหยุดเสาร์อาทิตย์และวันหยุดนิตยภัตฤกษ์เสมอ

และผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเกี่ยวกับการเดินทางมีผลต่อความต้องการเช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sirmans and Benjamin (1992 ใน Emily N. Zietz, 2003) ปัจจัยเกี่ยวกับการเดินทางเหล่านี้ คือ (1) ความสะดวก (2) ระยะทางในการเดินทาง และ (3) ค่าใช้จ่ายของการเดินทาง (ค่าน้ำมันแพง)

7.2.2 ความต้องการของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ A

ก. สวนหย่อม – ผลการศึกษาพบว่า จำนวน 46.30% ของผู้เช่าทั้งหมด เลือกปัจจัยด้านสวนหย่อมเป็นปัจจัยความต้องการอันดับ 1 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ไม่มีคู่แข่งใดๆ ในเมืองสมุทรสาครเสนอสวนหย่อมให้แก่ลูกค้าผู้เช่าเหมือนอพาร์ทเมนต์ AAA

จึงอาจสรุปได้ว่า การมีสวนหย่อมเป็นการนำเสนอ **สินค้าที่สร้างความแตกต่าง** และสร้างความได้เปรียบต่อคู่แข่งชั้นของอพาร์ทเมนต์ AAA ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ Philip Kotler (1996) คือ พื้นฐานการแข่งขัน คือ ต้องมีราคาที่สูงได้ มีความแตกต่าง มีความชัดเจน มีการปฏิบัติการที่ดี และองค์กรต้องมีความชำนาญและความเข้าใจลูกค้าเพื่อสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในตลาดที่มีการแข่งขันสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สวนหย่อมสร้างบรรยากาศที่น่าอยู่ให้กับผู้เช่าและสร้างอากาศที่ดีในการอยู่ซึ่งมีผลดีต่อ **คุณภาพชีวิตของผู้เช่า** และส่งผลต่อความต้องการเช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของทิมธุรกิจ Busy-Day (2548) พบว่า ผู้เช่ารายได้สูงมีความต้องการสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และเป็นสินค้าและบริการที่สามารถสร้างคุณภาพชีวิตให้กับผู้เช่ากลุ่มนี้ได้

สวนหย่อม **ตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ AAA** คือ ผู้เช่าใช้สวนหย่อมเป็นที่นั่งเล่นพักผ่อนหย่อนใจและใช้เป็นที่พูดคุยสังสรรค์กัน และผู้เช่าบางคนใช้เป็นสถานที่นั่งรอรถบริษัทมารับไปทำงานในตอนเช้าซึ่งสร้างความสะดวกสบายให้กับผู้เช่า ตรงกับความคิดเห็นของ Ronald M. Morrill (2007) ที่กล่าวว่า ธุรกิจให้เช่าที่พักนั้นนอกจากผู้ประกอบการต้องคำนึงถึงปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการ คือ location, cleanliness and price แล้วยังต้องเข้าใจความต้องการและวิถีชีวิตของลูกค้าอีกด้วย

สวนหย่อมสร้าง **ชุมชนของการอยู่อาศัยร่วมกัน** เพราะสวนหย่อมกลายเป็นพื้นที่ส่วนกลางที่สามารถสร้างการอยู่อาศัยร่วมกันแบบชุมชน คือ มีเพื่อนบ้านและมีการทำกิจกรรมร่วมกัน อันเป็นประโยชน์ต่อทุกคนที่เกี่ยวข้องกับอพาร์ทเมนต์ทั้งผู้ลงทุนและผู้เช่า ซึ่งการอยู่อาศัย

รวมกันแบบชุมชนเป็นการอยู่อาศัยที่ยั่งยืนมากกว่าการอาศัยแบบโดดเดี่ยว เพราะการอาศัยด้วยกันกับคนรู้จักเหมือนได้อาศัยอยู่กับญาติพี่น้องเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ดังที่ Boaz Gilad and Suzanne Gilad (2006) กล่าวว่า การทำให้ผู้เช่ารู้สึกเหมือนอยู่บ้านตนเองและมีความภูมิใจในการอยู่อาศัยเป็นผลทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เช่าและผู้ให้เช่า และมีผลต่อความต้องการอยู่อาศัยร่วมกันที่ยาวนาน

ข. ผู้จัดการและพนักงานผู้ให้บริการ – ผลการศึกษาพบว่า การมีทัศนคติที่ดีของผู้จัดการและพนักงาน รวมทั้งความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและการให้ความสำคัญส่วนตัวแก่ลูกค้าผู้เช่าอาศัย เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการเช่าเป็นอันดับ 2

จึงอาจสรุปได้ว่า **ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญ**ต่ออพาร์ทเมนต์ AAA ซึ่งมีความสอดคล้องกับความคิดเห็นของ ยูพาวรรณ วรณวณิชย์ (2548), วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์ (2547) และ สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2542) คือ ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ เป็นธุรกิจบริการและมนุษย์เป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะการบริการที่อยู่อาศัยเป็นการเสนอทั้งสินค้าและบริการที่จับต้องได้ คือ สถานที่เช่าและห้องเช่า และที่จับต้องไม่ได้ คือ บรรยากาศและความรู้สึก อีกทั้งตัวลูกค้าและพนักงานเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ ดังนั้นพฤติกรรมของพนักงานและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและลูกค้ามีผลต่อคุณภาพของสินค้าและบริการ

ค. ที่จอดรถ – ผลการศึกษาพบว่า ที่จอดรถเป็นปัจจัยความต้องการอันดับที่ 3 คือ **ที่จอดรถในอาคาร**ทำให้ผู้เช่ามีความสะดวกในการจอดรถและการเข้าสู่ที่พัก และการติดตั้งกล่องวงจรปิดในบริเวณที่จอดรถสามารถยืนยัน**ความปลอดภัยที่มีต่อทรัพย์สินของผู้เช่า**ได้ เหล่านี้จึงเป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าผู้เช่าได้ดี

จึงสรุปได้ว่า ที่จอดรถเป็นความต้องการที่ตอบสนองรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้เช่าและมีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจเช่า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทีมธุรกิจ Busy-Day (2548) ที่พบว่า ผู้เช่ารายได้สูงมีความต้องการที่จอดรถอันเป็นบริการที่ตอบสนองรูปแบบการใช้ชีวิตของกลุ่มผู้เช่าที่มีกำลังซื้อสูงนี้และมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่ทันสมัย และสอดคล้องกับการศึกษาของ John Benjamin, Stacy Sirmans and Emily Zietz (1997) ที่ว่า ความรู้สึกปลอดภัยมีผลต่อราคาเช่าและความต้องการเช่า ซึ่งความรู้สึกปลอดภัยนี้รวมถึง ความรู้สึกปลอดภัยของชีวิตและทรัพย์สินของผู้เช่า

ง. สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการ - ผลการศึกษาพบว่า เป็นปัจจัยสำคัญอันดับ 3 เท่ากับปัจจัยด้านที่จอดรถ และพบว่า บริการซักอบรีดเป็นบริการที่มีความต้องการมากที่สุด

อินเทอร์เน็ต บริการทำความสะอาด พิเศษ ร้านอาหาร และเคเบิลทีวี มีความสำคัญต่อมาตามลำดับ

จึงสรุปได้ว่า **ปัจจัยสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการในที่เช่าอาศัยที่สามารถตอบสนองของลักษณะและรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้เช่า** มีผลต่อความต้องการเช่า ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ Rategan (1991 ใน Emily N. Zietz, 2003) ที่กล่าวว่า แม้ว่าที่ตั้งของอพาร์ทเมนต์จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้เช่า แต่การให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกสามารถเพิ่มความต้องการเช่าได้ และ Emily N. Zietz (2003) มีความเห็นว่า การให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวกมีผลต่อความต้องการเช่าและราคาเช่า

ดังนั้นสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความต้องการเช่าอาศัยเหล่านี้เป็นได้ทั้ง **ปัจจัยด้านกายภาพและปัจจัยที่ไม่ใช่ด้านกายภาพ** ที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกและความพึงพอใจ ผลที่ได้นี้แสดงให้เห็นว่าธุรกิจอพาร์ทเมนต์ คือ ธุรกิจบริการอย่างแท้จริง (สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2542:15) และ (Adrienne Schmitz, 2000:183)

7.2.3 ปัญหาที่พบของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ต่ออพาร์ทเมนต์ A

ก. สภาพแวดล้อมของที่ตั้ง – ผลการศึกษาพบว่า มลภาวะอากาศจากสภาพแวดล้อมของที่ตั้งเป็นปัญหาสำคัญอันดับ 1 จากความคิดเห็นของผู้เช่าจำนวน 12.96% ของทั้งหมด และปัญหาที่พบคือ มีเสียงดังและมีกลิ่นเหม็นออกมาจากโรงงานที่ตั้งอยู่ทางด้านหลังของอพาร์ทเมนต์ AAA

จึงอาจสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมของที่ตั้งมีผลต่อความต้องการเช่าอยู่อาศัย ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของ บุญชนะ บุญเลิศ (2551) ที่กล่าวว่า ทำเลที่ตั้งของอพาร์ทเมนต์เป็นหัวใจหลักของความสำเร็จในการลงทุนทำธุรกิจอพาร์ทเมนต์ และสอดคล้องกับการศึกษาของสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2551) และ ทีมธุรกิจ Busy-Day (2548) คือ ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งของอพาร์ทเมนต์เป็นปัจจัยด้านกายภาพที่สำคัญปัจจัยหนึ่งซึ่งมีผลต่อของความต้องการเช่าอาศัยและความพึงพอใจของผู้เช่า

ข. ปัญหาด้านราคา – ผลการศึกษาพบว่า จำนวน 9.25% ของผู้เช่าทั้งหมดให้ความเห็นว่าปัญหาด้านราคาเป็นปัญหาอันดับ 2 ของการเช่าอาศัย โดยรายละเอียดของปัญหาด้านราคาที่สำคัญมีดังนี้ คือ ราคาหน่วยค่าไฟแพงไป และอินเทอร์เน็ตมีการคิดค่าบริการ

จึงอาจสรุปได้ว่า ราคาค่าบริการปัจจัยพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อวิถีการดำเนินชีวิตของผู้เช่ามีผลต่อความต้องการเช่า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Ronald M. Morritt (2007) พบว่า ปัจจัยด้านราคาเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญของธุรกิจให้เช่าที่พัก

โดยเฉพาะค่าบริการพื้นฐานและสาธารณูปโภค เช่น ค่าเช่าและค่าน้ำไฟ มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันในตลาดเดียวกัน และเมื่อเทคโนโลยีสารสนเทศกลายเป็นส่วนหนึ่งของการใช้ชีวิตประจำวันของผู้เช่าแล้วการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความต้องการเช่าอาศัย

ค. ปัญหาด้านที่จอดรถ – ผลการศึกษาพบว่า จำนวน 5.55% ของผู้เช่า ให้ความเห็นว่าด้านที่จอดรถเป็นปัญหาอันดับ 3 ของการอยู่อาศัยในอพาร์ทเมนต์ AAA เนื่องจาก (1) ที่จอดรถในอาคารไม่เพียงพอ และ (2) ที่จอดรถไม่สะดวก เนื่องจากไม่มีการแยกส่วนที่จอดรถยนต์และรถจักรยานยนต์

จึงอาจสรุปได้ว่า **ที่จอดรถเป็นปัจจัยที่สำคัญของผู้เช่ารายได้สูงและจำนวนที่จอดรถที่เพียงพอมีผลต่อความต้องการเช่าของผู้เช่ากลุ่มนี้** สอดคล้องกับการศึกษาของ G. Stacy Sirman and Jonh D. Benjamin (1991) พบว่า ที่จอดรถในร่มเป็นสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญต่อความต้องการเช่าอาศัยเป็นอันดับแรกๆ และ ทีมธุรกิจ Busy-Day (2548) พบว่า ที่จอดรถเป็นบริการที่สำคัญในผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัญหาการเช่าอาศัยสามารถเกิดได้จากทั้งปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ดังนั้นในการพัฒนาอพาร์ทเมนต์นั้นผู้ประกอบการมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งสองด้านเพื่อลดปัญหาให้น้อยที่สุดและสร้างการลงทุนที่มีความคุ้มค่ามากที่สุด

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

7.3 ข้อเสนอแนะ

7.3.1 สำหรับอพาร์ทเมนต์ AAA

1. ปัญหาเรื่องเสียงดังและมีกลิ่นเหม็นจากโรงงานข้างหลังอพาร์ทเมนต์

ผู้ศึกษามีความเห็นว่าการปลูกต้นไม้สูงตามแนวรั้วด้านหลังอพาร์ทเมนต์สามารถกันเสียงและสร้างความรู้สึกร่มรื่นให้กับผู้เช่าอาศัยได้ และการปลูกต้นไม้ที่มีกลิ่นหอมเสริมแซมกันไปอาจทำให้บรรยากาศดีมากกว่าขึ้นได้

นอกจากนั้นแล้วหากผู้จัดการอพาร์ทเมนต์สามารถติดต่อพูดคุยกับเจ้าของโรงงานถึงปัญหาที่มีและร่วมกันแก้ไข เช่น การแก้ไขโดยระบบดูดกรองกลิ่นเหม็นในโรงงานทำให้กลิ่นเหม็นไม่ออกมานอกโรงงานมากนัก หรือการจัดระบบเก็บกักเสียงให้เสียงดังสู่ภายนอกโรงงานน้อยลง เป็นต้น

2. ปัญหาเรื่องที่จอดรถไม่เพียงพอและไม่สะดวก

ผู้ศึกษาเห็นว่า การแยกประเภทที่จอดรถยนต์และรถจักรยานยนต์สามารถสร้างความสะดวกให้กับผู้เช่าได้ และสามารถใช้พื้นที่ในการจอดอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย อีกทั้งการทำโครงสร้างหลังคาเพิ่มเติมสามารถลดปัญหาที่จอดรถในร่มไม่เพียงพอในปัจจุบันและเป็นการลงทุนเพื่ออัตราการเช่าที่เพิ่มขึ้นในอนาคตได้

3. ปัญหาเรื่องราคา

ปัญหาเรื่องราคาหน่วยค่าไฟและค่าน้ำแพงนั้น ผู้ศึกษาเห็นว่า ผู้จัดการจำเป็นต้องอธิบายเกี่ยวกับการบริการไฟฟ้าและน้ำประปาที่ร่วมกันใช้ในพื้นที่ส่วนกลาง เช่น ลิฟต์ การรดน้ำสวนหย่อม ไฟทาง ไฟป้อมยาม ฯลฯ เหล่านี้ทำให้ราคาหน่วยค่าไฟและค่าน้ำแพงกว่าคู่แข่ง แต่ลูกค้าผู้เช่าได้รับสิ่งที่ดีกว่า มีความสะดวกสบายมากกว่า และสร้างความปลอดภัยให้กับลูกค้าผู้เช่าได้มากขึ้น ดังนั้นราคาที่แพงกว่าเพียงเล็กน้อยมีความคุ้มค่ากับการใช้ชีวิตที่มีคุณภาพมากกว่าที่อื่นๆ

อย่างไรก็ตามผู้ศึกษาเห็นว่าปัญหาเรื่องค่าบริการอินเทอร์เน็ตและคุณภาพความเร็วของอินเทอร์เน็ตเป็นเรื่องจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขอย่างมาก เพราะในปัจจุบันการใช้อินเทอร์เน็ตได้กลายเป็นกิจกรรมในชีวิตประจำวันของผู้คน โดยเฉพาะคนที่ทำงานมักมีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงใช้ในที่ทำงานและมีให้ใช้ฟรีทุกวันจึงเกิดเป็นความเคยตัว ดังนั้นหากผู้ประกอบการสามารถให้บริการอินเทอร์เน็ตฟรีและมีความเร็วสูงได้แล้วก็จะสามารถทำให้ลูกค้าผู้เช่ามีความพึงพอใจ

7.3.2 สำหรับผู้ต้องการลงทุนในอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาคร

ผลจากการศึกษาพบว่า แนวทางการจัดการและปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนาอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในเมืองสมุทรสาครให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เช่าและเกิดเป็นความคุ้มค่าของการลงทุนนั้นอาจสามารถกล่าวเป็นข้อเสนอแนะได้ดังนี้ คือ

1. การศึกษาทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม คือ ทำเลที่มีสภาพแวดล้อมที่ไม่ติดกับโรงงานเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากพื้นที่ในเมืองสมุทรสาครส่วนมากเป็นพื้นที่ทำโรงงาน และสภาพแวดล้อมของที่เช่าอาศัยมีผลต่อความต้องการเช่า อีกทั้งปัญหาจากสภาพแวดล้อมของที่ตั้งเป็นปัญหาจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกที่ยากต่อการแก้ไข

2. การมีเงินทุนที่สามารถรักษาสภาพคล่องทางการเงินได้ เนื่องจากวงจรเศรษฐกิจและปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอกอื่นๆ เช่น ปัญหาด้านการเมือง การปรับเปลี่ยนของสังคมและวัฒนธรรม และการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เหล่านี้มีผลกระทบต่อธุรกิจอพาร์ทเมนต์ หากผู้ประกอบการไม่สามารถจัดการเงินทุนและรายได้ให้สามารถครอบคลุมค่าใช้จ่ายได้แล้ว เป็นผลทำให้ธุรกิจไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ เกิดเป็นการลงทุนที่ไม่คุ้มค่าและเป็นปัญหาต่อผู้ลงทุนได้

3. การจัดการแบบมีอาชีพ คือ การมีความรู้ ความชำนาญ ทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับการจัดการอพาร์ทเมนต์ช่วยให้การจัดการทรัพยากรมีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับการลงทุนและความเข้าใจในพื้นที่ฐานธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ช่วยให้สามารถเข้าใจปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด

4. การให้ความสำคัญในการเสนอสินค้าและบริการทั้งด้านกายภาพและไม่ใช้ด้านกายภาพ เนื่องจากธุรกิจอพาร์ทเมนต์เป็นธุรกิจบริการที่เช่าอาศัย ที่มีความจำเป็นในการเสนอสินค้าและบริการที่เป็นทั้งสิ่งที่จับต้องได้และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น บรรยากาศและความรู้สึกในการอยู่อาศัย

5. การเรียนรู้จากความคิดเห็นของพนักงานและลูกค้าช่วยสร้างสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างแท้จริง อีกทั้งสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้

7.3.3 ข้อเสนอแนะการทำวิจัยในอนาคต

1. ศึกษาและเปรียบเทียบแนวทางการจัดการอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในจังหวัดอื่นๆ

2. ศึกษาและเปรียบเทียบปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความต้องการเช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูงในจังหวัดอื่นๆ

3. ศึกษาและเปรียบเทียบปัจจัยด้านกายภาพที่สามารถส่งผลต่อปัจจัยด้านไม่ใช้กายภาพ เช่น ความรู้สึกของการนำผู้น่าเช่าอาศัย ความรู้สึกปลอดภัย ความรู้สึกสะดวกสบาย เป็นต้น อันเป็นผลต่อความต้องการเช่าของผู้เช่าอพาร์ทเมนต์ระดับราคาสูง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

ขจรวุฒิ นำศิริกุล. การวางแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติ. จุฬาลงกรณ์วารสาร 20 (2551): 5-31.

ณัฐวุฒิสร์ เขจรนันท์ และ ฉัตรยาพร เสมอใจ. การจัดกาาร. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), 2547.

ณัฐวุฒิสร์ เขจรนันท์. การบริหารธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน), 2548.

ต่อศักดิ์ มีสุข. ผลกระทบต่อที่อยู่อาศัยประเภทอพาร์ทเมนต์ให้เช่าในเขตห้วยขวาง เมื่อมีระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต. ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

ทวีเกียรติ พิตรปรีชา. การศึกษาอพาร์ทเมนต์ให้เช่าในเขตห้วยขวาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต. ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.

ทีมธุรกิจ Busy-Day. ทำอพาร์ทเมนต์ให้ช่วย. กรุงเทพมหานคร: Phisi Thai Offset Ltd. Part, 2548.

บุญชนะ บุญเลิศ. คัมภีร์เศรษฐกิจจากธุรกิจให้เช่าอสังหาริมทรัพย์. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ทีเคพีรีนติ้ง จำกัด, 2551.

ปรีดี บุรณศิริ. เมืองน่าอยู่กับสุขภาพของประชาชน. วารสารวิชาการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2 (2544): 40-53.

พจนานุกรม ฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530. (ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: บริษัท สำนักพิมพ์ วัฒนาพานิช จำกัด, 2531.

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: บริษัท อมรินทร์ พริ้นติ้ง กรุ๊ป จำกัด (มหาชน), 2532.

พัลลภ กฤตยานวัช. อพาร์ทเมนท์: แนวทางการลงทุนและบริหารกิจการ. วารสารธนาคารอาคารสงเคราะห์ 11 (2548): 63-68.

มัลลิกา ต้นสอน. การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท. 2544.

มานพ พงศทัต. แนวนโยบายที่อยู่อาศัยแห่งชาติ (พ.ศ.2522-2538). ใน รายงานการวิจัยตามหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักรภาคีรัฐร่วมเอกชน หน้า 4-7. 2538.

มานพ พงศทัต. รวมเรื่องอาคารชุดของประเทศไทย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

ยุพาวรรณ วรณวณิชย์. การจัดการการตลาดบริการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แสงดาว, 2548.

รุจพงศ์ ประภาสะโนบล. ความมั่งคั่งที่ยั่งยืนด้วยกองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์. กรุงเทพมหานคร: บริษัท สยาม เอ็ม แอนด์ บี พับลิเคชั่น จำกัด, 2548.

วรรณารถ แสงมณี. ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เท็กซ์แอนด์เจอร์นัล พับลิเคชั่น จำกัด, 2544.

วีระรัตน์ กิจเลิศไพโรจน์. การตลาดธุรกิจบริการ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เอช เอ็น กรุ๊ป จำกัด, 2547.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. กลยุทธ์การตลาดและการบริหารการตลาด. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด, 2541.

สถาบันพัฒนาความรู้ตลาดทุน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. การลงทุนในทางเลือกอื่น (Alternative Investments). บริษัท อมรินทร์พรีนติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน): กรุงเทพมหานคร, 2548.

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. ธุรกิจอพาร์ทเมนต์ให้เช่า. (พิมพ์ครั้งที่ 3) กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551.

สมชาย หิรัญกิตติ และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์. การบริหารธุรกิจขนาดย่อม. (ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด, 2542.

สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร. การสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน พ.ศ.2550. สมุทรสาคร: สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร, 2551.

สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร. รายงานสถิติจังหวัด พ.ศ.2551. สมุทรสาคร: สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร, 2551.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ. สำมะโนอุตสาหกรรม พ.ศ. 2550 (ข้อมูลพื้นฐาน: นอกเขตเทศบาล จังหวัดสมุทรสาคร). สำนักงานสถิติแห่งชาติ: สำนักงานสถิติจังหวัดสมุทรสาคร, 2549.

สุกัญญา เขียวพีกุล. ทำธุรกิจอพาร์ทเมนต์กันดีกว่า. กรุงเทพมหานคร: Phisit Thaioffest Co., Ltd., 2548.

สุชาดา สอนธยางกุล. ความต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกของผู้เช่าอาคารอยู่อาศัยรวมให้เช่า : กรณีศึกษาบริเวณถนนอ่อนนุช. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

สุพาดา สิริกุดตา, วีระ เผ่าพันธุ์, ประทีป วชิทองรัตน์, พิเชษฐ ตั้งสงค์ไพบูลย์, สุวัฒน์ ทับหิรัญ, พรวรรณ นันทแพทย์, กฤษฎา สังขมณี และบัณฑิต ผังนิรันดร์. การเงินธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด, 2543.

สุรัสวดี ราชกุลชัย. การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร. (ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

เสาวลักษณ์ เลิศบุศย์ สุรพลชัย. การพัฒนาแหล่งพักอาศัยเพื่อการท่องเที่ยว หลักการเบื้องต้น. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

อนุชา กุลวิสุทธิ. ลงทุนในอสังหาริมทรัพย์แบบมืออาชีพ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด, 2551.

ภาษาอังกฤษ

Adrienne Schmitz. Multifamily Housing Development Handbook. Washington D.C.: ULI - the Urban Land Institute, 2000.

Boaz Bilad and Suzanne Gilad. The Real Estate Millionaire: How to invest in Rental Markets and Make a Fortune. United States: McGraw-Hill, 2006.

Bogdon and Follain. Multifamily Housing: An Exploratory Analysis Using the 1991 Residential Finance Survey. Journal of Housing Research 4 (1996): 79-116.

Courtland L. Bovee, John V. Thill, Marian Burk Wood and George P. Dovel Management (International Edition). The United State of America: McGraw-Hill, Inc., 1993.

- Deborah Ann Phillips. Employee engagement model for the multi-family rental housing industry. Doctorate Dissertation. Architecture Faculty. Georgia Institute of Technology, 2009.
- Dodge R. Woodson. Profitably Managing Your Rental Properties. Canada: John Wiley & Sons, Inc. 1992.
- Effy Oz. Management Information System. Course Technology: the United State of America, 1998.
- Emily N. Zietz. Multifamily housing: A review of theory and evidence. The Journal of Real Estate Research 25 (2003): 185.
- Eugene F. Brigham and Joel F. Houston. Fundamentals of Financial Management. (The concise edition), The United State of America: Harcourt Brace & Company, 1996.
- Jack Cummings. The Real Estate Investor's Answer Book: Hundreds of Money-Making Ideas for Today's Market. McGraw-Hill, Inc: The United State of America, 1994
- Jaffe J. Austin. Real Estate as if Management Mattered. California Management Review 22 (1980): 92-96.
- John B. Corgelm, David C.Ling and Halbert C.Smith. Real Estate perspectives: An Introduction to Real Estate. (4th) New York: McGraw-Hill Irwin, 2001.
- John D. Benjamin, G. Stacy Sirmans and Emily Norman Zietz. Security Measures and the Apartment Market. The Journal of Real Estate Research 14 (1997): 347-358.
- Jud G. Donald, John D. Benjamin and G. Stacy Sirmans. What do we know about apartments and their markets. The Journal of Real Estate Research 11 (1996): 243-257.
- Louis E. Boone and David L.Kurtz. Contemporary Business. (7th Edition). The United States of America: The Dryden Press, 1993.
- Michael Porter. How competitive forces shape strategy. Harvard Business Review (March-April 1979): 1-10.

- Philip Kotler and Gary Armstrong. Principles of Marketing. the United States of America: Prentice-Hall International, Inc.,1996.
- Richard B. Peiser and Dean Schwanke. Professional Real Estate Development: The ULI Guide to the Business. USA: Dearborn Financial Publishing, 1992.
- Robert Kreitner and Angelo Kinicki. Organizational Behavior. The United State of America: Richard D. Irwin, Inc, 1995.
- Robert S. Kaplan and David P. Norton. The Balanced Scorecard. The United State of America: The President and Fellows of Harvard College, 1996.
- Ronal M. Morrith. Segmentation Strategies for Hospital Manager: Target Marketing for Competitive Advantage. The United States: Haworth Press, 2007.
- Sirman G. Stacy and Jonh D. Benjamin. Determinant of Market Rent. The Journal of Real Estate Research 6 (1991): 357-379.
- Sirman G. Stacy, Sirmans C. F., and Jonh D. Benjamin. Determining Apartment Rent: The Value of Amenities, Services and External Factors. The Journal of Real Estate Research 6 (1989): 33-43.
- Thomas L. Wheelen and J. David Hunger. Strategic Management and Business Policy: Entering 21st Century Global Society (6 edition). Addison Wesley Longman, Inc.: The United State of America, 1998.
- United Nation. Global Outlook: World Economic Situation and Prospects 2009: United Nation, 2009.
- World Bank. Thailand Economic Monitor December 2008. Bangkok: World Bank, 2008.



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อใช้ประกอบการทำวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง การวัดความวิตกกังวลด้านสุขภาพในหญิงตั้งครรภ์ : กรณีศึกษาการวัดแบบ A
ผลิตรายงานที่คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม คณะศึกษาศาสตร์ ภาควิชาการศึกษาศาสตร์สุขภาพและสหเวชศาสตร์
 ชื่อผู้จัดทำ : นายแพทย์หญิง อรุณรัตน์ อรุณรัตน์ วิชา : ศึกษาศาสตร์ สาขา : การศึกษาศาสตร์สุขภาพและสหเวชศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาเขตมหาสารคาม วิทยาเขตเมือง

คำขบที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวผู้ตอบ

1. ตำแหน่งหน้าที่ในการวัดแบบ A เภสัชกร แพทย์ นักโภชนาการ อื่นๆ ปีงานได้ บทบาท
 2. ปีปฏิบัติงานในการวัดแบบ A / งานประจำที่วัดแบบ A ปี เดือน สถานที่วัดแบบ A ที่
 3. สถานที่วัดแบบ A ชื่อ จำนวน วันต่อสัปดาห์ เดินทางทำงานโดย
 4. วัตถุประสงค์ที่วัดแบบ A ปีงบประมาณ งบประมาณอื่น งบวิจัยที่ทางบ้าน งบอุดหนุน อื่นๆ

คำขบที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความเข้าใจและความถี่ของใช้ของแบบสอบถามที่มีต่อการวัดความวิตกกังวลด้านสุขภาพที่วัดแบบ A

รายละเอียด	เห็นด้วย มาก	เห็น ด้วย % ปานกลาง	ไม่ เห็น ด้วย	เหตุผล / หมายเหตุอื่น
1. ค่าเฉลี่ยค่าที่				
<input type="checkbox"/> ค่าเฉลี่ยค่าที่ที่วัดแบบ A				
<input type="checkbox"/> ค่าเฉลี่ยค่าที่ที่วัดแบบ A				
<input type="checkbox"/> ค่าเฉลี่ยค่าที่ที่วัดแบบ A				
<input type="checkbox"/> ค่าเฉลี่ยค่าที่ที่วัดแบบ A				
2. ความถี่ในการวัดแบบ A				
<input type="checkbox"/> ทุกวัน (เวลา 08.00-10.00 น.)				
<input type="checkbox"/> ทุกวัน (เวลา 10.00-12.00 น.)				
<input type="checkbox"/> ทุกวัน (เวลา 13.00-15.00 น.)				
3. ผู้ใช้แบบสอบถาม				
<input type="checkbox"/> ผู้ใช้แบบสอบถามที่วัดแบบ A				
<input type="checkbox"/> ผู้ใช้แบบสอบถามที่วัดแบบ A				
<input type="checkbox"/> ผู้ใช้แบบสอบถามที่วัดแบบ A				
<input type="checkbox"/> ผู้ใช้แบบสอบถามที่วัดแบบ A				
4. การวัดแบบ A				
<input type="checkbox"/> ค่าเฉลี่ยค่าที่ที่วัดแบบ A				
<input type="checkbox"/> ค่าเฉลี่ยค่าที่ที่วัดแบบ A				
<input type="checkbox"/> ค่าเฉลี่ยค่าที่ที่วัดแบบ A				
5. ความถี่ในการวัดแบบ A				
<input type="checkbox"/> ทุกวัน (เวลา 08.00-10.00 น.)				
<input type="checkbox"/> ทุกวัน (เวลา 10.00-12.00 น.)				
<input type="checkbox"/> ทุกวัน (เวลา 13.00-15.00 น.)				
<input type="checkbox"/> ทุกวัน (เวลา 16.00-18.00 น.)				
<input type="checkbox"/> ทุกวัน (เวลา 19.00-21.00 น.)				

ลำดับที่ 3 <u>นิพนธ์เรื่องคัมภีร์มหาคติกรรมบ่อตยวิไลการมริการวคค้ำ (3 ปินุพาคำอัญที่ทบบ่อ) อี้</u>	
1.
2.
3.
4.
5.
ลำดับที่ 4 <u>นิพนธ์เรื่องคัมภีร์วิจธที่คำคัมปิการค้ำค้ำใจเหวพวคค้ำ (3 ปินุพาคำอัญที่ทบบ่อ) อี้</u>	
1.
2.
3.
4.
5.
ขอบขอบคูลในวาม ร่วมมือเป็นด่าอี้	



 ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามที่ใช้ประกอบการทำวิจัยเกี่ยวกับ **ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น** ในโรงเรียนคุณธรรม : **ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น** สังกัดโรงเรียนคุณธรรมวัดพระธาตุพนม จังหวัดนครพนม

แบบสอบถามสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนคุณธรรมวัดพระธาตุพนม จังหวัดนครพนม

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. สurname ชื่อ นามสกุล และ ย ไม่ย บ้านปัจจุบันเลขที่.....
2. ชาติ พม่า ไทย อื่นๆ
 ภูษามาศ ภูษามาศ ภูษามาศ ภูษามาศ ภูษามาศ ภูษามาศ ภูษามาศ
3. หน้าที่การงานที่ทำ สถานที่ทำงาน เป็นครูสอนประจำโรงเรียน
 ที่ตั้ง อำเภอ ตำบล อำเภอ จังหวัด
4. ระดับชั้นเรียน มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนต้น
5. อายุ < 20 ปี 20-25 ปี 25-30 ปี 30-35 ปี 35-40 ปี 40-45 ปี 45-50 ปี > 50 ปี
6. รายได้ต่อเดือนโดยประมาณ (บาทต่อเดือน)
 < 20,000 20,001 - 30,000 30,001 - 40,000 40,001 - 50,000
 50,001 - 60,000 60,001 - 70,000 70,001 - 80,000 80,001 - 90,000
 90,001 - 100,000 > 100,001
7. ระยะเวลาเวลาที่เข้าเรียนต่อที่ทำงานประมาณ
 < 1 ส. 1-5 ส. 5-10 ส. 10-15 ส. 15-20 ส. 20-25 ส. 25-30 ส. > 30 ส.
8. เดินทางไปทำงานโดย รถยนต์ส่วนตัว รถจักรยานยนต์ส่วนตัว รถจักรยานยนต์ส่วนตัว รถจักรยานยนต์ส่วนตัว รถจักรยานยนต์ส่วนตัว
 รถประจำทาง มอเตอร์ไซด์รับจ้าง แท็กซี่ อื่นๆ
9. ระยะเวลาเดินทางไปทำงานประมาณ < 10 นาที 10-20 นาที 20-30 นาที 30-40 นาที > 40 นาที

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการเข้าเรียน

1. เข้าเรียนในโรงเรียนคุณธรรมมาแล้ว ปี เดือน โดยเปิดที่เข้าเรียน มาแล้ว ที่
2. สาเหตุสำคัญของการเปิดที่เข้าเรียนใหม่คือ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 อื่นๆ
3. เคยเข้ารับการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแล้ว 1 ครั้ง 2 ครั้ง > 2 ครั้ง แต่ครั้งล่าสุดเข้าเรียนมาประมาณ ปี เดือน
4. ขาดเรียนที่เข้าเรียน ตลอด 1 ครั้ง 2 ครั้ง 3 ครั้ง 4 ครั้ง 5 ครั้ง 6 ครั้ง 7 ครั้ง 8 ครั้ง 9 ครั้ง 10 ครั้ง อื่นๆ
5. ค่าเช่า บาทต่อเดือน มีค่าน้ำ มีไฟ มีอื่น ๆ ไม่มี
6. จำนวนผู้ร่วมเข้าเรียนปีละ 1 คน 2 คน 3 คน 4 คน 5 คน 6 คน 7 คน 8 คน 9 คน 10 คน อื่นๆ
7. ใครเป็นผู้จ่ายค่าเช่า คนเช่า เจ้าของ ผู้ปกครอง พ่อแม่ อื่นๆ
8. วัตถุประสงค์ในการเข้าเรียน โดย (เฉลี่ยได้มากกว่า 1 ปี)
 ใบปลิว ป้ายโฆษณา วิทยุชุมชน ใบปลิวในสถานที่ทำงาน ภาคนครบาล อื่นๆ
9. ระยะเวลาที่ขอใบปลิวจากวิทยุชุมชนที่เข้า 1 ครั้ง 2 ครั้ง 3 ครั้ง 4 ครั้ง 5 ครั้ง 6 ครั้ง 7 ครั้ง 8 ครั้ง 9 ครั้ง 10 ครั้ง อื่นๆ

รูปที่ 3 ข้อมูลความถี่ของโรคและการจัดการด้านต่างๆในคาร์ตแมนตัน (ดูมาใช่: ไม่ แลตมระดับความถี่ของโรคในเขตงาน)

ตรวจทั่วของโรคในเขตงานผู้ช่วยการวัดการด้านต่างๆ ในคาร์ตแมนตัน	ทวโ ชลา	ทวโ	ไ ต่อ ทวโ	ไ ทวโ	เขตกอ / ต้นที่พ้องการให้ ปรับปรุง
1. การวัดการของสถานที่ให้เข้า					
o ศึกษาราชเสวลา					
o ศึกษาราชเมืองลบ					
o ศึกษาราชปลอชวอ					
o ศึกษาราชเมืองบวงลาชลาชลา					
o ศึกษาราชเมืองวันชลาชลา					
o ศึกษาราชเมือง					
2. การวัดการเคอระดับให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
3. การวัดการใหม่เมืองชลาชลา					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
4. การวัดการสิ่งให้เข้าชลาชลาเมือง					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
5. การวัดการสิ่งให้เข้าชลาชลาเมือง					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
6. การวัดการสิ่งให้เข้าชลาชลาเมือง					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
7. การวัดการสิ่งให้เข้าชลาชลาเมือง					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
8. การวัดการสิ่งให้เข้าชลาชลาเมือง					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
9. การวัดการสิ่งให้เข้าชลาชลาเมือง					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
10. การวัดการสิ่งให้เข้าชลาชลาเมือง					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					
11. การวัดการสิ่งให้เข้าชลาชลาเมือง					
o ศึกษาราชเมืองชลาชลาเมืองให้เข้า					

<p>ตารางที่ 4 วิจัยที่ดำเนินการในภาคใต้ของประเทศไทย</p> <p>(เมื่อลำดับของตัวอักษรที่สุ่มไปคือ (x) = ลำดับของตัวอักษร และให้เลขยกกำลังคือ (y) = เลข (z) = เลขให้ราคา 1 ปี)</p> <p>() ที่ตั้ง</p> <p><input type="checkbox"/> ภูเก็ต <input type="checkbox"/> เชียงใหม่ <input type="checkbox"/> เชียงราย <input type="checkbox"/> เชียงใหม่</p> <p>() ระยะเวลา</p> <p><input type="checkbox"/> 1 ปี <input type="checkbox"/> 2 ปี <input type="checkbox"/> 3 ปี <input type="checkbox"/> 4 ปี <input type="checkbox"/> 5 ปี</p> <p>() การจัดการ</p> <p><input type="checkbox"/> การจัดการ <input type="checkbox"/> การจัดการ <input type="checkbox"/> การจัดการ</p> <p>() ผู้ศึกษา</p> <p><input type="checkbox"/> ผู้ศึกษา <input type="checkbox"/> ผู้ศึกษา <input type="checkbox"/> ผู้ศึกษา</p> <p>() วิธีการ</p> <p><input type="checkbox"/> วิธีการ <input type="checkbox"/> วิธีการ <input type="checkbox"/> วิธีการ</p> <p>() เครื่องมือ</p> <p><input type="checkbox"/> เครื่องมือ <input type="checkbox"/> เครื่องมือ <input type="checkbox"/> เครื่องมือ</p> <p>() สถานที่</p> <p><input type="checkbox"/> สถานที่ <input type="checkbox"/> สถานที่ <input type="checkbox"/> สถานที่</p> <p>() ค่าใช้จ่าย</p> <p><input type="checkbox"/> ค่าใช้จ่าย <input type="checkbox"/> ค่าใช้จ่าย <input type="checkbox"/> ค่าใช้จ่าย</p> <p>() ผลลัพธ์</p> <p><input type="checkbox"/> ผลลัพธ์ <input type="checkbox"/> ผลลัพธ์ <input type="checkbox"/> ผลลัพธ์</p> <p>() ข้อสังเกต</p> <p><input type="checkbox"/> ข้อสังเกต <input type="checkbox"/> ข้อสังเกต <input type="checkbox"/> ข้อสังเกต</p> <p>() ข้อเสนอแนะ</p> <p><input type="checkbox"/> ข้อเสนอแนะ <input type="checkbox"/> ข้อเสนอแนะ <input type="checkbox"/> ข้อเสนอแนะ</p> <p>() สรุป</p> <p><input type="checkbox"/> สรุป <input type="checkbox"/> สรุป <input type="checkbox"/> สรุป</p> <p>() หมายเหตุ</p> <p><input type="checkbox"/> หมายเหตุ <input type="checkbox"/> หมายเหตุ <input type="checkbox"/> หมายเหตุ</p>	<p>ตารางที่ 5 วิจัยที่ดำเนินการในภาคเหนือของประเทศไทย</p> <p>(เมื่อลำดับของตัวอักษรที่สุ่มไปคือ (x) = ลำดับของตัวอักษร และ ให้เลขยกกำลังคือ (y) = เลข (z) = เลขให้ราคา 1 ปี)</p> <p>() ที่ตั้ง</p> <p><input type="checkbox"/> เชียงใหม่ <input type="checkbox"/> เชียงใหม่ <input type="checkbox"/> เชียงใหม่</p> <p>() ระยะเวลา</p> <p><input type="checkbox"/> 1 ปี <input type="checkbox"/> 2 ปี <input type="checkbox"/> 3 ปี <input type="checkbox"/> 4 ปี <input type="checkbox"/> 5 ปี</p> <p>() การจัดการ</p> <p><input type="checkbox"/> การจัดการ <input type="checkbox"/> การจัดการ <input type="checkbox"/> การจัดการ</p> <p>() ผู้ศึกษา</p> <p><input type="checkbox"/> ผู้ศึกษา <input type="checkbox"/> ผู้ศึกษา <input type="checkbox"/> ผู้ศึกษา</p> <p>() วิธีการ</p> <p><input type="checkbox"/> วิธีการ <input type="checkbox"/> วิธีการ <input type="checkbox"/> วิธีการ</p> <p>() เครื่องมือ</p> <p><input type="checkbox"/> เครื่องมือ <input type="checkbox"/> เครื่องมือ <input type="checkbox"/> เครื่องมือ</p> <p>() สถานที่</p> <p><input type="checkbox"/> สถานที่ <input type="checkbox"/> สถานที่ <input type="checkbox"/> สถานที่</p> <p>() ค่าใช้จ่าย</p> <p><input type="checkbox"/> ค่าใช้จ่าย <input type="checkbox"/> ค่าใช้จ่าย <input type="checkbox"/> ค่าใช้จ่าย</p> <p>() ผลลัพธ์</p> <p><input type="checkbox"/> ผลลัพธ์ <input type="checkbox"/> ผลลัพธ์ <input type="checkbox"/> ผลลัพธ์</p> <p>() ข้อสังเกต</p> <p><input type="checkbox"/> ข้อสังเกต <input type="checkbox"/> ข้อสังเกต <input type="checkbox"/> ข้อสังเกต</p> <p>() ข้อเสนอแนะ</p> <p><input type="checkbox"/> ข้อเสนอแนะ <input type="checkbox"/> ข้อเสนอแนะ <input type="checkbox"/> ข้อเสนอแนะ</p> <p>() สรุป</p> <p><input type="checkbox"/> สรุป <input type="checkbox"/> สรุป <input type="checkbox"/> สรุป</p> <p>() หมายเหตุ</p> <p><input type="checkbox"/> หมายเหตุ <input type="checkbox"/> หมายเหตุ <input type="checkbox"/> หมายเหตุ</p>
<p>ผู้จัดทำ: ... <input type="checkbox"/> ... <input type="checkbox"/> ...</p>	



ประกาศกระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา
เรื่อง กำหนดมาตรฐานการทองเที่ยวไทย
มาตรฐานที่พักเพื่อการทองเที่ยว ประเภทบริการห้องชุด

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดมาตรฐานการทองเที่ยวไทย มาตรฐานที่พักเพื่อการทองเที่ยว ประเภทบริการห้องชุด เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงคุณภาพการพัฒนามาตรฐานบริการด้านการทองเที่ยว

กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา โดยสำนักงานพัฒนาการทองเที่ยว ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการพัฒนามาตรฐานการบริการด้านทองเที่ยวและแหล่งทองเที่ยว ได้ศึกษาและจัดทำมาตรฐานการทองเที่ยวไทย มาตรฐานที่พักเพื่อการทองเที่ยว ประเภทบริการห้องชุด เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเพื่อให้เกิดการทองเที่ยวแบบยั่งยืน

กระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา จึงประกาศมาตรฐานการทองเที่ยวไทย มาตรฐานที่พักเพื่อการทองเที่ยว ประเภทบริการห้องชุด ให้สถานประกอบกิจการทั้งหลายได้ทราบและนำไปปฏิบัติโดยทั่วกัน ดังมีรายละเอียดแนบท้ายประกาศนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๐

(นายศักดิ์สิทธิ์ ไกรฤกษ์)

ปลัดกระทรวงการทองเที่ยวและกีฬา

ที่มา สำนักงานพัฒนาการทองเที่ยว

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาว มาลี แซ่ตั้ง จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจากมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย คณะบริหารธุรกิจ สาขาการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ ภาควิชาภาษาอังกฤษ เมื่อ ปี พ.ศ. 2542 และมีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นเวลา 8 ปี



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย