



งานประชุมวิชาการระดับชาติด้านบริหารธุรกิจ ครั้งที่ 8

วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2564



BUSINESS

CONFERENCE 2021

The 8th
Business transition to the new normal

สารบัญ	หน้า
76. พฤติกรรมการสั่งซื้อสินค้า ผ่าน Application 7-Delivery ในจังหวัดภูเก็ต ในช่วง Covid-19 :กมลภัทร ทองอินทร์ เกวลิน ชุ่มผอม และ พัทธนันท์ เพ็งคำ	1110
77. พฤติกรรมการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ของประชากรใน จ.ภูเก็ต ช่วงวิกฤตการณ์ Covid-19 :สุธิตา หม่อน้ำร้อน มั่นหนา รัตมณี และ พัลลภา ศรีไพโรจน์กุล	1120
78. พฤติกรรมการสั่งอาหารเดลิเวอรี่ของประชาชนในอำเภอเมืองจังหวัดภูเก็ต :ธวัชชัย จำปาทอง วรเมธ วงศ์เอี่ยม และ ภาวิกา ขุนจันทร์	1131
79. พฤติกรรมของผู้บริโภคในการเลือกซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์ในจังหวัดภูเก็ต :ธนารัตน์ ปะนอกคง พงศ์พล ขอพพงษ์ไพบูลย์ และ วัชรชาติ นิรุติธรรมธรา	1144
80. พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทยด้านการท่องเที่ยวในสถานที่ท่องเที่ยวจังหวัดภูเก็ต :ปฐวี นุชม่วง อรรถวุฒิ มีสุข และ วรรัตน์ จงไกรจักร	1157
81. พฤติกรรมผู้บริโภคต่อการซื้อสินค้าบนช่องทางออนไลน์ ในภาวะวิกฤตโควิด-19 ในพื้นที่ จังหวัดเชียงใหม่ :สุชาดา ทรัพย์สาร แสงดาว แก้วสว่าง ศุภวัชร พงษ์วัชรวัชร์ เตชิช สันติ และ ศศิภา อธิสินจงกล	1170
82. ยุทธศาสตร์การพัฒนากองทุนท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ของวัดในพื้นที่จังหวัดลำปาง :วัลลภ มณีเชษฐา	1183
83. รูปแบบ กลยุทธ์การนำเสนอเนื้อหาบนสื่อดิจิทัลของยูทูบเบอร์ :กรณีศึกษายูทูบช่อง Chompoo Sangchan :กมลทรรศน์ ศรีเอี่ยม กมลชนก โต๊ะบุตร พชรณัฐ พัทธนิธิภัทร์ สิตางค์ อินคง และ พิทักษ์ ศิริวงศ์	1198
84. รูปแบบและกลยุทธ์การโฆษณาแฝงที่ปรากฏในยูทูบแพลตฟอร์มของมิวสิควิดีโอ จากค่ายเพลง What the Duck :กานต์พิชชา อาชีวะ ธัญธิดา สุวรรณรักษา ปิ่นหทัย จิรเสริอมรกุล พงศ์ประพุทธ์ ลิขิตกุลชัย สโรชา เทียนจันทร์ และ รัชมงคล ทองหล่อ	1211
85. รูปแบบและกลยุทธ์การสืบทอดธุรกิจครอบครัวของร้านนัฐพรไอศกรีม :พิมพ์ชนก วาทีน พรมธิดา จอมแบ่ง พรพิมล จันทภูมิ วันชนะ แซ่หวู่ สุชา ฐกรการวิทยา และ พิทักษ์ ศิริวงศ์	1225
86. รูปแบบและกลยุทธ์ของร้านโคขุนอินดี โพนยางคำ หัวหิน ในช่วงสถานการณ์ การแพร่ระบาด COVID-19 :กัญญาณัฐ เทียมทัต กรทิพย์ ช้อนนอก พสุภักดิ์กุล ทองกัลยา รลิกา ทะลีบุตร วราภรณ์ อนันต์ พงศ์ และ พัทธชัย ศิริวงศ์	1240

รูปแบบและกลยุทธ์การสืบทอดธุรกิจครอบครัวของร้านนัฐพรไอศกรีม

พิมพ์ชนก วาทีน^{1*} ปริ้มธิดา จอมแพง² พรพิมล จันทภูมิ³ วันชนะ แซ่หวู่⁴ สุชา ธุการวิทยา⁵ พัทธ์ศ ศิริวงค์⁶

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบ กลยุทธ์ และวิธีการสืบทอดธุรกิจครอบครัว ของร้านนัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์อดีตชีวิตและการสังเกต ผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้ประกอบการ พนักงาน และลูกค้าจำนวน 10 คนของร้านนัฐพรไอศกรีม ส่วนเครื่องมือที่ใช้การวิจัยคือ แนวคำถามในการวิจัยที่ต้องการทราบรูปแบบ กลยุทธ์ และวิธีการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของร้านนัฐพรไอศกรีม จากการศึกษาพบว่า ร้านนัฐพรไอศกรีมเป็นธุรกิจรูปแบบเจ้าของคนเดียว ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ(7Ps) โดยด้านที่เห็นเด่นชัดที่สุดคือการด้านการส่งเสริมการตลาดที่ใช้กลยุทธ์ปากต่อปาก ในส่วนของการสืบทอดธุรกิจคือการให้ทายาทที่ปัจจุบันเป็นพนักงานของร้านเข้ามาช่วยงานตั้งแต่ยังเยาว์จนสามารถทำได้ทุกหน้าที่ภายในร้าน ไม่ว่าจะเป็นการทำไอศกรีม การจัดการร้านค้า และการดูแลลูกค้า นอกจากนี้ในด้านปัญหาและอุปสรรควิธีหลักที่ใช้คือการประนีประนอมเมื่อเกิดปัญหาขึ้นกับพนักงาน และจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19ร้านนัฐพรไอศกรีมใช้วิธีการเพิ่มการขายผ่านทางบริการขนส่งอาหารเพื่อให้ธุรกิจยังอยู่รอดต่อไปได้

คำสำคัญ : ธุรกิจครอบครัว, การสืบทอดธุรกิจครอบครัว, กลยุทธ์ด้านส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ, ปากต่อปาก

^{1*} , ² , ³ , ⁴ , ⁵ นักศึกษา, สาขาการตลาด คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร, หมายเลขโทรศัพท์: 097-112-0781, Email: pimchanokwatin@gmail.com

⁶ รองศาสตราจารย์ ดร., คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Succession in family business of Nuttaporn coconut ice cream

Pimchanok Watin^{1*} Primitida Jompang² Pronpimol Chunthapoom³ Wanchana Saewo⁴
Sucha Turakarnwittaya⁵ Phitak Siriwong⁶

Abstract

The purposes of this research were to study patterns, strategies and how to inherit the family business of Nuttaporn coconut ice cream in San Chao Pho Suea Subdistrict, Phra Nakhon District, Bangkok. The study was qualitative research by using autobiographical interviews and observing. Main informants are entrepreneurs, employees and customers, 10 people from Nuttaporn coconut ice cream. Research tools were questions to know about patterns, strategies and how to inherit the family business of entrepreneurs and employees. The result revealed that Nuttaporn coconut ice cream is a single owner business. The entrepreneurs use a marketing mix strategy for the service business (7Ps) and the most obvious aspect is the use of word of mouth to promote the shop. A way of inheriting the business is allowing the heirs who are now employees to help work in the shop from a young age until they can perform all duties within the shop ,whether to make ice creams, store management and customer service. In terms of problems and obstacles, the main approach is to compromise when there are problems with employees. And due to the epidemic of COVID-19, the shop is using delivery services to increase their sales to survive.

Keyword: family business, inherit the family business, marketing mix strategy for the service business, word of mouth

^{1*, 2, 3, 4, 5} Student, Marketing major Faculty of Management Sciences, Silpakorn University, Tel: 097-112-0781, Email: pimchanokwatin@gmail.com

⁶ Associate Professor Dr. Faculty of Management Science at Silpakorn University.

บทนำ

ธุรกิจครอบครัวเป็นธุรกิจที่สามารถพบได้ทั่วไปในสังคมของประเทศไทย และโดยส่วนใหญ่ เป็นธุรกิจที่มีขนาดเล็ก ไปจนถึงขนาดกลางเท่านั้น หรือที่ในปัจจุบันนิยมเรียกกันว่าธุรกิจ SMEs ที่การดำเนินงานทำโดยสมาชิกในครอบครัว มีการส่งต่อจากรุ่นสู่รุ่น ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจเครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น ซึ่งจากฐานข้อมูลบริษัทจดทะเบียนในไทยของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า โดยบริษัทที่เป็นธุรกิจครอบครัวมีอย่างน้อยประมาณ 58% จากจำนวน SMEs ทั้งหมดที่ได้จดทะเบียนและทำการกิจการอยู่ในปี พ.ศ.2561 (รัชชานนท์ โชติพุดศิลป์, 2562) โดยคำว่า SMEs นั้นย่อมาจากคำว่า small and medium enterprises ในภาษาอังกฤษ และสามารถแปลเป็นภาษาไทยได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีความหมายรวมถึง อุตสาหกรรมการผลิต (Manufacturing) กิจการค้าส่ง และค้าปลีก (Whole sale and Retail) และกิจการบริการ (Service) การเติบโตของ SMEs ในประเทศไทย จากข้อมูลในปี พ.ศ. 2561 พบว่าธุรกิจ SMEs สามารถเติบโตได้ต่อเนื่องเฉลี่ย ปีละ 0.8% และยังพบว่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ หรือ GDP ที่ได้จาก SMEs มีมูลค่ากว่า 7 ล้านล้านบาท ซึ่งเป็น 43% ของ ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ หรือ GDP ของประเทศไทย (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.), 2562)

ทายาท หมายถึง ผู้สืบสกุล ผู้สืบสันดาน ผู้รับ หรืออยู่ในฐานะที่จะรับตำแหน่งสืบต่อกับบุคคลอื่น (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2554) เราจึงอนุมานได้ว่า ทายาทธุรกิจครอบครัว คือ ผู้ที่ได้รับตำแหน่งสืบต่อกับบุคคลในครอบครัวของตนเพื่อให้ธุรกิจของครอบครัวนั้นดำรงต่อไปได้ และทายาทธุรกิจยังต้องขยายธุรกิจภายนอกอีกด้วย โดยต้องคำนึงถึงนโยบายและวัฒนธรรมของบริษัท จากคนรุ่นก่อน ดังนั้นทายาทจึงต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน เพื่อผลประโยชน์ของคนในครอบครัว และความสำเร็จของธุรกิจทั่วไปนั้น ปกติจะวัดกันที่รายได้ ยอดขาย กำไร แต่สำหรับธุรกิจครอบครัว เป้าหมายคือการเติบโตอย่างยั่งยืนไปสู่รุ่นลูกหลาน (ศิริระ อินทรกำธรชัย, 2556) ดังนั้นกลยุทธ์ และกระบวนการที่ใช้ในแต่ละช่วงอาจจะมีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาพเศรษฐกิจและสภาพสังคมในช่วงเวลานั้นด้วย เช่น ในปี พ.ศ.2563 ที่มีสภาวะของไวรัส COVID-19 เข้ามาเกี่ยวข้องจนส่งผลกระทบต่อธุรกิจ แต่ด้วยช่วงเวลานี้ที่สถานการณ์ของโลกในปัจจุบันได้เป็นโลกาภิวัตน์ หรือโลกไร้พรมแดนที่มีอินเทอร์เน็ตเข้ามามีบทบาทในการดำเนินชีวิต จึงสามารถทำให้การติดต่อสื่อสาร และการขนส่งทำได้ง่ายขึ้น รวดเร็วไปทั่วโลก ดังนั้นคนรุ่นใหม่ที่จะมารับช่วงต่อจึงสามารถปรับตัว และคิดกลยุทธ์สมัยใหม่เพื่อให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้จากการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้มีความสะดวก และทันสมัยมากขึ้น และกลยุทธ์ที่ใช้จึงต้องมีความทันสมัยมากขึ้นเพื่อความอยู่รอดของบริษัท และสะดวกต่อการดำเนินกิจการของธุรกิจ เป็นต้น

ร้านนัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร เป็นร้านไอศกรีมโบราณที่เปิดมายาวนานกว่า 70 ปี เนื่องจากเป็นร้านไอศกรีมโบราณที่มีการสืบทอดธุรกิจกันถึง 4 รุ่น อีกทั้งยังคงรสชาติดั้งเดิมไว้เป็นอย่างดี รสชาติไทย ๆ ที่หาทานได้ยาก แต่ในปัจจุบันนั้นการแข่งขันธุรกิจไอศกรีมมีการแข่งขันที่สูงขึ้น จึงทำให้ยากต่อการดำเนินธุรกิจ แต่ในทางกลับกันร้านนัฐพรไอศกรีม ยังคงมีลูกค้าเก่า และใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้ว่าร้านนั้นจะมีที่ตั้งทำเลไม่ค่อยเด่น แต่เพราะว่าบรรยากาศร้าน และโดยรอบนั้น มีกลิ่นอายของความเป็นไทยดั้งเดิม ทำให้ร้านเป็นที่นิยมจนถึงปัจจุบันนี้

ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความประสงค์จะศึกษาถึงรูปแบบ กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ การสืบทอดธุรกิจภายในครอบครัว ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในธุรกิจ รวมถึงวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อที่จะนำไปเป็นประโยชน์ และแนวทางให้แก่ผู้ที่ต้องการแนวคิดในการสืบทอดธุรกิจของครอบครัวในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ของกรณีศึกษาร้านนั้ฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาวิธีการสืบทอดธุรกิจในครอบครัวในแต่ละรุ่น ของกรณีศึกษาร้านนั้ฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค และวิธีการแก้ไขปัญหา ของกรณีศึกษาร้านนั้ฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

ขอบเขตงานวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร

ผู้ประกอบการรุ่นที่ 3 ผู้ประกอบการรุ่นที่ 4 ลูกจ้าง และลูกค้า ของร้านนั้ฐพรไอศกรีมแขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการนำแนวคิดที่ใช้ในทบทวนวรรณกรรม ประกอบไปด้วยส่วนประสมทางการตลาด กลยุทธ์การบริหารจัดการ แนวคิดในการดำเนินธุรกิจ ธุรกิจภายในครอบครัว SMEs และสภาพสังคมในยุคต่าง ๆ ของกรณีศึกษาร้านนั้ฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ ธุรกิจครอบครัว ของกรณีศึกษาร้านนั้ฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

ขอบเขตด้านเวลา

เวลาที่ใช้ในการศึกษา และรวบรวมข้อมูล ตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2563 จนถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2563

ประโยชน์ที่ได้รับ

1.ทราบถึงรูปแบบ และกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ของกรณีศึกษาร้านรัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร สำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารต่าง ๆ ที่ต้องการศึกษารูปแบบในการดำเนินธุรกิจ ทั้งด้านสินค้า การบริการ และหลักจริยธรรมต่อผู้บริโภค โดยมีการพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง ใส่ใจการบริการ และไม่เอาเปรียบผู้บริโภค

2.ทราบวิธีการสืบทอดธุรกิจในครอบครัวในแต่ละรุ่น ของกรณีศึกษาร้านรัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร สำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการศึกษาการสืบทอดธุรกิจในครอบครัว การส่งต่อธุรกิจในครอบครัว โดยเริ่มจากการปลูกฝังให้ช่วยเหลืองานต่าง ๆ ตั้งแต่วัยเด็ก และสะสมประสบการณ์ต่อไปเรื่อย ๆ จนเห็นสมควรแล้วจึงส่งต่อธุรกิจไปสู่รุ่นต่อไป

3. ทราบถึงปัญหา อุปสรรค และวิธีการแก้ไขปัญหา ของกรณีศึกษาร้านรัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร สำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารและธุรกิจบริการรูปแบบต่าง ๆ ที่ประสบปัญหาต่าง ๆ ในช่วงสถานการณ์โควิด และในปัจจุบัน ของธุรกิจร้านอาหาร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องพนักงาน การตลาด และกฎหมายที่มีการบังคับใช้ในช่วงสถานการณ์โควิดที่ผ่านมา

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง/Literature Review

การศึกษาเรื่องการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของร้านรัฐพรไอศกรีม ในพื้นที่ แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งประเด็นการศึกษา ดังนี้

1. แนวคิดทางการตลาด

แนวคิดทางการตลาด คือสิ่งที่นักการตลาดจะต้องตระหนักถึงกิจกรรม และการกระทำทั้งหมดจะต้องมีผลกระทบทางลบต่อสังคมให้น้อยที่สุด และมีผลกระทบทางบวกต่อสังคมให้มากที่สุด และเป็นกิจกรรม และการกระทำที่คำนึงถึงจรรยาบรรณ และที่สำคัญที่สุดคือการมีจิตสำนึกถึงการเป็นพลเมืองที่ดี โดยตอบแทนสิ่งดี ๆ ให้แก่ชุมชน (นภาพรณ คณานุรักษ์, 2559)

2. กลยุทธ์การตลาด

การตลาด คือการนำเสนอ และสนองสินค้าหรือบริการให้ตรงต่อความต้องการของผู้บริโภค โดยอยู่บนพื้นฐานความพึงพอใจสูงสุด ดังนั้นแนวความคิดที่ผู้ประกอบการควรรู้ คือกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบไปด้วย

- 1.ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) จะใช้สิ่งใดในการเข้าสู่การแข่งขัน
- 2.ด้านราคา (Price) ราคาเป็นตัวกำหนดให้เกิดปัจจัยในการซื้อขาย

3.ด้านช่องทางในการจัดจำหน่าย (Place) หากผลิตภัณฑ์เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่า มีราคาขายที่เหมาะสม แต่ปราศจากช่องทางในการจัดจำหน่ายที่เหมาะสม อาจทำให้สินค้าขายไม่ดีหรืออาจขายไม่ได้

4.ด้านส่งเสริมการตลาด (Promotion) มีหลายช่องทางในการสื่อความหมายให้ตลาดเป้าหมายรับรู้ ในตราสินค้าว่ามีจำหน่าย ณ ที่ใด เวลาใด อย่างไร (พิริญา กัญญบุตร, 2561)

5.ด้านบุคคล (People) หรือพนักงาน ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือก การฝึกอบรม การจูงใจ เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่าง และเหนือคู่แข่ง พนักงานต้องมีความสามารถ มีทัศนคติที่ดี สามารถตอบสนองต่อลูกค้า มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ปัญหา และสร้างค่านิยมให้กับบริษัทได้

6.ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical evidence and presentation) โดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม เพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นด้านความสะอาด ความรวดเร็ว หรือผลประโยชน์อื่น ๆ

7.ด้านกระบวนการ (Process) เพื่อส่งมอบคุณค่าในการให้บริการกับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและประทับใจ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541)

3.แนวคิดเกี่ยวกับการสืบทอดธุรกิจภายในครอบครัว

दनัย เทียนพุม (2558) ให้ความหมายของการสืบทอดธุรกิจครอบครัวว่า เป็นการส่งต่อ ธุรกิจ สร้างผู้สืบทอดเตรียมความพร้อมผู้สืบทอดขึ้นเป็นผู้บริหารของธุรกิจ โดยผ่านการฝึกอบรมจาก การเริ่มต้นเข้าทำงานในตำแหน่งที่ไม่มีอำนาจการตัดสินใจเป็นการเริ่มต้นการเรียนรู้ในธุรกิจเพื่อนำไป สู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และเป็นที่ยอมรับของพนักงานและเจ้าของธุรกิจเดิม

ทนายท ศรีปลั่ง (2559) นำเสนอเรื่อง การวางแผนสืบทอดงาน ได้ให้คำนิยามว่า การวางแผน สืบทอดตำแหน่ง คือ กระบวนการวางแผนเพื่อให้งานในตำแหน่งงานหลักของหน่วยงานมีความต่อเนื่อง โดยเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำ และมีความพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งดังกล่าวใน อนาคต เพื่อสืบทอดตำแหน่งงานของบุคลากรเดิม ทั้งที่กำลังจะเกษียณอายุ หรือที่ยังคงทำงานอยู่ เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยงจากการสูญเสียบุคลากรเหล่านั้นในอนาคต

4. แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นผู้ประกอบการ

ฉัตยาพร เสมอใจ (2558) กล่าวถึงผู้ประกอบการว่า สะท้อนถึงความเป็นนักธุรกิจที่มองเห็นโอกาสในการประกอบธุรกิจ มีวิสัยทัศน์ เปี่ยมด้วยศรัทธาอันแรงกล้าที่จะเป็นแรงผลักดันในการประกอบกิจการ เป็นผู้ที่ยอมรับความเสี่ยงในการเริ่มต้นประกอบธุรกิจ ด้วยความมุ่งหวังนำพาธุรกิจให้อยู่รอดและเจริญเติบโต

5. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความขัดแย้งในธุรกิจครอบครัว

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554 ได้ให้ความหมายคำว่า “ขัดแย้ง” คือ ไม่ลงรอยกัน ซึ่งสามารถแยกพิจารณาคำว่า “ขัด” หมายถึง ไม่ทำตาม, ผ่าฝืน, ขืนไว้ และคำว่า “แย้ง” หมายถึง ไม่ตรงหรือลงรอยเดียวกัน ต้านไว้ ทานไว้

William (2547) ได้ให้ความหมายของความขัดแย้งไว้ 3 ความหมาย คือ ความหมายแรก ความขัดแย้ง หมายถึง ความขัดแย้งที่มีรากฐานเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่มาจากความต้องการและแรงปรารถนา ความหมายที่สอง หมายถึง การที่มีจุดยืนไม่ตรงกัน ขัดกัน โดยมีเรื่องของผลประโยชน์ที่เกิดจากการต้องการสิ่งเดียวกันแอบแฝงอยู่ ส่วนความหมายที่สาม หมายถึง การแก่งแย่งชิงอำนาจ

Dubrin (2547) ให้ความหมายความขัดแย้งไว้ว่า เป็นสถานการณ์ที่บุคคล 2 ฝ่าย หรือมากกว่า มีเป้าหมาย ค่านิยม หรือเหตุการณ์ขัดแย้งกัน เข้ากันไม่ได้ หรือมีความเห็นไม่ตรงกันในเรื่องต่าง ๆ หรือเกิดการต่อต้านทางอารมณ์ ทำให้เกิดแรงต้านระหว่างบุคคล หรือกลุ่ม Schmerhorn, Hunt, & Osborn, 2548

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องรูปแบบและกลยุทธ์การสืบทอดธุรกิจครอบครัว ของร้านนัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วิธีวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case Study Research Method) กรณีศึกษาเดียว (Single Case Study) โดยมีการสร้างสัมพันธภาพแบบเปิดเผยกับผู้ให้ข้อมูล (Yin, 1994: 21; สุขชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และ กรรณิการ์ สุขเกษม, 2551: 235-236; อนุสรณ์ เกิดศรี, 2551: 47-49) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประชากร

ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้ประกอบการ พนักงาน และลูกค้าจำนวน 10 คนของร้านนัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1. เครื่องมือประเภทบุคคล ได้แก่ ตัวผู้วิจัย เนื่องจากการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ ตัวผู้วิจัย จึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการวิจัยนี้

2.2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด การสืบทอดธุรกิจภายในครอบครัว การเป็นผู้ประกอบการ และการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในธุรกิจครอบครัว ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะถูกนำมาเป็นแนวทางในการตั้งคำถามในการวิจัย เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบและกลยุทธ์ที่แตกต่างกันในการ

ดำเนินธุรกิจ การสืบทอดธุรกิจภายในครอบครัว และปัญหาอุปสรรคของธุรกิจในแต่ละช่วง รวมถึงวิธีการแก้ไขปัญหาด้วย โดยผู้วิจัยจะมีการจดบันทึกข้อมูลในระหว่างการสัมภาษณ์ มีการบันทึกเสียง และเก็บภาพในการสัมภาษณ์เป็นรูปถ่าย

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ใช้วิธีการใช้ข้อมูลเอกสาร การสัมภาษณ์แบบพูดคุยกันเอง (Casual Interview) การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) ของผู้ประกอบการร้านนั้ฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร เป็นการสัมภาษณ์แบบพูดคุยกันเอง โดยใช้แนวคำถามกว้างๆ เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์ และใช้คำถามที่นำไปสู่การสนทนาที่ผ่อนคลาย เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ให้ข้อมูลได้อย่างเต็มที่

การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล

เพื่อให้ข้อมูลมีความแม่นยำน่าเชื่อถือ และป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น จึงต้องมีการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูล โดยผู้วิจัยได้นำวิธีการที่ได้รับความนิยมมาใช้ “การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation)” ซึ่งมีวิธีการดังนี้

4.1. การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulate) เพื่อเป็นการพิสูจน์ความถูกต้องของข้อมูล โดยมีการพิจารณาข้อมูลจากสถานที่เดียวกัน และบุคคลที่ทำงานในสถานที่เดียวกัน ซึ่งผู้วิจัยตรวจสอบแล้วว่าข้อมูลที่ได้รับมานั้น คล้ายคลึงกัน

4.2. การตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี (Theory Triangulate) จากทฤษฎีที่ศึกษามีช่องว่างในการตีความข้อมูลที่แตกต่างกันน้อย และสามารถตีความออกมาแล้วเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4.3.การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological Triangulate) โดยใช้การสังเกต การซักถาม การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น การใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องบันทึกเสียงและบันทึกภาพ ทำให้ข้อมูลมีความถูกต้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่องการสืบทอดธุรกิจครอบครัวของร้านนั้ฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ได้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน โดยเริ่มจากการถอดเทปบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลักและนำมาพิมพ์เป็นบทสัมภาษณ์จากนั้นแยกข้อมูลที่ศึกษาทั้งหมดออกเป็นกลุ่มตามความหมายที่เชื่อมโยงกันเพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ว่าสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และกลยุทธ์วิธีการแก้ปัญหาของธุรกิจภายในครอบครัวหรือไม่ เพื่อนำไปหาข้อสรุปต่อไป

ผลการวิจัยและอภิปราย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องรูปแบบและกลยุทธ์การสืบทอดธุรกิจครอบครัว ของร้านนัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Analytic Descriptive) และการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเรื่องเล่าอัตชีวประวัติ (Autobiographical Narrative Approach) ของผู้ประกอบการร้านนัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยศึกษาตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ของกรณีศึกษาร้านนัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร
2. วิธีการสืบทอดธุรกิจในครอบครัวในแต่ละรุ่น ของกรณีศึกษาร้านนัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร
3. ปัญหา อุปสรรค และวิธีการแก้ไขปัญหา ของกรณีศึกษาร้านนัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ ของกรณีศึกษาร้านนัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยใช้รูปแบบกลยุทธ์ด้านส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Marketing Mix หรือ 7P's)

1. รูปแบบในการดำเนินธุรกิจ

จากการสัมภาษณ์และสังเกตพบว่าร้านนัฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร โดยคุณนัฐพร รุ่งโรจน์สุวรรณ เป็นเจ้าของธุรกิจ ใช้รูปแบบในการดำเนินธุรกิจแบบกิจการเจ้าของคนเดียว โดยคุณนัฐพรเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานทั้งหมด และมีหลายสาว คุณฉันทมล วัฒนสกุลเอก เป็นผู้ช่วย

2. กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ (ส่วนประสมทางการตลาดบริการหรือ7P's)

2.1 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกตพบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับคุณภาพของไอศกรีมเป็นอย่างมาก โดยคำนึงถึงรสชาติที่เป็นเอกลักษณ์(ไอศกรีมเนื้อทราย) วัตถุดิบที่มีคุณภาพ และมีการนำเครื่องจักรมาช่วยในการผลิต เพื่อที่จะทำให้ไอศกรีมออกมามีคุณภาพและมาตรฐาน ร้านนัฐพรไอศกรีมมีไอศกรีมกว่า 10 รสชาติ และเครื่องเคียงกว่า 8 ชนิด ให้เลือก โดยไอศกรีมผลไม้สดจะมีในช่วงฤดูกาลของผลไม้ นั้น ๆ เท่านั้น และเครื่องเคียงสามารถเลือกเพิ่มได้ไม่เกิน 3 อย่าง และมีรูปแบบของผลิตภัณฑ์ 3 รูปแบบ คือ แบบถ้วย มีปริมาณ 1-2 ลูก แบบครึ่งกล่อง มีปริมาณ 1 กิโลกรัม และแบบกล่อง มีปริมาณ 2 กิโลกรัม

2.2 กลยุทธ์ด้านราคา ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกตพบว่า มีการกำหนดราคาจากต้นทุนในการผลิต ซึ่งใช้กลยุทธ์การระดับต่ำ ราคาที่กำหนดจึงเป็นราคาที่ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงได้ โดยราคาเริ่มแรกในสมัยคุณยายของคุณนั้พรเป็นผู้ประกอบการ ได้ขายในราคา 1 บาท แล้วมีการปรับราคาขึ้นมาเรื่อย ๆ จนถึงปัจจุบันมีราคาอยู่ที่ 30-40 บาทต่อลูก และเครื่องเคียงอย่างละ 5 บาท โดยคุณนั้พรได้กล่าวว่า “ขายมาตั้งแต่แม่พริ้วราคา กิโลกรัมละ 4 บาท จนปัจจุบันราคากิโลกรัมละ 80 บาท”

2.3 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกตพบว่า ทางร้านนั้พรไอศกรีมมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ได้แก่ ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรงหรือหน้าร้าน การจัดจำหน่ายล่วงหน้าโดยการส่งจองผ่านทางโทรศัพท์ การจัดจำหน่ายผ่านบริการส่งอาหารออนไลน์ และผ่านสื่อสังคมออนไลน์โดยร่วมมือกับไลน์แมน (Lineman) เช่น เฟสบุ๊ก ไลน์ อิน스타그램 เพื่อเพิ่มยอดขายและอำนวยความสะดวกแก่ผู้บริโภค

2.4 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ผลจากการสัมภาษณ์ และสังเกตพบว่า มีการส่งเสริมการตลาดแบบปากต่อปาก (Word of Mouth Marketing) และได้รับการรีวิวจากลูกค้าและกูรูอาหารอย่างมากหลายภาษา มีทั้งในคอลัมน์ในนิตยสาร หนังสือพิมพ์ และในสื่อสังคมออนไลน์ โดยทั้งหมดนี้ตัวลูกค้าเองเป็นคนทำ ทางร้านไม่ได้เสียค่าโฆษณาแต่อย่างใด ซึ่งเป็นวิธีที่ได้ผลมาก เพราะเป็นการบอกจากผู้ที่มาใช้บริการจริง

2.5 กลยุทธ์ด้านบุคลากร ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกตพบว่า ร้านนั้พรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร พนักงานภายในร้านสามารถทำงานทดแทนกันได้ทุกตำแหน่ง ทำให้ร้านไม่มีปัญหาหากพนักงานคนใดคนหนึ่งไม่สามารถมาทำงานได้ และที่สำคัญพนักงานจะต้องสามารถควบคุมอารมณ์ การใช้คำพูด ต่อหน้าลูกค้าได้ เพื่อความประทับใจในการบริการของลูกค้า

2.6 กลยุทธ์ด้านกระบวนการ ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกตพบว่า ร้านนั้พรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร เริ่มกระบวนการจากการกล่าวทักทายหน้าร้านอย่างเป็นกันเอง เมื่อลูกค้าเข้ามานั่งที่โต๊ะ จะมีเจ้าของร้านหรือพนักงานมารับคำสั่งซื้อ เจ้าของร้านหรือพนักงานมีการแนะนำรายการอาหารและเครื่องเคียงภายในร้าน พอเจ้าของร้านได้รับคำสั่งซื้อ เจ้าของร้านจะตักไอศกรีมและเครื่องเคียงลงไปในถ้วยไอศกรีม แล้วจึงนำไอศกรีมไปเสิร์ฟที่โต๊ะ และตรวจสอบรายการสินค้าที่ส่งอีกครั้ง หลังจากนั้นจะมีการพูดคุยกับลูกค้าเล็กน้อยอย่างเป็นกันเอง เมื่อลูกค้าทานเสร็จก็จะชำระเงินเป็นขั้นตอนสุดท้าย โดยเจ้าของร้านจะกล่าวคำขอบคุณ และเชิญชวนให้กลับมาทานอีก

2.7 กลยุทธ์ด้านสถานที่ ผลจากการสัมภาษณ์และสังเกตพบว่าร้านนั้พรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร เป็นร้านที่มีการตกแต่งแบบดั้งเดิม ภายในร้านมีโบริบรอง นิตยสารทั้งในและต่างประเทศ ที่เป็นเครื่องหมายการันตีความอร่อย บริเวณโดยรอบตัวร้านมีบรรยากาศที่เรียบง่าย ทำให้ได้กลิ่นไอริสชีวิตแบบดั้งเดิม

วิธีการสืบทอดธุรกิจในครอบครัวในแต่ละรุ่น และแนวทางในการเป็นผู้ประกอบการ ของกรณีศึกษานั้ฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

1.วิธีการสืบทอดธุรกิจในครอบครัวในแต่ละรุ่น

จากผลการสัมภาษณ์และสังเกตพบว่า

รุ่น 2 ส่งให้ รุ่น 3 มีวิธีการสืบทอดธุรกิจดังนี้

วิธีการ คือ ให้ทายาทเข้ามาช่วยงานในร้านตั้งแต่ยังเยาว์วัย เริ่มจากการให้ทายาทสังเกตวิธีการการขาย การบริการ และการทำไอศกรีมในแต่ละขั้นตอน เพื่อเรียนรู้จนสามารถปฏิบัติตามได้ทุกขั้นตอน โดยวิธีการทำไอศกรีมด้วยถังไอศกรีมคือ เริ่มจากการนำน้ำแข็งตามด้วยเกล็ดไส่ข้างถัง จากนั้นนำน้ำหวานใส่ถึงด้านใน แล้วปั่นด้วยมือเพื่อให้หน้าหวานเปลี่ยนเป็นเนื้อไอศกรีม พร้อมทั้งวิธีการบริการพูดคุยกับลูกค้าให้มีความเป็นกันเอง เมื่อทายาทได้เรียนรู้ในทุกกระบวนการแล้วจึงให้เริ่มลงมือทำตามกระบวนการต่างๆ เพื่อเป็นเหตุให้เกิดการซึมซับและเรียนรู้ไปพร้อมกัน เพื่อให้เกิดความเคยชินและทำได้ด้วยตนเองทุกขั้นตอน

รุ่น 3 กำลังส่งกิจการให้ รุ่น 4

โดยวิธีการสืบทอดจากรุ่นที่ 3 สู่รุ่นที่ 4 นั้นมีความคล้ายคลึงกัน คือ ให้ทายาทมาสังเกตวิธีการขาย การบริการ การทำไอศกรีม และอนุญาตให้เข้ามาช่วยงานภายในร้านได้ เพื่อแนะนำ และเรียนรู้จนเกิดความเคยชินจนสามารถปฏิบัติตามได้ทุกขั้นตอน ซึ่งทายาทในรุ่นที่ 4 คือ หลานสาวภายในเครือญาติ (คุณฉันทมล วัฒนสกุล เอก) มาช่วยงานภายในร้านจนสามารถทำทุก ๆ หน้าที่ภายในร้านได้ แต่เนื่องจากคุณฉันทมลแต่งงานมีความจำเป็นต้องย้ายไปอยู่ที่จังหวัดระยองจนเมื่อปี พ.ศ.2560 คุณฉันทมลและครอบครัวย้ายกลับมาอยู่ในกรุงเทพมหานครจึงได้กลับมาทำงานที่ร้านนั้ฐพรไอศกรีม และเนื่องจากคุณฉันทมลมีความชอบในการค้าขายจากการได้มาช่วยงานก่อนหน้านี้ คุณนั้ฐพรจึงส่งกิจการร้านให้คุณฉันทมล

2.แนวทางในการเป็นผู้ประกอบการ

จากผลการสัมภาษณ์และสังเกตพบว่า

คุณนั้ฐพรรุ่นที่ 3 เน้นการปรับตัวตามยุคสมัย เช่น การใช้เครื่องจักรแทนแรงงาน เน้นความต้องการของลูกค้า เช่น การเพิ่มรสชาติไอศกรีม เพื่อไม่ให้เสียลูกค้าไป ไม่สนใจเรื่องการโฆษณา เพราะเน้นการตลาดแบบปากต่อปาก (Word of Mouth Marketing) และไม่สนใจเรื่องการขยายสาขา เพราะคุณนั้ฐพรต้องการคงความดั้งเดิมของร้านที่ส่งต่อจากรุ่นก่อน และมองว่าการขยายสาขาคือต้องเพิ่มค่าใช้จ่ายจำนวนมาก พร้อมทั้งยังมีพื้นที่เพียงพอสำหรับการรองรับลูกค้าได้อยู่ จึงทำให้คุณนั้ฐพรรู้สึกพอใจกับร้านเดิมมากกว่า

คุณฉันทมลรุ่นที่ 4 เพิ่มช่องทางการขายให้มีหลากหลายมากขึ้นโดยพยายามเปลี่ยนรูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมกับการขนส่งและสภาพอากาศของไทย ซึ่งยังอยู่ในขั้นตอนการทดลองและตัดสินใจ คุณฉันทมลยังมีการเพิ่มโฆษณาในสื่อสังคมออนไลน์นอกจากการตลาดแบบปากต่อปาก (Word of Mouth Marketing) แต่ยังคงอยู่ในช่วงการศึกษาการใช้งานแพลตฟอร์มการโฆษณาบนสื่อสังคมออนไลน์

ปัญหา อุปสรรค และวิธีการแก้ไขปัญหา ของกรณีศึกษานักรัฟไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร

ด้านพนักงาน

ปัญหาด้านพนักงาน คือ พนักงานนั้นมีความประพฤติที่ไม่เป็นมิตรกับลูกค้าและไม่ทำงาน และไม่ผลิตไอศกรีม โดยคุณนักรัฟจะใช้วิธีกล่าวตักเตือนและให้กลับไปหลังร้านเพื่อไม่ให้แสดงพฤติกรรมที่ไม่ดีต่อหน้าลูกค้า ส่วนเรื่องที่ว่าพนักงานไม่ทำงานนั้นคุณนักรัฟได้เปลี่ยนมาใช้เครื่องจักรทดแทนแรงงานของพนักงานที่ไม่ยอมทำไอศกรีม

ด้านการทุจริตของพนักงาน

ในด้านการทุจริต ใช้วิธีประนีประนอมเชิงการให้คำมั่นสัญญาต่อกันว่าจะไม่กระทำผิดอีก หากกระทำผิดเป็นครั้งที่สองต้องยอมรับ และรับผิดชอบในคำพูดที่เคยได้ให้สัญญากันไว้ เนื่องจากลูกขายหลายคนเป็นผู้ขายซึ่งมีแรงเยอะกว่าคุณนักรัฟจึงไม่ควรใช้วิธีที่จะทำให้เกิดความรุนแรง

ด้านผลกระทบจากการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

ปัญหาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบไปทั่วโลก ยอมรับว่ามีลูกค้ามาหน้าร้านและขายได้น้อยลง เนื่องจากกลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติหายไป การแก้ไขปัญหาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่มีผลกระทบทั่วโลก คุณนักรัฟได้ใช้เวลาช่วงนั้นในการสวดมนต์ทำจิตใจให้สงบเพื่อเตรียมพร้อมรับมือและหาวิธีการแก้ไขด้วยวิธีการที่ดีที่สุด ซึ่งคุณฉันทมลได้แก้ไขปัญหาด้านมาตรการของรัฐโดยทำที่กันไว้ในร้านเพื่อให้ลูกค้าได้นั่งรับประทานได้ และเพิ่มช่องทางการจัดส่งเดลิเวอรี่ที่มากขึ้น

แนวทางในอนาคต

จากคุณฉันทมลทายาทรุ่นที่ 4 ได้ให้แนวทางในอนาคตไว้ว่า อย่างแรกคุณฉันทมลมีความคิดที่จะย้าย และขยายร้านนักรัฟไอศกรีม ให้เหมาะสมต่อจำนวนของลูกค้าในแต่ละวันที่มีมาก อย่างที่สองนั้นคุณฉันทมลมีความคิดที่จะเปลี่ยนรูปแบบผลิตภัณฑ์จากการตักไอศกรีมเป็นลูกมาเป็นทำไอศกรีมใส่ถ้วยเพื่อง่ายต่อการขายมากขึ้น อย่างที่สามนั้นคุณฉันทมลมีความคิดที่จะเพิ่มการขายแบบจัดส่งถึงมือลูกค้ามากขึ้น และขายได้ไกลมากกว่าภายในกรุงเทพมหานคร ส่วนในอย่างสุดท้ายนั้นคุณฉันทมลได้พิจารณาถึงทายาทสืบทอดธุรกิจคนต่อไปซึ่งอาจเป็นลูกสาวหรือไม่อาจเป็นน้องสาวของคุณฉันทมลหรือหากว่าไม่มีคนได้รับธุรกิจไปสืบทอดคุณฉันทมลก็จะทำให้ร้านนักรัฟไอศกรีมขายเป็นเฟรนไชน์

สรุปและอภิปราย

จากการวิจัยรูปแบบ และกลยุทธ์การสืบทอดธุรกิจครอบครัว ของร้านนั้ฐพรไอศกรีม แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นธุรกิจได้ดำเนินกิจการมากกว่า 70 ปี ดำเนินการในลักษณะครอบครัวที่เป็นกิจการเจ้าของคนเดียว เริ่มมาจากการทำไอศกรีมด้วยมือ จนสามารถพัฒนาต่อยอดมาใช้เครื่องจักรในการช่วยผลิตได้ และมีการพัฒนาสูตรไอศกรีมและความหลากหลายของไอศกรีม จาก 1 รสชาติจนปัจจุบันเป็น 12 รสชาติ ทำให้ทราบว่า

รูปแบบและกลยุทธ์

ร้านนั้ฐพรไอศกรีม ให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าเป็นอย่างมาก เริ่มจากวัตถุดิบที่มีการคัดสรรเป็นอย่างดี กระบวนการทำได้มาตรฐาน และมีความหลากหลายในด้านรสชาติ ด้านการตั้งราคา ผู้ประกอบการคำนึงถึงผู้บริโภคเป็นสำคัญ โดยตั้งราคาจากต้นทุนในการผลิตสินค้า ใช้กลยุทธ์ราคาระดับต่ำเพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้บริโภค มีช่องทางในการจัดจำหน่ายหลากหลายช่องทาง ทั้งทางหน้าร้าน ทางโทรศัพท์ ทางบริการส่งอาหารออนไลน์ และบนสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ ของทางร้าน เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้า และด้านการส่งเสริมส่งเสริมการตลาด ทางร้านใช้วิธีการส่งเสริมการตลาดแบบปากต่อปาก (Word of Mouth Marketing) และการรีวิวสินค้าจากลูกค้าและกูรูด้านอาหารต่าง ๆ เช่น คอลัมน์ในนิตยสาร หนังสือพิมพ์ และในสื่อสังคมออนไลน์ โดยทั้งหมดตัวลูกค้าเป็นคนทำให้เอง ทางร้านจึงไม่เสียค่าโฆษณาแต่อย่างใด

แนวทางการสืบทอด

ร้านนั้ฐพรไอศกรีม มีการสืบทอดธุรกิจมาอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันที่กำลังอยู่ในการส่งต่อมาถึงรุ่นที่ 4 ซึ่งในแต่ละรุ่นที่สืบทอดกันมาจะมีวิธีการสืบทอดที่คล้ายกัน กล่าวคือ มีการเตรียมความพร้อมของผู้สืบทอดผ่านการเรียนรู้และปฏิบัติในตำแหน่งงานที่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อนำไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีความเคยชินกับการทำงาน รวมถึงทราบขั้นตอนในการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน แล้วจึงมีการสืบทอดต่อไปด้วยความเต็มใจ ในส่วนของแนวทางในการเป็นผู้ประกอบการนั้นผู้ประกอบการทั้งสองรุ่นให้ความสำคัญกับการปรับตัวไปตามยุคสมัย เน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการที่น่าประทับใจเป็นหลัก

แก้ปัญหาความขัดแย้ง

ร้านนั้ฐพรไอศกรีม จัดการกับความขัดแย้งด้วยวิธีการประนีประนอม จากความขัดแย้งที่มีเป้าหมายต่างกัน โดยเริ่มจากการถกเถียง การทำทัณฑ์บน ก่อนที่จะเชิญออก ในกรณีที่มีความผิดร้ายแรง เช่น การใช้อารมณ์ต่อหน้าลูกค้า การเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน ไปจนถึงการฉ้อโกง ส่งผลให้มีทางออกที่ดีที่สุดสำหรับความขัดแย้ง

การนำไปใช้ประโยชน์

1. สำหรับการนำไปใช้ประโยชน์ของธุรกิจร้านนั้ฐพรไอศกรีม จากผลการวิจัยและข้อค้นพบที่เกิดขึ้นผู้ที่กำลังรับช่วงต่อธุรกิจครอบครัวต้องเข้าใจความแตกต่างทางความคิดจากวัยที่แตกต่างกัน เปิดใจรับเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาธุรกิจให้มีความทันสมัยและตอบสนองความต้องการที่มากขึ้น การคงที่ของคุณภาพสินค้าถึงแม้ค่าครองชีพจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในด้านของราคาสินค้าแต่จะไม่มีทางเปลี่ยนคุณภาพเหมือนที่คณั้ฐพรได้ทำไว้ และนำความแตกต่างของไอศกรีมมาเป็นเอกลักษณ์ และจุดขายของร้าน

2. สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ในระหว่างที่ทำการสัมภาษณ์ควรเข้าไปมีส่วนร่วมระหว่างการทำงานของร้านเพื่อเข้าใจถึงการทำงานและปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงาน เพื่อที่สามารถนำข้อมูลส่วนนั้นมาเขียนงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

วิธีการสืบทอดธุรกิจของร้านนั้ฐพรไอศกรีม เป็นวิธีการสืบทอดธุรกิจรูปแบบกิจการเจ้าของคนเดียว อาจไม่เหมาะกับการสืบทอดในรูปแบบอื่น ๆ และควรเพิ่มเติมโปรโมชั่นเพื่อดึงดูดลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้น

รายการอ้างอิง

- พิรญา กัมทบุตร. (2561). ปัจจัยที่เกื้อหนุนให้ธุรกิจ SMEs ประสบความสำเร็จ. กรุงเทพฯ : สหธรรมิก
- ฉัตยาพร เสมอใจ. (2558). ใครคือผู้ประกอบการ. ใน นกนันทน์ หอมสุต (บรรณาธิการ), การจัดการธุรกิจขนาดย่อม.
- (น.32). เพชรบุรี : คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นภวรรณ คมนานุรักษ์. (2559). แนวคิดการตลาดพื้นฐาน (Basic Marketing Concept) พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ทริบเพิ้ล กรุป
- โชติรส ดำรงสานติ และ วาสิตา บุญสาธ. (2557). คำจำกัดความของความขัดแย้ง. ใน วาสิตา บุญสาธ (บรรณาธิการ), การสื่อสารเชิงกลยุทธ์. (น. 124-125). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิตติพันธ์ ประสมทรัพย์. (2558). กลยุทธ์การสืบทอดธุรกิจภายในครอบครัวของผู้ประกอบธุรกิจค้าขายปลาทะเล ในพื้นที่อำเภอแกลง จังหวัดระยอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ปณชญา เครือเช้า. (2561). การศึกษาการสืบทอดธุรกิจครอบครัว กรณีศึกษาธุรกิจขนส่งสินค้า หินทราย ด้วยรถบรรทุกในพื้นที่จังหวัดนครปฐม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). กลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจให้บริการ. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์
- บุษกร เชี่ยวจินดาภานต์. (2551). เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา. ศิลปศาสตร์ปริทัศน์. 13(25), 103-118.
- รัชชานนท์ โชติพัฒศิลป์ (2562). Family Business: กงสี ดี ต่อเศรษฐกิจ. [เว็บไซต์]. สืบค้นจาก <http://www.scbic.com/th/detail/product/6203>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.). (2562). ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. SME White Paper 2019, ปีที่ 2562 ฉบับที่ 1 ตุลาคม 2563, สืบค้นจาก https://sme.go.th/upload/mod_download/download-20190909095851.pdf , No. 1, October
- MGR Online (2563, ตุลาคม 12). 5 เคล็ดลับเปลี่ยนแนวคิด “ธุรกิจครอบครัว” สู่ความยั่งยืน. [เว็บไซต์]. สืบค้นจาก <https://mgronline.com/management/detail/9560000036236>
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2554). ทายาท. ใน สำนักงานราชบัณฑิตยสภา, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๕๔. สืบค้นจาก <https://dictionary.orst.go.th/index.php>



คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

63 หมู่ 4 ตำบลหนองหารอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ 50290

โทรศัพท์ : 053-873550 ต่อ 888 แฟกซ์ : 053-873569