

**การพัฒนารูปแบบภาวะผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
ที่ผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540**
**Development of Real Estate Entrepreneurship Model that
Overcomes the 1997 Economic Crisis**

อัศวิน อินทรน้อย¹
Atsawit Innoy¹

Received : December 17, 2018; Revised : April 3, 2019; Accepted : April 15, 2019

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยนี้การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จากการรอดพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 และเพื่อพัฒนารูปแบบของภาวะผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ และกำหนดยุทธศาสตร์การวิจัยเป็นแบบปรากฏการณ์วิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ให้ข้อมูลจำนวน 10 ท่าน สุ่มตัวอย่างด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงและการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่มประสบการณ์ เพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ผลการพัฒนารูปแบบโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพตามแนวทฤษฎี การจัดการเชิงกลยุทธ์ การรู้คิด และภาวะผู้ประกอบการ

ผลการวิจัยพบว่า ได้ 12 รูปแบบหลัก ได้แก่ 1) ด้านการรักษาผลกำไร 2) ด้านการหยุดพักชั่วคราว 3) ด้านการหยุดเพื่อรอดูทิศทาง 4) ด้านการทำบริษัทให้มั่นคง 5) ด้านการรวบรวมและการเข้าซื้อกิจการ 6) ด้านการไม่ลงทุน 7) ด้านการขายทิ้งและถอนการลงทุน 8) ด้านการมีต้นทุนทางการเงินต่ำ 9) ด้านบริหารเชิงรุก 10) ด้านสร้างนวัตกรรม 11) ด้านภาวะความเป็นผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ 12) ด้านการรับรู้โอกาสทางธุรกิจของผู้ประกอบการ การรู้คิดเกิดจากการรู้คิดที่มาจากประสบการณ์ และการรู้คิดที่มาจากเครือข่ายสังคม ผู้ประกอบการยังให้ความสำคัญของความพร้อมของทรัพยากรที่เป็นที่ดิน และทีมงาน ในช่วงวิกฤตกลยุทธ์ที่โดดเด่น คือ กลุ่มกลยุทธ์การคงสภาพเดิม และกลยุทธ์การหดตัว แต่หลังวิกฤตทางการเงินผู้ประกอบการมักใช้กลยุทธ์การทำให้มั่นคง ทั้งการรวบรวมและเข้าซื้อกิจการ และกลยุทธ์ลดการลงทุน เพื่อให้องค์กร Fully Turnaround ในยุคปัจจุบันผู้ประกอบการหันมาให้ความสนใจกับการเป็นตัวแบบที่ดี

คำสำคัญ (Keywords) : รูปแบบภาวะผู้ประกอบการ, ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์, วิกฤตเศรษฐกิจปี 2540

¹นักศึกษาลัทธิปรัชญาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต;
Doctoral Student of Philosophy Program in Management, College Rattana Bundit University,
Thailand; e-mail : Atsawit2015@hotmail.com

Abstract

The objective of this research is to study the experience of real estate entrepreneurs to survive the economic crisis in 1997 and develop the pattern of real estate entrepreneurship. Qualitative method was conducted and strategic research was phenomenology.

The qualitative research was used the sampling of 10 persons by using purposive and experience sampling for in depth interview including semi-structured interview. The result of pattern development was analyzed in qualitative data according to strategic management theory, cognition and entrepreneurship. The findings showed 12 main patterns of : 1) maintaining profit aspect; 2) temporary break period aspect; 3) break for waiting to see the business direction aspect; 4) organization stabilization aspect; 5) merger and acquisition aspect; 6) reducing the investment aspect; 7) disposal and withdrawing investment aspect; 8) low cost capital aspect; 9) proactive administration aspect; 10) creating innovation aspect; 11) real estate entrepreneurship aspect; 12) awareness the business opportunities of entrepreneur aspect

Cognition was awareness of experience and social network. In addition, the entrepreneur placed importance on readiness for land resource as well as teamwork. During a crisis situation, distinctive strategies were stability and retrenchment strategies. After money crisis, entrepreneurs usually used stabilization strategies, mergers and acquisitions along with reducing investment strategies to make organization fully turnaround. Nowadays, entrepreneurs are interested in good examples.

Keywords : Entrepreneurship Model, Real Estate, 1997 Economic Crisis

บทนำ (Introduction)

ธุรกิจที่สำคัญของการพัฒนาประเทศไทย คือ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ปัจจุบันการขยายตัวของการลงทุนสาขาก่อสร้างภาคเอกชนมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจของประเทศ เพียงแต่ความผันแปรของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จะมีขนาดที่รุนแรงกว่าภาวะเศรษฐกิจ โดยเมื่อระบบเศรษฐกิจขยายตัวจะกระตือรือร้นได้เร็วและขยายตัวได้มากกว่า อย่างไรก็ตามหากธุรกิจอสังหาริมทรัพย์อยู่ในภาวะซบเซาก็จะชะลอตัวลงอย่างรวดเร็วและมากกว่าเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าภาวะของธุรกิจนี้มีผลต่อภาวะเศรษฐกิจโดยรวม

พ.ศ. 2540 ถือเป็นสภาพการณ์ของฟองสบู่อย่างชัดเจน คือ อุปทานในตลาดมีมาก แต่ยังคงมีผู้ซื้อราคาปรับขึ้นอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว มีการเก็งกำไร ทุกประเภท ของอสังหาริมทรัพย์ บรรยากาศของการจองตั้งแต่ 5 ขายใบจอง 2-3 ทอดในวันเดียวกัน หรือการซื้อขายที่ดินจากเจ้าของที่ดินเดิม กว่าจะถึงวันโอนมีการขายต่อกันหลายทอด ราคาอาจขึ้นไปกว่าเท่าตัว สภาพการณ์ที่ว่าเป็นสภาพการณ์ที่เราเห็นต่อเนื่องหลายปีในขณะนั้น นอกจาก เกิดฟองสบู่สังหาริมทรัพย์แล้ว ตลาดทุนเองดัชนีราคาตลาดหลักทรัพย์ก็ขึ้นไปสูงกว่า 1,700 จุด เกิดการเก็งกำไรค่าเงิน ซึ่งต้นทางคือการเก็งกำไรฐานะของประเทศ เพราะประเทศซึ่งมีอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจสูงต่อเนื่องหลายปีแต่เป็นการ เติบโตจากการกู้ยืมและพึ่งพาเงินทุนจากต่างประเทศ ประเทศที่มีอัตราเงินเฟ้อสูงต่อเนื่อง ขาดดุลการค้า ขาดดุลบัญชีเดินสะพัด ประเทศเหล่านี้ไม่มีทางที่ค่าเงินจะแข็งไปได้ ผลจากการต่อสู้กับการเก็งกำไรค่าเงิน ทำให้เงินสำรองระหว่างประเทศเหลือต่ำสุดเพียง 25,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในวันที่ 14 พฤษภาคม 2540 และนำมาสู่การลอยค่าเงินบาทเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2540 และมีผลให้สถาบันการเงินถูกปิดกิจการ 56 แห่ง มีการปิดควมรวมกิจการของธนาคารอีกหลายแห่ง หลังจากวิกฤตการณ์ปี 2540 เป็นต้นมา ค่าเฉลี่ยของการจดทะเบียนที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ตลอดเวลาเกือบ 20 ปี มีค่าเฉลี่ยที่ปีละ 81,597 หน่วย (Base of Business, 2017)

ท่ามกลางวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ตั้งแต่ พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ผู้ประกอบอาชีพ นักอสังหาริมทรัพย์ และผู้เกี่ยวข้องต่างต้องหาแนวทางในการปรับตัว และดิ้นรนเพื่อความอยู่รอด ผู้บริหารบริษัท อาจเกิดภาวะแห่งความตื่นตระหนก และวิตกกังวลต่อ สถานการณ์ที่เกิดขึ้น ทั้งการเลิกจ้าง ปริมาณงานที่ลดน้อยลง การเก็บค่าออกแบบไม่ได้ และสภาวะที่เงินทุนที่องค์กร สร้างสมมาลดน้อยลงอย่างรวดเร็ว การตั้งสติและค่อยๆ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้อุ่นใจไป ทั้งนี้ การมีสติในการทำงานในการตัดสินใจอยู่เสมอ เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้บริษัทสามารถประคับประคองสถานการณ์ให้พ้นวิกฤตการณ์ไปได้โดยไม่ต้องทิ้งไป

จากการดำเนินการของผู้บริหารบริษัทอสังหาริมทรัพย์เพื่อฝ่าฟัน วิกฤตต้มยำกุ้ง พ.ศ.2540 ที่ประเทศไทยเป็นศูนย์กลาง และธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นเสมือนจุดศูนย์กลางของแกนพายุควบคู่กับสถาบันการเงิน ณ เวลานั้นจึงเป็นจุดเริ่มต้นของความสนใจในงานวิจัยนี้ว่า ผู้บริหารบริษัทอสังหาริมทรัพย์สามารถรอดพ้นจากวิกฤตเศรษฐกิจมาได้อย่างไร โดยเน้นที่ตัวของผู้บริหารหรือผู้ประกอบการ โดยใช้แนวความคิดด้าน ปรากฏการณ์วิทยาเพื่อเป็นแนวทางในการนำมาพัฒนาผู้ประกอบการรุ่นใหม่

ประเทศไทย ซึ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกิจโดยการสร้างผู้ประกอบการให้เข้มแข็งได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ได้มีการเพิ่มแผนการดำเนินการมากยิ่งขึ้น แม้จะมีจำนวนหนึ่งมีผลประกอบการที่ดีทำให้กิจการสามารถอยู่รอด เติบโตเจริญก้าวหน้าได้ แต่ก็มีอีกจำนวนไม่น้อยที่ต้องล้มเหลวทั้ง ๆ ที่บางกลุ่มประกอบธุรกิจอยู่ในสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ปัจจัยการดำเนินงานหลักด้านใดขององค์กรที่มีผลกระทบต่อผลการประกอบการทำให้เกิดความอยู่รอด ซึ่งงานวิจัยหลายๆ ชิ้นพบข้อสรุปที่เหมือนๆ กันประการหนึ่งว่า ผลการประกอบการนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัย

สำคัญที่เชื่อมโยงกับตัวผู้ประกอบการ (Raymond and St-Pierre, 2003) เนื่องจากลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการนั้นเป็นลักษณะที่มีบทบาทที่สำคัญมากต่อองค์กร ดังนั้นการพัฒนารูปแบบภาวะผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 จะเป็นแนวทางการนำแนวคิดภาวะผู้ประกอบการมาปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จากการรอดพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540
2. เพื่อพัฒนารูปแบบของภาวะผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenological) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นภาพหลักของการวิจัย โดยเริ่มจากการทบทวนวรรณกรรม และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้ประกอบการก่อน เพื่อร่างกรอบแนวคิดในการวิจัย และต่อมาจึงดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ จากนั้นใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) เพื่อหาประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จากการรอดพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาเป็นรูปแบบการพัฒนารูปแบบของภาวะผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540

ขอบเขตด้านเนื้อหา เป็นการทำความเข้าใจการบริหารธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของผู้ประกอบการ ที่สามารถรอดพ้นวิกฤตทางการเงินของประเทศในปี 2540 มาได้

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ต้องมีคุณสมบัติร่วมกัน ดังต่อไปนี้ (1) เป็นผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ผ่านวิกฤตทางการเงินของประเทศในปี 2540 (2) มีตำแหน่งผู้บริหารก่อนปี 2540 (3) ปฏิบัติหน้าที่ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 (4) ดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน จากคุณสมบัติที่กำหนดขึ้น ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามแนวทางงานวิจัยคุณภาพแบบตามความสะดวก (Convenience sampling) เมื่อสัมภาษณ์ผู้ประกอบการคนที่ 1 แล้วจึงให้บอกต่อไปกับผู้วิจัยว่าควรจะไปสัมภาษณ์ผู้ประกอบการคนใด ซึ่งวิธีนี้เรียกว่าการสุ่มแบบ (Snowball sampling) ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ผู้ให้สัมภาษณ์ข้อมูลเชิงลึก จำนวนทั้งสิ้น 10 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยกำหนดและในข้อมูลเชิงลึกได้อย่างเพียงพอต่อการทำวิจัยครั้งนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหาทฤษฎี งานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ที่ผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ (Real Estate) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) แนวคิดทฤษฎีการรู้คิด (Cognitive Theory) แนวคิด

ภาวะผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) และแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในระดับมหภาคในประเทศไทย

ผลการวิจัย (Research Results)

จากการศึกษาขั้นประสบการณ์ของผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จากการรอดพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการพัฒนารูปแบบโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพตามแนวทฤษฎี การจัดการเชิงกลยุทธ์ การรู้คิด และภาวะผู้ประกอบการ สรุปรูปแบบ ได้ 12 รูปแบบหลัก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การรักษาผลกำไร

การรักษาผลกำไร เป็นกลยุทธ์การคงสภาพเดิมของธุรกิจ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการพยายามลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลกำไรที่สูงขึ้นโดยการดำเนินงานตามกลยุทธ์เดิมที่ได้วางไว้ ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ที่ประสบปัญหาด้านการเงินในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 ต้องรักษาผลกำไรเพื่อคงสภาพธุรกิจนั้นให้อยู่รอด โดยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ มีวิธีการในการรักษาผลกำไร ได้แก่ 1) การบริหารงานและลงมือทำด้วยตนเอง 2) เสาะแสวงแหล่งที่ซื้อวัสดุอุปกรณ์ราคาที่ดีที่สุด 3) บริการเวลาให้อยู่ในเป้าหมาย 4) เพิ่มภาระหน้าที่ให้ทุกส่วนงานทำงานได้หลากหลายหน้าที่ และ 5) เพิ่มจำนวนการสั่งซื้อด้วยการลดราคา

2. การหยุดพักชั่วคราว

วิธีการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์เมื่อพบวิกฤตทางการเงินมาแล้วตามมโนทัศน์การจัดการเชิงกลยุทธ์ภายใต้วิกฤตทางการเงินอาเซียน 2540 ผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในช่วงนี้จะใช้กลยุทธ์ในกลุ่มที่มีความเสี่ยงอย่างมาก เพื่อรักษาตัวให้รอดจากวิกฤตโดยใช้กลยุทธ์การหยุดพักชั่วคราว ซึ่งจากการเก็บข้อมูลเชิงลึกพบว่า ผู้ประกอบการมีรูปแบบในการหยุดพักชั่วคราวโดยใช้วิธี 1) ระวังการซื้อขาย 2) ระวังการลงทุน 3) ระวังการเปิดโครงการใหม่

3. การหยุดเพื่อรอดูทิศทาง

วิธีการแก้ปัญหาของผู้ประกอบการบริษัทในตลาดหลักทรัพย์หลังจากเกิดวิกฤตทางการเงินมาแล้วตามมโนทัศน์การจัดการเชิงกลยุทธ์ภายใต้วิกฤตทางการเงินอาเซียน 2540 ผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในช่วงนี้จะใช้กลยุทธ์การหยุดเพื่อรอดูทิศทาง ผู้ประกอบการมีรูปแบบในการหยุดเพื่อรอดูทิศทาง โดยใช้วิธี 1) การหยุดเพื่อรอดูทิศทางของเศรษฐกิจ 2) การหยุดเพื่อรอดูทิศทางการเมือง 3) การหยุดเพื่อรอดูทิศทางทางสังคม

4. การทำบริษัทให้มั่นคง

หลังวิกฤตทางการเงินผู้ประกอบการมักใช้กลยุทธ์การทำให้มั่นคงเพื่อให้องค์กรผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์มีรูปแบบในการทำบริษัทให้มั่นคง โดยใช้วิธี 1) เปลี่ยนทรัพย์สินเป็นเงินสด 2) ลดราคาขายลงต่ำกว่าราคาทุน 3) โอนทรัพย์สินให้สถาบันการเงินเพื่อประนอมหนี้

5. การรวบรวมและการเข้าซื้อกิจการ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่า ผู้ประกอบการมักจะใช้การฝึกอบรมบ้าง การสร้างระบบควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรบ้าง หรือใช้การตรวจสอบระบบ เนื่องจากในช่วงที่องค์กรอยู่ในระยะเติบโตจำเป็นต้องระดมทรัพยากรจำนวนมากเข้ามาในองค์กร การซื้อตัวบุคลากรเข้ามาหรือการควบรวมกิจการ จึงเป็นการระดมทรัพยากรประเภทหนึ่ง

6. การไม่ลงทุนเพิ่ม

การลดการลงทุน สร้างผลกำไรตอบแทนให้เร็วที่สุด อสังหาริมทรัพย์มีรูปแบบการลดการลงทุน 3 วิธี ได้แก่ 1) ไม่ซื้อที่ดินเพิ่ม 2) ไม่ก่อขยายกิจการเพิ่มและ 3) ดำเนินการตามคำสั่งซื้อ

7. การขายทิ้งและถอนการลงทุน

กลยุทธ์ขายทิ้งการถอนการลงทุน ที่ผู้ประกอบการใช้ในการจัดการหนี้สินที่เกิดจากวิกฤตทางการเงิน

8. การมีต้นทุนทางการเงินต่ำ

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก ดอกเบี้ยจึงเป็นต้นทุนสำคัญของธุรกิจ ผู้ประกอบการที่มีต้นทุนทางการเงินต่ำกว่า เช่น มีแหล่งเงินกู้จากต่างประเทศ ออกขายหุ้นกู้หรือมีต่างประเทศเข้ามาลงทุน หรือมีที่ดินที่ถือครองมานานด้วยต้นทุนต่ำ จะสร้างความได้เปรียบคู่แข่ง ผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 ใช้รูปแบบวิธีการมีต้นทุนทางการเงินต่ำ 2 วิธี ได้แก่ 1) หาแหล่งเงินทุนที่มีดอกเบี้ยต่ำ และ 2) มีที่ดินที่ถือครองมานานด้วยต้นทุนต่ำ

9. บริหารเชิงรุก

หลังวิกฤตทางการเงินนั้นผู้ประกอบการจะใช้กลยุทธ์ผสมระหว่างกลยุทธ์ในกลุ่มการทำงานเชิงรุก ที่เป็นกลยุทธ์การเติบโต จากนั้นจึงเริ่มทำกำไรใหม่อีกครั้งตามวงจรธุรกิจ มีลักษณะการเติบโตแบบขั้นบันได โดยหลังจากที่ผ่านพ้นช่วงวิกฤตมาได้แล้วนั้น ผู้ประกอบการจะใช้รูปแบบกลวิธีการบริหารเชิงรุกได้แก่ เจาะตลาดเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย ซื้อคืนทรัพย์สิน การฟื้นฟูกิจการ การปรับตัวก่อน สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ

10. สร้างนวัตกรรม

การสร้างนวัตกรรม ของผู้ประกอบการจะเป็นการดำเนินการทางกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดการค้นพบโอกาสของการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ รวมทั้งช่องทางตลาด ที่เปลี่ยนแปลงความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร ผลการศึกษา พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการมีผลต่อผลการประกอบการขององค์กรปานกลางในระยะแรก และน่าจะมีผลกระทบที่ดีในระยะยาว รวมทั้งในสภาวะการแข่งขันที่ไม่เป็นมิตรด้วย โดยสรุปแล้วการบริหารกลยุทธ์ของผู้ประกอบการจะมีผลต่อผลการประกอบการแตกต่างกันไปภายใต้สภาวะสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ และผลการประกอบการอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ โดยตรงก็ได้ ผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 ทุกคนจะมีรูปแบบของการสร้างนวัตกรรม 3 วิธี ได้แก่ 1) ก่อสร้างอย่างรวดเร็วด้วยระบบโครงการสำเร็จรูป 2) จำลองภาพโครงการ 360 องศา 3) สร้างความแตกต่างของสินค้า

11. ภาวะความเป็นผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์

ภาวะความเป็นผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ที่ผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ด้านการยอมรับความเสี่ยง ด้านการรักความก้าวหน้า ด้านความแกร่งในการแข่งขัน ความเป็นตัวของตัวตน และด้านการมีประสบการณ์ในธุรกิจ

12. การรับรู้โอกาสทางธุรกิจของผู้ประกอบการ

การรับรู้โอกาสของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ในช่วงที่เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจจนฟื้นฟูธุรกิจให้เติบโตมาได้จนถึงปัจจุบันนี้ ใช้รับรู้โอกาส มองเห็นโอกาสธุรกิจใหม่ ๆ ในระหว่าง การทำงานประจำวันจากความรู้ที่มีภายในตัว จากการสัมภาษณ์ประสบการณ์เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โอกาสทางธุรกิจที่แตกต่างออกไปจากเดิมเสมอ มีความรู้ด้านการตลาด การผลิต และเข้าใจปัญหาของลูกค้า รับรู้ข้อมูลจากเครือข่ายสังคม และมองเห็นโอกาสทางธุรกิจจากสิ่งที่เคยทำมาก่อน

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

การรักษาผลกำไร ในช่วงที่ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ประสบวิกฤตปัญหาทางการเงิน จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 10 ท่าน จะใช้วิธีการรักษาผลกำไรด้วยการบริหารงาน และการลงมือทำด้วยตนเอง และบริหารเวลาให้อยู่ในเป้าหมาย สอดคล้องกับ Umnoi (2012) ศึกษากลยุทธ์การบริหารโครงการในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เพื่อการแข่งขัน ยืนยัน ผลของการวิจัยพบว่า ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ คือการบริหาร Cash Flow ที่ไม่ทันต่อการเบิกจ่าย Supplier หรือผู้รับเหมารายย่อยได้ทันตามเวลาที่กำหนด ซึ่งเป็นเหตุที่ทำให้การก่อสร้างล่าช้า ซึ่งมีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างมาก ดังนั้นผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ จะต้องมียุทธศาสตร์ในการบริหารเวลาให้อยู่ในระยะเวลาที่กำหนด

การหยุดพักชั่วคราว เป็นกลยุทธ์การคงสภาพเดิมของธุรกิจ ที่ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ เมื่อพบปัญหาแล้วจะใช้กลยุทธ์นี้ ด้วยวิธีการระงับการลงทุน และระงับการเปิดโครงการใหม่ ซึ่งจะทำให้การสัมภาษณ์ผู้ประกอบการพบว่าร้อยละ 80 ที่ใช้วิธีนี้ เพื่อรักษาตัวให้รอดจากวิกฤตในช่วงเวลานั้น

การหยุดเพื่อรอดูทิศทาง เป็นวิธีการปัญหาของผู้ประกอบการหลังจากเกิดวิกฤตทางทางการเงินมาแล้ว ผู้ประกอบการทั้ง 8 ท่าน จากการสัมภาษณ์ จะใช้วิธีหยุดเพื่อรอดูทิศทางทางการเมือง ทิศทางของเศรษฐกิจ และทิศทางของสังคม สอดคล้องผลการวิจัยของ Chatchawin (2009) ศึกษาแบบจำลองผลกระทบจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกต่อผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ พบว่าปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อโอกาสในการอยู่รอดในธุรกิจและโอกาสในการเติบโต และขยายตัวขององค์กรผู้พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในด้านการเมืองและกฎหมาย คือสถานการณ์ทางการเมือง นโยบายส่งเสริมการลงทุนของรัฐบาล กฎหมายข้อกำหนดผังเมือง กฎหมายสิ่งแวดล้อม ด้านเศรษฐกิจ คือภาวะเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม อัตราดอกเบี้ย อัตราเงินเฟ้อ ด้านสังคม คือ รูปแบบของสิ่งก่อสร้างที่มีการเปลี่ยนแปลง การคัดค้านโครงการก่อสร้างจากประชาชน และด้านเทคโนโลยี คือ

วัสดุก่อสร้างใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยีระบบสำเร็จรูป ตามลำดับ และความสัมพันธ์ของปัจจัยทุกด้าน ถูกนำเสนอเป็นแผนผังแบบจำลองการวิเคราะห์เส้นทาง

การทำบริษัทให้มั่นคงผู้ประกอบการสังหาริมทรัพย์ ทั้ง 10 ท่านให้สัมภาษณ์ว่าการทำบริษัทให้มั่นคงในช่วงที่เกิดวิกฤตเกิดปัญหาหนี้สิน เงินบาทลอยตัว ผู้ประกอบการติดหนี้จากเงินลงทุน ที่ไปกู้มา เพื่อประคับประคองบริษัทไว้ในช่วงนั้น จะใช้วิธี การเปลี่ยนทรัพย์สินเป็นเงินสด ลดราคาขายต่ำกว่าราคาทุน และโอนทรัพย์สินให้สถาบันการเงินเพื่อประนอมหนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ngampak and Tochaiwat (2013) ศึกษาแนวทางการลดต้นทุนการก่อสร้างบ้านเดี่ยวระดับล่างของประกอบการรายใหญ่ ผลการศึกษา จากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่า ลักษณะผู้ประกอบการ ลักษณะบ้านเดี่ยวระดับล่างที่ได้ และเทคนิควิธีการลดต้นทุนของผู้ประกอบการรายใหญ่ 5 สรุปได้ว่าผู้ประกอบการรายใหญ่มีส่วนช่วยลดขายบ้านเดี่ยวระดับล่างอยู่ในช่วง ร้อยละ 10 ถึงร้อยละ 40 ของยอดขายบริษัท ส่วนกลยุทธ์การตลาดที่ใช้ คือ 1) กลยุทธ์ต้นทุนลดลดราคาขาย ลดลง 2) กลยุทธ์พันธมิตรทางธุรกิจ 3) กลยุทธ์บ้านคุณภาพราคาไม่แพง และแหล่งเงินทุนในการนำมาพัฒนาโครงการ ใช้วิธีกู้ธนาคารบางส่วน

การมีต้นทุนทางการเงินต่ำ ธุรกิจสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก ดอกเบี้ยจึงเป็นต้นทุนสำคัญของธุรกิจผู้ประกอบการที่มีต้นทุนต่ำกว่า เช่น มีแหล่งเงินกู้จากต่างประเทศออกมาขายหุ้น กู้ หรือมีต่างประเทศเข้ามาลงทุนหรือมีที่ดินที่ถือครองมาด้วยต้นทุนต่ำ จะสร้างความได้เปรียบคู่แข่งจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 10 ท่าน พบว่าการผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 มาได้นั้น ด้วยวิธีหาแหล่งเงินทุนที่มีดอกเบี้ยต่ำ คิดเป็นร้อยละ 100 สอดคล้องกับ Rungruang (2009) กลยุทธ์ในธุรกิจสังหาริมทรัพย์ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ หรืออยู่รอดได้นานในตลาดช่อง 10 ปีที่ผ่านมาว่าการมีต้นทุนทางการเงินต่ำ การมีต้นทุนทางการเงินต่ำ ธุรกิจสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก ดอกเบี้ยจึงเป็นต้นทุนสำคัญของธุรกิจผู้ประกอบการที่มีต้นทุนทางการเงินต่ำกว่า เช่น มีแหล่งเงินกู้จากต่างประเทศ ออกขายหุ้นกู้หรือมีต่างประเทศเข้ามาลงทุน หรือมีที่ดินที่ถือครองมานานด้วยต้นทุนต่ำ จะสร้างความได้เปรียบคู่แข่ง เช่น กลุ่มบริษัท TCC Group ที่มีที่ดินและทุนสนับสนุนมาก หรือแลนด์แอนด์เฮาส์ที่มีสถาบันการเงินอยู่ในเครือ และมีความมั่นคงจนสามารถระดมทุนผ่านการออกหุ้นกู้ที่มีอัตราดอกเบี้ยต่ำกว่าการกู้จากสถาบันการเงินในประเทศ

บริหารเชิงรุก หลังวิกฤตทางการเงิน จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 10 ท่าน ใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานเชิงรุก หลังจากผ่านพ้นช่วงวิกฤตมาแล้ว โดยใช้วิธีเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มเป้าหมาย การปรับตัว และการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจคิดเป็นร้อยละร้อย ซึ่งวิธีการเหล่านี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rungruang (2008) กลยุทธ์ในธุรกิจสังหาริมทรัพย์ ถ้าต้องการให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ หรืออยู่รอดได้ ด้วยการมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับภาครัฐ ปรับตัวก่อน เคลื่อนตัวเร็ว ตามกระแสความนิยม กลยุทธ์นี้เป็นการมองแนวโน้มของตลาดแล้วเคลื่อนตัวจากตลาดที่กำลังอิ่มตัว มีการแข่งขันรุนแรงไปสู่ตลาดใหม่ที่มีอัตราการเติบโตที่ดีกว่า การปรับตัวและเคลื่อนไปสู่ตลาดใหม่ได้ก่อนจะสร้างความได้เปรียบคู่แข่ง กลยุทธ์ดังกล่าวเข้ากับแนวคิดทะเลสีคราม (Blue

Ocean) โดยบริษัทเอพีพร็อพเพอร์ตี้ (AP Proper) ประสบความสำเร็จจากการเคลื่อนตัวจากตลาดที่อยู่อาศัยแนวราบขานเมือง มาสร้างตลาดทาวน์เฮ้าส์กลางเมืองก่อนจะขยับมาพัฒนาโครงการคอนโดมิเนียมเกาะแนวรถไฟฟ้า การไม่ยึดติดกับกลุ่มลูกค้าเดิมหรือสินค้าเดิม ๆ ทำการปรับเปลี่ยนโครงการที่ขึ้นใหม่ ในแต่ละช่วงเวลาให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดเป็นรอบ ๆ ช่วยให้บริษัทมียอดขายที่ดีและรักษาอัตรากำไรในระดับสูงไว้ได้ และการบริหารฐานลูกค้า การทำการตลาดที่มุ่งเน้นสินค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งอย่างชัดเจนพัฒนาสินค้าเพื่อตอบสนองลูกค้ากลุ่มดังกล่าว ด้วยการทำวิจัยเพื่อเข้าใจความต้องการของลูกค้า การเกาะติดกับกลุ่มลูกค้ากลุ่มครอบครัวใหม่ที่มองหาบ้านหลังแรกอย่าง แลนด์แลนด์เฮ้าส์ หรือการจับตลาดของคนรุ่นใหม่ที่มีมองหาคอนโดเกาะแนวรถไฟฟ้าอย่าง บริษัท แอลพีเอ็น (LPN) ล้วนเป็นความสำเร็จโดยใช้กลยุทธ์นี้

การสร้างนวัตกรรม ของผู้ประกอบการจะเป็นการดำเนินการทางกลยุทธ์ที่ทำให้การค้นพบโอกาส ของการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการทั้ง 10 ท่าน ระหว่างที่ประสบวิกฤตจนรอดพ้นมาได้ วิธีการที่ผู้ประกอบการทั้ง 10 ใช้ มากที่สุดคือ การสร้างความแตกต่างของสินค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rattanaprichavej (2011) ศึกษานวัตกรรมในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ได้สำรวจความสำคัญ ของนวัตกรรมในวงการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทยโดยได้ทำการสำรวจ และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรมในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จาก 10 อันดับบริษัท แต่ละบริษัทพบว่าทุกโครงการ ได้มีการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ซึ่งมีความแตกต่างกันออกไปตามรากฐานความเชี่ยวชาญของแต่ละบริษัท นวัตกรรมบางส่วนได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในหลายองค์กรจนกลายเป็นนวัตกรรม

ภาวะความเป็นผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ผู้ประกอบการทั้ง 10 ท่าน จากการให้สัมภาษณ์ในขั้นของประสบการณ์พบว่า เป็นผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ มีภาวะของผู้นำ 6 ด้าน ได้แก่ 1) มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อแก้ปัญหาทำให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2) ยอมรับความเสี่ยงกล้าที่จะหยุด หรือลองสิ่งใหม่เผชิญกับความเสี่ยงในการเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจมากกว่าการดำเนินธุรกิจเดิม ๆ 3) รักความก้าวหน้า ผู้ประกอบการมีความพยายามในการที่จะนำพาธุรกิจก้าวหน้า 4) ความแข็งแกร่งในการแข่งขัน โดยมุ่งมั่นที่จะทำให้ธุรกิจเหนือกว่าคู่แข่ง 5) ความเป็นตัวของตัวตน สามารถทำงานได้ด้วยตนเอง และสามารถตัดสินใจได้ในภาวะที่บีบคับหรือมีความจำกัดมีผลเชื่อมโยงไปยังนวัตกรรม และ 6) การมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจผู้ประกอบการมีประสบการณ์ในธุรกิจที่ทำ มีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jomtraikhup (2015) ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้ประกอบการที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มจังหวัดสุโขทัย ผลการวิจัย พบว่าการมีความคิดสร้างสรรค์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของกลุ่มจังหวัดสุโขทัย ความแกร่งในการแข่งขัน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของกลุ่มจังหวัดสุโขทัย และการมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของกลุ่มจังหวัดสุโขทัย

การรับรู้โอกาสทางธุรกิจของผู้ประกอบการสังหาริมทรัพย์ในช่วงที่เกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจ จนฟื้นฟูธุรกิจให้เติบโตมาได้จนถึงปัจจุบันนี้ ใช้รับรู้โอกาส มองเห็นโอกาสธุรกิจใหม่ ๆ ในระหว่าง การทำงานประจำวันจากความรู้ที่มีภายในตัว จากการสัมผัสประสบการณ์เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โอกาสทางธุรกิจที่แตกต่างออกไปจากเดิมเสมอ มีความรู้ด้านการตลาด การผลิต และเข้าใจปัญหาของลูกค้า รับรู้ข้อมูลจากเครือข่ายสังคม และมองเห็นโอกาสทางธุรกิจจากสิ่งที่เคยทำมาก่อน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Atsan (2016) ทำการวิจัย โดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการจำนวน 13 คนที่ทำธุรกิจมากกว่า 3 ปี ผลการวิจัย พบว่า ผู้ประกอบการจะเรียนรู้การทำงานจากประสบการณ์ เพื่อสร้างวุฒิภาวะทางธุรกิจ (Business Mature) และถ้าผู้ประกอบการประสบความสำเร็จล้มเหลวทางธุรกิจก็จะยิ่งผลักดันให้ผู้ประกอบการมีวุฒิภาวะทางธุรกิจสูงขึ้น เรียกว่า การเรียนรู้อย่างผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Learning) ซึ่งประกอบด้วย ความตระหนักถึงโอกาส (Opportunity Recognition) การแสวงหาผลประโยชน์จากโอกาส (Exploitation of Opportunities) และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations) Mitchell, Busenitz, Bird, Gaglio, McMullen, Morse, and Smith (2007) ได้ทำการวิจัยการรู้คิดอย่างภาวะผู้ประกอบการ พบว่า วิธีการคิดของผู้ประกอบการในการแก้ปัญหาจะแตกต่างจากผู้อื่น โดยผู้ประกอบการจะพัฒนาโครงสร้างความรู้ของตนเองด้วยการประมวลข้อมูลที่รับมาอย่างเชี่ยวชาญ และทดลองทำตามความคิดของตนเองจนเข้าถึงสิ่งที่ตนเองได้นำไปปฏิบัติคล้ายการทำงานวิจัย ทำให้ผู้ประกอบการมองเห็นโอกาสที่แตกต่างจากผู้อื่น สามารถเปลี่ยนแปลงความคิดของตนเองให้เป็นโอกาสทางธุรกิจได้ หรือผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ มาสร้างเป็นนวัตกรรมที่ทำให้ตลาดสิ้นสะเทือนได้ นอกจากนี้ การวิจัยของ Ucbasaran, Westhead, Wright, and Flores (2010) ยังพบอีกว่า ผู้ประกอบการสร้างภาวะผู้ประกอบการมาจากประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจทั้งประสบการณ์ที่ดีและประสบการณ์ไม่ดี โดยเฉพาะประสบการณ์ที่ไม่ดีจะทำให้ผู้ประกอบการตั้งรับกับปัญหาที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วได้อย่างมั่นใจมากขึ้น เช่น ในวิกฤตทางการเงินปี 2540 ผู้ประกอบการธุรกิจสังหาริมทรัพย์ที่ประสบปัญหาในเวลานั้น เนื่องจากผู้ประกอบการไม่มีประสบการณ์ (Experience) จากภาวะวิกฤตทางการเงินมาก่อน หรือผู้ประกอบการบางท่านอาจจะคาดการณ์ว่าไม่หนักหนาสาหัสถึงขนาดสถาบันการเงินและธนาคารจะล้มได้

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สามารถนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้ประกอบการ เพื่อบริหารองค์กรตามหน้าที่ เช่น การบริหารการตลาด การบริหารการผลิต การบริหารองค์การ และการบริหารการเงิน และสามารถบูรณาการภาวะผู้ประกอบการเข้ากับศาสตร์การบริหารธุรกิจทั่วไปจะทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันที่ดียิ่งขึ้น เพราะว่าภาวะผู้ประกอบการเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญไม่แพ้ระบบการบริหารอื่น ๆ

1.2 จากการศึกษาครั้งนี้ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในการทำกำไรเป็นอันดับแรก ก่อนการเติบโต และการอยู่รอด ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องหันเน้นจริยธรรมทางธุรกิจ เพื่อการประกอบการธุรกิจและสร้างสรรค์สินค้าและผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพกับสังคม อาจทำได้ด้วยการสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการให้มากขึ้น โดยการสร้างภาพลักษณ์และเอกลักษณ์ให้เกิดขึ้นกับสินค้าและบริการนั้น ๆ ขององค์กรให้ปรากฏในสายตาของผู้ซื้อ

1.3 ผู้ประกอบการควรเน้นเรื่องความได้เปรียบอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive) นอกเหนือไปจากความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ซึ่งจะทำให้องค์กรเติบโตได้ในระยะยาว ซึ่งการสร้างความได้เปรียบอย่างยั่งยืนจำเป็นต้องคำนึงถึงกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอย่าง TQM และการสร้างนวัตกรรมทั้งสินค้าและบริการขององค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอีกด้วย

1.4 ผู้ประกอบการควรเน้นเรื่องความได้เปรียบอย่างยั่งยืนด้วยการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เนื่องจากนอกเหนือจากการศึกษาในระบบการศึกษาปกติในโรงเรียนหรือสถานศึกษาแล้ว องค์กรก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรให้กับสังคมเช่นกัน อีกทั้งประโยชน์โดยตรงของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลก็ตกอยู่ที่องค์กรเป็นอันดับแรก รวมถึงยังเป็นการสร้างและถ่ายทอดความรู้และวัฒนธรรมในการทำงานที่ดีจากรุ่นสู่รุ่น จากผู้บริหารระดับสูงสู่ผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างในที่สุด

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาโดยการใช้เครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณมาวิเคราะห์ปัจจัยสาเหตุของผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ผ่านพ้นวิกฤตเศรษฐกิจ

เอกสารอ้างอิง (References)

- Atsan. (2016). Failure Experiences of Entrepreneurs: Causes and Learning Outcomes. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24 November 2016. 235 : 435-442.
- Base of Business. (2017, June 1-3). Bubble Real Estate Lessons from 1997 to 1960. Year 37 (3.266). [In Thai]
- Chatchawin, S. (2009). **Impact model. From external factors To the real estate developer.** King Mongkut's University of Technology Thonburi: Bangkok. [In Thai]
- Jomtraikhup, R. (2015). **The Influence of Entrepreneurship on Innovation of Small and Medium Enterprises in Sanook Province Group.** Major Field: Business Administration, Faculty of Liberal Arts and Management, Kasetsart University. [In Thai]

- Mitchell, Ronald K Busenitz, Lowell W. Bird, Barbara. Gaglio, Connie M. McMullen, Jeffery S. Morse, Eric A. and Smith, J. Brock. (2007). “The Central Question in Entrepreneurial Cognition Research 2007”. **Entrepreneurship Theory and Practice**. 31(1) : 1-27.
- Ngampak, P. and Tochaiwat, K. (2013). **Guidelines to Reduce the Construction Costs of Lower-Tier Single Detach Houses of Registered Entrepreneurs**. Build Environment Research Associates Conference, BERAC 4 . Faculty of Architecture and Planning, Thammasat University. [In Thai]
- Rattanaprichavej, N. (2011). “Innovation in the Real Estate Business”. **JARS**. 8(2) :127-138. [In Thai]
- Raymond, L. and St-Pierre, J. (2003). Entrepreneurial Antecedents and Performance Outcomes of Organizational Development in Manufacturing SMEs. Retrieved. (December 8, 2014).
- Rungruang, W. (2008). Behavioral research on condominium housing purchase in Bangkok - Vicinity. Sep - Nov. 51. Real Estate Information Center, Government Housing Ban. [In Thai]
- Rungruang, W. (2009). Principle of Marketing. 5th edition. Bangkok : Marketing Motion Limited Company. [In Thai]
- Ucbasaran, Deniz. Westhead, Paul. Wright, Mike. and Flores, Manuel. (2010). “The Nature of Entrepreneurial Experience, Business Failure and Comparative Optimism”. **Journal of Business Venturing**. 25(6) : 541-555.
- Umnoi, S. (2012). **Project Management Strategies in the Rattanakosin Business Competition. Case Study of The Phraya Maha Nakhon Group Public Company Limited**. Master of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce. [In Thai]