

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงบรรยายวิเคราะห์ เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูกโดยจะวิเคราะห์งบการเงินของโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยตั้งแต่ก่อนเริ่มโครงการ (Feasibility Study) ขณะดำเนินการพัฒนาโครงการและขณะที่ประสบปัญหาทางการเงิน นำมาเปรียบเทียบตัวเลขทางการเงินในสถานการณ์ที่ต่างกัน เป็นการชี้ให้เห็นว่าอัตราส่วนทางการเงินเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่าปัจจัยอื่นๆ ของการพัฒนาที่อยู่อาศัย และกำหนดให้เป็นตัวแปรหนึ่ง

ด้านรายละเอียดของโครงการจากกรณีศึกษา จะศึกษาในทางแนวคิดเพื่อค้นคว้าหาสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดปัญหาความล้มเหลว อาทิเช่น ปัญหาทางการเงิน ต้นทุนการก่อสร้าง และการตลาด เป็นต้น รวมทั้งบุคลิกลักษณะของผู้ประกอบการ

สำหรับการคัดเลือกโครงการที่ใช้เป็นกรณีศึกษา (Case Study) โดยจะใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) สำหรับโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยที่ได้รับการจัดสรรสนับสนุนทางการเงินจากสถาบันการเงิน ซึ่งได้รับการพิจารณาวิเคราะห์ขั้นต้นจากผู้บริหารสถาบันการเงินว่าเป็นโครงการที่อยู่อาศัยที่ประสบปัญหาหลากหลาย ควรแก่กรณีศึกษาในเชิงวิชาการ โดยคัดเลือกโครงการจัดสรรที่เปิดตัวโครงการในปี 2536 และเป็นโครงการที่อยู่อาศัยในจังหวัดนครราชสีมาโดยเฉพาะ เช่น บ้านโคราช (นามสมมติ) เนื้อที่โครงการทั้งหมด 24 - 0 - 92 ไร่ ประกอบด้วยทาวน์เฮาส์ชั้นเดียว ทาวน์เฮาส์ 2 ชั้น อาคารพาณิชย์ และบ้านเดี่ยว รวม 215 หน่วย กำหนดราคาขายไม่เกิน 1 ล้านบาท (จากการประชุมเชิงวิเคราะห์ จัดขึ้นโดยธนาคารอาคารสงเคราะห์ เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2539 ว่าคือระดับราคาไม่เกิน 1 ล้านบาท เป็นที่อยู่อาศัยราคาถูก

กลุ่มผู้ประกอบการโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูก ตามข้อกำหนดการจัดสรรที่ดิน พ.ศ.2537 หมวดที่ 3. ว่าด้วยขนาดและเนื้อที่ดินของที่ดินทำการจัดสรรกำหนดไว้ว่าขนาดและที่ดินได้แก่ที่ดินที่ทำการรังวัดแบ่งเป็นแปลงย่อย เพื่อจำหน่ายตั้งแต่ 100 - 499 แปลง หรือเนื้อที่ 19 - 100 ไร่

เมื่อเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Random Sampling) โครงการบ้านโคราช แล้ว จะกำหนดแนวทางการศึกษาโดยวิธีการค้นคว้าหาข้อมูลขั้นต้นจากผู้บริหารสถาบันการเงิน จากนั้นจะนัดหมายเข้าพบผู้ประกอบการ (เจ้าของโครงการ) เพื่อสอบถาม สัมภาษณ์ รับประทานข้อมูลทางการเงิน การดำเนินโครงการ ตลอดจนปัญหาที่เกิดขึ้น และแสดงความยินยอมให้ใช้โครงการของเจ้าของโครงการเป็นกรณีศึกษา เพื่อเป็นวิทยาทานทางวิชาการ

จากนั้นจะประมวลความเห็นและแนวความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ (Expert Opinion) จาก 3 สาขาอาชีพ คือ นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (Developer) นักวิชาการ (Professor) และนักการเงิน

การธนาคาร (Financial / Banker) โดยศึกษาข้อมูลรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดมาจาก วารสารประจำปีของธนาคารอาคารสงเคราะห์ วารสารของสมาคมสินเชื่อที่อยู่อาศัย วารสารประจำเดือน/ประจำปีของสถาบันการเงินการธนาคาร เมื่อได้รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 45 ท่าน แยกออกเป็น 3 กลุ่มอาชีพๆ ละ 15 ท่าน โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิคัดเลือกและสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิให้เหลือเพียง 15 ท่าน แยกออกสาขาอาชีพละ 5 ท่าน

**ตารางที่ 3 – 1 ตารางแสดงลำดับความถี่ของผู้ทรงคุณวุฒิที่ถูกคัดเลือก**

กลุ่มนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	ความถี่	กลุ่มนักวิชาการ	ความถี่	กลุ่มนักการเงินและการธนาคาร	ความถี่
1) คุณประทีป ตังมดีธรรม	35	1) รศ.มานพ พงศทัต	39	1) คุณกิตติ พัฒนพงศ์พิบูล	37
2) คุณไชยยันต์ ชากรกุล	34	2) ผศ.อัศวิน พิชญโยธิน	30	2) คุณพัลลภ กฤตยานวัช	33
3) คุณอิสระ บุญยัง	33	3) คุณปรีดี บุรณศิริ	29	3) คุณไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม	30
4) คุณโสภณ พรโชคชัย	29	4) ดร.อภิชาติ วงศ์แก้ว	19	4) คุณสิริวัฒน์ พรหมบุรี	28
5) คุณนคร มุธุศรี	18	5) รศ.ชวพงศ์ ชำนิประศาสน์	19	5) คุณศักดิ์ นรงค์	18
6) คุณสมชาติ อุบลชาติ	16	6) รศ.บรรณโคภิชษฐ์ เมฆวิชัย	18	6) คุณชาลลิต โทณวนิก	13
7) คุณธีรพจน์ จงบุญศรี	12	7) ดร.วิชา จิวาลัย	14	7) คุณรักวิทย์ สีมานนทปริญญา	9
8) คุณประสงค์ เอาฟ้า	10	8) รศ.ประภาภัทร นิยม	12	8) คุณสิริวิทย์ เสียมภักดี	8
9) คุณยัม ตริวิศเวทย์	7	9) อ.ไกรฤทธิ์ บุญยเกียรติ	12	9) คุณบัณฑิต ชีวธนระรักษ์	8
10) คุณยอดเยี่ยม เทพชรานนท์	6	10) ศ.ดร.อรุณ ชัยเสรี	9	10) คุณประกิต ประทีปเสน	8
11) คุณทิพย์สุดา อารีย์วัฒน์	5	11) ดร.อุทิศ ชาวเจริญ	6	11) ดร.สม จาตุศรีพิทักษ์	7
12) คุณไพโรจน์ ชิงศิลป์	5	12) รศ.ดร.พุทธกาล วัชร	6	12) คุณสมเด็จ เซตุน	6
13) คุณไพศาล บัณฑิตยานนท์	4	13) ดร.พรชัย อรัญญกานนท์	2	13) ดร.วรภัทร โตชนะเกษม	6
14) คุณอภิสิทธิ์ งามอัจฉริยะกุล	4	14) ศ.ดร.บุญชนะ อัดตากร	2	14) คุณสมศักดิ์ อัสวโกตี	4
15) คุณโกสินทร์ โกเมน	4	15) อ.อินทรา ศตสุข	1	15) คุณสรศักดิ์ สีมานนทปริญญา	3
16) คุณทองมา กลุ่มบ้านพฤกษา	1	16) คุณชวนพิศ ฉายเหมือนวงศ์	1	16) คุณลดาวัลย์ ธนะธินิต	2
17) คุณธำรงค์ กลุ่มบ้านนิรันดร คอนโด	1				
18) คุณอัศวิน วิภูศิริ	1				

จากนั้นจะใช้วิธีการเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 45 ท่าน โดยจะครองบันทึกเสียงและถอดแนวความคิดออกทั้งหมด เก็บรวบรวมประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทั้งหมด 8 ข้อคือ

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 3 ชุด

ชุดที่ 1 รอบแรกเป็นแบบสัมภาษณ์ชนิดปลายเปิด เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยปัญหาสำหรับความล้มเหลวของโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูก โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิให้คะแนนและจัดลำดับความสำคัญ จากนั้นนำคำตอบที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 1 มาวิเคราะห์เนื้อหาและแจกแจงความถี่ของแต่ละคำตอบเพื่อนำมาประกอบกับเอกสารอื่นๆ ที่ได้มาจากการศึกษา จากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2

ชุดที่ 2 รอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งสร้างเป็นคำถามจากการรวบรวมความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิรอบแรก ให้นำน้ำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุดหรือข้อความนั้นเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุดหรือข้อความนั้นเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุดหรือข้อความนั้นเป็นไปได้

2 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุดหรือข้อความนั้นเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นมากที่สุดหรือข้อความนั้นเป็นไปได้น้อยที่สุด

หลังจากที่ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านได้แสดงความคิดเห็นรอบแรกแล้ว ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์และเสนอค่าสถิติต่างๆ ได้แก่ มัชยฐาน พิสัยระหว่างควอไทล์ของข้อความต่างๆ และส่งกลับไปเป็นรอบที่ 3

ชุดที่ 3 รอบที่ 3 เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ มีลักษณะเหมือนแบบสอบถามชุดที่ 2 ทุกประการ ยกเว้นผู้วิจัยจะนำเสนอค่าสถิติ ได้แก่ มัชยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และตำแหน่งคำตอบเดิมของทุกข้อความที่ผู้ทรงคุณวุฒิท่านนั้นได้ให้ไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 2 เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาทบทวน หรือเปลี่ยนแปลงคำตอบที่ไม่ได้อยู่ในขอบเขตของพิสัยควอไทล์ หรือยืนยันคำตอบ พร้อมทั้งแสดงเหตุผล หลังจากนั้นผู้วิจัยจะนำคำตอบที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิในรอบที่ 3 มาวิเคราะห์เพื่อสรุปความคิดเห็นที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเป็นลำดับขั้นดังนี้

### 1. การเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 3 รอบ

รอบที่ 1 ส่งแบบสัมภาษณ์รอบที่ 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ศึกษาหัวข้อต่างๆ ที่จะสัมภาษณ์ พร้อมเสนอผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นจึงขออนัดสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน และแยกความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อจัดสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2

รอบที่ 2 ส่งแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเองทั้ง 15 ท่าน เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณาลงน้ำหนักของความสำเร็จในแต่ละข้อคำถาม จากนั้นเก็บแบบสอบถามมาหาค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ในแต่ละคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่าน

รอบที่ 3 ส่งแบบสอบถามรอบที่ 3 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง จากนั้นเก็บแบบสอบถามเหล่านั้นมาทำการรวบรวมข้อมูลและคำนวณหาค่ามัธยฐาน พิสัยระหว่างควอไทล์แล้วอ่านผลรวมที่ได้

### 2. การรับรองปัจจัยความล้มเหลวของโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูก

หลังจากผู้วิจัยสรุปข้อความที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน โดยพิจารณาจากค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่คำนวณได้จากแบบสอบถามรอบที่ 3 และกำหนดเป็นปัจจัยปัญหาสำหรับความล้มเหลวของโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูกแล้ว ผู้วิจัยได้ส่งแบบรับรองปัจจัยปัญหาความล้มเหลวของโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูกให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 6 ท่านด้วยตนเอง โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจาก 4 กลุ่ม คือ

- |  |              |
|--|--------------|
| 2.1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ                 | จำนวน 2 ท่าน |
| 2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการเงิน                 | จำนวน 2 ท่าน |
| 2.3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ | จำนวน 2 ท่าน |

จากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 ท่านตรวจสอบและรับรองความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของความล้มเหลวของโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูกที่ได้จากผลของเทคนิคเดลฟาย

## คุณภาพของเครื่องมือ

การคัดเลือกตัวแปรที่สำคัญของแบบสอบถามความคิดเห็น และแนวความคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้มาจากการรวบรวมแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งในภาครัฐและเอกชน จากนั้นนำมาประมวลผล แนวความคิดเป็นประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังนี้

แบบสอบถามรอบที่ 1 โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเพื่อจัดรวบรวมและสรุปสร้างเป็นแบบสอบถามรอบที่ 2 ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ

แบบสอบถามรอบที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมาจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยคำนวณหาค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ในทุกข้อความแล้วแสดงค่าสถิตินั้นลงในแบบสอบถามที่จะส่งกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิในรอบต่อไป

แบบสอบถามรอบที่ 3 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณหาค่าทางสถิติ คือ

1. มัธยฐาน เพื่อจะทราบว่าข้อความตามข้อคำถามนั้น เป็นข้อความที่เป็ไปได้มากหรือน้อย หรือผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับสูงหรือต่ำ
2. พิสัยระหว่างควอไทล์ เพื่อแสดงตำแหน่งของข้อมูลให้ผู้ทรงคุณวุฒิตอบ

แบบรับรองผลงานการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ

## สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สูตรหาค่ามัธยฐาน (Median :MDN)

$$Mdn = \frac{L + (N/2 - F)}{f}$$

เมื่อ	Mdn	แทน	ค่ามัธยฐาน
	L	แทน	ขีดจำกัดล่างที่แท้จริงของชั้นคะแนนที่มัธยฐานตกอยู่
	F	แทน	ความถี่สะสมทั้งหมดของชั้นคะแนนที่อยู่ต่ำกว่าชั้นที่มัธยฐานอยู่
	f	แทน	ความถี่ของชั้นคะแนนที่มัธยฐานอยู่
	l	แทน	อันตรภาคชั้นคะแนน
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. สูตรสำหรับคำนวณหาค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ใช้สูตรเดียวกับการคำนวณหาค่ามัธยฐาน แต่ การหาค่าควอไทล์ที่ 1 (Q1) แทนค่า  $N/2$  ด้วย  $N/4$   
 การหาค่าควอไทล์ที่ 3 (Q3) แทนค่า  $N/2$  ด้วย  $3N/4$   
 ส่วนค่า  $L, F$  และ  $f$  เปลี่ยนไปตามที่ควอไทล์นั้นตกอยู่

### ผลจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

สถานการณ์เช่นนี้ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งเป็นธุรกิจที่อ่อนไหวรองมาจากตลาดหุ้น และตลาดการท่องเที่ยวจะถูกกระทบกระเทือนแน่นอน ผู้ประกอบการรายเล็กขณะนี้กำลังจะแข็งตาย ปัจจุบัน (ปี 2536) กำลังถูกรายใหญ่ และรายกลางบีบลงมา กวาดตลาดล่างกันมากมาย มีหน้าซ้ำด้านการเงินก็ยิ่งถูกธนาคารบีบอยู่ไม่ปล่อยเงินง่าย ๆ ทั้ง ๆ ที่ดอกเบี้ยลดลง โดยอ้างเหตุผลเครดิตไม่ดี ตลาดแข่งขันมาก ให้รายเล็กก็อัตราเสี่ยงสูง สู้ให้รายกลาง รายใหญ่ดีกว่า<sup>23</sup>

ความล้มเหลวของการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย นั้น มูลเหตุสำคัญมีอยู่หลายประการด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นผู้ประกอบการขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก ต่างหนีไม่พ้นด้านการเงิน การตลาด การจัดการ รศ.มานพ พงศทัต<sup>24</sup> ได้กล่าวไว้ว่า ในฐานะผู้ประกอบการต้องปรับกลยุทธ์ตัวผู้ประกอบการเอง ดังนี้

1. การชะลอโครงการ (หยุดได้หยุดก่อน) แบ่งเฟสก่อสร้างให้เล็กลง เร่งก่อสร้างให้เสร็จ ระบายในราคาพอประมาณ
2. ด้านการเงิน ควรเปลี่ยนธนาคารเป็นสถาบันการเงิน เพราะกู้ง่ายขึ้น ข้อตกลงด้านการเงินง่ายขึ้นด้วย แต่อาจต้องรับภาระดอกเบี้ยที่สูงขึ้น .
3. ด้านต้นทุน ต้องควบคุมต้นทุนอย่างใกล้ชิด และขายให้มากขึ้น
4. มืออาชีพ ด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย ต้องเน้น "ตลาดเฉพาะ" และทำเฉพาะที่อยู่อาศัยเท่านั้น ถ้าเป็นนักการตลาดต้องเรียกว่า SEGMENTATION ต้องชัด และเป็น PRODUCT SPECIALRIZATION

ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 5 ท่าน จาก 3 กลุ่มสาขาอาชีพ โดยเริ่มจากความเห็นจากกลุ่มนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มนักการเงินการธนาคาร ดังนี้

- 1) กลุ่มนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ผู้ทรงคุณวุฒิได้คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิอันเป็นที่ยอมรับในวงการรวม 5 ท่าน ดังนี้

<sup>23</sup> มานพ พงศทัต : "กลยุทธ์ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ยุคใหม่ เล่ม 4" กองบรรณาธิการนิตยสารธุรกิจที่ดิน มกราคม 2539, หน้า 8

<sup>24</sup> มานพ พงศทัต : "กลยุทธ์ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ยุคใหม่ เล่ม 4" กองบรรณาธิการนิตยสารธุรกิจที่ดิน มกราคม 2539, หน้า 9-11



- 1.4) PROMOTION การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ มากน้อยขนาดไหน หากโฆษณาน้อยเกินไปจนไม่มีใครรู้จัก หรือหากโฆษณามากเกินไปจนทำให้ต้นทุนสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายมากขึ้นตามมา
- 2) **ด้านการเงิน** ผู้ประกอบการส่วนมากมีเงินทุนน้อย แล้วคิดว่าจะใช้เงินกู้จากสถาบันการเงินเป็นจำนวนมาก จะสามารถทำให้การบริหารโครงการไปได้ อาจเป็นเพราะไม่มีความรู้ทางการเงิน (Cash Inflow) จึงทำให้สัดส่วนเงินทุนต่อเงินกู้ยืมสูงมากเกินไป (D/E Ratio) เมื่อกู้ยืมเงินเป็นจำนวนมากแล้ว ปัญหาต่อมาคือ การที่ต้องแบกรับภาระดอกเบี้ย หรือหากโครงการต้องล่าช้าออกไป ย่อมทำให้ภาระดอกเบี้ยทวีคูณ ซึ่งถือเป็นภาระหนักของผู้ประกอบการ
- 3) **ด้านกฎหมาย** ผู้ประกอบการซื้อที่ดินแล้วทำการก่อสร้างไม่ได้ เช่น สร้างคอนกรีตเสริมสร้างอาคารพาณิชย์ไม่ได้ เพราะกฎหมายผังเมืองเปลี่ยนแปลงไป หรือการก่อสร้างโครงการแล้วโอนไม่ได้เพราะติดปัญหาข้อกฎหมาย เป็นต้น
- 4) **ด้านต้นทุนการก่อสร้าง** ถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะสามารถชนะคู่แข่งได้ หากก่อสร้างได้ในราคาที่ถูกลง และจะเป็นปัญหาอย่างมากถ้าต้นทุนการก่อสร้างนั้นมีต้นทุนสูงกว่าด้วย

คุณประทีป ตั้งมติธรรม กล่าวเพิ่มเติมว่า การดำเนินการโครงการแต่ละแห่ง จะประสบปัญหาที่แตกต่างกันออกไปไม่เหมือนกัน บางโครงการประสบปัญหาด้านการเงินอย่างเดียวก็สามารถทำให้โครงการนั้นล้มเหลวได้ โดยไม่ต้องนำปัจจัยข้ออื่นมาเกี่ยวข้องด้วยเลย หรือบางโครงการประสบปัญหาด้านข้อกฎหมายเพียงอย่างเดียวก็ต้องล้มเหลว เป็นต้น

คุณไชยยันต์ ชาครกุล<sup>26</sup> กรรมการผู้จัดการบริษัท ลลิล แลนด์ แอนด์ เฮาส์ จำกัด โดยยืนยันความเห็นที่เคยให้ไว้แล้ว ดังนี้

สาเหตุและปัจจัยที่ทำให้โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยระดับล่างราคาถูกล้มเหลว

1. ความสามารถในการผ่อนชำระของลูกค้าค่อนข้างต่ำ และมีความไม่แน่นอน โดยเฉพาะระดับต่ำกว่า 300,000 บาท เนื่องจากเป็นงานที่ความสามารถเฉพาะด้าน การศึกษาน้อย เมื่อเปลี่ยนงานจะมีปัญหารายได้
2. เมื่ออัตราดอกเบี้ยสูงขึ้นก็จะกระทบการผ่อนชำระทันที เพราะผ่อนชำระไม่ cover เงินต้น
3. แหล่ง post finance คงมีเพียง ธอส. เท่านั้น เมื่อ ธอส. ปิด หรือ ลดการปล่อยกู้



จะมีปัญหาทันที

4. ธนาคารพาณิชย์ไม่ยอมให้ post finance
5. ระยะเวลาการผ่อนชำระ 20 ปี สิ้นเกินไป รัฐควรเข้าดูแลและถือเป็นสวัสดิการสังคมควรมหาแหล่งเงินทุนดอกเบี้ยถูกและผ่อนยาวขึ้น 35 ปีเป็นต้น
6. เนื่องจากไม่มีปัญหาการขาย - การตลาด ทำให้ผู้ประกอบการที่เข้าไปในตลาดส่วนใหญ่เป็นพวกมือสมัครเล่น ไม่รู้กลไกเรื่อง post finance และกฎหมาย
7. ในขณะที่เปิดโครงการราคาถูกและแย่งกันซื้อ เป็นการเพิ่มการซื้อแบบเก็งกำไรค่อนข้างมาก เมื่อถึงช่วงโอนเกิดปัญหาจึงทิ้งเงินดาวน์
8. เกิดปัญหาขาดแคลนผู้รับเหมาและแรงงานฝีมือ ทำให้งานล่าช้า
9. เกิดปัญหาเพิ่มภาษี VAT, วัสดุขึ้นราคาทำให้ผู้รับเหมาทิ้งงาน
10. ขาดการศึกษาข้อ ก.ม.ให้ชัดเจน เช่น ไม่แบ่ง phasing ทั้ง low right และ high right ทำให้เกิดปัญหาการออกเอกสารสิทธิ หรือติดปัญหาสิ่งแวดล้อม
11. ปัญหาการออกเงินกู้ผู้ประกอบการ / สถาบันการเงิน
12. การปิดสถาบันการเงิน 56 แห่ง / นี้ NPL เพิ่ม ทำให้ระบบการเงินไม่ทำงานทั้งภาคการเงินและระบบเครดิต
13. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำเฉียบพลัน คนตกงาน / เงินเดือนลด และปัญหาทิ้งเงินดาวน์
14. ปัญหา cost overrun ทำให้โครงการขาดทุน สถาบันการเงินไม่ให้เงินสนับสนุนผู้ประกอบการทิ้งโครงการ
15. รัฐบาลแก้ปัญหาวิกฤตอสังหาริมทรัพย์ไม่ถูกต้อง
16. ปัญหา over supply ของที่อยู่อาศัยตลาดล่าง

นายอิสระ บุญยัง<sup>27</sup> / กรรมการผู้จัดการบริษัทกานดาเคหะ จำกัด ให้ความเห็นในมุมมองของนักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ว่า

1. ที่อยู่อาศัยระดับล่าง แยกเป็นที่อยู่อาศัยแนวราบและอาคารสูง (Condominium)
2. ที่อยู่อาศัยระดับล่างในแนวราบ (บ้านเดี่ยวและทาวน์เฮาส์) มีปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาของภาคเอกชน ซึ่งมีกรอบจำกัดอยู่ภายใต้ ปว. 286 (ว่าด้วยการจัดสรรที่ดิน) และข้อกำหนดปี 2535 ซึ่งได้กำหนดการจัดสร้างถนน สาธารณูปโภค สิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เช่น สนามเด็กเล่น สวนสาธารณะ ข้อกำหนดหลาย

<sup>27</sup>

สัมภาษณ์ คุณอิสระ บุญยัง เมื่อวันที่ 11 มกราคม พ.ศ. 2542, สำนักงานตลาด กรุงเทพมหานคร

- ประการ ไม่สอดคล้องและไม่ส่งเสริมต่อการผลิตที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อยของภาคเอกชน
3. จากข้อ 2. ทำให้การพัฒนาที่อยู่อาศัยระดับล่างอยู่ภายใต้เงื่อนไขคือ
    - 3.1 โดยหน่วยงานของรัฐ (เช่น การเคหะแห่งชาติ) ซึ่งจะไม่อยู่ภายใต้กรอบของ ปว. 286 และข้อกำหนดปี 2535
    - 3.2 การพัฒนาที่อยู่อาศัยระดับล่างของภาคเอกชน (แนวราบ) จึงพยายามใช้ช่องทางการขอ B.O.I. อื่นๆ ซึ่งยังไม่ค่อยมีโครงการใดประสบความสำเร็จ
    - 3.3 การพัฒนาที่อยู่อาศัยระดับล่างของภาคเอกชนจากข้อกำหนดเรื่องกฎหมาย จึงทำให้มีการพัฒนาในรูปแบบของอาคารชุด (Condominium) เป็นจำนวนมาก
  4. Condominium เป็นรูปแบบการดำเนินวิถีชีวิตแบบใหม่ ซึ่งสังคมไทยยังไม่คุ้นเคย การอยู่รวมกันในอาคารเดียวกันซึ่งมีทั้งส่วนที่เป็นทรัพย์สินส่วนกลางและทรัพย์สินส่วนตัว ปัญหาการดูแลและค่าใช้จ่ายในการดูแลทรัพย์สินส่วนกลางเป็นปัญหาหลัก ซึ่งยังคงดำรงอยู่ในปัจจุบัน
  5. การพัฒนาที่อยู่อาศัยในรูปแบบ Condominium จึงก่อให้เกิดปัญหาชุมชนแออัดในรูปแบบใหม่ขึ้น แทนที่จะเป็นการแก้ปัญหาที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อย กลับทำให้เกิดสลัมลอยฟ้าขึ้น
  6. นอกจากข้อจำกัดด้านกฎหมาย ปัจจุบันสำคัญคือสินเชื่อบริการยืม (Post Finance) สำหรับผู้มีรายได้น้อย สถาบันการเงินโดยทั่วไป มิได้มีนโยบายในการให้การสนับสนุนอย่างชัดเจน นอกจากธนาคารของรัฐ (ธนาคารอาคารสงเคราะห์) ดังนั้นหากมองในด้านผู้บริโภค (ผู้ซื้อที่อยู่อาศัย) การซื้อที่อยู่อาศัยจากการเคหะแห่งชาติ จะเป็นช่องทางที่สะดวกกว่าเพราะสามารถผ่อนชำระกับการเคหะโดยตรง
  7. รัฐไม่มีมาตรการใด ๆ ในการส่งเสริมพัฒนาที่อยู่อาศัยระดับล่าง หรือการส่งเสริมให้ประชาชนมีบ้านหลังแรก เหมือนในบางประเทศ เช่น ไม่มีมาตรการเรื่อง การลดหย่อนหรือบ้านลดหย่อนภาษีเป็นการพิเศษ ไม่มีมาตรการกำหนดอัตราดอกเบี้ยพิเศษสำหรับคนมีบ้านหลังแรก หรือบางประเทศมีข้อกำหนดให้ลดเว้นภาษีการขายบ้านหลังแรกเพื่อซื้อบ้านที่ใหญ่ขึ้น
  8. นับแต่ประมาณปี 2529 เป็นต้นมา ดัชนีราคาที่ดินเพิ่มสูงขึ้นมาก ทำให้เป็นข้อจำกัดสำคัญซึ่งทำให้ภาคเอกชนไม่สามารถพัฒนาที่อยู่อาศัยระดับล่าง ในรูปแบบของอาคารแนวราบ (บ้านเดี่ยวและทาวน์เฮาส์) ได้ ซึ่งอันที่จริงอาคารแนวราบยังสอดคล้อง และเป็นความต้องการของสังคมไทยอยู่

9. รัฐและนักการเมือง ขาดทัศนคติในการส่งเสริมให้ประชาชนมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง และทัศนคติที่จะส่งเสริมให้ภาคเอกชนได้พัฒนาที่อยู่อาศัยระดับล่างเห็นได้จาก

9.1 กรอบของกฎหมาย รวมถึงร่าง พ.ร.บ. จัดสรรฉบับใหม่ ซึ่งไม่เอื้ออำนวยให้มีการแข่งขันพัฒนาที่อยู่อาศัยระดับล่าง

9.2 งบประมาณของหน่วยงานหรือแม่แตงบ สส. (ปัจจุบันไม่มีแล้ว) งบ สก. หรืองบประมาณของท้องถิ่นต่าง ๆ ไม่สามารถจัดสรรงบประมาณไปบรรเทาหรือแก้ปัญหาชุมชนแออัดได้เป็นการจัดสรรงบประมาณทำทางเดินเท้าต่าง ๆ ในชุมชน การจัดซื้อเครื่องดับเพลิง หอกระจายข่าว ไฟฟ้า แสงสว่าง ฯลฯ

จึงกลับกลายเป็นว่าทัศนคติจากนักการเมือง และหน่วยงานของรัฐ ยังคงส่งเสริมให้มีชุมชนแออัด และผลักดันงบประมาณลงไปเพียงเพื่อเป็นฐานคะแนนเสียง มิได้คำนึงถึงการพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะยาว และให้ประชาชนมีที่อยู่อาศัยเป็นของตนเอง

นายโสภณ พรโชคชัย<sup>28</sup>/ กรรมการผู้จัดการ บจก.เอเจนซี ฟอร์ เรียลเอสเตท แอฟแฟร์ส นักวิเคราะห์และประเมินทรัพย์สิน ให้ความเห็นว่า สาเหตุหลัก คือ อุปทานล้นเกิน

ในช่วงแรกที่อยู่อาศัยประเภทนี้ขาดตลาด ทำให้มีการก่อสร้างกันมาก กล่าวคือ เมื่อปี 2529 - 2530 ขณะที่อสังหาริมทรัพย์เริ่มจะ “บูม” อสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยราคาถูกในรูปแบบทาวน์เฮาส์ ราคา 120,000 - 150,000 บาทต่อหน่วย มีการก่อสร้างกันมากย่านดอนเมืองและชานเมืองอื่น ๆ และต่อมาขยายไปในพื้นที่บางบัวทอง รังสิต

ต่อมา ราคาขยับขึ้นเป็นประมาณ 300,000 บาท แต่ไม่เกิน 400,000 บาทต่อหน่วย และภายหลังเมื่อราคาที่ดินเพิ่มสูงขึ้น โอกาสการพัฒนาทาวน์เฮาส์ราคาถูกลดลง ก็เริ่มมีอาคารชุดราคาถูกโดยเริ่มในปี 2532 ในราคาหน่วยละประมาณ 150,000 บาท (ขนาด 21 - 24 ตรม.)

เมื่อสิ้นสงครามอ่าวเปอร์เซีย พ.ศ. 2533 อสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์ อุตสาหกรรม และการพักผ่อนต่าง ๆ เริ่มประสบปัญหาไม่มีตลาดรองรับและหดตัวลง แต่อสังหาริมทรัพย์ประเภทที่อยู่อาศัยยังมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ประชาชนยังสนใจซื้อบ้านทั้งเพื่อการเก็งกำไรและเพื่ออยู่อาศัย ทำให้การลงทุนที่อยู่อาศัยซึ่งอาจถือว่าเหลือเพียงตลาดเดียวเป็นการลงทุนอย่างต่อเนื่องและขนานใหญ่ และเมื่อตลาดที่อยู่อาศัยระดับบนเริ่มขยายได้ช้าลง กลยุทธ์หนึ่งในการทำตลาดก็คือ การผลิตสินค้าราคาถูกลงไปเรื่อย ๆ เพื่อจับกลุ่มคนซื้อให้มากที่สุด (สินค้าราคาถูก ทั้งคนที่มีรายได้สูงและรายได้น้อยต่างสามารถซื้อ) จึงทำให้ยังมีการก่อสร้างกันมากขึ้น

28

สัมภาษณ์ นายโสภณ พรโชคชัย เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม พ.ศ. 2541, บจก.เอเจนซี ฟอร์ เรียลเอสเตท.

ดังนั้น จากภาวะที่ขาดแคลนที่อยู่อาศัย จึงกลายมาเป็นภาวะล้นเกินของตลาด จากการสำรวจบ้านว่างโดย บจก.เอเจนซี ฟอร์ เรียลเอสเตท แอฟเฟร์ส ให้กับธนาคารอาคารสงเคราะห์ เมื่อปี 2538 คำนวณว่ามี “บ้านว่าง” (เสร็จแล้ว ส่วนมากขายไปแล้วแต่ไม่มีผู้เช่าอยู่) จำนวน 300,000 หน่วย แต่ก็ยังมีการเปิดตัวใหม่ในปี 2539 - 2541 อีกเกือบ 250,000 หน่วย ทำให้ปี 2541 บจก.เอเจนซี ฯ พบบ้านว่างประมาณ 350,000 หน่วย

### สาเหตุเกี่ยวเนื่อง

ประการแรกคือการเก็งกำไร ซึ่งย่อมเป็นธรรมดา เพราะเมื่อมีผู้ซื้อแล้วขายได้ราคาดี ก็ย่อมมีผู้เก็งกำไร ถือเป็นธุรกิจหนึ่ง จนบางครั้งผู้ซื้อไม่ได้พิจารณาให้ถี่ถ้วนถี่ ก่อให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา แต่ต่อมาเมื่อขายไม่ได้กำไร การเก็งกำไรก็หดหายลงไป

ประการเกี่ยวเนื่องต่อมาก็คือ คุณภาพของโครงการ ซึ่งบางแห่งไม่เหมาะสมจะอยู่อาศัย สาธารณูปการไม่เพียงพอ สาธารณูปโภคไม่ได้มาตรฐาน จนกลายเป็นปัญหาขาดความเชื่อถือของผู้ประกอบการ

ประการสุดท้าย คงเป็นคุณภาพของคนซื้อ ความไม่เข้าใจในการอยู่อาศัยและการชำระค่าส่วนกลางไม่น่าอยู่ ด้วยคุณภาพพลง จากการสำรวจตลาดอาคารชุดราคาถูกให้ธนาคารอาคารสงเคราะห์ปี 2537 พบว่า ผู้ซื้อห้องชุดจำนวนมากไม่ได้อยู่ และผู้อยู่อาศัยครั้งหนึ่งเป็นผู้เช่า ซึ่งแสดงว่าการพัฒนาที่ผ่านมาไม่ได้ตรงกลุ่มเป้าหมาย เพียงหาคนซื้อและปัญหาภายหลังจะตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

**นายนคร มุธุศรี<sup>29</sup>** / นายกสมาคมนักบริหารชุมชนแห่งประเทศไทย มีความเห็นว่า

1. ไม่มีกฎหมายรองรับ (บ้านจัดสรร)
2. กฎระเบียบและพระราชบัญญัติที่บังคับใช้อยู่ในปัจจุบัน ล้าสมัย (คอนโดมิเนียม)
3. ไม่มีหลักสูตรการเรียนการสอนผู้บริหารโครงการหลังการขาย ในระดับอุดมศึกษา
4. ผู้อยู่อาศัยยังขาดความรู้ความเข้าใจ
5. ไม่มีหน่วยงานภาครัฐกำกับดูแลโครงการ

### กลุ่มนักวิชาการ

**นายปรีดี บุรณศิริ<sup>30</sup>** ให้ความเห็นว่า

<sup>29</sup>

สัมภาษณ์ นายนคร มุธุศรี เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2541, บางนาคอมเพล็กซ์ กรุงเทพฯ.

<sup>30</sup>

สัมภาษณ์ นายปรีดี บุรณศิริ เมื่อวันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2542, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

1. ตามตัวเลขการประมาณการความต้องการที่อยู่อาศัย มักจะพบว่า ความต้องการที่อยู่อาศัยในระดับน้อยกว่า 1 ล้านบาท มีอยู่เป็นจำนวนมาก จนถึง ในปี 2536 ยังมีการเสนอแนะอนุกรรมการที่อยู่อาศัยต่อ สำนักงานส่งเสริมการลงทุน ให้มีการส่งเสริมการลงทุน ก่อสร้าง สำหรับผู้มีรายได้น้อย ราคาไม่เกิน 7.5 แสนบาท ซึ่งเป็นส่วนกระตุ้นให้เกิดอุปทานเพิ่มมากขึ้น
2. นโยบายกระตุ้นอุปทาน เพื่อที่จะเพิ่มจำนวนที่อยู่อาศัยให้กับตลาดให้มีความพอเพียง ถ้าหากจะเกิดความล้มเหลว น่าจะเกี่ยวข้องกับโครงการที่มีจุดอ่อนด้านการตลาดได้แก่ การดำเนินโครงการในทำเลที่ไม่เหมาะสมหรือมีข้อบกพร่องทางด้านสาธารณูปโภค เช่น น้ำท่วมหรือการคมนาคมขนส่ง ซึ่งน่าจะเป็นรายการนี้ไปไม่ใช่กว้างขวางทั่วไป
3. ในบางโครงการพอจะเห็นได้ว่า อุปสงค์และอุปทานในพื้นที่ที่มีการจัดทำโครงการที่อยู่อาศัย อาจเกิดความไม่สมดุลได้ในบางครั้ง (ในการวิจัยพบว่าผู้มีรายได้น้อยจะเลือกที่อยู่อาศัยไม่ห่างที่ทำงานมากนัก โดยเฉลี่ยประมาณ 15 กิโลเมตร) ดังนั้นในเขตที่ความสมดุลระหว่างอุปสงค์และอุปทานเริ่มเกิดขึ้น ก็อาจจะมีปัญหาด้านการตลาดของที่อยู่อาศัยของโครงการในพื้นที่ดังกล่าวได้
4. กรณีโครงการที่อยู่อาศัยกับผู้มีรายได้น้อยในโครงการเมืองใหม่ บางพลี อาจใช้เป็นกรณีตัวอย่างของข้อที่กล่าวถึงข้างต้น ซึ่งบางพลีเมืองใหม่มีแหล่งงานที่สำคัญคือ นิคมอุตสาหกรรมในเขตพื้นที่เมืองใหม่ ๆ โดยรอบ เมื่อเกิดการถดถอยของเศรษฐกิจ ทำให้การผลิตจากสินค้าอุตสาหกรรมชะลอตัวลง มีการปลดคนงานออก ที่อยู่อาศัยที่สร้างไว้ในจำนวนที่มีการฉายภาพล่วงหน้า ก็เกิดการเหลือขายเป็นจำนวนมาก กรณีตัวอย่างนี้น่าจะถือเป็นเหตุปกติที่ขึ้น - ลง ตามภาวะของเศรษฐกิจได้เช่นกัน ในส่วนอื่น ๆ ไม่มีตัวเลขพอเพียงว่าความล้มเหลวในด้านการตลาดของที่อยู่อาศัยลักษณะนี้ เกิดขึ้นมาก - น้อยเพียงใด
5. ข้อมูลของการสำรวจบ้านว่างในเขตกรุงเทพมหานคร เพียงแต่ชี้ให้เห็นถึงภาวะการตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยมากกว่า เนื่องจากสินเชื่อเคหะการเริ่มมีราคาสูง ธนาคารพาณิชย์เกิดปัญหาในเรื่องเงินทุนและไม่ปล่อยสินเชื่อกับผู้ซื้ออาคาร ก็น่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้ยังไม่มี การตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยในระยะนี้ มากกว่าที่จะเป็นเรื่องของการขาดอุปสงค์

รศ.มานพ พงศทัต<sup>31</sup>อาจารย์ประจำภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และประธานที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (ดร.พิจิตต รัตตกุล) ให้

<sup>31</sup> สัมภาษณ์ ; รศ.มานพ พงศทัต, เมื่อวันที่ 13 กันยายน 2542, ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร.

ความเห็นว่าการนิโคกรการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูก ประสบความสำเร็จต้องหยุดโครงการ สาเหตุหลักมีอยู่ 9 ประการ ดังนี้

1. **ผู้ประกอบการ** ผู้ประกอบการที่พัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูกนั้น มักขาดความรู้ ประสบการณ์ และความเข้าใจ เพราะมาจากพ่อค้า (หลงจู้) ผู้รับเหมาก่อสร้าง มักก่อสร้างบ้านอยู่อาศัยราคาถูกได้ เพียงเพราะต้องการผลตอบแทนด้านการเงินหรือเป็นที่ต้องการผลกำไรขาดทุนมากกว่า คำนึงถึงคุณภาพของบ้าน การที่มุ่งเน้นเพียงผลตอบแทนจึงทำให้ต้องลดคุณภาพลง ผู้ประกอบการประเภทนี้มักจะทำธุรกิจหลายอย่างไปพร้อม ๆ กัน และจะใช้วิธีการหมุนเงิน หรือ Finance ลูกโซ่นอกระบบ หรือ มีระบบจัดการเงินในรูปแบบครอบครัว จึงทำให้เกิดความเสี่ยง (Risk) สูงมากด้านการเงิน ประกอบกับการใช้คนไม่มีประสิทธิภาพเพราะต้องการประหยัดค่าใช้จ่ายนั่นเอง

2. **ด้านการเงิน** สืบเนื่องจากข้อ 1. ผู้ประกอบการประเภทนี้มีความสามารถในการขายมากกว่าการเงิน จึงไม่คำนึงถึงความสามารถในการบริหารเงิน (Finance Management) มักจะใช้ Low Technology และแรงงานคนไม่มีคุณภาพ หรือ Labor Intensive อาจกล่าวได้ว่าประเด็นที่สำคัญมี 3 ประการคือ

- 1) ด้านการเงิน (Finance)
- 2) ด้านเทคโนโลยี
- 3) ด้านการตลาด

ผู้ประกอบการมักไม่มีระบบการบริหารการเงินแต่จะใช้วิธีการหมุนเวียนเงิน ทรายใดที่หมุนเวียนได้จะไม่มีการควบคุม (Control) การเงินอยู่ในระบบ ไม่คำนึงถึงสัดส่วน Debt to Equity (D/E) เพราะไม่รู้จัก การที่สัดส่วน D/E สูง ๆ ก่อให้เกิดความเสี่ยง (Risk) ต่อ Project Finance ไม่ทราบว่โครงการใช้เงินเท่าไร เพราะจะใช้วิธี Cross Finance ตลอดเวลา เมื่อเกิดปัญหาทำให้โครงการมีปัญหันทันที ไม่ทราบ สถานภาพทางการเงิน เมื่อโครงการหนึ่งล้มเหลว (Fail) ย่อมส่งผลกระทบต่อโครงการอื่นด้วย

3. **ด้านข้อกำหนด** กรณีผู้ประกอบการมาจากระบบพ่อค้ามักจะมีจุดมุ่งหมายคือลดต้นทุนทุกอย่าง แม้กระทั่งด้านข้อกำหนด เพราะเข้าใจการหลีกเลี่ยงข้อกำหนดและภาษีต่าง ๆ จะทำให้ลดค่าใช้จ่ายได้ แต่ในทางปฏิบัติแล้วค่าใช้จ่ายไม่แตกต่างกันมากนัก เช่น การหลีกเลี่ยงค่าภาษี ค่าธรรมเนียม ข้อบัญญัติของกฎหมาย ตลอดจนการลดต้นทุนการก่อสร้างให้ได้กำไรสูงสุด (Margin) ผู้ประกอบการลักษณะนี้มักจะเป็นชาวจีนเสียส่วนใหญ่ ไม่มีความรู้ การศึกษาค่อนข้างน้อย (Low Education) แต่ต่อไปในอนาคตเมื่อถึงรุ่นลูกหลานจะพัฒนามีการศึกษามากขึ้น หรือเรียกว่า New Generation Professional เพราะอาจจะจบการศึกษาจากต่างประเทศทำให้มีการพัฒนาระดับ ซึ่งจะทำให้ประสบความสำเร็จได้

4. ขาดการเรียนรู้การสอนในระดับอุดมศึกษา การศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

- 1) Basic Education การศึกษาขั้นพื้นฐานให้รู้จักขบวนการค้าขาย รู้จักด้านการเงิน การตลาด และรู้จักใช้คน ไม่จำเป็นต้องให้เป็นนักพัฒนา ในปัจจุบันเราขาดการศึกษาข้อนี้
- 2) Professional Education ได้มาจาก 2 อย่าง คือ การรู้จักใช้คน และการรู้จักจากประสบการณ์ในชีวิต กล่าวได้ว่าประสบการณ์ของคนรุ่นพ่อจะมีความเชื่อประสบการณ์มากกว่าการศึกษา เช่น คุณอุเทน เตชะไพบูลย์ หรือ คุณชิน โสภณพานิช เพราะประสบการณ์สอนเขามา เขาต่อสู้มามาก นั่นคือ ประสบการณ์ที่คนรุ่นพ่อจะมี ประเด็นที่สองคือเรื่องการ Training มีความสำคัญมาก ในปัจจุบันนี้มีมากขึ้น เพราะมีสมาคมต่าง ๆ นอกเหนือจากมหาวิทยาลัย มักจะ Train บุคลากรให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม เหมือนกับต่างประเทศที่จะมีการ Train จาก Association มากกว่ามหาวิทยาลัย และยังกล่าวต่อท้ายว่าการศึกษามีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาที่อยู่อาศัย โดยไม่จำเป็นว่าคนที่ได้รับการศึกษามาแล้วต้องมาเป็นผู้จัดการโครงการ (Project Manager) แต่ขอให้รู้จักปรับตัวและใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพ

5. ด้านการตลาด ผู้ประกอบการประเภทนี้มีประสบการณ์ด้านการตลาดสูงมาก เติบโตมาจากการตลาด แต่เมื่อโครงการฯ ใหญ่โตความรับผิดชอบมากขึ้น โดยไม่มีการปรับตัวด้านเทคโนโลยี ไม่มีระบบเงินที่ทันสมัย

6. การบริหารต้นทุนการก่อสร้าง ผู้ประกอบการมักพยายามลดต้นทุนการก่อสร้าง เช่น ด้าน Construction Operation Technology เพียงเพื่อให้ได้ผลตอบแทนมากที่สุด โดยไม่คำนึงถึง Value Added จึงทำให้คุณภาพการก่อสร้างลดลง แต่คนรุ่นใหม่จะก่อสร้างหรือพัฒนา โดยคำนึงถึง Value Added มากกว่า ถือเป็นความแตกต่างทางด้านความคิด หรือ Culture แต่ละยุคแต่ละสมัย

7. ขาดข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับด้านอุปสงค์และอุปทาน เป็นส่วนสำคัญมากประการหนึ่ง คนส่วนใหญ่มักเข้าใจว่าข้อมูลส่วนหนึ่งมาจากธนาคารอาคารสงเคราะห์ หรือ ธนาคารแห่งประเทศไทย หรือ General Data เพื่อตัดสินใจ แต่ทุกโครงการไม่มีการทำ Research In Demand (RID) ซึ่งถือเป็นลักษณะของผู้ประกอบการที่ไม่ยอมลงทุน ไม่ว่าจะลงทุนโครงการเป็นล้านบาท แต่มักใช้วิธีอ้างอิงข้อมูลของบุคคลอื่น แทนที่จะมีการ Feasibility Study ด้านการเงิน ด้านการตลาด ด้วยตนเองแล้ว อ้างอิงข้อมูลของบุคคลอื่นบ้าง บริษัทฯ ของประเทศญี่ปุ่นถือการทำ Research เป็น 55% ของ Total Cost แต่บริษัทฯ คนไทยเราไม่มีเพราะต้องการประหยัด ไม่อยากลงทุน ซึ่งทำให้เกิดความเสี่ยงมากขึ้น (Hi Risk)

8. **รัฐบาลไม่มีหน่วยงานกำกับดูแล** ต้องยอมรับก่อนว่าธุรกิจต้องมีการพัฒนาเมื่อเทียบกับ 10 ปีที่แล้ว สภาพตอนนี้ดีขึ้นมาก แต่ยังไม่พอ เพราะเรามีองค์กรดูแลผู้ด้อยโอกาส องค์กร หอการค้า คณะอนุกรรมการนโยบายที่อยู่อาศัยแห่งชาติ แต่องค์กรนี้ยังไม่แข็งซึ่งมีถึง 7 องค์กร Real Estate มีมากกว่าประเทศสิงคโปร์เสียอีก ในอดีตไม่เคยมีมาก่อนเลย และจะมีมากขึ้นทุกขณะเรากำลังยกระดับ

9. **การเงินนอกประเทศ** การเงินนอกประเทศเข้ามากกระทบยอมทำให้ปรับตัวไม่ทัน และ Fail ในที่สุด แต่ถ้าช่วงภาวะเศรษฐกิจดีผู้ประกอบการนี้อาจอยู่ได้เพราะด้านการตลาดเขาดี การปล่อยถ่ายต้องรอรุ่นลูกที่จะใช้ High Technology เช่น Prefab. เป็นต้น สิ่งที่ผ่านมาอาจจะมาจากตัวบุคคล (Micro) และภาพทาง Macro ถือเป็นส่วนหนึ่งของประเทศด้วย ซึ่งต้องมีการปรับตัวทั้งสองด้าน

รศ.มานพ พงศทัต กล่าวเสริมในตอนท้ายว่า กรณีโครงการฯ ประสบความล้มเหลว นั้นจะต้องประสบปัญหาทุกอย่างพร้อมกัน แล้วแต่ว่าอย่างไรอย่างหนึ่งที่กล่าวมานี้มีความรุนแรงขนาดไหน บางโครงการฯ อาจจะประสบปัญหาเพียงด้านเดียวซึ่งมีความรุนแรงมาก ก็อาจทำให้ล้มเหลวได้ เพราะที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยจะมีความต้องการตลอดเวลา เช่น บางโครงการฯ ประสบปัญหา ด้านการเงิน เทคโนโลยี ตามมาด้วยด้านการตลาด และแน่นอนที่สุด ด้านการเงิน (Finance) เป็นหัวใจที่สำคัญที่สุด หากถูกระทบน้อยจะสามารถไปได้ อาจจะใช้วิธี Re Finance ดังนั้นสิ่งสำคัญที่สุดและเป็นหลักของการพัฒนาที่อยู่อาศัยคือเรื่องการเงิน (Finance)

ดร.อภิชาติ วงศ์แก้ว<sup>32</sup> / ที่ปรึกษาผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่าสาเหตุและปัจจัยของความล้มเหลวของโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูก เป็นการวิเคราะห์โครงการที่ผิดพลาดไม่รอบคอบและไม่เหมาะสม ที่พอจะสรุปได้ดังนี้

1. สถานที่ตั้งไม่เหมาะสม กล่าวคือ อยู่ไกลจากแหล่งงานของผู้อยู่อาศัย
2. ต้องใช้เวลาเดินทางที่ยาวนานและต้องต่อรถหลาย ๆ ช่วง (ประมาณ 3 - 4 ชม. หรือมากกว่านั้นต่อวัน) ค่าใช้จ่ายสำหรับค่าโดยสารสูง
3. การพัฒนาทางด้านขนส่งมวลชนและอื่น ๆ ยังไม่เอื้ออำนวยความสะดวกได้
4. รายได้ของประชากร ถ้าต้องเป็นค่าผ่อนส่งบ้านเกิน 25% โครงการจะล้มเหลว
5. โครงการมุ่งเน้นบ้านเดี่ยว บ้านแถวตามความนิยมของตลาด ทำให้ราคาค่าก่อสร้างสูงเกินความสามารถของผู้ซื้อ ดอกเบี้ยสูง ระยะเวลาผ่อนส่งสั้น

<sup>32</sup> สัมภาษณ์ ดร.อภิชาติ วงศ์แก้ว เมื่อวันที่ 18 พฤศจิกายน พ.ศ. 2541. ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร.



6. ส่วนประกอบของเมือง (Supporting Facilities) เช่น โรงเรียน, ตลาด, ร้านค้า, คลินิก, การขนส่งจากชุมชนสู่ขนส่งมวลชนคุณภาพของสาธารณูปโภคและสาธารณูปการมีมาตรฐานต่ำ คุณภาพของชีวิตและสิ่งแวดล้อมต่ำ
7. คุณภาพของอาคารต่ำ (เพราะต้องการกำไรมากจากการลงทุน)
8. การบำรุงดูแลรักษา ตลอดจนการบริหารโครงการล้มเหลว ไม่เป็นไปตามคำโฆษณาหรือเอกสารที่นำเสนอ
9. เกิดปัญหาอาชญากรรมบ่อยมาก เพราะอยู่ห่างไกล โครงสร้างของครอบครัวส่วนใหญ่จะเป็นครอบครัวเล็กหรือแยกออกมา สังคมไทยยังต้องการครอบครัวใหญ่และรวมอยู่เป็นกลุ่มเป็นก้อน ซึ่งทางด้านกายภาพสามารถทำได้ในทีไกลเมือง แต่ทางโครงการส่วนใหญ่ไม่เข้าใจในเรื่องของจิตวิทยาชุมชน
10. โครงการเหล่านี้เมื่อเข้าไปอยู่แล้วขาดความอบอุ่น ขาดความมั่นคง ขาดความปลอดภัย ต้องช่วยตัวเองเกือบทั้งหมด มีลักษณะคล้าย ๆ กับเป็นที่นอนของประชาชนเท่านั้น
11. การทำโครงการไม่เข้าใจพื้นฐานของการสร้างชุมชน การสร้างชุมชนเมือง ตลอดจนการพัฒนาเมืองอย่างถูกต้องและเป็นระบบ

ร.ต. ชวพงศ์ ชำนิประศาสน์<sup>33</sup> / กรรมการผู้จัดการบริษัทสำนักงานสถาปนิกทวิธา จำกัด / นักวิชาการ มีความเห็นว่าสาเหตุของความล้มเหลวของโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูก เกิดจาก

1. ปัญหาทางผังเมือง ที่ไม่อาจจะกำหนดพื้นที่เพื่ออยู่อาศัยได้ถูกต้องตามหลักวิชาผังเมือง เป็นเหตุให้ไม่สามารถควบคุมราคาที่ดินได้
2. ข้อกำหนดจัดสรรที่ดินเป็นอุปสรรคใหญ่ต่อการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เป็นผลให้ราคาพัฒนาในเรื่องกิจการสาธารณูปโภคผิดไปจากความจำเป็น และเป็นเหตุให้เกิดปัญหาตามข้อ 1.
3. จาก 1. และ 2. รวมกัน ทำให้การกระจายพื้นที่อยู่อาศัยออกไปในพื้นที่ที่มีราคาถูกขาดสาธารณูปโภค ห่างแหล่งงาน ผลที่ได้จากการพัฒนาจึงล้มเหลว
4. ที่พักอาศัยราคาถูก มิใช่ที่พักอาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยอย่างแท้จริง เป็นที่พักอาศัยราคาถูกสำหรับคนผู้มีรายได้ปานกลางเป็นส่วนใหญ่ ความต้องการของผู้มีรายได้ปานกลางจึงไม่สัมพันธ์กับที่พักอาศัยราคาถูก

33

สัมภาษณ์ ร.ต.ชวพงศ์ ชำนิประศาสน์ เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2541, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

5. ระบบเศรษฐกิจ ตั้งแต่อดีตจนปัจจุบันไม่ได้เอื้ออำนวยให้คนมีรายได้น้อย สามารถอาศัยอยู่ในบ้านราคาถูกลงได้เลย
6. ระบบการเงินการธนาคาร มุ่งพิจารณาผลตอบแทนทางการเงินมากกว่า ผลตอบแทนทางสังคม แม้คนทั่วไปที่มีรายได้น้อยปานกลางชั้นต่ำ ยังไม่อาจมีที่พักอาศัยราคาถูกลงได้จริง
7. ไม่เคยมีรัฐบาลใด ข้าราชการใด นักการเมือง และนักกฎหมายใด มาร่วมกันคิดในเรื่องนี้อย่างจริงจัง และหาทางดำเนินการให้ถูกต้อง

ผศ. อัครวิน พิษณุโยธิน<sup>34</sup> อาจารย์ประจำคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2542 ให้ความเห็นว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูกลง อาจจำแนกได้ 10 ประการด้วยกัน คือ

- 1) การประเมินการลงทุนผิดพลาด (Feasibility Study and project Budget) เพราะส่วนมากประเมินราคาโครงการล่วงหน้า 1 – 2 ปี ก่อนการเริ่มก่อสร้างจริง
- 2) การตลาดผิดพลาด คือ การตั้งราคาต่ำหรือสูงเกินไป การตั้งราคาต่ำเกินไปส่งผลให้ประสบผลขาดทุนอย่างมากมาย หรือหากตั้งราคาขายสูงเกินไป จะทำให้โครงการขายไม่ได้ และมีสินค้าค้างสต็อกเช่นกัน
- 3) การเปลี่ยนแปลงราคาวัสดุก่อสร้าง ผู้บริหารโครงการต้องประเมินราคาตลาดการณวัสดุในช่วงที่จะก่อสร้างโครงการจริงให้เหมาะสม
- 4) การเงิน / การตลาด / การโฆษณา ไม่สอดคล้องกับการก่อสร้าง
- 5) การจ่ายเงินของลูกค้าไม่เป็นไปตาม Cash Inflow ทำให้กระแสเงินสดหยุดยั้งลงไม่สามารถดำเนินการก่อสร้างต่อไปได้
- 6) การโอนล่าช้า / ขาดเงินสดที่จะคืนนี้ ทำให้เสียดอกเบี้ยมากกว่าที่คิด
- 7) กฎหมาย / ข้อบังคับ / นิติกรรม / การจดทะเบียน มีโครงการจำนวนมากที่ก่อสร้างโครงการจนแล้วเสร็จ แต่ไม่สามารถโอนกรรมสิทธิ์ได้ เพราะติดขัดข้อจำกัดของกฎหมาย
- 8) ภาษีต่าง ๆ ไม่มีแผนการรองรับที่ชัดเจน เช่น ภาษีการค้า ภาษีธุรกิจเฉพาะ ภาษีเงินได้นิติบุคคล เป็นต้น เพราะต้องเสียตามราคาประเมินในอนาคตไม่ใช่ราคาขาย
- 9) การเงินของโครงการ / เงินกู้กับส่วนทุนหรือเงินลงทุนไม่ได้สัดส่วนตามมาตรฐานทางการเงิน
- 10) กระแสเงินสดเข้า – ออก ไม่ได้สัดส่วนที่เหมาะสม

<sup>34</sup> สัมภาษณ์ ผศ. อัครวิน พิษณุโยธิน เมื่อวันที่ 21 เมษายน 2542, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ผศ.อัศวิน พิชญโยธิน ยังกล่าวต่อไปว่า การพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยหลักๆ ที่กล่าวมา เพราะในบางครั้งโครงการดำเนินการแล้วเสร็จแต่เร่งรัดการโอนกรรมสิทธิ์ไม่ได้ ก็จะส่งผลให้โครงการล้มเหลวได้เช่นกัน หรือบางครั้งการก่อสร้างได้ไม่สอดคล้องสภาพกระแสเงินสดหมุนเวียน ในขณะที่ปัจจัยอื่นๆ ไม่มีปัญหา ก็ส่งผลให้โครงการติดขัดได้เช่นกัน โครงการไม่สามารถบริหารสภาพคล่องทางการเงินให้หมุนเวียนได้อย่างเหมาะสม เพราะฉะนั้นการพัฒนาที่อยู่อาศัยจะล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยข้อใดข้อหนึ่งข้างต้น ไม่จำเป็นต้องประสบปัญหาทุกข้อ เพราะทุกข้อมีความสำคัญเหมือนกันหมด

เมื่อพิจารณาถึงผู้ซื้อสังหาริมทรัพย์เกี่ยวกับที่อยู่อาศัยแล้ว สามารถจะแยกออกได้เป็น 3 ระดับรายได้หลัก<sup>35</sup> และแยกออกได้เป็นแต่ละอีก 2 ระดับย่อยคือ

1. **ผู้มีรายได้สูง (H)** ได้แก่กลุ่มผู้มีรายได้สูงสุดของสังคม จะมีความต้องการที่อยู่อาศัยที่มีคุณภาพสูง มีความต้องการพื้นที่ต่อครอบครัวมากและแยกออกเป็น
  - ผู้มีรายได้สูงสุด นับเป็นผู้มีรายได้สูงสุดมีจำนวนน้อยกำลังซื้อจะสูงมาก
  - ผู้มีรายได้สูง เป็นกลุ่มผู้มีรายได้สูงต่ำลงมาอีกชั้น มีกำลังซื้อสูงอาจจะสามารถซื้อได้สูงกว่า ยูนิตละกว่าล้านบาท
2. **ผู้มีรายได้ปานกลาง(M)** ได้แก่กลุ่มผู้มีรายได้อยู่ในกลุ่มปานกลางแยกออกได้อีกเป็น
  - รายได้ปานกลางค่อนข้างสูง อำนาจการซื้อประมาณ 7 – 8 – 900,000 ต่อยูนิต
  - รายได้ปานกลางค่อนข้างต่ำ อำนาจการซื้อประมาณ 4 – 5 – 600,000 ต่อยูนิต
3. **ผู้มีรายได้ต่ำ (L)**
  - รายได้ต่ำระดับสูง อำนาจการซื้อประมาณ 600,000 ต่อยูนิต เช่น บ้าน BUI
  - รายได้ต่ำ อำนาจการซื้อประมาณ <300,000 ต่อยูนิต
4. **ผู้มีรายได้ต่ำมาก (D)** ต้องเช่าบ้านต่ำกว่าราคาทุน

**ขนาดของผู้ประกอบการ (DEVELOPERS)<sup>36</sup> แบ่งออกได้ 4 ประเภท ดังนี้**

<sup>35</sup> “กลยุทธ์การบริหารธุรกิจสังหาริมทรัพย์ยุคใหม่” โครงการอบรมทางวิชาการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : ปี 2540.

<sup>36</sup> “กลยุทธ์การบริหารธุรกิจสังหาริมทรัพย์ยุคใหม่” โครงการอบรมทางวิชาการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : ปี 2540.

- |  |                                    |
|--|------------------------------------|
| 1. VERY LARGE<br>(INTERNATIONAL)       | - ตลาดหุ้น<br>- (1,000 ล้านบาท <)  |
| 2. LARGE DEV.<br>(NATIONAL)            | - นอกตลาดหุ้น<br>- (500 ล้านบาท <) |
| 3. MEDIUM SIZE DEV.<br>(MULTI – LOCAL) | - (100 ล้านบาท<)                   |
| 4. SMALL DEV.<br>(LOCAL)               | - (100 ล้านบาท<)                   |

### กลุ่มนักการเงินการธนาคาร

**คุณกิตติ พัฒนพงศ์พิบูล<sup>37</sup>** รองผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย ให้ความเห็นแบ่งออกเป็น 2 แนวทาง บั๊จจัยคือ

#### 1. ด้าน Demand

- คนโดยทั่วไปมักเข้าใจว่ามีความต้องการมากพอ จึงไม่มีการศึกษาข้อมูลทางด้านตลาด ความต้องการด้านท้องถิ่น หรือแม้แต่จะมีการสำรวจความต้องการที่อยู่อาศัยว่ามีจำนวนมากน้อยเท่าไร ขนาดไหน ประกอบกับไม่มีข้อมูลหรือรายงานตัวเลขที่ถูกต้องใกล้เคียงความเป็นจริง ทันต่อสภาพการณ์ ข้อมูลที่มีอยู่เป็นข้อมูล Once year to late (ไม่ Update)
- การสร้างที่อยู่อาศัยในราคาถูกลงจะมี Location หลายแห่งมีทางเลือกเป็นจำนวนมาก สำหรับผู้ซื้อ
- ก่อนที่จะเกิดวิกฤตการณ์ล้มเหลวทางเศรษฐกิจ มีการก่อสร้างเป็นจำนวนมาก ทั้งประเทศ ทั้ง ๆ ที่มีสัญญาณเตือน (Warning) จากธนาคารแห่งประเทศไทย หรือมาตรการจำกัดสินเชื่อโครงการที่อยู่อาศัยได้ลดน้อยลง แต่ไม่มีใครรับฟัง เพราะหลายฝ่ายต่างแสวงหาผลประโยชน์ เช่น ผู้ซื้อเกรงว่าราคาซื้อขายที่อยู่อาศัยจะสูงขึ้นอีก จึงรีบซื้อทั้งๆที่ไม่มีความต้องการที่อยู่อาศัยจริง (ซื้อเพื่อขายต่อ)
- ผู้ซื้อในสมัยแรกไม่คำนึงถึงคุณภาพของโครงการ ต่อมาจึงให้ความสนใจด้านคุณภาพมากขึ้น ส่งผลให้ยอดขายลดลงตามลำดับ
- การแข่งขันของคู่แข่งมีเป็นจำนวนมาก จึงทำให้เรียกเก็บเงินดาวน์ (มัดจำ) น้อยลงและน้อยมาก ผู้ขายเองเข้าใจว่าเป็นผู้ซื้อที่แท้จริง ยอดขายจริง ในขณะเดียว

<sup>37</sup>

สัมภาษณ์ : คุณกิตติ พัฒนพงศ์พิบูล เมื่อวันที่ 7 กันยายน พ.ศ. 2542 ธนาคารแห่งประเทศไทย.

กันสถาบันการเงินเองก็เข้าใจเช่นกันว่าเป็นยอดขายที่แท้จริงของผู้ประกอบการ ซึ่งวิเคราะห์สินเชื่อผิดพลาด เมื่อเงินดาวน์น้อยมากผู้ซื้อสามารถที่จะทิ้งได้ง่ายด้วยเช่นกัน ปัจจัยที่ทำให้ตลาด Break Down (In) ง่ายมากคือ

1. Low Technology คือ มีคู่แข่งเป็นจำนวนมาก
2. การขยาย Infrastructure การก่อสร้างถนนหนทาง ระบบคมนาคม สาธารณูปการเป็นสิ่งที่ทำให้มีการขยายพื้นที่ก่อสร้างตามไปด้วย หรือการก่อสร้าง Service Land

- มีธนาคารต่างประเทศหลายแห่งกำหนดว่า การอนุมัติสินเชื่อต้องมียอดขยายจริงไปก่อน 60 – 70% จึงจะให้เงินกู้โครงการได้ แต่ในที่สุดก็ประสบปัญหา เพราะความเสี่ยงของโครงการมีสูงมากด้วย

- ธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัย เป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูงมาก (Hi Risk Hi Return) มีผู้ประกอบการมาทำธุรกิจนี้ในขณะที่ตนเองไม่มีความชำนาญถนัด หรือผู้ประกอบการมากรายเริ่มจากธุรกิจเล็ก ๆ ก่อน แล้วขยายโครงการใหญ่ขึ้น ขยายใหญ่โตเกินเงินกองทุน และบางรายนำเงินลงทุนในธุรกิจประเภทอื่น เช่นสนามกอล์ฟ รีสอร์ท คอนโดมิเนียม ซึ่งจำเป็นต้องเป็นผู้ประกอบการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะสาขานั้น

- ความผิดพลาดของธนาคาร มักจะใช้ราคาประเมินหลักทรัพย์เป็นหลักในการอนุมัติโครงการจนทำให้ราคาประเมินสูงเกินความเป็นจริง แล้วปล่อยสินเชื่อง่ายขึ้น

## 2. ด้าน Supply

- ผู้ประกอบการเข้ามาได้จากทุกสาขาอาชีพได้ไม่จำกัด สำหรับการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูก

- มีความยืดหยุ่นในธุรกิจสูงมาก และมีความเสี่ยงทางการลงทุนมากด้วย

- ผู้ประกอบการเป็นมือใหม่ ไม่ใช่มืออาชีพ ไม่มีประสบการณ์ และการวางแผนของโครงการมีระยะเวลายาวนานเกินไป ทำให้เกิดความเสี่ยงสูงมากด้วย โดยใช้เงินกู้ยืมเป็นจำนวนมาก มากกว่าเงินลงทุนที่ลงไป จึงเกิดความเสี่ยงของโครงการสูงมากเช่นกัน

**คุณสิริวัฒน์ พรหมบุรี<sup>38</sup>** กรรมการผู้จัดการธนาคารอาคารสงเคราะห์ ให้ความเห็นในมุมมองของผู้ทรงคุณวุฒิทางการเงิน ว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดความล้มเหลวของโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูกนั้น มีดังนี้

<sup>38</sup> สัมภาษณ์ : คุณสิริวัฒน์ พรหมบุรี, เมื่อวันศุกร์ที่ 22 ตุลาคม 2542, ธนาคารอาคารสงเคราะห์.

1) การตลาด เกิดจาก Demand ของคนที่ต้องการที่อยู่อาศัยระดับล่าง มีความต้องการน้อยกว่าจำนวนผลิตที่มีมากกว่า ทำให้ทุกคนหันมาทำ Target Group เดียวกันหมด คือระดับกลางและระดับล่าง การผลิตหรือการขึ้นโครงการต่าง ๆ ของการทำธุรกิจมักจะต่าง Supply กัน และทุกคนมักคิดว่ายังมี Supply อยู่ ซึ่งจะต้องสนองตอบ Demand ได้ โดยมีข้อมูลที่น้อยเกินไปในการทำโครงการ เช่น พื้นที่ลาดกระบังมีชุมชนพอสมควรและมีโครงการ 400 หน่วย และคิดว่ามีความต้องการเพียงพอ จึงเริ่มขึ้นโครงการฯ ภายใต้ข้อมูลที่น้อยเกินไป อาจยกตัวอย่างได้ที่แถวรังสิต ลำลูกกา ในปี 2537 มี 350 โครงการตั้งแต่คลอง 6 ถึงคลอง 11 ปริมาณ Supply มีมาก และกระจุกตัวในทำเลที่มีผลกระทบต่อด้านการขาย และทุกโครงการไม่มีจุดเด่นในโครงการฯ ของตัวมันเอง เพราะต้องการสนองตอบตลาดราคาถูกเท่านั้น โดยการแบ่งที่ดิน จัดสรรที่ดินกำหนดต้นทุนต่ำสุด โดยไม่มีการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ ซึ่งมีลักษณะเช่นนี้เหมือนกันหมด ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาการขายขึ้น

2) การเงิน / การลงทุน เกือบทุกโครงการจะใช้เงินกู้มากและใช้เงินลงทุนตนเองน้อยมาก แยกต้นทุนการทำโครงการฯ เช่น ที่ดินจะมีต้นทุน 10 – 15% ของราคาขายเท่านั้น ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาที่ดินดิบจะมีต้นทุนอยู่ที่ 15% ของราคาขาย การก่อสร้างทาว์นเฮาส์อยู่ที่ 30 – 40% ของราคาขาย ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขายและดอกเบี้ย 6 – 8% ของราคาขาย หากรวมค่าภาษีอื่น ๆ รวมกันแล้วจะตกประมาณ 15% ถ้าหากแยกรายละเอียดจะแสดงได้ว่า ค่าส่งเสริมการขาย 5% ค่าภาษีธุรกิจเฉพาะ 3% ค่าโอน 1.5% และค่าดอกเบี้ย 6 – 8% รวมแล้วตกต้นทุน 15 – 17% สุดท้ายทำให้คงเหลือกำไรสุทธิเพียง 23% ของราคาขาย ต่อมาภายหลังปรับลดลงมาอยู่ที่ 15% เท่านั้นเอง เป็นเพราะค่าใช้จ่ายในการบริหารสูงขึ้น ค่าดอกเบี้ยเงินกู้สูงมากขึ้น ทำให้การขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายและโครงการล่าช้าออกไปถึง 3 – 4 ปี

ถ้ามองให้ดีจะเห็นว่าเจ้าของลงทุนอะไรบ้าง จะลงทุนแค่ 25% ของเงินกู้ โดยการกู้เงิน 50% และลงทุนเอง 50% ขอค่าก่อสร้างอีก 70 – 80% รวมค่าสาธารณูปโภค จะมีเงินดาวน์เข้ามา 20 – 30% สมทบเป็นเงินกองทุนเพื่อจ่ายผู้รับเหมาก่อสร้าง หากเทียบกับยอดขายแล้ว ในขณะที่ที่ดินมีเพียง 12% เท่ากับผู้ประกอบการจะลงทุนเพียง 6% เท่านั้นเอง แต่ต้องการผลตอบแทนถึง 20% หรือเท่ากับ 4 : 1 (กำไรต่อส่วนของทุน) จึงเป็นธุรกิจที่ทำให้ผู้ประกอบการสาขาอาชีพอื่น ๆ หันมาทำธุรกิจนี้เป็นจำนวนมาก โดยมีระยะเวลาคืนทุนระยะสั้นเพียง 2 – 3 ปี การที่ผู้ประกอบการลงทุนน้อยมีผลคือ ในกรณีที่โครงการไม่เป็นไปตามแผนงานที่ตั้งไว้ เช่น ปัญหาด้านการขาย ปัญหา Cost Overrun ความจำเป็นที่ต้องขายก่อนการตั้งราคาขาย ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของตัวเลขที่กล่าวไว้ข้างต้น ราคาขายที่ตั้งไว้เป็นราคาขายถูก จึงทำให้เกิดปัญหาขึ้นทันที เมื่อประสบปัญหาเพราะผู้ประกอบการไม่ได้สำรองไว้สำหรับ Project Delay ภายใต้เงินทุนเพียง 6% เท่านั้น และแบกรับภาระดอกเบี้ยจ่ายทางการเงินที่ยาวนานออกไป การที่จะขอสินเชื่อเพิ่มเติมจึงไม่สามารถทำได้ เพราะสินเชื่อเต็ม Limit ที่กู้ไว้

คือ 50% ของที่ดินเปล่า บวกอีก 20 – 80% ของค่าก่อสร้าง ถ้าขอสินเชื่อเพิ่มอีก การก่อสร้างและแบ่งแยกจำนวนตาม ปว.286 กำหนดไว้ว่าที่ดินต้องปลอดจากการจำนอง ปลอด Zone จาก Bank โดยไม่มีการชำระหนี้หนี้ทั้งหมดที่เป็น Out Standing จะเหลือหลักประกันเพียง Zone ที่เหลืออยู่โดยไม่มี การก่อสร้างหลักประกันไม่เพียงพอกับมูลหนี้ ทำให้ธนาคารไม่สามารถอนุมัติสินเชื่อเพิ่มเติมได้อีก ส่วนที่ขาดต้องมาจากการเพิ่มทุนของผู้ประกอบการ ซึ่งไม่สามารถเพิ่มทุนได้ และเป็นปัญหาของผู้ประกอบการเพราะเงินทุนน้อย

3) ตัวผู้ประกอบการ ไม่เป็นมืออาชีพทำโครงการฯ เป็นโครงการแรก การเข้าสู่ธุรกิจนี้เข้ามาได้ง่าย เพราะไม่มีใบอนุญาต ไม่มีประสบการณ์ ไม่มีข้อกำหนดไว้ในกฎหมายสำหรับการเข้าสู่ธุรกิจ อีกปัญหาหนึ่งคือ ผู้ประกอบการจะใช้เงินทุนต่ำมาก ๆ ความสามารถในการจัดการใช้เทคโนโลยีต่ำ โดยใช้วิธีการจ้างเหมาอีกทอดหนึ่ง ไม่จำเป็นต้องเก่งหรือเชี่ยวชาญงานเฉพาะด้าน และใช้ธนาคารมารับช่วงการเงินของตนเองในการใช้จ่ายเงิน

4) ทำเลที่ดิน เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว คือความได้เปรียบของโครงการใหญ่หรือเล็กอยู่ที่ใครจับที่ดินทำเลดีราคาถูกได้ จะได้เปรียบคู่แข่งขั้นขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้ง โดยที่เข้ามาในช่วงเศรษฐกิจขาขึ้น จะสามารถทำโครงการได้ แต่ถ้าในช่วงเศรษฐกิจขาลง ผู้ประกอบการที่ไม่มีประสบการณ์ ไม่มีเงินทุนจำนวนมากจะไม่สามารถฟันฝ่าอุปสรรคได้

5) ปัญหาด้านกฎหมาย ถ้าเป็นโครงการในแนวราบจะมีปัญหาน้อยกว่าในแนวตั้ง เพราะในแนวตั้งถ้าสร้างผิดแบบจะไม่สามารถจด อ.ช.ได้ ซึ่งต้องคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ทางเข้า – ออก ถนนหนทางหน้าโครงการตามที่กฎหมายกำหนด เช่น อาคาร คอนโดมิเนียม มีอยู่ 400 ยูนิต ๆ ละ 3 คน รวม 1,200 คน จะต้องถูกกำหนดให้มีที่จอดรถถึง 40 คัน ซึ่งปัญหาข้อกฎหมายนี้จะต้องคำนึงถึงก่อนการเริ่มโครงการฯ ถือเป็นเรื่องสำคัญประการหนึ่ง

ภาษีต้องคำนึงถึงตั้งแต่แรกและถือเป็นต้นทุนตัวหนึ่งมีผลต่อกำไรขาดทุน ผู้ประกอบการในเมืองไทยทราบเรื่องกฎหมายและภาษีทุกอย่าง แต่ยังมีคามเชื่อมั่นว่าแก้ไขได้ โดยการจ่ายได้ไต่ะ แต่ถ้าเป็นเมืองนอกถ้าติดข้อกฎหมายจะไม่สามารถทำได้เลย อีกประการหนึ่งคือพื้นที่สีเขียวจะซื้อไว้ก่อน จากนั้นจะทำให้เป็นพื้นที่สีเขียวเพื่อต้องการผลตอบแทนจากการเปลี่ยนสีผังเมือง วิธีเช่นนี้ควร จะเลิกเสียที เพราะปัจจัยนี้หากผู้ประกอบการวิ่งเต้นแก้ไขไม่ได้จะทำให้โครงการฯ ล้มเหลวทันที ดังนั้น สิ่งที่ผู้ประกอบการควรคำนึงถึงคือ กฎหมายผังเมือง กฎหมายควบคุมอาคาร ภาษีต่าง ๆ

6) ขาดการเรียนรู้การสอนในระดับอุดมศึกษา ที่อยู่อาศัยถือเป็นปัจจัยสี่ของมนุษย์ และเป็นภาระระดับสังคมให้มีความมั่นคงต่อประเทศชาติ แก้ไขปัญหาของสังคม ดังนั้นผู้ประกอบการ ควรจะได้รับการเรียนรู้ข้อกฎหมายที่ชัดเจน คุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม มิใช่ก่อสร้างโครงการฯ แล้วทิ้งปัญหาให้ผู้ซื้อ

คุณศักดิ์ ณรงค์<sup>39</sup> รองกรรมการผู้จัดการธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่ ให้ความเห็นว่ากรณีโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูก ต้องประสบความล้มเหลวมีมูลเหตุอยู่หลายปัจจัยด้วยกัน คือ

1) การให้สินเชื่อหรือสถาบันการเงิน ไม่ปล่อยสินเชื่อเพราะกลัวหนี้ NPL (Non Performing Loan) เพราะผู้มีรายได้น้อย มีกำลังผ่อนชำระไม่มาก ความมั่งคั่งน้อย และราคาขายต่ำมาก หรือทำให้เกิด Hi Risk ประกอบกับประเพณีสังคมไทย การสนับสนุนผู้มีรายได้น้อยแทบไม่มี ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐบาลหรือภาคเอกชน หรือสถาบันการเงิน ไม่มีนโยบายดำเนินการไม่ต่อเนื่อง ชอบสร้างภาพ งบประมาณการช่วยเหลือคนจนมีน้อยมาก ขณะเดียวกันการกำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นเพียงตัวเลข ไม่มีการนำไปปฏิบัติ ประกอบกับการให้สินเชื่อจากภาครัฐบาลแยกออกได้เป็น 2 Sector คือ

1.1) ธนาคารอาคารสงเคราะห์และธนาคารออมสิน ไม่เปลี่ยนนโยบาย (Policy) หรือ Implement ดูได้จากยอดสินเชื่อ คือ ไม่ปล่อยสินเชื่อ หรือปล่อยเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

1.2) การเคหะแห่งชาติ นโยบายคือสร้างแล้วให้เช่าซื้อและขาย ตอนแรกเป็นการให้สินเชื่อเพื่อช่วยเหลือคนจน แต่ต่อมาซื้อที่ดินในราคาแพง แล้วก่อสร้างเองกำหนดราคาขายที่สูง เช่น จังหวัดขอนแก่น การเคหะแห่งชาติ (กคช.) จากกำหนดราคาขายที่สูงกว่าเอกชนทำการจัดสรรแล้วขายเองเสียอีก

ต่อมาช่วง 3 – 5 ปี เปลี่ยน Concept หรือ Policy การให้สินเชื่อเปลี่ยนไป คือการให้สินเชื่อแก่ผู้มีรายได้ปานกลางขึ้นไป ไม่เหลียวแลคนระดับล่าง หรือแม้แต่ธนาคารพาณิชย์ เช่น ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) หรือธนาคารพาณิชย์หลายแห่ง ไม่มีนโยบายให้สินเชื่อแก่ผู้มีรายได้น้อยเลย สาเหตุที่ธนาคารพาณิชย์ให้สินเชื่อแก่เกษตรกรเพราะต้องการแลกกับการเปิดสาขาย่อยของธนาคารเท่านั้น มิได้ช่วยเหลือคนจนอย่างแท้จริง

ธนาคารต่างประเทศ การให้สินเชื่อจะเป็นมาตรฐานสูงที่กำหนดให้สินเชื่อแก่ผู้มีรายได้ค่อนข้างสูง มีมาตรฐานการครองชีพที่สูงขึ้นไป

2) นักพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ส่วนมากจะไม่กล้าลงทุนสร้างบ้านให้กับคนจน แต่จะสร้างให้กับกลุ่มคนที่มีรายได้ปานกลางขึ้นไป มีเพียง 5 – 10% เท่านั้น ที่จะสร้างให้กับคนจน เช่น ทาวน์เฮาส์ บ้านแฝด คอนโดมิเนียม หรือบ้านเดี่ยวชั้นเดียว เป็นต้น สร้างราคาถูกแล้วทิ้งไม่ดูแลผู้ซื้อ

<sup>39</sup> สัมภาษณ์; คุณศักดิ์ ณรงค์ รองกรรมการผู้จัดการธนาคารอาคารสงเคราะห์, เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2542, เวลา 11.00 – 12.30, ธนาคารอาคารสงเคราะห์ สำนักงานใหญ่.



ต้องฟ้อง สคบ. เพราะสร้างไม่ได้มาตรฐาน บ้านไม่ได้มาตรฐานตามที่โครงการกำหนดไว้ หลอกได้ เพราะคนจนไม่มีอิทธิพลต่อผู้ประกอบการ

3) **ด้านการเงิน** ผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก ที่มีกำลังมีเงินทุนขนาดใหญ่ แต่ไม่ให้ความสนใจ ขณะเดียวกันผู้ประกอบการที่ทำโครงการแล้วขาดทุนต้องกู้ยืมเงิน ใช้เงินทุนสูง ทำให้ต้องลดต้นทุนการก่อสร้าง (Cost) ลดคุณภาพของสินค้าลง ประกอบกับแหล่งเงินทุนทั้งภายในและต่างประเทศ ไม่ปล่อยสินเชื่อแก่ผู้ประกอบการระดับล่างเพราะเป็นความเสี่ยง (Risk)

4) **ภาครัฐบาล** ไม่ให้ความสนใจอย่างต่อเนื่องเท่าที่ควร ทอดทิ้งคนจนผู้มีรายได้น้อย

5) **นิสัย ขนบธรรมเนียมประเพณีและสังคมไทย** เป็นคนไม่มีระเบียบ มักง่าย ไม่ยึดถือความถูกต้อง เชื่อถือยาก เช่น การเคหะแห่งชาติ (กคช.) เดิมที่เป็นส่วนหนึ่งของธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.) ในปี 2515 จอมพลถนอม กิตติขจร ประกาศปฏิวัติให้ฝ่ายงานนี้แยกตัวออกจากธนาคารอาคารสงเคราะห์ และจัดตั้งเป็นการเคหะแห่งชาติ โดยแบ่งคนแบ่งทุน ส่วนหนึ่งไปดำเนินงานแล้วไม่ได้ผล เพราะพฤติกรรมของคนมีรายได้น้อยนั้นควบคุมยาก เช่น ให้สินเชื่อซื้อบ้านราคาถูกแล้วนำไปขายต่อ จากนั้นไปรุกพื้นที่ใหม่ ๆ ทำเช่นนี้ไปเรื่อย ๆ

6) **การศึกษา** มีส่วนสำคัญในการพัฒนาผู้มีรายได้น้อย เพราะผู้มีรายได้น้อยมีโอกาสทางการศึกษาน้อย โดยเฉพาะกลุ่มอาชีพผู้ใช้แรงงาน ต้องเร่งพัฒนาให้คนจนกลุ่มนี้มีอาชีพขั้นพื้นฐาน มีการศึกษาที่สูงขึ้น จึงจะสามารถยกระดับให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพ ให้สามารถพัฒนาตนเองได้ ภาครัฐบาลต้องลงทุนด้านการศึกษามาก คนจนต้องได้รับการช่วยเหลืออย่างมากและจริงจัง แต่ตรงกันข้ามนโยบายการช่วยเหลือคนจนสวนทางกับความเป็นจริงมาโดยตลอด ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจฯ ฉบับที่ 8 เป็นเรื่องการพัฒนาบุคลากร (คน) ซึ่งเขียนไว้สวยหรู แต่ไม่มีงบประมาณที่เพียงพอ หรือมีแต่น้อยมาก กลับนำเงินไปช่วยเหลือ Finance ไม่ช่วยเหลือด้านการศึกษา และนโยบายเปลี่ยนตลอด

คำขวัญอันหนึ่งที่สำคัญคือ ทรัพยากรที่สำคัญที่สุด คือ มนุษย์ แต่มนุษย์ไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร โดยเฉพาะคนที่มีอำนาจในการบริหารประเทศ การพัฒนาประเทศจะประสบความสำเร็จได้สิ่งสำคัญที่สุดคือ การพัฒนามนุษย์ก่อนและพัฒนาไปพร้อม ๆ กับการพัฒนาด้านอื่น ๆ เช่น Hard Ware, Soft Ware การพัฒนามนุษย์ที่ดีที่สุด คือ การให้การศึกษ่า ฝึกอบรม การดูงาน สัมมนา ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ต้องพัฒนาที่ตัวเองก่อน เป็นสิ่งแรก

ในอนาคตการพัฒนาที่อยู่อาศัยยังคงจะล้มเหลวต่อไป โดยมีปัจจัยคือ

1) ไม่ว่าในภาวะของเศรษฐกิจ สังคม ธนาคาร ของประเทศ ทางภาครัฐบาล และเอกชน ยังคงไม่ให้ความสำคัญต่อไป สังเกตได้จากช่วงวิกฤตทางเศรษฐกิจ เมื่อ 2 – 3 ปีที่ผ่านมา ภาครัฐ และเอกชน ไม่ให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาให้กับคนจน

2) ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนไม่ทำแผนงานหรือดำเนินการแก้ไขตามข้อ 1)

3) ทั้งภาครัฐและเอกชนมุ่งเน้นทำกำไรสูงสุด (Maximize Profit หรือ Hi Benefit) ทิศทางสวนทางกับการช่วยเหลือคนจนอย่างแน่นอน ตั้งราคาขายสูง ๆ เพราะต้นทุนการผลิตสูง มักจะเป็นโอนให้ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (ธอส.) และกระทรวงมหาดไทยช่วยเหลือ โดยกำหนดเงื่อนไขที่สูงในการช่วยเหลือ และโครงการระดับสูงขึ้นไปทั้งนั้น โครงการที่ต่ำมักจะติดเงื่อนไข

7) การพัฒนาคุณภาพของผู้ซื้อ โครงการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น มักจะสร้างให้แก่คนชั้นกลาง มีรายได้ ความสามารถในการทำกำไรสูงมาก ๆ จึงจะสามารถซื้อโครงการที่อยู่อาศัยได้

8) การประเมินราคา เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้คนจนซื้อที่อยู่อาศัยไม่ได้ ไม่มีจ่ายค่าส่วนต่างของราคาประเมิน ประเมินราคาตามกระแสของความต้องการ ไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง เช่น สินค้าชิ้นหนึ่งมีขนาดคุณภาพเหมือนกันกับช่วงเศรษฐกิจดี ๆ และเศรษฐกิจตกต่ำ แต่ช่วงที่ภาวะเศรษฐกิจดี ๆ จะกำหนดราคาประเมินไว้ 100 บาท เพราะทุกคนแย่งกันซื้อ แต่ในช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำ ไม่มีคนซื้อ ราคาซื้อขาย ประเมินลดลงเหลือ 50 บาท ก็ยังขายได้ จึงก่อให้เกิดสภาพ Over Supply บริษัทฯ ประเมินราคาต่ำหรือสูงตามสภาวะ ทำให้คนที่มียาได้น้อย ไม่มีกำลังจะซื้อ

9) การขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ด้านอสังหาริมทรัพย์ ที่จะใช้ในการวิเคราะห์สินเชื่ออสังหาริมทรัพย์ ประเมินราคาเหมือนกับประเทศออสเตรเลีย (Australia) ที่มีการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีในมหาวิทยาลัย สิ่งสำคัญที่สุดอยู่ที่การให้การศึกษาแก่ประชาชน ประเทศที่พัฒนาแล้วนั้นมักจะมีการกำหนดจุดยุทธศาสตร์ของประเทศไว้ 5 ประการด้วยกัน คือ

1) ด้านเศรษฐกิจ

2) ด้านการศึกษา และสังคม

3) ด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ต้องมี ITTC

I = Industry

T = Technology

T = Transportation

C = Communication

4) ด้านความมั่นคง

5) ด้านการเมือง

ทุกประเทศจะกำหนดจุดประสงค์เอาไว้แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับรายละเอียดของประเทศนั้น ๆ

10) **อัตราดอกเบี้ยเงินกู้** ภาครัฐบาล ภาคเอกชน และธนาคาร เมื่อเทียบแล้วยังคิดอัตราดอกเบี้ยในอัตราที่สูงอยู่ เมื่อดอกเบี้ยสูงผู้ประกอบการต้องการกำไรสูงด้วย แต่ว่าขาดการสนับสนุนด้านเงินทุน ด้านการลงทุน ภาษีอากร ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ

11) **ระบบการก่อสร้าง** ระบบการให้สินเชื่อ การควบคุมไม่เป็นมาตรฐาน ขาดความไว้วางใจกันของบุคคล 3 ฝ่าย คือผู้ให้สินเชื่อ ผู้ประกอบการ และผู้ซื้อ (ลูกค้า)

คุณพัลลภ กฤตยานวิธ<sup>40</sup> ผู้อำนวยการศูนย์วิชาการ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ ให้ความเห็นว่า การที่โครงการแต่ละแห่งจะประสบปัญหานั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยสาเหตุหลายประการ บางประการอาจจะประสบปัญหาเพียงอย่างเดียวก็ทำให้โครงการนั้น ๆ ล้มเหลวได้ และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมีดังนี้

- 1) **ด้านผู้ประกอบการ** ไม่มีความรู้ ประสบการณ์ ในการทำโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย โดยเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์โครงการ (Feasibility Study) ไม่ได้ทำด้วยตนเอง อาจจะจ้างคนอื่นทำเพราะตนเองไม่มีความชำนาญ
- 2) **สภาพทางเศรษฐกิจ** ผู้ประกอบการส่วนมาก มักจะคิดแต่ว่าเศรษฐกิจดีตลอดเวลา โดยไม่ได้คิดถึงในกรณีที่เศรษฐกิจตกต่ำหรือเปลี่ยนแปลง หรือศึกษาถึงแนวโน้มการลดลงของความต้องการที่อยู่อาศัย
- 3) **การไม่สำรวจความต้องการที่อยู่อาศัย** ผู้ประกอบการมักจะไม่ได้คิดถึงสถานการณ์ที่อยู่อาศัย (Housing) ในพื้นที่ที่อยู่ใกล้ชิดกับโครงการว่ามี Demand หรือ Supply เท่าไร เป็นอย่างไร เพียงเห็นผู้ประกอบการอื่นเริ่มโครงการก็เริ่มทำบ้าง ผู้ประกอบการบางรายจะไม่คำนึงถึงระดับราคาที่อยู่อาศัยกับคู่แข่งชั้นที่ปรากฏในที่อยู่อาศัยประเภทเดียวกันว่าสามารถขายได้มากหรือน้อยแค่ไหน หรือแม้แต่ไม่ได้ประเมินความต้องการซื้อที่อยู่อาศัยอย่างแท้จริงในพื้นที่ใกล้เคียง
- 4) **การวิเคราะห์ด้านการตลาด / การขาย** ผู้ประกอบการไม่มีการวิเคราะห์ตลาดที่ดีพอ ไม่มีความเป็นมืออาชีพในการทำตลาดที่จะเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ดีพอและถูกต้อง
- 5) **การบริหารการเงิน** ผู้ประกอบการไม่ได้วิเคราะห์ Cash In Flow และ Cash Out Flow ที่ชัดเจนให้สามารถมีทางเลือกต่าง ๆ หากเกิดกรณีที่โครงการขายได้น้อยหรือมากจะปรับตัวอย่างไรบ้าง หรือถ้าธนาคารไม่ปล่อยเงินกู้ เมื่อทำโครงการต่อไปจะนำเงินที่ไหนมาชดเชย ซึ่งการบริหารการเงินถือเป็นจุดที่สำคัญที่สุด ให้ความสำคัญมากที่สุดด้วย เพราะหากธนาคารระงับการปล่อยสินเชื่อ จะส่งผลให้ขาด

<sup>40</sup> สัมภาษณ์ : คุณพัลลภ กฤตยานวิธ เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2542, ธนาคารอาคารสงเคราะห์.

- เงินทุนหมุนเวียนที่จะใช้ในการก่อสร้าง ซึ่งจะกระทบถึงความเชื่อถือของผู้ซื้อโครงการ และการก่อสร้างจะหยุดลงทันที
- 6) การบริหารด้านการก่อสร้าง ถ้าไม่มีการบริหารการก่อสร้างที่ดี อาจจะทำให้ผู้รับ เหมากอนตัว และหยุดการก่อสร้างทั้งหมดอีกด้วย ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องมาจากการบริหาร Cash Flow หรือแม้แต่กรณีหาเงินมาช่วยผู้รับเหมาไม่ได้ หรือช่วยได้แต่บางส่วน จะส่งผลให้การก่อสร้างนั้นไม่มีคุณภาพเช่นกัน
  - 7) การขออนุญาตขอจัดสรรที่ดินตามกฎหมาย ผู้ประกอบการคิดว่าหากไม่ขออนุญาตจัดสรรจะเป็นการช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้ แต่กลับกลายเป็นผลเสียแก่ผู้ประกอบการและผู้ซื้อ แทนที่จะเป็นการพัฒนาตนเองให้เป็นมีความมั่นคงชื่อเสียงที่ดีตลอดไปในระยะยาว กลับมุ่งหาผลกำไรเฉพาะหน้าแบบง่าย ๆ โดยเฉพาะต่างจังหวัด ซึ่งเป็นสาเหตุหลักอันหนึ่งเช่นกัน
  - 8) ขาดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา ควรที่จะมีการเรียนการสอนวิธีการบริหารโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยในระดับมหาวิทยาลัยมากกว่านี้ เพราะในปัจจุบันมีเพียงเฉพาะที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เท่านั้น ซึ่งถือว่าน้อยเกินไป ในต่างจังหวัดไม่แพร่หลาย

คุณพัลลภ กฤตยานวัช ยังกล่าวในตอนท้ายอีกว่า จุดอ่อนที่สำคัญที่สุดในรอบปีที่ผ่านมา (ปี 2541) มีสาเหตุเกิดมาจากการขาดข้อมูลข่าวสารในการติดตามความต้องการด้านที่อยู่อาศัย (Housing) ที่แท้จริง เช่น ปริมาณที่อยู่อาศัยแล้ว แต่ไม่มีข้อมูลที่ชี้ให้ผู้ประกอบการได้รับข่าวสารอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่เดียวกันสถาบันการเงินผู้ปล่อยสินเชื่อเองก็พิจารณาปล่อยสินเชื่ออย่างหละหลวม ไม่มีคำแนะนำแก่ผู้ประกอบการ ทำให้การดำเนินการก่อสร้างผิดพลาด

อีกประการหนึ่ง การดำเนินโครงการฯ แต่ละกรณีจะแตกต่างกันไป ไม่เหมือนทุกประเด็นปัญหาแต่ละโครงการจะมีปัญหาที่แตกต่างกัน เช่น การเลือกทำเลที่ตั้ง การออกแบบบ้านไม่เหมาะสม การไม่ทำ Feasibility Study เพื่อช่วยให้การจัดทำแผนความเป็นไปได้อย่างแท้จริง รวมทั้งไม่วิเคราะห์อุปสงค์อุปทาน

คุณสรศักดิ์ พุทธิรักษา<sup>41</sup> ผู้อำนวยการฝ่ายสินเชื่อเพื่อสังคม ธนาคารออมสินสำนักงานใหญ่ ได้รับการปรึกษาจากคุณไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม ผู้อำนวยการใหญ่ธนาคารออมสิน เนื่องจากติดราชการ

<sup>41</sup> สัมภาษณ์ : คุณสรศักดิ์ พุทธิรักษา ; เมื่อวันที่ 6 ตุลาคม 2542. ธนาคารออมสิน.

ใช้ความเห็นในมุมมองของนักการเงินว่า ปัญหาต่าง ๆ ที่ทำให้โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยราคาถูกต้อง ประสบความล้มเหลว มีดังนี้

1) ด้านการเงิน ผู้ประกอบการส่วนมากจะมีเงินลงทุนไม่มากนักแต่อาศัยเงินกู้จำนวนมากจากสถาบันการเงิน เช่น โครงการแฟลตปลาทอง ใช้กลยุทธ์การจองเงินค่างวดของผู้ซื้อเพื่อนำเงินไปซื้อที่ดิน จากนั้นจึงเขียนโครงการโดยอาศัยเงินลงทุนจากผู้ซื้อ ลงทุนในโครงการแทนเงินทุนของตนเองโดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาด กำหนดวิธีการจองแค่ 5,000 – 20,000 บาท

2) การบริหารต้นทุนการก่อสร้าง สืบเนื่องมาจากเงินทุนเมื่อโครงการเกิดภาวะ Cost Overrun ทำให้ต้องกู้เงินเพิ่มหรือหาเงินทุนจำนวนมากมาเพื่อสต็อควัสดุก่อสร้างเอาไว้ใช้ในโครงการเพื่อป้องกันภาวะความเสี่ยง (Risk)

3) ข้อมูลของ Demand และ Supply มีอยู่หลายสมาคมที่มีวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน ไม่สามารถรวมกลุ่มกันได้ ทำให้ไม่สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันได้ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลทาง Demand และ Supply ซึ่งเป็นการป้องกันปัญหาได้อีกทางหนึ่ง

4) การวิเคราะห์โครงการ (Feasibility) การวิเคราะห์โครงการไม่มีความรู้เพียงพอ แม้จะใช้วิธีการจ้างบุคคลอื่นเขียนโครงการ เพียงต้องการกู้เงินจากธนาคารให้ได้เท่านั้นเอง โดยไม่ตรงกับความเป็นจริงประกอบกับสถาบันการเงินไม่มีความชำนาญพอในการวิเคราะห์ทั้งการเงินของโครงการนั้น ๆ

5) การศึกษาในระดับอุดมศึกษา ภาครัฐบาลควรส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาให้มากกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งมีเพียงจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การทำโครงการที่อยู่อาศัยควรจะต้องเป็นวิชาชีพหนึ่งไม่ใช่คำนึงถึงแต่ผลตอบแทนเพียงอย่างเดียว ควรจะต้องรับผิดชอบต่อสังคมด้วย

6) การสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐบาล กฎหมายจัดสรรที่ดิน ควรจะเอื้ออำนวยให้แก่ผู้ประกอบการ ในปัจจุบันนี้ไม่มีการประชาสัมพันธ์จากภาครัฐบาลและภาคเอกชน เช่น การลดหย่อนผ่อนปรนอัตราภาษี ค่าธรรมเนียม ค่าโอน ค่าจดจำนอง ค่าอากร ให้น้อยลงเพื่อสนับสนุนให้ประชาชนมีที่อยู่อาศัย และต้นทุนของผู้ประกอบการลดลงด้วย

นอกจากนี้ยังมีข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิอีกหลายท่านที่ได้ข้อมูลมากจากการเข้าฟังคำบรรยาย การสัมมนาและศึกษาค้นคว้าเอกสารเพิ่มเติมซึ่งมีความเห็นที่น่าสนใจ ซึ่งนำมาแสดงไว้เป็นแนวความคิดประกอบการวิจัย แต่มิได้นำมาใช้ในกระบวนการวิจัย ดังมีรายชื่อนามผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

ดร.สุวรรณ วลัยเสถียร<sup>42</sup>/ นักวิชาการ มีความเห็นว่า ความล้มเหลวของสถาบันการเงินที่เกิดขึ้นอาจเป็นเพราะมีการเก็งกำไรกันมากเกินไป เป็นการสร้าง Demand เกินความจำเป็น ทำให้มีการก่อสร้างล้มตลาดและยืมเงินจนสถาบันการเงินมากเกินไปเกินความต้องการ

อาจารย์ไกรฤทธิ บุญเกียรติ<sup>43</sup> / กรรมการผู้จัดการบริษัท ไปโอไฟล์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ให้ความเห็นดังนี้ มี 6 ปัจจัย คือ

1. ทำเลที่ดิน ไม่ได้ศึกษาปริมาณความต้องการย่านนั้น จึงไม่ทำในที่ที่มีความต้องการน้อย
2. ราคา ผู้คู่แข่งไม่ได้ เช่น อาจซื้อที่ดินราคาแพงกว่า หรือบวกกำไรมากเกินไป
3. ปริมาณที่พักที่เสร็จใกล้เคียงกัน มีมากเกินไปเกินความต้องการ
4. มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์น้อยกว่าคู่แข่ง
5. ตัวอย่างบ้านไม่น่าสนใจ เมื่อลูกค้าเปรียบเทียบกับที่ต้องการ
6. มีแนวโน้มว่ากลุ่มเป้าหมาย เลือกวิธีเช่ามากกว่าซื้อ หรืออยู่กับญาติพี่น้อง

รศ.ดร. พุทธกาล รัชธร<sup>44</sup>ให้ความเห็นว่า ปัญหาความล้มเหลวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่อาศัยราคาถูกเกิดจากสาเหตุ

บ้านราคาถูก กลุ่มเป้าหมาย คือ มีรายได้ต่ำ มีความเสี่ยง 2 ด้าน

1. ความเสี่ยงด้านการชำระคืน ความสามารถต่ำ ความเสี่ยงในการไม่ชำระสูง รายได้ไม่แน่นอน
2. กลุ่มประชากรนี้ ปัจจัยในการเลือกที่พักอาศัยจะขึ้นอยู่กับสถานที่ประกอบการ กลุ่มนี้จะเลือกใกล้สถานที่ทำงาน เช่น โรงงาน

ปัจจัยเสริม กลุ่มรายได้ต่ำจะมีพฤติกรรมอยู่รวมกันหลายคน ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องความแออัด สภาพแวดล้อมไม่ดี ขยายโครงการยากลำบาก

คุณชูชัย ฤทธิสุขสกุล<sup>45</sup>/ ประธานบริษัทพัฒนาที่ดินไทย (นานา 1994) จำกัด ให้ความเห็นว่าปัญหาของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ สำหรับผู้มีรายได้น้อยเกิดจาก

<sup>42</sup> สัมภาษณ์ ดร.สุวรรณ วลัยเสถียร เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม พ.ศ. 2541 พร้อมแบบสอบถาม

<sup>43</sup> สัมภาษณ์ อ.ไกรฤทธิ บุญเกียรติ เมื่อวันที่ 7 ธันวาคม พ.ศ. 2541 พร้อมแบบสอบถาม

<sup>44</sup> สัมภาษณ์ รศ.ดร.พุทธกาล รัชธร เมื่อวันที่ 21 มกราคม พ.ศ. 2542 พร้อมแบบสอบถาม

<sup>45</sup> สัมภาษณ์ นายชูชัย ฤทธิสุขสกุล เมื่อวันที่ 24 พฤษภาคม พ.ศ. 2541 พร้อมแบบสอบถาม

## 1. ต้นทุนการก่อสร้างมีงบประมาณจำกัด

เนื่องจากการทำบ้านขายผู้มีรายได้น้อย จำเป็นต้องขายราคาต่ำ ทำให้ผู้ประกอบการต้องออกแบบสิ่งปลูกสร้างให้มีเนื้อที่ใช้สอย วัสดุ และคุณภาพฝีมือการก่อสร้างระดับต่ำ จึงจะคุ้มทุนในการประกอบการ จากสาเหตุนี้เกิดปัญหา 2 ประการตามมา คือ

1. คุณภาพบ้านไม่ได้มาตรฐาน
2. ผู้รับเหมาหรือผู้ประกอบการมักขาดทุนค่าก่อสร้าง เนื่องจากค่างานมีช่องว่างสำหรับการผันแปรของราคาวัสดุและค่าแรงน้อยมาก งานก่อสร้างมักเดินไปไม่ถึงจุดเสร็จสิ้นงาน ผู้ประกอบการที่มีความรับผิดชอบก็สามารถทำงานให้เสร็จได้โดยยอมขาดทุน หรือหากขาดความรับผิดชอบต่อเพียงพอ การก่อสร้างก็จะชะงัก เสียหายทั้งผู้รับเหมา ผู้ซื้อ และผู้ประกอบการในที่สุด

## 2. ความเป็นไปได้ในการทำธุรกิจต่ำกว่าที่วิเคราะห์ไว้

การแข่งขันทางการตลาด ทำให้ผู้ซื้อคำนึงถึงราคาและเงื่อนไขมากกว่าคุณภาพหรือความเป็นไปได้ของโครงการ ผู้ประกอบการมักเล็งผลเลิศ โดยตั้งสมมติฐานว่าจะสามารถปิดการขายได้ในระยะเวลาอันสั้น โดยอาศัยเงื่อนไขและราคาที่จูงใจ การศึกษาความเป็นไปได้อาจคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงในเรื่องเวลาและต้นทุนดอกเบี้ย ซึ่งเกิดจากสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้

1. การขายอาจจะขายได้ไม่เร็วอย่างที่คาด หรือขายได้ไม่หมด เหลือส่วนพันหรือให้เป็นภาระ
2. แม้ว่าขายหมด แต่เนื่องจากเป็นลูกค้ารายได้น้อย บางครั้งจะประสบปัญหาการผ่อนเงินดาวน์ ทำให้กลายเป็นยอดขายเทียม
3. เนื่องจากกลยุทธ์ราคาและเงื่อนไขการชำระต่ำ ทำให้ลูกค้าเปลี่ยนใจไม่ซื้อ โดยยอมทิ้งเงินดาวน์ได้ง่ายมาก
4. จากการตั้งราคาต่ำ กำไรต่อหน่วยน้อย (สินค้าคุ้มราคา) จึงมีผู้เก็งกำไรซื้อไว้เพื่อขายต่อ ลงทุนก็น้อยเนื่องจากเงื่อนไขการชำระต่ำ ต่อมาเมื่อหมู่บ้านมีปัญหาจากลูกค้าหรือจากโครงการเองก็ตาม ลูกค้ากลุ่มนี้ก็จะทิ้งสัญญาไป

และการประเมินค่าใช้จ่ายในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ตั้งแต่ต้น ยังพบปัญหาว่า มีงบประมาณค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้ตั้งงบประมาณไว้อีกมาก หรือตั้งไว้แล้วแต่ต่ำกว่าที่เป็นจริง เช่น ค่าใช้จ่ายได้โตะของส่วนราชการ ความสูญเสียของการก่อสร้างที่ประมาทหรือขาดความเชี่ยวชาญ

นอกจากนี้เงื่อนไขเวลาและดอกเบี้ยยังคลาดเคลื่อนจากอุปสรรคอื่น ๆ ที่ไม่คาดคิดเช่น การเบิกเงินกู้ไม่เป็นไปตามแผน อัตราดอกเบี้ยที่แพงขึ้น การผ่อนชำระที่ไม่ตรงกำหนดของลูกค้า เป็นต้น

3. สถานะทางการเงินของลูกค้าน้อย ไม่มีหลักฐานแสดงต่อธนาคารอย่างชัดเจน เมื่อต้องไปกู้เงินมาไอนบ้าน ลูกค้าน้อย มักมีได้นำเงินรายได้ผ่านเข้าบัญชีธนาคาร เป็น การรับ-จ่ายเงินสดในมือ จึงมักเป็นปัญหาในเวลากู้เงิน ไม่สามารถพิสูจน์รายได้ให้ธนาคารเชื่อ มั่นได้

พตท.ดร. ทักษิณ ชินวัตร<sup>46</sup>/อดีตรองนายกรัฐมนตรี ให้ความเห็นว่าสาเหตุที่ทำให้เกิดความ ล้มเหลวของธุรกิจมีอยู่ 7 ประการ คือ

1. ไม่มีการวางแผนทางการเงิน ลักษณะใช้เงินวันต่อวัน ไม่มีการจัดกระแสเงินสดให้ เพียงพอต่อธุรกิจ
2. ไม่ค้าขายเกินตัว มีเงินทุน 100 บาท ไม่ใช่ค้าขาย 10,000 บาท หรือสัดส่วน ของหนี้สินต่อทุน (DEBT TO EQUITY) อยู่ในอัตราส่วนที่เหมาะสม หากมีสัดส่วนที่สูงจะทำให้แบกรับภาระดอกเบี้ยจำนวนมาก
3. ไม่ใช่เงินผิดประเภท ทำธุรกิจค้าขาย แต่ไปลงทุนสร้างอาคารขนาดใหญ่ ทำให้ ต้องสรรหาเงินจำนวนมากไปลงทุน และจะทำให้กระทบต่อธุรกิจหลักในที่สุด
4. ไม่ขยายธุรกิจที่ไม่เกี่ยวกับธุรกิจหลัก ทำธุรกิจค้าไม่มานาน แต่หันไปทำธุรกิจเคมี ที่ไม่คุ้นเคย จะทำให้เกิดปัญหา
5. ไม่มีจุดเด่นที่แข่งขันกับเขาได้ กำไรน้อย / ขายสินค้ายาก
6. ไม่สามารถเข้าถึงตลาดได้
7. ไม่มีจิตวิญญาณของความเป็นเจ้าของ รู้จักผ่อนสั้น ผ่อนยาว ยอมรับในกำไร / ขาด ทุน

นายชายนิด ใจวัศิริมณี<sup>47</sup> กรรมการผู้จัดการ บริษัท พร็อดเพอร์ตี เพอร์เฟค จำกัด (มหาชน) ให้ความเห็นว่า ทำเล รูปแบบ ราคา และระบบสาธารณูปโภคขั้นพื้นฐานของภาครัฐเป็น หลัก ต้องตรวจสอบความเป็นไปได้ของโครงการให้รอบคอบมากขึ้น

ส่วนปัญหาอื่นที่ผู้ประกอบการต้องเตรียมตัวเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ ด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างทดแทนแรงงานฝีมือด้านการก่อสร้าง ซึ่งกระทบต่อต้นทุนการก่อสร้าง

<sup>46</sup> การปรุ่กถาของ พณ.พตท.ดร.ทักษิณ ชินวัตร เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน พ.ศ. 2541 ณ สมาคมมิตรภาพชาวแดง

<sup>47</sup> นายชายนิด ใจวัศิริมณี ; นิตยสารพร็อดเพอร์ตี มาร์เก็ต ปีที่ 4 .ฉบับที่ 48 ประจำเดือน ตุลาคม 2538 หน้า 167 - 168



นายนำชัย ตันทเทอดธรรม<sup>48</sup> ประธานกรรมการบริหาร บริษัท เอ็นเฮาส์ซิง จำกัด ให้ความเห็นว่า เงินทุนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้ประกอบการในการสู้ธุรกิจนี้ เพราะเมื่อแบงก์ชาติเริ่มนโยบายการจำกัดสินเชื่ออสังหาริมทรัพย์ ทุกอย่างเริ่มเปลี่ยนแปลง ผลกระทบมากราวกับลูกโซ่ การผลักรถให้กับผู้บริโภคส่งผลให้บ้านราคาแพงขึ้น กำลังซื้อลดลง บ้านที่สร้างจึงเจอปัญหาขายไม่ออกไปตาม ๆ กัน

คุณหญิงศศิมา ศรีวิกรม์<sup>49</sup> ให้ความเห็นว่า การควบคุมต้นทุนการก่อสร้างเป็นปัจจัยหลักของการพัฒนาโครงการ หากสามารถลดค่าใช้จ่ายได้จะได้เปรียบคู่แข่งขึ้น และผู้ประกอบการต้องทำโครงการให้กระทัดรัด และตั้งราคาไม่แพงเกินจริง คือคิดกำไรแต่พอควร

นายสมชาติ อุบลชาติ<sup>50</sup> นายกสมาคมธุรกิจบ้านจัดสรร ให้ความเห็นว่า

ธุรกิจเรียลเอสเตทในปัจจุบันนี้ โอกาสของคงหายากไม่เหมือนสมัยก่อน ที่บอกว่ายากนั้น เนื่องจากมีปัจจัยหลายอย่าง อย่างแรกเป็นเรื่องของต้นทุนในการผลิตสูงขึ้น และสองจำนวนผู้ซื้อคงเดิม แต่จำนวนผู้ประกอบการมากขึ้น อีกทั้งที่ดินมีราคาสูงขึ้น ซึ่งทำให้ธุรกิจที่ยากในการทำให้มีคุณภาพ คนที่อยู่ได้คือคนที่เป็มืออาชีพจริง ๆ ทุกคนต้องปรับตัว ปรับระบบองค์กร เพื่อรับสภาพการณ์การแข่งขันที่สูงขึ้น

นายเกรก พลัมป์<sup>51</sup> กรรมการผู้จัดการฝ่ายวิจัย บริษัทไจนส์แลงวูทซ์ (ประเทศไทย) จำกัด (JLW) กล่าวว่า อัตราดอกเบี้ยเงินกู้ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตลาดอสังหาริมทรัพย์ในปี 2540 หากอัตราดอกเบี้ยลดระดับลง จะก่อให้เกิดผลเชิงบวกต่อความเชื่อมั่น

นายสุรเชียร จักธรานนท์<sup>52</sup> กรรมการผู้จัดการ บริษัท เอสที แอสเซต จำกัด กล่าวว่าผู้ประกอบการที่มีสภาพคล่องทางการเงินดี ๆ หรือมีความมั่นคงทางการเงินจะไม่เลือกเข้าเทคโอเวอร์บริษัทฯ ในตลาดหลักทรัพย์ฯ ที่มีแลนด์แบงก์จำนวนมาก และผู้ประกอบการต้องรักษาวินัยทางการเงินให้เข้ม

<sup>48</sup> นายนำชัย ตันทเทอดธรรม ; นิตยสารพร็อพเพอร์ตี้ มาร์เก็ต ปีที่ 4 , ฉบับที่ 48 ประจำเดือน ตุลาคม 2538 หน้า 180

<sup>49</sup> คุณหญิงศศิมา ศรีวิกรม์ ; นิตยสารพร็อพเพอร์ตี้ มาร์เก็ต ปีที่ 4 , ฉบับที่ 48 ประจำเดือน ตุลาคม 2538 หน้า 196

<sup>50</sup> สมชาติ อุบลชาติ ; นิตยสารพร็อพเพอร์ตี้ มาร์เก็ต ปีที่ 4,ฉบับที่ 48 เดือนตุลาคม 2538 หน้า 198

<sup>51</sup> บทสัมภาษณ์หนังสือพิมพ์ผู้จัดการ ฉบับวันที่ 6 ตุลาคม 2540.

<sup>52</sup> ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) ; บทวิเคราะห์จุลสารรายเดือนประสาฬสังข์ ฉบับเศรษฐกิจวิเคราะห์ ปีที่ 15 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม 2540, หน้า 21.

แข็งด้วยการไม่ใช้เงินผิดวัตถุประสงค์ หรือนำเงินไปใช้ส่วนตัวมากเกินไป ซึ่งไม่ก่อให้เกิดรายได้ส่งผลให้ภาระหนี้เพิ่มขึ้นทำให้สถานะทางการเงินเลวลง

บทวิเคราะห์ของจุลสารรายเดือนชื่อประสาตสังข์ ฉบับเศรษฐกิจวิเคราะห์ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า ธุรกิจสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่มีผู้ประกอบการเข้า-ออกธุรกิจนี้ได้ง่าย ผู้ลงทุนขอเพียงมีเงินลงทุนมากพอ ไม่จำเป็นต้องมีความรู้ในวิชาชีพก็เข้ามาลงทุนได้ เพราะงานทุกอย่างสามารถจ้างผู้ทรงคุณวุฒิ เฉพาะด้านได้ทั้งสถาปนิก วิศวกร และผู้รับเหมา ด้วยเหตุนี้ในช่วงจุดทองของธุรกิจนี้ในช่วง 2530-2533 จึงมีนักลงทุนทั้งมืออาชีพ และมีมือสมัครเล่น จากหลายวงการต่างมุ่งเข้าสู่ธุรกิจสังหาริมทรัพย์อย่างกว้างขวาง เพื่อหวังผลตอบแทนระยะสั้นที่คาดว่จะได้รับในเกณฑ์สูง ในขณะที่ช่วงที่ผ่านมา ตลาดยังขาดข้อมูลชี้้นำการลงทุนอย่างชัดเจน ส่งผลให้ประกอบการแทบทุกรายมักจะคิดเห็นเหมือนกันและเร่งดำเนินกิจการทางธุรกิจในทิศทางที่คล้ายกันด้วย โดยเฉพาะในช่วงเฟื่องฟูของธุรกิจ ผู้ประกอบการทุกรายเร่งผลิตสินค้าสู่อากาศ หลังจากนั้นก็เกิดภาวะแข่งขันกันอย่างรุนแรง ซึ่งเป็นผลมาจากสินค้าล้นตลาดทำให้ผู้ประกอบการไม่สามารถบริหารสภาพคล่องของกิจการได้จนเป็นสาเหตุของการล้มเลิกกิจการในที่สุด

**คุณสิริวฤทธิ์ เสียมภักดี**<sup>53</sup>อดีตรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ ธนาคารกสิกรไทย (มหาชน) กล่าวว่า ลักษณะทางการเงินของธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัย ควรจะมีสัดส่วนทางการเงินที่เหมาะสม ดังนี้

ทรัพย์สินหมุนเวียน (15-20%)

- เงินสด
- ลูกหนี้ (เงินดาวน์)

หนี้สินหมุนเวียน (10%)

- O/D, AVAL, P/N
- L/G (หนังสือค้ำประกัน)

ทรัพย์สินถาวร (80-85%)

- ที่ดิน
- อาคารสำนักงาน
- เครื่องใช้สำนักงาน

หนี้สินระยะยาว (60%)

- PRECON STRUCTION LOAN

ทุน (25 - 30%)

คุณสิริวฤทธิ์ เสียมภักดี กล่าวต่อไปอีกว่า สาเหตุหลักที่ก่อให้เกิดความล้มเหลวแก่โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย สรุปได้ดังนี้

- 1) ค่าขายเกินตัว (Over Expansion) หรือ (Over Investment) สร้างไว้มาก แต่ขาดไม่ได้
- 2) เกิด Cost Overrun ผลมาจากค่าแรงงานสูงขึ้น วัสดุก่อสร้างราคาสูงขึ้น วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการก่อสร้างราคาสูงขึ้นมาก และผู้รับเหมาทำงาน
- 3) ใช้เงินผิดวัตถุประสงค์

<sup>53</sup> สิริวฤทธิ์ เสียมภักดี : เอกสารประกอบสัมมนาหัวข้อ "การแก้ไขหนี้ในธุรกิจสังหาริมทรัพย์ จัดโดยสมาคมสถาบันการศึกษา การธนาคาร และการเงิน ไทย เมื่อวันที่ 23/4/2540 ; โรงแรมอิมพีเรียล สุขุมวิท.

- 4) ขาดการวางแผนที่ดี ไม่ได้จัดทำ Feasibility Study
- 5) การแข่งขันที่รุนแรง ต่างใช้กลยุทธ์มากมายที่เอาชนะคู่แข่ง
- 6) Infra-Structure ไม่ดี ไม่ได้รับอนุญาตจากทางราชการ
- 7) ทำเลที่ตั้งไม่เหมาะสม ราคาที่ดิน และสิ่งปลูกสร้างสูงเกินไป
- 8) ไม่มีระบบจัดการบัญชี หรือมีแต่ไม่ดีพอ ไม่สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ได้
- 9) การตลาดไม่ดี การจัดการขายไม่ได้ ทีมงานขายมีน้อย อ่อนการประชาสัมพันธ์
- 10) สินค้า (ที่อยู่อาศัย) ไม่ได้มาตรฐาน
- 11) ขาดประสบการณ์ โดยเฉพาะเจ้าของโครงการที่มีที่ดินเป็นของตนเอง มีคนสนใจที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจ แต่ไม่มีประสบการณ์ ต้องขอความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น
- 12) ทุนน้อย เจ้าของโครงการที่มีประสบการณ์ เห็นว่าที่ดินที่ไหนอยู่ในทำเลที่ตั้งดี เหมาะแก่การจัดสรรที่ดิน เมื่อไม่มีทุนพอ ก็ใช้วิธีทำสัญญาวางมัดจำเจ้าของที่ดินไว้ก่อน พร้อมติดต่อบริษัทการเงิน ขอเงินกู้เพื่อซื้อที่ดิน เงินกู้พัฒนาที่ดิน เมื่อสภาพเศรษฐกิจไม่เอื้ออำนวยก็ไม่สามารถหาเงินทุนมาพัฒนาต่อไปได้ แม้ว่าจะจัดหาเงินทุนได้ ก็จะต้องเสียดอกเบี้ยแพงกว่าปกติ
- 13) ลูกค้าน่าหมายไม่ชัดเจน ไม่นั่นนอน และไม่มีแผนการเกี่ยวกับลูกค้า