

แนวทางการวางแผนกลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ



นางสาวอุทัยวรรณ วิชาบุญศิริ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการทางวิศวกรรม ศูนย์ระดับภูมิภาคทางวิศวกรรมระบบการผลิต

คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2542

ISBN 974-333-581-1

ลิขสิทธิ์ของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**STRATEGIC PLAN GUIDELINES FOR REAL ESTATE DEVELOPMENT  
TO SURVIVE DURING ECONOMIC CRISIS**

**Miss Uthaiwan Witchaboonsiri**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Engineering in Engineering Management**

**The Regional Centre for Manufacturing Systems Engineering**

**Faculty of Engineering**

**Chulalongkorn University**


**Academic Year 1999**

**ISBN 974-333-581-1**


Thesis Title            Strategic Plan Guidelines for Real Estate Development to  
                                 Survive During Economic Crisis  
By                            Miss Uthaiwan Witchaboonsiri  
Department            The Regional Centre for Manufacturing Systems Engineering  
Thesis Advisor        Assistant Professor Suthas Ratanakuakangwan


---

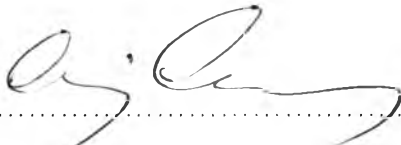
Accepted by the Faculty of Engineering, Chulalongkorn University in Partial  
Fulfillment of the Requirements for the Master's Degree

  
..... Dean of Faculty of Engineering  
(Associate Professor Tatchai Sumitra, Dr. Ing.)

Thesis Committee

  
..... Chairman  
(Professor Sirichan Thongprasert, Ph.D.)

  
..... Thesis Advisor  
(Assistant Professor Suthas Ratanakuakangwan)


  
..... Member  
(Associate Professor Chuvej Chansangavej, Ph.D.)

อุทัยวรรณ วิชชาบุญศิริ : แนวทางการวางแผนกลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ (STRATEGIC PLAN GUIDELINES FOR REAL ESTATE DEVELOPMENT TO SURVIVE DURING ECONOMIC CRISIS) อ. ที่ปรึกษา: ผศ. สุทัศน์ รัตนเกื้อกังวาน, 105 หน้า.

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) วิเคราะห์หาปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และที่อยู่อาศัย และ (2) พัฒนาแนวทางการวางแผนกลยุทธ์สำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และที่อยู่อาศัยในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากวิกฤติเศรษฐกิจที่เริ่มปรากฏเด่นชัดตั้งแต่ปี ค.ศ.1997 รัฐบาลลดค่าเงินบาทและปล่อยให้ค่าเงินลอยตัว ส่งผลให้กิจการแทบทุกประเภทต้องประสบภาวะขาดลำบากในการดำเนินธุรกิจอันเนื่องมาจากปัญหาภาระหนี้ต่างประเทศ ทำให้ต้องใช้ความพยายามอย่างหนักดิ้นรนแข่งขันเพื่อความอยู่รอด ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และที่อยู่อาศัยก็ได้รับผลกระทบนี้อย่างรุนแรงเช่นกัน ก่อให้เกิดภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในธุรกิจ ในขณะที่เดียวกัน บทบาทของการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจทั้งระยะสั้น และระยะยาวซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการประสบความสำเร็จในการแข่งขันได้ทวีความสำคัญขึ้นเรื่อยๆ โดยแผนกลยุทธ์ที่ดีจะส่งผลให้การดำเนินธุรกิจขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น

การศึกษานี้ได้ศึกษาโดยการเปรียบเทียบภาวะของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และที่อยู่อาศัยระหว่างช่วงก่อนและหลังเกิดวิกฤติการทางเศรษฐกิจ คือระหว่างปี ค.ศ.1996 และ1998 เพื่อค้นหาปัจจัยสำคัญ และผลกระทบที่เกี่ยวข้องที่มีต่อธุรกิจ วิธีการวิเคราะห์ที่สำคัญ อาทิ SWOT analysis, PEST analysis, และ Porter's Five Forces Model ได้ถูกใช้เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายใน และภายนอกของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ที่ใช้เป็นกรณีศึกษา หลังจากนั้น แนวทางการวางแผนกลยุทธ์สำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และที่อยู่อาศัย ได้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้เป็นหลักในการดำเนินกิจการในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ ท้ายที่สุดของการศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ความไวของแผนกลยุทธ์ดังกล่าวที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยสำคัญต่างๆข้างต้น

ผลการศึกษานำเสนอปัจจัยภายนอกห้าประการอันได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ, อัตราการจ้างงาน, นโยบายการปล่อยกู้ของสถาบันการเงิน, อัตราดอกเบี้ย, และภาวะราคาในตลาด และปัจจัยภายในสามประการอันได้แก่ การวิจัยการตลาด, แรงงานมีฝีมือ, และแผนการทางการเงิน ที่ล้วนแต่มีผลกระทบต่อตลาดธุรกิจที่อยู่อาศัย และได้เสนอแผนกลยุทธ์สำหรับกรณีศึกษาทั้งระยะสั้น และระยะยาว โดยประกอบไปด้วยแผนกลยุทธ์ด้านการเงิน, แผนกลยุทธ์ด้านการก่อสร้าง, และแผนกลยุทธ์ด้านการตลาด นอกจากนี้ยังได้นำเสนอแนวทางจากการศึกษานี้เพื่อนำไปใช้สำหรับกรณีศึกษาอื่นที่คล้ายคลึงกัน หรือ นำไปศึกษาให้ละเอียดขึ้นต่อไป.

ภาควิชา ศูนย์ระดับภูมิภาคทางวิศวกรรมระบบการผลิต ลายมือชื่อนิสิต Ulhaiwan Witchaboonsini  
 สาขาวิชา ..... การจัดการทางวิศวกรรม .....  
 ปีการศึกษา ..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา 

## 4171625121 : MAJOR ENGINEERING MANAGEMENT

KEY WORD: REAL ESTATE BUSINESS / STRATEGIC PLANNING / PEST ANALYSIS / SWOT ANALYSIS / PORTER'S MODEL

UTHAIWAN WITCHABOONSIRI : STRATEGIC PLAN GUIDELINES FOR REAL ESTATE DEVELOPMENT TO SURVIVE DURING ECONOMIC CRISIS. THESIS ADVISOR: ASSIST. PROF. SUTHAS RATANAKUAKANGWAN. 105 pp.

This research was initially aimed (1) to find the external and internal factors which can affect the real estate business, and (2) to develop a strategic plan guideline for the real estate business during economic crisis. Due to an economic crisis that has been started since 1997, every business had to face a tragic period in running the business, under the increasing foreign debt from currency devaluation of the government. Every business must try extremely hard to survive in such a hard competing situation, and so does the Real estate business. In order to be competitive in both short-term and long-term, a strategic planning increases its role in managing the business. Good strategic planning will lead an organization to work more effectively with greater efficiency.

Real estate business is studied during before and after economic crisis, between 1996-1998. Major factors which have an affect on real estate business and how they affect the business are identified after the study. Both internal and external environment scanning, namely SWOT analysis, PEST analysis, and Porter's Five Forces Model, are conducted to examine a situation of a business by using a case study. Strategic plan guidelines of real estate business are developed to lead the business to survive during an economic crisis. Sensitivity analysis is provided to suggest the way the business should change the strategy in order to absorb the affects of the changes of those major factors.

The result indicated five external factors, being economic, employment, bank loan policy, interest, and price, and three internal factors, being marketing research, skill labor, and financial plan, affecting the housing market. Strategic plan for the project in case study was proposed in terms of financial strategies, construction strategies, and marketing strategies. Moreover, the guidelines from this study could be further used to guide other studies of similar business or further studies in more details.

ภาควิชา ศูนย์ระดับภูมิภาคทางวิศวกรรมระบบการผลิต ลายมือชื่อนิติ Uthaiwan Witchaboonsiri  
 สาขาวิชา การจัดการทางวิศวกรรม  
 ปีการศึกษา 2542 ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

## ACKNOWLEDGEMENTS

The Thesis is unable accomplished if without any guidance, invaluable suggestions and constant encouragement from Assistant Professor Suthas Ratanakuakangwan.

Sincere appreciation is also converged to Miss Pornpak Boonthong. Chief, Survey Division, Agency for Real Estate Affairs, for giving me the beneficial information and valuable suggestion, which have made this thesis possible.

Finally, I would like to express my thanks to my parents and my sister who assist me throughout my study. I also thank all my friends who cheer me on to complete this thesis.

# CONTENTS

	<b>Pages</b>
<b>ABSTRACT (THAI).....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT (ENGLISH).....</b>	<b>v</b>
<b>ACKNOWLEDGEMENTS.....</b>	<b>vi</b>
<b>CONTENTS .....</b>	<b>vii</b>
<b>LIST OF TABLES.....</b>	<b>x</b>
<b>LIST OF FIGURES.....</b>	<b>xi</b>
<b>CHAPTER 1: INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
1.1 OVERVIEW.....	1
1.2 STATEMENT OF PROBLEMS .....	2
1.3 OBJECTIVES .....	3
1.4 SCOPE OF STUDY .....	3
1.5 STUDY METHODOLOGY .....	4
1.6 PROCEDURE .....	6
1.7 EXPECTED RESULTS .....	7
<b>CHAPTER 2: RELATED LITERATURE SURVEYS .....</b>	<b>8</b>
2.1 THEORETICAL DEFINITION.....	8
2.2 DEMAND AND SUPPLY.....	9
2.3 ENVIRONMENTAL .....	12
2.4 STRATEGIC PLANNING.....	16

<b>CHAPTER 3: DATA COLLECTION.....</b>	<b>21</b>
3.1 HOUSING DATA COLLECTED BEFORE CRISIS.....	21
3.2 HOUSING DATA COLLECTED AFTER CRISIS.....	30
3.3 SUMMARY OF RESULTS.....	34
<b>CHAPTER 4: REAL ESTATE STRUCTURE ANALYSIS.....</b>	<b>35</b>
4.1 TIMESCALE USED FOR ANALYSIS.....	35
4.2 PART ONE: Study the Trends of Factors Related to Real Estate Business...	36
4.3 PART TWO: Factors Affecting Real Estate Business.....	47
<b>CHAPTER 5 : STATUS OF REAL ESTATE BUSINESS DURING ECONOMIC CRISIS.....</b>	<b>50</b>
5.1 THE ROOTS OF PROPERTY CRISIS .....	50
5.2 INDUSTRY STATUS.....	52
5.3 BANK LOANS POLICIES CHARACTERISTICS.....	54
5.4 PROPERTY MARKET AND COMPETITION DURING CRISIS .....	56
5.5 FUTURE TRENDS .....	57
<b>CHAPTER 6: CASE STUDY ANALYSIS .....</b>	<b>58</b>
6.1 BUSINESS PROFILE OF CHANAKARN CASE STUDY.....	58
6.2 INTERNAL ENVIRONMENT SCANNING.....	60
6.3 SUMMARIZATION OF STRENGTHS AND WEAKNESSES.....	63
6.4 EXTERNAL ENVIRONMENT SCANNING.....	65
6.5 SUMMARIZATION OF OPPORTUNITIES AND THREATS.....	71
6.6 SWOT SUMMARY.....	75



<b>CHAPTER 7: STRATEGIC PLANNING .....</b>	<b>76</b>
7.1 TOWS MATRIX .....	76
7.2 STRATEGIC PLANNING.....	84
<b>CHAPTER 8: SENSITIVITY ANALYSIS.....</b>	<b>89</b>
8.1 NEW FINANCIAL STRATEGIES.....	89
8.2 NEW CONSTRUCTION STRATEGIES.....	91
8.3 NEW MARKETING STRATEGIES.....	92
8.4 EFFECTS OF INTERNAL FACTORS ON SHORT-TERM PLANNING..	94
8.5 SENSITIVITY ANALYSIS ON LONG-TERM STRATEGIC PLAN.....	94
<b>CHAPTER 9: CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS .....</b>	<b>95</b>
9.1 CONCLUSIONS .....	95
9.2 RECOMMENDATIONS.....	99
<b>REFERENCES.....</b>	<b>100</b>
<b>APPENDICES.....</b>	<b>102</b>
<b>APPENDIX A: SITE SURVEY REPORT.....</b>	<b>103</b>
<b>APPENDIX B: LIST OF QUESTIONS USED FOR INTERVIEW.....</b>	<b>104</b>
<b>BIOGRAPHY.....</b>	<b>105</b>

## LIST OF TABLE

		<b>Pages</b>
TABLE 3-1	Housing Data Collected at the End of 1996.....	22
TABLE 3-2	Surveyed Data (May 1998- July 1998).....	32
TABLE 4-1	Selected key economic indicators.....	37
TABLE 4-2	New Project Launches in Rayong.....	44
TABLE 5-1	Summary of the Survey on Real Estate Status.....	52
TABLE 5-2	Price of Product for “Bankrupt Projects”.....	54
TABLE 5-3	Key Statistics.....	55
TABLE 6-1	Example of Marketing Strategies Used in Rayong Property Market	69
TABLE 6-2	Suppliers in Rayong Dealing With Chanakarn.....	71
TABLE 6-3	SWOT Summary.....	75
TABLE 7-1	TOWS Matrix .....	77
TABLE 8-1	Summary of Financial Strategies Changes.....	90
TABLE 8-2	Summary of Construction Strategies Changes.....	91
TABLE 8-3	Summary of Marketing Strategies Changes.....	92

## LIST OF FIGURES

		<b>Pages</b>
FIGURE 1-1	Study Methodology .....	5
FIGURE 2-1	The Law of Supply and Demand.....	12
FIGURE 2-2	Environmental Variables.....	14
FIGURE 2-3	Porter's Industry Structure Framework .....	16
FIGURE 2-4	TOWS Matrix .....	20
FIGURE 4-1	Trend of GPP in 1990-1996.....	38
FIGURE 4-2	Trends of Number of Industrial Establishers in Rayong .....	40
FIGURE 4-3	Trends of Number of Employees in Rayong.....	41
FIGURE 4-4	Trend of Home Loan in 1990-1998.....	42
FIGURE 4-5	Trends of Home Loan Growth Compared to MLR.....	43
FIGURE 4-6	Trends of New Project Launches .....	45
FIGURE 4-7	Trends of Price Changes on Housing .....	46
FIGURE 6-1	Simple Structure.....	61