

## แนวคิดการจัดการสถานที่จัดงานไมซ์เชิงกลยุทธ์

### Strategic MICE Venue Management Concept

◆ **วัชรกร มยุรี**

นักศึกษาหลักสูตรปริญญาเอก สาขาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Wacharakorn Mayuree

Ph.D. Student, Management Department, Faculty of Management Science,

Silapakorn University, E-mail: wacharakorn.ma@dtc.ac.th

◆ **เกดศิริ เจริญวิศาล**

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยโทหญิง ดร. สาขาวิชาการจัดการงานนิทรรศการและงานอีเว้นท์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Kaedsiri Jaroenwisan

Assistant Professor, Lieutenant, Ph.D. Exhibition and Event Management Department

Faculty of Management Science, Silapakorn University, E-mail: kaedsiri@ms.su.ac.th

*Received: June 24, 2019 ; Revised: July 6, 2019 ; Accepted: July 8, 2019*

---

### Abstract

This article aimed to study strategic management in MICE venues in Thailand through related literature review regarding MICE venues standard management and strategy management. In order to identify the process of strategy creating and also the level of strategy that allows MICE venues to achieve their objectives in terms of the firm performance, competitive advantage, cost saving, and customers satisfaction that will lead to a sustainable development of the venues.

**Keywords:** MICE Venue Management, Strategic Management, MICE

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีจุดมุ่งหมายในการศึกษากลยุทธ์การจัดการสถานที่จัดงานของอุตสาหกรรมไมซ์ประเทศไทย จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและมาตรฐานสถานที่จัดงาน การจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อศึกษารูปแบบของการจัดการสถานที่จัดงานไมซ์เชิงกลยุทธ์ที่สามารถระบุกระบวนการสร้างกลยุทธ์ และระดับของกลยุทธ์ ให้บรรลุต่อวัตถุประสงค์การจัดงานไมซ์ ในด้านประสิทธิภาพองค์การ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน การลดต้นทุนการผลิต และความพึงพอใจของลูกค้า และนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ :** การจัดการสถานที่จัดงานไม่ซี การจัดการเชิงกลยุทธ์ ไม่ซี

## บทนำ

การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ในช่วงปฏิรูปเพื่อแก้ไขปัญหาพื้นฐานหลายด้านที่สั่งสมมานานท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว การแข่งขันด้านเศรษฐกิจที่เข้มข้นมากขึ้น สังคมโลกที่มีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกันกลายเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ในสังคมและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก ประเทศไทยยังคงมีข้อจำกัดของปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์เกือบทุกด้านและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา ที่ชัดเจนคือประเด็นด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ลดน้อยลงและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็วซึ่งเป็นทั้งต้นทุนในเชิงเศรษฐกิจ และผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตประชาชน ในขณะที่การบริหารจัดการภาครัฐยังมีข้อจำกัดของประสิทธิภาพในเชิงปฏิบัติ (Office of the Nation Economic and Social Development Council, 2012) จึงส่งผลให้การผลักดันขับเคลื่อนการพัฒนาไม่เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างเต็มที่เท่าที่ควร

ดังนั้นเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและการแข่งขันอย่างยั่งยืนของประเทศไทย แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย ได้ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของฐานธุรกิจบริการเดิมให้เติบโตอย่างเข้มแข็ง เช่น ด้านการท่องเที่ยว ด้านบริการสุขภาพ และด้านการจัดประชุมและนิทรรศการนานาชาติ (MICE) เป็นต้น โดยส่งเสริมการลงทุนเพื่อยกระดับศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจบริการ เสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้ประกอบการไทยให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างเป็นพลวัต พัฒนาระบบรับรองมาตรฐานและกำหนดมาตรฐานธุรกิจภาคบริการตามมาตรฐานสากล ยกกระดับคุณภาพให้สนองต่อความต้องการของตลาด และพัฒนายกระดับโครงสร้างพื้นฐานให้เกิดความเชื่อมโยงกันทั้งภายในและระหว่างประเทศเพื่อ อำนวยความสะดวกแก่ภาคธุรกิจ (Office of the Nation Economic and Social Development Council, 2012; 2017)

นอกจากนี้สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่ส่งเสริมอุตสาหกรรมไม่ซีในประเทศไทย จากรายงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2560 ที่แสดงในตารางที่ 1 พบว่า รายได้จากอุตสาหกรรมไม่ซีมีจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในแต่ละปีไม่ต่ำกว่า 950,000 คนและสร้างรายได้ให้กับประเทศไม่ต่ำกว่าปีละ 80,000 ล้านบาท ซึ่งเป็นเงินจำนวนมากที่เพิ่มรายได้ให้กับประเทศไทย (Thailand Convention & Exhibition Bureau, 2015; 2016; 2017) สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการได้กำหนดเป้าหมายให้อุตสาหกรรมไม่ซี เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ กระจายความเจริญและนำรายได้สู่ทุกภูมิภาคของประเทศไทยอย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนายุทธศาสตร์ชาติอุตสาหกรรมไม่ซี 20 ปี (Thailand Convention & Exhibition Bureau, 2016) นอกจากการส่งเสริมดังกล่าวแล้วทางสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมในอุตสาหกรรมไม่ซีไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล หรือการจัดนิทรรศการ การประชุมองค์กร สินค้าและบริการดังกล่าวนับเป็นสิ่งที่จับต้องได้ยากของธุรกิจ สถานที่จัดงาน (Venue) จึงกลายเป็นสินค้าและ

บริการหลักในธุรกิจไมซ์ และกลุ่มลูกค้าที่ซื้อสินค้าและบริการประเภทนี้เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อสูงของตลาด ดังนั้นจึงเป็นความท้าทายของสถานที่จัดงานไมซ์ควรพัฒนาและมีกระบวนการจัดการสถานที่จัดงานที่มีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดผลดีกับธุรกิจในระยะยาว (Xu & Gursay, 2015; Jaroenwisana K., 2009)

### ตารางที่ 1 สถิตินักเดินทางกลุ่มไมซ์จากต่างประเทศและรายได้ แยกรายอุตสาหกรรมประจำปี

พ.ศ. 2558 - 2560

ประเภทกิจกรรม	ปีงบประมาณ 2558		ปีงบประมาณ 2559		ปีงบประมาณ 2560	
	จำนวนคน นักเดินทาง กลุ่มไมซ์ (คน)	รายได้ (ล้านบาท)	จำนวนคน นักเดินทาง กลุ่มไมซ์ (คน)	รายได้ (ล้านบาท)	จำนวนคน นักเดินทาง กลุ่มไมซ์ (คน)	รายได้ (ล้านบาท)
การประชุมองค์กร	262,538	28,397	258,483	23,445	259,901	26,749
การท่องเที่ยว เพื่อเป็นรางวัล	254,125	16,136	263,556	16,217	271,793	16,696
การประชุมนานาชาติ	294,371	27,339	298,564	25,789	300,273	26,145
การแสดงสินค้า นานาชาติ	174,652	15,214	180,480	15,686	215,992	18,869
<b>รวม</b>	<b>985,686</b>	<b>87,086</b>	<b>1,001,083</b>	<b>81,137</b>	<b>1,047,959</b>	<b>88,459</b>

ที่มา: สังเคราะห์โดยผู้วิจัย โดยอ้างอิงข้อมูลสถิติจากรายงานประจำปี พ.ศ. 2558 - 2560 ของ สสปน.

สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) ดำเนินงานเรื่องการจัดทำมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย (Thailand MICE Venue Standard: TMVS) เพื่อเป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดปริมาณและคุณภาพของสถานที่และบริการ รวมถึงการรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอีกด้วย ทั้งนี้จากการดำเนินการประเมินมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย ประเภทห้องประชุม เพื่อให้การดำเนินงานด้านมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทยเป็นไปอย่างเท่าทันต่อสถานการณ์ ครอบคลุมองค์ประกอบของอุตสาหกรรมไมซ์ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมไมซ์ ทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการได้อย่างตรงเป้าหมาย นอกจากนี้ยังมีมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย ประเภทสถานที่จัดงานแสดงสินค้า เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมการเข้าชมงานแสดงสินค้าที่เริ่มมีเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับกลุ่มองค์กรทั้งภายใน และต่างประเทศต่างให้ความสนใจเข้าใช้บริการสถานที่จัดแสดงสินค้ากันมากขึ้นตามไปด้วย จึงเป็นช่องทางให้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนหันมาสนใจลงทุนก่อสร้างสถานที่จัดแสดงสินค้าเพิ่มขึ้นตามมา และเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดขึ้นจะเป็นแนวทางในการก่อสร้างและปรับปรุงสถานที่จัดแสดงสินค้าให้มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับได้ (MICE Capability 2015a, 2015b, 2017)

อย่างไรก็ตามจากมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย เป็นเพียงเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้ในการรับรองสถานที่จัดงานเท่านั้น และยังมีวรรณกรรมหรือการค้นคว้าวิจัยจำนวนไม่มากนักที่นำเสนอในวงกว้าง การจัดการสถานที่จัดงานไมซ์ตามมาตรฐานที่นำมากำหนดเป็นแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานที่จัดงาน ซึ่งจะนำมาเป็นนโยบายในการ

พัฒนาสถานที่จัดงานไม่ซ้ำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และถ้าหากสถานประกอบการวางแผนการจัดการสถานที่จัดงานไม่ซ้ำเชิงกลยุทธ์ จะสามารถนำสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน สถานที่จัดงานสามารถช่วยให้เกิดการลดต้นทุนการผลิต และมีความยืดหยุ่นทางการผลิตสูง นำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพการให้บริการและการบริหารจัดการ สร้างแรงสนับสนุนให้เกิดโอกาสในความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร (Alexander, 1994; Musgrave & Koukiasa, 2011) นอกจากนี้การจัดการสถานที่จัดงานไม่ซ้ำเชิงกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายยังจะนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่ดียิ่งขึ้นขององค์กร เพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ ประสิทธิภาพทางการตลาด และยังช่วยสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาว (Musgrave & Koukiasa, 2011; Patanapiradej, 2006)

บทความนี้ผู้เขียนมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการนำเสนอ 1) บทบาทและความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ลักษณะของสถานที่จัดงานไม่ซ้ำ 2) ขั้นตอนการจัดการสถานที่จัดงานไม่ซ้ำ และ 3) การกำหนดกลยุทธ์การจัดการสถานที่จัดงานไม่ซ้ำ จากวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ทางด้านวิชาการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรสถานที่จัดงานไม่ซ้ำ หรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

### บทบาทและความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง ชุดการตัดสินใจในการปฏิบัติการ และปฏิบัติ ตามแผนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ (Wheelen & Hunger, 2017) หรือกระบวนการที่ผู้บริหารระดับสูง วิเคราะห์สถานการณ์จากสภาพแวดล้อม ก่อนที่จะกำหนดกลยุทธ์ นำไปใช้ และประเมินผล กลยุทธ์ (Parnell, 2014) นอกจากนี้ยังหมายถึง การวางแผนหรือการกำหนดวิธีการอย่างเป็นระบบ ที่มีกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และข้อมูลที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้้องค์กรนำไปใช้ดำเนินงานได้อย่างสอดคล้องกับสถานการณ์ มีการควบคุมแผน และวิธีการดังกล่าว จนสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (Nattaphan K., 2009; Kaewjamnong A., 2008) การจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปหมายถึง การตัดสินใจ และดำเนินการเพื่อทำให้ได้ผลตามที่องค์กรกำหนดไว้ โดยมีกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และประเมินผล (Tiyaw S., 2003) ดังนั้น การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันองค์กรจึงต้องทบทวนถึงแผนกลยุทธ์ ว่ามีความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมหรือไม่ ทั้งยังเลือกวิธีที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องใช้การตัดสินใจใช้แผนกลยุทธ์เพื่อจะสามารถเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรสูงสุด โดยคำนึงปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงาน ที่จะต้องสร้างความได้เปรียบจากคู่แข่ง ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้ประกอบการจึงต้องนำวิธีการหรือกลยุทธ์ต่าง ๆ เข้ามาใช้ในกระบวนการบริหาร ยิ่งไปกว่านั้นสิ่งก่อสร้างหรือตัวอาคารถือเป็นหนึ่งในทรัพย์สินที่สำคัญขององค์กร ต้องอาศัยการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่จะส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (Toland, 1991)

ขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การจัดทำกลยุทธ์ (Strategic Formulation) หมายถึง กระบวนการกำหนดรูปแบบของกลยุทธ์ ที่ใช้ในการแก้ปัญหาในระยะยาว เนื่องจากกลยุทธ์จะเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดที่เปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ขององค์กรในปัจจุบันไปยังสถานการณ์ที่ดีกว่า (Hahn, 1991; Pearce, 1983) องค์กรที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ จะกำหนดรูปแบบกลยุทธ์แต่ละรูปแบบจากการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และจำแนกกลยุทธ์ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional or Operational) (Tiyaw S., 2003; Kaewjamnong A., 2008) 2) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) เป็นขั้นตอนในการปฏิบัติภายใต้โครงสร้างขององค์กรระบบขององค์กรและกระบวนการภายในองค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์กร โดยสื่อสารให้บุคคลในองค์กรได้เข้าใจและปฏิบัติตาม (Auon W., 2006; Kaewjamnong A., 2008) และ 3) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) หมายถึง การตรวจสอบกิจกรรมและผลปฏิบัติที่ได้ โดยการสร้างระบบควบคุมวิธีการดำเนินกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือการติดตามตรวจสอบ วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทางปรับปรุงกลยุทธ์ที่กำหนดให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง และให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งยังเป็นการเตรียมสำหรับการพัฒนากลยุทธ์ต่อในอนาคต (Nattaphan K., 2009; Auon W., 2006; Kaewjamnong A., 2008)

### ลักษณะของสถานที่จัดงานไมซ์

อุตสาหกรรมไมซ์มีความสัมพันธ์กับสถานที่จัดงานอย่างไม่สามารถแยกออกจากกันได้ เนื่องจากสถานที่สำหรับจัดงานจะมีความเฉพาะเพื่อรองรับการจัดกิจกรรม ได้แก่ การประชุม สัมมนา การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล และงานนิทรรศการ โดยสามารถแบ่งสถานที่ออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ ได้แก่ 1) ศูนย์การประชุม 2) โรงแรมและรีสอร์ท 3) สถานที่จัดงานแบบหลากหลายวัตถุประสงค์ (Multi-purpose Facility) 4) สถานที่จัดงานรูปแบบอื่น เช่น สนามกีฬา โรงภาพยนตร์ เป็นต้น (Thailand Convention & Exhibition Bureau, 2016) องค์ประกอบของสถานที่จัดงานธุรกิจการท่องเที่ยวเพื่อการประชุมและนิทรรศการ (ไมซ์) ในประเทศไทยมีความหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้สอดคล้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาสถานที่จัดงานที่ในรูปแบบของศูนย์ประชุม โรงแรมและรีสอร์ท สามารถแบ่งออกได้เป็น 6 องค์ประกอบ (Jaroenwisan K., 2009; Sirising T., 2003) ดังนี้

1. ห้องประชุม ที่มีขนาดเหมาะสมสำหรับจำนวนผู้เข้าประชุม และกิจกรรมที่เกิดขึ้นในการประชุม ระเบียบวาระการประชุมต่าง ๆ โดยการเลือกห้องประชุมจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์และรูปแบบการประชุม
2. สถานที่สำหรับการประสานงาน ใช้ในการติดต่อสื่อสารรวมถึงการวางแผนงานในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ
3. อุปกรณ์ ระบบเสียง ภาพ และแสง เพื่อใช้ในการสร้างแรงดึงดูดความสนใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม สู่เนื้อหาของการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

4. การบริการอาหารและเครื่องดื่ม ทั้งอาหารหลักและอาหารว่าง สำหรับจัดเลี้ยงผู้เข้าร่วมกิจกรรม รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกในการรับประทาน และเกี่ยวข้องถึงความสะอาดถูกหลักอนามัย อีกทั้งมีความหลากหลายเพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้มีโอกาสเลือก หรืออาหารพิเศษเพิ่มเติม

5. บุคลากรของสถานที่จัดการประชุม เป็นส่วนขับเคลื่อนทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การวางแผน การเตรียมงาน การประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง และบุคลากรสามารถที่จะแก้ไขปัญหา หรือจัดการต่อคำขอของผู้ที่เข้าร่วมหรือผู้จัดงาน

6. การบริการความสะดวกอื่น ๆ เช่น ศูนย์ธุรกิจ บริการด้านการท่องเที่ยว เคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ และห้องพยาบาล เป็นต้น

ดังนั้นการศึกษาเกี่ยวกับสถานที่จัดงานไมซ์ มีความสัมพันธ์กับการวางแผนตัวสินค้าหรือบริการในอุตสาหกรรมไมซ์ เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักสำหรับการจัดกิจกรรม และหากองค์กรได้กำหนดแผนเพื่อเพิ่มความสามารถในด้านต่าง ๆ ยังจะเป็นการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรธุรกิจ

### การจัดการสถานที่จัดงานไมซ์ตามเกณฑ์มาตรฐาน

ในการรับรองสถานที่จัดงานไมซ์ สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการตรวจประเมินสถานที่จัดงานต่าง ๆ ในประเทศไทยเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนา ติดตาม ให้คำแนะนำ และประเมินคุณภาพมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย และรองรับการจัดกิจกรรมที่มีความหลากหลาย ของกลุ่มองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งเป็นช่องทางให้ทั้งผู้ประกอบการภาคเอกชน และหน่วยงานภาครัฐ ที่มีศักยภาพในการลงทุน ก่อสร้างหรือปรับปรุงสถานที่จัดกิจกรรมพิเศษเพิ่มขึ้น โดยมีเกณฑ์ดังนี้ (MICE Capability, 2017)

การตรวจประเมินมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย (ประเภทสถานที่จัดกิจกรรมพิเศษ) มีองค์ประกอบที่ต้องตรวจประเมินด้วยกัน 4 ด้าน คือ 1) ด้านกายภาพ (Physical Component) หมายถึง การตรวจพื้นที่จัดกิจกรรมพิเศษ ทั้งในส่วนของพื้นที่จัดรวมผู้ร่วมงาน พื้นที่สนับสนุน และสิ่งสนับสนุนต่าง ๆ 2) ด้านความปลอดภัย (Safety and Security Component) หมายถึง การเฝ้าระวัง การป้องกันภัยที่อาจเกิดขึ้น ทั้งภัยจากการปฏิบัติงาน ภัยจากบุคคล ภัยก่อการร้าย และภัยธรรมชาติ 3) ด้านการสนับสนุน (Supporting Component) หมายถึง การสนับสนุนและการให้บริการ ทั้งในด้านสถานที่ อุปกรณ์ ข้อมูล และบุคลากร และ 4) ด้านการจัดการอย่างยั่งยืน (Sustainability Component) หมายถึง ความรับผิดชอบต่อสังคม การกระจายรายได้ และการรักษาสิ่งแวดล้อม (MICE Capability, 2017)

การตรวจประเมินมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย (ประเภทสถานที่จัดงานแสดงสินค้า) มีองค์ประกอบที่ต้องตรวจประเมินด้วยกัน 4 ด้าน คือ 1) ด้านกายภาพ หมายถึง ทำเลที่ตั้งและการเข้าถึงของสถานที่จัดงานแสดงสินค้า สภาพห้องจัดงานแสดงสินค้าและพื้นที่สนับสนุน ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้าง วัสดุอุปกรณ์ สาธารณูปโภค สิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น 2) ด้านเทคโนโลยี หมายถึง อุปกรณ์โทรคมนาคม และการจัดการระบบการสื่อสารและอินเทอร์เน็ตที่รองรับการจัดงานแสดงสินค้า 3) ด้านบริการ หมายถึง การให้บริการ

การจัดการบุคลากร การจัดการด้านการป้องกันอัคคีภัย การรักษาความปลอดภัย การจัดการฝูงชน การบำรุงรักษา การจัดการเอกสารรับรองและคู่มือการใช้สถานที่ การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง และการจัดการจราจรในพื้นที่ และ 4) ด้านการจัดการอย่างยั่งยืน หมายถึง การจัดการสิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัยและความปลอดภัย และความรับผิดชอบต่อสังคม (MICE Capability, 2015) การตรวจประเมินมาตรฐานสถานที่จัดงานประเทศไทย (ประเภทห้องประชุม) มีองค์ประกอบที่ต้องตรวจประเมิน 3 ด้าน คือ 1) ด้านกายภาพ (Physical Component) หมายถึง สภาพของห้องประชุม และบริเวณพื้นที่โดยรอบที่เป็นองค์ประกอบในการจัดการประชุม วัสดุ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุม ระบบน้ำ ระบบไฟ ระบบปรับอากาศ ระบบความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม 2) ด้านเทคโนโลยี (Technology Component) หมายถึง อุปกรณ์ และการจัดการระบบเสียง ระบบภาพ ระบบสื่อสารและอินเทอร์เน็ต และ 3) ด้านบริการและการจัดการ (Service and Management Component) หมายถึง การจัดการด้านบริการ การเตรียมพร้อมบุคลากร และระบบการจัดการ (MICE Capability, 2015)

นอกจากนี้จากแนวคิดของ Glen C. Ramsberg (2015) ได้กล่าวถึงรูปแบบการจัดการสถานที่จัดงานไมซ์ ประกอบด้วย 4 ด้านดังนี้ 1) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกของสถานที่จัดงาน (Amenities) 2) ด้านการเข้าถึงสถานที่จัดงาน (Accessibility) 3) ด้านการจัดการความเสี่ยงและความปลอดภัยของสถานที่ (Risk and Safety Management) 4) ด้านการจัดการภายในสถานที่จัดงาน (Onsite Management) ซึ่งสอดคล้องกับ Talun Theng (2018) ได้อธิบายการจัดการสถานที่จัดงานไมซ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความสะดวกสบายของผู้ใช้สถานที่ (Comfort) ที่มุ่งจัดการเกี่ยวกับความรู้สึกของผู้ใช้สถานที่ เช่น การสร้างบรรยากาศโดยรอบ ความสะอาด ระบบแสง สี เสียง การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต เป็นต้น ซึ่งเป็นเรื่องที่จะช่วยสร้างความประทับใจ 2) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (Convenience) เช่น การขนส่งสาธารณะเพื่อการเข้าถึงสถานที่จัดงาน โดยไม่ได้ของถึงผู้ใช้งานอย่างเดียวแต่ยังรวมถึงการจัดการการเข้าถึงสถานที่จัดงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด 3) ด้านความปลอดภัย (Safety and Security) ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายและข้อบังคับ และยังรวมถึงมาตรฐานความปลอดภัยต่าง ๆ การดูแลแขกพิเศษ การติดต่อประสานงานกับภาครัฐ 4) ด้านการติดต่อประสานงาน (Administration) ของผู้จัดงานและฝ่ายดูแลอาคาร ในการวางแผนและการจัดการให้มีความเรียบร้อย และ 5) ด้านการจัดการความยั่งยืน (Ramsborg et al., 2015; Theng, 2018)

จากมาตรฐานและแนวคิดการจัดการสถานที่จัดงานไมซ์ คือ กระบวนการวางแผนการจัดการเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกในสถานที่จัดงาน การจัดการด้านความปลอดภัย และการดำเนินงานของสถานที่จัดงาน เพื่อให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการได้รับความสะดวกสบายและเกิดความพึงพอใจสูงสุดเพื่อสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบเหนือคู่แข่งในธุรกิจ



ภาพที่ 1 กระบวนการสร้างกลยุทธ์การจัดการสถานที่จัดงานไม่ซ์ในประเทศไทย

### การกำหนดกลยุทธ์การจัดการสถานที่จัดงานไม่ซ์

การจัดการสถานที่จัดงานไม่ซ์เชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการกำหนดการดำเนินงานขององค์การอย่างมีทิศทาง เพื่อให้้องค์การประสบความสำเร็จและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจ

มุ่งเน้นการจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก การประสานงาน ความชำนาญของพนักงาน โดยกลยุทธ์ในการจัดการสถานที่จัดงานไม่ซ์นั้น จะต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เช่น ตลาด กลุ่มลูกค้า เศรษฐกิจ และนำสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นที่ส่งผลดีต่อองค์การมาใช้ในการวางแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ในอนาคต นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาจากประสิทธิภาพ และทรัพยากรที่มีค่าภายในองค์การ

กระบวนการจัดสถานที่จัดงานไม่ซ์เชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดทิศทางการจัดการสถานที่จัดงานไม่ซ์ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ พันธกิจ วัตถุประสงค์ของสถานที่จัดงานไม่ซ์เพื่อให้มีความชัดเจนในการดำเนินงาน ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ห้องค์การและสภาพแวดล้อมการจัดการสถานที่จัดงานไม่ซ์ โดยพิจารณาจากข้อได้เปรียบของสถานที่จัดงานในด้านต่าง ๆ เช่น โครงสร้างอาคาร พื้นที่การจัดงาน สิ่งอำนวยความสะดวก และข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ที่ทำให้

องค์การเกิดความได้เปรียบเมื่อนำกลยุทธ์ไปใช้ ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดแผนกลยุทธ์การจัดการสถานที่จัดงานไมซ์ โดยระบุขั้นตอนการดำเนินงานระดับองค์การ ระดับธุรกิจ และระดับปฏิบัติการ เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถที่จะปฏิบัติตามแผนงานที่ระบุในกลยุทธ์ได้อย่างเป็นระบบ หรือกำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP) ขององค์การ ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการและปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์การจัดการสถานที่จัดงานไมซ์ ได้จากการที่ทุกหน่วยงานในสถานที่จัดงานปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ โดยถ่ายทอดการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ให้กับพนักงานในระดับปฏิบัติการดำเนินการตามแผนที่กำหนด ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์และประเมินกลยุทธ์ผลการจัดการสถานที่จัดงานไมซ์ เมื่อดำเนินการตามแผนทุกขั้นตอนแล้วสิ่งที่สะท้อนประสิทธิภาพของกลยุทธ์ คือ การควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงาน โดยขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่องค์การจะได้เห็นประสิทธิภาพของกลยุทธ์ที่วางไว้ เพื่อใช้ในการดำเนินการซ้ำหรือนำไปปรับปรุงพัฒนาต่อไป (ภาพที่ 1) ตามลำดับ จากการศึกษาของ Nielsen et al (2016) พบว่า การที่จะพัฒนาการจัดการสถานที่จัดงานเชิงกลยุทธ์อย่างยั่งยืน มีผลกระทบเชิงบวกมาจาก การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านการใช้เทคโนโลยีด้านการออกแบบใหม่ เครื่องมือทางการจัดการแบบใหม่ การติดตั้งอุปกรณ์สถานที่จัดงานที่ทันสมัย และให้ผู้ใช้สถานที่และคนที่ปฏิบัติงานในอาคารเกิดความร่วมมือในการสร้างความสำเร็จ และจากการศึกษาของ Amaratunga, Kulatunga, Liyanage, Hui, & Zheng (2010) พบว่า รูปแบบการจัดการสถานที่จัดงานเชิงกลยุทธ์ ในด้านการให้บริการและด้านบริหารจัดการ ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า โดย ด้านการให้บริการ คือ การให้บริการของพนักงาน พนักงานรักษาความปลอดภัยและพนักงานทำความสะอาด ส่วนด้านการบริหาร คือ การบริหารจัดการสิ่งอำนวยความสะดวก การบริหารจัดการพื้นที่โดยรวมของสถานที่จัดงาน

## บทสรุป

จากวัตถุประสงค์ของบทความนี้ที่ต้องการนำเสนอ 1) บทบาทและความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ลักษณะของสถานที่จัดงานไมซ์ 2) ขั้นตอนการจัดการสถานที่จัดงานไมซ์ และ 3) การกำหนดกลยุทธ์การจัดการสถานที่จัดงานไมซ์ การที่องค์การจะนำพาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จในอุตสาหกรรมไมซ์ ต้องอาศัยการจัดการสถานที่จัดงานไมซ์เชิงกลยุทธ์เป็นหนึ่งในแผนการดำเนินงาน โดยพิจารณาจากลักษณะของสถานที่จัดงานและมาตรฐานการดำเนินงานของสถานที่จัดงาน แสดงออกมาในรูปกลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ โดยแผนดังกล่าวถูกกำหนดจากผู้บริหารระดับสูงขององค์การ มีเป้าหมายในการสร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตามที่ผู้บริหารกำหนด ผ่านการวิเคราะห์สถานการณ์ ทรัพยากร เพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์การที่ขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจที่มากกว่า 1 หน่วยธุรกิจ โดยใช้ฐานความรู้เดิมจากองค์การเดิม นอกจากนี้ยังสามารถพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำไปใช้ในภูมิภาค หรือทวีปอื่น ๆ ผ่านการบริหารเชิงกลยุทธ์ระดับองค์การ นำไปสู่การบริหารจัดการกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่ผู้บริหารกลยุทธ์ เลือกใช้ทรัพยากรและความสามารถของพนักงานเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การลดต้นทุนการผลิต จากการแบ่งส่วนธุรกิจของสถานที่จัดงานให้มีความชัดเจนในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

หน่วยปฏิบัติที่รับผิดชอบในการวางแผนผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการแต่ละประเภทขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้นเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และการจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ เป็นกลยุทธ์ที่ใช้กำหนดวิธีการในการสนับสนุนกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ โดยเป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานย่อย ๆ ภายในสถานที่จัดงาน เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ในระดับธุรกิจที่กำหนดขึ้น เป็นวิธีการหรือรูปแบบที่องค์กรนำไปใช้ในการดำเนินการขององค์กร โดยมุ่งเน้นที่การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทุกกิจกรรมการดำเนินงานของหน่วยต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยต้องก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

### ข้อเสนอแนะ

1. การจัดการสถานที่จัดงานเชิงกลยุทธ์ ในเชิงลึกนั้นไม่ได้มีการกำหนดรูปแบบที่ตายตัว แต่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานที่จัดงาน เป็นผู้กำหนดรูปแบบของตนเองในรายละเอียดประเด็นต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้สถานที่จัดงานแต่ละแห่งเข้าใจในทรัพยากรที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ของตนเองอย่างลึกซึ้งและสามารถที่จะนำทรัพยากรต่าง ๆ เหล่านั้นมาใช้ในการวางแผนจัดการสถานที่จัดงานเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงของสถานที่จัดงานควรกำหนดให้การจัดการสถานที่จัดงานเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ขององค์กร ถ้าหากผู้ประกอบการหรือผู้บริหารสถานที่จัดงาน พนักงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดให้ความสำคัญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการวางแผนการจัดการอย่างเป็นระบบ นำกลยุทธ์นั้นไปปฏิบัติใช้ และควบคุมผลการดำเนินงาน ซึ่งผลลัพธ์นั้นจะนำองค์กรไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ความยั่งยืนในอนาคต ความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการ ตลอดจนความภักดีในชื่อเสียงขององค์กร (Brand Royalty)

2. เครื่องยืนยันมาตรฐานการจัดการสถานที่จัดงาน สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) ได้ส่งเสริมให้สถานที่จัดงานผ่านการรับรองมาตรฐาน Thailand MICE Venue Standard: TMVS เพื่อจะเป็นเครื่องหมายยืนยันหากสถานที่จัดงานนั้น มีกระบวนการจัดการและแนวปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ดังนั้นผู้ประกอบการหรือผู้บริหารสถานที่จัดงาน ควรตระหนักถึงการรับรองจากองค์กรภายนอกจะยิ่งทำให้สร้างความน่าเชื่อถือของสถานที่จัดงาน เพิ่มมากขึ้นในสายตาของผู้ใช้บริการ

### References

- Amaratunga, D., Kulatunga, U., Liyanage, C., Hui, E. C., & Zheng, X. (2010). Measuring customer satisfaction of FM service in housing sector: A structural equation model approach. *Facilities*, 28(5/6), 306 - 320.
- Aniwat Kaewjamnong. (2008). *Strategic Management*. Songkha: Taksin University Book Centre.
- Hahn, D. (1991). Strategic management-Tasks and challenges in the 1990s. *Long Range Planning*, 24(1), 26 - 39.
- Karnchanok Dabsomdej. (2010). Marketing strategy for MICE industry in Thailand. Article. Hotel and Tourism Management Department. Mahasarakham University.

- Kerdsiri Jalernvisal. (2009). *Appropriate Marketing of Venue for MICE Industry in Thailand*. (Doctoral degree), Maejo University.
- MICE Capability. (2015a). Thailand MICE Venue Standard Certification Handbook (Category: Exhibition Venue) 1<sup>st</sup> ed.
- MICE Capability. (2015b). Thailand MICE Venue Standard Certification Handbook (Category: Meeting Room) 2<sup>nd</sup> Ed.
- MICE Capability. (2017). Thailand MICE Venue Standard Assessment and Certification Handbook
- Nattaphan Kajornnan. (2009). *Strategic Management (new edition)*. Bangkok: Se-ed.
- Nielsen, S. B., Nielsen, S. B., Sarasoja, A.-L., Sarasoja, A.-L., Galamba, K. R., & Galamba, K. R. (2016). Sustainability in facilities management: an overview of current research. *Facilities*, 34(9/10), 535 - 563.
- Office of the Nation Economic and Social Development Council. (2012). *The Nation Economic and Social Development Plan 11 edition 2012-2016*. Retrieved from [http://www2.oae.go.th/EVA/download/Plan/SummaryPlan11\\_thai.pdf](http://www2.oae.go.th/EVA/download/Plan/SummaryPlan11_thai.pdf)
- Office of the Nation Economic and Social Development Council. (2012). *The Nation Economic and Social Development Plan 12<sup>th</sup> ed. 2016 - 2020*.
- Parnell, J. A. (2014). *Strategic Management Theory and Practice*. University of North Carolina, Pembroke: SAGE.
- Pearce, J. A. (1983). The relationship of internal versus external orientations to financial measures of strategic performance. *Strategic Management Journal*, 4(4), 297 - 306.
- Ramsborg, G. C., Krugman, C., Vannucci, C., Cecil, A. K., Miller, B. L., Reed, B., & Sperstad, J. E. (2015). *Professional meeting management: A guide to meetings, conventions and events*: B2 Books, an Agate Imprint.
- Sanor Tiyaw. (2003). *Strategic Management*. Bangkok: Thammasat University.
- TCEB. (2015). *Thailand MICE Industry Report Infrastructure 2015*. Retrieved from [https://www.businesseventsthailand.com/fileadmin/user\\_upload/documents/mice-reports/MICE\\_Report\\_2015\\_-\\_Issue\\_1.pdf](https://www.businesseventsthailand.com/fileadmin/user_upload/documents/mice-reports/MICE_Report_2015_-_Issue_1.pdf)
- Thailand Convention & Exhibition Bureau. (2016). *MICE Business Plan 2016*. Retrieved from <https://www.businesseventsthailand.com/th/nc/news-download/news-download/detail/article/936-tceb-unveils-development-strategies-and-action-plans-for-2017/>

Thailand Convention & Exhibition Bureau. (2016). *MICE and Event (MICE101)* (2 ed.):

Thailand Convention & Exhibition Bureau: The Prime Minister's Office.

Theng, T. (2018). MICE and Event Management Venue Management.

Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=DGsQvA56qZc>

Thida Sirising. (2003). *Meeting Business management*. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University.

Toland, S. (1991). Strategic management of buildings. *Facilities*, 9(3), 13 - 15.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2017). *Strategic management and business policy*: pearson.

Wichit Auon. (2006). *Strategic Management*. Bangkok: Print at me company Thailand.

Xu, X., & Gursoy, D. (2015). A conceptual framework of sustainable hospitality supply chain management. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 24(3), 229 - 259.



Wacharakorn Mayuree, Ph.D. Student, Management Department, Faculty of Management Science, Silapakorn University This paper submitted in partial fulfillment of dissertation.



Assistant Professor, Kaedsiri Jaroenwisani, Lieutenant, Ph.D. Exhibition and Event Management Department, Faculty of Management Science, Silapakorn University.