

กลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ
เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่



วนัสนันท์ ร่องพิช

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชานโยบายและการบริหารสาธารณะ
มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2561

กลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ
เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานโยบายและการบริหารสาธารณะ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้

กลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ
เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

วันสนันท์ ร่องพีช

การค้นคว้าอิสระนี้ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชานโยบายและการบริหารสาธารณะ

พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.วันชาติ นภาศรี)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริยจรัส เตชะตันมินสกุล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(อาจารย์ ดร.เกรียงไกร เจริญผล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ประธานอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริยจรัส เตชะตันมินสกุล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ เม่งอำพัน)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.

ชื่อเรื่อง	กลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่
ชื่อผู้เขียน	นางสาววนัสนันท์ ร่องพีช
ชื่อปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายและการบริหาร สาธารณะ
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	อาจารย์ ดร.วันชาติ นภาศรี

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบันและ 2) นำเสนอกลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ งานวิจัยดังกล่าวเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ประชุมฯ และนักวิชาการ ผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญทางด้านธุรกิจไมซ์ ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกและสังเคราะห์ข้อมูลผลการศึกษาโดยผู้วิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ มีจุดแข็งและโอกาสในการเป็นศูนย์ประชุมขนาดใหญ่ที่สุดของภาคเหนือ สามารถรองรับรูปแบบการจัดงานได้ทุกประเภท ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ ตลอดจนสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตามศูนย์ประชุมฯ แห่งนี้ มีจุดอ่อนและข้อจำกัดด้านขีดความสามารถหลายประการในการดำเนินธุรกิจไมซ์ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก และพัฒนาการบริหารและการจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพของศูนย์ประชุมในการดำเนินธุรกิจไมซ์อย่างมืออาชีพต่อไป งานวิจัยนี้จึงได้มาซึ่งกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวิสัยทัศน์ คือ เป็นศูนย์ประชุมชั้นนำแห่งธุรกิจไมซ์ในระดับอาเซียน โดยมีพันธกิจ 1. มุ่งพัฒนาศูนย์ประชุมฯ ให้มีศักยภาพและความเป็นเลิศทางธุรกิจไมซ์ 2. มุ่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆของศูนย์ประชุมฯ ให้มีความเหมาะสมกับธุรกิจ 3. มุ่งพัฒนาการบริหารและการดำเนินงานของศูนย์ประชุมฯ ให้มีมาตรฐานสู่ความเป็นสากล 4. มุ่งเสริมสร้างเครือข่ายที่ดีระหว่างธุรกิจ และมีการ

กำหนดกลยุทธ์โดยใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 7 ด้าน คือ (1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ คือ พัฒนาตัวอาคารสถานที่ รูปแบบการบริการและดำเนินการยกระดับศูนย์ประชุมฯ ให้เข้าสู่มาตรฐานสากล (2) กลยุทธ์ด้านราคา คือ กำหนดอัตราค่าเช่าพื้นที่ให้เหมาะสม (3) กลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์ คือ การประชาสัมพันธ์เชิงรุกและพัฒนาช่องทางการสื่อสารออนไลน์ (4) กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย คือ พัฒนาศูนย์ประชุมให้เป็นศูนย์กลางในการเจรจาธุรกิจและส่งเสริมการขายร่วมกับสถานที่ท่องเที่ยวอื่นๆ (5) กลยุทธ์ด้านบุคลากร คือ พัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศ ฝึกอบรมหลักสูตรธุรกิจไมซ์ ให้แก่บุคลากร รวมถึงสร้างทีมงานมืออาชีพ (6) กลยุทธ์ด้านสภาพแวดล้อมหรือสถานที่ คือ พัฒนาการใช้ประโยชน์ของอาคารสถานที่และภูมิทัศน์โดยรอบให้เหมาะสม (7) กลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน คือ ปรับปรุงระบบ วิธีการปฏิบัติงานและโครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์ประชุมฯ ให้มีมาตรฐานและเข้ากับลักษณะของธุรกิจไมซ์

คำสำคัญ : กลยุทธ์การตลาด, ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่



Title	MARKETING STRATEGIES OF CHIANG MAI INTERNATIONAL EXHIBITION AND CONVENTION CENTER
Author	Miss Vanusnun Rongpuech
Degree	Master of Public Administration in Public Policy and Public Management
Advisory Committee Chairperson	Dr. Wunchart Napasri

ABSTRACT

The objectives of this qualitative study were to: 1) explore environmental conditions of Chiang Mai International Exhibition and Convention Center and 2) propose marketing strategies of Chiang Mai International Exhibition and Convention Center. Academics specialists in MICE business and administrators/personnel of Chiang Mai International Exhibition and Convention Center were interviewed (In-depth interview). Obtained data were synthesized based on content analysis.

Results of the study revealed that Chiang Mai International Exhibition and Convention Center had a strong point and an opportunity to be a big international exhibition and convention center in northern Thailand at the national and international level. However, Chiang Mai International Exhibition and Convention Center had a limitation on many aspects of MICE business. The mission of Chiang Mai International Exhibition and Convention Center included the following: 1) excellence in MICE business; 2) development of infrastructure and convenience facilities of Chiang Mai International Exhibition and Convention Center; 3) international standards of the management of Chiang Mai International Exhibition and Convention Center; 4) good network creation and strategic formulation of market mix: 1) product and service strategy-development of structures and service forms to meet international standards; 2) price strategy-reasonable area hire rate; 3) public relation strategy-proactive public relations and online communication channel development; 4) sale promotion strategy-developing Chiang Mai International Exhibition and Convention

Center to be a center of business negotiation and sale promotion; 5) personnel strategy-developing foreign language skills and MICE business training; 6) environmental strategy-developing landscape and structure utilization; and 3) operational process strategy-improvement of system, practice method, and administrative structure management of Chiang Mai International Exhibition and Convention Center to meet standards of MICE business.

Keyword : marketing strategies, Chiang Mai International Exhibition and Convention Center



กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นผลการศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก อาจารย์ ดร.วันชาติ นภาศรี อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รวมถึง อาจารย์ ดร.เกรียงไกร เจริญผล และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริยจรัส เตชะตันมินสกุล อาจารย์ที่ปรึกษา ร่วม ที่ได้กรุณาช่วยเหลือให้ข้อมูลและคำแนะนำ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการทำค้นคว้าอิสระเล่มนี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณเหล่าคณาจารย์หลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายและการบริหารสาธารณะ วิทยาลัยบริหารศาสตร์ ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณมยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการ คุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด คุณธนวัฒน์ จินะวานิช หัวหน้างานประชาสัมพันธ์และการขาย คุณศรินญาภาละ หัวหน้างานบริหารศูนย์ประชุม ดร.ไพรัช พิบูลย์รุ่งโรจน์ ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านไมซ์ จังหวัดเชียงใหม่ คุณละเอียด บึงศรีทอง นายกสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือ คุณวิภาวัลย์ วรพุดพิงค์ ประธานกรรมการ หอการค้าจังหวัดเชียงใหม่ คุณสรลพัชร์ สุวรรณกุล บริษัทอิมแพ็ค เอ็กซิบิชั่น แมเนจเม้นท์ จำกัด ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำคัญในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ในการนี้ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโท วิทยาลัยบริหารศาสตร์ เจ้าหน้าที่ของทางวิทยาลัยบริหารศาสตร์ เจ้าหน้าที่ห้องสมุด และเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ทุกท่านที่ได้อำนวยความสะดวกในการดำเนินการเกี่ยวกับการค้นคว้าอิสระเล่มนี้

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณบิดา มารดาและผู้มีพระคุณทุกท่านซึ่งเป็นผู้อยู่เบื้องหลังของความสำเร็จในครั้งนี้

วันสนันท์ ร่องพีช

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
สารบัญภาพผนวก.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ผลที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
ขอบเขตการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์.....	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์.....	9
แนวคิดเรื่องการตลาดภาครัฐ.....	22
ข้อมูลเบื้องต้นธุรกิจไมซ์.....	35
แนวคิดของการจัดการด้านการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล.....	37
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41

กรอบแนวคิดในการวิจัย	45
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	46
สถานที่ดำเนินการวิจัย.....	46
ผู้ให้ข้อมูลหลัก.....	46
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	47
การเก็บรวบรวมข้อมูล	48
ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูล.....	49
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	50
ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่.....	50
ตอนที่ 2 กลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่.....	59
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	76
สรุปผล	76
อภิปรายผล.....	85
ข้อเสนอแนะ.....	89
บรรณานุกรม.....	90
ภาคผนวก.....	92
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย.....	93
ภาคผนวก ข ภาพการเก็บข้อมูลการวิจัย.....	103
ภาคผนวก ค ประวัติผู้วิจัย.....	107
บรรณานุกรม.....	108
ประวัติผู้วิจัย.....	108

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	การจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (TOWS Matrix)	20
2	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบัน	74
3	การวิเคราะห์ในรูปแบบ TOWS Matrix1	75
4	กลยุทธ์ในรูปแบบตาราง TOWS Matrix	78



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 องค์ประกอบของ SWOT	15
2 ส่วนประสมทางการตลาด 7Ps	27
3 4Ps และ 4Cs	28
4 กรอบแนวคิดในการวิจัย	45
5 ตราสัญลักษณ์ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่	51
6 ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่	51
7 ผังบริเวณศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่	52
8 ห้องฝึกอบรม	53
9 ห้องสัมมนา	53
10 โถงนิทรรศการ SMEs1	53
11 โถงนิทรรศการ อาคารศูนย์ประชุมและนิทรรศการ	54
12 พื้นที่รองรับการจัดงานรูปแบบต่างๆ ภายในโถงนิทรรศการ	54
13 ห้องประชุมราชพฤกษ์ 1	55
14 การจัดห้องประชุมรูปแบบต่างๆ	55
15 ศูนย์อาหารและภัตตาคาร	56
16 ห้องประชุมราชพฤกษ์ 2 (ห้องเรือนไทย)	56
17 ลานนิทรรศการภายนอก	57
18 แผนที่ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่	57
19 โครงสร้างองค์กร	58
20 แสดงกลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่	81

สารบัญภาพผนวก

ภาพผนวกที่		หน้า
1	การเก็บข้อมูล คุณมยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ	104
2	การเก็บข้อมูล คุณกานตรัตน์ จิราภิตร์รัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ	104
3	ภาพการเก็บข้อมูล คุณธนวัฒน์ จินะวานิช หัวหน้างานประชาสัมพันธ์และการขาย ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ	105
4	ภาพการเก็บข้อมูล คุณละอียด บุ่งศรีทอง นายกสภาคโรงแรมไทยภาคเหนือ	105
5	ภาพการเก็บข้อมูล คุณวิภาวัลย์ วรพุดพิงค์ ประธานกรรมการหอการค้าจังหวัดเชียงใหม่	106



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจในหลายประเทศทั่วโลก รัฐบาลในแต่ละประเทศต่างให้ความสำคัญในการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาดท่องเที่ยวโลก ประเทศไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการท่องเที่ยวในฐานะเป็นกลไกหลักในการช่วยรักษาเสถียรภาพและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ณ ปัจจุบันประเทศไทยมีรายได้หลักมาจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งมีการพัฒนาและเจริญเติบโตขึ้นมาเป็นอย่างมาก นับตั้งแต่ได้รับการส่งเสริมจากภาครัฐและภาคเอกชนรวมไปถึงหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้อง โดยรูปแบบการท่องเที่ยวได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การท่องเที่ยวเชิงธุรกิจอีกรูปแบบหนึ่งที่เกิดขึ้นและมีแนวโน้มเติบโตอย่างรวดเร็ว หรือที่รู้จักกันในนามว่าธุรกิจ “ไมซ์” MICE (Meeting, Incentive, Convention, และ Exhibition)

ธุรกิจไมซ์ คือ ธุรกิจการจัดประชุมและนิทรรศการ เป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตที่สูงที่สุดของไทย และมีส่วนสำคัญต่อมูลค่าโดยรวมของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ธุรกิจไมซ์ประกอบด้วย

ธุรกิจการจัดประชุม (Meetings) เป็นการนัดประชุมสัมมนา ฝึกอบรมของบริษัทเอกชนหรือองค์กรต่างๆรวมถึงกิจกรรมสังสรรค์นอกสถานที่ประจำปี (Company Outing) เพื่อสร้างสัมพันธ์ในที่ทำงาน โดยบริษัทเป็นผู้ออกค่าใช้จ่ายให้ผู้เข้าร่วมประชุม

ธุรกิจท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentives) คือ การท่องเที่ยวเป็นหมู่คณะโดยบริษัทหรือองค์กรเป็นผู้จ่ายเงินให้ เพื่อเป็นรางวัลแก่บุคลากรในบริษัท หรือองค์กรที่ทำยอดขายถึงเป้าเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ธุรกิจการจัดประชุมนานาชาติ (Conventions) หมายถึง งานประชุมที่มีผู้เข้าร่วมหลากหลายประเทศ จัดโดยรัฐบาล สมาคม หรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นงานประชุมของกลุ่มคนที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน เช่น งานประชุมของสมาคมการแพथานานาชาติ เป็นต้น

ธุรกิจการจัดงานแสดงสินค้า (Exhibitions) ครอบคลุมเรื่องการจัดงานแสดงสินค้าในประเทศไทย โดยผู้จัดอาจเป็นผู้จัดชาวไทยหรือผู้จัดชาวต่างชาติก็ได้ ตัวอย่างงานที่คุ้นเคยกัน อย่างเช่น งาน OTOP เป็นต้น

ธุรกิจไมซ์ของไทยนั้นมีการเจริญเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องและมั่นคงมาตลอดนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 เป็นต้นมา ด้วยมาตรการสวัสดิการจํานวนนักเดินทางธุรกิจ หรือนักเดินทางไมซ์จากต่างประเทศที่เดินทางมาประเทศไทย ที่เพิ่มขึ้นจาก 430,075 คน ในปี 2547 เป็น 1,047,959 คน ในปี 2560 เช่นเดียวกับรายได้ที่เพิ่มขึ้นกว่า 3 เท่า จาก 31,798 ล้านบาท เป็น 88,459 ล้านบาท ในช่วงเวลาเดียวกัน

ขณะที่นักเดินทางไมซ์ภายในประเทศ ข้อมูลทางสถิติในปี 2557 พบว่ามีจํานวน 14,508,175 คน สร้างรายได้ 31,494 ล้านบาท และเพิ่มขึ้นในปี 2560 ด้วยจํานวน 35,316,508 คน สร้างรายได้ 91,142 ล้านบาท ซึ่งนักเดินทางไมซ์ต่างออกไปจากนักท่องเที่ยวที่เดินทางเชิงพักผ่อน คือ รายจ่ายต่อหัวของนักเดินทางซึ่งจากการเก็บข้อมูลต่างๆ ในหลายประเทศ รวมถึงประเทศไทย นักเดินทางไมซ์มีรายจ่ายต่อหัวต่อทริป เฉลี่ยสูงกว่านักท่องเที่ยวเชิงพักผ่อนกว่าเกือบ 2 เท่าตัว และในปี พ.ศ. 2556 สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) ได้มีโครงการส่งเสริมและพัฒนาการท่องเที่ยวรูปแบบไมซ์ในประเทศไทย โดยคัดเลือกจังหวัดที่มีศักยภาพในการเป็น “MICE CITY” 5 จังหวัดในประเทศไทย ได้แก่ กรุงเทพมหานคร ภูเก็ต ชลบุรี ขอนแก่นและเชียงใหม่

ศูนย์ประชุมจังหวัดเชียงใหม่ ได้จัดสร้างขึ้นเพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ วันที่ 5 ธันวาคม 2554 โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม “ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา” และชื่อภาษาอังกฤษว่า “The International Convention and Exhibition Centre Commemorating His Majesty’s 7th Cycle Birthday Anniversary” พร้อมทั้งเชิญตราสัญลักษณ์งานเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554 ประดิษฐานที่ป้ายชื่อศูนย์ประชุมฯ โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษาแห่งนี้ คือ

ดำเนินการด้านการตลาดโดยร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อให้การบริการงานจัดประชุม/งานแสดงสินค้าที่ส่งเสริมการท่องเที่ยววัฒนธรรม ธรรมชาติ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและองค์ความรู้เกี่ยวกับประเทศเพื่อนบ้านเป็นส่วนสำคัญในการสร้างรายได้และการจ้างงานให้จังหวัดเชียงใหม่และภูมิภาค

อำนวยความสะดวกงานแสดง/กิจกรรมสร้างสรรค์เพื่อให้ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ เป็นเวทีระดับชาติและนานาชาติที่ส่งเสริมชื่อเสียงของประเทศ

- บริหารจัดการศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา เป็นศูนย์การประชุมและแสดงสินค้าที่มีขนาดใหญ่ มีพื้นที่รวมทั้งหมด 326 ไร่ มีความพร้อมในการรองรับการจัดประชุมสัมมนา การจัดงานนิทรรศการและงานแสดงสินค้าทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ ด้วย

พื้นที่ใช้สอยกว่า 60,000 ตารางเมตร พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก และการบริการที่ครบครันทันสมัย สามารถรองรับอุตสาหกรรมและการท่องเที่ยวและส่งเสริมให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของกลุ่มภาคเหนือตอนบน โดยมีเป้าหมายให้ศูนย์ประชุมฯ เป็นศูนย์กลางการจัดประชุมและการจัดงานขนาดใหญ่ของประเทศและนานาชาติ รวมทั้งการสนับสนุนให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นเมือง MICE City ตลอดจนสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจกับทุกหน่วยงานและภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น โรงแรม ร้านอาหาร รถเช่า แหล่งท่องเที่ยวต่างๆ ฯลฯ เพื่อสร้างความพร้อมในการรองรับนักเดินทางกลุ่มไมซ์

เดิมที่หน่วยงานภาคเอกชนเป็นผู้ผลักดันให้เกิดการสร้างศูนย์ประชุมและแสดงสินค้าขึ้นในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อก่อให้เกิดการกระตุ้นและขยายตัวของเศรษฐกิจในจังหวัดเชียงใหม่และพื้นที่ใกล้เคียง เนื่องจากเชื่อว่าศูนย์ประชุมและแสดงสินค้าจะเป็นตัวดึงดูดให้เกิดกิจกรรม (Events) ต่างๆ เช่น การจัดนิทรรศการ งานเทรดโชว์ งานประชุมขนาดใหญ่ งานประชุมวิชาการนานาชาติ งานประชุมขององค์กรนานาชาติ ฯลฯ อีกทั้งอุตสาหกรรมไมซ์มีรูปแบบที่หลากหลาย ทันสมัย และมีการแข่งขันสูงทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ปัจจุบัน ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร ซึ่งเป็นองค์การมหาชนภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานพิงคนคร (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2556 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่และพื้นที่ที่เชื่อมโยงหรือต่อเนื่องกับเขตพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการเป็นแหล่งท่องเที่ยวเกี่ยวกับทั้งเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ดังกล่าว อย่างไรก็ตามศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา มีการจัดงานเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี แต่กระนั้นยังถือว่าเกิดการจัดงานค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนงานประชุมและนิทรรศการที่เกิดขึ้นในเชียงใหม่ แสดงเป็นรายละเอียดได้ดังนี้

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 จำนวนงานที่เกิดขึ้นในศูนย์ประชุมฯ มีทั้งหมด 7 งาน แบ่งเป็นงานจัดประชุมจากหน่วยงานภาครัฐ 5 งาน และงานจัดประชุมของภาคเอกชน 2 งาน

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 จำนวนงานที่เกิดขึ้นในศูนย์ประชุมฯ มีทั้งหมด 30 งาน แบ่งเป็นงานจัดประชุมจากหน่วยงานภาครัฐ 26 งาน และงานจัดประชุมของภาคเอกชน 4 งาน

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 จำนวนงานที่เกิดขึ้นในศูนย์ประชุมฯ มีทั้งหมด 76 งาน แบ่งเป็นงานจัดประชุมจากหน่วยงานภาครัฐ 66 งาน และงานจัดประชุมของภาคเอกชน 10 งาน

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 จำนวนงานที่เกิดขึ้นในศูนย์ประชุมฯ มีทั้งหมด 99 งาน แบ่งเป็นงานจัดประชุมจากหน่วยงานภาครัฐ 74 งาน และงานจัดประชุมของภาคเอกชน 25 งาน

อีกทั้งศูนย์ประชุมฯ ยังมีปัญหาและข้อจำกัดทางขีดความสามารถในการรองรับการให้บริการด้านไอซีในหลายๆ ด้าน ได้แก่

ด้านกายภาพ อย่างเช่น การดำเนินการในทางนโยบายและแผนงานไม่ชัดเจน ไม่มีการจัดทำแผนการรองรับการเติบโตของธุรกิจ ทิศทางการบริหารธุรกิจก็ไม่แน่ชัด สาเหตุมาจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร อย่างเช่น ตำแหน่งผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ทุกปี มีผลให้นโยบายและแผนการบริหารมีการเปลี่ยนแปลง และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีผลอย่างมาก คือ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการเมือง อีกทั้งการเดินทางมาศูนย์ประชุมฯ ยังไม่สะดวก เพราะไม่มีระบบขนส่งมวลชนที่ดี ไม่มีรถประจำทางที่ผ่านตลอด

ด้านบุคลากร กล่าวคือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์ประชุมฯ มีจำนวนไม่เพียงพอ ปัจจุบันมีเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานจำนวน 20 คนเท่านั้น เมื่อบุคลากรมีจำนวนค่อนข้างจำกัด ทำให้การบริหารจัดการและการปฏิบัติงานนั้นค่อนข้างมีปัญหา เช่น เจ้าหน้าที่ 1 คนต้องปฏิบัติงานที่นอกเหนือหน้าที่ของตนเพิ่มเติมอีก 2-3 หน้าที่ด้วยกัน ยกตัวอย่าง เจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย ไม่ได้ทำหน้าที่เพียงแค่หาลูกค้าและขายงานเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องดูแลลูกค้าที่เข้ามาติดต่อขอใช้พื้นที่จัดงาน ไปจนถึงจัดสถานที่สำหรับจัดงาน ดูแลและอำนวยความสะดวกเรียบร้อยของงาน ตั้งแต่เริ่มงานจนถึงจบงานทีเดียว อีกทั้งเมื่อมีลูกค้ามาติดต่อใช้บริการพื้นที่ศูนย์ประชุมฯ เป็นจำนวนมากๆ ก็จะมีปัญหาในเรื่องของความล่าช้า ไม่สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วตามความต้องการของลูกค้าได้

ด้านการประชาสัมพันธ์ ในด้านนี้มีปัญหาในเรื่องของการทำให้ศูนย์ประชุมฯ เป็นที่รู้จักได้อย่างไม่ทั่วถึง ทั้งในระดับภูมิภาคและในระดับนานาชาติ ยกตัวอย่าง กรณีสวนภูมิภาค ภายในจังหวัดเชียงใหม่ หากเอ่ยถึงศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา หลายท่านยังไม่รู้จัก หรือถ้ารู้จักก็มักจะเข้าใจว่าเป็นหอประชุมของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่บ้าง หรือเรียกกันว่า “ศูนย์ประชุม 700 ปี” “ศูนย์ประชุมหนองฮ่อ” เป็นต้น

จากการรวบรวมและวิเคราะห์ประเด็นปัญหาข้างต้นที่เกิดขึ้น รวมไปถึงประสบการณ์ทำงานจริงของผู้วิจัย พบว่าจำนวนงานที่เกิดขึ้นในศูนย์ประชุมฯ มีค่อนข้างน้อยนั้น เกิดจากทางศูนย์ประชุมขาดความชัดเจนในการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดที่แน่ชัด ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะวิเคราะห์หากกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมของศูนย์ประชุมฯ จึงนำมาซึ่งการศึกษาค้นคว้าวิจัยในเรื่องกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ โดยการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ของศูนย์ประชุมฯ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนั้น สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่จะพัฒนาศูนย์ประชุมฯ โดยนำข้อมูลและผลการวิจัยที่ได้ไปสู่การจัดทำกลยุทธ์การตลาดภาครัฐและสามารถนำกล

ยุทธศาสตร์ตลาดภาครัฐนี้ไปปรับปรุงและดำเนินการพัฒนาศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ให้มีศักยภาพในการรองรับด้านการท่องเที่ยว และการดำเนินธุรกิจไม่ซบดงไปในอนาคต

คำถามการวิจัย

เพื่อให้การศึกษามีความชัดเจนเกี่ยวกับประเด็นปัญหาและโจทย์การวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งโจทย์หรือคำถามการวิจัย คือ

1. การบริหารจัดการศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบันเป็นอย่างไร
2. กลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ควรทำอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้มีกรอบของการศึกษาเพื่อนำไปสู่ผลของการศึกษาที่จะได้รับอย่างตรงเป้าหมาย ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับคำถามการวิจัยดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบัน
2. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษามีความมุ่งหวังที่จะได้ข้อค้นพบจากการวิจัย ซึ่งมีผลดังต่อไปนี้

1. ทำให้ทราบปัญหาของการบริหารจัดการศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบัน ซึ่งผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนั้น สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ที่จะพัฒนาศูนย์ประชุมฯ ต่อไปได้
2. ได้งานวิจัยที่เป็นกลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

3. ข้อค้นพบจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้องค์ความรู้ใหม่ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อศูนย์ประชุมหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ผู้ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมไมซ์ รวมไปถึงผู้ที่ศึกษาและสนใจในงานวิจัยเกี่ยวกับธุรกิจไมซ์โดยตรง

ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้แบ่งขอบเขตการวิจัยออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นเพื่อศึกษาถึงสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบัน เพื่อให้ได้ข้อค้นพบถึงกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ โดยศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎีและข้อมูลต่างๆ เบื้องต้น มาเป็นแนวทางครอบคลุมเนื้อหาต่างๆ ดังนี้

- 1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่
- 1.2 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์
- 1.3 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเรื่องการตลาดภาครัฐ
- 1.4 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นธุรกิจไมซ์
- 1.5 ศึกษาทฤษฎีที่สัมพันธ์กับเรื่องที่ทำวิจัยและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยนี้ มีผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

- 2.1 ผู้บริหารของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่
- 2.2 ผู้ปฏิบัติงานในส่วนของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่
- 2.3 ตัวแทนจากบริษัทอิมแพ็ค เอ็กซิบิชั่น แมเนจเม้นท์ จำกัด
- 2.4 นักวิชาการ ผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญทางด้านธุรกิจไมซ์โดยตรง
- 2.5 ผู้แทนจากสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) หรือ สสปน.

3. ขอบเขตพื้นที่การศึกษา

พื้นที่ศึกษาศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2559 - เดือนพฤษภาคม 2560

5. ขอบเขตด้านงบประมาณ

ใช้ทุนทรัพย์ในการศึกษาวิจัยจากบิดาและทุนทรัพย์ส่วนตัวจากการทำงาน

นิยามศัพท์

เพื่อให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตที่ชัดเจนยิ่งขึ้นและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในความหมายของศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงกำหนดความหมายเฉพาะไว้ ดังนี้

กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานหรือวิธีการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ โดยบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

การตลาดภาครัฐ หมายถึง เครื่องมือการบริหารจัดการที่มีมุมมองการบริหารแบบนักการตลาด โดยเริ่มตั้งแต่การขายสินค้าและบริการที่มีกระบวนการบริหารจัดการทางภาครัฐโดยประยุกต์ใช้มุมมองแบบธุรกิจเอกชน แนวคิดการตลาดจะใช้ผู้รับบริการหรือประชาชน เป็นโจทย์ในการพัฒนาสินค้าและงานบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวัง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการหรือประชาชนมากที่สุด

ศูนย์ประชุมฯ หมายถึง ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา ที่ตั้งอยู่ ณ ตำบลช้างเผือก อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ธุรกิจไมซ์ หมายถึง ธุรกิจการท่องเที่ยวที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดประชุมขององค์กร การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล การจัดประชุมนานาชาติ และการจัดงานแสดงสินค้าและนิทรรศการ โดยธุรกิจไมซ์ประกอบด้วยธุรกิจหลัก 4 กลุ่ม คือ ธุรกิจการจัดประชุมขององค์กร (Meeting หรือ M) ธุรกิจการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentive หรือ I) การจัดประชุมนานาชาติ (Convention หรือ C) และการจัดแสดงสินค้าและนิทรรศการ (Exhibition หรือ E) หรือที่เรียกรวมกันว่า “ธุรกิจไมซ์” (MICE Industry)

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมในปัจจุบัน เพื่อให้ได้ข้อค้นพบถึงกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้ทบทวนเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจถึงสาระสำคัญของแนวความคิดดังกล่าวประกอบผลการวิเคราะห์ผลการศึกษาในภาคสนามต่อไป โดยในบทนี้จะศึกษาข้อมูลต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์
3. แนวคิด ทฤษฎีเรื่องการตลาดภาครัฐ
4. ข้อมูลเบื้องต้นธุรกิจไมซ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการศึกษา

ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่

การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM)

ในการดำเนินภารกิจของรัฐในด้านต่างๆ สาระสำคัญของแนวคิดการจัดการภาครัฐสมัยใหม่สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ให้ความสำคัญกับการบริหารอย่างมืออาชีพ (Professional Management) กล่าวคือ เน้นความเป็นอิสระของผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐในการใช้ดุลยพินิจตัดสินใจในการบริหารงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานที่สามารถนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จที่พึงประสงค์
2. เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติราชการที่ชัดเจน (Clear Objectives) พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจของรัฐสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จที่ต้องการ (Accountable for Results) มากกว่าการให้ความสำคัญกับระเบียบปฏิบัติราชการหรือแบบแผนและขั้นตอนต่างๆ เป็นหลัก

3. เชื่อมโยงผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเข้ากับการจัดสรรทรัพยากรของภาครัฐและส่งเสริมให้มีระบบการให้รางวัลตอบแทนที่ผลสำเร็จในการปฏิบัติราชการเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่ผลสำเร็จขององค์การอย่างสูงสุด
4. ปรับปรุงโครงสร้างองค์การและระบบการทำงานให้มีขนาดเล็กกะทัดรัดมีความคล่องตัว และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งนี้อาจใช้การดำเนินการจ้างเหมาโดยภาคเอกชน (Contract-out) หรืออาจให้ดำเนินการโดยประชาชนได้
5. ส่งเสริมให้มีระบบแข่งขันในการจัดบริการสาธารณะ (Contestability) โดยองค์การรัฐหรือองค์กรอื่นอันจะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดบริการสาธารณะ
6. ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้มีความทันสมัยและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและเทคนิควิธีการบริหารจัดการในภาคเอกชนมาใช้ในการบริหารงานภาครัฐ (Business-Like Management)
7. ส่งเสริมวินัยทางการเงินการคลังเน้นการใช้จ่ายที่ประหยัดและก่อให้เกิดความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรภาครัฐที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์ต่อสาธารณะอย่างสูงสุด (Value for Money) นอกจากนี้นักวิชาการบางท่านเห็นว่าขอบข่ายของแนวคิดการจัดการภาครัฐสมัยใหม่ยังรวมรวมถึงการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับประชาชนการบริหารงานอย่างโปร่งใสและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนตามกระแสประชาธิปไตยในแนวทางใหม่ด้วยเช่นกัน

แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์

ความหมายของกลยุทธ์

คำว่า “กลยุทธ์” มีที่มาจากภาษากรีก คือ “Strategos” หมายถึง “ทั่วไป” (Higgins and Vincze, 1993: 187) ซึ่งใช้ในทางการทหารและการสงครามในความหมายของศิลปะ การบัญชา กองทัพ (The Art of Generalship) มาตั้งแต่ 400 ปีก่อนคริสตกาล ในช่วงทศวรรษ 1950 องค์กรภาครัฐก็ได้เริ่มนำเอาแนวทางกลยุทธ์มาใช้ในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานขององค์การและใช้ในวงกว้างอย่างรวดเร็ว ในช่วงทศวรรษ 1970s-1980s และในปัจจุบันกลยุทธ์ถูกนำมาใช้ในหลาย ความหมายและหลากหลายมิติ กล่าวได้ว่ากลยุทธ์เป็นแผนหลักในการดำเนินงานขององค์การที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักขององค์การ คำว่ากลยุทธ์นั้นมีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน ในความหมาย ที่เป็นการตัดสินใจ วิธีทาง วิธีการ การวางแผน

ธงชัย สันติวงษ์, 2546 ได้อธิบายถึงคำว่า กลยุทธ์ ในรูปแบบของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ ควรคำนึงถึง 6 มิติ คือ 1. ทิศทางในระยะยาวขององค์การ 2. ขอบเขตของกิจกรรมขององค์การ 3. ความเหมาะสมของกิจกรรมองค์การกับสภาพแวดล้อมที่จะนำไปดำเนินการ 4. ความเหมาะสมของ

กิจกรรมขององค์การกับศักยภาพทางทรัพยากร 5. ความเกี่ยวข้องของทรัพยากรหลักขององค์การ และ 6. ความคาดหวังและคุณค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์การ

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2545) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เป็นการตัดสินใจบนฐานของสมมติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

สมยศ นาวิการ (2525) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง วิถีทางที่องค์การจะดำเนินการตามเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้อุปสรรคและโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกและทรัพยากรและความสามารถภายในองค์การ กลยุทธ์จะให้ความเข้าใจพื้นฐานว่าองค์การจะแข่งขันอย่างไร

กลยุทธ์ คือ ความเป็นกลุ่มก้อน ความเป็นหนึ่งเดียว และการบูรณาการของการตัดสินใจ

กลยุทธ์ คือ วิธีการของการกำหนดเป้าหมายขององค์การในรูปของวัตถุประสงค์ระยะยาว แผนปฏิบัติการ และการจัดสรรทรัพยากร

กลยุทธ์ คือ การแข่งขันบนธุรกิจหลักขององค์การ

กลยุทธ์ คือ การตอบสนองต่อจุดแข็งจุดอ่อนภายใน และต่อโอกาสและอุปสรรคภายนอก เพื่อการพัฒนาการได้เปรียบในการแข่งขัน

กลยุทธ์กลายเป็น ระบบตรรกะ สำหรับการบริหารความแตกต่าง และการจัดการการดำเนินงาน ตามบทบาทของระดับองค์การ ระดับธุรกิจ และระดับหน้าที่

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2543) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนการปฏิบัติการที่อธิบายถึงการจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมอื่นๆ ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

ซึ่งสรุปได้ว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง วิธีการหรือแผนงานระยะยาวที่องค์การกำหนดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ อันเกิดจากการตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การ

ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการของการจัดการให้บรรลุ ภารกิจ (Mission) ขององค์การ ร่วมกับการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกไว้ โดยเฉพาะกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ (Stakeholders)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นกระบวนการที่รวมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน 3 ประการหลัก คือ 1. การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) 2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) และ 3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการประเมินผลกลยุทธ์ ที่ทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ โดยที่การจัดการเชิงกลยุทธ์จะมุ่งเน้นการบูรณาการ การจัดการการตลาด การเงิน การบัญชี การผลิต การดำเนินการ การวิจัยและพัฒนา และระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์เพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์กร

สรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการของการกำหนดกลยุทธ์ภายใต้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์กร และมีการประเมินผลกลยุทธ์

ระดับของกลยุทธ์

โดยทั่วไปองค์กรต่างๆ จะกำหนดกลยุทธ์ใน 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategies) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategies) และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategies) โดยกลยุทธ์ระดับบริษัท คือ การกำหนดว่าบริษัทจะเข้าไปแข่งในธุรกิจใดบ้าง ซึ่งในบริษัทหนึ่งนั้นอาจดำเนินธุรกิจเดียวกันหรือหลายธุรกิจเพื่อที่จะกำหนดตำแหน่งทางธุรกิจนั้นได้ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ คือ การทำอย่างไรที่จะแข่งขันในธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง หรือในแต่ละธุรกิจโดยเฉพาะได้ในระยะยาว และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ คือ การทำอย่างไรให้องค์กรสามารถสนับสนุนกลยุทธ์ในแต่ละระดับได้ โดยใช้ทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด (Higgins and Vincze, 1993: 191-193) ซึ่งในการศึกษาในระดับชุมชนและองค์กรชุมชน ซึ่งองค์กรชุมชนมีขนาดเล็กและโครงสร้างองค์กรไม่ชัดเจนเหมือนกับองค์กรในภาคธุรกิจ ดังนั้นจึงทำการศึกษากลยุทธ์ในระดับธุรกิจและหน้าที่เท่านั้น

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategies) หรือเรียกว่า กลยุทธ์ทางการแข่งขัน (Competitive Strategies) องค์กรที่มีธุรกิจเพียงธุรกิจเดียวมักจะกำหนดกลยุทธ์ที่ทำอย่างไรจึงจะได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจนั้นหรือในตลาดผลิตภัณฑ์ที่เฉพาะเจาะจง โดยวัตถุประสงค์กลยุทธ์ระดับธุรกิจก็เพื่อที่จะแสวงหาความได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่งด้วยการดำเนินการที่แตกต่างไปจากคู่แข่งหรือทำอะไรที่ราคาถูกลงหรือดำเนินการทั้งสองอย่างในเวลาเดียวกัน (Higgins & Vincze, 1993: 192-195) ซึ่ง Porter ได้เสนอกลยุทธ์ทั่วไปที่เป็นพื้นฐานทำให้องค์กรดำเนินการแล้วเกิดการได้เปรียบทางการแข่งขัน เรียกว่า กลยุทธ์ทั่วไป (Generic Strategies) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์

หลัก คือ กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และกลยุทธ์เฉพาะกลุ่ม (Focus)

กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรหรือบริษัทต้องการที่จะเป็นผู้ผลิตที่มีต้นทุนต่ำในอุตสาหกรรม หรือเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ ที่เน้นเรื่องของการผลิตทำให้เกิดประสิทธิภาพโดยการลดต้นทุนจากประสบการณ์ดำเนินการ การควบคุม และหลีกเลี่ยงค่าใช้จ่ายในเรื่องของการวิจัยและพัฒนา การบริการ การขาย การโฆษณาฯลฯ อาจจะใช้การผลิตในปริมาณมากทำให้เกิดการประหยัดจากขนาดหรือการใช้เทคโนโลยีเฉพาะ เพื่อควบคุมต้นทุนการผลิตให้ต่ำกว่าคู่แข่ง อย่างไรก็ตามการเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำยังคงอยู่บนฐานของการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีความโดดเด่นในอุตสาหกรรมที่มีคุณค่าให้แก่ผู้ซื้อ โดยการเลือกหนึ่งหรือสองช่องทางที่มีผู้ซื้อที่สำคัญเป็นจำนวนมากที่สามารถขายสินค้าและบริการได้ในราคาสูงเพื่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อผลิตภัณฑ์นั้นๆ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างจึงเน้นที่คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ระบบการจัดส่งหรือการขายและวิธีการทางตลาด

กลยุทธ์เฉพาะกลุ่ม (Focus) กลยุทธ์เฉพาะกลุ่มต่างจากกลยุทธ์ทั้งสองในข้างต้น ตรงที่จะเน้นการเลือกขอบเขตของการแข่งขันที่แคบกว่าในอุตสาหกรรม เป็นการเลือกกลุ่มตลาดที่เป็นเป้าหมายทั้งตลาดผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือตลาดผู้บริโภคที่ต่างออกไปจากกลุ่มอื่นๆ การแบ่งกลุ่มให้มีความเฉพาะเจาะจงจะทำให้องค์กรสามารถผลิตสินค้าหรือบริการที่เหมาะสมตอบสนองต่อความต้องการของตลาดกลุ่มเป้าหมายเพื่อที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลยุทธ์เฉพาะกลุ่มยังจำแนกย่อยได้อีก 2 ส่วนคือ กลยุทธ์เฉพาะกลุ่มที่เน้นต้นทุนต่ำ (Cost Focus) เป็นการมองหาความได้เปรียบด้านต้นทุนต่ำในกลุ่มเป้าหมาย และกลยุทธ์เฉพาะกลุ่มที่เน้นการสร้างความแตกต่าง (Differentiation Focus) คือ การมองหาความแตกต่างในกลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการพิเศษเฉพาะตัวต่างกันในแต่ละกลุ่ม

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategies) เป็นระดับของกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อสนับสนุนการแข่งขันในระดับธุรกิจซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วนย่อยคือ กลยุทธ์ระดับหน้าที่ทางเศรษฐกิจ (Economic Functional Strategies) คือหน้าที่ต่างๆขององค์กรในด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การตลาด การบัญชี การปฏิบัติการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ระบบข้อมูลสารสนเทศ และการวิจัยและพัฒนา และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ทางการจัดการ (Management Function Strategies) ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร การนำ การควบคุม การตัดสินใจ การสื่อสาร การนำเสนอ และการบูรณาการ (Higgins & Vincze, 1993: 248-249)

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องระหว่างกัน นักวิชาการ อาทิ (สมยศ นาวิการ, 2525: 22-23) แบ่งกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) (2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) (3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) (4) การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation)

ในขณะที่ (Higgins and Vincze, 1993: 248-253) ได้แบ่งขั้นตอนของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดข้อความวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย (Formulation of Vision, Mission Statement and Goals)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Determination of Strategic Objective)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation)
5. การประเมินผลและการควบคุมกลยุทธ์ (Evaluation and Strategic Control)

ในการศึกษาครั้งนี้ได้แบ่งขั้นตอนของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ตามแนวคิดของ Fred R. David ที่แบ่งการจัดการเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1. การกำหนดกลยุทธ์ 2. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 3. การประเมินผลกลยุทธ์

การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์ คือ การกำหนดทิศทางขององค์กรและการพัฒนาแผนระยะยาวบนฐานของสภาพแวดล้อมขององค์กร ด้วยการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กรนำมาประมวลผล เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (สมยศ นาวิการ, 2525: 25-26) การกำหนดกลยุทธ์จะต้องระบุวิสัยทัศน์ ภารกิจ ระบุโอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์กร จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว กำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และการเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมมาดำเนินการ

วิสัยทัศน์ (Vision) คือ สิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็นในอนาคต โดยเป็นการตอบคำถามว่า “เราต้องการจะเป็นอะไร” (What do we want to become) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2543: 27-29 อ้างถึงใน จินตนา บุญบงการ และ ญัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2546: 45) การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรจึงเป็นการกำหนดข้อความที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางและภาพรวมของความสำเร็จที่องค์กรคาดหวังจะเป็นในอนาคตหากองค์กรปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์

ภารกิจ (Mission) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องปฏิบัติหากต้องการบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ข้อความภารกิจจึงเป็นข้อความที่บอกให้รู้ถึงขอบเขตการดำเนินงาน ลักษณะงานที่ต้องดำเนินการและ กิจกรรมขององค์กร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2543: 27-29 อ้างถึงใน จินตนา บุญบงการ และ ณีภูษพันธ์ เขจรนันท์, 2546: 85) โดยข้อความภารกิจที่มีประสิทธิผลจะแสดงลักษณะสำคัญ 9 ด้าน คือ ลูกค้า ผลิตภัณฑ์หรือบริการ ตลาด เทคโนโลยี เกี่ยวข้องกับความอยู่รอด ความเจริญเติบโตและความสามารถสร้างกำไร ปรัชญา แนวความคิดส่วนตัว เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ต่อสาธารณะและ คำนึงถึงพนักงาน

เป้าหมาย (Goals) คือ การกำหนดว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการบรรลุ เป็นการกำหนด ภารกิจในรูปของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการ เป้าหมายมีความเฉพาะเจาะจงน้อยกว่าวัตถุประสงค์ (Objectives) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2543: 88)

วัตถุประสงค์ (Objective) คือ เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจงและมีผลลัพธ์ที่สามารถวัด ได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์มาเป็นเกณฑ์ที่องค์กรต้องการบรรลุเป็น ผลกระทบที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นเนื่องจากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการต่างๆ และเป็นผลที่ สามารถตรวจสอบชี้วัดได้เมื่อมีการติดตามผล (จินตนา บุญบงการ และ ณีภูษพันธ์ เขจรนันท์, 2546: 88) ดังนั้นก่อนจัดทำแผนกลยุทธ์ องค์กรจำเป็นต้องวิเคราะห์ SWOT เสียก่อนเพื่อให้เกิด Value และความสามารถในเชิงทักษะในการดำเนินงาน การวิเคราะห์ SWOT มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์ SWOT

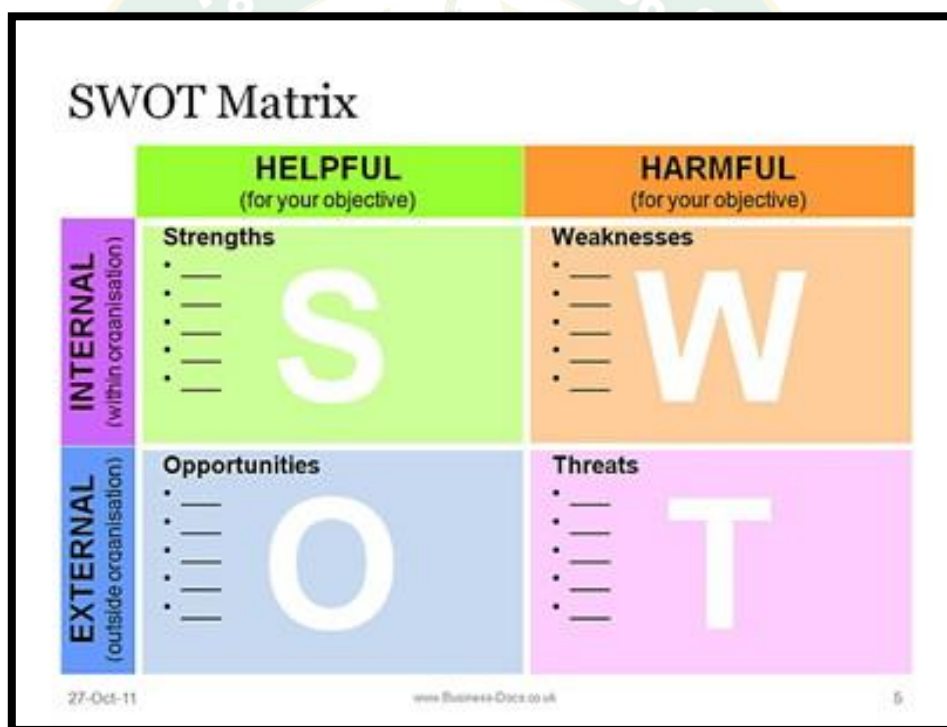
ปัจจุบันธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากและการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างจะ เปลี่ยนแปลงแบบขนาดใหญ่ ทำให้องค์กรทุกองค์กรได้รับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงอย่าง หลีกเลี่ยงไม่ได้ หากองค์กรใดไม่สามารถปรับตัวจากผลกระทบดังกล่าวได้ องค์กรนั้นก็จะไม่เกิดการ พัฒนาดำเนินองค์กรไม่สู่เป้าหมายและเกิดความล้มเหลวได้ในที่สุด ดังนั้นรูปแบบในการปรับเปลี่ยน องค์กรโดยการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือ โครงการซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรค จากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานของ องค์กร

แนวคิด/ประวัติ SWOT

ผู้คิดค้น SWOT เทคนิคนี้ อัลเบิร์ตฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) ได้ชื่อว่าเป็นผู้เริ่มแนวคิดนี้ โดยนำเทคนิคนี้มาแสดงในงานสัมมนาที่มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ดสำหรับหลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์

ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป (เอกวินิต พรหมรักษา, 2555: 55)

องค์ประกอบของ SWOT



ภาพที่ 1 องค์ประกอบของ SWOT

SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

S : Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

W : Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

O : Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้

T : Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

Strengths : จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก ซึ่งบริษัทนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงการดำเนินงานภายในที่บริษัททำได้ดี

Weaknesses : จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ หมายถึงสถานการณ์ภายในบริษัทที่เป็นลบและด้อยความสามารถ ซึ่งบริษัทไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่บริษัททำไม่ได้

Opportunities : โอกาสที่จะดำเนินการได้ หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานของบริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร

Threats : โอกาสที่จะดำเนินการได้ หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานของบริษัทไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อบริษัท

ในการวิเคราะห์ SWOT ของบริษัทมีข้อที่ควรคำนึง 4 ประการ คือ

1. องค์กรต้องกำหนดก่อนว่าองค์กรต้องการที่จะทำอะไร
2. การวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต้องกระทำในเวลาขณะนั้น
3. องค์กรต้องกำหนดปัจจัยหลัก (Key Success Factors) ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้

ถูกต้อง

4. องค์กรต้องประเมินความสามารถของตนให้ถูกต้อง

นอกจากข้อที่ควรคำนึงแล้วยังมีปัญหาที่ควรระวัง ดังนี้

1. การระบุจุดอ่อนต้องกระทำอย่างซื่อสัตย์และบางครั้งจุดอ่อนเฉพาะอย่างเป็นเฉพาะบุคคล
2. การจัดการกับกลไกการป้องกันตนเองต้องกระทำอย่างรอบคอบ
3. แนวโน้มการขยายจุดแข็งที่เกินความเป็นจริง
4. ความใกล้ชิดกับสถานการณ์ทำให้มองสถานการณ์ขององค์กรไม่ชัดเจน
5. การกำหนดบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลต้องระบุให้ชัดเจน
6. ข้อมูลไม่เพียงพอและข้อมูลสิ่งแวดล้อม ภายนอกเพียงเบา นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงของ

สิ่งแวดล้อมภายนอกอาจเป็นโอกาสหรืออุปสรรคก็ได้

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

1. ใช้ประเมินสภาวะแวดล้อมและสภาพขององค์กรโดยเน้นศักยภาพและความพร้อมที่องค์กรมีอยู่และพยายามหลีกเลี่ยงภัยคุกคามหรือความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอกรวมทั้งแก้ไขจุดอ่อนขององค์กรด้วยเนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีโอกาสที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ได้เพิ่มมากขึ้น
2. นำไปใช้ปรับปรุงแนวคิดและแนวปฏิบัติของการจัดทำแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานให้มีโอกาสสร้างความสำเร็จมากขึ้น
3. ทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ในการปรับปรุงการทำงานความก้าวหน้าและขีดจำกัดด้านบุคลากรงบประมาณ และระบบงานเป็นการป้องกันการแทรกแซงการทำงานจากปัจจัยภายนอกได้มากขึ้น

ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มึน้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (S, W)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กรจะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุกๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อ การบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กร เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้าด้วย

จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่า ปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการ เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้นๆ ว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

- การวิเคราะห์ตามหลัก 2S-4M
- โครงสร้างขององค์กร (Structure)
- ระบบการบริการ (Services)
- บุคลากร (Man)
- วัสดุ เครื่องมือและอุปกรณ์ (Material)
- การเงิน (Money)
- การบริหารจัดการ (Management)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก (O, T)

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราผู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ และวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบดังกล่าวได้

หลักการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค

การวิเคราะห์แบบ SLEPT+ E Analysis

Social Factors	สภาพสังคม กระแสสังคม ประชากร
Legal Factors	ความชัดเจนของระเบียบ กฎหมาย นโยบาย ข้อบังคับ
Economic Factors	สภาพเศรษฐกิจ งบประมาณขององค์กร
Political Factors	การเมือง การเปลี่ยนแปลงของรัฐบาล
Technological Factors	การลงทุนด้านเทคโนโลยีการวิจัยและพัฒนา

ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กร กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์ เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้ องค์กร จะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

1. สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

2. สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดคือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

3. สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกคือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

4. สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาว ด้านอื่นๆ แทน

นอกจากการวิเคราะห์ SWOT ที่ละด้านแล้ว ยังมีวิธีการ SWOT อีกแบบที่น่าสนใจบางครั้ง เราอาจจับคู่ทำการวิเคราะห์แบบนี้ได้ เรียกว่า “TOWS Matrix”

การวิเคราะห์ TOWS Matrix

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้ว ก็จะนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix โดย TOWS Matrix เป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ประเภทต่างๆ

ตารางที่ 1 การจับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (TOWS Matrix)

	สภาพแวดล้อม ภายใน	S-Strengths (จุดแข็ง)	W-Weaknesses (จุดอ่อน)
สภาพแวดล้อม ภายนอก	O-Opportunities (โอกาส)	SO-Strategies (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO-Strategies (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
	T-Threats (อุปสรรค)	ST-Strategies (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT-Strategies (กลยุทธ์เชิงรับ)

ในการนำเทคนิคที่เรียกว่า TOWS Matrix มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์นั้นจะมีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด โดยที่การประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็น การระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจะเป็นการประเมินภายในองค์กร ส่วนการประเมิน สภาพแวดล้อมที่เป็นโอกาสและข้อจำกัดจะเป็นการประเมินภายนอกองค์กร กล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพ ของการกำหนดกลยุทธ์ที่ใช้เทคนิค TOWS Matrix นี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์จุด แข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ที่ละเอียดในทุกแง่มุม เพราะถ้าวิเคราะห์ไม่ละเอียดหรือมองไม่ทุก แง่มุมจะส่งผลทำให้การกำหนดกลยุทธ์ที่ออกมาจะขาดความแหลมคม

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับข้อจำกัด จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับข้อจำกัด ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าว ทำให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

2.1 กลยุทธ์เชิงรุก (So Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงบวกทั้งคู่ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุกองค์กรควรจะใช้จุดแข็งและโอกาสร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ตัวอย่างเช่น กรมธนารักษ์ มีจุดแข็งคือความสามารถในการผลิตเหรียญ และมีโรงกษาปณ์ที่ทันสมัย มีโอกาส คือ สามารถหารายได้จากการผลิตเหรียญได้ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์ในเชิงรุก คือ ยุทธศาสตร์การรับจ้างผลิตเหรียญทุกประเภททั้งในและต่างประเทศ

2.2 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับอุปสรรค ซึ่งมีจุดแข็ง (S) เป็นปัจจัยเชิงบวกและมีอุปสรรค (T) เป็นปัจจัยเชิงลบ ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกันทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันองค์กรก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่องค์กรควบคุมไม่ได้ แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้องค์กรต้องนำปัจจัยเชิงบวกไปจัดการกับปัจจัยเชิงลบ คือ นำจุดแข็งมาใช้เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรค ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมจริราช มีจุดแข็ง คือ เป็นมหาวิทยาลัยที่เปิดโอกาสการศึกษาให้กับประชาชนทั่วทั้งประเทศ ขณะเดียวกันมีข้อจำกัด คือ งบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐที่ไม่เพียงพอที่จะสามารถจัดตั้งหน่วยงานของตนเองอยู่ทุกจังหวัดทั่วประเทศได้ ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน คือ ยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือกับโรงเรียนในพื้นที่ทุกจังหวัดทั่วประเทศ

2.3 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาส ซึ่งมีจุดอ่อน (W) เป็นปัจจัยเชิงลบ แต่มีโอกาส (O) เป็นปัจจัยเชิงบวก ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่นำแนวคิดหรือวิธีใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้องค์กรต้องนำปัจจัยเชิงบวกไปจัดการกับปัจจัยเชิงลบ คือ นำโอกาสมากำจัดจุดอ่อนหรือนำโอกาสมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรตัวอย่างเช่น ระบบราชการมักมีจุดอ่อน คือ มีขั้นตอนการทำงานที่ยาวนาน ใช้เวลานาน ขณะเดียวกันก็มีโอกาส คือ โอกาสของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ ทั้งหมดสามารถนำมากำหนดยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข คือ ยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการและในกระบวนการทำงานของราชการให้มากขึ้น (E-Administration)

2.4 กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อน (W) กับอุปสรรค (T) ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงลบทั้งคู่ ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ องค์กรต้องคิดกลยุทธ์ที่กระทำแล้วสามารถกำจัดจุดอ่อนได้และสามารถป้องกันอุปสรรคได้ด้วยในคราวเดียวกันตัวอย่างเช่น ประเทศไทยมีจุดอ่อน คือ ต้องนำเข้าน้ำมันดิบจากต่างประเทศประกอบกับพบข้อจำกัด คือ ราคาน้ำมันในตลาดโลกเพิ่มขึ้นอย่างมาก ทั้งหมดนำมากำหนดยุทธศาสตร์ในเชิงรับ คือ ยุทธศาสตร์การรณรงค์ประหยัดพลังงานทั่วประเทศอย่างจริงจัง และยุทธศาสตร์การหาพลังงานทดแทนที่นำทรัพยากรธรรมชาติในประเทศที่มีอยู่มากมาใช้มากขึ้น

แนวคิดเรื่องการตลาดภาครัฐ

การตลาด (Marketing) คืออะไร

สถาบันการตลาดชาร์เตอร์ด (Chartert Institute of Marketing) ให้คำจำกัดความว่า “การตลาด คือกระบวนการจัดการที่รับผิดชอบต่อการระบุ การคาดการณ์ และการให้ผลประโยชน์ที่ผู้บริโภคพึงพอใจ”

นิยามของ Boone and Kurtz กล่าวว่า “การตลาด คือ กระบวนการวางแผน และการดำเนินงานตามแนวคิด การกำหนดราคา การส่งเสริมการตลาด และการส่งต่อแนวคิด สินค้า บริการ องค์กรและจัดกิจกรรม เพื่อสร้างสรรค์และรักษาความสัมพันธ์เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่บุคคลแต่ละคนและเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร”

สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทย (American Marketing Association) กล่าวว่า การตลาดคือ กระบวนการวางแผนและการบริหารในเรื่องการตั้งราคา การส่งเสริมการขาย และการกระจายสินค้าและบริการ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการ โดยมุ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในระดับบุคคลและ/หรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และในปี พ.ศ.2547 สมาคมการตลาดแห่งประเทศไทยยังให้คำนิยามเพิ่มเติมว่า “การตลาดคือทุกๆ ที่ไม่ว่าภาวะที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการที่ประชาชนและองค์กรต่างๆ มีความผูกพัน เข้ามามีส่วนร่วมเป็นส่วนใหญ่ในกิจกรรมซึ่งอนุมานได้ว่ากิจกรรมนี้คือการตลาด”

(Cowell, 1984: 111) ภูฏานด้านการตลาดได้ให้นิยามการตลาดว่า การตลาด คือ กระบวนการทางสังคมและการจัดการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รู้ถึงความจำเป็นและความต้องการของเขาโดยผ่านการแลกเปลี่ยนสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และคุณค่ากับบุคคลอื่น โดยการดำเนินงานด้านการตลาดเป็นการทำเพื่อนำการแลกเปลี่ยนโดยมีวัตถุประสงค์ให้บรรลุความพึงพอใจตามความจำเป็นและความ

ต้องการของมนุษย์ และ “การตลาด คือ ตำแหน่งขององค์การและกลุ่มกระบวนการเพื่อการสร้างสรรค์ การสื่อสาร การส่งมอบ หรือการนำสิ่งที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าหรือประชาชน อีกทั้งการบริหารจัดการด้วยความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าจึงก่อให้เกิดผลกำไรแก่องค์การและผู้ถือหุ้น”

การตลาด หมายถึง กระบวนการในการนำสินค้า และบริการให้เคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปจนถึงผู้บริโภค อันมีจุดมุ่งหมายคือความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

ความแตกต่างระหว่างการตลาดบริการกับการตลาดผลิตภัณฑ์

การตลาดของธุรกิจบริการแตกต่างจากการตลาดของธุรกิจผลิตภัณฑ์ (Cowell, 1984) ให้เหตุผลว่า สิ่งที่มีความสำคัญต่อการบริการ คือ “ผลิตภัณฑ์บริการมีคุณลักษณะที่จับต้องไม่ได้ ผลที่ตามมาคือ ต้องใช้ความเข้าใจและความพยายามเป็นพิเศษในการทำการตลาดบริการ

ในขณะที่การตลาดบริการต่างๆ ในภาครัฐต้องรับผิดชอบดำเนินการในลักษณะเดียวกับภาคเอกชน แต่บริการบางอย่างของภาครัฐมีเป้าหมายที่แตกต่างจากของภาคเอกชน การนำแนวคิดและเทคนิคการตลาดมาใช้ในการให้บริการสาธารณะ เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมแนวคิดและการตลาดเพื่อสังคม (Social Marketing) ดังที่ (Cowell, 1984: 22) เสนอว่า การตลาดเพื่อสังคม หมายถึง “การออกแบบโครงการ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุม ที่ต้องประเมินร่วมกันเพื่อสร้างอิทธิพลต่อการยอมรับแนวคิดทางสังคมที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจเรื่องสินค้า การวางแผน การกำหนดราคา การสื่อสาร การจัดจำหน่าย และการวิจัยตลาด”

การตลาดกับองค์กร

การตลาดเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นครั้งแรกในบริบทขององค์การที่แสวงหากำไร โดยได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์

เงื่อนไขทางการตลาดมีอิทธิพลต่อวิธีที่องค์กรแสวงหากำไรใช้ในการดำเนินการตามจุดประสงค์หรือเป้าหมาย และจะปรากฏหรือสะท้อนออกมาผ่านเป้าหมายธุรกิจที่ยึดเป็นหลัก เมื่อตอนที่เข้าสู่ศตวรรษที่ 20 Henry Ford เห็นว่าถ้าสามารถหาแนวทางลดต้นทุนการผลิตต่อหน่วยได้ โดยผ่านการผลิตที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การลดราคาให้ต่ำลง จำทำให้สามารถผลิตรถยนต์ที่สร้างความรื่นรมย์แก่คนจำนวนมากได้ หัวใจสำคัญของปรัชญาทางธุรกิจก็คือ แนวคิดในการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้บริโภคหลากหลายวิธีได้กลายเป็นสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตลาดทั้งหมด

ช่วงระหว่างทศวรรษที่ 1980 และ 1990 นักวิชาการและนักปฏิบัติในสาขาการจัดการเชิงกลยุทธ์เริ่มให้ความสำคัญต่อการสร้าง “คุณค่าผู้ถือหุ้น” ว่าเป็นเสมือนวัตถุประสงค์โดยรวมของบริษัท ผลประโยชน์ของการมุ่งสู่การจัดการเชิงกลยุทธ์พิจารณาได้ในสองด้าน ด้านแรก การจัดการเชิงกล

ยุทธ์ียืดหลักผลประโยชน์ของเจ้าของธุรกิจเป็นหัวใจกลยุทธ์ และด้านที่สอง การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจทางธุรกิจแบบระยะยาวมากกว่าการเน้นที่ผลกำไร (ปิยากร หวังมหาพร และชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์, 2554: 55) เสนอว่าการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นควรใช้เป็นมาตรฐานวัดกลยุทธ์ทางการตลาด เกณฑ์การวัดคุณค่าของผู้ถือหุ้นถูกนำมาใช้แทนที่แนวคิดเดิม อาทิเช่น เป้าหมายของกลยุทธ์ทางการตลาดที่มุ่งเพิ่มยอดขายหรือสร้างส่วนแบ่งทางการตลาด เห็นว่า “ผลประกอบการที่ยอดเยี่ยมเป็นผลอันเนื่องมาจากการมอบคุณค่าชั้นเลิศให้แก่ผู้บริโภค”

ความท้าทายของการตลาดที่ผู้บริหารในภาครัฐต้องเผชิญ

ในทศวรรษ 1990 ภาครัฐในกลุ่มประเทศยุโรปเริ่มมองเห็นผู้ใช้บริการในฐานะของผู้บริโภค และยอมรับประโยชน์ของการนำเครื่องมือทางการตลาดและการวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ มาใช้ เพื่อให้ประชาชนเห็นชอบกับนโยบายของภาครัฐ องค์กรภาครัฐใช้การตลาดที่มีวัตถุประสงค์แตกต่างกัน 4 ประเภท ดังนี้

การทำให้ระบบตลาด (Marketisation) หมายความว่า มุ่งเปลี่ยนแปลงกิจกรรมต่างๆ ของภาครัฐบางมุมให้มีลักษณะคล้ายกับการทำตลาดเชิงการค้าของภาคเอกชน ที่มุ่งเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันในตลาดได้ โดยมีจุดมุ่งหมายทำให้ผลิตภัณฑ์มีราคาลดลง แต่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นตามมาตรฐานที่ผู้บริโภคเรียกร้อง ทุกองค์กรใช้การตลาดเพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ขององค์กรเอง ดังเช่น (Cowell, 1984: 22) เสนอแนะให้องค์กรสาธารณะนำการทำตลาดกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อขอการสนับสนุนจากตลาดและสังคม เพื่อรักษาให้องค์กรอยู่รอดได้ในกรณีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เจ้าหน้าที่นำการตลาดมาใช้ในพื้นที่ที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบขององค์กร เช่น การทำตลาดในเขตเมืองหลวง ท้ายสุด การตลาดอาจเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมวัตถุประสงค์ที่สำคัญทางการเมือง เช่น การสร้างความตระหนักถึงผลกระทบทางสังคม

ทักษะการตลาดที่ได้รับการพัฒนาในภาคเอกชนสามารถนำมาใช้ส่งเสริมและนำส่งการบริการต่างๆ ขององค์กรที่มีแรงจูงใจทางผลกำไรในภาครัฐได้ดังเช่น สภากาชาดอาจกำหนด “ส่วนผสมผลิตภัณฑ์” (Product Mix) ซึ่งประกอบด้วยประเภทของผลิตภัณฑ์ ตั้งแต่ศูนย์เพาะพันธุ์ต้นไม้ จนถึงฝ่ายเก็บขยะ และฝ่ายกฎหมาย และสามารถใช้เทคนิคการตลาดเหมือนที่ภาคเอกชนใช้ เมื่อองค์กรนำเสนอบริการใหม่อาจใช้การวิจัย การออกแบบงาน การส่งข่าวสารทางไปรษณีย์และการโฆษณาที่องค์กรผลิตเอง รวมถึงนำทักษะการตลาดค้าปลีกมาใช้เช่นกัน ทั้งนี้ภารกิจเบื้องต้นขององค์กรภาครัฐส่วนใหญ่คือ ทำให้ผู้มีแนวโน้มเป็นผู้ใช้บริการส่วนใหญ่รับรู้ถึงทั้งบริการต่างๆ ที่องค์กรมีให้บริการอยู่ในปัจจุบัน และบริการที่อยู่ระหว่างการวางแผน

การมีกลยุทธ์การตลาดในองค์กรทำให้องค์กรภาครัฐสามารถดำเนินงานโดยมุ่งให้ความสำคัญแก่ผู้บริโภคได้ เพราะการกำหนดความสำคัญช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของ

สาธารณสุขกลยุทธ์การตลาดช่วยส่งต่อบริการให้แก่ประชาชนได้ครบถ้วน ทั้งด้านการพักผ่อนหย่อนใจ การศึกษา การนันทนาการ เศรษฐกิจ และบริการสังคมต่างๆ รวมทั้งทำให้ประชาชนตระหนักว่า เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ เจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องเป็นปากเสียงให้ประชาชนในเขตพื้นที่ของตน ประชาชนคาดหวังให้เจ้าหน้าที่พูดแทน หรือจนถึงขนาดประท้วงแทน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อยามต้องเผชิญกับอุปสรรค เช่น แผนการสร้างทางพิเศษใหม่ในท้องถิ่น หรือการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน

จึงมีการแนะนำว่าองค์กรภาครัฐ และองค์กรภาคเอกชนมีความจำเป็นต้องพัฒนาปรับปรุง การดำเนินการด้านการตลาดอย่างมาก อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความซับซ้อนของสภาพการเมือง และเศรษฐกิจ ภาครัฐจึงประสบปัญหาในการทำตลาดภายใต้สภาพแวดล้อมดังกล่าวมากกว่าในภาคเอกชน ยกตัวอย่างการนำการตลาดมาใช้ในการทำงาน สภาท้องถิ่นได้ทำการวิจัยตลาดในเขตเทศบาล เรื่องการใช้ห้องสมุดโดยมุ่งทำความเข้าใจถึงธรรมชาติและประสบการณ์ของผู้ใช้บริการอย่างลึกซึ้ง ผลการวิจัยพบว่า จริงๆ แล้วประชาชนในเขตเทศบาลได้รับบริการที่ต้องการ หรืออีกตัวอย่าง คณะกรรมการสภาท้องถิ่นทำการวิจัยเชิงลึกเพื่อสำรวจมุมมองต่อประเด็นเรื่องสิ่งแวดล้อมของประชาชนในเขต และเจ้าหน้าที่จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากกว่า 400 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า ร้อยละ 83 ของประชาชนที่พักอาศัยในเขตพื้นที่ที่ต้องการให้สภาเสนอนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นทางการ ซึ่งแสดงถึงจุดยืนและเป้าหมายด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม จากข้อค้นพบดังกล่าว สภาจึงมอบหมายให้ฝ่ายที่รับผิดชอบเรื่องสิ่งแวดล้อมและนันทนาการนำการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Audit) เข้ามาดำเนินการในพื้นที่ รวมทั้งให้ริเริ่มการจัดการเรื่องมลภาวะและการหมุนเวียนขยะเพื่อนำกลับมาใช้ใหม่

ในอดีตองค์กรภาครัฐให้ความสำคัญต่อวิธีการนำเสนอการบริการมากกว่ามุ่งความสนใจไปที่ผู้รับบริการ การให้ความสำคัญต่อผู้ให้บริการพัฒนาขึ้นมาเพราะว่าองค์กรเริ่มรับรู้ถึงความต้องการของผู้บริโภคที่ได้มาจากมุมมองของมืออาชีพ

ข้อจำกัดที่องค์กรภาครัฐต้องเผชิญ

ภาครัฐถูกจำกัดในแง่ที่ภาครัฐไม่สามารถจัดบริการให้ตามที่ผู้บริโภคต้องการได้ จึงทำให้ไม่สามารถนำแนวคิดที่เน้นความต้องการของผู้บริโภคมาใช้ได้ ได้แก่ (Bean & Hussey, 1997: 56)

1. ข้อกำหนดตามกฎหมาย
2. ปรัชญาทางการเมือง
3. การขาดทรัพยากรทางกายภาพ
4. การขาดแหล่งทรัพยากรทางการเงิน

ปัญหาอีกประการซึ่งเกี่ยวข้องกับหลักการของแนวคิดการตลาดคือ การตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคตลอดเวลา นักการตลาดต้องจำไว้ว่า “ผู้บริโภคถูกต้องเสมอ” แต่สำหรับภาครัฐแล้วบางครั้งต้องประนีประนอมหลักการดังกล่าว บางครั้งผู้บริโภคไม่ได้ถูกเสมอไปและองค์กรภาครัฐต้องปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพให้ดีที่สุด ไม่ว่าผู้บริโภคจะเห็นหรือไม่ก็ตาม องค์กรภาครัฐจำนวนมากที่ทำหน้าที่ให้บริการโดยมุ่งหมายให้เกิดผลดีแก่สาธารณะแต่บ่อยครั้งเป็นการจำกัด และการควบคุมผู้รับบริการโดยธรรมชาติ ในกรณีเช่นนี้อาจทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พอใจ ซึ่งแตกต่างจากภาคเอกชนเนื่องจากองค์กรภาครัฐไม่ได้บริการให้แก่ปัจเจกบุคคลโดยมุ่งเพื่อความอยู่รอดขององค์กร แต่องค์กรภาครัฐหลายแห่งดำเนินการตามหน้าที่ที่กฎหมายนโยบายของรัฐบาล และเงื่อนไขอื่นๆ กำหนดไว้

อย่างไรก็ตามก็มีได้หมายความว่าแม้ไม่ได้ตอบสนองให้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการแล้วองค์กรภาครัฐต้องสูญเสียผู้บริโภคไป เนื่องจาก (Bean & Hussey, 1997: 22)

องค์กรภาครัฐผูกขาดการให้บริการ ดังนั้น ผู้บริโภคจึงไม่มีทางเลือกอื่นนอกจากยอมรับการบริการ แม้ว่าบริการเหล่านั้นไม่ตรงกับความต้องการก็ตาม (เช่น บริการทางสังคม)

องค์กรภาครัฐเสนอบริการที่ไม่คิดค่าใช้จ่าย ทำให้ผู้บริโภคยอมรับบริการที่มีซึ่งดีกว่าไม่ได้รับการบริการใดๆ เลย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริโภคที่ไม่สามารถจ่ายค่าบริการได้ เช่น บริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์กรภาครัฐจัดบริการให้แก่ผู้บริโภค แม้เป็นบริการที่ผู้บริโภคไม่ต้องการ แต่ต้องยอมรับอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (เช่น บริการศัลยกรรมและกายภาพบำบัด)

เครื่องมือในการส่งเสริมการตลาด

ส่วนประสมทางการตลาด 7Ps และ 4Cs

องค์กรต้องมีการกำหนดกลยุทธ์โดยนำ ส่วนประสมทางการตลาด มาใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด คำว่าส่วนประสมทางการตลาดถูกใช้ครั้งแรกโดย Borden (1965) ประกอบด้วยหลักการ 4Ps คือ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคาจำหน่าย (Price) การส่งเสริมการขาย (Promotion) และช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) นักวิชาการท่านอื่นๆ (Boom & Bitner, 1981; Moorthi, 2002; & Gilmore, 2003) ขยายกรอบส่วนประสมทางการตลาดโดยเพิ่มตัวแปร ได้แก่ ประชาชน (People) หลักฐานทางกายภาพ (Physical Evidence) และกระบวนการ (Process) ทำให้เกิดแนวคิด 7Ps ขึ้นมา

ทางเลือกที่มีการนำเสนออีกหนึ่งวิธี (ปิยากร หวังมหาพร และชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์, 2554: 148) ซึ่งมุ่งเน้นไปที่ 4Cs พัฒนาขึ้นโดย Lauterborn, Lauterborn ได้แย้งว่าแนวคิดเรื่อง 4Ps เก่าหรือเป็นอดีตไปแล้ว นักการตลาดควรหันมาพิจารณาถึงความจำเป็นและความต้องการของ

ผู้บริโภค (Customer's Needs and Wants) ความสะดวกสบาย (Convenience) ค่าใช้จ่าย (Cost) และการสื่อสาร (Communication) แทน

- Product
- Price
- Place
- Promotion
- People
- Process
- Physical



ภาพที่ 2 ส่วนประสมทางการตลาด 7Ps

แนวคิด 4Cs สะท้อนปรัชญาทางการตลาดที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญต่อลูกค้ามากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับหลักการการตลาดที่มุ่งเน้นผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง (A Customer-Centered Approach)

ในการให้บริการที่มีคุณค่าแก่ผู้บริโภค ส่วนประสมทางการตลาดของการบริการ หมายถึง เครื่องมือและกิจกรรมที่องค์กรสามารถนำมาใช้ในการกำหนดลักษณะการบริการที่เสนอแก่ผู้บริโภค

ในการสร้างคุณค่าแก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรต้องจัดการองค์ประกอบส่วนประสมทางการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ต้องตระหนักว่าผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วยกลุ่มตลาดที่แตกต่างกัน ดังนั้น องค์กรต้องนำกลยุทธ์การตลาดที่แตกต่างกันมาใช้กับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มตลาด

การจัดการกระบวนการทางการตลาด

ขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการจัดการกระบวนการทางการตลาด คือ การแบ่งส่วนตลาด เมื่อระบุความแตกต่างของประชาชนออกมาได้ชัดเจน องค์กรก็สามารถจัดประชาชนที่มีคุณลักษณะเหมือนกัน

เข้ากลุ่มตลาดเดียวกันได้ เช่น แบ่งกลุ่มตามความสนใจ ระบุความสนใจออกมาและจัดการบริการให้สอดคล้องกับความจำเป็นของกลุ่ม การแบ่งส่วนตลาดช่วยให้องค์กรระบบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแบ่งส่วนตลาดควรเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์ผลประโยชน์และความต้องการรวมทั้งความจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกมาให้ชัดเจน

4Ps	4Cs
ผลิตภัณฑ์	ความต้องการและความจำเป็นของผู้บริโภค
ราคา	ค่าใช้จ่ายของผู้บริโภค
ช่องทางการจัดจำหน่าย	ความสะดวก
การส่งเสริมการขาย	การสื่อสาร

ภาพที่ 3 4Ps และ 4Cs

ความจำเป็นที่ต้องมุ่งให้ความสำคัญกับการทำตลาด

การเปลี่ยนแปลงกฎหมายของรัฐที่เกิดขึ้นในระยะที่ผ่านมาทำให้เกิดสภาพการแข่งขันในภาครัฐซึ่งแต่เดิมปรากฏเฉพาะในภาคเอกชน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดตลาดภายใน และวัฒนธรรมการแข่งขัน

การนำหลักการตลาดมาประยุกต์ใช้ในองค์กรภาครัฐสามารถทำได้ แต่อาจมีความยากลำบากในแง่ของการนำส่งบริการที่ยึดหลักการตลาดทั้งหมด เนื่องจากมีสมมติฐานว่าตลาดมีกลไกการจัดสรรผลิตภัณฑ์และบริการของรัฐที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จึงมีการเสนอแนะให้นำหลักการตลาดมาประยุกต์ใช้กับภาครัฐ

การตลาดที่เน้นฐานคุณค่า

กุญแจสำคัญในการสร้างคุณค่า คือ ข้อได้เปรียบที่แตกต่าง โฉนการสร้างคุณค่าที่เป็นเลิศให้แก่ลูกค้าไม่ว่าจะเป็นเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ชั้นเยี่ยม หรือราคาที่ต่ำ การเกิดข้อได้เปรียบที่แตกต่างขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของกระบวนการทางธุรกิจของบริษัท ในภาครัฐอาจไม่มีการแข่งขันแต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวังว่าจะได้รับคุณค่าที่เป็นเลิศจากการบริการเช่นเดียวกัน

กระบวนการวางแผนการตลาด

การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดเกี่ยวข้องกับการปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม องค์กรภาครัฐจะประสบผลสำเร็จก็ต่อเมื่อสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ปัญหาคือความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และผลที่ตามมาคือ ถ้าองค์กรไม่ปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ความสำเร็จขององค์กรในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะลดลง ฝ่ายบริหารองค์กรต้องกำหนดกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมสอดคล้องที่สุดกับสภาพแวดล้อมที่องค์กรปฏิบัติการอยู่ในสถานการณ์ดังกล่าว องค์กรต้องนำเสนอบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการ หรือความพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย ความต้องการการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การปรับตัวเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อสภาพแวดล้อมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อองค์กร ตัวอย่างเช่น การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี จะสร้างโอกาสในการเพิ่มมูลค่า เพื่อตอบสนองต่อความปรารถนา และเป็นการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ปิยากร หวังมหารพร และชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์, 2554: 90)

การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ การเปลี่ยนแปลงแบบต่อเนื่องและการเปลี่ยนแปลงแบบไม่ต่อเนื่อง ลักษณะแรกเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป และสามารถคาดเดาได้ล่วงหน้า ดังเช่น การเปลี่ยนแปลงลักษณะประชากรศาสตร์ ทำให้เกิดความกังวลเรื่องสิ่งแวดล้อม และปัญหาการจราจรที่เพิ่มขึ้น นี่เป็นตัวอย่างของปัญหาแบบต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงลักษณะนี้ทำให้องค์กรที่เกี่ยวข้องมีระยะเวลาในการตั้งรับกับการเปลี่ยนแปลง หรือสถานการณ์สร้างโอกาสให้องค์กรจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ อย่างไรก็ตามมีแนวโน้มว่า ความเปลี่ยนแปลงแบบกะทันหันจะเพิ่มมากขึ้นและการเปลี่ยนแปลงจำนวนมากเกิดขึ้นแบบทันทีทันใด การเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง และไม่สามารถคาดการณ์ได้ สิ่งสำคัญคือ มีความยากลำบากในการวางแผน และการปรับตัวรับกับการเปลี่ยนแปลงลักษณะดังกล่าว จัดการกับสถานการณ์เช่นนี้จึงต้องอาศัยความยืดหยุ่นเป็นสำคัญ

หน้าต่างกลยุทธ์

องค์กรมีระยะเวลาในการสร้างความสมดุลระหว่างข้อเรียกร้องสำคัญของตลาดกับความสามารถเฉพาะขององค์กรที่จะตอบสนองข้อเรียกร้องให้ได้ดีที่สุดก่อนข้างจำกัด การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดขององค์กรนั้นต้องได้รับความร่วมมือ และการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อตลาด จะมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองต่อความต้องการสำคัญของตลาดได้ โดยการตัดสินใจโยกย้ายทรัพยากรต่างๆ ซึ่งในการดำเนินการดังกล่าวต้องมีการประเมินอย่างรอบคอบถึงตลาดในอนาคตผนวกกับการประเมินความสามารถขององค์กรในการทำตามเงื่อนไขของตลาดอย่างมีประสิทธิภาพอย่างเนียบคมก่อน เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมแบบกะทันหันขึ้น

สถานการณ์ดังกล่าวอาจจุดประกายให้เกิดการพัฒนาใหม่ๆที่สำคัญในตลาด พัฒนาการนี้เรียกว่า “หน้าต่างกลยุทธ์ (Strategic Windows)” องค์กรต้องคิดและตั้งคำถามเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. องค์กรควรหันความสนใจไปที่ตลาดใด
2. องค์กรมีทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ คุณสมบัติใดๆภายในองค์กรที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่
3. องค์กรต้องการจะมุ่งหน้าไปทิศทางใดในระยะ 5 ปี หรือ 25 ปี ข้างหน้า
4. องค์กรสามารถสรุปได้ว่าวิธีการปฏิบัติงาน (Modus Operandi) ในปัจจุบันจะดีพอสำหรับอนาคตได้หรือไม่

หัวใจสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด คือ การที่องค์กรสามารถออกแบบการสื่อสารทางการตลาดได้เหมาะสม เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรได้เข้าใจถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์ขององค์กรไม่ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นใคร ผู้บริโภค ลูกจ้าง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ทุกส่วนต้องได้รับแจ้งข่าวสารบริการต่างๆ ที่องค์กรนำเสนอ การกระทำดังกล่าวจะได้ผลตามที่ต้องการหรือไม่ ขึ้นอยู่กับเครื่องมือการตลาดที่องค์กรได้ทดลองจนแน่ชัดแล้ว

การวางแผนทางการตลาด

การวางแผนทางการตลาดในระดับกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการแยกแยะ และจัดอันดับเป้าหมายทางการตลาด ที่องค์กรจะเข้าไปปฏิบัติการ นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการกำหนดตำแหน่งทางการตลาด การแข่งขันที่เหมาะสม และการนำกลยุทธ์ทางการตลาดขององค์กรไปใช้ การวางแผนทางการตลาดในระดับเทคนิค เกี่ยวข้องกับชุดการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับวิธีการในการนำแผนการตลาดไปประยุกต์ใช้ แก่นแท้ของการวางแผนทางการตลาดจึงเป็นเรื่องของการสร้างสรรค์การประสานงานกิจกรรมทางการตลาด ซึ่งได้กำหนดไว้ในแผนแม่บทขององค์กร และดำเนินการตามแผนแม่บทนั้น

การวางแผนทางการตลาดยังสัมพันธ์กับการประเมินผล หรือการตรวจสอบโอกาส และทรัพยากรทางการตลาด พัฒนาการของเป้าหมายทางการตลาด การระบุวิธีการบรรลุเป้าหมายทางการตลาดที่กำหนดไว้ และการสร้างสรรค์ส่วนประสมทางการตลาดซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ การนำไปใช้ และการควบคุม รวมถึงเทคนิคต่างๆ การวางแผนทางการตลาดยังต้องคำนึงถึงการกำหนดกรอบเวลา และวิธีการที่กิจกรรมทางการตลาดจะถูกนำไปปฏิบัติและการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของกิจกรรมทางการตลาด แต่ก่อนการวางแผนทางการตลาดเป็นเรื่องที่มีรูปแบบเป็นทางการ และมีโครงสร้างที่ซับซ้อนมากแต่มีนักวางแผนการตลาดจำนวนมากในปัจจุบันที่พัฒนาแผนการตลาดโดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างอย่างเป็นทางการ แต่เป็นแผนการตลาดที่ยืดแนวคิดเชิงสถานการณ์ (Contingency Thinking) อย่างมาก

ความสัมพันธ์ของแผนการตลาดกับแผนแม่บทขององค์กร

ความเชื่อมโยงสัมพันธ์ระหว่างแผนแม่บทขององค์กรกับแผนการตลาด คือ ระดับของรายละเอียดของแผนการตลาดที่เหมาะสมกับภาพรวมกลยุทธ์ขององค์กร และที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความสัมพันธ์ขององค์กรกับผู้บริโภค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่นๆ แต่แผนแม่บทขององค์กรส่วนใหญ่มีขอบข่ายกว้างกว่าแผนการตลาด แสดงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร ความรับผิดชอบขององค์กรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการของผู้บริโภคที่องค์กรต้องการตอบสนอง ความหลากหลายของบริการที่องค์กรคาดว่าจะครอบคลุมให้ถึงอนาคตขององค์กร และประเด็นอื่นๆ ทั้งนี้ทุกประเด็นอาจไม่ได้เกี่ยวข้องกับการตลาดโดยตรง แต่ว่าประเด็นเหล่านี้เกี่ยวข้องไม่โดยตรงก็ทางอ้อมกับกิจกรรมทางการตลาด

บ่อยครั้งแผนการตลาดถูกมองว่าเป็นแผนสนับสนุนแผนแม่บทขององค์กร และเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์หลักขององค์กร ที่เป็นเช่นนี้เพราะแผนแม่บทขององค์กรจะถูกแยกย่อยออกมาตามภาระงานรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน ข้อเท็จจริงคือ แผนทั้งสองส่วนต้องทำงานสอดประสานกัน รวมถึงองค์การที่มีแผนแม่บทแบบเน้นการตลาดที่ดี ควรกำหนดแผนแม่บทโดยยึดความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก

กลยุทธ์การตลาดครอบคลุมถึงการคัดเลือก และการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายทางการตลาด รวมถึงการสร้างสรรคและดำรงไว้ซึ่งส่วนประสมการตลาดที่เหมาะสม ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจให้กับกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดและองค์กร กลยุทธ์การตลาดกำหนดแผนงานในการใช้เทคนิคต่างๆ และทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กรให้ดีที่สุดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรแผนแม่บทรวมถึงประเด็น ดังนี้

- บทสรุปของผู้บริหาร
- การวิเคราะห์สถานการณ์
- การวิเคราะห์โอกาส และความท้าทาย
- ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร
- เป้าหมายการตลาด
- กลยุทธ์การตลาด

ทุกแผนงานควรมีกระบวนการในการควบคุม และเปิดโอกาสให้มีการเฝ้าติดตามว่าการดำเนินการเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ กระบวนการควบคุมทางการตลาด ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติ การประเมินผลการปฏิบัติจริงเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า และการลดช่องว่างระหว่างผลที่กำหนดไว้กับการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งควรมีแผนเชิงสถานการณ์ที่ระบุแนวทางการปฏิบัติไว้ในกรณีที่ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามที่ตั้งเป้าไว้

การควบคุมการตลาด

กระบวนการควบคุมการตลาดทำให้ฝ่ายบริหารรับทราบสถานการณ์อย่างสม่ำเสมอ องค์กรก้าวหน้าไปถึงไหนแล้วจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสามารถสังเกต ติดตาม ประเมินความก้าวหน้า ตลอดจนสามารถปรับทิศทางขององค์กรได้ใหม่ เมื่อเกิดช่องว่างระหว่างตำแหน่งการตลาดจริงกับตำแหน่งการตลาดที่คาดหวัง องค์กรจำเป็นต้องปรับทิศทางของแผนเสียใหม่ ฝ่ายบริหารต้องชดเชยงบประมาณและดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง นักวางแผนจำเป็นต้องถอยหลังกลับมาทบทวน เมื่อไม่สามารถไปถึงเป้าหมาย หรือเกิดเป้าหมายใหม่ที่มีความเป็นไปได้สูงกว่า

กระบวนการวางแผน และการนำแผนไปปฏิบัติ ควรออกแบบให้รับประกันได้ว่าการปฏิบัติการที่เหมาะสมจะนำพาองค์กรไปถึงเป้าหมายทางการตลาดในสภาพแวดล้อมและบริบทที่องค์กรดำรงอยู่ แผนการตลาดถูกกำหนดขึ้นโดยมุ่งเจาะจงให้ครอบคลุมความสัมพันธ์ขององค์กรกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้ถือหุ้น หรือแม้แต่คู่แข่งชั้น แผนการตลาดควรระบุการดำเนินการที่สอดคล้องตามหลักการ 7Ps ที่กล่าวไปแล้ว

การแบ่งส่วนตลาดเป้าหมายและตำแหน่งทางการตลาด

การแบ่งส่วนตลาด เป็นกระบวนการเชิงระบบในการวิเคราะห์ผู้บริโภคตามบุคลิก ลักษณะ และความแตกต่างในเรื่องรสนิยม ลักษณะการใช้บริการและปัจจัยอื่นๆ ส่งผลให้ลูกค้าถูกจัดแบ่งออกเป็นกลุ่มย่อย ลูกค้าภายในกลุ่มย่อยหนึ่งจะมีความต้องการและความจำเป็นที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งแตกต่างจากกลุ่มย่อยอื่นๆ การตลาดที่ใช้กับกลุ่มย่อยแต่ละกลุ่มควรสะท้อนความต้องการและความจำเป็นเฉพาะของผู้บริโภคในปัจจุบัน รวมถึงผู้บริโภคในอนาคต การใช้การตลาดที่แตกต่างกันให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มย่อยจะทำให้ระดับความพึงพอใจของผู้บริโภคแต่ละกลุ่มเพิ่มมากขึ้น

การแบ่งส่วนตลาดสามารถดำเนินการได้หลายวิธี คือ การแบ่งกลุ่มตามลักษณะประชากรศาสตร์ การแบ่งกลุ่มตามลักษณะพฤติกรรม การแบ่งกลุ่มตามลักษณะจิตวิทยา ตัวอย่างของการแบ่งกลุ่มตามลักษณะพฤติกรรม เช่น เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม (เช่น ผู้ใช้รถใช้ถนน นักช้อปปิ้ง นักท่องเที่ยว) จึงควรแบ่งการให้บริการออกเป็นช่วงเวลา เพื่อให้สามารถพัฒนากลุ่มขึ้นมาได้ การแบ่งกลุ่มควรมีลักษณะ ดังนี้

1. ต้องมีจำนวนคนมากพอสำหรับการจัดกลุ่ม เพื่อสามารถจัดบริการที่เฉพาะเจาะจงให้ได้
 2. ต้องมีวิธีการแยกแยะและนับจำนวนสมาชิก หมายความว่า ต้องมีวิธีการที่จะระบุความแตกต่างออกมาและหาจำนวนที่มีให้ได้
 3. ต้องมีความจำเป็น และความต้องการที่สอดคล้องใกล้เคียงกัน
 4. ต้องมีวิธีการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเพื่อสื่อสารการตลาด และบริการไปถึงกลุ่มเป้าหมาย
- ดังกล่าว

5. ต้องมีความมั่นคง คุณสมบัติของกสรเป็นสมาชิกกลุ่มต้องไม่เปลี่ยนแปลงได้ง่าย

ขั้นตอนการแบ่งส่วนตลาด

ขั้นตอนการแบ่งกลุ่มทางการตลาดที่องค์กรจะใช้นั้นมีอยู่ 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 : ขั้นการสำรวจองค์กร (หรือนักวิจัย) ทำการสัมภาษณ์เชิงสำรวจ และทำโฟกัสกรุ๊ป เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึก เรื่องแรงจูงใจ ทศนคติ และพฤติกรรม ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขั้นที่ 2 : ขั้นการวิเคราะห์ องค์กรทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บมาได้เพื่อจัดกลุ่มตามลักษณะที่ระบุได้

ขั้นที่ 3 : ขั้นการจัดความถี่ แต่ละกลุ่มถูกจัดกลุ่มตามลักษณะเด่นของทัศนคติ พฤติกรรม ลักษณะประชากรศาสตร์ และลักษณะทางจิตวิทยา กำหนดชื่อกลุ่มตามลักษณะที่โดดเด่น

การแบ่งตามลักษณะภูมิศาสตร์

การแบ่งตามลักษณะพื้นที่อยู่อาศัย ใช้เมื่อต้องการแบ่งตลาดออกตามพื้นที่องค์กรต้องตัดสินใจว่าจะดำเนินการครอบคลุมพื้นที่กว้างขวางเพียงใด แต่ต้องใส่ใจกับตัวแปรความต้องการและความจำเป็นในพื้นที่ที่จะตอบสนองอย่างไร (ปิยากร หวังมหาพร และชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์, 2554: 88)

1. พื้นที่ภายในชุมชน (เช่น ถิ่นโซโหในเบอมิ่งแฮม)
2. ขนาดของจำนวนประชากรในพื้นที่ (เช่น ต่ำกว่า 10,000 คนหรือ 10,000-20,0000 คน)
3. ลักษณะของพื้นที่ (เมือง หรือ ชนบท)

การแบ่งส่วนการตลาดตามลักษณะประชากรศาสตร์

การแบ่งลักษณะนี้ แบ่งตามตัวแปรทางด้านประชากร

1. อายุ (เช่น อายุ 17 ปี หรือ อายุ 17-21 ปี เป็นต้น)
2. เพศ (ชาย หรือ หญิง)
3. ขนาดครอบครัว (มีสมาชิก 1,2 หรือ 3 คน เป็นต้น)
4. รายได้ (เช่น ต่ำกว่า10,000 ปอนด์ หรือ 10,000 ถึง 15,000 ปอนด์ เป็นต้น)
5. อาชีพ (เช่น แรงงานมีฝีมือ ผู้บริหาร เกษียณอายุ เป็นต้น)
6. ระดับการศึกษา (เช่น ระดับต้น ประกาศนียบัตร ปริญญาตรี)
7. ศาสนา (เช่น อิสลาม ฮินดู คริสเตียน พุทธ เป็นต้น)
8. เชื้อชาติ (เช่น ออฟโพ – คาริบเบียน,เอเชียน เป็นต้น)
9. สัญชาติ (เช่น อัลเบเนียน ไชเปียสสแปนิช กรีกอิตาลีเลียน เป็นต้น)

การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะจิตวิทยา

การแบ่งตามลักษณะนี้ ผู้บริโภคถูกแบ่งออกเป็นกลุ่มตามพื้นฐานของรูปแบบการใช้ชีวิตและหรือบุคลิกภาพ (ปิยากร หวังมหาพร และ ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์, 2554: 88) ฉะนั้นคนที่อยู่ในกลุ่มพื้นที่เดียวกันอาจมีลักษณะจิตวิทยาที่แตกต่างกัน

1. รูปแบบการใช้ชีวิต : ความสนใจและความต้องการบริการได้รับอิทธิพลจากรูปแบบการใช้ชีวิต (เช่น คนชอบสร้างสรรค์ คนมีเป้าหมาย เป็นต้น)
2. บุคลิกภาพ : นักการตลาดใช้ตัวแปรหลากหลายด้านบุคลิกภาพมาจัดแบ่งตลาดและเสนอบริการที่มีภาพลักษณ์ตรงกับบุคลิกภาพของผู้บริโภค (เช่น คนกระตือรือร้น คนเกษียณอายุ)

การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะพฤติกรรม

ประชากรถูกแบ่งเป็นกลุ่มตามพื้นที่ของความรู้ในตัวผลิตภัณฑ์ ทักษะคติต่อผลิตภัณฑ์ การใช้ผลิตภัณฑ์ และการตอบสนองต่อผลิตภัณฑ์ เงื่อนไขที่ใช้ในการแบ่งกลุ่มคือ

1. โอกาส – ใช้เป็นประจำ ใช้เฉพาะโอกาสพิเศษ
2. ผลประโยชน์ – คุณภาพ บริการ ความคุ้มค่า
3. สถานภาพ – ไม่เคยใช้ เคยใช้ ลูกค้านอนาคต ใช้เป็นประจำ
4. ระดับการใช้ – นานๆ ครั้ง บ่อย บ่อยมาก
5. ความภักดี – ไม่มี ปานกลาง เข้มข้น
6. การรับรู้ต่อบริการ – ไม่รู้จัก รู้จัก เข้าใจดี
7. ทักษะคติต่อผลิตภัณฑ์ – ไม่ชอบ ไม่ประทับใจ ประทับใจ ศรัทธา เฉยๆ
8. รูปแบบการใช้ชีวิต – ผู้บริโภคใช้เวลาว่างอย่างไร

กำหนดตลาดเป้าหมาย

ตลาดเป้าหมาย หมายถึง ตลาดหรือกลุ่มตลาด ที่องค์กรมุ่งพยายามทำตลาดการแบ่งส่วนตลาดต้องอาศัยการวิจัยการค้นคว้า และนักการตลาดควรประเมินความน่าสนใจของกลุ่มตลาดที่เป็นเป้าหมาย ทางเลือกในการกำหนดการตลาดเป้าหมายดังนี้ (ปิยากร หวังมหาพร และ ชาติชาย นรเศรษฐาภรณ์, 2554: 90)

กลยุทธ์ตลาดมวลชน (Mass Marketing Strategy) องค์กรเสนอผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เหมือนกันแก่ตลาดทุกกลุ่ม วิธีนี้อาจเข้าตลาดที่มีขนาดใหญ่ (Economies of Scale) แต่ความเป็นไปได้ที่จำนวนลูกค้าที่พึงพอใจอาจมีไม่มากนัก การตลาดนี้มีสมมติฐานมาจากแนวคิดการตลาดแบบไม่แตกต่าง (Undifferentiated Marketing) มองความต้องการและความจำเป็นของผู้บริโภคใกล้เคียงไม่ต่างกัน ผู้บริโภคจึงพอใจกับส่วนประสมการตลาดแบบเดียว

กลยุทธ์ตลาดกลุ่มเดียว (Single Segment Strategy) มุ่งสนใจทำตลาดของผู้บริโภคเพียงกลุ่มเดียว ทำการตลาดลักษณะนี้มีค่าใช้จ่ายไม่สูงแต่มีความเสี่ยงในกรณีที่ความต้องการสินค้าของกลุ่มตลาดไม่เพียงพอ จะเกิดผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเงินขององค์กรได้ ประโยชน์ของวิธีนี้คือ กลยุทธ์ตลาดเพียงกลุ่มเดียว ส่งผลให้องค์กรมีความเชี่ยวชาญ และสามารถทุ่มเทความพยายามทั้งหมด เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ

กลยุทธ์ตลาดหลายกลุ่ม (Multi Segment Strategy) การจัดเสนอผลิตภัณฑ์ หรือบริการแบบหลากหลายแก่กลุ่มตลาดหลายกลุ่มและพัฒนากลยุทธ์การตลาดแบบผสมผสาน เพื่อใช้กับกลุ่มตลาดแต่ละกลุ่มที่คัดเลือกไว้ แม้ว่าการมุ่งทำการตลาดแบบนี้จะช่วยลดความเสี่ยงของการมุ่งตลาดเดียวแต่ต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากในการดำเนินการ กลุ่มเป้าหมายตลาดหลายกลุ่มทำให้นักการตลาดต้องพิจารณาถึงจุดยืนทางการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการซึ่งเหมาะสมกับบุคลิก ลักษณะภาพลักษณ์ของกลุ่มตลาด

ข้อมูลเบื้องต้นธุรกิจไมซ์

ธุรกิจการจัดการประชุมและนิทรรศการหรือที่รู้จักในชื่อ “ธุรกิจไมซ์” (MICE Businesses) ในภูมิภาคเอเชีย เกิดจากการบัญญัติของสมาคมการประชุมกลุ่มประเทศเอเชีย (Asian Association on Convention and Visitor Bureau : AACVB) โดยนำคำย่อของคำ 4 คำมาประกอบคำว่า “MICE” (ไมซ์) ดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน), 2557: 8)

M : Meeting = การประชุม หมายถึง การประชุมของกลุ่มบุคคลหรือองค์การ เพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ มีการวางแผนล่วงหน้า อาทิ การประชุมประจำปีขององค์กรธุรกิจ เป็นต้น วัตถุประสงค์ของการจัดประชุมองค์กร สามารถสรุปได้เป็นประเภทต่างๆ ดังนี้

1. เพื่อแถลงถึงทิศทางและนโยบายการดำเนินงานขององค์กร
2. เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลระหว่างพนักงานในแต่ละแผนก
3. เพื่อก่อให้เกิดความสามัคคี รวมไปถึงสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
4. เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาความรู้ ความสามารถของพนักงานผ่านการประชุมเชิงปฏิบัติการ

และการฝึกอบรม

5. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

การแบ่งการประชุมองค์กรออกตามวัตถุประสงค์

- **การประชุมสัมมนา (Seminar)** เป็นการประชุมที่บุคลากรขององค์กรเข้าร่วมประชุม โดยมีผู้เชี่ยวชาญภายใต้หัวข้อที่กำหนดมาเป็นวิทยากรบรรยายความรู้ให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุม
- **การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)** เป็นการประชุมที่มีวัตถุประสงค์คล้ายกับการสัมมนา เนื่องจากต้องการให้ผู้เข้าร่วมประชุมมีความรู้เพิ่มมากขึ้น ผู้เข้าร่วมประชุมจะได้โอกาสมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริงระหว่างการประชุม
- **การประชุมระดมสมอง (Brainstorming)** เป็นการประชุมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งอาจจะมาจากฝ่ายเดียวกันหรือคนละฝ่ายก็ได้ และช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขหรือพัฒนาการดำเนินงานต่างๆ
- **การประชุมอภิปราย (Panel Forum)** เป็นการประชุมที่เชิญผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นที่ต้องการจะอภิปรายมาบรรยายและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมเกิดมุมมองและทัศนคติในมุมมองต่างๆของประเด็นที่ใช้ในการประชุม

การแบ่งประเภทการประชุมองค์กรออกตามภูมิศาสตร์

- ระดับนานาชาติ (International Corporate Meetings)** คือ การประชุมที่มีผู้เข้าร่วมประชุมจากธุรกิจหรือองค์กรที่มาจากต่างทวีปและต่างประเทศมากกว่าหนึ่งทวีปขึ้นไป
- ระดับภูมิภาค (Regional Corporate Meetings)** คือ การประชุมที่มีผู้เข้าร่วมประชุมจากต่างประเทศมากกว่าหนึ่งประเทศแต่ประเทศนั้นๆต้องอยู่ในภูมิภาคหรือทวีปเดียวกัน
- ระดับต่างประเทศ (National Offshore Corporate Meetings)** คือ การประชุมองค์กรที่พนักงานจัดประชุมนอกประเทศตนเอง โดยผู้เข้าร่วมประชุมจะมาจากประเทศเดียวกัน แต่ไปจัดงานต่างประเทศ
- ระดับในประเทศ (Domestic Corporate Meetings)** คือ การประชุมขององค์กรธุรกิจที่อยู่ในประเทศ

การแบ่งตามประเภทการประชุมองค์กรออกตามวาระของการประชุม

- การประชุมผู้บริหาร (Executive/Management Meeting)** เป็นการประชุมที่มุ่งการกำหนดแนวทาง การดำเนินงานของธุรกิจหรือองค์กรที่กระทบต่อการดำเนินงานโดยรวม
- การประชุมผู้ถือหุ้น (Stockholder's Meeting)** เป็นการประชุมของผู้ถือหุ้นของบริษัท เป้าหมายของการประชุมส่วนใหญ่เป็นการแจ้งผลการดำเนินของธุรกิจ การขออนุมัติเห็นชอบในประเด็นต่างๆของผู้ถือหุ้น

การประชุมเพื่อแนะนำสินค้าใหม่ (New Product Introduction Meeting) เป็นการประชุมเมื่อทางองค์กรธุรกิจอยากจะแนะนำสินค้าใหม่ๆเข้าสู่การตลาด

การประชุมของฝ่ายต่างๆ (Departmental Meeting) เป็นการประชุมของฝ่ายต่างๆในธุรกิจหรือองค์กร อาจจะประชุมกันฝ่ายเดียวหรือหลายฝ่ายก็ได้

การแบ่งตามประเภทการประชุมองค์กรตามลักษณะขององค์กร

การประชุมของบริษัทเอกชน (Private Organization Corporate Meeting) คือ การประชุมขององค์กรธุรกิจที่เป็นเอกชน รูปแบบและวัตถุประสงค์ของการประชุมในแต่ละครั้งจะแตกต่างกันออกไป

การประชุมของหน่วยงานภาครัฐ (Government Organization Corporate Meeting) คือ การประชุมองค์กรของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งอาจจะเป็นหน่วยงานภาครัฐของประเทศนั้นๆ ไปจัดงานในส่วนต่างๆ ในประเทศ หรืออาจเป็นหน่วยงานภาครัฐของต่างชาติที่มาจัดงานในประเทศนั้นๆก็ได้

I : Incentive Travel = การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล หมายถึง การจัดหาเที่ยวเป็นหมู่คณะ โดยการสนับสนุนขององค์กรธุรกิจ เพื่อเป็นรางวัลแก่ลูกค้าหรือพนักงานของตน หรือการท่องเที่ยวประเภทบุคคล ที่สามารถดำเนินตามเป้าหมายที่ธุรกิจหรือองค์กรวางไว้ โดยองค์กรเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด

แนวคิดของการจัดการด้านการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล

ปัจจุบันองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ใช้เครื่องมือในการจูงใจหรือให้รางวัลพนักงานเครือข่ายทางธุรกิจ ด้วยการให้ประสบการณ์การท่องเที่ยวที่พิเศษแก่บุคคล เพื่อเป้าหมายให้บุคคลดังกล่าวเพิ่มระดับผลการทำงานขึ้น

ความสำคัญของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล

1. เป็นการผลักดันให้เกิดผลดำเนินงานที่ต้องการ : การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลมักถูกวางแผนขึ้นล่วงหน้า องค์กรธุรกิจจะดำเนินการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจให้พนักงานสร้างผลงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรธุรกิจได้วางไว้ จากนั้นจะได้รับการท่องเที่ยวเป็นรางวัลของการทำงาน

2. เป็นการรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูงให้อยู่กับองค์กร : การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลก่อให้เกิดความรู้สึกต่อจิตใจพนักงานนั้นที่ได้รับรางวัลเป็นการตอบแทน ซึ่งส่งผลให้พนักงานเลือกที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กรต่อไป

3. เป็นการสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานที่ดี ส่งผลต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งทัศนคติของพนักงานในองค์กรนั้น

4. เป็นการเพิ่มโอกาสในการสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน : การท่องเที่ยวเป็นรางวัล สามารถเพิ่มโอกาสระหว่างพนักงานและคณะผู้บริหารในการสร้างเครือข่ายให้เกิดความร่วมมือในรูปแบบต่างๆ เป็นการสร้างแรงกระตุ้นการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล เป็นแรงจูงใจอย่างดีให้พนักงานสร้างผลงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. เป็นความรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของพนักงาน : การได้รับเลือกให้ได้รับรางวัลเป็นการท่องเที่ยวจะส่งผลให้พนักงานเหล่านั้นรู้สึกได้ถึงการยกย่องชมเชยและการยอมรับจากองค์กรถึงผลงานของตน

C : Convention = การจัดประชุมของสมาคมวิชาชีพ

หมายถึง การจัดประชุมขนาดใหญ่ของกลุ่มบุคคลในสาขาวิชาชีพเดียวกัน หรือสมาคมวิชาชีพเดียวกันเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็น มีผู้เข้าร่วมประชุมหลายร้อยคนหรือหลักพันคน และมักเป็นการประชุมระดับประเทศ ภูมิภาค จนถึงระดับนานาชาติ อาทิ การจัดประชุมสโมสรไลออนส์สากล อย่างไรก็ตาม รูปแบบของการจัดประชุมภายใต้วัตถุประสงค์ประกอบนี้ อาจหมายถึงรูปแบบต่อไปนี้ได้ คือ Conference, Congress, Symposium, Forum, Seminar, Consortium, Workshop ซึ่งแต่ละรูปแบบมีความแตกต่างกันทั้งขนาดการประชุม และกิจกรรมย่อยในระหว่างการจัดประชุม ดังนั้นการจัดประชุมแต่ละรูปแบบดังกล่าวจึงต้องใช้พื้นที่การจัดอุปกรณ์/เครื่องมือ การจัดสถานที่ อาหารและเครื่องดื่ม การขนส่งและกิจกรรมประกอบที่แตกต่างกันไป

- **Conference** : เป็นการประชุมเพื่อแจ้งถึงประเด็นและให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับประเด็นต่างๆที่ได้นำเสนอ
- **Convention** : เป็นการประชุมเพื่อแจ้ง สื่อสาร กระตุ้น หรือเพื่อแสดงความคิดเห็นระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม
- **Congress** : เป็นการประชุมเพื่อแจ้งผลหรือสื่อสาร รวมถึงให้โอกาสในการอภิปรายโต้แย้งในประเด็นต่างๆ

E : Exhibition = การแสดงสินค้าและนิทรรศการ

หมายถึง การแสดงผลงาน สินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือบริการ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีการวางแผนและออกแบบที่สร้างความสนใจให้ผู้ชมมีส่วนร่วมในการดู การฟัง การสังเกต การจับต้อง และการทดลองด้วยสื่อที่หลากหลาย

ประเภทของการจัดงาน แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. **Public Show** หมายถึง การจัดแสดงสินค้าโดยมีกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นผู้บริโภค
2. **Tread Show** หมายถึง การจัดงานแสดงสินค้าโดยมีกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นผู้ประกอบการ
3. **Public and Tread Show** หมายถึง การจัดงานแสดงสินค้าที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นทั้งผู้บริโภคและผู้ประกอบการ

การดำเนินงานส่งเสริมอุตสาหกรรมไมซ์ไทย

ประเทศไทยมุ่งเน้นการสร้างการรับรู้บทบาทของประเทศไทยในฐานะจุดหมายปลายทางสำหรับการจัดกิจกรรมไมซ์ และกำหนดแนวทางการพัฒนาประเทศไทยให้เป็นจุดหมายปลายทางของกิจกรรม MICE คือ (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน), 2557)

1. การสร้างจุดหมายปลายทาง (Destination) โดยการนำเสนอไมซ์ซิตี้ 5 เมืองหลักของไทย ได้แก่ กรุงเทพมหานคร พัทยา ภูเก็ต ขอนแก่น และเชียงใหม่รวมถึงการนำเสนอทางเลือกของสถานที่จัดงานทั้งในและนอกสถานที่
2. การมุ่งเน้นนำเสนอโอกาสทางธุรกิจ (Business) นำเสนอศักยภาพของประเทศไทยในฐานะประตูสู่ศักยภาพการค้าในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน การลงทุนไร้พรมแดน และโอกาสสู่ธุรกิจที่ใหญ่ที่สุดในโลก
3. การพัฒนาบุคลากรมืออาชีพ (People) ตอกย้ำภาพลักษณ์อันดีของประเทศไทยในฐานะจุดหมายปลายทางแห่งความสำเร็จ การให้บริการด้วยบุคลากรเปี่ยมประสิทธิภาพผ่านรอยยิ้มแห่งสยามเพื่อความสำเร็จแบบไร้รอยต่อและมาตรฐานระดับสากล

โอกาสในการพัฒนาอุตสาหกรรมไมซ์ให้เป็นอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้ให้กับประเทศ

ประเทศไทยได้เห็นถึงโอกาสในการพัฒนาอุตสาหกรรมไมซ์ ให้เป็นอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้ให้กับประเทศ และให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงอุตสาหกรรมการจัดประชุมและอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลซึ่งในทางปฏิบัติแล้ว การเลือกประเทศดังกล่าวผู้จัดงานมักจะเลือกประเทศที่มีความน่าสนใจและน่าดึงดูดในเชิงของสถานที่ท่องเที่ยวและพักผ่อน การจัดประชุมนานาชาติที่จัดขึ้นในประเทศไทยในช่วง 3-4 ปีที่ผ่านมา มีมากเป็นอันดับต้นๆ ของภูมิภาคเอเชีย (อาทิ ญี่ปุ่น จีน เกาหลี ออสเตรเลีย) ยังห่างกันถึงเท่าตัวแต่เมื่อเทียบกับสิงคโปร์ ในปี พ.ศ. 2556 นับได้ว่าประเทศไทยมีการจัดประชุมนานาชาติน้อยกว่าสิงคโปร์เพียงร้อยละ 22 ซึ่งเป็นสัญญาณที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถของประเทศไทยในการดึงดูดกลุ่มผู้จัดประชุมนานาชาติ และเป็นโอกาสดีที่พื้นที่หัวเมือง

สำคัญของประเทศไทย ได้รับการสนับสนุนให้เป็น MICE City มีโอกาสในการดึงดูดกลุ่มการจัดประชุมนานาชาติเหล่านี้ให้เข้าสู่พื้นที่ของตนเองเพิ่มมากขึ้นในอนาคต (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน), 2558: 22)

สถานการณ์อุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทย

ภาพรวมอุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทย ช่วงไตรมาสที่ 1 -2 ของปีงบประมาณ 2558 เฉพาะเมืองแห่งอุตสาหกรรมไมซ์ 5 เมือง ได้แก่ กรุงเทพฯ เชียงใหม่ พัทยา ขอนแก่น และภูเก็ต มีมูลค่ากว่า 43,584 ล้านบาท โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวไมซ์รวมกันเกือบ 12 ล้านคน ทั้งนี้ กรุงเทพฯ เป็นเมืองที่สามารถสร้างรายได้จากอุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทยได้มากที่สุด รองลงมาเป็นขอนแก่น พัทยา เชียงใหม่และภูเก็ต ตามลำดับ

สำหรับแหล่งที่มาของรายได้ของอุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทย จำแนกตามประเภทของกิจกรรมแล้ว พบว่า การแสดงสินค้าและนิทรรศการเป็นแหล่งรายได้สำคัญที่สุด รองลงมาเป็นการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล โดยที่การประชุมองค์กรและการประชุมวิชาชีพยังมีบทบาทไม่มากนัก อย่างไรก็ตาม รายละเอียดความสำคัญของกิจกรรมไมซ์ในแต่ละเมืองอาจมีความแตกต่างกัน สรุปได้ดังนี้ (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน), 2558)

กรุงเทพมหานคร : เมืองหลวงที่มีอุตสาหกรรมไมซ์ขนาดใหญ่และมีมูลค่ามากที่สุดของประเทศ มีรายได้จากอุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทยรวม 30,694 ล้านบาท โดยแหล่งรายได้ที่สำคัญมาจากการแสดงสินค้าและนิทรรศการ (30,315 ล้านบาท) รองลงมาเป็นการประชุมวิชาชีพ (295 ล้านบาท) ในขณะที่กิจกรรมประเภทอื่นยังมีบทบาทไม่มากนัก

เชียงใหม่ : เมืองสำคัญทางภาคเหนือที่มีอุตสาหกรรมไมซ์ใหญ่เป็นลำดับที่ 4 สามารถสร้างรายได้รวม 2587 ล้านบาท แหล่งที่มาสำคัญของรายได้มาจากการแสดงสินค้าและนิทรรศการ (1,412 ล้านบาท) รองลงมาเป็นการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (1,094 ล้านบาท) ซึ่งถือว่ามีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน ในขณะที่กิจกรรมประเภทอื่นยังมีบทบาทไม่มากนัก

พัทยา : เมืองท่องเที่ยวทางภาคตะวันออกที่มีอุตสาหกรรมไมซ์ใหญ่เป็นลำดับที่ 3 โดยมีมูลค่า 4,071 ล้านบาท แหล่งรายได้ที่สำคัญมาจากการแสดงสินค้าและนิทรรศการ (2,985 ล้านบาท) รองลงมาเป็นการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (807 ล้านบาท) และการประชุมวิชาชีพ (219 ล้านบาท) โดยที่การประชุมองค์กรยังไม่สามารถสร้างรายได้มากนัก

ขอนแก่น : หัวเมืองทางตะวันออกเฉียงเหนือที่มีอุตสาหกรรมไมซ์ขนาดใหญ่รองจากกรุงเทพฯ มีมูลค่า รวม 5,659 ล้านบาท โดยแหล่งรายได้ที่สำคัญและโดดเด่นสุดเป็นการแสดงสินค้าและนิทรรศการ (5,572 ล้านบาท) ในขณะที่กิจกรรมประเภทอื่นยังไม่สามารถสร้างรายได้ให้มากนัก

ภูเก็ต : ไข่มุกแห่งทะเลอันดามัน เมืองแห่งอุตสาหกรรมไมซ์ที่มีขนาดเล็กที่สุด มีมูลค่าอุตสาหกรรมรวม 573 ล้านบาท และเป็นเมืองเดียวที่แหล่งรายได้สำคัญไม่ได้มาจากการแสดงสินค้าและนิทรรศการ แต่มาจากการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (470 ล้านบาท)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดุษฎี ช่วยสุข และดลฤทัย โกวรรณะกุล (2558). ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรมไมซ์ในจังหวัดขอนแก่นเพื่อรองรับการเป็นไมซ์ซิตี้ของประเทศไทย ซึ่งในการศึกษานั้นได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ อุตสาหกรรมไมซ์ และการพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรมไมซ์เพื่อการเป็นไมซ์ซิตี้ ผลการศึกษาพบว่า จังหวัดขอนแก่นมีศักยภาพด้านที่ตั้งที่อยู่บนแนวระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตก ซึ่งส่งผลดีในด้านการคมนาคมขนส่งและโลจิสติกส์ที่เชื่อมโยงไปสู่ประเทศในกลุ่มอาเซียน รวมทั้งจังหวัดขอนแก่นยังเป็นศูนย์กลางใน ด้านการค้า การลงทุนการศึกษา และการบริการทางการแพทย์ และในภาพรวมของศักยภาพในการรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ พบว่า มีความพร้อมและสามารถรองรับการเป็นไมซ์ซิตี้ของประเทศไทย และเพื่อให้จังหวัดขอนแก่นเป็นหนึ่งในไมซ์ซิตี้ของประเทศไทยที่มีศักยภาพในการแข่งขัน จึงควรที่จะพัฒนาให้จังหวัดขอนแก่นเป็นเมืองไมซ์ที่มีศักยภาพด้วยการพัฒนาในเรื่อง บุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์ การยกระดับมาตรฐานอุตสาหกรรมไมซ์ การสร้างความร่วมมือในพื้นที่ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก และการพัฒนาการท่องเที่ยวในจังหวัดขอนแก่น

เทวีวรรณ ปทุมพร (2548). ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยความสำเร็จของอุตสาหกรรมการประชุม การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลและการแสดงสินค้า/นิทรรศการนานาชาติ (MICE) ในจังหวัดขอนแก่น” พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของอุตสาหกรรม MICE จังหวัดขอนแก่น สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มปัจจัย คือ 1.ปัจจัยความสำเร็จสำหรับอุตสาหกรรม MICE โดยรวม ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก ระบบคมนาคมขนส่ง จำนวนเที่ยวบิน ระบบฐานข้อมูลสำหรับผู้จัดกิจกรรม จุดขายและภาพลักษณ์ของจังหวัด ความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน บุคลากรและแผนพัฒนาเฉพาะด้านอุตสาหกรรม MICE 2. ปัจจัยความสำเร็จสำหรับกิจกรรม MICE รูปแบบต่างๆ ประกอบด้วย ปัจจัยความสำเร็จสำหรับกิจกรรมการประชุมนานาชาติ ได้แก่ สถานที่จัดการประชุมทั้งที่เป็นศูนย์การประชุมและโรงแรม แหล่งท่องเที่ยว สถานที่พัก และบริษัทรับจัดประชุมแบบมีอาชีพ (PCO) ปัจจัยความสำเร็จสำหรับกิจกรรมการท่องเที่ยวเป็นรางวัล ได้แก่ แหล่งท่องเที่ยวและสถานที่พัก และปัจจัยความสำเร็จสำหรับกิจกรรมการแสดงสินค้าและนิทรรศการ ได้แก่ ศูนย์การแสดงสินค้า/นิทรรศการ กลุ่มธุรกิจและอุตสาหกรรม ระบบขนถ่ายสินค้า บริษัทที่รับจัดกิจกรรมต่างๆ (EMC) และบริษัทผู้รับเหมาบริการด้านต่างๆ สำหรับการแสดงสินค้า (Service Contractor) 3.

ปัจจัยที่มีส่วนสนับสนุนความสำเร็จ ได้แก่ การเป็นศูนย์กลางของหน่วยงานภาครัฐและเอกชนของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ความร่วมมือทางด้านวิชาการ ความร่วมมือทางด้านเศรษฐกิจภาคลุ่มน้ำโขง นโยบายองค์การผู้จัดกิจกรรม นโยบายรัฐบาล ความมั่นคงและความปลอดภัย และสภาพเศรษฐกิจ

ประภา เจริญศศิธร (2544). ได้ทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การตลาดธุรกิจไมซ์ของศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ พบว่า

1. กลยุทธ์การสื่อสารที่มีการใช้กันมากที่สุด คือกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์และรองลงมาคือการใช้สื่อโฆษณาทางอินเทอร์เน็ตและสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทแผ่นพับ เป็นสื่อที่ให้ข้อมูลข่าวสารแก่กลุ่มเป้าหมายได้หลายกลุ่มและเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการแสวงหาข้อมูลข่าวสารเพื่อนำไปใช้ในกระบวนการตัดสินใจในการใช้บริการของธุรกิจไมซ์

2. กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดโฆษณาในการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ประเภทแผ่นพับ โปสเตอร์เหมาะสมสำหรับการจัดประชุมและการแสดงสินค้าเป็นอย่างมาก

3. กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดการส่งเสริมการขาย โดยการมีบริการเสริมเป็นกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับธุรกิจไมซ์ทุกประเภท

4. กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดการขายโดยบุคคล เป็นกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับธุรกิจไมซ์ทุกประเภท โดยเฉพาะการเสนอขายโดยบุคคล เป็นการให้ข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นระบบและต้องอาศัยกระบวนการขาย ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความชำนาญของผู้ขาย ซึ่งการขายพื้นที่ต้องมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ทราบถึงความต้องการ แรงจูงใจ และวัตถุประสงค์ในการให้บริการ โดยให้การตอบสนองความต้องการและสร้างพึงพอใจอย่างสูงสุด

5. กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดโดยตรงทางโทรศัพท์เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมกับการนำมาใช้กับธุรกิจไมซ์ ประเภทการจัดงานแสดงสินค้า ซึ่งมีความจำเป็นในการใช้เพื่อสื่อสารกับผู้แสดงงานในกระบวนการตัดสินใจซื้อบริการ และการใช้กลยุทธ์การตลาดโดยตรงทางเอกสารเหมาะกับงานการจัดประชุมในธุรกิจเดียวกัน และการแสดงสินค้าและนิทรรศการเพื่อการให้ข้อมูลข่าวสารแก่กลุ่มเป้าหมายที่เลือกสรรไว้แล้ว

พินิตา แก้วจิตคงทอง และเยาวลักษณ์ ชาวบ้านโพธิ์ (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนาในจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนา มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้

1. ด้านผลิตภัณฑ์/บริการ พบว่า ผู้รับบริการสถานที่จัดงาน เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนา ด้านผลิตภัณฑ์/บริการ มีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 10 ข้อ ดังนี้ (1) ขนาดของพื้นที่ในการจัดนิทรรศการและจัดเลี้ยง (2) คุณภาพของห้องประชุมมีสภาพเรียบร้อยพร้อมใช้ไม่มีส่วนชำรุด เสียหาย (3) คุณภาพของพื้นที่ในการจัดนิทรรศการฯ (4) คุณภาพ

ของอาหารและเครื่องดื่มที่มีความสะอาด ปลอดภัย รสชาติดี (5) ปริมาณของอาหารและเครื่องดื่มมีเพียงพอ (6) จำนวนของเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการประชุม (7) คุณภาพของเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการประชุมฯ (8) ขนาดของห้องประชุม (9) ความหลากหลายของอาหารและเครื่องดื่ม และ (10) จำนวนของห้องประชุม ตามลำดับ

2. ด้านราคา พบว่า ผู้รับบริการสถานที่จัดงาน เห็นว่าราคาที่เหมาะสมกับสิ่งอำนวยความสะดวกของสถานที่จัด ต้องมีขั้นตอนการตรวจสอบค่าใช้จ่ายที่ง่ายและสะดวก มีประสิทธิภาพของขั้นตอนการเรียนเก็บค่าใช้จ่าย และราคามีความยืดหยุ่นและสามารถต่อรองได้

3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่า ผู้รับบริการสถานที่จัดงาน เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนาด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ ดังนี้ (1) ช่องทางการติดต่อในการจองสถานที่จัดงานทางเว็บไซต์ (2) ช่องทางการติดต่อในการจองสถานที่จัดงานฯ และ (3) ช่องทางการติดต่อในการจองสถานที่จัดงานทางอินเทอร์เน็ต ตามลำดับ

4. ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า ผู้รับบริการสถานที่จัดงาน เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนาที่มีความสำคัญ อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ดังนี้ (1) การเข้าร่วมงาน Road Show (2) การเข้าร่วมงาน Trade Show (3) การประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงสาธารณะ และ (4) การขายโดยพนักงานขาย ตามลำดับ นอกจากนี้พบว่า ผู้รับบริการสถานที่จัดงานเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนามีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ดังนี้ (1) โปรแกรมส่งเสริมการขายที่ต่อเนื่อง (2) การประชาสัมพันธ์ที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสถานที่จัดงาน (3) การใช้สื่อโฆษณาที่มีประสิทธิภาพ และ (4) การใช้สื่อโฆษณาที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ตามลำดับ

5. ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ พบว่า ผู้รับบริการสถานที่จัดงาน เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนาด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ 7 ข้อ ดังนี้ (1) สถานที่จัดงานและบริเวณห้องรับแขกมีบรรยากาศที่ดี มีอุณหภูมิเหมาะสม (2) สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในศูนย์บริการธุรกิจ มีบริการครบครัน (3) สถานที่จัดงานและบริเวณห้องรับแขกสะอาด ได้รับการดูแลอย่างดี (4) เครื่องมือและสัญลักษณ์บอกทิศทางที่มีประสิทธิภาพ (5) ห้องประชุมตกแต่งอย่างทันสมัย (6) เครื่องหมายและสัญลักษณ์บอกทิศทางที่ และ (7) ห้องประชุมสะดวกสบาย ตามลำดับ

6. ด้านกระบวนการบริการ พบว่า ผู้รับบริการสถานที่จัดงาน เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนามีความสำคัญอยู่ในระดับมาก 14 ข้อ ดังนี้ (1) การจัดการด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม (2) การจัดการด้านขั้นตอนและเอกสารการจอง (3) การจัดการด้านความเรียบร้อยของอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (4) การจัดการด้านความพร้อมของ

อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก (5) การจัดการด้านความเรียบร้อยของห้องประชุม และสถานที่ (6) การจัดการด้านความพร้อมของห้องประชุม และสถานที่ (7) การจัดการด้านการประสานงานระหว่างลูกค้าและฝ่ายขาย (8) การจัดการด้านเหตุการณ์ฉุกเฉิน (9) การจัดการในการขอบคุณลูกค้าที่มาจัดงาน (10) การจัดการด้านการแจ้งยอดและเรียกเก็บค่าใช้จ่าย (11) การจัดการด้านการบริการพิเศษอื่นๆ ที่มีการร้องขอ (12) การจัดการด้านการประสานงานระหว่างฝ่ายขายและฝ่ายจัดสถานที่ (13) การบันทึกข้อมูลของลูกค้าเพื่อการบริการในครั้งต่อไป และ (14) การประเมินการบริการหลังการจัดงานและการติดตามผล ตามลำดับ

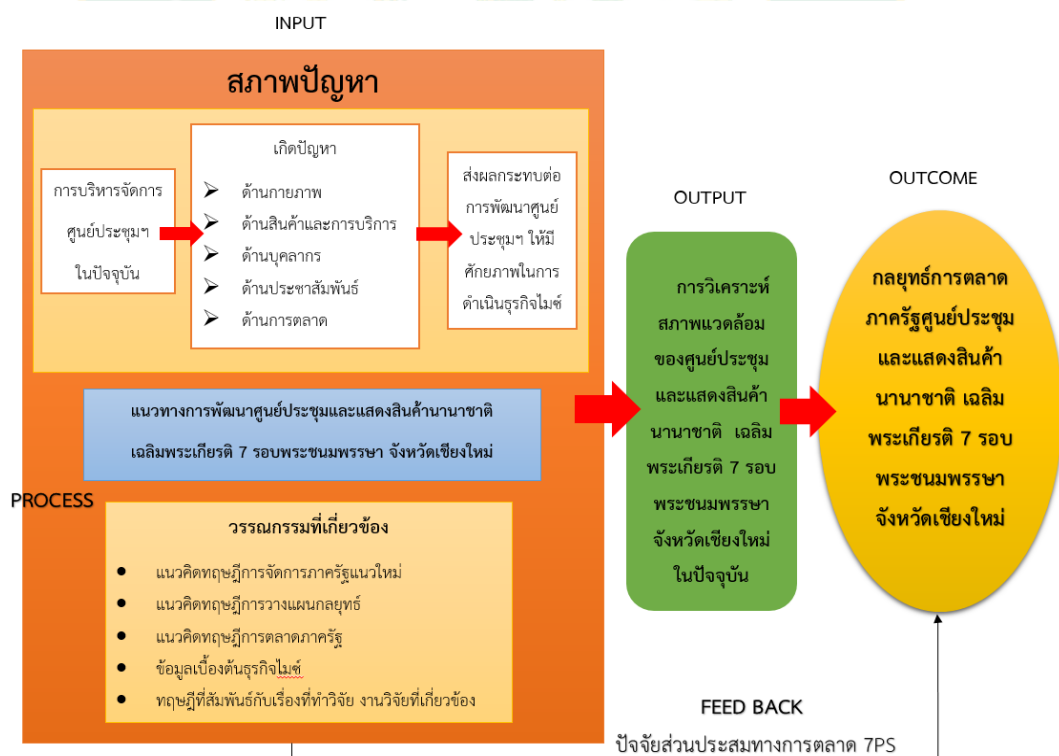
7. ด้านพนักงาน พบว่า ผู้รับบริการสถานที่จัดงาน เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก 5 ข้อ ดังนี้ (1) ความสามารถในการประสานงานกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดงาน (2) ความมีประสิทธิภาพในการทำงาน (3) ความเต็มใจและความตั้งใจในการทำงาน (ใจรักในงานบริการ) (4) ความเอาใจใส่และความเต็มใจในการช่วยเหลือ และ (5) ความมีมารยาทและความสุภาพ ตามลำดับ นอกจากนี้พบว่า ผู้รับบริการสถานที่จัดงาน เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ดังนี้ (1) ความเป็นมืออาชีพและความสามารถในการแก้ปัญหา (2) บุคลิกภาพที่ดี (3) การมีอัตราค่าเช่าที่ต่ำและมีความเป็นมิตรและ (4) แต่งกายที่เหมาะสม ตามลำดับ

เกิตศิริ เจริญวิศาล (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการตลาดที่เหมาะสมของสถานที่จัดงานสำหรับอุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทย พบว่า ผู้ให้ข้อมูลจากกลุ่มผู้รับบริการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านพนักงานมากที่สุด และให้ความสำคัญปานกลางกับปัจจัยด้านโปรแกรมการจัดงานสำเร็จรูปนอกจากนั้นให้ความสำคัญระดับมาก ในด้านผลิตภัณฑ์ / บริการ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านกระบวนการบริการ ซึ่งในด้านกระบวนการบริการนั้น พบว่าสถานที่จัดงานควรมุ่งเน้นและส่งเสริมคุณลักษณะที่เกี่ยวกับกระบวนการทั้ง 3 ขั้นตอน คือ ก่อนการจัดงาน ระหว่างการจัดงานและหลังการจัดงาน โดยเฉพาะกระบวนการก่อนการจัดงานและระหว่างการจัดงานที่ผู้รับบริการให้ความสำคัญค่อนข้างสูง ควรมีการทำงานเป็นทีมและมีระบบที่ชัดเจนได้มาตรฐาน เพราะจะทำให้การจัดงานมีความพร้อมที่จะดำเนินไปด้วยความสะดวกตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนจบด้วยความเรียบร้อย จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ สามารถกำหนดรูปแบบส่วนประสมทางการตลาดที่นำเสนอได้ 2 รูปแบบ คือ 1) รูปแบบที่อยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของเป้าประสงค์ในปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดขององค์กร ผู้รับบริการต่อการเลือกสถานที่จัดงานและ 2) รูปแบบที่อยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานในปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดขององค์กรผู้รับบริการต่อการปฏิบัติงานของสถานที่จัดงาน และพบว่า รูปแบบส่วนประสมทางการตลาดที่เหมาะสมสำหรับอุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทย

คือ รูปแบบที่อยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของเป้าประสงค์ในปัจจุบันส่วนประสมทางการตลาดขององค์กรผู้รับบริการต่อการเลือกสถานที่จัดงาน

วิโรจน์ ระจิตดำรง (2554). ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความพร้อมด้านบุคลากรของศูนย์ประชุมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลต่อการรองรับงานในอุตสาหกรรมไมซ์ พบว่า ด้านบุคลากรในศูนย์ประชุมยังมีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในแต่ละขั้นตอนในระดับที่แตกต่างกันไป โดยกระบวนการสรรหาและการคัดเลือกเป็นหัวใจสำคัญในการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ส่วนกระบวนการฝึกอบรม และพัฒนาเป็นการเสริมสร้างความพร้อมในทุกๆ ด้านของบุคลากรในศูนย์ประชุมเพื่อให้สามารถรองรับงานในอุตสาหกรรมไมซ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความพร้อมด้านบุคลากรเป็นตัวชี้วัดตัวหนึ่งที่ บ่งบอกถึงคุณภาพการให้บริการของศูนย์ประชุมแต่ละแห่ง ซึ่งมีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและเป็นตัวแปรสำคัญในการตัดสินใจเลือกใช้บริการจัดกิจกรรมไมซ์ในศูนย์ประชุม

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์การวิจัย 2 ประการ คือ

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมของกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบัน
2. เพื่อนำเสนอกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สถานที่ดำเนินการวิจัย

ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา ที่ตั้งอยู่ใน ตำบลช้างเผือก อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการศึกษานี้ แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม จำนวน 9 คน ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จำนวน 1 คน คือ คุณณัฐรี สมบูรณ์ : ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม

กลุ่มที่ 2 ผู้ปฏิบัติงานในส่วนของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จำนวน 3 คน ได้แก่

คุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด

คุณธนวัฒน์ จินะวานิช หัวหน้างานประชาสัมพันธ์และการขาย

คุณศรินญา กาละ หัวหน้างานบริหารศูนย์ประชุม

กลุ่มที่ 3 ผู้แทนจากบริษัทอิมแพ็ค เอ็กซิบิชั่น แมเนจเม้นท์ จำกัด จำนวน 1 คน คือ คุณสรรัลพัชร สุวรรณกุล : ฝ่ายการตลาดบริษัทอิมแพ็ค เอ็กซิบิชั่น แมเนจเม้นท์

กลุ่มที่ 4 นักวิชาการ ผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญทางด้านธุรกิจไมซ์โดยตรง จำนวน 3 คน ได้แก่

ดร.ไพรัช พิบูลย์รุ่งโรจน์ ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านไมซ์ จังหวัดเชียงใหม่

คุณละเอียด บุ่งศรีทอง นายกสสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือ

คุณวิภาวัลย์ วรพุดพิงค์ ประธานกรรมการ หอการค้าจังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มที่ 5 ผู้แทนจากสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) หรือ สสปน.จำนวน 1 คน คือ ดร.จุฑา ธาราไชย : ผู้จัดการอาวุโส สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ การเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ทั้งนี้

พิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง ลักษณะของกลุ่มที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์สำคัญในการเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ มาแล้วไม่ต่ำกว่า 2 ปี เป็นผู้ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญมีประสบการณ์ เคยปฏิบัติงานหรือมีความเกี่ยวข้องทางด้านธุรกิจไมซ์ ไม่ต่ำกว่า 2 ปีเป็นผู้ที่รู้จักและคุ้นเคยกับศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่เป็นอย่างดี

หมายเหตุ : ผู้ให้ข้อมูลหลัก ต้องมีคุณลักษณะตามเกณฑ์จำนวน 2 ใน 3 ข้อของเกณฑ์สำคัญ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง เพื่อทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกมีแนวทางในการกำหนดกรอบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ (Main-question) ได้มาจากการศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้นนำแบบสอบถามไปสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ทั้ง 5 กลุ่มข้างต้น โดยแบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จะเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์โดยผู้ศึกษาเป็นผู้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 5 กลุ่มด้วยตนเอง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จะรวบรวมข้อมูลจากตำราวิชาการ การศึกษาสิ่งพิมพ์ของรัฐ หนังสือ วารสารบทความ เว็บไซต์จากแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหรือยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การสัมภาษณ์ผู้วิจัยนำไปประสานเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยทำการนัดหมายกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อเข้าไปทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In depth Interview) สัมภาษณ์แบบเผชิญหน้า (Face to Face Interview) กับกลุ่มตัวอย่างเป็นรายบุคคล โดยมีการขออนุญาตอย่างเป็นทางการ กำหนดวัน เวลา สถานที่ พร้อมเตรียมประเด็นการสัมภาษณ์ตามแบบสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ เพื่อเจาะลึกในทัศนคติ และมุมมองที่ต้องการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ทั้งที่เป็นข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ประสบการณ์และข้อเสนอแนะต่างๆ โดยใช้เครื่องบันทึกเสียง ร่วมกับการจดบันทึก

ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

หลังจากที่เก็บรวบรวมข้อมูลแล้วได้นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ดังนี้

1. ผู้สัมภาษณ์สร้างสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้สัมภาษณ์เพื่อให้เกิดความไว้วางใจในตัวผู้ทำการวิจัย ซึ่งจะมีผลต่อความถูกต้องและเป็นข้อมูลที่แท้จริง
2. การยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member Checking) โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ที่ได้จากการจดบันทึกอย่างละเอียดและอธิบายอย่างชัดเจนนำกลับไปให้ผู้ให้สัมภาษณ์ ยืนยันความถูกต้องของข้อมูลว่าข้อมูลเป็นจริงตรงกับความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์หรือไม่
3. ตรวจสอบความไว้วางใจได้ของข้อมูล (Dependability) โดยการนำข้อมูลไปตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยเพื่อยืนยันความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
4. ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ (Transferability) โดยการเขียนระเบียบวิธีการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลและบริบทที่ต้องการศึกษาอย่างชัดเจนเพื่อเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือของการวิจัยในการที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ในบริบทที่ใกล้เคียงกัน
5. การยืนยันผลการวิจัย (Conformability) โดยการที่ผู้ทำการวิจัยจะเก็บเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยไว้เป็นอย่างดีพร้อมสำหรับการตรวจสอบ (Audit Trail) เพื่อยืนยันว่าข้อมูลที่ได้ไม่มีความลำเอียงหรือเกิดจากการคิดขึ้นเองของผู้วิจัย

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูล

ก่อนทำการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้มีการศึกษาและรวบรวมข้อมูลต่างๆจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา และหลังจากที่ได้ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลทั้ง 6 กลุ่มแล้วนั้น ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และถอดข้อความจากเครื่องบันทึกเสียง นำมาเรียบเรียงด้วยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อการบูรณาการ หลังจากนั้นนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงเนื้อหาและคำถามในแต่ละข้อให้มีความเหมาะสมตรงตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย โดยข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารต่างๆ การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม โดยนำมาใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา แล้วสรุปเป็นรายงานผลการดำเนินการวิจัยในรูปแบบพรรณนาโวหาร



บทที่ 4 ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้สองประการ คือ เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ในปัจจุบัน และเพื่อนำเสนอกลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาวิจัยตามหลักการและกระบวนการวิจัย โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎีและรายงานผลการวิจัยที่มีความเกี่ยวข้องมาประกอบในการศึกษา และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือเพื่อให้ได้ข้อค้นพบงานวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ เป็นการวิเคราะห์ผลการศึกษาจากแบบสัมภาษณ์เจาะลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิจัยได้เป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 2 กลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

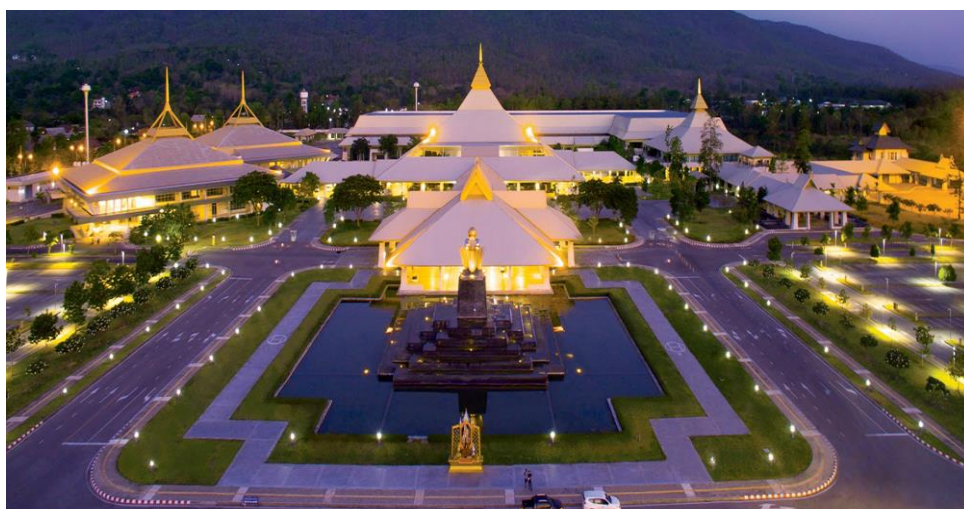
จากการทบทวนวรรณกรรมประวัติความเป็นมาจนถึงปัจจุบันของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ มีประวัติความเป็นมา ดังนี้ ศูนย์ประชุมจังหวัดเชียงใหม่ ได้จัดสร้างขึ้นเพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 9 เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม พ.ศ.2554 โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯพระราชทานนามศูนย์ประชุมจังหวัดเชียงใหม่ มีชื่อเป็นภาษาไทยว่า “ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา” และชื่อภาษาอังกฤษว่า “The International Convention and Exhibition Centre Commemorating His Majesty’s 7th Cycle Birthday Anniversary” ในระยะเริ่มแรก ศูนย์

ประชุมอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ต่อมาในปี พ.ศ. 2556 ได้โอนมาอยู่ภายใต้ความดูแลของสำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) จนถึง ณ ปัจจุบัน

ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบัน เรียกกันในนาม “CMECC” (Chiang Mai International Convention and Exhibition Centre) เป็นหนึ่งในศูนย์ประชุมที่ใหญ่ที่สุดในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีพื้นที่รวมทั้งหมด 326 ไร่ พื้นที่ใช้สอยกว่า 60,000 ตารางเมตร สามารถรองรับรูปแบบการจัดงานได้ทุกประเภททั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกและการบริการที่ครบครันทันสมัย เพื่อตอบสนองทุกความต้องการของธุรกิจไมซ์และการเปิดสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ หรือประชาคมอาเซียน



ภาพที่ 5 ตราสัญลักษณ์ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ
เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่



ภาพที่ 6 ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่
มีพื้นที่หลักแบ่งออกเป็น 3 พื้นที่หลัก ดังนี้



ภาพที่ 7ผังบริเวณศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ
พระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

1. อาคารศูนย์ส่งเสริมพัฒนาและกระจายสินค้าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคเหนือ (อาคาร SMEs)

ประกอบด้วย

- 1.1 ห้องฝึกอบรม : จำนวน 4 ห้อง สามารถรองรับผู้เข้าร่วมอบรมได้ตั้งแต่ 20 – 60 ที่นั่ง
- 1.2 ห้องประชุมสัมมนาแบบ Theater จำนวน 120 ที่นั่ง
- 1.3 โถงนิทรรศการ SMEs1 ขนาดพื้นที่ 1,980 ตารางเมตร



ภาพที่ 8 ห้องฝึกอบรม



ภาพที่ 9 ห้องสัมมนา

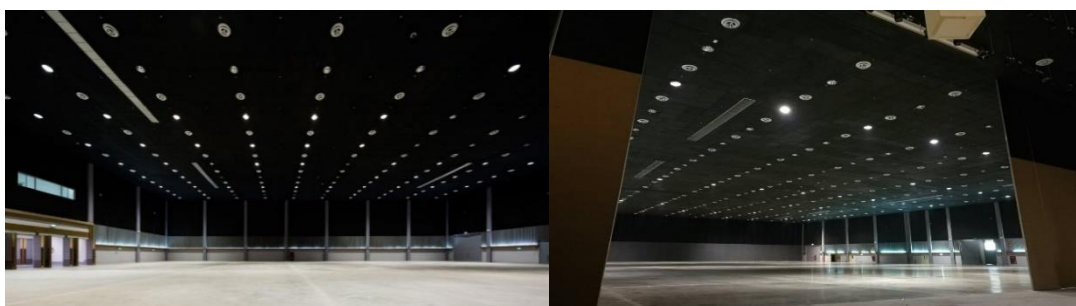


ภาพที่ 10 โถงนิทรรศการ SMEs1

2. อาคารศูนย์ประชุมและนิทรรศการ

ประกอบด้วย

2.1 โถงนิทรรศการ มีโถงนิทรรศการ จำนวน 3 โถง ขนาดพื้นที่รวมถึง 8,000 ตารางเมตร รองรับผู้เข้าร่วมงานได้มากกว่า 15,000 คน และสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบให้เหมาะสมกับการจัดงานทุกประเภท



ภาพที่ 11 โถงนิทรรศการ อาคารศูนย์ประชุมและนิทรรศการ



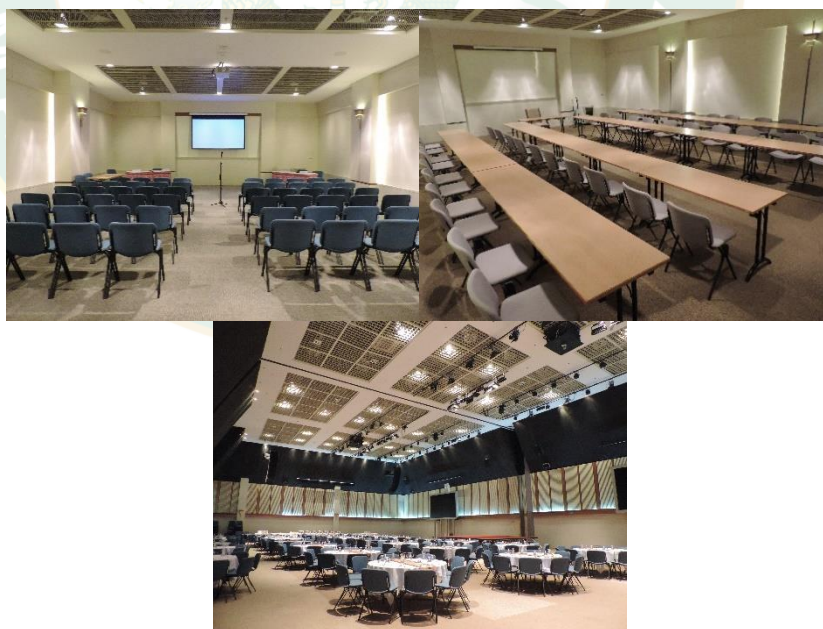
ภาพที่ 12 พื้นที่รองรับการจัดงานรูปแบบต่างๆ ภายในโถงนิทรรศการ

2.2 ห้องประชุมขนาดใหญ่ (Convention Hall A) ขนาดพื้นที่ 1,700 ตารางเมตร สามารถรองรับการจัดประชุมขนาดใหญ่ รองรับผู้เข้าประชุมได้ถึง 1,600 ที่นั่ง



ภาพที่ 13 ห้องประชุมราชพฤกษ์ 1

2.3 ห้องประชุม โซน A - โซน D : ห้องประชุมขนาดหลากหลายรูปแบบ มีจำนวนถึง 29 ห้อง สามารถรองรับการจัดประชุมขนาดใหญ่ รองรับผู้เข้าประชุมตั้งแต่ 100 / 150 / 200 / 300 และ 700 ที่นั่ง



ภาพที่ 14 การจัดห้องประชุมรูปแบบต่างๆ

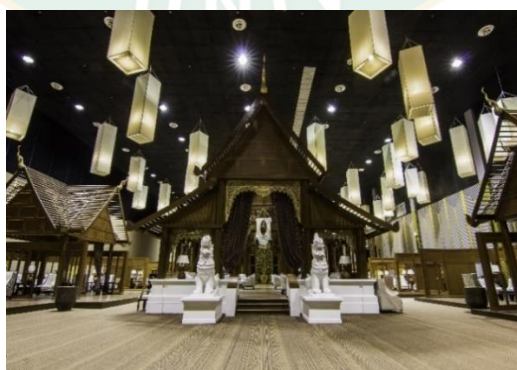
2.4 ศูนย์อาหาร (Food Court) ขนาดพื้นที่ 1,500 ตารางเมตร รองรับผู้ใช้บริการได้มากถึง 1,000 คน

2.5 ห้องอาหารภัตตาคาร (Restaurant) : ขนาดพื้นที่มากกว่า 1,500 ตารางเมตร รองรับผู้ใช้บริการได้มากถึง 2,000 คน



ภาพที่ 15 ศูนย์อาหารและภัตตาคาร

2.6 ห้องเรือนไทย (Convention Hall B) ขนาดพื้นที่ 1,701 ตารางเมตร ภายในเป็นอาคารไม้เรือนไทยขนาดใหญ่ ซึ่งจำลองโครงสร้างแบบหอคำหลวง จากอุทยานหลวงราชพฤกษ์

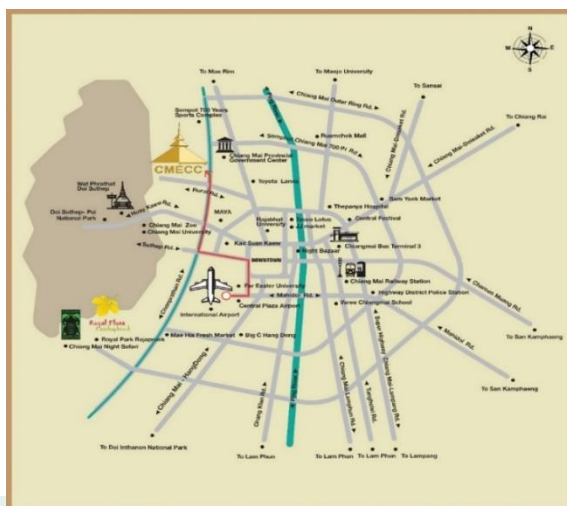


ภาพที่ 16 ห้องประชุมราชพฤกษ์ 2 (ห้องเรือนไทย)

2.7 ลานนิทรรศการกลางแจ้ง พื้นที่จัดนิทรรศการกลางแจ้ง มีทั้งหมด 4 ลาน มีพื้นที่รวมกว่า 7,500 ตารางเมตร



ภาพที่ 17 ลานนิทรรศการภายนอก



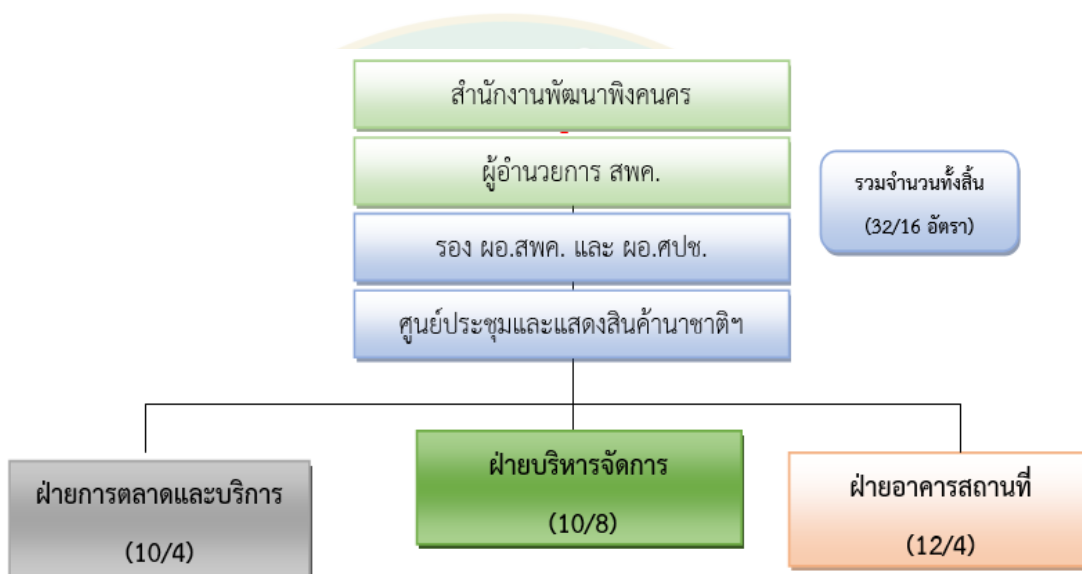
ภาพที่ 18 แผนที่ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ อยู่ห่างจากตัวเมืองเชียงใหม่เพียง 10 นาที และห่างจากสนามบินนานาชาติเชียงใหม่ 15 นาที นอกจากนี้ยังล้อมรอบด้วยโรงแรมและที่พักระดับ 2-5 ดาว ห้างสรรพสินค้า ร้านค้า ร้านอาหาร ภัตตาคารและสถานที่ท่องเที่ยวที่สำคัญและน่าสนใจอีกมากมาย

วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งศูนย์ประชุมฯ คือ ดำเนินการด้านการตลาดโดยร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อให้บริการงานจัดประชุม / งานแสดงสินค้าที่ส่งเสริมการท่องเที่ยววัฒนธรรม ธรรมชาติ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและองค์ความรู้เกี่ยวกับประเทศเพื่อนบ้านเป็นส่วนสำคัญในการสร้างรายได้และการทำงานให้จังหวัดเชียงใหม่และภูมิภาค และอำนวยความสะดวกจัดงานแสดง กิจกรรมสร้างสรรค์เพื่อให้ศูนย์

ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเป็นเวทีระดับชาติและนานาชาติที่ส่งเสริมชื่อเสียงของประเทศ รวมถึงการบริหารจัดการศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา สามารถรองรับอุตสาหกรรมและการท่องเที่ยวและส่งเสริมให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของกลุ่มภาคเหนือตอนบน และมีเป้าหมายให้ศูนย์ประชุมเป็นศูนย์กลางการจัดการประชุมและการจัดงานขนาดใหญ่ของประเทศและในระดับนานาชาติ รวมทั้งยังสนับสนุนให้จังหวัดเชียงใหม่เป็นเมืองแห่ง MICE City ตลอดจนสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง



ภาพที่ 19 โครงสร้างองค์กร

ตอนที่ 2 กลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

ผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ในปัจจุบัน

ในการทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบันซึ่งตรงกับวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 นั้น ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ นักวิชาการและผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้และเชี่ยวชาญทางด้านไมซ์โดยตรง โดยจัดให้มีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีประเด็นในการสัมภาษณ์ ดังนี้

ประเด็นการสัมภาษณ์

สภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ในปัจจุบัน โดยมีรายละเอียดของการสัมภาษณ์เชิงลึกและการรับฟังความคิดเห็นดังนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก

ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้เข้าทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ และนักวิชาการและผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้และเชี่ยวชาญทางด้านไมซ์โดยตรง

โดยผู้ให้สัมภาษณ์ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------------|---|
| 1. คุณมยุรี สมบูรณ์ | ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม |
| 2. คุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ | หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด |
| 3. คุณธนวัฒน์ จินะวานิช | หัวหน้างานประชาสัมพันธ์และการขาย |
| 4. คุณศรินญา กาละ | หัวหน้างานบริหารศูนย์ประชุม |
| 5. ดร.ไพรัช พิบูลย์รุ่งโรจน์ | ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านไมซ์ จังหวัดเชียงใหม่ |
| 6. คุณละเอียด บุ่งศรีทอง | นายกสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือ |
| 7. คุณวิภาวัลย์ วรพุดิพงษ์ | ประธานกรรมการ หอการค้าจังหวัดเชียงใหม่ |
| 8. คุณสรวิพัชร์ สุวรรณกุล | บริษัทอิมแพ็ค เอ็กซิบิชั่น แมเนจเม้นท์ จำกัด |
| 9. | |

โดยมีลักษณะข้อคำถามในการสัมภาษณ์ดังนี้

ข้อคำถาม : จุดแข็ง (Strengths) ของศูนย์ประชุมฯในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์ในส่วนของผู้บริหารศูนย์ประชุม คือ คุณมยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม มีผลการสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นดังกล่าว ดังนี้

จุดแข็งของศูนย์ประชุม

1. เป็นศูนย์ประชุมขนาดใหญ่ที่สุดในภาคเหนือ มีพื้นที่การใช้สอยสำหรับการรองรับการจัดประชุมในรูปแบบต่างๆมากมาย เหมาะสำหรับการจัดประชุมระดับประเทศและระดับนานาชาติ
2. มีทัศนียภาพและสถานที่สวยงามโดดเด่น อยู่ไม่ห่างไกลจากตัวเมืองมากนัก จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในส่วนของผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ประชุมโดยตรง คือ คุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่า “...จุดแข็งของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จ. เชียงใหม่ มีหลากหลายด้าน หลักๆ ก็จะเป็นด้านขนาดพื้นที่ของศูนย์ประชุมฯ เพราะพื้นที่ของศูนย์ประชุมฯ แห่งนี้มีขนาดใหญ่ สามารถรองรับการจัดประชุมขนาดใหญ่ๆ ได้ เรียกได้ว่าเป็นศูนย์ประชุมฯ ที่ใหญ่ที่สุดในภาคเหนือ เพราะในภาคเหนือ ณ ตอนนี้อย่างไม่มีศูนย์ประชุมฯ แห่งไหนที่มีขนาดใหญ่สามารถรองรับการจัดประชุมและการจัดงานใหญ่ๆ ได้”

คุณธนวัฒน์ จินะวานิช หัวหน้างานประชาสัมพันธ์และการขาย กล่าวไว้ว่า “...จุดแข็งของศูนย์ประชุมฯ นี้ คือ ณ ปัจจุบัน ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่ เป็นศูนย์ประชุมฯ ที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในภาคเหนือ มีพื้นที่มากมายในการจัดนิทรรศการและการจัดประชุม อีกทั้งมีห้องประชุมขนาดเล็กจำนวนหลายห้องที่เพียงพอต่อการจัดประชุมในระดับประเทศและระดับนานาชาติได้”

ซึ่งความเห็นของคุณกานตรัตน์และคุณธนวัฒน์ ยังได้สอดคล้องกับความเห็นของดร.ไพรัช พิบูลย์รุ่งโรจน์ ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านไมซ์ จังหวัดเชียงใหม่และคุณสรลพัชร์ สุวรรณกุล Exhibition Project บริษัทอิมแพ็คเอ็กซ์โปซันแมเนจเม้นท์ จำกัด ที่ได้กล่าวในทำนองเดียวกันว่า “จุดแข็งของศูนย์ประชุมฯ คือ ทางด้านสถานที่ ที่มีความกว้างขวาง มีพื้นที่ในการใช้งานได้หลากหลายทั้งในอาคารและนอกอาคาร อีกทั้งในเรื่องของความสวยงามของสถานที่และสภาพภูมิทัศน์โดยรอบที่เห็นได้อย่างเด่นชัด นับได้ว่าเป็นศูนย์ประชุมฯ ที่สวยที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย...”

นอกจากในเรื่องของขนาดพื้นที่ของศูนย์ประชุมฯ ที่เป็นจุดแข็งแล้ว คุณกานตรัตน์ และดร.ไพรัช ยังมีความเห็นที่สอดคล้องกันที่ว่า “ศูนย์ประชุมฯ ที่นี้มีจุดแข็งอีกอย่างหนึ่ง คือ ในเรื่องของราคาค่าเช่าพื้นที่ เพราะราคาเช่าพื้นที่มีราคาที่ยังไม่สูงมากนักเมื่อเทียบกับที่อื่น อีกทั้งราคายังมีความยืดหยุ่นสูงเพราะเป็นหน่วยงานของรัฐบาล ราคาจึงมีการปรับเปลี่ยนได้ตามงบประมาณและความเหมาะสมอีกด้วย”

ในขณะที่คุณละเอียด บุ่งศรีทอง นายกสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือ มีความคิดเห็นอีกแง่หนึ่ง โดยได้กล่าวว่า “...จุดแข็งของศูนย์ประชุมฯ คือ การที่มีพื้นที่เชิงประโยชน์ในการทำตลาดทั้ง MI + CE และยังเป็นองค์กรที่มี Mission และ Vision ที่ถูกตั้งมาอย่างมีระบบและชัดเจนในวัตถุประสงค์การจัดตั้งศูนย์ประชุมฯ แห่งนี้เป็นอย่างมาก” ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของคุณวิภาวัลย์ วรพุฒิพงศ์ ประธานกรรมการ หอการค้าจังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้กล่าวในทำนองเช่นเดียวกันว่า “ศูนย์ประชุมฯ แห่งนี้เป็นศูนย์ประชุมที่รองรับการจัดกิจกรรมระดับนานาชาติได้ เพราะด้วยขนาดพื้นที่ที่กว้างขวาง และในส่วนของ การจัดตั้งศูนย์ประชุมฯ แห่งนี้ก็เพื่อตอบโจทย์การผลักดันอุตสาหกรรมไมซ์ในจังหวัดเชียงใหม่ ให้เป็นเมืองไมซ์ที่ดี ”

ข้อความ : จุดอ่อน (Weaknesses) หรือข้อเสียเปรียบของศูนย์ประชุมในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์ในส่วนของผู้บริหารศูนย์ประชุม คือ คุณณยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม มีผลการสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นดังกล่าว ดังนี้

จุดอ่อนของศูนย์ประชุม

1. ระบบการขนส่งมวลชนที่ไม่คล่องตัว การจราจรจะติดขัดเวลาที่มีการจัดงานใหญ่ๆ
2. ขาดบุคลากรระดับมืออาชีพที่มีทักษะและประสบการณ์ด้านธุรกิจไมซ์
3. บุคลากรที่ปฏิบัติงานยังขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศ
4. บุคลากรที่มีอยู่ไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่การทำงานในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในส่วนของผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ประชุมโดยตรง คือ คุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด ได้ให้ความเห็นว่า “...จุดอ่อนของศูนย์ประชุม นั้น คือ ทางด้านการบริหารงาน เหตุเพราะ การบริหารจัดการศูนย์ประชุมฯ มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างบ่อย ไม่สามารถดำเนินนโยบายที่เป็นระยะยาวได้อย่างชัดเจน เป็นผลมาจากศูนย์ประชุมฯ แห่งนี้ ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการโดยสำนักนายก ซึ่งรัฐบาลเป็นผู้กำกับดูแลโดยตรง เพราะฉะนั้น การบริหารของศูนย์ประชุม ก็จะขึ้นอยู่กับรัฐบาลที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ” ซึ่งความเห็นของคุณกานตรัตน์ จะสอดคล้องกับความเห็นของคุณ ศรีนิญา กาละ หัวหน้างานบริหารศูนย์ประชุม ที่ได้กล่าวไว้ว่า “จุดอ่อนของศูนย์ประชุมคือ การให้บริการในรูปแบบ One Stop Service ที่จะไม่คล่องตัว สืบเนื่องมาจากการศูนย์ประชุมเป็นหน่วยงานราชการ มีกฎเกณฑ์และข้อระเบียบที่ค่อนข้างเยอะ การบริหารจัดการบางเรื่องจึงยังไม่คล่องตัวเท่าที่ควร”

อีกหนึ่งความเห็นที่น่าสนใจจากคุณธนวัฒน์ จินะวานิช หัวหน้างานประชาสัมพันธ์และการขาย ที่กล่าวไว้ว่า “ศูนย์ประชุมที่นี่ จะไม่เหมือนศูนย์ประชุมที่กรุงเทพฯ เพราะที่กรุงเทพฯ นั้น ศูนย์ประชุมตั้งอยู่ในตัวเมืองโดยตรง อย่างเช่น ศูนย์ประชุมสิริกิติ์ แต่ศูนย์ประชุมฯ เชียงใหม่ นี้ จะตั้งอยู่รอบนอกตัวเมืองเชียงใหม่ พอเวลาที่มีการจัดงานขึ้น ก็จะเป็นเหมือนพื้นที่ปิด ประกอบกับระบบการขนส่งมวลชนสาธารณะที่เป็นปัญหาอย่างหนัก ไม่มีรถไฟฟ้าและรถโดยสารสาธารณะที่จะผ่านมาโดย

ตลอด มีเพียงแต่รถสี่ล้อแดงที่ผ่านหรือมาเฉพาะช่วงมีงานเท่านั้น เลยทำให้ผู้คนเข้าถึงศูนย์ประชุมค่อนข้างยาก อีกทั้งจุดอ่อนอีกด้านหนึ่งก็คือ การบริหารจัดการศูนย์ประชุมนี้โดยภาครัฐ ซึ่งจะไม่เหมาะสมกับธุรกิจไมซ์โดยตรง...”

และในส่วนของความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านไมซ์ ประกอบด้วย ดร.ไพรัช พิบูลย์รุ่งโรจน์ ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านไมซ์ จังหวัดเชียงใหม่และคุณละเอียด บุ่งศรีทอง นายกสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือ และคุณวิภาวัลย์ วรพุฒิพงศ์ ประธานกรรมการ หอการค้าจังหวัดเชียงใหม่ ได้กล่าวในทำนองเดียวกันโดยสรุปเป็นประเด็นได้ว่า จุดอ่อนของศูนย์ประชุม มีดังนี้

1. เรื่องระบบการบริหารจัดการที่ไม่มีความคล่องตัว เหตุเพราะทีมงานบริหารที่ยังไม่มีความมั่นคง และชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลงในองค์กรนี้ค่อนข้างบ่อย ซึ่งในเรื่องของระบบการบริหารนั้นจะมีผลต่อการสร้างความมั่นใจในการจัดงานจากต่างชาติ ซึ่งเป็นอุปสรรคและจุดอ่อนในการบริหารจัดการพื้นที่ศูนย์ประชุมอย่างมาก
2. ขาดความเชื่อมโยง Connectivity ในด้านต่างๆ คือ
 - 2.1 ไม่มี Transport ระบบการขนส่งมวลชนสาธารณะที่ดี
 - 2.2 ไม่มีโรงแรมรองรับที่พอเพียง กรณีมีการจัดประชุมขนาดใหญ่ โรงแรมที่อยู่บริเวณโดยรอบศูนย์ประชุมแห่งนี้ มีจำนวนห้องพักที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการ
 - 2.3 ไม่มีแหล่ง Community โดยรอบที่ครบวงจร อย่างเช่น ห้างสรรพสินค้า ร้านค้า ธนาคาร ฯลฯ ต่างๆ ในศูนย์ประชุม
3. ไม่มีความชัดเจนในเรื่องของ Business Plan กล่าวคือ การทำเรื่อง Market Trend ตลาด MICE, การสื่อสารองค์กรและกลยุทธ์ต่างๆในการมองตลาดของลูกค้า ซึ่งยังไม่มีแผนในเรื่องนี้ที่ออกมาอย่างชัดเจน
4. จำนวนบุคลากรในการบริหารจัดการศูนย์ประชุมที่มีน้อยมาก ซึ่งจะมีผลในเรื่องของประสิทธิภาพและศักยภาพในการทำงานของพนักงาน

ข้อคำถาม : โอกาส (Opportunities) หรือข้อได้เปรียบของศูนย์ประชุมในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์ในส่วนของผู้บริหารศูนย์ประชุม คือ คุณณมยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม มีผลการสรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกในประเด็นดังกล่าว ดังนี้

โอกาสของศูนย์ประชุม

1. การขยายตัวของธุรกิจไมซ์ในประเทศไทยเพิ่มขึ้นสูงอย่างต่อเนื่อง
2. มีสายการบินราคาถูก (Low Cost Airline) มากมาย ที่บินตรงมาจังหวัดเชียงใหม่ ก็จะช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มากขึ้น

3. จังหวัดเชียงใหม่เป็นจุดศูนย์กลาง (Hub) ของภูมิภาคโคร่งชายคมนาคม ซึ่งเชื่อมโยงกับกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง และเอเชียใต้ ในปัจจุบันก็มองไปที่กลุ่มประเทศ CLMV (กัมพูชา ลาว เมียนมา และเวียดนาม)

ในประเด็นนี้จากการสัมภาษณ์เจ้าสีกผู้ปฏิบัติงานที่ศูนย์ประชุม ประกอบด้วยคุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด คุณธนวัฒน์ จินะวานิช หัวหน้างานประชาสัมพันธ์และการขายและคุณศรินญา กาละ หัวหน้างานบริหารศูนย์ประชุม โดยทั้งสามท่าน ได้แสดงความเห็นที่ตรงกัน สรุปเป็นประเด็นได้ว่า โอกาสของศูนย์ประชุม จะเป็นเรื่องการค้ากับดูแลจากรัฐบาลโดยตรง ซึ่งทางศูนย์ประชุมได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลด้านงบประมาณ หากจะมีการพัฒนาใดๆ ในศูนย์ประชุม ก็จะมีเงินงบประมาณมาสนับสนุน ไม่ต้องแบ่งกำไรจากการขายพื้นที่มาใช้ในการพัฒนา และด้วยการที่ศูนย์ประชุม เป็นหน่วยงานภาครัฐ จึงมีโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ทำให้มีงานของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆมาจัดงานที่ศูนย์ประชุมเป็นจำนวนมาก

และในมุมมองของคุณวิภาวัลย์ วรพุดพิงค์ ประธานกรรมการ หอการค้าจังหวัดเชียงใหม่ ได้ให้ความเห็นในเรื่องนี้ว่า “...โอกาสหรือข้อได้เปรียบของศูนย์ประชุม นั้น ถ้าในกลุ่มภาคเหนือทั้งหมด ศูนย์ประชุมนี้จะเป็นสถานที่เดียวที่มีข้อได้เปรียบในเรื่องของความพร้อมในการเป็นสถานที่จัดงาน MI + CE และยังมีเครือข่ายระหว่างรัฐกับรัฐที่กว้างขวาง มีข้อได้เปรียบที่หน่วยงานภาครัฐต่างๆมีแนวโน้มมาจัดงานที่นี้มากขึ้น”

ข้อคำถาม : อุปสรรค (Threats) หรือข้อจำกัดของศูนย์ประชุมในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์ในส่วนของผู้บริหารศูนย์ประชุม คือ คุณมยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม ได้กล่าวว่า “อุปสรรคของศูนย์ประชุมหลักๆ จะมองในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงของรัฐบาลและการเมือง เหตุเพราะศูนย์ประชุมแห่งนี้เป็นหน่วยงานราชการ ขึ้นตรงกับรัฐบาลโดยตรง กล่าวคือ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เช่น เมื่อเปลี่ยนรัฐบาล นโยบายก็จะถูกเปลี่ยนไปด้วย เมื่อนโยบายเปลี่ยน ระบบการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับนโยบายก็ต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย หากการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงบ่อยทำให้นโยบายนั้นเปลี่ยนตลอดเวลา จะไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง...”

และจากการสัมภาษณ์เจ้าสีกผู้ปฏิบัติงานที่ศูนย์ประชุมในประเด็นนี้ คุณกานตรัตน์และคุณธนวัฒน์ ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า อุปสรรคหรือข้อจำกัดของศูนย์ประชุม คือ เรื่องของตัวเมืองเชียงใหม่ที่ไม่ได้ Support ธุรกิจไมซ์ กล่าวคือ

1. ไม่มี Direct Fight เทียวบินตรงสู่เชียงใหม่มีน้อย ไม่สามารถรองรับผู้เข้าร่วมงานจำนวนมากได้

2. เมื่อมีการจัดประชุมใหญ่ๆ โรงแรมที่อยู่โดยรอบศูนย์ประชุมมีจำนวนห้องพักไม่เพียงพอ อีกทั้งโรงแรมในระดับ 4-5 ดาว ก็อยู่ไกลออกไปมาก

3. การขนส่งคมนาคม และระบบขนส่งมวลชนที่เป็นปัญหา

4. ความเข้มแข็งของภาคเอกชนที่จะร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาธุรกิจไมซ์ ยังไม่เป็นรูปธรรมมากนัก

ในขณะที่คุณละเอียด บังศรีทอง นายกสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือ ได้ให้ความเห็นในเรื่องนี้ไว้อย่างหลากหลาย โดยกล่าวเป็นสรุปได้ว่า อุปสรรคและข้อจำกัดของศูนย์ประชุม มีดังนี้

1. โครงสร้างการบริหาร ที่มีความซับซ้อนและไม่สะดวกในการให้บริการต่างๆ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งอื่น อีกทั้งยังมีความชัดเจนในการบริหารงาน

2. ความใหญ่ของพื้นที่ ในบางครั้งก็เป็นอุปสรรคที่จะจัดงานหลายๆ งานในเวลาเดียวกัน เมื่อเทียบกับคู่แข่งอื่น

3. การบริการของพนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และความพร้อมของสถานที่ อย่างเช่นเรื่องการทำให้ Inspection ที่ไม่สมบูรณ์ ซึ่งจริงๆ แล้วในเรื่องนี้เป็นเรื่องที่สำคัญมาก แต่ยังขาดความเข้าใจและเอาใจใส่ ทำให้พลาดโอกาสงานใหญ่ๆ หลายงานที่จะมาจัดที่ศูนย์ประชุมนี้ได้

4. ผู้ที่เข้าใจธุรกิจไมซ์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่มีอยู่ค่อนข้างน้อยและจำกัด

อีกหนึ่งความเห็นในประเด็นนี้ ที่น่าสนใจจากคุณวิภาวัลย์ วรพุฒิพงศ์ ประธานกรรมการหอการค้าจังหวัดเชียงใหม่ ได้กล่าวไว้ว่า “...อุปสรรคของศูนย์ประชุม มีหลากหลายมาก อย่างเช่น ในเรื่องของผลกระทบจากการขาดความมั่นคงทางการเมืองของประเทศไทย ซึ่งตรงนี้ก็จะมีผลต่อระบบการบริหารจัดการศูนย์ประชุมโดยตรง และเรื่องผลกระทบจากภัยธรรมชาติ น้ำท่วมและปัญหามลพิษทางอากาศที่มีทุกปีในเชียงใหม่ และยังมีคู่แข่งทางการตลาดจากประเทศในกลุ่มความร่วมมือเดียวกันอีกด้วย...”

ผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 กลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

ในการทำวิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ นั้น เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งตรงกับวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อที่ 2 นั้น ทางผู้วิจัยจึงได้รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ นักวิชาการและผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้และเชี่ยวชาญทางด้านไมซ์โดยตรง โดยจัดให้มีการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยมีประเด็นในการสัมภาษณ์ คือ

1. แผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบัน
2. การวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานทางด้านการตลาดของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบัน
3. ปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในธุรกิจอุตสาหกรรมไมซ์ โดยมีรายละเอียดของการสัมภาษณ์เชิงลึกและการรับฟังความคิดเห็นดังนี้

ประเด็นการสัมภาษณ์แผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของศูนย์ประชุมในปัจจุบัน

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก

ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้เข้าทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติโดยผู้ให้สัมภาษณ์ คือ คุณมยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม ให้สัมภาษณ์ในประเด็นเรื่องแผนและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบัน

โดยมีลักษณะข้อคำถามในการสัมภาษณ์ ดังนี้

ข้อคำถาม ณ ปัจจุบัน ศูนย์ประชุมมีการกำหนดแผนเพื่อพัฒนากลยุทธ์การตลาดหรือไม่ อย่างไรบ้าง

จากการสัมภาษณ์ คุณมยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม สรุปเป็นประเด็น ดังนี้

1. แผนปฏิบัติการด้านการตลาดของศูนย์ประชุม

“... เคยมีแผนการทำศูนย์ประชุมให้เป็น MICE คือ ต้องทำด้าน Meeting และ Incentive ภายในระยะเวลา 2 ปี เริ่มตั้งแต่ปี 2558 เป็นต้นมา ส่วนทางด้าน Convention และ Exhibition ภายใน 3-4 ปี ปัญหาคือแผนการดำเนินงานจะไม่ค่อยชัดเจน เพราะปัญหาการเมืองที่เปลี่ยนแปลง ทำให้แผนและนโยบายเปลี่ยนตลอดเวลา จึงไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง”

2. การติดตามและการประเมินผลตัวชี้วัด

“แต่ละโครงการที่ทำตามแผนจะมี KPI เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการนั้นๆ หากแต่บางโครงการไม่สามารถดำเนินการได้ เหตุผลเดียวกับที่ได้เคยกล่าวไว้คือ ปัญหาการเมืองที่เปลี่ยนแปลง ทำให้แผนและนโยบายเปลี่ยนตลอดเวลา จึงไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง”

ในอนาคต ทางศูนย์ประชุมฯ ได้มีการวางแผนในการจัดทำกลยุทธ์ระดับองค์กรเกี่ยวกับการดำเนินแผนธุรกิจการตลาดของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ ไว้อย่างไร

เคยมีนโยบายของคณะกรรมการสำนักงานพัฒนาพิงคนคร ที่แจ้งไว้ว่า จะจัดจ้างบริษัทภายนอกมาทำการบริหารจัดการศูนย์ประชุมแทนการดำเนินงานเอง (Outsource)

ประเด็นการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานทางด้านการตลาดของศูนย์ประชุม ในปัจจุบัน

ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้เข้าทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ และนักวิชาการและผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความรู้และเชี่ยวชาญทางด้านไมซ์โดยตรง

โดยผู้ให้สัมภาษณ์ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. คุณมยุรี สมบูรณ์ | ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม |
| 2. คุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ | หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด |
| 3. คุณธนวัฒน์ จินะวานิช | หัวหน้างานประชาสัมพันธ์และการขาย |
| 4. คุณศรินญา กาละ | หัวหน้างานบริหารศูนย์ประชุม |
| 5. ดร.ไพรัช พิบูลย์รุ่งโรจน์ | ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านไมซ์ จังหวัดเชียงใหม่ |
| 6. คุณละอียด บึงศรีทอง | นายกสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือ |
| 7. คุณวิภาวัลย์ วรพุดพิงค์ | ประธานกรรมการ หอการค้าจังหวัดเชียงใหม่ |
| 8. ดร.จุฑา ธาราไชย | ผู้จัดการอาวุโส สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) |

โดยมีลักษณะข้อคำถามในการสัมภาษณ์ดังนี้

ข้อคำถาม ศูนย์ประชุมมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดใน “ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ” เป็นอย่างไรในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์ คุณมยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม ได้กล่าวว่า “... ในส่วนของด้านผลิตภัณฑ์และบริการของศูนย์ประชุมในปัจจุบัน คือ โครงสร้างบางอย่างของศูนย์ประชุมเริ่มมีการเสื่อมสภาพการใช้งานไปตามเวลา หลักๆในเรื่องของอาคารสถานที่ ที่เริ่มเสื่อมสภาพบ้างแล้ว อย่างเช่น อาคารศูนย์ประชุม บริเวณโถงที่ฝ้าหล่น และห้องเรียนไทยที่เป็นลักษณะไม้เจอปัญหาปลวกกินไม้ไปบ้างแล้ว ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการ maintenance ปรังปรุงให้อยู่ในสภาพดี พร้อมใช้งานเสมอ และพวกอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เช่น จอ LED, VDO Wall ฯลฯ เช่นเดียวกัน ที่

ยังเป็นรุ่นเก่า ไม่สามารถรองรับเทคโนโลยีการใช้งานรุ่นใหม่ๆ ได้ จำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนด้วย และเรื่องการบริหาร ก็ต้องมีพัฒนาให้เป็นในรูปแบบของ One Stop Service มาจัดงานที่นี้ได้รับการบริการจัดการแบบสมบูรณ์ ทั้งในเรื่องของการจัดประชุมที่ครบวงจร คือ สถานที่การจัดประชุมพร้อม มีอาหารเครื่องดื่มที่เหมาะสมสำหรับผู้เข้าร่วมประชุม และมีที่พัก การเดินทางที่สะดวกสบาย เป็นต้น”

ในประเด็นนี้จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานที่ศูนย์ประชุม ประกอบด้วยคุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด คุณธนวัฒน์ จินะวานิช หัวหน้างานประชาสัมพันธ์ และการขายและคุณศรีนิญา กาละ หัวหน้างานบริหารศูนย์ประชุม โดยทั้งสามท่าน ได้แสดงความเห็นสรุปเป็นประเด็นได้ว่า

กลยุทธ์การตลาดในเรื่องผลิตภัณฑ์และบริการของศูนย์ประชุมในปัจจุบันที่ต้องได้รับการพัฒนา ดังนี้

ด้านผลิตภัณฑ์

1. โครงสร้างพื้นฐานในปัจจุบันของศูนย์ประชุมค่อนข้างเก่า ไม่ได้มีการพัฒนา โดยเฉพาะในเรื่องของเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งตอนนี้เทคโนโลยีที่ใช้ภายในศูนย์ประชุมและใช้ในการจัดประชุมยังล้าหลัง ไม่ได้รับการพัฒนา วัสดุอุปกรณ์ค่อนข้างเก่า อย่างเช่น จอโปรเจคเตอร์ จอ VDO ต่างๆ
2. ยังไม่มีตัวมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวกับศูนย์ประชุม อย่างเช่น มาตรฐานห้องประชุม มาตรฐานการจัดงานอีเว้นท์ ISO ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมไมซ์ต่างๆ

ด้านการบริการ

ปัจจุบันทางศูนย์ประชุมยังไม่มีบริการแบบเต็มรูปแบบ ทางศูนย์ประชุมให้บริการได้เฉพาะพื้นที่การจัดงานและสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานเท่านั้น สิ่งที่ศูนย์ประชุมยังขาดคือการบริการแบบครบวงจร ในด้านของ Food & Beverage ด้านการจัดงานอีเว้นท์ Organizer ด้านการเป็นแหล่งข้อมูลการเรียนรู้ ฯลฯ

ข้อคำถาม ศูนย์ประชุมมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “ด้านราคาและการชำระเงิน” เป็นอย่างไรในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์ คุณมยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม ได้กล่าวว่า “ราคาของศูนย์ประชุมตอนนี้ ก็มี 2 เทรทราคา คือ เทรทราคาสำหรับหน่วยงานราชการ และเทรทราคาเอกชน ซึ่งเทรทราคาทั้ง 2 เทรทนี้ก็จะมีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก จริงๆ แล้วควรจะมีอัตรา

ค่าบริการให้มีความเหมาะสมมากกว่านี้ เพราะบางครั้งหน่วยงานเอกชน จะมีการจัดงานที่ค่อนข้างบ่อยมากกว่าหน่วยงานราชการ แต่พอเจอราคาที่ค่อนข้างสูง ก็มีส่วให้ไปใช้บริการจากที่อื่น และหน่วยงานราชการเอง ที่มาจัดงานศูนย์ประชุมค่อนข้างบ่อย แต่ในการจ่ายค่าใช้สถานที่จริง บางครั้งก็ได้ราคาที่ดีกว่าเรทราคาราชการ เหตุเพราะถูกจำกัดด้วยงบประมาณการจัดงานด้วย แต่ในส่วนของ การชำระเงิน ก็เป็นไปตามระเบียบกฎเกณฑ์ของที่นี่ ไม่มีปัญหาอะไร นอกจากการชำระค่าใช้จ่ายจากหน่วยงานที่มาใช้บริการ ก็จะมีหนังสือใบแจ้งหนี้ส่งไปให้ตามขั้นตอนปกติดังกล่าว...”

ในประเด็นนี้ คุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า “...ราคาขายพื้นที่ของศูนย์ประชุม ณ ปัจจุบัน จะมี 2 เรทราคา คือเรทราคาค่าเช่าพื้นที่สำหรับหน่วยงานราชการและเรทราคาค่าเช่าพื้นที่สำหรับหน่วยงานเอกชน ซึ่งแท้จริงแล้วควรจะมีการตั้งราคาให้มีหลายแบบ อย่างเช่น หน่วยงานที่มาใช้บริการซ้ำ อย่างน้อยครั้งที่ 2 ก็ควรมีราคาพิเศษให้” ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของคุณธนวัฒน์ ที่ได้กล่าวไว้เช่นเดียวกัน ว่า “ราคาค่าเช่าพื้นที่ของศูนย์ประชุมนั้นจะมี 2 เรทราคา คือเรทราคาลำหรับหน่วยงานราชการ ขายราคาราวเมตรละ 35 บาท และเรทราคาเอกชน ขายตารางเมตรละ 70 บาท ซึ่งจากการรับจัดงานมาต่างๆ มากมายแล้ว มองว่าไม่ควรเอาตัวตารางเมตรมากำหนดเป็นราคาขาย ราคาควรจะมีหลายเรทกว่านี้ อย่างเช่น งานที่เป็นลักษณะงานจัดประชุม ก็ควรจะเป็นอีกเรทราคาหนึ่ง และงานที่เป็นลักษณะงานนิทรรศการ งานขายสินค้า งานแฟร์ต่างๆ ก็ควรจะเป็นอีกเรทราคาหนึ่งเช่นกัน เพราะลักษณะงานที่ไม่เหมือนกัน และจำนวนวันที่ใช้จัดงานก็ค่อนข้างแตกต่างกัน อีกทั้งควรมีเรทราคาที่เป็นช่วง Hi-season และ Low season ด้วย”

ในประเด็นนี้ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านไมซ์ ได้แก่ ดร.ไพรัช พิบูลย์รุ่งโรจน์ ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านไมซ์ จังหวัดเชียงใหม่ , คุณละเอียด บุ่งศรีทอง นายกสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือและคุณวิภาวัลย์ วรพุดพิงค์ ประธานกรรมการ หอการค้าจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งสามท่านได้แสดงความคิดเห็นที่มีลักษณะที่คล้ายกัน สรุปออกมาเป็นประเด็นได้ ดังนี้

กลยุทธ์ทางการตลาดตลาด ในด้านราคาค่าเช่าพื้นที่ของศูนย์ประชุม มีข้อควรสังเกตและต้องพัฒนา ดังนี้

1. ราคาค่าเช่าพื้นที่ของศูนย์ประชุมในปัจจุบัน ยังไม่มีลูกเล่นอื่นๆมากนัก มีราคาที่เป็นมาตรฐานแบบตายตัว
2. เนื่องจากเป็นหน่วยงานของภาครัฐ การจัดทำเรื่องกลยุทธ์ทางราคา จะทำไม่ได้เหมือนเอกชน
3. การต่อรองราคาจะทำได้ยาก ยกเว้นมีการตีผ่าน PCO และ PEO ที่เป็นเจ้าที่รับจัดงานนั้นๆ โดยเฉพาะ
4. ราคาไม่มีความยืดหยุ่นตามลักษณะของธุรกิจ ไม่ปรับเปลี่ยนตาม Season

“...ศูนย์ประชุมแห่งนี้ นับว่ายังเป็นศูนย์ประชุมนานาชาติที่เกิดขึ้นใหม่ ก็จะมีจุดอ่อนบางประการ เช่น ในระดับประเทศนั้น ศูนย์ประชุมแห่งนี้จะไม่ได้ตั้งอยู่ในพื้นที่เศรษฐกิจเหมือนกรุงเทพมหานคร อย่างเช่น ศูนย์ประชุมสิริกิติ์ เป็นต้น และในระดับพื้นที่ ก็จะมีอุปสรรคสำคัญเลยคือ เรื่องการคมนาคมขนส่ง ดังนั้นต้องมีกลยุทธ์การจัดการด้านราคาที่ดี มาใช้เป็นแรงจูงใจให้แก่ผู้ที่ต้องการใช้บริการ ให้มีความสนใจมาใช้บริการมากขึ้น” กล่าวโดย ดร.จุฑา ธาราไชย ผู้จัดการอาวุโสสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.)

ข้อคำถาม ศูนย์ประชุมมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “ด้านช่องทางการสื่อสารหรือการประชาสัมพันธ์” เป็นอย่างไรในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์คุณธนวัฒน์ จินะวานิช หัวหน้างานประชาสัมพันธ์และการขาย กล่าวว่า “ในปัจจุบันการประชาสัมพันธ์ทางการตลาดของศูนย์ประชุม ก็จะมีการออกประชาสัมพันธ์ในลักษณะ Road Show และ Tread Show โดยร่วมกับทาง สสปน. ตามกลุ่มประเทศต่างๆในเอเชีย อย่างเช่น จีน อินเดีย, สิงคโปร์ เป็นต้น และในส่วนช่องทางการสื่อสารของศูนย์ประชุมก็จะมีเว็บไซต์, E-mail และโทรศัพท์ แต่ในส่วนของตัวเองต้องมีการปรับปรุงให้มีความทันสมัยมากขึ้นและสะดวกในการใช้งานมากขึ้น”

ในขณะที่คุณกานตรัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด กลับมีความเห็นที่แตกต่างกันในประเด็นนี้ ซึ่งได้กล่าวว่า “...การประชาสัมพันธ์ศูนย์ประชุมแห่งนี้ ในระดับประเทศนั้นน้อยมาก ส่วนมากเครื่องมือที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์มีน้อย ไม่มีการอัปเดตข้อมูลข่าวสารต่างๆของศูนย์ประชุม ให้คนภายนอกได้รับรู้ ว่าทางศูนย์ประชุมเป็นอย่างไร ถึงไหนและไปอยู่จุดไหนบ้าง? อีกทั้งยังไม่มีการประชาสัมพันธ์ในระดับประเทศ อย่างเช่น การลงในนิตยสารที่เป็น Worldwide หรือการโฆษณาในงาน Tread show และ Road Show นั้นเป็นส่วนน้อยมาก แทบนับครั้งที่ไม่ได้”

ซึ่งความเห็นของคุณกานตรัตน์ จะสอดคล้องกับความเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางด้านไมซ์ ทั้งสองท่าน ได้แก่ ดร.ไพรัช ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านไมซ์ จังหวัดเชียงใหม่และคุณละอียด นายคสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือ ที่ได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า “ศูนย์ประชุมแห่งนี้ มีการประชาสัมพันธ์ที่ไม่ชัดเจน เพราะมีการประชาสัมพันธ์ไปพร้อมๆกับเมืองเชียงใหม่ ไม่มีการลงประชาสัมพันธ์ศูนย์ประชุมในนิตยสารนานาชาติต่างๆ”

“...ศูนย์ประชุมแห่งนี้ ยังขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ไม่ค่อยมีการเผยแพร่ความรู้หรือข้อมูลข่าวสาร สู่กลุ่มเป้าหมายมากนัก ไม่ว่าจะเป็นการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อมวลชนแขนงต่างๆ เช่น สื่อโทรทัศน์ วิทยุ สิ่งพิมพ์และนิตยสารในระดับประเทศและนานาชาติ รวมไปถึงการเข้าพบลูกค้าโดยตรง ในรูปแบบ Road Shoe Trade Show อาจจะมีแต่ค่อนข้างน้อยมากเมื่อเทียบกับศูนย์

ประชุมอื่นๆ ในประเทศ...” กล่าวโดย ดร.จุฬา ธาราไชย ผู้จัดการอาวุโส สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.)

ข้อคำถาม ศูนย์ประชุมมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “ด้านการส่งเสริมการขาย” เป็นอย่างไรในปัจจุบัน

ในประเด็นกลยุทธ์การส่งเสริมการขายหรือโปรโมชั่นของศูนย์ประชุมในปัจจุบัน ทุกๆท่านได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกัน ซึ่งสรุปเป็นประเด็นได้ว่า “โปรโมชั่นของศูนย์ประชุมนั้น ไม่มี”

“...ทางศูนย์ถูกจำกัดในเรื่องของข้อระเบียบต่างๆ เลยไม่สามารถทำอะไรได้มากนัก หากจะทำในเรื่องของโปรโมชั่นต้องมีระเบียบรองรับที่ชัดเจน ถ้าต้องพัฒนาหรือปรับปรุงจริงๆ ต้องทำโดยไม่ขัดกับระเบียบ ไม่ก็ต้องมีระเบียบขึ้นใหม่ที่สอดคล้องกัน ไม่ขัดกัน ไปในทิศทางเดียวกัน...” กล่าวโดย คุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด

ข้อคำถาม ศูนย์ประชุมมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “ด้านบุคลากร” เป็นอย่างไรในปัจจุบัน

ประเด็นกลยุทธ์การตลาด ทางด้านบุคลากร แต่ละท่านได้แสดงความคิดเห็น ดังนี้

คุณมยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการศูนย์ประชุม ได้กล่าวว่า “จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานยังมีน้อย เมื่อเทียบกับจำนวนงานและขนาดของงานที่รับมา อย่างภาระหน้าที่การรับผิดชอบงาน เจ้าหน้าที่ 1 คน ต้องปฏิบัติงานนอกเหนือจากหน้าที่ในตำแหน่งงาน ทำให้คุณภาพของงานที่ได้รับมีประสิทธิภาพน้อย และโดยส่วนตัวของบุคลากรที่ปฏิบัติงานนั้น ยังขาดทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญในสายงานที่ตนเองรับผิดชอบ เนื่องจากไม่ได้จบมาโดยตรงในงานที่ทำ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อีกทั้งบุคลากรที่มีความสามารถด้านภาษาต่างประเทศก็ยังมีไม่เพียงพอ มีจำนวนไม่กี่คนเท่านั้นที่พูดภาษาต่างประเทศในการติดต่อกันได้ดี”

คุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า “โดยส่วนตัวมองว่า ด้านบุคลากรของศูนย์ประชุม นั้นเป็นปัญหาหลัก เหตุเพราะในเรื่องของจำนวนบุคลากรที่มีไม่เพียงพอ และบุคลากรที่มีอยู่เดิมนั้น ยังต้องพัฒนาองค์ความรู้ทางด้านวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจไมซ์ให้มากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น บุคลากรฝ่ายขาย ต้องพัฒนาด้านการขาย วิธีการขายและกลยุทธ์การขายใหม่ๆ บุคลากรฝ่ายการตลาด ก็ต้องพัฒนาในเรื่องของการตลาดไมซ์ รู้จักอัปเดตข้อมูลการตลาดโลกในธุรกิจไมซ์ เป็นต้น และบุคลากรฝ่ายเทคนิคต่างๆ ก็ต้องมีการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่สามารถอัปเดตเทคนิคใหม่ๆ ได้ตลอด...”

คุณธนวัฒน์ จินะวานิช หัวหน้างานประชาสัมพันธ์และการขาย ได้ให้ความเห็นในประเด็นนี้ว่า “ในด้านของบุคลากร ควรมีการพัฒนาทางด้านภาษาต่างๆให้มากขึ้น และการแต่งกายของบุคลากรควรมีการแต่งกายที่เป็นในทางเดียวกัน มีความเป็น Uniq มากขึ้น อีกทั้งควรพัฒนาในเรื่องของทักษะการบริหารจัดการในเรื่องธุรกิจไมซ์เช่นเดียวกัน...”

ซึ่งความคิดเห็นของคุณกานตรัตน์และคุณธนวัฒน์จะสอดคล้องกับความคิดเห็นของดร.ไพรัช พิบูลย์รุ่งโรจน์ ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านไมซ์ จังหวัดเชียงใหม่ ที่กล่าวว่า “...บุคลากรของศูนย์ประชุม นั้นไม่ได้มาจากทางสายงานธุรกิจไมซ์โดยตรง ในระยะยาวควรมีการรับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องในเรื่องธุรกิจไมซ์ และบุคลากรเดิมที่มีอยู่ก็ควรพัฒนาในเรื่องของความรู้ความเข้าใจไปตลอดจนการบริหารจัดการธุรกิจไมซ์ให้มากขึ้น”

ในความเห็นของ ดร.จุฑา ธาธาไชย ผู้จัดการอาวุโส สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.) ได้กล่าวไว้ว่า “...ในปัจจุบันศูนย์ประชุมยังคงขาดบุคลากรระดับมืออาชีพ ที่มีประสบการณ์ในด้านการจัดประชุมนานาชาติ รวมไปถึงโครงสร้างการบริหารจัดการที่ยังคงขาดความชัดเจน ซึ่งปัญหาตรงนี้ค่อนข้างส่งผลกระทบต่อการทำงานของคุณยประชุมเอง ดังนั้นควรมีการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและสามารถสร้างทีมงานให้ดำเนินการบริหารจัดการศูนย์ประชุมได้อย่างมืออาชีพและมีประสิทธิภาพ”

ข้อคำถาม ศูนย์ประชุมมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “ด้านสภาพแวดล้อมหรือสถานที่” เป็นอย่างไรในปัจจุบันเป็นอย่างไรในปัจจุบัน

ในด้านสภาพแวดล้อม จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานในศูนย์ประชุม คือ คุณกานตรัตน์และคุณธนวัฒน์ ได้แสดงความคิดเห็น สรุปเป็นประเด็นได้ว่า

1. ด้านสภาพแวดล้อม ควรมีการพัฒนาเรื่องของภูมิทัศน์ ให้มีต้นไม้มากขึ้นกว่าเดิม
2. มีการเพิ่มเติมพื้นที่อื่นๆ ที่จะทำให้ดีขึ้น อย่างเช่น ลานจอดรถที่มีหลังคา ทางเดินคนพิการ ร้านค้าต่างๆ ภายในศูนย์ประชุม

ในส่วนมุมมองของคุณวิภาวัลย์ วรพุดพิงค์ ประธานกรรมการ หอการค้าจังหวัดเชียงใหม่ กล่าวว่า “ศูนย์ประชุมควรมีการดึงให้สมาคมหรือภาคธุรกิจต่างๆได้เข้ามามีส่วนร่วมในการใช้พื้นที่ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น ควรมีการปรับการจัดการพื้นที่ให้เป็นแบบ Open ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้...”

มุมมองอีกด้านหนึ่งของประเด็นนี้ คุณละเอียต บัณฑิตทอง นายกสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือ กล่าวว่า “...ควรช่วยกันบริหารสิ่งแวดล้อมและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างการมีส่วนร่วมในเรื่องของการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีหลังงานจบระหว่างพนักงานและลูกค้าเอง เน้นให้มีส่วนร่วมด้วยกัน”

ข้อคำถาม ศูนย์ประชุมมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน” เป็นอย่างไรในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์ในประเด็นนี้ คุณกานตรัตน์ จิราภิตติรัตน์ หัวหน้างานพัฒนาและส่งเสริมการตลาด กล่าวในประเด็นนี้ว่า “...เนื่องจากเป็นหน่วยงานภาครัฐ มีขั้นตอนต่างๆที่ยุ่งยาก ทั้งในเรื่องของการเสนอราคา การจองพื้นที่จัดงาน การยืนยันการใช้พื้นที่จัดงาน ฯลฯ ซึ่งอยากให้ขั้นตอนต่างๆ เหล่านี้มีน้อยลง แต่มีความแม่นยำและชัดเจนมากขึ้น อย่างเช่น มีการใช้โปรแกรมในการรับจอง ที่สามารถลดขั้นตอนอื่นๆ ที่เหลือให้น้อยลง...”

คุณธนวัฒน์ จินะวานิช หัวหน้างานประชาสัมพันธ์และการขาย ก็ได้ให้ความเห็นว่า “การทำงานจริงๆ เป็นขั้นตอนตามระเบียบอยู่แล้ว เพียงแต่ยังไม่มีการแบ่งหน้าที่ให้ชัดเจน อย่างเช่น ฝ่ายขายก็จะไม่ทำหน้าที่ฝ่ายการเงินควบด้วย คือ ขายด้วยและเก็บเงินลูกค้าด้วย ฝ่ายประสานงานก็จะไม่ทำหน้าที่ของการตลาดด้วย ทุกคนควรทำเฉพาะหน้าที่ของตัวเองให้ชัดเจนที่สุด...”

ในประเด็นนี้ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญทางด้านไมซ์ ได้แก่ ดร.ไพรัช พิบูลย์รุ่งโรจน์ ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านไมซ์ จังหวัดเชียงใหม่ คุณละอียด บึงศรีทอง นายกสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือและคุณวิภาวัลย์ วรพุดพิงค์ ประธานกรรมการ หอการค้าจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งสามท่านได้แสดงความคิดเห็นที่มีลักษณะที่คล้ายกัน สรุปออกมาเป็นประเด็นได้ ดังนี้

กระบวนการบริหารงานของศูนย์ประชุมในปัจจุบัน

1. มีขั้นตอนที่เยอะกว่าระบบราชการ
2. มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการที่น้อยมากๆ
3. มีบุคลากรทางด้านแผนการจัดการศูนย์ประชุมน้อย

ประเด็นการสัมภาษณ์ ปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในธุรกิจอุตสาหกรรมไมซ์

ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้เข้าทำการสัมภาษณ์ตัวแทนจากองค์กรที่เป็นต้นแบบของการดำเนินธุรกิจไมซ์ที่ดี ซึ่งผู้วิจัยได้เลือก บริษัทอิมแพ็ค เอ็กซิบิชั่น แมเนจเม้นท์ จำกัด

โดยผู้ให้สัมภาษณ์ คือ คุณสรวิชัย สุวรรณกุล ตำแหน่ง Sales Executive

โดยมีลักษณะข้อคำถามในการสัมภาษณ์ ดังนี้

ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลให้องค์กรของท่าน ได้รับการยอมรับว่าเป็นองค์กรที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอีกทั้งยังประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ MICE อย่างสูงสุด

IMPACT มีชื่อเสียงด้านการพัฒนาทั้งสถานที่ที่รองรับการจัดประชุมและนิทรรศการทุกรูปแบบเพื่อตอบสนองธุรกิจไมซ์

ท่านมีแนวทางการพัฒนาองค์การของท่าน ให้มีศักยภาพด้านอุตสาหกรรม MICE ในอนาคตไว้อย่างไรบ้าง?

IMPACT มีนโยบายการพัฒนาในทุกๆ ด้าน เพื่อตอบสนองต่อความเติบโตของธุรกิจ MICE มีการวางแผนพัฒนาทั้งบุคคลากร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างทั้งในและโดยรอบบริเวณพื้นที่ อีกทั้ง IMPACT มีนโยบายการพัฒนาในทุกๆ ด้าน เพื่อตอบสนองต่อความเติบโตของธุรกิจ MICE มีการวางแผนพัฒนาทั้งบุคคลากร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างทั้งในและโดยรอบบริเวณพื้นที่

องค์การของท่านได้รับการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจ MICE จากหน่วยงานใดบ้าง และได้รับการสนับสนุนอย่างไร?

TCEP การส่งเสริมสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ในระดับประเทศและต่างประเทศ ทูสนันสนุน การให้ความรู้

DITP การส่งเสริมสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ในระดับประเทศและต่างประเทศ การให้ความรู้ และการเปิดโอกาสให้ร่วมไปกับคณะของ DITP ในการร่วมปฏิบัติพันธกิจต่างๆที่ส่งเสริมสนับสนุนงานจัดประชุมและนิทรรศการตามแต่ละ Profile ของในแต่ละงาน

Ministry of Industry การส่งเสริมสนับสนุนด้านการประชาสัมพันธ์ในระดับประเทศและการร่วมจัดประชุม

ปัจจัยใดบ้างที่จะส่งผลให้ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จ.เชียงใหม่ เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ MICE

1. ด้านบุคลากร

1.1 บุคลากรต้องมีความชัดเจน มีคาแรกเตอร์ ไปที่ไหนทุกคนก็จะสามารถรับรู้ได้ว่าเป็นบุคลากรจากศูนย์ประชุม

1.2 บุคลากรต้องมีความรู้และความเข้าใจในธุรกิจไมซ์

1.3 ควรเพิ่มจำนวนบุคลากรในการปฏิบัติงาน

2. ด้านผู้นำ

2.1 ผู้นำต้องเก่ง มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจไมซ์โดยตรง

2.2 ผู้นำต้องช่วยผลักดันและขับเคลื่อนให้เกิดความรู้และความเข้าใจในธุรกิจไมซ์และนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

3. ด้านการบริหารและการจัดการ

3.1 การบริหารจัดการควรมีการพัฒนาและปรับปรุง เนื่องจากการดำเนินงานในธุรกิจนี้ ต้องมีความสะดวกและรวดเร็วในการให้บริการ เพื่อตอบโจทย์ตามการดำเนินธุรกิจไม่ช้

3.2 การดำเนินการธุรกิจโดยการอยู่ภายใต้กฎระเบียบของทางภาครัฐนั้น ต้องศึกษา พอควร เหตุเพราะมีข้อจำกัดหลายประการ

บทสรุปสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบัน

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบัน

จุดแข็งของศูนย์ประชุม (Strengths)	จุดอ่อนของศูนย์ประชุม (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นศูนย์ประชุมที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในภาคเหนือ มีขนาดพื้นที่ที่สามารถรองรับการจัดงานรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น งานจัดประชุม งานแสดงสินค้า งาน Event ฯลฯ ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ 2. มีรูปแบบห้องประชุมมากมายและมีความหลากหลาย สามารถรองรับการจัดประชุม สัมมนา นิทรรศการ งานจัดเลี้ยงและงานแสดงสินค้าขนาดใหญ่ได้ 3. ทัศนียภาพของศูนย์ประชุมมีความสวยงามโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระบบการบริหารจัดการในศูนย์ประชุมที่ไม่มีความชัดเจน ไม่มีแผนการดำเนินงานที่แน่นอน 2. ไม่มีแหล่ง Community โดยรอบที่ครบวงจรเหมือนศูนย์ประชุมที่อื่นๆ เช่น ห้างสรรพสินค้า ร้านค้า ธนาคาร ฯลฯ ภายในหรือบริเวณรอบศูนย์ประชุม 3. มีการเดินทางไม่สะดวก ไม่มีระบบขนส่งมวลชนที่ดี 4. มีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์ประชุมค่อนข้างน้อย 5. บุคลากรยังขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศ 6. ขาดบุคลากรระดับมืออาชีพที่มีทักษะและประสบการณ์ทางด้านการจัดประชุมนานาชาติและธุรกิจไม่โดยตรง 7. โรงแรม ที่พักในบริเวณรอบศูนย์ประชุมมีจำกัด ไม่มีจำนวนห้องพักที่เพียงพอต่อการรองรับเวลาจัดงานประชุมหรืองานอื่นๆ ขนาดใหญ่
โอกาส / ข้อได้เปรียบของศูนย์ประชุม (Opportunities)	อุปสรรค / ข้อจำกัดของศูนย์ประชุม (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. แนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจไมซ์ในประเทศไทยเพิ่มขึ้นสูงอย่างต่อเนื่อง 2. มีสายการบินราคาถูกมากมาย ที่บินตรงมาจังหวัดเชียงใหม่ ช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มามากขึ้น 3. จังหวัดเชียงใหม่เป็น 1 ใน 5 พื้นที่ที่ได้รับการส่งเสริมในประเทศไทย ให้เป็นเมืองแห่งการจัดประชุมและนิทรรศการ MICE City และเป็นศูนย์กลางทางธุรกิจที่สำคัญของอนุภูมิภาค 4. ศูนย์ประชุมมีเครือข่ายระหว่างรัฐกับหน่วยงานรัฐที่กว้างขวาง เนื่องจากการกำกับดูแลจากรัฐบาลโดยตรง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง ขาดความมั่นคงทางการเมืองของประเทศไทย 2. โครงสร้างการบริหารจัดการที่ไม่คล่องตัว มีความซับซ้อน 3. ระบบขนส่งมวลชนไม่คล่องตัวในการจัดงาน ไม่มีระบบขนส่งสาธารณะที่ดีในการรองรับ 4. ไม่มี Direct Flight เที่ยวบินตรงสู่เชียงใหม่ มีไม่มาก ไม่สามารถรองรับผู้เข้าร่วมงานจำนวนมากได้ 5. โรงแรม ที่พักและสถานที่อำนวยความสะดวกอื่นๆโดยรอบศูนย์ประชุมไม่เพียงพอ 6. ผลกระทบจากภัยธรรมชาติ เช่น มลพิษทางอากาศ 7. ความใหญ่ของพื้นที่ศูนย์ประชุม ที่เป็นอุปสรรค กรณีจัดงานหลายๆ งานในเวลาเดียวกัน เมื่อเทียบกับคู่แข่งอื่น 8. การบริการของพนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และความพร้อมของสถานที่จัดประชุม 9. ผู้ที่เข้าใจธุรกิจไมซ์ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่มีอยู่ค่อนข้างจำกัด

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมข้างต้น โดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix ได้ดังนี้

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ในรูปแบบ TOWS Matrix

SO (จุดแข็ง + โอกาส)	WO (จุดอ่อน + โอกาส)
1. ธุรกิจไม่ซ้ มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง 2. การประชาสัมพันธ์ให้กับลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ 3. สร้างลักษณะเด่นความเป็นเอกลักษณ์โดยเฉพาะ	1. กำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน 2. มีการจัดสรรหาบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน 3. พัฒนาทักษะในการดำเนินงานของบุคลากรด้านต่างๆ
ST (จุดแข็ง + อุปสรรค)	WT (จุดอ่อน + อุปสรรค)
1. มีแผนงานที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะยาวของประเทศ 2. ประสานกับหน่วยงานภาครัฐในการพัฒนาเส้นทางคมนาคมให้เชื่อมต่อกับศูนย์ประชุม 3. กำหนดแผนบริหารจัดการความเสี่ยงต่างๆ	1. สร้างเครือข่ายทางธุรกิจให้มากขึ้น 2. ศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจไม่ซ้กับหน่วยงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ในปัจจุบัน และเพื่อนำเสนอกยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แนวคิด ทฤษฎี และรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากองค์กร ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่ศูนย์ประชุมฯ รวมไปถึงผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านธุรกิจไม่ซ้ำจากหน่วยงานต่างๆ โดยมีขั้นตอนในการศึกษาค้นคว้าและสามารถสรุปผลตามลำดับได้ ดังต่อไปนี้

สรุปผล

วัตถุประสงค์ที่ 1 สภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบัน

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ในปัจจุบัน จากการสัมภาษณ์เชิงลึก สรุปได้ดังนี้

1. จุดแข็งของศูนย์ประชุม (Strengths)

1.1 เป็นศูนย์ประชุมที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในภาคเหนือ มีขนาดพื้นที่ ที่สามารถรองรับการจัดงานรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น งานจัดประชุม งานแสดงสินค้า งาน Event ฯลฯ ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ

1.2 มีรูปแบบห้องประชุมมากมายและมีความหลากหลาย สามารถรองรับการจัดประชุม สัมมนา นิทรรศการ งานจัดเลี้ยงและงานแสดงสินค้าขนาดใหญ่ได้

2.3 ทักษะคุณภาพของศูนย์ประชุมฯ มีความสวยงามโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์

2. จุดอ่อนของศูนย์ประชุม (Weaknesses)

- 2.1 ระบบการบริหารจัดการในศูนย์ประชุมฯ ที่ไม่มีความชัดเจน ไม่มีแผนการดำเนินงานที่แน่นอน
- 2.2 ไม่มีแหล่ง Community โดยรอบที่ครบวงจรเหมือนศูนย์ประชุมที่อื่นๆ อย่างเช่น ห้างสรรพสินค้า ร้านค้า ธนาคาร ฯลฯ ภายในหรือบริเวณรอบศูนย์ประชุมฯ
- 2.3 มีการเดินทางที่ไม่สะดวก ไม่มีระบบขนส่งมวลชนที่ดี
- 2.4 มีจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานในศูนย์ประชุมฯ ค่อนข้างน้อย
- 2.5 บุคลากรยังขาดทักษะด้านภาษาต่างประเทศ
- 2.6 ขาดบุคลากรระดับมืออาชีพที่มีทักษะและประสบการณ์ทางด้านการจัดประชุมนานาชาติ และธุรกิจไมซ์โดยตรง
- 2.7 โรงแรมที่พักในบริเวณรอบศูนย์ประชุมฯ มีจำกัด ไม่มีจำนวนห้องพักที่เพียงพอต่อการรองรับเวลาจัดงานประชุมหรืองานอื่นๆ ขนาดใหญ่

3. โอกาสหรือข้อได้เปรียบของศูนย์ประชุม (Opportunities)

- 3.1 แนวโน้มการขยายตัวของธุรกิจไมซ์ในประเทศไทยเพิ่มขึ้นสูงอย่างต่อเนื่อง
- 3.2 มีสายการบินราคาถูกลงมากมาย ที่บินตรงมาจังหวัดเชียงใหม่ ช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวให้มากขึ้น จังหวัดเชียงใหม่เป็น 1 ใน 5 พื้นที่ที่ได้รับการส่งเสริมในประเทศไทย ให้เป็นเมืองแห่งการจัดประชุมและนิทรรศการ MICE City และเป็นศูนย์กลางทางธุรกิจที่สำคัญของอนุภูมิภาค
- 3.3 ศูนย์ประชุมฯ มีเครือข่ายระหว่างรัฐกับหน่วยงานรัฐที่กว้างขวาง เนื่องจากการกำกับดูแลจากรัฐบาลโดยตรง

4. อุปสรรค / ข้อจำกัดของศูนย์ประชุม (Threats)

- 4.1 ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง ขาดความมั่นคงทางการเมืองของไทย
- 4.2 โครงสร้างการบริหารจัดการที่ไม่คล่องตัวมีความซับซ้อน
- 4.3 ระบบขนส่งมวลชนไม่คล่องตัวในการจัดงานไม่มีระบบขนส่งสาธารณะที่ดีในการรองรับ
- 4.4 ไม่มี Direct Flight เที่ยวบินตรงสู่เชียงใหม่ มีไม่มาก ไม่สามารถรองรับผู้เข้าร่วมงานจำนวนมากได้
- 4.5 โรงแรมที่พักและสถานที่อำนวยความสะดวกอื่นๆ โดยรอบศูนย์ประชุมไม่เพียงพอ
- 4.6 ผลกระทบจากภัยธรรมชาติ เช่น มลพิษทางอากาศ

4.7 ความใหญ่ของพื้นที่ศูนย์ประชุมฯ ที่เป็นอุปสรรค กรณีจัดงานหลายๆ งานในเวลาเดียวกัน เมื่อเทียบกับคู่แข่ง

4.8 การบริการของพนักงานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และความพร้อมของสถานที่จัดประชุม

4.9 ผู้ที่เข้าใจธุรกิจโมไซในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่มีอยู่ค่อนข้างจำกัด

หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมข้างต้น โดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดมาสรุปผลการศึกษา ในรูปแบบตารางที่เรียกว่า “TOWS Matrix” และกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4 กลยุทธ์ในรูปแบบตาราง TOWS Matrix

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)
พัฒนาศูนย์ประชุมให้มีศักยภาพและความเป็นเลิศทางธุรกิจโมไซ	พัฒนาการบริหารและการดำเนินงานของศูนย์ประชุมให้ มีมาตรฐานสู่ความเป็นสากล
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)
พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของศูนย์ประชุมให้มีความเหมาะสมกับธุรกิจ	เสริมสร้างเครือข่ายที่ดีระหว่างธุรกิจ

ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ดังกล่าวทำให้เกิดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุม สามารถสรุปเป็นแนวทาง ประกอบด้วย

1) **กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)** คือ การพัฒนาศูนย์ประชุมให้มีศักยภาพและความเป็นเลิศทางธุรกิจโมไซ ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นจุดแข็งและโอกาสของศูนย์ประชุมฯ พบว่า ในปัจจุบันธุรกิจโมไซมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ศูนย์ประชุมฯ ต้องมีการประชาสัมพันธ์ให้กับลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศเองให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น อีกทั้งสร้างลักษณะเด่นความเป็นเอกลักษณ์โดยเฉพาะของศูนย์ประชุมฯ เพื่อให้เกิดเป็นความแตกต่างและมีส่วนช่วยในความสามารถทางการแข่งขันกับที่อื่นๆ

2) **กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)** คือ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของศูนย์ประชุมฯ ให้มีความเหมาะสมกับธุรกิจ ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภายในที่เป็นจุดแข็งกับสถานการณ์ภายนอกที่เป็นอุปสรรคของศูนย์ประชุมฯ พบว่า ศูนย์ประชุมฯ ควรมีการจัดทำแผนงานที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะยาวของประเทศ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจนั้นมีความต่อเนื่อง และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหรือนโยบายของภาครัฐ ก็จะได้รับผลกระทบไม่มากนัก อีกทั้งควรประสานกับหน่วยงานภาครัฐในการพัฒนาเส้นทางคมนาคมให้เชื่อมต่อกับศูนย์ประชุมฯ

ได้มากขึ้น พร้อมทั้งกำหนดแผนบริหารการจัดการความเสี่ยงต่างๆ และแผนการป้องกันเหตุการณ์ผิดปกติ อย่างเช่น ปัญหาภัยธรรมชาติต่างๆ การก่อจลาจล ที่อาจเกิดขึ้น ณ ศูนย์ประชุมฯ เพื่อรองรับให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้

3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) คือ การพัฒนาการบริหารและการดำเนินงานของ ศูนย์ประชุมให้มีมาตรฐานสู่ความเป็นสากล ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ในประเด็นที่เป็นจุดอ่อนและโอกาส พบว่า ศูนย์ประชุมฯ ควรกำหนดนโยบายแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน มีทิศทาง การดำเนินงานต่างๆ ที่แน่ชัด เพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจได้ อาทิ แผนการตลาด แผนการประชาสัมพันธ์ และมีการจัดสรรหาบุคลากรให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งพัฒนาทักษะในการดำเนินงานของ บุคลากรด้านต่างๆ เช่น ด้านทักษะภาษาต่างประเทศ ด้านการบริการ ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ธุรกิจไมซ์ เป็นต้น

4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) คือ การเสริมสร้างเครือข่ายที่ดีระหว่างธุรกิจ ผลการ วิเคราะห์ สถานการณ์ในประเด็นที่เป็นจุดอ่อนและอุปสรรค พบว่า ศูนย์ประชุมฯ ควรสร้างเครือข่าย ทางธุรกิจให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชนก็ตาม เพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ ในอนาคต อีกทั้งร่วมศึกษาแนวทางการพัฒนาธุรกิจไมซ์กับหน่วยงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมา พัฒนา ปรับปรุงและดำเนินการของศูนย์ประชุมฯ ให้มีการเจริญเติบโตทางธุรกิจและมีความก้าวหน้ามาก ขึ้น

จากผลการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จนเกิดเป็นแนวความคิดในการผลักดันศูนย์ ประชุมฯแห่งนี้ ให้เป็นศูนย์กลางแห่งการจัดงานกิจกรรมทางธุรกิจไมซ์ที่โดดเด่นของอาเซียน มีการ บริหารจัดการอย่างคล่องตัวโดยเน้นการให้บริการเป็นหลัก สำหรับการจัดประชุม การท่องเที่ยวเพื่อ เป็นรางวัล และการจัดงานแสดงสินค้าต่างๆระดับโลกในภูมิภาคเอเชีย และนำแนวคิดนั้นมาสู่การ กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ ซึ่งเป็นขั้นตอนของกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ และเป็นส่วนหนึ่งของ กลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

วัตถุประสงค์ที่ 2 กลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

จากผลการศึกษา ผู้วิจัยได้สังเคราะห์นำมาสู่การจัดทำกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมฯ ได้ดังนี้

กลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

วิสัยทัศน์

ศูนย์ประชุมชั้นนำแห่งธุรกิจไมซ์ในระดับอาเซียน

พันธกิจ

1. มุ่งพัฒนาศูนย์ประชุมฯ ให้มีศักยภาพและความเป็นเลิศทางธุรกิจไมซ์
2. มุ่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกของศูนย์ประชุมฯ ให้มีความเหมาะสมกับธุรกิจ
3. มุ่งพัฒนาการบริหารและการดำเนินงานของศูนย์ประชุมฯ ให้มีมาตรฐานสู่ความเป็นสากล
4. มุ่งเสริมสร้างเครือข่ายที่ดีระหว่างธุรกิจ

กลยุทธ์

ผลิตภัณฑ์และการบริการ



1. พัฒนาตัวอาคารและสถานที่ของศูนย์ประชุมให้ดี มีความทันสมัยมากขึ้น
2. พัฒนารูปแบบการบริการให้ครอบคลุมและเหมาะสมกับธุรกิจไมซ์
3. ดำเนินการยกระดับศูนย์ประชุม ให้เข้าสู่มาตรฐานสากล

การจัดการด้านราคา



กำหนดอัตราค่าเช่าพื้นที่ให้มีความเหมาะสม

การประชาสัมพันธ์และการขาย



1. การประชาสัมพันธ์เชิงรุก
2. การพัฒนา Website E-mail และ Social Network
3. การสร้างทีมด้านการขายและการตลาด

แนวทางการดำเนินการ



ภาพที่ 20 แสดงกลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

ปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานทางด้านการตลาดของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบัน สรุปผลการศึกษาในแต่ละกลยุทธ์ ได้ดังนี้

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า โครงสร้างของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบันมีการเชื่อมสภาพการใช้งาน ทั้งในเรื่องของโครงสร้างอาคารและวัสดุอุปกรณ์บางอย่างที่เก่าและเสื่อมไปตามสภาพ อีกทั้งเทคโนโลยีที่ใช้งานจนถึงปัจจุบันนี้ก็ยังไม่มีความทันสมัย ไม่ทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปตามยุคสมัยปัจจุบันด้านบริการ พบว่า ทางศูนย์ประชุมฯ ยังไม่มีการให้บริการแบบเต็มรูปแบบครบวงจร One Stop Service การดำเนินการจัดงานบางอย่าง ศูนย์ประชุมฯ มีความพร้อมเพียงแต่ตัวสถานที่ให้จัดงานเท่านั้น

กลยุทธ์ด้านราคาและการชำระเงิน พบว่า อัตราราคาค่าเช่าพื้นที่จัดงานของศูนย์ประชุมฯ เป็นราคามาตรฐานแบบตายตัว เนื่องด้วยเป็นศูนย์ประชุมฯ เป็นหน่วยงานของภาครัฐ จึงมีการกำหนดเรทราคาค่าเช่าพื้นที่เป็น 2 รูปแบบ คือ (1) เรทราคาค่าเช่าพื้นที่สำหรับหน่วยงานราชการ และ (2) เรทราคาค่าเช่าพื้นที่สำหรับหน่วยงานเอกชน เท่านั้น ซึ่งราคาไม่มีความยืดหยุ่นหรือสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามลักษณะของธุรกิจประเภทนี้ได้

กลยุทธ์ด้านช่องทางการสื่อสารหรือการประชาสัมพันธ์ พบว่า การประชาสัมพันธ์ของศูนย์ประชุมฯ น้อยมาก ทั้งการประชาสัมพันธ์ในระดับประเทศและระดับนานาชาติ มีเครื่องมือที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ค่อนข้างน้อย ไม่มีการทำการประชาสัมพันธ์แบบเชิงรุก

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย พบว่า โปรโมชันของศูนย์ประชุมฯ แห่งนี้ไม่มี เหตุเพราะถูกจำกัดด้วยข้อระเบียบต่างๆ ของทางราชการ เนื่องจากศูนย์ประชุมฯ เป็นหน่วยงานของราชการ โดยตรง ไม่สามารถทำโปรโมชันใดๆ ที่ขัดต่อระเบียบกฎหมายของทางราชการได้

กลยุทธ์ด้านบุคลากร พบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่ศูนย์ประชุมฯ มีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนงานและขนาดของงาน บุคลากรที่มีอยู่ขาดทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศ และศูนย์ประชุมฯ ยังไม่มีบุคลากรระดับมืออาชีพที่มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารจัดการธุรกิจไม่ช้

กลยุทธ์ด้านสภาพแวดล้อมหรือสถานที่ พบว่า ศูนย์ประชุมฯ ควรมีการปรับปรุงในเรื่องภูมิทัศน์ภายในศูนย์ประชุมฯ ให้มีความสวยงามและร่มรื่นมากขึ้น โดยเพิ่มเติมพื้นที่อื่นๆ เช่น ลานจอดรถ ร้านค้า พื้นที่สำหรับคนพิการ ฯลฯ และสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างตัวศูนย์ประชุมฯ และภาคธุรกิจอื่นๆ ในเชียงใหม่

กลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน พบว่า ศูนย์ประชุมฯ มีขั้นตอนการทำงานที่ค่อนข้างซับซ้อนและยุ่งยาก ไม่มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ไม่มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานทางด้านการตลาดของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบัน ผู้วิจัยได้สังเคราะห์โดยใช้ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด 7Ps นำไปสู่แนวทางการกำหนดกลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมฯ ได้เป็น 7 กลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ
2. กลยุทธ์ด้านราคา
3. กลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์
4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย
5. กลยุทธ์ด้านบุคลากร
6. กลยุทธ์ด้านสภาพแวดล้อมหรือสถานที่

7. กลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน

โดยในแต่ละกลยุทธ์ประกอบด้วยแนวทางดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ : ประกอบด้วย 3 แนวทาง คือ

1.1 การพัฒนาตัวอาคารและสถานที่ของศูนย์ประชุมให้ดี มีความทันสมัยขึ้น มีการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐาน สิ่งก่อสร้างและสิ่งอำนวยความสะดวกของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบัน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาพื้นที่ มีแนวคิดการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง แนวคิดสร้างให้มีชีวิตชีวาและเพิ่มรายได้ เป็นต้น

1.2 การพัฒนารูปแบบการบริการให้ครอบคลุมและเหมาะสมกับธุรกิจไมซ์ มีการศึกษารูปแบบการให้บริการในธุรกิจการจัดงานประชุมและแสดงสินค้า (MICE) ทั้งในและต่างประเทศที่เป็นสากล สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ตรงตามความต้องการและเหมาะสม มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 การดำเนินการยกระดับศูนย์ประชุมให้เข้าสู่มาตรฐานสากล ดำเนินการผลักดันให้ศูนย์ประชุมฯ ได้รับรางวัลหรือมาตรฐานต่างๆ ในระดับสากล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและส่งผลต่อการพิจารณาตัดสินใจเลือกใช้บริการและจัดงานของผู้มาใช้บริการ และเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่ศูนย์ประชุมฯ

2. กลยุทธ์ด้านราคา : ประกอบด้วย 1 แนวทาง คือ

การกำหนดอัตราค่าเช่าพื้นที่ให้มีความเหมาะสม มีการศึกษากลยุทธ์การจัดการด้านราคาเพื่อเป็นแรงจูงใจให้ผู้ต้องการมาใช้บริการนั้น สนใจมาใช้บริการ โดยที่ศูนย์ประชุมฯ อาจพิจารณาองค์ประกอบของการให้บริการพื้นที่ของแต่ละศูนย์ประชุมอื่นๆ มาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดค่าใช้จ่ายบริการที่มีความเหมาะสมตามงานและการให้บริการของศูนย์ประชุมฯ เอง

3. กลยุทธ์ด้านการประชาสัมพันธ์ : ประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ

3.1 การประชาสัมพันธ์เชิงรุก มีการกำหนดแผนการประชาสัมพันธ์อย่างละเอียด โดยเน้นการประชาสัมพันธ์ที่เป็นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร สู่กลุ่มเป้าหมายทั้งในประเทศและต่างประเทศ อาจมีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อโทรทัศน์ วิทยุ สิ่งพิมพ์ นิตยสารต่างประเทศ รวมถึงการจัดกิจกรรม Road Show ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ เพื่อให้ศูนย์ประชุมฯ เป็นที่รู้จักแก่บุคคลทั่วไปมากยิ่งขึ้น

3.2 การพัฒนา Website / E-mail และช่องทางการสื่อสารออนไลน์

3.3 มีการสร้างช่องทางในการติดต่อสื่อสาร เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ศูนย์ประชุมฯ ให้มีประสิทธิภาพ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้สนใจสามารถสืบค้น ติดต่อหรือเข้าถึงข้อมูลการให้บริการของศูนย์ประชุมฯ ได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย : ประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ

4.1 การพัฒนาศูนย์ประชุมให้เป็นศูนย์กลางในการเจรจาธุรกิจต่างๆ มีการอำนวยความสะดวกในการเป็นศูนย์กลางแห่งการประสานงานให้แก่ผู้จัดงานแสดงสินค้า หรือผู้ที่สนใจเข้าร่วมแสดงสินค้า ได้มีโอกาสพบปะเพื่อเจรจาธุรกิจกับผู้ผลิต ผู้ซื้อและผู้ขายเป็นต้น อีกทั้งเป็นการยกระดับการให้บริการของศูนย์ประชุมฯ เข้าสู่ระดับสากล

4.2 การส่งเสริมการขายร่วมกับสถานที่ท่องเที่ยวอื่นๆ ดำเนินการส่งเสริมการขายร่วมกับสถานที่ท่องเที่ยวอื่นๆ ในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดใกล้เคียง เช่น เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี คุ้มเสือเชียงใหม่ ปางช้างแม่สา เป็นต้น โดยอาจดำเนินการประสานขอความร่วมมือในการพัฒนาการส่งเสริมการขายร่วมกับสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ที่มีศักยภาพ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไปอย่างพร้อมกัน

5. กลยุทธ์ด้านบุคลากร : ประกอบด้วย 3 แนวทาง คือ

5.1 การพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศให้แก่บุคลากร มีการพัฒนาทักษะความรู้ภาษาต่างประเทศของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในศูนย์ประชุม โดยอาจกำหนดระดับทักษะและความรู้ด้านภาษาต่างประเทศเฉพาะส่วนงาน รวมถึงจัดฝึกอบรมภาษาต่างประเทศให้แก่เจ้าหน้าที่ของศูนย์ประชุมฯ

5.2 การฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับธุรกิจไมซ์ ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวกับธุรกิจไมซ์ ที่ทางสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) ได้จัดขึ้น เพราะเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักเดินทางกลุ่มไมซ์ที่ตัดสินใจเข้ามาจัดการประชุม สัมมนา และการแสดงสินค้าในประเทศไทย ด้วยการมีบุคลากรไมซ์ไทยที่มีคุณภาพและมีความเป็นมืออาชีพในระดับสากล อย่างเช่น หลักสูตรพัฒนาผู้ประกอบการไมซ์ทั้งระดับบุคคลและองค์กรให้มีศักยภาพที่แข่งขันได้ในระดับนานาชาติ เป็นต้น

5.3 การสรรหาคู่มือที่มีความเหมาะสมและสร้างทีมงานมืออาชีพ มีการศึกษา รูปแบบโครงสร้างการบริหารศูนย์ประชุมฯ ที่เหมาะสม เพื่อสรรหาคู่มือที่มีความรู้และความสามารถ และสร้างทีมงานให้สามารถดำเนินการบริหารจัดการได้อย่างมืออาชีพและมีประสิทธิภาพสูงสุด

6. กลยุทธ์ด้านสภาพแวดล้อมหรือสถานที่ : ประกอบด้วย 1 แนวทาง คือ

การพัฒนาการใช้ประโยชน์ของอาคารสถานที่และภูมิทัศน์โดยรอบให้เหมาะสมและคุ้มค่า มีการศึกษาและสำรวจพื้นที่ของศูนย์ประชุมฯ เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาหรือปรับปรุงการใช้ประโยชน์ของอาคารและสถานที่ ภูมิทัศน์ให้มีความเหมาะสมคุ้มค่า เพื่อให้การใช้อาคารและสถานที่ของศูนย์ประชุมฯ นั้นเกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

7. กลยุทธ์ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน : ประกอบด้วย 2 แนวทาง คือ

7.1 การปรับปรุงระบบและวิธีการปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐาน มีการดำเนินการให้ศูนย์ประชุมฯ ได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับสากล อย่างเช่น มาตรฐาน ISO ต่างๆ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันในการจัดงานประชุมและแสดงสินค้าระดับนานาชาติ และยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มาใช้บริการอีกด้วย

7.2 การปรับโครงสร้างการบริหารจัดการศูนย์ประชุมฯ ให้เข้ากับลักษณะของธุรกิจไมซ์ มีการศึกษาหาแนวทางการบริหารจัดการศูนย์ประชุมฯ ให้สามารถดำเนินกิจการทางธุรกิจไมซ์ได้อย่างต่อเนื่อง อย่างเช่น การจัดทำแผนการดำเนินธุรกิจไมซ์ที่มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ระยะยาวของประเทศ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจได้มีความต่อเนื่อง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองหรือนโยบายของภาครัฐก็จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงไม่มากนัก

อภิปรายผล

1. สภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ในปัจจุบัน

จากผลการศึกษาสภาพแวดล้อมของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ในปัจจุบัน พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ทั้งผู้ที่ปฏิบัติงานในศูนย์ประชุมฯ และผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านไมซ์ เห็นว่า ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบ พระชนมพรรษาจังหวัดเชียงใหม่มีจุดแข็งและโอกาสในเรื่องของสถานที่ที่เป็นศูนย์ประชุมขนาดใหญ่ที่สุดในภาคเหนือ มีขนาดพื้นที่กว้างขวางที่สามารถรองรับการจัดงานรูปแบบต่างๆ ได้ สามารถรองรับอุตสาหกรรมและการท่องเที่ยว รวมไปถึงส่งเสริมให้จังหวัดเชียงใหม่ได้เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของภาคเหนือตอนบน โดยที่ศูนย์ประชุมนี้เป็นศูนย์กลางแห่งการรองรับจัดประชุมและการจัดงานขนาดใหญ่ของประเทศและในระดับนานาชาติ และมีส่วนในการสนับสนุนให้จังหวัดเชียงใหม่ได้เป็นเมืองแห่ง MICE City ตลอดจนสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางธุรกิจกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เช่น โรงแรม ร้านอาหาร แหล่งท่องเที่ยวต่างๆ แต่อย่างไรก็ตามศูนย์ประชุมแห่งนี้ยังมีข้อจำกัดด้านขีดความสามารถหลายประการในการให้บริการธุรกิจไมซ์ จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ พร้อมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการให้บริการ และพัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพของศูนย์ประชุมในการดำเนินธุรกิจไมซ์อย่างมืออาชีพต่อไป

ซึ่งมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของดุขุฎี ช่วยสุขและดร.ดลฤทัย โกวรธนะกุล (2558). ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรมไมซ์ในจังหวัดขอนแก่นเพื่อรองรับการเป็นไมซ์ซิตี้ของประเทศไทย พบว่า จากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของจังหวัดขอนแก่นและการวิเคราะห์ศักยภาพของอุตสาหกรรมไมซ์ในจังหวัดขอนแก่นทั้ง 6 ด้าน พบว่า จังหวัดขอนแก่นมีจุดเด่นด้านที่ตั้งที่อยู่ในเส้นทางของแนวระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก-ตะวันตกหรือ East-West Economic Corridor: EWEC และเชื่อมโยงไปสู่ประเทศในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนได้ การเป็นศูนย์กลางในหลายๆ ด้าน มีสถานกงสุลต่างประเทศในพื้นที่ที่มีสถานที่จัดงานและที่พักที่สามารถรองรับได้ การคมนาคมสะดวกสบายทั้งทางบกและทางอากาศ รวมทั้งแหล่งท่องเที่ยวและความเป็นมิตรของคนในพื้นที่ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นต่างสนับสนุนในการเป็นไมซ์ซิตี้แห่งที่ 5 ของประเทศไทยได้เป็นอย่างดี แต่อย่างไรก็ตามต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาสิ่งที่มีอยู่ให้มีศักยภาพสูง และสามารถรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมไมซ์และอุตสาหกรรมด้านอื่นๆ เพื่อเป็นจุดหมายปลายทางของอุตสาหกรรมไมซ์ในระดับชาติ ระดับอาเซียน และระดับนานาชาติ

2. กลยุทธ์การตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานทางด้านการตลาดของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบันจากการสังเคราะห์ ผู้วิจัยได้นำปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Borden (1965: 77) ที่กล่าวว่า องค์กรต้องมีการกำหนดกลยุทธ์โดยนำส่วนประสมทางการตลาด มาใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วยหลักการ 4Ps คือ 1. ผลิตภัณฑ์ (Product) 2. ราคาจำหน่าย (Price) 3. การส่งเสริมการจำหน่าย(Promotion) และ 4. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) นักวิชาการท่านอื่นๆ ขยายกรอบส่วนประสมทางการตลาดโดยเพิ่มตัวแปร ได้แก่ 5.ประชาชน (People) 6.หลักฐานทางกายภาพ (Physical Evidence) และ 7.กระบวนการ (Process) ทำให้เกิดแนวคิด 7Ps ขึ้นมา

1. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์และการบริการ พบว่า ศูนย์ประชุมต้องพัฒนาในเรื่องสถานที่ โครงสร้างอาคารพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย รวมไปถึงรูปแบบให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พินิตา แก้วจิตคง และเยาวลักษณ์ ชาวบ้านโพธิ์ (2559: 55) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนาในจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนามีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด 10 ข้อ ดังนี้ (1) ขนาดของพื้นที่ในการจัดนิทรรศการและจัดเลี้ยง (2) คุณภาพของห้องประชุมมีสภาพเรียบร้อยพร้อมใช้ไม่มีส่วนชำรุดเสียหาย (3) คุณภาพของพื้นที่ในการจัดนิทรรศการฯ (4) คุณภาพของอาหารและเครื่องดื่มที่มีความสะอาดปลอดภัย (5) ปริมาณของอาหารและเครื่องดื่มมี

เพียงพอ (6) จำนวนของเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการประชุม (7) คุณภาพของเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการประชุมฯ (8) ขนาดของห้องประชุม (9) ความหลากหลายของอาหารและเครื่องดื่ม และ (10) จำนวนของห้องประชุม ตามลำดับ

2. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านราคา พบว่า ศูนย์ประชุมฯ ควรกำหนดราคาค่าเช่าพื้นที่โดยแบ่งตามรูปแบบประเภทแต่ละชนิดของงานให้เป็นมาตรฐานและเหมาะสมต่อการทำธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประภา เจริญศิริธร (2544: 19). ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดธุรกิจไมซ์ของศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์ พบว่า การเสนอขายโดยบุคคลเป็นการให้ข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นระบบและต้องอาศัยกระบวนการขาย ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความชำนาญของผู้ขาย ซึ่งการขายพื้นที่ต้องมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ทราบถึงความต้องการ แรงจูงใจ และวัตถุประสงค์ในการให้บริการ โดยให้การตอบสนองความต้องการและสร้างพึงพอใจอย่างสูงสุด

3. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านการประชาสัมพันธ์ พบว่า ศูนย์ประชุมฯ มีช่องทางการประชาสัมพันธ์น้อย ควรมีการทำประชาสัมพันธ์แบบเชิงรุกรวมไปถึงพัฒนาช่องทางการประชาสัมพันธ์อื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พินิตา แก้วจิตคง และเยาวลักษณ์ ชาวบ้านโพธิ์ (2559: 96) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนาในจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนามีความสำคัญ อยู่ในระดับมาก 4 ข้อ ดังนี้ (1) การเข้าร่วมงาน Road Show (2) การเข้าร่วมงาน Trade Show (3) การประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงสาธารณะ และ (4) การขายโดยพนักงานขาย ตามลำดับ นอกจากนี้พบว่า ผู้รับบริการสถานที่จัดงานเห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนามีความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ดังนี้ (1) โปรแกรมส่งเสริมการขายที่ต่อเนื่อง (2) การประชาสัมพันธ์ที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสถานที่จัดงาน (3) การใช้สื่อโฆษณาที่มีประสิทธิภาพ และ (4) การใช้สื่อโฆษณาที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ตามลำดับ

4. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านการส่งเสริมการขาย พบว่า ศูนย์ประชุมฯ แห่งนี้ไม่มีโปรโมชั่น เพราะมีข้อจำกัดด้วยระเบียบของราชการ ซึ่งมีความสอดคล้องกับข้อจำกัดที่องค์กรภาครัฐต้องเผชิญ ตามแนวคิดของ Bean & Hussey (1997: 88) กล่าวไว้ว่า ภาครัฐถูกจำกัดในแง่ที่ภาครัฐไม่สามารถจัดบริการให้ตามที่ผู้บริโภคต้องการได้ จึงทำให้ไม่สามารถนำแนวคิดที่เน้นความต้องการของผู้บริโภคมาใช้ได้ ข้อจำกัด ได้แก่ 1. ข้อกำหนดตามกฎหมาย 2. ปรัชญาทางการเมือง 3. การขาดทรัพยากรทางกายภาพ 4. การขาดแหล่งทรัพยากรทางการเงิน

5. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านบุคลากร พบว่า ศูนย์ประชุมฯ มีจำนวนบุคลากรปฏิบัติงานน้อยมาก ควรสรรหาบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพและเหมาะสมกับการทำงานด้านธุรกิจไมซ์ รวมไปถึงการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ ให้กับบุคลากร เช่น ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ ทักษะการบริหารจัดการธุรกิจไมซ์ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วิโรจน์ ระจิตดำรง (2554: 55).

ศึกษาเรื่อง ความพร้อมด้านบุคลากรของศูนย์ประชุมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลต่อการรองรับงานในอุตสาหกรรมไมซ์พบว่า ด้านบุคลากรในศูนย์ประชุมยังมีความสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในแต่ละขั้นตอนในระดับที่แตกต่างกันไป โดยกระบวนการสรรหาและการคัดเลือกเป็นหัวใจสำคัญในการได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ส่วนกระบวนการฝึกอบรม และพัฒนาเป็นการเสริมสร้างความพร้อมในทุกๆ ด้านของบุคลากรในศูนย์ประชุมเพื่อให้สามารถรองรับงานในอุตสาหกรรมไมซ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความพร้อมด้านบุคลากรเป็นตัวชี้วัดตัวหนึ่งที่ยังบอกถึงคุณภาพการให้บริการของศูนย์ประชุมแต่ละแห่ง ซึ่งมีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและเป็นตัวแปรสำคัญในการตัดสินใจเลือกใช้บริการจัดกิจกรรมไมซ์ในศูนย์ประชุม

6. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านสภาพแวดล้อม พบว่า ศูนย์ประชุมฯ ควรมีการปรับปรุงเรื่องพื้นที่ภูมิทัศน์รอบนอกให้เกิดประโยชน์และมีความเหมาะสมมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พินิตา แก้วจิตคง และเยาวลักษณ์ ชาวบ้านโพธิ์ (2559: 44) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนาในจังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ผู้รับบริการสถานที่จัดงาน เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนา มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก 7 ข้อ ดังนี้ (1) สถานที่จัดงานและบริเวณห้องรับแขกมีบรรยากาศที่ดี มีอุณหภูมิเหมาะสม (2) สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆในศูนย์บริการธุรกิจ มีบริการครบครัน (3) สถานที่จัดงานและบริเวณห้องรับแขกสะอาด ได้รับการดูแลอย่างดี (4) เครื่องมือและสัญลักษณ์บอกทิศทางที่มีประสิทธิภาพ (5) ห้องประชุมตกแต่งอย่างทันสมัย (6) เครื่องหมายและสัญลักษณ์บอกทิศทางที่ และ (7) ห้องประชุมสะดวกสบาย ตามลำดับ

7. ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดด้านกระบวนการปฏิบัติงาน พบว่า ควรมีการปรับโครงสร้างการบริหารและการจัดการศูนย์ประชุมฯ ให้เหมาะสมกับธุรกิจไมซ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เกิดศิริ เจริญวิศาล (2552: 54) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการตลาดที่เหมาะสมของสถานที่จัดงานสำหรับอุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทย พบว่า สถานที่จัดงานควรมุ่งเน้นและส่งเสริมคุณลักษณะที่เกี่ยวกับกระบวนการทั้ง 3 ขั้นตอน คือ ก่อนการจัดงาน ระหว่างการจัดงานและหลังการจัดงาน โดยเฉพาะกระบวนการก่อนการจัดงานและระหว่างการจัดงานที่ผู้รับบริการให้ความสำคัญค่อนข้างสูง ควรมีการทำงานเป็นทีมและมีระบบที่ชัดเจนได้มาตรฐาน เพราะจะทำให้การจัดงานมีความพร้อมที่จะดำเนินไปด้วยความสะดวกตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนจบด้วยความเรียบร้อย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการทำวิจัยครั้งนี้

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติเฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ศูนย์ประชุมฯ ควรให้ภาครัฐและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนจังหวัดเชียงใหม่ให้พร้อมรองรับธุรกิจไมซ์
2. ศูนย์ประชุมฯ ควรสร้างทีมการตลาดมืออาชีพ ที่สามารถทำการตลาดได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ หากไม่สามารถสร้างได้ ก็ควรมีการจัดจ้างบริษัทภายนอกที่มีความรู้และความสามารถมาทำการตลาดให้ศูนย์ประชุมฯ ได้โดยเฉพาะ
3. ศูนย์ประชุมฯ ควรมีการจัดจ้างบริษัทภายนอก (Outsource) ที่มีความเชี่ยวชาญให้ทำการศึกษา Strategic Planing เพื่อให้มีข้อมูลในการ Support ทีมการตลาดเพื่อทำแผนการตลาดได้

ข้อเสนอแนะในการทำงานวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไปควรมุ่งเน้นในเรื่องของความพร้อมของเมืองเชียงใหม่ในการรองรับธุรกิจไมซ์
2. มุ่งเน้นการวิจัยเกี่ยวกับ หน่วยงานภาครัฐกับการบริหารจัดการธุรกิจไมซ์
3. ควรมีการศึกษาข้อมูลของคู่แข่งชั้นในธุรกิจเดียวกัน เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการวิเคราะห์ และกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร
4. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบธุรกิจไมซ์เป็นรายจังหวัด เพื่อให้ทราบถึงความแตกต่างและเป็นแนวทางการวางแผนพัฒนาที่ตรงกับความเป็นจริงมากขึ้น

บรรณานุกรม

- เกิตศิริ เจริญวิศาล. 2552. **รูปแบบการตลาดที่เหมาะสมของสถานที่จัดงานสำหรับอุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- จินตนา บุญบงการ และ ณิชฎพัณธ์ เขจรนนท์. 2546. **การจัดการเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ดุขฎฐิ ช่วยสุข และ ตลฤทัย โกวรรธนะกุล. 2558. **การพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรมไมซ์ในจังหวัดขอนแก่นเพื่อรองรับการเป็นไมซ์ซิตี้ของประเทศไทย**. วารสารการบริการและการท่องเที่ยวไทย, 14(2), 55-60
- เทวีวรรณ ปทุมพร. 2548. **ปัจจัยสู่ความสำเร็จของอุตสาหกรรมการจัดประชุม การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลการแสดงสินค้านิทรรศการ (MICE) ในจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2546. **การตลาดกลไกสู่โลกกว้าง**. กรุงเทพฯ: บริษัทประทุมช่าง จำกัด.
- ประภา เตรียมศศิธร. 2544. **กลยุทธ์การตลาดธุรกิจไมซ์ของศูนย์การประชุมแห่งชาติสิริกิติ์**. ใน รายงานโครงการเฉพาะบุคคล สาขาวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. หน้า 26-30. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปิยากร หวังมหาพร และชาติชาย นรเศรษฐากรณ์. 2554. **ขั้นตอนการแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะภูมิศาสตร์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พินิตา แก้วจิตคงทอง และ เขียวลักษณ์ ชาวบ้านโพธิ์. 2559. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกใช้บริการการจัดประชุมและสัมมนาในจังหวัดกาญจนบุรี**. วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น, 5(10), 22-30.
- เกิตศิริ เจริญวิศาล. 2552. **รูปแบบการตลาดที่เหมาะสมของสถานที่จัดงานสำหรับอุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทย**. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาเอก. มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- วีโรจน์ ระจิตดำรง. 2554. **ความพร้อมด้านบุคลากรของศูนย์ประชุมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลต่อการรองรับงานในอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE)**. สารนิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2543. **หลักการตลาด**. กรุงเทพฯ: บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2549. **การบริหารเชิงกลยุทธ์ : คัมภีร์สู่ความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ**. กรุงเทพฯ: อมรินทร์.

- สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน). 2557. **คู่มืออบรมบริษัทรับจัดการธุรกิจไมซ์ภายในประเทศ**. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน).
- _____. 2558. **อุตสาหกรรมไมซ์ในอาเซียน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน).
- _____. 2561. **MICE ไม่ได้แปลว่าหนู**. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน).
- สมยศ นาวิการ. 2525. **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เอกวิณิต พรหมรักษา. 2555. **ขั้นตอนการจัดทำ Balance Scorecard**. [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา <http://promrucsa-dba04.blogspot.com/2012/10/blueprint-for-change.html> (9 ม.ค. 60).
- Bean, J. & Hussey, L. 1997. **marketing public Sector Services**. London: HB Publications.
- Booms, B. H. & Bitner, M. J. 1981. **Marketing strategies and Organization Structures for Service Firm, in Marketing of Services**. London: HB Publications.
- Borden, N. H. 1965. **The concept of the marketing mix**. New York: Wiley
- Cowell, D. W. 1984. **The Marketing of Services**. London: Heineman.
- Higgins, j. M. & Julian, W. 1993. **Strategic Management: Text and Cases**. 5th ed. Florida: The Dryden Press.
- Slater, S. F. 1997. Developing a Customer Value-Based Theory of the firm. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 25(2), 162-167.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง

กลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่
(-สำหรับองค์กร-)

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษากลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อจัดทำกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการบริหารภาครัฐและเอกชน

2. แบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่ แบบคำถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานที่ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของศูนย์ประชุมฯ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานด้านการตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมฯ

ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็น,ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ (นาย/นาง/นางสาว) อายุ.....ปี

ตำแหน่ง : สังกัด / ฝ่าย / แผนก

อายุการทำงาน : ปี เดือน วัน

ที่อยู่.....

เบอร์โทรศัพท์..... E-Mail

วันที่ให้สัมภาษณ์ : วันที่ เดือน พ.ศ.

เริ่มสัมภาษณ์เวลา :

ยุติการสัมภาษณ์เวลา :

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของศูนย์ประชุมฯ

2.1. ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มี **“จุดแข็ง”** ไตบ้าง? ที่ส่งผลต่อการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของศูนย์ประชุมฯ

.....

.....

.....

2.2. ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มี **“จุดอ่อน”** ไตบ้าง? ที่ส่งผลต่อการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของศูนย์ประชุมฯ

.....

.....

.....

2.3. ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มี **“ข้อได้เปรียบ”** ไตบ้าง ที่ส่งผลต่อการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของศูนย์ประชุมฯ

.....

.....

.....

2.4. ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มี **“อุปสรรคหรือข้อจำกัด”** ไตบ้าง ที่ส่งผลต่อการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของศูนย์ประชุมฯ

.....

.....

.....

2.5. ท่านคิดว่า ผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก ไตบ้าง ที่ส่งผลต่อการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของศูนย์ประชุมฯ

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานด้านการตลาดภาครัฐของศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จ.เชียงใหม่

3.1 ท่านคิดว่า กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของศูนย์ประชุมฯ คือใคร?

.....

.....

.....

3.2 ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ในด้านผลิตภัณฑ์และบริการเป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3.3 ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ในด้านราคาและการชำระเงินเป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3.4 ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ในด้านการประชาสัมพันธ์หรือช่องทางการสื่อสาร เป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3.5 ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ในด้านการส่งเสริมการขายเป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3.6. ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน**ด้านบุคลากร**เป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3.7. ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดใน**ด้านกระบวนการปฏิบัติงาน**เป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3.8. ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดใน**ด้านสภาพแวดล้อมหรือสถานที่**เป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3.9 ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลให้องค์กรของท่าน เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจไมซ์

.....

.....

.....

3.10. ท่านมีการวางแผนทางในการพัฒนาองค์กรของท่าน ให้มีศักยภาพด้านธุรกิจไมซ์ในอนาคตไว้อย่างไรบ้าง?

.....

.....

.....

ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง

กลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่

(สำหรับนักวิชาการ ผู้แทนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านธุรกิจ MICE-)

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษากลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อจัดทำกลยุทธ์การตลาดภาครัฐศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการบริหารภาครัฐและเอกชน
2. แบบสัมภาษณ์นี้สำหรับนักวิชาการ ผู้แทนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านธุรกิจ MICE โดยแบบคำถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับนักวิชาการผู้แทนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านธุรกิจ MICE
 - ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของศูนย์ประชุมฯ
 - ส่วนที่ 3 มุมมองภายนอกเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการตลาดของศูนย์ประชุมฯ ในปัจจุบัน
 - ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในธุรกิจ MICE
 - ส่วนที่ 5 ข้อคิดเห็น, ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ (นาย/นาง/นางสาว) อายุ.....ปี

ตำแหน่ง : สังกัด / ฝ่าย / แผนก

สถานที่ปฏิบัติงาน :

อายุการทำงาน : ปี เดือน วัน

ที่อยู่ :

เบอร์โทรศัพท์ : E-Mail :

วันที่ให้สัมภาษณ์ : วันที่ เดือน พ.ศ.

เริ่มสัมภาษณ์เวลา :

ยุติการสัมภาษณ์เวลา :

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของศูนย์ประชุมฯ

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จ.เชียงใหม่ มีอะไรที่เป็น จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบบ้าง?

.....

.....

.....

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จ.เชียงใหม่ มีอะไรที่เป็นจุดอ่อนหรือข้อควรพัฒนาบ้าง? และหากต้องมีการพัฒนาหรือแก้ไข ควรปรับปรุงอย่างไรบ้าง?

.....

.....

.....

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จ.เชียงใหม่ มีอะไรที่เป็นโอกาสหรือข้อได้เปรียบบ้าง?

.....

.....

.....

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จ.เชียงใหม่ มีอะไรที่เป็นอุปสรรคหรือข้อจำกัดบ้าง?

.....

.....

.....

**ส่วนที่ 3 มุมมองภายนอกเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการตลาดของศูนย์ประชุมและแสดง
สินค้านานาชาติฯ จ.เชียงใหม่ในปัจจุบัน**

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “**ด้าน
ผลิตภัณฑ์และบริการ**” เป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “**ด้าน
ราคา**” เป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “**ด้าน
การประชาสัมพันธ์และช่องทางการสื่อสาร**” เป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “**ด้าน
การส่งเสริม การขาย**” เป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “**ด้าน
บุคลากร**” เป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่า ศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “**ด้านกระบวนการบริหารงาน**” เป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าศูนย์ประชุมฯ มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ใน “**ด้านสภาพแวดล้อมหรือสถานที่**” เป็นอย่างไร และควรได้รับการพัฒนาอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในธุรกิจ MICE

- ตามทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าองค์กรหรือหน่วยงานใดบ้าง ที่เป็นตัวอย่างการพัฒนากลยุทธ์การตลาดทางธุรกิจ MICE ที่ประสบความสำเร็จ?

.....

.....

.....

- ตามทัศนะของท่าน ปัจจัยใดบ้างที่จะส่งผลให้ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ จ. เชียงใหม่ เป็นองค์กรที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ MICE

.....

.....

.....

ส่วนที่ 5 ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล -

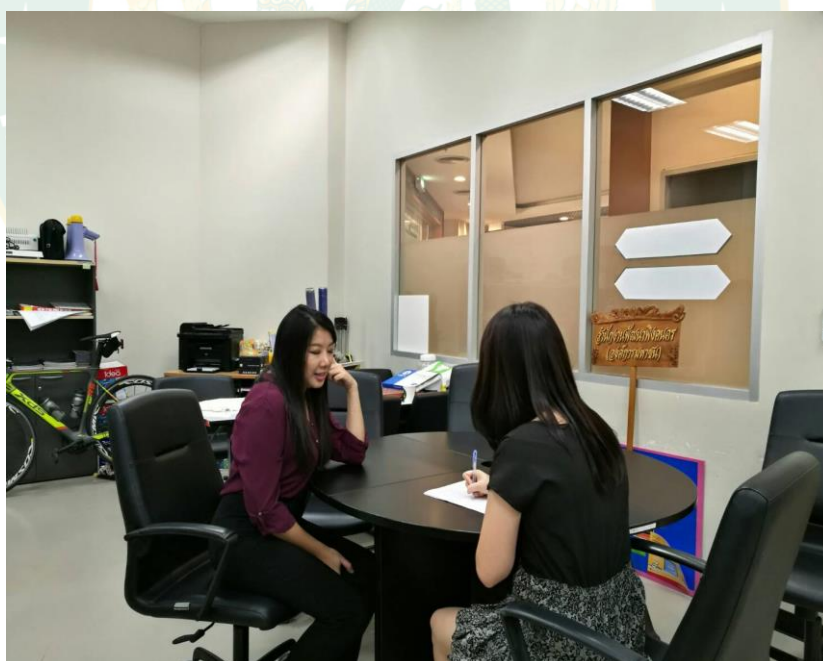


ภาคผนวก ข

ภาพการเก็บข้อมูลการวิจัย



ภาพผนวกที่ 1 การเก็บข้อมูล คุณมยุรี สมบูรณ์ ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดการ ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ



ภาพผนวกที่ 2 การเก็บข้อมูล คุณกานตรัตน์ จีราภิตติรัตน์ หัวหน้างานพัฒนา และส่งเสริมการตลาด ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ



ภาพผนวกที่ 3 ภาพการเก็บข้อมูล คุณธนวัฒน์ จินะวานิช หัวหน้างานประชาสัมพันธ์ และการขาย ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติฯ



ภาพผนวกที่ 4 ภาพการเก็บข้อมูล คุณละเอียด บุ่งศรีทอง นายกสมาคมโรงแรมไทยภาคเหนือ



ภาพผนวกที่ 5 ภาพการเก็บข้อมูล คุณวิภาวัลย์ วรพุดพิงค์
ประธานกรรมการหอการค้า จังหวัดเชียงใหม่





ภาคผนวก ค

ประวัติผู้วิจัย

บรรณานุกรม



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาววณัสนันท์ ร่องพีช	
เกิดเมื่อ	15 พฤศจิกายน 2529	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2551	ปริญญาตรี สาขาวิชานิติศาสตร์บูรณาการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2552	เชียงใหม่ไนท์ซาฟารี ตำแหน่งเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก แก่นักท่องเที่ยว (ด้านกิจกรรมพิเศษ) สังกัดฝ่ายบริการ
	พ.ศ. 2556-ปัจจุบัน	สำนักงานพัฒนาพิงคนคร (องค์การมหาชน) ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริการลูกค้า สังกัดศูนย์ประชุมและแสดงสินค้านานาชาติ เฉลิมพระเกียรติ 7 รอบพระชนมพรรษา จังหวัดเชียงใหม่

