

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความสำคัญของปัญหา

ภายใต้สภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน การมีอยู่อย่างจำกัดของทรัพยากรต่างๆ ทั้งกำลังการผลิตของผู้ผลิต (Producer) และกำลังซื้อของผู้บริโภค (Consumer) ส่งผลให้การแข่งขันทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น เนื่องจากทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภคต่างแสวงหาหนทางที่จะใช้ทรัพยากรที่ตนมีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด เพื่อนำมาสู่ผลกำไรสูงสุด (Profit Maximization) และอรรถประโยชน์สูงสุด (Maximum Utility) ของตน แต่ในการผลิตสินค้าหรือบริการแต่ละประเภทให้ได้รับการตอบรับจากตลาดและประสบความสำเร็จทางด้านยอดขายอันจะนำมาสู่กำไรสูงสุดของหน่วยผลิตนั้น อาศัยเพียงแค่คุณภาพของสินค้าหรือบริการอาจจะไม่เพียงพอ ผู้ผลิตยังจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการสื่อสารทางการตลาด ที่จะสามารถสื่อสารเนื้อหาสาระต่างๆ ของสินค้าหรือบริการไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิธีการสื่อสารทางการตลาดที่เป็นที่นิยมของผู้ประกอบการเจ้าของสินค้าเป็นอย่างมากในปัจจุบัน ได้แก่ การจัดอีเว้นท์เพื่อส่งเสริมการตลาด (Event Marketing) ซึ่งจัดเป็นการสื่อสารทางตรงที่สามารถนำตราสินค้า (Brand) ไปสู่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสร้างประสบการณ์ร่วมระหว่างผู้บริโภคกับตราสินค้า ผ่านสัมผัสทั้ง 5 คือ รูป รส กลิ่น เสียง และสัมผัส ของตัวผู้บริโภคเอง

ในช่วงหลังวิกฤติเศรษฐกิจในปี 2540 ถือเป็นจุดเปลี่ยนที่ทำให้การจัดอีเว้นท์มีบทบาทสำคัญมากขึ้นในตลาดสินค้าของประเทศไทยอย่างแท้จริง โดยได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการเจ้าของสินค้าต่างๆ เพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก เนื่องจากในขณะที่สภาพเศรษฐกิจตกต่ำลง ผู้บริโภคจะมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายเพื่อซื้อสินค้าเพิ่มมากขึ้น ผู้ประกอบการเจ้าของสินค้าต่างๆ จึงจำเป็นต้องหากกลยุทธ์ที่จะทำให้สินค้าและบริการของตนโดดเด่นเหนือคู่แข่ง แต่ขณะเดียวกัน ช่วงหลังวิกฤติเศรษฐกิจเป็นช่วงที่อัตราค่าโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ เริ่มมีการปรับตัวสูงขึ้นตามกันอย่างต่อเนื่องหลังจากอยู่ในระดับคงที่มานาน ตัวอย่างเช่น ในปี 2548 อัตราค่าโฆษณาทางวิทยุโทรทัศน์ในช่วงละครหลังข่าวภาคค่ำของสถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง 7 อยู่ที่ 280,000 บาท/ นาที (ฉันทชนก เจริญพรเทพ, 2548: 1.) จนถึงระดับที่ผู้ประกอบการเจ้าของสินค้า

เกิดการเปรียบเทียบถึงความคุ้มค่าต่อการลงทุน (Return on Investment : ROI) ระหว่างการลงทุนในการโฆษณาผ่านสื่อ (Above the Line) กับการทำกิจกรรมทางการตลาดโดยไม่ผ่านสื่อ (Below the Line)<sup>1</sup> การจัดอีเว้นท์เพื่อส่งเสริมการตลาดจึงนับเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดที่ผู้ประกอบการเจ้าของสินค้าจะสามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรงด้วยเงินลงทุนที่น้อยกว่า อีกทั้งยังสามารถวัดผลของกิจกรรมได้แม่นยำ สะดวก และรวดเร็วกว่าการโฆษณา ทั้งในแง่ของจำนวนคนมาร่วมงานและยอดขาย เนื่องจากการจัดอีเว้นท์เพื่อส่งเสริมการตลาดสามารถกระตุ้นการปิดการขายให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าได้ทันที ซึ่งต่างจากงานโฆษณาผ่านสื่อที่ภารกิจหลักจะเน้นการทำหน้าที่ในการสร้างการจดจำกับตราสินค้ามากกว่า

จากการสำรวจแนวโน้มธุรกิจการสื่อสารทางการตลาดในประเทศไทยในปี 2548 พบว่า ตลาดการจัดอีเว้นท์มีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 30 เมื่อเทียบกับปี 2547 (บิสิเนสไทย, 2548.) และยังคงมีแนวโน้มที่จะเติบโตเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องตามความต้องการจัดอีเว้นท์ (Demand) ของผู้ประกอบการเจ้าของสินค้าที่เพิ่มมากขึ้นอย่างเด่นชัด โดยไม่ว่าบริษัทใหญ่หรือเล็กต่างก็ให้ความสนใจและหันมาใช้อีเว้นท์เป็นกลยุทธ์หลักในการส่งเสริมการตลาดควบคู่กับการโฆษณา ซึ่งแน่นอนว่าเมื่อมีความต้องการซื้อและกำลังซื้อปริมาณมหาศาลในตลาด ก็ย่อมจะดึงดูดใจให้ผู้แข่งขัน (Supply) จำนวนมากต้องการเข้ามาแข่งขันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดในธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอีเว้นท์ด้วยเช่นกัน ด้วยเหตุนี้ การประกอบธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอีเว้นท์จึงยิ่งได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น โดยนอกจากผู้ประกอบการที่มีการจดทะเบียนใน

---

<sup>1</sup>ใบแจ้งหนี้ (Invoice) ของบริษัทรับทำโฆษณาที่ส่งให้กับลูกค้า จะมีรายการชี้แจงของค่าใช้จ่ายกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการโฆษณาผ่านสื่อ (Media Advertising) เช่น สื่อโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ ฯลฯ ซึ่งเมื่อสิ้นสุดรายการชี้แจงดังกล่าวแล้ว ทางบริษัทฯ มักจะขีดเส้นใต้ค่าใช้จ่ายรวมในส่วนนี้ไว้ เพื่อนำมาคำนวณค่าธรรมเนียมในรูปแบบของค่านายหน้า (Commission) ในเกณฑ์มาตรฐาน คือ ร้อยละ 17.65 หลังจากนั้น ใบแจ้งหนี้เดียวกัน จะเป็นการชี้แจงรายการค่าใช้จ่ายในกลุ่มของกิจกรรมที่ไม่ผ่านสื่อ เช่น การจัดกิจกรรมพิเศษทางการตลาด การส่งเสริมการขาย การจัดโรดโชว์ (Road Show) ฯลฯ โดยค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ทางบริษัทฯ จะไม่คิดค่าธรรมเนียมในรูปแบบของค่านายหน้า แต่จะคิดเป็นค่าบริการแทน ซึ่งวิธีการขีดเส้นใต้เพื่อแยกระหว่างค่านายหน้ากับค่าบริการนี้เองที่เป็นที่มาของ คำว่า Above the Line และ Below the Line (วุฒิกิจ สิ้นสุวาทีน, 2548.)

รูปแบบบริษัทผู้ให้บริการบริหารการจัดอีเวนต์ (Event Management Company)<sup>2</sup> เพื่อดำเนินธุรกิจโดยตรงแล้ว ยังพบว่าธุรกิจการให้บริการบริหารการจัดอีเวนต์มักมีการจดทะเบียนหรือแอบแฝงดำเนินการร่วมกับธุรกิจหมวดอื่นๆ อยู่เสมอ เช่น บริษัทประชาสัมพันธ์ และบริษัทรับทำโฆษณา ต่างก็เปิดแผนกการบริหารการจัดอีเวนต์เพิ่มขึ้นมาเพื่อรองรับกับปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น และเพื่อให้สามารถตอบสนองของความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบวงจร ซึ่งเมื่อพิจารณาจากข้อมูลสถิติของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ณ สิ้นปี 2551 ที่ระบุว่า ธุรกิจที่ดำเนินกิจการรูปแบบการจัดงาน การบริการชุมชน และบริการสังคม เช่น การรับจัดงานแสดงสินค้า งานบันเทิง มีจำนวน 788 รายทั่วประเทศ ขณะที่ธุรกิจที่ดำเนินกิจการรูปแบบการประชาสัมพันธ์และงานเพื่อโฆษณา ณ สิ้นปี 2551 มีจำนวน 3,809 ราย หากสันนิษฐานว่าร้อยละ 50 ของธุรกิจที่ดำเนินงานเพื่อการโฆษณามีการให้บริการบริหารการจัดอีเวนต์ควบคู่ไปด้วย จะมีความเป็นไปได้ที่ผู้ประกอบการในธุรกิจการให้บริการบริหารการจัดอีเวนต์ในปัจจุบันจะมีจำนวนมากกว่า 2,500 ราย

นอกจากผู้ประกอบการที่มีการจดทะเบียนเพื่อประกอบกิจการการให้บริการบริหารการจัดอีเวนต์แล้ว ในธุรกิจดังกล่าวยังมีผู้ประกอบการที่ไม่ได้จดทะเบียนหรือผู้ประกอบการอิสระอีกเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้การแข่งขันในธุรกิจนี้มีความรุนแรงมากขึ้นเป็นลำดับ และเป็นที่มาของกลยุทธ์การแข่งขันอันหลากหลาย ทั้งกลยุทธ์การแข่งขันทางด้านราคา (Price Competition) เช่น การตั้งราคาสินค้าและบริการให้ต่ำกว่าผู้ประกอบการรายใหญ่ของผู้ประกอบการรายเล็ก และกลยุทธ์การแข่งขันด้านที่ไม่ใช่ราคา (Non – Price Competition) เช่น การวางตำแหน่งเป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษในบริการด้านใดด้านหนึ่ง (Specialization) การขยายกิจการในแนวตั้งเพื่อสร้างความเป็น

---

<sup>2</sup> ในประเทศไทย องค์กรธุรกิจการให้บริการบริหารการจัดอีเวนต์มักเป็นที่รู้จักภายใต้ชื่อของ อีเวนต์ ออร์กาไนเซอร์ (Event Organizer) แต่ที่ถูกต้องในระดับสากล จะเรียกองค์กรในลักษณะนี้ที่ทำหน้าที่ตั้งแต่การให้คำแนะนำ ออกแบบความคิด วางกลยุทธ์ในการจัดอีเวนต์ (Strategic Event Planning) ตลอดจนดำเนินงานให้อีเวนต์นั้นสำเร็จตามแผนว่า บริษัท อีเวนต์ แมเนจเม้นท์ (Event Management Company) โดยออร์กาไนเซอร์ในต่างประเทศจะหมายถึง องค์กรที่รับจ้างจัดอีเวนต์ในรูปแบบของงานแสดงสินค้า (Exhibition/ Exposition) งานชุมนุมผู้ประกอบการ (Trade Show) และงานออกจากร้าน (Trade Fair) ให้เกิดขึ้นจริงตามแผนงานหรือกรอบความคิด (Concept) ที่มีการวางไว้อยู่แล้วเท่านั้น (เกรียงไกร กาญจนะโกศล, 2549: 19 - 20.)

เจ้าของแต่เพียงผู้เดียวของธุรกิจต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ (Vertical Integration) การขยายกิจการในแนวนอนโดยการสร้างผลิตภัณฑ์สินค้าใหม่ที่แตกต่าง (Horizontal Integration) การสร้างพันธมิตรในธุรกิจ (Partnership) ฯลฯ นอกจากกลยุทธ์ในการแข่งขันแล้ว ในธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการจัดอีเวนต์ยังมักพบ กลยุทธ์ความร่วมมือ (Cooperation) ระหว่างผู้ประกอบการ ในลักษณะของการจ้างงานภายนอก (Outsourcing) หรือการจ้างเหมาบริการ (Subcontracting) เพื่อร่วมกันดำเนินการบริหารการจัดอีเวนต์ในบางกรณี เช่น กรณีที่ผู้ประกอบการบางรายมีงานในมือจำนวนมาก และไม่สามารถดำเนินการได้เองหรือได้ทันเวลาด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กร หรือในกรณีที่ผู้ประกอบการภายนอกมีความถนัดในงานนั้นๆ มากกว่า ส่งผลให้การจ้างเหมาบริการมีต้นทุนที่ต่ำกว่าและมีประสิทธิภาพมากกว่าการบริหารจัดการเอง เป็นต้น

จากแนวโน้มการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องของผู้แข่งขันในตลาดการให้บริการบริหารจัดการจัดอีเวนต์ จึงก่อให้เกิดเป็นคำถามของการศึกษาว่า ทั้ๆ ที่ตลาดการให้บริการบริหารจัดการจัดอีเวนต์มีผู้แข่งขันเป็นจำนวนมากอยู่แล้ว แต่เหตุใดจึงยังคงมีผู้แข่งขันหน้าใหม่เข้ามาแข่งขันในธุรกิจอยู่เรื่อยๆ โดยผู้ประกอบการรายใหญ่ไม่สามารถกีดกันการเข้าตลาดหรือมีอำนาจเหนือตลาดได้ โดยจะเห็นได้จากข้อมูลจากนิตยสารโพสิชั่นนิ่ง (Positioning Magazine) ที่ระบุว่า ในปี 2548 ผู้ประกอบการรายใหญ่ในธุรกิจจำนวน 3 บริษัท ได้แก่ บริษัท บีโก (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) บริษัท อินเด็กซ์ อีเวนต์ เอเจนซี จำกัด (มหาชน) และบริษัท ซีเอ็ม ออร์กาไนเซอร์ จำกัด (มหาชน) มีการครองส่วนแบ่งตลาดร่วมกันเพียงร้อยละ 15 เท่านั้น จากมูลค่าตลาดทั้งหมดประมาณ 12,000 ล้านบาท ขณะที่ส่วนแบ่งตลาดอีกร้อยละ 85 ที่เหลือเป็นของผู้ประกอบการรายย่อยจำนวนมากในธุรกิจ นอกจากนี้ยังเป็นที่น่าสนใจว่าผู้ประกอบการในธุรกิจมีกลยุทธ์การแข่งขัน ตลอดจนกลยุทธ์ความร่วมมือกันอย่างไร ในขณะที่การเพิ่มขึ้นของผู้แข่งขันส่งผลให้การแข่งขันในธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการจัดอีเวนต์รุนแรงขึ้นเป็นลำดับ รวมถึงจะมีการดำเนินกลยุทธ์อย่างไรเมื่อเผชิญกับสภาวะชะลอตัวของตลาดการจัดอีเวนต์เนื่องจากปัจจัยต่างๆ เช่น การชะลอตัวของอีเวนต์ภาครัฐซึ่งเป็นผลมาจากสถานการณ์ความไม่สงบและความผันผวนทางการเมือง ตลอดจนการชะลอตัวของอีเวนต์ภาคเอกชน อันเนื่องมาจากวิกฤติเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ จนอาจทำให้ธุรกิจภาคเอกชนต้องจำกัดงบประมาณด้านการโฆษณาและการจัดกิจกรรมทางการตลาด ซึ่งความเข้าใจในประเด็นต่างๆ ที่ได้รับจากการศึกษาเพื่อตอบปัญหาเหล่านี้ นอกจากจะเป็นประโยชน์กับบุคคลทั่วไปที่มีความสนใจในธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการจัดอีเวนต์แล้ว ผู้ประกอบการรายใหม่ที่ต้องการเข้ามาทำการแข่งขัน รวมทั้งผู้ประกอบการรายเดิมในธุรกิจ ยังจะได้ใช้เป็น

แนวทางในการพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการแข่งขันให้มีศักยภาพอย่างยั่งยืน อันจะเป็นการพัฒนาธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ให้มีความก้าวหน้าและช่วยสนับสนุนการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจของประเทศได้ต่อไปในอนาคต

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษาโครงสร้างและพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษาโครงสร้างและกำหนดประเภทตลาดของธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย

1.2.2 เพื่อศึกษาพฤติกรรมการแข่งขันทั้งทางด้านราคาและด้านที่ไม่ใช่ราคาของผู้ประกอบการในธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์

1.2.3 เพื่อศึกษาพฤติกรรมความร่วมมือของผู้ประกอบการในธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ โดยการว่าจ้างผู้ประกอบการภายนอก (Outsourcing) และการจ้างเหมาบริการ (Subcontracting)

## 1.3 ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาโครงสร้างของธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยจะทำการศึกษาตั้งแต่ปี 2548 เป็นต้นมา ซึ่งเป็นช่วงที่ธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์มีอัตราการขยายตัวสูงสุดเมื่อเทียบกับปีก่อน และมีผู้ประกอบการทยอยเข้ามาแข่งขันในธุรกิจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ส่วนทางด้านการศึกษาพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอสังหาริมทรัพย์นั้น จะทำการศึกษาทั้งพฤติกรรมการแข่งขันทางด้านราคาและด้านที่ไม่ใช่ราคา รวมทั้งพฤติกรรมความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการ โดยวิธีการว่าจ้างผู้ประกอบการภายนอก (Outsourcing) และการจ้างเหมาบริการ (Subcontracting)

## 1.4 ข้อมูล และแหล่งข้อมูล

ข้อมูลที่จะใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

1.4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ ข้อมูลบทสัมภาษณ์เชิงลึก (In - Depth Interview) ต่อผู้อยู่ในธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการจัดอีเว้นท์ แบ่งออกเป็นตัวแทนจากบริษัทผู้ประกอบการรายใหญ่ 1 ราย ตัวแทนจากบริษัทผู้ประกอบการรายย่อย 2 ราย และผู้ประกอบการอิสระ 2 ราย ในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัย

1.4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ ข้อมูลสถิติ ข่าวสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง บทสัมภาษณ์และบทความที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการจัดอีเว้นท์ ตัวเลขผลประกอบการ ฯลฯ ซึ่งได้จากการเก็บรวบรวมจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น เอกสาร หนังสือ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เว็บไซต์ของบริษัทผู้ประกอบการในธุรกิจ เว็บไซต์ของกระทรวงพาณิชย์ รายงานประจำปีของบริษัทผู้ประกอบการในธุรกิจ เป็นต้น

## 1.5 วิธีการศึกษาและกรอบการวิเคราะห์

ในการศึกษาโครงสร้างและพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอีเว้นท์ในประเทศไทย จะนำข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิที่รวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) เป็นหลัก โดยในการวิเคราะห์โครงสร้างตลาดจะมีการคำนวณอัตราส่วนการกระจุกตัว (Concentration Ratio : CR) ของผู้ประกอบการรายใหญ่ของธุรกิจ จำนวน 3 ราย ( $CR_3$ ) ได้แก่ บริษัท บีโก (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน) บริษัท อินเด็กซ์ อีเว้นท์ เอเจนซี จำกัด (มหาชน) และบริษัท ซีเอ็ม ออร์กาไนเซอร์ จำกัด (มหาชน) ร่วมด้วย ซึ่งจะได้กล่าวถึงวิธีการศึกษาและกรอบการวิเคราะห์โดยละเอียดต่อไปในบทที่ 2

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษานี้ จะทำให้ทราบถึงโครงสร้าง และพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจการให้บริการบริหารจัดการอีเว้นท์ในประเทศไทย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจและผู้ประกอบการที่แข่งขันอยู่ในธุรกิจอยู่แล้ว ในปัจจุบัน ให้ได้พิจารณาเปรียบเทียบกับแนวทางการดำเนินงานขององค์กร

ของตน อันจะนำมาสู่การปรับปรุงเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันต่อไป รวมถึงเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่สนใจจะเข้าสู่ธุรกิจนี้ในอนาคต