



## Marketing Sponsorship Strategies for Promoting Tourism of the Chonburi Buffalo Racing Festival

Jitrinee Ratchataroj

Silpakorn University, Thailand

E-mail: [jitrinee.sportpassion@gmail.com](mailto:jitrinee.sportpassion@gmail.com), ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-7959-8909>

Received 21/03/2026

Revised 08/04/2026

Accepted 01/05/2026

### Abstract

**Background and Aims:** Sport and cultural tourism represent high-potential industries; however, the Buffalo Racing Tradition in Chonburi Province faced budgetary constraints and a lack of engagement with modern target audiences. This research aimed to: 1) analyze existing problems and requirements, 2) develop marketing sponsorship strategies, and 3) evaluate the appropriateness of these strategies to promote the Buffalo Racing Tradition and elevate it to an international level.

**Methodology:** This study employed a Research and Development (R&D) design. Qualitative data were collected through literature reviews and focus group discussions with 10 experts and stakeholders. Data were analyzed using SWOT Analysis and TOWS Matrix to determine strategic directions.

**Results:** The findings revealed that while the tradition possessed high perceived value as an ancient cultural heritage, it suffered from a lack of professional management, safety concerns, and unattractive sponsorship benefits, leading to low marketing sponsorship effectiveness. Consequently, four strategies were developed: 1) Aggressive Strategy (S-O): leveraging soft power through digital storytelling; 2) Maintenance Strategy (S-T): establishing inimitable community identity; 3) Corrective Strategy (W-O): integrating digital technology to ensure measurable Return on Investment (ROI); and 4) Defensive Strategy (W-T): enhancing governance, safety standards, and animal welfare.

**Conclusion:** The evaluation confirmed that the strategies were highly appropriate for the sport tourism context. Policy recommendations included implementing ESG Branding and pursuing Guinness World Records certification to build trust and attract long-term strategic partners.

**Keywords:** Sponsorship Strategy; Cultural Event Marketing; Cultural Heritage Branding; Community-based Tourism; Buffalo Racing Festival



## กลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี

จิตริณี รัชตโรจน์

มหาวิทยาลัยศิลปากร

### บทคัดย่อ

**ภูมิหลังและวัตถุประสงค์:** การท่องเที่ยวเชิงกีฬาและวัฒนธรรมเป็นอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพสูง แต่ประเพณีวิ่งควายจังหวัดชลบุรียังประสบปัญหาข้อจำกัดด้านงบประมาณและขาดความเชื่อมโยงกับกลุ่มเป้าหมายสมัยใหม่ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ 2) พัฒนากลยุทธ์ และ 3) ตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรีเพื่อยกระดับการจัดงานประเพณีวิ่งควายสู่กิจสากล

**ระเบียบวิธีการศึกษา:** ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยจัดเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากการทบทวนวรรณกรรมและการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ร่วมกับผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วย SWOT Analysis และ TOWS Matrix เพื่อกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์

**ผลการวิจัย:** แม้ว่าประเพณีวิ่งควายจะมีคุณค่าที่รับรู้ในด้านมรดกวัฒนธรรมที่เก่าแก่ แต่ยังมีข้อจำกัดด้านการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ ความปลอดภัย และสิทธิประโยชน์ที่ไม่ดึงดูดภาคเอกชน จึงได้กำหนดกลยุทธ์ 4 ประการ ได้แก่ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (S-O): มุ่งสร้าง Soft Power ผ่านการเล่าเรื่องดิจิทัล 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (S-T): สร้างอัตลักษณ์ชุมชนที่เลียนแบบไม่ได้ 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (W-O): บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อวัดผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (W-T): ยกย่องธรรมเนียมปฏิบัติ มาตรฐานความปลอดภัย และสวัสดิภาพสัตว์

**สรุปผล:** ผลการตรวจสอบพบว่ากลยุทธ์มีความเหมาะสมในระดับสูงต่อการบริหารการท่องเที่ยวเชิงกีฬา โดยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบายให้สร้าง ESG Branding และการบันทึกสถิติโลก (Guinness World Records) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและดึงดูดพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนกิจกรรม; การตลาดกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม; การสร้างแบรนด์มรดกทางวัฒนธรรม; การท่องเที่ยวโดยชุมชน; ประเพณีวิ่งควาย

### บทนำ

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวถือเป็นกลไกยุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจมหภาคของประเทศไทย โดยสร้างรายได้หลักและกระจายความเจริญสู่ท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง (องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน, 2566) ท่ามกลางภาวะการแข่งขันในระดับภูมิภาค การท่องเที่ยวไทยได้เปลี่ยนผ่านกระบวนการสู่การสร้างประสบการณ์ที่มีคุณค่าและยั่งยืน ผ่านการผสมผสานวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญา เพื่อยกระดับสู่การเป็นจุดหมายปลายทางที่มีศักยภาพสูง (สถาบันเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน, 2566) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลักดัน การท่องเที่ยวเชิงกีฬา (Sport Tourism) และ การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (Cultural Tourism) เป็นจุดขายสำคัญเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวที่แสวงหาประสบการณ์เชิงลึกที่แตกต่างจากการท่องเที่ยวทั่วไป (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2565)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าภาครัฐจะมีนโยบายส่งเสริมที่ชัดเจน แต่ในการนำไปปฏิบัติระดับท้องถิ่นยังพบข้อจำกัดสำคัญ โดยเฉพาะกรณีศึกษา “ประเพณีวิ่งควาย” ของจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นมรดกทางวัฒนธรรมที่มีประวัติศาสตร์ยาวนานกว่า 100 ปี สะท้อนถึงอัตลักษณ์และวิถีชีวิตเกษตรกรรมไทยได้อย่างโดดเด่น หากพิจารณาผ่านเลนส์ของทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแนวคิดการตลาดจุดหมายปลายทาง จะพบว่า ประเพณีดังกล่าวประสบปัญหาเชิงโครงสร้างในการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการขาดกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาด (Sponsorship Marketing) ที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาข้อมูลย้อนหลังพบว่าการจัดงานส่วนใหญ่ยังคงพึ่งพางบประมาณภาครัฐและสถานประกอบการในพื้นที่เป็นหลัก แต่ยังไม่ประสบภาวะสูญญากาศเชิงพันธมิตร (Partnership Vacuum) กับภาคเอกชนรายใหญ่ระดับประเทศ ซึ่งปัญหาเชิงโครงสร้างดังกล่าวมีสาเหตุมาจากความไม่สอดคล้องกันระหว่างสิทธิประโยชน์ที่กิจกรรมมอบให้กับเป้าหมายทางธุรกิจของผู้สนับสนุน รวมถึงการขาดการวัดผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ที่เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ การบริหารจัดการที่ยึดส่วนราชการเป็นศูนย์กลางส่งผลให้ขาดความคล่องตัวในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและกลยุทธ์การเล่าเรื่อง (Storytelling) เพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมายสมัยใหม่ ปัญหาเหล่านี้ไม่เพียงแต่ทำให้งบประมาณจัดงานไม่เพียงพอ แต่ยังส่งผลกระทบต่อศักยภาพการแข่งขันและการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ไปยังนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวโลกกำลังก้าวเข้าสู่ยุค Tourism 5.0 ที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าผ่านระบบนิเวศข้อมูลและการใช้เทคโนโลยีเพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคลท่ามกลางพลวัตนี้ การจัดการประเพณีและงานเทศกาลวัฒนธรรมจึงไม่ได้หยุดเพียงแค่การอนุรักษ์ แต่ต้องอาศัยกลยุทธ์ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล และเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม เพื่อเชื่อมโยงคุณค่าดั้งเดิมเข้ากับวิถีชีวิตสมัยใหม่ ยิ่งไปกว่านั้น องค์การภาคเอกชนในฐานะผู้สนับสนุนทางการตลาดได้ปรับเปลี่ยนเกณฑ์การตัดสินใจสนับสนุนกิจกรรม โดยให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับ ESG (Environmental, Social, and Governance) และความยั่งยืนในทุกมิติ งานเทศกาลที่สามารถแสดงผลลัพธ์เชิงประจักษ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมได้ชัดเจน ย่อมมีโอกาสสูงในการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ระยะยาว งานวิจัยนี้จึงมุ่งปิดช่องว่างองค์ความรู้ด้วยการบูรณาการแนวคิดความร่วมมือเหล่านี้เข้ากับประเพณีท้องถิ่น เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของจุดหมายปลายทางในระดับสากล

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาเรื่อง “กลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี” เพื่อวิเคราะห์ต้นตอของปัญหาเชิงโครงสร้างและช่องว่างขององค์ความรู้เกี่ยวกับการสนับสนุนทางการตลาดในกิจกรรมวัฒนธรรมชุมชน ซึ่งผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการพหุภาคีที่เป็นมืออาชีพสำหรับชุมชนท่องเที่ยวอื่น ๆ ต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการเพื่อจัดทำกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อจัดทำกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี
3. เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี

## การทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการในการตัดสินใจวางแผน และดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรวางไว้ให้ได้มากที่สุด (Pearce & Robinson, 2000) และ Robbin & Coulter ได้ให้ความหมายเช่นเดียวกันว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ (Robbins & Coulter, 2002) สอดคล้องกับ Pitts & Lei ที่ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นความคิด แผนงานและการกระทำที่องค์กรนำมาใช้ก่อให้เกิดผลสำเร็จได้เปรียบคู่แข่ง (Pitts & Lei, 2000) โดยกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ มี 4 องค์ประกอบ คือ (Wheelen & Hunger, 2006)

1. การตรวจสอบสภาพแวดล้อม หรือการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร โดยเริ่มจากการตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อม ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ Swot analysis เพื่อหาจุดแข็ง (strengths = s) จุดอ่อน (weaknesses = w) โอกาส (opportunities = o) และอุปสรรค (threats = t)

2. การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) คือ การจัดทำแผนระยะยาว เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

3. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (strategy implementation)

4. การควบคุมและการประเมินผล (evaluation and control)

โดยในการจัดการเชิงกลยุทธ์มีเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเบื้องต้น (swot analysis) ซึ่งถือเป็น “กรอบแนวคิด” พื้นฐานสำหรับการจัดหาข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์องค์กร ประกอบด้วย การวิเคราะห์บริบทขององค์กรในส่วนที่เป็นจุดแข็ง (strength) จุดอ่อน (weakness) โอกาส (opportunity) และอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม (threat) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ “กรอบแนวคิด” การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำมากำหนดฐานะตำแหน่ง และแนวทางดำเนินงานที่เหมาะสมกับสภาพข้อเท็จจริงขององค์กร เพื่อยกระดับองค์กรให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และได้เปรียบคู่แข่งของธุรกิจมากขึ้น

2. วิเคราะห์กลยุทธ์ (TOWS Matrix) จัดเป็นที่มีทางเลือกของกลยุทธ์ 4 ทางเลือกดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541)

- 2.1 กลยุทธ์ SO (SO strategy) กลยุทธ์ So เป็นกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อนำจุดแข็งและโอกาสของธุรกิจไปพัฒนาเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในด้านของการเสริมให้ธุรกิจมีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น และกำจัดจุดอ่อนของธุรกิจให้เหลือน้อยที่สุด

- 2.2 กลยุทธ์ WO (WO = strategy) ในส่วนกลยุทธ์ wo เป็นกลยุทธ์ที่ธุรกิจมีความพยายามที่จะให้จุดอ่อนของธุรกิจเหลือน้อยที่สุด และเพิ่มโอกาสใหม่ๆ ให้กับการดำเนินธุรกิจ

- 2.3 กลยุทธ์ ST (ST strategy) สำหรับกลยุทธ์นี้เป็นการศึกษาว่าองค์กรมีจุดแข็งและมีอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานภายนอกอย่างไร บริษัทจะต้องนำจุดแข็งและอุปสรรคที่พบไปพัฒนาให้เกิดเป็นความแข็งแกร่งของบริษัทมากยิ่งขึ้น และขจัดอุปสรรคในการดำเนินงานออกไปให้เหลือน้อยที่สุด

- 2.4 กลยุทธ์ WT (WT strategy) สำหรับกลยุทธ์ WT เป็นกลยุทธ์ที่ธุรกิจมีจุดอ่อนและมีอุปสรรค จึงต้องสร้างจุดแข็งและกำจัดอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจออกไปให้ได้มากที่สุด

กล่าวโดยสรุป การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) คือกระบวนการตัดสินใจและวางแผนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์สูงสุดขององค์กร (Pearce & Robinson, 2000; Robbins & Coulter, 2002) ผ่านขั้นตอนหลักได้แก่ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล (Wheelen & Hunger, 2006) อย่างไรก็ตาม ในบริบทของการท่องเที่ยวเชิงกิจกรรม (Event Tourism) การจัดการเชิงกลยุทธ์ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงระดับองค์กร แต่คือกลไกการสร้างความสามารถในการแข่งขันของจุดหมายปลายทาง (Destination Competitiveness) เพื่อยกระดับกิจกรรมท่องเที่ยวสู่การเป็นสินทรัพย์ทางการท่องเที่ยวระดับสากล (Getz & Page, 2020)

### แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผู้สนับสนุนทางการตลาด (sponsorship marketing)

การเป็นผู้สนับสนุน (Sponsorship) หมายถึง ความสัมพันธ์ในทางธุรกิจระหว่างผู้ให้ความช่วยเหลือจากกองทุน แหล่งทรัพยากรหรือบริการ รวมไปถึงความสัมพันธ์ในลักษณะส่วนบุคคล ที่ให้การสนับสนุนแก่กิจกรรมหรือองค์กร โดยนัยแห่งการให้การสนับสนุนจะมีความหวังในผลแห่งการให้บางอย่างตามที่ต้องการและอาจจะมี ความเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ในทางพาณิชย์ (Sleight, 1989) โดยผู้สนับสนุนทางการตลาด (marketing sponsor) คือ บุคคลหรือองค์กรที่ให้การสนับสนุนทางการเงิน สินค้า บริการ หรือทรัพยากรอื่น ๆ แก่กิจกรรม องค์กร หรือโครงการต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนกับโอกาสในการประชาสัมพันธ์ การสร้างแบรนด์ และการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมาย ตัวอย่างของผู้สนับสนุนทางการตลาดสามารถพบได้ในหลายภาคส่วน เช่น กีฬา ศิลปะ งานเทศกาล การศึกษา และกิจกรรมชุมชน (จิราพร ขุนศรี, 2561) ทั้งนี้จากการศึกษาพบว่า มีหลักในการพิจารณาการเป็นผู้สนับสนุนทางการตลาด คือหลักการพิจารณาการเป็นผู้สนับสนุนทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นที่การสร้าง ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic Fit) ระหว่างกิจกรรมและภาพลักษณ์ตราสินค้า โดยต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย และงบประมาณที่ชัดเจน ควบคู่ไปกับการสร้างสรรค์กิจกรรมที่มี อัตลักษณ์โดดเด่น เน้นคู่แข่งขันเพื่อสร้างความคุ้มค่าให้กับแบรนด์ นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงกับระบบ การสื่อสารการตลาดอื่น ๆ และการวิเคราะห์หาคู่ความร่วมมือรายเดิม เพื่อให้การสนับสนุนนั้นสามารถสร้างการรับรู้ที่ยั่งยืนและบรรลุผลสำเร็จในเชิงพาณิชย์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

โดยสรุป การเป็นผู้สนับสนุนทางการตลาด (Sponsorship) ตามนิยามเดิมคือความสัมพันธ์ทางธุรกิจที่มุ่งหวังผลประโยชน์ทางการค้า (Sleight, 1989; จิราพร ขุนศรี, 2561) แต่ในปัจจุบันได้เปลี่ยนผ่านสู่แนวคิดการตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) ที่ผู้สนับสนุนทำหน้าที่เป็น ผู้ร่วมสร้างประสบการณ์ (Co-creator) ร่วมกับแหล่งท่องเที่ยว (Richards, 2021) โดยมีแกนกลางสำคัญ คือ ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic Fit) หรือความลงตัวของภาพลักษณ์ของตราสินค้าและคุณค่าเชิงวัฒนธรรมของกิจกรรม (Chronis, 2012) โดยการวิเคราะห์หาลักษณะร่วมที่เห็นว่าการสนับสนุนที่มีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัลต้องก้าวข้าม การมองเพียงผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ไปสู่การสร้าง ความเข้มแข็งของแบรนด์ (Brand Equity) ผ่านการเล่าเรื่อง (Storytelling) ที่เชื่อมโยงจิตวิญญาณของประเพณีเข้ากับแบรนด์ผู้สนับสนุน หากเกิดความสอดคล้องเชิงภาพลักษณ์ (Image Congruence) จะส่งผลให้เกิดการถ่ายโอนทัศนคติเชิงบวกจากกิจกรรมไปสู่ผู้สนับสนุนได้อย่างยั่งยืน

นอกจากนั้น จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่ามีงานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาเรื่องการจัดการกลยุทธ์และ Sponsorship ในกิจกรรมกีฬาหรือเทศกาลระดับสากล แต่ยังขาดการศึกษาเชิงลึกที่เชื่อมโยงแนวคิด “ความสอดคล้องเชิงภาพลักษณ์และคุณค่าร่วม” เข้ากับประเพณีวัฒนธรรมชุมชนที่มีลักษณะเฉพาะสูงเช่นประเพณีวิ่ง

ควาย ซึ่งมีประเด็นละเอียดอ่อนด้านวิถีชีวิตและสวัสดิภาพสัตว์ งานวิจัยนี้จึงมุ่งปิดช่องว่างดังกล่าวด้วยการนำเสนอโมเดลการบริหารจัดการพหุภาคี เพื่อเป็นแนวทางในการหาผู้สนับสนุนเชิงกลยุทธ์ที่สามารถยกระดับเศรษฐกิจฐานรากพร้อมกับการดำรงอยู่ของมรดกทางวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ

## ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบ การวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) เพื่อสร้างนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์ปัญหาจริงในพื้นที่ (Borg & Gall, 1989) โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมและการเก็บข้อมูลเชิงลึกในบริบทของการจัดการท่องเที่ยวเชิงกิจกรรม (Event Tourism Management) เพื่อเปลี่ยนปัญหาเชิงโครงสร้างให้เป็นโอกาสทางการตลาดอย่างเป็นระบบ ผู้วิจัยแบ่งขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1: การวิจัย ( $R_1$ ) การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี**

**วิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย**

1. ศึกษา วิเคราะห์เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สืบค้นพิมพ์วิชาการ และข้อมูลจากเว็บไซต์ เพื่อให้เข้าใจแนวคิดทฤษฎี และนำมาสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย

2. ศึกษาสภาพการณ์ด้านกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี โดยการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 10 คน

3. ศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อหา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ส่งผลต่อกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี ด้วยเทคนิค SWOT Analysis

**แหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ** คือ กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในชุมชน องค์การภาครัฐ และ องค์กรภาคเอกชนเชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี จำนวน 10 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามเกณฑ์ที่กำหนด (Criteria-based Selection) ประกอบด้วย ผู้บริหารภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวแทนภาคเอกชน และปราชญ์ชาวบ้านที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับประเพณีวิ่งควายไม่น้อยกว่า 5 ปี โดยทำการเก็บข้อมูลจนเกิดความอิ่มตัวของข้อมูล

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่**

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม เพื่อสอบถามสภาพการณ์ ปัญหา ความต้องการ และสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการเป็นผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี โดยเครื่องมือผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ดำเนินการโดยการสนทนากลุ่ม โดยใช้แนวคำถามเป็นคำถามปลายเปิด ร่วมกับการที่ผู้วิจัยเข้าไปศึกษาข้อมูลด้วยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม

**การวิเคราะห์ข้อมูล** คือ : ผู้วิจัยใช้เทคนิค การวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) ตามแนวทางของ Braun & Clarke (2006) เริ่มจากการเข้ารหัสข้อมูล (Coding) จัดหมวดหมู่ (Categorization) และสังเคราะห์เป็นประเด็นหลัก (Themes) เพื่อนำไปสรุปลงใน SWOT Analysis เพื่อหาแนวทางการออกแบบกลยุทธ์ของการจัดงานประเพณีวิ่งควาย

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนา ( $D_1$ ) ร่างกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยว ประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี

วิธีการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาจัดทำโดยใช้เทคนิค TOWS Matrix เพื่อสร้างทางเลือกกลยุทธ์ 4 ด้าน (S-O, S-T, W-O, W-T) โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ (Strategic Fit) ระหว่างคุณค่านวัตกรรมและเป้าหมายทางธุรกิจของผู้สนับสนุนยุคใหม่

**แหล่งข้อมูล** คือ ข้อมูลสภาพการณ์และความต้องการกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี ในขั้นตอนที่ 1

**การวิเคราะห์ข้อมูล** การวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธี TOWS Matrix เพื่อนำเสนอเป็น “ร่างกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี”

ขั้นตอนที่ 3 การวิจัย ( $R_2$ ,  $D_2$ ) ตรวจสอบกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี และปรับปรุงพัฒนาเป็นกลยุทธ์ “ฉบับสมบูรณ์”

เมื่อได้ “ร่างกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี” ผู้วิจัยนำ “ร่างกลยุทธ์” มาดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสม โดยวิธีสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (connoisseurship) จำนวน 15 คน

**แหล่งข้อมูลและกลุ่มเป้าหมาย** การจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 คน โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาคุณสมบัติในข้อใดข้อหนึ่งหรือหลายข้อตามเกณฑ์ดังนี้ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้มีความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควาย แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 องค์กรภาครัฐด้านการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน 5 คน กลุ่มที่ 2 องค์กรภาคเอกชนด้านการท่องเที่ยวและกีฬา จำนวน 5 คน และกลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาด จำนวน 5 คน

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ประกอบด้วย

1. ผู้วิจัยนำร่างกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี ที่ได้จากการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 โดยการวิเคราะห์เทคนิค TOWS Matrix จัดทำเป็นเอกสารประกอบการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (connoisseurship)

2. นำเสนอร่างกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรีต่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้มีส่วนร่วมในการตรวจสอบแสดงความคิดเห็นและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญจะได้อภิปราย ชักถาม และแสดงความคิดเห็น ในประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกักลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี

3. การยืนยันความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้รับจากการจัดสัมมนาอิงจากผู้เชี่ยวชาญมารวบรวมและวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การประเมินและปรับปรุงต่อไป

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์และตรวจสอบโดยใช้ระดับฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญเป็นเกณฑ์ในการยอมรับหรือปรับปรุงกลยุทธ์ และใช้วิธี การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) และการยืนยันข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูล (Member Checking) เพื่อรับรองว่า กลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี เป็น “ฉบับสมบูรณ์” มีความเที่ยงตรงและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในบริบทการจัดการการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควาย

## ผลการวิจัย

### 1. ผลการศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการเพื่อจัดทำกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี

การจัดกิจกรรมประเพณีวิ่งควาย มีจุดแข็ง คือ การเป็นมรดกทางวัฒนธรรมอันล้ำค่าของจังหวัดชลบุรีที่มีความเก่าแก่และสืบทอดต่อกันมาอย่างยาวนานกว่า 100 ปี โดยมีอัตลักษณ์เฉพาะตัวที่โดดเด่นจากการผสมผสานความเชื่อทางศาสนาเข้ากับวิถีชีวิตพื้นบ้านได้อย่างลงตัว ประเพณีนี้ไม่เพียงแต่เป็นที่รู้จักและมีชื่อเสียงในระดับประเทศ อย่างไรก็ตามจากการศึกษาสรุปสภาพปัญหาของการจัดกิจกรรมประเพณีวิ่งควายที่ส่งผลกระทบต่อความน่าสนใจ หรือดึงดูดใจของผู้ที่จะมาให้การสนับสนุนการจัดงานได้ โดยจากการศึกษาผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้เชี่ยวชาญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 10 คน ประกอบด้วยตัวแทนจาก 3 ภาคส่วนหลัก ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม (สามารถสังเคราะห์สภาพปัญหาสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อขีดความสามารถในการดึงดูดผู้สนับสนุนทางการตลาดได้ 5 ด้าน ดังนี้

1. ปัญหาด้านการประชาสัมพันธ์งานเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยว การขาดประสิทธิภาพในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์งานประเพณีวิ่งควาย
2. ปัญหารูปแบบการจัดงาน ขาดความแปลกใหม่ ส่งผลให้ผู้เข้าร่วมงานเกิดความรู้สึกจำเจและอาจทำให้ความนิยมลดลงหากไม่มีการพัฒนารูปแบบการนำเสนอ
3. ปัญหาการมีส่วนร่วมของคนในชุมชน โดยเฉพาะคนรุ่นใหม่ โครงสร้างการบริหารจัดการงานประเพณีวิ่งควายในปัจจุบันยังคงยึดติดกับรูปแบบที่เน้นหน่วยงานราชการเป็นศูนย์กลาง ส่งผลให้รูปแบบการจัดงานขาดความหลากหลายและไม่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย
4. ปัญหาด้านการสื่อสารเพื่อสร้างเรื่องราวที่น่าสนใจ ขาดกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อสร้าง "เรื่องราว" (storytelling) ที่ลึกซึ้ง ทำให้ลดทอนเสน่ห์ และความน่าสนใจของงาน
5. ปัญหาเงื่อนไขการเป็นผู้สนับสนุนการจัดงานที่ไม่จูงใจในเชิงธุรกิจ

ในส่วนของความต้องการการพัฒนารูปแบบการจัดงานในมุมมองของผู้สนับสนุนทางการตลาดของประเพณีวิ่งควายในปัจจุบันเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวในชุมชนท้องถิ่น จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก สามารถแบ่งออกได้ 3 ระยะ คือ 1) ขั้นตอนการวางแผนการจัดงาน ควรมีการพัฒนาใน 4 เรื่องหลักที่สำคัญ ซึ่งจะส่งผลดีต่อทั้งภาพลักษณ์การจัดงาน ความอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ให้การสนับสนุน ซึ่งจะช่วยให้สามารถหาผู้สนับสนุนเพิ่มเติมมากขึ้นได้ในการจัดงานปีต่อไป รวมถึงสามารถช่วยให้เพิ่มจำนวนผู้เข้าร่วมงานได้มากขึ้นด้วย 2) ขั้นตอนการดำเนินงาน ควรมีการพัฒนาเรื่องความรักความปลอดภัยในงาน ทั้งของผู้เข้าร่วมงาน ความสะอาดของสนามแข่ง การเข้าร่วมกิจกรรม 3) การติดตามผล ควรมีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจังจึงถือเป็นขั้นตอนสำคัญที่คณะผู้จัดงานต้องดำเนินการทุกครั้ง เพื่อนำมาวิเคราะห์จุดแข็งและข้อผิดพลาดในการดำเนินงาน ซึ่งช่วยให้การจัดงานในปีต่อ ๆ ไปมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

### 2. ผลการศึกษากลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการเพื่อจัดทำกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควาย และนำมาสังเคราะห์เป็น SWOT analysis ของการจัดงานประเพณีวิ่งควาย สรุปได้ว่า

1. จุดแข็ง (strengths) คือการเป็นกิจกรรมที่มี อัตลักษณ์และเอกลักษณ์เฉพาะตัวสูง จากความเก่าแก่ที่สะท้อนภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างชัดเจน โดยมี "ควาย" เป็นสัญลักษณ์เชื่อมโยงวิถีชีวิตที่หาชมได้ยาก สิ่งนี้สร้างศักยภาพในการดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างถิ่นและสร้างการมีส่วนร่วมที่เข้มแข็งในชุมชน พร้อมทั้งเป็นต้นทุนสำคัญในการต่อยอดสู่การสื่อสารการตลาดและการสร้าง storytelling ที่หลากหลายในระดับสากล

2. จุดอ่อน (weaknesses) จุดอ่อนหลักอยู่ที่ ระบบบริหารจัดการที่ยังขาดมาตรฐานสากล ส่งผลให้กฎกติกาการแข่งขันไม่ชัดเจนและขาดเอกภาพ ประกอบกับข้อจำกัดด้านการสื่อสารที่ยังใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ และไม่มีการจัดเก็บฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อดึงดูดผู้สนับสนุน นอกจากนี้ยังมีปัญหาด้านสภาพแวดล้อม และมาตรการความปลอดภัย ที่ยังเป็นอุปสรรคต่อประสบการณ์ที่ดีของผู้ชม

3. โอกาส (opportunities) โอกาสหลักเกิดจากกระแสการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและชุมชน ที่กำลังเป็นที่นิยมทั่วโลก ผสมกับ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ช่วยยกระดับการประชาสัมพันธ์และสร้างประสบการณ์แปลกใหม่ให้ผู้ชมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. อุปสรรค (threats) อุปสรรคภายนอกที่สำคัญคือ แนวโน้มจำนวนประชากรควายและเจ้าของที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อความยั่งยืนของกิจกรรม ผสมกับความท้าทายจากกระแส ความกังวลด้านสวัสดิภาพสัตว์ (animal welfare) ที่อาจสร้างภาพลักษณ์เชิงลบได้

จาก SWOT analysis ของการจัดงานประเพณีวิ่งควาย สามารถนำมาสรุป และออกแบบกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงกีฬาประเพณีวิ่งควาย โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์กลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดจากปัจจัยสภาพแวดล้อม (TOWS Matrix)

| กลยุทธ์      | ตรรกะเชิงวิเคราะห์                                                                                                                                                            | ข้อเสนอแนะกลยุทธ์                                                                                                                                                                                    |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S-O Strategy | การนำ จุดแข็ง (S) ด้านอัตลักษณ์ควายที่โดดเด่นและเก่าแก่ ผสานกับ โอกาส (O) จากกระแสนิยมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมระดับโลกและเครื่องมือนวัตกรรมดิจิทัล                           | กลยุทธ์การสร้างแรงดึงดูดแบรนด์ด้วยมรดกทางวัฒนธรรม (Heritage-driven Brand Attraction): มุ่งเน้นการเล่าเรื่อง (Storytelling) ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อเปลี่ยนทุนวัฒนธรรมเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจ          |
| S-T Strategy | การใช้ จุดแข็ง (S) ด้านความผูกพันดั้งเดิมระหว่างคนกับควาย มาเป็นเครื่องมือป้องกันและลดทอน อุปสรรค (T) เรื่องภาพลักษณ์สวัสดิภาพสัตว์ (Animal Welfare) และการสูญหายของภูมิปัญญา | กลยุทธ์ชุมชนและเนื้อหาเชิงเรื่องเล่า (Community-based & Storytelling): ยกระดับชาวบ้านเป็น "ผู้รักษาภูมิปัญญา" เพื่อสร้างความภาคภูมิใจและปกป้องภาพลักษณ์ของแบรนด์ประเพณีจากข้อครหา ด้านสวัสดิภาพสัตว์ |

| กลยุทธ์         | ตรรกะเชิงวิเคราะห์                                                                                                                                             | ข้อเสนอแนะกลยุทธ์                                                                                                                                                                                                |
|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| W-O<br>Strategy | การใช้ โอกาส (O) จากเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบ Smart Tourism เข้ามา แก้ไข จุดอ่อน (W) เรื่องระบบบริหารจัดการที่ขาดมาตรฐานและฐานข้อมูลนักท่องเที่ยวที่ไม่เป็นระบบ | กลยุทธ์การผนึกกำลังร่วมกับนวัตกรรมดิจิทัล (Digital-integrated Synergy): ปฏิรูประบบการทำงานสู่ ความเป็นมืออาชีพด้วย Data Analytics เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในการวัดผล ROI ที่แม่นยำสำหรับผู้สนับสนุน               |
| W-T<br>Strategy | การปรับปรุง จุดอ่อน (W) ด้าน มาตรฐานความปลอดภัยและกติกาทึ่ขาดเอกภาพ เพื่อรับมือกับ อุปสรรค (T) เรื่องความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และความยั่งยืนของ กิจกรรมในระยะยาว | กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงและยกระดับธรรมาภิบาล (Risk Management & Governance Enhancement): สร้างระบบบริหารจัดการที่ โปร่งใสและได้มาตรฐานสากล เพื่อคุ้มครอง ภาพลักษณ์ของผู้สนับสนุน และสร้างความยั่งยืนให้กิจกรรม |

จากตารางที่ 1 อธิบายได้ว่า

1. S-O strategy : Heritage-driven Brand Attraction Strategy กลยุทธ์มุ่งเน้นไปที่การมอบข้อดีในการเปลี่ยนทุนทางวัฒนธรรมที่จับต้องไม่ได้ให้กลายเป็นสินทรัพย์ทางเศรษฐกิจที่มีมูลค่าสูง โดยใช้ความเก่าแก่และความศักดิ์สิทธิ์ของมรดกเป็นเครื่องมือสร้างความแตกต่าง และความน่าเชื่อถือที่ยากจะเลียนแบบ นอกจากนี้ยังช่วยยกระดับภาพลักษณ์ของประเพณีให้เป็นซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยผ่านการเล่าเรื่องเชิงดิจิทัล ทำให้สามารถดึงดูดกลุ่มนักท่องเที่ยวรุ่นใหม่ และสร้างความมั่นใจให้ภาคเอกชนในการสนับสนุนการจัดงาน

2. S-T strategy : Community-based & Storytelling Strategy เป็นกลยุทธ์ที่เน้นเรื่องการสร้าง "จุดขายที่เลียนแบบไม่ได้" ผ่านการเล่าเรื่อง (Storytelling) ที่เน้นความผูกพันระหว่างคนกับสัตว์ ซึ่งช่วยสร้างความแตกต่างจากเทศกาลสมัยใหม่และดึงดูดคนรุ่นใหม่ให้กลับมาสัมผัสมรดกท้องถิ่นเพื่อรักษาอัตลักษณ์ของชุมชน

3. W-O strategy : Digital-integrated Synergy Strategy มุ่งเน้นที่การปฏิรูประบบการทำงานแบบดั้งเดิมให้มีความเป็นมืออาชีพและโปร่งใสผ่านการใช้ฐานข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล ประโยชน์สำคัญคือการสร้างความเชื่อมั่นระดับสากลให้แก่สปอนเซอร์รายใหญ่ด้วยการวัดผลตอบแทนการลงทุน (ROI) ที่แม่นยำ และการขยายฐานผู้ชมผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์หลายภาษาที่ช่วยยกระดับงานประเพณีสู่ตลาดท่องเที่ยวนานาชาติ

4. W-T strategy : Risk Management & Governance Enhancement Strategy เป็นการยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย สวัสดิภาพสัตว์ และสิ่งแวดล้อมในการจัดงานให้เป็นสากล ซึ่งช่วยลดข้อผิดพลาดที่อาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของงาน และแก้กเงสพอนเซอร์ที่ตรวจสอบผลตอบแทนการลงทุน (ROI) ได้จริง ส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นมากขึ้นในกลุ่มผู้สนับสนุนรายใหญ่

### 3. ผลการตรวจสอบกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี

จากการจัดสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบและประเมินร่างกลยุทธ์ โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวน 15 ท่าน ซึ่งคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ตามเกณฑ์คุณสมบัติ (Inclusion

Criteria) ได้แก่ 1) มีประสบการณ์ด้านการจัดการวัฒนธรรมหรือการตลาดไม่น้อยกว่า 10 ปี 2) เป็นผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือ 3) เป็นนักวิชาการที่มีผลงานด้านการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ โดยในการตรวจสอบใช้เกณฑ์การพิจารณา 4 มิติ ได้แก่ ความสอดคล้อง (Consistency) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเหมาะสม (Appropriateness) และความยั่งยืน (Sustainability) โดยผลสรุปฉันทามติเห็นว่ากลยุทธ์ทั้ง 4 มีความเหมาะสมในระดับสูง พร้อมมีข้อเสนอแนะเชิงสังเคราะห์เพื่อยกระดับกลยุทธ์ให้สมบูรณ์ขึ้น ดังนี้

1) กลยุทธ์ S-O strategy ควรมีการเพิ่มคุณค่าของงานโดยเน้นการเล่าเรื่องราวทางวัฒนธรรมและการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี แทนที่จะเน้นเฉพาะช่วงจัดงาน

2) กลยุทธ์ S-T strategy ควรเพิ่มการสร้างความแตกต่างด้วยการเล่าเรื่อง “ควาย” ควบคู่ความภาคภูมิใจของชุมชน เน้นการสร้างระบบนิเวศการท่องเที่ยวที่ชุมชนเป็นศูนย์กลาง ผ่านการออกแบบเส้นทางวิถีชีวิตและกิจกรรมที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปี

3) กลยุทธ์ W-O strategy ควรเพิ่มการยกระดับประเพณีวิ่งควายผ่านการปรับบทบาทชุมชนให้เป็น “เจ้าของประสบการณ์ทางวัฒนธรรม” เพื่อสื่อสารคุณค่าของมรดกท้องถิ่นอย่างทรงพลังควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อนำไปสู่การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจที่จับต้องได้

4) กลยุทธ์ W-T strategy ควรเพิ่มเติมในเรื่องของการสื่อสารที่ชัดเจนเพื่อความเป็นเอกภาพในการดำเนินงาน ควบคู่ไปกับการสร้างความร่วมมือเชิงกลยุทธ์กับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน

นอกเหนือจากความเห็นชอบต่อกลยุทธ์หลัก ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (Policy Recommendations) เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันระดับสากล 2 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ 1) การยกระดับกิจกรรมสู่สากล (International Scale) และ 2) การบันทึกสถิติโลก (Guinness World Records) ทั้งนี้ ประเด็นดังกล่าวถือเป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในเชิงวิสัยทัศน์จากผู้เชี่ยวชาญ (Expert Opinion) เพื่อใช้เป็นแนวทางในอนาคต ซึ่งอยู่นอกเหนือจากตัวแปรหลักที่พบในข้อมูลภาคสนาม แต่เป็นข้อเสนอที่จะช่วยเสริมความแข็งแกร่งให้กับกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนในระดับมหภาค

โดยจากการศึกษาครั้งนี้ องค์ความรู้ใหม่ (New Knowledge) ที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลสรุปได้เป็นโมเดล “C-S-P Cultural Sponsorship Model” ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 C-S-P Cultural Sponsorship Model

จากภาพที่ 1 อธิบายได้ว่า โมเดล “C-S-P Cultural Sponsorship Model” ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักที่เป็นแกนกลางในการพัฒนาประเพณีท้องถิ่นสู่สากล โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. Cultural Value Transformation (C): การเปลี่ยนทุนวัฒนธรรมให้เป็น "สินทรัพย์ดิจิทัล" และ "การเล่าเรื่องเชิงอารมณ์" (Emotional Storytelling) ซึ่งเป็นกลไกหลักในการสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์มากกว่าการจัดงานแบบชั่วคราว

2. Stakeholder Synergy (S): การสร้างระบบนิเวศที่มีชุมชนเป็นเจ้าของประสบการณ์ (Cultural Hosts) ทำงานร่วมกับหน่วยงานรัฐและเอกชนในรูปแบบพันธมิตรเชิงกลยุทธ์เพื่อลดความเสี่ยงเชิงโครงสร้าง

3. Professional Governance & ROI (P): การยกระดับการจัดการด้วยมาตรฐานความปลอดภัยและสวัสดิภาพสัตว์ ควบคู่กับการใช้ระบบวัดผล ROI ที่จับต้องได้ เพื่อสร้างมาตรฐาน "ธรรมาภิบาลทางวัฒนธรรม" (Cultural Governance) ซึ่งเป็นตัวแปรชี้ขาดในการตัดสินใจสนับสนุนของภาคธุรกิจยุคใหม่

## อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ SWOT analysis ของการจัดงานประเพณีวิ่งควาย สามารถนำมาสรุป และออกแบบกลยุทธ์การหาผู้สนับสนุนทางการตลาดเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวประเพณีวิ่งควายในจังหวัดชลบุรี โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ดังนี้

1. S-O strategy : Heritage-driven Brand Attraction Strategy โดยกลยุทธ์นี้จะมุ่งเน้นการเปลี่ยนทุนทางวัฒนธรรมให้เป็นสินทรัพย์เศรษฐกิจมูลค่าสูงด้วยการสร้างความแตกต่างจากความเก่าแก่ของมรดกเพื่อสร้างความผูกพันทางอารมณ์และยกระดับเป็นซอฟต์แวร์ที่ดึงดูดคนรุ่นใหม่และผู้สนับสนุนได้อย่างยั่งยืน ซึ่งผลการศึกษาในประเด็นนี้สะท้อนให้เห็นว่าการดึงอัตลักษณ์ดั้งเดิมมาสร้างเนื้อหาเชิงดิจิทัลเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์ โดยการสร้างคุณค่าทางอารมณ์ผ่านการเล่าเรื่องมรดกวัฒนธรรมถือเป็นปัจจัยหลักในการดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพในยุคใหม่ ซึ่ง Pine & Gilmore (2019) ได้ระบุว่าการท่องเที่ยวไม่ได้มองหาเพียงแค่สถานที่ แต่ต้องการการเปลี่ยนแปลงในตนเองผ่านประสบการณ์ที่กระตุ้นความรู้สึกและความหมายเชิงลึก โดยการเล่าเรื่องที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับมรดกที่จับต้องไม่ได้ แต่ยังสร้างความเชื่อมโยงทางใจระหว่างนักท่องเที่ยวกับอัตลักษณ์ท้องถิ่น ซึ่ง Chronis (2012) ได้กล่าวว่า การสร้างเนื้อหาที่ทำให้ผู้มาเยือนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของเรื่องราว จะช่วยสร้างความประทับใจที่ยาวนานกว่าการชมเพียงรูปถ่ายภายนอก ซึ่งช่วยเปลี่ยนมรดกที่จับต้องไม่ได้ให้กลายเป็นพันธมิตรทางใจกับนักท่องเที่ยวกลุ่มคุณภาพ อย่างไรก็ตาม กุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนคือการสร้างความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผลระหว่าง "การรับรู้คุณค่าทางวัฒนธรรม" กับ "กระบวนการตัดสินใจของผู้สนับสนุน" โดยต้องพิสูจน์ให้เห็นว่าอัตลักษณ์ท้องถิ่นสามารถแปรเปลี่ยนเป็นผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ที่คุ้มค่า เพื่อยกระดับความเชื่อมั่นทางธุรกิจและความน่าเชื่อถือทางวิชาการในบริบทการตลาดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมยุคใหม่

2. S-T strategy : Community-based & Storytelling Strategy เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างเกราะคุ้มกันทางวัฒนธรรมโดยยกระดับเจ้าของควายสู่ผู้รักษามรดกภูมิปัญญาเพื่อสร้างความภาคภูมิใจและรักษาอัตลักษณ์ที่ลอกเลียนไม่ได้ผ่านการเล่าเรื่องความผูกพันระหว่างคนกับสัตว์ ซึ่งผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการมอบประสบการณ์จริง เป็นกุญแจสำคัญในการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจฐานราก ซึ่งการจัดการภาคีเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์บนฐานรากวัฒนธรรมชุมชนช่วยสร้างความยั่งยืนผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมและความภาคภูมิใจของคนในท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด collaborative governance ของ Ansell และ Gash (2018) ที่ระบุว่าการดึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาร่วมตัดสินใจตั้งแต่ต้นน้ำจะช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษาทุนทาง

วัฒนธรรม นอกจากนี้ การสร้างความภาคภูมิใจในอัตลักษณ์ (Sense of Place) ตามทฤษฎีของ Relph (1976) ยังเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้คนในชุมชนกลายเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และถ่ายทอดมรดกภูมิปัญญาอย่างมีชีวิตชีวา ส่งผลให้เกิดการกระจายรายได้อย่างเป็นธรรมและสร้างความเข้มแข็งให้แก่เศรษฐกิจฐานรากในระยะยาว เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยของ Richards (2021) ในบริบทการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ พบว่าผลการศึกษานี้มีความสอดคล้อง ในแง่การใช้ทุนทางวัฒนธรรมเป็นฐานการผลิตรายได้ แต่มีข้อแตกต่าง ที่น่าสนใจคือ งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าการสร้าง "เนื้อหาเชิงอารมณ์" จากความผูกพันดั้งเดิมสามารถเปลี่ยนบทบาทของชุมชนให้กลายเป็น "ผู้ทรงอิทธิพลทางความคิด" (Micro-influencers) ในตลาดผู้สนับสนุนได้ ซึ่งเป็นกลไกใหม่ที่ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือแหล่งท่องเที่ยวเลียนแบบทั่วไป และช่วยยืนยันว่าการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายตั้งแต่องค์ประกอบต้นน้ำเป็นปัจจัยชี้ขาดต่อความยั่งยืนของกลยุทธ์มากกว่าการพึ่งพาเพียงงบประมาณสนับสนุนจากภายนอก

3. W-O strategy : Digital-integrated Synergy Strategy มุ่งเน้นที่มุ่งปฏิรูประบบการทำงานดั้งเดิมสู่ความเป็นมืออาชีพด้วยการบริหารจัดการฐานข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างความเชื่อมั่นระดับสากลผ่านการวัดผลตอบแทนการลงทุน (ROI) ที่แม่นยำและการสื่อสารพหุภาษา ซึ่งผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่านวัตกรรมดิจิทัลเป็นหัวใจสำคัญในการปิดจุดอ่อนด้านการจัดการและดึงดูดผู้สนับสนุนรายใหญ่ ซึ่งการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลช่วยทลายขีดจำกัดการรับรู้และสร้างภาพลักษณ์ที่ทันสมัยให้แก่ประเพณีท้องถิ่นได้อย่างก้าวกระโดด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด smart tourism ของ Buhalis & Amaranggana (2015) ที่ระบุว่า การบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับแหล่งท่องเที่ยวช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลแบบไร้พรมแดน นอกจากนี้ การสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์และการสร้างเนื้อหาเชิงสร้างสรรค์ยังเป็นกลไกสำคัญในการปรับเปลี่ยนมุมมองที่มีต่อประเพณีดั้งเดิมให้ดูร่วมสมัยและเข้าถึงง่ายสำหรับคนรุ่นใหม่ นอกจากนี้ การสร้างระบบนิเวศดิจิทัลตามแนวคิดของ Gretzel (2019) ยังช่วยเปลี่ยนผ่านมรดกวัฒนธรรมให้ดำรงอยู่ในพลวัตสังคมใหม่ได้อย่างกลมกลืน เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยในอดีตด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม พบว่าผลศึกษานี้ สอดคล้อง กับหลักการเพิ่มการรับรู้ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ แต่มีข้อแตกต่าง ที่สำคัญคือ งานวิจัยนี้ไม่ได้มองดิจิทัลเป็นเพียงเครื่องมือประชาสัมพันธ์ แต่เน้นการใช้ดิจิทัลเป็นโครงสร้างพื้นฐานในการบริหารจัดการเพื่อปิดจุดอ่อนด้านความไม่เป็นระบบขององค์กรท้องถิ่น ซึ่งเป็นปัจจัยวิกฤตในการดึงดูดผู้สนับสนุนในเชิงพาณิชย์ (Sponsorship Marketing) ที่เน้นความโปร่งใสและการวัดผลได้จริง ซึ่งการค้นพบนี้ช่วยยืนยันว่าการยกระดับความเป็นมืออาชีพด้วยเทคโนโลยีคือเงื่อนไขจำเป็นในการเปลี่ยนประเพณีท้องถิ่นให้กลายเป็น “ประเพณีที่เป็นที่รู้จักในระดับสากล”

4. W-T strategy : Risk Management & Governance Enhancement Strategy เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างเกราะป้องกันภาพลักษณ์และปิดความเสี่ยงเชิงโครงสร้างด้วยการยกระดับมาตรฐานความปลอดภัย สวัสดิภาพสัตว์และสิ่งแวดล้อมสู่ระดับสากล เพื่อสร้างธรรมาภิบาลและความเชื่อมั่นสูงสุดผ่านการวัดผลตอบแทนการลงทุน (ROI) ที่โปร่งใส ซึ่งผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการจัดการความเสี่ยงและมาตรฐานกิจกรรมเป็นหัวใจสำคัญในการเปลี่ยนงานท้องถิ่นให้เป็นมืออาชีพ ซึ่งปัจจุบันปัจจัยด้านระบบการบริหารจัดการและความปลอดภัยมีค่าน้ำหนักสูงสุดต่อการตัดสินใจสนับสนุนงบประมาณของภาคเอกชน เนื่องจากส่งผลโดยตรงต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือขององค์กรผู้สนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Getz & Page (2020) ที่ระบุว่าการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เป็นเกณฑ์พิจารณาอันดับต้นๆ ของพันธมิตรทางธุรกิจ หากเกิดอุบัติเหตุหรือการจัดการที่ไร้ระเบียบย่อมส่งผลกระทบเชิงลบต่อภาพลักษณ์องค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นการส่งมอบสิทธิประโยชน์ที่มา

พร้อมกับมาตรฐานความปลอดภัยที่เป็นมืออาชีพจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการรักษาฐานสปอนเซอร์และสร้างความเชื่อมั่นในระยะยาว (Dowson & Bassett, 2018) และเมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ในบริบทการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม พบว่าผลศึกษานี้มีข้อแตกต่างที่สำคัญ คือ ในขณะที่งานวิจัยส่วนใหญ่มักเน้นความสวยงามของวัฒนธรรมเป็นตัวดึงดูด แต่งานวิจัยนี้กลับชี้ให้เห็นว่า ความปลอดภัยและสวัสดิภาพกลายเป็นปัจจัยชี้ขาดในการทำตลาดผู้สนับสนุน (Sponsorship Marketing) ยุคใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) และความยั่งยืน (ESG) ในปัจจุบัน การค้นพบนี้ช่วยยืนยันว่าการเปลี่ยนจากงานประเพณีตามมีตามเกิดสู่งานที่มีธรรมาภิบาลและวัดผล ROI ได้ชัดเจน ไม่เพียงแต่ช่วยลดจุดอ่อนด้านงบประมาณ แต่ยังเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือทางวิชาการและการยอมรับในระดับสากลที่แตกต่างจากรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมแบบดั้งเดิม

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ในการดำเนินการจัดกิจกรรมประเพณีวิ่งควายในแต่ละปี ควรปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการจากการผูกขาดโดยภาครัฐไปสู่โมเดลคณะกรรมการบริหารร่วมภาคีเครือข่ายที่ประกอบด้วยภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชนชาวบ้าน และคนรุ่นใหม่ เพื่อสร้างพื้นที่แห่งการสร้างสรรค์คุณค่าร่วมกัน โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) คือสัดส่วนการมีส่วนร่วมของคนรุ่นใหม่ในคณะทำงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 และจำนวนกิจกรรมนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากความคิดเห็นของภาคีเครือข่าย เพื่อให้ประเพณีมีความหลากหลายและเท่าทันพลวัตของสังคมสมัยใหม่

1.2 ควรมุ่งสร้างจุดขายที่เป็นเอกลักษณ์หนึ่งเดียวในโลกผ่านการผลักดันประเพณีวิ่งควายเข้าสู่การบันทึกสถิติโลก (Guinness World Records) เพื่อสร้างภาพลักษณ์ความเป็นผู้นำด้านมรดกวัฒนธรรมที่จับต้องได้ ซึ่งจะช่วยดึงดูดนักท่องเที่ยวระดับคุณภาพและผู้สนับสนุนที่เป็นแบรนด์สากลผ่านกลยุทธ์การสื่อสารเชิงรุก โดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ปริมาณการรับรู้ของสื่อต่างประเทศ และความสามารถในการขยายฐานนักท่องเที่ยวจากระดับท้องถิ่นสู่ระดับนานาชาติอย่างเป็นรูปธรรม

1.3 ควรยกระดับความสัมพันธ์กับผู้สนับสนุนจากการขอรับบริจาคไปสู่การเป็น "พันธมิตรเชิงกลยุทธ์" โดยการออกแบบแพ็คเกจสิทธิประโยชน์แบบเฉพาะเจาะจงที่ตอบสนองต่อเป้าหมายทางการตลาดของแต่ละแบรนด์ พร้อมทั้งพัฒนาระบบการวัดผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) และผลตอบแทนเชิงคุณค่า (VOI) ที่ชัดเจน เช่น การเข้าถึงฐานข้อมูลพฤติกรรมนักท่องเที่ยว ซึ่งจะส่งผลต่ออัตราการต่อสัญญาของผู้สนับสนุน (Retention Rate) และสร้างความมั่นใจในการลงทุนระยะยาวให้แก่ภาคเอกชน

1.4 รัฐและผู้จัดงานควรเชื่อมโยงประเพณีท้องถิ่นเข้ากับงบประมาณด้านความยั่งยืน (ESG) ของภาคเอกชน ผ่านการออกแบบโครงการที่เน้นการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและสวัสดิภาพสัตว์อย่างเป็นระบบ ควบคู่ไปกับการผลักดันมาตรการจูงใจทางภาษี (Tax Incentives) เพื่อสร้างระบบนิเวศการสนับสนุนที่ยั่งยืน โดยมีการกำหนดมาตรฐานเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จด้านผลกระทบทางสังคม (SROI) เพื่อพิสูจน์ให้เห็นถึงคุณค่าของการกระจายรายสู่ชุมชนและคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่นอย่างแท้จริง

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาพฤติกรรมและการเปิดรับสื่อดิจิทัลพหุภาษาของนักท่องเที่ยวกลุ่มเป้าหมายที่เป็นชาวต่างชาติ ในประเด็นเกี่ยวกับความต้องการและพฤติกรรมการตัดสินใจเดินทางของนักท่องเที่ยวต่างชาติกลุ่ม quality tourists เพื่อออกแบบกลยุทธ์การสื่อสารเนื้อหา (content strategy) และการ

ใช้เทคโนโลยีแพลตฟอร์มที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละภูมิภาค เพื่อยกระดับงานวิจัยความยั่งยืน  
หมายเหตุ: การท่องเที่ยวระดับนานาชาติ

2.2 ควรมีการศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแบบพหุภาคี (public-private-community partnership) ในงานประเพณี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดตั้งโครงสร้างองค์กรกลางที่มีตัวแทนจากภาครัฐ เอกชน และชุมชน เพื่อศึกษาข้อกฎหมายและระเบียบปฏิบัติที่เอื้อต่อการดึงงบประมาณด้าน ESG และกลไกทางภาษีมาใช้ในการพัฒนาชุมชนอย่างเป็นระบบต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2565). *แผนพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2566–2570)*.

สำนักงานปลัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

[https://www.mots.go.th/images/v2022\\_1683099938532OkNHLnBkZg%3D%3D.pdf](https://www.mots.go.th/images/v2022_1683099938532OkNHLnBkZg%3D%3D.pdf)

จิราพร ขุนศรี. (2561). *กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดและการหาผู้สนับสนุนในอุตสาหกรรมอีเวนต์*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์*. พัฒนาศึกษา.

สถาบันเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. (2566). *รายงานการวิเคราะห์แนวโน้มการท่องเที่ยวโลกและประเทศไทย*. กระทรวงอุตสาหกรรม.

องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน. (2566). *แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์บนฐานมรดกวัฒนธรรม*. กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.

[https://www.dasta.or.th/uploads/file/202312/1703217351\\_9dcd553f5490c47fdbb2.pdf](https://www.dasta.or.th/uploads/file/202312/1703217351_9dcd553f5490c47fdbb2.pdf)

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.

<https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>

Borg, W. R., & Gall, M. D. (1989). *Educational research: An introduction* (5th ed.). Longman.

<https://books.google.com/books?id=8DIIDUxxtc8C>

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. In I. Tussyadiah & A. Inversini (Eds.), *Information and communication technologies in tourism 2015* (pp. 377–389). Springer.

[https://doi.org/10.1007/978-3-319-14343-9\\_28](https://doi.org/10.1007/978-3-319-14343-9_28)

Chronis, A. (2012). Between place and story: Gettysburg as tourism imaginary. *Annals of Tourism Research*, 39(4), 1797–1816. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.05.028>

Dowson, R., & Bassett, D. (2018). *Event planning and management: Principles, planning and practice with case studies* (2nd ed.). Kogan Page.

<https://books.google.com/books?id=JyEhtAEACAAJ>



- Getz, D., & Page, S. J. (2020). *Event studies: Theory, research and policy for planned events* (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429023002>
- Gretzel, U. (2019). Smart tourism development. In Richard Sharpley (Ed.), *Tourism in development: Reflective essays* (pp. 159–168). CABI. <https://doi.org/10.1079/9781789242812.0013A>
- Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2000). *Strategic management: Formulation, implementation, and control* (7th ed.). Irwin/McGraw-Hill. <https://books.google.com/books?id=Wmu1AAAAIAAJ>
- Pine, B. J., II, & Gilmore, J. H. (2019). *The experience economy: Competing for customer time, attention, and money* (Rev. ed.). Harvard Business Review Press. <https://books.google.com/books?id=hDQVwQEACAAJ>
- Pitts, R. A., & Lei, D. (2000). *Strategic management: Building and sustaining competitive advantage* (2nd ed.). South-Western College Publishing. <https://books.google.com/books?id=2U7uAAAAIAAJ>
- Ralph, E. (1976) *Place and Placelessness*. Pion Press, London.
- Richards, G. (2021). *Rethinking cultural tourism*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781789905441>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2002). *Management* (7th ed.). Prentice Hall. <https://books.google.com/books?id=gjZEAAAAIAAJ>
- Sleight, S. (1989). *Sponsorship: What it is and how to use it*. McGraw-Hill. <https://books.google.com/books?id=NadhOgAACAAJ>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2006). *Strategic management and business policy: Concepts and cases* (10th ed.). Pearson Prentice Hall. [https://books.google.com/books?id=UyYks\\_L0Wr8C](https://books.google.com/books?id=UyYks_L0Wr8C)

