

## บทที่ 1

### การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับการจัดงานอีเวนต์ :

#### กรณีศึกษาเทศกาลมหาสงกรานต์นครขอนแก่น

##### 1.1 ข้อมูลเบื้องต้น

งานประเพณีสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่น สูดยอดงานประเพณีสงกรานต์ของภาคอีสาน หรือเทศกาลดอกคูณเสียงแคน และถนนข้าวเหนียว จะถูกจัดขึ้นในช่วงวันที่ 5 – 15 เมษายนของทุกปี ณ บริเวณบึงแก่นนคร และถนนศรีจันทร์ อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จัดขึ้นโดยเทศบาลนครขอนแก่น ร่วมกับจังหวัดขอนแก่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานขอนแก่น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ และหน่วยงานภาครัฐ เอกชนในจังหวัดขอนแก่น ซึ่งการจัดงานสุดยอดสงกรานต์อีสานของจังหวัดขอนแก่นเป็นส่วนหนึ่งในงานยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครขอนแก่น ที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “พัฒนาเมืองสู่สากล สร้างสังคมแห่งความสุข” มีพันธกิจและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเมือง 4 พันธกิจ 10 ยุทธศาสตร์ โดยการจัดงานประเพณีสงกรานต์เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ที่ 2 ว่าด้วยเรื่องการส่งเสริมพัฒนาศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยให้มีคุณค่า เพื่อนำมาขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เมือง ซึ่งเป็นนโยบายหลักดันให้จังหวัดขอนแก่นเป็นเมืองแห่ง “Event City” ส่งเสริมให้จังหวัดขอนแก่นและเขตเทศบาลนครขอนแก่นเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่โดดเด่น เป็นที่รู้จักของคนทั่วประเทศอันจะช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจของจังหวัดให้เจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยงานประเพณีสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่นถือเป็นงานอีเวนต์ที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ ด้วยจำนวนผู้เข้าร่วมงาน ในปี พ.ศ. 2562 จำนวนกว่า 400,616 คน และจำนวนเงินสะพัดประมาณ 339,397,383 ล้านบาท (รายงานการประเมินการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูณเสียงแคน และถนนข้าวเหนียว ประจำปี 2562) และภายในงานมีกิจกรรมเล่นคลื่นมนุษย์ที่ได้ทำลายสถิติ Japan Human Wave 2015 นับเป็นการเล่นคลื่นมนุษย์ที่ยาวนานที่สุดในโลก (ข้อมูลจากสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดขอนแก่น, 2562) ด้วยจุดเด่นของงานเทศกาลสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่นที่ผสมผสานเอกลักษณ์วัฒนธรรมท้องถิ่นแบบเดิม ควบคู่กับการละเล่นสาดน้ำ และชมการแสดงแบบร่วมสมัยที่บริเวณศรีจันทร์ หรือที่นักท่องเที่ยวรู้จักกันในชื่อถนนข้าวเหนียวที่นับเป็นอีกหนึ่งประเพณีสงกรานต์ที่มีชื่อเสียงในระดับประเทศ

ในปี พ.ศ 2563 ได้เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย โดยเฉพาะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากนโยบายควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสฯ ทำให้งานอีเว้นท์ต่างๆ ในประเทศไทยและทั่วโลกมีทั้งถูกยกเลิกและถูกเลื่อนออกไปอย่างไม่มีกำหนด รวมถึงจังหวัดขอนแก่นโดยทางเทศบาลนครขอนแก่นได้ตัดสินใจงดจัดงานสงกรานต์ในงาน “สุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูนเสียงแคน และถนนข้าวเหนียว” ประจำปี 2563,ปี 2564 และปี 2565 โดยประกาศอย่างเป็นทางการผ่านระบบ Online ในเว็บไซต์ของจังหวัดขอนแก่น ตามปฏิทินท่องเที่ยว จังหวัดขอนแก่นจะมีการจัดงานอีเว้นท์มหาสงกรานต์ในวันเทศกาลสงกรานต์อย่างยิ่งใหญ่เป็นประจำทุกปี แต่เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศโดยตรงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ทางรัฐบาลจำเป็นต้องใช้มาตรการงดการจัดงานหรือรวมตัวกันของกลุ่มคน เพื่อลดการแพร่เชื้อ ทำให้ทางผู้จัดงานซึ่งมีทั้งภาครัฐภาคเอกชน และภาคชุมชนมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาแนวทางการจัดงานอีเว้นท์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์เช่นนี้ จึงกลายเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ที่จะเป็นโจทย์ใหม่แก่ผู้จัดงาน ในการจัดงานอีเว้นท์ ดังนั้นสิ่งที่จะทำให้กิจกรรมการท่องเที่ยวขับเคลื่อนต่อไปได้จึงขึ้นอยู่กับ การปรับตัวที่รวดเร็วให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และต้องมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการจัดงานเพื่อฟื้นฟูการท่องเที่ยวในอนาคตหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19



ภาพที่ 1: บรรยากาศขบวนแห่งานประเพณีสงกรานต์ขอนแก่น ปี 2561

ที่มา: กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดขอนแก่น, 2561



ภาพที่ 2: บรรยากาศกิจกรรมการเล่นคลื่นมนุษย์ ณ ถนนข้าวเหนียว  
ที่มา: เทศบาลนครขอนแก่น, 2562



ภาพที่ 3: บรรยากาศกิจกรรมการเล่นสาดน้ำ ณ ถนนข้าวเหนียว  
ที่มา: เทศบาลนครขอนแก่น, 2562

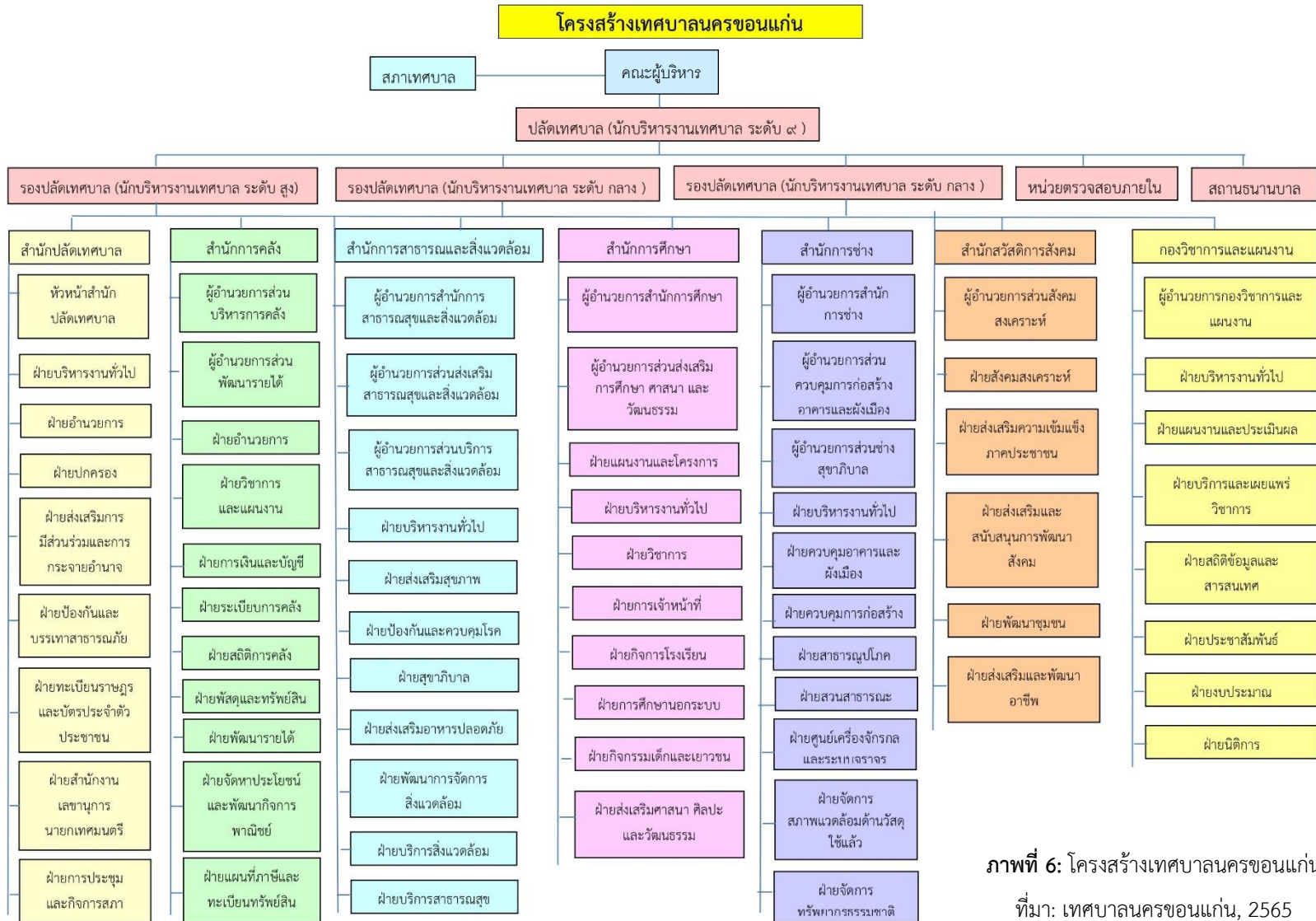


ภาพที่ 4: บรรยากาศกิจกรรมรำวงย้อนยุคในเทศกาลประเพณีสงกรานต์  
ที่มา : เทศบาลนครขอนแก่น, 2562



ภาพที่ 5: ขบวนแห่ประเพณีสงกรานต์  
ที่มา: เทศบาลนครขอนแก่น, 2562

1.2 โครงสร้างองค์กร



### 1.3 ข้อมูลด้านการจัดงานประเพณีสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่น

เทศบาลนครขอนแก่นได้จัดทำรายงานการประเมินการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2556 ถึง ปี พ.ศ. 2562 เพื่อให้ทราบจำนวนประชาชนและนักท่องเที่ยว ที่เข้าร่วมงาน และผลการประเมินขนาดเม็ดเงินสะพัดของโครงการ ว่าเป็นไปตามนโยบาย ขับเคลื่อนเมืองด้วยยุทธศาสตร์ MICE & Event City บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ และนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินนี้มาใช้ในการวางแผน/ปรับปรุง กำหนดแนวทางในการจัดงาน และแนวทางในการสร้างเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยวของจังหวัดขอนแก่นให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยทำได้รวบรวมสถิติด้านต่างๆ ของงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน จังหวัดขอนแก่น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2556 ถึง ปี พ.ศ. 2562 โดยแบ่งเป็นด้านๆ ดังนี้

#### 1. สถิติจำนวนผู้เข้าร่วมงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน

ตารางที่ 1 สถิติจำนวนผู้เข้าร่วมงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน

ปี (พ.ศ.)	จำนวนผู้เข้าร่วม (คน)	การเปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
2556	129,120	-
2557	437,823	+239.08
2558	452,235	+3.29
2559	462,089	+2.18
2560	485,223	+5.01
2561	435,947	-10.16
2562	400,616	-8.10

\*หมายเหตุ พ.ศ. 2563-2565 ไม่มีการจัดงานประเพณีสงกรานต์ เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ระบาด

จากตารางที่ 1 แสดงสถิติจำนวนผู้เข้าร่วมงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน พบว่าปีพ.ศ. 2557 มีผู้เข้าร่วมงานเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2556 ร้อยละ 239.08 ถือเป็น 2 เท่าของปี พ.ศ. 2556 และจำนวนผู้เข้าร่วมก็เพิ่มขึ้นทุกปี จนถึงปี พ.ศ. 2561 จำนวนผู้เข้าร่วมลดลง จากปี พ.ศ. 2560 ร้อยละ 10.16 และปี พ.ศ. 2562 ซึ่งเป็นปีล่าสุดของการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน มีจำนวนผู้เข้าร่วมงานลดลงจากปี พ.ศ. 2561 ร้อยละ 8.10

## 2. สถิติจำนวนเม็ดเงินสะพัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน

ตารางที่ 2 สถิติจำนวนเม็ดเงินสะพัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน

ปี (พ.ศ.)	จำนวนเงินสะพัด (ล้านบาท)	การเปลี่ยนแปลง (ร้อยละ)
2556	170.3	-
2557	680.53	+300
2558	615.5	-9.56
2559	580.47	-5.7
2560	612.62	+5.54
2561	406.56	-33.64
2562	339.4	-16.52

จากตารางที่ 2 แสดงสถิติจำนวนเม็ดเงินสะพัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน พบว่าปี พ.ศ. 2557 จำนวนเม็ดเงินสะพัดเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2556 ร้อยละ 300 ถือเป็น 3 เท่าของปี พ.ศ. 2556 ต่อมาคือ ปี พ.ศ. 2558 จำนวนเม็ดเงินสะพัดลดลงจากปี พ.ศ. 2557 ร้อยละ 9.56 ต่อมาปี พ.ศ. 2560 จำนวนเม็ดเงินสะพัดได้เพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2559 ร้อยละ 5.54 ปี พ.ศ. 2561 จำนวนเม็ดเงินสะพัดได้ลดลงจากปี พ.ศ. 2560 ร้อยละ 33.64 และปี พ.ศ. 2562 ซึ่งเป็นปีล่าสุดที่จัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน จำนวนเม็ดเงินสะพัดลดลงจากปีก่อน ร้อยละ 16.52

ด้วยศักยภาพของจังหวัดขอนแก่นไม่ว่าจะเป็นการกำหนดให้จังหวัดขอนแก่นเป็น MICE City, 1 ใน 3 นครแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT City) นอกเหนือจากเชียงใหม่ และภูเก็ต, โครงการ Smart City ของสำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ (องค์การมหาชน) : SIPA, มีสนามบินนานาชาติที่มีมาตรฐานสากล รวมถึงการเป็นศูนย์กลางทางการค้า การลงทุน ของธุรกิจที่พัก ร้านอาหาร คมนาคม ค้าปลีก ร้านสะดวกซื้อ และสถานบันเทิง เป็นต้น การคมนาคมในภูมิภาคและอนุภูมิภาคอินโดจีนที่เชื่อมโยงการค้า การลงทุน และการเดินทางที่มีความสะดวก ปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ล้วนส่งผลให้จังหวัดขอนแก่นมีความพร้อมและศักยภาพในการจัดงานอีเวนต์ จึงทำให้งานสุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูณเสียงแคนและถนนข้าวเหนียวของจังหวัดขอนแก่น เป็นที่รู้จักและมีนักท่องเที่ยวรวมถึงเงินสะพัดจำนวนมาก ด้วยเพราะความพร้อมด้านการจัดการที่ดี สิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยว ระบบความปลอดภัย กิจกรรมมีความหลากหลาย และเส้นทางวิถีวัฒนธรรม ที่ทำให้การจัดงานประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

#### 1.4 ปัญหาที่เกิดขึ้น

ปี 2561 เป็นปีที่ธุรกิจอีเว้นท์กลับมาโตได้อีกครั้ง หลังจาก 4-5 ปีก่อนหน้านั้นตลาดติดลบตลอด แต่ไม่ทันข้ามปีต้องเผชิญภาวะชะลอตัวอีกครั้งในปี 2562 ที่ประเมินว่ามูลค่าตลาดอีเว้นท์อยู่ที่ 13,000 ล้านบาท หดตัวราว 4% แนวโน้มยังชะลอตัวต่อเนื่อง ภายใต้จิตพิสัยจะต่ำกว่า 3% ขณะที่ในส่วนของภาพรวมกลุ่มอุตสาหกรรมอีเว้นท์ในประเทศไทยนั้นยังคงทรงตัวหรือติดลบไปจนถึงปลายปี 2563 เนื่องด้วยเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัว (เกรียงไกร กาญจนะโกคิน, 2563) แต่แล้วในปี พ.ศ. 2563 ก็ได้เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ไปทั่วโลกรวมถึงประเทศไทย โดยเฉพาะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากนโยบายควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสฯ ทำให้งานอีเว้นท์ต่างๆ ในประเทศไทยและทั่วโลกมีทั้งยกเลิกและเลื่อนออกไปอย่างไม่มีกำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจอีเว้นท์ของประเทศไทย ที่หลังจากเกิดการระบาดของไวรัสโควิด-19 ในปี 2563 ทำให้รายได้จากธุรกิจอีเว้นท์ในประเทศไทยลดลงจากปี 2562 ติดลบร้อยละ 67.22 (ที่มา: สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (สสปน.), 2563) รวมถึงจังหวัดขอนแก่นที่ทางเทศบาลนครขอนแก่นได้ตัดสินใจงดจัดกิจกรรมสงกรานต์ถนนข้าวเหนียว ในงานสุดยอดสงกรานต์อีสานเทศกาลดอกคูนเสียงแคน และถนนข้าวเหนียว ประจำปี 2563 และ ปี 2564 หรือไปจนกว่าสถานการณ์จะกลับมาเป็นปกติ การที่จังหวัดขอนแก่นต้องงดการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน ประจำปี 2563 และ ปี 2564 ทำให้จังหวัดขอนแก่นสูญเสียเม็ดเงินสะพัดด้านการท่องเที่ยวที่ควรจะได้รับจากการจัดงานไปกว่า 1,000 ล้านบาท นับว่าเป็นความน่าเสียดายอย่างมาก

เดิมที่จังหวัดขอนแก่นจะมีการจัดงานอีเว้นท์มหาสงกรานต์ในวันเทศกาลสงกรานต์อย่างยิ่งใหญ่เป็นประจำทุกปี แต่เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศโดยตรงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทางรัฐบาลจำเป็นต้องใช้มาตรการงดการจัดงานหรือรวมตัวกันของกลุ่มคน เพื่อลดการแพร่เชื้อ ทำให้ทางผู้จัดงานมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาแนวทางการจัดอีเว้นท์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์เช่นนี้ จึงกลายเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างวิถีชีวิตปกติใหม่ (New Normal) ที่จะเป็นโจทย์ใหม่แก่ผู้จัดงานในการจัดอีเว้นท์ ดังนั้นสิ่งที่จะทำให้กิจกรรมทางการท่องเที่ยวขับเคลื่อนต่อไปได้จึงขึ้นอยู่กับ การปรับตัวที่รวดเร็วให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และต้องมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการจัดงานเพื่อฟื้นฟูการท่องเที่ยวในอนาคตหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19



## 1.5 ทางเลือก

สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ส่งผลโดยตรงต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยว รวมไปถึงธุรกิจอีเว้นท์ที่ไม่สามารถจัดขึ้นได้ ด้วยข้อจำกัดด้านมาตรการของรัฐที่ต้องงดกิจกรรมที่มีการรวมตัวของผู้คน เพื่อลดการแพร่เชื้อของไวรัสโควิด-19 จากสถานการณ์นี้ Bill Gates (2020) พยากรณ์ว่าหลังจากนี้ธุรกิจอีเว้นท์จะปรับตัวเป็นออนไลน์มากขึ้น และสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (2563) จึงได้ชี้ให้เห็นถึงหนึ่งเทรนด์เทคโนโลยีที่เป็นความหวังสามารถพลิกวิกฤตเป็นโอกาสให้ธุรกิจอีเว้นท์ฟื้นคืนชีพได้ นั่นคือ เทรนด์ “Virtual Event” ที่เปลี่ยนแพลตฟอร์มการจัดงานจากสถานที่ต่างๆ เป็นแพลตฟอร์มออนไลน์แทน ซึ่งตอบโจทย์วิถีชีวิตใหม่ที่เกิดขึ้นในช่วงที่วิกฤตโควิด-19 ยังไม่คลี่คลายนี้ได้ โดย “Virtual Event” เป็นการใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร ที่นำมาพัฒนารูปแบบการจัดอีเว้นท์ที่เป็น การจำลองสภาพแวดล้อมของงานอีเว้นท์ที่จัดขึ้นจริงมาอยู่บนโลกออนไลน์ ทำให้ผู้เข้าร่วมงานสามารถมีส่วนร่วมผ่านการใช้งานคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต จึงช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงและสัมผัสประสบการณ์แก่ผู้คนจากทุกภูมิภาคทั่วโลกได้อย่างใกล้ชิด และสามารถสัมผัสกับเนื้อหาแบบเดียวกับงานอีเว้นท์ที่จัดขึ้นในโลกแห่งความเป็นจริง โดยมีแพลตฟอร์มยอดนิยมและเป็นที่รู้จักสำหรับการจัด Virtual Event เช่น การใช้ Facebook YouTube Live หรือ Livestream สำหรับการถ่ายทอดสดออนไลน์ (Live Streaming) การใช้ WebinarJam หรือ Zoom สำหรับสัมมนาออนไลน์ และการใช้ vFairs หรือ Connex สำหรับจัดงานอีเว้นท์บนโลกเสมือนจริง เป็นต้น

บทบาทกระทรวงพาณิชย์ในการสนับสนุน Virtual Event ศึกษาองค์ประกอบและขั้นตอนการจัดงานแบบ Virtual Event พร้อมทั้งวิเคราะห์ศักยภาพ ปัญหา และอุปสรรค เพื่อจัดทำแนวทางการส่งเสริมผู้ประกอบการทั้งผู้จัดงานอีเว้นท์และเจ้าของแบรนด์ ให้สามารถจัดงานแบบ Virtual Event ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามความต้องการของพฤติกรรมลูกค้า พัฒนาและสร้างองค์ความรู้ให้กับผู้ประกอบการธุรกิจอีเว้นท์และเจ้าของแบรนด์ เพื่อให้ตระหนักถึงโอกาสจาก Virtual Event และเตรียมความพร้อมให้ผู้ประกอบการสามารถปรับตัวในอนาคต โดยจัดเป็นรูปแบบการอบรมให้ความรู้ จากธุรกิจต้นแบบที่ได้ดำเนินการจัดงาน Virtual Event ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับ Virtual Event เพื่อให้ผู้ประกอบการแต่ละธุรกิจสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม (ข้อมูลจากสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์, 2563)

## 1.6 บทสรุป

เทศบาลนครขอนแก่นซึ่งเป็นผู้จัดงานต้องดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์รับมือจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 จะต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาแนวทางการจัดงานอีเว้นท์ให้เหมาะสม รวมไปถึงกลยุทธ์การฟื้นฟูการท่องเที่ยวในอนาคตหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ทุเลา และมีกฎระเบียบจากภาครัฐที่ผ่อนปรนลงสำหรับนักท่องเที่ยว ดังนั้นเพื่อเตรียมความพร้อมในการยกระดับการจัดอีเว้นท์ของเทศบาลนครขอนแก่น จึงควรมีการวิเคราะห์และวางแผนด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ในภาพรวม

## บทที่ 2

### คู่มือการสอนการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับการจัดงานอีเว้นท์ :

#### กรณีศึกษาเทศกาลมหาสงกรานต์ต้นนครขอนแก่น

##### 2.1 ข้อมูลเบื้องต้น

งานประเพณีสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่น สูดยอดงานประเพณีสงกรานต์ของภาคอีสาน หรือเทศกาลดอกคูณเสียงแคน และถนนข้าวเหนียว จะถูกจัดขึ้นในช่วงวันที่ 5 – 15 เมษายน ของทุกปี ณ บริเวณบึงแก่นนคร และถนนศรีจันทร์ อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จัดขึ้นโดยเทศบาลนครขอนแก่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สำนักงานขอนแก่น ซึ่งการจัดงานสุดยอดสงกรานต์อีสานของจังหวัดขอนแก่นเป็นส่วนหนึ่งในงานยุทธศาสตร์ของเทศบาลนครขอนแก่น ที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “พัฒนาเมืองสู่สากล สร้างสังคมแห่งความสุข” มีพันธกิจและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาเมือง 4 พันธกิจ 10 ยุทธศาสตร์ โดยการจัดงานประเพณีสงกรานต์เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ที่ 2 ว่าด้วยเรื่องส่งเสริมพัฒนาศิลปวัฒนธรรมร่วมสมัยให้มีคุณค่า เพื่อนำมาขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เมือง ซึ่งเป็นนโยบายผลักดันให้จังหวัดขอนแก่นเป็นเมืองแห่ง “Event City” ส่งเสริมให้จังหวัดขอนแก่นและเขตเทศบาลนครขอนแก่นเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่โดดเด่น เป็นที่รู้จักของคนทั่วประเทศอันจะช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจของจังหวัดให้เจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยงานประเพณีสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่นถือเป็นงานอีเว้นท์ที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ ด้วยจำนวนผู้เข้าร่วมงานในปี พ.ศ. 2562 จำนวนกว่า 400,616 คน และจำนวนเงินสะพัด 339,397,383 ล้านบาท (รายงานการประเมินการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูณเสียงแคน และถนนข้าวเหนียว ประจำปี 2562) และภายในงานมีกิจกรรมเล่นคลื่นมนุษย์ที่ได้ทำลายสถิติ Japan Human Wave 2015 นับเป็นการเล่นคลื่นมนุษย์ที่ยาวนานที่สุดในโลก (ข้อมูลจากสำนักงานการท่องเที่ยวและกีฬาจังหวัดขอนแก่น, 2562) ด้วยจุดเด่นของงานเทศกาลสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่นที่ผสมผสานเอกลักษณ์วัฒนธรรมท้องถิ่นแบบเดิม ควบคู่กับการละเล่นสาดน้ำและ ชมการแสดงแบบร่วมสมัยที่บริเวณศรีจันทร์ หรือที่นักท่องเที่ยวรู้จักกันในชื่อถนนข้าวเหนียวที่นับเป็นอีกหนึ่งประเพณีสงกรานต์ที่มีชื่อเสียงในระดับประเทศ

ในปี พ.ศ 2563 ได้เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย โดยเฉพาะอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากนโยบายควบคุมการแพร่ระบาด

ของเชื้อไวรัสฯ ทำให้งานอีเว้นท์ต่างๆ ในประเทศไทยและทั่วโลกมีทั้งถูกยกเลิกและถูกเลื่อนออกไปอย่างไม่มีกำหนด รวมถึงจังหวัดขอนแก่นที่ทางเทศบาลนครขอนแก่นได้ตัดสินใจงดกิจกรรมงานสงกรานต์ในงาน “สุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูนเสียงแคน และถนนข้าวเหนียว” ประจำปี 2563 ปี 2564 และ ปี 2665

ตามปฏิทินการท่องเที่ยวจังหวัดขอนแก่นจะมีการจัดงานอีเว้นท์มหาสงกรานต์ในวันเทศกาลสงกรานต์อย่างยิ่งใหญ่เป็นประจำทุกปี แต่เนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศโดยตรงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทางรัฐบาลจำเป็นต้องใช้มาตรการงดการจัดงานหรือรวมตัวกันของกลุ่มคน เพื่อลดการแพร่เชื้อ ทำให้ทางผู้จัดงานมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาแนวทางการจัดงานอีเว้นท์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์เช่นนี้ จึงกลายเป็นจุดเริ่มต้นของการสร้างวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ที่จะเป็นโจทย์ใหม่แก่ผู้จัดงานในการจัดอีเว้นท์ ดังนั้นสิ่งที่จะทำให้กิจกรรมทางการท่องเที่ยวขับเคลื่อนต่อไปได้จึงขึ้นอยู่กับ การปรับตัวที่รวดเร็วให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และต้องมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการจัดงานเพื่อฟื้นฟูการท่องเที่ยวในอนาคตหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19

## 2.2 วัตถุประสงค์ในการสอน

1. เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้วิธีการจัดทำแผนการจัดการเชิงกลยุทธ์ และแผนพัฒนาศักยภาพการจัดงานอีเว้นท์ขององค์กร

2. เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้การวิเคราะห์การจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อยกระดับการจัดงานอีเว้นท์ภายใต้โจทย์วิถีชีวิตปกติใหม่ (New normal) ท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 และเพื่อนำกลยุทธ์ไปวิเคราะห์และปรับใช้กับสถานการณ์วิกฤตอันจะส่งผลกระทบต่อการจัดงานอีเว้นท์เช่นนี้ที่อาจจะเกิดขึ้นอีกในอนาคต

3. เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้และฝึกใช้องค์ความรู้เกี่ยวกับ ;

- PEST Analysis หรือ STEP Analysis
- External Factor Analysis Summary (EFAS)
- Five Forces Analysis
- Value Chain Analysis
- Internal Factor Analysis Summary (IFAT)
- Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)

- SWOT Analysis / Tows Matrix
- BCG Growth – Share Matrix
- Benchmarking

### 2.3 ประเด็นในการตัดสินใจ

กำหนดแผนกลยุทธ์รับมือจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 เพื่อยกระดับการจัดงานอีเวนต์ และการเพิ่มศักยภาพให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ ตลอดจนช่วยเพิ่มโอกาส ในการเข้าถึงและสัมผัสประสบการณ์แก่ผู้เข้าร่วมงาน และกำหนดแผนกลยุทธ์ระยะยาวในการเพิ่มศักยภาพเพื่อยกระดับการจัดงานอีเวนต์ เพื่อเพิ่มอัตราจำนวนผู้เข้าร่วมงานและเม็ดเงินสะพัดให้สูงขึ้น ในการจัดงานอีเวนต์ครั้งต่อไป หรือคงอัตราจำนวนผู้เข้าร่วมงานและเม็ดเงินสะพัดไม่ให้ต่ำกว่าร้อยละ 30 จากปีก่อน

### 2.4 ประเด็นทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่

- PEST Analysis หรือ STEP Analysis
- External Factor Analysis Summary (EFAS)
- Five Forces Analysis
- Value Chain Analysis
- Internal Factor Analysis Summary (IFAT)
- Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)
- SWOT Analysis / TOWS Matrix
- Benchmarking

### 2.5 คำถามแนะนำสำหรับผู้เรียน

1. จังหวัดขอนแก่นหรือหน่วยงานผู้จัดงานเทศกาลมหาสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่น ต้องจัดทำ แผนกลยุทธ์ระยะยาวอย่างไร เพื่อยกระดับการจัดงานอีเวนต์เทศกาลมหาสงกรานต์ นครขอนแก่น

2. เมื่อจังหวัดขอนแก่นหรือหน่วยงานผู้จัดงานเทศกาลมหาสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่นจัดทำ แผนกลยุทธ์ระยะยาวเสร็จแล้ว หากต้องการวิเคราะห์ Benchmarking เพื่อพัฒนาการจัดงานอีเว้นท์ ให้ดียิ่งขึ้นจะสามารถทำได้อย่างไร ด้วยวิธีการใด และแนวทางใดจะเหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพเพื่อยกระดับการจัดงานอีเว้นท์เทศกาลมหาสงกรานต์นครขอนแก่น

## 2.6 แนวทางการตอบคำถามแนะนำสำหรับผู้เรียน

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของจังหวัดขอนแก่น ในการประเมินสภาพแวดล้อมของจังหวัดขอนแก่นนั้นประกอบไปด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้แก่

- การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths - S)
- การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weaknesses - W)
- การวิเคราะห์โอกาส (Opportunities - O)
- การวิเคราะห์ภาวะคุกคาม (Threats - T)

จากนั้นนำมาแสดงในตาราง เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร ซึ่งเรียกว่าตารางสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร “SWOT Analysis” ดังตารางที่ 3

**ตารางที่ 3** ตารางสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร “SWOT Analysis”

จุดแข็ง (Strengths) :	จุดอ่อน (Weaknesses) :
<p>S<sub>1</sub> เป็นศูนย์กลางทางการค้า การลงทุน ของธุรกิจที่พัก ร้านอาหาร คมนาคม ค้าปลีก ร้านสะดวกซื้อ และสถานบันเทิง เป็นต้น การคมนาคมในภูมิภาค และอนุภูมิภาคอินโดจีนที่เชื่อมโยงการค้า การลงทุน และการเดินทางที่มีความสะดวก</p> <p>S<sub>2</sub> มีอีเว้นท์ที่ได้รับการยอมรับ และมีชื่อเสียงระดับประเทศ ที่เป็นตัวกระตุ้นเศรษฐกิจเมือง เช่นงานสงกรานต์ถนนข้าวเหนียว และงานปีใหม่ที่สวนประตูเมือง และสร้างเม็ดเงินสะพัดภายในจังหวัดขอนแก่นไม่ต่ำกว่า 2,800 ล้านบาท/ปี</p> <p>S<sub>3</sub> มีแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมที่สำคัญ และมีประเพณีที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นทำให้นักท่องเที่ยวมา</p>	<p>W<sub>1</sub> ค่าครองชีพสูงขึ้นแต่ประชาชนมีรายได้จำกัดและมีแนวโน้มหนี้สินเพิ่มขึ้น</p> <p>W<sub>2</sub> การเคลื่อนย้ายของประชากรเข้ามาในเมืองมากขึ้น ทั้งจากการศึกษาต่อและการทำงาน ทำให้เกิดการขยายตัวของเมืองอย่างรวดเร็ว เกิดความแออัดในชุมชน และปัญหาจราจรติดขัด พร้อมทั้งระบบสาธารณสุขโรค สาธารณูปการไม่เพียงพอต่อการรองรับการขยายตัวของตัวเมือง</p> <p>W<sub>3</sub> บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน เพื่อรองรับการเข้ามาของกลุ่มประเทศอาเซียน รวมทั้งการจัดประชุมสัมมนาและนิทรรศการในการเป็นเมืองไม่ชัด</p>

<p>เยือนขอนแก่นจำนวนมาก เช่น วัฒนธรรมอีสาน ผ้าไหมมัดหมี่</p> <p>S<sub>4</sub> มีสถาบันการศึกษาของรัฐและเอกชนที่มีชื่อเสียง เช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ติด 1 ใน 10 มหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศไทย</p> <p>S<sub>5</sub> เป็นศูนย์กลางบริการทางการแพทย์และสาธารณสุข โดยมีโรงพยาบาลขนาดใหญ่ทั้งรัฐและเอกชน ทำให้มีความพร้อมในการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขที่ดีมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ</p> <p>S<sub>6</sub> เป็นที่ตั้งของส่วนราชการทั้งระดับส่วนกลางและภูมิภาคจำนวนกว่า 400 แห่ง ทำให้สามารถให้บริการแก่ประชาชนและสนับสนุนการพัฒนาในด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน</p> <p>S<sub>7</sub> เป็น 1 ในเมืองไมซ์ของประเทศไทย ซึ่งเป็นศูนย์กลางการประชุม/สัมมนา/ฝึกอบรม/นิทรรศการ โดยมีศูนย์ประชุมขนาดใหญ่ และมีโรงแรมมาตรฐานสูงที่มีบริการด้านการจัดประชุมสัมมนาในระดับ 3-5 ดาว ทำให้มีความพร้อมในการรองรับการจัดประชุมสัมมนาในระดับประเทศและระดับนานาชาติ</p> <p>S<sub>8</sub> มีสถานกงสุลในจังหวัดทำให้เกิดเครือข่ายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น วัฒนธรรม เศรษฐกิจ เป็นต้น</p> <p>S<sub>9</sub> มีภาคประชาชนที่เข้มแข็ง และเข้ามามีบทบาทมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมืองเพิ่มมากขึ้น ทำให้สามารถพัฒนาเมืองได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน</p>	<p>W<sub>4</sub> แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติมีจำนวนน้อย และขาดจุดเด่นและเอกลักษณ์</p> <p>W<sub>5</sub> งบประมาณในการพัฒนาพื้นที่มีน้อยกว่าความต้องการของประชาชน</p> <p>W<sub>6</sub> การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ตามข้อมูลทะเบียนท้องถิ่นจังหวัดขอนแก่น</p>
--	---

**ตารางที่ 3** ตารางสรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร “SWOT Analysis” (ต่อ)

โอกาส (Opportunities) :	อุปสรรค (Threats) :
<p>O<sub>1</sub> นโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวของภาครัฐ โดยจังหวัดขอนแก่นได้ถูกกำหนดให้เป็น MICE City ตามที่สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) หรือ TCEB กำหนด ทำให้ขอนแก่นมีโอกาสนในการพัฒนาเมืองเพื่อพร้อมรับการจัดการประชุมและสัมมนา การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและงานประเพณีให้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้น</p>	<p>T<sub>1</sub> สภาวะโลกร้อนส่งผลให้สภาพภูมิอากาศแปรปรวนเกิดภาวะฝนแล้ง น้ำท่วม ฝนไม่ตกตามฤดูกาล อากาศร้อนสูง</p>
<p>O<sub>2</sub> จังหวัดขอนแก่นถูกกำหนดให้เป็น 1 ใน 3 นครแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT City) นอกเหนือจากเชียงใหม่ และภูเก็ต เป็นที่ตั้งของอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเป็นศูนย์กลางด้านซอฟต์แวร์ เพื่อเป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตลอดจนนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการส่งเสริมการค้า การลงทุน การบริหารจัดการ การบริการสาธารณะ และการพัฒนาเมืองได้อย่างครอบคลุมและเข้าถึงง่าย</p>	<p>T<sub>2</sub> ประชากรแฝงและมีการเคลื่อนย้ายประชากรสูง</p> <p>T<sub>3</sub> การลงทุนในประเทศเพื่อนบ้านมีต้นทุนต่ำกว่า อีกทั้งทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย และอุดมสมบูรณ์ แรงงานราคาถูก ทำให้นักลงทุนย้ายรากฐานการลงทุนไปยังประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มประเทศอนุภาคลุ่มน้ำโขง</p>
<p>O<sub>3</sub> นโยบายภาครัฐให้มีการปรับปรุงและซ่อมแซมสนามบินขอนแก่น ในปีงบประมาณ 2559 เพื่อยกระดับเป็นสนามบินที่ได้มาตรฐานสากล รวมทั้งการเพิ่มตารางการบิน ทำให้ขยายโอกาสในการรองรับการเดินทางของนักท่องเที่ยว และผู้มาประชุมสัมมนาทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติมากขึ้น</p>	<p>T<sub>4</sub> การไหลบ่าของวัฒนธรรมต่างชาติสู่กลุ่มวัยรุ่นผ่านสื่อต่างๆ ทำให้เกิดปัญหาสังคมและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มวัยรุ่น</p>
<p>O<sub>4</sub> จังหวัดขอนแก่นเป็นจุดเปลี่ยนถ่ายสินค้าเป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าของภาคตะวันออกเฉียงเหนือและประเทศลุ่มแม่น้ำโขง</p>	<p>T<sub>5</sub> สภาวะเศรษฐกิจเมือง และประเทศหดตัว เนื่องจากภาวะการเมืองและเศรษฐกิจโลก</p>
<p>O<sub>5</sub> จังหวัดขอนแก่นเป็นเมืองเป้าหมาย 1 ใน 3 จังหวัดตามโครงการ Smart City ของสำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ (องค์การมหาชน) : SIPA ทำให้ขอนแก่นมีโอกาสนในการพัฒนาเมืองตาม</p>	<p>T<sub>6</sub> ปัญหายาเสพติด ก่อให้เกิดอาชญากรรม ปัญหาสังคม ปัญหาที่เป็นภัยร้ายแรงต่อสุขภาพกาย และสุขภาพจิต และส่งผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ บั่นทอนความเจริญของท้องถิ่นและประเทศชาติ</p> <p>T<sub>7</sub> ธุรกิจต่างถิ่น และการขยายตัวของธุรกิจ e-Commerce ส่งผลต่อวงการค้าท้องถิ่น จากการเข้ามาชิงส่วนแบ่งการตลาด</p> <p>T<sub>8</sub> การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ที่ส่งผลต่อทุกภาคส่วน เศรษฐกิจประเทศหยุดชะงัก ประชาชนติดเชื้อและเสียชีวิตเป็นจำนวนมาก</p>



รูปแบบของ SIPA ที่สอดคล้องกับ Smart City ในรูปแบบของเทศบาลนครขอนแก่น	
--	--

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร โดยใช้ “PEST Analysis” หรือ “STEP Analysis” ก่อนที่องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ ต้องมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เพื่อประเมินโอกาส (Opportunities) และข้อจำกัดหรืออุปสรรค (Threats) การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก คือ การประเมิน แยกแยะและวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่อยู่ภายนอกองค์กร ให้แก่บุคคลในองค์กรได้รับทราบโดยมีหลักการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

2.1 การเมือง (Political Component = P) เป็นการวิเคราะห์นโยบาย กฎเกณฑ์ต่างๆ ของภาครัฐที่มีผลในเชิงบวกและเชิงลบต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น

- รัฐบาลให้ความสำคัญในการส่งเสริมการท่องเที่ยวผ่านทางนโยบายพื้นฐานของประเทศ ซึ่งอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นหนึ่งในนโยบายไทยแลนด์ 4.0 โดยวางแผนบริหารจัดการการท่องเที่ยวและโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการท่องเที่ยวในด้านต่างๆ ซึ่งสอดคล้องโดยตรงกับการจัดงานอีเว้นท์

- รัฐบาลออกแคมเปญกระตุ้นเศรษฐกิจภาคการท่องเที่ยว เพื่อให้เกิดการท่องเที่ยวภายในประเทศ อาทิ โครงการคนละครึ่ง โครงการเราเที่ยวด้วยกัน โครงการทัวร์เที่ยวไทย

- คณะกรรมการนโยบายการท่องเที่ยวแห่งชาติได้จัดทำแผนการพัฒนาการท่องเที่ยวแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2560 – 2564) ได้ให้ความสำคัญกับการวางรากฐานและแก้ไขปัญหาที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวสู่การเติบโตในอนาคต

- ความมั่นคงของรัฐบาล รัฐบาลสามารถบริหาร หรือกำหนดนโยบายในการบริหารประเทศได้อย่างเป็นเอกภาพหรือไม่

- ความขัดแย้งทางการเมือง เป็นต้น

2.2 เศรษฐกิจ (Economic Component = E) เป็นการวิเคราะห์เศรษฐกิจในระดับมหภาคและระดับจุลภาค ของระบบเศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร

- เศรษฐกิจทั่วโลกซบเซาเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19

- อัตราดอกเบี้ยที่สูงจะทำให้คนเก็บเงินเพิ่มขึ้น การกู้เงินน้อยลง

- อัตราการว่างงาน

- ราคาน้ำมันดิบเพิ่มขึ้น/ลดลง
- ภาษีอากรและการใช้จ่ายหรือหนี้สินของรัฐบาล

2.3 สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component = S) เป็นการวิเคราะห์สภาพทางสังคมและวัฒนธรรม รวมไปถึงโครงสร้างทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น

- อัตราการเติบโตของจำนวนประชากร และอายุเฉลี่ย
- โครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณสุขโรค สาธารณูปการ รวมไปถึงการคมนาคมและการติดต่อสื่อสารต่างๆ

- ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม ความเชื่อ รวมไปถึงค่านิยมต่างๆ
- จำนวนประชากรและโครงสร้างของประชากร
- คุณภาพชีวิตของคนในสังคม
- ระดับการศึกษาและอัตราการรู้หนังสือของประชากร
- การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- สุขภาพของประชากร และการเคลื่อนย้ายถิ่นฐานของประชากร สังคมวิถีชีวิตของสังคมเมือง และสังคมชนบท ระดับการศึกษาเฉลี่ย และทัศนคติต่อการติดต่อการค้ากับประเทศต่างๆ
- ประชากรที่ใช้แรงงานในตลาดแรงงาน ทัศนคติในการทำงาน การรักความอิสระ
- ทัศนคติต่อการทำงานกับองค์กร ความคิดเห็นหรือทัศนคติของประชาชนทางสังคมและข้อห้ามทางสังคมต่างๆ

- รูปแบบของประเพณีวัฒนธรรม วิถีชีวิตท้องถิ่น
- การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมที่กำลังเกิดขึ้นในท้องถิ่นนั้นๆ

2.4 เทคโนโลยี (Technological Component = T) เป็นการวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่จะมีผลทั้งด้านบวกและด้านลบต่อการดำเนินงาน เช่น

- การเสริมสร้างประสิทธิภาพการผลิตและการให้บริการโดยใช้อุปกรณ์อัตโนมัติต่างๆ ภายในและภายนอกองค์กร
- ผลกระทบของระบบอินเทอร์เน็ต และระบบการติดต่อสื่อสารแบบมีสายและแบบไร้สาย และระยะทางที่ไกลจากสำนักงานใหญ่
- การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร
- การพัฒนาของแอปพลิเคชันและอินเทอร์เน็ต รวมถึงการผลิตคิดค้นเทคโนโลยีต่างๆ
- ภาครัฐกิจใช้ช่องทางออนไลน์และ Social Media เป็นช่องทางหลักในการสื่อสาร

- การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างองค์กรผ่านการสื่อสารเทคโนโลยีสมัยใหม่
- ผลกระทบของเทคโนโลยีใหม่ๆ และผลกระทบของการถ่ายทอดด้านเทคโนโลยี

**3. การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้ “External Factor Analysis Summary (EFAS)”** ในการวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเพื่อวางกลยุทธ์ มีหลักการวิเคราะห์ดังนี้

3.1 โอกาส (Opportunities) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี องค์กรต้องคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกอยู่เป็นระยะ เพื่อแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3.2 อุปสรรค (Threats) หมายถึง สภาวะแวดล้อมภายนอกที่ก่อให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานขององค์กร เช่น นโยบายของภาครัฐ ภัยธรรมชาติ สงครามหรือความขัดแย้งของคู่แข่ง เป็นต้น

จากนั้นนำมาเขียนในตาราง เพื่อจัดลำดับความสำคัญซึ่งเรียกว่า ตารางสรุปปัจจัยภายนอก หรือ “External Factor Analysis Summary (EFAS)” ดังตารางที่ 4

**ตารางที่ 4** ตารางสรุปปัจจัยภายนอกหรือ “External Factor Analysis Summary (EFAS)”

ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ External Factors	น้ำหนัก Weight	อันดับ Rating	คะแนน รวม Weighted Score	ข้อเสนอแนะ Comment
<b>Opportunities (โอกาส)</b>				
1   นโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวของภาครัฐ โดยจังหวัดขอนแก่นได้ถูกกำหนดให้เป็น MICE City ตามที่สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) หรือ TCEP กำหนด ทำให้ขอนแก่นมีโอกาสในการพัฒนาเมืองเพื่อพร้อมรับการจัดการประชุมและสัมมนา การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและงานประเพณีให้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้น	0.25	5	1.25	จัดสรรงบประมาณขยายฐานเศรษฐกิจของเมืองผ่านโครงการต่างๆ เกิดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน เร่งการเติบโตของรายได้ทางการท่องเที่ยว

ตารางที่ 4 ตารางสรุปปัจจัยภายนอกหรือ “External Factor Analysis Summary (EFAS)” (ต่อ)

ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ External Factors	น้ำหนัก Weight	อันดับ Rating	คะแนน รวม Weighted Score	ข้อเสนอแนะ Comment
<b>Opportunities (โอกาส)</b>				
2 จังหวัดขอนแก่นถูกกำหนดให้เป็น 1 ใน 3 นครแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT City) นอกเหนือจาก เชียงใหม่ และภูเก็ต เป็นที่ตั้งของอุทยาน วิทยาศาสตร์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเป็นศูนย์กลางด้านซอฟต์แวร์ เพื่อ เป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ตลอดจนนำเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการ ส่งเสริมการค้า การลงทุน การบริหาร จัดการ การบริการสาธารณะ และการ พัฒนาเมืองได้อย่างครอบคลุม และ เข้าถึงง่าย	0.15	4	0.6	ระบบการให้บริการมีความ ทันสมัย สร้างความ น่าลงทุน
3 การปรับปรุงและซ่อมแซมสนามบิน ขอนแก่น ในปีงบประมาณ 2559 เพื่อยกระดับเป็นสนามบินที่ได้ มาตรฐานสากล รวมทั้งการเพิ่มตาราง การบิน ทำให้ขยายโอกาสในการรองรับ การเดินทางของนักท่องเที่ยว และผู้มา ประชุมสัมมนาทั้งชาวไทย และ ชาวต่างชาติมากขึ้น	0.05	4	0.2	ความสะดวกในการ เดินทาง ทั้งการเข้ามา ลงทุนและการท่องเที่ยว
4 จังหวัดขอนแก่นเป็นจุดเปลี่ยนถ่ายสินค้า เป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าของ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและประเทศ ลุ่มแม่น้ำโขง	0.03	3	0.09	ศักยภาพด้านโลจิสติกส์ ส่งผลต่อการตัดสินใจ ลงทุน
5 จังหวัดขอนแก่นเป็นเมืองเป้าหมาย 1 ใน 3 จังหวัดตามโครงการ Smart City ของ สำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์	0.15	4	0.6	การพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานและเทคโนโลยี เพื่อ ให้ เกิด ความ

แห่งชาติ (องค์การมหาชน): SIPA ทำให้ ขอนแก่นมีโอกาสในการพัฒนาเมืองตาม รูปแบบของ SIPA ที่สอดคล้องกับ Smart City ในรูปแบบของเทศบาลนคร ขอนแก่น				สะดวกสบายมากขึ้น และ ประชากรสามารถเข้าถึงได้ อย่างเท่าเทียม
--	--	--	--	---

**ตารางที่ 4** ตารางสรุปปัจจัยภายนอกหรือ “External Factor Analysis Summary (EFAS)” (ต่อ)

ปัจจัยภายนอกที่สำคัญ External Factors	น้ำหนัก Weight	อันดับ Rating	คะแนน รวม Weighted Score	ข้อเสนอแนะ Comment	
<b>Threats (อุปสรรค)</b>					
1	สภาวะโลกร้อนส่งผลให้สภาพภูมิอากาศ แปรปรวน เกิดภาวะฝนแล้ง น้ำท่วม ฝน ไม่ตกตามฤดูกาล อากาศร้อนสูง	0.05	2	0.1	อุปสรรคต่อการท่องเที่ยว
2	ประชากรแฝงและมีการเคลื่อนย้าย ประชากรสูง	0.02	3	0.06	พัฒนาเมืองไม่ทันการ ขยายตัวของประชากร
3	การลงทุนในประเทศเพื่อบ้านมีต้นทุน ต่ำกว่า อีกทั้งทรัพยากรธรรมชาติที่ หลากหลายและอุดมสมบูรณ์ แรงงาน ราคาถูก ทำให้นักลงทุนย้ายรากฐาน การลงทุนไปยังประเทศเพื่อนบ้าน	0.05	2	0.1	เกิดสงครามราคา (การ ลงทุน)
4	การไหลบ่าของวัฒนธรรมต่างชาติสู่กลุ่ม วัยรุ่นผ่านสื่อต่างๆ ทำให้เกิดปัญหา สังคมและการเปลี่ยนพฤติกรรมของกลุ่ม วัยรุ่น	0.02	2	0.04	วัฒนธรรม ประเพณี เก่าแก่อันดีงามเริ่มเลือน หาย
5	สภาวะเศรษฐกิจเมือง และประเทศหด ตัว เนื่องจากภาวะการเมืองและ เศรษฐกิจโลก	0.05	3	0.15	นักท่องเที่ยวเดินทางหรือ ใช้จ่ายน้อยลง
6	ปัญหายาเสพติด ก่อให้เกิดอาชญากรรม ปัญหาสังคม ปัญหาที่เป็นภัยร้ายแรงต่อ สุขภาพกายและสุขภาพจิต และส่งผล กระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ บั่นทอน ความเจริญของท้องถิ่นและประเทศชาติ	0.04	3	0.12	ส่งผลต่อความเชื่อมั่นใน การเดินทางท่องเที่ยว และการลงทุน

7	ธุรกิจต่างถิ่น และการขยายตัวของธุรกิจ e-Commerce ส่งผลต่อวงการค้า ท้องถิ่น จากการเข้ามาชิงส่วนแบ่ง การตลาด	0.04	3	0.12	ส่วนแบ่งทางการตลาด ลดลง
8	การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ที่ ส่งผลต่อทุกภาคส่วน เศรษฐกิจประเทศ หยุดชะงัก ประชาชนติดเชื้อและ เสียชีวิตเป็นจำนวนมาก	0.1	4	0.4	วิกฤตจากสถานการณ์การ แพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบทั่วโลก
คะแนนรวม (Total)		1.00		3.83	

หมายเหตุ: 5 = ดีมาก 4 = ดี 3 = พอใช้ 2 = ต่ำกว่าพอใจ 1 = แย่มาก

#### 4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร “Five Forces Analysis”

ในการวิเคราะห์ปัจจัยทางการแข่งขันของอุตสาหกรรม เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องทำเพื่อให้ทราบ ความรุนแรงในการแข่งขันมีหลักการวิเคราะห์ดังนี้

การวิเคราะห์การแข่งขันของจังหวัดขอนแก่นหรือหน่วยงานผู้จัดงานสงกรานต์ จังหวัดขอนแก่น ด้วยแบบจำลองพลังห้าด้าน (Five Forces Model) เพื่อระบุโอกาสและอุปสรรค ที่องค์กรเผชิญอยู่ เพื่อนำไปกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพการจัดอีเว้นท์ โดยปัจจัยสำคัญ ที่ต้องนำมาวิเคราะห์ คือ

4.1 ภัยคุกคามที่เกิดจากคู่แข่งหน้าใหม่ (Threat of New Entrants) ในที่นี้เป็น การวิเคราะห์ภาวะธุรกิจของหน่วยงานผู้จัดงานสงกรานต์จังหวัดขอนแก่น โดยธุรกิจนี้ในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและการจัดงานอีเว้นท์เป็นอุตสาหกรรมที่มีขนาดตลาดค่อนข้างใหญ่ และในส่วนของ การจัดงานสงกรานต์จังหวัดขอนแก่น มีแนวโน้มขยายตัวสร้างรายได้ให้จังหวัด ภูมิภาค และระดับประเทศค่อนข้างสูง และก่อให้เกิดธุรกิจอื่น ๆ อีกมากมาย เช่น ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจที่พัก ธุรกิจการขนส่ง เป็นต้น ดังนั้น ธุรกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและ การจัดงานอีเว้นท์ของจังหวัดขอนแก่น จึงเป็นธุรกิจการจัดงานอีเว้นท์ที่มีภาวะการแข่งขันค่อนข้างสูง

4.2 ความรุนแรงของการแข่งขันในกลุ่มผู้ผลิต (Violence of Competition in Suppliers Group's) เนื่องด้วยธุรกิจนี้ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการจัดงานอีเว้นท์ในภูมิภาค และในประเทศ หรือในกลุ่มอาเซียน เป็นกลุ่มประเทศที่มีวัฒนธรรม และทรัพยากรธรรมชาติ ที่ค่อนข้างใกล้เคียงกัน และด้วยการลงทุนในประเทศเพื่อบ้านมีต้นทุนต่ำกว่า แรงงานราคาถูก ทำให้นักลงทุนย้ายรากฐานการลงทุนไปยังประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มอาเซียน จึงมีความเป็นไปได้

ที่ธุรกิจในอนาคตจะเข้ามาเป็นคู่แข่งกันได้ ในอนาคต ดังนั้นหากเรื่องของการควบคุมต้นทุนด้านการลงทุนนั้นเป็นไปได้ยาก หน่วยงานผู้จัดงาน จึงควรเพิ่มศักยภาพให้งานอีเว้นท์ สร้างความประทับใจให้แก่ผู้ลงทุนและผู้เข้าร่วมงานรู้สึกถึงความคุ้มค่ากับการลงทุน โดยหน่วยงานผู้จัดงานในประเพณีสงกรานต์ที่เป็นคู่แข่งในด้านการจัดอีเว้นท์งานสงกรานต์ของนครขอนแก่น คือ งานประเพณีสงกรานต์จังหวัดนครราชสีมา เป็นอีกหนึ่งในงานสงกรานต์ อีสานที่จัดได้ยิ่งใหญ่และสนุกสนาน นอกจากนี้การเล่นน้ำสงกรานต์ที่โคราชยังเล่นกันตั้งแต่เที่ยงวันจนถึงเที่ยงคืนอีกด้วย เล่นสาดน้ำได้บริเวณรอบคูเมืองทั้ง 4 ด้านของโคราช ดังนั้นนครขอนแก่นจึงควรเพิ่ม Value ทางด้านการบริการ (Humanized Service) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มี Service Mind การบริการอย่างอ่อนน้อมตามแบบวัฒนธรรมพื้นถิ่นและเข้าใจในวัฒนธรรมของกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมาย

4.3 ภัยคุกคามที่เกิดจากผลิตภัณฑ์ทดแทน (Threaten from Substitute Products) ในที่นี้ วิเคราะห์ธุรกิจการจัดอีเว้นท์ของจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งเป็นคู่แข่งสำคัญในกลุ่มธุรกิจการจัดอีเว้นท์ ในฐานะธุรกิจด้านการจัดอีเว้นท์ที่สามารถทดแทนงานอีเว้นท์ในประเพณีสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่น ดังนี้

จังหวัดนครราชสีมา – ความสามารถในการแข่งขันอยู่ในเกณฑ์ดี กิจกรรมภายในงานมีความหลากหลาย ซึ่งการละเล่นน้ำสงกรานต์ที่ลานย่าโมและรอบคูเมืองก็ถือเป็นจุดเด่นของงาน เนื่องด้วยเป็นบริเวณที่มีความเป็นมาทางประวัติศาสตร์ที่น่าสนใจ อีกทั้งโคราชเป็นจังหวัดใหญ่ที่สุดในภูมิภาค มีศักยภาพทั้งด้านภูมิศาสตร์ที่ตั้งเพราะเป็น “ประตูสู่ภาคอีสาน” อาจถือได้ว่าเป็นจังหวัดคู่แข่งที่อยู่ในตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) เดียวกัน แต่ก็ยังมีส่วนที่ด้อยกว่า เช่น การจัดอีเว้นท์ของจังหวัดขอนแก่นมีการสอดแทรกของวัฒนธรรมประเพณีที่ชัดเจนและโดดเด่นกว่า หรือการร่วมมือของภาคประชาชนที่มีความเข้มแข็งมากกว่า แต่ทั้งนี้จังหวัดนครราชสีมาก็ยังได้รับการประกาศเป็นไมซ์ซิตี้ (MICE City) แห่งใหม่ (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) : TCEB, 2563) ซึ่งถือได้ว่าจังหวัดนครราชสีมาจัดเป็นคู่แข่งที่น่าเกรงขามของจังหวัดขอนแก่น

4.4 อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyer) ในที่นี้คือ กลุ่มลูกค้า โดยเฉพาะลูกค้าที่มีอำนาจซื้อ (Purchasing power) สูง เช่น กลุ่มลูกค้าต่างชาติดังกล่าว เนื่องจากจังหวัดขอนแก่นมีสนามบินนานาชาติ ทำให้ลูกค้ากลุ่มชาวต่างชาติเดินทางสะดวก และจังหวัดขอนแก่นก็จัดเป็นจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยว (Destination) ของชาวต่างชาติ

เป็นจำนวนมาก หรือกลุ่มลูกค้าในประเทศทั้งในจังหวัดขอนแก่นและจังหวัดใกล้เคียง เนื่องจากจังหวัดขอนแก่นมีประชากรแฝงจำนวนมาก เกิดการเคลื่อนย้ายประชากรสูง เพราะจังหวัดขอนแก่นมีสถาบันการศึกษาและสถาบันการแพทย์ที่มีมาตรฐานและมีชื่อเสียง รวมไปถึงหน่วยงานราชการในจังหวัดขอนแก่นมีจำนวนมาก ทำให้การจัดอีเวนต์ต่างๆของจังหวัดขอนแก่นเป็นที่รู้จักมากขึ้น ส่งผลต่ออำนาจซื้อของลูกค้าสูง

4.5 อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining Power of Suppliers) ในที่นี้ได้วิเคราะห์วัตถุดิบต่างๆ (Suppliers) ในการจัดอีเวนต์ โดยแม้ว่านครขอนแก่น จะมีความพร้อมด้านทรัพยากรหลายอย่างที่เอื้ออำนวย เช่น วิถีวัฒนธรรมประเพณีที่มีความน่าสนใจ การร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคประชาชนที่มีความเข้มแข็ง ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น แต่ยังมีบางอย่างที่ผู้จัดงานต้องพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพของงานให้สูงขึ้น เช่น บุคลากรส่วนใหญ่ขาดทักษะภาษาสำหรับการสื่อสารกับชาวต่างชาติ ทั้งภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษาอาเซียน กิจกรรมการจัดงานอีเวนต์ที่หลากหลายมากขึ้น เป็นต้น

**5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร “Value Chain Analysis”** หรือการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า เป็นการวิเคราะห์กิจกรรมที่สร้างสรรค์ต่อเนื่องเหมือนลูกโซ่ เพื่อมอบคุณค่าทั้งหมดให้กับลูกค้าและเป็นโครงสร้างงานที่มีประโยชน์ในการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนอย่างมีระบบ เพื่อฉายโอกาสและกำจัดอุปสรรคในสภาพแวดล้อมภายนอก โดยมีหลักการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

แนวคิดช่วยในการทำความเข้าใจถึงบทบาทของฝ่ายในการปฏิบัติงาน สามารถช่วยเหลือให้องค์กรสามารถดำเนินการและเกิดคุณค่าให้แก่กลุ่มลูกค้าได้อย่างไร อีกทั้งเชื่อมโยงของกิจกรรมต่างๆ ซึ่งสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่จังหวัด โดยคุณค่าที่องค์กรสร้างขึ้นสามารถวัดได้โดยการพิจารณาจากกลุ่มลูกค้าหรือผู้เข้าร่วมงาน และการใช้จ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการภายในงานมาน้อยเพียงใด ซึ่งได้แบ่งกิจกรรมภายในองค์กร เป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยกิจกรรมทุกประเภทมีส่วนในการช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับการจัดอีเวนต์ ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 กิจกรรมหลัก (Primary Activity) เกี่ยวข้องกับการผลิต และบริการโดยตรง ประกอบด้วยการวิเคราะห์ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

- Inbound logistics การเดินทางของลูกค้ากลุ่มนักท่องเที่ยวทำให้เกิดรายได้ในพื้นที่มากขึ้น เช่น การเข้าร่วมอีเวนต์ส่งผลต่อรายได้ของผู้ประกอบการภายในงาน การท่องเที่ยวในสถานที่ท่องเที่ยวใกล้เคียง เป็นต้น



- Operations การวิเคราะห์ระบบการให้บริการด้านการจัดงานในด้านต่างๆ เช่น ได้รับความร่วมมือจากพันธมิตรภาคเอกชน มีการสนับสนุนกิจกรรมของเยาวชนหรือผลิตภัณฑ์จากชุมชน เป็นต้น

- Outbound Logistic มีระบบการจัดการอีเว้นท์หรือสินค้า รวมถึงผลิตภัณฑ์จากชุมชนในจังหวัดขอนแก่น และมีการต่อยอดสร้างการความรู้ของธุรกิจชุมชนไปยังแหล่งพื้นที่ใกล้เคียง ทั้งในท้องถิ่น ภูมิภาค รวมถึงในประเทศและต่างประเทศได้

- Marketing ประชาสัมพันธ์การจัดอีเว้นท์ เพื่อส่งเสริมระบบการตลาดและการประชาสัมพันธ์ให้การจัดอีเว้นท์ของจังหวัดขอนแก่นเป็นที่รู้จักมากขึ้น

- Service การบริการหรืออำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้าร่วมงาน มีการสร้างภาพลักษณ์และการบริการที่ดี ส่งผลให้กลุ่มลูกค้าเกิดความประทับใจ และการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานเพื่อนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้น นำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วมให้เกิดการบริการที่ดียิ่งขึ้น รวมถึงสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สนับสนุนและผู้ประกอบการร้านค้าด้วย

5.2 กิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) เป็นงานที่ทำหน้าที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือกิจกรรมหลักของหน่วยงานทั้งหมดประกอบด้วยวิเคราะห์ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

- Firm Infrastructure การจัดการโครงสร้างพื้นฐานที่ใช้ในการจัดอีเว้นท์ของเทศบาลนครขอนแก่น ได้แก่ ระบบซอฟต์แวร์ต่างๆ เช่น ระบบการบริหารจัดการ ระบบบัญชี ระบบการเงิน ระบบการประสานงาน รวมไปถึงสิ่งอำนวยความสะดวกสบายแก่ผู้ร่วมงาน เช่น ระบบรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

- Human Resource Management = HRM คือการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยคัดเลือกจากความสามารถและการกำหนดหน้าที่ของตำแหน่งในองค์กรไว้อย่างชัดเจน เพื่อคัดเลือกให้คนตรงกับงาน เช่น ตำแหน่งการตลาด ต้องเป็นผู้ที่วางแผนการตลาดทั้งหมด รวมทั้งการประชาสัมพันธ์งานอีเว้นท์สร้างการรับรู้แก่ประชาชนและนักท่องเที่ยว

- Technology Development ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่อรองรับการให้บริการผู้เข้าร่วมงานด้านการจัดงาน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น ระบบสื่อสารเพื่อรักษาความปลอดภัยแก่ผู้ร่วมงาน

- Procurement กระบวนการจัดหาวัสดุต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดอีเว้นท์ มีการสนับสนุนจากนโยบายของภาครัฐและภาคเอกชน

6. การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในโดยใช้ “Internal Factor Analysis Summary (IFAS)” ในการวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรเพื่อวางกลยุทธ์ มีหลักการวิเคราะห์ดังนี้

6.1 จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง การดำเนินงานภายในองค์กรที่องค์กรสามารถกระทำได้ดี เช่น การบริการ การตลาด เป็นต้น

6.2 จุดอ่อน (Weaknesses) หมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรไม่สามารถกระทำได้ดี เช่น บุคลากรด้อยคุณภาพ ความสามารถในการรองรับด้านสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น

จากนั้นนำมาเขียนในตาราง เพื่อจัดลำดับความสำคัญซึ่งเรียกว่า ตารางสรุปปัจจัยภายใน หรือ “Internal Factor Analysis Summary (IFAS)” ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ตารางสรุปปัจจัยภายในหรือ “Internal Factor Analysis Summary (IFAS)”

ปัจจัยภายในที่สำคัญ Internal Factors	น้ำหนัก Weight	อันดับ rating	คะแนนรวม Weighted Score	ข้อเสนอแนะ Comment
<b>Strengths (จุดแข็ง)</b>				
1 เป็นศูนย์กลางทางการค้า การลงทุน ของ ธุรกิจ ที่ พัก ร้านอาหาร คมนาคม ค้าปลีก ร้านสะดวกซื้อ และสถาบันบันเทิง เป็นต้น การคมนาคมในภูมิภาคและอนุภูมิภาคอินโดจีนที่เชื่อมโยงการค้า การลงทุน และการเดินทางที่มีความสะดวก	0.15	5	0.75	สร้างความมั่นใจแก่นักลงทุน
2 มีโอเวนที่ที่ได้รับการยอมรับและมีชื่อเสียงระดับประเทศ ที่เป็นตัวกระตุ้นเศรษฐกิจเมือง เช่น งานสงกรานต์ถนนข้าวเหนียว และงานปีใหม่ที่สวยงามและสร้างเม็ดเงินสะพัดภายในจังหวัดขอนแก่นไม่ต่ำกว่า 2,800 ล้านบาท/ปี	0.15	4	0.6	เกิดการยกระดับการจัดอีเวนท์และดึงดูดนักท่องเที่ยว

3	มีแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมที่สำคัญ และมีประเพณีที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นทำให้มีนักท่องเที่ยวมาเยือนขอนแก่นจำนวนมาก เช่น วัฒนธรรมอีสาน ผ้าไหมมัดหมี่ เป็นต้น	0.15	4	0.6	การสื่อความหมายให้แก่ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว
4	มีสถาบันการศึกษาของรัฐและเอกชน ที่มีชื่อเสียง เช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ติด 1 ใน 10 มหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศไทย	0.03	4	0.12	บุคลากรมีคุณภาพ
5	เป็นศูนย์รวมบริการทางการแพทย์และสาธารณสุขโดยมีโรงพยาบาลขนาดใหญ่ทั้งรัฐและเอกชน ทำให้มีความพร้อมในการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขที่ดีมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ	0.03	4	0.12	ความพร้อมในการให้บริการทางการแพทย์ สร้างความเชื่อมั่นแก่นักลงทุน นักท่องเที่ยว ประชาชน ได้รับการรักษาที่มีคุณภาพ
6	เป็นที่ตั้งของส่วนราชการทั้งระดับส่วนกลางและภูมิภาค จำนวนกว่า 400 แห่ง ทำให้สามารถให้บริการแก่ประชาชนและสนับสนุนการพัฒนาในด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน	0.04	4	0.16	แบ่งขอบเขตหรือสัดส่วนการพัฒนาได้อย่างชัดเจน
7	เป็น 1 ในเมืองไมซ์ของประเทศไทย ซึ่งเป็นศูนย์กลางการประชุม/สัมมนา/ฝึกอบรม/นิทรรศการ โดยมีศูนย์ประชุมขนาดใหญ่ และมีโรงแรมมาตรฐานสูงที่มีบริการด้านการจัดประชุมสัมมนาในระดับ 3-5 ดาว ทำให้มีความพร้อมในการรองรับการจัดประชุมสัมมนาในระดับประเทศและระดับนานาชาติ	0.10	5	0.50	ส่งเสริมการลงทุนและการท่องเที่ยว เกิดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและ สิ่งอำนวยความสะดวก

ตารางที่ 5 ตารางสรุปปัจจัยภายในหรือ “Internal Factor Analysis Summary (IFAS)” (ต่อ)

ปัจจัยภายในที่สำคัญ Internal Factors	น้ำหนัก Weight	อันดับ rating	คะแนนรวม Weighted Score	ข้อเสนอแนะ Comment	
<b>Strengths (จุดแข็ง)</b>					
8	มีสถานกงสุลในจังหวัดทำให้เกิด เครือข่าย และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในด้านต่างๆ เช่น วัฒนธรรม เศรษฐกิจ เป็นต้น	0.03	4	0.12	เกิดเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดี
9	มีภาคประชาชนที่เข้มแข็ง และเข้ามาจับบทบาท มีส่วนร่วมในการพัฒนาเมืองเพิ่มมากขึ้น ทำให้สามารถพัฒนาเมืองได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน	0.10	4	0.4	เมื่อประชาชนให้ความร่วมมือที่ดี ย่อมเกิดการพัฒนาย่างรวดเร็ว
<b>Weaknesses (จุดอ่อน)</b>					
1	ค่าครองชีพสูงขึ้นแต่ประชาชนมีรายได้จำกัดและมีแนวโน้มหนี้สินเพิ่มขึ้น	0.05	4	0.20	ประชามีกำลังซื้อลดลง
2	การเคลื่อนย้ายของประชากรเข้ามาในเมืองมากขึ้นทั้งจาก การศึกษาต่อและการทำงาน ทำให้เกิดการขยายตัวของเมืองอย่างรวดเร็ว เกิดความแออัดในชุมชน และปัญหาจราจรติดขัด พร้อมทั้งระบบสาธารณสุขปโภค สาธารณูปการไม่เพียงพอต่อการรองรับการขยายตัวของตัวเมือง	0.03	4	0.12	การพัฒนาระบบสาธารณสุขปโภคไม่เพียงพอต่อการขยายตัวของเมือง
3	บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ภาษาอาเซียน เพื่อรองรับการเข้ามาของกลุ่มประเทศอาเซียน รวมทั้งการจัดประชุมสัมมนา	0.05	3	0.15	พลาดโอกาสในการเติบโต

	และนิทรรศการในการเป็นเมือง ใหม่				
4	แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติมี จำนวนน้อย และขาดจุดเด่น และเอกลักษณ์	0.03	2	0.06	งบประมาณในการพัฒนาบาง ภาคส่วนไม่เพียงพอ
5	งบประมาณในการพัฒนาพื้นที่มี น้อยกว่าความต้องการของ ประชาชน	0.05	3	0.15	ปัญหาจากการขยายตัวของเมือง อย่างรวดเร็ว
6	การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดย สมบูรณ์ตามข้อมูลทะเบียน ท้องถิ่น จังหวัดขอนแก่น	0.01	2	0.02	การกระจายสัดส่วนของ งบประมาณที่มากขึ้น
คะแนนรวม (Total)		1.00		4.07	

หมายเหตุ : 5 = ดีมาก 4 = ดี 3 = พอใช้ 2 = ต่ำกว่าพอใจ 1 = แย่มาก

7. การวิเคราะห์สรุปสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน “Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)” โดยการนำตาราง “External Factor Analysis Summary (EFAS)” และ “Internal Factor Analysis Summary (IFAT)” มาวิเคราะห์ร่วมกันโดยทำการคัดเลือกเฉพาะข้อที่สำคัญที่สุดของการประเมิน โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อน ก็จะได้ตาราง “Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)” Strategic Factor คือ ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้น เมื่อทำ SFAS เสร็จสิ้น ถือว่าวิเคราะห์ SWOT Analysis เสร็จสิ้นสมบูรณ์แล้ว ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ “Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)”

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Key Strategic Factor	น้ำหนัก Weight	ลำดับ Rating	คะแนน รวม Weighted	ระยะเวลา Duration			ข้อเสนอแนะ Comment
				S	I	L	
<b>Strengths (จุดแข็ง)</b>							
S <sub>1</sub>	เป็นศูนย์กลางทางการค้า การลงทุน ของ ธุรกิจ ที่ พัก ร้านอาหาร คมนาคม เป็นต้น การคมนาคมในภูมิภาคและอนุภูมิภาคอินโดจีนที่เชื่อมโยงการค้า การลงทุน และการเดินทางที่มีความสะดวก	0.10	5	0.50			✓ สร้างความมั่นใจแก่นักลงทุน

S <sub>2</sub>	มีอีเว้นท์ที่ได้รับการยอมรับและมีชื่อเสียงระดับประเทศ ที่เป็นตัวกระตุ้นเศรษฐกิจเมือง เช่น งานสงกรานต์ถนนข้าวเหนียว และงานปีใหม่ที่สวยงามและสร้างเม็ดเงินสะพัดภายในจังหวัดขอนแก่นไม่ต่ำกว่า 2,800 ล้านบาท/ปี	0.10	5	0.50			✓	เกิดการยกระดับการจัดอีเว้นท์ และดึงดูดนักท่องเที่ยว
S <sub>3</sub>	มีแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมที่สำคัญ และมีประเพณีที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นทำให้มีนักท่องเที่ยวมาเยือนขอนแก่นจำนวนมาก เช่น วัฒนธรรมอีสาน ผ้าไหมมัดหมี่ เป็นต้น	0.05	4	0.20			✓	การสื่อความหมายให้แก่ผลิตภัณฑ์ทางการท่องเที่ยว
S <sub>4</sub>	เป็น 1 ในเมืองไมซ์ของประเทศไทย ซึ่งเป็นศูนย์กลางการประชุม/สัมมนา/ฝึกอบรม/นิทรรศการ โดยมีศูนย์ประชุมขนาดใหญ่ และมีโรงแรมมาตรฐานสูงที่มีบริการด้านการจัดประชุมสัมมนาในระดับ 3-5 ดาว ทำให้มีความพร้อมในการรองรับการจัดประชุมสัมมนาในระดับประเทศและระดับนานาชาติ	0.10	5	0.50			✓	ส่งเสริมการลงทุนและการท่องเที่ยว เกิดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและ สิ่งอำนวยความสะดวก
S <sub>5</sub>	มีภาคประชาชนที่เข้มแข็ง และเข้ามาจับบทบาทมีส่วนร่วมในการพัฒนาเมืองเพิ่มมากขึ้น ทำให้สามารถพัฒนาเมืองได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน	0.05	4	0.20			✓	เมื่อประชาชนให้ความร่วมมือที่ดี ย่อมเกิดการพัฒนาอย่างรวดเร็ว

ตารางที่ 6 ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ “Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)”

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Key Strategic Factor	น้ำหนัก Weight	ลำดับ Rating	คะแนน รวม Weighted	ระยะเวลา Duration			ข้อเสนอแนะ Comment
				S	I	L	
<b>Weaknesses (จุดอ่อน)</b>							
W <sub>1</sub>	ค่าครองชีพสูงขึ้นแต่ประชาชนมีรายได้จำกัดและมีแนวโน้มหนี้สินเพิ่มขึ้น	0.05	3	0.15		✓	ประชาชนกำลังซื้อลดลง
W <sub>2</sub>	การเคลื่อนย้ายของประชากรเข้ามาในเมืองมากขึ้นทั้งจากการศึกษาต่อและการทำงาน ทำให้เกิดการขยายตัวของเมืองอย่างรวดเร็ว เกิดความแออัดในชุมชน และปัญหาจราจรติดขัด พร้อมทั้งระบบสาธารณูปโภคสาธารณูปการไม่เพียงพอต่อการรองรับการขยายตัวของตัวเมือง	0.05	3	0.15		✓	การพัฒนาระบบสาธารณูปโภคไม่เพียงพอต่อการขยายตัวของเมือง
W <sub>3</sub>	งบประมาณในการพัฒนาพื้นที่มีน้อยกว่าความต้องการของประชาชน	0.05	3	0.15		✓	การขยายตัวของเมืองอย่างรวดเร็ว
<b>Opportunities (โอกาส)</b>							
O <sub>1</sub>	นโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวของภาครัฐ โดยจังหวัดขอนแก่นได้ถูกกำหนดให้เป็น MICE City ตามที่สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุม และ นิทรรศการ (องค์การมหาชน) หรือ TCEP กำหนด ทำให้ขอนแก่นมีโอกาสในการพัฒนาเมืองเพื่อพร้อมรับการจัดการประชุมและสัมมนา การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและงานประเพณีให้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้น	0.10	5	0.50		✓	จัดสรรงบประมาณขยายฐานเศรษฐกิจของเมืองผ่านโครงการต่างๆ เกิดการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

ตารางที่ 6 ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ “Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)”

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Key Strategic Factor	น้ำหนัก Weight	ลำดับ Rating	คะแนน รวม Weighted	ระยะเวลา Duration			ข้อเสนอแนะ Comment	
				S	I	L		
<b>Opportunities (โอกาส)</b>								
O <sub>2</sub>	ขอนแก่นถูกกำหนดให้เป็น 1 ใน 3 นครแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT City) นอกเหนือจากเชียงใหม่และภูเก็ต เป็นที่ตั้งของอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเป็นศูนย์กลางด้านซอฟต์แวร์ เพื่อเป็นศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตลอดจนนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการส่งเสริมการค้า การลงทุน การบริหารจัดการ การบริการสาธารณะ และการพัฒนาเมืองได้อย่างครอบคลุมและเข้าถึงง่าย	0.08	4	0.32			✓	ระบบการให้บริการมีความทันสมัย สร้างความน่าลงทุน
O <sub>3</sub>	ขอนแก่นเป็นเมืองเป้าหมาย 1 ใน 3 จังหวัดตามโครงการ Smart City ของสำนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์แห่งชาติ (องค์การมหาชน): SIPA ทำให้ขอนแก่นมีโอกาสนในการพัฒนาเมืองตามรูปแบบของ SIPA ที่สอดคล้องกับ Smart City ในรูปแบบของเทศบาลนครขอนแก่น	0.08	4	0.32			✓	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยี เพื่อให้เกิดความสะดวกสบายมากขึ้น และประชากรสามารถเข้าถึงได้อย่างเท่าเทียม



ตารางที่ 6 ตารางการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ “Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)”

ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ Key Strategic Factor	น้ำหนัก Weight	ลำดับ Rating	คะแนน รวม Weighted	ระยะเวลา Duration			ข้อเสนอแนะ Comment	
				S	I	L		
<b>Threats (อุปสรรค)</b>								
T <sub>1</sub>	ประชากรแฝงและมีการเคลื่อนย้ายประชากรสูง	0.02	3	0.06				พัฒนาเมืองไม่ทันการขยายตัวของประชากร
T <sub>2</sub>	การลงทุนในประเทศเพื่อบ้านมีต้นทุนต่ำกว่า อีกทั้งทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลายและอุดมสมบูรณ์ แรงงานราคาถูก ทำให้นักลงทุนย้ายรากฐานการลงทุนไปยังประเทศเพื่อนบ้าน	0.02	2	0.04		✓		เกิดสงครามราคา (ด้านการลงทุน)
T <sub>3</sub>	สภาวะเศรษฐกิจเมือง และประเทศหดตัว เนื่องจากภาวะการเมืองและเศรษฐกิจโลก	0.05	3	0.15		✓		นักท่องเที่ยวเดินทางหรือใช้จ่ายน้อยลง
T <sub>4</sub>	การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา-19 ที่ส่งผลต่อทุกภาคส่วน เศรษฐกิจประเทศหยุดชะงัก ประชาชนติดเชื่อและเสียชีวิตเป็นจำนวนมาก	0.10	4	0.40		✓		วิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดโคโรนา-19 ส่งผลกระทบทั่วโลก
Total Scores		1.00		4.14				

หมายเหตุ : 5 = ดีมาก 4 = ดี 3 = พอใช้ 2 = ต่ำกว่าพอใจ 1 = แย่มาก

ระยะเวลา Duration: S = ระยะเวลาของการพัฒนาในระยะสั้น

M = ระยะเวลาของการพัฒนาในระยะกลาง

L = ระยะเวลาของการพัฒนาในระยะยาว

8. การวิเคราะห์ “TOWS Matrix” เพื่อกำหนดกลยุทธ์แนวทางการพัฒนาองค์กร โดยทำการวิเคราะห์หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อมโดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึง โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง จุดอ่อน โดยมีหลักการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

นำปัจจัยแต่ละประการมาจับคู่และกำหนดเป็นกลยุทธ์ต่างๆ เรียกกันอย่างแพร่หลายว่า TOWS Matrix โดยวิเคราะห์เป็น 4 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

8.1 กลยุทธ์ SO (SO Strategies) เป็นการคิดหาแนวทางการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้จุดแข็งที่มีอยู่เพื่อสร้างความได้เปรียบจากโอกาสที่เอื้ออำนวยให้แก่องค์กร

8.2 กลยุทธ์ WO (WO Strategies) เป็นการใช้ความพยายามเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนภายในขององค์กรให้ดีขึ้น ด้วยการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นภายนอกขององค์กร

8.3 กลยุทธ์ ST (ST Strategies) เป็นการใช้จุดแข็งขององค์กรเพื่อหาทางหลีกเลี่ยงหรือลดผลกระทบจากอุปสรรคหรือภาวะคุกคามจากภายนอกขององค์กร

8.4 กลยุทธ์ WT (WT Strategies) เป็นยุทธวิธีป้องกันตัว (Defensive tactics) ขององค์กรโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อลดจุดอ่อนภายในให้เหลือน้อยที่สุด และเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภาวะคุกคามที่เกิดขึ้นจากภายนอกขององค์กร ตามตารางที่ 7 การวิเคราะห์ “TOWS Matrix”

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์ “TOWS Matrix”

	STRENGTHS	WEAKNESSES
OPPORTUNITIES	<p><b>SO Strategies</b></p> <p>ยกระดับการจัดอีเว้นท์ให้สอดคล้องกับ Smart City และ ICT City เพื่อสร้างแนวทางการจัดอีเว้นท์ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19</p>	<p><b>WO Strategies</b></p> <p>สร้างมาตรฐานการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสอดคล้องกับนโยบาย MICE City เช่น ความสามารถด้านภาษาอังกฤษ จีน และภาษาอาเซียน</p>
THREATS	<p><b>ST Strategies</b></p> <p>ดำเนินการพัฒนาเมืองตามนโยบายของจังหวัดอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความคุ้มค่าแก่นักลงทุน</p>	<p><b>WT Strategies</b></p> <p>มาตรการเตรียมความพร้อมและแผนการบริหารความเสี่ยงในการรับมือจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทั้งแผนรับมือและแผนระยะยาวเพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจหลังจากสถานการณ์ฯ</p>

9. การวิเคราะห์ “BCG Growth – Share Matrix” เป็นการประเมินองค์กรว่าอยู่ในระดับใดโดยใช้ตารางแมทริกซ์ของแกน 2 แกนคือการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม กับส่วนแบ่งทางการตลาดเทียบเคียง ทำให้เกิดเป็นตาราง 4 ช่อง ประกอบด้วย กลุ่มดาวรุ่ง (Star), กลุ่มนำสงสัย

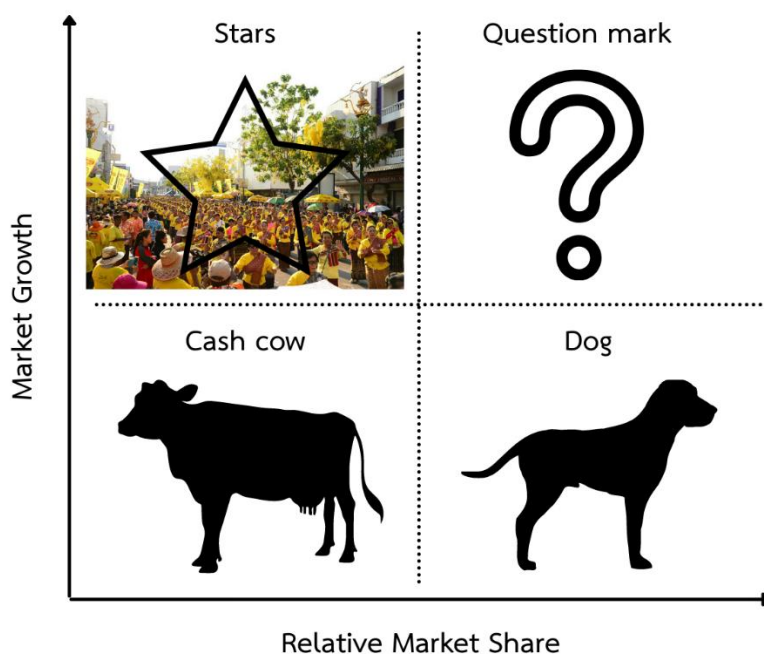
(Question mark), กลุ่มแม่วัวให้นม (Cash cow), และกลุ่มสุนัข (Dog) โดยมีหลักการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

9.1 กลุ่มดาวรุ่ง (Star) หมายถึง ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จักและมีอัตราความต้องการเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมากสำหรับกลยุทธ์ทางการตลาด คือ พยายามพยายามทางการตลาดอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาตลาดเอาไว้

9.2 กลุ่มน่าสงสัย (Question mark) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ใหม่เพิ่งเข้าสู่ตลาด สำหรับกลยุทธ์ทางการตลาด คือ พยายามพยายามทางการตลาดด้านต่างๆ เพื่อให้ได้ยอดขายสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและต้องเลิกทำหากพบว่าไม่มีศักยภาพเพียงพอ

9.3 กลุ่มแม่วัวให้นม (Cash cow) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ยังเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคแต่อัตราการเพิ่มของยอดขายต่ำ สำหรับกลยุทธ์ทางการตลาด คือ พยายามรักษายอดขายไม่ให้ลดลงและนำกำไรที่ได้ไปใช้ลงทุนสนับสนุนผลิตภัณฑ์ด้านอื่นๆ

9.4 กลุ่มสุนัข (Dog) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ทำกำไรน้อยหรือขาดทุนตลาดไม่ขยายตัวมีคู่แข่งมาก สำหรับกลยุทธ์ทางการตลาด คือ ลดความพยายามทางการตลาด เลิกผลิต และต้องทำการปรับปรุงผลิตภัณฑ์



ภาพที่ 7: แสดงรูปภาพ BCG Matrix

ที่มา: <https://www.brandage.com/article/6045/Marketing-You-Know-BCG-Matrix>, 2565

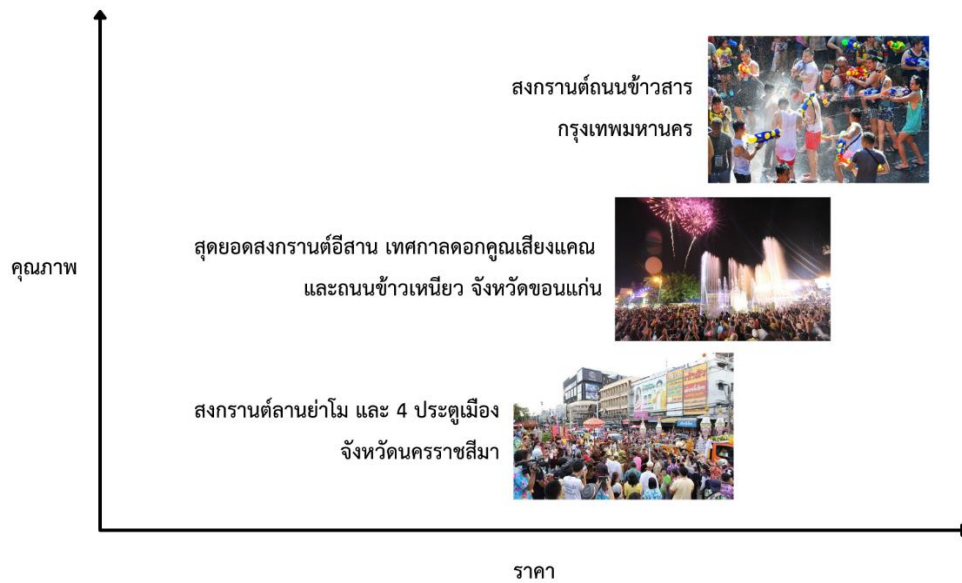
อธิบายความหมายของ BCG จากผลการวิเคราะห์โดยภาพรวม และจากตาราง TOWS Matrix และตาราง BCG เห็นได้ว่าการจัดงาน “สุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูนเสียงแคน และถนนข้าวเหนียว” ของเทศบาลนครขอนแก่น อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น เป็นงานอีเว้นท์ที่อยู่ในกลุ่มดาวรุ่ง (Star) หมายความว่า การจัดงานอีเว้นท์ในครั้งนี้เกิดความสำเร็จต่อเนื่องตลอดทุกปีที่มีการจัดงาน จากรายงานการประเมินการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2556 ถึง ปี พ.ศ. 2562 พบว่าจำนวนผู้เข้าร่วมงาน และจำนวนเม็ดเงินสะพัดนั้นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ก็มีบางปีที่มีจำนวนผู้เข้าร่วมงานลดลงจากการจัดงานปีก่อน แต่ก็ลดลงไม่เกินร้อยละ 10 ซึ่งถือว่าไม่น่าเป็นกังวล ซึ่งในปีล่าสุดที่มีการจัดงาน ปี 2562 (ปี 2563 และ 2564 ยกเลิกการจัดงานเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19) มีผู้เข้าร่วมงานกว่า 500,000 คน และเม็ดเงินสะพัดกว่า 340 ล้านบาท อีกทั้งกิจกรรม “คลื่นมนุษย์ไร้แอลกอฮอล์ ตอนคลื่นมนุษย์สุดมิตรภาพ” ในงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูนเสียงแคน และถนนข้าวเหนียว ประจำปี 2562 ผลสถิติของการบันทึกสถิติโลก (Guinness Book of World Records) มีระยะเวลา 17.41 นาที (จำนวน 5 รอบ ครั้ง) กับความยาวบนถนนข้าวเหนียวประมาณ 1.5 กิโลเมตร) ซึ่งทำลายสถิติที่ประเทศญี่ปุ่นทำไว้ที่เวลา 17.14 นาที โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวที่เข้าร่วมกิจกรรมนี้ถึง 120,000 คน ถือได้ว่าการจัดงานในปี 2562 (ตั้งแต่วันที่ 8 – 15 เมษายน 2562) ประสบความสำเร็จ มีนักท่องเที่ยวจำนวนมากถึง 500,000 กว่าคน และได้รับการกล่าวขานมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักยอมรับในระดับประเทศและทั่วโลก จากการได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน หน่วยงานผู้ให้การสนับสนุน พี่น้องชุมชน ทั้ง 95 ชุมชน ประชาชนชาวขอนแก่น นักท่องเที่ยว และสื่อมวลชน ซึ่งในอนาคตจะต้องมีการพัฒนาเติบโตเรื่อยๆ แต่ทั้งนี้ยังคงต้องมีการผสมผสานความกลมกล่อมด้วยวิถีชีวิตคนอีสาน และวัฒนธรรมร่วมสมัย “ต้นแบบสงกรานต์ปลอดภัยไร้แอลกอฮอล์”

นอกจากนี้กรมส่งเสริมวัฒนธรรม ร่วมกับศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดำเนินโครงการรวบรวมและจัดทำข้อมูลมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม “สงกรานต์” เพื่อเสนอต่อองค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) หรือ ยูเนสโก (UNESCO) โดยกระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งคณะกรรมการส่งเสริมและรักษามรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมพิจารณาให้ความเห็นชอบขอขึ้นบัญชีมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม จากตัวแทนของแต่ละภาค ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดขอนแก่น จังหวัดชลบุรี จังหวัดสมุทรปราการ (พระประแดง) และ

จังหวัดนครศรีธรรมราช ซึ่งได้พิจารณาจากผู้ที่มีส่วนร่วมในการส่งเสริมและรักษาประเพณีสงกรานต์ อย่างเข้มแข็ง (เทศบาลนครขอนแก่น, 2562) จึงยิ่งทำให้เชื่อมั่นได้ว่าจังหวัดขอนแก่นมีความโดดเด่น และสร้างอัตลักษณ์ในการเล่นน้ำสงกรานต์อย่างสนุกสนาน ปลอดภัย ไร้แอลกอฮอล์มาอย่างต่อเนื่อง จนเป็นที่รู้จักไปทั่วโลก

**10. การวิเคราะห์ “Benchmarking”** คือ เป็นกระบวนการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถดำเนินการทำงานได้ดีกว่าเพื่อนำผลของการเปรียบเทียบ มาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเองเพื่อให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น ด้วยการวิเคราะห์ Benchmarking ดังนี้

การจัดงานอีเว้นท์ในประเพณีสงกรานต์ของหน่วยงานต่างๆ มักมีความแตกต่างกันไปตามปัจจัยด้านทรัพยากรและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน เช่น วิถีวัฒนธรรมประเพณี การตลาด และการประชาสัมพันธ์ ความหลากหลายของกิจกรรม สิ่งอำนวยความสะดวก การคมนาคม เป็นต้น ดังนั้นจึงได้นำวิธีการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) มาช่วยวิเคราะห์การจัดงานอีเว้นท์ ประเพณีสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่น ตามประเภทหรือกลุ่มตามกลยุทธ์พื้นฐานที่แต่ละงานใช้ โดยวิเคราะห์จากจำนวนงานอีเว้นท์ประเพณีสงกรานต์ทั้งหมดในประเทศไทย นำมาทำการจัดแบ่ง ออกเป็นกลุ่มๆ เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์ ซึ่งการเปรียบเทียบสมรรถนะนั้นประกอบไปด้วย องค์กรหน่วยงานผู้จัดอีเว้นท์ที่เป็นผู้แข่งขันที่มีแนวทางในการแข่งขันและสถานภาพทางการตลาด ที่คล้ายคลึงกัน อาจมีความเหมือนกันในด้านใดด้านหนึ่ง ได้แก่ มีวิถีวัฒนธรรมประเพณีของพื้นที่ ที่นำมาผสมผสานในการจัดอีเว้นท์ที่มีความใกล้เคียงกัน เช่น จังหวัดอุดรธานี กับจังหวัดขอนแก่น มีวัฒนธรรมอีสานที่ใกล้เคียงกัน เป็นต้น ลักษณะของกิจกรรมและความหลากหลายของกิจกรรม ที่จัดขึ้นในงานที่คล้ายกันหรือมีเหมือนกัน ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือพึ่งพาเทคโนโลยีชนิดเดียวกัน โดยสามารถเปรียบเทียบสมรรถนะของการจัดงานอีเว้นท์ประเพณีสงกรานต์ของนครขอนแก่นได้ดังนี้



ภาพที่ 8: การเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking)

จากการวิเคราะห์ของการจัดงานอีเว้นท์ในประเพณีสงกรานต์ จังหวัดขอนแก่น จังหวัดกรุงเทพมหานคร และจังหวัดนครราชสีมา ในด้านการจัดอีเว้นท์ในประเพณีสงกรานต์พบว่า งาน “สุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูนเสียงแคน และถนนข้าวเหนียว” จังหวัดขอนแก่น มีศักยภาพในการจัดงานสูง จากรายงานจำนวนผู้เข้าร่วมงานและเม็ดเงินสะพัดจำนวนมาก ถือได้ว่าการจัดงานนี้ประสบความสำเร็จมาก ซึ่งจากข้อมูลในรายงานต่างๆ เกี่ยวกับการจัดงานที่ทางเทศบาลนครขอนแก่นให้ข้อมูลนั้น พบว่าด้วยความพร้อมด้านการพัฒนาของเมืองขอนแก่น ไม่ว่าจะเป็นนโยบาย MICE City, Smart City, ICT City และเมืองคาร์บอนต่ำ (Low Carbon) ที่มีการดำเนินการตามนโยบายอย่างต่อเนื่อง ล้วนผลักดันให้เมืองขอนแก่นนั้นมีความพร้อมและความพร้อมในการจัดอีเว้นท์ ทั้งระบบคมนาคมขนส่ง เทคโนโลยีสารสนเทศ เส้นท่อของวัฒนธรรม ประเพณี การค้าและการลงทุน เห็นได้จากปัจจัยบวกด้านการลงทุนของโครงการมูลค่ามหาศาลต่างๆ จากภาครัฐที่มีแผนการพัฒนาเมือง ในโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคมขนส่ง ทั้งทางบกและทางอากาศ ทำให้การเดินทางคมนาคมสะดวก นอกจากนี้ยังรวมถึงการขยายสนามบินขอนแก่น เพื่อยกระดับให้เป็นสนามบินนานาชาติ การพัฒนาระบบการศึกษา และตั้งเป้าให้เป็นเมืองศูนย์กลางของบริการทางการแพทย์และการรักษาพยาบาล อีกทั้งขอนแก่นยังได้ชื่อว่าเป็นมหานครแห่งการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายทั้งแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติ แหล่งท่องเที่ยว ทาง

ประวัติศาสตร์ ประเพณี วิถีชีวิต ศิลปวัฒนธรรม รวมถึงมีโรงแรม ศูนย์การประชุมขนาดใหญ่ ร้านอาหาร และแหล่งช้อปปิ้งต่างๆ รวมทั้งภาคประชาชนมีความเข้มแข็งให้ความร่วมมือในการพัฒนาเป็นอย่างดี ทั้งหมดนี้จะเป็นปัจจัยที่ทำให้การจัดงานอีเว้นท์ของจังหวัดขอนแก่นนั้น สร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยว ประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหลายได้มากทีเดียว

เมื่อเปรียบเทียบกับงานสงกรานต์ลานยาโมและ 4 ประตุมือง ของจังหวัดนครราชสีมา ในระดับภูมิภาคพบว่า การจัดงานสงกรานต์ของจังหวัดนครราชสีมา มีการชูคุณค่าของวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกับจังหวัดขอนแก่น กล่าวคือ จังหวัดขอนแก่นได้ชูคำว่า “ดอกคูณเสียงแคน” อันเป็นสัญลักษณ์ของจังหวัดขอนแก่นเข้ากับงานสงกรานต์ ส่วนจังหวัดนครราชสีมาก็ได้้นำการศรัทธาของชาวโคราชที่มีต่อท่านท้าวสุรนารี หรือย่าโม มาเป็นจุดเด่นของงาน โดยมีการจัดกิจกรรมบริเวณลานยาโม ทั้งการแห่ขบวนสงกรานต์ การสงน้ำพระพุทธรูป หรือการแสดงตอลเสิร์ตแบบร่วมสมัยที่มีความยิ่งใหญ่ไม่น้อยไปกว่าจังหวัดขอนแก่นเลย แต่สิ่งที่งานสงกรานต์ของจังหวัดนครราชสีมา ยังด้อยกว่าคือ การประชาสัมพันธ์หรือการทำการตลาดยังไม่เข้มแข็งเท่าจังหวัดขอนแก่น ความพร้อมด้านเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการจัดงาน พันธมิตรที่ให้ความร่วมมือ ฯลฯ จึงส่งผลให้งานสงกรานต์ของจังหวัดนครราชสีมา มีคุณภาพด้านการบริการและราคาค่อนข้างต่ำ

ในส่วนของงานสงกรานต์ถนนข้าวสาร จังหวัดกรุงเทพมหานคร หากพูดถึงวันสงกรานต์แล้ว ถนนข้าวสารแทบจะกลายเป็น Symbol ของงานสงกรานต์ไปแล้ว เป็นสถานที่ละเล่นสงกรานต์มาอย่างยาวนาน ไม่มีนักท่องเที่ยวคนไหนที่ไม่รู้จัก จึงทำให้สงกรานต์ที่ถนนข้าวสารนั้นเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยเฉพาะชาวต่างชาติ ด้วยบริเวณถนนข้าวสารนั้นก็เป็แหล่งท่องเที่ยวหลักของนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติอยู่แล้ว จึงทำให้งานสงกรานต์ถนนข้าวสารได้รับความนิยมมาอย่างยาวนาน อีกทั้งยังมีการรณรงค์ให้เล่นสงกรานต์โดยไม่เล่นแป้งดินสอพองเพื่อลดปัญหาการถูกลวนลาม ถึงแม้ว่ากิจกรรมภายในงานสงกรานต์ที่บริเวณถนนข้าวสารไม่หลากหลายเท่างานสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่น แต่ด้วยถนนข้าวสารนั้นเป็นที่รู้จักในหมู่นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติมากกว่าจึงทำให้สงกรานต์ถนนข้าวสารได้รับความนิยมและเป็นที่รู้จักมาอย่างยาวนานมากกว่าถนนข้าวเหนียวที่จังหวัดขอนแก่น

กล่าวโดยสรุป ผู้จัดทำกรณีศึกษาว่าการจัดงานอีเว้นท์ในประเพณีสงกรานต์ในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ จังหวัดขอนแก่นผู้จัดงานอีเว้นท์ประเพณีสงกรานต์ควรมีการประชาสัมพันธ์และทำการตลาดให้มากขึ้น เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับงานแก่นักท่องเที่ยวโดยเฉพาะชาวต่างชาติ เพื่อให้งานสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่นได้รับความนิยมและเป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้น

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกของการศึกษาเพื่อวางกลยุทธ์การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับการจัดอีเว้นท์ โดยมีการจัดงานเทศกาลมหาสงกรานต์ นครขอนแก่น เป็นเป้าหมาย ผู้จัดทำกรณีศึกษาพบว่าจากการวิเคราะห์ศักยภาพในการจัดอีเว้นท์ ในประเพณีสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่น ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร โดยใช้ “PEST Analysis” หรือ “STEP Analysis” การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้ “External Factor Analysis Summary (EFAS)” และ การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในโดยใช้ “Internal Factor Analysis Summary (IFAT)” การวิเคราะห์สรุปสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน “Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)” รวมถึงแบบจำลองพลังห้าด้าน (Five Forces Model) และการวิเคราะห์สถานการณ์ในธุรกิจบริการด้านการจัดงาน โดยการใช้วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) นำมาสู่แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ในธุรกิจการจัดงานอีเว้นท์ โดยใช้ TOWS Matrix อีกทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร “Value Chain Analysis” ตลอดจนการวิเคราะห์ “Benchmarking” และขั้นตอนต่อไปจะได้นำแนวทางที่ได้มากำหนดเป็นการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับการจัดอีเว้นท์ กรณีศึกษา เทศกาลมหาสงกรานต์นครขอนแก่น โดยกำหนดกลยุทธ์และการจัดการใหม่ (New Strategy and Management) รายละเอียดดังแสดงในส่วนต่อไปดังนี้

**1. กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy)** ซึ่งจากการวิเคราะห์ ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยใช้ “PEST Analysis” หรือ “STEP Analysis” การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้ “External Factor Analysis Summary (EFAS)” และ การประเมินปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในโดยใช้ “Internal Factor Analysis Summary (IFAT)” การวิเคราะห์สรุปสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน “Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)” รวมถึงแบบจำลองพลังห้าด้าน (Five Forces Model) และการวิเคราะห์สถานการณ์ในธุรกิจการจัดอีเว้นท์ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) นำมาสู่แนวทางการจัดการเชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและการจัดงานอีเว้นท์ โดยใช้ TOWS Matrix จึงควรใช้กลยุทธ์เน้นการเติบโต (Growth Strategy) เนื่องจากปัจจัยด้านคู่แข่งจากภายนอกไม่มีนัยสำคัญที่ส่งผลต่อการจัดอีเว้นท์ของจังหวัดขอนแก่น เพราะว่าแต่ละแห่งนำเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมประเพณีในพื้นที่ของตนมาผสมผสานในการจัดงาน จึงต้องใช้กลยุทธ์เน้นการเติบโต (Growth Strategy) เพื่อดำเนินการการจัดอีเว้นท์ของจังหวัดขอนแก่นเติบโต ด้วยการ ใช้ กลยุทธ์การตลาดและส่วนแบ่งการตลาด (Intensive Growth Strategy) เป็นการเติบโต



ด้วยการเพิ่มยอดขาย สร้างการรับรู้แก่นักท่องเที่ยว ด้วยวิธี Market Penetration คือ กลยุทธ์ การเติบโตด้วยการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดภายในตลาดเดิม โดยการแบ่งส่วนตลาดมาจากคู่แข่ง พัฒนาศักยภาพด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้นักท่องเที่ยวกลุ่มใหม่เกิดแรงจูงใจ และปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดงานให้ไม่เกิดความจำเจ เพื่อรักษารฐานนักท่องเที่ยวเดิมให้กลับมา อีกครั้ง

**2. กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Strategy Business Units)** เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ปัจจุบันของธุรกิจบริการด้านการจัดงานอีเวนต์ประเพณีสงกรานต์ของจังหวัดขอนแก่น จึงควรใช้ กลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) ที่เน้นการปรับตัว เพื่อให้องค์กรตอบสนอง ลูกค้าได้ตามความต้องการอย่างรวดเร็ว โดยการปรับตัวต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส โควิด-19 ทางผู้จัดงานจึงควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดงานภายใต้วิถีชีวิตปกติใหม่ (New normal) เพื่อรักษานักท่องเที่ยวไว้ได้ไม่มากนักน้อย รูปแบบของกิจกรรมจะเน้นในเรื่องส่งเสริม ทำนุบำรุงพระศาสนา อนุรักษ์ขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรม เพื่อให้ลูกหลานได้สืบสาน ต่อไป เช่น กิจกรรมทำบุญตักบาตร สรงน้ำพระพุทธรูป รดน้ำขอพรผู้สูงอายุ ขนทรายเข้าวัด เป็นต้น หรือหากมาตรการควบคุมโรคฯ ของรัฐมีการผ่อนคลาย ก็จะสามารถจัดงานโดยให้ผู้เข้าร่วมงาน เฉพาะผู้ที่ฉีดวัคซีนครบแล้ว ต่อมาหลังจากที่สถานการณ์ฯ กลับมาเป็นปกติ ควรใช้กลยุทธ์ การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ให้นักท่องเที่ยวเกิดการจดจำ เปรียบเสมือนสงกรานต์ถนอม ข้าวเหนียว เป็นสงกรานต์ภาคอีสาน เน้นการสร้างความแตกต่างของการจัดงาน เช่น การใช้เทคโนโลยี ในการอำนวยความสะดวกที่ทันสมัย รวมถึงการสร้างความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัย เป็นต้น

### **3. กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy)** โดยใช้กลยุทธ์ระดับหน้าที่ต่างๆ ดังนี้

3.1 กลยุทธ์การตลาด (Marketing) การจัดงานอีเวนต์ประเพณีสงกรานต์ของจังหวัด ขอนแก่น จะต้องพัฒนาตลาดและการประชาสัมพันธ์ เพื่อขยายกลุ่มนักท่องเที่ยว และผู้ประกอบการ ทั้งระดับภูมิภาค ในประเทศและต่างประเทศ

3.2 กลยุทธ์ด้านการเงิน (Financial Strategy) ซึ่งสำนักการคลังของเทศบาล นครขอนแก่น มีการจัดทำงบการเงินอย่างเป็นระบบอย่างถูกและชัดเจน งบประมาณทั้งจาก การจัดสรรจากงบประมาณประจำปีจากรัฐ และงบประมาณสนับสนุนจากภาคเอกชน และต้อง สามารถรับการตรวจสอบได้

3.3 กลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนา (Research and development strategy) มีการศึกษาวิจัย ไม่ว่าจะเป็นการวิจัยด้านการตลาด เช่น พฤติกรรมนักท่องเที่ยว การวิจัยด้านเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการจัดอีเว้นท์ให้ประสิทธิภาพมากขึ้น

3.4 กลยุทธ์การดำเนินงาน (Operation Strategy) กลยุทธ์ด้านนี้เทศบาลนครขอนแก่น ควรกำหนดรูปแบบการจัดการสำหรับการจัดอีเว้นท์อย่างสอดคล้องกับนโยบายของจังหวัด

3.5 กลยุทธ์ด้านจัดซื้อ (Purchasing Strategy) คัดเลือกองค์กรหรือบริษัท Supplier ควรมีการเจรจาต่อรองให้ได้ราคาที่เหมาะสม และคัดเลือกจากความเชี่ยวชาญในประสบการณ์การจัดอีเว้นท์ของ Supplier หากประทับใจใน Supplier องค์กรใดแล้วก็ควรรักษาพันธมิตรที่ดีไว้เพื่อประโยชน์ต่อการเจรจาต่อรองในการจัดงานครั้งต่อไป

3.6 กลยุทธ์ด้านขนส่ง (Logistic Strategy) ด้วยจังหวัดขอนแก่นเป็นจุดเปลี่ยนถ่ายสินค้า เป็นศูนย์กลางในการกระจายสินค้าของภาคตะวันออกเฉียงเหนือและประเทศลุ่มแม่น้ำโขง ส่งผลต่อกลยุทธ์ด้านขนส่ง (Logistic Strategy) ที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจแก่นักลงทุน หรือผู้ประกอบการ

3.7 กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ (HRM Strategy) ควรจะดำเนินการจัดโครงการให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ด้านธุรกิจการจัดงาน กับหน่วยงานหรือธุรกิจหรือสถานประกอบการที่มีความเชี่ยวชาญและประสบความสำเร็จ และจัดอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มทักษะด้านการสื่อสาร เช่น ภาษาอังกฤษ และภาษาอาเซียน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับที่ใหญ่ขึ้น

3.8 กลยุทธ์ด้านข้อมูล (Information Strategy) ควรจะมีการจัดการศูนย์ข้อมูลสารสนเทศที่พร้อมสำหรับการเข้าถึงของประชาชน เช่น ระบบสถิติผู้เข้าร่วมงาน เม็ดเงินสะสมรวมทั้งระบบการแสดงความคิดเห็น เพื่อนำจุดบกพร่องในการจัดงานที่ประชาชนพบมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อพัฒนาการจัดงานในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

## 2.7 สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อยกระดับการจัดอีเว้นท์ โดยมีเทศบาลมหาสารคาม นครขอนแก่น เป็นเป้าหมายนั้น สรุปได้ว่า ทางเทศบาลนครขอนแก่นผู้จัดงานฯ สามารถพัฒนาศักยภาพในการจัดอีเว้นท์งาน “สุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูนเสียงแคน และถนนข้าวเหนียว” ควรจะมีการจัดตั้งคณะทำงานหรือส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดงาน หรือบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา การตลาด

และการประชาสัมพันธ์ ทักษะการสื่อสารของบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยการผนวกองค์ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ทางการท่องเที่ยวและการจัดงาน (Strategic Management Tourism & Event) และองค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดงานอีเวนต์ (Event) เข้าด้วยกัน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการยกระดับการจัดอีเวนต์ด้วยการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ทางการจัดงานอีเวนต์

ในปี 2563-2564 ที่เกิดวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทางรัฐบาลจำเป็นต้องใช้มาตรการงดการจัดงาน หรือรวมตัวกันของกลุ่มคนเพื่อลดการแพร่เชื้อ จึงส่งผลกระทบต่อตรงอย่างหนักต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวรวมทั้งธุรกิจการจัดงานด้วย ทำให้จังหวัดขอนแก่นต้องเผชิญกับจำนวนนักท่องเที่ยวและเงินสะพัดที่ลดลง ทางเทศบาลนครขอนแก่นผู้จัดงานฯ จึงควรรหาหรือและกำหนดแนวทางเพื่อหาทางออกในสถานการณ์วิกฤตนี้ โดยร่วมมือกับนักวิจัยที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาการจัดงานในรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ที่ธุรกิจอีเวนต์จะปรับตัวเป็นออนไลน์มากขึ้น และตามที่สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า (2563) จึงได้ชี้ให้เห็นถึงหนึ่งเทรนด์เทคโนโลยีที่เป็นความหวังที่จะสามารถพลิกวิกฤตเป็นโอกาสให้ธุรกิจอีเวนต์ฟื้นคืนชีพได้ นั่นคือ เทรนด์ “Virtual Event” ที่เปลี่ยนแพลตฟอร์มการจัดงานจากสถานที่ต่างๆ เป็นแพลตฟอร์มออนไลน์แทน ซึ่งตอบโจทย์วิถีชีวิตใหม่ที่เกิดขึ้นในช่วงที่วิกฤตโควิด-19 ยังไม่คลี่คลายนี้ได้ โดย “Virtual Event” เป็นการปรับและนำความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านการสื่อสารมาพัฒนารูปแบบการจัดอีเวนต์ที่เป็นการจำลองสภาพแวดล้อมของงานอีเวนต์มาอยู่บนโลกออนไลน์ ทำให้ผู้เข้าร่วมงานสามารถมีส่วนร่วมผ่านการใช้งานคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต จึงช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงและสัมผัสประสบการณ์แก่ผู้คนจากทุกภูมิภาคทั่วโลกได้อย่างใกล้ชิด และสามารถสัมผัสกับเนื้อหาแบบเดียวกับงานอีเวนต์ที่จัดขึ้นในโลกแห่งความเป็นจริง ดังนั้นหากเทศบาลนครขอนแก่นผู้จัดงานฯ ร่วมมือกับนักวิจัย และผู้พัฒนา สามารถพัฒนาระบบการจัดอีเวนต์แบบ “Virtual Event” ได้สำเร็จก็จะสามารถรับมือกับสถานการณ์ฯ นี้ได้ และนำไปสู่การยกระดับการจัดอีเวนต์เทศกาลมหาสงกรานต์นครขอนแก่น

### เอกสารอ้างอิง

- เทศบาลนครขอนแก่น. (2556). รายงานการประเมินความพึงพอใจและผลกระทบทางเศรษฐกิจของ  
การจัดงาน ประเพณีสุดยอดสงกรานต์ เทศกาลดอกคูณเสียงแคนและถนนข้าวเหนียว  
ประจำปี 2556. สืบค้น 18 กรกฎาคม 2564, จาก <http://www.kkmuni.go.th>
- \_\_\_\_\_. (2557). รายงานการประเมินการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูณ  
เสียงแคนและถนนข้าวเหนียว ประจำปี 2557. สืบค้น 18 กรกฎาคม 2564, จาก  
<http://www.kkmuni.go.th>
- \_\_\_\_\_. (2558). รายงานการประเมินการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูณ  
เสียงแคนและถนนข้าวเหนียว ประจำปี 2558. สืบค้น 18 กรกฎาคม 2564, จาก  
<http://www.kkmuni.go.th>
- \_\_\_\_\_. (2559). รายงานการประเมินการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูณ  
เสียงแคนและถนนข้าวเหนียว ประจำปี 2559. สืบค้น 18 กรกฎาคม 2564, จาก  
<http://www.kkmuni.go.th>
- \_\_\_\_\_. (2560). รายงานการประเมินการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูณ  
เสียงแคนและถนนข้าวเหนียว ประจำปี 2560. สืบค้น 18 กรกฎาคม 2564, จาก  
<http://www.kkmuni.go.th>
- \_\_\_\_\_. (2561). รายงานการประเมินการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูณ  
เสียงแคนและถนนข้าวเหนียว ประจำปี 2561. สืบค้น 18 กรกฎาคม 2564, จาก  
<http://www.kkmuni.go.th>
- \_\_\_\_\_. (2562). รายงานการประเมินการจัดงานประเพณีสุดยอดสงกรานต์อีสาน เทศกาลดอกคูณ  
เสียงแคนและถนนข้าวเหนียว ประจำปี 2562. สืบค้น 18 กรกฎาคม 2564, จาก  
<http://www.kkmuni.go.th>
- ประยงค์ มีใจชื่อ. (2542). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิบูล ทีปะปาล. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์
- ไพโรจน์ ปิยะวงวัฒนา. (2545). การจัดการเชิงกลยุทธ์ พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานจังหวัดขอนแก่น. (2564). แผนพัฒนาจังหวัดขอนแก่น พ.ศ. 2561-2565 (ฉบับทบทวน).  
กลุ่มงานยุทธศาสตร์และข้อมูลเพื่อการพัฒนาจังหวัด สำนักงานจังหวัดขอนแก่น.

Kotler, P. (1997). *Marketing Management*, Prentice-Hall, Inc.

Porter, Michael E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The United States of America: The Free Press, a division of Macmillan, Inc.

Wheelen, Thomas L. & Hunger, J. David. (2006). *Strategic Management and Business Policy: Concepts and Cases*. The United States of America: Prentice Hall.