IJBRU (2026), 10(1): 1-17 ISSN 3057-1871 (Online)

วารสารสหวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

Interdisciplinary Journal of Buriram Rajabhat University

Cultural Capital Strategies for Sustainable Competitive Advantage

Sudarat Nongharnpitak[1], and Kittikawin Eaimviriyawat[1]

[1] *Faculty of Business Administration and Accountancy, Khon Kaen University, Khon Kaen, Thailand*

Article Info

Academic Article

Article history:

Received: 2 October 2025

Revised: 26 January 2026

Accepted: 11 February 2026

Keyword

Cultural Capital,
Cultural Capital Strategies,
Sustainable Competitive Advantage

***Corresponding author:**

kittikawin.e@kkumail.com

Abstract

This article presents a conceptual framework examining the role of cultural capital as a strategic resource that supports the sustainable competitiveness of community-based tourism enterprises. Drawing on a literature review and qualitative content synthesis within the resource-based view (RBV) and the VRIO framework, the analysis indicates that cultural capital attains strategic status when it satisfies the four VRIO criteria: market-recognized value, contextual rarity, inimitability, and organizational readiness. Management-related elements, in particular, are decisive in determining whether cultural capital yields a sustained competitive advantage or only a temporary edge. Based on these findings, the paper proposes a framework linking VRIO-based assessment of cultural capital to three strategic pathways: cultural-storytelling branding, cultural innovation, and experiential marketing. The framework can be used to (1) assess and prioritize the types of capital that should be developed, (2) formulate research questions and design data-collection instruments, and (3) specify indicators of sustainability outcomes across economic, social, cultural, and environmental dimensions. The article contributes academically by offering an integrative synthesis that connects cultural capital with systematic assessment and strategy formulation, and it contributes practically by providing a conceptual foundation for empirical research and for the strategic development of community-based tourism.

กลยุทธ์ทุนทางวัฒนธรรม เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

สุดารัตน์ หนองหารพิทักษ์[1] และกิตติกวินท์ เอี่ยมวิริยาวัฒน์[1*]

[1] คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ข้อมูลบทความ

บทความวิชาการ

คำสำคัญ

ทุนทางวัฒนธรรม
กลยุทธ์ทุนทางวัฒนธรรม
ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของทุนทางวัฒนธรรม (Cultural Capital) ในฐานะทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจชุมชนท่องเที่ยว โดยใช้วิธีทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์เชิงเนื้อหาภายใต้กรอบมุมมองฐานทรัพยากร (Resource-Based View: RBV) และเกณฑ์ VRIO ผลการสังเคราะห์พบว่า ทุนทางวัฒนธรรมสามารถยกระดับเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ได้เมื่อสอดคล้องกับเกณฑ์ VRIO ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ คุณค่าที่ตลาดยอมรับ (Value) ความเฉพาะถิ่นที่หายาก (Rarity) ความยากต่อการเลียนแบบ (Inimitability) และความพร้อมของระบบการจัดการ (Organization) โดยเฉพาะองค์ประกอบด้านการจัดการซึ่งเป็นปัจจัยชี้ขาดว่าทุนจะถูกเปลี่ยนเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนหรือเพียงชั่วคราว จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าว จึงเสนอกรอบแนวคิดที่เชื่อมโยงการประเมินทุนตาม VRIO ไปสู่กลยุทธ์ทุนทางวัฒนธรรม 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างแบรนด์ผ่านการเล่าเรื่อง (Cultural StoryTelling Branding) นวัตกรรมทางวัฒนธรรม (Cultural Innovation) และการตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) ทั้งนี้ กรอบแนวคิดดังกล่าวสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินและจัดลำดับทุนที่ควรพัฒนา ใช้เป็นกรอบตั้งโจทย์วิจัยและออกแบบเครื่องมือเก็บข้อมูล รวมถึงใช้กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ด้านความยั่งยืนในมิติเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม บทความนี้มีคุณค่าทางวิชาการในการนำเสนอกรอบสังเคราะห์ที่เชื่อมโยงทุนทางวัฒนธรรมกับการประเมินและการกำหนดกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ และมีคุณค่าเชิงปฏิบัติในฐานะกรอบคิดที่สามารถต่อยอดสู่การวิจัยเชิงประจักษ์และการพัฒนากลยุทธ์ของชุมชนท่องเที่ยวต่อไป

บทนำ

ทุนทางวัฒนธรรม (Cultural Capital) เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเชิงเศรษฐกิจ สังคม และความหมายทางวัฒนธรรม โดย Bourdieu (1986) อธิบายว่าปรากฏอยู่ใน 3 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล วัตถุทางวัฒนธรรม และสถานภาพเชิงสถาบัน ขณะที่งานด้านเศรษฐศาสตร์วัฒนธรรม ระบุว่าสามารถแบ่งเป็นทุนที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ซึ่งต่อยอดเป็นสินค้า บริการ และประสบการณ์ได้ (Throsby, 1999; UNESCO, 2003) ความสนใจต่อการใช้ทุนทางวัฒนธรรมเพื่อยกระดับเศรษฐกิจฐานรากเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับนโยบายและการจัดการพื้นที่ สอดคล้องกับแนวโน้มเศรษฐกิจสมัยใหม่ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรท้องถิ่น (กัลยา สว่างคง, 2563; Rusakov & Sarycheva, 2023)

อย่างไรก็ดี ในทางปฏิบัติยังคงพบข้อจำกัดสำคัญ ทั้งด้านการกำหนดอัตลักษณ์ร่วมของพื้นที่ การประสานความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดการผู้มาเยือนให้สมดุลกับทรัพยากร (ธนวัตน์ ตันติพณิชย์กูล และคณะ, 2564) นอกจากนี้ งานศึกษาจำนวนมากในปัจจุบันมักมุ่งเน้นในเชิงปฏิบัติการเป็นหลัก เช่น การบริหารจัดการทุนทางวัฒนธรรมร่วมกันทุกภาคส่วน (ฉัตรชัย บัณฑิตรัตน์, โชติ บดีรัฐ, และศรชัย ท้าวมิตร, 2566) แต่ยังขาดการวิเคราะห์ทุนทางวัฒนธรรมในฐานะ “ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์”

(Strategic Resource) อย่างเป็นระบบ บทความวิชาการนี้จึงมุ่งศึกษาการใช้ทุนทางวัฒนธรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในบริบทธุรกิจชุมชนท่องเที่ยว โดยประยุกต์ใช้กรอบทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based View: RBV) และเกณฑ์ VRIO (Value, Rarity, Inimitability, Organization) เพื่อวิเคราะห์ว่าทรัพยากรที่มีคุณค่า หายาก เลียนแบบได้ยาก และมีการจัดการที่รองรับอย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถเปลี่ยนจากต้นทุนทางวัฒนธรรมให้กลายเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนได้อย่างไร (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991) ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจชุมชนท่องเที่ยว ส่งผลต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจในระยะยาว ในส่วนของการเพิ่มรายได้ การสร้างงาน (UNESCO, 2023) ช่วยกระจายรายได้ และลดความยากจน ส่งเสริมการเติบโตของเศรษฐกิจฐานราก และเสริมสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการท้องถิ่นให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้ในระยะยาว (Jackson, 2025) นอกจากนี้ ยังช่วยเสริมสร้างอัตลักษณ์ของพื้นที่ ความเข้มแข็งขององค์กรชุมชน และการมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่นในการจัดการการท่องเที่ยวอีกด้วย (Gayo & Katonge, 2025; Yulianie et al., 2025)

บทความวิชาการนี้ เป็นเอกสารเชิงหลักการ (Conceptual Paper) โดยใช้วิธีทบทวนวรรณกรรม จากการศึกษางานวิจัยทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศที่มีความทันสมัย จากนั้นวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและสังเคราะห์ เพื่อจัดทำกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการสำหรับการประยุกต์ใช้ในบริบทธุรกิจชุมชนท่องเที่ยว ทั้งนี้กรอบแนวคิดจะทำหน้าที่เป็นเครื่องมือคัดเลือกและจัดการทุนทางวัฒนธรรมด้วยเกณฑ์ VRIO ควบคู่กับตัวชี้วัดความยั่งยืน 4 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม เพื่อใช้ติดตามผลลัพธ์เชิงการแข่งขันทั้งระยะสั้นและระยะยาวในระดับชุมชนและผู้ประกอบการท้องถิ่น

วัตถุประสงค์ของบทความวิชาการ

1. วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทุนทางวัฒนธรรมในฐานะทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ภายใต้กรอบ RBV และ VRIO
2. เสนอกรอบแนวคิดกลยุทธ์ทุนทางวัฒนธรรมเพื่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน
3. แนวทางการประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดและการประเมินผล

ทุนทางวัฒนธรรมด้านการท่องเที่ยว: การสังเคราะห์แนวคิดอัตลักษณ์และวัฒนธรรมผู้บริโภค

ทุนทางวัฒนธรรม (Cultural Capital) เป็นแนวคิดที่มีรากฐานจากศาสตร์สังคมวิทยาและเศรษฐศาสตร์วัฒนธรรม โดย Bourdieu (1986) อธิบายว่าทุนทางวัฒนธรรมเป็นพลังเชิงสัญลักษณ์ที่สะสมอยู่ในบุคคลและสังคม แบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ (1) Embodied State หรือทุนที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล เช่น ภาษา รสนิยม และความรู้ (2) Objectified State หรือทุนในรูปของวัตถุ เช่น ศิลปะ วัตถุ หนังสือ และสิ่งของทางวัฒนธรรม และ (3) Institutionalized State หรือทุนในรูปสถานภาพที่ได้รับการรับรอง เช่น วุฒิการศึกษา ในขณะที่ Throsby (1999) อธิบายทุนทางวัฒนธรรมในมิติทางเศรษฐศาสตร์ โดยเน้นคุณค่าที่สามารถนำไปสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐกิจ ทั้งในรูปแบบวัฒนธรรมที่จับต้องได้(Tangible Cultural Heritage) เช่น โบราณสถาน ศิลปกรรม และสถาปัตยกรรม และรูปแบบที่จับต้องไม่ได้(Intangible Cultural Heritage) เช่น ภาษา เรื่องเล่า ความเชื่อ และประเพณี ทั้งนี้ UNESCO (2003) ได้ให้นิยาม “มรดกวัฒนธรรมที่จับต้องไม่ได้” ว่าเป็นการปฏิบัติ การแสดงออก ความรู้ และทักษะที่สืบทอดจากรุ่นสู่รุ่น และเป็นองค์ประกอบสำคัญของอัตลักษณ์และความเป็นเจ้าของร่วมของชุมชน

อัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม (Cultural Identity) เป็นแนวคิดที่อธิบายถึงกระบวนการสร้างและถ่ายทอดความหมายร่วมของกลุ่มผ่านภาษา สัญลักษณ์ พิธีกรรม และวิถีชีวิต ซึ่งถูกประกอบสร้างและตีความอยู่เสมอในปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Collier & Thomas, 1988; Hecht, 1993) โดย Cultural Identity Theory (CIT) นิยามว่าอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมไม่ใช่สิ่งตายตัว แต่มีความเปลี่ยนแปลงและถูกสร้างขึ้นใหม่อยู่เสมอ ตามบริบทการสื่อสารและความสัมพันธ์ทางสังคม ทั้งจากการนิยามตนเองของบุคคล และจากการที่ผู้อื่นมองหรือนิยามให้ (Littlejohn & Foss, 2009) งานวิจัยหลายชิ้นสะท้อนว่าอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการท่องเที่ยวและการพัฒนาชุมชน เช่น การศึกษาพฤติกรรมนักท่องเที่ยวในจังหวัดยโสธรที่ พบว่าเอกลักษณ์ประเพณีท้องถิ่นเป็น

ปัจจัยดึงดูดหลักในการตัดสินใจท่องเที่ยว (พูนทรัพย์ เศษศร และคณะ, 2566) การจัดการอัตลักษณ์ชุมชนตะปอน จังหวัดจันทบุรี ที่นำวิถีชีวิตและภูมิปัญญามาพัฒนาเป็นรูปแบบการท่องเที่ยวเชิงยั่งยืน (พรทิพย์ แก้วคำดี, 2562) รวมถึงการพัฒนากลยุทธ์การตลาดของชุมชนภาคอีสานตอนล่างที่ใช้ผ้าไหม อาหาร และประเพณีเป็นจุดขายเชิงสร้างสรรค์ (Phutcharinya et al., 2022) ขณะเดียวกัน การศึกษาอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมมอญที่นำลวดลาย พิธีกรรม และวิถีชีวิตมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบผลิตภัณฑ์ร่วมสมัย เพื่อสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว (สรรเสริญ สังขดิถี จตุรงค์ และคณะ, 2566) นอกจากนี้ งานที่ศึกษาชุมชนบ้านเชียง จังหวัดอุดรธานี ยังสะท้อนให้เห็นการธำรงและถ่ายทอดอัตลักษณ์ผ่านภูมิปัญญาการทำเครื่องปั้นดินเผา (โบราณวัตถุ) ประเพณี และเรื่องเล่าทางประวัติศาสตร์ ซึ่งถูกต่อยอดเป็นกิจกรรมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ นักท่องเที่ยวสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการปั้นดินเผาและเรียนรู้วิถีชีวิต ทำให้อัตลักษณ์ท้องถิ่นมิได้คงอยู่เพียงในเชิงอนุรักษ์ แต่ยังถูกจัดการให้อยู่ในรูปแบบที่สร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคมได้ (Suriyankietkaew et al., 2025) สถานที่อย่างเช่น โบราณสถานพงตึก ตำบลพงตึก อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี ถือเป็นชุมชนที่เป็นจุดแวะพักสำคัญสมัยทวารวดีบนเส้นทางสายไหมโบราณ ที่เชื่อมโยงการค้าระหว่างสุวรรณภูมิ อินเดีย และโรมัน พบหลักฐานสำคัญเป็นฐานวิหารศิลาแลง พระพุทธรูปศิลปะอินเดีย และตะเกียงโรมัน ซึ่งสะท้อนถึงการผสมผสานทางวัฒนธรรมและศาสนาในอดีต (จักษุมาลย์ วงษ์ท้าว, 2568) ดังนั้น อัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมจึงไม่เพียงสะท้อนรากฐานทางสังคมและวัฒนธรรมของชุมชน แต่ยังสามารถทำหน้าที่เป็นจุดตั้งต้นของ ทุนทางวัฒนธรรม (Cultural Capital) เมื่อองค์ประกอบบางอย่างถูกจัดการให้อยู่ในรูปทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวได้ การทำความเข้าใจว่าทุนใดที่เหมาะสมและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มาเยือน จึงเป็นประเด็นสำคัญที่นำไปสู่การอธิบายผ่านกรอบ Consumer Culture Theory

ประเด็นสำคัญในการอธิบายทุนทางวัฒนธรรมคือ การทำความเข้าใจผ่านมุมมองของผู้บริโภคและนักท่องเที่ยว ซึ่งสะท้อนผ่านทฤษฎีวัฒนธรรมของผู้บริโภค Consumer Culture Theory (CCT) ของ Arnould and Thompson (2005) อธิบายว่าการบริโภคไม่ได้เป็นเพียงกิจกรรมทางเศรษฐกิจ หากแต่เป็นกระบวนการทางสังคมและวัฒนธรรมที่ผู้บริโภคมีบทบาทในการสร้างและตีความคุณค่าใหม่ งานวิจัยที่ต่อยอดจากกรอบนี้ เช่น การศึกษาเรื่องประสบการณ์ผู้บริโภค (Customer Experience) พบว่าความหมายของประสบการณ์ไม่ได้เกิดจากสินค้าและบริการโดยตรง แต่จากการที่ผู้บริโภคตีความคุณค่าทางสังคม วัฒนธรรม และอัตลักษณ์ที่แฝงอยู่ (Lemon & Verhoef, 2016) ขณะเดียวกัน มีงานวิจัยที่ศึกษาการบริโภคอาหารท้องถิ่น สะท้อนว่านักท่องเที่ยวไม่ได้มองอาหารเป็นเพียงสิ่งบริโภค แต่ยังเชื่อมโยงรสชาติ วัตถุดิบในพื้นที่ และเรื่องเล่าท้องถิ่นเข้ากับประสบการณ์การเดินทาง ทำให้อาหารกลายเป็นสัญลักษณ์ที่สะท้อนความแตกต่างและคุณค่าของพื้นที่ (กติกา กลิ่นจันทร์แดง และศิริเพ็ญ ดาบเพชร, 2563; จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ และจุฑามาศ พีรพัชระ, 2567; กิตติทัช เขียวฉอ้อน และนิลุบล คงเปรม, 2567) ตัวอย่างที่แสดงให้เห็นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของผู้บริโภค คือประเพณีสลากย้อม ที่พัฒนาไปสู่การเป็นกิจกรรมเชิงพาณิชย์ เชื่อมผู้คนผ่านผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรม และได้รับการยอมรับในฐานะกิจกรรมส่งเสริมการท่องเที่ยวซึ่งมีผู้เข้าร่วมหลากหลายเพศและวัย ขณะเดียวกันก็ยังคงรักษาคุณค่าทางวัฒนธรรมและหลักศาสนาพุทธไว้ได้ (สุเมธ จันทร์เพ็ญ และฉลองเดช คูภานุมาต, 2567) ตัวอย่างเหล่านี้สอดคล้องกับกรอบ CCT ที่เน้นบทบาทของผู้บริโภคในฐานะ ผู้สร้างความหมายทางวัฒนธรรม ซึ่งชี้ให้เห็นว่าทุนทางวัฒนธรรมจะมีคุณค่าและศักยภาพเชิงกลยุทธ์ก็ต่อเมื่อผ่านการเลือก การบริโภค และการตีความโดยผู้บริโภคและนักท่องเที่ยว อันเป็นกระบวนการที่ทำให้ทุนเหล่านี้ถูกต่อยอดจนเกิดศักยภาพต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

จากการสังเคราะห์แนวคิดทุนทางวัฒนธรรม ทฤษฎีอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม (Cultural Identity Theory: CIT) และ ทฤษฎีวัฒนธรรมของผู้บริโภค (Consumer Culture Theory: CCT) สามารถสรุปได้ว่าทุนทางวัฒนธรรมมีลักษณะหลากหลาย อย่างไรก็ตาม ทุนทางวัฒนธรรมไม่ได้มีคุณค่าเชิงกลยุทธ์ในทุกรูปแบบ แต่ต้องผ่านการคัดเลือกและจัดการให้สอดคล้องกับบริบททางเศรษฐกิจและสังคม การศึกษาครั้งนี้จึงให้ความสำคัญกับทุนทางวัฒนธรรมด้านการท่องเที่ยว ผู้วิจัยได้จำแนกทุนทางวัฒนธรรมด้านการท่องเที่ยวเป็นทุนที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ โดยใช้เกณฑ์ รูปลักษณ์ที่ปรากฏแก่สายตาและสามารถรับรู้ได้โดยตรงในบริบทของกิจกรรมและประสบการณ์การท่องเที่ยว (Tangibility) เป็นหลัก เพื่อให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ด้านการจัดการและการประเมินศักยภาพเชิงกลยุทธ์ (Richards, 2018; Barney, 1991) ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 1) ทุนที่จับต้องได้ (Tangible Cultural Capital) ได้แก่ อาหารพื้น

ถิ่น ศิลปหัตถกรรม และ โบราณสถานและโบราณวัตถุ ซึ่งสามารถมองเห็น สัมผัส และถ่ายทอดผ่านกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์และการท่องเที่ยวได้โดยตรง 2) ทุนที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Cultural Capital) ได้แก่ ประเพณีที่มีการปฏิบัติเป็นพิธีกรรมเฉพาะ วิถีชีวิตชุมชนและภูมิปัญญาที่สะท้อนอัตลักษณ์ของกลุ่ม ซึ่งแม้มองไม่เห็นในรูปวัตถุ แต่มีพลังในการสร้างคุณค่าทางสังคมและความหมายทางวัฒนธรรมแก่ประสบการณ์ของนักท่องเที่ยว โดยใช้หลักการแบ่งทุนทางวัฒนธรรมเป็นทุนที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ใช้เกณฑ์ ความเป็นรูปธรรมที่ปรากฏแก่สายตาและสามารถรับรู้ได้โดยตรงในกระบวนการท่องเที่ยว (Tangibility) เป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับกรอบการวิเคราะห์ด้านการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและการจัดการเชิงกลยุทธ์ (UNESCO, 2003; Richards, 2018)

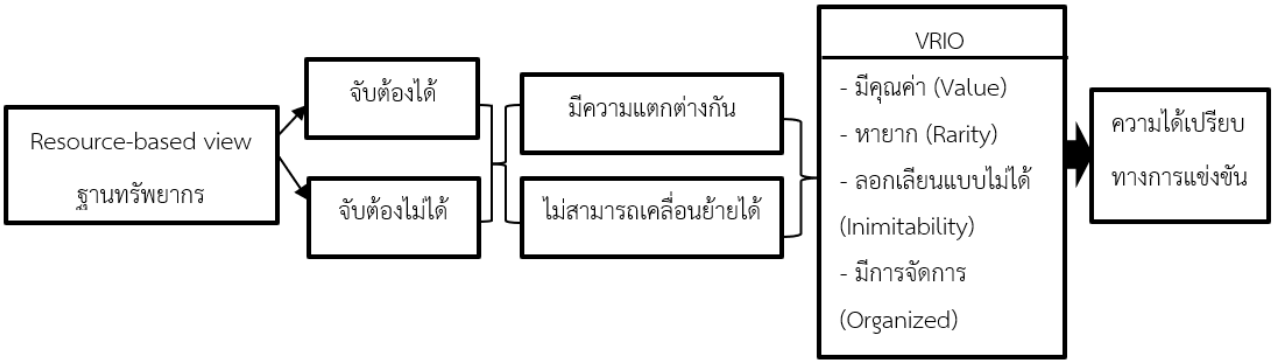
ดังนั้น ทุนทางวัฒนธรรมด้านการท่องเที่ยวเหล่านี้ จึงเป็นฐานทรัพยากรสำคัญที่สามารถแปลงสภาพเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ทั้งในด้านการสร้างประสบการณ์ การสร้างความแตกต่าง และการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ โดยจะถูกนำมาวิเคราะห์ภายใต้กรอบ Resource-Based View (RBV) และเกณฑ์ VRIO เพื่อพิจารณาศักยภาพในการนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

โดยสรุป การทบทวนวรรณกรรมในหัวข้อนี้สะท้อนให้เห็นว่า แนวคิดทุนทางวัฒนธรรม (Cultural Capital) ทำหน้าที่เป็นฐานทรัพยากรสำคัญของการท่องเที่ยวชุมชน ทั้งในมิติที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ ซึ่งเป็นแหล่งกำเนิดของคุณค่าและอัตลักษณ์ของพื้นที่ ขณะที่แนวคิดอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรม (Cultural Identity Theory: CIT) ช่วยอธิบายบทบาทของชุมชนในฐานะผู้คัดเลือกและถ่ายทอดทุนทางวัฒนธรรมในมิติด้านอุปทาน (Supply) ส่วนแนวคิดวัฒนธรรมผู้บริโภค (Consumer Culture Theory: CCT) อธิบายกระบวนการที่นักท่องเที่ยวให้คุณค่า ตีความ และสร้างความหมายต่อประสบการณ์ทางวัฒนธรรมในมิติด้านอุปสงค์ (Demand) ทั้งสองมิตินำไปสู่กระบวนการสร้างคุณค่าร่วม (Value Co-creation) ระหว่างชุมชนและนักท่องเที่ยว ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ทุนทางวัฒนธรรมสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ได้ ทั้งนี้ กรอบทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based View: RBV) และเกณฑ์ VRIO จะนำเสนอในลำดับถัดไปเพื่อประเมินศักยภาพของทุนทางวัฒนธรรมดังกล่าวอย่างเป็นระบบ

การสังเคราะห์วรรณกรรมเพื่อวิเคราะห์ทุนทางวัฒนธรรมสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

แนวคิด Resource-Based View (RBV)

แนวคิด Resource-Based View (RBV) อธิบายว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรเกิดจากการครอบครองและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีคุณสมบัติพิเศษ ไม่ใช่เพียงการตอบสนองต่อสภาพการแข่งขันภายนอก ทรัพยากรถูกมองว่าเป็นปัจจัยหลักที่ช่วยให้องค์กรบรรลุผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น ทั้งนี้ทรัพยากรสามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ทรัพยากรที่จับต้องได้ (Tangible Resources) และ ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Resources) โดยตั้งอยู่บนสมมติฐานหลัก 2 ประการ คือ ความแตกต่าง (Heterogeneous) และ ความไม่สามารถเคลื่อนย้ายได้ (Immobile) ของทรัพยากร (Intangible Resources) (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991) ภายใต้กรอบนี้ ทรัพยากรจะสามารถสร้างความได้เปรียบอย่างยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อผ่านเกณฑ์ VRIO ได้แก่ Value (V) ทรัพยากรต้องสร้างคุณค่าและเพิ่มประสิทธิภาพ, Rarity (R) มีความหายากและไม่แพร่หลาย, Inimitable (I) ยากต่อการ เลียนแบบหรือทดแทน และ Organized (O) ต้องมีระบบการจัดการที่ทำให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ (Barney, 1995) โดยเฉพาะองค์ประกอบ O ซึ่งถือเป็นตัวชี้ขาดว่าทรัพยากรจะถูกเปลี่ยนจากศักยภาพ ให้กลายเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน หรือจะหยุดอยู่เพียงความได้เปรียบชั่วคราว ดังรูปภาพที่ 1



รูปภาพที่ 1 แสดง Resource-based view framework
ที่มา: Barney (1991)

การประยุกต์ใช้กรอบแนวคิด RBV และ เกณฑ์ VRIO

การประยุกต์ใช้กรอบแนวคิด RBV และ เกณฑ์ VRIO ในการวิเคราะห์การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม โดยพิจารณาจากโครงสร้างการจัดการในระดับชุมชน การมีองค์กรชมชน และกลไกในการบริหารจัดการทรัพยากรทางวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ สะท้อนให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านการจัดการ (Organized) มีบทบาทต่อการชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่าง ความได้เปรียบชั่วคราวและความได้เปรียบอย่างยั่งยืน งานของ Astawa et al. (2022) ที่ศึกษาหมู่บ้านท่องเที่ยวในบาหลีแสดงให้เห็นว่า แม้ชุมชนจะมีทรัพยากรที่มีคุณค่าและหายาก แต่หากขาดระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ความได้เปรียบดังกล่าวก็ยังคงอยู่เพียงระดับชั่วคราวเท่านั้น ขณะที่ Bari et al. (2022) ได้เชื่อมโยงแนวคิดทรัพยากรเป็นฐาน (RBV) เข้ากับแนวคิดความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) โดยการรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนมิได้ขึ้นอยู่กับการครอบครองทรัพยากรเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นกับความสามารถในการปรับตัว การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นการขยายองค์ประกอบ O (Organization) ของกรอบ VRIO ให้ครอบคลุมถึงการใช้ความสามารถเชิงพลวัตในการจัดการทรัพยากรในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ งานวิจัยในบริบทของ SMEs ที่ทบทวนภายใต้กรอบ RBV แสดงให้เห็นว่า ทุนมนุษย์ของผู้ประกอบการและพนักงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถนำทรัพยากรที่มีอยู่ไปพัฒนาเป็นขีดความสามารถขององค์กรได้จริง (Kaur & Kumar, 2024) ขณะเดียวกัน งานวิจัยด้านการจัดการการปฏิบัติการซึ่งอ้างอิง RBV ก็ระบุว่า ความสามารถขององค์กรและกระบวนการจัดการภายใน มีบทบาทสำคัญในการบูรณาการและใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผล (Chahal et al., 2020) สะท้อนให้เห็นว่า องค์ประกอบ O ในกรอบ VRIO ไม่ได้หมายถึงโครงสร้างการจัดการเท่านั้น แต่รวมถึงกลไกการทำงานภายใน เช่น การวางระบบ การประสานงาน และการขับเคลื่อนทรัพยากรขององค์กร เป็นต้น

ในบริบทของประเทศไทย มีงานวิจัยหลายงาน ที่สะท้อนคุณลักษณะทุนทางวัฒนธรรมสามารถครบทั้งสี่ประการของกรอบ VRIO ได้อย่างชัดเจน แม้จะไม่ได้ใช้กรอบ RBV โดยตรงก็ตาม ตัวอย่างเช่น การศึกษาตลาดโก้งโค้ง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แสดงให้เห็นว่าการฟื้นฟูตลาดโบราณสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและสังคม (Value) ผ่านการดึงดูดนักท่องเที่ยวและกระตุ้นเศรษฐกิจท้องถิ่น ขณะเดียวกันบรรยากาศและกิจกรรมดั้งเดิมถือเป็นทรัพยากรที่มีความเฉพาะถิ่นและหายาก (Rarity) อีกทั้งยังสะท้อนอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่ไม่สามารถเลียนแบบได้ง่าย (Inimitable) และที่สำคัญคือการมีระบบการจัดการที่ผสานความร่วมมือของชุมชนและหน่วยงานภายนอก (Organized) จึงทำให้เกิดการใช้ประโยชน์เชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ (กัลยา สว่างคง, 2563)

ในทำนองเดียวกัน การศึกษากลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลภูเขาทอง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่าการออกแบบตราสินค้าโดยอิงทุนทางวัฒนธรรมได้สร้างคุณค่าในการเพิ่มมูลค่าและสร้างเอกลักษณ์ให้แก่สินค้า (Value) ลักษณะเฉพาะของสัญลักษณ์และภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นสิ่งที่หายาก (Rarity) และไม่สามารถลอกเลียนได้ (Inimitable) เมื่อผนวกกับระบบการจัดการแบรนด์และการทำงานร่วมกันในชุมชน (Organized) ก็ทำให้ทุนทางวัฒนธรรมถูกเปลี่ยนเป็นกลยุทธ์เชิงการแข่งขันได้จริง (ชันยนันต์ สมถวิลผ่องใส, ศิริกุล วัฒนปัญญา, และสิริพงศ์ ศรีสุข, 2565)

กรณีศึกษาในพื้นที่ภาคเหนือที่มุ่งเน้นการจัดการทุนทางวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์ พบว่าภูมิปัญญาและอัตลักษณ์ชาติพันธุ์เป็นทรัพยากรที่สร้างคุณค่าในการท่องเที่ยว (Value) และมีความเฉพาะถิ่นสูง (Rarity) ลักษณะของพิธีกรรมและวิถีชีวิตไม่สามารถลอกเลียนได้ง่าย (Inimitable) ขณะที่การรวมกลุ่มและการจัดการความรู้ทำให้เกิดระบบบริหารที่มีความยั่งยืน (Organized) (ชวดี โกศล, 2018)

นอกจากนี้ การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์โดยชมรมโฮมสเตย์เพื่อนเกษตร จังหวัดอ่างทอง ก็แสดงให้เห็นการสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจและการเรียนรู้ (Value) ผ่านการออกแบบกิจกรรมสร้างสรรค์ กิจกรรมเหล่านี้เป็นเอกลักษณ์เฉพาะพื้นที่ (Rarity) และไม่สามารถทดแทนด้วยกิจกรรมทั่วไปได้ (Inimitable) อีกทั้งยังมีการวางมาตรฐานและระบบการจัดการชุมชนที่มีประสิทธิภาพ (Organized) ส่งผลให้ทุนทางวัฒนธรรมกลายเป็นขีดความสามารถเชิงการแข่งขันที่ยั่งยืน (พนิตสภา ธรรมประมวล และกาสัก เต๊ะขันหมาก, 2563)

ดังนั้น งานวิจัยไทยที่กล่าวมาสะท้อนให้เห็นอย่างเด่นชัดว่าทุนทางวัฒนธรรมไม่เพียงมีคุณค่าทางเศรษฐกิจและสังคม แต่ยังมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับองค์ประกอบ V, R, I และ O ภายใต้กรอบ RBV/VRIO ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของทุนทางวัฒนธรรมในฐานะทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยมีเกณฑ์การวิเคราะห์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ตาม VRIO Framework (Barney, 2002)

มีคุณค่า Value	**หายาก** Rarity	**ลอกเลียนแบบยาก** Inimitable	**มีการจัดการ** Organization	**ความได้เปรียบทางการแข่งขัน** Competitive Advantage
ใช่				ไม่มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน
ใช่	ไม่ใช่			มีความเท่าเทียมทางการแข่งขัน
ใช่	ใช่	ไม่ใช่		มีความได้เปรียบทางการแข่งขันชั่วคราว (TCA)
ใช่	ใช่	ใช่	ไม่ใช่	มีความได้เปรียบทางการแข่งขันชั่วคราว (TCA)
ใช่	ใช่	ใช่	ใช่	มีความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)

โดยสรุป จากการทบทวนงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ สามารถสังเคราะห์ได้ว่า ทุนทางวัฒนธรรมมีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับกรอบ RBV และสามารถผ่านเกณฑ์ VRIO ได้ครบทั้งสี่ด้าน โดยเฉพาะด้านคุณค่า (Value) ความหายาก (Rarity) และความยากต่อการเลียนแบบ (Inimitable) ซึ่งปรากฏอย่างชัดเจนในหลายกรณีศึกษา อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบการจัดการ (Organized) กลับเป็นปัจจัยชี้ขาดว่าทุนเหล่านั้นจะสามารถถูกนำมาใช้เชิงกลยุทธ์ได้จริง และก่อให้เกิด ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA) หรือเพียงหยุดอยู่ที่ ความได้เปรียบทางการแข่งขันชั่วคราว (Temporary Competitive Advantage: TCA) (Barney, 1991) เท่านั้น การวิเคราะห์ทุนทางวัฒนธรรมผ่านกรอบ VRIO จึงมีความสำคัญต่อการระบุศักยภาพเชิงกลยุทธ์ที่แท้จริง และช่วยให้เห็นช่องว่างด้านการจัดการที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา เพื่อให้ทุนเหล่านี้สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนได้ในระยะยาว

การพิจารณาทุนทางวัฒนธรรมด้านการท่องเที่ยว ตามเกณฑ์ VRIO Framework (Barney, 2002)

จากการทบทวนวรรณกรรม และการวิเคราะห์เกี่ยวกับทุนทางวัฒนธรรมด้านการท่องเที่ยว บทความวิชาการนี้ได้นำกรอบแนวคิด VRIO Framework มาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินศักยภาพของทุนทางวัฒนธรรม เพื่อสะท้อนศักยภาพของทุนทางวัฒนธรรมในการพัฒนาเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 การพิจารณาทุนทางวัฒนธรรมด้านการท่องเที่ยว ตามเกณฑ์ VRIO Framework (Barney, 2002)

ประเภททุนทางวัฒนธรรม	Value (V)	Rarity (R)	Inimitable (I)	Organized (O)	ผลลัพธ์เชิงแข่งขัน ระยะยาว
วัฒนธรรมประเพณีท้องถิ่น (สรรเสริญ สังขดิถี จตุรงค์ และคณะ, 2566; Phutcharinya et al., 2022; สุเมธ จันทร์เพ็ญ และฉลองเดช คูภานุมาต, 2567)	สร้างแรงดึงดูดและความประทับใจประสบการณ์ร่วม กระตุ้นการท่องเที่ยว	มีความเฉพาะถิ่นแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่	ฝังอยู่ในวิถีชีวิต ความเชื่อ และศรัทธาของคนในชุมชน	ชุมชนสามารถจัดงานและสืบทอดได้อย่างต่อเนื่องโดยชุมชน	มีศักยภาพสูงต่อการสร้างความแตกต่างและการท่องเที่ยวซ้ำ
อาหารท้องถิ่น (Phutcharinya et al., 2022; กติกา กลิ่นจันทร์แดง และศิริเพ็ญ ดาบเพชร , 2563; จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ และจุฑามาศ พีรพัชระ, 2567; กิตติทัช เขียวฉอ้อน และนิลุบล คงเปรม, 2567)	สะท้อนอัตลักษณ์และเรื่องเล่าท้องถิ่น สร้างรายได้และประสบการณ์เฉพาะพื้นที่	วัตถุดิบและรสชาติพบได้เฉพาะถิ่น	สูตรและวิธีปรุงสืบทอดเฉพาะชุมชน เลียนแบบได้ยาก	มีการจัดการผ่านร้านอาหาร กลุ่มชุมชน และกิจกรรมท่องเที่ยว	เพิ่มมูลค่าเศรษฐกิจและสร้างชื่อเสียงเชิงวัฒนธรรม
ศิลปหัตถกรรม (Phutcharinya et al., 2022; สรรเสริญ สังขดิถี จตุรงค์ และคณะ, 2566; Suriyankietkaew et al., 2025)	พัฒนาเป็นสินค้าและของที่ระลึก	ลวดลายและเทคนิคเฉพาะถิ่น	ยากต่อการเลียนแบบโดยสมบูรณ์ เพราะอิงภูมิปัญญาและประวัติศาสตร์	มีเครือข่ายวิสาหกิจชุมชนและการสนับสนุนภาครัฐ	สามารถพัฒนาเป็นสินค้าเชิงสร้างสรรค์และสร้างแบรนด์
วิถีชีวิตและภูมิปัญญาท้องถิ่น (พรทิพย์ แก้วคำดี, 2562; นพรัตน์ ไชยชนะ และคณะ, 2567)	ถ่ายทอดวิถีชีวิต ความเชื่อ และภูมิปัญญา สร้างคุณค่าเชิงประสบการณ์	มีลักษณะเฉพาะตามท้องถิ่น	เลียนแบบได้ยาก เพราะเป็นองค์รวมของสังคม	ต้องอาศัยการจัดการร่วมของชุมชน	เสริมความน่าสนใจและความแท้จริงของการท่องเที่ยว
โบราณสถาน และโบราณวัตถุ (Suriyankietkaew et al., 2025; จักษุมาลย์ วงษ์ท้าว, 2568)	มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์และการศึกษา	มีเอกลักษณ์เฉพาะพื้นที่ ไม่สามารถสร้างใหม่ได้	ไม่สามารถเลียนแบบได้	จัดการโดยภาครัฐ/องค์กรท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ	เป็นทรัพยากรท่องเที่ยวที่ทรงคุณค่าและยั่งยืน

บทความวิชาการนี้ได้รวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูล จากงานศึกษาที่รายงานผลเกี่ยวกับการใช้ทุนทางวัฒนธรรมในมิติต่าง ๆ เช่น การสร้างรายได้และมูลค่าเพิ่ม การดึงดูดนักท่องเที่ยว ความเฉพาะถิ่นและความยากต่อการเลียนแบบ รวมถึงบทบาทของการจัดการโดยชุมชน จากนั้นได้จำแนกทุนทางวัฒนธรรมออกเป็นประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ประเพณีท้องถิ่น อาหารพื้นถิ่น ศิลปหัตถกรรม วิถีชีวิตและภูมิปัญญาท้องถิ่น และโบราณสถานและโบราณวัตถุ โดยพิจารณาคุณลักษณะและผลลัพธ์ที่ปรากฏในงานวิจัย จากนั้นนำผลการสังเคราะห์ดังกล่าวมาวิเคราะห์และจัดวางภายใต้กรอบ VRIO เพื่อประเมินศักยภาพเชิงกลยุทธ์ของทุนทางวัฒนธรรม ผลการวิเคราะห์สะท้อนให้เห็นว่าทุนทางวัฒนธรรมแต่ละประเภทมีรูปแบบความสอดคล้องกับเกณฑ์ VRIO ที่แตกต่างกัน สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างของศักยภาพเชิงกลยุทธ์ของทุนทางวัฒนธรรมแต่ละประเภทในการพัฒนาไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในบริบทธุรกิจชุมชนท่องเที่ยว

กลยุทธ์เพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

การแข่งขันอย่างยั่งยืนถือเป็นภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนภาคส่วนต่าง ๆ ของประเทศ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของการเป็นประเทศที่มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของการจัดการการท่องเที่ยวและการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากในชุมชน จากการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ทั้งจากเอกสารและงานวิจัย สามารถสรุปเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ ดังนี้

1. กลยุทธ์ตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing Strategy) หลักการสำคัญของกลยุทธ์นี้คือการเปลี่ยนจากการขายสินค้าหรือบริการ ไปสู่การส่งมอบประสบการณ์ที่น่าจดจำและมีความหมาย (Pine & Gilmore, 1999; Schmitt, 1999) จากการสังเคราะห์งานวิจัยในบริบทของไทย พบประเด็นร่วมที่น่าสนใจดังนี้ งานวิจัยส่วนใหญ่ (ดารณี พลอยจั่น, 2559; สุพัฒน์ แก้วจันทร, 2565; อัฏฐพล โพธิพิพิธ และคณะ, 2567; ธนวัตน์ ตันติพณิชย์กูล และคณะ, 2564) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า หัวใจของการสร้างประสบการณ์ต้องเน้น การมีส่วนร่วม (Co-creation) และ ความจริงใจ (Authenticity) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ตรง (Direct Experience) มากกว่าแค่การเยี่ยมชม โดยต้องเปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสวิถีชีวิตและวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างลึกซึ้ง (Intimate experiences) ซึ่งจะนำไปสู่ความประทับใจและความพึงพอใจในเชิงบวก นอกจากนี้ (กิตติทัช เขียวฉอ้อน และนิลุบล คงเปรม, 2567; อัชรี กุลบุตร และคณะ, 2566) ยังสนับสนุนว่า การพัฒนากิจกรรมท่องเที่ยวให้มีความหลากหลายและสอดคล้องกับความต้องการสัมผัสคุณค่าทางสังคม จะช่วยสร้างความผูกพันที่แข็งแกร่งกว่าการแข่งขันด้วยราคาเพียงอย่างเดียว

จากการรวบรวมข้อมูลดังกล่าวเห็นได้ว่า กลยุทธ์การตลาดแบบนี้ควรเน้นการสร้างประสบการณ์ที่แตกต่างในด้านต่างๆ เช่น ประสาทสัมผัส ความรู้สึก ความคิด การกระทำ และความสัมพันธ์ เพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่มองหาคุณค่าที่มากกว่าแค่ตัวสินค้า

ความเชื่อมโยงกับเกณฑ์ VRIO: กลยุทธ์นี้ตอบโจทย์มิติ Value (V - คุณค่า) อย่างชัดเจน โดยการสร้างคุณค่าที่น่าประทับใจผ่านประสบการณ์เฉพาะบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่ลูกค้าให้คุณค่าสูงและยินดีจ่ายเพื่อแลกกับความรู้สึกทางใจ

2. กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ผ่านการเล่าเรื่อง (Cultural Storytelling Branding) กลยุทธ์นี้ใช้พลังของเรื่องเล่า (Storytelling) เพื่อเปลี่ยนจุดเน้นจากการขายผลิตภัณฑ์สู่การขาย "เรื่องราวและคุณค่าเบื้องหลัง" ตามแนวคิด Homo Narrans (Fisher, 1987) ผลการสังเคราะห์งานวิจัยชี้ให้เห็นแนวทางปฏิบัติใน 2 มิติ คือ

2.1 ด้านการสร้างแบรนด์ (Branding): งานวิจัยของ (นิษฐ์ชยา สิทธาหิรัญวัชร์ และคณะ, 2567; สุพัฒน์ แก้วจันทร, 2565; อัชรี กุลบุตร และคณะ, 2566) ชี้ไปในทิศทางเดียวกันว่า การสร้างภาพลักษณ์ (Brand Image) ที่โดดเด่น ต้องดึงอัตลักษณ์ของกลุ่มชาติพันธุ์หรือสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรมมาออกแบบให้จดจำง่าย เพื่อสร้างแรงดึงดูดใจตั้งแต่แรกเห็น

2.2 ด้านการเล่าเรื่อง (Storytelling): (อัฏฐพล โพธิพิพิธ, 2567; นพพล อัคฮาด และคณะ, 2565) เสนอแนะว่า ชุมชนต้องพัฒนาบุคลากรให้เป็น "นักสื่อความหมาย" ที่สามารถร้อยเรียงเรื่องราวจากทุนทางวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และภูมิปัญญา ให้มีความน่าสนใจและสร้างแรงบันดาลใจแก่นักท่องเที่ยว โดยอาจใช้หลักการ 3S (Stories, Senses, Sophistication) เข้ามาช่วยในการออกแบบเนื้อหา

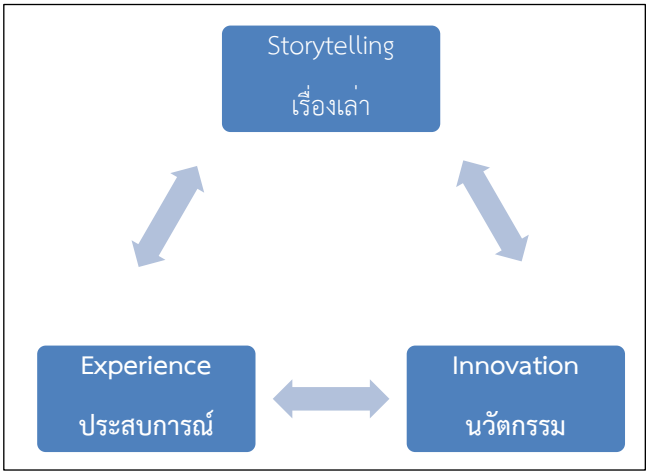
ความเชื่อมโยงกับเกณฑ์ VRIO: กลยุทธ์นี้ช่วยส่งเสริมคุณลักษณะทั้ง Rarity (R-ความหายาก) และ Inimitable (I - การเลียนแบบได้ยาก) เนื่องจากเรื่องเล่า ประวัติศาสตร์ และรากเหง้าของชุมชน เป็นสิ่งเฉพาะถิ่น (Unique Historical Conditions) ที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบหรือสร้างขึ้นใหม่ได้

3. กลยุทธ์นวัตกรรมทางวัฒนธรรม (Cultural Innovation Strategy) กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการผสมผสานมรดกทางวัฒนธรรมเข้ากับความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยี เพื่อยกระดับมาตรฐานสินค้าและบริการ แม้ว่ายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี จะเน้นเรื่องการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อความมั่งคั่ง แต่ในระดับ "ธุรกิจชุมชน" นวัตกรรมไม่ได้หมายถึงเพียงแค่เทคโนโลยีขั้นสูง (High-tech) แต่ครอบคลุมถึงการประยุกต์ใช้ใน 2 ลักษณะสำคัญ คือ

3.1 นวัตกรรมเชิงกระบวนการ (Process Innovation): งานวิจัยของ (สรสินธุ์ ฉายสินสอน, 2567; นิษฐ์ชยา สิทธาหิรัญวัชร์, 2567; นพพล อัคฮาด และคณะ, 2565) สนับสนุนให้ใช้นวัตกรรมในการบริหารจัดการและการสื่อสาร เพื่อจัดระบบการผลิตและการบริการให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

3.2 นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation): (พระครูใบฎีกาธีรยุทธ ภูโคกหวาย และคณะ, 2565; อัชรี กุลบุตร และคณะ, 2566) เสนอแนะให้ใช้การ "ออกแบบใหม่ (Hybrid Design)" เช่น การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย หรือการแปรรูปผลิตภัณฑ์ทางวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตคนรุ่นใหม่ โดยยังคงแก่นแท้ของภูมิปัญญาเดิมไว้

ความเชื่อมโยงกับเกณฑ์ VRIO: กลยุทธ์นี้ช่วยส่งเสริมคุณลักษณะ Organization (O - การจัดการ) โดยการใช้นวัตกรรมมาช่วยจัดระเบียบองค์กร ระบบการผลิต และการตลาด ให้มีมาตรฐาน รองรับการขยายตัวทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน



รูปภาพที่ 2 วงจรกลยุทธ์ทุนทางวัฒนธรรมที่เกื้อกูลกันเพื่อความยั่งยืน

จากภาพที่ 2 สามารถอธิบายทิศทางความสัมพันธ์ที่เกื้อกูลกันได้ระหว่าง Storytelling, Experience และ Innovation

โดยความสัมพันธ์ระหว่าง Storytelling กับ Experience แสดงให้เห็นว่า Storytelling ไปสู่ Experience คือ “เรื่องเล่า” มอบความหมายและบริบทที่ลึกซึ้งให้กับ “ประสบการณ์” ทำให้น่าจดจำยิ่งขึ้น ขณะที่ Experience ไปสู่ Storytelling คือ “ประสบการณ์ตรง” เป็นเวทีในการถ่ายทอด “เรื่องเล่า” ให้มีชีวิตและจับต้องได้จริง

ในส่วนความสัมพันธ์ระหว่าง Storytelling กับ Innovation สะท้อนว่า Storytelling ไปสู่ Innovation คือ “ทุนทางวัฒนธรรมและเรื่องราว” เป็นวัตถุดิบให้ “นวัตกรรม” นำไปออกแบบใหม่ (Hybrid Design) และ Innovation ไปสู่ Storytelling คือ “นวัตกรรม” สื่อสารและนำเสนอ “เรื่องเล่า” ในรูปแบบที่ทันสมัยและเข้าถึงคนรุ่นใหม่ได้ง่ายขึ้น

ท้ายที่สุด ความสัมพันธ์ระหว่าง Experience กับ Innovation อธิบายได้ว่า Innovation ไปสู่ Experience คือ “นวัตกรรมกระบวนการ” ช่วยจัดระบบให้การส่งมอบ “ประสบการณ์” มีมาตรฐาน ราบรื่น และมีประสิทธิภาพ และ Experience ไปสู่ Innovation คือความต้องการสร้าง “ประสบการณ์” ที่หลากหลายและมีคุณภาพขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนา “นวัตกรรม” ใหม่ๆ อยู่เสมอ

บทสรุปกลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Strategic Summary)

จากการสังเคราะห์ข้างต้น สามารถสรุปสาระสำคัญของแต่ละกลยุทธ์ที่ตอบโจทย์มิติความยั่งยืนและเกณฑ์ VRIO ได้ดังตารางสรุปต่อไปนี้:

1. กลยุทธ์ Experience (ประสบการณ์)
    1.1 หัวใจสำคัญ (Key Essence): การมีส่วนร่วม (Co-creation) และการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง
    1.2 มิติความยั่งยืน: เน้นมิติด้าน สังคมและวัฒนธรรม (การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และความเข้าใจ)
    1.3 การตอบโจทย์ VRIO: ส่งเสริมด้าน Value (V) โดยการสร้างคุณค่าทางความรู้สึกที่น่าประทับใจ
2. กลยุทธ์ Storytelling (เรื่องเล่า)
    2.1 หัวใจสำคัญ (Key Essence): การสื่อสารอัตลักษณ์และความจริงใจ (Authenticity)
    2.2 มิติความยั่งยืน: เน้นมิติด้าน วัฒนธรรม (การสืบสานและรักษาภูมิปัญญา)
    2.3 การตอบโจทย์ VRIO: ส่งเสริมด้าน Imitability (I) ด้วยความเฉพาะตัวของประวัติศาสตร์ที่เลียนแบบไม่ได้
3. กลยุทธ์ Innovation (นวัตกรรม)

3.1 หัวใจสำคัญ (Key Essence): การออกแบบสร้างสรรค์ (Hybrid Design) และมาตรฐานการผลิต

3.2 มิติความยั่งยืน: เน้นมิติด้าน เศรษฐกิจ (การเพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพ)

3.3 การตอบโจทย์ VRIO: ส่งเสริมด้าน Organization (O) ด้วยระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

บทสรุป คุณค่าของบทความ และการประยุกต์ใช้ความรู้

ผลวิเคราะห์ สังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทุนทางวัฒนธรรมในฐานะทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ภายใต้กรอบ RBV และ VRIO

บทความวิชาการนี้ได้สังเคราะห์แนวคิดที่มอง “ทุนทางวัฒนธรรม” โดยคัดเลือกทุนที่จะนำมาวิเคราะห์ และจำแนกทุนทางวัฒนธรรมออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ (1) ทุนที่จับต้องได้ (Tangible Cultural Capital) ได้แก่ อาหารท้องถิ่น ศิลปหัตถกรรม โบราณสถานและโบราณวัตถุ และ (2) ทุนที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Cultural Capital) ได้แก่ ศิลปวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น วิถีชีวิตและภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งสะท้อนว่าทุนทางวัฒนธรรมไม่ได้จำกัดอยู่ที่สิ่งของ แต่รวมถึงองค์ความรู้และความหมายที่ชุมชนถือครองและถ่ายทอดอยู่ในชีวิตจริงด้วย

เมื่อพิจารณาทุนทางวัฒนธรรมตามกรอบมุมมองฐานทรัพยากรขององค์กร (Resource-Based View: RBV) และเกณฑ์การประเมินทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (VRIO) เพื่ออธิบายว่าทุนทางวัฒนธรรมจะถูกยกระดับเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์และนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ ก็ต่อเมื่อทุนสามารถตอบโจทย์เกณฑ์ดังกล่าวอย่างสอดคล้อง ผลการสังเคราะห์ชี้ว่า (1) คุณค่า (Value) คือการทำให้ทุนสร้างคุณค่าที่ตลาดยอมรับได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับการตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) ที่ช่วยทำให้ความหมายทางวัฒนธรรมถูกแปลงเป็นคุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้และตอบสนองได้จริง (2) ความหายาก (Rarity) สะท้อนความเฉพาะถิ่นและอัตลักษณ์ของพื้นที่ ซึ่งสามารถตอกย้ำผ่านการสร้างแบรนด์ด้วยการเล่าเรื่อง (Storytelling-based Branding) เพื่อทำให้ความแตกต่างของทุนถูกมองเห็นและจดจำได้ (3) ความยากต่อการเลียนแบบ (Inimitable) เชื่อมโยงกับภูมิปัญญา วิถีชีวิต และบริบททางวัฒนธรรมที่สั่งสมและถ่ายทอดในชุมชน จึงทำให้ทุนคัดลอกได้ยาก และ (4) ระบบการจัดการ (Organization) เป็นเงื่อนไขที่ทำให้ทุนถูกนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการต่อยอดผ่านนวัตกรรมทางวัฒนธรรม (Cultural Innovation Strategy) ร่วมกับการจัดการกิจกรรมและการสื่อสารแบรนด์อย่างมีทิศทาง

จากการสังเคราะห์ดังกล่าว ผู้เขียนได้นำผลการพิจารณาทุนทางวัฒนธรรมในตารางที่ 2 มาจัดระบบและกำหนดเป็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ สำหรับใช้พิจารณาแต่ละมิติตามเกณฑ์ VRIO เพื่อให้การวิเคราะห์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และรองรับการพิจารณาทุนทางวัฒนธรรมตามเกณฑ์ดังกล่าว โดยสรุปตัวชี้วัดและกลไกเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงไว้ในตารางที่ 3 ดังต่อไปนี้

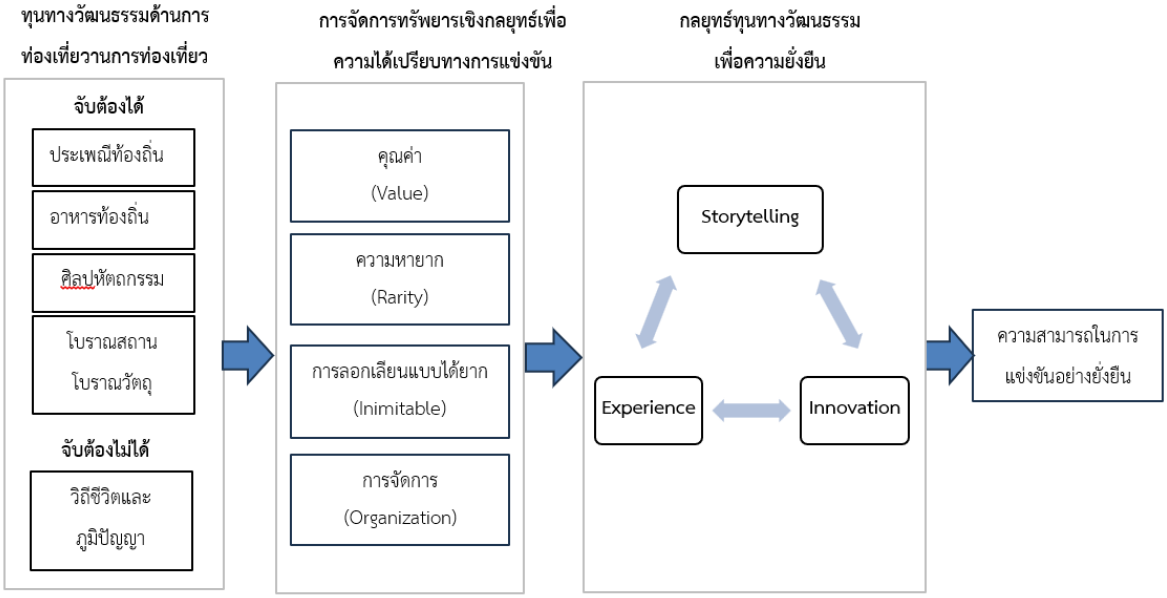
ตารางที่ 3 ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพสำหรับการประเมินทุนทางวัฒนธรรมตามเกณฑ์ VRIO

มิติตามเกณฑ์ VRIO	ความหมายในการพิจารณา	ตัวชี้วัดเชิงเนื้อหา	กลไกเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยง
V – Value	ทุนสร้างคุณค่าที่ตลาดยอมรับได้	แปลงเป็นประสบการณ์/สินค้า/บริการที่ขายได้ สร้างรายได้หรือมูลค่าเพิ่ม ดึงดูดนักท่องเที่ยว	การแปลงทุนสู่คุณค่าตลาดผ่านการออกแบบประสบการณ์ (Experiential Marketing)
R – Rarity	ทุนมีความเฉพาะถิ่นแตกต่างจากพื้นที่อื่น	อัตลักษณ์และเรื่องเล่าเฉพาะพื้นที่ผู้รับบริการรับรู้ว่าเป็นของที่นั้นๆ	การนำเสนออัตลักษณ์พื้นที่ผ่านการสร้างแบรนด์ด้วยการเล่าเรื่อง (Cultural Storytelling Branding)

ตารางที่ 3 (ต่อ)

มิติตามเกณฑ์ VRIO	ความหมายในการพิจารณา	ตัวชี้วัดเชิงเนื้อหา	กลไกเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยง
I – Inimitable	ทุนลอกเลียนได้ยาก	ภูมิปัญญา/ความรู้ที่ฝังลึก การสืบทอด และบริบทชุมชนที่คัดลอกยาก	การทำให้ทุนเลียนแบบยากผ่านกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ด้วยการเล่าเรื่อง (Cultural Storytelling Branding)
O – Organization	มีระบบใช้ทุนได้จริงและต่อเนื่อง	โครงสร้างการจัดการ เครือข่าย การสื่อสารแบรนด์ และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุน	การจัดระบบใช้ทุนต่อเนื่องผ่านนวัตกรรมทางวัฒนธรรมและการใช้เทคโนโลยีสนับสนุน (Cultural Innovation Strategy)

กรอบแนวคิดกลยุทธ์ทุนทางวัฒนธรรมเพื่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน



รูปภาพที่ 2 กรอบแนวคิดกลยุทธ์ทุนทางวัฒนธรรมเพื่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดนี้อธิบายการใช้ ทุนทางวัฒนธรรม (Cultural Capital) ในฐานะทรัพยากรเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA) ของธุรกิจชุมชนท่องเที่ยว โดยเริ่มจากการจำแนกทุนทางวัฒนธรรมออกเป็นสองมิติ ได้แก่ ทุนที่จับต้องได้ (Tangible Cultural Capital) เช่น ประเพณีท้องถิ่น อาหาร ศิลปหัตถกรรมการแสดงทางศิลปวัฒนธรรม และโบราณสถาน/โบราณวัตถุ และ ทุนที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Cultural Capital) เช่น วิถีชีวิต ภูมิปัญญาท้องถิ่น เรื่องเล่า ความเชื่อ และอัตลักษณ์ชุมชน

ทุนทางวัฒนธรรมดังกล่าวถูกนำมาประเมินด้วยเกณฑ์ VRIO ตามแนวคิด Resource-Based View (RBV) ได้แก่ คุณค่า (Value) ความหายาก (Rarity) ความยากต่อการเลียนแบบ (Inimitable) และการจัดการ (Organization) เพื่อระบุว่าทุนประเภทใดมีศักยภาพเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างและเปลี่ยนเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน โดยเฉพาะองค์ประกอบ “ O – Organization” ซึ่งมีบทบาทชี้ขาดว่าทุนที่มีคุณค่าและหายากจะถูกนำไปใช้จริงอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

จากนั้น ทุนที่ผ่านการประเมินจะถูกนำไปประยุกต์ใช้ใน กลยุทธ์ทุนทางวัฒนธรรม 3 ด้าน ได้แก่ (1) กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ผ่านการเล่าเรื่อง (Cultural Storytelling Branding) เพื่อสร้างภาพลักษณ์และความแตกต่างบนฐานเรื่องราววัฒนธรรม (2) กลยุทธ์นวัตกรรมทางวัฒนธรรม (Cultural Innovation) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มผ่านการพัฒนาและต่อยอดทรัพยากรวัฒนธรรมอย่างสร้างสรรค์ และ (3) กลยุทธ์การตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) เพื่อออกแบบกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวมีส่วนร่วมและได้รับประสบการณ์ที่มีความหมาย การดำเนินกลยุทธ์ดังกล่าวจะนำไปสู่การเสริมสร้าง ความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ของชุมชน โดยสะท้อนออกมาในสี่มิติของความยั่งยืน ได้แก่ มิติทางเศรษฐกิจ (การสร้างรายได้และการกระจายผลประโยชน์อย่างทั่วถึง) มิติทางสังคม (การมีส่วนร่วมและความเข้มแข็งของชุมชน) มิติทางวัฒนธรรม (การธำรงอัตลักษณ์และการสืบทอดภูมิปัญญา) และมิติทางสิ่งแวดล้อม (การใช้ทรัพยากรอย่างสมดุลและการอนุรักษ์)

ดังนั้น กรอบแนวคิดนี้ไม่เพียงแสดงความสัมพันธ์เชิงทฤษฎีระหว่างทุนทางวัฒนธรรม กลยุทธ์ และความสามารถในการแข่งขัน แต่ยังชี้แนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการวิจัยเชิงประจักษ์และการออกแบบนโยบาย เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาการท่องเที่ยวชุมชนบนฐานทุนทางวัฒนธรรมอย่างยั่งยืนในระยะยาว

บทความนี้ได้สังเคราะห์องค์ความรู้ด้านทุนทางวัฒนธรรมในฐานะทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ ภายใต้กรอบแนวคิด Resource-Based View (RBV) และเกณฑ์ VRIO เพื่อนำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: SCA) ในบริบทของการท่องเที่ยวชุมชน ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า ทุนทางวัฒนธรรมทั้งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ หากได้รับการประเมินและจัดการอย่างเหมาะสม สามารถพัฒนาไปสู่กลยุทธ์เชิงแข่งขันที่สร้างคุณค่าและความแตกต่างอย่างยั่งยืน คุณค่าของบทความนี้อยู่ที่การนำแนวคิดด้านทุนทางวัฒนธรรมมาบูรณาการกับกรอบการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ของ RBV และ VRIO ซึ่งช่วยให้สามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่าทุนทางวัฒนธรรมประเภทใดมีศักยภาพเชิงกลยุทธ์ และสามารถเปลี่ยนจาก “ทุน” ไปสู่ “ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน” ได้จริง นอกจากนี้ บทความยังได้เสนอแนวทางเชิงกลยุทธ์ 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างแบรนด์ผ่านการเล่าเรื่อง การนวัตกรรมทางวัฒนธรรม และการตลาดเชิงประสบการณ์ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มมูลค่าและสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืนให้กับชุมชน กล่าวโดยสรุป บทความนี้มีคุณค่าในเชิงวิชาการที่ช่วยพัฒนาความเข้าใจเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการใช้ทุนทางวัฒนธรรมเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ และยังมีคุณค่าเชิงปฏิบัติที่สามารถใช้เป็นกรอบคิดในการออกแบบและพัฒนากลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนการท่องเที่ยวชุมชนสู่ความยั่งยืนได้ในอนาคต

แนวทางการประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดและการประเมินผล

กรอบแนวคิดกลยุทธ์ทุนทางวัฒนธรรมเพื่อความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ สำหรับการวิจัยและการพัฒนาชุมชนท่องเที่ยวในอนาคต โดยมีแนวทางดังนี้

ประการแรก การนำไปใช้ในเชิง การวิจัยเชิงประจักษ์ กรอบแนวคิดนี้สามารถทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสำหรับการระบุและคัดเลือกทุนทางวัฒนธรรมที่มีศักยภาพเชิงกลยุทธ์ของชุมชน โดยนักวิจัยสามารถใช้กระบวนการ Cultural Asset Mapping ร่วมกับการประเมินเกณฑ์ VRIO (Value, Rarity, Inimitable, Organized) เพื่อตรวจสอบว่าทุนประเภทใดสามารถพัฒนาเป็นข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ได้จริง กระบวนการดังกล่าวจะช่วยให้การวิจัยในอนาคตสามารถระบุได้อย่างเป็นระบบว่าทุนใดควรถูกจัดการและนำมาใช้ในการสร้างความแตกต่างเชิงกลยุทธ์

ประการที่สอง การประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดในเชิง การกำหนดกลยุทธ์ โดยชุมชนและผู้ประกอบการท่องเที่ยวสามารถนำทุนที่ผ่านการประเมิน VRIO ไปพัฒนาเป็นกลยุทธ์ 3 ด้าน ได้แก่ (1) การสร้างแบรนด์ผ่านการเล่าเรื่อง (Cultural Storytelling Branding) เพื่อสื่อสารอัตลักษณ์และสร้างความโดดเด่น (2) การนวัตกรรมทางวัฒนธรรม (Cultural Innovation) เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่สร้างมูลค่าเพิ่ม และ (3) การตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing) เพื่อออกแบบกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้นักท่องเที่ยวได้เรียนรู้และมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง การดำเนินกลยุทธ์ทั้งสามจะช่วยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของชุมชน

ประการที่สาม การกำหนด แนวทางการประเมินผล โมเดลนี้เสนอให้วัดความสำเร็จของการนำทุนทางวัฒนธรรมไปใช้เชิงกลยุทธ์ผ่าน 4 มิติของความยั่งยืน ได้แก่ (1) มิติทางเศรษฐกิจ เช่น รายได้ การกระจายผลประโยชน์ และมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ (2) มิติ

ทางสังคม เช่น การมีส่วนร่วม ความพึงพอใจ และความเข้มแข็งของชุมชน (3) มิติทางวัฒนธรรม เช่น การธำรงอัตลักษณ์ การถ่ายทอดภูมิปัญญา และการสร้างความภาคภูมิใจ และ (4) มิติทางสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการทรัพยากรอย่างสมดุล การอนุรักษ์ภูมิทัศน์ และการลดผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม แนวทางนี้ทำให้สามารถติดตามและประเมินได้อย่างรอบด้านว่ากลยุทธ์ทุนทางวัฒนธรรมได้สร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันอย่างยั่งยืนหรือไม่

กรอบแนวคิดนี้ไม่เพียงทำหน้าที่เป็นแบบจำลองเชิงทฤษฎี แต่ยังสามารถใช้เป็น แนวทางเชิงปฏิบัติและเชิงนโยบาย สำหรับการจัดการทุนทางวัฒนธรรมในชุมชนท่องเที่ยวได้จริง ทั้งยังเปิดโอกาสให้งานวิจัยในอนาคตสามารถต่อยอดไปสู่การทดสอบเชิงประจักษ์เพื่อยืนยันคุณค่าของทุนทางวัฒนธรรมในการสร้างความแตกต่างและความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนในบริบทของการท่องเที่ยวชุมชนไทย เพื่อให้เห็นภาพการนำ "กลยุทธ์ทุนทางวัฒนธรรม 3 ด้าน" ไปใช้สร้างความยั่งยืนใน 4 มิติ (เศรษฐกิจ, สังคม, วัฒนธรรม, สิ่งแวดล้อม) อย่างเป็นรูปธรรม บทความขอนำเสนอกรณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จจริงในประเทศไทย ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1: การสร้างแบรนด์ผ่านการเล่าเรื่อง (Cultural Storytelling Branding)

กรณีศึกษา: ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลาร้องไห้

การประยุกต์ใช้: การเปลี่ยนพื้นที่ที่เคยแห้งแล้งจนได้ชื่อว่า "ทุ่งกุลาร้องไห้" ให้กลายเป็นจุดขายผ่านการเล่าเรื่อง (Storytelling) เกี่ยวกับสภาพภูมิศาสตร์เฉพาะถิ่น (Geographical Indication: GI) ที่ดินมีความเค็มเล็กน้อยส่งผลให้ข้าวหลั่งสารหอม 2-acetyl-1-pyrroline (2AP) มากกว่าปกติ ผนวกกับตำนานพื้นบ้าน ทำให้ข้าวจากทุ่งกุลาฯ กลายเป็นสินค้าพรีเมียมระดับโลก

ผลลัพธ์ความยั่งยืน: สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจอย่างมากและช่วยรักษาพื้นที่เกษตรกรรมดั้งเดิมไม่ให้ถูกเปลี่ยนสภาพ (กรมทรัพย์สินทางปัญญา, 2567 ; Kaewhanam et al., 2014)

กลยุทธ์ที่ 2: นวัตกรรมทางวัฒนธรรม (Cultural Innovation)

กรณีศึกษา: แบรนด์ HOLEN (โฮเล่น)

การประยุกต์ใช้: การนำทุนทางวัฒนธรรมระดับวรรณคดีอย่าง "รามเกียรติ์" มาสร้างสรรค์ใหม่ (Value Creation) ด้วยการออกแบบคาแรคเตอร์ (Character Design) ให้ร่วมสมัยและแปรรูปเป็นสินค้าไลฟ์สไตล์ เช่น ยาดมหนุมาน หมอนรองคอทศกัณฐ์ ซึ่งเป็นการนำ "ความเก่า" มาเล่าด้วย "บริบทใหม่"

ผลลัพธ์ความยั่งยืน: ช่วยทำให้ตัวละครในวรรณคดีกลับมาเป็นที่รู้จักในกลุ่มคนรุ่นใหม่และสร้างรายได้จากความคิดสร้างสรรค์ (Economic) [(Holen, 2024); (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2562)]

กลยุทธ์ที่ 3: การตลาดเชิงประสบการณ์ (Experiential Marketing)

กรณีศึกษา: ชุมชนบ้านไร่กองขิง จ.เชียงใหม่

การประยุกต์ใช้: การชูจุดเด่นเรื่องภูมิปัญญาสุขภาพล้านนาอย่าง "ย่ำขาง" (การนวดด้วยความร้อนจากผานไถ) ให้นักท่องเที่ยวได้สัมผัสประสบการณ์แปลกใหม่ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ซึ่งเป็นประสบการณ์ที่หาทำที่อื่นไม่ได้ (Rare & Inimitable)

ผลลัพธ์ความยั่งยืน: สร้างอาชีพให้หมอพื้นบ้านและคนในชุมชน และได้รับรางวัลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย สาขาแหล่งท่องเที่ยวชุมชน ซึ่งการันตีความยั่งยืนของการจัดการ (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2564; Panyapong & Doungmala, 2022)

เอกสารอ้างอิง

กติกา กลิ่นจันทร์แดง และศิริเพ็ญ ดาบเพชร. (2564). การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอาหารด้วยอัตลักษณ์ของอาหารท้องถิ่น. *NRRU Community Research Journal, 15*(3), 144–157.

กรมทรัพย์สินทางปัญญา. (2567). *สิ่งบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ไทย: ข้าวหอมมะลิทุ่งกุลาร้องไห้.* กระทรวงพาณิชย์. https://www.ipthailand.go.th

กัลยา สว่างคง. (2563). การจัดการทุนทางวัฒนธรรมเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน: ตลาดโก้งโค้ง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารวิชาการอยุธยาศึกษา, 12*(2), 80-95

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2564). *ผลการประกวดรางวัลอุตสาหกรรมท่องเที่ยวไทย ครั้งที่ 13 ประจำปี 2564 (Thailand Tourism Awards 2021)*. การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. https://thai.tourismthailand.org/Articles/thailandtourismawards2564

กิตติทัช เขียวฉอ้อน และนิลุบล คงเปรม. (2567). กลยุทธ์การพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพและอาหารโดยชุมชน จังหวัดนครปฐม. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 18*(61), 264–294.

จักษุมาลย์ วงษ์ท้าว. (2568). ทุนทางสังคมและวัฒนธรรมกับการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชนฐานราก ตำบลพงตึก อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 14*(1), 37–50.

ฉัตรชัย บัณฑิตรัตน์, โชติ บดีรัฐ, และศรชัย ท้าวมิตร. (2566). การบริหารจัดการทุนทางวัฒนธรรมของกลุ่มชาติพันธุ์บนฐานวิถีชีวิตใหม่ ในเขตพื้นที่จังหวัดเชียงราย. *Journal of Roi Kaensarn Academi, 8*(11), 543–559.

ชันยนันต์ สมถวิลผ่องใส, จีรพรรณ์ จันทร์วิเชียร, วรรณธนพล หิรัญบูรณะ, ภาดา วงศ์อุไร, ไชยอนันต์ ตรีไพบูลย์ และทวีศักดิ์ แสงเงิน. (2565). การจัดการทุนทางวัฒนธรรมเพื่อการออกแบบตราสินค้าของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลภูเขาทอง จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 11*(2), 45-61.

ดารณี พลอยจั่น. (2559). ทุนทางวัฒนธรรมของชาวเขาเผ่าม้งกับกลยุทธ์ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์. *วารสารวิชาการนวัตกรรมสื่อสารสังคม, 4*(1), 6-17.

ธนวัตน์ ตันติพณิชย์กูล, จินณพัษ ปทุมพร, และราณี อิสิชัยกุล. (2564). กลยุทธ์การจัดการผู้มาเยือนสู่ความยั่งยืนของแหล่งท่องเที่ยว. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 11*(2), 255–269.

นพรัตน์ ไชยชนะ, วีระวัฒน์ อุดมทรัพย์, มะรอแซะ เล๊าะและ, สุภพงษ์ สุขชาวนา, พจนีย์ สุขชาวนา, วีระ ยุคุณธร และ วิยะดา พลชัย. (2567).การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากผ่านทุนทางวัฒนธรรม: กรณีศึกษากลุ่มชาติพันธุ์มอญบ้านวังกะ ตำบลหนองลู อำเภอสังขละบุรี จังหวัดกาญจนบุรี. *วารสารแนวโน้มวิจัยมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (Trends of Humanities and Social Sciences Research), 12*(2), 98

นิษฐ์ชยา สิทธาหิรัญวัชร์, สมเดช รุ่งศรีสวัสดิ์, และประกายกาวิล ศรีจินดา. (2567). การพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของเทศบาลเมืองจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. *วารสารจันทรเกษมสาร, 30*(2), 239-254.

พนิตสภา ธรรมประมวล และกาสัก เต๊ะขันหมาก. (2563). การพัฒนาการจัดการการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์บนฐานทุนทางวัฒนธรรมสู่เศรษฐกิจชุมชนของชมรมโฮมสเตย์เพื่อนเกษตร จังหวัดอ่างทอง. *วารสารศิลปะศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 16*(1), 85-104.

พรทิพย์ แก้วคำดี. (2562). อัตลักษณ์วิถีวัฒนธรรมชุมชนตะปอน อำเภอขลุง จังหวัดจันทบุรี: การจัดการเพื่อพัฒนารูปแบบการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน. *วารสารการท่องเที่ยวและนันทนาการ มหาวิทยาลัยบูรพา, 14*(2), 45-60.

พระครูใบฎีกาธีรยุทธ ภูโคกหวาย และพระเทพศาสนาภิบาล. (2565). รูปแบบกลไกลการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมในการพัฒนาศักยภาพทุนทางทรัพยากรและทุนทางวัฒนธรรมไทย. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์, 7*(1), 254-269.

พูนทรัพย์ เศรษฐี, ชวลีย์ ณ ถลาง, เสรี วงษ์มนทา, และสุทธินันท์ พรหมสุวรรณ. (2566). พฤติกรรมนักท่องเที่ยวชาวไทยและการตัดสินใจเดินทางท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมตามอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมจังหวัดยโสธร. *วิทยาการจัดการวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์, 4*(1), 1–15.

สรสินธุ์ ฉายสินสอน. (2567). การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาวิสาหกิจชุมชนภายใต้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs). *วารสารสมาคมนักวิจัย, 29*(1), 98-116.

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2562). *ร้อยคนไทยหัวใจนวัตกรรม 2: HOLEN - เมื่อวรรณคดีไทย กลายเป็นของฝากสุดป๊อป*. สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. https://www.nia100faces.com/

สุพัฒน์ แก้วจันทร์. (2565). กลยุทธ์การจัดการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์บนพื้นฐานของความยั่งยืน. *วารสาร มจร เลย ปริทัศน์, 3*(1), 73–80.

สุเมธ จันทร์เพ็ญ และ ฉลองเดช คูภานุมาต. (2567). สลากย้อม: จินตภาพใหม่ส่ศิลปะร่วมสมัย. *Silpakorn University e-Journal (Social Sciences, Humanities, and Arts), 44*(5), 67-79.

อัชรี กุลบุตร, ภาสกร ดอกจันทร์, และกัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์. (2567). รูปแบบการจัดการทุนทางวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืนของกลุ่มชาติพันธุ์ไทยทรงดำในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง. *Journal of Roi Kaensarn Academi, 9*(4), 137–156.

อัฏฐพล โพธิพิพิธ, คณิต เขียววิชัย และวรรณวีร์ บุญคุ้ม. (2567). การพัฒนากลยุทธ์การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืนของจังหวัดกาญจนบุรี. *วารสารสังคมศาสตร์บรูณาการ มหาวิทยาลัยมหิดล, 11*(1), 250-274.

โฮเล่น (HOLEN). (2024). *เรื่องราวของแบรนด์: การออกแบบของที่ระลึกไทย.* https://holenhello.com

Rusakov, A. Y., & Sarycheva, T V. (2023). Cultural tourism and its role in the modern economy. *Èkonomika i upravlenie: Problemy, Rešeniâ, 1/1*(133), 12–19.

Arnould, E. J., & Thompson, C. J. (2005). Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research. *Journal of Consumer Research, 31*(4), 868–882.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99–120.

Barney, J. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Perspectives, 9*(4), 49-61.

Barney, J. (2002). *Gaining and sustaining competitive advantage*. Prentice Hall.

Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education.* (pp. 241–258). Greenwood.

Chahal, H., Gupta, M., Bhan, N., & Cheng, T. C. E. (2020). Operations management research grounded in the resource-based view: A meta-analysis. *International Journal of Production Economics, 230*, 107805

Collier, M. J., & Thomas, M. (1988). Cultural identity: An interpretive perspective. In Y. Y. Kim, & W. B. Gudykunst (Eds.), *Theories in intercultural communication*. (pp. 111–136). Sage.

Fisher, W. R. (1987). *Human Communication as Narration: Toward a Philosophy of Reason, Value, and Action.* University of South Carolina Press.

Gayo, S., & Katonge, J. (2025). Community-based tourism and livelihood improvement around protected areas in Tanzania. *Journal of Sustainable Tourism, 33*(4), 580–599.

Hecht, M. L. (1993). 2002—A research odyssey: Toward the development of a communication theory of identity. *Communication Monographs, 60*(1), 76–82.

Jackson, T. (2025). Community-based tourism as a catalyst for achieving the United Nations Sustainable Development Goals. *SAGE Open, 15*(1), 1–15.

Kaewhanam, P., & Kamsiripiman, S. (2014). The System of High-Qualified Thung Kula Ronghai Jasmine Rice Management for Export. *Asian Social Science, 10*(2), 166.

Kaur, K., & Kumar, S. (2024). Resource-based view and SME internationalization: A systematic literature review of resource optimization for global growth. *Management Review Quarterly, 76*, 17-59.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing, 80*(6), 69–96.

Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2009). *Cultural identity. In Encyclopedia of communication theory.* Sage.

Panyapong, S., Panyapong, S. & Doungmala, T. (2022). The Development of Marketing Strategy for Promoting the Creative Community-Based Tourism with Southern Isan Cultural Identity. *Journal of Business, Innovation and Sustainability (JBIS), 17*(4), 1-14

Pine, B. J., II, & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage.* Harvard Business School Press.

Richards, G., & Raymond, C. (2000). Creative tourism. *ATLAS News, 23*, 16–20.

Suriyankietkaew, S., Krittayaruangroj, K., Thinthan, S. & Lumlongrut, S. (2025). Community capitals framework for sustainable development: A qualitative study of creative tourism in Ban Chiang World Heritage Site. *Sustainability, 17*(8), 3311.

UNESCO. (2003). *Convention for the safeguarding of the intangible cultural heritage.* UNESCO.

UNESCO. (2023). *Culture and tourism for sustainable development.* UNESCO Publishing.

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal, 5*(2), 171–180.

Yulianie, F., Wibowo, A., & Santoso, B. (2025). Community-based tourism and sustainable local development in Indonesia. *Tourism Planning & Development, 22*(1), 45–60.