



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

กลยุทธ์การตลาดของทีมฟุตบอล สโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ด ฤดูกาล 2017

Marketing Strategy of Army United Football Club Season 2017

ธีรปวิตร ทิมเสื่อ¹, รศ.ภาษณา สรเพชญ์พิสัย²

¹นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการฟุตบอลอาชีพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

²อาจารย์ที่ปรึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

bhasana.so@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดของทีมฟุตบอลสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ดฤดูกาล 2017 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพดำเนินการวิจัยโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ด และผู้บริหารของบริษัทผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ด ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสาร วิเคราะห์สรุปอุปนิสัยและวิเคราะห์เหตุและผล ซึ่งผลการศึกษาพบว่า (1) ด้านผลิตภัณฑ์ สโมสรมีเสื้อแข่งสโมสรเป็นสินค้าหลักซึ่งจากการสัมภาษณ์พบว่าในการพัฒนาเสื้อแข่งขั้นนั้นควรเน้นการออกแบบให้ทันสมัย ทนทาน และตอบสนองต่อความต้องการต่อแฟนคลับและผู้ให้การสนับสนุนสโมสรซึ่งต้องการสีพื้นไม่เน้นลวดลาย ทรงสุภาพสามารถสวมใส่ได้สบายและในหลายโอกาส ในส่วนของสินค้าที่ระลึกอื่น ๆ ควรมีการเพิ่มให้สินค้าหลากหลายมากขึ้นโดยเน้นในส่วนคุณภาพและรูปแบบดีไซน์สวยงาม (2) ด้านการตั้งราคาแบ่งออกเป็นกรกำหนดราคาในส่วนของสินค้าที่ระลึกและราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันในส่วนของเสื้อแข่งสโมสรกำหนดราคาเท่าฤดูกาลก่อน แต่ได้ปรับรูปแบบและลดขั้นตอนการผลิตทำให้ได้ต้นทุนที่ต่ำลง ในส่วนของราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันเนื่องจากการต้องลงมาเล่นในไทยลีก 2 ทำให้สโมสรตั้งราคาตั๋วเข้าชมถูกลงจากฤดูกาลก่อนเพื่อเป็นการจูงใจผู้ชมให้เข้ามาชมในสนาม (3) ช่องทางการจัดจำหน่ายประกอบด้วยกรจำหน่ายตั๋วเข้าชมมีการปรับกลยุทธ์เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายโดยร่วมบริษัทเคาเตอร์เซอร์วิส จำกัด ซึ่งสามารถทำให้จำหน่ายตั๋วล่วงหน้าผ่านระบบออนไลน์ และร้านค้า เซเว่น อีเลฟเว่น ในส่วนของสินค้าที่ระลึกของสโมสรได้มีการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายไปยังตัวแทนร้านค้าและร้านค้าสวัสดิการทหาร Px ซึ่งอยู่ในค่ายทหารตามเมืองใหญ่ทั่วประเทศและมีร้านซูเปอร์สปอร์ตเป็นตัวแทนจำหน่ายในห้างสรรพสินค้า (4) การส่งเสริมการตลาดแบ่งออกเป็นกิจกรรมการส่งเสริมการขายสินค้าที่ระลึกของสโมสรและในด้านการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ ในส่วนของสินค้าที่ระลึกจะมีการจัดโปรโมชั่น การลดราคาเป็นพิเศษในแต่ละช่วงตามระยะเวลาตลอดฤดูกาล มีการออกบูธประชาสัมพันธ์ในงาน Sport expo ด้านการใช้สื่อประชาสัมพันธ์สโมสรได้มีการเพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสารมวลชนโดยมุ่งเน้นรายการข่าวกีฬาทางททบ.5 และมีการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมทำโครงการพัฒนาทักษะฟุตบอลคลินิก



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

สัญจรแก่เยาวชนในหน่วยทหารตามต่างจังหวัดร่วมกับบริษัทไทยเบฟเวอเรจจำกัด (5) ด้านบุคลากร การเพิ่มพนักงานขายในร้านค้าสโมสร มีการอบรมให้ความรู้ในการใช้โปรแกรมการขายและการเช็คสินค้าคงคลัง เพิ่มบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการใช้โซเชียลมีเดีย (6) ด้านกระบวนการมีการนำระบบเทคโนโลยีต่างๆเข้ามาใช้ในการทำงานและอำนวยความสะดวกด้านต่างๆเช่น การซื้อโปรแกรมจำหน่ายตั๋วออนไลน์และเพิ่มระบบรักษาความปลอดภัยโดยติดตั้งกล้องวงจรปิดที่มีความละเอียดสูงเพิ่มเติมและปรับระบบการจราจรในวันที่มีการแข่งขันเพื่อป้องกันแฟนคลับของทั้งสองทีมมาเจอกัน (7)ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ มีการปรับปรุงสนามกีฬาโดยรอบ การติดเก้าอี้ผู้ชมเพิ่มเติม การปรับปรุงห้องสี่เหลี่ยมวอลเลย์บอล การเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก เช่นเพิ่มพื้นที่จอดรถและสร้างห้องสุขาเพิ่มเติม

คำสำคัญ: กลยุทธ์การตลาด / สโมสรฟุตบอล

Abstract

The research on the Topic of Marketing Strategy of the Army United football club season 2017. This qualitative research has been conducted by in-depth interviews with five executives of the professional football club which include executives Army United FC and the Executive of Army United FC sponsored. Using the purposive sampling technique. Researcher analyzed this data using content, analytic induction, cause and effect analysis. The research found that the (1) Product :The club is selling of the Jersey t-shirt in main products to develop a shirt that should focus on design innovation durability and comfortable (2) Price: set out in the lower pricing of souvenirs and tickets discounted tickets to attract viewers to watch in the field (3), Place: includes the distribution of tickets. there strategy is to increase distribution channel (4) Promotion: They have been well prepared in carrying on marketing activity special discount during each period of the season, added publicity through mass media By focusing on Sports News in TV 5channel . (5) People : increase more Sales staffing , coaches and athletes to improve their knowledge, Personnel need to be chosen with capability qualified and most appropriate to work with expertise in the Social media (6) Process : technology to use in their work and facilitate such. To purchase tickets online, and increased security by installing cameras with high resolution and more traffic system. On the day of the competition to fans of the two teams meet. (7) Physical evidence: Renovating the stadium in according to The Asian Football Confederation purpose. Such as adding more seats for viewers and the others facilitate

Keywords: Marketing strategy / Football club



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

บทนำ

ปัจจุบันกีฬาฟุตบอลเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมกันอย่างแพร่หลายทั่วโลก กีฬาฟุตบอลเริ่มต้นจากกาใช้ในพิธีกรรม งานเฉลิมฉลองเป็นกีฬาสมัครเล่น จนพัฒนาเป็นกีฬาอาชีพ มาถึงในปัจจุบันกีฬาฟุตบอลถูกพัฒนาเป็นอุตสาหกรรมกีฬาฟุตบอล ซึ่งมีองค์ประกอบหลายส่วนมาเกี่ยวข้องมากมาย จนฟุตบอลนั้นกลายเป็นกิจกรรมกีฬาเพื่อธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแฮมิลและแชดวิก (Hamil & Chadwick, 2010) ที่สรุปว่ากีฬาฟุตบอลได้พัฒนาเกินกว่ากีฬาเพื่อการออกกำลังกายหรือกิจกรรมสังสรรค์ แต่ในปัจจุบันฟุตบอลได้เป็นกีฬาเพื่อการค้า(Commercial Sport)

สโมสรฟุตบอลนับเป็นองค์กรที่ดำเนินการโดยมีจุดมุ่งหมายที่ต้องการกำไรตอบแทนจากการลงทุน และต้องการความมั่นคง ความก้าวหน้าเติบโต ในปัจจุบันสโมสรฟุตบอลอาชีพต้องบริหารในรูปแบบบริษัทนิติบุคคล มีการจดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ เอเอฟซี (The Asian Football Confederation) ระบุไว้ว่าทุกสโมสรต้องเป็นบริษัทที่แสวงหาผลกำไรจากการแข่งขันฟุตบอล และการที่จะเป็นธุรกิจที่แสวงหาผลกำไรได้ นั้นต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อเตรียมพร้อมในการแข่งขันระดับสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่มีรูปแบบธุรกิจที่มีความเป็นมืออาชีพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ วิจิต แยมบุญเรือง(2552) กล่าวว่า ในกีฬาฟุตบอล "ทีมฟุตบอลเป็นสินค้าเป็นธุรกิจ Show Business อันจะมีส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างออกไปจากสินค้าชนิดอื่น

สโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ต หรือชื่อเดิม สโมสรฟุตบอลทหารบก เป็นหนึ่งในสโมสรฟุตบอลที่ได้แข่งขันอยู่ในลีกอาชีพ เป็นสโมสรฟุตบอลเก่าแก่ที่อยู่คู่กับวงการฟุตบอลไทยมาอย่างยาวนาน ปัจจุบันสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ต ได้มีการปรับการบริหารในรูปแบบบริษัทนิติบุคคล โดยมีการจดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ในปี 2553 เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นสโมสรอาชีพ โดยมีการจัดตั้งบริษัท อาร์มี ฟุตบอล จำกัด ขึ้นเพื่อดูแลบริหารทีมฟุตบอล “สโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ต” มีการเปลี่ยนแปลงจากระบบใช้ผู้เล่นทหารเป็นหลัก มาเป็นการใช้ผู้เล่นต่างชาติเข้ามาผสม มีการซื้อตัวนักเตะฝีเท้าดีเข้าสู่ทีม ทำให้สโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ต ต้องพัฒนากลยุทธ์การบริหารและกลยุทธ์การตลาดหารายได้ในการพัฒนาทีมสโมสร และสร้างความพึงพอใจให้กับผู้ให้การสนับสนุน ซึ่งรายได้จากสปอนเซอร์ผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯ ถือว่าเป็นรายได้หลักของสโมสรฟุตบอลนั่นเอง

สโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ตถือเป็นทีมที่มีผลงานในระดับกลางตาราง หากเทียบจากสถิติ 3 ฤดูกาลล่าสุด (2013-2015) แต่ในฤดูกาล 2016 นั้นสโมสรฟุตบอล อาร์มียูไนเต็ต กลับทำผลงานได้ไม่ดี่นัก ทั้งอันดับการแข่งขันในตาราง และจำนวนผู้ชมในสนามที่ลดลง ส่งผลโดยตรงต่อยอดขายสินค้าที่ระลึกของสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ต และที่ส่งผลร้ายแรงที่สุดคือผลกระทบจากการประกาศของสมาคมฟุตบอลในการให้ยุติการแข่งขันในช่วงปลายฤดูกาล 2016 และประกาศให้สโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ตลงไปเล่นในฟุตบอล ไทยลีก 2 (M-150 Champion ship) แทน ค่าตัดสินดังกล่าวส่งผลเสียหายโดยตรงต่อสโมสร ทั้งในเรื่องค่าใช้จ่ายของสโมสรในด้านต่างๆ ตั้งแต่เงินเดือนนักกีฬา ค่าใช้จ่ายในการยกเลิกสัญญา ค่าใช้จ่ายการเตรียมการจัดการ



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

แข่งขัน การตอบแทนสิทธิประโยชน์แก่สปอนเซอร์ของสโมสร จนถึงเงินสนับสนุนสโมสรที่ได้รับจะลดลง ใน
ฤดูกาลถัดไป รวมถึงการหาสปอนเซอร์เพิ่มเติม

เพื่อเป็นการปรับตัวในการแข่งขันลีกอาชีพในฤดูกาล 2017 สโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ด จึงต้องมีการ
ปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อแข่งขันกับสโมสรอาชีพอื่นๆ เพื่อพัฒนารายได้ ให้กับสโมสร รวมถึงการปรับ
กลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับพันธกิจของผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯ เพื่อเป็นการรักษาพันธมิตรของสโมสร
ฯไว้ โดยในฤดูกาล 2017 ได้รับการสนับสนุนจากสปอนเซอร์หลักๆ คือ บริษัทไทยเบฟเวอเรจฯ จำกัด(มหาชน)
กลุ่มบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำกัด บริษัทคิงเพาเวอร์ จำกัด ททบ.5 บริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด
(มหาชน) บริษัทซึกกา กู๊ดดีไซน์ จำกัด การศึกษากลยุทธ์การตลาดของทีมฟุตบอล สโมสรฟุตบอลอาร์มี
ยูไนเต็ดในฤดูกาล2017 ซึ่งเป็นการปรับกลยุทธ์การตลาดของสโมสรเพื่อพาทีมกลับขึ้นสู่การแข่งขันทัวร์นาเมนต์
(ไทยลีก1)อีกครั้ง จึงมีความน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง ทั้งในด้านกลยุทธ์การตลาดการบริหารและการได้รับการ
สนับสนุนจากสปอนเซอร์ผู้ให้การสนับสนุน

จากสถานการณ์ข้างต้นที่กล่าวมาผู้ทำวิจัยจึงสนใจที่จะทำการศึกษาถึง“กลยุทธ์การตลาดของทีม
ฟุตบอล สโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ดในฤดูกาล 2017” โดยผู้ทำวิจัยหวังว่าผลของการวิจัยครั้งนี้จะเป็น
ประโยชน์ต่อสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ด และสโมสรฟุตบอลอาชีพอื่นๆทำให้เข้าใจ รับรู้ถึงปัญหา
ความสำคัญการปรับกลยุทธ์อันจะทำให้สโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ดเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหา/สาเหตุที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาดสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ด ฤดูกาล
2017
2. เพื่อศึกษาแนวทางการวางกลยุทธ์ทางการตลาดและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดนำมาปรับใช้
ในสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ด

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาภายใต้กรอบแนวคิดกลยุทธ์การตลาด 7Ps ของ Phillips Kotler (2003) และนำแนวคิดการ
จัดกิจกรรมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้สนับสนุนด้านกีฬา Sports Sponsorship ของ Jobber
(2012)

2. ขอบเขตด้านประชากร

ผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ด และผู้ให้การสนับสนุนสโมสรโดยศึกษาและเก็บข้อมูลจาก
การลงพื้นที่สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสโมสรฟุตบอลฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ด และผู้บริหารของบริษัท
ผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯต่างๆที่ให้การสนับสนุนสโมสรจำนวน 5 คน



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

3. ขอบเขตด้านระยะเวลาการวิจัย

เก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2559 – 31 มีนาคม พ.ศ. 2560

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษากลยุทธ์การตลาดสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ต ฤดูกาล 2017

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การนำแนวคิดและรูปแบบแนวทางของกลยุทธ์การตลาดสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ต ฤดูกาล 2017 ไปปรับใช้ในการพัฒนาสโมสรนั้น ผู้บริหารนับว่ามีส่วนสำคัญอย่างมากในการกำหนดนโยบายต่างๆ รวมถึงเลือกรูปแบบของกิจกรรมการตลาดด้วย ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ คณะผู้บริหารของสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ต ประจำปีฤดูกาล 2017 และผู้บริหารบริษัทผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯ รวมทั้งสิ้น 30 คน

วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการค้นคว้า ทำให้เข้าใจสถานการณ์ที่ต้องการศึกษาได้ดี

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ตในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายการตลาดของสโมสรฯ และผู้บริหารของบริษัทผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯ ที่มีอำนาจและบทบาทหน้าที่โดยตรงต่อสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ต เช่น ผู้บริหารฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายสิทธิประโยชน์ ผู้จัดการกีฬาฟุตบอล เป็นต้น

ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มแรก ผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ต ได้แก่ ผู้อำนวยการสโมสรฯ ซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจและมีวิสัยทัศน์ในการบริหารสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ตในฤดูกาล 2017

กลุ่มที่สอง ผู้บริหารของบริษัทผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯ โดยในแต่ละบริษัทที่เลือกมานั้นมีการให้การสนับสนุนสโมสรฯ มาอย่างต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 2 ปี ได้แก่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาธุรกิจ บริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายการตลาดบริษัทเคาเตอร์เซอร์วิส ผู้จัดการกีฬาฟุตบอลโครงการไทยเบฟไทยทาเลนท์ ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัทซึก้าก๊าด ดีไซน์

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ตและผู้บริหารของบริษัทผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯ จำนวน 5 ท่าน ดังนี้ 1. พลเอกศุภฤกษ์ ไม้แก้ว ผู้อำนวยการสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ต 2. คุณโรจสิทธิ์ มีนิจสิน ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาธุรกิจ บริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด 3. คุณจิรัชยากร กองทอง ผู้จัดการกีฬาฟุตบอลโครงการไทยเบฟไทยทาเลนท์ 4. คุณอนรรักษ์ รัตนสังข์อนรรักษ์ รัตนสังข์ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายการตลาดบริษัทเคาเตอร์เซอร์วิส จำกัด 5. คุณ อรรถนพ เอื้อขนานนท์ ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัทซึก้าก๊าด ดีไซน์



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์และการดำเนินกิจกรรมการตลาดของสโมสรโดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ระยะที่ 1 การสังเคราะห์เอกสารต่างๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ดำเนินการโดยใช้วิธีการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เป็นการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการ หนังสือ บทความ วารสาร และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและในต่างประเทศเกี่ยวกับองค์ความรู้เรื่อง “กลยุทธ์การตลาด”

ศึกษาวิจัยลักษณะของสถานการณ์ปัญหาต่างๆ สาเหตุของปัญหา สภาพปัญหา เครื่องมือทางการตลาดไปใช้แก้ปัญหา (case study) ขององค์กรฟุตบอลและสโมสรที่ประสบความสำเร็จ

ระยะที่ 2 สัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารของสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ด และผู้บริหารของบริษัทผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯ จำนวน 5 ท่าน เกี่ยวกับนโยบาย แนวคิด แนวทางและข้อเสนอแนะเรื่องกลยุทธ์การตลาด ส่วนประสมการตลาด การดำเนินกิจกรรมการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ด โดยการสัมภาษณ์ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) โทรศัพท์ติดต่อบุคคลในหน่วยงานที่ประสงค์จะขอสัมภาษณ์ แนะนำตัวผู้วิจัยและวัตถุประสงค์ของการวิจัย นัดวันและเวลาการสัมภาษณ์
- 2) ส่งหัวข้อหรือประเด็นที่จะสัมภาษณ์ให้ผู้ที่จะให้สัมภาษณ์ทาง E-mail
- 3) เดินทางไปสัมภาษณ์ และบันทึกเสียงการสัมภาษณ์
- 4) การสัมภาษณ์ทั้งหมดมีความสั้นยาวแตกต่างกัน การสัมภาษณ์ใช้เวลาสั้นที่สุด 50 นาที สัมภาษณ์ยาวที่สุดใช้เวลา 2 ชั่วโมง

2. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร นิยามคำศัพท์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในที่นี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทฤษฎีทางการตลาด เพื่อหาแนวทางในการกำหนดรูปแบบของแบบสอบถามและข้อคำถาม

2.2 กำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของข้อคำถามโดยการสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดของสโมสรฟุตบอลและการให้การสนับสนุนกีฬาเพื่อให้ได้ข้อมูลครอบคลุมทั้งในส่วนของการบริหารจากภายในสโมสรและมุมมองของผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯ จำนวน 20 ข้อ

3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

เป็นการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) โดยใช้วิธีการดังนี้

การตรวจสอบสามเส้าด้านผู้วิจัย (investigator triangulation) ศึกษางานวิจัยต่างประเทศเพื่อตรวจสอบข้อมูลเรื่องกลยุทธ์การตลาด 7 P’s ของสโมสรฟุตบอล



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

ตรวจสอบสามเส้าด้านทฤษฎี(Methodological triangulation) ยืนยันข้อมูลโดยใช้ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากวิธีที่แตกต่างกัน ระหว่างการสัมภาษณ์และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึก (Depth interview) ผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ทและผู้บริหารบริษัทผู้ให้การสนับสนุนสโมสรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏเป็นผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

สโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ท เป็นสโมสรฟุตบอลที่ได้รับการสนับสนุนโดยตรงจากกองทัพก โดยผู้บัญชาการทหารบกเป็นประธานสโมสร และผู้อำนวยการฝ่ายบริหารของสโมสรจะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากกองทัพก รับมอบนโยบายเป็นผู้กำกับดูแลสโมสร โดยมีการใช้ทรัพยากรจากหน่วยขึ้นตรงทหารบกสนับสนุนสโมสรในการทำกิจกรรมต่างๆของสโมสรฯ อยู่ทั่วประเทศ

สำหรับในส่วนของรายรับของสโมสรนั้นจากการศึกษาพบว่าสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ท มีรายรับสปอนเซอร์เป็นรายได้หลักของสโมสรฯ โดยคิดเป็นสัดส่วนประมาณ 80% ของรายได้สโมสรฯ และรายได้จากการขายนักกีฬา 8 % สินค้าที่ระลึก 7% และการขายบัตรเข้าชม 5 % เป็นรายได้ของสโมสรฯ รองลงมาตามลำดับ ซึ่งผลกระทบจากการลงเล่นในไทยลีก 2 ทำให้ในฤดูกาล 2017 สโมสรฯมีรายรับจากผู้ให้การสนับสนุนลดลง รวมถึงเงินสนับสนุนจากสมาคมกีฬาฟุตบอลที่ลดลง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ทและผู้บริหารบริษัทผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯยังพบปัญหาที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาดแตกต่างกันไป โดยแบ่งเป็น 7 รูปแบบตามแนวคิดของฟิลลิป คอตเลอร์ ในด้านต่างๆดังนี้

ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) สโมสรมีผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายในร้านค้าสโมสรอยู่หลายประเภท อาทิ เช่น เสื้อแข่งสโมสร ผ้าพันคอ ธง เสื้อยืด เสื้อโปโล เสื้อแจ็กเกต ชุดวอร์ม พวงกุญแจ เป็นต้น โดยมี เสื้อแข่งสโมสรเป็นสินค้าหลัก โดยในฤดูกาลที่ผ่านมาในส่วนของเสื้อแข่งพบว่ามียอดจำหน่ายสูงที่มีปัญหาจากการผลิตคือตัวรีดโลโก้สปอนเซอร์มีกรหลุดร่อน และฉีกขาดจากตัวเสื้อได้ง่าย และการตัดเย็บยังมีจุดบกพร่องในบางจุด ในส่วนรูปทรงพบว่าปลายแขนเสื้อและคอเสื้อควรปรับขยายให้กว้างเพื่อการสวมใส่ได้สบายขึ้น โดยเสื้อแข่งเหย้าสโมสรเป็นสีที่จำหน่ายได้มากที่สุด (สีเขียว) รองลงมาคือเสื้อเยือน(สีฟ้า) และเสื้อสีที่สาม(สีดำ) ตามลำดับ

ด้านราคา (Price) พบว่าราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันมีราคาใกล้เคียงกับสโมสรอื่น คือ 120-150 บาท และโซน vip 200 บาท ในส่วนของราคาขายเสื้อแข่งสโมสรพบว่าเนื่องจากต้นทุนการผลิตที่สูงเนื่องจากการเลือกใช้คุณภาพเนื้อผ้าดีและรูปทรงแบบในการตัดเย็บที่ยากมีหลายขั้นตอนทำให้ต้นทุนการผลิตสูงสโมสรจึงต้องตั้งราคาจำหน่ายในราคาที่สูงขึ้นไปด้วย

ด้านสถานที่จัดจำหน่าย (Place) พบว่าสโมสรมีการตั้งจุดจำหน่ายตัวเข้าชมและผลิตภัณฑ์ต่างๆของสโมสรเฉพาะที่บริเวณหน้าสนามเหย้าเพียงสองแห่งและจำหน่ายเฉพาะในวันแข่งขันเท่านั้นซึ่งถือว่าน้อยมากและทำให้เกิดการเข้าแถวรอซื้อตั๋วนานบริเวณหน้าสนาม



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) พบว่าไม่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพิ่มเติม มีเพียงการลดราคาสินค้าตามช่วงระยะเวลา และส่วนลดพิเศษสำหรับผู้ถือบัตรสมาชิกสโมสร หรือผู้ถือบัตรทหารเท่านั้น

ด้านบุคลากร (People) พบว่าในวันที่มีการแข่งขันมีพนักงานขายสินค้าไม่เพียงพอเนื่องจากมีแฟนคลับเข้ามาพร้อมๆกันในเวลาเดียวกัน ทำให้ดูแลและตอบคำถามสินค้าได้ไม่ทั่วถึง และขาดบุคลากรในการดูแลผลิตสื่อโฆษณาตอบแทนสิทธิประโยชน์สปอนเซอร์

ด้านกระบวนการ (Process) พบว่าในกระบวนการให้บริการชำระสินค้าหน้าเคาเตอร์ในร้านค้าสโมสรนั้นมักมีการต่อแถวยาวเพื่อยืนรอชำระสินค้า และขวางประตูทางเข้าร้านเป็นอุปสรรคต่อการเข้ามาเลือกชมสินค้า และในการให้บริการจำหน่ายตัวเข้าชมในสนามมีจุดให้บริการเพียง สามจุด อยู่รอบสนามกีฬา กองทัพบก และในแต่ละจุดสามารถเข้าแถวซื้อพร้อมกันได้เพียงทีละ 2 คนเท่านั้นทำให้หางแถวยาวและส่งผลต่อการจราจรรอบสนาม

ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical evidence) ในส่วนพื้นที่รอบสนามกีฬาพบว่ายังขาดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อตอบสนองต่อผู้เข้าชมไม่เพียงพอ เช่น ห้องสุขา ลานจอดรถ ในส่วนของการตอบแทนสิทธิประโยชน์สปอนเซอร์ ยังมีจุดที่ติดป้ายโฆษณาให้สปอนเซอร์ที่น้อยโดยส่วนใหญ่มีอยู่แต่ภายในสนาม แต่ไม่มีป้ายโฆษณาในส่วนรอบนอกสนามแข่ง

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยสามารถสรุปแนวทางการวางกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อการแข่งขันในลีกอาชีพฤดูกาล 2017 ดังนี้

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์สินค้าที่ระลึก (Product) ยังคงกำหนดให้เสื้อแข่งขันสโมสรเป็นสินค้าหลักของสโมสรฯ มีการปรับให้เสื้อมีสีพื้นสีเดียวเป็นหลักไม่เน้นลวดลายหรือมีสีสันทันทีสดมากจนเกินไปรูปทรงมีความเรียบร้อยมีการตัดเย็บที่ประณีต มีการปรับใช้ สีประจำกองทัพบก คือสีแดง มาเป็นเสื้อเหย้าและสีเหลืองเป็นเสื้อสำรอง แทนการใช้สีเขียว ซึ่งจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯ ยังคงมีความเห็นว่าสีเขียวสื่อถึงความเป็นสโมสรฟุตบอลอาร์มี อยู่ในเต็ด มากกว่า สีแดง แต่ไม่ปรากฏความเห็นที่เสื้อสีแดงขัดต่อตราสินค้าของผู้ให้การสนับสนุน ในทางกลับกัน ผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฯ เห็นพ้องกันว่าเสื้อแข่งสีแดงเรียกร้องความสนใจต่อตราสินค้าบนเสื้อได้มากกว่าสีเขียว นอกจากนี้ยังมีการควบคุมการผลิตให้สินค้ามีความเรียบร้อยทนทานมากยิ่งขึ้น ในส่วนสินค้าที่ระลึกอื่นๆยังคงมีการพัฒนาความหลากหลายของผลิตภัณฑ์เพิ่มเติม เช่น ผ้าพันคอ เข็มกลัด เสื้อยืด Wristband โดยมุ่งเน้นที่คุณภาพ และสร้างคุณค่าในผลิตภัณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนิน ไตรรักษ์ (2554) ได้สรุปไว้ว่า ผู้บริโภคให้ความสำคัญต่อการซื้อผลิตภัณฑ์สินค้าในร้านแมนยูซ็อบ คือ คุณภาพและ มาตรฐานของผลิตภัณฑ์ ความสวยงามและความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ภายในร้าน

กลยุทธ์ด้านราคา (Price) จากการสัมภาษณ์และศึกษาข้อมูลผลกระทบที่เกิดจากการยุติการแข่งขัน และตัดสินใจให้สโมสรฟุตบอลอาร์มี อยู่ในเต็ดลงมาแข่งขันใน ไทยลีก 2 นั้น ทางฝ่ายบริหารสโมสรประเมินว่า



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

อาจทำให้สูญเสียจำนวนฐานแฟนคลับลงไป และเพื่อจูงใจและรักษาฐานแฟนคลับให้เข้ามาชมในสนาม จึงมีการวางนโยบายทางด้านราคาตั๋วเข้าชม โดยกำหนดกลยุทธ์ให้ราคาบัตรเข้าชมที่ถูกลง โดยจำหน่ายในราคา 120 บาทและจะมีส่วนลดเพิ่มเติมให้กับผู้ถือบัตรสมาชิกสโมสร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชชชันธ์ มหาศนันท์ และ เรืองเดช เร่งเพียร (2555) ที่พบว่า ปัจจัยด้านราคา มีผลต่อความตั้งใจซื้อซ้ำ ของผู้ซื้อตั๋วปี สโมสรฟุตบอลอาชีพไทย พรีเมียร์ลีกในจังหวัดปทุมธานีมากที่สุด กลยุทธ์ด้านราคาในส่วนของผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายในร้านค้าและเสื้อแข่งสโมสรนั้น เสื้อแข่งสโมสรจะมีการปรับเนื้อผ้าที่ดีขึ้น แต่เน้นแบบและรูปทรงของเสื้อที่เรียบง่ายเพื่อให้ตัดเย็บได้ง่ายขึ้นและลดขั้นตอนในการผลิต ทำให้ลดต้นทุนในการผลิตลง ส่งผลให้สโมสรสามารถทำกำไรได้มากขึ้น โดยจะกำหนดกลยุทธ์การราคาขายเสื้อไว้เท่ากับในฤดูกาลก่อน

กลยุทธ์ด้านสถานที่จัดจำหน่าย (Place) ได้วางกลยุทธ์การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ มีการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายโดย นำสินค้าวางขาย ณ ร้านค้าสวัสดิการทหาร PX ของหน่วยขึ้นตรงทหารบก โดยระยะแรกจะเริ่มที่ร้านค้าตามหน่วยทหารในหัวเมืองที่มีขนาดใหญ่ที่มีกำลังพลจำนวนมาก โดยจัดทำเคาเตอร์ดีสเพลย์สินค้าร่วมกับบริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด วางในร้านค้าสวัสดิการทหาร PX กลยุทธ์ที่สองคือการร่วมกับ บริษัทเคาเตอร์เซอร์วิส จำกัด เพื่อพัฒนาช่องทางการขายตั๋วเข้าชมออนไลน์ หรือสามารถซื้อบัตรเข้าชมและเสื้อแข่งสโมสรตาม เซเว่น-อีเลฟเว่น เพื่อกระจายสินค้าให้ได้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โอทีเอ็กซ์และดีอีไอ เวิร์ดไวด์ (OTX and DEI Worldwide,2008) ที่ศึกษาเรื่องของผลกระทบจากสื่อสังคมออนไลน์ที่มีต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค และพบว่าองค์กรควรให้ความสำคัญกับการตลาดในรูปแบบสื่อสังคมออนไลน์มากขึ้น และควรให้ความสำคัญกับบทบาทของสื่อสังคมออนไลน์ในการเป็นกลยุทธ์การตลาดขององค์กร กลยุทธ์ที่สามคือการเพิ่มพันธมิตร โดยให้ร้านค้าอุปกรณ์กีฬา SUPER SPORT ซึ่งมีร้านค้าอยู่ในศูนย์การค้าใหญ่ๆทั่วประเทศเป็นตัวแทนในการจำหน่ายเสื้อของสโมสร

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ได้มีการเพิ่มกิจกรรมทางการสื่อสารการตลาด โดยเน้นใช้สื่อจากช่อง ททบ.5 ในการประชาสัมพันธ์การแข่งขันและกิจกรรมอื่นๆของสโมสร มีการจัดกิจกรรมแจกของรางวัลในช่วงข่าวกีฬา จัดกิจกรรมเพิ่มฐานแฟนคลับโดยมีการจัดกิจกรรมเพื่อสังคมทำโครงการพัฒนาทักษะฟุตบอลเยาวชนคลินิกสัญจรและจำหน่ายสินค้าสโมสรในราคาพิเศษตามหน่วยทหารต่างๆ จัดกิจกรรมการออกบูทประชาสัมพันธ์สโมสรเพิ่มเติม เช่นในงาน INTER NATIONAL SPORT EXPO นอกจากนี้ยังจะมีการใช้สื่อภายในกองทัพบกเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสโมสรเพิ่มเติม เช่น วิทยุทหาร เคเบิลในหน่วยทหาร วารสารทหารบก

กลยุทธ์ด้านบุคลากร (People) เพิ่มพนักงานขายสินค้าในร้านค้าสโมสร ในช่วงก่อนการแข่งขันมีการอบรมให้ความรู้ถึงรายละเอียดการจัดโปรโมชั่นและสามารถอธิบายให้แฟนคลับที่เข้ามาซื้อสินค้าได้เข้าใจสามารถโน้มน้าว จูงใจ และปิดการขายได้รวดเร็ว มีการอบรมให้ความรู้ในการใช้โปรแกรมการขายและการเช็คสินค้าคงคลังเพื่อให้สามารถตรวจสอบสถานะของสินค้าต่างๆในคลังสินค้าได้อย่างรวดเร็วและสามารถวางแผนการบริหารสั่งซื้อเพิ่มเติมได้ทัน เพิ่มบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการใช้สื่อ ทั้งสื่อมวลชนและโซเชียลมีเดีย เพื่อทำกิจกรรมการตลาดออนไลน์และตอบแทนสิทธิประโยชน์ร่วมกับสปอนเซอร์ผู้สนับสนุนสโมสร ซึ่ง



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

สอดคล้องกับงานวิจัยของ วังทราย อินทวัน (2553) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริโภคสื่อประเภทต่างๆของวัยรุ่นในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริโภคเลือกการรับรู้ผ่านสื่อที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายในการใช้บริการ (สื่อโซเชียลมีเดีย) รับข้อมูลข่าวสารมากที่สุด กลยุทธ์บุคลากรในด้านการบริหาร พบว่าการบริหารสโมสรฟุตบอลอาร์มี ยูไนเต็ดมีการจัดโครงสร้างองค์กรแบบธุรกิจฟุตบอลอาชีพ ตามรายละเอียดที่ AFC กำหนดไว้ในข้อบังคับ (Criteria for Participation in AFC Champions league) และสโมสรได้เพิ่มให้มีการบรรจุตำแหน่ง Club licensing manager เพื่อดูแลเรื่องการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับต่างๆให้เรียบร้อยและเป็นไปตามมาตรฐาน Club licensing โดยเฉพาะ ซึ่งสอดคล้องกับ เชลลาดูไร (Chelladurai, 1985) กล่าวไว้ว่า “การจัดองค์กรเกี่ยวข้องกับการแบ่งภาระงานที่มีความเฉพาะเจาะจงทั้งหมดในกระบวนการวางแผนไปสู่การกำหนดงานเฉพาะด้านและสร้างรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างงานเหล่านั้นและระหว่างภาระงานของแต่ละบุคคลในขณะที่กระบวนการวางแผนกำหนดว่าอะไรควรจะต้องทำและทำอย่างไร กระบวนการขององค์กรก็จะกำหนดว่าใครควรจะเป็นคนทำ”

กลยุทธ์ด้านกระบวนการ (Process) ในการให้บริการมีการจัดหาเทคโนโลยี ระบบการจำหน่ายตั๋วออนไลน์ เป็นการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายตั๋วโดยประสานกับ บริษัทเคาเตอร์เซอร์วิสซึ่งมีความเชี่ยวชาญ อีกทั้งเป็นผู้ให้การสนับสนุนหลักของสโมสรฯ รวมถึงเพิ่มเคาเตอร์ชำระสินค้า เพื่อให้ระบบการคิดเงินให้มีความรวดเร็ว มีการเก็บบันทึกข้อมูลของแฟนคลับที่ซื้อสินค้าเพื่อมาปรับใช้ในการจัดโปรโมชั่น วิเคราะห์พฤติกรรม การซื้อและสามารถพยากรณ์แนวโน้มการขายในแต่ละการแข่งขันได้ ในด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์รวมถึงการใช้เทคโนโลยีที่สะดวกเช่นการ live ผ่านเฟสบุคเป็นระยะให้แฟนคลับได้เห็นถึงบรรยากาศเกมสีในสนาม ช่วยสร้างการมีส่วนร่วมให้กับแฟนคลับ ซึ่งสอดคล้องกับ Kaplan & Haenlein (2010) ที่กล่าวไว้ว่า การตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์เป็นการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในฐานะเครื่องมือที่จะเติมเต็มสิ่งที่ขาดในการตลาดแบบเดิม เป็นกิจกรรมการตลาดออนไลน์จะสามารถส่งผ่านข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการกระจายสู่ผู้บริโภค

กลยุทธ์ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) โดยการปรับปรุงพื้นที่และสิ่งอำนวยความสะดวกรอบสนามกีฬาตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ (Criteria for Participation in AFC Champions league) เช่น การติดเก้าอี้เพิ่มความจุที่นั่งเพิ่มขึ้นของแฟนคลับ การปรับปรุงห้องสื่อมวลชน การเพิ่มมาตรการรักษาความปลอดภัยการติดกล้องวงจรปิดและนโยบายเพิ่มความปลอดภัยของบุคคลโดยใช้การ์ดรักษาความปลอดภัยมีอาชีวะเข้ามาดูแลมวลชนเพื่อให้ความรวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์และมีความปลอดภัยต่อผู้ชมสูงสุด เพิ่มพื้นที่จอดรถ ขยายทางเข้าออกสนามกีฬา เพื่อระบายการสัญจรให้รวดเร็วขึ้น ปรับเส้นทางจราจรภายในสนามให้ แยกแฟนคลับเจ้าบ้านและทีมเยือนออกจากกันได้ชัดเจน เพิ่มป้ายโฆษณาและเพิ่มจุดติดป้ายโฆษณารอบนอกสนามเพื่อตอบสนองสปอนเซอร์ เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆเช่น การสร้างห้องน้ำใหม่ให้รองรับปริมาณผู้ใช้งานได้มากขึ้น และมีการเพิ่มห้องน้ำสำหรับสุภาพสตรีและห้องน้ำผู้พิการ ขยายห้องจำหน่ายตั๋วหน้าสนามให้เพิ่มมากขึ้นทำให้สามารถขายตั๋วได้อย่างเป็นระบบและรวดเร็วขึ้น เพิ่มจุดจำหน่ายตั๋วที่หน้าสนามตามประตูทางเข้ารอบสนามเพื่ออำนวยความสะดวก



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

ให้กับผู้เข้าชม มีการปรับถมพื้นที่เพื่อทำเป็นลานจอดรถเพิ่มเติม โดยคาดว่าจะสามารถรองรับรถเพิ่มได้อีก 200-300 คัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

วงการฟุตบอลอาชีพบ้านเรากำลังเติบโต เป็นที่สนใจ ทำให้คนหันมาติดตามฟุตบอลมากขึ้น การจะสามารถพัฒนาสโมสรให้อยู่คู่กับวงการฟุตบอลไทยจึงควรปรับใช้ กลยุทธ์การตลาดที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงแค่ การสร้างรายได้ให้สโมสรฯ แต่เพียงอย่างเดียวแต่ควรส่งผลการพัฒนาสโมสรฯ ให้มีความยั่งยืน การพัฒนา สโมสรให้มีมาตรฐานถือความรับผิดชอบต่อสังคม ถือเป็นหน้าที่ที่ทุกสโมสรควรทำ ไม่ว่าจะอยู่ในระดับไหน ใหญ่หรือเล็ก เพื่อการสร้างสรรคักกีฬาฟุตบอลอย่างมืออาชีพและปลูกฝังค่านิยมที่ดีในกีฬาฟุตบอลให้กับเยาวชนรุ่นต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพ ยูไนเต็ต และผู้ให้การ สนับสนุนสโมสรฯเป็นหลัก เนื่องจากต้องการทราบถึงรูปแบบและแนวคิดรอบด้านของผู้เกี่ยวข้องกับสโมสรฯ มาใช้ในสโมสรฟุตบอลเอง แต่อย่างไรก็ตามหากมีการศึกษาเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดระหว่างสโมสร หรือ แม้แต่การศึกษาเปรียบเทียบข้ามลีก หรือศึกษาสโมสรฟุตบอลระหว่างประเทศ น่าจะให้ความรู้และเห็น แนวทางที่ถูกต้องและสามารถนำมาพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยได้ครอบคลุมและชัดเจนยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ธนิน ไตรรักษ์. (2554). **ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์แมนยูซ็อบของผู้บริโภค ในเขตกรุงเทพมหานคร**. การศึกษาอิสระคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ธีรพันธ์ โล่ทองคำ . (2545). **เครื่องมือ IMC (ตอน 4)**. สืบค้นเมื่อ ตุลาคม 15, 2560, จาก <http://www.brandage.com/Modules/DesktopModules/Article/ArticleDetail.aspx?tabID=2&ArticleID=2723&ModuleID=21&GroupID=872>.
- รุจิภาสสมานหัตถ์. (2552). **การจดจำตราสินค้าผ่านการชมกีฬามอเตอร์สปอร์ตที่มีผลต่อการตั้งใจซื้อ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วังทราย อินทะวัน. (2553). **พฤติกรรมการบริโภคสื่อต่าง ๆ ของวัยรุ่นในจังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้า อิสระ ปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วิจิต แยมบุญเรือง. (2552). **Positioning Magazine : กลยุทธ์การตลาดในฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก**. สืบค้นเมื่อ ตุลาคม 10, 2559, จาก <http://positioningmag.com/12072>.



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80th Anniversary”

- วัชนขันธุ์ มหายศนันท์ และเรืองเดช เร่งเพียร. (2555). **ปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจซื้อซ้ำของผู้ซื้อตัวปี สโมสรฟุตบอลอาชีพไทยพรีเมียร์ลีก ในจังหวัดปทุมธานี**. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี.
- Chelladurai, P. (1985). **Sport management**. Ontario: Sports Dynamics.
- Chandler, A. (1962). **Strategy and Structure**. Cambridge, MA: MIT Press.
- FIFA. (2010). **61st FIFA Congress FIFA Financial Report 2010**. Retrieved September 10, 2012, from [http://www.fifa.com/mm/document/affederation/01/39/20/45/web._fifa_fr2012_eng\[1\].pdf](http://www.fifa.com/mm/document/affederation/01/39/20/45/web._fifa_fr2012_eng[1].pdf).
- Gardner, M.P., & Shuman, P. J. (1987). Sponsorship: An important component of the Promotions mix. **Journal of advertising**, 16(1), 11-17.
- Jobber, D. & Fahy, J. (2009). **Foundations of marketing**. Berkshire: McGraw-Hill.
- Kaplan, Andreas M., Michael Haenlein. (2010). "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media". **Business Horizons**, 53(1), 59–68.
- Kotter, Philip. (2003). **Marketing Management**. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane. (2006). **Marketing Management**. Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall
- Meenaghan, J. (1983). Commercial Sponsorship. **European Journal of Marketing**, 7(7), 5-71.
- Mintzberg, H. (1989). **Managerial Work : Analysis from Observation, in Exercise, Case, and Reading**. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- OTXAndDEI Worldwide. (2008). **The impact of social media on purchasing behavior**. from <http://www.deiworldwide.com/files/DEIStudy>.
- Sean Hamil & Simon Chadwick. (2010). **Managing football an International Perspective**. Oxford OX2 8DP, UK.
- Tiyao, S. (2003). **Strategic Management**. Bangkok: Thammasat University Printing House.
- The Royal Institute. (1999). **Thai Dictionary : the Royal Institute Edition 1999**. Retrieved April 7, 2012, from <http://rirs3.royin.go.th/word1/word-1-a0.asp>.
- Richard, L. I., William, A.S., & McCarthy, L.M. (2008). **Sport Promotion and Sales Management**. New York: Human Kinetic.