

## รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการและการท่องเที่ยว  
สิงหาคม 2559

## รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการและการท่องเที่ยว

สิงหาคม 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการและการท่องเที่ยว  
สิงหาคม 2559

สมภพ ห่วงทอง. (2559). รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย. ปรินญาณพนธ์  
ปร.ด. (การจัดการทางการกีฬา นันทนาการ และการท่องเที่ยว). กรุงเทพฯ ฯ : บัณฑิต  
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
ดร.ถนอมศักดิ์ เสนาคำ, และรองศาสตราจารย์ ดร.ชนัน ขวัญบุญจันทร์.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยในปัจจุบัน และนำเสนอรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการ และการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างตามขั้นตอนของการวิจัย ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างกรอบแนวความคิดในการวิจัย การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 18 คน ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เป็นการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) โดยผู้วิจัยเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 17 คน ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบฯ ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)  
ผลการวิจัยพบว่า

จากการวิเคราะห์ผลการพัฒนารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้วยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) พบว่า คำมัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย รอบที่ 2 และรอบที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย โดยองค์ประกอบทุกด้านมีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาทำการยืนยันรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย มีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยมีองค์ประกอบจำนวน 10 ด้าน คือ (8P2A) ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence) ด้านการจัดการจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process) ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People) ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity) ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance) และด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person)

# A MARKETNG MODEL FOR THAI PROFESSIONAL FOOTBALL CLUBS



Presented in Partial Fulfillment of the requirements  
for the Faculty of Physical Education  
at Srinakharinwirot University  
August 2016

Sompob Hongtong. (2016). *A Marketing Model for Thai Professional Football Clubs*.

Dissertation, Ph.D (Sport, Leisure and Tourism). Bangkok: Graduate School.  
Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Asst. Prof. Dr.Tanormsak  
Senakham. Assoc. Prof. Dr. Rajanee Quanboonchan.

The aim of this research to study the marketing model for professional football clubs in Thailand. The samples used in this research are people involved in the implementation of the marketing of professional football clubs in Thailand. The researcher selected a sample based on the stages of the research process, including the creation of the first conceptual framework of the research. The first stage is the in-depth interview, which was done by selecting 18 specialists in marketing, using Purposive Sampling. The second stage is to develop the marketing model of professional football clubs in Thailand using the Delphi technique. This was done with 17 experts in marketing, selected using Purposive Sampling. Stage 3 was to confirm the model by doing a focus group consisting of 12 people who are highly qualified in marketing, chosen using Purposive Sampling.

The results show that from the analysis of the development of the marketing model of professional football clubs in Thailand using Delphi technique, that median and the range quartile of the expert opinion on the marketing of professional football clubs in Thailand. For the second and third rounds, expert opinions recommended about the marketing of professional football clubs in Thailand all the elements have median from 3.50 or more, and value quartile from 1.5 or below. After that, the researcher verified the data acquisition of the marketing model of the professional football clubs in Thailand with a focus group with 12 people and showed that the marketing model of professional football clubs in Thailand is appropriate and can be implemented. The composition of the 10 areas (8P2A) including the product, price, distribution channel (place), promotion (promotion), concrete symbol (physical evidence), management (process), marketing officer (people), the accounting and financial system (productivity), network alliance (alliance) and the power of the executive director of the club (authority persons).

## ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูง จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ถนอมศักดิ์ เสนาจิตร ประธานควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร. รัชนี้ ขวัญบุญจันทร์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ภาคภูมิ รัตนโรจนากุล ประธานสอบเค้าโครงวิจัย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา ศรีศิริ คณะกรรมการสอบเค้าโครงวิจัย และรองศาสตราจารย์ ดร. ขจร ตริโสภณกร ประธานคณะกรรมการสอบปากเปล่า อาจารย์ ดร. สุนนรดี นิ่มเนติพันธ์ คณะกรรมการสอบปากเปล่า รวมไปถึงอาจารย์ ดร.อุษากร พันธุ์วานิช อาจารย์ที่ปรึกษาและประธานหลักสูตรฯ ที่ให้คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องในส่วนต่างๆ เป็นอย่างดี จนผู้วิจัย ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านจากอดีตถึงปัจจุบัน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้ข้าพเจ้าได้มีความรู้มากขึ้น สามารถเพิ่มศักยภาพเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่การงาน และการดำรงชีวิตของข้าพเจ้าได้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลต่างๆ ในการสัมภาษณ์ ตอบแบบสอบถาม และการร่วมประชุมกลุ่มย่อยที่เกี่ยวกับการทำวิจัยในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณสาธารณสุขจังหวัดราชบุรี ที่ให้โอกาสในการศึกษาครั้งนี้

ขอขอบคุณ ดร. เสาวนีย์ บุพบุญ และอาจารย์ ดร. แอน มหาศิตะ ที่ร่วมทุกข์ร่วมสุข พันฝ่าอุปสรรคในการเรียนระดับปริญญาเอกร่วมกันมาในครั้งนี้ ขอขอบคุณ เพื่อน พี่น้อง ทุกท่านที่มีได้เอื้อนนาม ที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือในการทำวิจัยในครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอมอบคุณงามความดีทั้งหมดนี้ ให้แก่บิดา และมารดา ที่สั่งสอนอบรมเลี้ยงดูรวมถึงเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี และขอขอบใจภรรยาที่ให้กำลังใจมาโดยตลอดจนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในทุกวันนี้

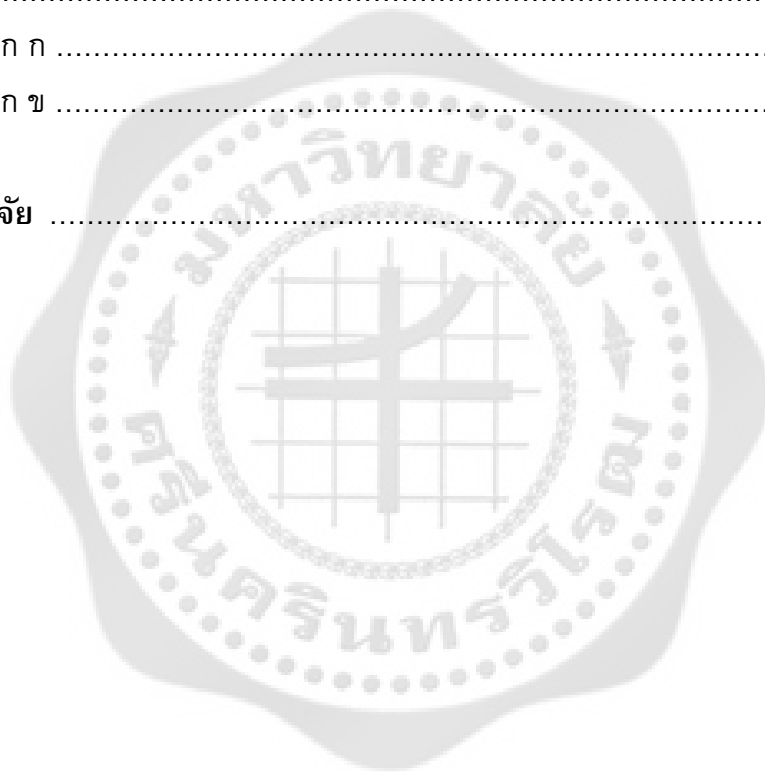
นายสมภาพ ห่วงทอง

## สารบัญ

| บทที่                                                                | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------|------|
| <b>1 บทนำ</b> .....                                                  | 1    |
| ภูมิหลัง .....                                                       | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....                                        | 3    |
| ขอบเขตของการวิจัย .....                                              | 3    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                                | 4    |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....                                      | 5    |
| <b>2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....                 | 6    |
| แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาด .....                                   | 6    |
| แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดกีฬา .....                                     | 12   |
| แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดกีฬาฟุตบอล .....                               |      |
| แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจในยุทธวิธีการสื่อสารทางการกีฬา ..... | 31   |
| สถานการณ์ของการตลาดกีฬาแห่งประเทศไทย .....                           | 67   |
| ศตวรรษใหม่แห่งการแข่งขันทางการตลาดกีฬา .....                         | 69   |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                                          | 72   |
| <b>3 วิธีดำเนินการวิจัย</b> .....                                    | 80   |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....                                        | 80   |
| ขั้นตอนในการวิจัย .....                                              | 83   |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....                                     | 87   |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล .....                                            | 88   |
| การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล .....                                  | 88   |
| <b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b> .....                                  | 90   |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                           | 91   |
| <b>5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ</b> .....                          | 144  |
| สรุปผลการวิจัย .....                                                 | 144  |
| อภิปรายผล .....                                                      | 152  |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                       | หน้า |
|-----------------------------|------|
| 5 (ต่อ)                     |      |
| ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ..... | 165  |
| บรรณานุกรม .....            | 169  |
| ภาคผนวก .....               | 174  |
| ภาคผนวก ก .....             | 175  |
| ภาคผนวก ข .....             | 178  |
| ประวัติย่อผู้วิจัย .....    | 223  |



## บัญชีตาราง

| ตาราง                                                                                                                                                                                             | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร (Tows Matrix)                                                                                                                              | 45   |
| 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย .....                                                                                                                                                   | 82   |
| 3 สรุปวิธีดำเนินการวิจัย .....                                                                                                                                                                    | 89   |
| 4 ข้อมูลพื้นฐานสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015 .....                                                                                                     | 93   |
| 5 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2 .....                       | 105  |
| 6 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2 .....                            | 106  |
| 7 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2 .....            | 107  |
| 8 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2 .....              | 108  |
| 9 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2 .....         | 110  |
| 10 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2 ..... | 110  |
| 11 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2 ..... | 111  |
| 12 ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2 .....            | 112  |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

| ตาราง                                                                                                                                                                                                    | หน้า |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 13 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่าย<br>พันธมิตร จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2 .....              | 113  |
| 14 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของ<br>ผู้บริหารสโมสร จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2 .....         | 114  |
| 15 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ จาก<br>การใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3 .....                      | 115  |
| 16 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา จากการ<br>ใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3 .....                           | 116  |
| 17 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัด<br>จำหน่าย จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3 .....           | 117  |
| 18 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริม<br>การตลาด จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3 .....             | 118  |
| 19 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็น<br>รูปธรรม จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3 .....        | 120  |
| 20 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหาร<br>จัดการองค์กรแบบธุรกิจ จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3 ..... | 120  |
| 21 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่<br>ปฏิบัติงานทางการตลาด จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3 ..... | 121  |
| 22 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและ<br>การเงิน จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3 .....            | 122  |

## บัญชีตาราง (ต่อ)

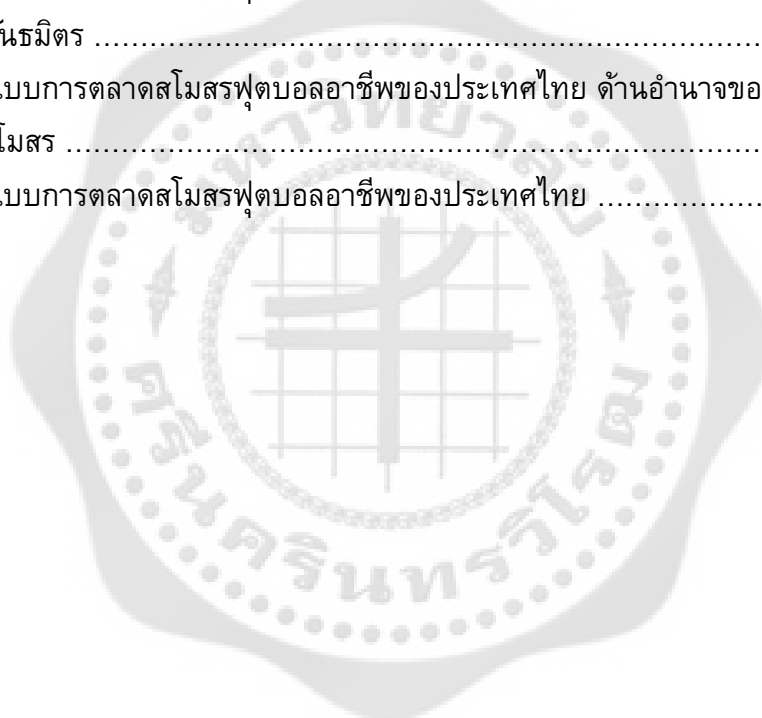
| ตาราง                                                                                                                                                                                           | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 23 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่าย<br>พันธมิตร จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3 .....      | 123  |
| 24 คำมัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ<br>ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของ<br>ผู้บริหารสโมสร จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3 ..... | 124  |
| 25 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของ<br>ประเทศไทย ภาพรวมทุกด้าน .....                                                                                                | 125  |
| 26 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของ<br>ประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) .....                                                                                      | 128  |
| 27 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของ<br>ประเทศไทย ด้านราคา (Price) .....                                                                                             | 130  |
| 28 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของ<br>ประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) .....                                                                             | 131  |
| 29 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของ<br>ประเทศไทย การส่งเสริมการตลาด (Promotion) .....                                                                               | 133  |
| 30 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของ<br>ประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence) .....                                                              | 135  |
| 31 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของ<br>ประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process) .....                                                                 | 136  |
| 32 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของ<br>ประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People) .....                                                                  | 137  |
| 33 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของ<br>ประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity) .....                                                                       | 139  |
| 34 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของ<br>ประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance) .....                                                                             | 140  |
| 35 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของ<br>ประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person) .....                                                               | 142  |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                                                                               | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 ส่วนประสมการตลาด (The four Ps of the Marketing Mix) .....                                             | 16   |
| 2 ผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา : แกนนำหลัก และส่วนขยาย (Core and Extension) .....                                | 18   |
| 3 ลักษณะผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา .....                                                                       | 19   |
| 4 ลักษณะราคาทางการกีฬา .....                                                                            | 20   |
| 5 ลักษณะสถานที่และช่องทางการจัดจำหน่ายทางกีฬา .....                                                     | 21   |
| 6 ลักษณะราคาทางการกีฬา .....                                                                            | 22   |
| 7 แสดงกระบวนการจัดการกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการด้านธุรกิจกีฬา                                 | 26   |
| 8 แสดงหลักการตลาดกีฬา .....                                                                             | 28   |
| 9 หลักการตลาดสำหรับธุรกิจและอุตสาหกรรมฟุตบอล .....                                                      | 29   |
| 10 PEST Analysis .....                                                                                  | 46   |
| 11 ห้าพลังของการแข่งขัน (The Five Competitive Forces) .....                                             | 47   |
| 12 กลุ่มหลักที่นักการตลาดกีฬาจะพิจารณาถึงความต้องการของกลุ่มผู้ซื้อ .....                               | 50   |
| 13 ลักษณะสำคัญของการสื่อสารเชิงกิจกรรม .....                                                            | 55   |
| 14 ขั้นตอนการวิจัย .....                                                                                | 86   |
| 15 สถานภาพของเจ้าของสโมสรฟุตบอล รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015 .....                      | 97   |
| 16 สนามที่ใช้ในการแข่งขันฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015 .....   | 97   |
| 17 ผู้สนับสนุนหลักอย่างเป็นทางการของสโมสรฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015 ..... | 98   |
| 18 ประมาณการทุนดำเนินการของสโมสรฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015 .....          | 98   |
| 19 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....                                                                           | 99   |
| 20 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย .....                                                      | 127  |
| 21 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ .....                                        | 129  |
| 22 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา .....                                             | 130  |
| 23 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย .....                             | 132  |
| 24 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด                                     | 134  |
| 25 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอัตลักษณ์ของสโมสร                                      | 135  |

## บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

| ภาพประกอบ                                                                                 | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 26 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการ<br>องค์กรแบบธุรกิจ ..... | 137  |
| 27 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงาน<br>ทางการตลาด ..... | 138  |
| 28 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและ<br>การเงิน .....            | 139  |
| 29 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านด้านเครือข่าย<br>พันธมิตร .....          | 141  |
| 30 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหาร<br>สโมสร .....         | 143  |
| 31 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย .....                                        | 152  |



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

กีฬาฟุตบอลปัจจุบันนับได้ว่าเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมอย่างสูงสุดทั่วโลก ดังจะเห็นได้จากการที่ประเทศต่างๆ ได้มีการจัดการแข่งขันฟุตบอลขึ้นทั้งในระดับสโมสรของประเทศ ระดับทวีป และระดับโลก ซึ่งจากการจัดการแข่งขันดังกล่าวปัจจุบันได้กลายเป็นธุรกิจทางการกีฬาที่มีการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ดังจะเห็นได้จากการที่สโมสรในประเทศแถบยุโรป อเมริกา และอื่นๆ รวมถึงเอเชีย ที่มีเงินหมุนเวียนในการดำเนินการทางการตลาดสโมสรฟุตบอลเป็นจำนวนมหาศาล ซึ่งจากการจัดอันดับสโมสรฟุตบอลของโลกโดย “ดีลอยต์” บริษัทตรวจสอบบัญชีชั้นนำของโลก ที่ได้ออกมาเปิดเผยยอดรวมรายได้ประจำปี 2013-2014 ของสโมสรในระดับโลกพบว่า มีมูลค่าถึง 5.2 พันล้านปอนด์ และบริษัทยังได้มีการจัดอันดับ “ดีลอยต์ มั่นใจ ลีก 2015” พบว่าสโมสรที่มีรายได้มากที่สุดโดยได้ครองแชมป์มานานติดต่อกันถึง 10 ปี คือสโมสรฟุตบอล เรอัล มาดริด โดยมีรายได้จำนวน 459.5 ล้านปอนด์ (คิดเป็นเงินบาทไทยเท่ากับ 23,894 ล้านบาท) รองลงมาคือสโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ยูไนเต็ด มีรายได้ 433.2 ล้านปอนด์ (คิดเป็นเงินบาทไทยเท่ากับ 22,526.4 ล้านบาท) (สยามกีฬา. 2559)

สำหรับการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยในปัจจุบัน ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากการที่ประชาชนให้ความสนใจเข้าร่วมและเชียร์การแข่งขันเป็นจำนวนเพิ่มมากขึ้นกว่าอดีต ซึ่งจากกระแสความนิยมในช่วงปี พ.ศ. 2550 – 2558 ที่ผ่านมามีพบว่าธุรกิจฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยมีการเติบโตเพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยจะเห็นได้จากการที่บริษัทเอกชนต่างๆ เริ่มให้ความสนใจเข้าร่วมสนับสนุนการจัดการแข่งขันและสนับสนุนสโมสรฟุตบอลอาชีพเพิ่มขึ้น สำหรับกลุ่มธุรกิจที่ให้ความสนใจเข้ามาเป็นผู้สนับสนุนสโมสรฟุตบอลที่เข้าร่วมการแข่งขันรายการไทยพรีเมียร์ลีก เช่น กลุ่มเครื่องดื่ม ไอที ปูนซีเมนต์ รถยนต์ สายการบิน อาหาร เสื้อผ้า และรัฐวิสาหกิจ โดย 3 สโมสรที่อยู่ในอันดับต้นๆ ของการแข่งขันฟุตบอลรายการ “สปอร์นเซอร์ไทยพรีเมียร์ลีก” ที่มีกองเชียร์หลักหมื่นคนขึ้นไปจะมีองค์กรธุรกิจสนับสนุนมากขึ้น ประกอบด้วย เมืองทอง ยูไนเต็ด มียามาฮา ไอ-โมบาย อาติดาส โตชิบา โคคา-โคลา แอร์เอเชีย เป็นสปอนเซอร์หลักประมาณ 100 ล้านบาท ทีมบุรีรัมย์ พีอีเอ มีแอร์เอเชีย ไอโมบาย สามารถ ช้าง คิงเพาเวอร์ เวิลด์ แก๊ส ซีพีฟู้ดส์ Forth บัญเติม Hello Bangkok ซึ่งเป็นบริษัททำป้าย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ล่าสุดคือ โคคา โคลา รวมแล้ว 100 ล้านบาท ส่วนชลบุรี เอฟซี มีช้างเหมราช ปตท. เอฟบีที และอาเจ บีทีเอส ที่เข้ามาสนับสนุนเป็นรายล่าสุด รวม 14 ล้านบาท กลุ่มเครื่องดื่มมี บมจ.ไทยเบฟเวอเรจ ผู้นำรายเบียร์ช้างให้การสนับสนุนทีมฟุตบอลทั้ง 3 ลีก รวมกัน 20 กว่าทีม ไม่น้อยกว่า 50 ล้านบาท เช่นเดียวกับบริษัท สิงห์ คอร์ปอเรชั่น นอกจากตั้งทีมบางกอกกล๊าส เอฟซี แล้ว ยังสนับสนุนทีมเชียงราย ยูไนเต็ด เชียงใหม่ ยูไนเต็ด ทีมดิวิชั่น 1 ที่ แฟนบอลคับคั่งและทีมลีกภูมิภาคอีกหลาย

ทีม รวมแล้วไม่น้อยกว่า 50 ล้าน ขณะที่กลุ่มกระทิงแดงสนับสนุนในนามเครื่องดื่ม “สปอนเซอร์” อีก 2 ปี 140 ล้านบาท สโมสรอาร์มี ยูไนเต็ต ได้รับการสนับสนุนจากบริษัท เอเชอร์ คอมพิวเตอร์ จำกัด ซึ่งเป็นแบรนด์ไอทีแบรนด์แรกที่สนับสนุนกีฬาฟุตบอล ในการสนับสนุน 10 ล้านบาท ทีมอินทรี เพื่อนตำรวจ มีปูอินทรีเป็นสปอนเซอร์หลักระดับแพลตฟอร์ม 60 ล้านบาท ระดับออฟฟิศเชี่ยล สปอนเซอร์มีเวลคอม ปตท. แมคโดนัลด์ พรานทะเล ส่วนพันธมิตรมีธนาคารกรุงไทย เคาน์เตอร์ เซอร์วิส เป็นต้น (ประชาชาติธุรกิจ. 2554)

จากวิวัฒนาการของฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยดังกล่าวนี้ได้ว่ามีความแตกต่างจากอดีตอย่างมาก เนื่องจากฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยได้เริ่มกลายเป็นธุรกิจทางการกีฬาย่างแท้จริง ทั้งนี้จะเห็นได้จากการที่สโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยมีการนำกลยุทธ์ทางการตลาดเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการสโมสร หรือธุรกิจของตนเองเพิ่มมากขึ้น ซึ่งในแต่ละสโมสรต่างมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่เป็นเสมือนเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจของตน อันจะเป็นการสร้างรายได้ และผลกำไรให้กับสโมสรอย่างมืออาชีพได้ ดังเช่นสโมสรชลบุรีเอฟซี ที่ใช้กลยุทธ์ทางการตลาด เราสามารถสรุปได้ 7 กลยุทธ์ (7's) คือ Space Strategy Support Strategy Style Strategy Star Strategy Social Strategy Souvenir Strategy และ Sponsor Strategy (คมปรัตน์ อดุมวิจนะผล และคณะ. 2552) ส่วนสโมสรบุรีรัมย์ พีอีเอ ได้นำกลยุทธ์ทางการตลาด บุรีรัมย์ พีอีเอ กำหนดพื้นที่ยุทธศาสตร์ทางการตลาดและการโฆษณาไว้ 2 พื้นที่ ได้แก่ กรุงเทพฯ และปริมณฑล โดยใช้ยุทธวิธีการสร้างแบรนด์ (ตราสินค้า) และตอกย้ำให้เป็นที่จดจำ ด้วยการใช้ป้ายโฆษณากลางแจ้ง ซึ่งมีจำนวนมากกว่า 100 ป้าย โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือ สื่อมวลชน กลุ่มผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการ ที่นิยมสปอร์ตมาร์เก็ตติ้ง และประชาชนทั่วไป จังหวัดบุรีรัมย์ ใช้ยุทธวิธีการสร้างกระแสความนิยม กีฬาฟุตบอล โดยให้ทุกคนได้มีโอกาสสัมผัสกับซูเปอร์สตาร์ของทีมและกระแสรักท้องถิ่น โดยมีเกมการแข่งขันฟุตบอลเป็นสื่อกลาง โดยใช้สื่อประชาสัมพันธ์ คือ ป้ายโฆษณากลางแจ้ง วิทยุกระจายเสียง และสื่อบุคคล คือ ประธานสโมสร ซึ่งเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงและเป็นที่เชื่อถือของประชาชนในจังหวัดบุรีรัมย์ โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือ ประชาชนทั่วไป และเยาวชน โดยมีการจำหน่ายสินค้าที่ระลึก ได้แก่ เสื้อ หมวก และ ผ้าพันคอ ซึ่งมีจำหน่ายมากกว่า 500,000 ชิ้น โดยบริษัทใช้นโยบายผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงแต่ราคาถูก เมื่อเทียบกับสินค้าที่ระลึกของสโมสรอื่นๆ ในการแข่งขันฟุตบอลรายการไทยพรีเมียร์ลีก โดยบริษัทมีแนวคิดที่สินค้าที่ระลึกจะเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ที่ทรงอิทธิพลที่สุดของบริษัทหากแพร่กระจายออกไปมากก็จะช่วยลดค่าใช้จ่ายประชาสัมพันธ์ของทีม ได้อีกทางหนึ่งด้วย สำหรับผู้สนับสนุน (สปอนเซอร์) บุรีรัมย์ พีอีเอ เป็นทีมที่ได้รับความสนใจจากผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการอย่างมาก เนื่องจากคณะผู้บริหารชุดใหม่เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง และได้รับความเชื่อถือในวงการธุรกิจของประเทศไทย จึงได้รับการสนับสนุนงบประมาณการทำทีมจากผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้าชั้นนำของประเทศไทยเป็นจำนวนมาก (กิตติคุณ บุญเกตุ. 2556) เป็นต้น

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการที่จะพัฒนางานฟุตบอลอาชีพและสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยได้อย่างยั่งยืนนั้น สิ่งที่เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนางานฟุตบอลอาชีพได้คือ “การตลาด” ซึ่งปัจจุบันพบว่าสโมสรฟุตบอลอาชีพต่างมีรูปแบบการดำเนินการทางการตลาดที่

แตกต่างกัน และมีรายได้จากการดำเนินการที่แตกต่างกันด้วย โดยจากการศึกษาพบว่าปัจจุบันสโมสรฟุตบอลที่สามารถดำเนินการบริหารจัดการสโมสรได้อย่างเป็นมืออาชีพ และมีการนำหลักการทางการตลาดมาใช้อย่างเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริงต่างล้วนแล้วแต่เป็นสโมสรฟุตบอลที่อยู่ในลีกสูงสุดของประเทศไทย คือ การแข่งขัน รายการ “สปอร์นเซอร์ไทยพรีเมียร์ลีก” แต่สำหรับสโมสรที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพในรายการอื่นๆ เช่น รายการลีกดิวิชั่น 1 และลีกดิวิชั่น 2 พบว่ามีสโมสรที่สามารถบริหารจัดการแบบมืออาชีพด้วยการนำหลักการทางการตลาดมาใช้ในการบริหารจัดการสโมสรอย่างเป็นรูปธรรมไม่มากนัก และยังพบว่าปัจจุบันประเทศไทยยังไม่มีรูปแบบการดำเนินการทางการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพที่เป็นเสมือนเครื่องมือในการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพให้สามารถสร้างรายได้และผลกำไรอันจะทำให้สโมสรฟุตบอลอาชีพสามารถเลี้ยงตนเองได้อย่างยั่งยืนต่อไปได้

จากความจำเป็นและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าการพัฒนาฟุตบอลอาชีพกำลังอยู่ในช่วงที่เริ่มต้นเพื่อให้เป็นกีฬาอาชีพได้อย่างแท้จริง ซึ่งยังไม่มีแนวทางพัฒนาที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมด้วยเหตุนี้ในฐานะที่ผู้วิจัยได้ศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการและการท่องเที่ยว วิชาเอกการจัดการทางการกีฬา จึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยขึ้น ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพให้สามารถดำเนินการเชิงธุรกิจได้อย่างแท้จริง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานการกีฬาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยให้มีการพัฒนาเทียบเท่าในระดับสากลต่อไปได้

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานด้านตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในปัจจุบัน
2. เพื่อนำเสนอรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ

### ขอบเขตของการวิจัย

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และได้นำมากำหนดเป็นกรอบในการศึกษาวิจัยโดยมีเนื้อหาสาระและแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการตลาด เพื่อนำมาสร้างแบบรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย โดยมีองค์ประกอบ 8P2A ดังนี้

1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)
2. ด้านราคา (Price)
3. ด้านการจัดจำหน่าย (Place)
4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

5. ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence)
6. ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process)
7. ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People)
8. ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity)
9. ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance)
10. ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person)

### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการแข่งขันฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ได้แก่ ผู้บริหารสโมสรฟุตบอล ผู้ที่มีหน้าที่ในการตลาดของสโมสรฟุตบอล ผู้แทนจากสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ผู้แทนจากภารกิจแห่งประเทศไทย ผู้ประกอบการธุรกิจด้านกีฬา สื่อมวลชนสายกีฬา ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านกีฬา

### นิยามศัพท์เฉพาะ

รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองของการดำเนินงานด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

การตลาด หมายถึง กลยุทธ์การตลาดที่นำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอลอาชีพที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลรายการ “ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก”

สโมสรฟุตบอลอาชีพ หมายถึง สโมสรฟุตบอลอาชีพที่เข้าร่วมการแข่งขัน รายการ “ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก”

ผู้บริหาร/ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการตลาด หมายถึง ผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอล รายการ “ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก”

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ หมายถึง ผู้ที่มีบทบาทหน้าที่หรือส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ รายการ “ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก”

ผู้แทนภารกิจแห่งประเทศไทย หมายถึง ผู้บริหารหรือพนักงานของภารกิจแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย ที่มีบทบาทหน้าที่ในการดูแลเรื่องการพัฒนาอาชีพของประเทศไทยโดยตรง

ผู้แทนสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ หมายถึง ผู้บริหารหรือพนักงานของสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

ผู้แทนบริษัทไทยพรีเมียร์ลีก หมายถึง ผู้บริหารหรือพนักงานของบริษัทไทยพรีเมียร์ลีก

ผู้สนับสนุน หมายถึง หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่ให้การสนับสนุนการดำเนินการของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอล รายการ “ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก”

ผู้ตัดสิน หมายถึง ผู้ตัดสินฟุตบอล ในสังกัดสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ ที่ปฏิบัติหน้าที่ในการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ รายการ “ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก”

ผู้แทนแฟนคลับ หมายถึง ผู้แทนของกลุ่มคนที่รวมกลุ่มกันเพื่อติดตามชมและเชียร์สโมสรฟุตบอลที่ตนชื่นชอบอย่างต่อเนื่อง และมีการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรม

สื่อมวลชน หมายถึง สื่อมวลชนหรือผู้สื่อข่าวที่ดำเนินงานนำเสนอข่าวการสาธิตกีฬา โดยเฉพาะนักวิชาการ หมายถึง อาจารย์ในระดับอุดมศึกษาที่มีความรู้ หรือมีบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องกับการกีฬาของประเทศไทย

ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ มีความชำนาญ และมีประสบการณ์ในการดำเนินการด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬา รวมถึงการพัฒนา กีฬาอาชีพของประเทศไทย

ผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความสามารถรวมถึงมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในด้านการกีฬาของประเทศไทย

เทคนิคเดลฟาย หมายถึง ขบวนการที่จะแสวงหาความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนา กีฬาอาชีพของประเทศไทย เพื่อความฉันทมติเกี่ยวกับรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

การสนทนากลุ่มย่อย หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนาของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการด้านการพัฒนา กีฬาของประเทศไทย เพื่อให้ข้อมูลและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. จากการวิจัยจะทำให้ทราบสภาพการดำเนินงานด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยอันจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

2. ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจะสามารถนำไปใช้ในการเป็นต้นแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพให้มีการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่การพัฒนาฟุตบอลอาชีพในบริบทของสังคมไทย

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบในการวิจัยดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีการตลาด
2. แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดกีฬา
3. แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดกีฬาฟุตบอล
4. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศน์ในยุทธวิธีสื่อสารทางการกีฬา
5. สถานการณ์ของการตลาดกีฬาแห่งประเทศไทย
6. ศตวรรษใหม่แห่งการแข่งขันทางการตลาดกีฬา
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิด ทฤษฎีการตลาด

##### การตลาด (Marketing)

การตลาด ได้มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง โดยได้มีผู้ให้ความหมายหรือนิยามของการตลาดไว้มากมาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเป็นบางส่วนของดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2531: 8) ได้ให้ความหมายของการตลาด ไว้ว่า เป็นการดำเนินการซึ่งประกอบไปด้วยลูกค้าที่ผู้ประกอบการมุ่งขายสินค้าให้ และการบริการที่ผลิตได้ให้บรรลุตามเป้าหมายของตลาด ทั้งนี้ในการดำเนินการด้านการตลาดจะขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจและการขยายตัวของรายได้และประชากร รวมทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย

จิตยาพร เสมอใจ (2547) ได้กล่าวว่า การที่ธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีเงื่อนไขที่สำคัญ คือ ต้องสามารถขายสินค้าหรือบริการให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด อันจะส่งผลต่อผลกำไรที่จะได้ โดยในการดำเนินงานจะต้องมีการติดตามเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในตลาดอย่างใกล้ชิด และต้องมีการคาดคะเนได้ถูกต้อง จึงจะสามารถกำหนดเป้าหมายทางการตลาดที่ดีโดยจะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ และเงื่อนไขที่สำคัญยิ่งที่ฝ่ายจัดการจะต้องให้ความสำคัญ คือ ลักษณะความเป็นไปของการดำเนินงานทางการตลาด รวมถึงการวิเคราะห์ตลาดและกลุ่มลูกค้าเป็นสำคัญ โดยกลยุทธ์การบริหารการตลาดที่ได้รับความนิยมมาหลายทศวรรษ เป็นแนวคิดหลักที่ใช้ในการพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญในการตอบสนองต่อตลาดได้อย่างเหมาะสม เริ่มต้นที่ธุรกิจจะต้องมีสิ่งที่น่าสนใจผลิตภัณฑ์ต่อลูกค้า มีการตั้งราคาที่เหมาะสม หาวิธีการนำส่งถึงลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการบริหารจัดการช่องทางส่งเสริมการตลาดที่เหมาะสม ซึ่งกลยุทธ์เหล่านี้ถือว่าเป็นเครื่องมือทางการตลาดสำคัญในการดำเนินการด้านการตลาดของธุรกิจ ซึ่งรวมเรียกว่า ส่วนประสมการตลาด (marketing mix) หรือ 4Ps เป็นต้น

### ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix: 4Ps)

พิบูล์ ทีปะปาล (2545: 9-10) ได้กล่าวถึง ปัจจัยส่วนประสมการตลาด (marketing mix หรือ 4Ps) หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ เพื่อกลุ่มเป้าหมายเกิดความพึงพอใจต่อสิ่งที่บริษัท ดำเนินการ ซึ่งจะต้องมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่ผู้ดำเนินธุรกิจเสนอขายเพื่อสนองความต้องการ ของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์ โดยสิ่งที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ซึ่ง ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กร หรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมี รรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้าจึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขาย ได้ ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านความแตกต่างของ ผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) และ/หรือ ความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Differentiation) และต้องพิจารณาจากองค์ประกอบ (คุณสมบัติ) ของผลิตภัณฑ์ (Product Component) เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปร่างลักษณะ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า นอกจากนั้นยังต้องคำนึงถึง การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) ซึ่งเป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัท เพื่อแสดงตำแหน่งที่แตกต่างและมีคุณค่า ในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย ในส่วนของการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ (Product Development) จะเป็นขั้นตอนที่เกิดหลังจากได้มีการนำผลิตภัณฑ์ออกวาง จำหน่ายไประยะหนึ่ง แล้วซึ่งมีจุด-ประสงค์เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น (New and Improved) โดยต้องคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี ยิ่งขึ้น

2. ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็น P ตัวที่ 2 เกิดขึ้น มา ถัดจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาเขาก็จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ ด้านราคาต้องคำนึงถึงคุณค่าที่รับรู้ (Perceived Value) ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาว่าการ ยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคา ผลิตภัณฑ์นั้น และต้องคำนึงถึงต้นทุน สินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องโดยจะมีผลโดยตรงต่อ การตั้งราคาจำหน่าย ในเรื่องการแข่งขันกับ สินค้าอื่น ๆ ก็เช่นกัน หากสินค้าประเภทเดียวกันมีคุณสมบัติใกล้เคียงกันก็ควรพิจารณาในการตั้ง ราคา จำหน่ายให้เหมาะสมเพื่อไม่ให้เกิดการเปรียบเทียบกันจนเกินไป

3. การจัดจำหน่าย (Place or Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่ง ประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรมใช้เพื่อเคลื่อนย้าย ผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายก็คือ สถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการ กระจายตัวสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัด จำหน่ายจึงประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์และ (หรือ) กรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาดในระบบ ช่อง ทางการจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม ส่วนที่ 2 คือ

การสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (Market Logistics) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้ บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การกระจายตัวสินค้าจึงประกอบด้วยงานที่สำคัญต่อไปนี้ คือ การขนส่ง (Transportation) การเก็บรักษาสินค้า (Storage) และการคลังสินค้า (Warehousing) และสุดท้ายคือ การบริหารสินค้าคงเหลือ (Inventory management)

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้าง ทศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขาย (Personal Selling) และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Nonperson Selling) โดยเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายอย่าง ซึ่งอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลาย ๆ เครื่องมือ และต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารแบบผสมผสานกัน (Integrated Marketing Communication--IMC) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือส่งเสริมที่สำคัญมีดังนี้ (ธีรพันธ์ โล่ทองคำ. 2544: 31-32)

4.1 การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรและ/หรือผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิด ที่ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการ กลยุทธ์ในการโฆษณาจะเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การสร้างสรรคงานโฆษณา (Creative Strategy) และยุทธวิธีการโฆษณา (Advertising tactics) และกลยุทธ์ด้านสื่อ (Media strategy) ซึ่งเป็นการวางแผนในการคัดเลือกสื่อ การกำหนดระยะเวลา ความถี่ ความต่อเนื่องในการลงสื่อประเภทต่าง ๆ เพื่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย

4.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling) เป็นกิจกรรมการแจ้งข่าวสารและจุดใจตลาดโดยใช้บุคคล โดยจะเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling strategy) การจัดการหน่วยงานขาย (Sales force management)

4.3 การส่งเสริมการขาย (Pales promotion) หมายถึง กิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย และการให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจทดลองใช้ หรือการซื้อโดยลูกค้าขั้นสุดท้าย หรือบุคคลอื่นในช่องทางการส่งเสริมการขาย ซึ่งมี 3 รูปแบบ คือ การกระตุ้นผู้บริโภค เรียกว่าการส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค (Consumer promotion) ส่วนต่อมา คือ การกระตุ้นคนกลาง เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง (Trade promotion) ประการสุดท้ายเป็นการกระตุ้นพนักงานขาย เรียกว่าการส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย (Sales force promotion)

4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public relation) การให้ข่าวเป็นการเสนอความคิดเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่าย เงิน ส่วนการประชาสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผนโดยองค์กรหนึ่งเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ซึ่งการให้ข่าวเป็นกิจกรรมหนึ่งของการประชาสัมพันธ์

4.5 การตลาดทางตรง (Direct marketing หรือ Direct response marketing) และการตลาดเชื่อมตรง (Online marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการ

ตอบสนอง (Response) โดยตรง หรือหมายถึงวิธีการต่าง ๆ ที่นักการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์ โดยตรงกับผู้ซื้อ และทำให้เกิดการตอบสนองในทันที ประกอบด้วย การขายทางโทรศัพท์ การขายโดยใช้จดหมายตรง การขายโดยใช้แคตตาล็อก การขายทางโทรทัศน์ วิทยุ หรือหนังสือพิมพ์ ซึ่งจูงใจให้ลูกค้ามีกิจกรรมการตอบสนอง เช่น ใช้คูปองแลกซื้อ

ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 ด้าน มีความสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้ผู้ผลิตสินค้าประสบความสำเร็จในการจำหน่าย สินค้าที่ผลิตขึ้น โดยหากขาดปัจจัยด้านใดไปแล้วจะทำให้สินค้านั้นด้อยกว่าหรือเสียเปรียบคู่แข่งที่มีเป็นจำนวนมากในท้องตลาดที่ปัจจุบันต่างใช้กลยุทธ์ในการแข่งขัน ทุกทางทั้งในส่วนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้น่าสนใจอยู่เสมอ การปรับราคาและข้อเสนอเพื่อกระตุ้นผู้ซื้อ การจัดหาช่องทางจำหน่ายกระจายสินค้าเพื่อผู้บริโภคซื้อหาได้สะดวกและง่ายที่สุด ตลอดจนจัดโปรแกรมส่งเสริมการตลาดลด แลก แจก แถม และกิจกรรมต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้สินค้าของตนเป็นสินค้าที่ถูกผู้ซื้อเลือกก่อนและนำไปสู่การ เป็นลูกค้าประจำส่งผลต่อการค้าที่ยั่งยืนในอนาคต

แต่ปัจจุบันในยุคของการตลาดที่มุ่งเน้นลูกค้านั้นจะเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ คือ องค์ประกอบทุกอย่างนั้นให้เริ่มต้นจากลูกค้าเป็นหลัก โดยเริ่มตั้งแต่การออกแบบตลอดจนตอบสนองในมุมมองของลูกค้า อันได้แก่ 4Cs: Customer Solution, Customer Cost, Convenience และ Communication

#### 1. Customer Solution

ผู้ผลิตสินค้าต้องเรียนรู้ถึงความต้องการของผู้บริโภค โดยการพัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการ เพื่อให้สินค้านั้นๆ สามารถเอื้อประโยชน์หรือแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า และที่สำคัญยิ่งคือการนำเสนอคุณภาพที่ดีแก่ลูกค้า โดยอาจเสนอสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพตรงหรือสูงกว่าความคาดหวังของ หลายๆ องค์การอาจมุ่งการตอบสนองสินค้าหรือบริการให้ตรงจุดและชัดเจนยิ่งขึ้นด้วยกลยุทธ์ที่เรียกว่า Mass Customization โดยเสนอสินค้าและบริการเพื่อลูกค้าเฉพาะรายในราคาที่เหมาะสม พร้อมการบริการพิเศษที่ตรงใจลูกค้าแต่ละบุคคล ขณะเดียวกันก็สามารถตอบสนองลูกค้าในวงกว้าง เพื่อสร้างความพึงพอใจได้อย่างทั่วถึงดังนั้นกลยุทธ์นี้จึงจำเป็นต้องใช้การจัดการระบบฐานข้อมูลที่ดีพร้อมกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการออกแบบผลิตภัณฑ์และการตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว

#### 2. Customer Cost

นักการตลาดควรเข้าใจว่า แม้ผู้บริโภคจะได้รับสินค้าที่ตรงกับความต้องการแล้ว แต่ยังไม่ใช่ว่าปัจจัยเพียงพอที่จะเกิดความพึงพอใจ ทั้งนี้เพราะผู้บริโภคต้องการซื้อสินค้าในระดับราคาที่เหมาะสม ผู้บริโภคจะยอมจ่ายในราคาที่สูงหากสินค้านั้นๆ มีลักษณะพิเศษหรือมีเอกลักษณ์เฉพาะแนวความคิดเดิมๆ เกี่ยวกับผู้บริโภคที่เชื่อว่า “สินค้าที่มีคุณภาพสูง ราคามักจะแพง” นั้น กำลังจะเปลี่ยนไปในปัจจุบันนี้ด้วยกระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหาร คือ “ยกระดับคุณภาพขณะเดียวกันกับราคาที่ถูกลง” ซึ่งให้องค์กรธุรกิจต้องมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต เพื่อให้ต้นทุนต่ำลง อีกทั้งยังต้องเปลี่ยนยุทธวิธีการตั้งราคาใหม่จากเดิม ที่ผลิตสินค้าเสร็จแล้วจึงค่อยมาตั้งราคา แต่กลับต้อง

พิจารณาว่าผู้บริโภคยอมรับสินค้านั้นๆ ด้วยราคา ณ ระดับใด สามารถลดต้นทุนได้หรือไม่ จึงค่อยมา กำหนดราคา ณ ระดับที่ผู้บริโภคเต็มใจที่จ่าย

### 3. Convenience

ผู้ผลิตต้องพยายามส่งมอบสินค้าหรือนำเสนอการบริการ ณ สถานที่และเวลาที่ เหมาะสม ในปัจจุบันธุรกิจมีการดำเนินการโดยเชื่อมต่อดัวยระบบคอมพิวเตอร์ระหว่างสมาชิก เพื่อ เอื้อประโยชน์ในการติดต่อและการสั่งซื้อ ซึ่งสามารถตรวจสอบระดับและการไหลเวียนของวัตถุดิบ และสินค้าคงคลังได้ในทุกขั้นตอน ในส่วนร้านค้าปลีกเองก็สามารถสั่งซื้อสินค้าได้ในทุกเวลาที่ ต้องการและสามารถเปลี่ยนแปลงข้อมูลการสั่งซื้อได้ทันทั่วทั้งที่ อีกทั้งเติมเต็มสินค้าบนห้างได้ ตลอดเวลาไม่เกิดการขาดช่วงและไม่ต้องมีการสต็อกสินค้าไว้มากเกินความจำเป็น ทั้งนี้ เนื่องจากการจัดการระบบการสั่งซื้อและการจัดส่งสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการลดต้นทุนทั้ง ระบบนั่นเอง อันจะเกิดผลดีคืนกลับให้ผู้บริโภคขณะเดียวกันการกระจายสินค้าควรคำนึงถึง ข้อเท็จจริงว่าผู้บริโภคในปัจจุบันต้องการจะซื้อหาสินค้าด้วยความง่ายและสะดวกสบายไม่ยุ่งยาก ณ เวลาใดก็ได้ที่ต้องการ จึงเกิดธุรกิจประเภทร้านสะดวกซื้อที่เปิดตลอด 24 ชั่วโมง ในปัจจุบันยังมีการ ใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างคุณค่าในจุดนี้

### 4. Communication

การมีกิจกรรมเพื่อการส่งเสริมการตลาด อันได้แก่ การใช้พนักงานขาย การบริการ สนับสนุน การโฆษณา และการประชาสัมพันธ์ ล้วนแต่เป็นการเพิ่มการรับรู้แก่ผู้บริโภค เกี่ยวกับ คุณประโยชน์ของสินค้า และข้อมูลอื่นๆ ที่องค์กรต้องการสื่อสารด้วยข้อเท็จจริงที่ถูกต้อง องค์กร พึงต้องระมัดระวังการให้สัญญาแก่ผู้บริโภคที่เกินจริง อันจะก่อให้เกิดความเข้าใจผิด หรือเกิดความ คาดหวังที่สูงและองค์กรต้องหลีกเลี่ยงการสร้างแรงกดดันกับลูกค้า เช่น กรณีการใช้พนักงานขาย ซึ่งพยายามขายสินค้าในลักษณะเชิงลูกอย่างมาต่อลูกค้า ตรงกันข้ามองค์กรควรแปรเป็นกิจกรรม ส่งเสริมการตลาดเพื่อเสริมสร้างคุณค่าและให้เกิดความมั่นใจแก่ลูกค้า เช่น การเสนอคุณประโยชน์ หรือการขายในลักษณะเชิงเป็นการปรึกษาแก่ลูกค้า ตลอดจนการบริการหลังการขายอย่างต่อเนื่อง หรือจัดตั้งฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์เพื่อแก้ไขปัญหาของลูกค้าอย่างทันทั่วทั้งที่ เป็นต้น นอกเหนือจากเครื่องมือ สื่อสารและการส่งเสริมการตลาดแบบเดิมๆ แล้ว องค์กรยังสามารถสร้างคุณค่าด้วยเครื่องมือการ สื่อสารยุคใหม่ อันได้แก่ การใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อสื่อสารข่าวสารกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยตรงในวง กว้าง และเป็นช่องทางที่ลูกค้าป้อนข้อมูลทั้งเชิงบวกและเชิงลบกลับสู่องค์กรได้อย่างรวดเร็ว

### ส่วนผสมการตลาด (Marketing Mix : 7Ps)

ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ (2544) ได้ให้ความหมายของส่วนผสมทางการตลาดของธุรกิจบริการ (Marketing Mix : 7Ps)

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความจำเป็น หรือความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เช่น

บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการและชื่อเสียงของผู้ขาย ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้า บริการ สถานที่ บุคคล หรือความคิด ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

2. ราคา (Price) หมายถึง จำนวนเงินหรือสิ่งอื่นๆ ที่มีความจำเป็นต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือหมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาเป็น P ตัวที่สองที่เกิดขึ้นถัดจาก Product ราคาเป็นต้นทุน (Cost) ของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา ผู้บริโภคจะตัดสินใจซื้อ

3. การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายคือ สถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการหรือความคิด หรือต่อบุคคล โดยใช้เพื่อจูงใจ (Persuade) ให้เกิดความ ต้องการ เพื่อเตือนความทรงจำ (Remind) ในผลิตภัณฑ์ โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรม การซื้อ หรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ หรือเป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรม การซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขาย (Personal selling) ทำการขาย และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Nonperson selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ องค์กรอาจเลือกใช้หนึ่งหรือหลายเครื่องมือซึ่งต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดแบบประสมประสานกัน [Integrated Marketing Communication (IMC)] โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้

5. บุคคล (Peopole) หรือ พนักงาน (Employees) ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือก (Selection) การฝึกอบรม (Training) การจูงใจ (Motivation) เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างกันอยู่แข่งขัน พนักงานต้องมีความสามารถ มีทัศนคติที่ดีสามารถตอบสนองต่อลูกค้า มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ปัญหา และสามารถสร้างค่านิยมให้กับองค์กร

6. การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical evidence and presentation) โดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม [Total Quality Management (TQM)] ตัวอย่าง โรงแรมต้องพัฒนาลักษณะทางกายภาพและรูปแบบการให้บริการ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Customer-value proposition) ไม่ว่าจะเป็นด้านความสะดวกความรวดเร็ว หรือผลประโยชน์อื่นๆ

7. กระบวนการ (Process) เพื่อส่งมอบคุณภาพในการให้บริการกับลูกค้าได้รวดเร็วและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Customer satisfaction)

ในการบริหารการตลาดนั้น ผู้บริหารการตลาดต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการของผู้บริโภค และมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคด้วยเครื่องมือส่วนผสมการตลาด ซึ่งมักจะรู้จักกันโดยทั่วไปว่า “7Ps”

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดกีฬา

คอตเลอร์ (Kotler. 1997) ได้แบ่งการตลาดกีฬา (The Sport Marketing Concepts) ออกได้เป็น 2 ประเภทดังนี้

1. การตลาดขององค์กรที่จำหน่ายสินค้าและบริการทางด้านกีฬาที่มุ่งตรงไปสู่ลูกค้าทางการกีฬา ซึ่งแนวทางนี้สามารถใช้หลักการตลาดทั่วไปได้
2. การตลาดกีฬาที่มุ่งไปสู่ลูกค้าที่เข้าชมการแข่งขันกีฬาแนวทางนี้ จำเป็นต้องใช้หลักการตลาดกีฬาที่มีความเฉพาะเจาะจงสำหรับลูกค้าที่เข้าชมการแข่งขันรวมถึงผู้สนับสนุน

การตลาดสมัยใหม่นั้นเริ่มขึ้นตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ปลายปี 1945 การตลาดในยุคนั้นเป็นการตลาดสมัยใหม่เป็นเวลาของการพัฒนาสินค้าและบริการต่างๆ เนื่องจากสินค้าและบริการที่ผลิตไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีอยู่อย่างมากมาย ซึ่งเป็นยุคทองของผู้ผลิตสินค้าและบริการต่างๆ ต่อมาในช่วงของกลางทศวรรษที่ 1960 เข้าสู่ยุคของการแข่งขันแนวคิดของการผลิตเริ่มเปลี่ยนแปลงมากขึ้น อำนาจการต่อรองของผู้ผลิตเริ่มลดลง ซึ่งเริ่มมีอำนาจการต่อรองและแข่งขันในการตลาดมากขึ้น เพื่อช่วงชิงในการทำการค้าและแย่งชิงผู้บริโภค เมื่อเรายอมรับกันว่าการเสนอรูปแบบกิจกรรมทางการตลาดเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับการตลาดกีฬา จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะอธิบายถึงการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องคิดและวางแผนอย่างรอบคอบ เพื่อกลั่นกรองเป็นข้อเสนอรูปแบบของส่วนประสมทางการตลาด และก่อนที่จะกล่าวถึงความแตกต่างที่สำคัญบางอย่างระหว่างการตลาด และก่อนที่จะกล่าวถึงความแตกต่างที่สำคัญบางอย่างระหว่างการตลาดกีฬาที่มุ่งไปสู่ลูกค้าที่เข้าชมการแข่งขันกีฬารวมถึงผู้สนับสนุนและการตลาดขององค์กรที่จำหน่ายสินค้าและบริการทางด้านกีฬาที่มุ่งตรงไปสู่ลูกค้าที่บริโภคสินค้าการกีฬาหรือการตลาดทั่วไป ทั้งนี้เพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจจึงต้องกล่าวถึงรายละเอียดของการตลาดทั่วไป ซึ่งมีลักษณะเฉพาะบางอย่างแตกต่างจากการตลาดสินค้าทางกีฬาซึ่งต้องอธิบายเมื่อพูดถึงส่วนประสมตลาด ดังนี้

คอตเลอร์ (Kotler. 1997) กล่าวว่า ส่วนประสมการตลาดที่ใช้กับอุตสาหกรรมการกีฬาคือประกอบด้วย

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) คือ สินค้าและบริการที่บริษัทนำมาประสานกันเข้าเพื่อนำเสนอต่อตลาดเป้าหมาย เช่น ลูกฟุตบอล รองเท้ากีฬา ฯลฯ แล้วยังประสานเข้ากับศูนย์บริการที่จะให้บริการที่จะให้บริการภายหลังการขาย เพื่อนำไปเสนอต่อผู้บริโภคที่คิดว่าจะเป็นลูกค้า เป็นต้น ผลิตภัณฑ์จะเป็นสิ่งที่สนองความต้องการของลูกค้า อาจมีตัวตน หรือไม่มีตัวตนก็ได้ จะต้องพิจารณาสิ่งที่เกี่ยวข้อง กับจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ เป็นลักษณะเด่นพิเศษ โดยมองจากส่วนประสมทาง

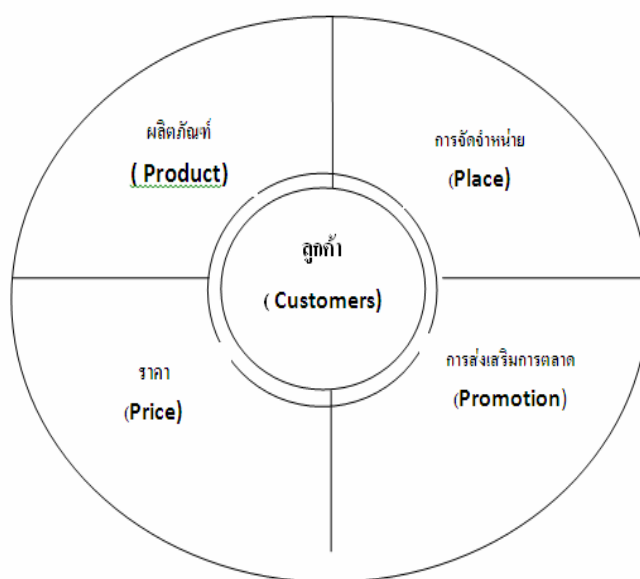
ผลิตภัณฑ์อาจแบ่งออกตามชนิด ตามรุ่น ตามขนาด ตามลักษณะจัดจำหน่ายรวมถึงแบรนด์ซึ่งเป็นการบรรยายถึงลักษณะของผลิตภัณฑ์ให้เห็นว่าแตกต่างจากสินค้าของคนอื่นและทำให้ผู้บริโภคจดจำสินค้าได้ง่าย ตลอดจนบรรจุภัณฑ์เป็นสิ่งที่หุ้มห่อสินค้า เป็นตัวที่ช่วยสนองความต้องการของลูกค้า เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจทำให้ลูกค้ายินดีที่จะจ่ายในราคาที่สูงขึ้นได้ เช่น องค์ประกอบความสำเร็จของ Nike เกิดจากความสามารถในการพัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของนักกีฬา นักวิจัยของ Nike พยายามศึกษาหาสาเหตุการบาดเจ็บที่ข้อเท้าของนักกีฬาสเกตบอล เพื่อที่จะผลิตรองเท้าป้องกันการเล่นบาดเจ็บทำให้รองเท้ามีน้ำหนักเบาขึ้น แม้ว่า Nike เป็นบริษัทผลิตรองเท้ากีฬาชั้นนำของโลก แต่ Nike ทำการ Outsource การผลิตไปให้กับผู้ผลิตรายย่อยในเอเชียมีการย้ายการผลิตจากประเทศที่มีค่าแรงสูงไปยังประเทศที่มีค่าแรงต่ำ และในอดีตมีผู้นำเข้าจากญี่ปุ่น ต่อมาย้ายการผลิตไปเกาหลีใต้และไต้หวัน ต่อมาไปอินโดนีเซียและประเทศไทย หลังจากนั้นจะไปที่เวียดนามและจีน

2. ราคา (Price) คือ เงินที่ลูกค้าจะต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ไปบริโภค บริษัทผู้ผลิตอุปกรณ์การกีฬา อาจคำนวณต้นทุนและกำไรที่อยากได้ แล้วแนะนำให้ตัวแทนจำหน่ายขายปลีกให้แก่ลูกค้าไปในราคานี้ แต่ในทางปฏิบัติตัวแทนจำหน่ายอาจลดราคาให้ลูกค้าบ้างซึ่งแล้วแต่สถานการณ์ อย่างไรก็ตามราคายังเป็นส่วนประสมทางการตลาดที่ต้องมี การกำหนดราคาเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญมากในการบริหารธุรกิจกีฬา การกำหนดราคาจะต้องมีความชัดเจน เช่น ลดราคาเพื่อสัปดาห์คู่แข่ง ตั้งราคาต่ำเพื่อไม่ให้เสียโอกาสในการได้ลูกค้าใหม่ ลดราคาเพื่อไล่ตามคู่แข่ง สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือ การทำให้ลูกค้ายอมรับในการเปลี่ยนแปลงราคา

3. สถานที่ (Place) มีความหมายรวมถึงกิจกรรมต่างๆ ที่บริษัทจะต้องกระทำเพื่อให้ตลาดเป้าหมายมีความสะดวกในการบริโภค ซึ่งบริษัทผลิตอุปกรณ์กีฬาก็ต้องเลือกตัวแทนจำหน่ายอย่างรอบคอบ ทั้งนี้ช่องทางการจัดจำหน่ายมีความหมายครอบคลุมในเรื่องการนำสินค้าจากผู้ผลิตไปถึงมือผู้บริโภคการควบคุมปริมาณสินค้า การขนส่ง การติดต่อสื่อสาร จนกระทั่งเรื่องประเภทของร้านค้า โกดัง วิธีการกระจายสินค้า และช่องทางการจัดจำหน่าย กรณีของ Nike มีวิธีการนำสินค้าจากผู้ผลิตไปถึงมือผู้บริโภคเพื่อลดต้นทุนการผลิต โดย Nike จะ Outsource การผลิตไปให้กับผู้ผลิตรายย่อยในเอเชีย และจะย้ายการผลิตจากประเทศที่มีค่าแรงสูงไปยังประเทศที่มีค่าแรงต่ำ เนื่องจาก Nike ต้องผลิตด้วยมือ ดังนั้นการผลิตรองเท้าจึงใช้แรงงานสูงมาก

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) คือ กิจกรรมการสื่อสารที่บริษัทส่งข่าวสารออกไปเผยแพร่ชื่อเสียง ความโดดเด่นของผลิตภัณฑ์ และเพื่อชักชวนให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมาซื้อไปบริโภค กิจกรรมการสื่อสารนี้ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การให้พนักงานขายออกไปติดต่อ และการส่งเสริมการขาย แผนการตลาดที่จะผสม 4Ps ให้มีคุณค่าสูงสุด แล้วนำไปส่งมอบให้แก่ผู้ส่งมอบผู้บริโภคนั้น ในขณะเดียวกันจะต้องทำให้บริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยในแง่ของบริษัทส่วนประสมการตลาดนี้ก็คือ เครื่องมือเสริมสร้างความเข้มแข็งของตำแหน่งในตลาดให้แก่ผลิตภัณฑ์ หรือให้แก่บริษัทนั่นเอง ซึ่งส่วนประกอบของการตลาดนี้ ควรจะถูกผสมมาเพื่อก่อให้เกิดสิทธิประโยชน์แก่ผู้บริโภค 4 ประการด้วยกันเรียกว่า 4Ps คือ

- Product ต้องก่อให้เกิดสิทธิประโยชน์แก่ Customer needs and wants หรือความต้องการและความอยากได้ของผู้บริโภค
- Price ต้องก่อให้เกิดสิทธิประโยชน์แก่ Cost to the customer หรือต้นทุนในการซื้อของลูกค้า
- Place ต้องก่อให้เกิดประโยชน์แก่ Convenience to buy หรือความสะดวกในการซื้อของลูกค้า
- Promotion ต้องก่อให้เกิดสิทธิประโยชน์แก่ Communication หรือการสื่อสารกับลูกค้า



ภาพประกอบ 1 ส่วนประสมการตลาด (The four Ps of the Marketing Mix)

ที่มา: Kotler. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implement, and Control*.

ด้วยเหตุผลข้างต้น บริษัทอุตสาหกรรมกีฬาที่จะยืนหยัดอยู่ในวงการธุรกิจได้ จึงต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ด้วย การประหยัด สะดวก และมีประสิทธิภาพในการสื่อสารบริการงานในองค์กรกีฬาทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับชาติ ลดหลั่นลงมาตลอดจนกระทั่งระดับสโมสร ย่อมต้องการที่จะพัฒนากีฬาของตนให้ประสบความสำเร็จด้วยกันทุกคน ที่แตกต่างกันก็คือ บ้างประสบความสำเร็จ บ้างอาจไม่ประสบความสำเร็จ สุดท้ายเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาการตลาดกีฬา หรือนโยบายทางการตลาดกีฬาควรถูกกำหนดให้ชัดเจนต่อสาธารณะว่า ในแต่ละปีนั้น เป้าหมายของบริษัทไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมการขาย การให้บริการของบริษัทอยู่ที่ไหน อย่างไร สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางเป้าหมายไว้หรือไม่ กรณีศึกษาการพัฒนาด้านการตลาดที่น่าสนใจของ Nike ที่ใช้หลักทางการตลาดในการทำผลงานในบริษัทของตนเอง พบว่าในปี 2000

Nike เป็นผู้นำการทำการตลาดสินค้ารองเท้า โดยใช้นายแบบที่มีชื่อเสียง เช่น Michael Jordan, Tiger Wood ซึ่งเป็นที่รู้จักทั่วโลกมาใช้เพื่อประชาสัมพันธ์ Nike มีโรงงาน 565 แห่ง ใน 46 ประเทศทั่วโลก ขายได้ตลอดปี 1999 เกือบ 9 พันล้านดอลลาร์ มีส่วนแบ่ง 45% ในตลาดโลก การตลาดเป็นสิ่งสำคัญในความคิดของ Knight ผู้บริหารของ Nike เขาอ้างว่า Nike เป็นบริษัทที่เน้นการตลาด ซึ่งระหว่างปี 1980-1990 Nike พยายามที่จะหาวิธีสร้างความจงรักภักดีต่อแบรนด์สินค้า ด้วยการใช้นักกีฬายอดนิยม เช่น Carl Lewis นักกีฬาเหรียญทองโอลิมปิก Andre Agassi, Monica Seles เป็นต้น องค์ประกอบของความสำเร็จของ Nike เกิดจากความสามารถในการพัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของนักกีฬา และมีการทดลองสินค้าเพื่อปรับปรุงคุณภาพรองเท้าให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย (Kotler. 1997)

### การวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้บริโภค

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542) ได้วิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Analyzing Consumer Behavior) เป็นการค้นหาพฤติกรรม การซื้อและการใช้ของผู้บริโภคเพื่อทราบถึงความต้องการ และพฤติกรรม การซื้อและการใช้ของผู้บริโภค คำตอบที่ได้จะช่วยให้นักการตลาดกีฬาสามารถจัดทำกลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategies) ที่สามารถสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสม คำถามที่ใช้เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมผู้บริโภค คือ 6Ws และ 1H ซึ่งประกอบด้วย WHO? WHAT? WHY? WHEN? WHO? WHERE? และ HOW? เพื่อค้นหาคำตอบ 7Os ซึ่งประกอบด้วย OCCUPANTS OBJECTIVES ORGANIZATIONS OCCASIONS OUTLETS และ OEPRATIONS

ส่วนประสมการตลาดกีฬา (The Sport Marketing Mix) หรือการตลาดกีฬาที่มุ่งไปสู่ลูกค้าที่เข้าชมการแข่งขันกีฬา แนวทางนี้จำเป็นต้องใช้หลักการการตลาดกีฬาที่มีความเฉพาะเจาะจงสำหรับลูกค้าที่เข้าชมการแข่งขันรวมถึงผู้สนับสนุน McCarthy and Perreault (1988) เสนอว่าส่วนประสมการตลาดเป็นตัวแทนที่สามารถควบคุมได้ที่บริษัทนำมาจัดไว้ร่วมกันเพื่อทำให้กลุ่มเป้าหมายพึงพอใจ ดังนั้นส่วนประสมการตลาด คือ สินค้า (Product) ราคา (Price) สถานที่(Place) และการส่งเสริมการขาย(Promotion) ที่ได้กล่าวมาแล้ว อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบตลาดสินค้า เช่น ไม้เทนนิส ลูกฟุตบอลแล้ว การตลาดกีฬาที่มุ่งไปสู่ลูกค้าที่เข้าชมการแข่งขันกีฬาก็จะมีลักษณะเฉพาะบางอย่างที่แตกต่างจากการตลาดสินค้าทางกีฬา ซึ่งต้องอธิบายถึงบางสิ่งบางอย่างที่มีความแตกต่างกัน ในขณะที่การตลาดสินค้ากีฬาเหมือนกับสินค้ากีฬาหลักอื่นๆ เพราะว่ามีผลประโยชน์ที่ได้เป็นรูปธรรม การตลาดของการจัดรายการแข่งขันกีฬา เช่น รายการแข่งขันเบสบอล หรือการตลาดบริการด้านกีฬา เช่น สโมสร สุขภาพ หรือแม้แต่การตลาดเกี่ยวกับนักกีฬา นั้นมีความแตกต่างเมื่อพิจารณาผู้ชมกีฬา สินค้า “หลัก” คือ การจัดรายการแข่งขันที่เกิดขึ้นจริง ดังนั้นรายการแข่งขันฟุตบอลระดับโลก สินค้าก็คือนักฟุตบอลในสนาม ผู้ชมที่สนามแข่งขันและทางโทรทัศน์ไม่สามารถสัมผัสสินค้าได้ นอกจากนี้ผู้ชมการแข่งขันและผู้ดูรายการโทรทัศน์ไม่มีแนวคิดที่ว่า ใครกำลังเป็นผู้รับ

ชัยชนะจากการแข่งขันและการที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้เช่นนี้ เป็นทั้งข้อดีและข้อเสียสำหรับ นักการตลาดกีฬา ในทางหนึ่งเป็นการทำให้ให้นักการตลาดกีฬาได้สนับสนุนข้อเท็จจริงที่แฟน ๆ ไม่ต้องการพลาดโอกาสที่จะได้เห็นบางสิ่งพิเศษ อย่างไรก็ตามอีกมุมมองหนึ่ง นักการตลาดกีฬาไม่สามารถชักจูงคนให้เข้าชมได้โดยการให้สัญญาถึงความสำเร็จของนักกีฬาหรือทีมใดทีมหนึ่ง นักการตลาดกีฬามีอำนาจควบคุมสินค้าหลักได้เพียงบางส่วนเท่านั้น

นักการตลาดกีฬาจึงต้องอธิบายความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าเหล่านี้ให้ได้ เนื่องจากนักการตลาดกีฬามีอำนาจควบคุมสินค้าหลักได้น้อย ลูกค้าจึงต้องให้ความสำคัญไปที่ส่วนขยายต่อจากสินค้าหลักที่สามารถจัดการได้ สิ่งนี้จะเป็นกลวิธีที่จะส่งเสริมการเข้าชม เพื่อให้ได้รับประสบการณ์นอกเหนือจากที่เกิดขึ้นในสนาม

### ผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา (Sport Product)

มุลลิน, ฮาร์ดี้ และชัตตัน (Mullin, B; Hardy, S. WA. 1993) กล่าวว่าสำหรับผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา คือการเข้าใจถึงเรื่องของผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา และความแตกต่างระหว่างสินค้าและบริการ มีการแยกประเภทของสินค้าและบริการในแง่ของกีฬา โดยมีกระบวนการสร้างแบรนด์ อีกทั้งเข้าใจถึงเรื่องของข้อได้เปรียบและเสียเปรียบเรื่องใบอนุญาตและผู้ได้รับสิทธิรวมถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์ และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้สินค้าในแง่ของกีฬา เป็นการรวมของ 2 ส่วน คือ ตัวแกนหลัก (Core) และส่วนขยาย (Extension) ส่วนนิยามของคำว่า ผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา (Sport Promotion) คือ สินค้า หรือบริการ หรือส่วนรวมของทั้งสองอย่างประกอบกันเพื่อตอบสนองหรือให้ประโยชน์แก่ผู้ชม ผลิตภัณฑ์ หรือสินค้าทางการกีฬาอาจเป็นองค์รวมของประโยชน์ เช่น รองเท้าที่มีล้อยึดติดดีพื้นรองเท้า ถูกออกแบบให้มีประโยชน์ใช้สอยได้ทั้งในทางเป็นรองเท้าผ้าใบ และการออกกำลังกายในทางเดียวกัน ทั้งในในแง่การกีฬา นักกีฬาก็ถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ซึ่ง นักกีฬาทีมหนึ่งอาจให้ประโยชน์หรือความสามารถหลากหลายเช่นเดียวกับสินค้าอื่นๆ ได้เช่นกัน

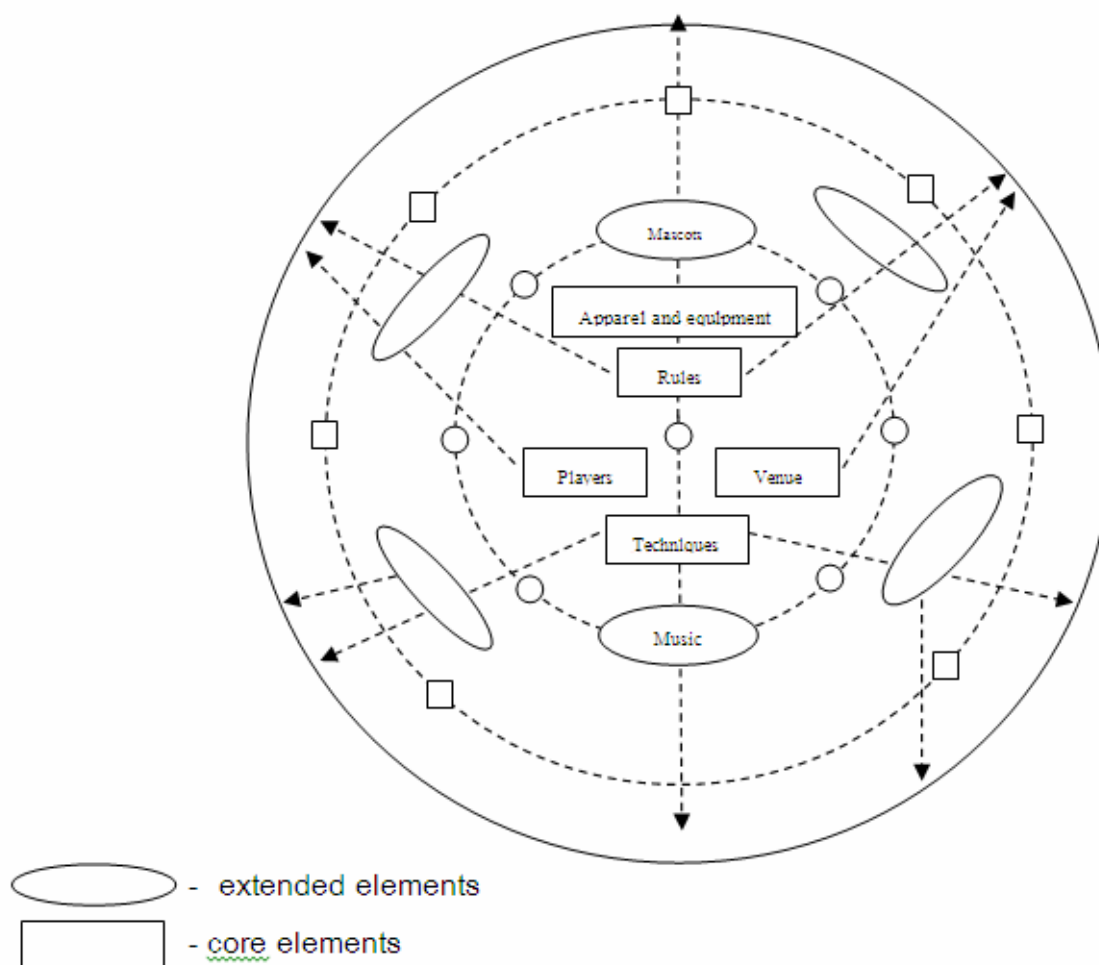
### สินค้าและบริการในแง่ของกีฬา

สินค้าและบริการในแง่ของกีฬา เนื่องจากผลิตภัณฑ์ทางการกีฬาอาจเป็นได้ในรูปแบบของสินค้าหรือบริการทางการกีฬา เพราะถ้าหากกล่าวถึงผลิตภัณฑ์ทางการกีฬาในแง่ของเกมการแข่งขัน การแข่งขันจะเป็นสินค้าในรูปของบริการ ที่นักกีฬาแข่งขันให้กับผู้เข้าชมได้ชม ซึ่งเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ ในการแบ่งแยกว่าเป็นสินค้าหรือบริการมักไม่สามารถแยกขาดจากกันได้โดยสิ้นเชิง เพราะเมื่อผู้บริโภคเข้าชมเกมหรือการแข่งขันในสนาม จะได้ บริโภค อาหาร เครื่องดื่ม ตัวเข้าชมเหล่านี้ถือเป็นสินค้าและบริการในตัวเดียวกัน

ด้านความต่อเนื่องในแง่ของบริการ (Consistency) ในการใช้บริการอุปโภคหรือบริโภค ผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา จะไม่มีความต่อเนื่อง และไม่แน่นอน (Lack of Consistency) ในแต่ละครั้ง เช่น การเข้าชมกีฬาแต่ละครั้งผู้เข้าชมไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าการเข้าชมกีฬารั้งนี้จะเป็นที่พึง

พอใจ หรือไม่เนื่องจากการแข่งขันไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าทีมใดจะแพ้ หรือชนะ หรือมีความสุข สนุกสนาน ตื่นเต้น แตกต่างกันไปเหมือนกับที่เคยมีประสบการณ์มาในขณะที่การเก็บรักษาเพื่อไม่ให้สูญเสีย (Perish ability) หากมองสินค้าบริโภคที่วางจำหน่าย ในกรณีที่จำหน่ายไม่หมด สามารถเก็บเข้าคลังสินค้าได้โดยไม่สูญเสีย (Perishable) แต่สำหรับสินค้าที่บริการในแง่ของกีฬา มีความแตกต่าง เนื่องจากการแข่งขันหากไม่มีผู้เข้าชม ผลคือการแข่งขันในรอบนั้นสูญเสียไปโดยเปล่าและไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ ซึ่งมีผลกระทบทำให้ขาดทุน

อย่างไรก็ตาม การแยกขาดจากกันระหว่างสินค้าและบริการ (Reparability) สินค้า โดยทั่วไปเวลาที่ลูกค้าซื้อจากร้านค้า จะสามารถแยกแยะคุณภาพของสินค้าและบริการได้อย่างชัดเจน เช่น หากซื้อรองเท้า Nike ในร้านค้า ลูกค้าจะได้พบกับคุณภาพของรองเท้าผ้าที่ซื้อ และคุณภาพของรองเท้า Nike ยังคงคุณภาพดีอยู่ ซึ่งในแง่การจัดการแข่งขัน ความชัดเจนของการแยกขาดจากกันระหว่างผู้ให้บริการ และผู้รับบริการจะไม่ชัดเจนโดยเฉพาะระหว่างนักกีฬา ความสนุกสนานของเกม ตลอดจนแฟนคลับ เพราะสินค้าบริการกีฬาของการแข่งขันตอนนั้นได้เกิดขึ้นจากการเล่น หรือการแข่งขันโดยนักกีฬา และขณะเดียวกันการแข่งขันนั้นนั้นถูกบริโภคทันที ถ้าเกมการแข่งขันชนะ ถือว่าสินค้าและบริการนั้น เป็นที่น่าพอใจแก่ผู้บริโภค แต่ด้วยการที่ไม่สามารถควบคุมเกมได้เสมอไป นักการตลาดกีฬาจึงพยายามเสริมองค์ประกอบอื่นๆ เพื่อให้ผู้บริโภคพึงพอใจกับการเข้าชมในนัดนั้น เช่น การบริการในเรื่องของอาหาร ความบันเทิง หรือการแสดงอื่นร่วมด้วย ซึ่งจริงๆ แล้วเกมการแข่งขันเป็นเพียงส่วนเดียวของภาพรวมในแง่ของผลิตภัณฑ์ทางกีฬา ผู้ชมกีฬาได้มาเพื่อชมการแข่งขันกีฬานั้น แต่เป็นการบริโภคบรรยากาศในสนาม สถานที่แข่งขัน อุปกรณ์กีฬา เสียงเพลง และความสนุกสนานจากกองเชียร์ ส่วนประกอบเหล่านี้จะรวมกัน และขยายผลิตภัณฑ์ทางการกีฬาออกไปมากกว่าเกมการแข่งขันนั้นๆ



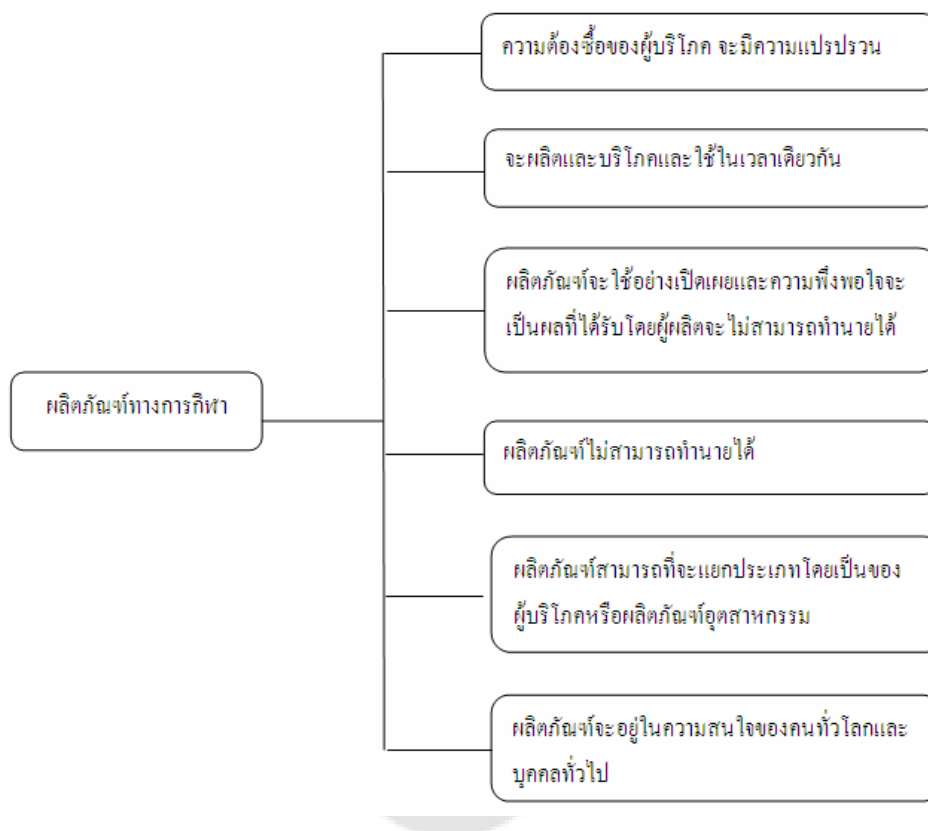
ภาพประกอบ 2 ผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา: แกนนำหลัก และส่วนขยาย (Core and Extension)

ที่มา: Mullin, B., Hardy, S.; & Sutton, W.A. (1993). *Sport marketing*.

มุลลิน, ฮาร์ดี และซัตตัน (1993) (Mullin, B., Hardy, S., Sutton, W.A. 1993) ได้แบ่งผลิตภัณฑ์ในแง่กีฬา Sports Product ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ตัวแกนหลัก (Core) และส่วนขยาย (Extension) ดังภาพที่ 3

ตัวแกนหลัก (Core Product) ได้แก่ เกมการแข่งขัน รวมถึงกฎ กติกา, นักกีฬา, สถานที่, และสนามแข่ง ส่วนขยายของผลิตภัณฑ์กีฬา (Product Extension) ได้แก่ โปรแกรมการแข่งขัน, สถิติการแข่งขัน, วิดีโอ, เสียงเพลงประกอบ, ตัวการ์ตูน หรือมาสคอตในสนาม, เทคโนโลยีที่ใช้ในสนามแข่งขัน, การจัดการแข่งขัน ทั้งนี้ นักการตลาดกีฬาไม่สามารถควบคุมเกมการแข่งขันได้ว่าจะให้ผลเป็นการแพ้ หรือชนะ แต่สามารถควบคุมองค์ประกอบส่วนขยายอื่นๆ ของเกมได้ เช่น ความสามารถควบคุมความสนุกสนานในการแข่งขันโดยการวางแผนดึงดูดผู้ชมด้วยส่วนเสริมของบริการในสนาม เรื่องการแสดงของเชียร์ลีดเดอร์ เป็นต้น

นอกจากนี้แล้วด้านการวางตำแหน่งของสินค้าด้านกีฬา (Positioning the Sport Product) การวางตำแหน่งของสินค้าเป็นเรื่องสำคัญในแง่ของกลยุทธ์ทางการตลาด โดยทั่วไปตำแหน่งของสินค้า (Product Positioning) เป็นการมอง หรือความเข้าใจของผู้บริโภค (Consumer Perception) ที่มีต่อสินค้าตัวนั้นๆ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสินค้าและกลุ่มเป้าหมาย ความสำเร็จของสินค้าแต่ละตัวขึ้นอยู่กับ การวางตำแหน่งของสินค้านั้นๆ และเช่นเดียวกับสินค้าอื่นๆ หรือบริการทางกีฬาจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับ การวางตำแหน่งของสินค้าหรือบริการของกีฬา เพื่อสร้างภาพในสายตาผู้ชม หรือผู้บริโภคให้เกิดความชอบและพึงพอใจต่อกีฬา หรือเกมของกีฬาตัวนั้น



ภาพประกอบ 3 ลักษณะผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา

ที่มา: Mullin, B., Hardy, S.; & Sutton, W.A. (1993). *Sport marketing*.

### ราคา (Price)

เช่นเดียวกับสินค้าอื่นๆ สินค้ากีฬาส่วนใหญ่มีเรื่องของราคาเข้ามาเกี่ยวข้อง ความหลากหลายของสินค้าภายในอุตสาหกรรมกีฬาต้องถูกกำหนดราคาตัวสมาชิกสโมสรสุขภาพ แพ็กเกจโทรทัศน์ดาวเทียม การเข้าชม Website กีฬาส่วนพิเศษ และอื่นๆ เมื่อมีการเข้าชมรายการ

แข่งขันโดยปกติจะมีมากกว่าราคาเดี่ยว ยกตัวอย่าง เช่น นอกเหนือจากราคาตัวแล้ว ผู้เข้าชมอาจจะต้องจ่ายค่าจอดรถหรือซื้ออาหาร หรือของที่ระลึก เป็นต้น

ต้นทุนของตั๋วใบหนึ่งจะถูกแยกราคาตัวจริง และมีค่าใช้จ่ายเพิ่มต่อตั๋วหนึ่งใบ เพื่อสามารถเข้าไปใช้บริการพิเศษ เช่น ร้านอาหาร หรือบริการจากบริการ เนื่องจากสินค้ากีฬา มักเป็นสินค้าที่ไม่สามารถจับต้องได้และเป็นประสบการณ์ ราคาของสินค้าบ่อยครั้งต้องขึ้นอยู่กับมูลค่าที่กำหนดโดยสินค้ากีฬา ผู้บริโภคสามารถรับรู้ราคาที่สูงขึ้นซึ่งหมายถึงคุณภาพที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตาม นักการตลาดกีฬาต้องระมัดระวังในการสร้างความสมดุลระหว่างมูลค่าที่รับรู้ได้ เปรียบเทียบกับคุณภาพของสินค้าที่รับรู้ได้ การใช้บริการที่ขายอาหารของสนามแข่งใหญ่ๆ นอกจากนี้เวลาหนึ่งๆ เมื่อทั้งราคาตัวสัมพันธ์กับกีฬาอาชีพและต้นทุนของรายการสินค้าสนับสนุน เช่น ราคาอาหารเพิ่มสูงขึ้นอย่างรุนแรง นักการตลาดกีฬาต้องเผชิญหน้ากับการจัดให้ผู้เข้าชมต้องได้รับคุณค่ามากกว่าที่เคยได้รับมา ผู้เข้าชมการแข่งขันกีฬาพิจารณาต้นทุนรวมทั้งหมดของรายการแข่งขัน ต้นนี้ประกอบด้วยทั้งต้นทุนที่เป็นเงิน (เช่นราคาตัว อาหารเครื่องดื่ม และที่จอดรถ) และต้นทุนส่วนบุคคลของการเข้าชม เช่น เวลาในการเดินทางมาถึงสนามกีฬา



ภาพประกอบ 4 ลักษณะราคาทางการกีฬา

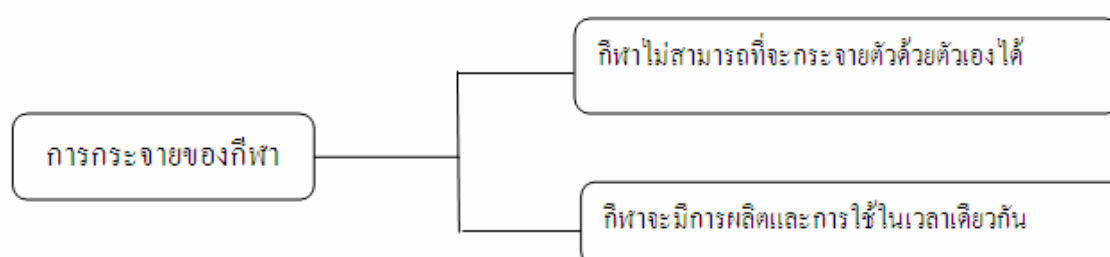
ที่มา: Mullin, B., Hardy, S.; & Sutton, W.A. (1993). *Sport marketing*.

### สถานที่ (Place)

สินค้าที่มีความนิยมหลักๆ ได้ถูกผลิตที่โรงงานและถูกขนส่งไปที่สถานที่ที่สะดวกสำหรับลูกค้าที่จะซื้อ นอกจากนี้สินค้าส่วนใหญ่มี Shelf-life นั่นคือ ถ้าหากพวกเขาไม่สามารถซื้อได้ในวันนี้ พวกเขาก็ยังคงสามารถขายได้จนถึงวันพรุ่งนี้ ไม่ว่าสภาพเงื่อนไขนี้เป็นจริงหรือไม่เมื่อพิจารณาที่ทีมกีฬาและรายการแข่งขันกีฬา สถานที่สินค้าถูกผลิต (สนามกีฬา Stadium or Arena) ยังเป็นสถานที่ที่สินค้าถูกบริโภคด้วย นอกจากนี้เมื่อรายการแข่งขันจบลง ตัวสำหรับรายการแข่งขันนั้นก็ไม่สามารถขายได้อีก อะไรจะเกิดขึ้นหากบางคนเสนอที่จะขายตัวของคุณให้กับอีกคนหนึ่งที่ชอบชมทีม

กีฬา นั้นมาก ถึงแม้ว่ารายการนั้นได้แข่งไปแล้วก็ตาม เพราะว่าลักษณะเฉพาะเหล่านี้เกี่ยวข้องกับสถานที่ซึ่งสินค้าได้ถูกจัดจำหน่าย นักการตลาดกีฬาต้องทำการตลาดเชิงรุกเพื่อที่จะขายตัวให้ได้ ก่อนที่รายการแข่งขันจะเกิดขึ้น

แม้ว่ามีความแตกต่างที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะบางอย่างที่เกี่ยวข้องกับสถานที่ในการตลาดกีฬา ยังคงมีความเหมือนบางอย่างกับการตลาดของสินค้าทั่วไป สถานที่ที่เป็นสิ่งสำคัญมาก เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จ นอกจากนี้ความสะอาด สิ่งอำนวยความสะดวกของสถานที่ ก็เป็นส่วนที่สำคัญเช่นกัน เพราะว่าประสบการณ์การบริโภคกีฬาเป็นประเด็นทางสังคมอย่างหนึ่ง สนามกีฬาขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่แล้วจะมีพื้นที่ไว้สำหรับเป็นร้านอาหารและสถานบริการอื่นๆ ร่วมด้วย



ภาพประกอบ 5 ลักษณะสถานที่และช่องทางการจัดจำหน่ายทางกีฬา

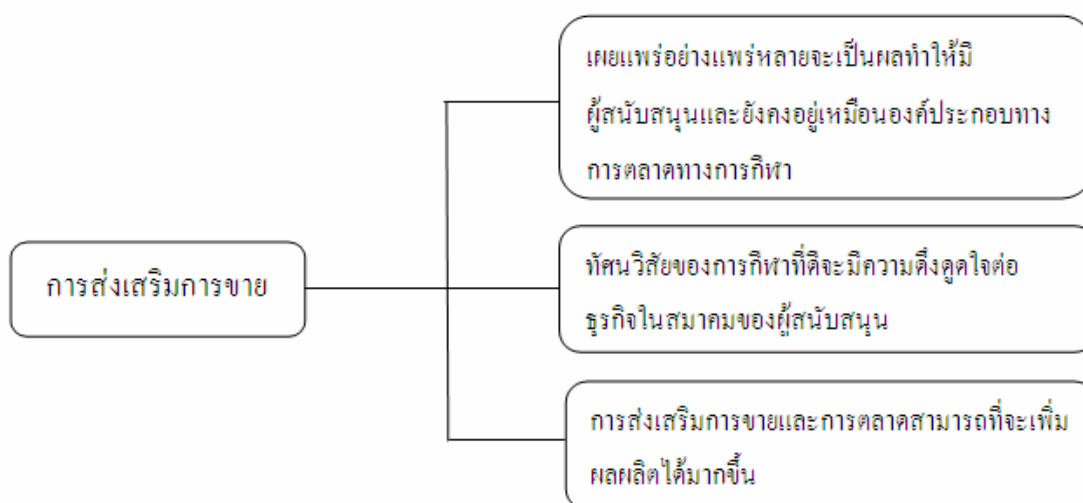
ที่มา: Mullin, B., Hardy, S.; & Sutton, W.A. (1993). *Sport marketing*.

### การส่งเสริมการขาย (Promotion)

การส่งเสริมการขาย ประกอบด้วย การโฆษณา การขายตรง การประกาศเพื่อส่งเสริมการขาย ซึ่งในการดำเนินการส่งเสริมการขาย นักการตลาดกีฬาจะต้องเข้าใจลักษณะเฉพาะของธุรกิจกีฬา มีทั้งที่เป็นการแข่งขันและร่วมมือกัน อย่างเช่น The Chicago White Sox อาจจะทำการโฆษณาอย่างหนักที่ New York Yankee กำลังเข้ามาเยือนเพื่อที่จะเพิ่มจำนวนคนเข้าชม Yankees แม้ว่าพวกเขา กำลังแข่งขันกับ Yankees ในสนาม โดยแท้จริงในหลายๆกรณีการแข่งขันของทีมกีฬา อาจจะช่วยชักจูงแฟนๆได้

ในการส่งเสริมการขายทางด้านกีฬา นักการตลาดกีฬายังต้องสามารถอธิบายถึงลักษณะที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้และมีเชิงทดลองของสินค้า เช่น The Seattle of the WNBA อาจจะสนับสนุนโอกาสที่จะมีเวลาที่ดีในขณะที่กำลังดูการแข่งขันของ Storm แทนที่จะให้คำสัญญาถึงชัยชนะของ Storm การมีลักษณะเชิงทดลองของการกีฬา การส่งเสริมการขายสามารถช่วยเสนอลักษณะที่จับต้องได้ โดยการใชการขายของที่ระลึก แฟนคนหนึ่งผู้ซึ่งได้รับตุ๊กตา LeBron James Bobblehead หลังจากการเข้าชมการแข่งขัน Cleveland Cavs เพื่อเป็นที่จดจำว่าเคยเข้าชมการ

แข่งขัน การเป็นผู้สนับสนุนและเป็นความพยายามที่จะให้ได้ผลประโยชน์จากการส่งเสริมการขาย  
อย่างหนึ่ง



### ภาพประกอบ 6 ลักษณะราคาทางการกีฬา

ที่มา: Mullin, B., Hardy, S.; & Sutton, W.A. (1993). *Sport marketing*.

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดกีฬาฟุตบอล

รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์ (2544: 66) ได้มีแนวคิดทางการตลาดกีฬานั้นได้เกิดขึ้นตั้งแต่ต้น  
ทศวรรษ 2520 ซึ่งเป็นช่วงที่การกีฬาระหว่างประเทศเติบโตและรุ่งเรืองจนก่อให้เกิดธุรกิจนานา  
ประเภท นับตั้งแต่ธุรกิจอุปกรณ์กีฬา ธุรกิจเครื่องแต่งกายและรองเท้ากีฬา ธุรกิจสนามกีฬา และ  
ธุรกิจโทรทัศน์ รวมตลอดจนธุรกิจการตลาดกีฬา การแข่งขันกีฬามีใช้เรื่องของการออกกำลังกาย  
เพื่อพลานามัยเพียงประการเดียวอีกต่อไป หากแต่การกีฬาและกระบวนการแข่งขันกีฬาได้  
แปรเปลี่ยนเป็นสินค้า

มุลลิน, ฮาร์ดี้ และซัตตัน (1993) (Mulin, Hardy, & Sutton. 1993) การตลาดกีฬา Sports  
Marketing หมายถึง การประยุกต์ใช้หลักการทางการตลาดและกระบวนการทางการตลาดที่  
เฉพาะเจาะจงสำหรับผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา และผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกีฬาทั้งหมดไม่ว่า  
จะเป็นผลิตภัณฑ์ทางการกีฬา ได้แก่ การแข่งขันกีฬาหรือการเล่นกีฬาประเภทต่างๆ เหตุการณ์  
ต่างๆ ของการแข่งขันและการบริการของสโมสรหรือหน่วยงานที่ดูแลการแข่งขัน และตลาดกีฬาเป็น  
กิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการและความต้องการของผู้บริโภคกีฬาผ่าน  
กระบวนการแลกเปลี่ยนต่างๆ ระหว่างนักการตลาด บุคลากร ผู้บริหารของสโมสร กลุ่มเป้าหมาย  
เพื่อสร้างการรับรู้และตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ชื่นชอบกีฬาฟุตบอล

ชิลบิวรี,ควิก และเวสเตอร์บีค (Shilbury, Quick; & & Westerbeek. 1998) กล่าวว่า การตลาดกีฬา หมายถึง กระบวนการตลาดทางสังคมกีฬาหรือองค์กรเกี่ยวกับกีฬา มีการบริหารจัดการเหมือนองค์กรและบริษัทเพื่อนำมาซึ่งรายได้ และผลกำไร ทั้งนี้การบริหารจัดการต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ผู้บริโภค และกลุ่มเป้าหมายจะได้รับ การดำเนินการต่างๆ จะผ่านกระบวนการสร้างสรรค์โดยกลยุทธ์ของนักการตลาด และมีการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์สินค้า และคุณค่ากับผู้บริโภค เพื่อความสำเร็จขององค์กรกีฬา และความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย

### ลักษณะกลุ่มเป้าหมาย

เบอ์นาร์ต และแซนดรา (Bumett; & Sandral. 2003) กล่าวว่าความต้องการที่แตกต่างกันของผู้บริโภค โดยในการศึกษาครั้งนี้ขอจำกัดนิยามของผู้บริโภคเพียง 2 ประเภท คือ

1. ผู้บริโภคที่เป็นผู้ชมกีฬา (The Spectator as Consumer) Spectator คือผู้บริโภคที่ได้รับผลประโยชน์จากการเฝ้าดูการแข่งขัน ผู้ชมกีฬาจะเข้าชมการแข่งขันทั้งไปชมที่สนาม (Intended) ซึ่งทีมฟุตบอลต้องการผู้ชมประเภทนี้มากที่สุด เพื่อรายได้จากการจำหน่ายตั๋วชมการแข่งขัน แต่ประเภทของผู้ชมจะมีทั้งซื้อบัตรไปเดี่ยวเข้าชมคนเดียว (Intended consumer) และเข้าชมการแข่งขันเป็นหมู่คณะ และการรับชมการแข่งขันผ่านสื่อต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการดูการแข่งขันผ่านสื่อโทรทัศน์ ฟังเสียงผ่านทางวิทยุ

2. ผู้บริโภคหรือผู้ชมที่เป็นผู้ให้การสนับสนุน ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญกับองค์กรกีฬา และการทำธุรกิจกีฬา กลุ่มธุรกิจส่วนมากจะยอมแลกเปลี่ยนด้วยเงินหรือผลิตภัณฑ์เพื่อที่使自己的ชื่อเสียงของบริษัทเข้าไปมีส่วนร่วมในการแข่งขันกีฬา การพิจารณาเพื่อจะเป็นผู้สนับสนุนการกีฬานั้นมีความสลับซับซ้อนมาก โดยการเป็นผู้สนับสนุนจะต้องไม่ดูว่าจะเป็นผู้สนับสนุนกีฬาชนิดใดแต่จะต้องดูว่าเป็นกีฬาที่จัดแข่งขันในระดับใด เช่น ระดับสมัครเล่น (Recreational) ถึงระดับอาชีพ (Professional) และต้องเลือกรายการแข่งขัน (Competition) ทีมแข่งขัน (Team) ระดับการแข่งขัน (League) หรือตัวนักกีฬา (Athletes)

การเป็นผู้สนับสนุนจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรกีฬาที่ตั้งไว้ เช่น สร้างการรับรู้ของสาธารณชน (Public awareness) สร้างภาพลักษณ์ของสโมสรฟุตบอล (Corporate image building) เกี่ยวข้องกับสังคม (Community involvement) การเป็นผู้สนับสนุนสามารถช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดได้ เช่น การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า การวางตำแหน่ง ตราสินค้า การเพิ่มขึ้นของยอดขาย การเป็นผู้สนับสนุนสามารถช่วยให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ทางการสื่อสารได้เช่น สร้างการรับรู้ เสริมสร้างการรณรงค์การโฆษณา การให้ข่าวสาร และสุดท้ายผู้สนับสนุนสามารถตอบสนองความต้องการส่วนตัวได้

### ประเภทสินค้าหรือผลิตภัณฑ์กีฬา (The Sport Product)

เบอร์นาร์ด และแซนดรา (Bumett; & Sandral. 2003) กล่าวว่า เมื่อสร้างถึงผู้บริโภค และกลุ่มผู้ชมที่จะเข้ามาเป็นกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญของสโมสรยังมีอีกสิ่งหนึ่งที่ธุรกิจกีฬาจำเป็นต้องมี คือ เรื่องของสินค้าทางการกีฬาของสโมสร (The Sport Product) หมายถึง สินค้า บริการ หรือทั้งสองอย่างรวมกัน ถูกกำหนดมาเพื่อสร้างประโยชน์และความพึงพอใจแก่ผู้ชมกีฬา ผู้ที่มีส่วนร่วมและผู้สนับสนุนการกีฬา โดยเบอร์นาร์ด และแซนดรา (Bumett & Sandral. 2003) ได้แบ่งแยกประเภทของสินค้าทางการกีฬาไว้ดังนี้

1. กิจกรรมการกีฬา (Sporting Events) หมายถึง การแข่งขันกีฬาซึ่งจำเป็นต้องผลิตภัณฑ์ทั้งหมดที่เกี่ยวกับธุรกิจการกีฬา เช่น ลิขสิทธิ์ตัวสินค้า (Licensed merchandise) ของสะสม (Collectibles) การใช้สนามแข่งขัน (Stadium concessions) ฯลฯ ในอดีตมีความแตกต่างอย่างเด่นชัดระหว่างนักกีฬาสโมสรเล่นกับนักกีฬาอาชีพ ในการแข่งขันกีฬา ปัจจุบันสิ่งเหล่านี้ยังคลุมเครืออยู่ เช่น การแข่งขันกีฬาโอลิมปิก เคยแจ้งว่าอนุญาตให้เฉพาะนักกีฬาสโมสรเล่นเข้าแข่งขันเท่านั้น แต่ปัจจุบันนักกีฬาระดับอาชีพก็สามารถเข้าร่วมการแข่งขันได้

2. ผลิตภัณฑ์กีฬา (Sporting Goods) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (Tangible Product) ถูกสร้างขึ้นเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักสโมสรหรือทีม และใช้ในอุตสาหกรรมการตลาดทางการกีฬา ผลิตภัณฑ์กีฬาแบ่งเป็น 4 ส่วน เพื่อการกระจายยอดขายของอุตสาหกรรมให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น ได้แก่ ส่วนที่เป็นอุปกรณ์กีฬา (Sports equipment) ส่วนการขนส่งผลิตภัณฑ์ (Sports transportation product) ส่วนชุดกีฬา (Sports apparel) และส่วนรองเท้านักกีฬา (Athletic footwear)

### ลักษณะผลิตภัณฑ์สินค้ากีฬา

เบอร์นาร์ด และแซนดรา (Bumett; & Sandral. 2003) ได้แบ่งผลิตภัณฑ์กีฬาสามารถตามลักษณะการบริโภคได้ 5 รูปแบบ คือ

1. อุปกรณ์การกีฬา (Sports equipment) หมายถึง อุปกรณ์ที่ใช้ร่วมกับกิจกรรมที่ผู้บริโภคได้กระทำ เช่น อุปกรณ์การเล่นกอล์ฟ อุปกรณ์การตกปลา อุปกรณ์การท่องเที่ยว เป็นต้น
2. ลิขสิทธิ์ตัวสินค้า (Licensed merchandise) หมายถึง การใช้สิทธิ์หรือการกระทำตามสัญญาของนักการตลาดทางการกีฬา (Sports marketer) ที่กระทำต่อบริษัทอื่นๆ ในการใช้ตราสินค้า (Brand) โลโก้ (Logo) สัญลักษณ์ (Symbols) หรือลักษณะต่างๆ (Characters) รวมถึงการใช้อุปกรณ์หรือเสื้อผ้าบางแบบเช่น หมวกของทีมแข่งขัน เสื้อแจ็กเก็ต เสื้อยืดของสโมสรที่มีชื่อเสียง
3. ของสะสม และของที่ระลึก (Collectibles and Memorabilia) หมายถึง การสะสมหรือการเก็บของที่ระลึกที่มีรูปภาพนักกีฬาหรือสโมสรกีฬาที่เป็นที่นิยมไว้ เป็นการระลึกถึงหรือให้กำลังใจกับสโมสรหรือตัวนักกีฬาที่ผู้บริโภคชื่นชอบ

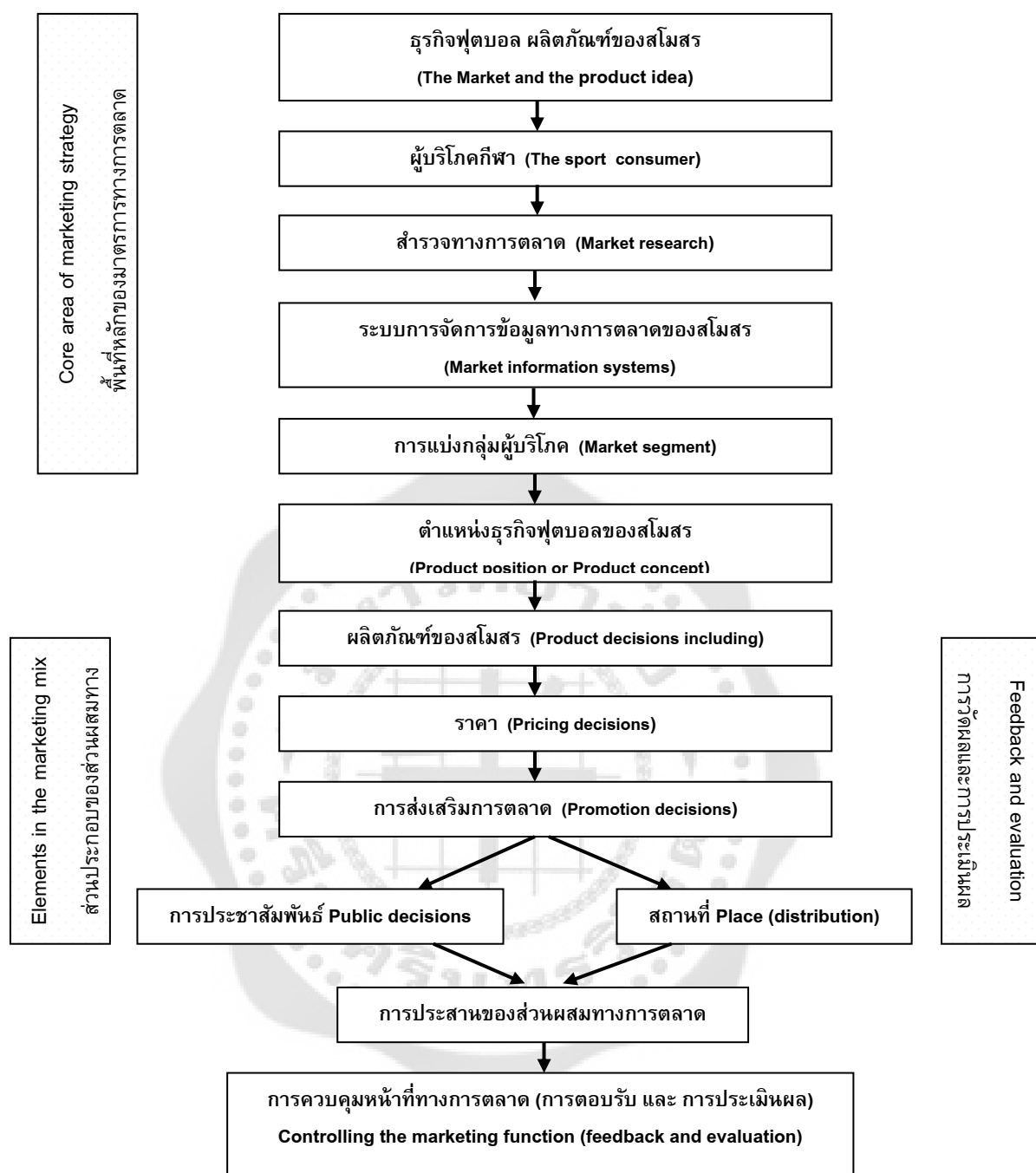
4. การฝึกฝนอบรมเกี่ยวกับการกีฬาจากผู้เชี่ยวชาญ (Personal Training for Sports) หมายถึง กลุ่มหรือบุคคลที่ให้การฝึกหัดหรือฝึกฝนทักษะด้านการกีฬาให้กับนักกีฬา ในทุกๆ ประเภทและทุกๆ ระดับ ประกอบด้วยศูนย์ออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ การให้บริการด้านสุขภาพ ส่วนการเข้าค่ายกีฬาและการปฏิบัติตามคำสั่ง ส่วนการเข้าค่ายกีฬา และการปฏิบัติตามคำสั่ง หมายถึงการจัดโปรแกรมการฝึกฝน โดยแบ่งเป็นช่วงระยะเวลา สำหรับกีฬาที่มีรูปแบบเฉพาะ เช่น กีฬาบาสเก็ตบอล กีฬาฟุตบอล ฯลฯ โดยส่วนมากจะใช้ฝึกฝนให้เด็กและเยาวชน เรียกว่า Fantasy sports camp และเป็นการฝึกฝนให้กับนักกีฬาที่เคยรุ่งเรืองในอดีตมาแล้วซึ่งจะเป็นการเล่นมากกว่าฝึกฝน

5. ระบบสารสนเทศทางกีฬา (Sports Information) หมายถึง การรับรู้ของผู้บริโภคด้านข่าวสารต่างๆ (News) สถิติต่างๆ (Statistics) ตารางการแข่งขัน (Schedules) และเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับกีฬา (Stories) โดยมีสื่อทางการกีฬาเฉพาะ

### การสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลของธุรกิจกีฬา

ลูอิส และแอปเพนเซลเลอร์ (ศรีนภัณฑิร ชันธะจำนง. 2554; อ้างอิงจาก Lewis & Appenzeller. 1985) กล่าวว่า การตลาดกีฬา (Sports Marketing) เป็นการสื่อสารเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ชมหรือผู้บริโภค ซึ่งทางสโมสรและนักกีฬาจะมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้มาปรับใช้กับสโมสร และตรงกับสิ่งที่ผู้ชมต้องการ ธุรกิจของสโมสรหรือการทำการตลาดด้านกีฬาจะพัฒนาและอยู่รอดต่อไปได้ เกิดมาจากความไว้วางใจและความภักดีของผู้ชม ซึ่งทุกสโมสรต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของรูปแบบการแข่งขัน ผลลัพธ์ต่างๆ และการบริการที่ดี จากสโมสรสู่กลุ่มผู้ชมฟุตบอล เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจที่จะอยู่ร่วมกับสโมสรฟุตบอลของตนต่อไป เน้นการให้ความสำคัญกับผู้ชมฟุตบอลการใช้งานข้อมูลและระบบสารสนเทศเข้ามาเกี่ยวข้องในการจัดการสื่อสารกับกลุ่มผู้ชมฟุตบอล

ทั้งนี้การนำแนวความคิดการสื่อสารการตลาดกีฬามาใช้ในการสื่อสารของสโมสรฟุตบอลจึงมีความสอดคล้องกัน แสดงกระบวนการจัดการกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการด้านธุรกิจกีฬา ลูอิส และแอปเพนเซลเลอร์ (1985) (Lewis & Appenzeller, 1985 อ้างถึงในศรีนภัณฑิร ชันธะจำนง: 2554) กล่าวว่ากระบวนการที่นำไปสู่ขั้นตอนการสื่อสารทางการตลาดกีฬาที่มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบทุกอย่างเป็นขั้นตอนสำคัญที่สามารถตรวจสอบข้อมูลและความต้องการทางการตลาดกีฬาของผู้ชม



ภาพประกอบ 7 แสดงกระบวนการจัดการกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการด้านธุรกิจกีฬา

การสื่อสารต่อผู้ชมหรือผู้บริโภคฟุตบอลนั้นจำเป็นต้องศึกษาถึงความสำคัญด้านกระบวนการตลาดกีฬานั้น ๆ ว่ามีทิศทางและมีกระบวนการอย่างไรบ้างเพื่อจะได้นำกลยุทธ์ที่ได้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากที่สุดในตลาดของสินค้าประเภทนั้นๆ เมื่อทราบถึงกลยุทธ์ทางการสื่อสารในตลาดกีฬานั้นๆต่อไป ผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาการจัดการกีฬาเพื่อจะเกิดการสื่อสารให้เป็นไปตามรูปแบบเดียวกัน และการจัดการทางการกีฬาก็เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้กลยุทธ์ด้านการสื่อสารเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### การจัดการการกีฬา (Sport Management)

สมิธ และสจวร์ต (Smith; & Stewart. 1999) กล่าวว่า การจัดการกีฬาหมายถึง การนำแนวคิดทางการบริหารธุรกิจหรือองค์การมาผสมผสานกับคุณสมบัติเฉพาะของกีฬาประกอบกับประสบการณ์ผู้บริหารระดับมืออาชีพเพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุด สามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จตามความคาดหวัง และลักษณะของผู้บริหาร คือ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่ดีมีคุณภาพและประสบการณ์ สมิธ และสจวร์ต ยังได้กล่าวถึงองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านในการจัดการกีฬาแบบมืออาชีพ คือ

1. การมีศีลธรรมจรรยาในการประกอบวิชาชีพ
2. ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรหรือของสโมสรกีฬา
3. การบริการเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า
4. ผู้บริหารและบุคลากรมีความพยายามในการปฏิบัติงาน

ดรู๊คเคอร์ (Drucker. 2007) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจที่พึงดูแล้วสมเหตุสมผลนั้นมีเพียงประการเดียวคือ การสร้างลูกค้า ลูกค้า คือ ผู้ชม และผู้เข้าร่วมกิจกรรมทางการกีฬา การจัดกิจกรรมหรือการจัดการแข่งขันกีฬาให้มีผู้ชมและเข้าร่วมกิจกรรมกีฬานั้นต้องมีเอกลักษณ์และความโดดเด่น ซึ่งประกอบด้วยการตลาดและการสร้างนวัตกรรม ทั้ง 2 สิ่งนี้นอกจากจะดึงดูดกลุ่มผู้ชม ยังสามารถรักษาสถานะให้อยู่กับองค์กรได้ยาวนาน ทางองค์กรจะมีรายได้จากกลุ่มผู้ชมกระทั่งสามารถจัดกิจกรรมครั้งต่อไปในอนาคต

ดังนั้นการจัดการกีฬาจึงเป็นการปฏิบัติมากกว่าแนวความคิด เป้าหมายของผู้บริหารองค์กรกีฬาทุกคนคือ ต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารและการจัดการทุกระดับในองค์กรเริ่มตั้งแต่ การจัดทำนโยบาย การวางแผนยุทธศาสตร์ การนำนโยบายไปปฏิบัติและความสำเร็จตรงตามเป้าหมาย

มุลลิน ฮาร์ดี และชัตตัน (ศรีนภัทร ชันชะงำรงค์. 2554; อ้างอิงจาก Mulin Hardy; & Sutton. 1993) กล่าวว่า การพัฒนากีฬาเพื่ออาชีพนั้น ควรจะใช้หลักการตลาดกีฬา มาประยุกต์ใช้โดยอาศัยหลักการที่ว่ากิจกรรมกีฬาต่างๆ ที่จัดขึ้นจะต้องตรงกับความต้องการและความพอใจของผู้ชมผู้บริโภค ตลอดจนผู้ให้การสนับสนุนและการกีฬาเพื่อพัฒนาเป็นอาชีพได้นั้น จะต้องได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน และควรคำนึงเสมอว่า การกีฬาจะต้องเป็นหนึ่งในธุรกิจบันเทิงและควรคำนึงถึงความพอใจของผู้ชมหรือกลุ่มเป้าหมายเป็นหลัก (จุฑา ดิงศภัทย์, 2550)

ความพอใจ = สินค้าต้องมีคุณภาพ – เงินค่าตัว

(Satisfaction = Product Benefits - Cost)

ภาพประกอบ 8 แสดงหลักการตลาดกีฬา

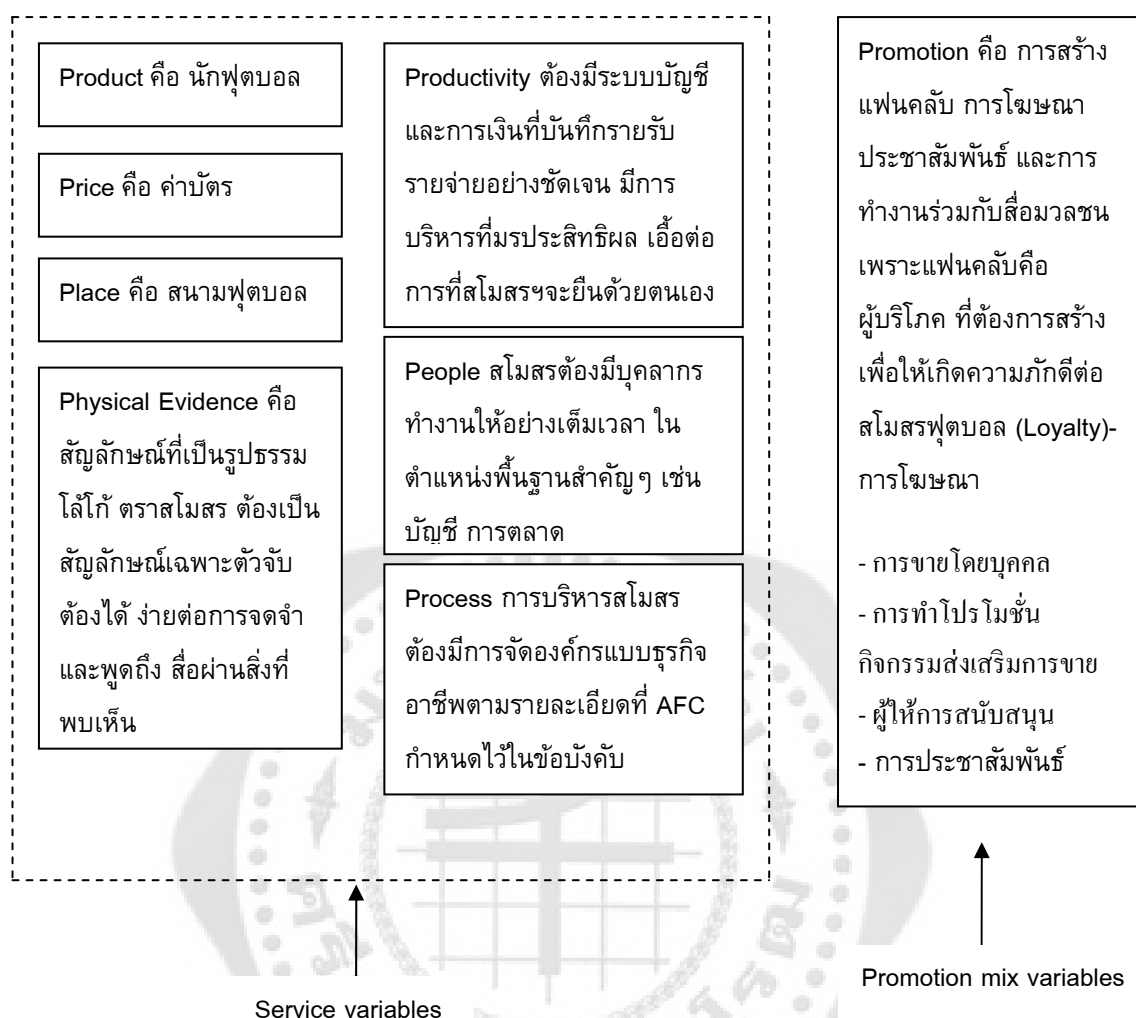
ที่มา: จุฬา ดิงศภัทย์. (2550). การศึกษาตัวบ่งชี้การพัฒนาการกีฬาท้องถิ่น: การพัฒนาการกีฬาเพื่ออาชีพ.

ดังนั้นในการพัฒนากีฬาเพื่อสู่ความเป็นอาชีพ คือ คุณภาพของกีฬา จะต้องมีความมาตรฐาน และรูปแบบที่ดี เพื่อจะได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มผู้ชมและกลุ่มผู้สนับสนุนต่างๆ อย่างต่อเนื่อง โดยคุณภาพของกีฬาจะขึ้นอยู่กับระดับความสามารถทักษะของนักกีฬา ผู้ฝึกสอน ผู้จัดการทีม ผู้บริหารทีม และผู้บริหารสมาคมกีฬานั้นๆ เมื่อกีฬามีคุณภาพดี องค์กรหรือสโมสรก็สามารถจัดให้เป็นธุรกิจบันเทิงได้ สามารถนำเสนอส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 ส่วน (Marketing Mix) ซึ่งประกอบด้วย Product Price Place and Promotion มาผสมผสานและประยุกต์ใช้กับกิจกรรมกีฬาต่างๆ ซึ่งจะทำให้การพัฒนากีฬาเพื่อการอาชีพบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้ และสิ่งหนึ่งที่สำคัญ คือ กีฬาเพื่ออาชีพจะต้องพัฒนาต่อมาจากกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ

#### การผสมผสานระหว่างการสื่อสารการตลาดกีฬาและการสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการ

ซิลบิวรีม ควิก, และเวสเตอร์บีค (ศรีนภัทร ชันระจำนงค์. 2554; อ้างอิงจาก Shilbury, Quick; & Westerbeek. 1998) ได้กล่าวถึงการนำเสนอส่วนประสมทางการตลาดมาใช้ในกลยุทธ์การตลาดกีฬา โดยผสมผสานแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 4 Ps เข้าไปซึ่งเป็นกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดที่ใช้กันโดยทั่วไป แต่ในการสื่อสารการตลาดกีฬานั้น ซิลบิวรีม ควิก, และคณะ ได้เพิ่มเติมอีก 3 ส่วนประสมหลัก (3Ps) ได้แก่ Service-people and physical evidence เพื่อจะได้เจาะลึกรายละเอียดกลยุทธ์การตลาดด้านการกีฬา

ทั้งนี้การประยุกต์ใช้กลยุทธ์การสื่อสารด้านการตลาดฟุตบอลไทยได้นำส่วนผสมการตลาด 7Ps มาใช้เช่นกัน แต่ทางสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย (AFC) ได้เพิ่มส่วนประสมทางการตลาดอีก 1 องค์ประกอบ คือ Productivity (ผลิตภัณธ์) โดยให้ทุกสโมสรยึดเป็นหลักปฏิบัติสากล เพื่อให้ทุกสโมสรได้แสดงความสามารถด้านธุรกิจฟุตบอลอย่างเต็มความสามารถ



ภาพประกอบ 9 แสดงหลักการตลาดสำหรับธุรกิจและอุตสาหกรรมฟุตบอล

ที่มา: ศรีนภัทร ชันระจำนงค์. (2554). การสื่อสารเพื่อสร้างศักยภาพทางการแข่งขันของสโมสรฟุตบอลเมืองทอง-นอกจาก ยูไนเต็ต.

ซิลบิวรีม ควิก, และ เวสเตอร์บีค (ศรีนภัทร ชันระจำนงค์. 2554; อ้างอิงจาก Shilbury, Quick; & Westerbeek. 1998) กล่าวว่า การตลาดกีฬาฟุตบอลเป็นหนึ่งในธุรกิจการที่สโมสรหรือองค์กรต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดแก่ลูกค้าผู้ใช้บริการหรือกลุ่มเป้าหมายของสโมสร ส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจการบริการ มีดังนี้

1. Products Element ต้องเลือกคุณภาพของผลิตภัณฑ์หลัก รวมถึงการบริการที่สามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

2. Place ตามหลักการของการจัดส่งสินค้าถึงลูกค้านั้น ส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับเรื่องของสถานที่และเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งการที่จะสามารถกระจายสินค้าให้ไปถึงลูกค้าได้นั้น จำเป็นต้องทำการวางแผนหลักการของการบริการก่อน การบริการด้านข้อมูล และการให้ข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ตจะทำให้เกิดการลดช่องว่างการติดต่อจากลูกค้าได้ การยืนยันการจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า นั้นจะสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ ซึ่งทั้งนี้จะเป็นผลดีแก่องค์กร เนื่องจากลูกค้าคาดหวังว่าจะได้รับสินค้าตามกำหนดและตรงเวลา

3. Product and Education การส่งเสริมการตลาดเป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติ เนื่องจากการส่งเสริมการตลาดสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าทำการซื้อสินค้าได้ ซึ่งนับว่าเป็นข้อดีที่องค์กรต่างๆ นั้นมักจะทำการส่งเสริมการตลาดสื่อสารไปยังลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นผ่านสื่อโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ป้ายโฆษณา โบชัวร์ และอินเทอร์เน็ต

4. Price and Other Outlays ราคาเป็นสิ่งที่องค์กรและลูกค้าต่างให้ความสำคัญซึ่งทางองค์กรเองต้องพยายามลดต้นทุนในการผลิตให้ต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ และทางด้านลูกค้าก็ต้องการที่จะซื้อสินค้าในราคาถูกเช่นเดียวกัน และบางองค์กรอาจต้องให้สินเชื่อบริการพิเศษให้กับลูกค้า

5. Process การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ และกระบวนการจัดการส่งสินค้าถึงลูกค้าซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด กระบวนการนั้นหมายถึง ลำดับการคิดการบริการในระบบงานต่างๆ หากกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งเกิดความล่าช้า จะส่งผลทำให้งานเกิดข้อผิดพลาดและสร้างความไม่พอใจแก่ลูกค้าได้

6. Productivity and Quality การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ได้ผลดีนั้น จะทำให้องค์กรสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ อย่างไรก็ตามการที่จะลงทุนเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพนั้น หากขาดความเข้าใจในเรื่องคุณภาพการบริการจะไม่สามารถสร้างความแตกต่างกับคู่แข่ง และไม่สามารถสร้างความภักดีให้เกิดขึ้นได้ต่อ หากองค์กรต้องการเพิ่มต้นทุนและรายได้อย่างรวดเร็วเกินไปจะทำให้เกิดผลเสียกลายเป็นความเสี่ยงตามมา

7. People บุคลากรในองค์กร และพนักงานซึ่งจะมีอิทธิพลต่อลูกค้าในด้านการบริการ ลูกค้ามักจะตัดสินคุณภาพของการบริการจากสิ่งที่ลูกค้าได้รับ และการบริการที่ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับความคิดสรร การฝึกฝน การสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานเป็นสำคัญ

8. Physical Evidence ลักษณะของอาคาร ทำเลที่ตั้ง พาหนะ การตกแต่งภายในอุปกรณ์สมาชิก สัญลักษณ์ วัสดุทางการพิมพ์ และบริการอื่นๆ ขององค์กรที่สามารถจับต้องได้ และปรากฏในสายตาของลูกค้าสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะมีผลกระทบต่อความประทับใจของลูกค้า และในด้านการบริการที่มีองค์ประกอบที่จับต้องได้น้อยนั้น เช่น การประกันภัย การโฆษณา มักจะมีการสร้างสัญลักษณ์ที่มีความหมายเพื่อแทนบริการนั้นๆ

สรุปความสำคัญทางการตลาดที่สอดคล้องกับการสื่อสารการตลาดธุรกิจฟุตบอลต้องเน้นถึงความพึงพอใจของผู้บริโภคในทุกๆ ที่ของตลาดกีฬา หรือการเข้าใจผู้บริโภคและการจัดหาสินค้าทางการกีฬาที่มีผู้บริโภคต้องการ ในขณะที่ต้องทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 3 ประการคือ

1. Intelligence generation หมายถึง กิจกรรมการวิเคราะห์และการคาดหมายล่วงหน้าในอุปสงค์ของผู้บริโภค (Predicted demand) เป็นการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis) และเป็นการรวบรวมข้อมูลที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน

2. Intelligence dissemination หมายถึง การใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่ได้รับมาในขั้นตอนกิจกรรมการกระทำร่วมกัน

3. Responsiveness หมายถึง การใช้ข้อมูลที่ได้รับมาในการตัดสินใจทางการตลาด (Decision making in Marketing) เหมือนกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product design) และบริการ (Service design) หรือ การส่งเสริมการขายที่จูงใจผู้บริโภค

ธุรกิจกีฬาฟุตบอลนั้นเป็นการทำธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นจึงต้องพยายามสร้างความพึงพอใจและข้อได้เปรียบให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการหรือชมการแข่งขันฟุตบอลที่สโมสรจัดขึ้น เมื่อเป็นธุรกิจประเภทบริการหากนำเพียงหลักส่วนประสมทางการตลาด 4Ps มาใช้อาจทำให้เข้าไม่ถึงความต้องการของลูกค้าได้ จึงจำเป็นต้องนำหลักการ 8Ps มาปรับใช้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งส่วนประสมทางการตลาดจะเป็นตัวกระตุ้นทางการตลาดในการสร้างความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งส่วนประสมทางการตลาดจะเป็นตัวกระตุ้นทางการตลาดในการสร้างความต้องการซื้อในตัวผลิตภัณฑ์ของกลุ่มเป้าหมายและท้ายที่สุดนำมาซึ่งรายได้ให้แก่สโมสรฟุตบอล

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทัศนียุทธวิธีการสื่อสารทางการกีฬา

##### ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

คอตเลอร์ (Kotler. 1997) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าจะช่วยให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกดีต่อตราผลิตภัณฑ์ เป็นต้น ดังนั้นการติดต่อสื่อสาร (Marketing Communication) จัดได้ว่าเป็นรูปแบบของการสื่อสารที่มีผู้ส่งข่าวสารคือ ผู้ผลิตสินค้าหรือการบริการ ผู้จัดจำหน่ายสินค้า ฝ่ายโฆษณาของบริษัท บริษัทตัวแทนโฆษณานักงานฯลฯ รวมถึงส่งข่าวสารในรูปของสัญลักษณ์ ภาพเสียง ตัวอักษร คำพูด เสียงเพลง ฯลฯ ผ่านช่องทางการสื่อสารประเภทต่าง ๆ หรือส่งตรงไปยังผู้รับข่าวสาร โดยมีวัตถุประสงค์ให้ผู้รับข่าวสารตอบสนองไปในทิศทางที่ต้องการไปสู่กลุ่มเป้าหมายให้ได้มากที่สุด

ในอุตสาหกรรมการกีฬา หลักสำคัญ 2 ประการเกี่ยวกับการสื่อสารทางการตลาดดังนี้ ประการแรกทำให้การสื่อสารทางการตลาดกีฬาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรกีฬาของตน ไม่ว่าจะเป็นการจำหน่ายบัตรเข้าชม การโฆษณาทางสถานีวิทยุประจำท้องถิ่น การโฆษณาในนิตยสาร การจัดหาผู้สนับสนุนที่เหมาะสม ต้องมีการทำบัญชียอดขายขององค์กรที่ชัดเจน สิ่งเหล่านี้เป็นศิลปะในการสื่อสารทางการตลาด เพื่อให้กลายเป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่ไม่สามารถประเมินค่าได้

ประการที่สองโดยทีมงานของคุณอยู่ในรูปของอุตสาหกรรม ฉะนั้นการสื่อสารทางการตลาดกีฬา จึงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ โดยที่การสื่อสารทางการตลาดจึงเป็นกลยุทธ์ที่แจ้งข้อมูลข่าวสารให้ลูกค้าทราบถึงรายการสินค้าใหม่ ๆ และค้นหาแพ็คเกจใหม่ ๆ ไม่เพียงแค่นี้เพื่อเป็นการสร้าง

รายได้ให้แก่องค์กรกีฬาเท่านั้น ตามประวัติศาสตร์การสื่อสารทางการตลาดกีฬาประกอบด้วย การขายบัตรเข้าชมแบบผ่านมือถือ แผ่นพับโฆษณา หรือการส่งข่าวสารในรูปแบบต่างๆ ทั้งนี้ มุลิน ฮาร์ดี และซัตตัน (Mulin Hardy & Sutton) ได้อธิบายถึง การตลาดกีฬาว่าเป็นการใช้กระบวนการในการสื่อสารทางการตลาด ซึ่งในประวัติศาสตร์สิ่งเลวร้ายที่เกิดขึ้นคือ ภาวะการณ์ของการขาดวิสัยทัศน์ทางการตลาด ซึ่งทำให้การเติบโตของกรตลาดกีฬาอาชีพเกิดการชะลอตัวขึ้น (Mulin Hardy; & Sutton. 2000) ตามทฤษฎี ของ Mark Cuban เจ้าของทีม NBA และ Internet มีทัศนะว่าพวกเราควรจัดทำแผนการตลาดให้เหมือนกับพวกเราอยู่ภายใต้การต่อสู้ หรือเหมือนกับอยู่ในสนามรบ ดังนั้นการสื่อสารทางการตลาดคือ พื้นฐานของการสร้างรายได้ ซึ่งกลายเป็นคำนิยามว่ากระบวนการของการขับเคลื่อนสินค้าและบริการ จากมือผู้ผลิตสู่ผู้บริโภคซึ่งการเริ่มต้นที่ดีของการสื่อสารทางการตลาดกีฬา เช่น Mark Accormack ผู้สร้างการตลาด ด้านกีฬาอีกทั้งเป็นผู้สร้าง IMG จนกลายเป็นที่ 1 ของโลกด้านการจัดการตลาดกีฬาโดยเน้นการประชาสัมพันธ์

### วัตถุประสงค์ในการสื่อสารทางการตลาดกีฬา

มุลิน ฮาร์ดี และซัตตัน (1993) (Mulin Hardy & Sutton. 1993 อ้างถึงในศรีนภัทร ชันระจำนงค์: 2554) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งกำหนดโดยยึดหลักประเด็นสำคัญในการรับรู้ของผู้บริโภคมีดังนี้

1. เพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจ (Cognitive)
2. เพื่อสร้างให้เกิดความรู้สึก (Affective)
3. เพื่อสร้างให้เกิดพฤติกรรม (Behavior)

ทั้งนี้ การสื่อสารไปยังผู้บริโภคอย่างมีประสิทธิภาพเป็นการช่วยให้ข้อมูลและความรู้แก่ผู้บริโภค เพื่อให้ผู้บริโภคสามารถใช้บริการได้อย่างถูกต้อง

### การวางแผนกลยุทธ์การสื่อสารทางการตลาด

มุลิน ฮาร์ดี และซัตตัน (ในศรีนภัทร ชันระจำนงค์: 2554; อ้างอิงจาก Mulin Hardy; & Sutton. 1993) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารกีฬาจำเป็นต้องดำเนินขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดกลุ่มเป้าหมาย ก่อนที่ผู้ผลิตจะสื่อสารข่าวสารทางการตลาดกีฬาใดๆ ออกไป จำเป็นต้องกำหนดกลุ่มผู้ฟังเป้าหมายที่แน่นอน ซึ่งอาจจะเป็นผู้ใช้ (Users) ผู้ซื้อ ผู้ตัดสินใจซื้อ (Decider) และผู้มีอิทธิพลในการซื้อ (Influencers) โดยอาจอยู่ในรูปของบุคคล กลุ่มบุคคล กลุ่มอ้างอิงทางสังคม หรือประชาชนทั่วไป

2. กำหนดวัตถุประสงค์ในการสื่อสารคือ การกำหนดรูปแบบการตอบสนอง (Response) ที่ผู้ส่งข่าวสารต้องการ

3. สร้างข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารจะต้องดึงดูดใจ ทำให้ผู้บริโภครู้จักสินค้า (Attention) ข่าวสารนั้นจะต้องมีวิธีนำเสนอที่ดีทำให้ผู้บริโภคสนใจและจดจำในตราสินค้าของสินค้าใน ข่าวสารนั้นจะต้องบอกรายละเอียดของสินค้าด้วย

4. การเลือกช่องทางการสื่อสาร เพื่อเผยแพร่ข่าวสารนั้นไปยังผู้บริโภค ซึ่งช่องทางการสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

4.1 ช่องทางที่ใช้บุคคล (Personal Communication Channels) ได้แก่การขายโดยบุคคล

4.2 ช่องทางที่ไม่ใช้บุคคล (Non-personal Communication Channel) ได้แก่ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการขายหรือ การสื่อสารมวลชน (Mass Communication) โดยต้องพิจารณาตามหลักการต่อไปนี้

4.2.1 กำหนดงบประมาณสำหรับช่องทางการสื่อสารทั้งหมด

4.2.2 กำหนดส่วนประสมการสื่อสารทางการตลาด (Communication Mix or Promotion mix)

4.3 การประเมินผลจะต้องประเมินผลการตอบสนองจากผู้บริโภคเป้าหมายที่กำหนดขึ้นแล้ว เพื่อทราบข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น

ดังนั้น องค์กรก็จะต้องใช้การสื่อสารทางการตลาดก็เพื่อสื่อสารให้ลูกค้าได้เห็นความแตกต่างการบริการของเรา เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งอีกทั้งต้องสื่อสารให้ลูกค้ามีความมั่นใจในบริการ รวมถึงการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และที่ช่วยกระตุ้นการตัดสินใจซื้อบริการของลูกค้า

### กลวิธีในการสื่อสารทางการตลาดก็

Pickton; & Broderick (ตริณภัทร ชันระจำนงค์. 2554; อ้างอิงจาก Pickton; & Broderick. 2005) กล่าวว่า ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์หากต้องการให้คนรู้จัก และยอมรับผลิตภัณฑ์นั้น บริษัทต่างๆ จำเป็นต้องสร้างการรับรู้ (Awareness) และการยอมรับ (Acceptance) สินค้าของตน โดยที่การสื่อสารทางการก็จะเป็นตัวเชื่อมต่อเพื่อสื่อสารให้ลูกค้าทราบได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว และกระบวนการการสื่อสารทางการตลาดในอุตสาหกรรมก็พาดีดีมีความล้าหลังเมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมบริการอย่างอื่น อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงกลวิธีด้านการสื่อสารทางการตลาดก็พาดีมีจุดเริ่มต้นกว้างมากขึ้นในอุตสาหกรรมก็พาดี จนกลายเป็นกระบวนการสื่อสารทางการตลาดก็พาดีในอุตสาหกรรมก็พาดีในยุคปัจจุบัน ทั้งนี้ในส่วนของ Pickton; & Broderick (2005) ได้แบ่งเครื่องมือทางการสื่อสารทางการตลาด แบบ IMC ออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. การสื่อสารด้วยสื่อมวลชน (Media Communications) โดยที่สื่อมวลชน (Mass Media) คือตัวกลางในการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารจากกลุ่มบุคคล หรือองค์กรไปยังมวลชน จำนวนมากในเวลาอันรวดเร็ว

2. การสื่อสารโดยไม่ใช้สื่อมวลชน (Non-media Communications) ตัวอย่างสื่อที่ได้รับความนิยมคือ 1) ป้ายโฆษณา (Billboard) 2) โปสเตอร์ (Poster) 3) ใบปลิว (Leaflet)

3. สื่อ Above-the-line Communications ตัวอย่างสื่อที่ได้รับความนิยม คือ โทรทัศน์ ภาพยนตร์ วิทยุ นิตยสาร การโฆษณากลางแจ้ง

4. สื่อ Below-the-line Communications เป็นสื่อที่ได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง เพราะสามารถนำมาเป็นสื่อเสริมกับ Above-the-line ตัวอย่างสื่อที่ได้รับความนิยมคือ 1) แคตาล็อก (Catalogues) 2) เอกสารนำเสนอสินค้า (Brochures) 3) ไดอารี่

ส่วนประสมการสื่อสารทางการตลาด (Koller. 2000) ได้เสนอวิธีการสื่อสาร 5 วิธีดังนี้

1. การโฆษณา (Advertising)
2. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations)
3. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)
4. การใช้พนักงานขาย (Personal Selling)
5. การตลาดทางตรง (Direct Marketing)

### การโฆษณา (Advertising)

การโฆษณา เป็นรูปแบบการสื่อสารไปสู่คนจำนวนมาก ซึ่งจะต้องมีการจ่ายเงิน โดยผู้สนับสนุนไม่ว่าจะเป็นบริษัทเจ้าของแบรนด์ หรือหน่วยงานของรัฐ ซึ่งในเนื้อหาของโฆษณาสามารถระบุชื่อผู้สนับสนุนนั้นได้ การใช้การโฆษณานี้ เพื่อที่จะเข้าถึงกลุ่มผู้รับสารกลุ่มใหญ่ (Large Audiences) สร้างความตระหนักรู้ต่อแบรนด์ (Create Brand Awareness), ช่วยสร้างให้แบรนด์มีความแตกต่างจากแบรนด์คู่แข่ง และเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับแบรนด์นั่นเอง

1. การโฆษณาเครื่องมือการสื่อสารทางการตลาด

คอลเลอร์ (Koller. 2000) ได้เสนอคุณลักษณะสำคัญที่ควรนำมาใช้ ปฏิบัติ สำหรับการโฆษณาเครื่องมือการสื่อสารทางการตลาดไว้ 3 ข้อ ได้แก่

1.1 การโฆษณาจะต้องมีการนำเสนอรูปแบบที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ (Unique) ไปสู่กลุ่มผู้บริโภค โดยจะต้องไม่กล่าวอ้างถึงสินค้าแบบเกินจริง และสามารถสื่อถึงประโยชน์ของสินค้าได้

1.2 ข้อความโฆษณาจะต้องเป็นการนำเสนอที่ยังไม่มีคู่แข่งอ้างข้อเสนอนั้นมาก่อน

1.3 การนำเสนอในการโฆษณานั้นจะต้องมีความน่าเชื่อถือที่จะกระตุ้นให้ผู้บริโภคผู้สนับสนุนเกิดการตอบสนองได้ หรือสามารถเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดได้

2. ปัจจัยที่ควรพิจารณาในการเลือกสื่อโฆษณา

2.1 ลักษณะของตลาด ผู้ที่เป็นผู้อ่าน, ฟัง, ดู ที่จะรับข่าวสารที่ทำการโฆษณานั้น โดยพิจารณาด้าน เพศ อายุ การศึกษา ระดับรายได้ อาชีพ ฯลฯ

2.2 การพิจารณาลักษณะของผลิตภัณฑ์ เพราะผลิตภัณฑ์มีลักษณะแตกต่างกัน มีผลให้เลือกสื่อโฆษณาต่างกัน

2.3 ผู้โฆษณาต้องพิจารณาเลือกใช้สื่อที่มีประสิทธิภาพสูงในการส่งข่าวไปยังผู้บริโภค ฉะนั้นผู้โฆษณาจึงต้องพิจารณาถึงอิทธิพลของสื่อที่มีต่อผู้บริโภค

2.4 คุณสมบัติของสื่อโฆษณาที่ใช้จะมีลักษณะแตกต่างกันไปในด้านขนาดหรือเนื้อที่โฆษณา ความถี่ สีสัน การเคลื่อนไหว เสียง ความยาวของข้อความโฆษณา อายุของสื่อ ความคล่องตัว คุณภาพ ความสามารถในการครอบคลุมของสื่อ และอื่นๆ

2.5 งบประมาณที่มีอยู่ในการเลือกสื่อโฆษณา ตลอดจนการหมุนเวียนของสื่อโฆษณา

2.6 กลวิธีในการสร้างโฆษณาในบางครั้งจำเป็นต้องเลือกสื่อชนิดหนึ่งเพิ่มขึ้น ในการวางกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการโฆษณาโดยพิจารณาว่าใช้สื่อและพิจารณาถึงแผนการโฆษณาของคู่แข่งด้วย

### 3. ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้สื่อโฆษณา

3.1 ปัจจัยการเลือกสื่อโฆษณา ได้แก่ ลักษณะของตลาด ลักษณะของผลิตภัณฑ์ วัตถุประสงค์ของการโฆษณา คุณสมบัติของสื่อโฆษณา ต้นทุนในการใช้สื่อโฆษณา การใช้สื่อโฆษณาของคู่แข่ง ฤดูกาล และงบประมาณ

3.2 ปัจจัยสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ระดับความต้องการซื้อของตลาด ภาวะเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การเมือง การแข่งขัน

3.3 ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ วัตถุประสงค์ขององค์กร นโยบายขององค์กร และระบบขององค์กรรวมถึงปัจจัยระหว่างบุคคล ได้แก่ ความชอบส่วนตัว อำนาจที่ได้รับมอบหมาย ตำแหน่งบุคคลในสังคม

### 4. สื่อโฆษณาที่นิยม ได้แก่

4.1 ชุดเครื่องแต่งกายของทีม

4.2 สื่อสิ่งพิมพ์ ได้แก่ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร โฆษณาส่งทางไปรษณีย์ แผนพับ

4.3 สื่อโฆษณาทางยานพาหนะ ได้แก่ รถประจำทาง รถแท็กซี่ เครื่องบิน เรือ และรถไฟ

4.4 สื่อโฆษณา ณ แหล่งขายหรือสื่อโฆษณานิตพิเศษอื่นๆ

4.5 สื่อออกอากาศและกระจายเสียง ได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์

4.6 สื่อโฆษณาทางไปรษณีย์

4.7 สื่อกลางแจ้ง แก่ ป้ายติดตั้งกลางแจ้ง ป้ายโฆษณาเคลื่อนที่

4.8 สื่อโฆษณาทางโรงภาพยนตร์

4.9 สื่อโฆษณาโต้ตอบ

อย่างไรก็ตาม ต้องยอมรับกันว่า การโฆษณาเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งของกิจกรรมทางการตลาดก็ว่าได้ อีกทั้งเป็นสื่อสารมวลชนที่ส่งข่าวสารไปยังผู้รับสารจำนวนมาก และจากความสำเร็จ

ดังกล่าว ทำให้งบประมาณในการโฆษณาสูงขึ้นเรื่อยๆ เพราะฉะนั้นจึงจำเป็นต้องพยายามทำงานโฆษณาออกมามีประสิทธิภาพสูงสุด

### การประชาสัมพันธ์ (Public Relation) (Koller. 2000)

#### 1. การประชาสัมพันธ์และการให้ข่าวสาร (Public Relation and Publicity)

ปัจจุบันสถานการณ์ทางการตลาดเปลี่ยนไป ผู้ผลิตหรือบริการประเภทเดียวกันออกสู่ตลาดจำนวนมากผู้ประกอบการก็จำเป็นต้องแข่งขันกันอย่างสูง ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสเลือกมากมาย ดังนั้นการดำเนินธุรกิจก็พาในปัจจุบันธุรกิจทางการก็พา จะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นต้องคำนึงถึงความต้องการและความพอใจของผู้บริโภคจะให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ และมีความผูกพันกับองค์กรก็นั้นๆ ดังนั้น การประชาสัมพันธ์จึงเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินกิจการองค์กรธุรกิจก็พา เนื่องจากการประชาสัมพันธ์เป็นตัวกลางการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรธุรกิจก็พา กับลูกค้าและแฟนคลับรวมถึงผู้สนับสนุนกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้การผลิตสินค้าหรือการให้บริการขององค์กรธุรกิจก็พาสามารถโน้มน้าวใจให้ลูกค้าและแฟนคลับรวมถึงผู้สนับสนุนซื้อสินค้าหรือบริการได้ ธุรกิจก็พาในยุคแรก จะเป็นการประชาสัมพันธ์ที่พยายามทำให้องค์กรหรือบริษัทเป็นที่รู้จัก นิยม และมีชื่อเสียง โดยการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร ซึ่งเรียกว่า การประชาสัมพันธ์องค์กร (Corporate Public Relations) ซึ่งในปัจจุบันองค์กรธุรกิจก็พาส่วนใหญ่ได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์มากขึ้น โดยเห็นว่าการประชาสัมพันธ์เป็นวิธีการหนึ่งที่สามารถสร้างความรู้ เพิ่มมูลค่า สร้างความนิยม และสร้างภาพลักษณ์ในตัวสินค้าหรือบริการได้ดี รวมถึงกิจการส่งเสริมการขายของบริษัทประสบความสำเร็จได้ อย่างไรก็ตามในโลกของข่าวสาร, ข้อมูล, แลประชาสัมพันธ์สำหรับการก็พาโดยเฉพาะการสื่อสารที่ถูกระบบไม่ให้มีขอบเขตอีกต่อไปแล้ว ซึ่งในปัจจุบันบทบาทการตลาดโฆษณาและส่งเสริมการตลาด ซึ่งจะเห็นได้ว่าการส่งผ่านข่าวสารข้อมูลไปตามสื่อกลาง เช่น โทรศัพท์ วิทยุ อินเทอร์เน็ต และการประชาสัมพันธ์ นั้น จึงเป็นกิจกรรมการตลาดที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างหรือปกป้องภาพพจน์ที่ดีขององค์กรก็พา เช่นการให้ข่าว การจัดแถลงข่าว การจัดกิจกรรมพิเศษ การจัดนิทรรศการ และการให้ความสนับสนุนโครงการต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

#### 2. การประชาสัมพันธ์กับส่วนประสมทางการตลาด

ปัจจุบันนี้มูลค่า (VALUES) ของผลผลิตด้านก็พามีผลมาจากวิวัฒนาการขั้นสูงของสารสนเทศที่พัฒนาความเร็ว กล่าวคือ รูปแบบการสื่อสารที่จำเป็นสำหรับการเผยแพร่ธุรกิจขององค์กรก็พา การประชาสัมพันธ์เป็นการวางแผนเพื่อสร้างเจตนาที่นำเสนอทั้งในเรื่องของข้อเท็จจริง ที่จะสามารถเข้าไปอยู่ในใจของสาธารณชนได้ นอกจากนี้ การประชาสัมพันธ์จะต้องมีความน่าเชื่อถือ (Credibility) จะต้องสอดคล้องกับความเป็นจริง นอกจากนั้นแล้วการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) ยังเป็นกิจกรรมที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เช่น การแถลงข่าว การส่งภาพข่าว การจัดกิจกรรมพิเศษ ในขณะที่เดียวกันนักประชาสัมพันธ์ก็ต้องพร้อมที่จะพร้อมที่จะเผชิญหน้ากับ

การถูกเผยแพร่ข่าว ประชาสัมพันธ์ในเชิงลบ เมื่อสินค้าหรือบริการขององค์กรเกิดภาพลักษณ์ในทางลบ ในองค์กรก็พาของท่านด้วย

3. วัตถุประสงค์หลักการประชาสัมพันธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์หลักของการประชาสัมพันธ์

เซมินิก (Semenik. 2002) ได้กำหนดวัตถุประสงค์หลักของการประชาสัมพันธ์ไว้ ดังนี้

1. ส่งเสริมเจตนาารมณ์ที่ดี (Promoting Goodwill) อันจะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร

2. ส่งเสริมสินค้า และบริการ (Promoting a Product or Service) โดยจะช่วยเพิ่มการตระหนักรู้แต่แบรนด์ และเชิญชวนให้มีการทดลองใช้สินค้า

3. วางแผนการสื่อสารภายในองค์กร (Preparing Internal Communication) กล่าวคือ การประชาสัมพันธ์จะช่วยลดการเกิดความผิดพลาดของข้อมูล ป้องกันข่าวลือ และช่วยเสริมสร้างความสามารถสามัคคีของพนักงานในองค์กรด้วย

4. ป้องกันข่าวในแง่ลบต่อองค์กร (Counteracting negative publicity) จัดเป็นหน้าที่ในการควบคุมความเสียหายให้กับองค์กร

5. โนม์นำวบุคคลที่มีอำนาจให้เห็นพ้องด้วย (Lobbying) โดยจะช่วยให้องค์กรสามารถทำความเข้าใจกับหน่วยงานของราชการหรือกฎหมายต่างๆได้ วัตถุประสงค์ประการสุดท้าย การให้คำแนะนำและให้คำปรึกษา เพื่อช่วยผู้บริหารองค์กรในกาตัดสินใจเกี่ยวกับประเด็นที่เกิดขึ้นต่อสาธารณชนนั่นเอง

### คุณสมบัติของการประชาสัมพันธ์ที่ดีที่ควรพิจารณาถึง

คอตเลอร์ (Kotler. 2000) ได้ให้ข้อแนะนำถึงคุณสมบัติของการประชาสัมพันธ์ที่ดีควรพิจารณาถึงไว้ 3 ประการคือ

1. ความน่าเชื่อถือระดับสูง (High Credibility) เนื้อหาของข่าว และรายละเอียดต่างๆ จะต้องมีความน่าเชื่อถือ ถูกต้องตามความเป็นจริงมีความน่าเชื่อถือมากกว่าการโฆษณา

2. ความสามารถทำให้ผู้รับสารคาดไม่ถึงได้ (Ability to Catch Buyers off Guard) กล่าวคือ การประชาสัมพันธ์สามารถเข้าถึงกลุ่มที่คาดหวังว่าจะเป็นลูกค้าที่มักจะเลี่ยงในการพบกับตัวแทนขายหรือเลี่ยงที่จะดูโฆษณาให้หันมาสนใจสินค้าหรือบริการขององค์กรได้

3. การนำเสนอเรื่องราวที่ตื่นเต้นเร้าใจ (Dramatization) การประชาสัมพันธ์มีศักยภาพที่จะทำให้องค์กร หรือสินค้าเกิดความน่าสนใจในสายตาของกลุ่มผู้บริโภคได้ ซึ่งสามารถส่งผลให้ทางบวกได้อย่างเต็มที่

ดังนั้น เพื่อให้เกิดการติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารทางการก็พาควรมีการแบ่งประเภทของสื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดย Kotler (2000) ได้แบ่ง

เครื่องมือของการประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาด (Marketing Public Relation หรือ MPR) ออกเป็น 7 เครื่องมือ หรือ PENCILS ซึ่งประกอบด้วยเครื่องมือต่างๆ ดังนี้คือ

- |                                         |                                                                                  |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1. P = Publication                      | การใช้วารสารแจ้งข่าวสารของบริษัทให้แก่ผู้บริโภคได้รับรู้                         |
| 2. E = Event                            | การเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมในกิจกรรมต่างๆ                                          |
| 3. N = News                             | การให้ข่าวโดยผ่านสื่อ, วิทยู และโทรทัศน์ เป็นต้น                                 |
| 4. C = Community Involvement Activates  | กิจกรรมช่วยเหลือชุมชน                                                            |
| 5. I = Identity Media                   | การบ่งบอกถึงเอกลักษณ์ของบริษัทผ่านสื่อต่างๆ เช่น เครื่องเขียนที่มีโลโก้ของบริษัท |
| 6. L = Lobbying Activity                | การสร้างอิทธิพลต่อภาครัฐบาลหรือสาธารณชน ในการออกกฎหมายหรือข้อบังคับ              |
| 7. S = Social Responsibility Activities | การให้ความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม                                            |

จากเครื่องมือการประชาสัมพันธ์เพื่อการตลาดทั้ง 7 ชนิดข้างต้น จะเห็นได้ว่า การเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา เป็นเครื่องมือหนึ่งของการประชาสัมพันธ์เพื่อการส่งเสริมภาพลักษณ์ให้กับองค์กรศึกษาได้

#### หน้าที่ของการประชาสัมพันธ์ในการส่งเสริมภาพลักษณ์

เสรี วงษ์มณฑา (2541) อธิบายว่าหน้าที่ของการประชาสัมพันธ์ในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรมีดังนี้

1. หน้าที่ในการประกาศ (Announcement)
  - 1.1 หน้าที่การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information)
  - 1.2 หน้าที่ในการจูงใจ (Persuasion)
  - 1.3 หน้าที่ในการสร้างการยอมรับในสิ่งใหม่ (Create Receptivity)
  - 1.4 หน้าที่ในการสร้างความคาดหวัง (Create Expectation)
  - 1.5 หน้าที่ในการเสริมความน่าเชื่อถือ (Increase Credibility)
  - 1.6 หน้าที่ในการให้การศึกษา (Education)
  - 1.7 หน้าที่ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า (Value Added)
  - 1.8 หน้าที่ในการสร้างภาพพจน์ที่ดี (Create Image)
  - 1.9 หน้าที่ในการแก้ไขทัศนคติในเชิงลบ (Reverse Negative Attitudes)
  - 1.10 หน้าที่ในการสร้างความปรารถนาดี (Good Will)
  - 1.11 หน้าที่ในการสร้างความภักดีในสินค้า (Create Loyalty)

1.12 หน้าที่ในการเปลี่ยนรูปแบบของความคิด (Diverse Pattern Thought)

1.13 หน้าที่ในการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นเชิงบวก ( Create Favorable Work Environment)

1.14 หน้าที่ในการสร้างความเข้าใจ ( Create Understanding)

1.15 หน้าที่ในการรักษาสัมพันธภาพให้มั่นคงและยืนยาว (Build and Retain)  
จากคุณลักษณะข้างต้น เห็นได้ว่าการประชาสัมพันธ์แตกต่างไปจากการโฆษณา  
เนื่องจากการโฆษณาเป็นการดึงเอาลักษณะเด่นและดีเพียงบางส่วนของเรื่องนั้นออกมาเผยแพร่

## 2. ช่องทางการสื่อสารทางการกีฬา

ช่องทางการสื่อสาร เป็นเครื่องมือหรือในการรับข่าวสารไปยังผู้รับสาร ประกอบด้วย 6 ช่องทางดังนี้

2.1 การสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นช่องทางตรงที่ติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า ระหว่างบุคคล เช่น การประชุม การสัมภาษณ์ ฯลฯ

2.2 การสื่อสารโดยใช้สื่อมวลชน เป็นช่องทางการสื่อสารที่สำคัญของการสื่อสาร เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมาก จึงมีผู้นิยม ใช้การสื่อสารโดยผ่านสื่อมวลชนกันมากที่สุด

2.3 การสื่อสารแบบสองขั้นตอน หรือการสื่อสารแบบหลายขั้นตอน เป็นการสื่อสารที่ใช้บุคคล สื่อร่วมกัน ทำให้เกิดการเดินทางของข่าวสารหลายขั้นตอน ซึ่งช่วยให้สามารถกระจายข่าวสารไปได้อย่างกว้างขวาง

2.4 การจัดกิจกรรมพิเศษ เป็นช่องทางในการสื่อสารที่ช่วยกระจายข่าวสารได้ดีมาก เช่น สมาคมฟุตบอลจัดงานตลาดนัดสัญจร กระทรวงการท่องเที่ยวและการกีฬาจัดงานขายสินค้าราคาถูก การจัดการแข่งขัน การจัดการประกวด การจัดงานมหกรรม การจัดงานต่าง ๆ เหล่านี้ถือว่าการจัดกิจกรรมพิเศษ ซึ่งแต่ละกิจกรรมจะมีข่าวสารแฝงอยู่ด้วยว่ากิจกรรมนี้ต้องการสื่อว่าอย่างไร กิจกรรมนี้ต้องการสื่ออะไรให้คนทราบ ตัวอย่างการสื่อให้คนทั่วไปทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ทราบเกี่ยวกับเรื่องการแข่งขันฟุตบอลที่เกิดขึ้นที่ท้องสนามหลวง ดังนั้นการสื่อสารโดยการจัดกิจกรรมพิเศษมักจะเกิดการขยายผลของการสื่อสารด้วยสื่อมวลชนได้ เรายังไม่มีคุณค่าพอที่จะเป็นข่าวได้

2.5 สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นช่องทางการสื่อสารที่ใหม่และทันสมัยมากที่สุดที่นักสื่อสารกำลังนิยมใช้อยู่ในปัจจุบัน เช่น อินเทอร์เน็ต เครื่องโทรสาร โทรศัพท์ อีเมล และเครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น

2.6 เอกสารต่าง ๆ ได้แก่ จดหมายข่าว วารสาร แผ่นพับ ใบปลิว เป็นต้น นอกจากนั้นแล้ว เสรี วังมณฑา (2542) ได้กล่าวถึงเครื่องมือการประชาสัมพันธ์ที่นิยมใช้มากในปัจจุบัน ได้แก่ การเผยแพร่ข่าวสาร (Publicity)

2.6.1 สื่อมวลชนสัมพันธ์ (Press Relations หรือ Media Relations)

2.6.2 ชุมชนสัมพันธ์ (Community Relations)

2.6.3 การทำกิจกรรมสาธารณะหรือสาธารณะกิจ (Public Affairs)

2.6.4 รัฐบาลสัมพันธ์ (Government Relations)

### 2.6.5 จัดกิจกรรมพิเศษ (Special Event)

### 2.6.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development)

### 2.6.7 การบริหารข่าวเชิงกลยุทธ์ (Issue Management)

### 2.6.8 การบริหารภาวะวิกฤต (Crisis Management)

### 2.6.9 เครื่องมือการประชาสัมพันธ์อื่นๆ เช่น การจัดสัมมนา (Seminar) การจัด

นิทรรศการและการแสดงสินค้า (Exhibition and Trade Show) การโฆษณาบริษัท (Corporate Advertising) การระบบสมาชิก (Membership) พนักงานขาย (Sales Force)

## 3. กระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

กระบวนการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ทางการกีฬาดังกล่าวเป็น 4 ขั้นตอนคือ

3.1 การสำรวจและกำหนดปัญหา เป็นการประมวลข้อมูล เกี่ยวกับสถาบันกีฬาต่างๆ ทั้งในแง่ความรู้ ความคิดเห็น และพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากนโยบายและการดำเนินงานของ

3.2 การวางแผนและกำหนดแผนงานการปฏิบัติ เมื่อทราบปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันกีฬาของท่านแล้ว แล้วจึงนำมาตัดสินใจวางแผนโดยพิจารณาว่าควรจะทำเนิการอย่างไร

3.3 การปฏิบัติการและการสื่อสาร ขั้นตอนนี้เป็นกรลงมือปฏิบัติและทำการสื่อสารตามทีวางแผนและกำหนดไว้แล้ว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่จงไว้

3.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการตัดสินผลการปฏิบัติงานตามที่วางไว้ โดยการสำรวจผลและความคิดเห็นจากกลุ่มประชาชนเป้าหมายโดยตรง

## การส่งเสริมการขาย (Sale Promotion)

เซมินิก (Semenik. 2002) ได้ให้ความหมายของการส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) ว่าเป็นกิจกรรมทางการตลาดที่เป็นการกระตุ้นทำให้เกิดพฤติกรรมกรซื้ออย่างรวดเร็ว เช่น การใช้คูปอง การใช้คูปอง การให้ทดลองใช้สินค้าตัวอย่าง เป็นต้น ดังนั้นการส่งเสริมการขาย จึงเป็นกิจกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้นมา เพื่อใช้เป็นตัวกระตุ้นให้ลูกค้าทำการซื้อบริการเร็วขึ้นหรือมากขึ้น กรณีหนึ่งที่น่าสนใจคือการแข่งขันฟุตบอลระหว่างประเทศ คือ ฟุตบอลแกลิค ซึ่งมีผู้คนจำนวนมากจากทั่วโลกที่เคยรู้จักฟุตบอลแกลิค AFL ได้มอบหมาย IR Gurus เพื่อพัฒนาและธุรกิจเกมฟุตบอลแกลิคสำหรับความบันเทิง และเน้นกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Sale Promotion) เพื่อกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมกรซื้ออย่างรวดเร็ว ซึ่งการลงทุนครั้งนี้ใช้งบประมาณ 2.3 ล้านดอลลาร์ ซึ่งผู้คณูมิเคยประเมินว่า กลยุทธ์การส่งเสริมการขายนี้จะติดต่อสื่อสาร และการใช้กลยุทธ์ที่กิจกรรมส่งเสริมการขายอื่นๆ โดยการลงทุนทำกิจกรรมดังกล่าวจะมีทิศทางไปสู่ผู้ชมที่เป็นเป้าหมายอย่างเด็กรวยรุ่น และเด็กก่อนวัยรุ่นให้เข้าใจในรายละเอียดของการเล่นกีฬาอย่างแท้จริง

### 1. วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการขาย (Purpose of Sales Promotion)

2. เพื่อกระตุ้นการทดลองใช้ 2. เพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ 3. เพื่อตอบแทนลูกค้าเก่าที่ซื้อเป็นประจำ ให้เกิดการซื้อซ้ำ โดยเฉพาะลูกค้าที่ชอบเปลี่ยนตราสินค้าบ่อย เพราะชอบสินค้าที่ลดราคาหรือมีของแถม 4. การป้องกันส่วนครองตลาด

### เครื่องมือการส่งเสริมการขาย

คอลเลอร์ (Koller. 2000) ได้กล่าวถึงเครื่องมือการส่งเสริมการขายที่ถือเป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสำหรับสินค้าใหม่ในตลาด ได้แก่

1. การสร้างสิ่งจูงใจให้พนักงาน (Incentives) โดยการเพิ่มเงินเดือน หรือให้เงินรางวัลพิเศษ
2. การมอบส่วนลดเมื่อซื้อสินค้าตามที่กำหนด (Buying Allowances)
3. การให้ค่าตอบแทนตามที่ให้โฆษณา และการเข้าร่วมรายการส่งเสริมการขายอื่นๆ (Advertising Allowances and Other Co-operative Promotion)
4. การให้ค่าตอบแทนตามการกำหนดระยะเวลาในการส่งสินค้า (Slotting Allowances)
5. การส่งเสริมการขายโดยการสนับสนุนสื่อโฆษณา หรือการจัดวางสินค้า ณ จุดขายเพื่อกระตุ้นความสนใจของผู้บริโภค (POP Display Material)
6. การจัดแสดงสินค้าในงานมหกรรมต่างๆ (Trade Shows and Exhibitions)
7. การจัดให้มีการอบรมสำหรับผู้ค้าโดยไม่มีการเสียค่าใช้จ่าย (Free or Subsidized Training)

นอกจากนั้นแล้ว Duncan (2005) ก็ได้กล่าวถึงเครื่องมือการส่งเสริมการขายที่สำคัญไว้ 4 รูปแบบด้วยกัน ได้แก่

1. การให้ของแถม (Premium) การให้รางวัลเมื่อซื้อของครบตามที่กำหนดไว้ การให้ของแถมนี้จะช่วยขยายฐานลูกค้าโดยการสร้างความดึงดูดใจให้กับลูกค้าใหม่
2. การให้ของที่ระลึก (Specialties) เป็นการให้เปล่าเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้บริโภค หรือผู้มีส่วนเสียกับองค์กร ทั้งที่เพื่อจะช่วยรักษาให้ชื่อของแบรนด์นั้นติดอยู่ในใจผู้บริโภค วิธีนี้จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการซื้อสินค้ามากขึ้น
3. การลดราคา (Price Reductions) เป็นการลดราคาสินค้าลงจากเดิมในช่วงระยะเวลาสั้นๆ เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคเกิดการซื้อสินค้า ซึ่งการลดราคาทำให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้มีโอกาสทดลองใช้สินค้าในราคาถูก
4. การแจกของตัวอย่าง (Sampling) เป็นการแจกสินค้าตัวอย่างเพื่อให้ผู้บริโภคมีโอกาสทดลองใช้ ซึ่งถ้าผู้บริโภคเกิดความชื่นชอบ หรือมีทัศนคติที่ดีต่อสินค้าภายหลังจากที่ได้ทดลองใช้ ผู้บริโภคจะมีพฤติกรรมการซื้อเองโดยอัตโนมัติ

ดังนั้น การส่งเสริมการขายถือเป็นส่วนประกอบสำคัญในการสร้างแบรนด์ให้มีความแข็งแกร่งในตลาด เพื่อสร้างส่วนแบ่งทางการตลาด และจูงใจให้ผู้บริโภคเกิดการเปลี่ยนแปลงการเลือกใช้แบรนด์

### **การใช้พนักงานขาย (Personal Selling)**

การขายโดยบุคคล เป็นเครื่องมือสื่อสารการตลาดที่มุ่งขายสินค้าเป็นหลักโดยเฉพาะการขายตัว เพื่อเข้าชมการแข่งขันกีฬา (Hand Sales) ภาพลักษณ์ใหม่ของพนักงานขาย คือพนักงานที่มีความรู้ความชำนาญในตัวสินค้าหรือบริการเป็นอย่างดี สามารถดึงดูดจุดเด่นของสินค้าหรือบริการมาแสดงให้ลูกค้าที่คาดหวังเห็น

พนักงานขายเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด เนื่องจากพนักงานมีการสื่อสารโดยตรงกับกลุ่มลูกค้า เพราะลูกค้าจะมีการตอบสนองทันทีกับพนักงานขาย โดยไม่ใช่แค่เพียงว่าพนักงานขายสนใจแค่การขายสินค้าอย่างเดียวเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าด้วย ดังนั้นจึงทำให้เกิดยอดขายและแนวโน้มที่จะพัฒนาความสัมพันธ์ทางด้านการขายกับลูกค้าต่อไปในอนาคตอีกด้วย

### **การตลาดทางตรง (Direct Marketing)**

การตลาดทางตรงเป็นช่องทางการสื่อสารการตลาดกีฬาแบบหนึ่งเนื่องจากแบบแผนการดำเนินชีวิต (Lifestyle) ของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปองค์กรจะต้องมีการบริการลูกค้าที่มีอยู่ได้ชัดเจน และสามารถนำข้อมูลมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริโภคกับ แรนต์ได้ (Duncan. 2005) ดังนั้น จึงเป็นสาเหตุว่าทำไมจึงต้องมีการจัดระบบฐานข้อมูลที่ดีเพื่อที่จะสามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายทางกีฬาที่ชัดเจนในการส่งสารที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายออกไป

ส่วนในมุมมองของ Koller (2000) ยังได้แนะนำเครื่องมือของการทำการตลาดทางตรงประกอบด้วย

1. จดหมายทางตรง (Direct Mail) ซึ่งอาจจะอยู่ในรูปของจดหมาย แผ่นพับ และใบตอบรับ การใช้วิธีนี้อาจมีการตอบสนองกลับค่อนข้างต่ำแต่ราคาถูก เป็นต้น
2. โทรทัศน์และวิทยุ (Television and Radio) การโฆษณาที่ให้ข้อมูลแนะนำ แจ้งให้ทราบถึงคุณสมบัติของสินค้า เช่น การโฆษณาเครื่องออกกำลังกายทางสถานีโทรทัศน์ ซึ่งกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดการตอบสนองโดยการสั่งซื้อสินค้า ๆ เวลานั้น
3. สื่อสิ่งพิมพ์ หรือแคตตาล็อก (Print/Catalogues) ซึ่งมีการแสดงรายชื่อสินค้า แม้ว่าในปัจจุบันจะมีร้านค้ามากมายแสดงสินค้าอยู่ภายในร้านเช่นการขายของที่ระลึกของทีมฟุตบอลชื่อดัง ข้อมูลสินค้ากับคนทั่วไปอีกด้วยเพื่อความสะดวกสบายในการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้า

4. การขายสินค้าและบริการทางโทรศัพท์ (Telemarketing) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ประเภทที่ลูกค้าเป็นฝ่ายโทรศัพท์เข้ามาเพื่อสั่งซื้อสินค้าตามที่ได้เห็นในโฆษณา ลักษณะหนึ่งคือการที่บริษัทเป็นฝ่ายโทรศัพท์ไปติดต่อเสนอสินค้าให้กับลูกค้า

5. อินเทอร์เน็ต (Internet) สามารถเป็นแหล่งที่จะรวบรวมระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า โยนักการตลาดก็สามารถที่จะเลือกสื่อสารกับกลุ่มผู้รับสารเป้าหมายได้โดยตรง

โดยสรุปแล้ว ลักษณะของการตลาดทางตรงก็คือ การส่งสารไปถึงบุคคลที่ระบุไว้อย่างเฉพาะเจาะจง (Nonpublic) และสารที่ส่งไปนั้นจะออกแบบให้เหมาะสมกับผู้รับแต่ละคนโดยเฉพาะ (Customized) รวมถึงสารนั้นจะมีการสร้างปฏิสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นได้ระหว่างองค์กรกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Interactive)

### กลยุทธ์การตลาดกีฬา

กระบวนการการวางแผนกลยุทธ์สามารถสรุปได้ (Duncan. 2005) ดังนี้

#### 1. การทำความเข้าใจต่อเป้าหมายการตลาดกีฬา

ตันแคนท์ (2005) (Duncan. 2005) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดกีฬา เป็นการออกแบบการปฏิบัติความสัมพันธ์ทางการตลาดเป็นการกำหนดเป้าหมายของการตลาดกีฬา ซึ่งการกำหนดเป้าหมายด้วยตัวแบบ SMART จะสามารถช่วยให้นักการตลาดกีฬาสามารถตั้งเป้าหมายได้ชัดเจนขึ้นซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

S คือ ความเหมาะสมของเป้าหมาย

M คือ เป้าหมายสามารถวัดปริมาณได้

A คือ เป้าหมายที่ตั้งสามารถจับต้องได้

R คือ ปฏิบัติได้จริง

T คือ มีช่วงขอบข่ายเวลาการดำเนินการให้ถึงเป้าหมายอย่างชัดเจน

เช่น เป้าหมายของสนามฟุตบอล จะมีการเพิ่มจำนวนสมาชิกรุ่นใหม่จำนวน 20 คน จากการแข่งขันตามฤดูกาล และจากเป้าหมายการตลาดนี้อาจจะเป็นการส่งเสริมการตลาด ซึ่งข้อได้เปรียบของการแข่งขันฟุตบอลที่จะมีการผลิตตัวนักฟุตบอลเพิ่มขึ้นเพื่อทดแทนอัตรากำลังที่อาจขาดหายไป ซึ่งจะเห็นได้ว่า เป้าหมายขององค์กรจะเป็นการทำให้องค์กรกีฬามีทิศทางมากขึ้น

เป้าหมายการตลาดขององค์กรกีฬาไม่จำกัดแค่กีฬาเท่านั้นทางรัฐบาลควรวางแผนทางกลยุทธ์ในการพัฒนากีฬาให้มีความก้าวหน้าต่อไปได้ เช่น เป้าหมายของรัฐบาลของ นิวซีแลนด์ ในปี 2003 คือ ต้องส่งเสริมและพัฒนากีฬาให้อยู่ควบคู่กับประชาชน นอกจากนั้นในปี 2001-2003 รัฐบาลนิวซีแลนด์ เชื่อว่าการกีฬาจะทำรายได้อย่างน้อย 55 ล้านต่อปี และจะลดปัญหาอื่นๆ ที่เกี่ยวกับสุขภาพ ซึ่งขณะนี้ประชาชนในประเทศมีความกระตือรือร้นและสนใจต่อการกีฬามากขึ้น

## 2. การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

ดันแคนท์ (Duncan. 2005) กล่าวว่าก่อนจัดทำแผนกลยุทธ์ องค์กรกีฬาจำเป็นต้องวิเคราะห์ SWOT (Strength ; Weakness; Opportunity; Threat) เสียก่อนเพื่อให้เกิดความสามารถในเชิงทักษะในการดำเนินงาน การทำ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อดูโอกาสและภัยอันตรายทางธุรกิจ ในขณะที่เดียวกันยังหมายถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อดูจุดอ่อนจุดแข็งไปรองรับกับสภาพแวดล้อมที่กว้างหรือในกรณีที่ธุรกิจหรือองค์กรกีฬาอยู่ในอุตสาหกรรมที่มีอัตราการเติบโต แต่องค์กรนั้นกลับมีจุดอ่อน ก็จำเป็นที่จะต้องแก้ไขจุดอ่อนนั้น เพื่อให้สามารถที่จะสร้างโอกาสในอนาคตได้ กล่าวคือการทำ SWOT Analysis จึงเป็นการพยายามที่จะปรับองค์กรกีฬาไปสู่แนวทางที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกบนพื้นฐานของจุดอ่อนจุดแข็งที่ได้มีการวิเคราะห์ไว้ ดังนั้นการบริหารงานมักจะเกิดขึ้นกับการจัดการจุดแข็ง และจุดอ่อน ภายในองค์กรกีฬาที่เหมาะสมกับโอกาส และอุปสรรค ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าอุตสาหกรรมกีฬาอยู่ในอันดับ 6 ของอุตสาหกรรมใหญ่ในด้านการใช้เงินลงทุน ดังนั้นทุกการตัดสินใจและการดำเนินการขององค์กรกีฬาจึงถูกจับตามองอย่างใกล้ชิด ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ให้ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับการจัดการจุดแข็งและจุดอ่อนภายในบริษัทให้เหมาะสมกับโอกาส และอุปสรรค ซึ่งผู้บริหารทางการกีฬาสามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกได้ด้วย (SWOT Analysis) (Strength; Weakness; Opportunity; Threat) ดังนี้

### 2.1 ศักยภาพภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strength)

2.1.1 ผู้ซื้อที่มีความคิดที่ดีต่อองค์กรหรือผลิตภัณฑ์

2.1.2 หน่วยงานที่สำคัญต้องมีความสามารถหลัก

2.1.3 หน่วยงานทุกคนเข้าใจร่วมกันกับแผนกลยุทธ์ซึ่งทุกหน่วยงานควรมีขีดความสามารถที่ดีและมีข้อได้เปรียบทางด้านต้นทุน

2.1.4 การผลิตหรือการดำเนินการมีระบบป้องกัน จากแรงกดดันของการแข่งขันภายนอก

2.1.5 เป็นเจ้าของสิทธิบัตรทางด้านเทคโนโลยีเป็นของตนเอง

2.1.6 มีทักษะทางด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์มีแนวโน้มในด้านความชำนาญในสายการผลิต

### 2.2 ศักยภาพภายในที่เป็นจุดอ่อน (Weakness)

2.2.1 ทิศทางของแผนกลยุทธ์ไม่มีความชัดเจนสิ่งอำนวยความสะดวกล้ำสมัยขาดความสามารถในเชิงทักษะ

2.2.2 ขาดการบริหารจัดการในสายงานของตัวผลิตภัณฑ์

2.2.3 มีปัญหาในการปฏิบัติงานภายในเกิดขึ้นในองค์กรภาพลักษณ์ทางการตลาดอยู่ในเกณฑ์ไม่ดีนัก

2.2.4 ต้นทุนโดยรวมของหน่วยสูงกว่าคู่แข่ง ส่วนทักษะทางการตลาดอยู่ในเกณฑ์ต่ำ

### 2.3 ศักยภาพภายนอกที่เป็นโอกาส (Opportunity)

2.3.1 การบูรณาการแบบมองไปข้างหน้า และเส้นทางการขยายผลิตภัณฑ์เป็นไปตามในแนวกว้าง ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้

2.3.2 มีความสามารถในการสร้างความเจริญเติบโตได้อย่างรวดเร็วมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น

2.3.3 ควบคุมทางด้านต้นทุนได้เป็นอย่างดี และวงจรธุรกิจที่มีเสถียรภาพและมีอำนาจในการเจรจาต่อรองกับลูกค้า

### 2.4 ศักยภาพภายนอกที่เป็นข้อจำกัด (Threat)

2.4.1 คู่แข่งขันมีต้นทุนที่ต่ำกว่า ส่วนผลิตภัณฑ์ทดแทนมากขึ้น และตลาดมีอัตราการเจริญเติบโตค่อนข้างช้า

2.4.2 ด้านต้นทุนมีสภาวะถดถอย และวงจรธุรกิจขาดเสถียรภาพขาดอำนาจในการเจรจาต่อรองกับลูกค้า

2.4.3 ความต้องการลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมและจากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นผู้เรียบเรียงจึงจะเสนอความเชื่อมโยงระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กรกึ่งพา (Tows Matrix) ดังนี้

ตาราง 1 ความเชื่อมโยงระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร (Tows Matrix)

| สภาพแวดล้อมภายใน<br>สภาพแวดล้อมภายนอก | จุดแข็ง (Strengths)(S)                                                           | จุดอ่อน (Weakness)(W)                                                            |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| โอกาส (Opportunities) (O)             | สร้างยุทธศาสตร์ที่ทำให้องค์กรสามารถใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้รับประโยชน์จากโอกาส (SO) | สร้างยุทธศาสตร์ที่องค์กรกึ่งพาสามารถรับประโยชน์จากโอกาส โดยการเอาชนะจุดอ่อน (WO) |
| ข้อจำกัดและอุปสรรค<br>(Threats) (T)   | สร้างยุทธศาสตร์ที่องค์กรกึ่งพาสามารถใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค (ST)        | สร้างยุทธศาสตร์ที่องค์กรกึ่งพาสามารถลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค (WT)           |

ที่มา: Duncan (2005)

### 3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ

#### 3.1 PEST Analysis

เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดครั้งหนึ่งที่จะขอล่าวคือ Adidas Adi Dassier มีบทบาทสูงอย่างมากต่อวงการกีฬาระดับโลก ขณะนั้น Horst Dassier ได้เข้ามาบริหารงานด้านการตลาด ช่วงแรกนั้น Adidas เริ่มประสบปัญหาของ Adidas จึงเป็นบทเรียนครั้งยิ่งใหญ่ในการดำเนินธุรกิจ จากปัจจัยภายนอกองค์กรกีฬา ดังนั้นผู้บริหารทางการกีฬาควรมีความสามารถควบคุมปัจจัยภายนอกได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทางการกีฬาและนักการตลาดกีฬาต้องตระหนักอยู่เสมอ โดย PEST Analysis เป็นวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสถานการณ์การทางธุรกิจต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรกีฬารวมถึงทบทวนกลยุทธ์ที่มีอยู่เดิม และปรับปรุงกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

#### 3.2 การเมือง (Political Component = P)

การวิเคราะห์นโยบายและกฎเกณฑ์ของภาครัฐบาล ที่อาจมีผลทั้งในเชิงบวกและลบต่อการดำเนินกิจการ เช่น นโยบายการเงิน การคลัง การนำเข้า การส่งออก การส่งเสริมการลงทุน กฎหมาย ลิขสิทธิ์ เป็นต้น

#### 3.3 เศรษฐกิจ (Economic Component = S)

การวิเคราะห์เศรษฐกิจระดับมหภาค เช่น ผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ อัตราการว่างงาน อัตราดอกเบี้ย อัตราเงินเฟ้อ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา เป็นต้น

#### 3.3 สังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Component = S)

การวิเคราะห์สภาวะสังคมและวัฒนธรรม เช่น ระดับการศึกษา, ค่านิยม, ประเพณี เป็นต้น

#### 3.4 ค่านิยม ความเชื่อ ฯลฯ เทคโนโลยี (Technology = T)

การวิเคราะห์สภาพการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีลักษณะของเครื่องมือ การใช้เทคโนโลยีเพื่อสื่อสารระหว่างกิจการ เป็นต้น

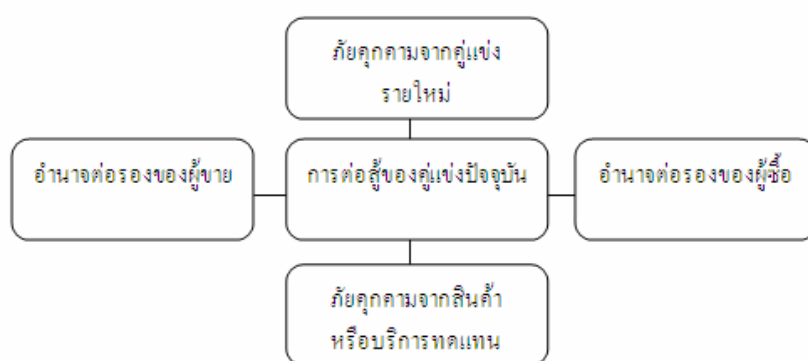


ภาพประกอบ 10 แสดง PEST Analysis

ที่มา: Kotler. (2000)

#### 4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Competitive Environment)

ปัจจุบันบริษัท Adidas-Salomon มียอดขายในปี 2003 สูง 6.27 ล้านยูโร สินค้าของ Adidas วางจำหน่ายมากกว่า 160 ประเทศทั่วโลก ซึ่งปรากฏการณ์ครั้งยิ่งใหญ่ครั้งนี้ คงจะไม่กล่าวถึงความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน (Competitive Environment) ของ Adidas อันทรงประสิทธิภาพได้ ซึ่งความสำเร็จในประวัติศาสตร์ของ Adidas เคยเกิดขึ้นแล้วในปี 1961 Adidas ได้เริ่มขยายตัวสินค้ามากขึ้น และเป็นที่ยอมรับของลูกค้าทุกมุมโลก ทั้งนี้ สอดคล้องกับ Porter (1980) มีทัศนะว่ากิจการทุกประเภทต่างกำหนดไว้ จึงเกิดสภาวะการแข่งขัน โดยเฉพาะการแย่งชิงผู้สนับสนุน นอกจากนั้นแล้ว Porter ได้เสนอเพื่อวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของธุรกิจ ใช้ชื่อว่า “ห้าพลังของการแข่งขัน” (The Five Competitive Forces) ดังนี้



ภาพประกอบ 11 ห้าพลังของการแข่งขัน (The Five Competitive Forces)

ที่มา: Porter. (1985)

4.1 การต่อสู้ของคู่แข่งปัจจุบัน (Rivalry Among Existing Firms) การแข่งขันของธุรกิจทำให้องค์กี่ปวดต้องใจ กลยุทธ์ต่างๆ เช่น ด้านราคา โฆษณาการขาย การบริการ เป็นต้นประเด็นที่ควรให้ความสนใจ ได้แก่ จำนวนการเติบโตของธุรกิจ, อำนาจและขนาดของคู่แข่ง, อุปสรรคจากการออกไปสู่กิจการอื่น, สมรรถนะในการผลิตสินค้าและบริการ, ลักษณะในการแข่งขัน, ขนาดของต้นทุนคงที่, ลักษณะของสินค้าและบริการ

4.2 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrants) การเข้ามาใหม่ของคู่แข่ง ย่อมมีสมรรถนะใหม่ และมุ่งที่จะแย่งส่วนตลาด Porter (1985) ชี้ประเด็นสำคัญให้เห็นว่า ภัยคุกคามจะรุนแรงมากน้อยเพียงใดขึ้นกับอุปสรรคในการโต้ตอบของคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ และธุรกิจเดิมสามารถทำได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังนี้

4.2.1 ความประหยัดจากขนาด (Economies of Scale) เป็นอุปสรรคของคู่แข่งรายใหม่ ในลักษณะที่ต้องมีกำลังการผลิตมากเพียงพอที่จะมีกำลังต่อสู้กับกิจการเดิม รวมทั้งความเสียเปรียบด้านต้นทุน

4.2.2 การจำแนกความแตกต่างของสินค้า หรือบริการ (Product Differentiation) ลูกค้ามักจะมีความผูกพันกับตัวสินค้าหรือบริการ ดังนั้นถ้าคู่แข่งใหม่จะเข้ามาต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

4.2.3 ขนาดของทุนที่จำเป็น (Capital Requirement) ในการเข้ามาเป็นคู่แข่ง จำเป็นต้องมีทุนมากพอสมควร

4.2.4 ความเสียเปรียบด้านต้นทุน โดยธุรกิจที่ดำเนินการมานานย่อมได้เปรียบทางต้นทุน เช่น ด้านชื่อเสียง การสะสมความรู้ความชำนาญ

4.2.5 ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนคู่ค้า (Switching Costs) ถ้าลูกค้าต้องเสียค่าใช้จ่ายมากขึ้นในการซื้อสินค้าจากผู้ผลิต ย่อมเป็นอุปสรรคของผู้เข้ามาใหม่

4.2.6 การเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่าย (Access to Distribution Channels) ค่าใช้จ่ายหรือข้อจำกัดและการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้จัดจำหน่ายสินค้า ถือเป็นความเสียเปรียบของคู่แข่งใหม่

4.3 ภัยคุกคามจากสินค้าและบริการทดแทน (Threat of Substitute Products) การมีสินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อสามารถใช้ทดแทนได้ ทำให้กิจการควรระมัดระวังในเรื่องคุณภาพสินค้า ราคา

4.4 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (The Bargaining Power of Buyers) ผู้ซื้อจะต่อรองกับผู้ขายในเรื่องราคา ปริมาณ และคุณภาพ สิ่งที่มีผลให้ผู้ซื้อมีอำนาจต่อรองสูงเป็นผลมาจาก 1) ขาดการปรับปรุงสินค้า 2) ผู้ซื้อติดต่อกับผู้ผลิตได้โดยตรง 3) ได้ข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับต้นทุนของสินค้า 4) การต่อรองราคา 5) ขนาดของกิจการ

4.5 อำนาจการต่อรองของผู้จัดหาสินค้าหรือวัตถุดิบ (The Bargaining Power of Suppliers) ธุรกิจจะทำกำไรมากหรือน้อยเพียงใด การต่อรองระหว่างธุรกิจ กับซัพพลายเออร์จึงมีผลกระทบในเชิงธุรกิจอย่างมาก

## 5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

Adi ก่อตั้งแบรนด์ “Adidas” กลายเป็นที่นิยมของนักกีฬาในการแข่งขัน Olympic Games ขณะเดียวกันก็ได้ขยายกิจการโดยตั้งโรงงานผลิตขึ้นที่ฝรั่งเศสและเยอรมนีในปี 1959 ประวัติเหล่านี้ส่วนหนึ่งเป็นผลพวงของการจัดสรรทรัพยากรของ Adidas ทั้งนี้จะเป็นไปไม่ได้เลยหาก Adidas ไม่สามารถประสานพลังภายในบริษัทของตนให้เข้มแข็ง พอที่จะจัดสรรระดมทรัพยากรภายนอกไปต่อสู้กระแสการแข่งขันภายนอกได้ เนื่องจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเป็นการตรวจสอบประสิทธิภาพของกิจการ ซึ่งใช้ประกอบกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก อีกทั้งการพิจารณาองค์ประกอบที่อยู่ภายในขององค์กรกีฬา ไม่ว่าเรื่องของการเงิน ทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยี ส่วนแบ่งตลาด โดยพิจารณาจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่งแล้วจะเหนือกว่าหรือด้อยกว่าอย่างไร

## 6. การพิจารณาระดับกลยุทธ์

Kaplan and Norton (2004) เสนอว่าองค์กรจะตัดสินใจที่จะเลือกกลยุทธ์ระดับองค์กรเป็นแบบใดนั้น ผู้บริหารจะต้องพิจารณาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ (Strategic Choice) คือการตัดสินใจที่จะให้มีการดำเนินการไปสู่ทิศทางกลยุทธ์

### 5) กลยุทธ์ระดับองค์กร

1. กลยุทธ์ระดับองค์กรหรือระดับบริษัท (Corporate Strategy) เป็นกลยุทธ์ขององค์กรกีฬา ซึ่งเกี่ยวข้องกับแนวทางการดำเนินงานขององค์กร การเจริญเติบโตของธุรกิจในอนาคตโดยจำดำเนินงานดังต่อไปนี้

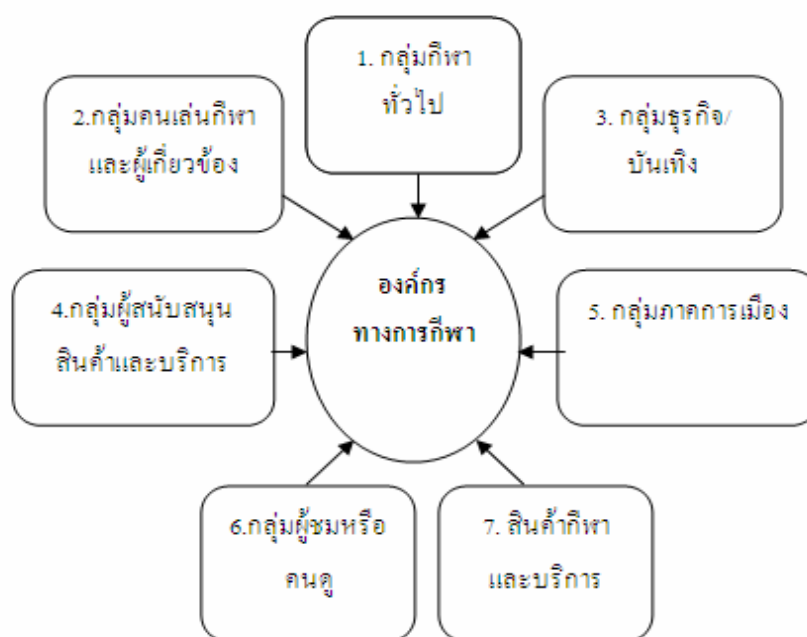
1.1 การบริหารกลุ่มธุรกิจและกำหนดตำแหน่งทางธุรกิจ ผู้บริหารกีฬาจะต้องพิจารณาส่วนประสมของธุรกิจ โดยพิจารณาโครงสร้างว่าประกอบด้วยหน่วยงานธุรกิจใด กระจายธุรกิจสู่อุตสาหกรรมใด ต้องการขยายตัวเข้าดำเนินการในอุตสาหกรรมใด

1.2 การกำหนดลำดับความสำคัญ เนื่องจากแต่ละธุรกิจจะมีทรัพยากรที่จำกัด มีความเข้มแข็งและจุดอ่อนที่แตกต่างกัน โดยการจัดสรรทรัพยากรไปยังหน่วยธุรกิจที่เข้มแข็ง สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการเปลี่ยนหรือการใช้ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ร่วมกัน เช่น เทคโนโลยีเทคนิคการดำเนินงาน หรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

### 6. กลยุทธ์ระดับองค์กร

Kaplan; & Norton (2004) กล่าวเสริมในการพิจารณาเลือกกลยุทธ์ระดับองค์กรว่า ผู้บริหารจะต้องพิจารณาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ (Strategic Choice) โดยพิจารณาว่ากลยุทธ์ใดจะมีความเหมาะสมในสถานการณ์ใด โดยการพิจารณาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ ได้แก่ ตัวแบบ Boston Consulting Group (BCG Model, early. 1970s) BCG Model เป็นตัวแบบที่ใช้พิจารณาว่าธุรกิจอยู่ในระดับใดเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับปัจจัยด้านอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรม (Market Growth Rate) และส่วนแบ่งตลาด (Relative Market Share)

เมื่อพิจารณาจาก BCG Model แล้วยังมีกลุ่มผู้ที่ส่งผลกระทบทางธุรกิจกีฬาอีก 7 กลุ่มหลักที่นักการตลาดกีฬาจะพิจารณาถึงความต้องการของกลุ่มเหล่านี้คือ 1) กลุ่มกีฬาทั่วไป 2) กลุ่มคนเล่นกีฬา 3) กลุ่มธุรกิจ/บันเทิง 4) กลุ่มผู้สนับสนุนสินค้าและบริการ 5) กลุ่มภาคการเมือง 6) กลุ่มผู้ชมหรือคนดู 7) สินค้ากีฬาและบริการ ซึ่งเป็นข้อพิจารณาสำหรับนักการตลาดทางกีฬา ซึ่งผู้บริหารองค์กรกีฬาต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับกลุ่มเหล่านี้ในการพัฒนาการตลาดกีฬาให้ได้ผลมากขึ้น



ภาพประกอบ 12 กลุ่มเป้าหมายของการตลาดทางการกีฬา

ที่มา: Kaplan; & Norton. (2004).

### 7. กลุ่มกีฬาทั่วไป

การให้ความสำคัญ เป็นกลุ่มที่เป็นผู้บริโภคทางการกีฬา เพื่อดำเนินแผนการตลาดของกลุ่มนี้ประกอบด้วย

- 7.1 ผู้เล่นกีฬาหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- 7.2 นักลงทุนทางธุรกิจหรือบันเทิง
- 7.3 ผู้สนับสนุนสินค้าและบริการขององค์กร
- 7.4 กลุ่มการเมือง
- 7.5 นักหนังสือพิมพ์
- 7.6 สโมสรทางกีฬา

### 8. กลุ่มผู้เล่นกีฬาและผู้เกี่ยวข้อง

ผู้เกี่ยวข้องกับการกีฬาหรือผู้เล่นกีฬาเองมีความสำคัญมากกลุ่มนี้จะมีอิทธิพลการซื้อสินค้าทางการกีฬาหากภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นไปในทางบวกมีการสร้างนักกีฬาที่มีคุณภาพและมีทีมกีฬาที่ได้รับความนิยมอยู่เสมอก็จะส่งผลให้คนกลุ่มนี้ใช้บริการต่อไปได้

### 9. กลุ่มธุรกิจ/บันเทิง

กลุ่มนี้จะโน้มน้าวอุปสงค์และอุปทานทางสินค้ากีฬา กลุ่มนี้ต้องการสินค้ากีฬาที่เป็นโครงสร้างทางที่สร้างธุรกิจกีฬาให้เกิดการแข่งขันและความเป็นไปได้ในอนาคต

#### 10. กลุ่มผู้สนับสนุนสินค้าและบริการ

กลุ่มนี้จะประกอบด้วยผู้สนับสนุนทางการกีฬาโดยเฉพาะ กลุ่มนี้จะสนับสนุนเงินทุนให้กลุ่มเจ้าหน้าที่และผู้เล่น รวมถึงผู้สนับสนุนอุปกรณ์ทางการกีฬาและเสื้อผ้าพนักงานความปลอดภัย เป็นต้น

#### 11. กลุ่มภาคการเมือง

กีฬาหลายชนิดในออสเตรเลียและนิวซีแลนด์มีระดับการแข่งขันที่สูงก็มาก แต่บางครั้งไม่ได้รับงบประมาณโดยตรงจากรัฐบาล ซึ่งกลุ่มภาคการเมืองนี้สามารถจัดหาสถานที่ฝึกสอนและทุนการศึกษาได้ โดยที่รัฐบาลออสเตรเลียให้งบประมาณสนับสนุนในปี 2000 กว่า 2 พันล้านเหรียญ ส่วนนิวซีแลนด์ จ่ายเงินกว่า 534 ล้านเหรียญ เพื่อพัฒนากีฬาในประเทศ

#### 12. กลุ่มผู้ชมหรือคนดู

กลุ่มนี้ต้องการดูกีฬาที่สนามแข่งขัน กลุ่มนี้สำคัญมากสำหรับนักการตลาดเพราะถ้าไม่มีกลุ่มดังกล่าวแล้วสินค้าทางกีฬาจะไม่สามารถกระจายไปสู่ผู้บริโภคสินค้าโดยตรงและขึ้นอยู่กับความต้องการผู้ซื้อ

#### 13. สินค้ากีฬาและบริการ

ในยุคปัจจุบัน ธุรกิจต้องนำกลยุทธ์ใหม่ๆ ในอุตสาหกรรมทางการกีฬา คือ การศึกษา แนวความคิดและกลยุทธ์การตลาดที่นำมาประยุกต์ใช้ โดยเริ่มจากการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหรือบริการทางการกีฬา การกิจกรรมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา เพื่อให้กิจกรรมนั้นสามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคให้มากที่สุด

#### 14. ตี๋มด่ำลุ่มล็กกับ Event การตลาดเชิงกิจกรรม

ดัลแคนท์ (Duncan. 2005) กล่าวว่า ในปี 2006 Nike ได้สร้างปรากฏการณ์ในแวดวงนักวิ่ง นักฟังเพลง และนักการตลาด โดยการร่วมมือกับธุรกิจคอมพิวเตอร์ Apple ได้จัด Event ทุ่มงบประมาณหลายล้านดอลลาร์เพื่อเปิดตัวรองเท้าวิ่งรุ่นใหม่ Air Zoom Moire ซึ่งซ่อนชิปในรองเท้า แล้วส่งสัญญาณเซ็นเซอร์เข้ากับเครื่องรับตัวเล็กๆ ที่ออกแบบพิเศษให้เสียบเข้ากับ ipod Nano ได้ ประติมากรรมสุดล้ำชิ้นนี้เป็นการต่อยอดธุรกิจของทั้ง Nike และ Apple การร่วมมือกันทั้ง 2 บริษัทที่จัด Event ครั้งมหิพารครั้งนี้ซึ่งการจัด Event นี้ไม่ใช่เพียงการดำเนินธุรกิจเพียงอย่างเดียว แต่ยังประสานมือกัน โดยอาศัยความต้องการใหม่ๆ ของผู้บริโภคเป็นแกนขับเคลื่อนองค์กร นอกจากนั้นแล้ว Wrights ผู้จัดการของทีมกีฬาชื่อดังในประเทศอเมริกา กล่าวว่าในการจัดกิจกรรมทางการตลาดนั้นนักการตลาดกีฬาต้องใช้การรณรงค์โฆษณาและสื่อสารหลายๆ ด้าน เช่น Nike และ Coke เป็น 2 บริษัทที่เคยใช้กลยุทธ์นี้มาก่อนซึ่ง เป็นวิธีทำให้บริษัทมีชื่อเสียงโด่งดังมากที่สุดในการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกที่ Atlanta ปี ค.ศ.1996 Nike วางกลยุทธ์โดยใช้แผ่นป้ายโฆษณาจำนวนมากรอบๆ เมืองในช่วงที่มีการแข่งขันกีฬาทำให้การโฆษณาประชาสัมพันธ์ด้วยกิจกรรมทางการตลาดนี้ประสบความสำเร็จอย่างมาก ผู้คนจะถือว่าการไปชมกีฬา ที่มีความตื่นเต้นเร้าใจและเต็มใจที่จะเสียค่าบัตรผ่านประตูเพื่อเข้าชม ทำให้การแข่งขันแต่ละนัดมีผู้ชมแน่นสนาม ดังนั้นกิจกรรมทางการตลาดกีฬาเหล่านี้เป็นผลที่ทำให้ผู้คนให้ความสนใจ นักกีฬาหรือทีมประสบความสำเร็จ ดังนั้นการตลาดเชิง

กิจกรรมจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่นักการตลาดกีฬาควรคำนึงถึง Duncan (2005) ได้กล่าวว่า การสร้างประสบการณ์ให้ผู้บริโภคได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการสื่อสารทางการตลาดเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยดึงดูดความสนใจ และส่งผลต่อแบรนด์ได้ขณะที่สภาวะที่มีสินค้าเกิดขึ้นมากมายในท้องตลาด และมีการสื่อสารเกิดขึ้นมาก นักการตลาดจึงได้หันมาสร้างกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้บริโภคเกิดจากจดจำแบรนด์ในทางบวก ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างแบรนด์กับกลุ่มลูกค้า และกลุ่มที่คาดหวังจะเป็นลูกค้า

ดังนั้น Duncan (2005) ได้สรุปการตลาดเชิงกิจกรรม คือ โอกาสในการส่งเสริมการขายที่ได้รับการออกแบบเพื่อสร้างความเกี่ยวพันและดึงดูดความสนใจจากกลุ่มเป้าหมายของแบรนด์ และการมีประสบการณ์ร่วม (Experience) กับแบรนด์ได้ในเชิงอารมณ์ อีกทั้งยังเป็นการประชาสัมพันธ์กิจกรรมให้เป็นที่รู้จัก รวมถึงช่วยสร้างการตระหนักรู้ในแบรนด์ที่ให้การเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมนั้นด้วย

### บทสรุปประโยชน์ของการสื่อสารเชิงกิจกรรม

1. เจาะจงกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (Specific Target) คือกิจกรรมที่จัดขึ้นนั้นสามารถสื่อสารบอกกล่าวถึงเรื่องราวหนึ่งหรือวัตถุประสงค์บางประการกับกลุ่มเป้าหมายได้เฉพาะเจาะจง
2. สามารถควบคุมการสื่อสารได้ (Controllable) เช่น ต้องการรณรงค์ให้นักศึกษาเล่นกีฬาก็จัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาแก่กลุ่มนักศึกษาเมื่อเราสามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเจาะจงได้จึงทำให้การใช้งบประมาณที่มีอยู่เกิดความคุ้มค่ามากขึ้น
3. สามารถสร้างผลกระทบได้ (Impact) เนื่องจากผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้ใช้สัมผัสทั้ง 5 ย่อมเกิดผลกระทบด้านการรับรู้ ทักษะคิดและพฤติกรรมอีกทั้งมีการประเมินผลได้ (Evaluation) ทั้งก่อนและหลังจกกิจกรรม
4. เป็นการสื่อสารสองทางที่มีลักษณะตอบโต้ (Interactive) การสื่อสารสองทาง (Two Way Communication) สามารถตอบรับการสื่อสารผ่านกิจกรรมได้เร็ว (Quick Feedback) การสื่อสารเชิงกิจกรรมทางการตลาดสามารถวัดผลการตอบรับการเข้าร่วมกิจกรรมได้จากจำนวนผู้ร่วมงานและการแพร่กระจายของสื่อที่สามารถสร้างประสบการณ์ในแบรนด์สินค้าหรือกลุ่มเป้าหมายที่มาร่วมกิจกรรม

เสรี วงษ์มณฑา (2547) กล่าวว่า การสื่อสารเชิงกิจกรรมตามลักษณะของกิจกรรมประกอบด้วย 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การจัดกิจกรรมพิเศษขึ้นมาเอง (Special Event Organization) เป็นการที่บริษัทได้ทำกิจกรรมขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี
2. ผู้สนับสนุนกิจกรรมพิเศษที่มีผู้อื่นจัดขึ้นเป็นกรณีพิเศษ (Special Event Sponsorship) โดยบริษัทอาจจะเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมการแข่งขันกีฬา คอนเสิร์ต เป็นต้น
3. กิจกรรมการเข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมที่มีผู้อื่นทำอยู่ก่อนเป็นวิธีการจัดกิจกรรมที่ช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายลง เพราะมีผู้มีส่วนร่วมให้การออกค่าใช้จ่าย

4. การสนับสนุนกิจกรรมพิเศษขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่ง คือ การสนับสนุนกิจกรรมที่จัดขึ้นเป็นประจำ ในวาระต่างๆ โดยการจัดกิจกรรมลักษณะนี้มักมีการแจ้งหรือประกาศให้เป็นที่รับรู้ว่ามีสินค้าหรือองค์กรใดเป็นผู้สนับสนุนในการจัดกิจกรรม เพื่อเป็นการสร้างความถี่ในการพบเห็นให้กับสินค้าหรือองค์กร ซึ่งเป็นกรใช้เงินงบประมาณไม่มากนัก แต่สร้างความต่อเนื่องและต่อยอดแบรนด์ได้ ตัวอย่างของลักษณะกิจกรรมมีดังนี้

- 1) การจัดการประกวด
- 2) การจัดการแข่งขัน
- 3) การจัดงานฉลอง
- 4) การจัดงานเปิดตัวสินค้า
- 5) การจัดงานมอบรางวัล
- 6) การจัดงานขอบคุณ
- 7) การจัดงานสัมมนา
- 8) การจัดงานนิทรรศการหรือแสดงสินค้า
- 9) การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย
- 10) การจัดการแสดงพิเศษ เป็นต้น

เสรี วงษ์มณฑา (2547) กล่าวว่า จาก 4 ลักษณะดังกล่าวสามารถแบ่งเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 3 ประเภทคือ

1. กิจกรรมใหญ่ระดับชาติที่จัดขึ้น (Mega Event) ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งกิจกรรมนั้นถูกกล่าวถึงในสื่อทั่วโลก
2. กิจกรรมที่กลายหรือแสดงสะท้อนให้เห็นถึงจิตวิญญาณของชุมชน เมืองหรือภูมิภาค สังคมนั้นๆ (Hallmak Event) จนมีบางครั้งมีชื่อกิจกรรมเป็นชื่อเดียวกับสถานที่และกิจกรรมนั้น
3. กิจกรรมที่สามารถดึงดูดผู้เข้าชม ผู้เยี่ยมชม ตลอดจนการเผยแพร่ข่าว (Major Event) ซึ่งก่อให้เกิดผลประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจ

### ลักษณะกิจกรรมในการสื่อสารเชิงกิจกรรม

เสรี วงษ์มณฑา (2547) กล่าวว่า การสื่อสารเชิงกิจกรรมจะสร้างการรับรู้ข่าวสารด้วยการนำเสนอเหตุการณ์ต่างๆ ให้เป็นประโยชน์ โดยรูปแบบกิจกรรมก็พานั้นไม่มีกำหนดตายตัวแต่คำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภค อย่างไรก็ตามเมื่อการสื่อสารเชิงกิจกรรมไม่สามารถระบุรูปแบบที่ชัดเจนได้ จึงขอยกตัวอย่างการสื่อสารเชิงกิจกรรมที่มีลักษณะของกิจกรรม ดังนี้

#### 1. การสื่อสารเชิงกิจกรรม

ตัวอย่างกิจกรรมมีหลายลักษณะ ดังนี้

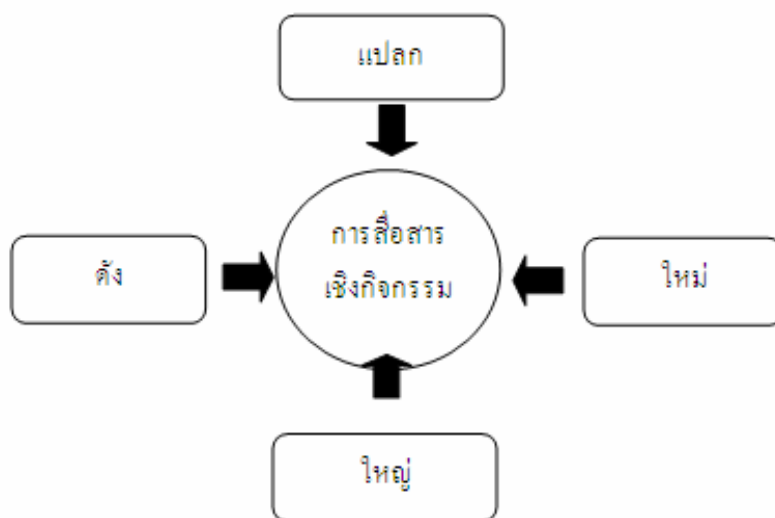
1.1 การจัดการประกวด (Contest) การประกวดชายงาม การประกวดนางงาม การประกวดดวงดนตรี เป็นต้น

- 1.2 การจัดการแข่งขัน (Competition) เช่น การแข่งขันกีฬา แข่งรถแรลลี่ เป็นต้น
- 1.3 การฉลอง (Celebration) เช่น การฉลองรางวัลยอดเยี่ยม ครบรอบปีฉลองถ้วยรางวัล เป็นต้น
- 1.4 การเปิดตัวสินค้าใหม่ (Product Launching Presentation) เช่น งานเปิดตัวรถยนต์รุ่นใหม่ เปิดตัวห้างสรรพสินค้าใหม่ เป็นต้น
- 1.5 การจัดงานมอบรางวัล (Award Day) เช่น การแจกรางวัลยอดนักขาย พนักงานดีเด่น เป็นต้น
- 1.6 การจัดงานขอบคุณ (Thank You Party) เช่น การขอบคุณสื่อมวลชน ขอบคุณลูกค้าและผู้ถือหุ้น เป็นต้น
- 1.7 การจัดงานสัมมนา หรือประชุม (Seminar or Conference) เช่น การสัมมนาตัวแทนขาย สัมมนาพนักงานขาย เป็นต้น
- 1.8 การจัดนิทรรศการหรือแสดงสินค้า (Exhibition and Trade Show) เพื่อแสดงสินค้าใหม่และแสดงความก้าวหน้าขององค์กร
- 1.9 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย (Sales Promotion Activity) แทนที่จะเป็นการลดแลกแจกแถม เป็นต้น
- 1.10 การจัดกิจกรรมพิเศษ (Entertainment) เช่น คอนเสิร์ต ละครการกุศล กายกรรม ผาดโผน เป็นต้น
- 1.11 การจัดวันเปิดกิจการ (Grand Opening) เช่นการเปิดตัวสมาคมการจัดการกีฬาแห่งประเทศไทย มีการเชิญแขกผู้มีเกียรติในวงสังคมธุรกิจที่เกี่ยวข้อง สื่อมวลชน นักกีฬา คนดัง ดารา ศิลปิน เป็นต้น

**ลักษณะความสำคัญของการสื่อสารเชิงกิจกรรมและการทำกิจกรรมทางการตลาด**  
 เสรี วงษ์มณฑา (2547) เสนอว่า ต้องเป็นกิจกรรมที่มีลักษณะ คือ แปลก ใหม่ ใหญ่ ดัง มีรายละเอียดคือ

1. แปลก คือ ต้องเป็นกิจกรรมที่มีลักษณะพิเศษไม่ซ้ำใคร เมื่อทำอะไรแปลกผู้คนย่อมให้ความสนใจ เช่น การจัดงานวิวาห์ใต้สมุทร เป็นต้น
2. ใหม่ คือ ต้องเป็นกิจกรรมที่ทำขึ้นเป็นครั้งแรก เมื่อทำอะไรเป็นครั้งแรกคนย่อมให้ความสนใจ
3. ใหญ่ คือ ต้องเป็นกิจกรรมที่มีความยิ่งใหญ่ มีความสำคัญมีคนมาร่วมงานมากเมื่อจัดงานที่ยิ่งใหญ่ มีความสำคัญมีคนมาร่วมงานมากเมื่อจัดงานที่ยิ่งใหญ่คนย่อมให้ความสนใจ
4. ดัง คือ ต้องเป็นกิจกรรมที่มีคนดังมาร่วมงานด้วย ซึ่งอาจจะมาเป็นประธานพิธีเปิด คนดังที่ว่านี้อาจจะเป็น นายกรัฐมนตรี ดารานักร้องนักแสดงหรือนักกีฬาที่มีชื่อเสียงก็ได้จากลักษณะ

สำคัญ 4 ประการ การสื่อสารเชิงกิจกรรม สามารถนำมาใช้เป็นหลักการสำคัญเพื่อที่จะออกแบบสร้างสรรค์กิจกรรมให้เป็นการสื่อสารเชิงกิจกรรมที่มีคุณค่าได้ ดังรูปภาพ



ภาพประกอบ 13 ลักษณะสำคัญของการสื่อสารเชิงกิจกรรม

ที่มา: เสรี วงษ์มณฑา. (2547).

การออกแบบสร้างสรรค์กิจกรรมที่มีลักษณะแปลก ใหม่ ใหญ่ ดัง จึงยกตัวอย่างกิจกรรมลักษณะแปลก ใหม่ ใหญ่ ดัง เช่น Sports Marketing โค้กฟีเวอร์บอลโลก โดยที่โค้กยึดมั่นในกิจกรรมแบบ Sports Marketing และเมื่อมีการแข่งขันฟุตบอลโลก 2002 ที่มีเจ้าภาพเป็นประเทศแถบเอเชีย คือ เกาหลีใต้และญี่ปุ่น บริษัทโคคา-โคล่า (ประเทศไทย) จึงเน้นการจัดกิจกรรมเป็นพิเศษเป็นการดึงดูดคนไทยได้เข้าร่วมกิจกรรมที่ได้จัดขึ้นในครั้งนี้

#### 5. ฝีปากกล้าเรื่องเล่าบอกต่อการตลาดแบบปากต่อปาก (Buzz Marketing)

การตลาดแบบปากต่อปากนั้น (Word of Mouth Marketing) แม้ว่าผู้คนจะสามารถหาข้อมูลได้จากอินเทอร์เน็ตก็ตาม การวิจัยพบว่าคนอเมริกัน 34 % แต่ที่น่าแปลกใจคือคำแนะนำตามห้องแชต กลับโน้มน้าวจิตใจต่อผู้ซื้อสินค้าเพียงอย่างละ 5% เท่านั้น แต่การเกิดขึ้นของคำถามเราจะทำให้สินค้าจากออสเตรเลีย กล่าวว่าการกีฬาเป็นแรงขับเคลื่อนที่ดีสำหรับบริษัทต่างๆ ที่ต้องการปรับตำแหน่งทางการตลาดที่เป็นอยู่ให้ดีขึ้นแก่แบรนด์ นักการตลาดกีฬาจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค กีฬาทำให้ทราบถึงแนวโน้มความนิยมของกลุ่มคนซึ่งจะเป็นข้อมูลอันเป็นประโยชน์แก่นักการตลาดกีฬา ซึ่งหลังจากนั้นจึงต้องทำให้มีการพูดในลักษณะปากต่อปากไปยังผู้บริโภค

### ความหมายการตลาดแบบปากต่อปาก (Buzz Marketing)

Buzz Marketing เป็นการกระตุ้นให้มีการส่งข่าวสารหรือข้อมูลส่วนตัวสินค้าไปยังอีกคนหนึ่ง เมื่อเรื่องที่ส่งต่อกันกระจายเป็นวงกว้างก็ทำให้มีการซื้อสินค้านั้นๆ ถือเป็นกลยุทธ์โดยใช้ปากของคนอื่น ในอดีต Buzz Marketing หากเกิด Buzz Marketing ขึ้นก็ถือเป็นผลพลอยได้ไปเท่านั้น ปัจจุบันมีผู้บริหารทางการก็จำเป็นต้องมีการวางแผนจัดหาคนที่เป็ผู้นำทางความคิดเป็นผู้กระตุ้นการตื่นตัวกระแส Buzz Marketing โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้รู้จักสินค้า

Buzz Marketing เรื่องเล่าบอกต่อ นับว่าเป็นพลังคำพูดของคน และเมื่อมีการบอกเล่าต่อกันไป สามารถเป็นทอร์กออฟเดอะทาวน์ระดับประเทศได้ Buzz Marketing เป็นการอาศัยการพูดกันจากปากหนึ่งไปสู่อีกปากหนึ่ง เพื่อก่อให้เกิดกระแสการซื้อนั้นๆ โดยทั่วไปเราสามารถแบ่งความหมายของการตลาดแบบปากต่อปาก (Buzz Marketing) ออกได้เป็น 2 ประเภท แยกตามสื่อที่ใช้ในการส่งข่าวสารคือ

1. การส่งผ่านข่าวสารโดยใช้การพูดแบบปากต่อปาก (Word of Mouth Marketing) จากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกบุคคล/กลุ่มหนึ่ง ทำให้เกิดเป็นเรื่องที่คนพูดถึง (Talk of the Town)

2. การส่งผ่านข่าวสารต่าง ๆ กันโดยใช้อีเล็คทรอนิกส์ (Viral Marketing) เช่น E- mail ทำให้เกิดการแพร่กระจายของข่าวสารอย่างกว้างขวางในเวลาอันรวดเร็ว

วิธีการส่งผ่านข่าวสาร โดยการตลาดแบบปากต่อปาก (Buzz Marketing) สามารถทำได้ 3 รูปแบบคือ

1. ผู้เชี่ยวชาญสู่ผู้เชี่ยวชาญ (Expert to Expert) โดยปกติผู้เชี่ยวชาญพูดเกี่ยวกับตัวสินค้าให้คนฟัง การให้ผู้เชี่ยวชาญสินค้าหนึ่งกระจายข้อมูลไปสู่ผู้เชี่ยวชาญอื่นๆ โดยผ่านงานสัมมนาหรืองานประชุมต่างๆ จำทำให้สามารถเพิ่มการบอกต่อของข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าตัวนั้นได้

2. ผู้เชี่ยวชาญสู่บุคคลทั่วไป (Expert to Peer) คือการให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้บอกต่อข้อมูลของตัวสินค้าให้แก่คนทั่วไปได้ทราบ โดยไม่มีการพูดเกินความจริง เป็นต้น

3. บุคคลทั่วไปบอกต่อกันเอง (Peer To Peer) วิธีนี้จะได้รับความน่าเชื่อถือมากที่สุด เพราะว่าสิ่งที่คนทั่วไปได้บอกนี่จะเป็นประสบการณ์ที่เขาได้รับจากการใช้สินค้าหรือบริการชนิดนั้น

### ความสำคัญของการตลาดแบบปากต่อปาก (Buzz Marketing)

การทำให้การตัดสินใจได้ง่ายขึ้นก็คือ การให้ผู้คนที่ลูกค้าให้ความเชื่อถือเป็นผู้กระตุ้นให้ลูกค้าทำการใช้สินค้านั้นเอง

ปัจจัยที่ช่วยให้เกิด BUZZ จะเกิดและแพร่ไปได้เร็วแค่ไหนนั้น ขึ้นอยู่กับการเข้าถึงบุคคลที่เป็นเครือข่ายในการกระจายข่าวสาร ยิ่งเข้าถึงบุคคลที่มีอิทธิพลในการกระจายข่าวสารได้มากเท่าไร ยิ่งทำให้ข่าวสารมีโอกาสนแพร่ไปได้เร็วมากเท่านั้น

### 1. ขนาดของกิจกรรม

ตัวอย่าง เช่น ครั้งหนึ่งรายการชิงร้อยชิงล้านหรือ The Star ค้นฟ้าคว้าดาว ทำให้มีโอกาสดูออกโทรทัศน์โดยไม่ต้องซื้อเวลาโฆษณาและช่วยเพราะให้สินค้าเหล่านี้เป็นที่รู้จักและกล่าวถึงแบบปากต่อปากมากขึ้นจนกลายเป็น Talk of The Town

### 2. สินค้าและบริการที่แตกต่าง

สินค้าและบริการยังมีความแปลกใหม่จากของที่มีอยู่ในตลาดมากขึ้นเท่าไร ยังมีโอกาสบอกต่อมากขึ้นเท่านั้น สินค้าอย่างเครื่องออกกำลังกายที่ควบคุมด้วยระบบสัมผัสสินค้าประเภทนี้เป็นสินค้าและบริการที่มีโอกาสเผยแพร่ในลักษณะ BUZZ ได้

### 3. ตัวบุคคลชื่อดัง

หากมีการกล่าวถึงสินค้าใดสินค้านั้นย่อมเกิดผลกระทบในการเผยแพร่ข่าวสารขนาดใหญ่ ได้แก่ ดารา นักจัดรายการโทรทัศน์ นักร้อง จะเป็นผู้กระจายข่าวสารที่ดีช่วยให้เกิด BUZZ

### 4. ตำนานของสินค้า

สินค้าที่มีประวัติความเป็นมา ย่อมถูกกล่าวถึงแบบปากต่อปาก เช่น ฟุตบอลโลกที่ทำให้คนพูดถึงแบบปากต่อปาก แฟนบอลหลายคนต้องติดตามดูเพราะการแข่งขัน 4 ปีมี 1 ครั้งสินค้าที่ควรหลีกเลี่ยงการตลาดแบบปากต่อปาก (Buzz Marketing) บางครั้งข่าวที่ส่งออกไปอาจถูกบิดเบือนโดยไม่ได้ตั้งใจ ดังนั้นจึงจะขอกกล่าวถึงสินค้าที่ควรหลีกเลี่ยงการใช้การตลาดแบบปากต่อปาก (Buzz Marketing) ดังนี้

4.1 สินค้าลอกเลียนแบบ เพราะไม่สามารถนำไปเป็นประเด็นในการสร้างความสนใจถึงความแตกต่างได้

4.2 สินค้าที่มีจุดด้อยกว่าคู่แข่งอย่างเห็นได้ชัด หมายถึงสินค้าที่ไม่มีจุดเด่นใดที่น่ามาชดเชยกับข้อด้อยที่มีอยู่ได้เลย

4.3 สินค้าที่หาข้อสรุปที่ชัดเจนไม่ได้ จะก่อให้เกิดความสับสนกับผู้บริโภคเกิดการวิจารณ์ไปหลายกระแสได้ เช่น สินค้าที่ยังอยู่ในช่วงของการทดลองวิจัย เป็นต้น

## ปรากฏการณ์ดาวค้างฟ้ากับ Brand Ambassador

ผู้นำการออกแบบเสื้อ ของโลก Nike ได้ใช้ Michael Jordan, Tiger Woods ภายใต้กลยุทธ์แบรนด์แอมบาสซาเดอร์ เป็นตัวแทนที่สำคัญในทุกๆด้านของกิจการ โดยบุคคลที่จะมาเป็นแบรนด์แอมบาสซาเดอร์นั้น ที่มาจากสองแหล่งที่สำคัญ แหล่งแรกนิยมกันทั่วโลก คือ การจ้างบุคคลที่มีชื่อเสียง ให้เข้ามาเป็นแบรนด์แอมบาสซาเดอร์ให้กับกิจการ โดยบุคคลนั้นควรมีบุคลิกและภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกับตัวแทนของแบรนด์ ดังนั้นการตลาดเป็นสิ่งสำคัญสำหรับ Nike พยายามที่จะได้รับการรองรับจากนักกีฬาที่มีชื่อเสียงหรือการใช้แบรนด์แอมบาสซาเดอร์ เพื่อเพิ่มการยอมรับในสินค้าและสร้างความจงรักภักดี ตัวอย่างบุคคลที่ให้การยอมรับสินค้า Nike อีกคนหนึ่ง เช่น Carl

Lewis นักกีฬาเหรียญทองโอลิมปิก นอกจากนั้นแล้ว Adidas เองก็ได้ผ่านประวัติศาสตร์การใช้แบรนด์แอมบาสซาเดอร์เช่นกันในปี 1936 Jesse Owens ผู้คว้าเหรียญทอง 4 รางวัลในการแข่งขัน Berlin Olympic Games ได้สวมรองเท้ากีฬาของ Dassier รางวัลในการแข่งขัน ทำให้รองเท้าของ Dassier เป็นที่ยอมรับกว้างขวางมากขึ้นในหมู่นักกีฬาทั่วโลก

อย่างไรก็ตามแบรนด์แอมบาสซาเดอร์ประเภทแรกที่จะกล่าวถึงในที่นี้ มักมาจากบุคคลในวงการต่างๆ เช่น นักกีฬา ดารานักแสดง ตัวอย่าง เช่น นานักกีฬาที่ประสบความสำเร็จ ขึ้นมาเป็นแอมบาสซาเดอร์ของกิจการที่มีความเกี่ยวข้องกับทางด้านกีฬาต่างๆ ทั้งเครื่องกีฬา เครื่องแต่งกาย หรืออีกกรณีหนึ่งคือมีค่ายามาฮา ยังมุ่งเน้นกับตลาดภายใต้การวางกลยุทธ์ Music Marketing เป็นตัวเชื่อมระหว่างแบรนด์กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายวัยรุ่นอย่างได้ผล ความโดดเด่นของยามาฮาเกิดขึ้นนับตั้งแต่ได้เชิญ ไมเคิล โอเวน เป็นแบรนด์แอมบาสซาเดอร์ อีกทั้งการใช้ฟรีเซ็นเตอร์นักร้องขวัญใจวัยรุ่นชื่อดังบอกความเคลื่อนไหวของตัวสินค้าได้อย่างชัดเจน จนแบรนด์มีความเข้มแข็งพอที่จะก้าวไปสู่อนาคต เป็นต้น

ประเภทที่สอง การนำเอาผู้บริหาร หรือเจ้าของกิจการมาเป็นแบรนด์แอมบาสซาเดอร์ โดยมีข้อดีคือ การช่วยสร้างความตระหนักและการจดจำให้กับลูกค้าเป้าหมาย และสาธารณชนภายนอกได้ ซึ่งก็ทำให้เกิดการถ้อยแถลงความตั้งใจ ความน่าเชื่อถือจากตัวตนของแบรนด์นั้นๆ ทำให้แบรนด์ของเราติดตลาดได้ง่าย อย่างไรก็ตาม การใช้แบรนด์แอมบาสซาเดอร์ ก็มีความเสี่ยงคือการนำแบรนด์ไปผูกติดกับคนบางคนมากเกินไป ซึ่งหากว่าวันใดวันหนึ่งภาพลักษณ์ของเขาเสื่อมเสียไป จะส่งผลกระทบต่อแบรนด์อย่างรุนแรง

#### การเลือก Brand Ambassador

1. มุ่งไปที่บุคลิกเด่นของ Brand Ambassador ที่คาดว่าจะสื่อสารได้อย่างตรงจุด เพราะเป็นสิ่งที่จะสะท้อนภาพลักษณ์ของแบรนด์ได้ เช่น การแถลงข่าวเปิดตัว “สมจิตร จงจอหอ” นักมวยเหรียญทองโอลิมปิก ในฐานะแบรนด์แอมบาสซาเดอร์ ภายใต้แนวคิด “คู่แกร่ง คู่ทน” เพื่อต่อยอดภาพลักษณ์สินค้า “แกร่ง ทน สมชื่อ” ช่วยสร้างการจดจำสินค้าในกลุ่มกระบี่องลอนคู่

2. การเลือก Brand Ambassador ให้เหมาะกับแบรนด์ เช่น บริษัทหอการแวนกรุป จำกัด แถลงข่าวแต่งตั้ง “นาตาลี เกลโบวา” มิสยูนิเวิร์ส 2005 เป็น Brand Ambassador อย่างเป็นทางการ สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทในการที่จะเป็นผู้นำเครือข่ายร้านแวนดาระดับภูมิภาค และในระดับสากล นอกจากนั้นแล้ว ROLEX เลือกโรเจอร์ เฟเดอเรอร์ นักเทนนิสมือ 1 ของโลก หรือ OMEGA เลือกนิโคล คิตแมน มาเป็น Brand Ambassador ด้วย

3. แบรนด์อาจมี Brand Ambassador หลายคน ซึ่งทำหน้าที่ถ่ายทอดสินค้าแต่ละรุ่นได้ เช่น ฮอนด้า ทำการตลาดรถจักรยานยนต์ ให้ “ตุ้ย-ตูน” เอเอฟ 3 แจม “บอย ” เอเอฟ2 เป็นแบรนด์แอมบาสซาเดอร์ ขณะที่ฮอนด้า คลิก เฟลย์ มีแบรนด์แอมบาสซาเดอร์จาก AF ประกอบด้วย “บอย พิษณุ นิ่มสกุล AF2” แบรนด์แอมบาสซาเดอร์จากฮอนด้าคลิก Forward และฮอนด้า คลิก Tune-up และแบรนด์แอมบาสซาเดอร์ “ตุ้ย เกียรติกมล ลำทา AF3” ที่พร้อมกับ “ตูน รัชพล ชุมดวง AF3” ออกทำ

กิจกรรมตลอดปี และอีกตัวอย่างหนึ่งคือ TAG Heuer และ OMEGA ใช้ทั้งดารา นักกีฬาจำนวนมากเพื่อพรีเซนटनाฬิกาแต่ละรุ่น

4. เลือก Brand Ambassador ที่สัมพันธ์กับแบรนด์สำหรับสาวเซิร์ฟเลือก ลินา แอนเดอร์สัน นักเซิร์ฟระดับแชมป์โลก 4 สมัย เป็นต้น อีกตัวอย่างหนึ่ง Golden P Co., Ltd. ประกาศความเป็นอันดับหนึ่งด้าน Salon Equipment โดยการดึงแบรนด์หวีแปรง DENMAN หวีแปรงอันดับหนึ่งของฝั่งอังกฤษ มาให้ช่างทำผมชั้นนำของไทยกับสินค้าคุณภาพ การเปิดตัว “DENMAN Thailand Brand Ambassador” โดยเชิญ คุณสุลักษณ์ เสรีธีรโรจน์ เป็นผู้สื่อสารให้ช่างผมทั่วประเทศได้รู้ว่า “ไม่ใช่แค่ช่างที่ต้องมีฝีมือเท่านั้นแต่อุปกรณ์ที่ดีต่างหากที่จะช่วยให้ฝีมือของช่างนั้นปรากฏเด่นชัดได้”

5. ใช้ Brand Ambassador ในการสื่อสารการตลาดแบบครอบคลุม เช่น นอกเหนือจากโมโตโรลจะใช้เบคแฮมในสื่อต่างๆแล้ว ยังรวมไปถึงองค์ประกอบพิเศษเฉพาะสำหรับลูกค้าโมโตโรล เช่น สกรีนเซิร์ฟเวอร์ และวิดีโอคลิปกิจกรรม ของเบคแฮม

6. ไม่ควรเลือก Brand ambassador ซ้ำกับแบรนด์อื่น ซึ่งอาจทำให้เกิดอาการสับสน และควรเลือก Brand Ambassador ที่มีฐานแฟนคลับ หรือการเลือก Brand Ambassador จากการแข่งขันคัดเลือกผู้ชนะมาเป็น Brand Ambassador และทำให้สามารถเข้าสู่วงการได้

7. เลือก Brand Ambassador โดยพิจารณานิสัยส่วนตัว และประวัติที่ไม่ต่างพร้อย เพราะเมื่อ Brand Ambassador ทำเรื่องเสื่อมเสียแบรนด์ย่อมได้รับผลกระทบไปด้วย

#### ข้อควรระวังในการเลือก Brand Ambassador

1. แม้ว่ากลยุทธ์การใช้นักกีฬา นักร้อง และซูเปอร์สตาร์ มาเป็นพรีเซนเตอร์และสามารถสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักได้ ข้อควรระวังคือ ผู้บริโภคจะจำพรีเซนเตอร์ได้มากกว่าแบรนด์ หรือหากเกิดกรณีนักกีฬา หรือ พรีเซนเตอร์มีภาพลักษณ์ในเชิงลบ อาจเกิดผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของแบรนด์สินค้าได้

2. นอกจากนี้ควรเลือกพรีเซนเตอร์ที่ไม่มีผลงานซ้ำซ้อนกัน เพื่อให้เกิดการจดจำได้ง่าย รวมทั้งไม่ถูกกระแสความดังของศิลปินมากจนกระแสการรับรู้แบรนด์สินค้ามากเกินไป

3. ถ้าเลือก Brand Ambassador ที่ไม่มีความเหมาะสมแล้ว จะเป็นการทำให้ แบรนด์เติบโตได้ช้า

#### วิชาล่องหนในเกมการตลาดกีฬาด้วย Ambassador Marketing

สาเหตุที่บริษัทข้ามชาติกว่าสิบแห่ง ทั้งโคคา-โคล่า เลอโนโว แมคโดนัลด์ ชัมซุง ต่างทุ่มเงินรายละล้านเหรียญ เพื่อให้ได้สิทธิ์เป็นผู้สนับสนุนระดับสากลในการแข่งขันโอลิมปิก แปรนตร์ระดับโลกต่างแย่งชิงกันมาเป็นผู้สนับสนุนกีฬาโอลิมปิกอย่างเป็นทางการ ส่วนบริษัทอีกหลายแห่ง ตัวอย่าง โฟล์คสวาเกน อาดีดาส และสายการบินแอร์ ไชน่า ก็ใช้งบประมาณบริษัทละ 50 ล้านเหรียญ เพื่อซื้อสิทธิ์ในการใช้สัญลักษณ์กีฬาในโฆษณาของตน ทั้งนี้ผู้สนับสนุนอย่างเป็นทางการ

เหล่านี้มีความคาดหวังว่าจะทำให้คนทั่วโลกจากกีฬาโอลิมปิก ส่วนแบรนด์อื่นๆที่ไม่ได้เป็นผู้สนับสนุนหลักได้ใช้กลยุทธ์ Ambush Marketing ซึ่งเป็นกิจกรรมการตลาดต่างๆ ที่เกิดขึ้นเมื่อแบรนด์หนึ่งได้เป็นผู้สนับสนุนหลักของงานกีฬาท่าอย่างเป็นการ แล้วมีแบรนด์ของคู่แข่งพยายามทำตัวให้เชื่อมโยงกับกีฬาดังกล่าวด้วย โดยที่ไม่ได้จ่ายค่าเป็นผู้สนับสนุนอย่างเป็นทางการแต่อย่างใด ซึ่งเหล่านี้ล้วนเป็นกิจกรรมที่ผู้ไม่ได้เป็นผู้สนับสนุนหลักสามารถเกาะติดกระแสโอลิมปิกได้ ตัวอย่าง เช่น การแข่งขันโอลิมปิกอาจทำให้แฟนกีฬาสามารถได้ เนื่องจากมีแบรนด์สินค้ามากมายที่ต้องการผูกภาพลักษณ์ของตนไว้กับการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ตัวอย่างเช่น Nike เป็นผู้สนับสนุนเสื้อกีฬาสำหรับนักกีฬาทีมชาติจีนหลายทีม แต่หากนักกีฬาเหล่านั้นได้รับเหรียญในการแข่งขัน พวกเขาต้องใส่ชุดของอาดิดาสก่อนพิธีรับเหรียญ เพราะอาดิดาสเป็นผู้สนับสนุนเสื้อผ้าอย่างเป็นทางการของนักกีฬาจีน ในทำนองเดียวกับโค้กที่เปิดคอนเสิร์ตโดยมีขวดโค้กขนาดใหญ่ 50 ฟุตที่มีจอโปรเจกเตอร์เพื่อฉายภาพการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ซึ่งบริษัทจะคอยแจกโค้กแก่แฟนคลับอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น Ambush Marketing หรือการตลาดแบบแอบแฝง จึงถือเป็นกลยุทธ์การตลาดที่ผู้ไม่ได้รับเลือกเป็นผู้สนับสนุนกีฬาท่าอย่างเป็นการ แต่มีการดำเนินการอย่างแนบเนียนจนเสมือนหนึ่งว่าเป็นผู้สนับสนุนกีฬานั้น นอกจากนั้นแล้วที่เมืองซิดนีย์ สายการบินแควนตัส แอร์เวย์ส ของออสเตรเลียได้เซ็นสัญญาให้นักกีฬาวัยหน้า 3 เหรียญทองโอลิมปิกอย่าง เอียน โธป มาเป็นพรีเซ็นเตอร์ของสายการบิน แม้ว่าสายการบินคู่แข่งอย่างแอนเช็ตต์ แอร์ไลน์ต่างหากที่เป็นสายการบินอย่างเป็นทางการสำหรับการแข่งขันหรือแม้แต่อาดิดาสเป็นผู้สนับสนุนการแข่งขันฟุตบอลโลกปี 2002 และ 2006 อย่างเป็นการแต่แชมป์บอลโลกในปี 2002 คือทีมบราซิลนั้นกลับสวมเสื้อชุดกีฬาของ Nike ดังนั้นการสร้างกระแสตลาดแบบแอบแฝงผ่านมหกรรมกีฬานั้นสามารถกระตุ้นแบรนด์ให้เข้ากับเหตุการณ์สำคัญๆได้ด้วยวิธีการเชื่อมโยงการตลาดให้เข้ากับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

#### การออกแบบ Ambush Marketing

กรณีการแข่งขันกีฬา อย่างฟุตบอลโลกจะมีผู้สนับสนุนการแข่งขันอย่างเป็นทางการ แต่ก็มีสินค้าคู่แข่งพยายามทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันดังกล่าว เพื่อตั้งใจที่จะทำให้กลุ่มเป้าหมายเข้าใจผิด และเกิดความสับสนว่าแบรนด์ของตนก็ร่วมสนับสนุนการแข่งขันด้วยเช่นกัน ดังนั้นกลยุทธ์การตลาดของ Ambush มีดังนี้

1. การใช้ Presenter เทศกาลที่สำคัญระดับโลกมักมีนักกีฬาที่มีชื่อเสียงที่เกี่ยวข้องกับมหกรรมกีฬานั้นๆ มาเป็นพรีเซ็นเตอร์ เช่นในฟุตบอลโลกหลายครั้ง เป๊ปซี่เลือกดารานักเต้นชื่อดังระดับโลก เช่น เดวิด เบคแฮม จากอังกฤษ โรนัลดีนโญ และโรเบอร์โต้ คาร์ลอส จากบราซิล เป็น Presenter

2. การเลือกใช้สีให้เข้ากับเหตุการณ์ การใช้สีเชื่อมโยงกับเหตุการณ์สำคัญๆ ซึ่งในบางแบรนด์สินค้าตัวเองในช่วงของเหตุการณ์ต่างๆ เช่น เป๊ปซี่ได้เปลี่ยนกระป๋องจากสีน้ำเงินเป็นสีแดง โดยถือเป็นการแสดงความเคารพให้แก่อโอลิมปิกของจีน

3. อาศัยที่วางสนับสนุนในรูปแบบอื่น FIFA ไม่ได้ห้ามเป็นผู้สนับสนุนชุดกีฬา ดังนั้น Nike จึงทำ Ambush ด้วยการสนับสนุนเสื้อผ้าและรองเท้ากีฬา คือ บราซิล โปรตุเกส สหรัฐอเมริกา และคนอื่น ๆ

4. จัดอีเวนต์เกี่ยวกับกีฬา การตลาดเชิงกิจกรรม หรือ Event Marketing เพราะการจัด Event เป็นกลยุทธ์ที่ทันต่อเหตุการณ์ เช่น Nike เปิดสวน (Nike Park) ให้เด็ก ๆ เข้าไปเตะฟุตบอลฟรี ในช่วงการแข่งขันฟุตบอลโลก

5. การใช้คำถามที่เกี่ยวกับกีฬา การตั้งคำถามที่เชื่อมโยงกับเหตุการณ์นั้น เช่นการแข่งขันโอลิมปิกครั้งนี้จัดขึ้นที่เมืองใด

6. การให้ของที่ระลึกให้เข้ากับเหตุการณ์ และติดโลโก้ของสินค้า การเล่นเกมและให้ของที่ระลึกที่มีโลโก้ของแบรนด์อาจติดตัวไปกับลูกค้าจะทำให้ผู้คนที่พบเจอนั้นได้รู้จักแบรนด์ได้มาก แต่การเกาะกระแสควรระวังด้วยเช่นกัน เช่นสัญลักษณ์ 5 ห่วงของโอลิมปิกหากนำไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาตก็อาจถูกฟ้องร้องได้

7. การสื่อสารการตลาด ในช่วงเทศกาลกีฬา ผู้เป็นผู้สนับสนุนหลักจะมีงบประมาณสูงมาก ในการสื่อสารการตลาดมักจะใช้ครบทุกรูปแบบตั้งแต่ทีวี ตัวอย่างหนึ่งคือการใช้บรรจุกฎบัตรเป็นเครื่องมือสื่อสารทางการตลาด เช่น ในช่วงเทศกาลฟุตบอลโลก เป๊ปซี่ได้นำนักฟุตบอลที่ให้การสนับสนุนสำหรับเป็นภาพปรากฏบนกระป๋อง

จุดเปลี่ยนแห่งทศวรรษการขับเคลื่อนกลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ (Image Matters)

การสร้างภาพลักษณ์ถูกกำหนดให้เป็นบทบาทหน้าที่ของการประชาสัมพันธ์มาโดยตลอด การสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรกีฬาในยุคที่สภาพสังคมเปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นการสร้างภาพลักษณ์เพื่อส่งเสริมองค์กรนั้นจึงมีความจำเป็น และต้องเริ่มต้นด้วยการตรวจสอบและวัดประเมินภาพลักษณ์ และมีการกำหนดเป้าประสงค์ ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยควบคุมทิศทางดำเนินการในทุกองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องได้ ยิ่งไปกว่านั้น ในการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์สามารถสนับสนุนองค์กรกีฬาได้และควรพิจารณาถึงมิติของการสื่อสารการตลาดมาประยุกต์ใช้ร่วมกันด้วย โดยที่ผู้บริหารกีฬาสามารถนำเอากลยุทธ์การสื่อสาร และวิธีการดำเนินงานหลากหลายรูปแบบมาใช้ให้สอดคล้องเพื่อเดินไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นเอกภาพ อย่างไรก็ตาม กรณี น่องวิว เยาวภา บุรพลชัย นักเทควันโดอดีตเจ้าของเหรียญทองแดงโอลิมปิกเกมส์ ได้สร้างภาพลักษณ์ โดยเชิญชวนคนไทยร่วมทำบุญแบ่งปันน้ำใจ โครงการ “Old Shoes, Old Shirt” โดยบริจาคเสื้อผ้าและรองเท้ากีฬาเก่าในสภาพดีให้แก่เยาวชนมูลนิธิพระดาบส เพื่อสร้างโอกาสทางกีฬาให้กับเยาวชน ซึ่งถือเป็นการสร้างภาพลักษณ์ทางบวกให้กับสมาคมเทควันโด นอกจากนั้นแล้ว การพัฒนาและปลูกฝังภาพลักษณ์ทางบวกกำลังกลายเป็นสิ่งสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ในการตลาดกีฬา

อีกกรณีหนึ่งในปี 1990 การวิจารณ์ Nike เกี่ยวกับการใช้แรงงานว่า Nike Subcontractor จ่ายค่าแรงงานคนงานสตรีในอินโดนีเซียต่ำกว่า 14 เซ็นต่อชั่วโมง คนทั่วไปรู้สึกต่อต้าน Nike ภาพถ่ายคนงานสตรีนั่งเย็บรองเท้าบนจักรเย็บผ้า 70 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เพื่อค่าแรงแค่ไม่กี่เพนนี

และในปี 1993 Nike ถูกประจานสื่อว่าค้ากำไรเกินควรผู้ถือหุ้นที่ได้รับการสนับสนุนจาก Interfaith Center กับ Corporate Responsibility ยื่นข้อเสนอให้ Nike รายงานการปฏิบัติต่อแรงงานของ Subcontractor

อย่างไรก็ตามเรื่องราวในนิตยสาร Life กล่าวถึง การใช้แรงงานเด็กชาวปาเลสไตน์ผลิตรองเท้า Soccer ให้ Nike/ Adidas และบริษัทอื่นจึงทำให้ Nike รับผิดชอบกับ Subcontractor ที่ปาเลสไตน์ให้ยกเลิกการใช้แรงงานเด็กเพราะภาพที่เกิดขึ้นทำให้ Nike เสียชื่อเสียงเป็นอย่างมาก แม้ว่า Nike ยังมีความกังวลกับข้อวิจารณ์เรื่องการปฏิบัติต่อแรงงาน ที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงที่พวกเขาได้สร้างขึ้นมา ดังนั้นภาพลักษณ์ขององค์กรที่ได้สั่งสมมาจึงมีมูลค่าอย่างมาก โดยผู้บริหารก็จำเป็นต้องสามารถรักษาภาพลักษณ์ขององค์กรตนเองไว้ได้

ทั้งนี้ เสรี วงษ์มณฑา (2542) กล่าวว่า ภาพลักษณ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ขององค์กร เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เพื่อชื่อเสียง เกียรติยศ ความเชื่อถือ ศรัทธาต่อประชาชนที่มีต่อองค์กรและยังสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจขององค์กร ดังนั้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กรตามแนวคิดของเสรี วงษ์มณฑา (2542) มีดังนี้

1. ผู้บริหาร (Executive) องค์กรจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ซึ่งต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ วิสัยทัศน์ดี มีนโยบายการบริหารดี เชื่อสัตย์ไม่เอาเปรียบ องค์กรนั้นจะมีภาพลักษณ์ที่ดี
2. พนักงาน (Employee) องค์กรที่ดีต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิญญานของการให้บริการ
3. สินค้า (Product) ต้องเป็นสินค้าที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ตรงกับข้อความที่ประชาสัมพันธ์ออกไป
4. การดำเนินธุรกิจ (Business Practice) องค์กรควรคำนึงกำไรสู่สังคมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร ดังนั้น องค์กรทั้งหลายต้องให้ความสำคัญกับการคืนกำไรแก่สังคม
5. กิจกรรมสังคม (Social Activities) คือการดูแลเอาใจใส่สังคมร่วมกิจกรรมการกุศลหรือสร้างประโยชน์ให้กับสังคม เนื่องจากยุคนี้เน้นการตลาดเพื่อสังคม
6. เครื่องมือ เครื่องใช้ หรืออุปกรณ์สำนักงาน (Artifacts) องค์กรต้องมีสิ่งที่แสดงสัญลักษณ์ขององค์กร เช่น เครื่องแบบพนักงาน วัสดุสิ้นเปลือง (ปากกา ยางลบ ดินสอ ไม้บรรทัด กระดาษ ฯลฯ) ควรมีโลโก้ขององค์กรแสดงอยู่ด้วย

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดภาพลักษณ์

1. พฤติกรรมการกระทำ การแสดงออกในทางที่ดีของสถาบันหน่วยงาน รวมทั้งเจ้าหน้าที่พนักงาน ก็เกิดภาพลักษณ์ที่ดี
2. การสร้างสรรค์ ความซื่อสัตย์ สุจริต ไม่คดโกง ไม่ปลอมปน ไม่โกหกหลอกลวง ให้ประชาชนหลงผิด เกิดความเชื่อถือ การหลอกลวงทำให้เสื่อมศรัทธาของประชาชน

3. การเข้าไปมีส่วนร่วม มีบทบาทในการสร้างสรรค์ เสริมสร้าง ปรับปรุง แก้ไขปัญหาสังคม การเสียสละของหน่วยงานผู้บริหาร หรือพนักงานต่อสังคมส่วนรวม
  4. การพิสูจน์ความจริง ข้อเท็จจริงให้ประโยชน์ประจักษ์ต่อสังคม ถึงความถูกต้อง และการให้บริการที่ดี
  5. การประชาสัมพันธ์ในลักษณะที่มากเกินไป รวมทั้งขาดรสนิยมที่ดี จะทำให้เสียภาพลักษณ์ ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีและไม่ดีอาจเกิดขึ้นจากหลายสิ่งหลายอย่างขององค์กร เช่น
    - พฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ พนักงาน
    - บทบาทในสังคมขององค์กรและของพนักงาน การพูด การเผยแพร่แนวความคิด
    - อาคารสถานที่ โอ้อวด สะอาด
    - สินค้า ตรา เครื่องหมาย
    - บริการ สะดวก เร็ว ช้า
    - การมุ่งมั่นทำความดี มีคุณธรรมอย่างต่อเนื่องไม่ทอดทิ้ง
- ขณะที่ Gregory & Wiechman (1991) ได้กล่าวถึงการสร้างภาพลักษณ์องค์กร ไว้ดังนี้
1. รับรู้ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย หรือนำมากำหนดเป็นภาพลักษณ์ขององค์กร หน่วยงาน
  2. ต้องกำหนดทิศทางให้ชัดเจนถึงเป้าหมายในการสร้างภาพลักษณ์องค์กร ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการกำหนดแนวทาง
  3. รู้จักตนเองว่า องค์กรหรือหน่วยงานมีภาพลักษณ์เป็นอย่างไร และภาพลักษณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นคืออะไร
  4. จุดเน้นต้องรู้หน่วยงานกำลังทำอะไรอยู่คือการเข้าใจงาน บทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน
  5. การสร้างสรรค์งานโดยใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ให้ตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด
  6. ความคงเส้นคงวา ความสม่ำเสมอในการสร้างภาพลักษณ์
  7. การประชาสัมพันธ์ในสิ่งที่ได้กระทำจริง หรือการปรับความเข้าใจเกี่ยวกับข่าวลือ ให้ถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ

จากการศึกษาแนวความคิดของ Gregory & Wiechman (1991) กล่าวว่าหน่วยงานของราชการ เช่น สถาบันการศึกษา สโมสรกีฬา แนวความคิด ภาพลักษณ์องค์กรไปปรับประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสม เพื่อที่จะได้รับรู้จุดแข็ง จุดอ่อน สามารถนำมาพัฒนาให้ได้รับความเชื่อถือศรัทธาต่อหน่วยงานในที่สุด ดังนั้น ภาพลักษณ์เป็นองค์ประกอบประการหนึ่งในการบริหาร ที่จะช่วยเอื้อให้องค์กรธุรกิจกีฬาดำเนินไปได้อย่างมั่นคง ยิ่งไปกว่านั้นเราคงสามารถตีค่าได้ว่า ภาพลักษณ์ของบริษัทเปรียบเสมือนสินทรัพย์ (Asset) อันมีค่าซึ่งยากจะประเมินออกมาเป็นตัวเลขทางบัญชีได้

กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ เพื่อชื่อเสียงขององค์กร

1. ต้องสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจไปสู่ลูกค้าไม่เพียงแค่สร้างชื่อแบรนด์ให้คนเชื่อถือ แต่ยังต้องสร้างแบรนด์ที่สามารถแสดงถึงคุณค่าต่อลูกค้าต้องมองจากภายนอกสู่ภายในด้วย

2. พื้นฐานการสร้างคุณค่า ต้องมาจากวัฒนธรรมองค์กร เช่น การเอาใจใส่ดูแล (Caring) ความเชื่อถือไว้วางใจ (Credible) ซึ่งจะสะท้อน Brand Image และสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน โดยตระหนักว่า การปฏิบัติหน้าที่ในฐานะที่ลูกค้าเป็นเจ้านาย

3. การสร้างความชำนาญ (Know-how) ในการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ทุกจุดต้องเน้นการสื่อสารอย่างต่อเนื่องโปร่งใส เพราะนอกจากสะท้อนภาพลักษณ์แล้ว ยังสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องต่อสาธารณชนด้วย

4. ต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ และโฆษณา ต้องสะท้อนความเป็นตัวตนขององค์กร

มาร์โคนิ (Marconi. 1996) กล่าวว่าโครงสร้างพื้นฐานของการสร้างสรรค์รูปแบบตลอดจนการนำเสนอ และคงไว้ซึ่งภาพลักษณ์องค์กร แนะนำไว้มีดังนี้

1. Do Current Attitude and Awareness Research: ทำวิจัยเพื่อสำรวจทัศนคติ และการยอมรับ เนื่องจากองค์ประกอบเบื้องต้นของความสำเร็จคือ องค์ความรู้ เช่น รู้จักองค์กรตัวเอง ลูกค้า ตัวแทนจำหน่าย ผู้ถือหุ้น หรือคู่แข่งในตลาด และเพื่อความเป็นมืออาชีพ จึงควรมีการติดตามข้อมูลใหม่ๆ ด้วยการทำวิจัยอยู่เสมอ

2. Question Research คำถามในการวิจัยเป็นสิ่งสำคัญ นักวิจัยตลาดต้องเข้าใจพฤติกรรมตอบแบบสอบถามของลูกค้า

3. Be out There: ต้องมุ่งมั่นสร้างสรรค์ และรักษาภาพลักษณ์ในการนำเสนอองค์กรสู่ภายนอกให้ทันสมัยและเป็นที่รู้จัก

4. Be Sincere: สร้างภาพลักษณ์ในเชิงบวก ด้วยการช่วยเหลือสังคม

5. Clearly Define the Image you to Have: มีภาพลักษณ์ที่ชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาพลักษณ์ที่มีผลทางการตลาด

6. Stress Benefits and your Uniqueness: เน้นคุณประโยชน์และลักษณะเฉพาะตัว เพราะลูกค้าต้องมีการไตร่ตรองก่อนตัดสินใจซื้อ

7. Define your Audience: รู้จักกลุ่มเป้าหมาย รู้จักความต้องการและเข้าใจถึง ใช้แผนการตลาดที่เหมาะสม

8. Create and Use a Marketing Plane: สร้างสรรค์และเลือกใช้แผนการตลาดที่เหมาะสม มีบทวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน จุดแข็ง จุดอ่อน วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ กลวิธี ระยะเวลา และงบประมาณ

9. Create and Maintain a Steady Flow of information: คำนึงว่าติดตามข้อมูลข่าวสารตลอดเวลา สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ เข้าใจตลาด

10. Be Specific in your Information: ให้ข้อมูลถึงคุณสมบัติเฉพาะตัวแสดงความชัดเจนในความแตกต่าง
11. Be Respectful of Other People's Time: เคารพให้ความสำคัญต่อเวลาของผู้อื่นอยู่เสมอ
12. Don't Over Promise or Overstate your Cause: อย่าให้สัญญาหรือคุยโอ้อวดมากเกินไป จนเป็นสาเหตุทำให้เกิดความคาดหวังมากเกินไปจะเป็นอันตราย
13. Don't Wear out your Welcome: อย่าให้การต้อนรับเป็นสิ่งที่ไร้ประโยชน์ ต้องทำงานด้วยความตรงไปตรงมา ซื่อสัตย์ จริงใจ ติดตามงาน
14. Resist the Temptation to Reduce your Marketing: สกัดกันสิ่งล่อใจเพื่อลดงบการตลาด
15. Be Patient: มีความอดทนไม่ย่อท้อ ภาพลักษณ์ที่ดีไม่ได้ใช้เวลาสร้างเพียงคืนเดียว ต้องมีความศรัทธา และดำเนินงานอย่างไม่ลดละ
16. Do Well by Doing Good: ทำดีด้วยการทำให้ถูกต้อง
17. Make your Support of a Cause Fit your Own Image: ให้การสนับสนุนเพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เหมาะสม
18. The First Rule of Effective Public Relations is to be Good: กฎข้อแรกของการประชาสัมพันธ์คือ พูดแต่สิ่งที่ดี
19. Be Honest: มีความซื่อสัตย์ และจริงใจ
20. Celebrity Spokespeople Can Both Help and Hurt: การใช้บุคคลมีชื่อเสียง อาจเป็นทั้งการช่วย และการทำลาย ทั้งนี้ เพราะคนมีชื่อเสียงสามารถดึงดูดคนรอบข้างได้รวดเร็ว
21. Humor in Marketing Can be Risky: อารมณ์ขันกับการตลาดคือ เป็นความเสี่ยง ระวังเสมอว่าการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี กลยุทธ์ต้องหนักแน่นและต้องยอมอดทนกับความเสี่ยง
22. Image Marketing Overlaps Practice and Budget Areas: ต้องตระหนักด้วยว่า ภาพลักษณ์ทางการตลาด มีความเกี่ยวข้องระหว่างการปฏิบัติกับงบประมาณ
23. Think of your Image in Media Choices: คำนึงถึงภาพลักษณ์ก่อนเลือกใช้สื่อ
24. Merchandise your Presence: สินค้าที่นำเสนอออกไป ไม่ว่าโฆษณา จดหมาย การสำรวจ การแต่งตั้ง สุนทรพจน์ บทความ สัมภาษณ์ เหล่านี้ถือเป็นเรื่องที่มีความเป็นไปได้สำหรับกิจกรรมการขาย หรือส่งเสริมการขาย
25. Create a Reservoir of Goodwill: หมั่นสร้างความนิยมเอาไว้เพื่อภาพลักษณ์ที่ดีภายในภาคหน้า เป็นการช่วยผ่อนหนักเป็นเบาเมื่อเกิดวิกฤต
26. Avoid the Negative Option: หลีกเลี่ยงทางเลือกที่ไม่ดี เช่น การดูถูกการเผชิญหน้า หรือการวิจารณ์คู่แข่ง
27. Avoid Comparisons: หลีกเลี่ยงการเปรียบเทียบ
28. Think Perception Image: ตระหนักถึงการรับรู้ภาพลักษณ์

## 29. Image are Emotional: ภาพลักษณ์เป็นเรื่องของอารมณ์ ความรู้สึก ความอ่อนไหว

สำหรับประเทศไทยแล้วในเรื่องของการตื่นตัวของการสร้างภาพลักษณ์ เช่น บริษัท ยามาฮ่า ที่วางกลยุทธ์การตลาดดึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเข้ามาเป็นส่วนร่วมภายใต้การวางกลยุทธ์ Music Marketing โดยเป็นตัวเชื่อมระหว่างแบรนด์กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายวัยรุ่น ซึ่งในอดีตยามาฮ่า สะสมประสบการณ์มายาวนาน ยามาฮ่าจึงมีความคงทนเป็นทุนเดิม เมื่อนำมาผสมผสานกับกลยุทธ์ การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่วางไว้อย่างเป็นขั้นเป็นตอนด้วยการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ใหม่ผ่าน เสียงดนตรีด้วยการตลาดแบบ Music Marketing อีกทั้งการใช้ฟรีเซ็นเตอร์บอกความเคลื่อนไหว ของตัวสินค้า จนแบรนด์มีความเข้มแข็งพอที่จะก้าวไปสู่อนาคตได้ ซึ่งเป้าหมายสูงสุดของยามาฮ่า คือต้องการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ยามาฮ่าให้เป็นแบรนด์แห่งการกีฬาสนับสนุนภาพลักษณ์ ของความเป็น Sport Brand ผ่านการทำตลาดรูปแบบ Sports Marketing และสนับสนุนกิจกรรม ทางการกีฬาต่างๆ เพื่อปลูกจิตสำนึกให้วัยรุ่นไทยทั่วประเทศใส่ใจในการเล่นกีฬา

สรุปสังคมเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว หลายสถาบันพากันล่มสลายข้อเท็จจริงดังกล่าวจะ ส่งผลรุนแรงต่อการคิดเชิงกลยุทธ์ในการตลาดกีฬา ซึ่งสื่อมวลชนระดับโลกล้วนแต่มีส่วนควบคุม ความคิดเห็นของสังคมโลก บริษัทต่างๆ จึงพยายามให้สื่อมวลชนเหล่านี้สนใจในสินค้าและบริการ ของตนทั้งนี้องค์กรกีฬากำลังถูกจับตามองอยู่ทุกย่างก้าว โดยการดำเนินธุรกิจทางการกีฬาในระบบ เศรษฐกิจที่เน้นคุณค่าจะอยู่กับธุรกิจที่เข้าใจว่า การใช้การตลาดกีฬา คือสิ่งที่ไม่อาจแบ่งแยกองค์กร กีฬาได้ ยิ่งในยุคสมัยของบริษัทที่เน้นความสำคัญของผู้ผลิตเพียงฝ่ายเดียวนั้นได้ยุติลงแล้ว ทั้งการ กระทำและการปรับผลิตภัณฑ์ทางการกีฬาของตนให้สอดคล้องกับกระแส นั้น ผลิตภัณฑ์ทางการ กีฬาต้องมีทิศทางที่ชัดเจน คุณค่านั้นต้องส่งมอบให้กับผู้บริโภคได้ทุกคน ถ้านักการตลาดกีฬา ไม่มี สิ่งใดจะเสนอส่งมอบให้ลูกค้าก็จำเป็นต้องออกไปจากการตลาดการแข่งขัน เพราะไม่มีที่ว่างสำหรับ นักการตลาดกีฬาที่ไม่มีการพัฒนาอีกต่อไป ซึ่งการตอกย้ำดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าการตลาดการกีฬา เมื่อเปรียบเทียบกับตลาดของสินค้าและบริการอื่นๆ ผลประโยชน์ของกีฬาที่อุตสาหกรรมธุรกิจ จะได้รับการถ่ายทอดจากการใช้สื่อจำนวนมากมาย นักการตลาดกีฬาจะต้องไม่เพียงแต่เข้าใจ ลักษณะเฉพาะของสินค้าเท่านั้น แต่ยังต้องได้รับข้อมูลและความรู้เป็นอย่างดีเกี่ยวกับนวัตกรรมทาง การตลาด และแนวปฏิบัติในอุตสาหกรรมธุรกิจให้มากขึ้นจนสามารถปรับแก้ไขแนวปฏิบัติเหล่านี้ให้ เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ในทำนองเดียวกัน การตระหนักและการปรับตัวให้เข้ากับเรื่องราว ต่างๆ ในปัจจุบัน เช่น ความสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ทางบวก เป็นภารกิจที่สำคัญของนักการ ตลาดกีฬามากที่สุด นักการตลาดกีฬาจึงต้องมีทักษะทางการตลาดที่จะสามารถแก้ปัญหาให้ ผู้บริโภคได้

## 5. สถานการณ์ของการตลาดกีฬาแห่งสหพันธ์ใหม่

### การตลาดกีฬา (Sport Marketing)

ธเนศ ยุคันทวานิชชัย (2553) ได้ทำการศึกษาการตลาดกีฬา โดยพบว่าสื่อมวลชนระดับโลก เช่น ซีเอ็นเอ็น ยูโร สปอร์ต และซีเอ็นบีซี ล้วนแต่มีส่วนควบคุมการก่อเกิดความคิดเห็นของสังคมโลก บริษัทต่างๆ จึงพยายามให้สื่อมวลชนเหล่านี้สนใจในทีมกีฬาและแบรนด์ของผู้สนับสนุนอย่างเป็นทางการในทศวรรษ 2520 การกีฬาระหว่างประเทศเติบโตจนก่อให้เกิดธุรกิจหลายธุรกิจ เช่น ธุรกิจเครื่องแต่งกายและรองเท้ากีฬา ธุรกิจสนามกีฬา และธุรกิจโทรทัศน์การแข่งขันกีฬามีใช้เรื่องของการออกกำลังกายอีกแล้ว แต่กีฬาได้แปรเปลี่ยนเป็นสินค้าและกระบวนการแข่งขันกีฬาให้เป็นสินค้า ทั้งนี้สื่อมวลชนโดยเฉพาะโทรทัศน์ช่วยให้กีฬาหลายต่อหลายประเภทเกิดเป็นกีฬาสากลหรือกีฬาระดับโลกได้ (Global Sports) โดยที่ผู้ชมทั่วโลกเป็นผู้ชมการแข่งขันการจัดการแข่งขันกีฬาสากลหรือกีฬาโลก จึงต้องมีหลักการตลาดเข้ามาเกี่ยวข้อง เพราะต้องใช้เงินทุนจากผู้สนับสนุนในการจัดการแข่งขันเป็นจำนวนมากและเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์จำนวนมากมหาศาลด้วยเหตุผลข้างต้นนี้ ธุรกิจการตลาดกีฬาจึงต้องประสานกับสื่อมวลชนในลักษณะ Sports Marketing Business

ทั้งนี้ การใช้สินค้าหรือบริการทางการกีฬา คือสิ่งที่มีบทบาทมากในสังคม ซึ่งครอบคลุมไปถึงการดำรงชีวิตของมนุษย์ไปทั่วโลก ปัจจุบันผู้ที่เกิดช่วงก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 ยังคงเป็นประชากรส่วนใหญ่ในโลกและคนเหล่านี้จะให้ความสนใจในการพักผ่อนด้วยการเล่นกีฬา และการเข้าร่วมในเกมกีฬา ซึ่งเป็นที่นิยมและดึงดูดความสนใจของพวกเขาได้ กีฬาจึงไม่ใช่เป็นเพียงแค่วิตประจำวัน แต่คือมรดกประเพณีและประวัติศาสตร์ด้านการบริโภคทางการกีฬา ซึ่งมีการพัฒนาการปรับปรุงในเรื่องความสะดวกในการแข่งขัน ประกอบกับการนำความบันเทิงใหม่ๆ กิจกรรมที่แตกต่างกันตามกรอบเวลา โดยเฉพาะในเวลาที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าสิ่งปลูกสร้างทางการกีฬาเพิ่มจำนวนมากขึ้น ความต้องการแสวงหาความบันเทิง รวมทั้งสถานที่สะดวกสำหรับการเล่นกีฬา และการแสวงหาความบันเทิงอื่นๆ ตามชุมชนต่างเป็นที่ต้องการมากขึ้นด้วยเช่นกัน นอกจากนั้นยังมีการเพิ่มเกี่ยวกับการลงทุนในธุรกิจทางการกีฬาทั่วโลก ด้วยการใช้เงินทุนจำนวนมาก เพื่อทำให้กีฬาเป็นที่น่าสนใจ บริษัทผู้สนับสนุนทางการกีฬาดังกล่าวก็มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว โดยที่บริษัทเหล่านี้พยายามลงทุนพัฒนาโครงสร้างการกีฬาและเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนทั่วไปนิยมบริโภคกีฬาทั่วโลก

นอกจากนั้นแล้วแผนการตลาดโดยใช้กีฬาเป็นเครื่องมือ จะเป็นการสร้างโอกาสอันดีในการตลาดใหม่ๆ และแบรนด์ที่เข้าร่วมดังกล่าวมักจะก่อให้เกิดภาพรวมในทางบวกและอารมณ์ความรู้สึกรอบๆ สนามและเกิดการสร้างภาพที่น่าติดตามและทัศนคติในทางบวกให้ลูกค้า เมื่อนึกถึง World Cup Campaign ใน 20 ประเทศ ส่วนใหญ่อยู่ทางยุโรป ซึ่งทำให้การแข่งขันกีฬาต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญและเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี เพื่อวางแผนการตลาดให้กับกีฬา ซึ่งในปัจจุบันความพยายามในการซื้อขายโฆษณาใน 20 ประเทศ ประสบความสำเร็จได้ โดยมีการเปิดเผยข่าวสารให้แก่สื่อมวลชนและทำการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนรับรู้ในช่วงของการ

แข่งขัน การเข้าร่วมเป็นผู้สนับสนุนในการแข่งขันของแบรนด์ชั้นนำทั่วโลกจึงจัดอยู่ในโครงร่างแผนทางการตลาด ซึ่งจะสร้างประโยชน์สูงสุดทางการกีฬาและสามารถเข้าถึงลูกค้าหรือประชาชนได้

ดังนั้น จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าโลกโลกาภิวัตน์และสังคมยุคใหม่ ค่านิยมของคนเปลี่ยนไป เป็นสังคมนิยม (Materialism) และบริโภคนิยม (Consumerism) ในเรื่องการตลาดกีฬา ก็มีความรุนแรงตามไปด้วย ธุรกิจที่สามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงให้ทันกับกระแส ย่อมนำพาธุรกิจให้อยู่รอดในวงการอย่างแน่นอน ความต้องการสินค้า อยู่บนหลักพื้นฐานของความจำเป็น และความต้องการ แต่ปัจจุบันการต้องการสินค้าถูกโน้มน้าวด้วยกลยุทธ์ทางการตลาด การทำตลาดจึงเข้ามามีบทบาทอย่างชัดเจน ซึ่งธุรกิจประเภทศูนย์สุขภาพและศูนย์กีฬา (Health Club & Sport Club) แบบครบวงจร พบเห็นได้ในแหล่งชุมชนสถานที่ออกกำลังกายก็จะมีมากตามไปด้วย

ขณะที่การแข่งขันกีฬาก็เช่นกัน จำเป็นต้องอาศัยผู้ชมและผู้สนับสนุน (Sponsor) ผู้จัดการแข่งขัน สโมสร ผู้ฝึกสอน และนักกีฬา จึงจะสามารถร่วมกิจกรรมได้ และยังยึดเป็นอาชีพได้ เพราะกีฬากลายเป็นวัฒนธรรมอย่างหนึ่งผู้สนับสนุนก็สนใจเพราะเห็นช่องทางในการเผยแพร่สินค้าต่อสาธารณะชนได้ด้วยสื่อมวลชน นอกจากนี้สิ่งที่ผู้บริหารทางการกีฬาต้องให้ความสำคัญกับการปลูกฝังเยาวชนให้เกิดความรักความผูกพันกับกิจกรรมกีฬา เพื่อสร้างนิสัยการเล่นกีฬา จนสามารถยึดส่วนหนึ่งเป็นอาชีพได้ และไม่สร้างปัญหา เป็นภาระของสังคม และหากมีนักกีฬาที่ประสบความสำเร็จในระดับอาชีพมาก ๆ ก็จะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างชื่อเสียงในแวดวงกีฬาระดับประเทศหรือระดับโลก มีการถ่ายทอดโทรทัศน์ทั่วโลก เช่นการแข่งขันฟุตบอล Thailand League นับเป็นตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนว่าธุรกิจ ทางการค้า กีฬา กระบวนการการตลาด (The Marketing Process) เป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารเป็นอย่างมาก จะต้องคำนึงลูกค้าอยู่เสมอ โดยที่องค์กรกีฬาที่มีรายได้จากผู้สนับสนุน 500,000 ดอลลาร์ หรือมากกว่านั้นจึงต้องตระหนักและต้องพยายามทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและต่อสัญญาใหม่เมื่อสัญญาเดิมหมดอายุลงในการสนับสนุนงบประมาณในกิจกรรมต่าง ๆ ดังนั้นการตลาดขององค์กรกีฬาจึงต้องตระหนักถึงการรักษาสัมพันธภาพด้านบวกกับลูกค้าให้มากที่สุด ธเนศ ยุคันทวนิชชัย (2553)

### การตลาดกีฬายุคปัจจุบัน

ธเนศ ยุคันทวนิชชัย (2553) กล่าวว่า สำหรับกีฬานั้น การตลาดกีฬายุคปัจจุบันต้องปรับ ต้องคิดวางแผนแนวใหม่ ซึ่งต้องสามารถพึ่งตนเองและต้องมีโอกาสก้าวหน้าให้ได้ หลักการตลาดโดยทั่วไปแล้วส่วนมากจะมุ่งกำไรสูงสุด แต่การตลาดการกีฬามีเป้าหมายมากกว่ากำไรสูงสุด เพราะกีฬามีเรื่องของจิตสำนึกการมีน้ำใจนักกีฬา และคุณลักษณะเฉพาะต่างๆ อีกมากมาย อย่างไรก็ตามการจะนำเสนอสิ่งที่แตกต่างไม่เหมือนใครได้นั้น ผู้บริหารทางการกีฬาควรรวมกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างของตนเข้าไว้ด้วยกัน ด้วยการเผยแพร่แบรนด์รวมถึงสินค้าและบริการของตนไปทั่วโลก โดยที่การกีฬาต้องสื่อสารเพื่อเจาะตลาดหลายแห่งมากขึ้น ผลจากการทำเช่นนั้นจะช่วยผลักดันการกีฬาไปสู่ระบบเศรษฐกิจใหม่ที่ให้ความสำคัญกับคุณค่าที่ยั่งยืน ทั้งนี้การตลาดทั่วไปทุกคนจะนึก

ถึงเรื่อง 4P หรือส่วนประสมทางการตลาดได้แก่ ราคา (Price) สถานที่ (Place) สินค้าและบริการ (Product) การโฆษณาประชาสัมพันธ์ (Promotion) สถาบันกีฬาต่างๆ สามารถใช้การตลาดได้ แต่การใช้ความรู้ความสามารถมาประยุกต์ไม่ใช่ง่าย ซึ่งนักการตลาดกีฬานั้นควรตระหนักเสมอว่าทำอะไร ต้องมีการวางกลยุทธ์ ปรับตัวไปตามสถานการณ์ต่างๆ แม้จะมีกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้แล้ว แต่ก็สามารถปรับเปลี่ยนได้ทุกนาที ดังนั้นเมื่อกีฬาผันตัวเองเป็นธุรกิจแล้ว การตลาดกีฬาจึงไม่พ้นเรื่องทฤษฎีพื้นฐานในตำราต่างๆ ของแนวคิดการบริหารธุรกิจมาประยุกต์ใช้นั่นเอง อีกทั้งการแข่งขันกีฬาแต่ละครั้ง ต้องคิดวางแผนแบบที่เรียกว่าเป็นการตลาดครบวงจร โดยที่แผนนั้นต้องตอบสนองความสำเร็จ และความมุ่งหมายของกิจกรรมต่างๆ

## 6. ศตวรรษใหม่แห่งการแข่งขันทางการตลาดกีฬา

### พัฒนาการทางประวัติศาสตร์ของการตลาดกีฬา

#### (Historical Development of Sport Marketing)

รณศ ยูคันทวนิชชัย (2553) กล่าวว่า ในอดีตทัศนคติต่อการตลาดกีฬา ในสมัยโรมันโบราณและกรีก การสนับสนุนตามความสนใจของลูกค้า โอลิมปิกเกมส์ในปี 1896 สิ่งที่เป็นลักษณะเฉพาะ เช่น การขายตั๋ว ของที่ระลึก และโปรแกรมการโฆษณา ผู้สนับสนุนการกีฬา ซึ่งในยุคนั้นไม่ได้มีการใช้เครื่องมือทางการตลาดเท่าที่ควรจนปี 1950 เมื่อประธานาธิบดี US Mr.Eisenhswer ได้ถาม Union Oil ถึงเงินทุนช่วยเหลือที่เหมาะสม ใน US สำหรับเงินประกันนานาชาติและการอนุมัติจากประธานบริษัทก่อนจะมีการทำการตลาดการกีฬอย่างจริงจัง กิจกรรมที่มีข้อจำกัดส่วนมาก ในรายการแข่งขันใหญ่ เช่น โอลิมปิก หลักจากปี 1960 จนถึงก่อนปี 1970 ช่วงนี้การจัดการแข่งขันก็เริ่มยอมรับและปฏิบัติตามประเพณี โดยในช่วงนี้รัฐบาลในยุโรป สหรัฐอเมริกา และออสเตรเลีย ได้ประกาศห้ามโฆษณาบุหรืทางโทรทัศน์และวิทยุ ในยุคนั้นบุหรืเป็นผู้สนับสนุนหลักในการแข่งขันกีฬา สิ่งที่ยกมาจำหน่ายบุหรืถูกบังคับในการเข้าสนามจัดการแข่งขันภายใต้เงื่อนไขการส่งเสริมการลงทุนสำหรับกีฬา ผู้สนับสนุนการจัดการแข่งขันโดยเฉพาะเทนนิส การแข่งขันมอเตอร์ไซค์ เคยเสนอหลายวิธีที่จะรักษายี่ห้อบุหรืให้ปรากฏต่อหน้าผู้ชม แต่ประธานาธิบดียังยืนยันในการสั่งห้ามบริษัทบุหรืทุกบริษัทเป็นผู้สนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาปี 1984 โอลิมปิกเกมส์ที่ลอสแอนเจลิส

อย่างไรก็ตามกีฬายังต้องดำเนินต่อไป ซึ่งยังเป็นธุรกิจขนาดที่เกี่ยวกับเงินที่ลงทุนไปหลายล้านดอลลาร์ โดยมีแผนพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกที่มากขึ้น การติดต่อสื่อสารทางรายการโทรทัศน์ สำหรับหาด้านกีฬาปัจจุบันใช้งบประมาณมากกว่าหลายล้านดอลลาร์ ดังนั้นการตลาดที่ใช้ในการกีฬาถือเป็นกลยุทธ์ในการตัดสินใจ เป็นตัวขับเคลื่อนกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อให้เกิดความมั่นคงและได้รับความสนใจ ซึ่งการตลาดการกีฬามีพัฒนาการทางประวัติศาสตร์ “Target Markets” หรือกลุ่มของลูกค้าสินค้าหนึ่งๆ ดังนั้นความสำเร็จในการตลาดธุรกิจหลัก ควรพิจารณาแนวความคิดซึ่งได้แบ่งพัฒนาการเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. วิวัฒนาการของการถ่ายทอดกีฬา
2. การเติบโตของการเป็นผู้ให้การสนับสนุน
3. การพัฒนาของกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย

#### 1. วิวัฒนาการของการถ่ายทอดรายการกีฬา (The Evolution of Sport Broadcasting)

นอกเหนือไปจากการถ่ายทอดรายการกีฬาที่เกิดขึ้น ครั้งแรกสำหรับการถ่ายทอดรายการกีฬาเป็นการถ่ายทอดรายการกีฬาเป็นการถ่ายทอดทางวิทยุ ต่อมาเป็นทางโทรทัศน์ และปัจจุบันจะมีทางอินเทอร์เน็ตด้วย การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งในการตลาดการกีฬา ก็คือ วิวัฒนาการของการถ่ายทอดการกีฬาจากการรายงานสดๆ รายงานในเหตุการณ์ที่มุ่งตรงไปที่แฟน ๆ กีฬาเพื่อความสนุกสนานและมุ่งตรงไปที่สื่อมวลชน การถ่ายทอดรายการที่ประสบความสำเร็จอย่างเห็นได้ชัด เช่น ABC' Monday Night Football และ ABC Executive Named Roon Arledge การถ่ายทอดรายการนี้ได้ตระหนักว่าการถ่ายทอดกีฬาทางโทรทัศน์ต้องสร้างความสนุกสนานด้วย เพื่อให้ผู้ชมได้มีอารมณ์ร่วมกับรายการในนวัตกรรมใหม่ มีการถ่ายทอดซ้ำๆ กับภาควิทยุที่เห็นได้ชัดบ่อยๆ มีกล้องจำนวนมาก มีผู้ชม และผู้สัมภาษณ์เกาะติดข้างสนามจะช่วยสร้างความสนุกสนานให้กับรายการมากยิ่งขึ้น ลักษณะการทำรายการแบบ Monday Night Football ได้เกิดขึ้นและเป็นที่นิยมในทศวรรษ 1970 และ 1980 อีกทั้งมีการนำกีฬาและความบันเทิงมารวมเข้าด้วยกันเป็นวิถีทางสำหรับความสำเร็จของกีฬาต่างๆ และกลายเป็นบรรทัดฐานการทำรายการกีฬาไปแล้ว

#### 2. การเติบโตของการเป็นผู้สนับสนุนการกีฬา (The Acceptance and Growth of Sport Sponsorship)

Sponsorship หรือ “การได้มาซึ่งสิทธิที่จะเข้าไปมีความสัมพันธ์กับสินค้าหรือการได้รับมาซึ่งผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับการสานสัมพันธ์นั้น” การได้มาลักษณะนี้ไม่ได้เป็นปรากฏการแปลกใหม่ ซึ่งในรายการแข่งขันกีฬามหาวิทยาลัย เมื่อปี 1852 เป็นการแข่งเรือระหว่างมหาวิทยาลัย Harvard and Yale ที่จัดขึ้นที่ New Hampshire และได้รับการสนับสนุนโดย Railroad Company บริษัท Coca-Cola เป็นผู้สนับสนุนให้การแข่งขันกีฬาโอลิมปิกตั้งแต่ปี 1928 Sugar มีหลักฐานอ้างอิงทางเอกสารครั้งแรกของบริษัทลักษณะนี้ เช่น Coca-Cola, Bull Durham Tobacco, Curtis Candy Company, Chalmers Motor Car Company, Purity Oats, American Tobacco Company, and Gillette ในการเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ของประเทศในด้านการกีฬา โดยการเป็นผู้ให้การสนับสนุนการแข่งขัน ด้านการโฆษณาเครื่องหมายทางการค้า จากต้นทศวรรษ 1900 การแสดงป้ายแบนด์ต่างๆ มากมายบนกำแพงนอกสนามก็เริ่มเข้ามามีบทบาท กิจกรรมเหล่านี้ในยุคเริ่มต้นได้มีการกำหนดแนวทางว่า อะไรเป็นสิ่งที่ถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ และทำให้เกิดผลประโยชน์ในตลาดกีฬา ปัจจุบันนี้รับรู้ว่าเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ และทำให้เกิดผลประโยชน์ในตลาดกีฬา ปัจจุบันนี้ในการเข้ามาเป็นผู้สนับสนุนทางด้านกีฬานั้นย่อมต้องกล่าวถึง คนรุ่นใหม่นคนหนึ่ง คือ Albert G Spalding อดีตนักกีฬาเบสบอลอาชีพผู้ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดการรับรู้ในสินค้าของ

บริษัทผลิตสินค้าทางกีฬาที่ใหญ่ที่สุดในโลก Spalding เป็นผู้นำทางการตลาดคนแรกที่ใช้คำว่า “เป็นทางการ” (Official) ในลักษณะที่มีความเกี่ยวข้องกับสินค้ากีฬา เมื่อทีมเบสบอลเขากลายมาเป็น “ทีมเบสบอลที่เป็นทางการ” ของสมาพันธ์แห่งประเทศไทยในปี 1880 และยังคงรักษาสภาพของ “ความเป็นทางการ” ของสมาพันธ์แห่งชาติในปี 1880 ไว้ ต่อมาองค์กร Spalding ได้ทำการตลาดทีมเบสบอล ซึ่งได้ถูกนำมาใช้ในสมาพันธ์แห่งชาติ ใน Spalding ได้พากระแสการตลาดกีฬาโดยเริ่มต้นผลิตชุดนักกีฬาเบสบอลสำหรับสมาพันธ์แห่งชาติในปี 1882 การทำการตลาดเช่นนี้ยังปรากฏให้เห็นชัดเจนถึงทุกวันนี้ ในขณะที่ Spalding มีผลกระทบอย่างมากต่อการเป็นผู้สนับสนุนกีฬาในช่วงหลังของศตวรรษที่ 19 แรงผลักดันของ 2 บุคคลที่มีผลกระทบมหาศาลต่อการเป็นผู้สนับสนุนกีฬาในช่วงครึ่งศตวรรษ 20 คนแรกคือ Mark McCormack ผู้สร้าง IMG ตัวแทนการตลาดกีฬามาจากการจับมือร่วมกันกับนักกอล์ฟที่มีชื่อเสียง Arnold Palmer ในปี 1960 ขณะที่ Palmer เป็นนักกอล์ฟที่มีชื่อเสียงมาก Mark McCormack ใช้ความมีชื่อเสียงนี้โดยการจัดการจัดทำสัญญากับ Golfer ในการเป็นผู้รับรองสินค้า เพื่อบริษัทขายสินค้าเหล่านี้ ผลที่ตามมา คือ Mark McCormack ได้ทำสัญญากับนักกอล์ฟที่มีชื่อเสียงคนอื่นๆ เช่น Jack Nicklaus and Gary Player ปัจจุบันนี้ IMG เป็นตัวแทนนักกีฬาทั่วโลก และ Nike เป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่ส่งผลต่อการเป็นผู้สนับสนุนในครึ่งหลังของศตวรรษที่ 20 จากจุดเริ่มต้นในกีฬา Blue Ribbon Sports ในปี 1964 ปรากฏเป็นแบรนด์สินค้าในปี 1972 บทบาทที่สำคัญของ Nike คือ ในประวัติศาสตร์ของ Nike ในโลกทุกวันนี้คือ รูปแบบแบรนด์ Nike การโฆษณาและนักกีฬา ซึ่งมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว Nike ได้รับความสำเร็จเมื่อ Nike and Michael Jordan ได้สร้าง “Air Jordan” การใช้กลยุทธ์ Brand Ambassador ผลจากการใช้กลยุทธ์นี้ ทำให้ธุรกิจการกีฬาประสบความสำเร็จมากที่สุดในประวัติศาสตร์ ด้วยเงินมากกว่า 100 ล้านดอลลาร์สหรัฐ จากสินค้า Air Jordan ที่ขายภายในปีเดียว

นอกจากนั้นแล้ว การเป็นผู้สนับสนุน ที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับโปรแกรมนักกีฬามหาวิทยาลัยยอดเยี่ยมนั้น Nike เริ่มและเซ็นสัญญาเป็นผู้สนับสนุนกีฬามหาวิทยาลัยพร้อมกับโปรแกรมนักกีฬาที่มีชื่อเสียง เช่น มหาวิทยาลัย University of Michigan สิ่งนี้เป็นแนวโน้มที่ถูกต้องตามโดย Nike เป็นคู่แข่งกับ Reebok และ Adidas ตลอดทศวรรษ 1990 Nike ยังมีชื่อเสียงในเรื่องของวิธีการที่จะเพิ่มรายได้ธุรกิจในขณะที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย “การเป็นผู้สนับสนุนอย่างเป็นทางการ” ใน Olympic Game 1996 Nike ได้ใช้การตลาดแบบอยู่เบื้องหลัง Ambush Marketing ซึ่งจะกล่าวต่อไป (ธเนศ ยุคันตวนิชชัย. 2553)

### 3. การพัฒนาสินค้าด้วยกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Emphasis on Product Extensions and Development of Promotional Strategies)

การให้ความสำคัญต่อการพัฒนากีฬาด้านกลยุทธ์การส่งเสริมการขายได้ถูกนำมาใช้ช่วงปลายของ Bill Veeck (1962) ผู้บุกเบิกการตลาดด้านกีฬาเบสบอลเป็นเวลานานเกือบ 40 ปี ในช่วงระยะเวลาตั้งแต่ทศวรรษ 1940 จนถึง 1970 Veeck มีทัศนะว่าการแข่งขันกีฬาไม่ได้เป็นเวทีสำหรับสาธารณชน แต่ค่อนข้างจะเป็นการสร้างความสุขสนุกสนานให้กับกลุ่มแฟนกีฬาโดยที่การดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถของทีมทั้งหมด แต่ทีมต้องสร้าง

องค์ประกอบอื่นๆ ขึ้นมานอกเหนือจากการแข่งขัน ทั้งนี้แนวทางการทำงานของ Veeck คือการส่งเสริมการขายสินค้ากีฬาเพื่อให้แฟน ๆ ผู้เข้าชมการแข่งขันมาถึงสนามเพื่อต้องการความสนุกสนาน อย่างไรก็ตามการส่งเสริมการขายและนวัตกรรมใหม่ๆ จะมีองค์ประกอบอื่นๆด้วย เช่น กำแพงนอกสนามที่มีสิ่งบันเทิงที่น่าสนใจ และการจัดคอนเสิร์ตพิเศษ เป็นต้น

ประเด็นต่อมา เพื่อให้ผู้ชมการแข่งขันหรือแฟนคลับเกิดความจงรักภักดีและพึงใจได้นั้น ประสพการณ์ในการเข้าชมต้องสร้างความพึงพอใจสร้างความสนุกสนาน ซึ่งส่วนหนึ่งของการสร้างความจงรักภักดีของลูกค้า ด้วยการสร้างบรรยากาศการเข้าชมให้ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ หรือการใช้กลยุทธ์ CEM การบริหารประสพการณ์ลูกค้า นอกจากนั้นแล้วการให้ความสำคัญกับสถานที่เป็นสิ่งสำคัญด้วยเช่นกัน ซึ่งต้องสะอาดและบรรยากาศอบอุ่น เช่น เข้าย้ายห้องน้ำให้ใหญ่ขึ้น เพิ่มการทำความสะดวก มีการทักทายผู้คน และการขอบคุณผู้มาเยือน เป็นต้น เช่นเดียวกันกับองค์กรกีฬาสากลอย่าง IOC หรือ NOCs (National Olympic Committees-NOCs) ต่างเข้าใจดีว่าการทำการตลาดกีฬานับเป็นก้าวแรกของการจัดตั้งฝ่ายการตลาดในระดับคณะกรรมการจัดการแข่งขัน ฝ่ายการตลาดควรมองหาผู้สนับสนุนที่มอบแหล่งเงินทุนการแต่งตั้งตัวแทน, การขนส่ง และการแจกจ่ายบัตรเข้าชมซึ่งที่มาของแหล่งเงินทุนเหล่านั้นล้วนเป็นผลมาจากการได้รับประสพการณ์ที่ดีจากบริการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของ IOC หรือ NOCs ที่มอบให้แก่ลูกค้าทั้งสิ้น (ธเนศ ยุคันทวนิชชัย, 2553)

## 8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ศรินภัทร ชันระจำนง (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่องการสื่อสารเพื่อสร้างศักยภาพทางการแข่งขันของสโมสรฟุตบอลเมืองทอง-หนองจอก ยูไนเต็ด โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อ 1. ศึกษาการกำหนดขั้นตอนวิธีการในการสื่อสารเพื่อสร้างศักยภาพทางการแข่งขันของสโมสรฟุตบอลเมืองทอง-หนองจอก ยูไนเต็ด 2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการสื่อสารของสโมสรฟุตบอลเมืองทอง-หนองจอก ยูไนเต็ด 3. เพื่อศึกษาปัญหา และอุปสรรค รวมถึงแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาของสโมสรฟุตบอลเมืองทอง-หนองจอก ยูไนเต็ด ผลการศึกษาพบว่า การกำหนดขั้นตอนวิธีการในการสื่อสารเพื่อสร้างศักยภาพทางการแข่งขันของสโมสรนั้น มีการนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับการสื่อสารในหลากหลายรูปแบบ เพื่อเพิ่มคุณค่าในการสื่อสาร ขณะเดียวกันก็สามารถลดค่าใช้จ่ายในการสื่อสารให้ต่ำลงได้ด้วยการวางกลยุทธ์ทางการสื่อสารการตลาดที่เหมาะสมในการสื่อสาร มีขั้นตอน ดังนี้ เริ่มจากการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มลูกค้า ต่อจากนั้นกำหนดวิธีการสื่อสาร กำหนดตัวสาร และการเลือกช่องทางการสื่อสาร ด้วยการใช้รูปแบบการสื่อสารหลายช่องทางในการติดต่อกับลูกค้าที่มีความสัมพันธ์กัน การใช้เครื่องมือการสื่อสารต่างๆ ต้องสอดคล้องกัน ด้วยการใช้สื่อสารในทิศทางเดียวกัน ความสำเร็จที่เกิดจากการผสมผสานที่ลงตัวสร้างให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่าง

กลุ่มเป้าหมายและสโมสร จนนำไปสู่การเกิดพฤติกรรมในการยอมรับในสโมสรและนักกีฬา และพฤติกรรมที่กลุ่มลูกค้าแสดงออกมานั้นเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อสโมสร ควรดึงข้อมูลนั้นกลับมาสู่สโมสรเพื่อกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขันที่ยั่งยืน

การกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จด้านการสื่อสารของสโมสรฟุตบอลนั้นมีสองปัจจัยที่สำคัญ คือปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการสื่อสารนั้นคือรูปแบบการสื่อสารในสโมสรมุ่งเน้นถึงการประสานร่วมมือกันและมุ่งเป้าหมายของทุกฝ่ายของสโมสรเป็นหลัก พยายามให้เกิดการประสานงานที่ดีของฝ่ายต่างๆ พบว่าการสื่อสารในองค์กรนั้นส่วนมากจะสัมพันธ์กับงานต่างๆ ของสโมสรที่ทำอยู่ การสื่อสารของสโมสรจะเกิดขึ้นบนพื้นฐานภายในกรอบที่จัดไว้เป็นโครงสร้างที่มีลำดับสูงต่ำของอำนาจหน้าที่ การสื่อสารของสโมสรที่เกิดขึ้นในขอบเขตองค์กรแล้ว ยังเป็นการสื่อสารที่มีการข้ามไปมาในวงต่างๆ ที่มีอยู่ในวงการเดียวกัน หรือการสื่อสารข้ามแผนและข้ามหน้าที่ ตลอดจนเป็นการสื่อสารข้ามพรมแดนของแต่ละสโมสรกับสโมสรต่างๆ หรือเป็นในรูปแบบของการแข่งขันเพื่อช่วงชิงชัยชนะระหว่างทีมฟุตบอล

ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการสื่อสารนั้น มุ่งเน้นสร้างการรับรู้จดจำในตราสโมสร กระตุ้นความสัมพันธ์ระหว่างสโมสรกับกลุ่มลูกค้าที่เป็นทั้งเป้าหมายหลักและเป้าหมายรองให้เกิดขึ้น ผ่านการสื่อสารหลายช่องทางที่มีความผสมผสานที่มีทิศทางเดียวกัน เช่น สื่อโทรทัศน์ สื่อวิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อบุคคล รวมทั้งการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมเกี่ยวกับการแข่งขันฟุตบอลและภาพลักษณ์ของสโมสร

ส่วนปัญหา และอุปสรรค รวมถึงแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาของสโมสรฟุตบอลในอนาคต คือ ในปัจจุบันเกิดสโมสรฟุตบอลใหม่หลายสโมสร ทำให้การแข่งขันด้านธุรกิจฟุตบอลสูงขึ้น เมื่อมีการแข่งขันรุนแรง ธุรกิจจำเป็นต้องใช้เงินลงทุนในการรักษาและเพิ่มฐานลูกค้าสูง การใช้เงินลงทุนที่สูงอาจทำให้เกิดผลขาดทุนได้ ถ้าไม่มีการบริหารจัดการที่ดี ดังนั้นการดำเนินการในทุกด้านจะต้องอาศัยความรอบครอบ มีวิสัยทัศน์ และมองการไกล ของผู้บริหาร ซึ่งก็ต้องได้รับความร่วมมือจากหลายส่วน และส่วนที่สำคัญที่สุด ก็คือกลุ่มลูกค้า ปัญหาที่อาจเกิดตามมาเมื่อมีคู่แข่งมากมาย คือ การโจมตีในแง่ลบจากสโมสรคู่แข่ง มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ที่ดีของสโมสร และส่งผลกระทบต่อภาพรวมของกีฬาฟุตบอล จะทำให้ประชาชนเพิ่มทัศนคติที่ไม่ดีต่อฟุตบอลไทย ประชาชนส่วนใหญ่เห็นว่าฟุตบอลไทยไม่มีมาตรฐาน ไม่มีความน่าสนใจไม่ทำให้เกิดความรู้สึกสนุกในการรับชม มีภาพการทะเลาะวิวาทบ่อยครั้งในสนาม และสนามที่ใช้ในการแข่งขันไม่มีมาตรฐาน ไม่มีความสะดวกสบายไม่มีการรักษาความปลอดภัย และไม่รักษาความสะอาด รวมทั้งนักฟุตบอลยังขาดทักษะในการเล่นกีฬาฟุตบอล ขาดความกระตือรือร้นในการฝึกซ้อม และขาดทักษะวิธีการในการแข่งขัน กรรมการผู้ตัดสินยังไม่มีความเป็นกลาง

สัญญา ศุภนิกร (2551: 53-60) ได้ศึกษาการจัดการทีมสโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษ ในการเข้าร่วมการแข่งขัน ฟุตบอล ลีก ดิวิชั่น 1 ประจำปี 2550 ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยด้านบุคลากร (Man) บุคลากรของสโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษได้มาจาก การคัดเลือก การสรรหา การทดสอบภาคปฏิบัติ และภาคทฤษฎี ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรนั้นจะมี

การฝึกอบรมมีการฝึกซ้อม เพื่อให้เกิดการพัฒนา สโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษมีบุคลากรในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม ในการดำเนินงานตามตำแหน่งที่ได้รับ

2. ปัจจัยด้านงบประมาณ (Money) สโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษ จะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากฝ่ายจัดการแข่งขัน หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน และการขายสินค้าที่เป็นสัญลักษณ์ของสโมสรฟุตบอล โดยมีการจัดการงบประมาณออกเป็นหมวดหมู่ ดังนี้ เงินเดือน สวัสดิการ เบี้ยเลี้ยง และค่าเดินทาง ตลอดจนการแข่งขันทั้งฤดูกาล ซึ่งสโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษ ประสบปัญหาด้านงบประมาณ ที่ไม่เพียงพอในการบริหารจัดการ

3. ปัจจัยด้านอุปกรณ์ และสถานที่ (Materials) สโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษไม่มีสนามแข่งขัน และฝึกซ้อมเป็นของตนเอง การดำเนินการจัดการแข่งขัน และการฝึกซ้อมตลอดจนสถานที่เก็บตัวที่พักนักกีฬา จะใช้วิธีการขอความอนุเคราะห์ใช้สถานที่ในการดำเนินงานในส่วนของสนามแข่งขันและฝึกซ้อม จะอยู่ภายในบริเวณ สถาบันการพลศึกษาวิทยาเขตศรีสะเกษมีสิ่งอำนวยความสะดวก ครบครัน มีการบำรุงดูแลรักษาไว้เป็นอย่างดี

4. ปัจจัยด้านการจัดการ (Management) สโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษ มีโครงสร้างแบ่งบทบาทที่ไว้อย่างชัดเจน ในการดำเนินงานทั้งหมด จะมอบหมายให้ ศูนย์การกีฬาแห่งประเทศไทย จังหวัดศรีสะเกษ ในฐานะเลขานุการ รับผิดชอบ และสโมสรได้มีการวางแผนแนวทางการพัฒนาตลอดจนการสร้างศรัทธา ความเชื่อมั่น ต่อแฟนบอล เพื่อพัฒนาสโมสรไปสู่อาชีพมากขึ้น

วรวิทย์ มั่นพันธ์พาณิชย์ และคณะ (2551) ได้ศึกษาการบริหารจัดการเตรียมทีมฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก. การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การบริหารจัดการเตรียมทีมฟุตบอลอาชีพตามโครงสร้างที่ของการบริหาร 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำองค์กร และการควบคุม และเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการเตรียมทีมฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก 2008 จากกลุ่มทีมที่มีคะแนนสะสมรวมมากที่สุด และกลุ่มทีมที่มีคะแนนสะสมรวมน้อยที่สุด กลุ่มละ 3 ทีม จากผลการเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 190 คน ประกอบด้วย ผู้จัดการทีม 14 คน ผู้ฝึกสอน 14 คน และนักกีฬา 162 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัยพบว่า

1. การบริหารจัดการเตรียมทีมฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก 2008 โดยรวมทุกด้านมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาแยกย่อยเป็นรายด้าน พบว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน คือด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการนำองค์กร และด้านการควบคุม

2. ผลการเปรียบเทียบ ค่าเฉลี่ยการบริหารจัดการเตรียมทีมฟุตบอลอาชีพ จากกลุ่มที่มีคะแนนสะสมรวมมากที่สุด 3 อันดับแรก กับกลุ่มที่มีคะแนนสะสมรวมน้อยที่สุด 3 อันดับสุดท้าย จากผลการเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก โดยรวมทุกด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันทั้ง 4 ด้าน ซึ่งกลุ่มที่มีคะแนนสะสมรวมมากที่สุด 3 อันดับแรกมีการดำเนินงานที่

มากกว่าทั้ง 4 ด้าน คือ 1. ด้านการวางแผนข้อที่แตกต่างกันมากที่สุด คือ ด้านแผนการดำเนินงานในด้านงบประมาณของสโมสร 2. ด้านการจัดองค์กรข้อที่แตกต่างกันมากที่สุด คือ ด้านการศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสโมสร 3. ด้านการนำองค์กรข้อที่แตกต่างกันมากที่สุด คือ ด้านนักกีฬา และบุคลากรในทีมที่ได้รับการพักผ่อนหย่อนใจจากกิจกรรมนันทนาการที่ทางสโมสรจัดให้ และ 4. ด้านการควบคุมข้อที่แตกต่างกันมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาระบบการและการประเมินผลการบริหารจัดการเตรียมทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อความเป็นมาตรฐาน

สิรินกานต์ ผ่องประเสริฐ (2550) ความต้องการส่วนผสมทางการตลาดของผู้ชมฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความต้องการส่วนผสมทางการตลาดของผู้ชมฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก และเปรียบเทียบความต้องการส่วนผสมทางการตลาดของผู้ชมฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีกระหว่างเพศชายและเพศหญิง ซึ่งกลุ่มตัวอย่างคือผู้ชมการแข่งขันฟุตบอลจำนวน 480 คน จากสนามสโมสรทีมเหย้า 16 สโมสร ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับความต้องการส่วนผสมทางการตลาดเพื่อใช้ เป็นข้อมูลในการวิจัย ข้อมูลที่รวบรวมได้นำมาวิเคราะห์นำเสนอในรูปร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบค่า “ที” ซึ่งประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ผลการวิจัยที่สำคัญพบว่า 1. ความต้องการส่วนผสมทางการตลาดของผู้ชมฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีกโดยรวมอยู่ในระดับมากยกเว้นด้านสถานที่ให้บริการในเรื่องมีร้านจำหน่ายของที่ระลึกมีความต้องการอยู่ในระดับน้อย 2. การเปรียบเทียบความต้องการส่วนผสมทางการตลาดของผู้ชมฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกระหว่าง เพศชายและเพศหญิง พบว่าเพศชายและเพศหญิงมีความต้องการส่วนผสมทางการตลาด โดยรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นความต้องการด้านกระบวนการให้บริการในเรื่องมีโทรทัศน์วงจรปิดสำหรับ ย้อนภาพการยิงประตูและการเล่นช่วงที่สำคัญ ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพในเรื่องจัดบริเวณที่พักผ่อนสำหรับผู้เข้าชมและเรื่องปรับปรุงอาคาร สถานที่ สภาพแวดล้อมให้สะอาด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นนชัย ศานติบุตร (2550) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ฟุตบอลเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมสูงสุดจากบุคคลทั่วไปทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ในการแข่งขันฟุตบอลรายการสำคัญของโลกโดยเฉพาะการแข่งขันฟุตบอลโลก (FIFA World Cup) หรือลีกต่างๆ ย่อมไม่ใช่เรื่องของการแข่งขัน เพื่อสปิริตเพียงอย่างเดียวเหมือนในอดีต แต่ฟุตบอลได้แปรสถานะเป็นธุรกิจอย่างเป็นรูปแบบ ซึ่งเงินและผลประโยชน์มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อเกมการแข่งขัน ประเทศใดที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันฟุตบอลระหว่างประเทศ และสามารถพัฒนาการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพภายในประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมจะส่งผลประโยชน์ต่อประเทศเหล่านั้น คือ เป็นการพัฒนากีฬาของประเทศให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมชาติอื่นๆ เป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่บุคคลและประเทศชาติ เป็นการนำเงินรายได้เข้าสู่ประเทศ อันเนื่องมาจากการประกอบธุรกิจการกีฬาระหว่างประเทศ เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้ประชาชนมีรายได้จาก การประกอบอาชีพทางการกีฬา เป็นการสร้างค่านิยมของสังคมต่อการกีฬา ทำให้ประชาชนเล่นกีฬามากขึ้น

ประเทศไทยให้ความสำคัญกีฬาเพื่อการอาชีพ โดยเฉพาะฟุตบอลอาชีพ ในส่วนของภาครัฐได้กำหนดเป็นนโยบายการส่งเสริมกีฬาอาชีพ มีมติคณะรัฐมนตรี แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ 4 ปีสร้างกีฬาสร้างชาติ และแผนกลยุทธ์การกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อเป็นกรอบทิศทาง และเป้าหมายการพัฒนา นอกจากนี้การจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพได้มีองค์กรที่ดำเนินการจัดการแข่งขัน คือ สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้เริ่มจัดฟุตบอลอาชีพขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2534 เรียกว่า “ไทยแลนด์ เซมิโปร” และปี 2539 ได้จัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพขึ้นครั้งแรก เรียกว่า “ฟุตบอลไทยแลนด์ลีก” และได้มีการจัดแข่งขันอย่างต่อเนื่อง เพียงแต่ชื่อรายการแข่งขันเปลี่ยนตามบริษัทผู้ให้การสนับสนุน ส่วนการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้สนับสนุนการจัดลีกอาชีพ เป็นกีฬานำร่องตั้งแต่ปี 2542-2546 ใช้ชื่อการแข่งขันว่า “ไทยแลนด์ โปรวินเชียลลีก” ต่อมาในปี 2550 สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ร่วมกับการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้จัดการแข่งขันฟุตบอลลีกเป็นระบบเดียวที่ประกอบด้วย 4 รายการคือ ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก ฟุตบอลลีกดิวิชั่น 1 ฟุตบอลลีกดิวิชั่น 2 และฟุตบอลไทยแลนด์โปรวินเชียลลีก ถึงแม้ว่าการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง แต่พบว่าในภาพรวมของการพัฒนาฟุตบอลอาชีพยังขาดการพัฒนาในปัจจุบันที่สำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยหลักความสำเร็จฟุตบอลอาชีพและ: ที่การจัดการฟุตบอลอาชีพ ทำให้การพัฒนาฟุตบอลอาชีพไม่เป็นระบบและ ขาดเป้าหมายทิศทางในการพัฒนา ส่งผลให้การจัดการแข่งขันไม่มีความต่อเนื่อง ไม่เน้นการพัฒนาทักษะความสามารถของนักกีฬาอย่างจริงจัง ระบบการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพภายในประเทศระดับต่าง ๆ ไม่ได้มาตรฐาน และไม่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาฟุตบอลของประเทศ ขณะเดียวกันองค์กรบริหารฟุตบอล โดยเฉพาะระดับสโมสรยังต้องบริหารงานภายใต้ข้อจำกัด ด้านบุคลากร งบประมาณ การสนับสนุนจากต้นสังกัด การบริหารสโมสรฟุตบอลขาดความเข้มแข็ง นับเป็นอุปสรรคต่อการส่งเสริมพัฒนากีฬาฟุตบอลอาชีพของประเทศ

ประเด็นปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีรูปแบบในการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยที่สอดคล้องกับนโยบายการส่งเสริมฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย รวมทั้งการพัฒนาเป็นไปตามมาตรฐานสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย ซึ่งจะเป็นประโยชน์โดยตรงต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ได้แก่ การกีฬาแห่งประเทศไทย สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ สโมสรฟุตบอล องค์กรหรือคณะกรรมการจัดการแข่งขันและผู้ให้การสนับสนุนต่อไป

ปิ่นนารา คุณานนท์ (2548) ปัญหาและอุปสรรคทางการตลาดของการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก การวิจัยครั้งนี้ ทำการศึกษาปัญหาและอุปสรรคทางการตลาดของการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีก เคยทำการสำรวจประชากรกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย แบบสอบถาม 400ชุดการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลใช้การหาค่าร้อยละ การแจกแจงความถี่ และฐานนิยม ข้อมูลเกี่ยวกับ พฤติกรรมการเข้าชมฟุตบอลไทยแลนด์ พรีเมียร์ลีกใช้การหาค่าร้อยละ การแจกแจงความถี่ค่าเฉลี่ย จัดลำดับและ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุ

20-25 ปี 49.50% เป็นนักเรียน/นักศึกษา 61.30% การศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้ต่ำกว่า 5000 บาท 42.00% มีภูมิลำเนาอยู่ในภาคกลางกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่รู้จักสโมสรฟุตบอลในไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกคือสโมสร BEC เทโรฯ 24.10% รู้จักนักฟุตบอลในไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกและนักฟุตบอลทีมชาติในปัจจุบันคือนายดัสกร ทองเหลา มากที่สุด กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ชอบนักฟุตบอลทีมชาติในอดีต คือนายปิยะพงษ์ ผิวอ่อน 30.5% ส่วนใหญ่รู้จักลีกอาชีพของประเทศอังกฤษ 31.80% ส่วนใหญ่ชมฟุตบอลเพื่อความสนุกสนาน การรับข่าวสารกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รู้จักฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกจากสื่อโทรทัศน์ 38.40 % และติดตามผลฟุตบอลจากสื่อโทรทัศน์มากที่สุด ความต้องการของกลุ่มตัวอย่างอยากให้จัดการแข่งขันในภาคกลาง 36.00 % วันที่ต้องการให้มีการแข่งขันคือวันเสาร์ในเวลา 19.00 น. และต้องการซื้อบัตรในราคาบัตร 50 บาท ผลการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกพบว่าค่าเฉลี่ยรวมของด้านเวลาอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของด้านสถานที่อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของด้านราคาบัตรและการส่งเสริมด้านการตลาดอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของด้านกรรมการอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของด้านนักฟุตบอลอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของด้านสโมสรอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยรวมของ ด้านข้อมูลทั่วไปอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาสัมมติฐานอายุที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกที่ไม่แตกต่างกัน ณ ระดับความเชื่อมั่น 0.05 ในด้านเวลาเรื่องจัดการแข่งขันในเวลาที่มีการจราจรติดขัดทำให้ผู้ชมเข้าชมการแข่งขันไม่ทัน ในด้านราคาและการส่งเสริมด้านการตลาด เรื่องราคาบัตรแพงเกินไป และมีการประชาสัมพันธ์ที่น้อยเกินไป ในด้านสโมสรเรื่องสโมสรของเอกชนสนับสนุนที่ ดีกว่าสโมสรของรัฐบาล ในด้านข้อมูลทั่วไปเรื่องคนไทยนิยมดูฟุตบอลต่างประเทศมากกว่าฟุตบอลไทยอาชีพที่แตกต่างกันมีความต้องการให้จัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกในวันที่ไม่แตกต่างกัน ณ ระดับความเชื่อมั่น 0.05 ในด้านเวลาของการจัดการแข่งขัน อาชีพที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกที่ไม่แตกต่างกัน ในด้านเวลาและด้านราคาและการส่งเสริมด้านการตลาดเรื่องการซื้อบัตรราคาโดยการซื้อตัวชุด และมีการประชาสัมพันธ์น้อยเกินไป ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกที่ไม่แตกต่างกัน ณ ระดับความเชื่อมั่น 0.05 รายได้ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการจัดการแข่งขันฟุตบอลเรื่องราคาบัตรแพงเกินไปและมีการประชาสัมพันธ์ที่น้อยเกินไป ในด้านสโมสร สโมสรของเอกชนมีการสนับสนุนไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกที่ไม่แตกต่างกัน ณ ระดับความเชื่อมั่น 0.05

### งานวิจัยต่างประเทศ

Mulin, Hardy; & Sutton (1993) ศึกษาเรื่อง Sport Marketing โดยข้อมูลละเอียดเกี่ยวกับการตลาดกีฬา (Sport Marketing) ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า อุตสาหกรรมกีฬาไม่ว่าจะเป็นกรทำการตลาดกีฬาโดยมืออาชีพหรือมือสมัครเล่น รวมทั้งยกกรณีศึกษาถึงฟุตบอลพรีเมียร์ลีกของ

ประเทศอังกฤษ ซึ่งนักการตลาดต้องเผชิญอยู่ในช่วงแรงของการจัดวางกลยุทธ์ ระบบการจัดการ ยังเจาะลึกลงไปถึงแก่นของการตลาด และนำหลักการ 5P อธิบายเรื่องของการใช้ 5Ps ได้แก่ Products Price Place Promotion and Public relation แสดงให้เห็นความแตกต่างขององค์กรประกอบต่างๆ ว่ามีความเชื่อมโยงกันอย่างไร และได้อธิบายจุดยืนที่แตกต่างหายในองค์กรการตลาด โครงสร้างองค์กรและบทบาทของแต่ละตำแหน่งในสโมสรกีฬา

Deloitte (2007) จากเอกสาร Annual Review of Football Finance 2007 ได้เสนอผลรายงานประจำปีทางด้านการเงินของสโมสรฟุตบอลในพรีเมียร์ลีกและเดอะแชมเปียนชิพในฤดูกาล 2005-2006 จากรายงานแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มสภาวะทางด้านการเงินของสโมสรฟุตบอลในพรีเมียร์ลีกเมื่อเทียบกับสภาวะการเงินของฟุตบอลในลีกอื่นๆ เช่น รายได้รวม กำไรที่ได้รับ ต้นทุนค่าจ้าง มีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผลจากความนิยมในฟุตบอลพรีเมียร์ลีกทั่วโลก ทำให้พรีเมียร์ลีกมีรายได้จากการถ่ายทอดทางโทรทัศน์ที่สูงกว่าฟุตบอลลีกอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในฤดูกาล 2006-2007 จะมีลิขสิทธิ์การถ่ายทอดทางโทรทัศน์ใหม่ ซึ่งจะส่งผลให้การเงินของสโมสรฟุตบอลพรีเมียร์ลีกสูงขึ้นเป็นอย่างมาก

Deloitte (2008) จากเอกสาร Football Money League 2008 เสนอผลรายงานประจำปีเกี่ยวกับรายได้ของสโมสรฟุตบอลในยุโรปในฤดูกาล 2006-2007 โดยมีการจัดอันดับสโมสรฟุตบอลที่มีรายได้สูงที่สุดในโลก 20 อันดับแรก ทั้งนี้จากการจัดอันดับสโมสรที่มีรายได้สูงที่สุดในโลกได้แก่ สโมสรฟุตบอล Real Madrid มีรายได้รวมถึง 351 ล้านยูโร รองลงมาได้แก่ สโมสรฟุตบอล Manchester United มีรายได้ 315.2 ล้านยูโร อันดับที่สามได้แก่ สโมสรฟุตบอล Barcelona มีรายได้เท่ากับ 290.1 ล้านยูโร โดยจากรายงานจะเห็นได้ว่ามีสโมสรฟุตบอลจากประเทศอังกฤษถึง 6 สโมสรที่ติดอยู่ใน 20 อันดับแรก โดยนอกจากสโมสร Manchester United แล้วยังมีสโมสร Chelsea (อันดับที่ 4) สโมสร Arsenal (อันดับที่ 5) สโมสร Liverpool (อันดับที่ 8) สโมสร Tottenham Hotspur (อันดับที่ 11) และสโมสร Newcastle United (อันดับที่ 14)

Haas, Kocher and Sutt (2001) ศึกษาประสิทธิภาพของทีมฟุตบอลอาชีพในประเทศเยอรมนีโดยใช้วิธีการ Data Envelope Analysis (DEA) เพื่อวัดประสิทธิภาพของสโมสรฟุตบอลทั้ง 18 ทีมในการแข่งขันฟุตบอลบุนเดสลีก้าเยอรมนี ในการศึกษาข้อมูลที่ใช้ประกอบได้ด้วยข้อมูลทางด้านปัจจัยการผลิตและผลผลิต โดยปัจจัยการผลิต ได้แก่ ค่าจ้าง ตัวผู้เล่น และผู้ฝึกสอน ส่วนผลผลิตได้จาก จำนวนแต้ม ประโยชน์โดยเฉลี่ยที่ได้รับจากสนาม และรายรับ ผลการศึกษาทีมที่มีค่าประสิทธิภาพสูงที่สุดโดยมีค่าเท่ากับ 100 เปอร์เซนต์ ได้แก่ทีม Bayern Munchen ทีม Werder Bremen ทีม SC Freiburg ทีม FC Schaike ทีม Eintracht Frankfurt ทีม SSV Ulm และทีม Arminia Bielefeld จากการศึกษาแสดงให้เห็นว่าจะแนะนำประสิทธิภาพที่ได้รับไม่สัมพันธ์กับอันดับในตารางคะแนนจากการแข่งขันจริง ทีมขนาดกลางและขนาดเล็กอย่างเช่นทีม Ulm ให้ผลทางประสิทธิภาพที่ดีกว่าทีมที่รู้จักกันดีอย่างทีม Borussia Dortmund

Kang, Lee; & Sihyeong (2007) ได้ทำการศึกษาเพื่อที่จะประเมินประสิทธิภาพการจัดการของทีมเบสบอลอาชีพในประเทศเกาหลี โดยใช้วิธีการ Data Envelope Analysis (DEA) เพื่อ

ทำการวัดประสิทธิภาพของทีมเบสบอลอาชีพในประเทศเกาหลี จำนวน 8 ทีมในฤดูกาล 2004 โดยใช้ข้อมูลทางด้านการเงิน เช่น เงินเดือนของผู้เล่น เพอร์เซ็นต์จำนวนชัยชนะที่ได้รับ จำนวนคนดู เป็นต้น ผลการศึกษาพบว่า จากทีมเบสบอลทั้ง 8 ทีมที่ทำการศึกษา ทีม LG Twins และทีม Doosan Bears เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพในการจัดการสูงสุด โดยมีค่าเท่ากับ 100 เพอร์เซ็นต์ ขณะที่อีก 6 ทีมที่เหลือมีประสิทธิภาพที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับสองทีมแรกข้างต้น โดยมีทีม Lotte Giants ที่มีประสิทธิภาพที่ใกล้เคียงกับสองทีมแรกข้างต้น โดยมีค่าเท่ากับ 97.41 เมื่อดูในส่วนของทีมที่มีค่าประสิทธิภาพต่ำทีม SK Wyvems มีค่าประสิทธิภาพเท่ากับร้อยละ 77.08 และจบฤดูกาลแข่งขันด้วยอันดับที่ 3 แต่ได้มีการใช้จ่ายทางด้านการเงินเดือนของผู้เล่นมากกว่าทีมที่มีค่าประสิทธิภาพสูงสุดที่อันดับแรก ส่วนทีม Samsung Lions เป็นทีมที่ได้แชมป์ลีก ซึ่งมีเปอร์เซ็นต์ชัยชนะที่สูง และมีการใช้เงินในการซื้อผู้เล่นที่มีทักษะที่สูงรวมไปถึงโค้ชที่มีความสามารถ จึงทำให้ทีมประสบความสำเร็จ แต่อย่างไรก็ตามกลับไม่มีประสิทธิภาพทางการจัดการ โดยมีค่าประสิทธิภาพเท่ากับ ร้อยละ 52.75



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประเภทวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการแฟนคลับสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดการนำเสนอวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารสโมสรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ในฤดูกาล 2013-2014
2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ในฤดูกาล 2013-2014 ได้แก่
  - 2.1 ผู้บริหารการกีฬาแห่งประเทศไทย
  - 2.2 ผู้บริหารสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ฯ
  - 2.3 ผู้บริหารบริษัทไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด
  - 2.4 ผู้บริหารสโมสรฟุตบอลอาชีพ
  - 2.5 ผู้จัดการทีมสโมสรฟุตบอลอาชีพ
  - 2.6 ผู้แทนจากการกีฬาแห่งประเทศไทยที่ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนากีฬาอาชีพโดยตรง เช่น ผู้บริหารของฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย
  - 2.7 นักฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพ
  - 2.8 ผู้ฝึกสอนฟุตบอลสโมสรฟุตบอลอาชีพ
  - 2.9 กรรมการผู้ตัดสินฟุตบอล
  - 2.10 ผู้ให้การสนับสนุนสโมสรฟุตบอลอาชีพ
  - 2.11 สื่อมวลชนสายกีฬา

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง ได้ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญ ดำเนินการในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย เพื่อดำเนินการในกระบวนการศึกษาสภาพการดำเนินงานด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sample) จำนวน 18 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาผู้เชี่ยวชาญ คือ เป็นผู้มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยโดยตรง เช่น ผู้ประธาน รองประธาน กรรมการบริหารและผู้จัดการ ฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้าไทยพรีเมียร์ลีก” ในฤดูกาล 2013-2014

2. ผู้เชี่ยวชาญ ดำเนินการในขั้นตอนที่ 2 ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในด้านการตลาดและมีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย เพื่อดำเนินการในกระบวนการพัฒนารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้วยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ซึ่งได้มาด้วยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) โดยที่ผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 คือ ผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารการตลาดและมีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย จากนั้นผู้เชี่ยวชาญจะเป็นคนแนะนำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญคนถัดไปจนครบจำนวน 17 คน ซึ่งการกำหนดผู้เชี่ยวชาญจะพิจารณาตามหลักเกณฑ์ดังนี้

2.1 เป็นผู้มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยโดยตรง จำนวน 6 คน เช่น รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาอาชีพและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และผู้บริหารบริษัทไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด ฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้าไทยพรีเมียร์ลีก” ในฤดูกาล 2013-2014

2.2 เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพที่มีประสบการณ์ตรงในการดำเนินงานด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย จำนวน 11 คน ได้แก่ ผู้แทนการกีฬาแห่งประเทศไทย ผู้แทนสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย ผู้บริหารสโมสรฟุตบอล นักกีฬา ผู้ฝึกสอน กรรมการผู้ตัดสิน ผู้สนับสนุน และสื่อมวลชน

3. ผู้ทรงคุณวุฒิ ดำเนินการในขั้นตอนที่ 3 ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทย เพื่อดำเนินการในกระบวนการยืนยันรูปแบบการบริหารจัดการแฟรนไชส์สโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย เพื่อวิเคราะห์ความถูกต้องและความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้วยวิธีวิจัยแบบการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งได้มาด้วยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยที่ผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1 คือ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทย จากนั้นผู้ทรงคุณวุฒิจะ

เป็นคนแนะนำรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิคนถัดไปจนครบจำนวน 12 คน ซึ่งการกำหนดผู้ทรงคุณวุฒิจะพิจารณาตามหลักเกณฑ์ดังนี้

3.1 เป็นผู้มีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย จำนวน 4 คน เช่น รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย ฝ่ายกีฬาอาชีพและสิทธิประโยชน์ ผู้บริหารสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย และผู้บริหารบริษัทไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด เป็นต้น

3.2 เป็นผู้มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยโดยตรง จำนวน 1 คน เช่น ประธาน รองประธาน กรรมการบริหาร ผู้จัดการ รายการ “โตโยต้าไทยพรีเมียร์ลีก” ในฤดูกาล 2013-2014

3.3 เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และมีส่วนได้ส่วนเสียในด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพที่มีประสบการณ์ตรงในการดำเนินงานของแฟนคลับสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย จำนวน 6 คน ได้แก่ ผู้บริหารสโมสรฟุตบอล นักกีฬา ผู้ฝึกสอน กรรมการผู้ตัดสิน ผู้สนับสนุน และสื่อมวลชนสายกีฬา

3.4 เป็นนักวิชาการในระดับอุดมศึกษาที่มีความรู้ด้านการตลาด จำนวน 1 คน

ตาราง 2 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

| สถานภาพกลุ่มตัวอย่าง                 | กลุ่มตัวอย่างและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง |                       |                       |
|--------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                      | ขั้นตอนที่ 1                              | ขั้นตอนที่ 2          | ขั้นตอนที่ 3          |
|                                      | การสัมภาษณ์                               | เทคนิคเดลฟาย          | สนทนากลุ่มย่อย        |
|                                      | จำนวน 18 คน                               | จำนวน 17 คน           | จำนวน 12 คน           |
|                                      | ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง                     | ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง | ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง |
| 1.ผู้บริหาร/ผู้เกี่ยวข้องด้านการตลาด | 18                                        | 4                     | 2                     |
| 2.ผู้แทน การกีฬาแห่งประเทศไทย        | -                                         | 1                     | 1                     |
| 3.ผู้แทนบริษัทไทยพรีเมียร์ลีก        | -                                         | 1                     | 1                     |
| 4.ผู้แทนสมาคมฟุตบอลฯ                 | -                                         | 1                     | 1                     |
| 5.นักกีฬา                            | -                                         | 1                     | 1                     |
| 6.ผู้ฝึกสอน                          | -                                         | 1                     | 1                     |
| 7.ผู้ตัดสิน                          | -                                         | 1                     | 1                     |
| 8.ผู้แทนแฟนคลับสโมสรฟุตบอล           | -                                         | 1                     | 1                     |
| 9.ผู้สนับสนุนการจัดการแข่งขัน        | -                                         | 1                     | 1                     |

ตาราง 2 (ต่อ)

| สถานภาพกลุ่มตัวอย่าง | กลุ่มตัวอย่างและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง |              |                |
|----------------------|-------------------------------------------|--------------|----------------|
|                      | ขั้นตอนที่ 1                              | ขั้นตอนที่ 2 | ขั้นตอนที่ 3   |
|                      | การสัมภาษณ์                               | เทคนิคเดลฟาย | สนทนากลุ่มย่อย |
|                      | จำนวน 18 คน                               | จำนวน 17 คน  | จำนวน 12 คน    |
|                      | ใช้วิธีเลือก                              | ใช้วิธีเลือก | ใช้วิธีเลือก   |
|                      | แบบเจาะจง                                 | แบบเจาะจง    | แบบเจาะจง      |
| 10.สื่อมวลชนสายกีฬา  | -                                         | 2            | 1              |
| 11.นักวิชาการ        | -                                         | 2            | 1              |
| รวม                  | 18                                        | 17           | 12             |

## 2. ขั้นตอนในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัย โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้  
 ขั้นตอนที่ 1 การศึกษากรอบแนวคิดในการศึกษา และเครื่องมือในการวิจัย  
 ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย  
 ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย  
 ขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

### ขั้นตอนที่ 1 การศึกษากรอบแนวคิดในการศึกษา

1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ และข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ

2. ดำเนินการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก(In-depth Interview)กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวกับการตลาดของสโมสรฟุตบอล เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางเกี่ยวกับการทำตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย จำนวน 18 คน

3. ทำการสรุปและสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเกี่ยวกับการทำตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ เพื่อสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

## ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

1. พัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการและการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ จำนวน 17 คน เพื่อให้ได้รูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและมีความสมบูรณ์ ด้วยการใช้แนวคิดที่ได้จากการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เพื่อนำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ด้วยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) จำนวน 3 รอบ ตามขั้นตอนต่อไปนี้

1.1 เก็บข้อมูลรอบที่ 1 โดยการสร้างแบบสอบถามปลายเปิดเก็บรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ของผู้เชี่ยวชาญที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 17 คน

1.2 เก็บข้อมูลรอบที่ 2 โดยการนำความคิดเห็นที่วิเคราะห์ได้จากรอบที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน เติมนำน้ำหนักความสำคัญของแต่ละข้อ รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อหรือควรแก้ไขสำนวน ผู้เชี่ยวชาญสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์คำตอบจากแบบสอบถามรอบที่ 2 โดยหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ข้อที่ผ่านเกณฑ์ต้องมีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ไม่เกิน 1.50

1.3 เก็บข้อมูลรอบที่ 3 โดยการนำคำตอบที่วิเคราะห์ได้จากรอบที่ 2 มาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญ 17 คน เติมนำน้ำหนักความสำคัญของแต่ละข้อ รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อ หรือควรแก้ไขสำนวน และนำผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 มาหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ข้อที่ผ่านเกณฑ์ต้องมีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ไม่เกิน 1.50

2. สรุปผลการพัฒนาได้ร่างรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

## ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

1. ผู้วิจัยร่างรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาแล้วมาปรับปรุงแก้ไขหาความเหมาะสม จากนั้นดำเนินการจัดประชุมโดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน และทำประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC) เพื่อเป็นการยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

2. ดำเนินสังเคราะห์และสรุปมติของผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมประชุม เพื่อสรุปการยืนยันรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

#### ขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

1. นำเสนอรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยฉบับสมบูรณ์  
ประกอบด้วย

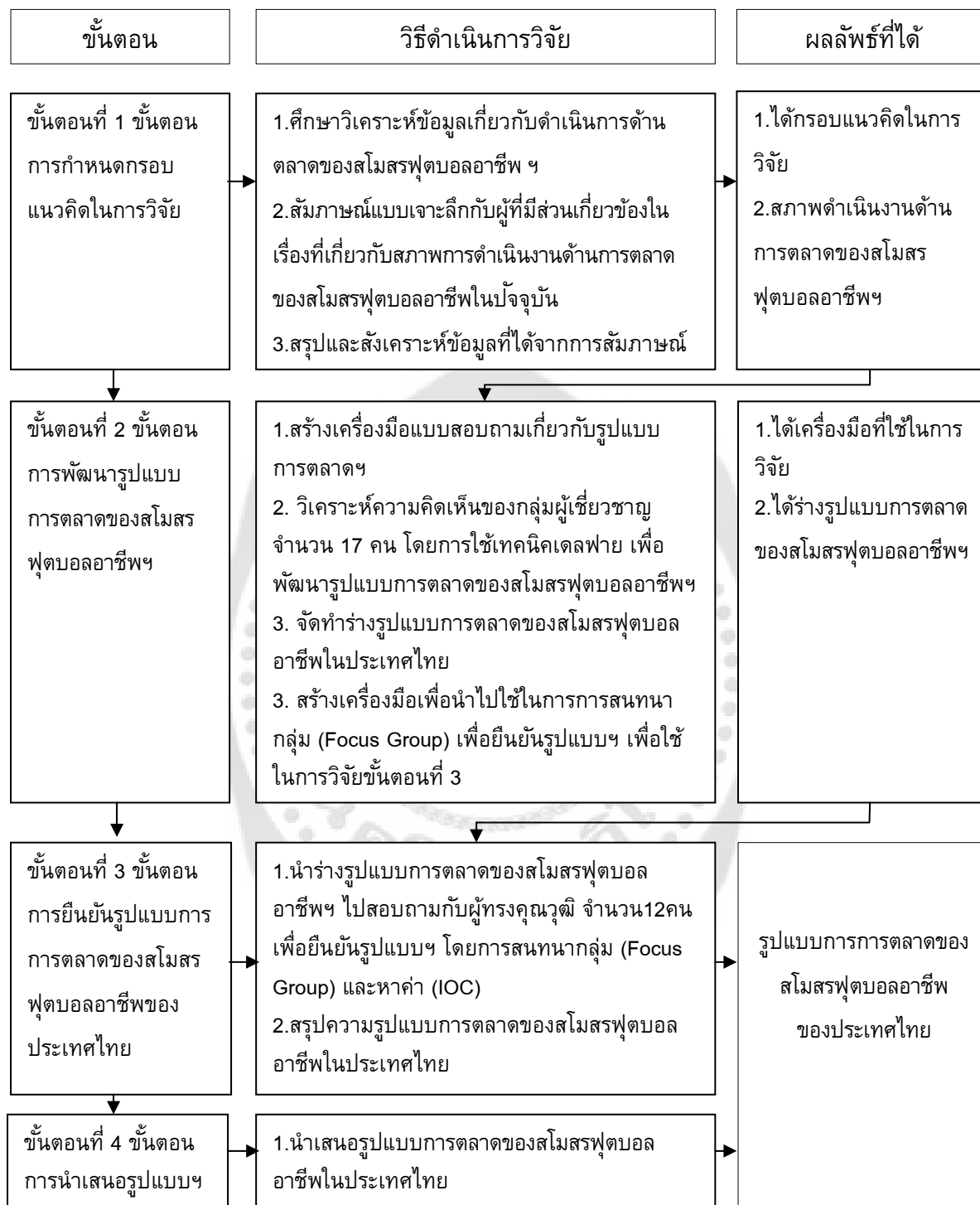
1.1 ความเป็นมา

1.2 สภาพการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยในปัจจุบัน

1.3 การนำเสนอรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย เพื่อเป็น  
แนวทางในการนำไปใช้ประโยชน์



ขั้นตอนการวิจัยดังกล่าวผู้วิจัยสามารถนำเสนอเป็นแผนภาพประกอบ ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 14 แสดงขั้นตอนการวิจัย

### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

1. แบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 18 คน โดยเป็นการสอบถามให้ครอบคลุมถึงสภาพการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในปัจจุบัน จากนั้นนำข้อมูลมาสังเคราะห์เป็นประเด็นต่างๆ เพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างของแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique)

2. แบบสอบถามปลายเปิดร่างรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เพื่อสอบถามกับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ในกระบวนการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ในรอบที่ 2 และ 3 โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของระดับความคิดเห็นแต่ละระดับ ดังนี้

|                                |                      |
|--------------------------------|----------------------|
| ข้อความนั้นเป็นไปได้มากที่สุด  | มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน |
| ข้อความนั้นเป็นไปได้มาก        | มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน |
| ข้อความนั้นเป็นไปได้ปานกลาง    | มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน |
| ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อย       | มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน |
| ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อยที่สุด | มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน |

3. แบบสอบถามรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เพื่อสอบถามกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ในกระบวนการใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) และทำประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยเป็นการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC) เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้

|                         |                      |
|-------------------------|----------------------|
| มีความเหมาะสมมากที่สุด  | มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน |
| มีความเหมาะสมมาก        | มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน |
| มีความเหมาะสมปานกลาง    | มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน |
| มีความเหมาะสมน้อย       | มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน |
| มีความเหมาะสมน้อยที่สุด | มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน |

**ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ** เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีรายละเอียดการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดแบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและใช้การวิเคราะห์เนื้อหา จากหลักการ แนวคิด และสาระที่เกี่ยวข้องกับการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในเชิงลึก เพื่อทราบสภาพการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยในปัจจุบัน เพื่อรวบรวมและจัดทำร่างรูปแบบฯ เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างดำเนินการตรวจสอบคุณภาพปรับปรุงและแก้ไขในส่วนที่ยังไม่สมบูรณ์

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญประเมินความครอบคลุมและความเหมาะสมของเนื้อหาสาระ (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร/ผู้ดำเนินการด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย นักวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมและเป็นข้อคำถามที่ตรงกับสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาหรือไม่ รวมไปถึงถ้อยภาษาที่ใช้ในข้อคำถามมีความเหมาะสมและสามารถสื่อความได้หรือไม่ แบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา อยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์แล้ว ซึ่งจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผลการศึกษาพบว่าทุกข้อมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาอยู่ที่ 0.90-1.00 ดังนั้นจึงถือว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทุกข้อ

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญถึงความครอบคลุมและความเหมาะสมของเนื้อหาสาระ (Content Validity) มาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์แล้ว

4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำและนำไปปรับปรุงให้เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ พร้อมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลในการวิจัยต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์และการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้บริหาร

2. นำส่งแบบสอบถามถึงกลุ่มตัวอย่างด้วยตัวผู้วิจัยเอง

3. ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขออนุญาตดำเนินการวิจัยเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

4. ผู้วิจัยติดต่อประสานงานไปยังกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

5. ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน

#### 5. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับข้อมูลเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามเป็นลำดับขั้นดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สัมภาษณ์ผลการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย จำนวน 18 คน เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และสร้างเป็นโครงสร้างข้อคำถามเกี่ยวกับรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ต่อเกณฑ์ โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย เพื่อพัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน (Md) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IR) และผลการพัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 ทำการสังเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 ท่าน ในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) และทำการวิเคราะห์ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC) เพื่อเป็นการยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ตาราง 3 แสดงสรุปวิธีดำเนินการวิจัย

| วิธีดำเนินการวิจัย           | ขั้นตอนการวิจัย                                   |                                                                          |                                                     |
|------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
|                              | ขั้นตอนที่ 1                                      | ขั้นตอนที่ 2                                                             | ขั้นตอนที่ 3                                        |
| 1.ขั้นตอนการวิจัย            | 1.การสัมภาษณ์                                     | 1.เทคนิคเดลฟาย                                                           | 1.สนทนากลุ่มย่อย                                    |
| 2.การเลือกกลุ่มตัวอย่าง      | 2.วิธีเลือกแบบเจาะจง                              | 2.วิธีเลือกแบบเจาะจง                                                     | 2.วิธีเลือกแบบเจาะจง                                |
| 3.จำนวนกลุ่มตัวอย่าง         | 3.จำนวน 18 คน                                     | 3.จำนวน 17 คน                                                            | 3.จำนวน 12 คน                                       |
| 4.เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 4.แบบสัมภาษณ์                                     | 4.แบบสอบถาม                                                              | 4.แบบสอบถาม                                         |
| 5.วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล    | 5.สัมภาษณ์เชิงลึก                                 | 5.เก็บแบบสอบถาม                                                          | 5.จัดสนทนากลุ่ม                                     |
| 6.การวิเคราะห์ข้อมูล         | 6.สังเคราะห์ข้อมูล<br>เรียบเรียงเป็น<br>ความเรียง | 6.วิเคราะห์เพื่อหา<br>ค่ามัธยฐาน (Md)<br>ค่าพิสัยระหว่าง<br>ควอไทล์ (IR) | 6.วิเคราะห์เพื่อหาค่า<br>ดัชนีความสอดคล้อง<br>(IOC) |

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประเภทวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและนำเสนอรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดการนำเสนอผลการวิจัยดังนี้

ผลการวิจัยขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดและเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา จากแหล่งข้อมูลดังนี้

1. ผลการศึกษาวិเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการตลาดและการพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทยเพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนงานวิจัย
2. ผลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน โดยเป็นประธานสโมสรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสอบถามเกี่ยวกับสภาพการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย
3. ผลการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ผลการวิจัยขั้นตอนที่ 2 ผลการพัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เพื่อให้ได้ร่างรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ดังนี้

1. ผลการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยการใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 1
2. ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 2
3. ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยการใช้เทคนิคเดลฟายรอบที่ 3

ผลการวิจัยขั้นตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน เพื่อยืนยันรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

โดยใช้สัญลักษณ์แทนค่าสถิติต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

Mdn. หมายถึง ค่ามัธยฐาน

I.R. หมายถึง ค่าพิสัยควอไทล์

## ผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

**ผลการวิจัยขั้นตอนที่ 1** ผลการศึกษาสภาพการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาข้อมูลได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาวិเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทย รวมถึงการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนงานวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัย และจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอล รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ในฤดูกาล 2014-2015 พบว่า จากการที่สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้มีความพยายามเปลี่ยนรูปแบบการแข่งขันฟุตบอลภายในประเทศ จากรูปแบบการแข่งขันแบบสมัครเล่นมาเป็นรูปแบบอาชีพในปี 2539 แต่กว่าที่สโมสรฟุตบอลไทยจะมีการบริหารจัดการแบบ “มืออาชีพ” ได้ก็ผ่านมามากถึงปี 2551 เมื่อสมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (Asia Football Confederation: AFC) ออกระเบียบบังคับให้หน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการแข่งขันและสโมสรฟุตบอลทุกสโมสรในประเทศไทยต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล โดยได้ระบุว่าหากไม่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลจะตัดสิทธิ์การส่งสโมสรเข้าแข่งขันรายการของ AFC จากนั้นจึงนำมาสู่การจัดตั้งบริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด และส่งผลให้การแข่งขันฟุตบอลภายในของไทย ตั้งแต่ปี 2552 (ซึ่งเปลี่ยนชื่อรายการแข่งขันลีกฟุตบอลสูงสุด เป็น “ไทยพรีเมียร์ลีก”) มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น จากนั้นจึงนับได้ว่าเริ่มเข้าสู่ยุคฟุตบอลอาชีพ โดยที่สโมสรทุกแห่งต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลและบริหารงานแบบบริษัทเอกชนทำให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น ส่งผลให้นักฟุตบอลเริ่มที่จะมีรายได้เพิ่มขึ้นจนสามารถทุ่มสมาธิกับการพัฒนาฝีเท้าเพียงอย่างเดียว (อาทิ ชาริล ชัปปุยส์ นักฟุตบอลทีมชาติไทย ที่ได้รับเงินเดือนอยู่ที่ 700,000 บาท/เดือน) และทำให้ทีมชาติไทยมีผลงานที่ดีขึ้น หลังซบเซามากว่าทศวรรษ ปัจจุบันการแข่งขันฟุตบอลอาชีพของไทย มีรายการแข่งขันประเภทลีก มี 3 ดิวิชั่น ได้แก่ ไทยพรีเมียร์ลีก (18 ทีม) ลีกวัน (20 ทีม) และดิวิชั่น 2 (83 ทีม) และประเภทนอกเออาต์ คือ เอฟเอคัพ ลีกคัพ และถ้วยพระราชทาน ประเภท ก. ถือได้ว่า การแข่งขันฟุตบอลอาชีพของไทย อยู่ในช่วงที่ได้รับความนิยมอย่างสูงสุด ดังจะเห็นจากสถิติผู้ชมที่เข้าชมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพในรายการไทยพรีเมียร์ลีกฤดูกาล ปี 2557 มีจำนวนมากถึง 1.91 ล้านคน ขยายตัวเข้าชมได้กว่า 164.54 ล้านบาท ส่วนลีกวัน มีคนเข้าชมการแข่งขันในสนาม 7.8 แสนคน ขยายตัวเข้าชมได้กว่า 49.55 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. 2557: ออนไลน์)

จากการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการพัฒนาก้าวขึ้นสู่การเป็น “ธุรกิจกีฬาฟุตบอล” อย่างเต็มรูปแบบ เนื่องจากสโมสรฟุตบอลทุกสโมสรจะต้องดำเนินการ

จดทะเบียนเป็นนิติบุคคล โดยบริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด ผู้ควบคุมและจัดการแข่งขัน ได้กำหนดคุณสมบัติของสโมสรจะเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพเอาไว้หลายประการ หนึ่งในนั้นก็คือ สโมสรจะต้องมี “ทุนจดทะเบียน” บริษัทขั้นต่ำ เพื่อให้มั่นใจว่าฐานะทางการเงินมั่นคงเพียงพอที่จะเข้าร่วมแข่งขันได้ โดยสโมสรที่จะเข้าร่วมการแข่งขันไทยพรีเมียร์ลีก ต้องมีทุนจดทะเบียนไม่ต่ำกว่า 20 ล้านบาท ส่วนทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลรายการลีกวัน ต้องมีทุนจดทะเบียนไม่ต่ำกว่า 5 ล้านบาท ซึ่งจากการศึกษาพบว่าสโมสรที่ไม่ผ่านเกณฑ์เรื่องทุนจดทะเบียน ถึง 13 สโมสร แบ่งเป็น สโมสรในไทยพรีเมียร์ลีก 8 สโมสร ได้แก่ นครราชสีมา มาสด้า เอฟซี (มีทุนจดทะเบียน 14 ล้านบาท) บีอีซี เทโรศาสน (10 ล้านบาท) สระบุรี เอฟซี (10 ล้านบาท) เชียงราย ยูไนเต็ด (5 ล้านบาท) ราชบุรี (5 ล้านบาท) ทีโอที เอสซี (2 ล้านบาท) โอเอสสกา เอ็ม-150 (2 ล้านบาท) และราชบุรี มิตรผล เอฟซี (1 ล้านบาท) และสโมสรในลีกวัน อีก 3 สโมสร ได้แก่ เชียงใหม่ เอฟซี, ประจวบ เอฟซี และสุโขทัย เอฟซี (ทั้งหมด มีทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท) และนอกจากนี้ยังพบว่าโครงความเป็นเจ้าของสโมสร ปัจจุบันครึ่งหนึ่งของสโมสรฟุตบอลอาชีพไทย หรือ 50% (19 สโมสร) เป็นของนักการเมือง ทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่น ตามมาด้วยเป็นของนักธุรกิจ (12 สโมสร) ซึ่งประกอบธุรกิจทั้งสี่ เครื่องดื่ม โรงแรม ประกันภัย รถยนต์ อสังหาริมทรัพย์ เป็นของหน่วยงานราชการ (5 สโมสร) ทั้งทหารบก ทหารอากาศ ทหารเรือ ตำรวจ และรัฐวิสาหกิจอย่าง ปตท. ที่เหลือคืออื่นๆ (2 สโมสร)

2. ผลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้เชี่ยวชาญ โดยเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015 จำนวน 18 สโมสร เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ ซึ่งข้อมูลที่ได้สอดคล้องกับฉันทูกร วิทิตานนท์ชิต. (2557) ผู้วิจัยจึงได้สรุปเป็นตารางข้อมูลได้ดังนี้

ตาราง 4 แสดงข้อมูลพื้นฐานสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015

| สโมสร                       | เจ้าของสโมสร                                                                               | สถานะ                | ผู้สนับสนุนหลัก | ผู้สนับสนุนรอง                                                             | ชื่อสนาม                         | เจ้าของสนาม                | ราคาสินค้า                  | ทุนดำเนินการ |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------|
| 1.ชลบุรี เอฟซี              | นายวิทยา คุณปลื้ม<br>นายก อบจ. ชลบุรี                                                      | พรรคพลังชล           | Chang           | CTH, i-mobile, AIA,<br>A-Asia, AEON, EURO<br>Cake, est, Dakin,<br>Hemarej. | ชลบุรีสเตเดียม                   | อบจ.ชลบุรี                 | Nike/1,090.-                | 100-110 ล้าน |
| 2.เอสซีจี เมืองทอง ยูไนเต็ด | พงษ์ศักดิ์ ผลอนันต์ ประธาน<br>กรรมการบริษัท สยาม<br>สปอร์ต ซินิแคท จำกัด<br>(มหาชน)        | นักธุรกิจ            | SCG             | i-mobile, Yamaha,<br>Sponsor, Amari, Coca<br>Cola.                         | เอสซีจีสเตเดียม                  | เช่าจาก<br>กกท.<br>(25 ปี) | Grand Sports<br>1,090.-     | 300 ล้าน     |
| 3.บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด        | เนวิน ชิดชอบ<br>สามีนางกรุณา ชิดชอบ<br>นายก อบจ.บุรีรัมย์                                  | พรรคภูมิใจไทย        | Chang           | i-mobile, Yamaha,<br>Sponsor, LEO,                                         | ไอโมบายสเตเดียม                  | สนามของ<br>สโมสร           | ไม่มียี่ห้อ<br>1,500, 640.- | 250 ล้าน     |
| 4.บีอีซี-เทโรศาสน           | ไบอั้น มาร์คาร์<br>กรรมการผู้จัดการ บริษัท บีอี<br>ซี-เทโรอินเตอร์เทเมนต์<br>จำกัด (มหาชน) | นักธุรกิจ            | FB Battery      | ช่อง3, เมืองไทยประกัน<br>ชีวิต, Hoda, LEO, A-<br>Asia,                     | สนามเฉลิมพระ<br>เกียรติ 72 พรรษา | กทม                        | FBT<br>1,200, 999.-         | 120 ล้าน     |
| 5.บางกอกกล๊าส เอฟซี         | ปวีณา ภิรย์ภักดี<br>กรรมการบริหารและรอง<br>ผู้จัดการใหญ่ บริษัท<br>บางกอกกล๊าส จำกัด       | นักธุรกิจ            | LEO             | Umay+,AIA, Cartoon<br>club                                                 | ลีโอสเตเดียม                     | สนามของ<br>สโมสร           | Nike/990.-                  | 150 ล้าน     |
| 6.สุพรรณบุรี เอฟซี          | วราวุธ ศิลปะอาชา<br>บุตรชายนายบรรหาร ศิลปะ<br>อาชา อดีตนายกรัชมন্ত্রী                      | พรรคชาติไทย<br>พัฒนา | Chang           | True,AIA, Sponsor,<br>BHN hospital, est,<br>Oishi.                         | สนามกีฬาจังหวัด<br>สุพรรณบุรี    | กกท.                       | Warrix/795.-                | 150-170 ล้าน |
| 7.อาร์มี่ ยูไนเต็ด          | พล.อ.อุดมเดช สีตบุตร<br>ผู้บังคับการทหารบก                                                 | ข้าราชการ            | Chang           | CP, ททบ5, ไทย<br>ประกันชีวิต                                               | สนามกีฬากองทัพบก                 | กองทัพบก                   | Grand Sports<br>1,090.-     | 100-150 ล้าน |

ตาราง 4 (ต่อ)

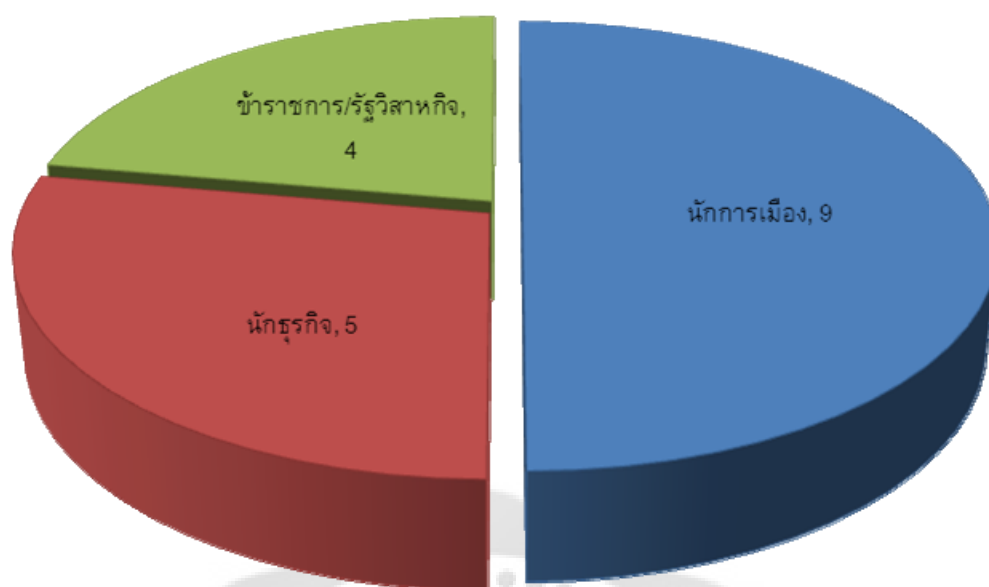
| สโมสร                      | เจ้าของสโมสร                                                                             | สถานะ                     | ผู้สนับสนุนหลัก         | ผู้สนับสนุนรอง                                                                                       | ชื่อสนาม                             | เจ้าของสนาม          | ราคาสินค้า                    | ทุนดำเนินการ |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------|-------------------------------|--------------|
| 8.การทำเรือ เอฟซี          | นวลพรรณ ล่ำซำ<br>กรรมการผู้จัดการ บริษัท<br>เมืองไทยประกันภัย จำกัด                      | รัฐวิสาหกิจ/นัก<br>ธุรกิจ | การทำเรือฯ              | เมืองไทยประกันภัย                                                                                    | แพตสเตเดียม                          | สนามของ<br>สโมสร     | Joma/ 799.-                   | 30-50 ล้าน   |
| 9.ทีโอที เอสซี             | ยงยุทธ วัฒนสิทธิ์<br>กรรมการผู้จัดการใหญ่<br>บ.ทีโอที จำกัด (มหาชน)                      | รัฐวิสาหกิจ               | TOT                     | -                                                                                                    | ทีโอทีสเตเดียม                       | สนามของ<br>สโมสร     | Pan/ 890.-                    | 50 ล้าน      |
| 10.โอสถสภา เอ็ม 150        | ธนา ไชยประสิทธิ์<br>รองประธานกรรมการบริหาร<br>บ. โอสถสภา จำกัด                           | นักธุรกิจ                 | M-150                   | -                                                                                                    | ราชมั่งค락กีฬาสถาน                    | กกท.                 | Grand Sports<br>650.-         | 100 ล้าน     |
| 11.ชัยนาท ฮอร์นบิล         | นายอนุชา นาคาศัย<br>นายก อบจ. ชัยนาท                                                     | พรรคภูมิใจไทย             | วังขนาย                 | -                                                                                                    | เขาทองสเตเดียม                       | อบจ.ชัยนาท           | ไม่มีที่นั่ง<br>1,300.- 600.- | 100 ล้าน     |
| 12.ศรีสะเกษ เอฟซี          | ธเนศ เครือรัตน์<br>อดีต ส.ส.ศรีสะเกษ                                                     | พรรคเพื่อไทย              | เมืองไทย<br>ประกันชีวิต | Batago, Leo,Air-Asia,<br>ท่าทรายรุ่งอรุณ                                                             | สนามศรีนครลำดวน                      | สถาบันการ<br>พลศึกษา | Warrix/590.-                  | 70-100 ล้าน  |
| 13.ราชนาวิ เอฟซี           | พลเรือโทประพุดติพร อักษร<br>บดี รองเสนาธิการทหารเรือ                                     | ข้าราชการ                 | HR Pro                  | -                                                                                                    | สนามกีฬาราชนาวิ                      | กองทัพเรือ           | Warrix/599.-                  | 100 ล้าน     |
| 14.แบงคอก ยูไนเต็ต         | ขจร เจียรนวนนท์<br>ผอ.บริหาร ด้านกิจการองค์กร<br>บริษัททรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด<br>(มหาชน) | นักธุรกิจ                 | Plan-B medie            | Millennium auto,<br>Toyota,Kratos, True,<br>Daikin, AIA, Ricoh,<br>Thai airway, LMG<br>insurance ฯลฯ | สนามกีฬาไทยญี่ปุ่น-<br>ดินแดง        | กทม.                 | Ari/ 1,090.-<br>690.-         | 200 ล้าน     |
| 15.นครราชสีมา มาสด้า เอฟซี | ประเสริฐ บุญชัยสุข<br>อดีต ส.ส.นครราชสีมา                                                | พรรคชาติพัฒนา             | มาสด้า                  | -                                                                                                    | สนามกีฬาเฉลิมพระ<br>เกียรติ 80 พรรษา | กกท.                 | Grand Sports<br>690.-         | 100 ล้าน     |

ตาราง 4 (ต่อ)

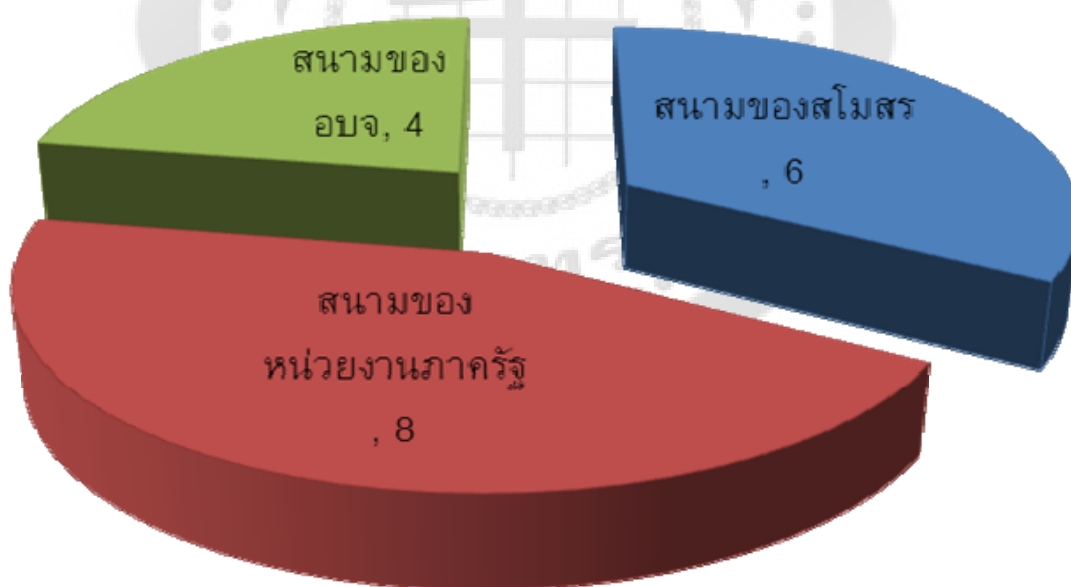
| สโมสร                   | เจ้าของสโมสร                                                                  | สถานะ                | ผู้สนับสนุนหลัก | ผู้สนับสนุนรอง                             | ชื่อสนาม                   | เจ้าของสนาม      | ราคาสินค้า           | ทุนดำเนินการ |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------|--------------------------------------------|----------------------------|------------------|----------------------|--------------|
| 16.ราชบุรี มิตรผล เอฟซี | นางบุญยิ่ง นิติกาญจนา<br>อดีต ส.ส.ราชบุรี                                     | พรรคภูมิใจไทย        | น้ำตาลมิตรผล    | Kubota, Banpu,<br>Chang, Vitamilk.         | สนามกีฬาจังหวัด<br>ราชบุรี | อบจ.ราชบุรี      | Kappa/ 490.-         | 80 ล้าน      |
| 17.สระบุรี เอฟซี        | วีระพล อติธกสาร<br>อดีต ส.ส.สระบุรี                                           | พรรคชาติไทย<br>พัฒนา | Gulf            | Leo, Air-Asia, อินทรี<br>ปูนซีเมนต์นครหลวง | สนามกีฬาจังหวัด<br>สระบุรี | อบจ.สระบุรี      | Kool Sport<br>650.-  | 80 ล้าน      |
| 18.เชียงใหม่ ยูไนเต็ด   | มิตติ ดิยะไพรัช<br>บุตรชานนายงยุทธ นางสลัก<br>จิตร อดีตนายก อบจ.<br>เชียงใหม่ | พรรคเพื่อไทย         | LEO             | I-spa, AIA, Toshiba,<br>Bangkok Airways.   | ยูไนเต็ดสเตเดียม           | สนามของ<br>สโมสร | ไม่มียี่ห้อ<br>555.- | 70 ล้าน      |

ที่มา. ธีรกร วิทิตานนท์ชิต. (2557). และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างของผู้วิจัย

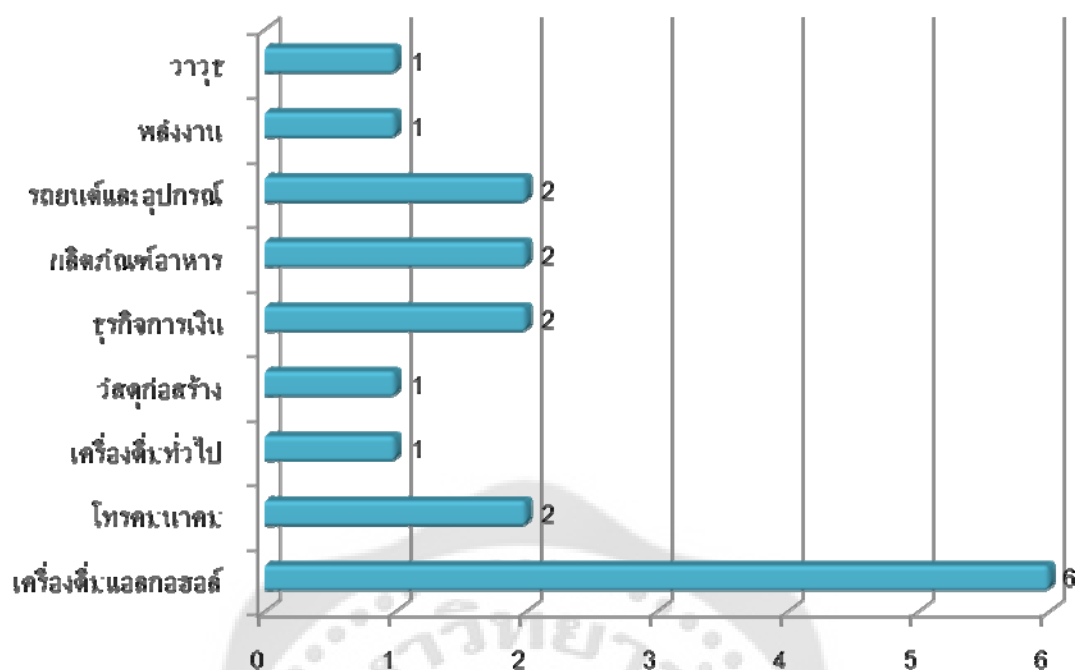
จากตาราง 4 แสดงสถานภาพของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015 ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล สโมสรฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015 จำนวน 18 สโมสร พบว่า สโมสรฟุตบอลอาชีพส่วนใหญ่มีเจ้าของเป็นนักการเมือง/อดีตนักการเมือง/ญาตินักการเมือง จำนวน 9 สโมสร ได้แก่ ชลบุรี เอฟซี ชัยนาท ฮอว์นบิล เชียงราย ยูไนเต็ด บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ราชบุรี มิตรผล ศรีสะเกษ เอฟซี สุพรรณบุรี เอฟซี นครราชสีมา มาสด้า เอฟซี และสระบุรี เอฟซี รองลงมาเป็น นักธุรกิจ จำนวน 5 สโมสร ได้แก่ บางกอกกล๊าส เอฟซี บีอีซีเทโรศาสน แบงค์อิก ยูไนเต็ด เอสซีจี เมืองทอง ยูไนเต็ด และอิสกสกา เอ็ม 150 นอกจากนี้ยังเป็นสโมสรข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ จำนวน 4 สโมสร ได้แก่ ทีโอทีเอสซี การท่าเรือ เอฟซี ราชนาวิ เอฟซี และอาร์มียูไนเต็ด โดยสนามแข่งขันของสโมสรส่วนใหญ่เป็นสนามของหน่วยงานภาครัฐ เช่นของการกีฬาแห่งประเทศไทย/สถานศึกษา จำนวน 8 สโมสร ได้แก่ บีอีซีเทโรศาสน แบงค์อิก ยูไนเต็ด ศรีสะเกษ เอฟซี สุพรรณบุรี เอฟซี อิสกสกา เอ็ม 150 นครราชสีมา มาสด้า เอฟซี ราชนาวิ เอฟซี และอาร์มียูไนเต็ด รองลงมาเป็นสนามของสโมสรเป็นเจ้าของ จำนวน 6 สโมสร ได้แก่ ได้แก่ เชียงราย ยูไนเต็ด ทีโอทีเอสซี บางกอกกล๊าส เอฟซี บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด เอสซีจี เมืองทอง ยูไนเต็ด และการท่าเรือ เอฟซี และสนามขององค์กรปกครองส่วนจังหวัด จำนวน 4 สโมสร ได้แก่ ชลบุรี เอฟซี ชัยนาท ฮอว์นบิล ราชบุรี มิตรผล และสระบุรี เอฟซี สำหรับผู้สนับสนุนหลักของสโมสรฟุตบอลส่วนใหญ่เป็นบริษัทผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ จำนวน 6 สโมสร ได้แก่ ชลบุรี เอฟซี เชียงราย ยูไนเต็ด บางกอกกล๊าส เอฟซี บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด และสุพรรณบุรี เอฟซี รองลงมาเป็นธุรกิจโทรคมนาคม/เทคโนโลยีโทรคมนาคม จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ ทีโอทีเอสซี และ แบงค์อิกยูไนเต็ด ธุรกิจอาหาร จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ ราชบุรี มิตรผล เอฟซี และ ชัยนาทฮอว์นบิล ธุรกิจการเงิน/ประกันชีวิต จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ ศรีสะเกษ เอฟซี และการท่าเรือ เอฟซี ธุรกิจรถยนต์และอุปกรณ์ จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ บีอีซีเทโรศาสน และนครราชสีมา มาสด้า เอฟซี ธุรกิจเครื่องดื่มอื่นๆ จำนวน 1 สโมสร คือ อิสกสกา เอ็ม 150 ธุรกิจวัสดุก่อสร้าง จำนวน 1 สโมสร เอสซีจี เมืองทอง ยูไนเต็ด ธุรกิจพลังงาน จำนวน 1 สโมสร คือ สระบุรี เอฟซี และธุรกิจอาวุธสงคราม จำนวน 1 สโมสร คือ ราชนาวิ เอฟซี เป็นต้น



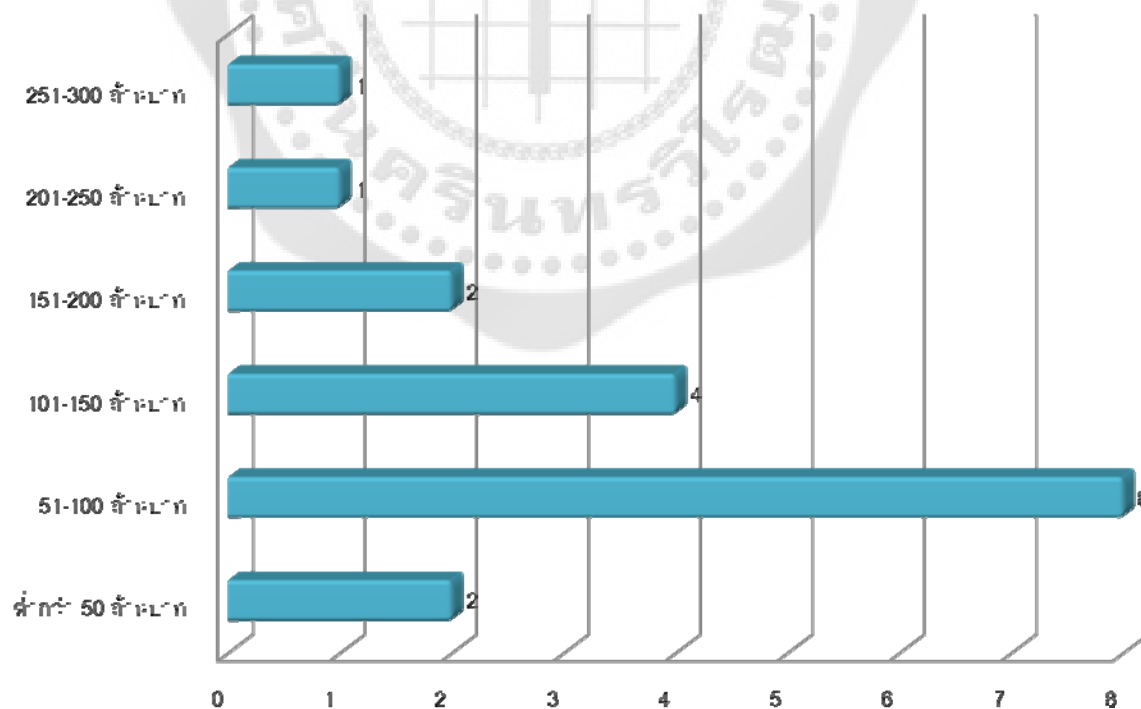
ภาพประกอบ 15 แสดงสถานภาพของเจ้าของสโมสรฟุตบอล รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก”  
ฤดูกาล 2015



ภาพประกอบ 16 แสดงสนามที่ใช้ในการแข่งขันฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้า  
ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015



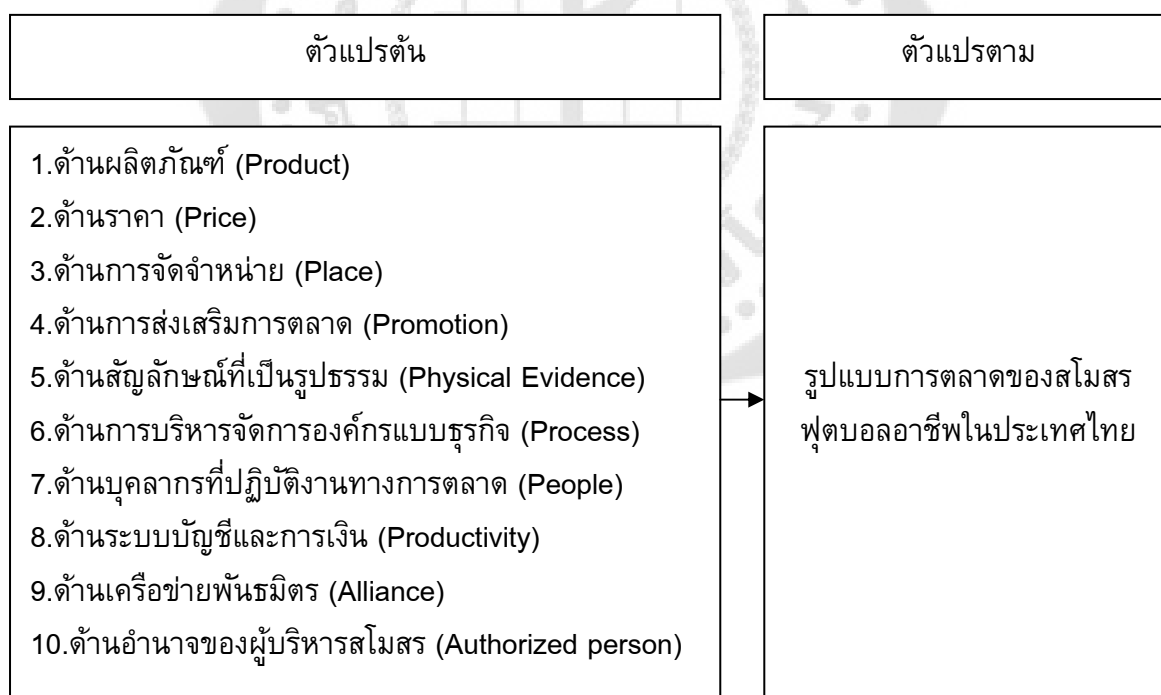
ภาพประกอบ 17 แสดงผู้สนับสนุนหลักอย่างเป็นทางการของสโมสรฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015



ภาพประกอบ 18 แสดงประมาณการทุนดำเนินการของสโมสรฟุตบอลอาชีพ รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015

### 3. ผลการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากผลการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการตลาดและการพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทยเพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนงานวิจัย รวมถึงการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 18 คน โดยเป็นประธานสโมสรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสอบถามเกี่ยวกับสภาพการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เพื่อสรุปเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย โดยได้ใช้แนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 8Ps ของศรีนภัทร ชันธะจำนงค์ (2554 : 34) ที่นำแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 7Ps ของซิลบีวรี, ควิก, และเวสเตอร์บีก (Shilbury, Quick & Westerbeek : 1998) มาผสมผสานร่วมกันหลักการพัฒนากีฬาฟุตบอลของสหพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย (AFC) อีก 1 องค์ประกอบคือ ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity) มารวมเป็น 8Ps และผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาผสมผสานกับแนวคิดของ Burke, Adam. (1999) และแนวคิดของ Kanter. (1977) เกี่ยวกับการเครือข่ายพันธมิตร และอำนาจของผู้บริหารสโมสร เพื่อให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับการศึกษาที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ดังนั้นจึงทำให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ดังนี้



ภาพประกอบ 19 กรอบแนวคิดในการวิจัย

**ผลการวิจัยขั้นตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ในการศึกษาขั้นตอนที่ 2 นี้เป็นการศึกษาข้อมูลด้วยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ประกอบด้วยการวิจัย 3 รอบ ซึ่งจากผลการวิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน เกี่ยวกับรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 1 ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย จากผลการสัมภาษณ์สามารถสรุปข้อมูลได้ดังนี้

#### 1.1 ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพ

1.1.1 ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีการบริหารจัดการที่ชัดเจน เช่นมีโครงสร้างการบริหารงาน มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน

1.1.2 ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีผลงานที่ดี สามารถแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสโมสรได้

#### 1.2 นักกีฬาฟุตบอล

1.2.1 นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถ มีทักษะในการเล่นที่โดดเด่น

1.2.2 นักกีฬาฟุตบอลที่มีรูปร่างหน้าตาดี และมีบุคลิกภาพที่ดี

1.2.3 นักกีฬาฟุตบอลมีชื่อเสียงเป็นตัวแทนทีมชาติ (Superstar)

#### 1.3 ของที่ระลึกของสโมสร

1.3.1 ของที่ระลึกของสโมสรเป็นเอกลักษณ์บ่งบอกถึงความเป็นสโมสรที่ชัดเจน

1.3.2 ของที่ระลึกของสโมสรมีความหลากหลาย ทันสมัย สามารถใช้งานได้

1.3.3 ของที่ระลึกของสโมสรมีตรงตามต้องการของแฟนคลับสโมสร

#### 1.4 การบริการของสโมสร

1.4.1 การจำหน่ายตั๋วเพื่อเข้าชมการแข่งขันในสนามของสโมสรมีความเหมาะสม

1.4.2 มีห้อง VIP ให้บริการสำหรับผู้ที่ต้องการความเป็นส่วนตัวในการเข้าชมในสนามที่เหมาะสม

1.4.3 จำหน่ายสินค้าอาหาร เครื่องดื่มภายในสนามของสโมสร

1.4.4 มีสนามฟุตบอลให้บริการเช่าใช้แก่ประชาชนทั่วไป

1.4.5 มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ทีมฟุตบอลและแฟนคลับได้ทำกิจกรรมร่วมกัน

#### 2. ด้านราคา (Price)

2.1 ราคาตั๋วเข้าชมการแข่งขันมีความเหมาะสมกับฝีมือนักฟุตบอล

2.2 ราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสรมีความเหมาะสม

2.3 ราคาสินค้าของที่ระลึกมีความเหมาะสมกับคุณภาพของลูกค้า

2.4 ราคาค่าบริการของสโมสร เช่น ค่าเช่าสถานที่ในการจัดกิจกรรม ค่าห้อง VIP สำหรับผู้ชม มีความเหมาะสม

2.5 อัตราค่าลิขสิทธิ์ของสโมสรในด้านต่างๆ มีความเหมาะสม เช่น ลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสดการแข่งขัน ฯลฯ

### 3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

#### 3.1 สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสร

3.1.1 สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีคุณภาพ สามารถรองรับผู้ชมได้

3.1.2 สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความปลอดภัย

3.1.3 สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความสะดวกในการเดินทางไปยังสนาม

3.1.4 สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับผู้ชมอย่างเพียงพอ เช่น ที่จอดรถ ห้องสุขา ห้องจำหน่ายสินค้า

#### 3.2 การจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสร

3.2.1 มีห้องจำหน่ายบัตรเข้าชมของสโมสรเพียงพอ และมีความสะดวกในการซื้อบัตรผ่านประตู

3.2.2 มีช่องทางการจำหน่ายบัตรหลายช่องทางเช่น จำหน่ายตามห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อ ในเว็บไซต์ และอื่นๆ

#### 3.3 ร้านจำหน่ายของที่ระลึกของสโมสร

3.3.1 มีร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกภายในบริเวณสนามที่ใช้ในการแข่งขันของสโมสร

3.3.2 ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม สะดวกในการเข้าซื้อสินค้าได้ง่าย

3.3.3 ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีพื้นที่กว้างขวาง และสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการ เช่น มีการติดตั้งปรับอากาศภายใน ฯลฯ

3.3.4 ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีการตกแต่งร้านที่ทันสมัย สวยงาม สามารถดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจเข้าไปซื้อสินค้าได้

#### 3.4 การให้บริการของสโมสร

3.4.1 ห้อง VIP สามารถชมการแข่งขันได้ชัดเจน มีการตกแต่งที่สวยงาม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับอย่างครบครัน

3.4.2 สนามฟุตบอลที่ให้บริการ (ให้เช่า) มีมาตรฐานพร้อมใช้งาน

3.4.3 วอลเปเปอร์และสกรีนเซฟเวอร์บนหน้าจอคอมพิวเตอร์ เพื่อให้แฟนฟุตบอลดาวน์โหลดและนำไปใช้ต่อไป

3.4.4 การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ เช่น สินค้าที่ระลึกและอุปกรณ์เชียร์ เป็นสื่อในการให้จดจำสโมสรได้

#### 4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

##### 4.1 กิจกรรมการสื่อสารการตลาดที่ใช้สื่อหลัก (Above the Line)

- 4.1.1 สื่อโทรทัศน์ มีช่องโทรทัศน์กีฬาของสโมสรตนเอง
- 4.1.2 สื่อวิทยุ เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมความเคลื่อนไหวของสโมสร
- 4.1.3 สื่อนิตยสาร โดยอาจจำหน่ายเป็นประจำทุกเดือน
- 4.1.4 สื่อหนังสือพิมพ์ ได้แก่ หนังสือพิมพ์กีฬา
- 4.1.5 สื่อโปสเตอร์ เพื่อประชาสัมพันธ์ตารางการแข่งขันของสโมสรบริเวณ

โดยรอบพื้นที่ทั้งนอกและในสนามแข่งขัน

- 4.1.6 สื่อป้ายผ้าประชาสัมพันธ์เชิญชวนเข้าชมการแข่งขันของสโมสร

##### 4.2 กิจกรรมการสื่อสารการตลาดที่ผ่านผู้บริโภค (Below the Line)

- 4.2.1 สื่อหนังสือร่วีก่อนการแข่งขันในการเล่นเป็นทีมเหย้าตลอดทั้งฤดูกาล
- 4.2.2 การประชาสัมพันธ์ โดยการจัดงานแถลงข่าว การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ของสโมสรให้สื่อมวลชน การนัดสัมภาษณ์ผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน
- 4.2.3 รถแห่ เพื่อใช้ในการเชิญชวนแฟนฟุตบอลให้เข้าร่วมชมการแข่งขันนัดที่สำคัญ โดยจะวิ่งประชาสัมพันธ์ในพื้นที่ในจังหวัดหรือบริเวณใกล้เคียงของสนามแข่งขัน
- 4.2.4 สติกเกอร์ ตักรถยนต์
- 4.2.5 สื่อสารผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social Networking) เช่น เว็บไซต์ Facebook Instagram ฯลฯ

4.2.6 การจัดโรดโชว์ในต่างจังหวัด ในทุกๆ ครั้งที่สโมสรต้องออกไปแข่งขันในฐานะเป็นทีมเยือน สโมสรจะมีการจัดทัวร์ขึ้นเพื่อให้แฟนฟุตบอลได้ร่วมเดินทางไปให้กำลังใจนักฟุตบอลตามจังหวัดต่างๆ อีกทั้งยังเป็นการสร้างฐานแฟนฟุตบอลของสโมสรให้กระจายไปสู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วทั้งประเทศ

4.2.7 บัตรเข้าชมการแข่งขัน ที่จะเป็นเอกลักษณ์ของสโมสรโดยมีการนำ โลโก้ตราสโมสรพิมพ์ลงบนบัตรเข้าชมการแข่งขันในทุกๆ นัดที่สโมสรลงทำการแข่งขันในฐานะทีมเหย้า

4.2.8 สโมสรจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เช่น การแจกอุปกรณ์กีฬา การสอนฟุตบอลสำหรับเด็กและเยาวชน ฯลฯ

#### 5. ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence)

5.1 การมีตราสัญลักษณ์เฉพาะตัวของสโมสร (โลโก้สโมสร) ที่ง่ายต่อการจัดทำและพูดถึง

5.2 มีชื่อสมญานามของสโมสร (ชื่อเรียกขานสโมสร) เช่น ทีมปราสาทสายฟ้า ทีมสวาทแคท ฯลฯ

5.3 การมีสื่อที่จับต้องได้ เช่น Mascot

5.4 มีเพลงประจำสโมสร

## 6. ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process)

- 6.1 มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล
- 6.2 มีโครงสร้างการบริหารตลาดของสโมสรที่ชัดเจน
- 6.3 มีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่ชัดเจน
- 6.4 มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ
- 6.5 มีการกำหนดกฎระเบียบในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม
- 6.6 มีการกำหนดสิทธิประโยชน์ในการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างชัดเจน เช่น สิทธิ

ประโยชน์ของผู้ให้การสนับสนุนสโมสร ฯลฯ

## 7. ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People)

- 7.1 ผู้บริหารของสโมสรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีการกำหนดนโยบายด้านการดำเนินงาน

ตลาด

- 7.2 มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถให้ตรงกับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงานใน

สโมสรอย่างแท้จริง

- 7.3 มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการตลาดของสโมสรอย่างเต็มเวลา

- 7.4 มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ ตำแหน่งความรับผิดชอบในการดำเนินงานการตลาดที่

เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

- 7.5 บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในด้านการ

ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี

- 7.6 บุคคลกรมีความมุ่งมั่นทุ่มเท และมีใจรักในการให้บริการและมีการทำงานเป็นทีม

เป็นอย่างดี

- 7.7 บุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีบุคลิกดี

## 8. ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity)

- 8.1 มีระบบการเงิน และการบัญชี ที่มีการบันทึกต้นทุนรายรับรายจ่าย

- 8.2 มีการตรวจสอบระบบการเงิน และการบัญชี

- 8.3 มีการสรุปงบดุลด้านการเงิน การบัญชี

## 9. ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance)

- 9.1 มีการหาผู้สนับสนุนภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานของ

สโมสรฟุตบอล

- 9.2 มีการกำหนดหลักเกณฑ์ผลประโยชน์ตอบแทนให้กับผู้สนับสนุนสโมสรฟุตบอล

- 9.2.1 เพอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งค่าตัว

- 9.2.2 ใช้ชื่อแบรนด์ของผู้สนับสนุนเป็นชื่อสโมสรฟุตบอล

- 9.2.3 สิทธิในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ

- 1) ป้ายโฆษณา (A Board) ในสนามแข่งขัน

- 2) โฆษณาทีวีระหว่างการถ่ายทอดสดทางทีวี

- 3) พื้นที่โฆษณาบนชุดแข่งขันของนักฟุตบอลทุกคน
- 4) พื้นที่โฆษณาบนหัวกระดาดสำหรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์
- 5) ตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนป้ายในการแถลงข่าว
- 6) ตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนเว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์คู่มือการแข่งขัน

การแข่งขัน

- 7) จัดกิจกรรมภายในและภายนอกสนามแข่งขันของสโมสรฟุตบอล

9.2.4 มีการสร้างฐานผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอล

9.2.5 มีดำเนินการร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรเพื่อตอบแทนสังคมอันเป็นการสร้างความจงรักภักดี และสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกัน

10. ตำแหน่งอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person)

10.1 ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลผู้มีอำนาจ และมีชื่อเสียง เช่น เป็นนักการเมืองท้องถิ่น เป็นผู้บริหารของภาคเอกชนที่ทำประโยชน์ให้กับสังคม ฯลฯ

10.2 ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีเครือข่ายกว้างขวาง

10.3 ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วนเช่น แฟนคลับสโมสรฟุตบอล ผู้ให้การสนับสนุน ฯลฯ

10.4 ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีใจรักด้านการกีฬา และมีมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสโมสรฟุตบอลอย่างแท้จริง

ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 2 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถาม เพื่อสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ซึ่งจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Mdn.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) เพื่อแสดงค่ากลางของระดับความคิดเห็น ช่วงความคิดเห็นส่วนใหญ่ และความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อส่งให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาทบทวนคำตอบเดิมเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถาม รอบที่ 1 โดยการเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่หรือยืนยันคำตอบเดิม อันเป็นการแสดงความคิดเห็นต่อเกณฑ์การประเมินในรอบที่ 2 โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย มีรายละเอียดปรากฏดังตาราง 5 – 14

ตาราง 5 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ จากการใช้เทคนิคเดลฟายในรอบที่ 2

| ข้อ                                    | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)                                                                           | Mdn. | I.R. |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| <b>1. ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพ</b> |                                                                                                                                    |      |      |
| 1.1                                    | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีการบริหารจัดการที่ชัดเจน เช่น มีโครงสร้างการบริหารงาน มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน | 4.00 | 1.00 |
| 1.1                                    | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีผลงานที่ดีสามารถแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสโมสรได้                      | 4.00 | 1.00 |
| <b>2. นักกีฬาฟุตบอล</b>                |                                                                                                                                    |      |      |
| 2.1                                    | นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถ มีทักษะในการเล่นที่โดดเด่น                                                                            | 5.00 | 1.00 |
| 2.2                                    | นักกีฬาฟุตบอลที่มีรูปร่างหน้าตาดี และมีบุคลิกภาพที่ดี                                                                              | 4.00 | 1.50 |
| 2.3                                    | นักกีฬาฟุตบอลมีชื่อเสียงเป็นตัวแทนทีมชาติ (Superstar)                                                                              | 4.00 | 1.50 |
| <b>3. ของที่ระลึกของสโมสร</b>          |                                                                                                                                    |      |      |
| 3.1                                    | ของที่ระลึกของสโมสรเป็นเอกลักษณ์บ่งบอกถึงความเป็นสโมสรที่ชัดเจน                                                                    | 5.00 | 0.00 |
| 3.2                                    | ของที่ระลึกของสโมสรมีความหลากหลาย ทันสมัย และสามารถใช้งานได้                                                                       | 5.00 | 0.00 |
| 3.3                                    | ของที่ระลึกของสโมสรตรงตามต้องการของแฟนคลับสโมสร                                                                                    | 5.00 | 0.00 |
| <b>4. การบริการของสโมสร</b>            |                                                                                                                                    |      |      |
| 4.1                                    | มีการจำหน่ายตั๋วเพื่อเข้าชมการแข่งขันในสนามของสโมสร                                                                                | 5.00 | 1.00 |
| 4.2                                    | มีห้อง VIP ให้บริการสำหรับผู้ที่ต้องการความเป็นส่วนตัวในการเข้าชมในสนาม                                                            | 4.00 | 1.00 |
| 4.3                                    | มีการจำหน่ายสินค้าอาหาร เครื่องดื่มภายในสนามของสโมสร                                                                               | 5.00 | 1.00 |
| 4.4                                    | มีสนามฟุตบอลให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป                                                                                              | 4.00 | 1.50 |
| 4.5                                    | มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ทีมฟุตบอลและแฟนคลับได้ทำกิจกรรมร่วมกัน                                                                      | 5.00 | 1.00 |

จากตาราง 5 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ รอบที่ 2 พบว่า

ผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 6 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านราคา                                                        | Mdn. | I.R. |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | ราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสรมีความเหมาะสม                                                    | 5.00 | 0.00 |
| 2   | ราคาสินค้าของที่ระลึกมีความเหมาะสมกับคุณภาพของลูกค้า                                             | 5.00 | 0.00 |
| 3   | ราคาอาหารและเครื่องดื่มที่สโมสรให้บริการภายในสนามแข่งขันมีความเหมาะสม                            | 5.00 | 1.00 |
| 4   | ราคาค่าบริการของสโมสร เช่น ค่าเช่าสถานที่ในการจัดกิจกรรม<br>ค่าห้อง VIP สำหรับผู้ชมมีความเหมาะสม | 5.00 | 1.00 |
| 5   | อัตราค่าลิขสิทธิ์ของสโมสรในด้านต่างๆ มีความเหมาะสม เช่น<br>ลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสดการแข่งขัน ฯลฯ   | 4.00 | 1.00 |
| 6   | ราคาจ้างนักฟุตบอลมีความเหมาะสมกับฝีมือนักฟุตบอล                                                  | 4.00 | 1.00 |

จากตาราง 6 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 7 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2

| ข้อ                                              | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย                                                            | Mdn. | I.R. |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| <b>1. สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสร</b>              |                                                                                                                      |      |      |
| 1.1                                              | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีคุณภาพสามารถรองรับผู้ชมได้                                                                | 5.00 | 0.00 |
| 1.2                                              | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความปลอดภัย                                                                               | 5.00 | 0.00 |
| 1.3                                              | การคมนาคมในการเดินทางไปสนามแข่งขันมีความสะดวก                                                                        | 5.00 | 1.00 |
| 1.4                                              | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับผู้ชมอย่างเพียงพอ เช่น ที่จอดรถ ห้องสุขา ห้องจำหน่ายสินค้า        | 5.00 | 1.00 |
| <b>2. การจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสร</b> |                                                                                                                      |      |      |
| 2.1                                              | มีห้องจำหน่ายบัตรเข้าชมของสโมสรเพียงพอ และมีความสะดวกในการซื้อบัตรผ่านประตู                                          | 5.00 | 1.00 |
| 2.2                                              | มีช่องทางการจำหน่ายบัตรหลายช่องทางเช่น จำหน่ายตามห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อ ในเว็บไซต์ และอื่นๆ                    | 5.00 | 1.00 |
| <b>3. ร้านจำหน่ายของที่ระลึกของสโมสร</b>         |                                                                                                                      |      |      |
| 3.1                                              | มีร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกภายในบริเวณสนามที่ใช้ในการแข่งขันของสโมสร                                              | 5.00 | 1.00 |
| 3.2                                              | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม สะดวกในการซื้อสินค้าได้ง่าย                                     | 5.00 | 0.00 |
| 3.3                                              | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีพื้นที่กว้างขวาง และสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการ เช่น มีการติดเครื่องปรับอากาศภายใน ฯลฯ | 5.00 | 1.00 |
| 3.4                                              | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีการตกแต่งร้านที่ทันสมัย สวยงาม สามารถดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจเข้าไปซื้อสินค้าได้         | 5.00 | 1.00 |
| <b>4. การให้บริการของสโมสร</b>                   |                                                                                                                      |      |      |
| 4.1                                              | ห้อง VIP สามารถชมการแข่งขันได้ชัดเจน มีการตกแต่งที่สวยงาม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับอย่างครบครัน                  | 5.00 | 1.00 |
| 4.2                                              | สนามฟุตบอลที่ให้บริการ (ให้เช่า) มีมาตรฐานพร้อมใช้งาน                                                                | 5.00 | 1.00 |
| 4.3                                              | วอลเปเปอร์และสกรีนเซฟเวอร์บนหน้าจอคอมพิวเตอร์เพื่อให้แฟนฟุตบอลดาวน์โหลดและนำไปใช้ต่อไป                               | 5.00 | 1.00 |
| 4.4                                              | การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ เช่น สินค้าที่ระลึกและอุปกรณ์เชียร์                                                          | 4.00 | 1.50 |

จากตาราง 7 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายรอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 8 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านการส่งเสริมการตลาด                                                                                           | Mdn. | I.R. |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | มีช่องโทรทัศน์กีฬาของสโมสรตนเอง                                                                                                                   | 4.00 | 1.50 |
| 2   | มีสื่อวิทยุ เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมความเคลื่อนไหวของสโมสร                                                                                       | 4.00 | 1.50 |
| 3   | มีสื่อนิตยสาร โดยอาจจำหน่ายเป็นประจำทุกเดือน                                                                                                      | 4.00 | 1.50 |
| 4   | มีหนังสือพิมพ์ของสโมสร ได้แก่ หนังสือพิมพ์กีฬาของสโมสร                                                                                            | 4.00 | 1.50 |
| 5   | มีโปสเตอร์ เพื่อประชาสัมพันธ์ตารางการแข่งขันของสโมสรบริเวณโดยรอบพื้นที่ทั้งนอกและในสนามแข่งขัน                                                    | 5.00 | 1.00 |
| 6   | มีป้ายผ้าประชาสัมพันธ์เชิญชวนเข้าชมการแข่งขันของสโมสร                                                                                             | 5.00 | 1.00 |
| 7   | มีหนังสือรื้อวก่อนการแข่งขันในการเล่นเป็นทีมเหย้าตลอดทั้งฤดูกาล                                                                                   | 4.00 | 1.50 |
| 8   | มีการประชาสัมพันธ์ โดยการจัดงานแถลงข่าว การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ของสโมสรให้สื่อมวลชน การนัดสัมภาษณ์ผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน | 5.00 | 1.00 |
| 9   | มีรถแห่ เพื่อใช้ในการเชิญชวนแฟนฟุตบอลให้เข้าร่วมชมการแข่งขันนัดที่สำคัญ โดยจะวิ่งประชาสัมพันธ์ในพื้นที่ในจังหวัดหรือบริเวณใกล้เคียงของสนามแข่งขัน | 5.00 | 1.00 |
| 10  | มีสติ๊กเกอร์ ติดรถยนต์                                                                                                                            | 4.00 | 1.50 |
| 11  | มีการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social Networking) เช่น เว็บไซต์ Facebook Instagram ฯลฯ                                                        | 5.00 | 1.00 |

ตาราง 8 (ต่อ)

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านการส่งเสริมการตลาด                                                                                                                                                                                                            | Mdn. | I.R. |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 12  | มีการจัดโรดโชว์ในต่างจังหวัด ในทุกๆ ครั้งที่สโมสรต้องออกไปแข่งขัน ในฐานะเป็นทีมเยือน สโมสรจะมีการจัดทัวร์ขึ้นเพื่อให้แฟนฟุตบอลได้ร่วมเดินทางไปให้กำลังใจนักฟุตบอลตามจังหวัดต่างๆ อีกทั้งยังเป็นการสร้างฐานแฟนฟุตบอลของสโมสรให้กระจายไปสู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ | 4.00 | 1.50 |
| 13  | บัตรเข้าชมการแข่งขันมีเอกลักษณ์ของสโมสรโดยนำโลโก้ตราสโมสรพิมพ์ลงบนบัตรเข้าชมการแข่งขันในทุกๆ นัดที่สโมสรลงทำการแข่งขัน ในฐานะทีมเหย้า                                                                                                                              | 5.00 | 1.00 |
| 14  | สโมสรมีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เช่น การแจกอุปกรณ์กีฬา การสอนฟุตบอลสำหรับเด็กและเยาวชน ฯลฯ                                                                                                                             | 4.00 | 1.50 |

จากตาราง 8 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาดรอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 9 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม                  | Mdn. | I.R. |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | มีตราสัญลักษณ์เฉพาะตัวของสโมสร (โลโก้) สโมสรที่ง่ายต่อการจดจำและพูดถึง        | 5.00 | 1.00 |
| 2   | มีชื่อสมญานามของสโมสร (ชื่อเรียกขานสโมสร) เช่น ทีมปราสาทสายฟ้า ทีมสวาทแคท ฯลฯ | 5.00 | 1.00 |
| 3   | มีสีที่จับต้องได้ เช่น Mascot                                                 | 5.00 | 1.00 |
| 4   | มีเพลงประจำสโมสร                                                              | 5.00 | 1.00 |

จากตาราง 9 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 10 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ                                        | Mdn. | I.R. |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล                                                                                | 5.00 | 1.00 |
| 2   | มีโครงสร้างการบริหารตลาดของสโมสรที่ชัดเจน                                                                  | 5.00 | 1.00 |
| 3   | มีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่ชัดเจน                                                                      | 5.00 | 1.00 |
| 4   | มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ                                                                   | 5.00 | 1.00 |
| 5   | มีการกำหนดกฎระเบียบในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม                                                            | 5.00 | 1.00 |
| 6   | มีการกำหนดสิทธิประโยชน์ในการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างชัดเจน เช่น สิทธิประโยชน์ของผู้ให้การสนับสนุนสโมสร ฯลฯ | 5.00 | 1.00 |

จากตาราง 10 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กร

แบบธุรกิจ รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 11 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด                      | Mdn. | I.R. |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | ผู้บริหารของสโมสรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีการกำหนดนโยบายด้านการดำเนินงานตลาด             | 5.00 | 1.00 |
| 2   | มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถให้ตรงกับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงานในสโมสรอย่างแท้จริง    | 5.00 | 1.00 |
| 3   | มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการตลาดของสโมสรอย่างเต็มเวลา                               | 5.00 | 1.00 |
| 4   | มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ ตำแหน่งความรับผิดชอบในการดำเนินการตลาดที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน      | 5.00 | 1.00 |
| 5   | บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในด้านการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี | 5.00 | 1.00 |
| 6   | บุคลากรมีความมุ่งมั่นทุ่มเท และมีใจรักในการให้บริการและมีการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างดี      | 5.00 | 1.00 |
| 7   | บุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีบุคลิกดี                         | 5.00 | 1.00 |

จากตาราง 11 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 12 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ  
ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน จากการ  
ใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านระบบบัญชีและการเงิน    | Mdn. | I.R. |
|-----|-------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | มีระบบการเงิน และการบัญชี ที่มีการบันทึกต้นทุนรายรับรายจ่าย | 5.00 | 1.00 |
| 2   | มีการตรวจสอบระบบการเงิน และการบัญชี                         | 5.00 | 1.00 |
| 3   | มีการสรุปงบดุลด้านการเงิน การบัญชี                          | 5.00 | 1.00 |

จากตาราง 12 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของ  
ผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน  
รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้าน  
ระบบบัญชีและการเงิน มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50  
ลงมา

ตาราง 13 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านเครือข่ายพันธมิตร                                                                 | Mdn. | I.R. |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1.  | มีการหาผู้สนับสนุนภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอล                                     | 5.00 | 1.00 |
| 2.  | มีการกำหนดหลักเกณฑ์ผลประโยชน์ตอบแทนให้กับผู้สนับสนุนสโมสรฟุตบอล                                                        | 5.00 | 1.00 |
| 2.1 | มีการแบ่งเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งค่าตั๋วเข้าชมฟุตบอล                                                                        | 5.00 | 1.00 |
| 2.2 | มีการใช้ชื่อแบรนด์ของผู้สนับสนุนเป็นชื่อสโมสรฟุตบอล                                                                    | 5.00 | 1.00 |
| 2.3 | มีการให้สิทธิในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆของผู้ที่ให้การสนับสนุน                                               |      |      |
|     | 1) มีป้ายโฆษณา (A Board) ในสนามแข่งขัน                                                                                 | 5.00 | 1.00 |
|     | 2) มีการโฆษณาทีวีระหว่างการถ่ายทอดสดทางทีวี                                                                            | 5.00 | 1.00 |
|     | 3) มีพื้นที่โฆษณาบนชุดแข่งขันของนักฟุตบอลทุกคน                                                                         | 5.00 | 1.00 |
|     | 4) มีพื้นที่โฆษณาบนหัวกระดาดสำหรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์                                                              | 5.00 | 1.00 |
|     | 5) มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนป้ายในการแถลงข่าวและป้ายอื่นๆ ของสโมสร                                        | 5.00 | 1.00 |
|     | 6) มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนเว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์ คู่มือการแข่งขัน                                       | 5.00 | 1.00 |
|     | 7) มีการจัดกิจกรรมภายในและภายนอกสนามแข่งขันของสโมสรฟุตบอล                                                              | 4.00 | 1.50 |
| 2.4 | มีการสร้างฐานผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอล และดำรงไว้ซึ่งแฟนคลับ                                                          | 4.00 | 1.50 |
| 2.5 | มีการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรเพื่อตอบสนองสังคม อันเป็นการสร้างความจงรักภักดี และสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกัน | 5.00 | 1.00 |

จากตาราง 13 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 14 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 2

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร                                                                           | Mdn. | I.R. |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลผู้มีอำนาจ และมีชื่อเสียง เช่น เป็นนักการเมืองท้องถิ่น เป็นผู้บริหารของภาคเอกชนที่ทำประโยชน์ให้กับสังคม ฯลฯ | 4.00 | 1.50 |
| 2   | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีเครือข่ายกว้างขวาง                                                                                     | 4.00 | 1.50 |
| 3   | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน เช่น แฟนคลับสโมสรฟุตบอล ผู้ให้การสนับสนุน ฯลฯ                               | 4.00 | 1.50 |
| 4   | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีใจรักด้านการกีฬา และมีมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสโมสรฟุตบอลอย่างแท้จริง                                        | 5.00 | 1.00 |

จากตาราง 14 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 3 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการใช้เทคนิคเดลฟาย รอบที่ 2 มาสร้างเป็นแบบสอบถาม เพื่อสอบถามกับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน ซึ่งจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Mdn.) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) เพื่อแสดงค่ากลางของระดับความคิดเห็น ช่วงความคิดเห็นส่วนใหญ่ และความสอดคล้องของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อส่งให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาทบทวนคำตอบเดิมเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถาม รอบที่ 2 โดยการเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่หรือยืนยันคำตอบเดิม อันเป็นการแสดงความคิดเห็นต่อเกณฑ์การประเมินในรอบที่ 3 โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย มีรายละเอียดปรากฏดังตาราง 15 – 24

ตาราง 15 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ จากการใช้เทคนิคเดลฟายในรอบที่ 3

| ข้อ                                    | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)                                                                          | Mdn. | I.R. |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| <b>1. ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพ</b> |                                                                                                                                   |      |      |
| 1.1                                    | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีการบริหารจัดการที่ชัดเจน เช่นมีโครงสร้างการบริหารงาน มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน | 5.00 | 1.00 |
| 1.2                                    | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีผลงานที่ดีสามารถแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสโมสรได้                     | 5.00 | 1.00 |
| <b>2. นักกีฬาฟุตบอล</b>                |                                                                                                                                   |      |      |
| 2.1                                    | นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถ มีทักษะในการเล่นที่โดดเด่น                                                                           | 5.00 | 1.00 |
| 2.2                                    | นักกีฬาฟุตบอลที่มีรูปร่างหน้าตาดี และมีบุคลิกภาพที่ดี                                                                             | 4.00 | 1.50 |
| 2.3                                    | นักกีฬาฟุตบอลมีชื่อเสียงเป็นตัวแทนทีมชาติ (Superstar)                                                                             | 5.00 | 1.00 |
| <b>3. ของที่ระลึกของสโมสร</b>          |                                                                                                                                   |      |      |
| 3.1                                    | ของที่ระลึกของสโมสรเป็นเอกลักษณ์บ่งบอกถึงความเป็นสโมสรที่ชัดเจน                                                                   | 5.00 | 1.00 |
| 3.2                                    | ของที่ระลึกของสโมสรมีความหลากหลาย ทันสมัย และสามารถใช้งานได้                                                                      | 5.00 | 1.00 |
| 3.3                                    | ของที่ระลึกของสโมสรมีตรงตามต้องการของแฟนคลับสโมสร                                                                                 | 5.00 | 1.00 |
| <b>4. การบริการของสโมสร</b>            |                                                                                                                                   |      |      |
| 4.1                                    | มีการจำหน่ายตั๋วเพื่อเข้าชมการแข่งขันในสนามของสโมสร                                                                               | 5.00 | 1.00 |
| 4.2                                    | มีห้อง VIP ให้บริการสำหรับผู้ที่ต้องการความเป็นส่วนตัวในการเข้าชมในสนาม                                                           | 4.00 | 1.00 |
| 4.3                                    | มีการจำหน่ายสินค้าอาหาร เครื่องดื่มภายในสนามของสโมสร                                                                              | 5.00 | 1.00 |
| 4.4                                    | มีสนามฟุตบอลให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป                                                                                             | 5.00 | 1.00 |
| 4.5                                    | มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ทีมฟุตบอลและแฟนคลับได้ทำกิจกรรมร่วมกัน                                                                     | 5.00 | 1.00 |

จากตาราง 15 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ รอบที่ 3 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 16 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา จากการใช้เทคนิคเดลฟายในรอบที่ 3

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                 | Mdn. | I.R. |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
|     | ด้านราคา                                                                                      |      |      |
| 1   | ราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสรมีความเหมาะสม                                                 | 5.00 | 1.00 |
| 2   | ราคาสินค้าของที่ระลึกมีความเหมาะสมกับคุณภาพของลูกค้า                                          | 5.00 | 1.00 |
| 3   | ราคาอาหารและเครื่องดื่มที่สโมสรให้บริการภายในสนามแข่งขันมีความเหมาะสม                         | 5.00 | 1.00 |
| 4   | ราคาค่าบริการของสโมสร เช่น ค่าเช่าสถานที่ในการจัดกิจกรรม ค่าห้อง VIP สำหรับผู้ชมมีความเหมาะสม | 5.00 | 1.00 |
| 5   | อัตราค่าลิขสิทธิ์ของสโมสรในด้านต่างๆ มีความเหมาะสม เช่น ลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสดการแข่งขัน ฯลฯ   | 5.00 | 1.00 |
| 6   | ราคาค่าจ้างนักฟุตบอลมีความเหมาะสมกับฝีมือนักฟุตบอล                                            | 5.00 | 1.00 |

จากตาราง 16 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา รอบที่ 3 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 17 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย จากการ ใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3

| ข้อ                                                  | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย                                                         | Mdn. | I.R. |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| <b>1. ด้านสนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสร</b>              |                                                                                                                   |      |      |
| 1.1                                                  | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีคุณภาพ สามารถรองรับผู้ชมได้                                                            | 5.00 | 1.00 |
| 1.2                                                  | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความปลอดภัย                                                                            | 5.00 | 1.00 |
| 1.3                                                  | การคมนาคมในการเดินทางไปสนามแข่งขันมีความสะดวก                                                                     | 5.00 | 1.00 |
| 1.4                                                  | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับผู้ชมอย่างเพียงพอ เช่น ที่จอดรถ ห้องสุขา ห้องจำหน่ายสินค้า     | 5.00 | 1.00 |
| <b>2. ด้านการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสร</b> |                                                                                                                   |      |      |
| 2.1                                                  | มีห้องจำหน่ายบัตรเข้าชมของสโมสรเพียงพอ และมีความสะดวกในการซื้อบัตรผ่านประตู                                       | 5.00 | 1.00 |
| 2.2                                                  | มีช่องทางการจำหน่ายบัตรหลายช่องทางเช่น จำหน่ายตามห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อ ในเว็บไซต์ และอื่นๆ                 | 5.00 | 1.00 |
| <b>3. ด้านร้านจำหน่ายของที่ระลึกของสโมสร</b>         |                                                                                                                   |      |      |
| 3.1                                                  | มีร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกภายในบริเวณสนามที่ใช้ในการแข่งขันของสโมสร                                           | 5.00 | 1.00 |
| 3.2                                                  | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม สะดวกในการซื้อสินค้าได้ง่าย                                  | 5.00 | 1.00 |
| 3.3                                                  | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีพื้นที่กว้างขวาง และสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการ เช่น มีการติดตั้งปรับอากาศภายใน ฯลฯ | 5.00 | 1.00 |
| 3.4                                                  | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีการตกแต่งร้านที่ทันสมัย สวยงาม สามารถดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจเข้าไปซื้อสินค้าได้      | 5.00 | 1.00 |
| <b>4. ด้านการให้บริการของสโมสร</b>                   |                                                                                                                   |      |      |
| 4.1                                                  | ห้อง VIP สามารถชมการแข่งขันได้ชัดเจน มีการตกแต่งที่สวยงาม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับอย่างครบครัน               | 4.00 | 1.00 |
| 4.2                                                  | สนามฟุตบอลที่ให้บริการ (ให้เช่า) มีมาตรฐานพร้อมใช้งาน                                                             | 5.00 | 1.00 |
| 4.3                                                  | วอลเปเปอร์และสกรีนเซฟเวอร์บนหน้าจอคอมพิวเตอร์เพื่อให้แฟนฟุตบอลดาวน์โหลดและนำไปใช้ต่อไป                            | 5.00 | 1.00 |
| 4.4                                                  | การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ เช่น สินค้าที่ระลึกและอุปกรณ์เชียร์                                                       | 4.00 | 1.50 |

จากตาราง 17 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายรอบที่ 3 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 18 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านการส่งเสริมการตลาด                                                                                           | Mdn. | I.R. |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | มีช่องโทรทัศน์กีฬาของสโมสรตนเอง                                                                                                                   | 4.00 | 1.50 |
| 2   | มีสื่อวิทยุ เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมความเคลื่อนไหวของสโมสร                                                                                       | 5.00 | 1.00 |
| 3   | มีสื่อนิตยสาร โดยอาจจำหน่ายเป็นประจำทุกเดือน                                                                                                      | 5.00 | 1.00 |
| 4   | มีหนังสือพิมพ์ของสโมสร ได้แก่ หนังสือพิมพ์กีฬาของสโมสร                                                                                            | 5.00 | 1.00 |
| 5   | มีโปสเตอร์ เพื่อประชาสัมพันธ์ตารางการแข่งขันของสโมสรบริเวณโดยรอบพื้นที่ทั้งนอกและในสนามแข่งขัน                                                    | 5.00 | 1.00 |
| 6   | มีป้ายผ้าประชาสัมพันธ์เชิญชวนเข้าชมการแข่งขันของสโมสร                                                                                             | 5.00 | 1.00 |
| 7   | มีหนังสือรื้อวก่อนการแข่งขันในการเล่นเป็นทีมเหย้าตลอดทั้งฤดูกาล                                                                                   | 5.00 | 1.00 |
| 8   | มีการประชาสัมพันธ์ โดยการจัดงานแถลงข่าว การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ของสโมสรให้สื่อมวลชน การนัดสัมภาษณ์ผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน | 5.00 | 0.00 |
| 9   | มีรถแห่ เพื่อใช้ในการเชิญชวนแฟนฟุตบอลให้เข้าร่วมชมการแข่งขันนัดที่สำคัญ โดยจะวิ่งประชาสัมพันธ์ในพื้นที่ในจังหวัดหรือบริเวณใกล้เคียงของสนามแข่งขัน | 5.00 | 1.00 |
| 10  | มีสติ๊กเกอร์ ดิทรถยนต์                                                                                                                            | 5.00 | 1.00 |
| 11  | มีการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social Networking) เช่น เว็บไซต์ Facebook Instagram ฯลฯ                                                        | 5.00 | 0.00 |

ตาราง 18 (ต่อ)

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านการส่งเสริมการตลาด                                                                                                                                                                                                                | Mdn. | I.R. |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 12  | มีการจัดโรดโชว์ในต่างจังหวัด ในทุกๆ ครั้งที่สโมสรต้องออกไปแข่งขัน ในฐานะเป็นทีมเยือน สโมสรจะมีการจัดทัวร์ขึ้นเพื่อให้แฟนฟุตบอลได้ร่วมเดินทางไปให้กำลังใจนักฟุตบอลตามจังหวัดต่างๆ อีกทั้งยังเป็นการสร้างฐานแฟนฟุตบอลของสโมสรให้กระจายไปสู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วทั้งประเทศ | 5.00 | 1.00 |
| 13  | บัตรเข้าชมการแข่งขันมีเอกลักษณ์ของสโมสรโดยนำโลโก้ตราสโมสร พิมพ์ลงบนบัตรเข้าชมการแข่งขันในทุกๆ นัดที่สโมสรลงทำการแข่งขัน ในฐานะทีมเหย้า                                                                                                                                 | 5.00 | 1.00 |
| 14  | สโมสรมีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เช่น การแจกอุปกรณ์กีฬา การสอนฟุตบอลสำหรับเด็ก และเยาวชน ฯลฯ                                                                                                                                | 5.00 | 1.00 |

จากตาราง 18 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด รอบที่ 3 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 19 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม                  | Mdn. | I.R. |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | มีตราสัญลักษณ์เฉพาะตัวของสโมสร (โลโก้) สโมสรที่ง่ายต่อการจดจำและพูดถึง        | 5.00 | 0.00 |
| 2   | มีชื่อสมญานามของสโมสร (ชื่อเรียกขานสโมสร) เช่น ทีมปราสาทสายฟ้า ทีมสวาทแคท ฯลฯ | 5.00 | 0.00 |
| 3   | มีสื่อที่จับต้องได้ เช่น Mascot                                               | 5.00 | 1.00 |
| 4   | มีเพลงประจำสโมสร                                                              | 5.00 | 1.00 |

จากตาราง 19 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 20 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ                                        | Mdn. | I.R. |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล                                                                                | 5.00 | 0.00 |
| 2   | การมีโครงสร้างการบริหารตลาดของสโมสรที่ชัดเจน                                                               |      |      |
| 3   | มีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่ชัดเจน                                                                      | 5.00 | 0.00 |
| 4   | มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ                                                                   | 5.00 | 0.00 |
| 5   | มีการกำหนดกฎระเบียบในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม                                                            | 5.00 | 0.00 |
| 6   | มีการกำหนดสิทธิประโยชน์ในการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างชัดเจน เช่น สิทธิประโยชน์ของผู้ให้การสนับสนุนสโมสร ฯลฯ | 5.00 | 0.00 |

จากตาราง 20 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ รอบที่ 3 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 21 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด                      | Mdn. | I.R. |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | ผู้บริหารของสโมสรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีการกำหนดนโยบายด้านการดำเนินงานตลาด             | 5.00 | 0.00 |
| 2   | มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถให้ตรงกับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงานในสโมสรอย่างแท้จริง    | 5.00 | 0.00 |
| 3   | มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการตลาดของสโมสรอย่างเต็มเวลา                               | 5.00 | 1.00 |
| 4   | มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ ตำแหน่งความรับผิดชอบในการดำเนินงานการตลาดที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน   | 5.00 | 0.00 |
| 5   | บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในด้านการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี | 5.00 | 0.00 |
| 6   | บุคลากรมีความมุ่งมั่นทุ่มเท และมีใจรักในการให้บริการและมีการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างดี      | 5.00 | 0.00 |
| 7   | บุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีบุคลิกดี                         | 5.00 | 0.00 |

จากตาราง 21 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด รอบที่ 3 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 22 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ  
ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน จากการ  
ใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านระบบบัญชีและการเงิน    | Mdn. | I.R. |
|-----|-------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | มีระบบการเงิน และการบัญชี ที่มีการบันทึกต้นทุนรายรับรายจ่าย | 5.00 | 0.00 |
| 2   | มีการตรวจสอบระบบการเงิน และการบัญชี                         | 5.00 | 0.00 |
| 3   | มีการสรุปงบดุลด้านการเงิน การบัญชี                          | 5.00 | 0.00 |

จากตาราง 22 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของ  
ผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน  
รอบที่ 3 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้าน  
ระบบบัญชีและการเงิน มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50  
ลงมา

ตาราง 23 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านเครือข่ายพันธมิตร                                                                 | Mdn. | I.R. |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1.  | มีการหาผู้สนับสนุนภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอล                                     | 5.00 | 0.00 |
| 2.  | มีการกำหนดหลักเกณฑ์ผลประโยชน์ตอบแทนให้กับผู้สนับสนุนสโมสรฟุตบอล                                                        | 5.00 | 0.00 |
| 2.1 | มีการแบ่งเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งค่าตั๋วเข้าชมฟุตบอล                                                                        | 5.00 | 1.00 |
| 2.2 | มีการใช้ชื่อแบรนด์ของผู้สนับสนุนเป็นชื่อสโมสรฟุตบอล                                                                    | 5.00 | 1.00 |
| 2.3 | มีการให้สิทธิในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆของผู้ที่ให้การสนับสนุน                                               |      |      |
|     | 1) มีป้ายโฆษณา (A Board) ในสนามแข่งขัน                                                                                 | 5.00 | 1.00 |
|     | 2) มีการโฆษณาทีวีระหว่างการถ่ายทอดสดทางทีวี                                                                            | 5.00 | 1.00 |
|     | 3) มีพื้นที่โฆษณาบนชุดแข่งขันของนักฟุตบอลทุกคน                                                                         | 5.00 | 0.00 |
|     | 4) มีพื้นที่โฆษณาบนหัวกระดาดสำหรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์                                                              | 5.00 | 0.00 |
|     | 5) มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนป้ายในการแถลงข่าวและป้ายอื่นๆ ของสโมสร                                        | 5.00 | 0.00 |
|     | 6) มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนเว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์ คู่มือการแข่งขัน                                       | 5.00 | 0.00 |
| 2.4 | มีการสร้างฐานผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอล และดำรงไว้ซึ่งฐานแฟนคลับสโมสรฟุตบอลเดิม                                        | 5.00 | 0.00 |
| 2.5 | มีการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรเพื่อตอบสนองสังคม อันเป็นการสร้างความจงรักภักดี และสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกัน | 5.00 | 0.00 |

จากตาราง 23 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร รอบที่ 2 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

ตาราง 24 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร จากการใช้เทคนิคเดลฟาย ในรอบที่ 3

| ข้อ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ<br>ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร                                                                                      | Mdn. | I.R. |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| 1   | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลผู้ที่มีอำนาจ และมีชื่อเสียง เช่น เป็น<br>นักการเมืองท้องถิ่น เป็นผู้บริหารของภาคเอกชนที่ทำประโยชน์ให้กับ<br>สังคม ฯลฯ | 5.00 | 1.00 |
| 2   | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีเครือข่ายกว้างขวาง                                                                                                | 5.00 | 1.00 |
| 3   | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วนเช่น<br>แฟนคลับสโมสรฟุตบอล ผู้ให้การสนับสนุน ฯลฯ                                        | 5.00 | 1.00 |
| 4   | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีใจรักด้านการกีฬา และมีมุ่งมั่นที่จะ<br>พัฒนาสโมสรฟุตบอลอย่างแท้จริง                                               | 5.00 | 0.00 |

จากตาราง 24 แสดงค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร รอบที่ 3 พบว่าผู้เชี่ยวชาญคิดเห็นว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา

### สรุปผลการวิจัยขั้นตอนที่ 3 ผลการยืนยันรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ ของประเทศไทย

ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ที่ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาแล้วมาปรับปรุงแก้ไข จากนั้นผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดประชุมโดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

จากการที่ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้รับฟังการบรรยายสรุปรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย และฟังการนำเสนอวัตถุประสงค์ กรอบแนวคิดในการวิจัย และวิธีการศึกษาจากผู้วิจัย จากนั้นผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มได้อภิปรายซักถามและแสดงความคิดเห็นในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมสนทนากลุ่มได้พิจารณาข้อมูลซึ่งมีความเชื่อมโยงกับการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิคเดลฟาย และมีความเห็นอย่างเป็นฉันทามติ (Consensus) และยอมรับในองค์ประกอบ

ของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ในแต่ละประเด็น ดังตาราง 25 - 35 และผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นแผนผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

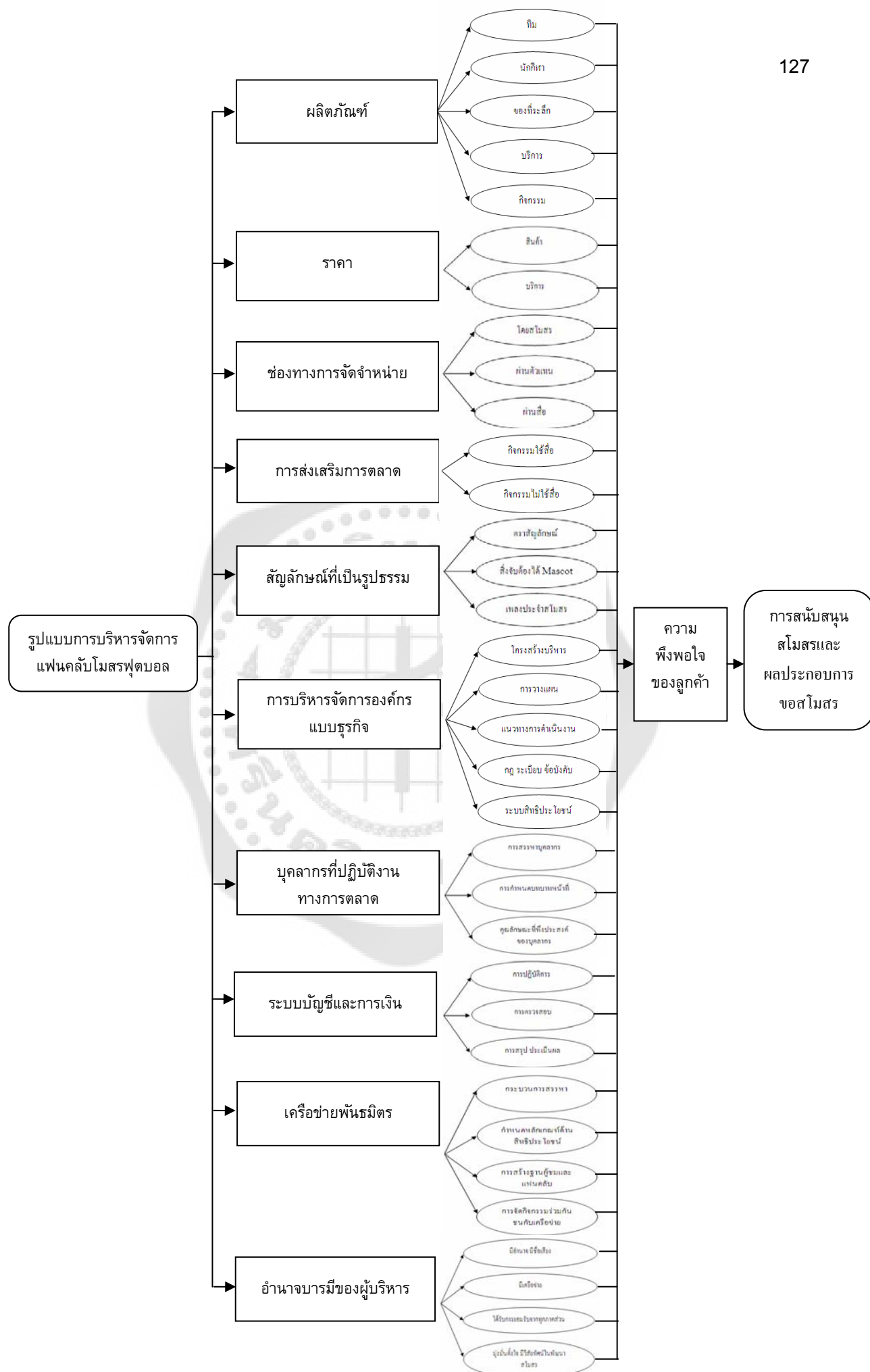
ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ภาพรวมทุกด้าน

| รายการ                                              | ผลการ<br>ใช้เทคนิค<br>เดลฟาย | ผลจากการสนทนากลุ่มย่อยเพื่อ<br>ความเหมาะสมของรูปแบบฯ |            |           |     |
|-----------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------|------------|-----------|-----|
|                                                     |                              | เหมาะสม                                              | ไม่เหมาะสม | เพิ่มเติม | รวม |
| 1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)                          | 13                           | 13                                                   | -          | -         | 13  |
| 2. ด้านราคา (Price)                                 | 6                            | 6                                                    | -          | -         | 6   |
| 3. ด้านการจัดจำหน่าย (Place)                        | 14                           | 14                                                   | -          | -         | 14  |
| 4. ด้านการส่งเสริมการตลาด<br>(Promotion)            | 14                           | 14                                                   | -          | -         | 14  |
| ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม<br>(Physical Evidence)  | 4                            | 4                                                    | -          | -         | 4   |
| 5. ด้านการบริหารจัดการองค์กร<br>แบบธุรกิจ (Process) | 6                            | 6                                                    | -          | -         | 6   |
| 6. ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงาน<br>ทางการตลาด (People)  | 7                            | 7                                                    | -          | -         | 7   |
| 7. ด้านระบบบัญชีและการเงิน<br>(Productivity)        | 3                            | 3                                                    | -          | -         | 3   |
| 8. ด้านเครือข่ายพันธมิตร<br>(Alliance)              | 12                           | 12                                                   | -          | -         | 12  |
| ด้านอำนาจของผู้บริหาร<br>สโมสร (Authorized person)  | 4                            | 4                                                    | -          | -         | 4   |

จากตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย พบว่า ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยไปปฏิบัติ จำนวน 13 ข้อ ด้านราคา (Price) มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยไปปฏิบัติ จำนวน 6 ข้อ ด้านการจัดจำหน่าย (Place) มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยไปปฏิบัติ จำนวน

14 ข้อ ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยไปปฏิบัติ จำนวน 14 ข้อ ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence) มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยไปปฏิบัติ จำนวน 4 ข้อ ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process) มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยไปปฏิบัติ จำนวน 6 ข้อ ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People) มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยไปปฏิบัติ จำนวน 6 ข้อ ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity) มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยไปปฏิบัติ จำนวน 3 ข้อ ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance) มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยไปปฏิบัติ จำนวน 12 ข้อ และด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person) มีความเหมาะสมในการนำรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยไปปฏิบัติ จำนวน 4 ข้อ โดยนำเสนอเป็นผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยได้ดังนี้



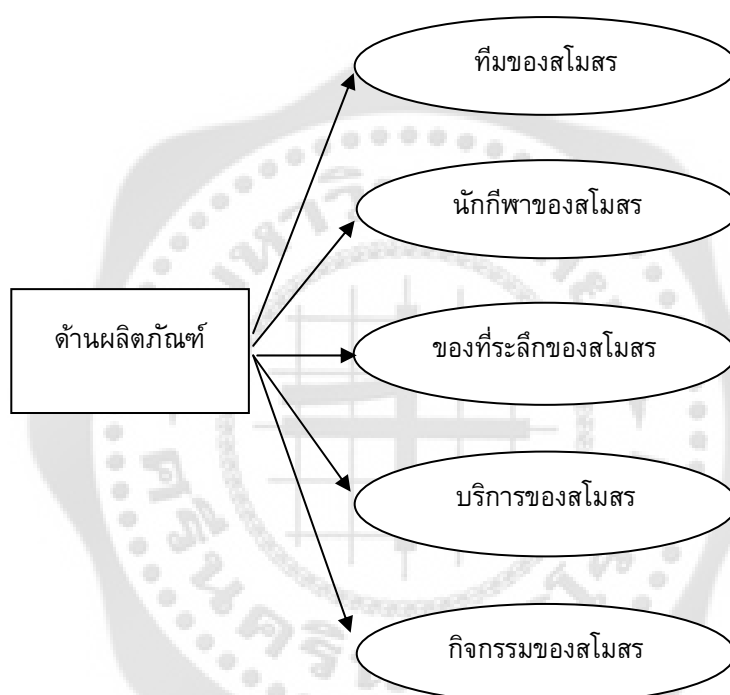


ภาพประกอบ 20 แสดงรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

ตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

| ที่                             | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)                                                                 | ผลการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อหาความเหมาะสม |         |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|
|                                 |                                                                                                                                   | จำนวน (คน)                             | ค่า IOC |
| 1. ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพ |                                                                                                                                   |                                        |         |
| 1.1                             | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีการบริหารจัดการที่ชัดเจน เช่นมีโครงสร้างการบริหารงาน มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน | 12                                     | 1.00    |
| 1.2                             | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีผลงานที่ดีสามารถแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสโมสรได้                     | 12                                     | 1.00    |
| 2. นักกีฬาฟุตบอล                |                                                                                                                                   |                                        |         |
| 2.1                             | นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถ มีทักษะในการเล่นที่โดดเด่น                                                                           | 12                                     | 1.00    |
| 2.2                             | นักกีฬาฟุตบอลที่มีรูปร่างหน้าตาดี และมีบุคลิกภาพที่ดี                                                                             | 10                                     | 0.83    |
| 2.3                             | นักกีฬาฟุตบอลมีชื่อเสียงเป็นตัวแทนทีมชาติ (Superstar)                                                                             | 11                                     | 0.92    |
| 3. ของที่ระลึกของสโมสร          |                                                                                                                                   |                                        |         |
| 3.1                             | ของที่ระลึกของสโมสรที่เป็นเอกลักษณ์บ่งบอกถึงความเป็นสโมสรที่ชัดเจน                                                                | 12                                     | 1.00    |
| 3.2                             | ของที่ระลึกของสโมสรมีความหลากหลาย ทันสมัย และสามารถใช้งานได้                                                                      | 12                                     | 1.00    |
| 3.3                             | ของที่ระลึกของสโมสรมีตรงตามต้องการของแฟนคลับสโมสร                                                                                 | 12                                     | 1.00    |
| 4. การบริการของสโมสร            |                                                                                                                                   |                                        |         |
| 4.1                             | มีการจำหน่ายตั๋วเพื่อเข้าชมการแข่งขันในสนามของสโมสร                                                                               | 12                                     | 1.00    |
| 4.2                             | มีห้อง VIP ให้บริการสำหรับผู้ที่ต้องการความเป็นส่วนตัวในการเข้าชมในสนาม                                                           | 11                                     | 0.92    |
| 4.3                             | มีการจำหน่ายสินค้าอาหาร เครื่องดื่มภายในสนามของสโมสร                                                                              | 12                                     | 1.00    |
| 4.4                             | มีสนามฟุตบอลให้บริการเช่าใช้แก่ประชาชนทั่วไป                                                                                      | 11                                     | 0.92    |
| 4.5                             | มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ทีมฟุตบอลและแฟนคลับได้ทำกิจกรรมร่วมกัน                                                                     | 12                                     | 1.00    |

จากตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) พบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ จำนวน 13 ข้อ โดยนำเสนอเป็นแผนผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ได้ดังนี้

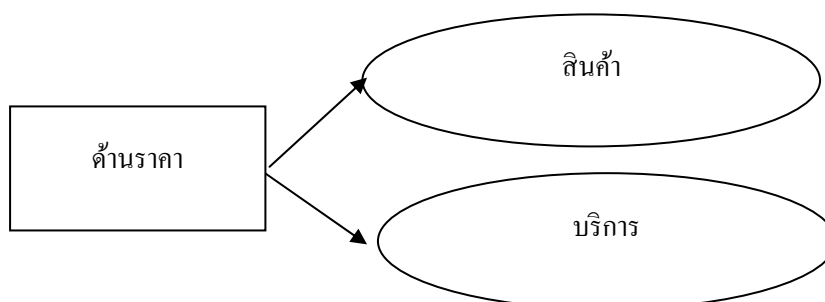


ภาพประกอบ 21 แสดงรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์

ตาราง 27 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา (Price)

| ที่ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา (Price)                                    | ผลการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อหาความเหมาะสม |         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|
|     |                                                                                               | จำนวน (คน)                             | ค่า IOC |
| 1   | ราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสรมีความเหมาะสม                                                 | 12                                     | 1.00    |
| 2   | ราคาสินค้าของที่ระลึกมีความเหมาะสมกับคุณภาพของลูกค้า                                          | 12                                     | 1.00    |
| 3   | ราคาอาหารและเครื่องดื่มที่สโมสรให้บริการภายในสนามแข่งขันมีความเหมาะสม                         | 12                                     | 1.00    |
| 4   | ราคาค่าบริการของสโมสร เช่น ค่าเช่าสถานที่ในการจัดกิจกรรม ค่าห้อง VIP สำหรับผู้ชมมีความเหมาะสม | 12                                     | 1.00    |
| 5   | อัตราค่าลิขสิทธิ์ของสโมสรในด้านต่างๆ มีความเหมาะสม เช่น ลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสดการแข่งขัน ฯลฯ   | 10                                     | 0.83    |
| 6   | ราคาตั๋ววันนักกีฬาของสโมสรมีความเหมาะสม                                                       | 12                                     | 1.00    |

จากตาราง 27 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา (Price) โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา (Price) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) พบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา (Price) มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ จำนวน 6 ข้อ โดยนำเสนอเป็นผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา (Price) ได้ดังนี้

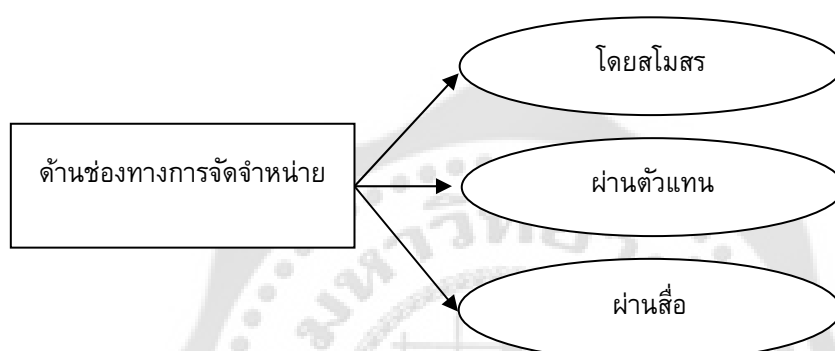


ภาพประกอบ 22 แสดงรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา

ตาราง 28 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

| ที่ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้าน<br>ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)                                        | ผลการสนทนากลุ่มย่อย<br>เพื่อหาความเหมาะสม |         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------|
|     |                                                                                                                       | จำนวน<br>(คน)                             | ค่า IOC |
| 1.  | ด้านสนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสร                                                                                         |                                           |         |
| 1.1 | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีคุณภาพ สามารถรองรับผู้ชมได้                                                                | 12                                        | 1.00    |
| 1.2 | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความปลอดภัย                                                                                | 12                                        | 1.00    |
| 1.3 | การคมนาคมในการเดินทางไปสนามแข่งขันมีความสะดวก                                                                         | 12                                        | 1.00    |
| 1.4 | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับผู้ชม<br>อย่างเพียงพอ เช่น ที่จอดรถ ห้องสุขา ห้องจำหน่ายสินค้า     | 12                                        | 1.00    |
| 2.  | ด้านการจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสร                                                                            |                                           |         |
| 2.1 | มีห้องจำหน่ายบัตรเข้าชมของสโมสรเพียงพอ และมีความสะดวกใน<br>การซื้อบัตรผ่านประตู                                       | 12                                        | 1.00    |
| 2.2 | มีช่องทางการจำหน่ายบัตรหลายช่องทางเช่น จำหน่ายตาม<br>ห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อ ในเว็บไซต์ และอื่นๆ                 | 12                                        | 1.00    |
| 3.  | ด้านร้านจำหน่ายของที่ระลึกของสโมสร                                                                                    |                                           |         |
| 3.1 | มีร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกภายในบริเวณสนามที่ใช้ในการ<br>แข่งขันของสโมสร                                           | 12                                        | 1.00    |
| 3.2 | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม สะดวกในการ<br>เข้าซื้อสินค้าได้ง่าย                              | 12                                        | 1.00    |
| 3.3 | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีพื้นที่กว้างขวาง และสิ่งอำนวยความสะดวก<br>ให้บริการ เช่น มีการติดตั้งปรับอากาศภายใน ฯลฯ | 12                                        | 1.00    |
| 3.4 | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีการตกแต่งร้านที่ทันสมัย สวยงาม<br>สามารถดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจเข้าไปซื้อสินค้าได้       | 12                                        | 1.00    |
| 4.  | ด้านการให้บริการของสโมสร                                                                                              |                                           |         |
| 4.1 | ห้อง VIP สามารถชมการแข่งขันได้ชัดเจน มีการตกแต่งที่สวยงาม<br>และมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับอย่างครบครัน                | 10                                        | 0.83    |
| 4.2 | สนามฟุตบอลที่ให้บริการ (ให้เช่า) มีมาตรฐานพร้อมใช้งาน                                                                 | 10                                        | 0.83    |
| 4.3 | วอลเปเปอร์และสกรีนเซฟเวอร์บนหน้าจอคอมพิวเตอร์เพื่อให้แฟน<br>ฟุตบอลดาวน์โหลดและนำไปใช้ต่อไป                            | 12                                        | 1.00    |
| 4.4 | การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ เช่น สินค้าที่ระลึกและอุปกรณ์เชียร์                                                           | 10                                        | 0.83    |

จากตาราง 28 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการจัดจำหน่าย (Place) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) พบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการจัดจำหน่าย (Place) มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ จำนวน 14 ข้อ โดยนำเสนอเป็นผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการจัดจำหน่าย (Place) ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 23 แสดงรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

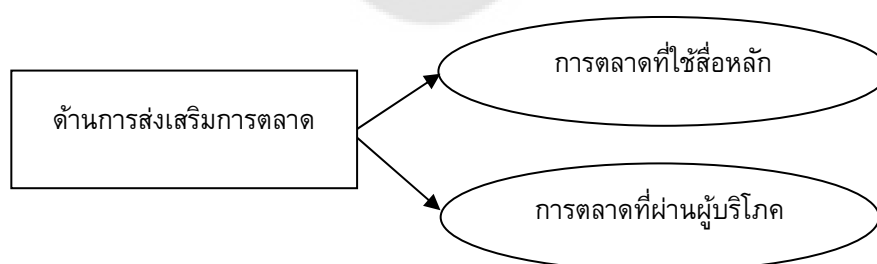
ตาราง 29 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

| ที่ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้าน<br>การส่งเสริมการตลาด (Promotion)                                                                                                                                                                                                      | ผลการสนทนากลุ่มย่อย<br>เพื่อหาความเหมาะสม |         |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------|
|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                       | จำนวน<br>(คน)                             | ค่า IOC |
| 1   | มีช่องโทรทัศน์กีฬาของสโมสรตนเอง                                                                                                                                                                                                                                                       | 10                                        | 0.83    |
| 2   | มีสื่อวิทยุ เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมความเคลื่อนไหวของ<br>สโมสร                                                                                                                                                                                                                       | 10                                        | 0.83    |
| 3   | มีสื่อนิตยสาร โดยอาจจำหน่ายเป็นประจำทุกเดือน                                                                                                                                                                                                                                          | 10                                        | 0.83    |
| 4   | มีหนังสือพิมพ์ของสโมสร ได้แก่ หนังสือพิมพ์กีฬาของสโมสร                                                                                                                                                                                                                                | 12                                        | 1.00    |
| 5   | มีโปสเตอร์ เพื่อประชาสัมพันธ์ตารางการแข่งขันของสโมสร<br>บริเวณโดยรอบพื้นที่ทั้งนอกและในสนามแข่งขัน                                                                                                                                                                                    | 11                                        | 0.92    |
| 6   | มีป้ายผ้าประชาสัมพันธ์เชิญชวนเข้าชมการแข่งขันของสโมสร                                                                                                                                                                                                                                 | 12                                        | 1.00    |
| 7   | มีหนังสือรวิวก่อนการแข่งขันในการเล่นเป็นทีมเหย้าตลอดทั้ง<br>ฤดูกาล                                                                                                                                                                                                                    | 12                                        | 1.00    |
| 8   | มีการประชาสัมพันธ์ โดยการจัดงานแถลงข่าว การส่งข่าว<br>ประชาสัมพันธ์ของสโมสรให้สื่อมวลชน การนัดสัมภาษณ์<br>ผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน                                                                                                                             | 11                                        | 0.92    |
| 9   | มีรถแห่ เพื่อใช้ในการเชิญชวนแฟนฟุตบอลให้เข้าร่วมชมการ<br>แข่งขันนัดที่สำคัญ โดยจะวิ่งประชาสัมพันธ์ในพื้นที่ในจังหวัด<br>หรือบริเวณใกล้เคียงของสนามแข่งขัน                                                                                                                             | 10                                        | 0.83    |
| 10  | มีสติ๊กเกอร์ ติดรถยนต์                                                                                                                                                                                                                                                                | 12                                        | 1.00    |
| 11  | มีการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social Networking)<br>เช่น เว็บไซต์ Facebook Instagram ฯลฯ                                                                                                                                                                                         | 12                                        | 1.00    |
| 12  | มีการจัดโรดโชว์ในต่างจังหวัด ในทุกๆ ครั้งที่สโมสรต้องออกไป<br>แข่งขันในฐานะเป็นทีมเยือน สโมสรจะมีการจัดทัวร์ขึ้นเพื่อให้<br>แฟนฟุตบอลได้ร่วมเดินทางไปให้กำลังใจนักฟุตบอลตามจังหวัด<br>ต่างๆ อีกทั้งยังเป็นการสร้างฐานแฟนฟุตบอลของสโมสรให้<br>กระจายไปสู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วทั้งประเทศ | 10                                        | 0.83    |

ตาราง 29 (ต่อ)

| ที่ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้าน<br>การส่งเสริมการตลาด (Promotion)                                                               | ผลการสนทนากลุ่มย่อย<br>เพื่อหาความเหมาะสม |         |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------|
|     |                                                                                                                                                | จำนวน<br>(คน)                             | ค่า IOC |
| 13  | บัตรเข้าชมการแข่งขันมีเอกลักษณ์ของสโมสรโดยนำโลโก้ตรา<br>สโมสรพิมพ์ลงบนบัตรเข้าชมการแข่งขันในทุกๆ นัดที่สโมสรลง<br>ทำการแข่งขันในฐาณะทีมเหย้า   | 12                                        | 1.00    |
| 14  | สโมสรมีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อเป็นการแสดงความ<br>รับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เช่น การแจกอุปกรณ์กีฬา การสอน<br>ฟุตบอลสำหรับเด็กและเยาวชน ฯลฯ | 12                                        | 1.00    |

จากตาราง 29 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) พบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ จำนวน 14 ข้อ โดยนำเสนอเป็นผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ได้ดังนี้

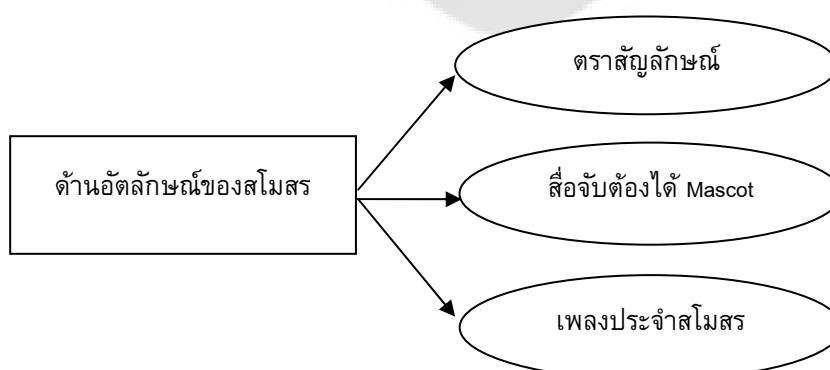


ภาพประกอบ 24 แสดงรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด

ตาราง 30 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence)

| ที่ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence) | ผลการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อหาความเหมาะสม |         |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|
|     |                                                                                           | จำนวน (คน)                             | ค่า IOC |
| 1   | มีตราสัญลักษณ์เฉพาะตัวของสโมสร (โลโก้) สโมสรที่ง่ายต่อการจดจำและพูดถึง                    | 12                                     | 1.00    |
| 2   | มีชื่อสมญานามของสโมสร (ชื่อเรียกขานสโมสร) เช่น ทีมปราสาทสายฟ้า ทีมสวาทแคท ฯลฯ             | 12                                     | 1.00    |
| 3   | มีสื่อที่จับต้องได้ เช่น Mascot                                                           | 12                                     | 1.00    |
| 4   | มีเพลงประจำสโมสร                                                                          | 12                                     | 1.00    |

จากตาราง 30 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence) โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) พบว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence) มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ จำนวน 4 ข้อ โดยนำเสนอเป็นผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence) ได้ดังนี้

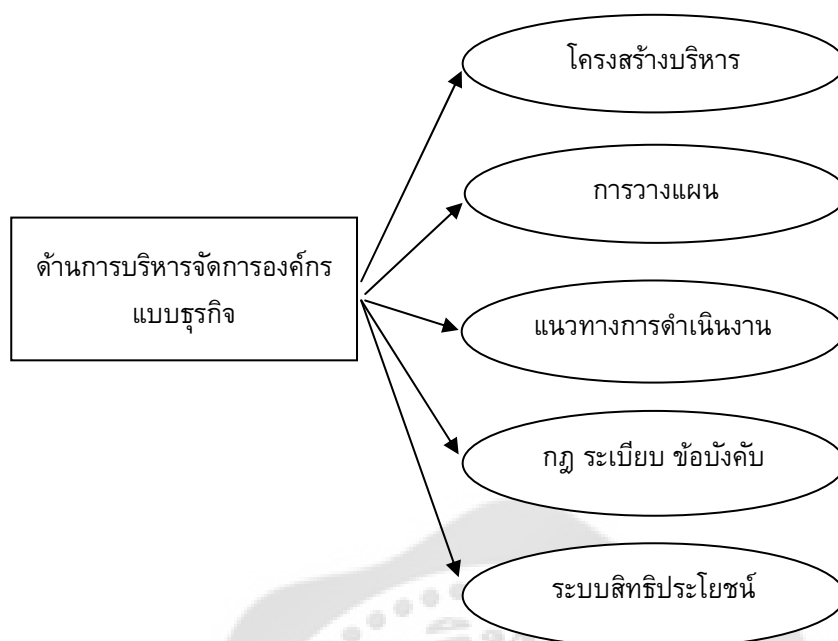


ภาพประกอบ 25 แสดงรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอัตลักษณ์ของสโมสร

ตาราง 31 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process)

| ที่ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process)                     | ผลการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อหาความเหมาะสม |         |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|
|     |                                                                                                            | จำนวน (คน)                             | ค่า IOC |
| 1   | มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล                                                                                | 12                                     | 1.00    |
| 2   | มีโครงสร้างการบริหารตลาดของสโมสรที่ชัดเจน                                                                  | 12                                     | 1.00    |
| 3   | มีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่ชัดเจน                                                                      | 12                                     | 1.00    |
| 4   | มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ                                                                   | 12                                     | 1.00    |
| 5   | มีการกำหนดกฎระเบียบในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม                                                            | 12                                     | 1.00    |
| 6   | มีการกำหนดสิทธิประโยชน์ในการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างชัดเจน เช่น สิทธิประโยชน์ของผู้ให้การสนับสนุนสโมสร ฯลฯ | 12                                     | 1.00    |

จากตาราง 31 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process) โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) พบว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process) มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ จำนวน 6 ข้อ โดยนำเสนอเป็นผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process) ได้ดังนี้

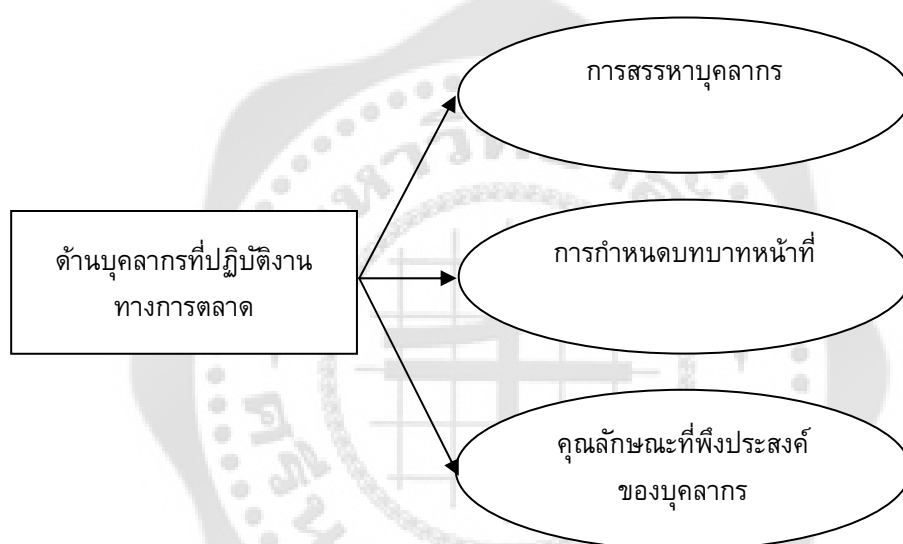


ภาพประกอบ 26 แสดงรูปแบบการตลาดโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ

ตาราง 32 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People)

| ที่ | ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด<br>(People)                                           | ผลการสนทนากลุ่มย่อย<br>เพื่อหาความเหมาะสม |         |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------|
|     |                                                                                          | จำนวน<br>(คน)                             | ค่า IOC |
| 1   | ผู้บริหารของสโมสรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีการกำหนดนโยบายด้านการดำเนินงานตลาด             | 12                                        | 1.00    |
| 2   | มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถให้ตรงกับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงานในสโมสรอย่างแท้จริง    | 12                                        | 1.00    |
| 3   | มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการตลาดของสโมสรอย่างเต็มเวลา                               | 12                                        | 1.00    |
| 4   | การมีแบ่งบทบาทหน้าที่ ตำแหน่งความรับผิดชอบในการดำเนินการตลาดที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน      | 12                                        | 1.00    |
| 5   | บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในด้านการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี | 12                                        | 1.00    |
| 6   | บุคลากรมีความมุ่งมั่นทุ่มเท และมีใจรักในการให้บริการและมีการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างดี      | 12                                        | 1.00    |
| 7   | บุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีบุคลิกดี                         | 12                                        | 1.00    |

จากตาราง 32 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People) โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) พบว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People) มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ จำนวน 7 ข้อ โดยนำเสนอเป็นผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People) ได้ดังนี้

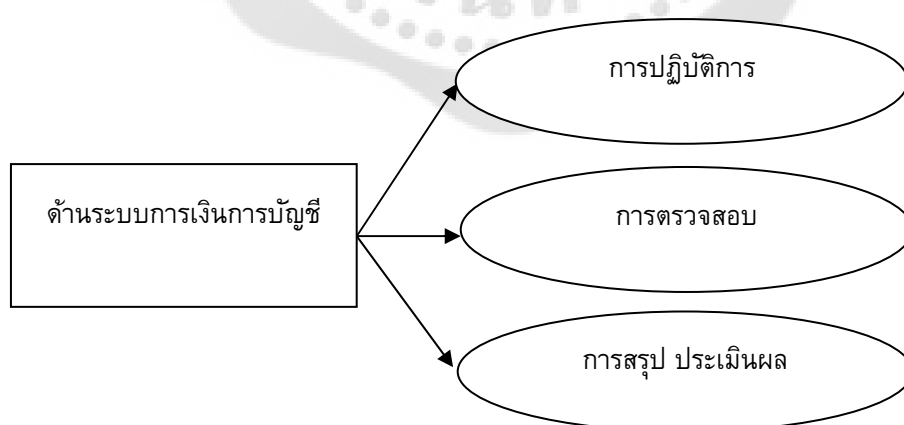


ภาพประกอบ 27 แสดงรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด

ตาราง 33 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity)

| ที่ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity) | ผลการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อหาความเหมาะสม |         |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|
|     |                                                                                  | จำนวน (คน)                             | ค่า IOC |
| 1   | มีระบบการเงิน และการบัญชี ที่มีการบันทึกต้นทุนรายรับ รายจ่าย                     | 12                                     | 1.00    |
| 2   | มีการตรวจสอบระบบการเงิน และการบัญชี                                              | 12                                     | 1.00    |
| 3   | มีการสรุปงบดุลด้านการเงิน การบัญชี                                               | 12                                     | 1.00    |

จากตาราง 33 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity) โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) พบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity) มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ จำนวน 3 ข้อ โดยนำเสนอเป็นผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity) ได้ดังนี้



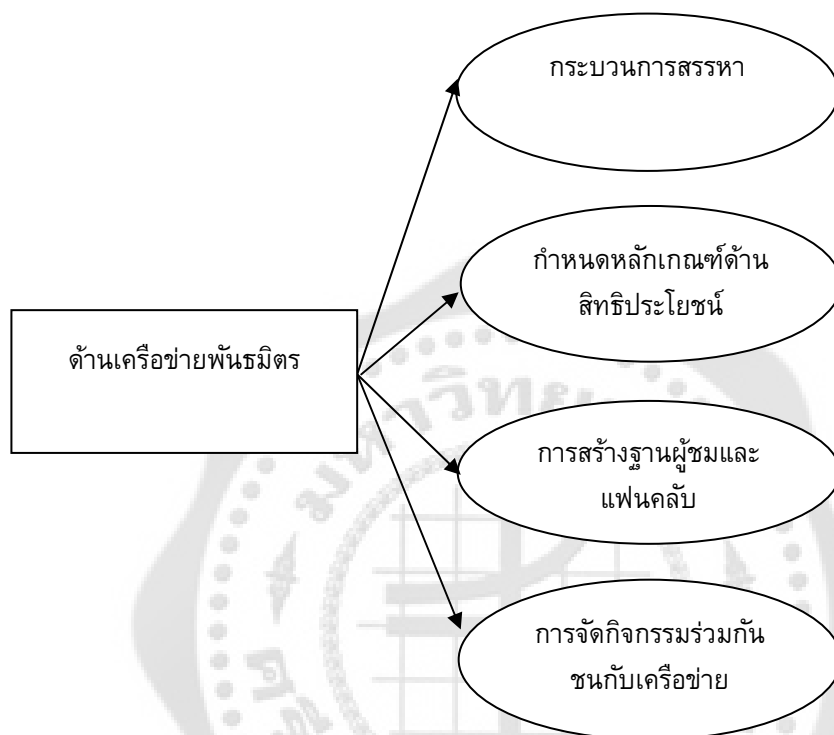
ภาพประกอบ 28 แสดงรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน

ตาราง 34 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance)

| ที่ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance)                                            | ผลการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อหาความเหมาะสม |         |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|
|     |                                                                                                                       | จำนวน (คน)                             | ค่า IOC |
| 1.  | มีการหาผู้สนับสนุนภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอล                                    | 12                                     | 1.00    |
| 2.  | มีการกำหนดหลักเกณฑ์ผลประโยชน์ตอบแทนให้กับผู้สนับสนุนสโมสรฟุตบอล                                                       | 12                                     | 1.00    |
| 2.1 | มีการแบ่งเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งค่าตั๋วเข้าชมฟุตบอล                                                                       | 12                                     | 1.00    |
| 2.2 | มีการใช้ชื่อแบรนด์ของผู้สนับสนุนเป็นชื่อสโมสรฟุตบอล                                                                   | 12                                     | 1.00    |
| 2.3 | มีการให้สิทธิในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆของผู้ที่ให้การสนับสนุน                                              |                                        |         |
|     | 1) มีป้ายโฆษณา (A Board) ในสนามแข่งขัน                                                                                | 12                                     | 1.00    |
|     | 2) มีการโฆษณาทีวีระหว่างการถ่ายทอดสดทางทีวี                                                                           | 12                                     | 1.00    |
|     | 3) มีพื้นที่โฆษณาบนชุดแข่งขันของนักฟุตบอลทุกคน                                                                        | 12                                     | 1.00    |
|     | 4) มีพื้นที่โฆษณาบนหัวกระดาดสำหรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์                                                             | 12                                     | 1.00    |
|     | 5) มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนป้ายในการแถลงข่าว และป้ายอื่นๆ ของสโมสร                                      | 12                                     | 1.00    |
|     | 6) มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนเว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์คู่มือการแข่งขัน                                       | 12                                     | 1.00    |
| 2.4 | มีการสร้างฐานผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอล และดำรงไว้ซึ่งฐานแฟนคลับเดิม                                                  | 12                                     | 1.00    |
| 2.5 | มีการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรเพื่อตอบแทนสังคม อันเป็นการสร้างความจงรักภักดี และสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกัน | 12                                     | 1.00    |

จากตาราง 34 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance) โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance) ด้วยการหาค่าดัชนีความ

สอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) พบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance) มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ จำนวน 12 ข้อ โดยนำเสนอเป็นผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance) ได้ดังนี้

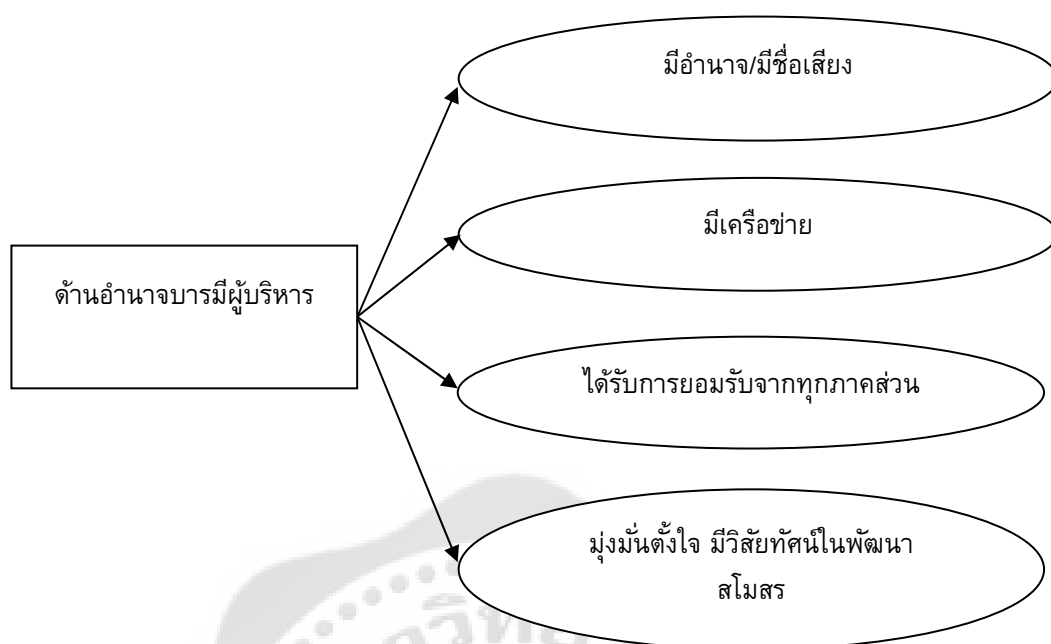


ภาพประกอบ 29 แสดงรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านด้านเครือข่ายพันธมิตร

ตาราง 35 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person)

| ที่ | รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person)                                                   | ผลการสนทนากลุ่มย่อย เพื่อหาความเหมาะสม |         |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|
|     |                                                                                                                                            | จำนวน (คน)                             | ค่า IOC |
| 1   | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลผู้ที่มีอำนาจ และมีชื่อเสียง เช่น เป็นนักการเมืองท้องถิ่น เป็นผู้บริหารของภาคเอกชนที่ทำประโยชน์ให้กับสังคม ฯลฯ | 10                                     | 0.83    |
| 2   | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีเครือข่ายกว้างขวาง                                                                                        | 10                                     | 0.83    |
| 3   | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน เช่น แฟนคลับสโมสรฟุตบอล ผู้ให้การสนับสนุน ฯลฯ                                  | 10                                     | 0.83    |
| 4   | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีใจรักด้านการกีฬา และมีมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสโมสรฟุตบอลอย่างแท้จริง                                           | 10                                     | 0.83    |

จากตาราง 35 แสดงผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person) โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 13 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index : IOC) พบว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person) มีความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ จำนวน 4 ข้อ โดยนำเสนอเป็นผังโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person) ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 30 แสดงรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของ  
ผู้บริหารสโมสร

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยประเภทวิจัยและพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ เพื่อนำเสนอรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนในการวิจัย โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษากรอบแนวคิดและเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลพื้นฐานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารสโมสรหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในปัจจุบัน กับผู้บริหารสโมสรหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ รายการ “ไทยพรีเมียร์ลีก” จำนวน 18 ทีมๆ ละ 1 คน รวมจำนวน 18 คน เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดและเครื่องมือในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ด้วยการใช้นิเทศเดลฟาย (Delphi technique) จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการและการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ จำนวน 17 คน เพื่อให้ได้ร่างรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ด้วยการใช้นิเทศสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่มย่อย จำนวน 12 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสโมสรหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ รายการ “ไทยพรีเมียร์ลีก” และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ เพื่อเป็นการยืนยันรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้ดังนี้

#### 1. ผลการศึกษาสภาพการดำเนินงานด้านตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในปัจจุบัน

1.1 ผลจากการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า จากการที่สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้มีความพยายามเปลี่ยนแปลงรูปแบบการแข่งขันฟุตบอลภายในประเทศ จากรูปแบบการแข่งขันแบบสมัครเล่นมาเป็นรูปแบบอาชีพในปี 2539 แต่

กว่าที่สโมสรฟุตบอลไทยจะมีการบริหารจัดการแบบ “มืออาชีพ” ได้ก็ผ่านมาจนถึงปี 2551 เมื่อสมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (Asia Football Confederation: AFC) ออกระเบียบบังคับให้หน่วยงานที่มีหน้าที่จัดการแข่งขันและสโมสรฟุตบอลทุกสโมสรในประเทศไทยต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล โดยได้ระบุว่าหากไม่จดทะเบียนเป็นนิติบุคคลจะตัดสิทธิ์การส่งสโมสรเข้าแข่งขันรายการของ AFC จากนั้นจึงนำมาสู่การจัดตั้งบริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด และส่งผลให้การแข่งขันฟุตบอลภายในของไทย ตั้งแต่ปี 2552 (ซึ่งเปลี่ยนชื่อรายการแข่งขันลีกฟุตบอลสูงสุด เป็น “ไทยพรีเมียร์ลีก”) มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น จากนั้นจึงนับได้ว่าเริ่มเข้าสู่ยุคฟุตบอลอาชีพ โดยที่สโมสรทุกแห่งต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลและบริหารงานแบบบริษัทเอกชนทำให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น ส่งผลให้นักฟุตบอลเริ่มที่จะมีรายได้เพิ่มขึ้นจนสามารถทุ่มสมมติให้กับการพัฒนาฝีเท้าเพียงอย่างเดียว (อาทิจาธิล ชัยปยุส นักฟุตบอลทีมชาติไทย ที่ได้รับเงินเดือนอยู่ที่ 700,000 บาท/เดือน) และทำให้ทีมชาติไทยมีผลงานที่ดีขึ้นหลังจบเซามากว่าทศวรรษ ปัจจุบันการแข่งขันฟุตบอลอาชีพของไทย มีรายการแข่งขัน ประเภทลีก มี 3 ดิวิชัน ได้แก่ ไทยพรีเมียร์ลีก (18 ทีม) ลีกวัน (20 ทีม) และดิวิชัน 2 (83 ทีม) และประเภทยานอกเอต คือ เอฟเอคัพ ลีกคัพ และถ้วยพระราชทาน ประเภท ก. ถือได้ว่าการแข่งขันฟุตบอลอาชีพของไทย อยู่ในช่วงที่ได้รับความนิยมอย่างสูงสุด ดังจะเห็นจากสถิติผู้ชมที่เข้าชมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพในรายการไทยพรีเมียร์ลีกฤดูกาล ปี 2557 มีจำนวนมากถึง 1.91 ล้านคน ขาดตัวเข้าชมได้กว่า 164.54 ล้านบาท ส่วนลีกวัน มีคนเข้าชมการแข่งขันในสนาม 7.8 แสนคน ขาดตัวเข้าชมได้กว่า 49.55 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. 2557: ออนไลน์)

จากการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการพัฒนาก้าวขึ้นสู่การเป็น “ธุรกิจกีฬาฟุตบอล” อย่างเต็มรูปแบบ เนื่องจากสโมสรฟุตบอลทุกสโมสรจะต้องดำเนินการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล โดยบริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด ผู้ควบคุมและจัดการแข่งขันได้กำหนดคุณสมบัติของสโมสรจะเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลลีกอาชีพเอาไว้หลายประการ หนึ่งในนั้นก็คือ สโมสรจะต้องมี “ทุนจดทะเบียน” บริษัทขั้นต่ำ เพื่อให้มั่นใจว่าฐานะทางการเงินมั่นคงเพียงพอที่จะเข้าร่วมแข่งขันได้ โดยสโมสรที่จะเข้าร่วมการแข่งขันไทยพรีเมียร์ลีก ต้องมีทุนจดทะเบียนไม่ต่ำกว่า 20 ล้านบาท ส่วนทีมที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลรายการลีกวัน ต้องมีทุนจดทะเบียนไม่ต่ำกว่า 5 ล้านบาท ซึ่งจากการศึกษาพบว่าสโมสรที่ไม่ผ่านเกณฑ์เรื่องทุนจดทะเบียน ถึง 13 สโมสร แบ่งเป็น สโมสรในไทยพรีเมียร์ลีก 8 สโมสร ได้แก่ นครราชสีมา มาสด้า เอฟซี (มีทุนจดทะเบียน 14 ล้านบาท) บีอีซี เทโรศาสน (10 ล้านบาท) สระบุรี เอฟซี (10 ล้านบาท) เชียงราย ยูไนเต็ด (5 ล้านบาท) ราชนาวิ (5 ล้านบาท) ทีโอที เอสซี (2 ล้านบาท) โอสภสกา เอ็ม-150 (2 ล้านบาท) และราชบุรี มิตรผล เอฟซี (1 ล้านบาท) และสโมสรในลีกวัน อีก 3 สโมสร ได้แก่ เชียงใหม่ เอฟซี, ประจวบ เอฟซี และสุโขทัย เอฟซี (ทั้งหมด มีทุนจดทะเบียน 1 ล้านบาท) และนอกจากนี้ยังพบว่าโครงสร้างความเป็นเจ้าของสโมสร ปัจจุบันครึ่งหนึ่งของสโมสรฟุตบอลอาชีพไทย หรือ 50% (19 สโมสร) เป็นของนักการเมือง ทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่น ตามมาด้วยเป็นของนักธุรกิจ (12 สโมสร) ซึ่งประกอบธุรกิจทั้งสื่อ เครื่องดื่ม โรงแรม ประกันภัย รถยนต์ อสังหาริมทรัพย์ เป็นของ

หน่วยงานราชการ (5 สโมสร) ทั้งทหารบก ทหารอากาศ ทหารเรือ ตำรวจ และรัฐวิสาหกิจอย่าง  
ปตท. ที่เหลือคืออื่นๆ (2 สโมสร)

1.2 ผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการ  
ดำเนินการด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ ที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอล รายการ “โตโยต้า  
ไทยพรีเมียร์ลีก” ในฤดูกาล 2014-2015 จำนวน 18 สโมสร เกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานด้าน  
การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ พบว่า สโมสรฟุตบอลอาชีพส่วนใหญ่มีเจ้าของเป็นนักการเมือง/อดีต  
นักการเมือง/ญาตินักการเมือง จำนวน 9 สโมสร ได้แก่ ชลบุรี เอฟซี ชัยนาท ฮอว์นบิล เชียงราย  
ยูไนเต็ด บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ราชบุรี มิตรผล ศรีสะเกษ เอฟซี สุพรรณบุรี เอฟซี นครราชสีมา มาสด้า  
เอฟซี และสระบุรี เอฟซี รองลงมาเป็นนักธุรกิจ จำนวน 5 สโมสร ได้แก่ บางกอกกล๊าส เอฟซี บีอีซี  
เทโรศาสน แบงค็อก ยูไนเต็ด เอสซีจี เมืองทอง ยูไนเต็ด และไอสธสกา เอ็ม 150 นอกจากนี้ยังเป็น  
สโมสรข้าราชการ/รัฐวิสาหกิจ จำนวน 4 สโมสร ได้แก่ ทีโอทีเอสซี การท่าเรือ เอฟซี ราชนาวิ เอฟซี  
และอาร์มียูไนเต็ด โดยสนามแข่งขันของสโมสรส่วนใหญ่เป็นสนามของหน่วยงานภาครัฐ เช่นของ  
การกีฬาแห่งประเทศไทย/สถานศึกษา จำนวน 8 สโมสร ได้แก่ บีอีซีเทโรศาสน แบงค็อก ยูไนเต็ด  
ศรีสะเกษ เอฟซี สุพรรณบุรี เอฟซี ไอสธสกา เอ็ม 150 นครราชสีมา มาสด้า เอฟซี ราชนาวิ เอฟซี  
และอาร์มียูไนเต็ด รองลงมาเป็นสนามของสโมสรเป็นเจ้าของเอง จำนวน 6 สโมสร ได้แก่ ชลบุรี  
เอฟซี เชียงราย ยูไนเต็ด ทีโอทีเอสซี บางกอกกล๊าส เอฟซี บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด เอสซีจี เมืองทอง ยูไนเต็ด  
และการท่าเรือ เอฟซี และสนามขององค์กรปกครองส่วนจังหวัด จำนวน 4 สโมสร ได้แก่ ชลบุรี เอฟ  
ซี ชัยนาท ฮอว์นบิล ราชบุรี มิตรผล และสระบุรี เอฟซี สำหรับผู้สนับสนุนหลักของสโมสรฟุตบอล  
ส่วนใหญ่เป็นบริษัทผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ จำนวน 6 สโมสร ได้แก่ ชลบุรี เอฟซี เชียงราย  
ยูไนเต็ด บางกอกกล๊าส เอฟซี บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด และสุพรรณบุรี เอฟซี รองลงมาเป็นธุรกิจ  
โทรคมนาคม/เทคโนโลยีโทรคมนาคม จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ ทีโอทีเอสซี และแบงค็อกยูไนเต็ด  
ธุรกิจอาหาร จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ ราชบุรี มิตรผล เอฟซี และ ชัยนาทฮอว์นบิล ธุรกิจการเงิน/  
ประกันชีวิต จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ ศรีสะเกษ เอฟซี และการท่าเรือ เอฟซี ธุรกิจรถยนต์และ  
อุปกรณ์ จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ บีอีซีเทโรศาสน และนครราชสีมา มาสด้า เอฟซี ธุรกิจเครื่องดื่ม  
อื่นๆ จำนวน 1 สโมสร คือ ไอสธสกา เอ็ม 150 ธุรกิจวัสดุก่อสร้าง จำนวน 1 สโมสร เอสซีจี เมือง  
ทอง ยูไนเต็ด ธุรกิจพลังงาน จำนวน 1 สโมสร คือ สระบุรี เอฟซี และธุรกิจอาวุธสงคราม จำนวน 1  
สโมสร คือ ราชนาวิ เอฟซี เป็นต้น

2. ผลการพัฒนารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำ  
ผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยได้ใช้แนวคิดส่วนประสมทาง  
การตลาด 8Ps ของศรีนัทธ์ ชันธะจันทร์ (2554: 34) ที่นำแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 7Ps  
ของซิลบีวรี, ควิก, และเวสเตอร์บีค (Shilbury, Quick & Westerbeek, 1998) มาผสมผสานร่วมกัน  
หลักการพัฒนากีฬาฟุตบอลของสหพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย (AFC) อีก 1 องค์ประกอบคือ ด้านระบบ  
บัญชีและการเงิน (Productivity) มารวมเป็น 8Ps และผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาผสมผสานกับ  
แนวคิดของ Burke, Adam (1999). และแนวคิดของ Kanter (1977, p. 166) เกี่ยวกับการเครือข่าย

พันธมิตร และอำนาจของผู้บริหารสโมสร เพื่อให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับการศึกษาที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา จากนั้นนำมาศึกษาในขั้นตอนที่ 2 โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เพื่อพัฒนารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยควอไทล์ (IR) จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คนต่อร่างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าร่างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence) ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process) ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People) ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity) ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance) และด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person) มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ในทุกๆ ด้าน

3. ผลการยืนยันรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน โดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC) ผลการวิจัยพบว่าได้รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งมีองค์ประกอบคือ 8P2A ที่มีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติ ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ดังนี้

3.1 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) มีสาระสำคัญ จำนวน 13 ข้อ ได้แก่ ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีการบริหารจัดการที่ชัดเจน เช่นมีโครงสร้างการบริหารงาน มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีผลงานที่ดี สามารถแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสโมสรได้ นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถ มีทักษะในการเล่นที่โดดเด่น นักกีฬาฟุตบอลที่มีรูปร่างหน้าตาดี และมีบุคลิกภาพที่ดี นักกีฬาฟุตบอลมีชื่อเสียงเป็นตัวแทนทีมชาติ (Superstar) ของที่ระลึกของสโมสรที่เป็นเอกลักษณ์บ่งบอกถึงความเป็นสโมสรที่ชัดเจน ของที่ระลึกของสโมสรมีความหลากหลาย ทันสมัย สามารถใช้งานได้ ของที่ระลึกของสโมสรมีตรงตามต้องการของลูกค้า สโมสร มีการจำหน่ายตั๋วเพื่อเข้าชมการแข่งขันในสนามของสโมสร มีห้อง VIP ให้บริการสำหรับผู้ที่ต้องการความเป็นส่วนตัวในการเข้าชมในสนาม จำหน่ายสินค้าอาหาร เครื่องดื่มภายในสนามของสโมสร มีสนามฟุตบอลให้บริการเช่าใช้แก่ประชาชนทั่วไป และมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ทีมฟุตบอลและแฟนคลับได้ทำกิจกรรมร่วมกัน

3.2 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา (Price) มีสาระสำคัญ จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสรมีความเหมาะสม ราคา

สินค้าของที่ระลึกมีความเหมาะสมกับคุณภาพของลูกค้า ราคาอาหารและเครื่องดื่มที่สโมสรให้บริการภายในสนามแข่งขันมีความเหมาะสม ราคาค่าบริการของสโมสร เช่น ค่าเช่าสถานที่ในการจัดกิจกรรม ค่าห้อง VIP สำหรับผู้ชม อัตราค่าลิขสิทธิ์ของสโมสรในด้านต่างๆ มีความเหมาะสม เช่น ลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสดการแข่งขัน ฯลฯ และราคาค่าจ้างนักฟุตบอลที่เหมาะสม

3.3 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) มีสาระสำคัญ จำนวน 14 ข้อ ได้แก่ สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีคุณภาพสามารถรองรับผู้ชมได้ สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความปลอดภัย การคมนาคมในการเดินทางไปสนามแข่งขันมีความสะดวก สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับผู้ชมอย่างเพียงพอ เช่น ที่จอดรถ ห้องสุขา ห้องจำหน่ายสินค้า มีห้องจำหน่ายบัตรเข้าชมของสโมสรเพียงพอ และมีความสะดวกในการซื้อบัตรผ่านประตู มีช่องทางการจำหน่ายบัตรหลายช่องทางเช่น จำหน่ายตามห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อ ในเว็บไซต์ และอื่นๆ มีร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกภายในบริเวณสนามที่ใช้ในการแข่งขันของสโมสร ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม สะดวกในการซื้อสินค้าได้ง่าย ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีพื้นที่กว้างขวาง และสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการ เช่น มีการติดเครื่องปรับอากาศภายใน ฯลฯ ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีการตกแต่งร้านที่ทันสมัย สวยงาม สามารถดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจเข้าไปซื้อสินค้าได้ ห้อง VIP สามารถชมการแข่งขันได้ชัดเจน มีการตกแต่งที่สวยงาม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับอย่างครบครัน สนามฟุตบอลที่ให้บริการ (ให้เช่า) มีมาตรฐานพร้อมใช้งาน มีวอลเปเปอร์และสกรีนเซฟเวอร์บนหน้าจอคอมพิวเตอร์เพื่อให้แฟนฟุตบอลดาวน์โหลดและนำไปใช้ต่อไป และการใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ เช่น สินค้าที่ระลึกและอุปกรณ์เชียร์

3.4 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) มีสาระสำคัญ จำนวน 14 ข้อ ได้แก่ มีช่องโทรทัศน์กีฬาของสโมสรตนเอง มีสื่อวิทยุเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมความเคลื่อนไหวของสโมสร มีสื่อนิตยสาร โดยอาจจำหน่ายเป็นประจำทุกเดือน มีหนังสือพิมพ์ของสโมสร ได้แก่ หนังสือพิมพ์กีฬาของสโมสร มีโปสเตอร์เพื่อประชาสัมพันธ์ตารางการแข่งขันของสโมสรบริเวณโดยรอบพื้นที่ทั้งนอกและในสนามแข่งขัน มีป้ายผ้าประชาสัมพันธ์เชิญชวนเข้าชมการแข่งขันของสโมสร มีหนังสือรื้อวก่อนการแข่งขันในการเล่นเป็นทีมเหย้าตลอดทั้งฤดูกาล มีการประชาสัมพันธ์ โดยการจัดงานแถลงข่าว การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ของสโมสรให้สื่อมวลชน การนัดสัมภาษณ์ผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน มีรถแห่ เพื่อใช้ในการเชิญชวนแฟนฟุตบอลให้เข้าร่วมชมการแข่งขันนัดที่สำคัญ โดยจะวิ่งประชาสัมพันธ์ในพื้นที่ในจังหวัดหรือบริเวณใกล้เคียงของสนามแข่งขัน มีสติ๊กเกอร์ ติดรถยนต์ มีการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social Networking) เช่น เว็บไซต์ Facebook Instagram ฯลฯ มีการจัดโรดโชว์ในต่างจังหวัด ในทุกๆ ครั้งที่สโมสรต้องออกไปแข่งขันในฐานะเป็นทีมเยือน สโมสรจะมีการจัดทัวร์ขึ้นเพื่อให้แฟนฟุตบอลได้ร่วมเดินทางไปให้กำลังใจนักฟุตบอลตามจังหวัดต่างๆ อีกทั้งยังเป็นการสร้างฐานแฟนคลับของสโมสรฟุตบอลให้กระจายไปสู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วทั้งประเทศ บัตรเข้าชมการแข่งขันมีเอกลักษณ์ของสโมสรโดยนำโลโก้ตราสโมสรพิมพ์ลงบนบัตรเข้าชมการแข่งขันในทุกๆ

นัดที่สโมสรลงทำการแข่งขันในฐานะทีมเหย้า และสโมสรมีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เช่น การแจกอุปกรณ์กีฬา การสอนฟุตบอลสำหรับเด็กและเยาวชน ฯลฯ

3.5 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence) มีสาระสำคัญ จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ มีตราสัญลักษณ์เฉพาะตัวของสโมสร (โลโก้) สโมสรที่ง่ายต่อการจดจำและพูดถึง มีชื่อสมญานามของสโมสร (ชื่อเรียกขานสโมสร) เช่น ทีมปราสาทสายฟ้า ทีมสวาทแคท ฯลฯ มีสื่อที่จับต้องได้ เช่น Mascot และมีเพลงประจำสโมสร

3.6 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process) มีสาระสำคัญ จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ มีการจัดระเบียบเป็นนิติบุคคล มีโครงสร้างการบริหารตลาดของสโมสรที่ชัดเจน มีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่ชัดเจน มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ มีการกำหนดกฎระเบียบในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม และมีการกำหนดสิทธิประโยชน์ในการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างชัดเจน เช่น สิทธิประโยชน์ของผู้ให้การสนับสนุนสโมสร ฯลฯ

3.7 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People) มีสาระสำคัญ จำนวน 7 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารของสโมสรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีการกำหนดนโยบายด้านการดำเนินงานตลาด มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถให้ตรงกับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงานในสโมสรอย่างแท้จริง มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการตลาดของสโมสรอย่างเต็มเวลา การมีแบ่งบทบาทหน้าที่ ตำแหน่งความรับผิดชอบในการดำเนินงานการตลาดที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในด้านการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี บุคลากรมีความมุ่งมั่นทุ่มเท และมีใจรักในการให้บริการและมีการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างดี และบุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีบุคลิกดี

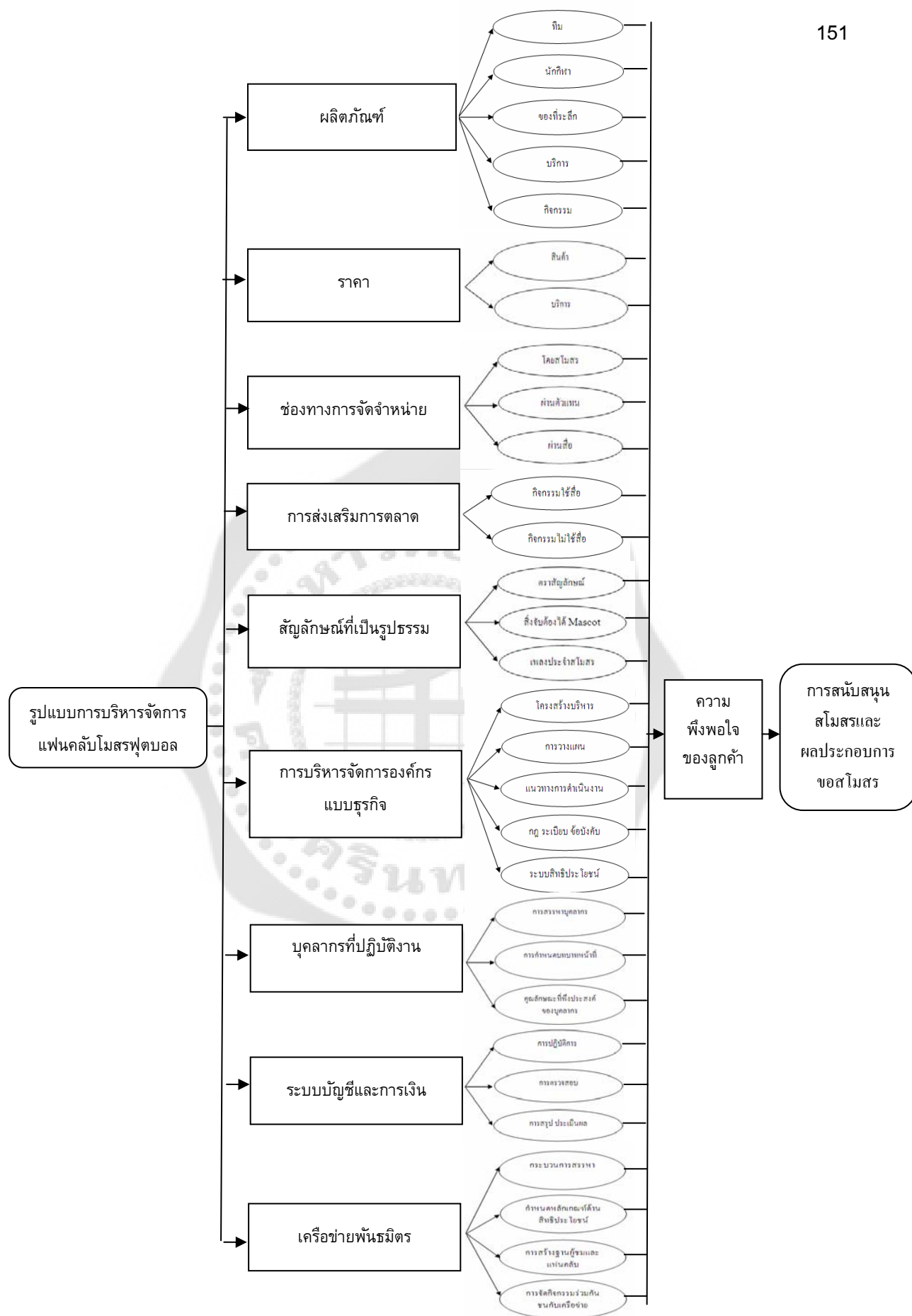
3.8 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity) มีสาระสำคัญ จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ มีระบบการเงิน และการบัญชี ที่มีการบันทึกต้นทุนรายรับรายจ่าย มีการตรวจสอบระบบการเงิน และการบัญชี และมีการสรุปงบดุลด้านการเงิน การบัญชี

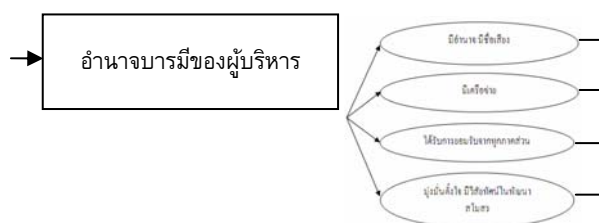
3.9 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance) มีสาระสำคัญ จำนวน 12 ข้อ ได้แก่ มีการหาผู้สนับสนุนภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอล มีการกำหนดหลักเกณฑ์ผลประโยชน์ตอบแทนให้กับผู้สนับสนุนสโมสรฟุตบอล มีการแบ่งเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งค่าตั๋วเข้าชมฟุตบอล มีการใช้ชื่อแบรนด์ของผู้สนับสนุนเป็นชื่อสโมสรฟุตบอล มีการให้สิทธิในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ของผู้ให้การสนับสนุน มีป้ายโฆษณา (A Board) ในสนามแข่งขัน มีการโฆษณาทีวีระหว่างการแข่งขันถ่ายทอดสดทางทีวี มีพื้นที่โฆษณาบนชุดแข่งขันของนักฟุตบอลทุกคน มีพื้นที่โฆษณาบนหัวกระดาดสำหรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์ มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนป้ายในการแถลงข่าว และป้ายอื่นๆ ของสโมสร มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนเว็บไซต์ สื่อ

สิ่งพิมพ์คู่มือการแข่งขัน มีการจัดกิจกรรมภายในและภายนอกสนามแข่งขันของสโมสรฟุตบอล มีการสร้างฐานผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอล และดำรงไว้ซึ่งแฟนคลับ และมีการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรเพื่อตอบแทนสังคม อันเป็นการสร้างความจงรักภักดี และสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกัน

3.10 รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจและบารมีของผู้บริหารสโมสร (Authorized person) มีสาระสำคัญ จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลผู้ที่มีอำนาจ และมีชื่อเสียง เช่น เป็นนักการเมืองท้องถิ่น เป็นผู้บริหารของภาคเอกชนที่ทำประโยชน์ให้กับสังคม ฯลฯ ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีเครือข่ายกว้างขวาง ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วนเช่น แฟนคลับสโมสรฟุตบอล ผู้ให้การสนับสนุน ฯลฯ และผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีใจรักด้านการกีฬา และมีมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสโมสรฟุตบอลอย่างแท้จริง

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยที่ผู้เชี่ยวชาญ ได้มีฉันทามติออกแบบและกำหนดเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย และได้รับการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีความเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ตามบริบทของการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยสามารถนำเสนอผังรูปแบบโครงสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ได้ดังนี้





ภาพประกอบ 31 แสดงรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลจากขั้นตอนต่างๆ ประกอบด้วย การศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ เกี่ยวกับสภาพการดำเนินการด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ซึ่งจากการศึกษาผลการวิจัยของศรีนัทธ์ ชันระจำนงค์ (2554: 34) ที่นำแนวคิดส่วนประสมทางการตลาด 8Ps ของสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชีย หรือ AFC (Asian Football Confederation) และผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาผสมผสานกับแนวคิดของ Burke, Adam (1999). และแนวคิดของ Kanter (1977, p. 166) เกี่ยวกับการเครือข่ายพันธมิตร และอำนาจของผู้บริหารสโมสร 2A เพื่อให้ครอบคลุมและสอดคล้องกับการศึกษาที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษามาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย และได้สังเคราะห์รายละเอียดจากสภาพการดำเนินการด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย มาจัดทำร่างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่กำหนดไว้ จึงทำให้ได้ องค์ประกอบของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ที่มีองค์ประกอบคือ “8P2A” ดังนี้

1. รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ (Product: 1P) จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านผลิตภัณฑ์ มีองค์ประกอบย่อยประกอบด้วย ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพ นักกีฬา ของที่ระลึกของสโมสร และการบริการของสโมสร ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอลเป็นการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ เนื่องจากสโมสรฟุตบอลในปัจจุบันสมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (Asia Football Confederation: AFC) ได้ออกระเบียบบังคับให้สโมสรฟุตบอลทุกสโมสรในประเทศต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล ไม่เช่นนั้นจะตัดสิทธิ์การส่งสโมสรเข้าแข่งขันรายการของ AFC ดังนั้นเมื่อเข้าสู่ยุคฟุตบอลอาชีพ สโมสรทุกแห่งต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลและบริหารงานแบบบริษัทเอกชน ทำให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น สโมสรต้องมีการบริหารจัดการที่เป็นมืออาชีพ ผนวกกับการที่สโมสรมีผลการดำเนินงานที่ดีย่อมจะส่งผลต่อการที่องค์กรภาคเอกชนให้ความสนใจเข้าร่วมให้การสนับสนุนเป็นจำนวนมาก ยกตัวอย่างเช่น สโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ที่มีบริษัทไอโมบายให้การสนับสนุนในการสร้างสนามแข่งขัน บริษัทไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้สนับสนุนหลักของสโมสรอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้สโมสรเมืองทอง ยูไนเต็ด ยังได้รับการสนับสนุนจากบริษัท CTH, i-mobile, AIA, A-Asia, AEON, EURO Cake, est, Dakin, Hemarej. เป็นต้น สำหรับในส่วนของนักฟุตบอลก็เช่นเดียวกันก็กลายเป็นสินค้าของสโมสรฟุตบอลที่สามารถซื้อขายได้ในราคาที่ขึ้นอยู่กับความสามารถของนักกีฬาสามารถทำเงินให้กับสโมสรเป็นจำนวนมาก โดยจากการสำรวจตลาดเอเยนต์ซื้อขายนักเตะเผยแพร่ราคาตัวนักเตะไทยของเว็บไซต์ M THAI ในปี 2559 พบว่า นายชนาธิป สงกระสินธ์ เป็นนักฟุตบอลสังกัดสโมสรเมืองทอง ยูไนเต็ด มีค่าตัวแพงที่สุดในตลาดซื้อขายนักฟุตบอล โดยมีค่าตัวอยู่ที่ 1 ล้านบาท เหรียญสหรัฐหรือประมาณ 35 ล้านบาทหากมีการซื้อขาย รองลงมาคือ นายธีรภัทร บุญมาทัน กับ นายธีรศิลป์ แดงดา 2 นักฟุตบอลซูเปอร์สตาร์ของไทยค่าตัวในตลาดซื้อขายนักฟุตบอล อยู่ที่ 17 ล้านบาท ขณะที่นายเกริกฤทธิ์ ทวีกาญจน์ ค่าตัวอยู่ที่ 8 ล้านบาท ส่วนค่าเหนื่อยของนักฟุตบอลไทยในขณะนี้ถือว่าค่อนข้างสูง โดยนักเตะจะแบ่งตามเกรด ตัวหลักของทีมชาติจะอยู่ที่เกรด A เงินเดือนประมาณ 700,000 บาท, เกรด B เป็นนักฟุตบอลที่เล่นเป็นตัวหลักของทีมแต่ไม่ติดทีมชาติ เงินเดือนประมาณ 300,000 บาท, เกรด C เป็นนักฟุตบอลที่เล่นในสโมสรปกติ เงินเดือนราว 100,000 บาท เป็นต้น (www.sport.mthai.com: สืบค้นเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2559) สำหรับรายได้อีกส่วนหนึ่งของสโมสรฟุตบอลอาชีพคือรายได้จากของที่ระลึกของสโมสร ซึ่งปัจจุบันสโมสรฟุตบอลอาชีพต่างๆ ได้มีการออกแบบและผลิตสินค้าของที่ระลึกออกมาเป็นจำนวนมาก เพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าของสโมสร อาทิ เสื้อทีมของสโมสร ผ้าพันคอ พวงกุญแจ แก้วน้ำ ฯลฯ โดยจากสถิติที่ “บริษัทไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด” ได้รวบรวมและเปิดเผยรายได้ค่าของที่ระลึก ของสโมสรฟุตบอล 18 สโมสรในการแข่งขันฟุตบอล รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015 พบว่า ยอดจำหน่ายของที่ระลึก อยู่ที่ 66,683,904 บาท เฉลี่ยนัดละ 217,921 บาท ซึ่งสโมสรที่มีรายได้จากการจำหน่ายของที่ระลึกมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ สโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด มียอดขายของที่ระลึก จำนวน 22,885,781 บาท รองลงมาคือ สโมสรเมืองทอง ยูไนเต็ด มียอดขายของที่ระลึก 10,694,282 บาท และสุพรรณบุรี เอฟซี มียอดขายของที่ระลึก 4,363,602 บาท และสโมสรสุพรรณบุรี เอฟซี มียอดขายของที่ระลึก 4,363,602 บาท เป็นต้น นอกจากนี้ในส่วนของรายได้ที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งของสโมสรฟุตบอลอาชีพ คือ การให้บริการของสโมสร ได้แก่ การจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันฟุตบอลของสโมสร การจำหน่ายอาหารเครื่องดื่มของสโมสร การให้บริการเช่าใช้พื้นที่ของสโมสร และการจัดกิจกรรมต่างๆ ของสโมสร โดยจากข้อมูลสถิติของ “บริษัทไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด” ที่ได้รวบรวมรายได้ของสโมสรฟุตบอล 18 สโมสรในการแข่งขันฟุตบอล รายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015 พบว่า ยอดค่าตัวของสโมสรฟุตบอลอาชีพ 3 อันดับแรก ได้แก่ สโมสรนครราชสีมา มาสด้า เอฟซี มียอดขายตัว จำนวน 26,111,341 บาท รองลงมาคือ สโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด มียอดขายตัว จำนวน 22,937,700 บาท และสโมสรเมืองทอง ยูไนเต็ด มียอดขายตัว จำนวน 15,344,481 บาท เป็นต้น (www.upyim.com: สืบค้นเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2559) สอดคล้องกับ พิบูล ทีปะปาล (2545) กล่าวว่าผลิตภัณฑ์ (Product) คือสิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กร หรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ใน

สายตาของลูกค้าจึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ (2544) ที่ได้กล่าวว่าผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นสิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการหรือความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการและชื่อเสียงของผู้ขาย ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้า บริการ สถานที่ บุคคล หรือความคิด ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

2. รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา (Price: 2P) จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านราคา ประกอบด้วย ราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสรมีความเหมาะสม ราคาสินค้าของที่ระลึกมีความเหมาะสมกับคุณภาพของลูกค้า ราคาอาหารและเครื่องดื่มที่สโมสรให้บริการภายในสนามแข่งขันมีความเหมาะสม ราคาค่าบริการของสโมสร เช่น ค่าเช่าสถานที่ในการจัดกิจกรรม ค่าห้อง VIP สำหรับผู้ชมมีความเหมาะสม อัตราค่าลิขสิทธิ์ของสโมสรในด้านต่างๆ มีความเหมาะสม เช่น ลิขสิทธิ์การถ่ายทอดสดการแข่งขัน ฯลฯ และราคาตั๋วตัวนักกีฬาของสโมสรมีความเหมาะสม ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากปัจจุบันกีฬาฟุตบอลเริ่มก้าวเข้าสู่การเป็นกีฬาอาชีพและเป็นธุรกิจกีฬา ซึ่งทุกสโมสรจะต้องดำเนินการให้เกิดผลกำไรให้กับสโมสรได้อย่างยั่งยืน โดยจะเห็นได้ว่าทุกสโมสรที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลในรายการ “โตโยต้า ไทยพรีเมียร์ลีก” ได้มีการจำหน่ายบัตรผ่านประตูเพื่อเข้าชมการแข่งขัน ซึ่งในการจำหน่ายบัตรผ่านประตูของแต่ละสโมสรได้มีการกำหนดอัตราค่าบัตรที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับต้นทุนของแต่ละสโมสร ยกตัวอย่างราคาบัตรผ่านประตูของสโมสรฟุตบอลในฤดูกาล 2015 ที่ผ่าน สโมสรเมืองทอง ยูไนเต็ด มีอัตราค่าบัตรอยู่ระหว่าง 120-200 บาท สโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด มีอัตราค่าบัตรอยู่ระหว่าง 120-1,000 บาท สโมสรชลบุรี เอฟซี มีอัตราค่าบัตรอยู่ระหว่าง 100-200 บาท เป็นต้น สำหรับในส่วนของการกำหนดราคาในส่วนของการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอลในเรื่องต่างๆ นั้น เป็นการดำเนินการตลาดทางสังคมที่ต้องอาศัยผู้ชมหรือแฟนคลับซึ่งเกิดจากความรัก ศรัทธา และความพึงพอใจต่อสโมสร ดังนั้นในการกำหนดราคาสินค้าและบริการของสโมสรฟุตบอลนอกจากจะต้องคำนึงถึงต้นทุนของการผลิตและการดำเนินการแล้ว สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ ความพึงพอใจในความคุ้มค่า และประโยชน์ที่ผู้ชมและแฟนคลับจะได้รับ ดังที่ซิลบิวรี,ควิต, และเวสเตอร์บีค (Shilbury & Westerbeek. 1998,p3) กล่าวว่าตลาดกีฬา เป็นกระบวนการตลาดทางสังคมกีฬาหรือองค์กรเกี่ยวกับกีฬา มีการบริหารจัดการเหมือนองค์กรและบริษัท เพื่อนำมาซึ่งรายได้ และผลกำไร ทั้งนี้การบริหารจัดการต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ผู้บริโภค และกลุ่มเป้าหมายจะได้รับ การดำเนินการต่างๆ จะผ่านกระบวนการสร้างสรรค์โดยกลยุทธ์ของนักการตลาด และมีการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ และคุณค่ากับผู้บริโภค เพื่อความสำเร็จขององค์กรกีฬา และความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเบอร์นาร์ด และแซนดรา (Bernard&Sandal, 2003) ได้กล่าวว่าสิ่งสำคัญที่ธุรกิจกีฬา

จำเป็นต้องมี คือ เรื่องของสินค้าทางการกีฬาของสโมสร (The Sport Product) ซึ่งหมายถึง สินค้าและบริการ หรือทั้งสองอย่างรวมกัน โดยถูกกำหนดมาเพื่อสร้างประโยชน์และความพึงพอใจให้แก่ผู้ชมกีฬา ผู้มีส่วนร่วม และผู้สนับสนุนการกีฬา ทั้งนี้จากการศึกษาของสายชน ปัญญาชิต (2553:38) ซึ่งจากการวิจัยพบว่า การที่มีกลุ่มสมาชิกแฟนคลับสโมสรฟุตบอลที่สามารถสร้างเครือข่ายทางสังคมทั้งในลักษณะของการขับเคลื่อนกิจกรรม การพัฒนาระบบการเชียร์การสนับสนุนสินค้าของที่ระลึกของสโมสร ต่างช่วยให้สโมสรฟุตบอลสามารถขยายเครือข่ายของผู้ติดตามและพัฒนากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรทางเศรษฐกิจไปได้อีกด้วย โดยที่สามารถเห็นได้ชัดเจนคือ ภายหลังการเกิดขึ้นของกลุ่มแฟนคลับสโมสรฟุตบอลที่มีความเหนียวแน่นนั้น ส่งผลให้เกิดการขยายตัวของสินค้าไม่ว่าจะเป็นบุคคล กลุ่มบุคคล หรือผลิตภัณฑ์เพราะกลุ่มแฟนคลับสโมสรฟุตบอลจะให้การสนับสนุนสินค้าและบริการ รวมทั้งสร้างกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความชื่นชอบของตน การแข่งขันฟุตบอลของไทยในปัจจุบันก็เช่นกัน การเกิดขึ้นของกลุ่มฟุตบอลแฟนคลับสโมสรฟุตบอล ทำให้สโมสรฟุตบอลและกลุ่มแฟนคลับสโมสรฟุตบอลสามารถร่วมกันพัฒนาให้เกิด “ทุน” ด้านต่าง ๆ ให้กับสโมสรและกลุ่มแฟนคลับสโมสรฟุตบอลของตนเองได้

3. รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการจัดจำหน่าย (Place: 3P) จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการจัดจำหน่าย ประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสร การจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสร ร้านจำหน่ายของที่ระลึกของสโมสร และการให้บริการของสโมสร ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากปัจจุบันกีฬาฟุตบอลของประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่การเป็นอุตสาหกรรมกีฬา ซึ่งมีผู้ชมสนใจติดตามชมเป็นจำนวนมาก ดังนั้นสโมสรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินงานทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าได้ ทำให้เกิดความได้เปรียบทางด้านการตลาด ซึ่งเป็นปัจจุบันที่จะนำพาวงค์กรให้ประสบความสำเร็จ ปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่จะสามารถช่วยตอบสนองความต้องการของผู้ชมหรือผู้บริโภคของสโมสรฟุตบอลคือ การมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก และจัดส่งสินค้าของสโมสรให้ถึงกลุ่มลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว สะดวกสบาย และสามารถเข้าถึงได้ง่ายทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจอันส่งผลต่อการดำเนินงานของสโมสรได้ สำหรับในส่วนของช่องทางการจัดจำหน่ายของสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยในปัจจุบันมีหลากหลายช่องทาง และมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ซึ่งแต่ละสโมสรมีการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในการเข้าถึงสโมสรที่หลากหลายและทันสมัยด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ มาใช้ อาทิ การที่สโมสรฟุตบอลต่าง ๆ ได้มีการให้สิทธิบริษัทเอกชนในการเป็นตัวแทนดำเนินการด้านการตลาดแบบ One Stop Service ดังเช่น สโมสรชลบุรี เอฟซี สโมสรสุพรรณบุรี เอฟซี ในช่วงที่ผ่านมามีการจัดจ้างบริษัทพลัสมา อินโฟรเทค จำกัด และสโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด จัดจ้างบริษัท เมก้า คาสเชล จำกัด เพื่อดำเนินการในการนำระบบต่าง ๆ มาใช้เป็นช่องทางในการจัดจำหน่ายของสโมสร เช่น การนำระบบการจำหน่ายตั๋ว ณ เคาน์เตอร์ประจำจุดขาย สามารถขายหลาย ๆ จุดพร้อมกัน แบบออนไลน์ พร้อมพิมพ์ตั๋วอัตโนมัติ ระบบจำหน่ายตั๋วออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ ชำระเงินผ่านบัตรเครดิต หรือที่เคาน์เตอร์เซอร์วิส ที่ เซเว่น อี

เลเว่น ทั่วประเทศ สามารถนำไปเสร็จจาก 7-11 เป็นหลักฐานยื่นต่อเจ้าหน้าที่เพื่อเข้าสนามได้เลย ระบบการจำหน่ายตั๋ว หน้าสนาม ณ วันแข่งจริง แบบออฟไลน์โดยไม่ใช้สัญญาณอินเทอร์เน็ต พร้อมพิมพ์ตั๋วอัตโนมัติ ระบบจำหน่ายสินค้าที่ระลึกทั้งในจุดขายประจำที่ ณ ร้านต่าง ๆ และจุดขายเคลื่อนที่ (กรณีเตะนอกบ้าน) รองรับราคาสมาชิก รองรับโปรโมชั่นส่วนลดในกรณีต่าง ๆ ระบบข้อปับังออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ ชำระเงินผ่านบัตรเครดิต หรือที่เคาน์เตอร์เซอร์วิส ที่ เซเว่น อีเลเว่น ทั่วประเทศ ระบบเว็บไซต์, เว็บบอร์ดสำเร็จรูป สามารถอัปเดตข้อมูลข่าวสาร จัดการรูปภาพต่าง ๆ ได้เองอย่างง่ายดาย ระบบจัดการสมาชิก รองรับทั้งสมาชิกแบบทั่วไป หรือสมาชิกทั่วไปประจำฤดูกาล รองรับการส่ง SMS, E-mail Marketing ระบบบัญชีสำหรับสโมสรฟุตบอล รองรับการบันทึกรายได้ค่าใช้จ่าย ทุกกิจกรรมทางการเงินที่เกิดขึ้นภายในสโมสร โดยในการนำระบบดังกล่าวมาใช้ส่งผลให้ช่องทางจัดจำหน่ายจะสามารถช่วยให้ผู้ชมหรือผู้บริโภคของสโมสรฟุตบอลเข้าถึงผลิตภัณฑ์และการให้บริการของสโมสรได้ง่าย อันเป็นการสนองตอบต่อความต้องการและเกิดความพึงพอใจของผู้บริโภคได้ สอดคล้องกับซิลบิวรี,ควิก และเวสเตอร์บีก (Shilbury, Quick & Westerbeek, 1998: 3) กล่าวว่าตลาดกีฬา หมายถึง กระบวนการตลาดทางสังคมกีฬาหรือองค์กรเกี่ยวกับกีฬา มีการบริหารจัดการเหมือนองค์กรและบริษัทเพื่อนำมาซึ่งรายได้ และผลกำไร ทั้งนี้การบริหารจัดการต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ผู้บริโภค และกลุ่มเป้าหมายจะได้รับ การดำเนินการต่าง ๆ จะผ่านกระบวนการสร้างสรรค์โดยกลยุทธ์ของนักการตลาด และมีการแลกเปลี่ยนผลิตภัณฑ์สินค้า และคุณค่ากับผู้บริโภค เพื่อความสำเร็จขององค์กรกีฬา และความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกิตติคุณ บุญเกตุ ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์สโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ดของผู้บริโภคในจังหวัดบุรีรัมย์ จากผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ต้องมีการสร้างชุมชนให้ท้องถิ่นภูมิใจในทีม สร้างอัตลักษณ์ของท้องถิ่นผ่านสโมสรฟุตบอล และต้องมีการอำนวยความสะดวกที่สุด เพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจของผู้บริโภค เมื่อทีมมีผลงานการแข่งขันดีขึ้น ก็อาจจะทำให้มีจำนวนแฟนบอลเพิ่มมากขึ้น

4. รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion: 4P) จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการตลาด ประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ การมีช่องโทรทัศน์กีฬาของสโมสรตนเอง มีสื่อวิทยุ เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมความเคลื่อนไหวของสโมสร มีสื่อนิตยสาร โดยอาจจำหน่ายเป็นประจำทุกเดือน มีหนังสือพิมพ์ของสโมสร ได้แก่ หนังสือพิมพ์กีฬาของสโมสร มีโปสเตอร์ เพื่อประชาสัมพันธ์ตารางการแข่งขันของสโมสรบริเวณโดยรอบพื้นที่ทั้งนอกและในสนามแข่งขัน มีป้ายผ้าประชาสัมพันธ์เชิญชวนเข้าชมการแข่งขันของสโมสร มีหนังสือรวิวก่อนการแข่งขันในการเล่นเป็นทีมเหย้าตลอดทั้งฤดูกาล มีการประชาสัมพันธ์ โดยการจัดงานแถลงข่าว การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ของสโมสรให้สื่อมวลชน การนัดสัมภาษณ์ผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน มีรถแห่ เพื่อใช้ในการเชิญชวนแฟนฟุตบอลให้เข้าร่วมชมการแข่งขันนัดที่สำคัญ โดยจะวิ่งประชาสัมพันธ์ในพื้นที่ในจังหวัดหรือบริเวณใกล้เคียงของสนามแข่งขัน มีสติ๊กเกอร์ ติดรถยนต์ มีการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social Networking) เช่น เว็บไซต์ Facebook

Instagram ฯลฯ มีการจัดโรดโชว์ในต่างจังหวัด ในทุกๆ ครั้งที่สโมสรต้องออกไปแข่งขันในฐานะเป็นทีมเยือน สโมสรจะมีการจัดทัวร์ขึ้นเพื่อให้แฟนฟุตบอลได้ร่วมเดินทางไปให้กำลังใจนักฟุตบอลตามจังหวัดต่างๆ อีกทั้งยังเป็นการสร้างฐานแฟนฟุตบอลของสโมสรให้กระจายไปสู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วประเทศ บัตรเข้าชมการแข่งขันมีเอกลักษณ์ของสโมสรโดยนำโลโก้ตราสโมสรพิมพ์ลงบนบัตรเข้าชมการแข่งขันในทุกๆ นัดที่สโมสรลงทำการแข่งขันในฐานะทีมเหย้า สโมสรมีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เช่น การแจกอุปกรณ์กีฬา การสอนฟุตบอลสำหรับเด็กและเยาวชน ฯลฯ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการส่งเสริมการตลาดนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่มีบทบาทในการช่วยกระตุ้นให้ผู้บริโภคของกีฬาฟุตบอลเกิดความสนใจที่จะซื้อและใช้บริการสโมสรฟุตบอลได้ ส่งผลให้สโมสรฟุตบอลสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้นได้ ดังจะเห็นได้จากปัจจุบันสโมสรฟุตบอลของไทยได้มีการดำเนินงานด้านการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลาย โดยปัจจุบันทุกสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการขายเพิ่มมากขึ้น สำหรับรูปแบบการส่งเสริมการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพที่มีความโดดเด่นและเด่นชัด ได้แก่ สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด ที่ได้มีรูปแบบการส่งเสริมการตลาดที่เป็นรูปธรรม ทั้งในเรื่องของการจัดกิจกรรมต่างๆ ทั้งในและนอกสนามแข่งขัน มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์การผ่านสื่อต่างๆ การจัดโปรโมชั่นสำหรับผู้ซื้อบัตรเข้าชมการแข่งขันภายในสนามไอโอบายสเตเดียม สามารถเอาบัตรไปแลกซื้ออาหารภายในจังหวัดบุรีรัมย์ได้ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีในส่วนการส่งเสริมการตลาดของสโมสรฟุตบอลสุพรรณบุรี เอฟซี ก่อนเริ่มการแข่งขันมีการจัดรถแห่ สำหรับประชาสัมพันธ์การแข่งขันไปรอบๆ จังหวัดสุพรรณบุรี รวมถึงมีการจัดกิจกรรมพบปะสังสรรค์ระหว่างนักกีฬา ผู้บริหารสโมสร ร่วมกันกับแฟนคลับของสโมสร การจัดประกวดต่างๆ ที่เกี่ยวกับสโมสร นอกจากนี้ยังมีสโมสรฟุตบอลที่มีการเปิดช่องโทรทัศน์เพื่อเป็นการช่องทางสื่อสารโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการส่งเสริมการขายของสโมสร ได้แก่ เมืองทอง ยูไนเต็ด ซึ่งมีช่อง MTU ULTRA TV เป็นต้น สอดคล้องกับชลคุณ เชิญชูศักดิ์สกุล (2553) ได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ของสโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ยูไนเต็ด ซึ่งจากการศึกษาพบว่าสโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ยูไนเต็ด ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในการส่งเสริมการตลาด โดยมีการผสมผสานความพยายามทางการตลาดทั้งหมดของสโมสรและการติดต่อสื่อสารทางการตลาดรูปแบบต่างๆ เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและสร้างให้เกิดการจูงใจผู้บริโภค เครื่องมือทางการตลาดที่สโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ยูไนเต็ดใช้ได้แก่ การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบการผลิตเป็นหนังสือ วารสารและเว็บไซต์เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับสโมสร การจัดกิจกรรมพิเศษ โดยการจัดการเปิดตัวสินค้าใหม่ คือการเปิดตัวนักฟุตบอลคนใหม่ของทีมหลังจากซื้อตัวเข้ามาร่วมทีม สโมสรจะมีการจัดแถลงข่าวเชิญสื่อมวลชนเข้าร่วมงาน และทำการเปิดตัวนักฟุตบอลคนใหม่ พร้อมทำการชูเสื้อทีมที่มีหมายเลขเสื้อและชื่อนักฟุตบอลคนดังกล่าว ถือเป็นการจัดกิจกรรมพิเศษอย่างหนึ่งเพื่อสร้างให้เกิดการเรียนรู้ในตัวนักฟุตบอลคนใหม่ของทีม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประชาสัมพันธ์ทีมให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น การจัดการแสดงสินค้าและใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ โดยสโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ยูไนเต็ดได้มีร้านขายของที่ระลึกของทีมทั้งในสนามและกระจายไปทั่ว

โลก เพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่มี โลโก้ของทีมปรากฏอยู่ เช่น เสื้อทีม ผ้าพันคอ หมวก แปร่งสีพื้น แก้วน้ำ นาฬิกา กระเป๋าเงิน ซึ่งช่วยเพิ่มความถี่ในการสื่อสารในตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก สำหรับบรรจุกุญแจ สโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ยูไนเต็ดได้มีการออกแบบบรรจุกุญแจที่มีความสวยงาม และมีตราสินค้ากำกับ ทั้งแบบกล่อง และแบบถุงกระดาษเพื่อห่อหุ้มสินค้าของสโมสรช่วยเพิ่มการจดจำในตราสินค้าของสโมสรมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีการให้สัมปทาน โดยสโมสรฟุตบอลแมนเชสเตอร์ยูไนเต็ดได้ขายลิขสิทธิ์โลโก้ให้กับบริษัทอื่นๆ เช่น สายการบิน Air Asia, สถาบันการเงิน AIG และเครื่องดื่ม Smimoff เพื่อให้ผู้รับสิทธิ์สามารถนำโลโก้ไปติดที่ตัวสินค้าของบริษัทเหล่านั้นได้ เช่น ติดบนของที่ระลึกบนเครื่องบินของสายการบิน Air Asia ติดบนบัตรเครดิตของ AIG และติดข้างขวด Smimoff ซึ่งเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ทำให้เกิดการรับรู้และรู้จักในตราสินค้าในตลาดที่กว้างขึ้น

5. รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence: 5P) จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม ประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ มีตราสัญลักษณ์เฉพาะตัวของสโมสร (โลโก้) สโมสรที่ง่ายต่อการจดจำและพูดถึง มีชื่อสมญานามของสโมสร (ชื่อเรียกขานสโมสร) เช่น ทีมปราสาทสายฟ้า ทีมสวาทแคท ฯลฯ มีสื่อที่จับต้องได้ เช่น Mascot และมีเพลงประจำสโมสรที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากตราสินค้า (แบรนด์) นับได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยในการสื่อสาร เช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การตลาดทางตรง ทั้งนี้สิ่งต่าง ๆ ที่สื่อออกไปไม่ว่าจะเป็นตัวสินค้า บริการ ร้านค้า กิจกรรมและบุคคล ถึงแม้ว่าจะมีความแตกต่างกัน แต่โดยองค์รวมแล้วสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวนั้นก็คือ เรื่องของตราสินค้า (แบรนด์) ดังนั้นการสร้างตราสินค้าเป็นกลยุทธ์เพื่อการสร้างความแตกต่าง จำเป็นต้องใช้ความชำนาญและความเชี่ยวชาญในการจัดการและรักษาในการผสมผสานปัจจัยทั้งที่สามารถจับต้องได้และที่จับต้องไม่ได้เพื่อก่อให้เกิดความจงรักภักดีของผู้บริโภค ดังที่ Stoot, (1994) ได้กล่าวไว้ว่าวัตถุประสงค์หลักของการสื่อสารเพื่อการสร้างตราสินค้า คือ ความต้องการให้ผู้บริโภคมีความรู้อย่างแท้จริงเกี่ยวกับตราสินค้า ซึ่งหากผู้บริโภคได้รู้จักตราสินค้าเป็นอย่างดีแล้ว ย่อมส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคในที่สุด ซึ่งปัจจุบันสโมสรฟุตบอลของประเทศไทยต่างล้วนแล้วแต่มีการสร้างตราสินค้า หรือตราสโมสรฟุตบอลด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งในการสร้างตราสโมสรของแต่ละสโมสรนั้นจะมีการออกแบบโดยการนำเอาตัวตนหรือลักษณะของสภาพภูมิประเทศ สิ่งที่โดดเด่นและสำคัญของท้องถิ่นหรืออัตลักษณ์ของตนออกมาในรูปแบบของตราสโมสร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจและการมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เช่น สโมสรบุรีรัมย์ ยูไนเต็ด จะมีตราสัญลักษณ์เป็นรูปปราสาทเป็นหลัก ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากจังหวัดบุรีรัมย์เป็นจังหวัดที่มีปราสาทหินพนมรุ้ง ซึ่งเป็นสถานที่สำคัญของจังหวัดบุรีรัมย์ และมีการตั้งสมญานามของสโมสรว่า “ทีมปราสาทสายฟ้า” ให้เป็นที่จดจำได้ นอกจากนี้ยังมีสโมสรฟุตบอลชลบุรี มีตราสัญลักษณ์เป็นรูปฉลาม ทั้งนี้เนื่องจากจังหวัดชลบุรีเป็นจังหวัดที่ติดกับทะเล ซึ่งเมื่อนึกถึงทะเลก็ต้องนึกถึงสัตว์ที่เป็นจำพวกทะเลที่มีความน่ากลัวนั่นก็คือปลาฉลาม และถือว่าเป็นสัตว์น่าโหดของสโมสรบุรีรัมย์อีกด้วย และมีการตั้งสมญานามของสโมสรว่า “ฉลามชล” รวมถึงสโมสรนครราชสีมา

มาสด้า เอฟซี ที่มีแมวส์สวาท เป็นตราสัญลักษณ์ของสโมสร เนื่องจากจังหวัดนครราชสีมาเป็นจังหวัดที่เป็นต้นกำเนิดของแมวส์สวาทที่มีชื่อเสียงไปทั่วโลก และมีการตั้งสมญานามของสโมสรว่า “สวาทแคท” เป็นต้น นอกจากการมีตราสัญลักษณ์และสมญานามประจำสโมสรฟุตบอลแล้ว สิ่งหนึ่งที่เป็นเสมือนตัวแทนที่สื่อให้ลูกค้าของสโมสรได้จดจำและเป็นการแสดงตัวตนของสโมสรฟุตบอล คือ เพลงประจำสโมสร ซึ่งปัจจุบันทุกสโมสรจะมีการแต่งเพลงประจำสโมสรเป็นของตนเอง โดยในเนื้อหาของเพลงจะเป็นเนื้อหาที่ปลุกใจและสร้างขวัญกำลังใจ และแสดงถึงเอกลักษณ์ของตนเอง ออกมาเพื่อบอกความเป็นสโมสรที่ชัดเจน เช่น สโมสรฟุตบอลนครราชสีมา มีการใช้จังหวัดดนตรี ท่วงทำนอง เนื้อร้อง และภาษาที่ใช้ เป็นเหมือนเพลงโคราช ที่เป็นศิลปะการแสดงของจังหวัดนครราชสีมา ทีมสโมสรสุพรรณบุรี เอฟซี ก็จะมีการใช้ดนตรี ทำนอง และนักร้องวงคาราบาวที่เป็นคนของจังหวัดสุพรรณบุรี และมีเนื้อหาบอกถึงจังหวัดสุพรรณบุรี เป็นต้น สอดคล้องกับ เสรี วงษ์มณฑา (2542) ที่ได้กล่าวว่า ภาพลักษณ์มีความสำคัญต่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ขององค์กร เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร เพื่อชื่อเสียง เกียรติยศ ความเชื่อถือ ศรัทธาต่อประชาชนที่มีต่อองค์กรและยังสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจขององค์กรได้

6. รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process: 6P) จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ ของประเทศไทย ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก สมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (Asia Football Confederation: AFC) ได้วางกฎระเบียบบังคับให้สโมสรฟุตบอลในประเทศไทยและทุกประเทศในทวีปเอเชียปฏิบัติตามข้อประกาศให้สโมสรฟุตบอลมีการจัดตั้งและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล โดยจะต้องมีการบริหารจัดการแบบมืออาชีพที่เรียกว่า “Vision Asia” เพื่อให้เป็นธุรกิจเต็มตัว ซึ่งการที่จะมีการบริหารจัดการแบบมืออาชีพได้นั้นจะต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการโดยมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานภายในสโมสรที่ชัดเจนและเป็นระบบ รวมถึงมีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่ชัดเจน มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ มีการกำหนดกฎระเบียบในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม มีการกำหนดสิทธิประโยชน์ในการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างชัดเจน เช่น สิทธิประโยชน์ของผู้ให้การสนับสนุนสโมสร ฯลฯ เพื่อให้สโมสรฟุตบอลของประเทศไทยก้าวเข้าไปสู่การเป็นสโมสรอาชีพอย่างแท้จริง สอดคล้องกับองอาจ ก่อสินคำ ที่ได้ศึกษาตัวแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในไทยพรีเมียร์ลีกสู่การแข่งขันฟุตบอลอาชีพระดับนานาชาติ ผลการศึกษาพบว่า ยุทธศาสตร์ของการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในไทยพรีเมียร์ลีกสู่การแข่งขันฟุตบอลอาชีพระดับนานาชาติ มีการมุ่งเน้นในเรื่องของการพัฒนาโครงสร้างสโมสรจะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาฟุตบอลอาชีพมีความสมบูรณ์ และเป็นส่วนที่สำคัญในการทำให้เกิดมาตรฐานของฟุตบอลอาชีพตามเกณฑ์ของ AFC โดยจะพัฒนาในส่วนโครงสร้างพื้นฐานของสโมสร รวมถึงการพัฒนาด้านการตลาดและสิทธิประโยชน์ของสโมสร เพื่อให้เกิดการพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพอย่างยั่งยืนได้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับสัญญา ศุภนิกร (2551: 53-60) ได้ศึกษาการจัดการทีมสโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษ ในการเข้าร่วมการแข่งขัน ฟุตบอล ลีก ดิวิชั่น 1 ประจำปี

2550 ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านการจัดการ (Management) สโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษ มีโครงสร้างแบบบทบาทที่ไว้อย่างชัดเจน ในการดำเนินงานทั้งหมด จะมอบหมายให้ ศูนย์การศึกษา แห่งประเทศไทยจังหวัดศรีสะเกษ ในฐานะเลขาธิการ รับผิดชอบ และสโมสรได้มีการวางแผนแนวทางการพัฒนา ตลอดจนการสร้างศรัทธา ความเชื่อมั่น ต่อแฟนบอล เพื่อพัฒนาสโมสรไปสู่อาชีพมากขึ้น

7. รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People: 7P) จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด ประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ ผู้บริหารของสโมสรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และมีการกำหนดนโยบายด้านการดำเนินงานตลาด มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถให้ตรงกับตำแหน่งที่จะปฏิบัติงานในสโมสรอย่างแท้จริง สามารถปฏิบัติหน้าที่ด้านการตลาดของสโมสรอย่างเต็มเวลา การมีแบบบทบาทหน้าที่ ตำแหน่งความรับผิดชอบในการดำเนินงานการตลาดที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยที่บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในด้านการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี มีความมุ่งมั่นทุ่มเท และมีใจรักในการให้บริการ และมีการทำงานเป็นทีมเป็นอย่างดีและเป็นผู้ที่มนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีบุคลิกดี ที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจากการตลาดกีฬาฟุตบอลเป็นหนึ่งในธุรกิจการที่สโมสรต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดแก่ลูกค้า ผู้ใช้บริการหรือกลุ่มเป้าหมายของสโมสร โดยในการให้บริการของสโมสรนั้นบุคลากรในองค์กร และพนักงาน จะมีอิทธิพลต่อลูกค้าในด้านการบริการลูกค้ามักจะตัดสินคุณภาพของการบริการจากสิ่งที่ลูกค้าได้รับ และการบริการที่ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับ การคัดสรร การฝึกฝน การสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานเป็นสำคัญ ดังที่ซิลบิวรีม ควิก, และคณะ ได้เพิ่มเติมส่วนประสมการตลาดหลัก (3Ps) ได้แก่ Service-people and physical evidence เพื่อจะได้เจาะลึกรายละเอียดกลยุทธ์การตลาดด้านการกีฬาเพิ่มเข้าไปนอกเหนือจากแนวคิดส่วนผสมทางการตลาด 4 Ps คือ Product Price Place และ Promotion โดยได้กล่าวไว้ว่า สโมสรฟุตบอลจำเป็นต้องมีบุคลากร เพื่อปฏิบัติงานเต็มเวลาในตำแหน่งพื้นฐานต่าง ๆ เช่น ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่ดูแลทีมสโมสรฟุตบอล การเงิน การบัญชี ฯลฯ สอดคล้องกับสัญญา สุภนิกร (2551: 53-60) ได้ศึกษาการจัดการทีมสโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษ ในการเข้าร่วมการแข่งขัน ฟุตบอล ลีก ดิวิชั่น 1 ประจำปี 2550 จากผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านบุคลากร (Man) บุคลากรของสโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษได้มาจาก การคัดเลือก การสรรหา การทดสอบภาคปฏิบัติ และภาคทฤษฎี ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรนั้นจะมีการฝึกอบรม มีการฝึกซ้อม เพื่อให้เกิดการพัฒนา สโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษมีบุคลากรในการบริหารจัดการได้อย่างเพียงพอและเหมาะสม ในการดำเนินงานตามตำแหน่งที่ได้รับ

8. รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity: 8P) จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านระบบบัญชีและการเงิน ประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ มีระบบการเงิน และการบัญชี ที่มีการบันทึกต้นทุนรายรับรายจ่าย มีการตรวจสอบระบบการเงิน และการบัญชี และมีการสรุปยอดด้านการเงิน การบัญชี ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการแข่งขันฟุตบอลในปัจจุบันนี้สมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย

(Asia Football Confederation: AFC) ได้วางกฎระเบียบบังคับให้สโมสรฟุตบอลในประเทศไทยและทุกประเทศในทวีปเอเชียปฏิบัติตามข้อประกาศให้สโมสรฟุตบอลมีมาตรฐานและการจัดการให้มีความเป็นอาชีพมากขึ้นเรียกว่า Vision Asia คือ เป็นธุรกิจเต็มตัว บริหารการตลาด การเงิน และทุกด้านอย่างมืออาชีพ เพื่อรองรับการเติบโตในอุตสาหกรรมธุรกิจฟุตบอล อันจะส่งผลให้ได้รับสิทธิการส่งสโมสรเข้าแข่งขันรายการของ AFC ซึ่งจะส่งผลต่อรายได้มหาศาลที่สโมสรจะได้เป็นผลตอบแทนกลับคือมายังสโมสรต่อไป ดังที่ Deloitte (2007) จากเอกสาร Annual Review of Football Finance 2007 ที่ได้นำเสนอผลรายงานประจำปีทางการเงินของสโมสรฟุตบอลในพรีเมียร์ลีกและเดอะแชมเปียนชิพในฤดูกาล 2005-2006 จากรายงานแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มสภาวะทางการเงินของสโมสรฟุตบอลในพรีเมียร์ลีกเมื่อเทียบกับสภาวะการเงินของฟุตบอลในลีกอื่นๆ เช่น รายได้รวมกำไรที่ได้รับ ต้นทุน ค่าจ้าง มีแนวโน้มที่จะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผลจากความนิยมในฟุตบอลพรีเมียร์ลีกทั่วโลก ทำให้พรีเมียร์ลีกมีรายได้จากการถ่ายทอดทางโทรทัศน์ที่สูงกว่าฟุตบอลลีกอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในฤดูกาล 2006-2007 จะมีลิขสิทธิ์การถ่ายทอดทางโทรทัศน์ใหม่ ซึ่งจะส่งผลให้การเงินของสโมสรฟุตบอลพรีเมียร์ลีกสูงขึ้นเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ Haas, Kocher; & Sutt (2001) ยังได้ศึกษาประสิทธิภาพของทีมฟุตบอลอาชีพในประเทศเยอรมันโดยใช้วิธีการ Data Envelope Analysis (DEA) เพื่อวัดประสิทธิภาพของสโมสรฟุตบอลทั้ง 18 ทีมในการแข่งขันฟุตบอลบุนเดสลีกาเยอรมัน ในการศึกษาข้อมูลที่ใช้ประกอบได้ด้วยข้อมูลทางด้านปัจจัยการผลิตและผลผลิต โดยปัจจัยการผลิต ได้แก่ ค่าจ้าง ตัวผู้เล่น และผู้ฝึกสอน ส่วนผลผลิตได้จากจำนวนแต้ม ประโยชน์โดยเฉลี่ยที่ได้รับจากสนาม และรายรับ ผลการศึกษาทีมที่มีค่าประสิทธิภาพสูงที่สุดโดยมีค่าเท่ากับ 100 เปอร์เซนต์ ได้แก่ทีม Bayern Munchen ทีม Werder Bremen ทีม SC Freiburg ทีม FC Schalke ทีม Eintracht Frankfurt ทีม SSV Ulm และทีม Arminia Bielefeld จากการศึกษาแสดงให้เห็นว่าจะแนะนำประสิทธิภาพที่ได้รับไม่สัมพันธ์กับอันดับในตารางคะแนนจากการแข่งขันจริง ทีมขนาดกลางและขนาดเล็กอย่างเช่นทีม Ulm ให้ผลทางประสิทธิภาพที่ดีกว่าทีมที่รู้จักกันดีอย่างทีม Borussia Dortmund เป็นต้น

9. รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance: 1A) จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านเครือข่ายพันธมิตร ประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ มีการหาผู้สนับสนุนภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอล มีการกำหนดหลักเกณฑ์ผลประโยชน์ตอบแทนให้กับผู้สนับสนุนสโมสรฟุตบอล มีการแบ่งเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งค่าตั๋วเข้าชมฟุตบอล มีการใช้ชื่อแบรนด์ของผู้สนับสนุนเป็นชื่อสโมสรฟุตบอล มีการให้สิทธิในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ของผู้ที่ให้การสนับสนุน เช่น มีป้ายโฆษณา (A Board) ในสนามแข่งขัน มีการโฆษณาทีวีระหว่างการถ่ายทอดสดทางทีวี มีพื้นที่โฆษณาบนชุดแข่งขันของนักฟุตบอลทุกคน มีพื้นที่โฆษณาบนหัวกระดาดสำหรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์ มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนป้ายในการแถลงข่าว และป้ายอื่นๆ ของสโมสร มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนเว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์คู่มือการแข่งขัน มีการสร้างฐานผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอล และดำรงไว้ซึ่งฐาน

ผู้ชมและแฟนคลับเดิม และมีการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรเพื่อตอบแทนสังคม อันเป็นการสร้างความจงรักภักดี และสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกัน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากปัจจุบันให้การสนับสนุนกิจกรรมการจัดการแข่งขันกีฬานั้น เป็นกลยุทธ์ทางด้านการตลาดการกีฬาอย่างหนึ่งของการดำเนินธุรกิจต่างๆ และผู้สนับสนุนทางการตลาดเป็นหนึ่งในส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) โดยที่รูปแบบของการให้การสนับสนุนอาจอยู่ในรูปแบบของการให้เงินสด การมอบสิ่งของ สินค้า หรือบริการการให้ความร่วมมือ การอำนวยความสะดวก เป็นต้น ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยในปัจจุบันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเครือข่ายทั้งภาครัฐและเอกชนในการดำเนินงานของสโมสรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งการดำเนินการให้การสนับสนุนนั้นเป็นการเชื่อมโยงผลประโยชน์ระหว่างผู้ให้การสนับสนุนหรือเครือข่ายพันธมิตรกับสโมสรฟุตบอล ทั้งนี้การให้การสนับสนุนขึ้นอยู่กับนโยบายและการตกลงกันระหว่างผู้ให้และผู้รับ โดยที่การเป็นผู้สนับสนุนทางการตลาดการกีฬายังเป็นกิจกรรมสื่อสารการตลาดที่ได้ลงทุนเสียค่าใช้จ่ายเพื่อเป็นผู้สนับสนุนในกิจกรรมต่างๆ ทางการศึกษา ซึ่งย่อมมุ่งหวังผลประโยชน์ในการสร้างรับรู้แบรนด์ในตลาด และผู้ที่ได้รับการสนับสนุนต้องการหาผู้ให้การสนับสนุนด้านการเงิน เพื่อให้กิจกรรมของตนที่ต้องดำเนินการไปได้ ดังนั้นการให้การสนับสนุนจึงเป็นทั้งการส่งเสริมผลประโยชน์ระหว่างกันของทั้งสองฝ่าย ยกตัวอย่างเช่น ผู้สนับสนุนหลักของสโมสรฟุตบอลส่วนใหญ่เป็นบริษัทผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ จำนวน 6 สโมสร ได้แก่ ชลบุรี เอฟซี เชียงราย ยูไนเต็ด บางกอกกล๊าส เอฟซี บุรีรัมย์ ยูไนเต็ด และสุพรรณบุรี เอฟซี รองลงมาเป็นธุรกิจโทรคมนาคม/เทคโนโลยีโทรคมนาคม จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ ทีโอทีเอสซี และแบงค็อกยูไนเต็ด ธุรกิจอาหาร จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ ราชบุรี มิตรผล เอฟซี และ ชัยนาทฮอร์นบิล ธุรกิจการเงิน/ประกันชีวิต จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ ศรีสะเกษ เอฟซี และการท่าเรือ เอฟซี ธุรกิจรถยนต์และอุปกรณ์ จำนวน 2 สโมสร ได้แก่ บีอีซีเทโรศาสน และนครราชสีมา มาสด้า เอฟซี ธุรกิจเครื่องดื่มอื่นๆ จำนวน 1 สโมสร คือ โอเอสสกา เอ็ม 150 ธุรกิจวัสดุก่อสร้าง จำนวน 1 สโมสร เอสซีจี เมืองทอง ยูไนเต็ด ธุรกิจพลังงาน จำนวน 1 สโมสร คือ สระบุรี เอฟซี และธุรกิจอาวุธสงคราม จำนวน 1 สโมสร คือ ราชนาวิ เอฟซี เป็นต้น โดยในการให้ผลตอบแทนกับผู้สนับสนุนของสโมสรฟุตบอลจะเป็นในรูปแบบของการใช้ชื่อผู้สนับสนุนเป็นชื่อสโมสรฟุตบอล ชื่อสนามแข่งขัน การติดตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุนในการดำเนินการต่างๆ ของสโมสร เป็นต้น โดยมีความคล้ายคลึงกับบทบาทของการโฆษณา และการประชาสัมพันธ์ ดังนั้นจึงพอสรุปได้ว่าการเป็นผู้สนับสนุน (Sponsorship) เป็นความสัมพันธ์ในลักษณะส่วนบุคคลที่ให้การสนับสนุนแก่กิจกรรม หรือองค์กรการกีฬา และอาจจะมี ความเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ในเชิงธุรกิจ สอดคล้องกับ Gardner และ Shuman (1988) ได้ให้คำนิยามที่สำหรับวัตถุประสงค์ของการเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมว่า เป็นการที่บริษัทเจ้าของสินค้าลงทุนในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง เพื่อที่จะสนับสนุนวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังตัวอย่างเช่น การสร้างภาพลักษณ์ให้แบรนด์ หรือ วัตถุประสงค์ทางการตลาด เช่น การเพิ่มการตระหนักรู้ในแบรนด์ หรือ อาจกล่าวได้ว่าการเป็นผู้สนับสนุนมีส่วนเกี่ยวข้องกับ 2 กิจกรรมหลักๆ คือ การแลกเปลี่ยนกันระหว่างผู้ให้การสนับสนุน (Sponsor) และผู้รับการสนับสนุนกิจกรรม (Sponsee) โดยผู้รับการ

สนับสนุนจะได้รับเงินค่าธรรมเนียมจากผู้ให้การสนับสนุน ในขณะที่ผู้สนับสนุนจะได้รับสิทธิการแสดงชื่อแบรนด์ โลโก้ หรือการเชื่อมโยงต่างๆ ต่อกิจกรรมที่ให้การสนับสนุน และการเชื่อมโยงทางการตลาด การเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ซึ่งผู้สนับสนุนกิจกรรมถือเป็นผู้ทำการตลาดอย่างหนึ่งของบริษัทเจ้าของแบรนด์ นอกจากนี้ Koller (2000). ยังชี้ให้เห็นถึงประเด็นสำคัญว่าการเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ ถือเป็นการสรรหาช่องทางการสื่อสารการตลาดเพิ่มเติมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด ผู้สนับสนุนกิจกรรมสามารถสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดได้อย่างกว้างขวาง และเหตุผลของการเลือกใช้การเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ เพื่อสร้างสรรค์ หรือเพิ่มการรับรู้ของผู้บริโภคต่อการเชื่อมโยงที่สำคัญของภาพลักษณ์ของแบรนด์ กิจกรรมต่างๆ จะช่วยสร้างสรรค์ หรือเพิ่มการเชื่อมโยงต่อแบรนด์ ดังเช่น Seiko เป็นผู้สนับสนุนอย่างเป็นทางการของการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของการเป็นผู้นำทางด้านนาฬิกาโดยเชื่อมโยงกับกิจกรรมของกีฬาโอลิมปิก เพื่อระบุกลุ่มเป้าหมายทางการตลาดที่เฉพาะและสามารถเชื่อมโยงแบรนด์กับกิจกรรมที่ได้รับความนิยมทั้งในกลุ่มที่คัดเลือกแล้ว หรือในกลุ่มผู้บริโภคทั่วไป อีกทั้งเพิ่มการตระหนักรู้ในชื่อแบรนด์ สำหรับการสร้างการจดจำต่อแบรนด์ (Brand Recognition) เพื่อสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่ง การแสดงเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรมที่แท้จริง โดยเฉพาะผู้สนับสนุนเพียงรายเดียว (Exclusive Sponsorship) อีกทั้งเป็นการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร ในฐานะเป็นผู้สนับสนุนกิจกรรม และเพื่อสร้างสรรค์ประสบการณ์ โดยกิจกรรมต่างๆ โดยมีการสร้างความตื่นตัวในกิจกรรม และเชื่อมโยงสู่แบรนด์ได้ เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้า

10. รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person: 1A) จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร ประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลผู้ที่มีอำนาจ และมีชื่อเสียง เช่น เป็นนักการเมืองท้องถิ่น เป็นผู้บริหารของภาคเอกชนที่ทำประโยชน์ให้กับสังคม ฯลฯ มีเครือข่ายกว้างขวาง เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วน เช่น แฟนคลับสโมสรฟุตบอล ผู้ให้การสนับสนุน ฯลฯ และมีใจรักด้านการกีฬา และมีมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสโมสรฟุตบอลอย่างแท้จริง ทั้งนี้จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่าสโมสรฟุตบอลของประเทศไทยที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลรายการ “ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015 จำนวน 18 สโมสร พบว่ามีสโมสรฟุตบอลอาชีพที่มีเจ้าของเป็นนักการเมือง/อดีตนักการเมือง/ญาตินักการเมือง จำนวน 9 สโมสร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสายชล ปัญญชิต (2557) นักวิชาการอิสระ ที่ได้อธิบายปรากฏการณ์การเข้ามามีบทบาทในวงการฟุตบอลของนักการเมืองไทย ผ่านงานศึกษาเรื่อง “ฟุตบอลไทย อำนาจ การเมือง และความเป็นชาย” ว่าปรากฏการณ์ที่นักการเมืองเข้ามาสนับสนุนสโมสรฟุตบอล เกิดขึ้นอย่างชัดเจนภายหลังการยุบบทบาททางการเมืองจากคำตัดสินของศาลรัฐธรรมนูญเมื่อปี 2550 ภายหลังการรัฐประหาร 19 กันยายน 2549 ดังนั้นเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผลักดันให้นักการเมืองสามารถสร้างกิจกรรมที่เชื่อมโยงตนเองไว้กับผู้คน สังคม และความสนใจของ

สื่อมวลชนอย่างถูกต้องตามกฎหมาย โดยการสร้างฐานมวลชนจากแฟนบอล เป็นอีกหนึ่งวิธีนิยมของนักการเมือง โดยเฉพาะระดับท้องถิ่น ทั้งโดยการเข้าไปเป็นผู้สนับสนุนหลัก หรือตั้งทีมฟุตบอลในท้องถิ่นขึ้นมา โดยเฉพาะวิธีหลังมักได้รับความนิยมเพราะแต่ละท้องถิ่นจะมีงบประมาณที่จัดสรรไว้สำหรับกิจกรรมกีฬาในรูปแบบเงินอุดหนุน ขณะที่วิธีการเข้าไปเป็นผู้สนับสนุนหลักให้ทีม หากเป็นทีมใหญ่ มีผลงานดี ฐานผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอลมาก กลุ่มทุนมักยื่นข้อเสนอขอเป็นผู้สนับสนุนด้วยตัวเอง เพราะนอกจากธุรกิจของตนจะเป็นที่จดจำและได้รับความนิยมจากฐานผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอลแล้ว ยังเป็นการสร้างภาพลักษณ์ทางบวกให้อีกทางหนึ่ง ในทางกลับกัน หากเป็นทีมฟุตบอลขนาดเล็ก หรือทีมฟุตบอลที่กำลังสร้างชื่อเสียง มักต้องเป็นฝ่ายเข้าไปขอการสนับสนุนจากกลุ่มธุรกิจต่างๆ วิธีคือ ยื่นข้อเสนอว่า ตราสินค้าของธุรกิจนั้นๆ จะปรากฏบริเวณใดบ้าง ในการแข่งขันแต่ละครั้งจะมีผู้ชมจำนวนเท่าใดที่เห็นตราสินค้านั้น หากเป็นการเข้าไปขอสนับสนุนจากนักการเมือง หรือทีมบอลของนักการเมืองเข้าไปขอสนับสนุนจากกลุ่มทุน ผลประโยชน์มักเกิดในรูปของ การตอบแทนในอนาคต อาทิ หากนักการเมืองเจ้าของทีมฟุตบอลได้รับเลือกให้ดำรงตำแหน่งสำคัญในรัฐบาลหรือในระดับท้องถิ่น กลุ่มทุนที่เคยให้การสนับสนุนทีมฟุตบอล มักเป็นตัวเลือกต้นๆ ที่ถูกเลือกเข้าไปร่วมรับผลประโยชน์ในโครงการก่อสร้างต่างๆ ของภาครัฐ วิทิตานนท์ชิต (2557) นักวิชาการผู้ทำการศึกษาเรื่องฟุตบอลไทยมาอย่างต่อเนื่องอีกท่านหนึ่ง ได้ระบุไว้ในงานศึกษาเรื่อง "การเมืองกับฟุตบอลไทย" ในหนังสือ "ฟุตบอลไทย: ประวัติศาสตร์ อำนาจการเมือง และความเป็นชาย" ได้ข้อสรุปว่าประเทศไทยเป็นเพียงไม่กี่ประเทศในโลก ที่สโมสรฟุตบอลถูกผูกขาดความเป็นเจ้าของโดยนักการเมืองแตกต่างจากบริบทของประเทศอื่นๆ ซึ่งฟุตบอลเป็นธุรกิจเต็มตัว นักการเมืองไทยใช้ฟุตบอลเป็นเครื่องมือสร้างความนิยมเชิงตัวบุคคล เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางการเมือง และรักษามันเอาไว้ ขณะเดียวกันอำนาจรัฐก็ช่วยเอื้อให้สโมสรฟุตบอลทำงานได้ง่ายขึ้น สโมสรที่ประสบความสำเร็จล้วนแล้วแต่สร้างตัวจากการพึ่งพิงรัฐ การทำทีมโดยปราศจากอำนาจทางการเมืองจะต้องเผชิญกับความยากลำบาก นั้นเพราะความเป็นรัฐสูงมาก และมีองค์กรภาครัฐหลายระดับเข้ามาเกี่ยวข้องชนิดยากหลีกเลี่ยงฟุตบอลกับการเมืองจึงยังแยกจากกันไม่ออก นอกจากนี้ยรรยง อัครจินดานนท์ชิต (2005) อ้างถึงในรวิวรรณ รักถิ่นกำเนิด: 2558) ผู้อำนวยการศูนย์บริการการกีฬา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ผู้ซึ่งที่ประสบการณ์จากการคลุกคลีในวงการลูกหนังไทยได้กล่าวว่า ทีมฟุตบอลไทยตั้งอยู่บน 3 โจทย์หลัก คือ ธุรกิจ การเมือง และความชอบส่วนบุคคล แต่สิ่งที่สำคัญมากที่สุดคือ เรื่องการเมืองและความชอบส่วนบุคคล เพราะหากมองในมุมธุรกิจการกีฬา ทีมฟุตบอล ไม่ใช่ธุรกิจที่ทำกำไรเป็นกอบเป็นกำ ในทางกลับกันไม่ว่าทีมเล็กหรือทีมใหญ่ มักอยู่ในสภาพที่พออยู่ได้ คือ มีสภาพคล่องพอที่จะประคองทีมให้อยู่ต่อไปในแต่ละปี เพราะทีมฟุตบอลอยู่ได้ด้วยผลงานที่เกิดจากการสร้างของนักเตะ ซึ่งหากอยากได้นักเตะฝีมือดี ทีมมีคุณภาพ ต้องใช้เงินไม่ต่ำกว่าหลักร้อยล้านในแต่ละปี ซึ่งหากอาศัยเพียงรายได้จากการจำหน่ายของที่ระลึก ตัวเข้าชม แม้จะขายหมดทุกนัดการแข่งขัน แต่เมื่อรวมกันแล้วก็ยังไม่พอต่อการบริหารทีม โดยเฉพาะทีมขนาดเล็กที่กำลังสร้างผลงานให้เป็นที่รู้จัก การวิ่งเข้าหาผู้สนับสนุน อย่างนักการเมืองหรือกลุ่มธุรกิจ คือช่องทางหลักเพื่อรักษาสถานภาพของทีม นอกจากนี้การเข้ามาเป็นผู้สนับสนุนหลักให้ทีมฟุตบอล

ประจำจังหวัด บางทีก็เกิดจากบริษัทเจ้าของกิจการต่างๆ ที่ต้อง ขยายฐานการผลิต ที่อาจจะมีความขัดแย้งกับคนในพื้นที่ การสนับสนุนทีมฟุตบอลจึงเป็นอีกหนึ่งวิธีการสำหรับการลดแรงปะทะ และส่งเสริมภาพลักษณ์ในพื้นที่ สอดคล้องกับงานวิจัยขององอาจ ก่อสินคำ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์ลีก ซึ่งจากผลการวิจัยชี้ชัดว่า ปัจจัยทางการเมืองและการสนับสนุนงบประมาณของนักการเมืองเป็นปัจจัยลำดับแรกที่มีผลต่อความสำเร็จของสโมสรฟุตบอลในประเทศไทย ข้อค้นพบว่าดังกล่าวชี้ชัดว่า “การเมือง” เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์และชี้วัดความสำเร็จหรือล้มเหลวทางการกีฬา นอกจากนี้รัฐกร วิทิตานนท์ (2557) ได้ทำการศึกษา งานวิจัยต่างประเทศพบว่า นักการเมืองประเทศอินโดนีเซียและตุรกีได้เข้ามาจัดตั้งสโมสรฟุตบอลด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ (1) สโมสรฟุตบอลยังต้องพึ่งพิงทุนจากรัฐ (2) ฟุตบอลเป็นช่องทางในการระดมฐานสนับสนุนจากประชาชน และ (3) ผู้ชื่นชอบฟุตบอลของทั้งสองประเทศคือกลุ่มผู้มีสิทธิเลือกตั้งหน้าใหม่ ขณะที่ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างฟุตบอลกับการเมืองในไทย พบว่า มีทีมฟุตบอลมากกว่าร้อยละ 56 (20 ทีม จาก 36 ทีม) มีความยึดโยงกับการเมืองโดยตรง มีนักการเมืองหรือเครือญาติเป็นเจ้าของทีม และที่สำคัญเมื่อศึกษาทีมฟุตบอลที่มีส่วนสำคัญโดยตรง พบว่าร้อยละ 50 (10 ทีม จาก 20 ทีม) มีความยึดโยงกับการเมืองระดับชาติและเข้าไปควบคุมการเมืองในระดับท้องถิ่นจังหวัดด้วย

## ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการผลการวิจัยครั้งนี้ ได้ค้นพบรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งผู้ที่มีความสนใจหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนางานวงการฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยจึงควรดำเนินการ ดังนี้

1. รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย นับได้ว่าเป็นเรื่องใหม่สำหรับประเทศไทย ซึ่งได้มีการศึกษาตามบริบทการตลาดฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ดังนั้นผลการวิจัยฉบับนี้จะสามารถเป็นประโยชน์สำหรับการประยุกต์ใช้ในการการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพตามบริบทของสโมสรฟุตบอลแต่ละสโมสร เพื่อให้เกิดการพัฒนาเพิ่มมากยิ่งขึ้นและยั่งยืนต่อไปได้
2. ปัจจัยความสำเร็จของการนำรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยไปใช้ ควรมีองค์ประกอบต่างๆ ไปประยุกต์ ดังนี้

#### 2.1 ด้านผลิตภัณฑ์

- 1) ด้านของที่ระลึก สโมสรฟุตบอลอาชีพควรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในส่วนของที่ระลึกให้มีความหลากหลาย ออกแบบที่ดีทันสมัย มีประโยชน์ และตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือผู้บริโภคของสโมสรได้
- 2) ด้านนักฟุตบอล ปัจจุบันสโมสรฟุตบอลต่างให้ความสำคัญในเรื่องของการสรรหานักกีฬาที่มีฝีมือที่ดี มาช่วยเสริมทีมในการแข่งขัน แต่นอกเหนือจากการที่มีฝีมือดีแล้วสิ่งที่จะช่วย

ให้ผู้ชมของสโมสรเกิดความนิยมชมชอบได้ก็จะต้องมีการสรรหานักกีฬาที่มีชื่อเสียง และมีการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับนักกีฬา เช่น เรื่องบุคลิกภาพ รูปร่างหน้าตา และการแต่งตัวของนักกีฬา เพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจของกลุ่มคนในทุกๆระดับให้มีความสนใจนอกเหนือจากผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอลที่เป็นผู้ชายที่มุ่งเน้นเรื่องเกมส์การแข่งขันเป็นหลักเท่านั้น แต่เป็นการดึงดูดความสนใจของผู้ชมที่เป็นเพศหญิง รวมถึงเด็ก เยาวชน ให้เข้ามาสนใจกีฬาฟุตบอลเพิ่มมากขึ้น

3) ด้านการบริการ เพื่อเป็นการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ชมหรือผู้บริโภครของสโมสรฟุตบอล สโมสรควรมีการให้บริการแก่ผู้บริโภครที่มีความหลากหลาย และครบวงจร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการมาใช้บริการสโมสร เช่น มีการจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม การให้บริการด้านสถานที่ในการเล่นกีฬาหรือออกกำลังกาย เป็นต้น

4) ด้านสโมสร สโมสรควรมีการบริหารสโมสรฟุตบอลที่เป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ เช่น การมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน อันจะเป็นการแสดงให้เห็นถึงเสถียรภาพของสโมสร ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ชมหรือผู้บริโภครของสโมสรเกิดความมั่นใจ และเชื่อมั่นในการดำเนินงานของสโมสรและจะทำให้เกิดการติดตามสนับสนุนการดำเนินงานของสโมสรต่อไป

2.2 ด้านราคา จากการศึกษาพบว่าปัจจุบันกีฬาฟุตบอลเริ่มก้าวเข้าสู่การเป็นกีฬาอาชีพและเป็นธุรกิจกีฬา ซึ่งทุกสโมสรจะต้องดำเนินการให้เกิดผลกำไรให้กับสโมสรได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นในการดำเนินการใดๆ ของสโมสรจึงจำเป็นที่จะต้องมีการกำหนดอัตราค่าบริการหรือสินค้าของสโมสรที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอล อันจะทำให้เกิดความพึงพอใจและติดตามสนับสนุนสโมสรตลอดไปได้

2.3 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ปัจจุบันกีฬาฟุตบอลของประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่การเป็นอุตสาหกรรมกีฬา ซึ่งมีผู้ชมสนใจติดตามชมเป็นจำนวนมาก ดังนั้นสโมสรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินงานทางการตลาดในด้านของช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้บริโภครหรือแฟนบอลสามารถเข้าถึงได้ง่าย เพื่อเป็นการสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าทำให้เกิดความได้เปรียบทางด้านการตลาดได้

2.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด จากการศึกษาพบว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่มีบทบาทในการช่วยกระตุ้นให้ผู้บริโภครกีฬาฟุตบอลเกิดความสนใจที่จะซื้อและใช้บริการสโมสรฟุตบอลได้ ส่งผลให้สโมสรฟุตบอลสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้นได้ ดังนั้นสโมสรฟุตบอลของไทยจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะมีการดำเนินงานด้านการส่งเสริมการตลาดที่หลากหลาย ด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการขายให้เพิ่มมากขึ้น

2.5 ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม หัวใจของการสร้างทีมหรือสโมสรฟุตบอล สิ่งที่มีความจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่สโมสรจะต้องดำเนินการคือ การสร้างสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม เพื่อเป็นการแสดงออกถึงตัวตนที่ชัดเจนของสโมสร โดยในการสร้างสัญลักษณ์ของสโมสรฟุตบอลนั้นจำเป็นจะต้องมีการสร้างขึ้นมาจากตัวตนที่แท้จริงของสโมสร โดยอาจจะพิจารณาจากสภาพแวดล้อมภูมิประเทศหรือสิ่งที่มีความสำคัญของสโมสร เพื่อส่งผลให้เกิดความรู้สึกใกล้ชิด และเกิดความรู้สึกของการเป็นเจ้าของร่วมของสโมสรผ่านความเป็นแฟนพันธุ์แท้ต่อไปได้

2.6 ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ จากการศึกษาพบว่าสมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (Asia Football Confederation: AFC) ได้วางกฎระเบียบบังคับให้สโมสรฟุตบอลในประเทศไทยและทุกประเทศในทวีปเอเชียปฏิบัติตามข้อประกาศให้สโมสรฟุตบอลมีการจัดตั้งและจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล โดยจะต้องมีการบริหารจัดการแบบมืออาชีพที่เรียกว่า “Vision Asia” เพื่อให้เป็นธุรกิจเต็มตัว ดังนั้นการที่จะมีการบริหารจัดการแบบมืออาชีพได้ควรที่จะต้องมีรูปแบบการบริหารจัดการโดยมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานภายในสโมสรที่ชัดเจนและเป็นระบบ รวมถึงมีการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่ชัดเจน มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ มีการกำหนดกฎระเบียบในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม มีการกำหนดสิทธิประโยชน์ในการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างชัดเจน เช่น สิทธิประโยชน์ของผู้ให้การสนับสนุนสโมสร ฯลฯ เพื่อให้สโมสรฟุตบอลของประเทศไทยก้าวเข้าไปสู่การเป็นสโมสรอาชีพอย่างแท้จริง

2.7 ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด ปัจจุบันการตลาดกีฬาฟุตบอลเป็นหนึ่งในธุรกิจที่สโมสรต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดแก่ลูกค้าผู้ใช้บริการหรือกลุ่มเป้าหมายของสโมสร โดยในการให้บริการของสโมสรนั้นบุคลากรในองค์กร และพนักงาน นับได้ว่ามีอิทธิพลต่อลูกค้าในด้านการบริการ ซึ่งลูกค้ามักจะตัดสินคุณภาพของการบริการจากสิ่งที่ลูกค้าได้รับ และการบริการที่ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับ การคัดสรร การฝึกฝน การสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานเป็นสำคัญ

2.8 ด้านระบบบัญชีและการเงิน จากการศึกษาพบว่าปัจจุบันนี้สมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย (Asia Football Confederation: AFC) ได้วางกฎระเบียบบังคับให้สโมสรฟุตบอลในประเทศไทยและทุกประเทศในทวีปเอเชียปฏิบัติตามข้อประกาศให้สโมสรฟุตบอลมีมาตรฐานและการจัดการให้มีความเป็นอาชีพมากขึ้น ดังนั้นสโมสรฟุตบอลอาชีพทุกสโมสรจะต้องมีการดำเนินการด้านระบบบัญชีและการเงินเพื่อให้เป็นไปตามข้อบังคับของสมาพันธ์ฟุตบอลเอเชีย

2.9 ด้านเครือข่ายพันธมิตร สำหรับกลยุทธ์การตลาดทางการกีฬาจะถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือทางการตลาดของสโมสรฟุตบอลในประเทศไทย ซึ่งที่ผ่านมารูปแบบการเชื่อมโยงกับการตลาด จะอยู่ในรูปแบบการสนับสนุน หรือ Sponsorship Marketing เป็นหลัก ด้วยการให้ทุนจัดการแข่งขันหรือสนับสนุนการบริหารจัดการสโมสรเป็นหลัก เพื่อแลกกับการนำตราสินค้าเข้าไปในการแข่งขัน อาทิ ดิดดีเสื่อแข่ง ป้ายโฆษณาที่ขอบสนาม เป็นต้น โดยปัจจุบันกลไกการนำตราสินค้าเข้าไปเชื่อมโยงกับกีฬานั้น เป็นการเจาะเข้าไปที่จุดเชื่อมโยงกับธุรกิจกีฬา หรือ Sport Company อย่างชัดเจน ซึ่งทำให้สามารถตอบโจทย์การทำตลาดได้หลากหลาย และสามารถขับเคลื่อนการตลาดได้

2.10 ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร จากการศึกษาพบว่า สโมสรฟุตบอลของประเทศไทยส่วนใหญ่ล้วนแล้วแต่ต้องอาศัยอำนาจของผู้บริหารสโมสรที่เป็นอดีตนักการเมืองหรือนักธุรกิจที่มีชื่อเสียง ทั้งนี้เนื่องจากการทำกีฬาต้องยอมรับว่าการจะสนับสนุนเรื่องกีฬาต้องใช้เงินทุน ต้องมีงบประมาณ ต้องมีสปอนเซอร์ ซึ่งในจังหวัดหรือพื้นที่ใดก็ตามจะต้องมีคนมาช่วยสนับสนุน ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างนักการเมืองเข้ามามีบทบาทในการช่วยสนับสนุนเพื่อพัฒนากีฬาฟุตบอลให้เป็นกีฬาอาชีพอย่างแท้จริง

3. ข้อมูลจากการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา การกีฬาแห่งประเทศไทย หรือกรมพลศึกษา เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทย

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในเพื่อพัฒนาองค์ประกอบของการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยให้มีความเหมาะสมและเป็นปัจจุบันตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของกีฬาอาชีพในประเทศไทยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง
2. ควรมีการศึกษาถึงอัตลักษณ์ของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย เพื่อทำการเปรียบเทียบอัตลักษณ์ที่เป็นจุดเด่นของสโมสรฟุตบอลอาชีพแต่ละสโมสร
3. ควรมีการศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้ชมฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาสโมสรฟุตบอลต่อไป
4. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทการเมืองกับการพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทย ซึ่งข้อมูลที่จะได้สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทยได้
5. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในรายการต่างๆ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะสามารถนำมาใช้ในการพัฒนางานการฟุตบอลของประเทศไทยให้พัฒนาเพิ่มมากยิ่งขึ้นได้

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2557). *อู้ฟู่! ค่าตัวนักเตะไทยในตลาดเอเยนต์ "เมสซีเจ" สูงสุด 1 ล้านเหรียญ*. สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2559, จาก [www.sport.mthai.com](http://www.sport.mthai.com).
- กิตติคุณ บุญเกิด. (2556). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการซื้อผลิตภัณฑ์สโมสรฟุตบอลบุรีรัมย์ ยูไนเต็ดของผู้บริโภคจังหวัดบุรีรัมย์*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กฤตินี ดันเจริญ; และธรรวรณ์ เหมงเวหา. (2553). *การตลาดของสโมสรฟุตบอลบีอีซี เทโรศาสน*. นครปฐม: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- คมปรัตน์ อุดมวิจนะผล; และคณะ. *7's Strategy ของฉลามชล (Chonburi FC)*. นิตยสาร S+M มิถุนายน 2552.
- จุฑา ดิงศภักย์. (2550). *การศึกษาตัวบ่งชี้การพัฒนากีฬาของไทย: การพัฒนากีฬาเพื่ออาชีพ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฉัตยาพร เสมอใจ. (2547). *การจัดการและการตลาดบริการ*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชลคุณ เข็มชูศักดิ์สกุล. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดกรณีศึกษา : สโมสรฟุตบอลเมืองทองฯ ยูไนเต็ด*. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ณัฐกร วิทิตานนท์ชิต. (2557). *การเมืองกับฟุตบอลไทย*. เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษ ศูนย์ศึกษาสังคมและวัฒนธรรมร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ไทร บัญเจलय. (2539). *ปัจจัยด้านการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สนามกอล์ฟของผู้บริโภคในจังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2531). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธเนศ ยุคันตวนิชชัย. (2553). *ขับเคลื่อนวงการกีฬาด้วย Sports Marketing*. กรุงเทพฯ: 1688 มีเดีย, สนพ.
- ธานี ตะกรุดทอง. (2546). *ความพึงพอใจของสมาชิกต่อการจัดกิจกรรมการตลาดของศูนย์ออกกำลังกาย*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (วิชาการทางการกีฬา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ. (2544). *Strategic IMC: กลยุทธ์สื่อสารการตลาดแบบครบวงจร*. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็คเคอรี่ชั่น.
- นนชัย ศานติบุตร. (2550). *รูปแบบการพัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย*. อัดสำเนา.
- ปิ่นนารา คุณานนท์. (2548). *ปัญหาและอุปสรรคทางการตลาดของการจัดการแข่งขันฟุตบอลไทย*. แลนด์ฟรีเมียร์ลีก. อัดสำเนา.

- พิบูล ทีปะปาล. (2545). การโฆษณาและการส่งเสริมการขาย. กรุงเทพฯ: มิตรสัมพันธ์กราฟฟิก.
- ภานินี นิมากร. (2545). ประสิทธิภาพของการสื่อสารการตลาดของผู้สนับสนุนหลักอย่างเป็นทางการการแข่งขันกีฬาฟุตบอลโลก 2002.
- รวีวรรณ รักถิ่นกำเนิด. (2558). ส่งเสริมภูมิศาสตร์ฟุตบอลไทยยุคเฟื่องฟู ฟอกเงิน-หาเสียง? ฤทธิกิจ-การเมือง?. สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2559, จาก <http://www.tcijthai.com/office-tcij/view.php?ids=5517>
- รังสรรค์ ธนะพรพันธุ์. (2544). เศรษฐศาสตร์เจ้าพระยา. ผู้จัดการรายเดือน. 19(216): 66.
- รุ่งโรจน์ พรขุนทด. (2553). การศึกษาการจัดการสโมสรฟุตบอลที่เข้าร่วมการแข่งขันในรายการ สปอร์นเซอร์ไทยพรีเมียร์ลีก 2010 ตามมาตรฐานสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (วิทยาศาสตร์การกีฬา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- รววิทย์ มั่นพันธ์พาณิชย์; และคณะ. (2551). การบริหารจัดการเตรียมทีมฟุตบอลอาชีพที่เข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก. อัดสำเนา.
- ศรินกัณฑ์ ชันชะจ่าง. (2554). การสื่อสารเพื่อสร้างศักยภาพทางการแข่งขันของสโมสรฟุตบอล เมืองทอง-หนองจอก ยูไนเต็ด. รายงานโครงการเฉพาะบุคคล. กรุงเทพฯ: วารสาร ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการสื่อสารองค์กร คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศูนย์ข้อมูลข่าวสืบสวนเพื่อสิทธิพลเมือง. (2558). “กลุ่มสิทธิประโยชน์-ทีมฟุตบอลในระดับไทยพรีเมียร์ลีก” ฤดูกาล 2015. ออนไลน์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2542). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.
- สยามกีฬา. (2559) ราชันรวยสุข 10 ปีติด – ผีพรวดรั้งอันดับสองเฉย. สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2559, จาก <http://www.siamsport.co.th>.
- สายชล ปัญญชิต. (2557). กีฬาในสังคมสมัยใหม่. เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ศึกษาสังคมและวัฒนธรรมร่วมสมัย คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิรินกานต์ ผ่องประเสริฐ. (2550). ความต้องการส่วนผสมทางการตลาดของผู้ชมฟุตบอลไทยแลนด์พรีเมียร์ลีก. อัดสำเนา.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2541). ครบเครื่องเรื่องการสื่อสารการตลาด. กรุงเทพฯ: วิสิทธิ์พัฒนา.
- (2542). กลยุทธ์การตลาด: การวางแผนการตลาด. กรุงเทพฯ: ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- (2547). การสื่อสาร การตลาด. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- สัญญา สุภนิกร. (2551). การจัดการทีมสโมสรฟุตบอลจังหวัดศรีสะเกษ ในการเข้าร่วมการแข่งขันฟุตบอล ลีก ดิวิชั่น 1 ประจำปี 2550. อัดสำเนา.

- สำนักวิจัยและพัฒนา วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย. (2549). *ความพึงพอใจของประชาชนต่อการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ ประจำปี 2549* ณ สนามฟุตบอล มหาวิทยาลัยขอนแก่น. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ. (2553). *ไทยลีกเงินสพัด 2 พันล้าน*. ฉบับที่ 2,497 17 -20 มกราคม พ.ศ. 2553.
- หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ. (2554). *ไทยพรีเมียร์ลีก”บูมจัดสินค้าเทงบฯหนุน สะพัด 5 พันล้าน เมืองทอง-บุรีรัมย์รับและ*. ฉบับวันจันทร์ที่ 31 มกราคม 2554.
- องอาจ ก่อสินค้า. (2548). *ตัวแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาสโมสรฟุตบอลอาชีพในไทยพรีเมียร์ลีก*สู่การแข่งขันฟุตบอลอาชีพระดับนานาชาติ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม. ถ่ายเอกสาร.
- Bumett; & Sandral. (2003). *Introduction to Marketing Communications: An Integrated Approach*. New York: McGrew-Hill.
- Burke, Adam. (1999). *Communications & Development : a practical guide*. London : Social Development Division Department for International Development,
- Darlene Copley. (2004). *Marketing Communications Management*. Senior Lecturer at London Guildhall University.
- Deloitte. (2007). *Annual review of football finance*. Manchester: Sport Business Group at Deloitte.
- Duncan, T. (2005). *IMC, Using advertising & Promotion to build brands*. Boston, MA:
- Drucker. (2007). *The Practuce of Management*. London: Heinemann.
- Gregory; & Wiechman. (1991). *Marketing corporate image*. Chicago: NTC Publishing Group.
- Gardner M.P.; & Shuman P.J. (1988). *Sponsorship : An Important Component of the Promotion Mix*. Journal of Advertising,
- Haas, Dieter, Kocher, Martin G.; & Sutter, Matthias. (2001). *Measuring efficiency of german football teams by data envelopment analysis*. Available <http://homepagina.uibk.ac.at>
- Kanter, R. M. (1977). *Men and Woman of the Corporation*. Basic Books. New York.
- Kaplan, Robert S.; & Norton, David P. (2004). *Strategy Maps*. Massachusetts: Harvard Business School. Publishing Corporation.
- Kotler, Philip. (1994). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implement, and Control*. 8th ed. Singapore: Prentice-Hall.
- (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implement, and Control*. 9th ed. New York: Prentice-Hall.

- Kotler, Phillip; & Armstrong, Gary. (1999). *Principle of Marketing*. 8th ed. Prentice-Hall.
- (2000). *Marketing Management. Analysis, Planning, Implement, and Control*. 11th ed., Singapore: Prentice-Hall.
- Niel H. Borden. (1964). *The Concept of the Marketing Mix*. New York: George Schwartz.
- McCarthy, E. Jerome; & Perreault William. (1988). *Basic Marketing*. 10th ed. Illinois: Ridchard D. Irwin.
- Mullin, B., Hardy, S.; & Sutton, W.A. (1993). *Sport markrting*. Champaign: Human Kinetics.
- (2003). **Sport markrting**. 2nd ed. Champaign: Human Kinetics.
- Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Pickton; & Broderick. (2005). *Integrated Marketing Communications. England: Pearson Education*. London: Prentice Hall.
- Shilbury D., Quick, S.; & Westerbeek H. (1998). *Strategic sport marketing*. Sydney: Allen & Unwin
- Smith .A.; & Stewart, B. (1999). *Sport Management: A guide to professional practice, St. Leonards*. N.S.W.: Allen & Unwin.
- Semenik, Richard J. (2002). *Promotion and Integrated Marketing Communications*. Ohio: South – Westem.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ



## รายนามผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ

### ผู้เชี่ยวชาญ

เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

- |                               |                                                                                 |
|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ดร.ศิริรักษ์ ขาวไชยมหา     | อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ<br>มหาวิทยาลัยขอนแก่น                             |
| 2. ดร.จุฑา ดิงศภักดิ์         | อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา<br>จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย                      |
| 3. ดร. ขจรศักดิ์ รุ่งประพันธ์ | อาจารย์ประจำภาควิชาพลศึกษา<br>และวิทยาศาสตร์การออกกำลังกาย<br>มหาวิทยาลัยนเรศวร |
| 4. ดร.ถวิชัย ขาวถิ่น          | อาจารย์ประจำคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี                |
| 5. ดร.สมทบ วิตะฐาน            | อาจารย์คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยมหิดล                         |

### ผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 17 คน

**กลุ่มที่ 1** ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารสโมสร หรือที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตลาดของสโมสร จำนวน 5 คน

- |                         |                                          |
|-------------------------|------------------------------------------|
| 1. นายสมชาย ไม้วิลัย    | ผู้แทนสโมสรอาร์มี ยูไนเต็ด               |
| 2. นายธนวัชร นิติกายจนา | ผู้จัดการทีมสโมสรราชบุรีมิตรผล           |
| 3. นายอุทัย มิ่งขวัญ    | ผู้จัดการทีมสโมสรนครราชสีมา มาสด้า เอฟซี |
| 4. นายจีระศักดิ์ โจมทอง | ผอ. ฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์          |

**กลุ่มที่ 2** ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ จำนวน 6 คน

- |                               |                                              |
|-------------------------------|----------------------------------------------|
| 1. นายทนเกียรติ จันทรชุม      | ผู้อำนวยการฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย           |
| 2. นายไพฑูรย์ ต้านไพร         | ผู้จัดการทั่วไป บริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด |
| 3. นายเอกชัย ถนัดเดินข่าว     | ผู้แทนสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ              |
| 4. นายมาเล็ก ยาวาหาบ          | นักกีฬาฟุตบอลสโมสรนครราชสีมา มาสด้า เอฟซี    |
| 5. นายเกียรติศักดิ์ เสนาเมือง | ผู้ฝึกสอนฟุตบอลทีมชาติไทย                    |
| 6. นายถนอม บริคุต             | ผู้ตัดสินนานาชาติ สมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทย   |
| 7. นายวิทยา อินทวิ            | ประธานแฟนคลับสโมสรฟุตบอลศรีสะเกษ เอฟซี       |

**กลุ่มที่ 3** ผู้สนับสนุนการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ จำนวน 2 คน

1. นางสาววิญญา หาดทราย ผู้จัดการโครงการสนับสนุนกิจกรรม  
แผนกกิจกรรมพิเศษ บริษัทแกรนสปอร์ต
2. นายมิลินทร์ นาตะพันธ์ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ บริษัทวาริกซ์ สปอร์ต จำกัด

**กลุ่มที่ 4** สื่อมวลชนสายกีฬา จำนวน 2 คน

1. นายอภิชาติ ระวีวัฒน์ สื่อมวลชนสายกีฬา
2. นายศิริ สารผล สื่อมวลชนสายกีฬา

**กลุ่มที่ 5** นักวิชาการ/อาจารย์ระดับอุดมศึกษา จำนวน 2 คน

1. ดร.แอน มหาคีตะ อาจารย์ประจำภาควิชาพลศึกษา คณะพลศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ดร. เสาวลี แก้วช่วย อาจารย์ประจำภาควิชาศึกษาศาสตร์  
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

### ผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยขั้นตอนการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ  
จำนวน 12 ท่าน

1. นายสังเวียน บุญโต รองผู้ว่าการการกีฬาแห่งประเทศไทย
2. รศ.ดร.ไพบูรณ์ ศรีชัยสวัสดิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาพลศึกษา คณะพลศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. นายปัญญา สุขเจริญ อนุกรรมการควบคุมและดูแลด้านความปลอดภัย  
การแข่งขันฟุตบอลลีกอาชีพ  
บริษัท ไทยพรีเมียร์ลีก จำกัด
3. นางจิรัชยากร กองทอง ผู้จัดการกีฬาฟุตบอล บริษัท ทศภาค จำกัด บริษัทในเครือ  
บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน)
4. นายมิรินทร์ นาตะพันธ์ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจบริษัทวาริกซ์ สปอร์ต จำกัด
5. นายทวี อัมพรมหา อดีตผู้จัดการทั่วไปสโมสรฟุตบอลไอศกสภา เอ็ม-150
6. นายกานต์ จันรัตน์ อดีตผู้จัดการทั่วไปสโมสรฟุตบอลเอสซีจีเมืองทอง ยูไนเต็ด
7. นายกุลล จตุรพิช ผู้แทนสโมสรราชบุรี มิตรผล เอฟซี
8. ดร. นพพร เอกศาสตรา อดีตหัวหน้าผู้ฝึกสอนฟุตบอล สโมสรฟุตบอล ปตท. ระยอง
9. ดร. ภิรมย์ อันประเสริฐ อดีตผู้ตัดสินฟุตบอลระดับนานาชาติ ของสหพันธ์ฟุตบอล  
นานาชาติ (FIFA) ผู้แทนสมาคมฟุตบอลแห่งประเทศไทยฯ
10. นายนเรศ เตียบฉายพันธ์ ผู้แทนกองแข่งขันกีฬาอาชีพ ฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย  
การกีฬาแห่งประเทศไทย
11. นายภานพ ใจเกื้อ สื่อมวลชน

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



## เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยขั้นตอนที่ 1

แบบวิเคราะห์เอกสารเพื่อศึกษาเนื้อหาที่เกี่ยวข้องและกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย  
สภาพการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

### 1. ข้อมูลภายนอก

1.1 ประเภทเอกสาร.....

1.2 ปีที่ตีพิมพ์.....

1.3 หน่วยงานหรือสำนักพิมพ์.....

1.4 สาขาวิชา.....

2. ข้อมูลภายใน.....

2.1 ชื่อผู้เขียน.....

2.2 ชื่อเอกสาร.....

2.3 ประเด็นหลักของเอกสาร.....

.....

.....

2.4 เนื้อหาสาระของเอกสารที่เชื่อมโยงกับการวิจัยครั้งนี้

.....

.....

2.5 จุดเน้น

.....

.....

2.6 การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

.....

.....

2.7 ข้อค้นพบที่สามารถนำไปสังเคราะห์รูปแบบ

.....

.....

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนที่ 1

### แบบสัมภาษณ์แนวทางการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

#### วัตถุประสงค์ของผู้สัมภาษณ์

1. เพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับแนวทางการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยในปัจจุบัน
2. เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือเพื่อสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย
3. ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าภายหลังจากงานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์จะใช้ประโยชน์แก่การพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทยให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนต่อไปได้

#### แนวข้อคำถามในการสัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....
2. หน่วยงาน .....
3. ประวัติของสโมสรฟุตบอลอาชีพ .....
4. ผู้บริหารสูงสุดของสโมสรคือ .....
5. ทุนในการดำเนินการของสโมสรมีจำนวนเท่าใด .....

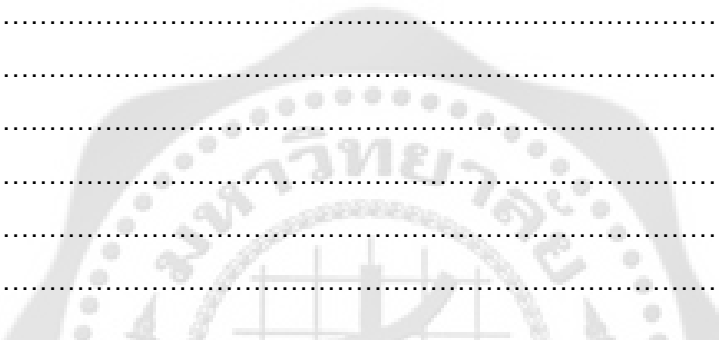
6. ปัจจุบันสโมสรได้รับการสนับสนุนจากแหล่งใด .....

- a. ผู้สนับสนุนหลักคือ .....

- b. ผู้สนับสนุนรองคือ .....

7. โครงสร้างการบริหารและโครงสร้างการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ .....

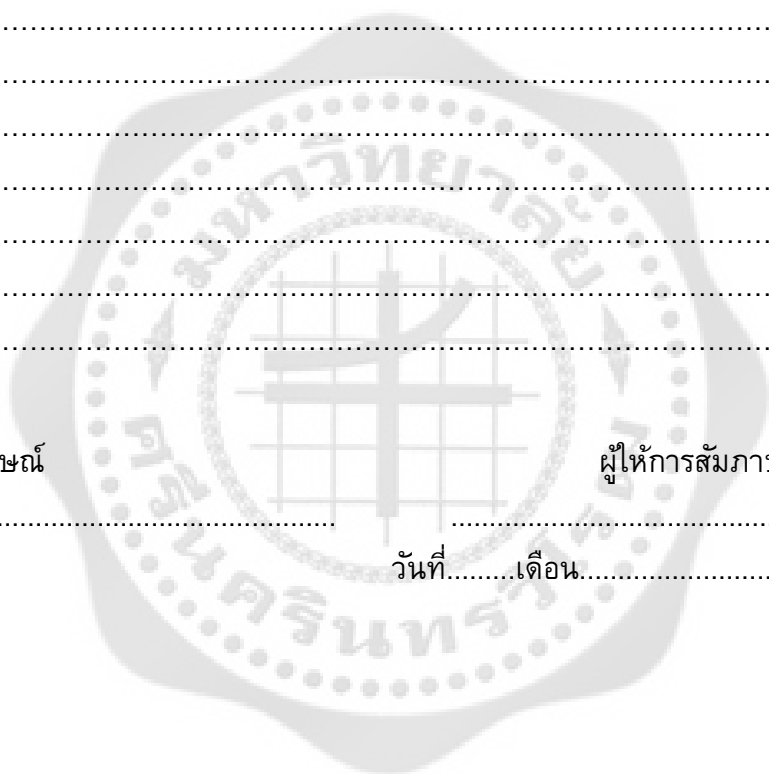
8. การดำเนินงานด้านการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพจากอดีตที่ผ่านมาและปัจจุบันเป็นอย่างไร



ผู้สัมภาษณ์

ผู้ให้การสัมภาษณ์

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.2558



**เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยขั้นตอนที่ 2**  
**โดยเทคนิคเดลฟาย รอบที่ 1**  
**แบบสอบถามปลายเปิดความคิดเห็น**  
**เรื่อง รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย**

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีความเกี่ยวข้องการดำเนินงานด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย และนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับมาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งเป็นการดำเนินการตามกระบวนการเดลฟาย (Delphi Technique) โดยสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญอีก 2 รอบ ซึ่งในรอบนี้เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในรอบนี้และรอบต่อไป

2. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และขอความกรุณาท่านให้ความเห็นตามความเป็นจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง และครบถ้วน สามารถใช้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างรูปแบบการบริหารแฟนคลับสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย โดยแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 ส่งผลให้ได้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ ตามบริบทของประเทศไทยขึ้นใหม่

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นอื่นๆ เกี่ยวกับการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยที่นอกเหนือจากข้อคำถาม

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์การตอบแบบสอบถาม และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นายสมภพ ห่วงทอง  
 นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการ และการท่องเที่ยว  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

**เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยขั้นตอนที่ 2**  
**โดยเทคนิคเดลฟาย รอบที่ 1**  
**แบบสอบถามปลายเปิดความคิดเห็น**  
**เรื่อง รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย**

**ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม.....

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง..... ปี

อายุของผู้ตอบแบบสอบถาม.....ปี

วุฒิการศึกษาสูงสุด .....

สาขาวิชา.....

อาชีพ.....

ประสบการณ์ในการบริหารแฟรนไชส์สโมสรฟุตบอล .....

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ท่านมีความคิดว่าเป็นรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ควรมีรูปแบบการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

**1. ด้านผลิตภัณฑ์**

**1.1** ท่านคิดว่าผลิตภัณฑ์ของสโมสรฟุตบอลอาชีพควรประกอบไปด้วยอะไรบ้าง

(จงอธิบาย)

.....

.....

**1.2** ท่านคิดว่าผลิตภัณฑ์ของสโมสรฟุตบอลควรมีลักษณะใด และควรมีการดำเนินการในส่วน of ผลิตภัณฑ์อย่างไร

.....

.....

## 2. ด้านราคา

ท่านคิดว่าสโมสรควรมีแนวทางการดำเนินการด้านราคาของสินค้าและบริการของสโมสรฟุตบอลอย่างไร (จงอธิบาย)

.....

.....

## 3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

สโมสรฟุตบอลของท่านมีแนวทางการดำเนินการด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของสโมสรอย่างไร (จงอธิบาย)

.....

.....

## 4. ด้านการส่งเสริมการตลาด

สโมสรฟุตบอลของท่านมีแนวทางการดำเนินการด้านการส่งเสริมการตลาดของสโมสรอย่างไร (จงอธิบาย)

.....

.....

## 5. ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม

สโมสรฟุตบอลของท่านมีแนวทางการดำเนินการด้านการสร้างสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรมของสโมสรอย่างไร (จงอธิบาย)

.....

.....

## 6. ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ

สโมสรฟุตบอลของท่านมีแนวทางการดำเนินการด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจอย่างไร (จงอธิบาย)

.....

.....

## 7. ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด

สโมสรฟุตบอลของท่านมีแนวทางการดำเนินการด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาดของสโมสรอย่างไร (จงอธิบาย)

.....

.....

## 8. ด้านระบบบัญชีและการเงิน

สโมสรฟุตบอลของท่านมีแนวทางการดำเนินการด้านระบบการบัญชีและการเงินของสโมสรอย่างไร (จงอธิบาย)

.....

.....

## 9. ด้านเครือข่ายพันธมิตร

ท่านคิดว่าเครือข่ายพันธมิตร มีบทบาทและมีความสำคัญของสโมสรฟุตบอลท่านหรือไม่อย่างไร (จงอธิบาย)

.....

.....

## 10. ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร

ท่านคิดว่าอำนาจของผู้บริหารสโมสร มีบทบาทต่อการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอลหรือไม่อย่างไร (จงอธิบาย)

.....

.....

ผู้ให้ข้อมูล

ผู้เก็บข้อมูล

.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.2558

**เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยขั้นตอนที่ 2**  
**โดยเทคนิคเดลฟาย รอบที่ 2**  
**แบบสอบถามความคิดเห็น**  
**เรื่อง รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย**

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นไปได้ว่าอาจมีบางข้ออาจมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกัน ผู้วิจัยใครขอความกรุณาจากท่านให้ลงความเห็นว่าคุณค่าข้อใดมีความจำเป็นหรือมีความสำคัญต่อการพัฒนารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยมากน้อยเพียงใด โดยการแสดงความคิดเห็นมีระดับความเป็นไปได้ 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้มากที่สุด
- 4 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้มาก
- 3 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้ปานกลาง
- 2 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อย
- 1 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อยที่สุด

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในรอบนี้ และรอบต่อไป ผู้วิจัยจะนำสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยต่อไป ดังนั้นผู้วิจัยขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดและขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นายสมภพ ห่วงทอง  
 นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการ และการท่องเที่ยว  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยขั้นตอนที่ 2

### โดยเทคนิคเดลฟาย รอบที่ 2

#### แบบสอบถามความคิดเห็น

#### เรื่อง รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารสโมสรฟุตบอล ท่านมีความคิดว่รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยควรมีรูปแบบการดำเนินงานต่างๆ ดังต่อไปนี้

#### คำชี้แจง สำหรับการตอบแบบแบบสอบถามตอนที่ 2

ขอให้ท่านประเมินข้อที่ท่านคิดว่าเป็นรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตัวเลือกที่ตรงกับระดับการประเมินของท่าน

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                                           | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                                                   | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                                                   | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 1     | ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)                                                                                                           |                  |     |         |      |            |          |
| 1.1   | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                                      |                  |     |         |      |            |          |
| 1.1.1 | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีการบริหารจัดการที่ชัดเจน เช่นมีโครงสร้างการบริหารงาน มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน |                  |     |         |      |            |          |
| 1.1.2 | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีผลงานที่ดี สามารถแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสโมสรได้                    |                  |     |         |      |            |          |
| 1.2   | นักกีฬาฟุตบอล                                                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 1.2.1 | นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถ มีทักษะในการเล่นที่โดดเด่น                                                                           |                  |     |         |      |            |          |
| 1.2.2 | นักกีฬาฟุตบอลที่มีรูปร่างหน้าตาดี และมีบุคลิกภาพที่ดี                                                                             |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                             | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                     | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                     | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 1.2.3 | นักกีฬาฟุตบอลมีชื่อเสียงเป็นตัวแทนทีมชาติ (Superstar)                               |                  |     |         |      |            |          |
| 1.3   | ของที่ระลึกของสโมสร                                                                 |                  |     |         |      |            |          |
| 1.3.1 | ของที่ระลึกของสโมสรที่เป็นเอกลักษณ์บ่งบอกถึงความเป็นสโมสรที่ชัดเจน                  |                  |     |         |      |            |          |
| 1.3.2 | ของที่ระลึกของสโมสรมีความหลากหลายทันสมัยสามารถใช้งานได้                             |                  |     |         |      |            |          |
| 1.3.3 | ของที่ระลึกของสโมสรมีตรงตามต้องการของแฟนคลับสโมสร                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4   | การบริการของสโมสร                                                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4.1 | การจำหน่ายตั๋วเพื่อเข้าชมการแข่งขันในสนามของสโมสร                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4.2 | มีห้อง VIP ให้บริการสำหรับผู้ที่ต้องการความเป็นส่วนตัวในการเข้าชมในสนาม             |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4.3 | จำหน่ายสินค้าอาหาร เครื่องดื่มภายในสนามของสโมสร                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4.4 | มีสนามฟุตบอลให้บริการเช่าใช้แก่ประชาชนทั่วไป                                        |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4.5 | มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ทีมฟุตบอลและแฟนคลับได้ทำกิจกรรมร่วมกัน                       |                  |     |         |      |            |          |
| 2     | ด้านราคา (Price)                                                                    |                  |     |         |      |            |          |
| 2.1   | ราคาค่าจ้างนักฟุตบอลมีความเหมาะสม                                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 2.2   | ราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสรมีความเหมาะสม                                       |                  |     |         |      |            |          |
| 2.3   | ราคาสินค้าของที่ระลึกมีความเหมาะสมกับคุณภาพของลูกค้า                                |                  |     |         |      |            |          |
| 2.4   | ราคาค่าใช้บริการของสโมสร เช่น ค่าเช่าสถานที่ในการจัดกิจกรรม ค่าห้อง VIP สำหรับผู้ชม |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                       | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                               | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                               | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 3     | ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)                                                                              |                  |     |         |      |            |          |
| 3.1   | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสร                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 3.1.1 | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีคุณภาพสามารถรองรับผู้ชมได้                                                         |                  |     |         |      |            |          |
| 3.1.2 | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความปลอดภัย                                                                        |                  |     |         |      |            |          |
| 3.1.3 | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความสะดวกในการเดินทางไปยังสนาม                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 3.1.4 | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับผู้ชมอย่างเพียงพอ เช่น ที่จอดรถ ห้องสุขา ห้องจำหน่ายสินค้า |                  |     |         |      |            |          |
| 3.2   | การจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสร                                                                        |                  |     |         |      |            |          |
| 3.2.1 | มีห้องจำหน่ายบัตรเข้าชมของสโมสรเพียงพอ และมีความสะดวกในการซื้อบัตรผ่านประตู                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 3.2.2 | มีช่องทางการจำหน่ายบัตรหลายช่องทาง เช่น จำหน่ายตามห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อ ในเว็บไซต์ และอื่นๆ            |                  |     |         |      |            |          |
| 3.3   | ร้านจำหน่ายของที่ระลึกของสโมสร                                                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 3.3.1 | มีร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกภายในบริเวณสนามที่ใช้ในการแข่งขันของสโมสร                                       |                  |     |         |      |            |          |
| 3.3.2 | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม สะดวกในการเข้าซื้อสินค้าได้ง่าย                          |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                              | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                                      | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                                      | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 3.3.3 | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีพื้นที่กว้างขวาง และสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการ เช่น มีการติดเครื่องปรับอากาศภายใน ฯลฯ |                  |     |         |      |            |          |
| 3.3.4 | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีการตกแต่งร้านที่ทันสมัย สวยงาม สามารถดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจเข้าไปซื้อสินค้าได้         |                  |     |         |      |            |          |
| 3.4   | การให้บริการของสโมสร                                                                                                 |                  |     |         |      |            |          |
| 3.4.1 | ห้อง VIP สามารถชมการแข่งขันได้ชัดเจน มีการตกแต่งที่สวยงาม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับอย่างครบครัน                  |                  |     |         |      |            |          |
| 3.4.2 | สนามฟุตบอลที่ให้บริการ (ให้เช่า) มีมาตรฐานพร้อมใช้งาน                                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 3.4.3 | วอลเปเปอร์และสกรีนเซฟเวอร์บนหน้าจอคอมพิวเตอร์ เพื่อให้แฟนฟุตบอลดาว์นโหลดและนำไปใช้ต่อไป                              |                  |     |         |      |            |          |
| 3.4.4 | การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ เช่น สินค้าที่ระลึกและอุปกรณ์เชียร์                                                          |                  |     |         |      |            |          |
| 4.    | ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)                                                                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1   | มีกิจกรรมการสื่อสารการตลาดที่ใช้สื่อ (Above the Line)                                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1.1 | สื่อโทรทัศน์ มีช่องโทรทัศน์กีฬาของสโมสรตนเอง                                                                         |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1.2 | สื่อวิทยุ เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมความเคลื่อนไหวของสโมสร                                                            |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1.3 | สื่อนิตยสาร โดยอาจจำหน่ายเป็นประจำทุกเดือน                                                                           |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1.4 | สื่อหนังสือพิมพ์ ได้แก่ หนังสือพิมพ์กีฬา                                                                             |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                                                                                                                                                                              | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                                                                                                                                                                                      | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                                                                                                                                                                                      | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 4.1.5 | สื่อโปสเตอร์ เพื่อประชาสัมพันธ์ตารางการแข่งขันของสโมสรบริเวณโดยรอบพื้นที่ทั้งนอกและในสนามแข่งขัน                                                                                                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1.6 | สื่อป้ายผ้าประชาสัมพันธ์เชิญชวนเข้าชมการแข่งขันของสโมสร                                                                                                                                                                                                              |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2   | กิจกรรมการสื่อสารการตลาดที่ไม่ใช้สื่อ (Below the Line)                                                                                                                                                                                                               |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.1 | สื่อหนังสือรื้อวีวก่อนการแข่งขันในการเล่นเป็นทีมเหย้าตลอดทั้งฤดูกาล                                                                                                                                                                                                  |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.2 | การประชาสัมพันธ์ โดยการจัดงานแถลงข่าว การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ของสโมสร ให้สื่อมวลชน การนัดสัมภาษณ์ผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน                                                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.3 | รถแห่ เพื่อใช้ในการเชิญชวนแฟนฟุตบอลให้เข้าร่วมชมการแข่งขันนัดที่สำคัญ โดยจะวิ่งประชาสัมพันธ์ในพื้นที่ในจังหวัดหรือบริเวณใกล้เคียงของสนามแข่งขัน                                                                                                                      |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.4 | สติ๊กเกอร์ ติดรถยนต์                                                                                                                                                                                                                                                 |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.5 | สื่อสารผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social Networking) เช่น เว็บไซต์ Facebook Instagram ฯลฯ                                                                                                                                                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.6 | การจัดโรดโชว์ในต่างจังหวัด ในทุกๆ ครั้ง ที่สโมสรต้องออกไปแข่งขันในฐานะเป็นทีมเยือน สโมสรจะมีการจัดทัวร์ขึ้นเพื่อให้แฟนฟุตบอลได้ร่วมเดินทางไปให้กำลังใจนักฟุตบอลตามจังหวัดต่างๆ อีกทั้งยังเป็นการสร้างฐานแฟนฟุตบอลของสโมสรให้กระจายไปสู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วทั้งประเทศ |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                                                           | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                                                                   | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                                                                   | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 4.2.7 | บัตรเข้าชมการแข่งขัน ที่จะเป็นเอกลักษณ์ของสโมสรโดยมีการนำโลโก้ตราสโมสรพิมพ์ลงบนบัตรเข้าชมการแข่งขันในทุกๆ นัดที่สโมสรลงทำการแข่งขันในฐาณะทีมเหย้า |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.8 | สโมสรจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เช่น การแจกอุปกรณ์กีฬา การสอนฟุตบอลสำหรับเด็กและเยาวชน ฯลฯ                 |                  |     |         |      |            |          |
| 5.    | ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence)                                                                                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 5.1   | การมีตราสัญลักษณ์เฉพาะตัวของสโมสร ที่ง่ายต่อการจัดทำและพูดถึง เช่น โลโก้สโมสร ชื่อสมญานามของสโมสร ฯลฯ                                             |                  |     |         |      |            |          |
| 5.2   | การมีสื่อที่จับต้องได้ Mascot                                                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 5.3   | มีเพลงประจำสโมสร                                                                                                                                  |                  |     |         |      |            |          |
| 6.    | ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process)                                                                                                      |                  |     |         |      |            |          |
| 6.1   | การมีโครงสร้างการบริหารตลาดของสโมสร ฯลฯ                                                                                                           |                  |     |         |      |            |          |
| 6.2   | การมีการวางแผนทางการตลาดและมีแนวทางการดำเนินงานทางการตลาด                                                                                         |                  |     |         |      |            |          |
| 7     | ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People)                                                                                                       |                  |     |         |      |            |          |
| 7.1   | การมีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการตลาดของสโมสรอย่างเต็มเวลา                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 7.2   | การมีกำหนดบทบาทหน้าที่การดำเนินงานการตลาดที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน                                                                                  |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                            | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                    | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                    | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 8     | ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity)                                             |                  |     |         |      |            |          |
| 8.1   | มีระบบการเงิน และการบัญชี ที่มีการบันทึกต้นทุนรายรับรายจ่าย                        |                  |     |         |      |            |          |
| 8.2   | มีการตรวจสอบระบบการเงิน และการบัญชี                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 8.3   | มีการสรุปงบดุลด้านการเงิน การบัญชี                                                 |                  |     |         |      |            |          |
| 9.    | ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance)                                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 9.1   | มีการหาผู้สนับสนุนภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอล |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2   | มีการกำหนดหลักเกณฑ์ผลประโยชน์ตอบแทนให้กับผู้สนับสนุนสโมสรฟุตบอล                    |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2.1 | เปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งค่าตัว                                                          |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2.2 | ใช้ชื่อแบรนด์ของผู้สนับสนุนเป็นชื่อสโมสรฟุตบอล                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2.3 | สิทธิในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ                                          |                  |     |         |      |            |          |
| 1)    | ป้ายโฆษณา (A Board) ในสนามแข่งขัน                                                  |                  |     |         |      |            |          |
| 2)    | โฆษณาทีวีระหว่างการถ่ายทอดสดทางทีวี                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 3)    | พื้นที่โฆษณานชุดแข่งขันของนักฟุตบอลทุกคน                                           |                  |     |         |      |            |          |
| 4)    | พื้นที่โฆษณานหวักระดาดสำหรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์                                |                  |     |         |      |            |          |
| 5)    | ตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนป้ายในการแถลงข่าว                              |                  |     |         |      |            |          |
| 6)    | ตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนเว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์คู่มือการชมการแข่งขัน    |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                                                 | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                                                         | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                                                         | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 7)    | จัดกิจกรรมภายในและภายนอกสนามแข่งขันของสโมสรฟุตบอล                                                                                       |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2.4 | มีการสร้างฐานผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอล                                                                                                 |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2.5 | มีดำเนินการร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรเพื่อตอบสนองสังคม อันเป็นการสร้างความจงรักภักดี และสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกัน                     |                  |     |         |      |            |          |
| 10.   | ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person)                                                                                          |                  |     |         |      |            |          |
| 10.1  | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลผู้ที่มีอำนาจและมีชื่อเสียง เช่น เป็นนักการเมืองท้องถิ่น เป็นผู้บริหารของภาคเอกชนที่ทำประโยชน์ให้กับสังคม ฯลฯ |                  |     |         |      |            |          |
| 10.2  | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีเครือข่ายกว้างขวาง                                                                                       |                  |     |         |      |            |          |
| 10.3  | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วนเช่น แฟนคลับ สโมสรฟุตบอล ผู้ให้การสนับสนุน ฯลฯ                               |                  |     |         |      |            |          |
| 10.4  | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีใจรักด้านการกีฬา และมีมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสโมสรฟุตบอลอย่างแท้จริง                                        |                  |     |         |      |            |          |

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง  
 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามในครั้งนี้  
 นายสมภพ ห่วงทอง

**เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยขั้นตอนที่ 2**  
**โดยเทคนิคเดลฟาย รอบที่ 3**  
**แบบสอบถามความคิดเห็น**  
**เรื่อง รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย**

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นไปได้ว่าอาจมีบางข้ออาจมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกัน ผู้วิจัยใครขอความกรุณาจากท่านให้ลงความเห็นว่าคุณค่าข้อใดมีความจำเป็นหรือมีความสำคัญต่อการรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยมากน้อยเพียงใด โดยการแสดงความคิดเห็นมีระดับความเป็นไปได้ 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้มากที่สุด
- 4 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้มาก
- 3 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้ปานกลาง
- 2 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อย
- 1 หมายถึง ข้อความนั้นเป็นไปได้น้อยที่สุด

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในรอบนี้ และรอบต่อไป ผู้วิจัยจะนำสร้างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากีฬาอาชีพของประเทศไทยต่อไป ดังนั้นผู้วิจัยขอความกรุณาท่านได้โปรดตอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดและขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นายสมภพ ห่วงทอง  
 นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการ และการท่องเที่ยว  
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยขั้นตอนที่ 2

### โดยเทคนิคเดลฟาย รอบที่ 3

#### แบบสอบถามปลายเปิดความคิดเห็น

#### เรื่อง รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

**คำชี้แจง** แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ท่านมีความคิดว่ารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ควรมีรูปแบบในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้หรือไม่

ขอให้ท่านประเมินข้อที่ท่านคิดว่าเป็นรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องตัวเลือกที่ตรงกับระดับการประเมินของท่าน

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                                           | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                                                   | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                                                   | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 1     | ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)                                                                                                           |                  |     |         |      |            |          |
| 1.1   | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                                      |                  |     |         |      |            |          |
| 1.1.1 | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีการบริหารจัดการที่ชัดเจน เช่นมีโครงสร้างการบริหารงาน มีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน |                  |     |         |      |            |          |
| 1.1.2 | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีผลงานที่ดี สามารถแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสโมสรได้                    |                  |     |         |      |            |          |
| 1.2   | นักกีฬาฟุตบอล                                                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 1.2.1 | นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถ มีทักษะในการเล่นที่โดดเด่น                                                                           |                  |     |         |      |            |          |
| 1.2.2 | นักกีฬาฟุตบอลที่มีรูปร่างหน้าตาดี และมีบุคลิกภาพที่ดี                                                                             |                  |     |         |      |            |          |
| 1.2.3 | นักกีฬาฟุตบอลมีชื่อเสียงเป็นตัวแทนทีมชาติ (Superstar)                                                                             |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                             | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                     | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                     | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 1.3   | ของที่ระลึกของสโมสร                                                                 |                  |     |         |      |            |          |
| 1.3.1 | ของที่ระลึกของสโมสรที่เป็นเอกลักษณ์บ่งบอกถึงความเป็นสโมสรที่ชัดเจน                  |                  |     |         |      |            |          |
| 1.3.2 | ของที่ระลึกของสโมสรมีความหลากหลายทันสมัยสามารถใช้งานได้                             |                  |     |         |      |            |          |
| 1.3.3 | ของที่ระลึกของสโมสรมีตรงตามต้องการของแฟนคลับสโมสร                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4   | การบริการของสโมสร                                                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4.1 | การจำหน่ายตั๋วเพื่อเข้าชมการแข่งขันในสนามของสโมสร                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4.2 | มีห้อง VIP ให้บริการสำหรับผู้ที่ต้องการความเป็นส่วนตัวในการเข้าชมในสนาม             |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4.3 | จำหน่ายสินค้าอาหาร เครื่องดื่มภายในสนามของสโมสร                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4.4 | มีสนามฟุตบอลให้บริการเช่าใช้แก่ประชาชนทั่วไป                                        |                  |     |         |      |            |          |
| 1.4.5 | มีการจัดกิจกรรมเพื่อให้ทีมฟุตบอลและแฟนคลับได้ทำกิจกรรมร่วมกัน                       |                  |     |         |      |            |          |
| 2     | ด้านราคา (Price)                                                                    |                  |     |         |      |            |          |
| 2.1   | ราคาค่าจ้างนักฟุตบอลมีความเหมาะสม                                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 2.2   | ราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสรมีความเหมาะสม                                       |                  |     |         |      |            |          |
| 2.3   | ราคาสินค้าของที่ระลึกมีความเหมาะสมกับคุณภาพของลูกค้า                                |                  |     |         |      |            |          |
| 2.4   | ราคาค่าใช้บริการของสโมสร เช่น ค่าเช่าสถานที่ในการจัดกิจกรรม ค่าห้อง VIP สำหรับผู้ชม |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                       | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                               | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                               | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 3     | ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)                                                                              |                  |     |         |      |            |          |
| 3.1   | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสร                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 3.1.1 | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีคุณภาพสามารถรองรับผู้ชมได้                                                         |                  |     |         |      |            |          |
| 3.1.2 | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความปลอดภัย                                                                        |                  |     |         |      |            |          |
| 3.1.3 | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความสะดวกในการเดินทางไปยังสนาม                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 3.1.4 | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับผู้ชมอย่างเพียงพอ เช่น ที่จอดรถ ห้องสุขา ห้องจำหน่ายสินค้า |                  |     |         |      |            |          |
| 3.2   | การจำหน่ายบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสร                                                                        |                  |     |         |      |            |          |
| 3.2.1 | มีห้องจำหน่ายบัตรเข้าชมของสโมสรเพียงพอ และมีความสะดวกในการซื้อบัตรผ่านประตู                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 3.2.2 | มีช่องทางการจำหน่ายบัตรหลายช่องทาง เช่น จำหน่ายตามห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อ ในเว็บไซต์ และอื่นๆ            |                  |     |         |      |            |          |
| 3.3   | ร้านจำหน่ายของที่ระลึกของสโมสร                                                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 3.3.1 | มีร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกภายในบริเวณสนามที่ใช้ในการแข่งขันของสโมสร                                       |                  |     |         |      |            |          |
| 3.3.2 | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม สะดวกในการเข้าซื้อสินค้าได้ง่าย                          |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                              | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                                      | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                                      | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 3.3.3 | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีพื้นที่กว้างขวาง และสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการ เช่น มีการติดเครื่องปรับอากาศภายใน ฯลฯ |                  |     |         |      |            |          |
| 3.3.4 | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีการตกแต่งร้านที่ทันสมัย สวยงาม สามารถดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจเข้าไปซื้อสินค้าได้         |                  |     |         |      |            |          |
| 3.4   | การให้บริการของสโมสร                                                                                                 |                  |     |         |      |            |          |
| 3.4.1 | ห้อง VIP สามารถชมการแข่งขันได้ชัดเจน มีการตกแต่งที่สวยงาม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับอย่างครบครัน                  |                  |     |         |      |            |          |
| 3.4.2 | สนามฟุตบอลที่ให้บริการ (ให้เช่า) มีมาตรฐานพร้อมใช้งาน                                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 3.4.3 | วอลเปเปอร์และสกรีนเซฟเวอร์บนหน้าจอคอมพิวเตอร์ เพื่อให้แฟนฟุตบอลดาว์นโหลดและนำไปใช้ต่อไป                              |                  |     |         |      |            |          |
| 3.4.4 | การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ เช่น สินค้าที่ระลึกและอุปกรณ์เชียร์                                                          |                  |     |         |      |            |          |
| 4.    | ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)                                                                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1   | มีกิจกรรมการสื่อสารการตลาดที่ใช้สื่อ (Above the Line)                                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1.1 | สื่อโทรทัศน์ มีช่องโทรทัศน์กีฬาของสโมสรตนเอง                                                                         |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1.2 | สื่อวิทยุ เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมความเคลื่อนไหวของสโมสร                                                            |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1.3 | สื่อนิตยสาร โดยอาจจำหน่ายเป็นประจำทุกเดือน                                                                           |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1.4 | สื่อหนังสือพิมพ์ ได้แก่ หนังสือพิมพ์กีฬา                                                                             |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                                                                                                                                                                              | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                                                                                                                                                                                      | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                                                                                                                                                                                      | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 4.1.5 | สื่อโปสเตอร์ เพื่อประชาสัมพันธ์ตารางการแข่งขันของสโมสรบริเวณโดยรอบพื้นที่ทั้งนอกและในสนามแข่งขัน                                                                                                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 4.1.6 | สื่อป้ายผ้าประชาสัมพันธ์เชิญชวนเข้าชมการแข่งขันของสโมสร                                                                                                                                                                                                              |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2   | กิจกรรมการสื่อสารการตลาดที่ไม่ใช้สื่อ (Below the Line)                                                                                                                                                                                                               |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.1 | สื่อหนังสือรวิวก่อนการแข่งขันในการเล่นเป็นทีมเหย้าตลอดทั้งฤดูกาล                                                                                                                                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.2 | การประชาสัมพันธ์ โดยการจัดงานแถลงข่าว การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ของสโมสร ให้สื่อมวลชน การนัดสัมภาษณ์ผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน                                                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.3 | รถแห่ เพื่อใช้ในการเชิญชวนแฟนฟุตบอลให้เข้าร่วมชมการแข่งขันนัดที่สำคัญ โดยจะวิ่งประชาสัมพันธ์ในพื้นที่ในจังหวัดหรือบริเวณใกล้เคียงของสนามแข่งขัน                                                                                                                      |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.4 | สติ๊กเกอร์ ติดรถยนต์                                                                                                                                                                                                                                                 |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.5 | สื่อสารผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social Networking) เช่น เว็บไซต์ Facebook Instagram ฯลฯ                                                                                                                                                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.6 | การจัดโรดโชว์ในต่างจังหวัด ในทุกๆ ครั้ง ที่สโมสรต้องออกไปแข่งขันในฐานะเป็นทีมเยือน สโมสรจะมีการจัดทัวร์ขึ้นเพื่อให้แฟนฟุตบอลได้ร่วมเดินทางไปให้กำลังใจนักฟุตบอลตามจังหวัดต่างๆ อีกทั้งยังเป็นการสร้างฐานแฟนฟุตบอลของสโมสรให้กระจายไปสู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วทั้งประเทศ |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                                                           | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                                                                   | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                                                                   | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 4.2.7 | บัตรเข้าชมการแข่งขัน ที่จะเป็นเอกลักษณ์ของสโมสรโดยมีการนำโลโก้ตราสโมสรพิมพ์ลงบนบัตรเข้าชมการแข่งขันในทุกๆ นัดที่สโมสรลงทำการแข่งขันในฐาณะทีมเหย้า |                  |     |         |      |            |          |
| 4.2.8 | สโมสรจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เช่น การแจกอุปกรณ์กีฬา การสอนฟุตบอลสำหรับเด็กและเยาวชน ฯลฯ                 |                  |     |         |      |            |          |
| 5.    | ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม (Physical Evidence)                                                                                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 5.1   | การมีตราสัญลักษณ์เฉพาะตัวของสโมสร ที่ง่ายต่อการจัดทำและพูดถึง เช่น โลโก้สโมสร ชื่อสมญานามของสโมสร ฯลฯ                                             |                  |     |         |      |            |          |
| 5.2   | การมีสื่อที่จับต้องได้ Mascot                                                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 5.3   | มีเพลงประจำสโมสร                                                                                                                                  |                  |     |         |      |            |          |
| 6.    | ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ (Process)                                                                                                      |                  |     |         |      |            |          |
| 6.1   | การมีโครงสร้างการบริหารตลาดของสโมสร ฯลฯ                                                                                                           |                  |     |         |      |            |          |
| 6.2   | การมีการวางแผนทางการตลาดและมีแนวทางการดำเนินงานทางการตลาด                                                                                         |                  |     |         |      |            |          |
| 7     | ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด (People)                                                                                                       |                  |     |         |      |            |          |
| 7.1   | การมีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการตลาดของสโมสรอย่างเต็มเวลา                                                                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 7.2   | การมีกำหนดบทบาทหน้าที่การดำเนินงานการตลาดที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน                                                                                  |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                            | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                    | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                    | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 8     | ด้านระบบบัญชีและการเงิน (Productivity)                                             |                  |     |         |      |            |          |
| 8.1   | มีระบบการเงิน และการบัญชี ที่มีการบันทึกต้นทุนรายรับรายจ่าย                        |                  |     |         |      |            |          |
| 8.2   | มีการตรวจสอบระบบการเงิน และการบัญชี                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 8.3   | มีการสรุปงบดุลด้านการเงิน การบัญชี                                                 |                  |     |         |      |            |          |
| 9.    | ด้านเครือข่ายพันธมิตร (Alliance)                                                   |                  |     |         |      |            |          |
| 9.1   | มีการหาผู้สนับสนุนภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอล |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2   | มีการกำหนดหลักเกณฑ์ผลประโยชน์ตอบแทนให้กับผู้สนับสนุนสโมสรฟุตบอล                    |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2.1 | เปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งค่าตัว                                                          |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2.2 | ใช้ชื่อแบรนด์ของผู้สนับสนุนเป็นชื่อสโมสรฟุตบอล                                     |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2.3 | สิทธิในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ                                          |                  |     |         |      |            |          |
| 1)    | ป้ายโฆษณา (A Board) ในสนามแข่งขัน                                                  |                  |     |         |      |            |          |
| 2)    | โฆษณาทีวีระหว่างการถ่ายทอดสดทางทีวี                                                |                  |     |         |      |            |          |
| 3)    | พื้นที่โฆษณาบนชุดแข่งขันของนักฟุตบอลทุกคน                                          |                  |     |         |      |            |          |
| 4)    | พื้นที่โฆษณาบนหวักระดาดสำหรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์                               |                  |     |         |      |            |          |
| 5)    | ตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนป้ายในการแถลงข่าว                              |                  |     |         |      |            |          |
| 6)    | ตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนเว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์คู่มือการชมการแข่งขัน    |                  |     |         |      |            |          |

| ที่   | การตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพ                                                                                                                 | ระดับความคิดเห็น |     |         |      |            | หมายเหตุ |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----|---------|------|------------|----------|
|       |                                                                                                                                         | 5                | 4   | 3       | 2    | 1          |          |
|       |                                                                                                                                         | มากที่สุด        | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |          |
| 7)    | จัดกิจกรรมภายในและภายนอกสนามแข่งขันของสโมสรฟุตบอล                                                                                       |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2.4 | มีการสร้างฐานผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอล                                                                                                 |                  |     |         |      |            |          |
| 9.2.5 | มีดำเนินการร่วมกับเครือข่ายพันธมิตรเพื่อตอบสนองสังคม อันเป็นการสร้างความจงรักภักดี และสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกัน                     |                  |     |         |      |            |          |
| 10.   | ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร (Authorized person)                                                                                          |                  |     |         |      |            |          |
| 10.1  | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลผู้ที่มีอำนาจและมีชื่อเสียง เช่น เป็นนักการเมืองท้องถิ่น เป็นผู้บริหารของภาคเอกชนที่ทำประโยชน์ให้กับสังคม ฯลฯ |                  |     |         |      |            |          |
| 10.2  | ผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีเครือข่ายกว้างขวาง                                                                                       |                  |     |         |      |            |          |
| 10.3  | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วนเช่น แฟนคลับ สโมสรฟุตบอล ผู้ให้การสนับสนุน ฯลฯ                               |                  |     |         |      |            |          |
| 10.4  | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีใจรักด้านการกีฬา และมีมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสโมสรฟุตบอลอย่างแท้จริง                                        |                  |     |         |      |            |          |

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง  
 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามในครั้งนี้  
 นายสมภาพ ห่วงทอง

### เครื่องมือในการทำวิจัยขั้นตอนที่ 3

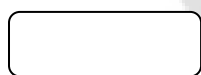
#### แนวคำถามเพื่อการสนทนากลุ่ม

#### เรื่อง รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

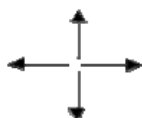
**คำชี้แจง** การวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ 3 เพื่อเป็นการการยืนยันรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ด้วยการดำเนินการศึกษาการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน (Mdn) และค่าพิสัยควอไทล์ (IR) จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คนต่อร่างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์จากคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นว่าร่างรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย โดยมีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ตั้งแต่ 1.50 ลงมา ในทุกๆ ด้าน

ซึ่งในขั้นตอนนี้จะเป็นการยืนยันรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน โดยมีรายละเอียดดังนี้

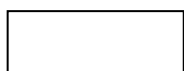
#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิจัย



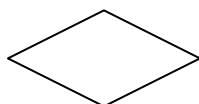
จุดเริ่มต้น / สิ้นสุดของโปรแกรม



ลูกศรแสดงทิศทางการทำงานของโปรแกรมและการไหลของข้อมูล



แสดงกิจกรรม หรือ ขั้นตอน



การตรวจสอบเงื่อนไขเพื่อตัดสินใจ โดยจะมีเส้นออกจากรูปเพื่อแสดงทิศทางการทำงานต่อไป เงื่อนไขเป็นจริงหรือเป็นเท็จ



แสดงจุดเชื่อมต่อของผังงานภายใน หรือเป็นที่บรรจบของเส้นหลายเส้นที่มาจากหลายทิศทางเพื่อจะไปสู่ การทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งที่เหมือนกัน

## คำชี้แจง

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและสมบูรณ์มากที่สุด โดยมีขั้นตอนดังนี้

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัย โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษากรอบแนวคิดในการศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

### ขั้นตอนที่ 1 การศึกษากรอบแนวคิดในการศึกษา

1. ศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ และข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ

2. ดำเนินการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการสโมสรฟุตบอลและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวกับการตลาดของสโมสรฟุตบอล เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางเกี่ยวกับการทำตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย จำนวน 10 คน

3. ทำการสรุปและสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเกี่ยวกับการทำตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ เพื่อสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

### ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

1. พัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย โดยการประยุกต์ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) จากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการองค์กรกีฬาและการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพ จำนวน 17 คน เพื่อให้ได้รูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและมีความสมบูรณ์ ด้วยการใช้แนวคิดที่ได้จากการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิมาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรกีฬาคนพิการ ด้วยการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) จำนวน 3 รอบ ตามขั้นตอนต่อไปนี้

1.1 เก็บข้อมูลรอบที่ 1 โดยการสร้างแบบสอบถามปลายเปิดเก็บรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย ของผู้เชี่ยวชาญที่ได้กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 17 คน

1.2 เก็บข้อมูลรอบที่ 2 โดยการนำความคิดเห็นที่วิเคราะห์ได้จากรอบที่ 1 มาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน เติมนำหน้าหน้าสำคัญของแต่ละข้อ รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อหรือควรแก้ไขสำนวน ผู้เชี่ยวชาญสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์คำตอบจาก

แบบสอบถามรอบที่ 2 โดยหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ข้อที่ผ่านเกณฑ์ต้องมีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ไม่เกิน 1.50

1.3 เก็บข้อมูลรอบที่ 3 โดยการนำคำตอบที่วิเคราะห์ได้จากรอบที่ 2 มาสร้างเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญ 17 คนเดิมให้นำน้ำหนักความสำคัญของแต่ละข้อ รวมทั้งเหตุผลที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อ หรือข้อแก้ไขสำนวน และนำผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามรอบที่ 3 มาหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ข้อที่ผ่านเกณฑ์ต้องมีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ไม่เกิน 1.50

2. สรุปผลการพัฒนาได้ร่างรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

### ขั้นตอนที่ 3 การยืนยันรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

1. ผู้วิจัยร่างรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทยที่ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาแล้วมาปรับปรุงแก้ไขหาความเหมาะสม จากนั้นดำเนินการจัดประชุมโดยใช้เทคนิคสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน

2. ดำเนินการสรุปรูปแบบการตลาดของสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย

### ขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

ผู้วิจัยจัดทำสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เพื่อได้รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยฉบับสมบูรณ์

## แบบประเมินเพื่อยืนยันความเหมาะสม ของรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

### คำชี้แจง

แบบประเมินฉบับนี้ เป็นการประเมินรูปแบบตามเอกสารที่แนบ โดยเสนอในส่วนที่เป็น  
เนื้อหาสาระจากรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ขอให้ท่านพิจารณาว่าดัชนีหรือตัวบ่งชี้ที่กำหนดไว้ใน  
องค์ประกอบของรูปแบบในด้าน หลักการ จุดมุ่งหมาย กลไกการดำเนินการ วิธีการดำเนินการ การ  
ประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความมีประโยชน์ ในการ  
พัฒนาฟุตบอลอาชีพของประเทศไทยเพียงใด

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการประเมินของท่านตามเกณฑ์ต่อไปนี้

“5” หมายถึง เนื้อหาสาระของรูปแบบมีความเหมาะสมต่อการพัฒนากีฬาอาชีพของ  
ประเทศไทย ในระดับ มากที่สุด

“4” หมายถึง เนื้อหาสาระของรูปแบบมีความเหมาะสมต่อการพัฒนากีฬาอาชีพของ  
ประเทศไทย ในระดับ มาก

“3” หมายถึง เนื้อหาสาระของรูปแบบมีความเหมาะสมต่อการพัฒนากีฬาอาชีพของ  
ประเทศไทย ในระดับ ปานกลาง

“2” หมายถึง เนื้อหาสาระของรูปแบบมีความเหมาะสมต่อการพัฒนากีฬาอาชีพของ  
ประเทศไทย ในระดับ น้อย

“1” หมายถึง เนื้อหาสาระของรูปแบบมีความเหมาะสมต่อการพัฒนากีฬาอาชีพของ  
ประเทศไทย ในระดับ น้อยที่สุด

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์

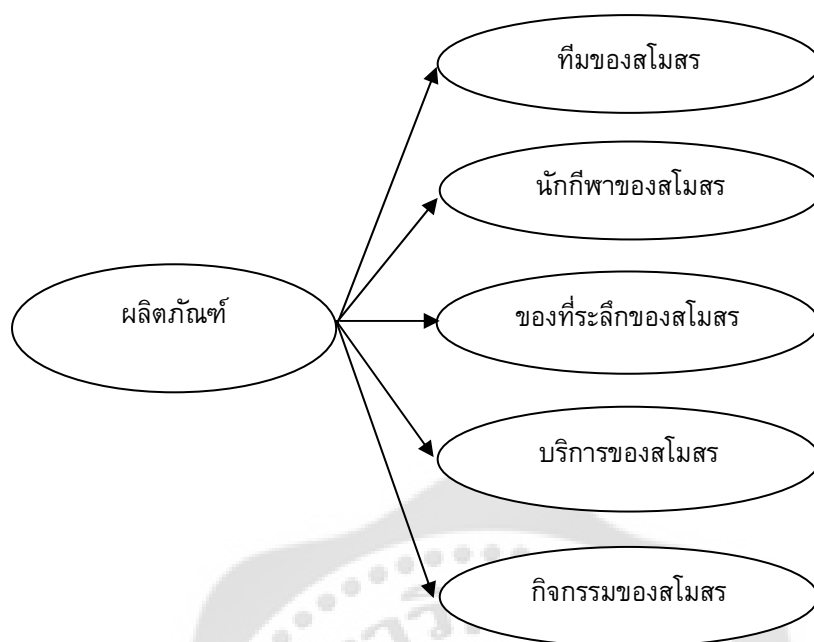
สมภพ ห่วงทอง

ผู้วิจัย

## รูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพของประเทศไทย

### 1. ด้านผลผลิต

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                                                                   | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                                                                  | +1              | 0 | -1 |          |
| 1   | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีการบริหารจัดการที่ชัดเจน เช่นมีโครงสร้างการบริหารงานมีบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน |                 |   |    |          |
| 2   | ทีมฟุตบอลของสโมสรฟุตบอลอาชีพมีผลงานที่ดี สามารถแข่งขันได้อย่างเต็มศักยภาพ และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับสโมสรได้                   |                 |   |    |          |
| 3   | นักกีฬาฟุตบอลที่มีความสามารถ มีทักษะในการเล่นที่โดดเด่น                                                                          |                 |   |    |          |
| 4   | นักกีฬาฟุตบอลที่มีรูปร่างหน้าตาดี และมีบุคลิกภาพที่ดี                                                                            |                 |   |    |          |
| 5   | นักกีฬาฟุตบอลมีชื่อเสียงเป็นตัวแทนทีมชาติ (Superstar)                                                                            |                 |   |    |          |
| 6   | ของที่ระลึกของสโมสรที่เป็นเอกลักษณ์บ่งบอกถึงความเป็นสโมสรที่ชัดเจน                                                               |                 |   |    |          |
| 7   | ของที่ระลึกของสโมสรมีความหลากหลาย ทันสมัย สามารถใช้งานได้                                                                        |                 |   |    |          |
| 8   | ของที่ระลึกของสโมสรมีตรงตามต้องการของแฟนคลับสโมสร                                                                                |                 |   |    |          |
| 9   | มีห้อง VIP ให้บริการสำหรับผู้ที่ต้องการความเป็นส่วนตัวในการเข้าชมในสนาม                                                          |                 |   |    |          |
| 10  | มีอาหารและเครื่องดื่มจำหน่ายภายในสนามของสโมสร                                                                                    |                 |   |    |          |
| 11  | มีสนามฟุตบอลให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป                                                                                            |                 |   |    |          |



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

---

---

---

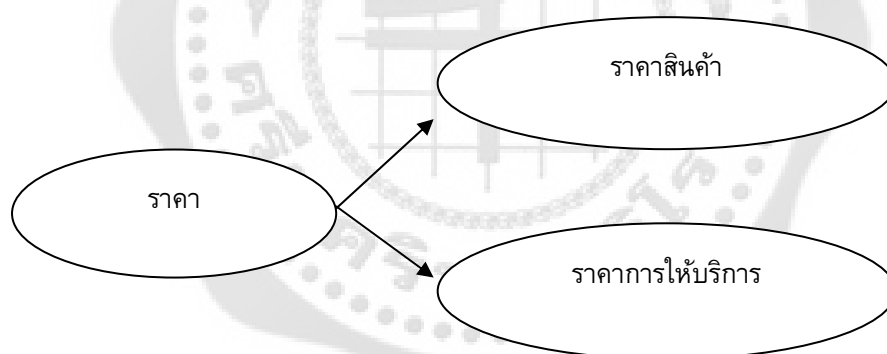
---

---

---

## 2. ด้านราคา

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                                | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                               | +1              | 0 | -1 |          |
| 1   | ราคาสินค้าของที่ระลึกมีความเหมาะสมกับคุณภาพของลูกค้า                                          |                 |   |    |          |
| 2   | ราคาอาหารและเครื่องดื่มที่สโมสรให้บริการภายในสนามแข่งขันมีความเหมาะสม                         |                 |   |    |          |
| 3   | ราคาบัตรเข้าชมการแข่งขันของสโมสรมีความเหมาะสม                                                 |                 |   |    |          |
| 4   | ราคาค่าบริการของสโมสร เช่น ค่าเช่าสถานที่ในการจัดกิจกรรม ค่าห้อง VIP สำหรับผู้ชมมีความเหมาะสม |                 |   |    |          |
| 5   | ราคาตั๋วจ้างนักฟุตบอลมีความเหมาะสม                                                            |                 |   |    |          |



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

---



---



---



---



---

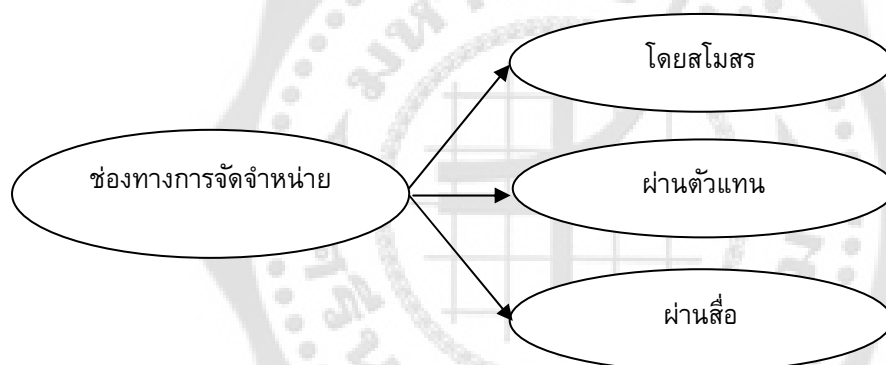


---

### 3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                                                       | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                                                      | +1              | 0 | -1 |          |
| 1   | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีคุณภาพสามารถรองรับผู้ชมได้เพียงพอ                                                         |                 |   |    |          |
| 2   | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความปลอดภัย                                                                               |                 |   |    |          |
| 3   | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีความสะดวกในการเดินทางไปยังสนาม                                                            |                 |   |    |          |
| 4   | สนามแข่งขันฟุตบอลของสโมสรมีสิ่งอำนวยความสะดวกรองรับผู้ชมอย่างเพียงพอ เช่น ที่จอดรถ ห้องสุขา ห้องจำหน่ายสินค้า        |                 |   |    |          |
| 5   | มีห้องจำหน่ายบัตรเข้าชมของสโมสรเพียงพอ และมีความสะดวกในการซื้อบัตรผ่านประตู                                          |                 |   |    |          |
| 6   | มีช่องทางการจำหน่ายบัตรหลายช่องทาง เช่น จำหน่ายตามห้างสรรพสินค้า ร้านสะดวกซื้อ ในเว็บไซต์ และอื่นๆ                   |                 |   |    |          |
| 7   | มีร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกภายในบริเวณสนามที่ใช้ในการแข่งขันของสโมสร                                              |                 |   |    |          |
| 8   | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึก มีทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม สะดวกในการเข้าซื้อสินค้าได้ง่าย                                 |                 |   |    |          |
| 9   | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีพื้นที่กว้างขวาง และสิ่งอำนวยความสะดวกให้บริการ เช่น มีการติดเครื่องปรับอากาศภายใน ฯลฯ |                 |   |    |          |
| 10  | ร้านจำหน่ายสินค้าของที่ระลึกมีการตกแต่งร้านที่ทันสมัย สวยงาม สามารถดึงดูดให้ผู้บริโภคสนใจเข้าไปซื้อสินค้าได้         |                 |   |    |          |

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                             | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                            | +1              | 0 | -1 |          |
| 11  | ห้อง VIP สามารถชมการแข่งขันได้ชัดเจน มีการตกแต่งที่สวยงาม และมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน   |                 |   |    |          |
| 12  | สนามฟุตบอลที่ให้บริการ (ให้เช่า) มีมาตรฐานพร้อมใช้งาน                                      |                 |   |    |          |
| 13  | มีวอลเปเปอร์และสกรีนเซฟเวอร์บนหน้าจอคอมพิวเตอร์ เพื่อให้แฟนฟุตบอลดาว์น์โหลดและนำไปใช้ต่อไป |                 |   |    |          |



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

---



---



---



---



---

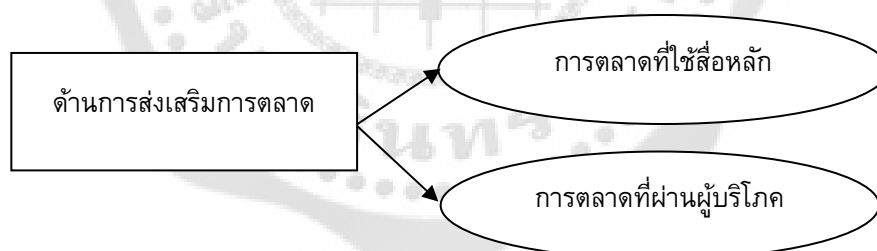


---

## 4. ด้านการส่งเสริมการตลาด

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                                                                                    | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                                                                                   | +1              | 0 | -1 |          |
|     | -ด้านกิจกรรมการสื่อสารการตลาดที่ใช้สื่อ<br>(Above the Line)                                                                                       |                 |   |    |          |
| 1   | มีช่องโทรทัศน์กีฬาของสโมสรตนเอง                                                                                                                   |                 |   |    |          |
| 2   | มีสื่อวิทยุ เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมความเคลื่อนไหวของสโมสร                                                                                       |                 |   |    |          |
| 3   | มีสื่อนิตยสาร โดยอาจจำหน่ายเป็นประจำทุกเดือน                                                                                                      |                 |   |    |          |
| 4   | มีหนังสือพิมพ์ของสโมสร ได้แก่ หนังสือพิมพ์กีฬาของสโมสร                                                                                            |                 |   |    |          |
| 5   | มีโปสเตอร์ เพื่อประชาสัมพันธ์ตารางการแข่งขันของสโมสรบริเวณโดยรอบพื้นที่ทั้งนอกและในสนามแข่งขัน                                                    |                 |   |    |          |
| 6   | มีป้ายผ้าประชาสัมพันธ์เชิญชวนเข้าชมการแข่งขันของสโมสร                                                                                             |                 |   |    |          |
|     | - ด้านกิจกรรมการสื่อสารการตลาดที่ไม่ใช้สื่อ<br>(Below the Line)                                                                                   |                 |   |    |          |
| 7   | มีหนังสือรื้อวีวก่อนการแข่งขันในการเล่นเป็นทีมเหย้าตลอดทั้งฤดูกาล                                                                                 |                 |   |    |          |
| 8   | มีการประชาสัมพันธ์ โดยการจัดงานแถลงข่าว การส่งข่าวประชาสัมพันธ์ของสโมสรให้สื่อมวลชน การนัดสัมภาษณ์ผู้บริหาร การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน |                 |   |    |          |
| 9   | มีรถแห่ เพื่อใช้ในการเชิญชวนแฟนฟุตบอลให้เข้าร่วมชมการแข่งขันนัดที่สำคัญ โดยจะวิ่งประชาสัมพันธ์ในพื้นที่ในจังหวัดหรือบริเวณใกล้เคียงของสนามแข่งขัน |                 |   |    |          |
| 10  | มีสติ๊กเกอร์ ดิทรถยนต์                                                                                                                            |                 |   |    |          |
| 11  | มีการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Social Networking) เช่น เว็บไซต์ Facebook Instagram ฯลฯ                                                        |                 |   |    |          |

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                                                                                                                                                                                                        | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                                                                                                                                                                                                       | +1              | 0 | -1 |          |
| 12  | มีการจัดโรดโชว์ในต่างจังหวัด ในทุกๆ ครั้งที่สโมสรต้องออกไปแข่งขันในฐานะเป็นทีมเยือน สโมสรจะมีการจัดทัวร์ขึ้นเพื่อให้แฟนฟุตบอลได้ร่วมเดินทางไปให้กำลังใจนักฟุตบอลตามจังหวัดต่างๆ อีกทั้งยังเป็นการสร้างฐานแฟนฟุตบอลของสโมสรให้กระจายไปสู่ในภูมิภาคต่างๆ ทั่วทั้งประเทศ |                 |   |    |          |
| 13  | บัตรเข้าชมการแข่งขันมีเอกลักษณ์ของสโมสรโดยนำโลโก้ตราสโมสรพิมพ์ลงบนบัตรเข้าชมการแข่งขันในทุกๆ นัดที่สโมสรลงทำการแข่งขันในฐานะทีมเหย้า                                                                                                                                  |                 |   |    |          |
| 14  | สโมสรมีการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพื่อเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เช่น การแจกอุปกรณ์กีฬา การสอนฟุตบอลสำหรับเด็กและเยาวชน ฯลฯ                                                                                                                                |                 |   |    |          |



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

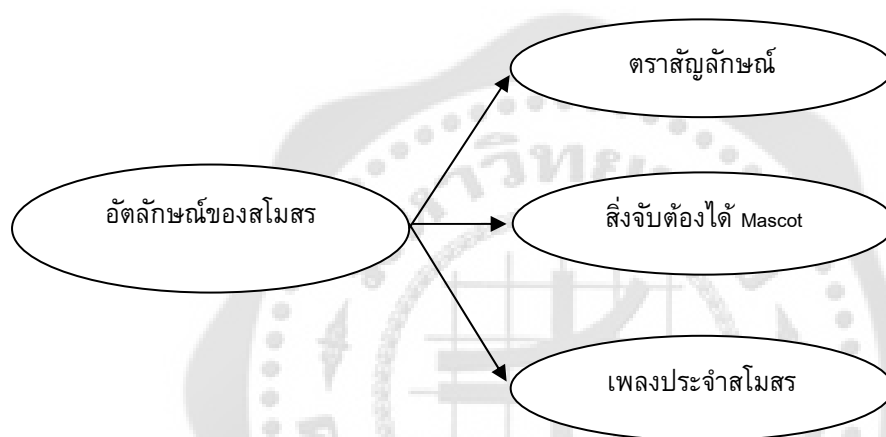
.....

.....

.....

### 5. ด้านสัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                                             | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                                            | +1              | 0 | -1 |          |
| 1   | มีตราสัญลักษณ์เฉพาะตัวของสโมสร ที่<br>ง่ายต่อการจัดทำและพูดถึง เช่น โลโก้<br>สโมสร ชื่อสมญานามของสโมสร ฯลฯ |                 |   |    |          |
| 2   | มีสื่อที่จับต้องได้ เช่น Mascot                                                                            |                 |   |    |          |
| 3   | มีเพลงประจำสโมสร                                                                                           |                 |   |    |          |



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

---



---



---



---



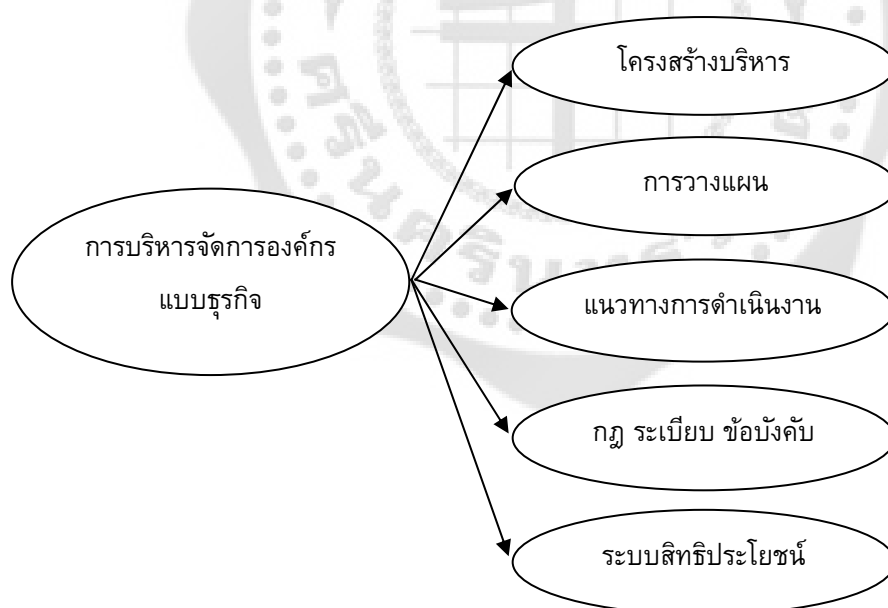
---



---

## 6. ด้านการบริหารจัดการองค์กรแบบธุรกิจ

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                                             | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                                            | +1              | 0 | -1 |          |
| 1   | มีโครงสร้างการบริหารตลาดของสโมสร ฯลฯ ที่ชัดเจน                                                             |                 |   |    |          |
| 2   | มีการวางแผนทางการตลาดและมีแนวทางการดำเนินงานทางการตลาด                                                     |                 |   |    |          |
| 3   | มีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ                                                                   |                 |   |    |          |
| 4   | มีการกำหนดกฎระเบียบในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม                                                            |                 |   |    |          |
| 5   | มีการกำหนดสิทธิประโยชน์ในการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างชัดเจน เช่น สิทธิประโยชน์ของผู้ให้การสนับสนุนสโมสร ฯลฯ |                 |   |    |          |



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

---



---



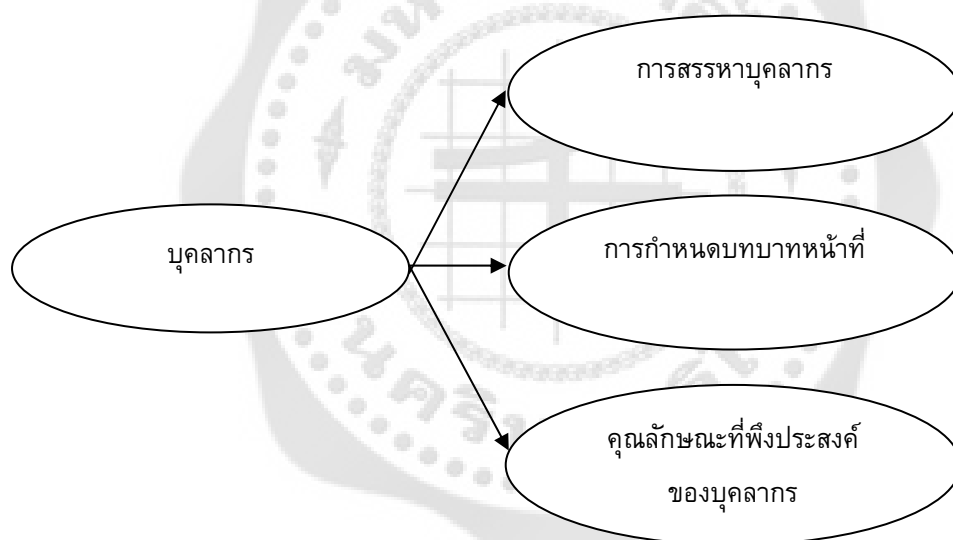
---



---

### 7. ด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานทางการตลาด

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                                  | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                                 | +1              | 0 | -1 |          |
| 1   | มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการตลาดของ<br>สโมสรอย่างเต็มเวลา                                  |                 |   |    |          |
| 2   | มีการกำหนดบทบาทหน้าที่การดำเนินงาน<br>การตลาดที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน                            |                 |   |    |          |
| 3   | บุคลากรที่ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถ<br>และมีความเชี่ยวชาญในด้านการปฏิบัติงาน<br>เป็นอย่างดี |                 |   |    |          |
| 4   | บุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์<br>ที่ดี และมีบุคลิกดี                            |                 |   |    |          |



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

---



---



---



---



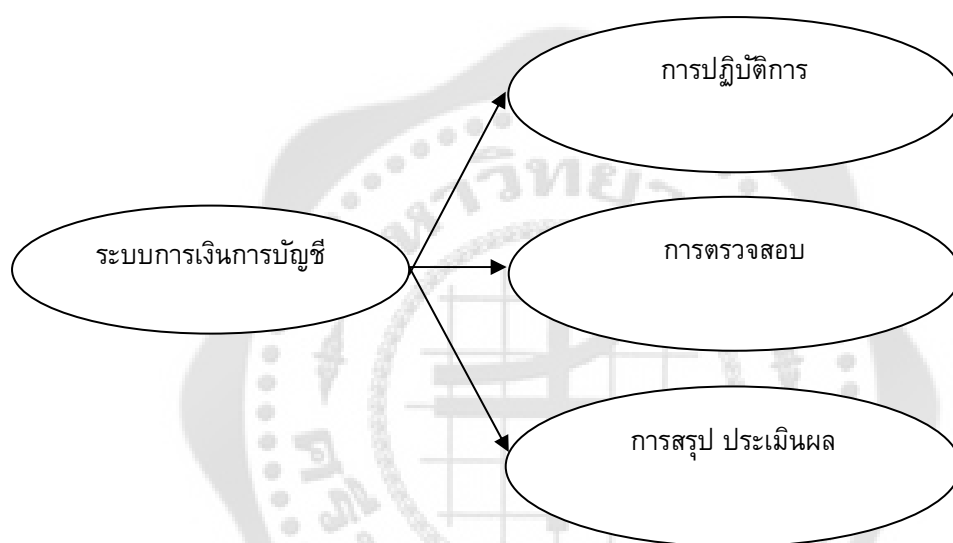
---



---

### 8. ด้านระบบบัญชีและการเงิน

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                              | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|-------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                             | +1              | 0 | -1 |          |
| 1   | มีระบบการเงิน และการบัญชี ที่มีการบันทึกต้นทุนรายรับรายจ่าย |                 |   |    |          |
| 2   | มีการตรวจสอบระบบการเงิน และการบัญชี                         |                 |   |    |          |
| 3   | มีการสรุปงบดุลด้านการเงิน การบัญชี                          |                 |   |    |          |



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

---



---



---



---



---

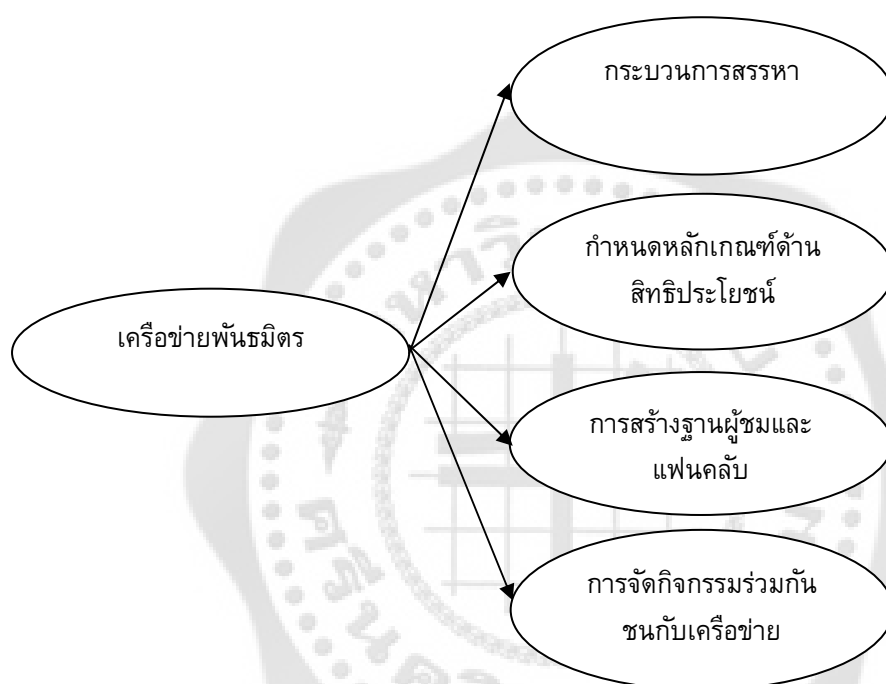


---

### 9. ด้านเครือข่ายพันธมิตร

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                     | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                    | +1              | 0 | -1 |          |
| 1.  | มีการหาผู้สนับสนุนภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานของสโมสรฟุตบอล |                 |   |    |          |
| 2   | มีการกำหนดหลักเกณฑ์ผลประโยชน์ตอบแทนให้กับผู้สนับสนุนสโมสรฟุตบอล                    |                 |   |    |          |
| 2.1 | มีการแบ่งเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งค่าตั๋วเข้าชมฟุตบอล                                    |                 |   |    |          |
| 2.2 | มีการใช้ชื่อแบรนด์ของผู้สนับสนุนเป็นชื่อสโมสรฟุตบอล                                |                 |   |    |          |
| 2.3 | มีการให้สิทธิในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆของผู้ที่ให้การสนับสนุน           |                 |   |    |          |
| 1)  | มีป้ายโฆษณา (A Board) ในสนามแข่งขัน                                                |                 |   |    |          |
| 2)  | มีการโฆษณาที่วิะระหว่างการถ่ายทอดสดทางทีวี                                         |                 |   |    |          |
| 3)  | มีพื้นที่โฆษณาบนชุดแข่งขันของนักฟุตบอลทุกคน                                        |                 |   |    |          |
| 4)  | มีพื้นที่โฆษณาบนหวักระดาดสำหรับการสื่อสารประชาสัมพันธ์                             |                 |   |    |          |
| 5)  | มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนป้ายในการแถลงข่าว                            |                 |   |    |          |
| 6)  | มีตราสัญลักษณ์ของผู้สนับสนุน (LOGO) บนเว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์คู่มือการชมการแข่งขัน  |                 |   |    |          |
| 7)  | มีการจัดกิจกรรมภายในและภายนอกสนามแข่งขันของสโมสรฟุตบอล                             |                 |   |    |          |
| 2.4 | มีการสร้างฐานผู้ชมและแฟนคลับสโมสรฟุตบอล                                            |                 |   |    |          |

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                                                           | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                                                          | +1              | 0 | -1 |          |
| 2.5 | มีการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร เพื่อตอบแทนสังคม อันเป็นการสร้างความ จงรักภักดี และสร้างความสัมพันธ์อันดี ร่วมกัน |                 |   |    |          |



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

---

---

---

---

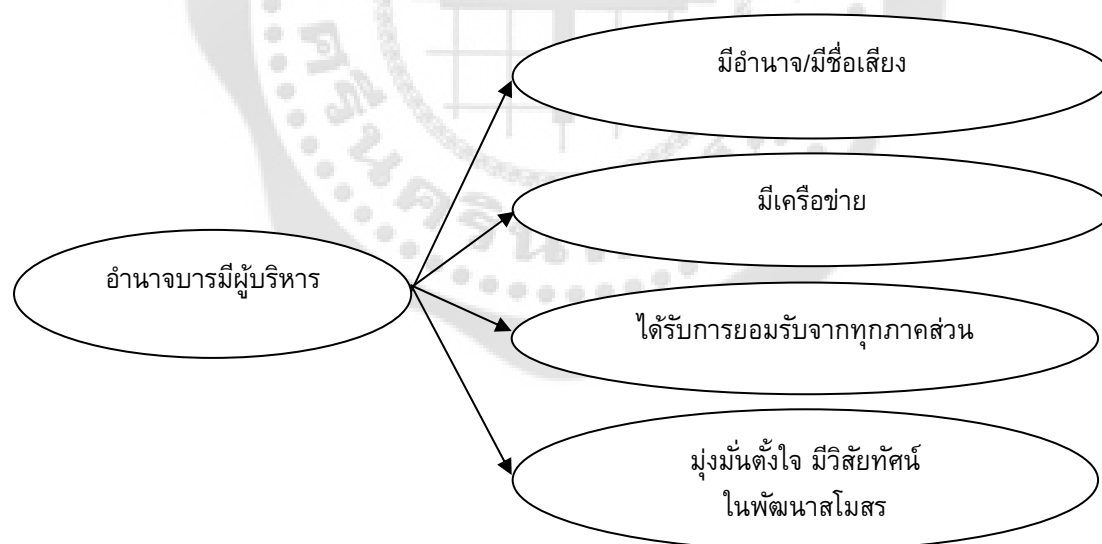
---

---

---

### 10. ด้านอำนาจของผู้บริหารสโมสร

| ที่ | รายละเอียดเนื้อหาสาระของรูปแบบ                                                                                                             | คะแนนการพิจารณา |   |    | หมายเหตุ |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---|----|----------|
|     |                                                                                                                                            | +1              | 0 | -1 |          |
| 1   | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลผู้ที่มีอำนาจ และมีชื่อเสียง เช่น เป็นนักการเมืองท้องถิ่น เป็นผู้บริหารของภาคเอกชนที่ทำประโยชน์ให้กับสังคม ฯลฯ |                 |   |    |          |
| 2   | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีเครือข่ายกว้างขวาง                                                                                        |                 |   |    |          |
| 3   | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากทุกภาคส่วนเช่น แฟนคลับ สโมสรฟุตบอล ผู้ให้การสนับสนุน ฯลฯ                                  |                 |   |    |          |
| 4   | มีผู้บริหารของสโมสรเป็นบุคคลที่มีใจรักด้านการกีฬา และมีมุ่งมั่นที่จะพัฒนาสโมสรฟุตบอลอย่างแท้จริง                                           |                 |   |    |          |



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

---



---



---

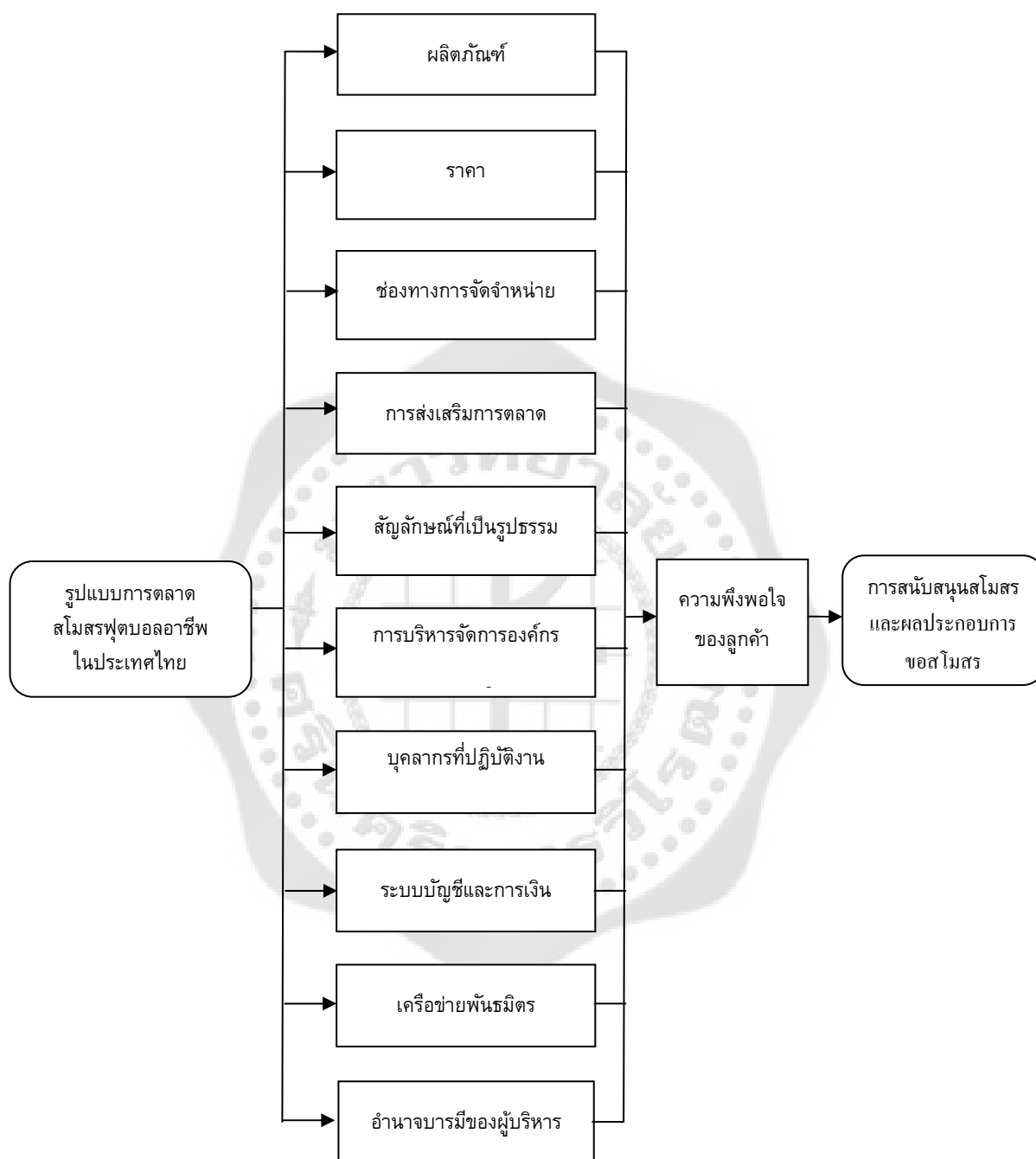


---



---

## แผนผังรูปแบบการตลาดสโมสรฟุตบอลอาชีพในประเทศไทย



ประวัติย่อผู้วิจัย



## ประวัติย่อผู้วิจัย

|                              |                                                              |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| ชื่อ ชื่อสกุล                | นายสมภพ ห่วงทอง                                              |
| วันเดือนปีเกิด               | วันที่ 2 มกราคม 2510                                         |
| สถานที่เกิด                  | จังหวัดราชบุรี                                               |
| ที่อยู่ปัจจุบัน              | 30/13 ถนนแม่ไร่ลี้ก อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี                |
| ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน | นักวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ                            |
| สถานที่ทำงานปัจจุบัน         | สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดราชบุรี<br>อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี |

### ประวัติการศึกษา

|           |                                                                                                     |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| พ.ศ. 2534 | วิทยาศาสตรบัณฑิต วิชาเอกสุขศึกษา คณะวิทยาศาสตร์<br>จาก วิทยาลัยครุนครปฐม                            |
| พ.ศ. 2536 | สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย<br>จาก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่                                  |
| พ.ศ. 2558 | การศึกษาดุษฎีบัณฑิต<br>สาขาวิชาการกีฬา นันทนาการ และการท่องเที่ยว<br>จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |