

## กลยุทธ์การสร้างความรักภักดีของแฟนบอลกรณีศึกษา สโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี.

### Building Royalty Strategy of Football Fans: A case study of Chonburi FC

กุลิศรา ภูระหงษ์<sup>1</sup>

10.14456/jrgbsrangsit.2016.11

#### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี. และปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดที่มีความสัมพันธ์กับความรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี. พร้อมกับนำผลการผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์และปรับปรุงการบริการของสโมสรชลบุรี เอฟซี เพื่อให้มีผู้ชมเข้าชมการแข่งขันมากยิ่งขึ้น การศึกษานี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ ได้แก่ ผู้เข้าชมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพของสโมสรชลบุรี เอฟซี. จำนวน 399 คน ตามหลักสถิติจำนวนตัวอย่างของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane)<sup>1</sup> สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเป็นทั้งแบบสถิติเชิงพรรณนาที่ใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและ แบบสถิติเชิงอนุมานที่ใช้ค่า t-test , F-test one way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson correlation) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า แฟนบอลของสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี ส่วนมากเป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 20 – 29 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อาชีพส่วนใหญ่เป็นพนักงานบริษัท มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 10,001 – 15,000 บาท ภูมิลำเนาส่วนมากอาศัยอยู่ที่จังหวัดชลบุรี ส่วนปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลต่อความรักภักดีของแฟนบอลที่มีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี . โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่ส่งผลต่อความรักภักดีของแฟนบอลที่มีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ส่วนผลการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับความรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี. เป็นไปตามสมมติฐานของงานวิจัยที่มีความสัมพันธ์กับความรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี.แตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การสร้างความรักภักดี, แฟนบอล, สโมสรฟุตบอล, ชลบุรี เอฟซี

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ วิทยาลัยทองสุข

### Abstract

The purpose of this research was follows to study the factors that affect personal loyalty to the football club FC., The marketing and factor that correlates with loyalty to the football club FC. and Along with the results of the research to guide strategic planning and improve service club FC to allow viewers to watch the race even more.

In this study, the researchers mixed and qualitative research and quantitative. were used in this study. Data were collected using a questionnaire. The sample used in this study include visits to professional football club FC. 399 people, according to statistics, the number of samples of Taro Yamane The statistics used to analyze the data as a whole. a descriptive statistics on the percentage and the mean and standard deviation. And inferential statistics using the t-test, F-test one way ANOVA and Pearson correlation coefficients at the significance level of 0.05.

The research result showed that Fans of the football club FC mostly of football club FC fans were male. Between the ages of 20-29 years of undergraduate education. Work for companies The average income per month from 10,001 to 15,000 baht domicile mostly living in Chonburi. The marketing mix factors affecting the loyalty of the fans to the football club FC. The overall opinion at a high level. Given the income side Product, price, promotion and marketing. The creation and presentation of physical appearance. Service process Personnel / staff The overall level On the site Overall is moderate Factors that affect the loyalty of the fans to the football club overall opinion at a high level. Considering it was found that both the confidence and loyalty of consumers and building customer relationships. The overall level In addition, the factors affecting the business of football management. Strategic management / 7S Framework / Balanced Scorecard as a whole at a high level. The results compare with the personal loyalty to the football club FC. According to the hypothesis of the research is related to the loyalty to the Chonburi FC. Different. Statistically significant at the 0.05 level..

**Key words:** Strategy, Loyalty, Fans, Football clubs, Chonburi FC.

## 1. บทนำ

กีฬาฟุตบอลเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมแพร่หลายมากที่สุดทั่วโลก มีการแข่งขันฟุตบอลอาชีพรายการสำคัญๆ ของแต่ละประเทศ เช่น ประเทศอังกฤษจัดการแข่งขันฟุตบอลพรีเมียร์ลีก ซึ่งในการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพ ก่อให้เกิดอุตสาหกรรมกีฬาไปทั่วโลก อย่างไรก็ตามการจัดการแข่งขันฟุตบอลอาชีพจะประสบความสำเร็จได้นั้น มีองค์ประกอบหลายประการ เช่น มาตรฐานความสามารถของนักฟุตบอลและบุคลากร ได้แก่ ผู้ฝึกสอน ผู้ตัดสิน อีกทั้งต้องมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพทั้งในด้านการจัดการแข่งขันและธุรกิจกีฬา ได้แก่ การสร้างกระแสนิยม การประชาสัมพันธ์ การตลาดและสิทธิประโยชน์ และสิ่งสำคัญคือ ทีมสโมสรจะต้องมีการวางกลยุทธ์และการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพจึงจะสามารถนำทีมสโมสรสู่ความสำเร็จได้ (ประโยค สุทธิสง่า, 2551)

ทีมสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี. แต่เดิมเป็น ทีมสโมสรฟุตบอลของโรงเรียนอัสสัมชัญ ศรีราชา และได้เข้าร่วมแข่งขัน ฟุตบอลสโมสรซึ่งด้วยพระราชทาน ต่อมาได้ถูกรวมเข้ากับทีม สโมสรสันนิบาตสมุทรปราการ โดยใช้ชื่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี-สันนิบาตสมุทรปราการ ได้เข้าแข่งขันใน ดิวิชั่น 1 และได้ชนะเลิศโปรลีกในปี 2548 จากนั้นได้เลื่อนมาเล่นใน ไทยแลนด์พรีเมียร์ลีกในปี 2549 ทีมชลบุรี ตั้งแต่ปี พ.ศ.2550 การบริหารสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี การหารายได้ การซื้อขายแลกเปลี่ยนตัวผู้เล่นและการสร้างแบรนด์ของสโมสรให้เป็นที่นิยม ในสมัยปัจจุบันนั้น การแข่งขันฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก ได้มีการแข่งขันกันในด้านการตลาดสูงมาก เพราะการตลาด การหาเงิน หาสปอนเซอร์ถือว่าเป็นต้นทางของรายได้งบประมาณที่จะนำมาทำทีม ส่งผลทำให้เกิดกลุ่มบุคคลที่สนับสนุนสโมสรให้สโมสรประสบความสำเร็จได้ หรือที่เราเรียกกลุ่มบุคคลกลุ่มนี้กันว่า “แฟนคลับ

ด้วยเหตุดังกล่าวผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ในการวิจัยถึงกลยุทธ์การสร้างความรักภักดีของแฟนบอลกรณีศึกษาสโมสรชลบุรี เอฟซี เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่กลุ่มแฟนบอลมีความจงรักภักดีในตัวของสโมสรฟุตบอลชลบุรี และเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสโมสร เพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มแฟนบอล และสามารถหาแนวทางในการเพิ่มจำนวนของกลุ่มแฟนบอลที่มีความจงรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี. ให้เพิ่มมากขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี.
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี.
3. เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์และปรับปรุงการบริการของสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี เพื่อให้มีผู้ชมเข้าชมการแข่งขันมากยิ่งขึ้น

## 3. สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี. ต่างกัน
2. ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดที่ต่างกันมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี. ต่างกัน

#### 4. การดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ทั้งหมดจำนวน 399 คน ได้แก่ แฟนบอลผู้เข้าชมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพของสโมสรชลบุรี เอฟซี เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ทั้งแบบปลายปิดและปลายเปิดประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และภูมิภานา ซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และแบบปลายเปิด (Open-end) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นต่อ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของแฟนบอลประกอบด้วย ด้านปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7P) ด้านปัจจัยด้านความเชื่อมั่นของผู้บริโภคและความผูกพันของผู้บริโภค ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 และข้อที่ 3

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นต่อปัจจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจฟุตบอล ประกอบด้วยด้านด้านการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และด้านการบริหารจัดการตามแนวคิดแมคคินซี (7S) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามลักษณะการสร้างแบบวัดของ Likert Scale เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3

ส่วนที่ 4 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงสำหรับการดำเนินงานของสโมสรชลบุรี เอฟซี ซึ่งเป็นแบบปลายเปิด (Open-end) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3

จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 ท่าน เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงพินิจจากผู้ทรงคุณวุฒินำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) แล้วคัดเลือกแบบสอบถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับหรือมากกว่า 0.5 ขึ้นไป และหลังจากแจกแบบสอบถามพร้อมรับกลับมาแล้วนั้น นำมาหาค่าทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) อธิบายข้อมูลส่วนบุคคล และใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์สถิติด้วยค่า t-test, F- test One-way ANNOVAS และ Correlation analysis

#### 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) อธิบายข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีดังนี้

- 1) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage)
- 2) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 3) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้การวิเคราะห์สถิติด้วยค่า

Correlation-test, F- test One-way ANNOVA

## 6. ผลการวิจัย

ผู้ศึกษาสามารถเก็บแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับมาได้ 399 คน นำมาสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

ผู้เข้าชมการแข่งขันฟุตบอลอาชีพของสโมสรชลบุรี เอฟซี. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 399 ส่วนมาก เป็นเพศชาย จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 60.70 มีอายุ 20 – 29 ปี จำนวน 209 คน คิดเป็นร้อยละ 52.40 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 234 คน คิดเป็นร้อยละ 58.60 อาชีพเป็นพนักงานบริษัท จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 56.90 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อยู่ที่ 10,001 – 15,000 บาท จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 39.10 ภูมิลำเนาส่วนมากเป็นจังหวัดชลบุรี จำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 65.20

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของแฟนบอลที่มีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของแฟนบอลที่มีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน สามารถสรุปได้ว่า (1) ผลลัพธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ ชื่นชอบสินค้าของที่ระลึกของสโมสร (2) ราคา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ ความเหมาะสมของราคาตั๋วเข้าชมการแข่งขันฟุตบอลของสโมสร (3) สถานที่ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือความสะดวกในการเดินทางไปชมการแข่งขันที่สนามเหย้าของสโมสร (4) การส่งเสริมการตลาด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ สามารถเข้าถึงสื่อต่างๆ ของสโมสรได้ง่าย เช่น แฟนเพจและรายการซาร์ริชชานเนล (5) การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ ชื่นชอบบรรยากาศของกองเชียร์ในสนามแข่งขัน (6) กระบวนการให้บริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ การรักษาความปลอดภัยของสโมสร เป็นไปตามระเบียบการแข่งขันของฝ่ายจัดการแข่งขัน (7) บุคลากร/พนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดคือ พนักงานให้บริการด้วยความเร็ว สุภาพ ยิ้มแย้มแจ่มใสและเป็นกันเอง

อย่างไรก็ตามปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของแฟนบอลที่มีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี พบว่า ภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านสามารถสรุปเป็นรายด้านได้ ดังนี้ (1) ความเชื่อมั่นและความผูกพันของผู้บริโภค โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ หากเลือกชมการแข่งขันฟุตบอล จะนึกถึงสโมสรชลบุรี เอฟซี เป็นอันดับแรก (2) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมากมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด คือ รู้สึกภูมิใจในตัวของสโมสรและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสโมสร ส่วนผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจฟุตบอล,การจัดการเชิงกลยุทธ์/7S Framework/Balanced Scorecard พบว่า ภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า อันดับแรก คือ สโมสรควรมีการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน เกี่ยวกับการดำเนินงานของสโมสร

## 7. ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรีเอฟซี. ต่างกัน ไม่ว่าจะเป็น เพศ,ระดับการศึกษา,อาชีพ และภูมิลำเนา แต่ส่วน อายุและรายได้ นั้นมีความแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดที่ต่างกันมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี. ต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นในด้านผลิตภัณฑ์,ด้านราคา,ด้านสถานที่,ด้านการส่งเสริมการตลาด, ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ,ด้านกระบวนการให้บริการ และด้านบุคลากร/พนักงาน ล้วนมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี. แตกต่างกัน

## 8. การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของแฟนบอลที่มีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก สามารถแยกพิจารณาเป็นรายข้อได้ ดังนี้

1) ผลิตภัณฑ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดกลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการในธุรกิจฟุตบอล สิทธิโชค แก้วขาว (2555) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ เป็นสิ่งซึ่งสนองความจำเป็นและความต้องการของมนุษย์ได้ คือ สิ่งซึ่งผู้ขายต้องมอบให้แก่ลูกค้าและลูกค้าจะได้รับผลประโยชน์และคุณค่าของผลิตภัณฑ์นั้นๆ โดยทั่วไปแล้วผลิตภัณฑ์แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือผลิตภัณฑ์ที่อาจเป็น สิ่งซึ่งจับต้องได้และ ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ ในด้านการบริการด้านสินเชื่อนั้นถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในรูปของบริการ (Service Product) การที่จะสร้างความมั่นใจ และ ทำให้ลูกค้าเกิด ความพึงพอใจในการใช้บริการนั้นธุรกิจจะต้องสร้างและนำเสนอสิ่งที่เป็นรูปธรรม เพื่อเป็นสัญลักษณ์แทนการบริการที่ไม่สามารถจับต้องได้ ซึ่งผลิตภัณฑ์ในกีฬาฟุตบอลคือ นักฟุตบอล และผลิตภัณฑ์ของสโมสรต่างๆเช่น เสื้อผ้า,ของที่ระลึก

2) ราคา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Marketing Mix) ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2550) กล่าวว่า คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ลูกค้าจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของบริการกับราคา (Price) ของบริการนั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาลูกค้าจะตัดสินใจซื้อ ดังนั้น การกำหนดราคาการให้บริการควรมีความเหมาะสมกับระดับการให้บริการชัดเจน และง่ายต่อการจำแนกระดับบริการที่ต่างกัน

3) สถานที่/ช่องทางให้บริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดกลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการในธุรกิจฟุตบอล ของ สิทธิโชค แก้วขาว (2555) กล่าวว่า ด้านสถานที่ให้บริการในส่วนแรก คือ การเลือกทำเล ที่ตั้ง (Location) ของธุรกิจบริการมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะธุรกิจบริการที่ผู้บริโภคต้องไปรับ บริการจากผู้ให้บริการในสถานที่ ที่ผู้ให้บริการจัดไว้ เพราะทำเลที่ตั้งที่เลือกเป็นตัวกำหนดกลุ่ม ผู้บริโภคที่จะเข้ามาให้บริการดังนั้นสถานที่ให้บริการต้องสามารถครอบคลุมพื้นที่ในการให้บริการ กลุ่มเป้าหมายได้มากที่สุด และคำนึงถึงทำเลที่ตั้งของคู่แข่งด้วย โดยความสำคัญของทำเลที่ตั้งจะมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกันไปตามลักษณะเฉพาะของธุรกิจบริการแต่ละประเภท ธุรกิจบริการนั้นช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญของการวางกลยุทธ์ทางการตลาด เพราะหากสามารถหาช่องทางกระจายสินค้าไปสู่มือผู้บริโภคได้มากเท่าไร ผลกำไรก็จะเพิ่มสูงขึ้นมากเท่านั้น และที่สำคัญจะต้องมีมาตรฐานของสนามฟุตบอลที่มีมาตรฐานตรงตามกฎของสมาพันธ์ฟุตบอลแห่งเอเชียและรวมไปถึงที่ตั้งของสนามที่เอื้ออำนวยต่อการเดินทางไปชมการแข่งขันพร้อมกับสิ่งอำนวยความสะดวกภายในสนามด้วย

4) การส่งเสริมการตลาด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดกลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการในธุรกิจฟุตบอล ของสิทธิโชค แก้วขาว (2555) กล่าวว่า การส่งเสริมทางการตลาด เป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญในการ ติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายและผู้ให้บริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแจ้งข่าวสาร หรือ ชักจูงให้เกิดทัศนคติ และพฤติกรรมการตัดสินใจเลือกใช้บริการ โดยพิจารณาถึงความเหมาะสม กับลูกค้า โดยเครื่องมือที่ใช้ในการสื่อสารการตลาดบริการในการส่งเสริมทางการตลาดอาจทำได้ 4 แบบด้วยกัน ซึ่งเรียกว่า ส่วนผสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion Mix) หรือส่วนประสมในการติดต่อสื่อสาร (Communication Mix) สำหรับการตลาดทางด้านฟุตบอลคือ การสร้างแฟนคลับ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ และการทำงานร่วมกับสื่อมวลชน เพราะแฟนคลับคือผู้บริโภค ที่ต้องสร้างเพื่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อสโมสร

5) การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับแนวความคิดกลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการในธุรกิจฟุตบอล ของสิทธิโชค แก้วขาว (2555) กล่าวว่า การสร้างและนำเสนอ ลักษณะทางกายภาพ คือ การพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) หรือต้องแสดงให้เห็นคุณภาพ ของบริการโดยผ่านการใช้หลักฐานที่มองเห็นได้และรับรู้ได้ เช่น สัญลักษณ์ที่เป็นรูปธรรม โลโก้ตราสโมสรต้องเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวจับต้องได้ ง่ายต่อการจดจำและพูดถึงและเกิดความพึงพอใจ สื่อผ่านสิ่งที่จับต้องได้ เช่น Mascot ฉายาของทีม สภาพแวดล้อมของสนามเหย้ารวมถึงบรรยากาศของการร่วมเชียร์ในสนาม

6) กระบวนการให้บริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดกลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจบริการในธุรกิจฟุตบอล ของสิทธิโชค แก้วขาว (2555) กล่าวว่า การบริหารต้องมีการจัดองค์กรแบบธุรกิจฟุตบอลอาชีพ ตามรายละเอียดที่ AFC กำหนดไว้ในข้อบังคับ (Criteria for Participation in AFC Champions league Official Website) ในส่วนของสนามแข่งขัน โดยที่พื้นสนามต้องพร้อมที่จะทำการแข่งขัน, ไฟส่องสนามต้องมีความสว่างไม่ต่ำกว่า 1,200 ลักซ์, มีการเตรียมห้องพักผ่อนกีฬาและห้องพักผ่อนผู้ตัดสิน, มีการจัดเตรียมที่นั่งของผู้สื่อข่าวพร้อมทั้งระบบอินเทอร์เน็ต, จัดเตรียมรถพยาบาลพร้อมแพทย์หากเกิดเหตุฉุกเฉิน, ที่นั่งชมการแข่งขันแบ่งเป็นโซนอย่างชัดเจน, สนามจะต้องได้รับการรับรองมาตรฐาน ความปลอดภัยจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและในวันแข่งขันจะต้องมีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย

7) บุคลากร/พนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Marketing Mix) (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2550) กล่าวว่า ด้านบุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee) ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือก การฝึกอบรม การจูงใจ เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างเหนือคู่แข่งขึ้นเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและผู้ให้บริการต่างๆ ขององค์กร เจ้าหน้าที่ต้องมีความสามารถ มีทัศนคติที่เป็นมิตร และสามารถตอบสนองต่อผู้ใช้บริการ มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา สามารถสร้างค่านิยมให้กับองค์กรซึ่งจะสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าต่อไป

ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของแฟนบอลที่มีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก สามารถแยกพิจารณาเป็นรายชื่อได้ ดังนี้

1) ความเชื่อมั่นและความผูกพันของผู้บริโภค โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการวัดความภักดีต่อตราสินค้า ของ วิลลาสินี พิมพิไพบูลย์ (2544) กล่าวว่า วัดจากความผูกพัน (Commitment) คือวัดจากความรัก และเชื่อมั่นของลูกค้าต่อตราสินค้าโดยอาจพิจารณาประกอบกับตัวบ่งชี้ที่สำคัญ อาทิ จำนวนครั้งที่ผู้บริโภคเข้ามาติดต่อ หรือปฏิสัมพันธ์กับองค์กร และตราสินค้าซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญ สำหรับทุกระดับความภักดีต่อตราสินค้า

พร้อมกันยืนยันได้ว่าสินค้าและบริการของเราจะเข้าไปอยู่กลางใจของผู้บริโภค โดยเฉพาะในส่วนของงานที่ลูกค้าจะมีความเชื่อถือไว้วางใจ (Trust) และผูกพัน (Commitment) กับองค์กร ที่เป็นเป้าหมายสำคัญสำหรับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ลึกถึงองค์กรเราเป็นอันดับแรก

2) การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (กอบกาญจน์ พุทธสาร, 2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรักและความภักดีของผู้ชมที่มีต่อสโมสรฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก ได้กล่าวว่าการวิเคราะห์ข้อมูลความรักและความภักดีต่อสโมสรฟุตบอลของผู้ชมฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก ได้แก่ ด้านความรักที่มีต่อสโมสรฟุตบอล และความภักดีที่มีต่อสโมสรฟุตบอล โดยมีรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้ ความรักของผู้ชมฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีกที่มีต่อสโมสรฟุตบอลที่ชื่นชอบ พบว่า ผู้ชมฟุตบอลมีความรักและภูมิใจต่อสโมสรฟุตบอลฟุตบอลที่ชื่นชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณารายชื่อจะพบว่าชื่อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้ชมฟุตบอลมีความภักดีต่อสโมสรฟุตบอลฟุตบอลที่ชื่นชอบ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการธุรกิจฟุตบอล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการดำเนินการเพื่อนำ Balanced Scorecard ไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรของณัฐฉัตร รัตนอรุณ (2552) กล่าวว่า เทคนิค SWOT Analysis ก็ได้ คือ การวิเคราะห์หา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางองค์กรต่อไป

## 9. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การสร้างความรักภักดีของแฟนบอล กรณีศึกษาสโมสรชลบุรี เอฟซี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ควรแก่การพิจารณา ดังนี้ (1) ผลិតภัณฑ์ ในเรื่องของนักฟุตบอลซึ่งในส่วนของสโตร์การเล่นนั้น ทางสโมสรจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพให้นักฟุตบอลมากขึ้นหรืออาจจะต้องมีการซื้อนักฟุตบอลที่มีความสามารถในระดับที่สูงขึ้นเข้าสู่สโมสร เพื่อที่จะทำให้สโมสรประสบความสำเร็จและประทับใจแฟนบอล (2) ราคา แม้ว่าทางสโมสรจะมีสินค้าของที่ระลึกมากมายที่ผลิตขึ้นมาเพื่อขายให้กับแฟนบอล ไม่ว่าจะเป็น เสื้อสโมสร, ผ้าพันคอ, รั่ม, สมุดบันทึก, หมวก, กระเป๋า, พวงกุญแจ ฯลฯ แต่ในบางสินค้าอย่างเสื้อของสโมสร แฟนบอลบางคนมีความรู้สึกว่ามีราคาที่สูงเนื่องจากเสื้อของสโมสรเราเป็นแบรนด์ดัง ทำให้แฟนบอลบางคนไม่มีกำลังซื้อ สโมสรควรมีการผลิตเสื้อของสโมสรอีกเกรดหนึ่งในราคาที่ย่อมเยาลงมาขายให้กับแฟนบอล (3) สถานที่/ช่องทางการให้บริการ สนามเหย้าของสโมสรถือได้ว่าสะดวกต่อการเดินทางมาชมการแข่งขัน แต่ปัญหาหลักก็คือ ด้วยพื้นที่ที่ไม่กว้างขวางนัก ทำให้การบริการพื้นที่จอดรถมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของแฟนบอล ทางสโมสรอาจจะต้องจัดหาที่จอดรถเพิ่มเติมหรือจัดรถรับส่งที่เป็นจุดใหญ่ๆรับส่งแฟนบอล เพื่อมาสนามแข่งขันในวันที่มีการแข่งขัน (4) การส่งเสริมการตลาดในสโมสรชลบุรี เอฟซี มีนักฟุตบอลที่มีชื่อเสียงอยู่มาก รวมถึงคิดทีมชาติด้วย ทำให้แฟนบอลที่มารับชมการแข่งขันหรือเป็นแฟนคลับของสโมสร บางส่วนจะเป็นแฟนคลับของนักฟุตบอลที่อยากเจอและใกล้ชิดกับนักฟุตบอลที่ชื่นชอบ สโมสรควรจัดกิจกรรมมีตติ้ง ระหว่างนักฟุตบอลของสโมสรและแฟนบอลให้มากขึ้นกว่านี้ เพื่อเป็นการจูงใจแฟนบอลได้อีกทางด้วย (5) การสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ นอกเหนือจากบรรยากาศของการมาร่วมชมและเชียร์ในสนามแข่งขันแล้ว แฟนบอลยังให้ความสำคัญกับสิ่งอำนวยความสะดวกในสนามแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นความสะดวกของเก้าอี้ที่นั่งชมการแข่งขัน, ห้องน้ำในจุดต่างๆ รวมถึงถึงงัยขะที่เพียงพอ (6) กระบวนการให้บริการ แฟนบอลส่วนใหญ่เวลาจองตั๋วฟุตบอลออนไลน์ ต้องการบริการที่ สะดวก รวดเร็ว ดังนั้น ทางสโมสรควรนำข้อเสนอแนะนี้มาปรับปรุงระบบการจองตั๋วเข้าชมการแข่งขันให้ สะดวก รวดเร็ว เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับแฟนบอลได้มาก



ขึ้น (7) บุคลากร/พนักงาน สำหรับสโมสรฟุตบอลสิ่งที่สำคัญในก็คือผู้ฝึกสอนและนักกีฬา แฟนบอลมีความคาดหวังที่จะเห็นความสำเร็จด้วยผลการแข่งขันที่ชนะ หรือจบในอันดับที่ดี จึงคาดหวังกับผู้ฝึกสอนไว้มาก สโมสรต้องจัดหาผู้ฝึกสอนที่มีความรู้เกี่ยวกับฟุตบอลรู้จักการกำหนดแท็คติกต่างๆและนักกีฬาที่มีความสามารถเข้ามาในสโมสร เพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์ในการที่จะนำมาทำการจัดการสโมสรฟุตบอลเพื่อจะได้เกิดการพัฒนาและสร้างให้เกิดความจงรักภักดีของแฟนบอลในอนาคต เพิ่มมากขึ้น ซึ่งกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้คือ การจัดทำ SWOT ของทีมฟุตบอล โดยแบ่งเป็นรายละเอียดได้ดังนี้

#### 1. จุดแข็ง (Strengths) ได้แก่

- 1.1 เป็นสโมสรที่มีประวัติยาวนานและเคยเป็นแชมป์ไทยลีก,ถ้วยพระราชทาน ก.
- 1.2 มีนักเตะมีชื่อเสียงและติดทีมชาติในอดีตและปัจจุบัน
- 1.3 มีกองเชียร์ที่เหนียวแน่นเข้มแข็ง
- 1.4 มีสื่อสารการตลาด ขาดตัวและของที่ระลึก
- 1.5 มีโครงสร้างการบริหารจัดการชัดเจนง่ายต่อการดำเนินการ

#### 2. จุดอ่อน (Weaknesses) ได้แก่

- 2.1 สนามแข่งขันไม่เพียงพอต่อความต้องการในบางนัด
- 2.2 สถานที่จอดรถไม่เพียงพอ
- 2.3 มีการซื้อขายนักเตะและผู้ฝึกสอน เปลี่ยนแปลงบ่อย

#### 3. โอกาส (Opportunities) ได้แก่

- 3.1 ภาครัฐให้การสนับสนุนจากภารกิจแห่งประเทศไทย และภาครัฐกิจให้การสนับสนุน
- 3.2 สมาคมฟุตบอล/ไทยพรีเมียร์ลีก ให้การสนับสนุนจัดการแข่งขันอย่างมืออาชีพ
- 3.3 มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง โดยใช้สื่อทางสโมสร
- 3.4 มีการสร้างอะเคเดมี่สำหรับนักฟุตบอลสายเลือดใหม่
- 3.5 การสร้างแฟนคลับท้องถิ่น หรือ CSR

#### 4. อุปสรรค (Threats) ได้แก่

- 4.1 นโยบายรัฐยังสนับสนุนไม่เต็มที่
- 4.2 งบประมาณที่นำมาทำทีมแต่ละปียังไม่เพียงพอ
- 4.3 ยังมีแฟนบอลที่ยังคุ้นเคยกับการเชียร์ที่รุนแรงบางครั้งอาจทำให้สโมสร โดนลงโทษจาก

ฝ่ายจัดการแข่งขัน

ซึ่งจากการวิเคราะห์ SWOT ออกมาได้แล้วนั้น สามารถอธิบาย ออกมาในลักษณะของ TOWS Matrix ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ SWOT นำมาสร้างกลยุทธ์ด้วยวิธี TOWS Matrix

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	1.1 เป็นสโมสรที่มีประวัติยาวนานและเคยเป็นแชมป์ไทยลีก, ถ้วยพระราชทาน ก. 1.2 มีนักเตะมีชื่อเสียงและติดทีมชาติในอดีตและปัจจุบัน 1.3 มีกองเชียร์ที่เหนียวแน่น 1.4 มีสื่อสารการตลาด ขายตั๋วและของที่ระลึก 1.5 มีโครงสร้างการบริหารจัดการชัดเจนง่ายต่อการดำเนินการ	2.1. สนามแข่งขันไม่เพียงพอต่อความต้องการในบางนัด 2.2. สถานที่จอดรถไม่เพียงพอ 2.3. มีการซื้อขายนักเตะและผู้ฝึกสอน เปลี่ยนแปลงบ่อย
โอกาส (Opportunities)	จุดแข็ง-โอกาส (SO)	จุดอ่อน-โอกาส (WO)
3.1. ภาครัฐให้การสนับสนุนจากภารกิจให้การแข่งขันและภาคธุรกิจให้การสนับสนุน 3.2. สมาคมฟุตบอล/ไทยพรีเมียร์ลีกให้การสนับสนุนจัดการแข่งขันอย่างมืออาชีพ 3.3. มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงโดยใช้สื่อทางสโมสร 3.4. มีการสร้างอะเคเดมี่สำหรับนักฟุตบอลสายเลือดใหม่ 3.5. การสร้าง CSR	1. สร้างแฟนคลับจากท้องถิ่นอย่างกลุ่ม The Shark Power ให้ใหญ่ขึ้น 2. ใช้ชื่อเสียงจากนักเตะและผู้ฝึกสอนในสโมสร 3. นำการสื่อสารการตลาดมาใช้สร้างภาพลักษณ์ทางธุรกิจ 4. ผลักดันให้เยาวชนในอะเคเดมี่มีที่เล่นเพื่อฝึกฝีเท้า	1. ภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชนให้การสนับสนุนส่งเสริมในการสร้างสนามที่ได้กว้างขวางขึ้น 2. สปอนเซอร์ให้การสนับสนุนงบประมาณเนื่องจากเป็นสโมสรชั้นนำและพัฒนาต่อเนื่อง 3. จัดกิจกรรมให้นักเตะของสโมสรกับแฟนคลับหรือคนในชุมชน ได้ใกล้ชิดกันมากขึ้น
อุปสรรค (Threats)	จุดแข็ง-อุปสรรค (ST)	จุดอ่อน-อุปสรรค (WT)
4.1. นโยบายรัฐยังสนับสนุนไม่เต็มที่ 4.2. งบประมาณที่นำมาทำทีมแต่ละปียังไม่เพียงพอ 4.3. ยังมีแฟนบอลที่ยังคุ้นเคยกับการเชียร์ที่รุนแรงบางครั้งอาจทำให้สโมสรโดนลงโทษจากฝ่ายจัดการแข่งขัน	1. ใช้นักเตะที่มีชื่อเสียงมาดึงดูดกองเชียร์ให้มากขึ้นและเชียร์อย่างสร้างสรรค์ 2. ใช้ผู้ฝึกสอนที่มีชื่อเสียงมาสร้างผลงานของทีม 3. นำโครงสร้างองค์กรและนโยบายที่ชัดเจนมาสร้างแผนการดำเนินงานเป็นระบบ	1. นโยบายรัฐยังสนับสนุนไม่เต็มที่ 2. การตลาดมีการแข่งขันสูงไม่สามารถสร้างรายได้ให้แก่สโมสรได้มากนัก 3. แฟนบอลบางคนขาดความเข้าใจในการเชียร์ที่ดีทำให้คุมยาก

## 10. บทสรุป

จากการศึกษาทำให้เห็นว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของแฟนบอลที่มีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของแฟนบอลที่มีต่อสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ในทุกๆด้าน และผู้วิจัยสามารถนำผลการศึกษาวิเคราะห์มาวิเคราะห์เกี่ยวกับSWOT ของสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี และสามารถนำเสนอกลยุทธ์ที่จะนำไปใช้กับสโมสรฟุตบอลชลบุรี เอฟซี ในการจัดการสโมสรได้นั้น คือ กลยุทธ์ความหลากหลาย กล่าวคือ กลยุทธ์ที่ขยายการดำเนินงานขององค์กรออกไปประกอบธุรกิจอื่นที่ใกล้เคียงหรือไม่เกี่ยวข้องกัน เพื่อเปิดโอกาสในการหาผลกำไร และสร้างความหลากหลายในการดำเนินงาน ซึ่งเป้าหมายที่สโมสรฟุตบอล เอฟซี จะทำคือ ธุรกิจอินเทอร์เน็ต เช่น ร้านอาหาร ชาร์คคาเฟ่ ซึ่งเป็นร้านกาแฟและร้านอาหาร โดยตกแต่งเป็นบรรยากาศสนามฟุตบอล,รูปภาพของนักฟุตบอล ไว้สำหรับแฟนบอลมาพบปะกัน นอกจากนี้ยังมีกลยุทธ์การตลาด ซึ่งเป็นกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ ที่ทางสโมสรจะต้องพัฒนาสรรหาผู้เล่นใหม่ๆ ฝีเท้าดีๆ เข้ามาในสโมสร ทุกฤดูกาลแข่งขัน เพื่อให้แฟนบอลได้เห็นพัฒนาการของการเล่นที่น่าสนใจมากขึ้น และจัดทำอะเคเดมี่สำหรับเยาวชนและนำมาพัฒนาฝีเท้าเพื่อทดแทนทีมชุดใหญ่ในอนาคตต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- กอบกาญจน์ พุทธาสร, วรางคณา อติสรประเสริฐ, และสุภิญญา ญาณสมบุญ. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความรักและความภักดีของผู้ชมที่มีต่อสโมสรฟุตบอลไทยพรีเมียร์ลีก*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพมหานคร.
- ณัฐวุฒิ รัตนอรุณ. (2552). *การบริหารแบบสมดุรรอบด้าน*. สืบค้น 17 ตุลาคม 2558. จาก <http://www.portal.in.th/innonat/pages/740>.
- ประโชค สุทธิสง่า. (2551). *คู่มือการสอนฟุตบอล*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิลาสินี พิมพ์ไพบูลย์. (2544). *ปัจจัยทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความภักดีต่อตราสินค้า*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2550). *กลยุทธ์การตลาด*. กรุงเทพมหานคร: ธนชัยการพิมพ์.
- สิทธิโชค แก้วขาว. (2555). *ความพึงพอใจต่อส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเชียร์ฟุตบอลสโมสรฟุตบอลบางกอกกล๊าส เอฟซี*. (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสยาม. กรุงเทพมหานคร.