

คู่มือการทำงานของพนักงานใหม่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า
ในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

คู่มือการทำงานของพนักงานใหม่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า

ในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2557

.....
บุริม โอทกานนท์

M.B.A

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมสารนิพนธ์

.....
สุนิษา เชื้ออ้วน

ผู้วิจัย

.....
ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
วรพรรณ เรืองผกา

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

.....
รองศาสตราจารย์อรรณพ ต้นละมัย, Ph.D.,

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

.....
สิทธิภาศย์ ธารากุล

M.B.A

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ ด้วยอาจารย์ที่ปรึกษาผู้ทรงเกียรติ ได้แก่ อาจารย์บุ
ริม โอทกานนท์ และอาจารย์สิทธิภาคย์ ชารากุล ที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษา และ
ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทุกท่านที่ได้สละเวลาในการให้ความรู้และคำแนะนำ
ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่สละเวลามาทำการสัมภาษณ์จนได้มาซึ่งข้อมูลอันมี
ค่าจากผู้มีประสบการณ์ตรง

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานสารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจ
และสามารถนำไปใช้งานได้จริง หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขอรับไว้และขออภัยมา ณ
โอกาสนี้ด้วย

ศุภนิษา เชื้ออ้วน



คู่มือการทำงานของพนักงานใหม่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง
HANDBOOK FOR A NEW STAFF OF ACCOUNT SERVICE DEPARTMENT IN MEDIUM
SIZE ADVERTISING AGENCY

สุณิษา เชื้ออ้วน 5650084

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: บุริม โอทกานนท์, M.B.A., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์,
Ph.D., วรพรรณ เรืองผกา, Ph.D., สิทธิภักย์ ชารากุล, M.B.A.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณสมบัติและความสามารถที่พนักงานฝ่ายบริหารงานลูกค้าควรมี บทบาทและหน้าที่ของพนักงานฝ่ายบริหารงานลูกค้า รวมถึงขั้นตอนและแนวทางการทำงานของพนักงานฝ่ายบริหารงานลูกค้า โดยการวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ข้อมูลทั้งจากแหล่งทุติยภูมิ โดยศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสาร สิ่งตีพิมพ์ วิทยานิพนธ์จากสถาบันต่างๆ รวมทั้งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตและแหล่งข้อมูลปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางที่มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน

ผลการวิจัยสามารถสรุปออกมาได้ว่าพนักงานฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องมีบทบาทและหน้าที่เป็นตัวกลางในการสื่อสาร เป็นผู้ควบคุมเวลาในการทำงานและงบประมาณ เป็นผู้รักษาภาพลักษณ์ของบริษัทฯ เป็นผู้รักษาผลประโยชน์สูงสุดของลูกค้าและบริษัทและเป็นผู้รักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ในด้านคุณสมบัติและความสามารถที่พึงมีนั้นต้องครอบคลุมทั้งในด้านการดูแลและบริการลูกค้า การนำเสนองาน และการประสานและควบคุมงาน ในด้านขั้นตอนและแนวทางในการทำงานนั้นพนักงานฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องทำงานร่วมกับฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ ฝ่ายสร้างสรรค์ ฝ่ายผลิต ฝ่ายวางแผนสื่อ รวมถึงบริษัทผู้ร่วมงานจากภายนอก (3rd party) โดยมีหน้าที่ตั้งแต่brief กระจายงาน แจกกำหนดเวลา ควบคุมความเรียบร้อยและปรับแก้ก่อนส่งให้ลูกค้า รวมถึงควบคุมคุณภาพ งบประมาณและเวลาในการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามที่ได้ตกลงกับลูกค้าไว้และได้ประสิทธิผลสูงสุด ซึ่งแต่ละชิ้นงานโฆษณาจะมีรายละเอียดที่แตกต่างกันไป

คำสำคัญ : พนักงานฝ่ายบริหารงานลูกค้า/ บริษัทตัวแทนโฆษณา

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญภาพ	ง
บทที่ 1 ที่มา ความสำคัญ ปัญหา	1
1.1 ที่มาของเรื่อง ความสำคัญและปัญหา	1
1.2 คำถามงานสารนิพนธ์	2
1.3 วัตถุประสงค์	2
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
1.5 ขอบเขตงานวิจัย	3
1.6 นิยามศัพท์	3
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	5
2.1 ความหมายของคำหลัก	5
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	7
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
2.4 สรุปสิ่งที่ได้จากเอกสารและงานวิจัย เข้าสู่ประเด็นปัญหางานวิจัย	18
บทที่ 3 การดำเนินงานวิจัย	19
3.1 แหล่งข้อมูล	19
3.2 กรอบขั้นตอนงานวิจัย	20
3.3 กลุ่มตัวอย่าง	21
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	21
3.5 การออกแบบเครื่องมืองานวิจัย	21
3.6 วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล	22
3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล	22

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.8 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา	22
บทที่ 4 ผลการวิจัย	23
4.1 ผลที่ได้จากข้อมูลทุติยภูมิ	24
4.2 ผลที่ได้จากข้อมูลปฐมภูมิ	24
4.3 คู่มือการทำงานของพนักงานใหม่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ	24
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายและเสนอแนะ	38
ส่วนที่ 1 สรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)	40
ส่วนที่ 2 การอภิปรายผลการวิจัย	41
ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	42
ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	42
บรรณานุกรม	41
ภาคผนวก	42
ประวัติผู้วิจัย	45

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 ภาพแสดงขั้นตอนการทำโฆษณาของบริษัทตัวแทนโฆษณา	12
2 ภาพแสดงกรอบขั้นตอนงานวิจัย	20



บทที่ 1

ที่มา ความสำคัญ ปัญหา

1.1 ที่มาของเรื่อง ความสำคัญและปัญหา

ธุรกิจโฆษณาในประเทศไทยมีตัวเลขสูงถึง 115,029 ล้านบาท ในพ.ศ. 2556 ที่ผ่านมา และยังมีแนวโน้มที่จะเติบโตอย่างต่อเนื่องเนื่องจากการเกิดขึ้นของทีวีดิจิทัล (TV Digital) (บริษัท นีลเส็น ประเทศไทย จำกัด, 2557)

บริษัทตัวแทนโฆษณาถือเป็นหัวใจสำคัญหนึ่งในธุรกิจโฆษณา เนื่องจากเป็นศูนย์กลางในการวางกลยุทธ์และพัฒนาแนวคิดการสื่อสารการตลาด ซึ่งนอกจากการเติบโตภายในประเทศตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้วยังมีการคาดการณ์ว่าการก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนใน พ.ศ. 2558 นี้ จะเป็นโอกาสสำคัญที่ผู้ประกอบการโฆษณาในประเทศไทยจะสามารถขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มประเทศอาเซียนได้มากขึ้นเนื่องจากบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยเป็นที่ยอมรับในวงการโฆษณาระดับนานาชาติ (ศูนย์วิจัยกลีกรไทย, www.mediamonitor.com, 2556) ในทางกลับกันวงการโฆษณาไทยกลับเข้าสู่ยุคขาดแคลนแรงงานเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมอื่นๆในประเทศไทย เนื่องจากคนรุ่นใหม่ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการเป็นเจ้าของกิจการ (คน(โฆษณา)ขาดแคลน, กอง บก.ฐานเศรษฐกิจ, คอลัมน์การตลาด มาร์เก็ตติ้ง, หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ, 28 เม.ย. 2556) ผู้บริหารของบริษัทตัวแทนโฆษณาในปัจจุบันกำลังต้องเผชิญปัญหาในการหาบุคลากรมาทำงานในฝ่ายต่างๆ โดยเฉพาะฝ่ายบริหารงานลูกค้า หรือที่นิยมเรียกกันว่า เออี ซึ่งย่อมาจาก Account Executive ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีคนจำนวนมากใฝ่ฝันที่จะเข้ามาทำงานเพราะภาพลักษณ์ภายนอกที่โก้หรูแต่ก็มีเพียงไม่กี่คนที่มีความสามารถเหมาะสม มากไปกว่านั้นหลายคนที่ได้เข้ามาทดลองทำงานในตำแหน่งนี้เมื่อพบกับงานหนัก ยุ่งยาก กัดดัน ต้องแก้ปัญหาและแข่งกับเวลาอยู่เสมอก็ถอดใจและลาออกไปเป็นจำนวนไม่น้อย

ฝ่ายบริหารงานลูกค้าถือว่าเป็นกลไกที่สำคัญหนึ่งของบริษัทตัวแทนโฆษณา เนื่องจากเป็นตัวกลางในการประสานงานและทำความเข้าใจกับความต้องการของตลาดและการส่งเสริมการตลาดของผู้โฆษณา (Advertiser) หรือลูกค้า (Client) เพื่อนำมาถ่ายทอดให้กับฝ่ายต่างๆ ในองค์กร รวมถึงแจ้งการปรับเปลี่ยนและรับรองของลูกค้า (การจัดองค์กรเพื่อการโฆษณาและส่งเสริม

การตลาด : บทบาทของเอเจนซี่โฆษณาและองค์กรสื่อสารการตลาด , www.sungkasophon.com) ทั้งยังถือเป็นตัวแทนแบบรับความหวังของลูกค้าทั้งในด้านคุณภาพของงานและการดำเนินงาน รวมถึงยังต้องแก้ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกวันอย่างทันท่วงที หรืออาจกล่าวได้ว่าต้องทำให้ลูกค้าไว้วางใจให้ได้ ในทางกลับกันก็มีหน้าที่เป็นตัวแทนของทีมงานในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สำคัญจากลูกค้า อธิบายให้ลูกค้าเข้าใจถึงกระบวนการทำงานที่ซับซ้อนของฝ่ายสร้างสรรค์และฝ่ายผลิต ทั้งยังต้องเจรจาต่อรองได้ ทั้งหมดที่กล่าวมานี้จะเห็นได้ว่าบทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณามีรายละเอียดที่ยุ่งยากและซับซ้อนและหากปฏิบัติงานที่ผิดพลาดย่อมหมายถึงความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ดังที่ เดวิด โอกลิวี่ ผู้บริหารบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีชื่อเสียงระดับโลกอย่าง โอกลิวี่ แอนด์ เมเธอร์ เคยกล่าวไว้ว่า “ถ้าหากคุณบอบบางเกินไปที่จะอยู่รอดท่ามกลางอันตรายที่ถาโถม คุณก็ไม่ควรเป็น AE ของบริษัทเอเจนซี่โฆษณาใดๆ” (David Ogilvy, www.evancarmichael.com/Famous-Entrepreneurs/954/summary.php) ดังนั้นหากมีคู่มือที่จะช่วยให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้ามือใหม่เข้าใจบทบาท หน้าที่ แนวทางและขั้นตอนการทำงานย่อมจะช่วยให้ปฏิบัติงานได้คล่องตัวขึ้น ลดข้อผิดพลาด รวมถึงช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานได้

1.2 คำถามงานสารนิพนธ์

ความสามารถ บทบาท หน้าที่และขั้นตอนการทำงานของพนักงานฝ่ายบริหารงานลูกค้าในเอเจนซี่โฆษณาขนาดกลางมีอะไรบ้างและมีรายละเอียดอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์

- 1.3.1 เพื่อศึกษาคุณสมบัติและความสามารถที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าที่ควรมี
- 1.3.2 เพื่อศึกษาบทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า
- 1.3.3 เพื่อศึกษาขั้นตอนและแนวทางการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า

1.4 ประโยชน์

1.4.1 พนักงานใหม่ของฝ่ายบริหารงานลูกค้าสามารถนำไปใช้ศึกษาบทบาทหน้าที่ แนวทาง และขั้นตอนการทำงาน เพื่อนำไปพัฒนาการปฏิบัติงาน

1.4.2 ผู้ที่สนใจอาชีพเจ้าหน้าที่บริหารงานลูกค้าและบุคคลทั่วไปสามารถนำไปศึกษาเพื่อทำความเข้าใจในเบื้องต้นได้

1.5 ขอบเขตของสารนิพนธ์

1.5.1 ประเด็นที่ศึกษา

ความสามารถ บทบาท หน้าที่และขั้นตอนการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางมีอะไรบ้างและมีรายละเอียดอย่างไร

1.5.2 กลุ่มเป้าหมาย

งานวิจัยครั้งนี้จะทำการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทเอเจนซีโฆษณาขนาดกลางที่มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป

1.5.3 พื้นที่

บริษัทเอเจนซีโฆษณาขนาดกลาง เฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร

1.5.4 ระยะเวลา

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการศึกษาวิจัยรวม 6 สัปดาห์ ตั้งแต่วันที่ 21 พ.ค. ถึงวันที่ 16 ก.ค. 2557

1.6 นิยามศัพท์

1.6.1 บริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง หมายถึง บริษัทที่ดำเนินธุรกิจนายหน้าตัวแทนและรับจ้างทำโฆษณาแบบครบวงจร (Full Service Agency) ครอบคลุมทั้งบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เป็นสาขาจากต่างประเทศ (International advertising agency) และบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เป็นของคนไทย (Local advertising agency) ที่มีพนักงานตั้งแต่ 50 -100 คน โดยส่วนมากโครงสร้างองค์กรมักประกอบด้วย ฝ่ายบริหารงานลูกค้า (Account Management / Account Service / Client Service)

ฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planner) ฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) และฝ่ายบัญชีและการเงิน (Accounting & Finance) โดยขอบเขตของกลุ่มนี้จะกล่าวถึงบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีโครงสร้างแบบกระจายงานสู่ภายนอก (The Consortium)

1.6.2 พนักงานฝ่ายบริหารงานลูกค้า หมายถึง ผู้ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างทีมงานฝ่ายต่างๆภายในบริษัทกับลูกค้า



บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

ในการจัดทำคู่มือการทำงานของพนักงานใหม่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าของเอเจนซีโฆษณาขนาดกลางเล่มนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังต่อไปนี้

2.1 ความหมายของคำหลัก

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 แนวคิดเรื่องการจัดการการบริการ

2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับบริษัทตัวแทนโฆษณา

2.2.3 ทฤษฎีการโน้มน้าวใจ

2.2.4 แนวคิดขั้นตอนการทำโฆษณาของบริษัทตัวแทนโฆษณา

2.2.5 แนวคิดเรื่องหน้าที่ของแผนกต่างๆ ในบริษัทตัวแทนโฆษณา

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายของคำหลัก

2.1.1 บริษัทตัวแทนโฆษณา

ดวงพร บุญยะสารนันท์ (2543) องค์กรอิสระซึ่งมีความชำนาญในการพัฒนาและปฏิบัติงานโฆษณาเป็นองค์กรที่ให้บริการด้านโฆษณากับบริษัทผู้ให้โฆษณาหรือบริษัทเจ้าของสินค้าซึ่งมีหน้าที่หลักดังนี้

1) การให้บริการทางโฆษณา ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์ วิจัยสินค้าและสถานการณ์ทางการตลาดของสินค้า วางแผนรณรงค์ทางการโฆษณา สร้างสรรค์สิ่งโฆษณาเพื่อเผยแพร่ออกสู่สื่อต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและประเมิณผลงาน โฆษณาชิ้นนั้น

2) การให้บริการทางการตลาด ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์วิจัยตำแหน่งของสินค้า วิเคราะห์กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายและคู่แข่งชั้น การส่งเสริมการขายและการวางตลาดด้วยวิธีต่างๆ ตลอดจนออกแบบรูปร่างความสามารถของสินค้าและบรรจุภัณฑ์

3) การให้บริการทางด้านการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่สินค้าและชื่อเสียงของบริษัทเจ้าของสินค้าให้เป็นที่รู้จักในสังคมทั่วไป

รชพร รัตนาวิวัฒน์ (2545) หน่วยธุรกิจประเภทหนึ่งซึ่งให้บริการกับบริษัทเจ้าของสินค้าด้านความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำเสนองานโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการวางแผนและซื้อสื่อโฆษณา และงานในความสามารถอื่นๆ เช่น งานวิจัย การผลิตงานโฆษณา การส่งเสริมการขาย การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

O'Guinn, Allen และ Semenik (2000) องค์กรที่ประกอบไปด้วยมืออาชีพที่จะให้บริการด้านความคิดสร้างสรรค์ และบริการด้านธุรกิจให้กับลูกค้าเรื่องการวางแผน การเตรียม และการเผยแพร่โฆษณา

กมล ศรพรหม (2538) รูปแบบหนึ่งของการประกอบธุรกิจบริหาร โดยรับเป็นตัวแทนทั้งหมดหรือบางส่วนในการดำเนินกิจการทางด้านโฆษณา ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ เพื่อเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการขายและส่งเสริมการตลาดให้กับเจ้าของสินค้าหรือบริการผู้เป็นลูกค้า (Client) โดยได้รับผลประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมจากบริษัทเจ้าของสินค้าและบริการ และบริษัทเจ้าของสื่อโฆษณา

ประดิษฐ์ จุมพลเสถียร โชติรส ทิมพัฒน์พงษ์ และนันทิยา ดวงภุมเมศ (2538) บริษัทที่เป็นองค์การธุรกิจที่เป็นอิสระที่ตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการของบริษัทเจ้าของสินค้าและบริการในการที่จะใช้โฆษณาในการผลักดันสินค้าหรือบริการให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย

2.1.2 พนักงานฝ่ายบริหารงานลูกค้า

ดวงพร บุญยะสารนันท์ (2543) หมายถึง บุคลากรในแผนกบริการลูกค้า เป็นผู้ที่เป็นตัวแทนในการสื่อสารระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณากับบริษัทลูกค้า ไปหาลูกค้าเพื่อรับรายละเอียดข้อมูลด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่จะทำการโฆษณาจากบริษัทลูกค้าและในขณะเดียวกันก็ต้องเป็นตัวแทนของบริษัทลูกค้า นำบริฟกลับมาถ่ายทอดให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในบริษัทของตนทราบรายละเอียดและคอยติดตามตรวจสอบความเรียบร้อยของงาน โฆษณาแทนบริษัทลูกค้าเพื่อนำงานที่สำเร็จเรียบร้อยเสนอแก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าอนุมัติก่อนนำไปออกทางสื่อต่างๆ

ประดิษฐ์ จุมพลเสถียร โชติรส ทิมพัฒน์พงษ์ และนันทิยา ดวงภุมเมศ (2538) ฝ่ายที่ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของบริษัทโฆษณาในการแสวงหาลูกค้าเพื่อให้เข้ามาใช้บริการในบริษัทตัวแทนโฆษณานั้นและในเวลาเดียวกันก็เป็นตัวแทนของลูกค้าในการบริหารงานโฆษณาของลูกค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 แนวคิดเรื่องการจัดการการบริการ

กรอนรูส (Gronroos, 1984) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่าคุณภาพเชิงเทคนิค (technical quality) และคุณภาพเชิงหน้าที่ (functional quality) เป็นภาพแห่งมิติของคุณภาพที่ส่งผลกระทบต่อถึงทั้งความคาดหวังและการรับรู้ต่อคุณภาพการให้บริการ และคุณภาพการให้บริการจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับระดับของ คุณภาพเชิงเทคนิค และคุณภาพเชิงหน้าที่นั่นเอง ทั้งนี้ กรอนรูส ได้กล่าวถึงเกณฑ์การพิจารณาคุณภาพการบริการว่าสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ตามหลัก 6 ประการ กล่าวคือ

1) การเป็นมืออาชีพและการมีทักษะของผู้ให้บริการ (professionalism and skill) เป็นการพิจารณาว่าผู้รับบริการสามารถรับรู้ได้จากการเข้ารับบริการจากผู้ให้บริการที่มีความรู้และทักษะในงานบริการ ซึ่งสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีระบบและแบบแผน

2) ทักษะและพฤติกรรมของผู้ให้บริการ (attitude and behavior) ผู้รับบริการจะเกิดความรู้สึกได้จากการที่ผู้ให้บริการสนใจที่จะดำเนินการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยท่าทีที่เป็นมิตร และดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วน

3) การเข้าพบได้อย่างง่ายและความยืดหยุ่นในการให้บริการ (accessibility and flexibility) ผู้รับบริการจะพิจารณาจากสถานที่ตั้งไว้ให้บริการ และเวลาที่ได้รับการบริการจากผู้ให้บริการ รวมถึงระบบการบริการที่จัดเตรียมไว้ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ

4) ความไว้วางใจและความเชื่อถือได้ (reliability and trustworthiness) ผู้รับบริการจะทำการพิจารณาหลังจากที่ได้รับบริการเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ซึ่งการให้บริการของผู้ให้บริการจะต้องปฏิบัติตามที่ได้รับตกลงกัน

4) การแก้ไขสถานการณ์ให้กับสู่ภาวะปกติ (recovery) พิจารณาจากกรเกิดเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดการณ์ล่วงหน้าเกิดขึ้นหรือเกิดเหตุการณ์ที่ผิดปกติ และผู้ให้บริการสามารถแก้ไขสถานการณ์นั้นๆ ได้ทัน่วงทีด้วยวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งทำให้สถานการณ์กลับสู่ภาวะปกติ

5) ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือ (reputation and credibility) ผู้รับบริการจะเชื่อถือในชื่อเสียงของผู้ให้บริการจากการที่ผู้ให้บริการดำเนินกิจการด้วยดีมาตลอด

2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับบริษัทตัวแทนโฆษณา

2.2.2.1 แนวคิดเรื่องหน้าที่ของตัวแทนโฆษณาแบบครบวงจร (Full Service Advertising Agency)

ตัวแทนโฆษณาแบบครบวงจร (Full Service Advertising Agency) เป็นบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เสนอบริการทุกอย่าง ซึ่งรวมถึงการวิจัยตลาด แผนการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการด้านการสร้างสรรค์และการซื้อสื่อ ความสามารถของบริษัทตัวแทนโฆษณาเต็มรูปแบบนี้เป็น การรวมตัวกันของบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดใหญ่และบริษัทที่ เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้าด้วยกัน ทางด้านกิจกรรมโฆษณาต่อลูกค้า โดยจะมีหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาผลิตภัณฑ์และบริการที่ลูกค้ามีอยู่ เพื่อค้นหาจุดเด่น จุดด้อย เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
- 2) ศึกษาวิเคราะห์ตลาดที่มีอยู่ในปัจจุบัน และตลาดอื่นที่ พยายามจะไปได้ในการขายผลิตภัณฑ์
- 3) ศึกษาการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์และการขาย ตลอดจน วิธีการดำเนินงาน
- 4) ศึกษาถึงวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ส่งข่าวสารไปยังผู้บริโภค ผู้ค้า ส่งและค้าปลีก
- 5) จัดทำแผนโฆษณาและนำเสนอแผนนั้นต่อลูกค้า
- 6) ดำเนินงานตามแผนโดย
 - ดำเนินการออกแบบและจัดสร้างโฆษณา
 - ติดต่อซื้อสื่อ
 - ตรวจสอบว่าโฆษณานั้นลงสื่อได้ถูกต้อง
 - ตรวจสอบบัญชีและการจัดเก็บเงิน
- 7) ร่วมมือกับหน่วยขายของบริษัท (Sales Force) เพื่อให้ การดำเนินแผนการตลาดบรรลุตามวัตถุประสงค์ (ขวัญชีวา สางหลวง, 2551)

2.2.2.2 แนวคิดเรื่องโครงสร้างองค์กรบริษัทตัวแทนโฆษณาแบบกระจาย งานสู่ภายนอก (The Consortium)

ในบริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีโครงสร้างแบบกระจายงานออกสู่ภายนอก นี้ บริษัทตัวแทนโฆษณาจะช่วยลูกค้าในการวางแผนกลยุทธ์และช่วยเลือกเครื่องมือในการสื่อสาร การตลาด ส่วนการใช้เครื่องมือสื่อสารทางการตลาดตัวอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการโฆษณา (เช่น การ ประชาสัมพันธ์, การตลาดทางตรง และ การส่งเสริมการขาย) นั้น ทางบริษัทตัวแทนโฆษณาจะส่ง

ให้บริษัทผู้เชี่ยวชาญเครื่องมือสื่อสารการตลาดแต่ละประเภทภายนอกองค์กรเป็นผู้ดูแล โดยที่บริษัทตัวแทนโฆษณาเอง จะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน เพื่อประสานเครื่องมือการตลาดแต่ละชิ้นเข้าด้วยกัน โดยยังคงรักษาข้อความ ภาพ และเวลาของงานชิ้นนั้นๆ ไม่ให้ผิดเพี้ยนไป ความสามารถเด่นของโครงสร้างแบบนี้จะมีความคล่องตัวสูงและสามารถเลือกผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสมกับงานชิ้นนั้นๆ ได้ และยังสามารถใช้เงินได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะบริษัทตัวแทนโฆษณาไม่ต้องใช้จ้างผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ไว้ในบริษัท แต่โครงสร้างนี้ก็ยังมีข้อเสีย คือ ขาดการสื่อสารระหว่างผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน การทำงานจะอยู่ในความสามารถแนวตั้ง (Vertical) คือ สั่งการจากบริษัทตัวแทนโฆษณาไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทำให้ไม่มีการประสานงานในแนวนอน (Horizontal) และความสอดคล้องกันในชิ้นงาน จะไม่ไปในทิศทางเดียวกันเนื่องจากผู้เชี่ยวชาญแต่ละด้านจะทำในสิ่งที่ตนสนใจเท่านั้น (Gronstedt, A. & Thorson, E., 1996 อ้างใน รูปแบบโครงสร้างของบริษัทตัวแทนโฆษณาที่ดำเนินธุรกิจโดยใช้แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานในประเทศไทย โดยภูวนาท คุณผลิน , 2543)

2.2.3 แนวคิดเรื่องการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจลูกค้ำ

การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจลูกค้ำ คือ กระบวนการสื่อสารเพื่อจูงใจของผู้บริหารงานลูกค้ำที่พยายามจะมีอิทธิพลต่อความคิด ทักษะ และการทำงานของลูกค้ำผ่านทาง การให้ข้อมูลข่าวสารหรือหลักฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ลูกค้ำตัดสินใจอนุมัติแผนงานหรือชิ้นงานที่ผู้บริหารงานลูกค้ำนำเสนอ และยังเป็นเหตุให้ลูกค้ำกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดอีกด้วย

สำหรับการที่จะสร้างการโน้มน้าวใจให้เกิดขึ้นนั้นจะต้องศึกษาถึงเหตุผลที่ลูกค้ำจะอนุมัติ เตรียมตัวก่อนเข้าพบ โดยหาความรู้เกี่ยวกับตัวลูกค้ำและการอนุมัติงาน ซึ่งโดยปกติแล้วลูกค้ำจะไม่อนุมัติงานจนกว่าผู้บริหารงานลูกค้ำจะชักจูงว่างานที่นำเสนอ นั้นจะให้ประโยชน์แก่สินค้า ตัวลูกค้ำและองค์กรอย่างไร ซึ่งนักจิตวิทยาได้ทำการสรุปสาเหตุเกี่ยวกับความสามารถของการโน้มน้าวใจและการยอมรับของมนุษย์ไว้ ดังนี้

- มนุษย์ยอมรับความคิดเห็นหรือข้อคิดเห็นทุกอย่างที่เข้ามาในใจ ยกเว้นแต่ความคิดนั้นจะขัดแย้งความเชื่อ ทักษะที่มีอยู่เดิม
- มนุษย์จะกระทำไปตามข้อเสนอแนะ แม้ว่าความคิดเห็นนั้นจะแตกต่าง เว้นแต่จะถูกขวางโดยอุปสรรคทางร่างกายหรือความคิดเห็นนั้นขัดแย้งกับความเชื่อเดิม
- การยอมรับของมนุษย์ขึ้นอยู่กับแหล่งของคำเสนอแนะ หากผู้ให้
- คำเสนอแนะเป็นผู้ที่น่าเชื่อถือหรือเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นจะทำให้เกิดการยอมรับได้ง่าย
- การยอมรับของมนุษย์ขึ้นอยู่กับความหนักแน่นของคำเสนอแนะ

- มนุษย์มีแนวโน้มที่จะยอมรับคำแนะนำครั้งล่าสุดมากกว่าการเสนอครั้งก่อนๆ
- คำเสนอแนะจะยิ่งเป็นที่ยอมรับหากมีการนำเสนอซ้ำ
- มนุษย์จะเชื่อคำแนะนำหากเขาต้องการเชื่อ มักจะไม่คำนึงถึงเหตุผลหรือสิ่งอื่นใด
- คำเสนอแนะที่เป็นธรรมชาติจะได้รับการยอมรับมากกว่า คำเสนอแนะที่ถูกลงแผนหรืออำพรางซ่อนเร้น (ดวงพร บุญสาระนันท์, 2543)

นอกจากต้องทราบถึงกระบวนการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจแล้ว ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารหรือในที่นี้ก็คือผู้บริหารงานลูกค้ำก็เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้กระบวนการนั้นประสบความสำเร็จเช่นกัน ชิมป์ (Shimp, 1979) กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร (Source Credibility) ได้แก่ชุดของการรับรู้ที่ผู้รับสารมีต่อผู้ส่งสารซึ่งประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้

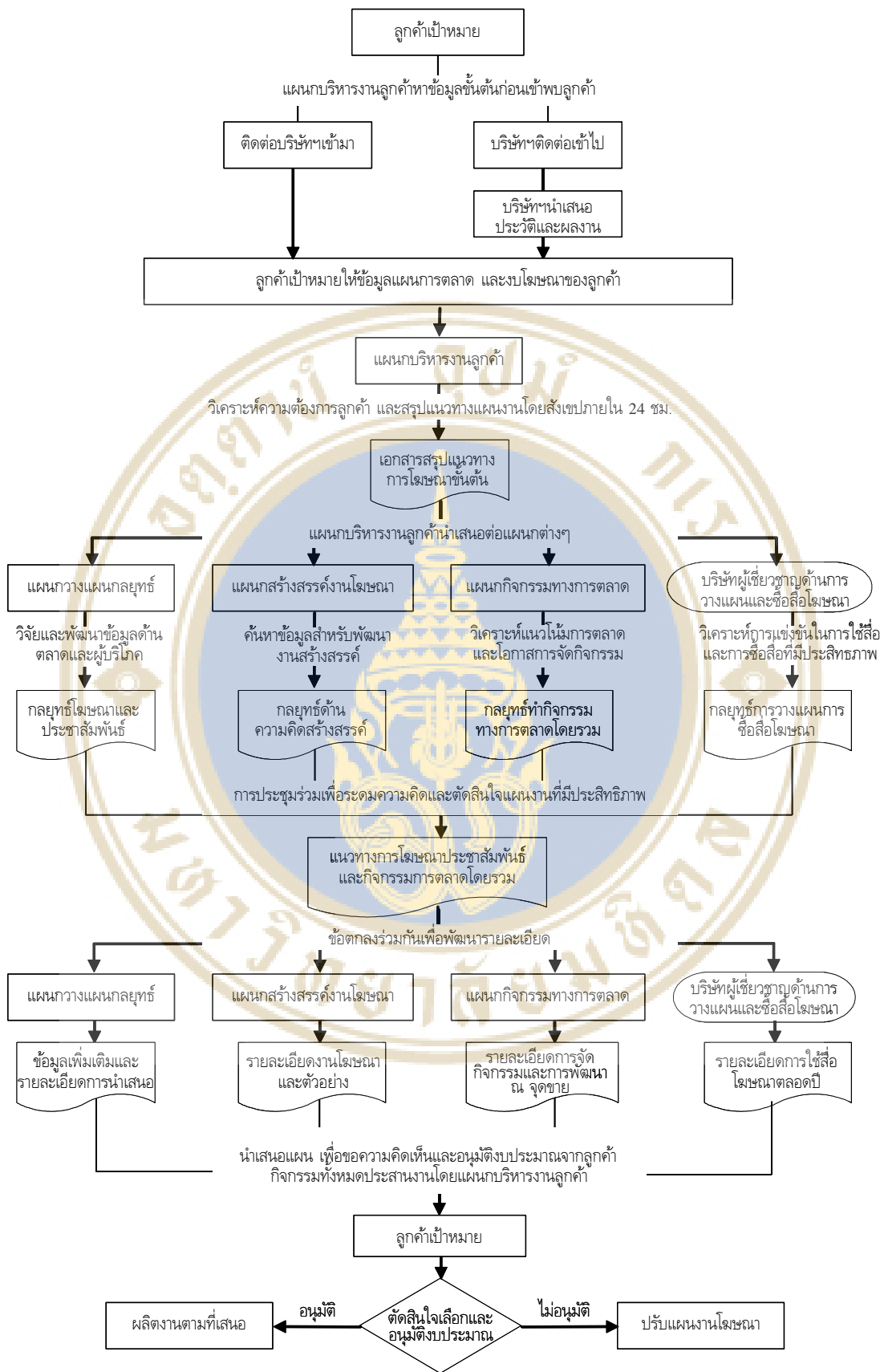
- 1) ความเชี่ยวชาญ (Expertise) หมายถึง การที่ผู้รับสารประเมินว่าผู้ส่งสารมีความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และความชำนาญ ทั้งยังมีความสามารถในการสื่อสารเรื่องนี้ๆ
- 2) ความน่าไว้วางใจ (Trustworthiness) หมายถึง การที่ผู้รับสารประเมินว่าผู้ส่งสารมีความซื่อตรง อบอุ่นใจเมื่อได้ใกล้ชิดหรือสื่อสารด้วย
- 3) ความคล่องแคล่ว (Dynamic) หมายถึง การที่ผู้รับสารประเมินว่าผู้ส่งสารมีความกระตือรือร้น ตื่นตัวและรวดเร็ว
- 4) ความมีศักยภาพ (Potential) ซึ่งหมายถึงปัจจัยอื่นๆของผู้ส่งสาร เช่น รูปร่างสง่าผ่าเผย น้ำเสียงดี บุคลิกภาพและหน้าตาดี เป็นต้น

จึงสรุปได้ว่า เพื่อให้ได้รับการอนุมัติงาน ผู้บริหารงานลูกค้ำควรสร้างบุคลิกภาพให้มีความน่าเชื่อถือโดยต้องศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับเนื้อหาและกระบวนการทำงานทุกส่วนเป็นอย่างดี เพื่อให้ลูกค้ำยอมรับในความสามารถ รวมถึงต้องสร้างบุคลิกส่วนตัวให้ดี ดูน่าไว้วางใจและต้องแสดงออกถึงความคล่องแคล่วอยู่เสมอ จากนั้น เมื่อถึงขั้นการหรือติดต่อกับลูกค้ำจะต้องมีหลักฐานและเหตุผลเพื่อสร้างความหนักแน่นในข้อมูล ในขณะที่เดียวกันต้องไม่หักล้างความเชื่อของลูกค้ำแต่ใช้วิธีค่อยๆนำเสนอสิ่งใหม่ที่ละเอียดละออน้อย พร้อมให้ข้อมูลและสถิติที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้เกิดการยอมรับ รวมถึงต้องชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่ลูกค้ำจะได้รับอย่างชัดเจน

2.2.4 แนวคิดขั้นตอนการทำโฆษณาของธุรกิจตัวแทนโฆษณา

จากเอกสารการอธิบายขั้นตอนการทำงานของ บริษัท ซูโอ เซ็น โกะ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ได้อธิบายขั้นตอนการทำงานของบริษัทตัวแทนโฆษณาไว้ตามแผนภาพด้านล่าง





ภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนการทำโฆษณาของธุรกิจตัวแทนโฆษณา

ที่มา : บริษัท ซูโอ เซ็น โกะ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

จากแผนภาพด้านบนสามารถอธิบายรายละเอียดขั้นตอนการทำงานของบริษัทตัวแทน โฆษณาได้ว่า กระบวนการทำงานนั้นจะเริ่มจากขั้นตอนการเตรียมงานก่อนเข้าพบลูกค้า (Pre-briefing) โดยเมื่อฝ่ายบริการลูกค้าได้รับการติดต่อให้เข้าฟังแผนงาน ทีมงานจะเริ่มหาข้อมูลขั้นต้น เพื่อเป็นพื้นฐานในการทำความเข้าใจกับสินค้าที่ลูกค้าต้องการทำการตลาด ซึ่งรวมถึงข้อมูลเกี่ยวกับ สถานการณ์ปัจจุบันของตลาด สถานการณ์การแข่งขัน และแคมเปญที่ใช้ในการสื่อสารการตลาด ในช่วงที่ผ่านมาทั้งของลูกค้าและของกลุ่ม เป็นต้น โดยขั้นตอนนี้จะทำให้การทำงานเร็วขึ้น เมื่อได้ ข้อมูลแผนการตลาดมาจากลูกค้าที่ทีมงานสามารถเริ่มต้นกระบวนการสร้างสรรค์ได้ทันทีจากข้อมูลที่ รวบรวมไว้ขั้นต้นแล้วหลังจากนั้น บริษัทจึงเริ่มกระบวนการสร้างสรรค์งานขึ้น เริ่มจากแผนก บริหารงานลูกค้าก็จะสรุปความต้องการของลูกค้าและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งวิเคราะห์ แนวทางแผนงานโดยสังเขป ซึ่งขั้นตอนนี้แผนกบริหารงานลูกค้าจะขอคำปรึกษากับทีมผู้บริหาร หรือที่ปรึกษาชาวญี่ปุ่น เพื่อให้ได้มุมมองที่แตกต่างหลากหลายมากขึ้น

ขั้นตอนต่อไป แผนกบริหารงานลูกค้าจะนำเอกสารสรุปแนวทางการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ขั้นต้นมานำเสนอต่อแผนกต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยปกติบริษัทจะพัฒนาแผนงาน โฆษณาประชาสัมพันธ์ครบวงจรสำหรับลูกค้าเกือบทุกราย เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการ สนับสนุนแผนการตลาด อย่างไรก็ตาม ลูกค้าบางรายมีความต้องการชัดเจนในขอบเขตงานบาง ประเภท ในกรณีนี้แผนกบริหารงานลูกค้าจะประสานงานกับบางแผนกเพื่อให้อยู่ในขอบเขตความ ต้องการของลูกค้าเท่านั้น

ในกรณีที่เป็นแผนงานโฆษณาประชาสัมพันธ์ครบวงจร แผนกบริหารงานลูกค้าจะเชิญ แผนกต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนกวางแผนกลยุทธ์ แผนกสร้างสรรค์งานโฆษณา แผนกกิจกรรม ทางการตลาด และบริษัทผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนและซื้อสื่อ ให้มาประชุมร่วมกันในการรับแนว ทางการสื่อสารขั้นต้น และเป็น โอกาสในการซักถามพูดคุยเพื่อให้ได้มุมมองที่หลากหลายมากขึ้น หลังจากนั้น แผนกต่างๆ ก็จะไปพัฒนาแนวทางตามความถนัดของแผนกของตน โดยแต่ละแผนกมี รูปแบบการพัฒนาแผนงานของตนเองแตกต่างกัน แผนกวางแผนกลยุทธ์จะใช้ข้อมูลจากระบบ ฐานข้อมูลของบริษัทมาใช้เพื่อประกอบการวางแผน หากข้อมูลที่มีอยู่ไม่เพียงพอ แผนกวางแผนกล ยุทธ์จะประสานงานไปยังหน่วยงานวิจัย เพื่อให้ช่วยทำวิจัยเพิ่มในประเด็นที่สงสัยหรือประเด็นที่ ต้องการข้อมูลที่ทันสมัยที่สุด โดยทั่วไปแล้ว หน่วยงานวิจัยจะช่วยทำวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรม ผู้บริโภคที่มีอยู่ในปัจจุบัน ทั้งที่เป็นข้อมูลของผู้บริโภคของลูกค้าและของกลุ่ม เมื่อมีข้อมูลต่างๆ พร้อม แผนกวางแผนกลยุทธ์จะทำหน้าที่วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก ปัจจัยแวดล้อมภายในของ ธุรกิจลูกค้า วิเคราะห์เงื่อนไขด้านการตลาดและการแข่งขันต่างๆ วิเคราะห์ผู้บริโภคทั้งที่เป็น ผู้บริโภคของลูกค้า และผู้บริโภคของกลุ่ม วิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-อุปสรรคในการทำ

การตลาดของลูกค้า แล้วจึงกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด กลยุทธ์สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลยุทธ์สื่อสารทางการตลาด กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ และกิจกรรมทางการตลาดต่างๆ ที่วิเคราะห์แล้วว่าจำเป็นสำหรับลูกค้า แผนกสร้างสรรค์งานโฆษณาจะมีระบบการระดมความคิดสร้างสรรค์ โดยอาจจะสังเกตจากแนวโน้มผู้บริโภค ประเด็นที่อยู่ในความสนใจของสังคม รูปแบบงานโฆษณาแบบใหม่ ประสบการณ์ในสินค้าของลูกค้า เป็นต้น เพื่อหาประเด็นที่น่าสนใจและเหมาะสมกับสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และเป็นสิ่งกระตุ้นในการสร้างสรรค์รูปแบบงานโฆษณาที่แปลกใหม่และหลากหลาย แผนกกิจกรรมทางการตลาด จะมีการระดมความคิดของทีมงานที่มีความชำนาญแตกต่างกัน ทั้งหน่วยงานจัดกิจกรรมพิเศษ หน่วยงานพัฒนาจุดขาย หน่วยงานสื่อประเภทใหม่ เพื่อคิดค้นหาแนวทางการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งการมีทีมงานที่มีความชำนาญหลากหลายนั้น จะทำให้แนวทางกิจกรรมทางการตลาดสามารถขยายขอบเขตให้หลากหลาย มีวิธีการใหม่ได้มากขึ้น การวางแผนและซื้อสื่อโฆษณา จะใช้ฐานข้อมูลการซื้อสื่อของกลุ่มในตลาดที่เกี่ยวข้องและฐานข้อมูลการบริโภคสื่อ ซึ่งสามารถกำหนดข้อมูลเฉพาะกลุ่มเป้าหมายที่สนใจได้ เพื่อนำมาวิเคราะห์วางแผนกลยุทธ์การซื้อสื่อที่ตรงกลุ่มเป้าหมาย มีประสิทธิภาพภายในงบประมาณที่กำหนด และสามารถนำเสนอการคาดการณ์ประสิทธิภาพของสื่อให้ลูกค้าเป้าหมายสามารถนำไปประกอบการตัดสินใจได้

เมื่อแต่ละแผนกได้วิเคราะห์แนวทางการทำงานตามความชำนาญของตนแล้ว แผนกบริหารงานลูกค้าก็จะเชิญประชุมกันอีกครั้ง เพื่อเป็นการรวบรวมแนวความคิดที่หลากหลาย การประชุมจะถูกจัดให้เป็นแนวทางการระดมความคิดแบบอิสระ เพื่อให้เกิดการนำเสนอความคิดใหม่ๆ และเป็นการรวบรวมความชำนาญด้านต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับลูกค้า

หลังจากได้ข้อสรุปและตัดสินใจแนวทางที่มีประสิทธิภาพที่สุดแล้ว แผนกต่างๆ จะแยกย้ายกันไปทำงานเพื่อพัฒนาแผนงานต่างๆ ในรายละเอียด และนำมารวบรวมเป็นแผนงานโดยละเอียดเพื่อนำเสนอลูกค้าต่อไป ในกรณีนี้ แผนกบริหารงานลูกค้าจะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงาน อาทิ ประชุมภายในเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแผน นัดหมายลูกค้าเพื่อกำหนดวันนำเสนอ เป็นต้น เมื่อทุกฝ่ายพร้อม ก็จะมีการประชุมเพื่อนำเสนอแผนต่างๆ ให้ลูกค้าพิจารณา และอนุมัติงบประมาณ หากลูกค้าตกลงก็จะมีการพัฒนาชิ้นงานต่อไป อันประกอบไปด้วย การพัฒนาชิ้นงานโฆษณาทางโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อส่งเสริมการขาย การดำเนินการประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมส่งเสริมและกระตุ้นการขาย การออกแบบและพัฒนาร้านค้า เป็นต้น ในกรณีนี้อาจมีการทำวิจัยแทรกเป็นระยะๆ เพื่อประเมินผลงานในแต่ละส่วนว่าสอดคล้องและเป็นไปตามแผนหรือไม่

2.2.5 แนวคิดเรื่องหน้าที่ของแผนกต่างๆในบริษัทตัวแทนโฆษณา

ผู้บริหารงานลูกค้ามีหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งคือการประสานงานและควบคุมงานของแผนกอื่นๆในบริษัทฯ เพื่อให้ได้แผนงานและชิ้นงานที่ครบถ้วนและถูกต้องตามความต้องการของลูกค้า จึงจำเป็นต้องทราบถึงบทบาทและหน้าที่ของแผนกต่างๆให้ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้การประสานงานเป็นไปอย่างราบรื่น

- 1) แผนกบริหารงานลูกค้า (Account Service Department) เป็นตัวแทนของบริษัท โดยรับหน้าที่ในการติดต่อลูกค้า รับทราบและให้คำแนะนำตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งนำไปสู่การวางแผนงาน นอกจากนี้ยังต้องรับผิดชอบในการประสานงานเพื่อให้เกิดชิ้นงานตามแผนที่ได้วางไว้
- 2) แผนกสร้างสรรค์ (Creative Department) มีหน้าที่รับผิดชอบในการเขียน ออกแบบ และควบคุมการผลิตชิ้นงานโฆษณา เป็นแผนกที่สร้างผลงานให้กับบริษัท อย่างไรก็ตามแผนกนี้ต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย โดยมีส่วนช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการโฆษณา และรับผิดชอบในการคิดแนวทางในการโฆษณาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การทำงานของแผนกสร้างสรรค์จะแบ่งออกเป็นส่วนย่อยอีกสองส่วนคือ ส่วนของผู้เขียนคำโฆษณา (Copy Writer) ซึ่งจะมีหน้าที่เขียนคำโฆษณาในสิ่งพิมพ์ บทโฆษณาทางโทรทัศน์และสื่ออื่นๆ และอีกส่วน คือ ผู้ออกแบบงานศิลป์ (Art Director) จะทำหน้าที่ในการออกแบบและพฤติกรรมต่างๆที่ปรากฏในงานโฆษณา
- 3) แผนกผลิต (Production Department) ทำหน้าที่ควบคุม ติดต่อประสานงานกับบริษัทรับผลิตชิ้นงานโฆษณา เพื่อให้งานออกมาบรรลุเป้าหมาย ในบางบริษัทแผนกนี้จะรวมอยู่กับแผนกสร้างสรรค์เนื่องจากต้องทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้เขียนคำโฆษณาและผู้ออกแบบงานศิลป์
- 4) แผนกประสานงาน (Traffic Department) มีหน้าที่ประสานงานภายใน จัดตารางเวลาการทำงานของฝ่ายสร้างสรรค์ ทำการจัดส่งและกำหนดอุปกรณ์ในงานโฆษณาที่ฝ่ายสื่อโฆษณานำไปใช้
- 5) ฝ่ายวางแผนกลยุทธ์หรือฝ่ายการตลาด (Strategic Planning Department) มีหน้าที่วางแผนกลยุทธ์การโฆษณา รวมถึงดูแลเรื่องการทำวิจัย

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ดวงพร บุญสารนันท์ (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่องการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า รูปแบบการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้า ปัญหาของการสื่อสารและโน้มน้าวใจในกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้าและเพื่อทราบปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการโน้มน้าวใจลูกค้า โดยใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพในการเก็บข้อมูลภายใต้กรอบทฤษฎีและแนวคิดของการสื่อสารระหว่างบุคคล การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร ทฤษฎีบุคลิกภาพ แนวคิดเรื่องการรับรู้ของปัจเจกบุคคลและแนวคิดเรื่องหน้าที่และกระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา การวิจัยนี้ใช้การเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานลูกค้าระดับหัวหน้างานขึ้นไปในบริษัทตัวแทนโฆษณา ขนาดกลางและขนาดใหญ่จำนวน 10 ท่าน ผลงานวิจัยพบว่า ขั้นตอนที่ผู้บริหารงานลูกค้าใช้การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจมากที่สุด คือ ขั้นตอนการนำเสนองาน การวางแผนงานและขั้นตอนการรับข้อมูลตามลำดับ ทั้งนี้ผู้บริหารงานลูกค้าใช้วิธีการ โน้มน้าวใจลูกค้าอย่างผสมผสาน ประกอบด้วย การแสดงหลักฐาน การใช้เหตุผล และการเรียบเรียงเนื้อหาสาระในการโน้มน้าวใจโดยอาศัยหลักจิตวิทยาของมอนโร (Monroe) และการเรียบเรียงสารด้วยการเสนอปัญหาและวิธีการแก้ไขตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยเสริมในการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้า คือ องค์ประกอบความน่าเชื่อถือในด้านความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ความเป็นที่ไว้วางใจ ความคล่องตัวและบุคลิกภาพการแต่งกายของผู้บริหารงานลูกค้า รวมถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้า และสำหรับปัญหาที่ผู้บริหารงานลูกค้าพบในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจลูกค้านั้น มาจาก 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยภายในของผู้บริหารงานลูกค้าเอง กล่าวคือ การขาดความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในงาน ปัจจัยภายในและภายนอกของบริษัทตัวแทนโฆษณา กล่าวคือ ปัญหาเรื่องการจัดสรรเวลาในการทำงาน และ ปัญหาจากลูกค้า กล่าวคือ การไม่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การให้ข้อมูลที่คลุมเครือ และการใช้รสนิยมส่วนตัวในการตัดสินใจ

ประดิษฐ์ จุมพลเสถียร โชติรส ทิมพัฒน์พงษ์ และนันทิยา ดวงภุมเมศ (2538) ได้ทำการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การนำเสนอของ บริษัทตัวแทนโฆษณาในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวความคิดและแนวทางในการปฏิบัติในการนำเสนอของ บริษัทตัวแทนโฆษณา ตลอดจนทราบถึงวิธีการและเทคนิคในการนำเสนอของฝ่ายสร้างสรรค์ ฝ่ายสื่อโฆษณาและฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบพรรณนา (Descriptive Research) โดยศึกษาจากหลักฐานและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานโฆษณาในฝ่ายสร้างสรรค์งานโฆษณาและฝ่ายบริหารงานลูกค้า โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรของบริษัท

ตัวแทนโฆษณาในประเทศไทย โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จากบริษัทตัวแทนโฆษณาในประเทศไทย จำนวน 12 บริษัท ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 31 คน ผลการวิจัยในด้านปัจจัยที่ทำให้การนำเสนองานประสบความสำเร็จ ได้แก่ คุณภาพ ความโดดเด่นของกลยุทธ์และงาน โฆษณา โดยเนื้อหาของงานต้องมีคุณภาพและมีข้อมูลสนับสนุนที่ถูกต้องครบถ้วน รวมถึงมีการนำเสนอการจัดสรรงบประมาณการทำงานโฆษณาและการใช้สื่อโฆษณาอย่างมีประสิทธิภาพ ในแง่การนำเสนอต้องมีเทคนิค ลูกเล่นที่น่าสนใจ และสามารถสร้างความมั่นใจ ความน่าเชื่อถือ สร้างอารมณ์ร่วมและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าได้ นอกจากนี้ การเตรียมพร้อมและการจัดการการนำเสนอตนเองก็มีส่วนสำคัญ ไม่ว่าจะเป็น การแบ่งเวลาและรักษาเวลาของฝ่ายต่างๆอย่างเหมาะสมในการนำเสนองาน รวมถึงเลือกบุคคลที่เหมาะสม กล่าวคือมีความสามารถ ความสามารถและประสบการณ์มาเป็นผู้นำเสนอ และสุดท้ายต้องมีการเสนอเงื่อนไขหรือสิทธิพิเศษให้กับลูกค้าด้วย นอกจากนี้ ยังมีการสรุปเทคนิคพิเศษในการนำเสนอ โดยเน้นไปที่ความสามารถเฉพาะบุคคลของผู้นำเสนอ เช่น บุคลิกที่จะสร้างบรรยากาศ สร้างความเป็นกันเองและสร้างอารมณ์ร่วมขณะเสนองาน โดยการใส่สีสันทัน และเทคนิคการนำเสนอที่น่าสนใจและน่าประทับใจ รวมถึงผู้เสนองานต้องมีความสามารถในการสะท้อนความคิด มีการจัดลำดับความคิด สามารถสร้างความต่อเนื่องและความสอดคล้องในการนำเสนอของแต่ละฝ่าย มีวิธีการถ่ายทอดและการโน้มน้าวใจที่ช่วยให้ลูกค้ายอมรับในแผนงานที่นำเสนอ และเกิดความเชื่อถือในตัวบริษัท สามารถตอบคำถามของลูกค้าได้อย่างชัดเจนและทันถ่วงที มีการนำเสนอที่ทำให้ลูกค้าสามารถเห็นประโยชน์จากแผนโฆษณานั้นได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังต้องมีการศึกษาแนวทางของลูกค้าและคู่แข่งของตนมาเป็นอย่างดี เพื่อนำเสนองานที่ได้เปรียบคู่แข่งและชนะใจลูกค้า

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฐานะวัฒนา สุขวงศ์ (2541) ได้ทำการศึกษาเรื่องคุณความสามารถที่พึงประสงค์ของนักโฆษณา ตามทัศนคติของบริษัทตัวแทนโฆษณา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณความสามารถที่พึงประสงค์ของนักโฆษณาตามทัศนคติของบริษัทตัวแทนโฆษณาและเพื่อเปรียบเทียบคุณความสามารถที่พึงประสงค์ของนักโฆษณา ตามทัศนคติของผู้บริหารบริษัทตัวแทนโฆษณา จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง และประสบการณ์ ศึกษาโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรระดับผู้บริหารของบริษัทตัวแทนโฆษณาต่างประเทศในกรุงเทพมหานคร ตามรายชื่อ The Advertising book กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มอย่างง่าย 10% ของรายชื่อทั้งหมด ได้จำนวน 16 บริษัท ประกอบด้วยผู้บริหาร 61 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ 1) สถานภาพของผู้บริหาร 2) คุณความสามารถของนักโฆษณา แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน และด้านบุคลิกภาพและ 3) ข้อเสนอแนะ

เกี่ยวกับคุณความสามารถของนักโฆษณาในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า คุณความสามารถที่สำคัญของนักโฆษณา เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

1) ด้านความรู้ ประกอบด้วย มีความรู้ภาษาต่างประเทศ มีความรู้ด้านทฤษฎีและปฏิบัติ การวางแผน มีความรอบรู้งานในบริษัทตัวแทนโฆษณา มีความรู้ในการใช้คอมพิวเตอร์ได้ มีกิจกรรมและประสบการณ์การทำงานมาแล้ว และมีความรู้ด้านการบริหารบุคคล

2) ด้านทักษะในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย สามารถปฏิบัติงานได้คล่องแคล่ว ว่องไว กระฉับกระเฉง มีความอดทน และพากเพียรพยายามเรียนรู้งานใหม่ได้เร็ว สามารถทำงานเป็นทีม สามารถประยุกต์ความรู้นำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติ มีความสามารถประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ภายในบริษัทมีความสามารถประสานงานภายนอกบริษัท มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค

3) ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย มีความรับผิดชอบ ขยัน อดทน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และปรับตัวเข้ากับสังคมได้ดี มีความเป็นผู้นำและรู้จักตัดสินใจอย่างมีเหตุผล เป็นคนช่างสังเกต จำจำ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และกล้าแสดงออกอย่างมีเหตุผล มีระเบียบวินัย ตรงต่อเวลาและสำหรับคุณสมบัติของนักโฆษณาในอนาคตตามที่เสนอของผู้บริหารบริษัทตัวแทนโฆษณา ควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรับผิดชอบ มีแนวคิดสร้างสรรค์ มีความขยัน อดทน และรอบรู้

2.4 สรุปสิ่งที่ได้จากเอกสารและงานวิจัย เข้าสู่ประเด็นปัญหางานวิจัย

จากการศึกษาทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องมีคุณสมบัติเฉพาะตัวหลายอย่างที่จะสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้า ทั้งในแง่การนำเสนองานและการประสานงาน ต้องมีความสามารถทั้งในด้านความเชี่ยวชาญในงานโฆษณา และทักษะรอบตัวด้านอื่นๆ ในส่วนของบทบาท หน้าที่ในการทำงานนั้นเนื่องจากต้องเป็นตัวกลางในการประสานงานระหว่างลูกค้าและเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นๆ ในองค์กร เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าจึงมีหน้าที่มากมายและซับซ้อน โดยต้องเกี่ยวข้องกับขั้นตอนในการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบงาน รวมถึงต้องเกี่ยวข้องกับทุกๆ ฝ่าย ดังนั้นจึงมีขอบเขตกว้าง มีรายละเอียดมากและซับซ้อน

ดังนั้น งานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการรวบรวมรายละเอียดของคุณสมบัติความสามารถ บทบาท หน้าที่ และขั้นตอนการทำงานของฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง ออกมาเป็นคู่มือ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ ลดข้อผิดพลาดและเพิ่มศักยภาพของพนักงานใหม่ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้เกิดการเตรียมพร้อมและความมั่นใจในการทำงาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “คู่มือการทำงานของพนักงานใหม่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า ในบริษัทตัวแทนโฆษณาตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งมีขั้นตอนวิธีการนำเสนอ ดังนี้

- 3.1 แหล่งข้อมูล
- 3.2 กรอบขั้นตอนงานวิจัย
- 3.3 กลุ่มเป้าหมาย
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การออกแบบเครื่องมือ
- 3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.8 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา

3.1 แหล่งข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ใช้แหล่งข้อมูล 2 แหล่ง ประกอบด้วย

3.1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางที่มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป โดยแบ่งเป็นเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการอาวุโส (Senior Account Executive) หรือ ระดับหัวหน้างาน (Account Supervisor) จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ระดับจัดการ (Account Manager) จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร (Account Director / Group Account Director) จำนวน 1 คน และ ผู้บริหารของบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง จำนวน 1 คน

3.1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้การค้นคว้าข้อมูลจากทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสาร สิ่งตีพิมพ์ วิทยานิพนธ์จากสถาบันต่างๆ รวมทั้งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ บทบาท หน้าที่และขั้นตอนการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา การจัดการองค์กรบริษัทตัวแทนโฆษณา และการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันของบริษัทตัวแทนโฆษณา

3.2 กรอบขั้นตอนงานวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ได้มีการกำหนดกรอบงานวิจัยเพื่อเป็นแนวทางและขั้นตอนการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลการวิจัย ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2 แสดงกรอบขั้นตอนงานวิจัย

ที่มา : ผู้วิจัย (2557)

3.3 กลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยครั้งนี้จะทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางที่มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป โดยแบ่งเป็นเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการอาวุโส (Senior Account Executive) หรือ ระดับหัวหน้างาน (Account Supervisor) จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ระดับจัดการ (Account Manager) จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร (Account Director / Group Account Director) จำนวน 1 คน และ ผู้บริหารของบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง จำนวน 1 คน

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบคำถามสัมภาษณ์ซึ่งมีคำถามเกี่ยวกับความสามารถ ความสามารถ และขั้นตอนการทำงาน รวมถึงวิธีการในการดำเนินงานในขั้นตอนนี้ๆ โดยมีการออกแบบแนวทางคำถามไว้ล่วงหน้า

3.5 การออกแบบเครื่องมือ

การออกแบบเครื่องมือวิจัยในครั้งนี้จะออกแบบคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากความรู้และประสบการณ์ส่วนตัว รวมถึงศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติม จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สิ่งตีพิมพ์และรวบรวมข้อมูลจากทางอินเทอร์เน็ต เพื่อนำมาเป็นแนวทางคำถามการสัมภาษณ์ ซึ่งความสามารถคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์จะมุ่งเน้นไปที่การหาความสามารถ ความสามารถ ขั้นตอนและแนวทางการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า รวมถึงรายละเอียดวิธีการของการทำงานในขั้นตอนนี้ๆ จากนั้นจึงนำเครื่องมือไปตรวจสอบคุณภาพโดยปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อทดสอบความถูกต้อง

3.6 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติการและเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่

3.6.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางที่มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป โดยแบ่งเป็นเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการอาวุโส (Senior Account Executive) หรือ ระดับหัวหน้างาน (Account Supervisor) จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ระดับจัดการ (Account Manager) จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ระดับบริหาร (Account Director / Group Account Director) จำนวน 1 คน และ ผู้บริหารของบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง จำนวน 1 คน

3.6.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้การค้นคว้าข้อมูลจากทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสาร สิ่งตีพิมพ์ วิทยานิพนธ์จากสถาบันต่างๆ รวมทั้งข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ ความสามารถ บทบาท หน้าที่และขั้นตอนการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา การจัดการองค์กรบริษัทตัวแทนโฆษณา และการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันของบริษัทตัวแทนโฆษณา

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา โดยการศึกษาข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิต่างๆอย่างละเอียด จากนั้นจับประเด็นและใจความสำคัญ แล้วจึงนำมารวบรวมและเรียบเรียงเป็นขั้นตอนโดยใช้การบรรยายเชิงพรรณนาโวหารและนำเสนอในรูปแบบของคู่มือ

3.8 ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา

งานวิจัยครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการศึกษาวิจัยรวม 6 สัปดาห์ ตั้งแต่วันที่ 21 พ.ค. 2557 ถึงวันที่ 16 ก.ค. 2557

บทที่ 4

ผลที่ได้จากการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา คุณลักษณะ ความสามารถ บทบาท หน้าที่ และขั้นตอนการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง ผู้วิจัยได้ศึกษาเก็บข้อมูลโดยการศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ซึ่งได้ค้นคว้ามาจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ได้แก่ รายงาน บทความเอกสาร สิ่งตีพิมพ์ งานวิจัย และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าและการทำงานของ บริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง และการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าที่มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป โดยมีตำแหน่งต่างกันไป รวมทั้งผู้บริหารบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสามารถนำความรู้ ความเข้าใจ ไปสอบถามมุมมองความคิดเห็นเพื่อเป็นแนวทางในการเขียนคู่มือการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง โดยทำการรวบรวมข้อมูลและสังเคราะห์ผลการวิจัย โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทุติยภูมิ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าและผู้บริหารบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลางแล้วนำข้อมูลมารวบรวม สังเคราะห์ และจัดหมวดหมู่ ซึ่งจะได้นำแสดงตามลำดับ ดังนี้

ส่วนที่ 1. ข้อมูลทุติยภูมิ

ส่วนที่ 2. ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าและผู้บริหารบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง

4.1 ผลที่ได้จากข้อมูลทุติยภูมิ

ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าเอกสาร สิ่งตีพิมพ์ ข้อมูลทางออนไลน์ที่เกี่ยวกับคุณสมบัติและความสามารถของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า บทบาท หน้าที่และขั้นตอนการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง

จากการศึกษาผู้วิจัยสามารถทำความเข้าใจถึงคุณสมบัติ ความสามารถ บทบาทและหน้าที่ รวมถึงขั้นตอนการทำงานเบื้องต้นของเจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง ดังต่อไปนี้

- 4.1.1 ประเด็นคุณสมบัติและความสามารถของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า
- 4.1.2 บทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า
- 4.1.3 ขั้นตอนการทำงานเบื้องต้นของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า

4.2 ผลที่ได้จากข้อมูลปฐมภูมิ

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าและผู้บริหารบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง

โดยการเก็บข้อมูลปฐมภูมินี้จะสอบถามทั้งความคิดเห็นในส่วนของบทบาท หน้าที่ คุณสมบัติและความสามารถ ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า เพื่อนำมาเสริมผลที่ได้จากข้อมูลปฐมภูมิและสอบถามในรายละเอียดเชิงลึกในส่วนของขั้นตอนและแนวทางการทำงานในแต่ละขั้นตอนของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า โดยแบ่งเป็น 4 ขั้นตอนใหญ่ ดังต่อไปนี้

- 1) ขั้นตอนการรับบริฟ
- 2) ขั้นตอนการนำเสนอแผนงาน
- 3) ขั้นตอนการนำแผนงานไปใช้และการผลิตชิ้นงาน (กรณีได้รับอนุมัติแผนงาน)
- 4) ขั้นตอนการประเมินแผนงานและชิ้นงานโฆษณาหลังการดำเนินงานตามแผน

4.3 คู่มือการทำงานสำหรับพนักงานใหม่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดกลาง

เมื่อได้ผลการวิจัยทั้งในส่วนที่ 4.1 และ 4.2 แล้วผู้วิจัยได้นำมารวบรวมและเรียบเรียงเพื่อนำเสนอในรูปแบบของคู่มือที่ครอบคลุมทั้ง 3 ประเด็น ดังต่อไปนี้

4.3.1 ประเด็นที่ 1 บทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าเป็นด่านหน้าขององค์กรในการติดต่อกับลูกค้ารวมถึง บริหารและบริการลูกค้าและทีมงานภายในองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งชิ้นงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ตามงบประมาณที่กำหนด ทั้งนี้ยังเป็นตัวแทนของบริษัทในการรักษาภาพลักษณ์และความสัมพันธ์ที่ ดี ดังนั้น บทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ จึงแบ่งออกเป็น 4 ข้อใหญ่ๆ ดังนี้

4.3.1.1 มีหน้าที่เป็นตัวกลางในการสื่อสารระหว่างลูกค้าและ ทีมงานในองค์กร

เนื่องจากงานโฆษณาเป็นงานที่มีรายละเอียดและขั้นตอนที่ซับซ้อน ดังนั้น เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงาน โฆษณาฯ จึงต้องมีหน้าที่ในการกลั่นกรองและวิเคราะห์ความ ต้องการของลูกค้า เพื่อนำมากระจายงานให้ถูกต้องกับทีมงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในส่วนนั้นๆ และ ยังต้องสามารถวางแผนและอธิบายในเชิงการปฏิบัติงานจริงได้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน นอกจากนี้งาน โฆษณายังเป็นงานที่ขับเคลื่อนด้วยคน ซึ่งก็คือทีมงานฝ่ายต่างๆ ในบริษัทฯ ดังนั้น การสื่อสารเพื่อทำ ความเข้าใจ ควบคุมและสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ทีมงานฝ่ายต่างๆ ในองค์กรก็มีความสำคัญ เช่นกัน

4.3.1.2 มีหน้าที่เป็นผู้ควบคุมเวลาและงบประมาณในการทำงาน ดูแล รายละเอียดและตรวจสอบความถูกต้องและคุณภาพของงานในขั้นสุดท้ายก่อนส่งถึงลูกค้า

เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ มีหน้าที่เป็นตัวแทนของลูกค้าเมื่ออยู่กับ ทีมงานและเป็นตัวแทนของทีมงานเมื่ออยู่กับลูกค้า กล่าวคือ เมื่อรับบริฟจากเจ้าหน้าที่ฝ่าย บริหารงานลูกค้าฯ ไปแล้ว ทีมงานฝ่ายต่างๆ ในองค์กรรวมถึงบริษัทตัวแทนวางแผนและซื้อสื่อ โฆษณา (Media Agency) จะนำแผนงาน ตารางการทำงานและค่าใช้จ่ายในส่วนงานที่อยู่ในความ รับผิดชอบของตนมาให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ เป็นผู้รวบรวมและตรวจสอบก่อนนำเสนอ ต่อลูกค้า ดังนั้น เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ มีหน้าที่ต้องรวบรวมแผนงาน ตารางการทำงานและ ค่าใช้จ่ายทุกส่วนเข้าด้วยกัน แล้วตรวจสอบว่าตรงกับเงื่อนไขที่ลูกค้าให้มาหรือไม่ พิจารณาตาราง การทำงานของแต่ละฝ่ายว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ หากพบความไม่ถูกต้องหรือไม่สอดคล้อง ต้องปรับแก้ก่อนนำเสนอต่อลูกค้า

สำหรับความถูกต้อง คุณภาพและรายละเอียดของงานก็เช่นกัน เจ้าหน้าที่ ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ ต้องตรวจสอบรอบสุดท้ายก่อนนำเสนอต่อลูกค้า หากพบความไม่ถูกต้องหรือไม่ ได้คุณภาพตามที่ตกลง ต้องอธิบายและหาทางแก้ไขร่วมกับทีมงาน นอกจากนี้ยังต้องเตรียมข้อมูล

เพื่ออธิบายลูกค้าถึงรายละเอียดที่อาจไม่เป็นไปตามความต้องการบางส่วนเนื่องจากข้อจำกัดด้านกฎหมาย ข้อบังคับการใช้สื่อ หรือเงื่อนไขด้านอื่นๆ ในขณะเดียวกัน เมื่อลูกค้าสั่งปรับเปลี่ยนหรือแก้ไขงานที่นอกเหนือจากที่ได้ตกลงกันไว้หรือเป็นไปได้ในข้อจำกัดด้านต่างๆ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องสามารถอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจและยอมรับในงานชิ้นนั้นๆ ได้

4.3.1.3 มีหน้าที่เป็นผู้รักษาภาพลักษณ์ขององค์กร ให้นำเชื่อถืออยู่เสมอ ทั้งกับลูกค้าและบุคคลภายนอก

ธุรกิจตัวแทนโฆษณาเป็นธุรกิจที่ให้บริการในรูปแบบ Business to Business ดังนั้น เนื่องจากมีหน้าที่เป็นตัวแทนขององค์กร เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าจึงต้องมีหน้าที่รักษาภาพลักษณ์ขององค์กร โดยผ่านความเป็นมืออาชีพของตนและทีมงาน รวมถึงสื่อสารให้ลูกค้าทราบเมื่อองค์กรและบุคคลในองค์กร ได้รับรางวัลจากหน่วยงานหรือสถาบันต่างๆ หรือคำชื่นชมจากลูกค้ารายอื่นหรือสังคม ในทางตรงกันข้าม เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน หรือองค์กรได้รับการตำหนิหรือลงโทษจากหน่วยงาน สถาบัน หรือสังคม เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ จำเป็นต้องสามารถอธิบายหรือหาทางแก้สถานการณ์ให้ลูกค้ารู้สึกในทางลบกับองค์กรให้น้อยที่สุด

4.3.1.4 มีหน้าที่เป็นผู้รักษาผลประโยชน์สูงสุดให้กับลูกค้าและบริษัท
เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ มีหน้าที่ในการรักษาผลประโยชน์สูงสุดให้กับลูกค้าและบริษัทผ่านการควบคุมงบประมาณ และคุณภาพของงาน รวมถึงกรณีมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น (Third Party)

4.3.1.5 มีหน้าที่เป็นผู้รักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า
เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ ต้องอำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกันให้กับลูกค้า มากไปกว่านั้นต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีในส่วนที่นอกเหนือจากงานตามสมควรในฐานะพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อสร้างความใกล้ชิด และความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ดี เพื่อช่วยส่งเสริมให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น

4.3.2 ประเด็นที่ 2 คุณสมบัตินี้และความสามารถที่พึงมีในตัวเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ

คุณสมบัตินี้และความสามารถที่ควรมีในการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ เพื่อสนับสนุนบทบาทและหน้าที่ตามข้อ 4.3.1 สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ด้านใหญ่ๆ ดังต่อไปนี้

4.3.2.1 ด้านการดูแลและบริการลูกค้า

- มีทักษะของผู้ให้บริการ
- มีความกระตือรือร้นและตระหนักรู้ในความเร่งด่วน
- มีความยืดหยุ่นในการทำงานและมีความคล่องตัวสูง
- มีมุมมองของผู้เป็นเจ้าของกิจการ
- มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

4.3.2.2 ด้านการนำเสนองาน

- มีบุคลิกภาพและน้ำเสียงดี มั่นใจในตัวเอง น่าเชื่อถือ
- มีการจัดลำดับความคิด การเลือกใช้คำ และ ถ่ายทอดได้ดี

ทั้งในพิธีเซนต์และ การนำเสนอ

- มีความสามารถในการพูดเพื่อโน้มน้าวใจ
- มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่นำเสนอเป็นอย่างดี

4.3.2.3 ด้านการประสานงานและควบคุมงาน

- มีความรู้ ความเข้าใจในรายละเอียดงานอย่างชัดเจน
- มีความสามารถในการรับสาร ดีความสารและ ถ่ายทอดสารได้ดี ผู้รับสารเห็นภาพชัดเจน
- มีความกระตือรือร้นและคล่องตัวในการทำงานสูง รับมือกับงานหลายอย่างได้พร้อมกัน
- มีความใส่ใจในรายละเอียดของงาน ตรวจสอบความก้าวหน้าและคุณภาพอยู่เสมอ

สารได้ดี ผู้รับสารเห็นภาพชัดเจน

กับงานหลายอย่างได้พร้อมกัน

ความก้าวหน้าและคุณภาพอยู่เสมอ

4.3.3 ประเด็นที่ 3 ขั้นตอนและแนวทางการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงาน

ลูกค้าฯ

4.3.3.1 ขั้นตอนการรับบริฟ

ขั้นตอนการรับบริฟเป็นขั้นตอนแรกที่จะส่งผลอย่างมากกับการได้รับเลือกหรือไม่ได้รับเลือกของบริษัทฯ เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่ทีมงานจะมีโอกาสในการทำให้ได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการทำงาน และเป็นโอกาสที่จะสร้างความประทับใจแรกต่อลูกค้า ดังนั้นเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าจึงควรเตรียมการเป็นอย่างดีเพื่อการรับบริฟ โดยจะขอแบ่งรายละเอียดเป็นสามขั้นตอนย่อย ได้แก่ การเตรียมการก่อนการรับบริฟ การดำเนินการในวันรับบริฟ และ การดำเนินการหลังการรับบริฟเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.3.3.1.1 การเตรียมการก่อนการรับบริฟ

- ถึงแม้ว่าการรับบริฟจะเป็นขั้นตอนก่อนการเริ่มต้นทำงานและเป็นขั้นตอนที่บริษัทตัวแทนโฆษณาจะเป็นฝ่ายได้รับข้อมูลจากลูกค้า แต่หากทราบรูปแบบ ขนาด และลักษณะงานเบื้องต้น เช่น รูปแบบงาน Full IMC Campaign , งาน Below the Line ครบวงจร , งานอีเว้นท์เปิดตัว หรือเป็นการให้ข้อมูลปัญหาทางการขาย การตลาดเพื่อต้องการให้ออกแบบงานสื่อสารการตลาดมาช่วยแก้ปัญหา เป็นต้น จะช่วยให้สามารถเตรียมข้อมูลเบื้องต้นและทีมงานที่จะเข้ารับบริฟได้อย่างถูกต้องและสามารถนำมาพัฒนาต่อยอดงานได้อย่างรวดเร็ว

- ศึกษาข้อมูลข้อมูลผลิตภัณฑ์ ได้แก่ ประเภทของผลิตภัณฑ์ ส่วนผสม ราคา รูปแบบบรรจุภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย

- ศึกษาข้อมูลองค์กรของลูกค้าเบื้องต้น เพื่อทำความเข้าใจวิถีในการดำเนินงาน บุคลิกภาพของคนในองค์กร

- วิเคราะห์สถานการณ์ตลาดโดยศึกษาสถานการณ์การตลาดของผลิตภัณฑ์ของลูกค้า คู่แข่ง การทำการตลาดของคู่แข่ง และวิเคราะห์ตำแหน่งของผลิตภัณฑ์และแบรนด์ของลูกค้าเบื้องต้น หรือหากเป็นการรับบริฟงานแบบ Full IMC Campaign หรือ Branding Campaign ควรวิเคราะห์สุขภาพของแบรนด์ (Brand Health Check) เบื้องต้น

- จัดเตรียมทีมงานที่จะเข้ารับบริฟให้เหมาะสมกับงานและระดับความอาวุโสของลูกค้า โดยควรจัดเตรียมทีมงานที่มีความชำนาญในประเภทของงานที่เข้ารับบริฟ และจำเป็นต้องคำนึงถึงความอาวุโสในตำแหน่งของทีมงานที่เทียบเท่ากับผู้เข้าร่วมประชุมทางฝั่งของลูกค้า เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือและเป็นการให้เกียรติลูกค้าอาวุโส นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงจำนวนของทีมงานที่เข้ารับบริฟให้เหมาะสมกับเสถียรภาพและขนาดของห้องประชุม

- กรณีลูกค้าต้องการให้นำเสนอ Credential หรือ Portfolio ของบริษัทฯ ควรเตรียมพรีเซนเทชันที่เหมาะสมกับเวลาที่มีและนำเสนอให้ตรงจุดที่ลูกค้าคาดหวัง

4.3.3.1.2 การดำเนินการในวันรับบริฟ

- แนะนำทีมงานที่เข้าร่วมประชุมโดย

ต้องแนะนำทั้งชื่อและตำแหน่งตามลำดับตำแหน่งอาวุโส และแนะนำเป็นแผนกไป ปรกติทีมงานคนใดมีเครดิตที่น่าเชื่อถือซึ่งเกี่ยวข้องกับงานที่กำลังจะรับบริฟ ควรกล่าวถึงเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ กรณีมีทีมงานเข้าประชุมจำนวนมากให้แนะนำผู้ที่มีตำแหน่งอาวุโสสูงสุดของแต่ละแผนก และแนะนำชื่อของคนในแผนกทั้งหมดในฐานะทีมงาน

- สอบถามรายละเอียดที่จำเป็นสำหรับ

การทำงานให้ครบถ้วน หากลูกค้าบริฟงานจบแล้วแต่ยังขาดรายละเอียดที่จำเป็น เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าควรสอบถามรายละเอียดให้ครบถ้วน เพื่องานที่กลับมานำเสนอมีความครบถ้วนสมบูรณ์ และยังเป็น การแสดงความเต็มใจช่วยเหลือด้วย จากนั้นควรเปิดโอกาสให้ทีมงานถามหรือหากทีมงานมีไอเดียเบื้องต้นควรสนับสนุนให้ทีมงานแชร์กับลูกค้า เพื่อหาแนวทางในการทำงานให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า แต่ในกรณีที่เป็นการเข้าประชุมแบบรับบริฟรวม คือ มีบริษัทตัวแทนโฆษณาบริษัทอื่นๆเข้ารับบริฟพร้อมกัน ควรจดคำถามแล้วส่ง e-mail มาถามลูกค้าในภายหลัง เพื่อป้องกันบริษัทอื่นได้ประโยชน์จากคำถามของเรา และไม่เสียเวลาในการประชุม ก่อนจบการประชุมควรสรุปหัวข้อการนำเสนอที่จะกลับมาในวันและเวลาที่ลูกค้ากำหนด เพื่อให้เข้าใจตรงกัน กรณีระยะเวลาที่ลูกค้าให้ในการทำงานไม่เพียงพอควรต่อรองด้วยการแจ้งเหตุผลที่สมควร แต่ต้องพึงระลึกไว้เสมอว่า การกลับไปนำเสนอานหลังบริษัทคู่แข่งยอมเสียเปรียบ จึงต้องขังน้ำหนักระหว่างเวลาและคุณภาพของงานที่จะกลับมาเสนอให้ได้

- สร้างความประทับใจแรกให้ได้ โดย

หลังจบการประชุมรับบริฟทุกครั้งลูกค้ามักมีบริษัทที่ชื่นชอบอยู่ในใจและจะเปิดใจรับการนำเสนอ งานของบริษัทๆนั้นๆเป็นพิเศษ นั่นเป็นเพราะบริษัทๆนั้นสามารถสร้างความประทับใจแรกได้ผ่านการประชุมรับบริฟในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งหรือทุกๆขั้นตอน ดังนั้น ในการประชุมรับบริฟทุกครั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ ต้องจับสังเกตลูกค้าผ่านสีหน้า แววตา และบทสนทนาให้ได้ว่า บริษัทๆของเราเป็นที่น่าประทับใจสำหรับลูกค้าหรือยัง หากรู้สึกว่ายังไม่เป็นที่น่าประทับใจควรนำเสนอจุดเด่นออกมาให้ได้ ทั้งนี้ต้องอยู่บนฐานของความจริงและความจริงใจ

4.3.3.1.3 การดำเนินการหลังการรีบริฟเพื่อเตรียมความ

พร้อมก่อนการทำงาน

- จัดทำเอกสารเพื่อยืนยันข้อมูลและรายละเอียดงานกับลูกค้าภายใน 24 ชั่วโมง โดยหลังการรีบริฟควรจัดทำเอกสารที่เรียกว่า Call Report เพื่อสรุปรายละเอียดทั้งหมดและส่งให้ลูกค้าเพื่อยืนยันความถูกต้อง

- วิเคราะห์รีบริฟร่วมกับฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planner) เพื่อกำหนดแนวทางในการทำงาน โดยฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planner) เป็นฝ่ายแรกที่จะต้องนำข้อมูลจากรีบริฟไปทำเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ซึ่งมักจะประกอบด้วย การวิเคราะห์ SWOT , STP , Target Insight , Communication Message and Tactic และ IMC Plan เพื่อเป็นแผนให้ฝ่ายอื่นสามารถนำไปพัฒนางานของตนได้ ดังนั้น เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ จึงควรนำรีบริฟจากลูกค้ามาเรียบเรียงเป็นเอกสารแบบฟอร์ม Client Brief เพื่อให้ง่ายต่อการทำงาน โดย Client Brief มักประกอบด้วย Campaign Objective , Product Information , Market Situation / Problem , Target , Requirement และ KPI จากนั้นนำเอกสารดังกล่าวมาวิเคราะห์ร่วมกับฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planner) เพื่อให้เข้าใจแนวทางในการทำงานที่ตรงกันและนำไปจัดทำแผนได้อย่างแม่นยำ

- เมื่อสรุปแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) แล้ว ขั้นตอนต่อมาเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯควรเรียกทีมงานของแผนกต่างๆหรือบริษัทคู่ค้าที่เกี่ยวข้อง (partner) เช่น บริษัทตัวแทนสื่อ (Media Agency) บริษัทตัวแทนงานประชาสัมพันธ์ (PR Agency) บริษัทจัดการงานอีเวนต์ (Event Agency) เป็นต้น เข้าประชุมเพื่อรับรีบริฟงานจากฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planner) โดยอาจรีบริฟในการประชุมเดียวกันหรือแยกการประชุมก็ได้ ตามแต่ความเหมาะสม นอกจากนั้นต้องกำหนดกรอบเวลาในแต่ละขั้นตอนการทำงานให้กับแต่ละแผนกและบริษัทฯ เพื่อให้พร้อมทันวันที่นัดหมายนำเสนองานกับลูกค้า

4.3.3.2 ขั้นตอนการนำเสนองาน

4.3.3.2.1 การดำเนินงานเพื่อเตรียมนำเสนอแผนงาน

- จัดการระดมความคิดกับแผนกต่างๆ และเลือกรูปแบบงาน โดยหลังจากที่แผนกและบริษัทฯต่างๆรับรีบริฟจากฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planner) เรียบร้อยแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ ต้องจัดการประชุมเพื่อให้แผนกต่างๆและบริษัทคู่ค้าทุกบริษัท นำเสนอแนวความคิดเบื้องต้น (Concept) ในส่วนงานของตนและให้ทุกฝ่ายได้ระดมความคิด (Brainstorm) เพื่อให้ได้มาซึ่งรูปแบบงานที่ดีที่สุดและให้ทุกฝ่ายนำไปพัฒนารูปแบบงานไปในทิศทางเดียวกัน

- พัฒนารายละเอียดงานร่วมกับฝ่ายต่างๆ

โดยหลังจากการประชุมเพื่อระดมแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า ควรเรียกประชุมทุกฝ่ายอีกครั้งเพื่อตรวจสอบรายละเอียดงานว่าถูกต้อง ครบถ้วน และสอดคล้องกันทั้งแผนงาน

- รวบรวมงานจากฝ่ายต่างๆเพื่อจัดทำฟรี-

เสนotechn สำหรับวันนำเสนองานและซักซ้อมการนำเสนอ เพื่อการนำเสนองานที่มีความแข็งแกร่งและชัดเจน มีทิศทางที่สอดคล้องกัน มีความน่าสนใจในทุกหน้าที่นำเสนอ มีความต่อเนื่อง มีรายละเอียดที่จำเป็นครบถ้วน เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า จึงควรเป็นผู้รวบรวมเนื้อหาหรือฟรีเสนotechn ของฝ่ายต่างๆมาร้อยเรียงให้เป็นชุดเดียวกัน จากนั้นจึงนัดทุกฝ่ายมาซักซ้อมการนำเสนอเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการนำเสนอเป็นไปอย่างน่าสนใจ ราบรื่นและใช้เวลาตามที่กำหนดได้อย่างมีคุณค่า

- อัปเดตข้อมูลและสถานการณ์กับลูกค้า

อยู่เสมอในทุกขั้นตอนของการทำงานร่วมกับฝ่ายต่างๆ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าควรติดต่อลูกค้าเพื่อสรุปความคืบหน้าในการทำงาน เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปในทิศทางที่ลูกค้าต้องการและหากมีข้อคิดเห็นจากลูกค้าหรือหากฝ่ายลูกค้ามีข้อมูลอัปเดตจะได้นำมาปรับปรุงแผนได้อย่างทันถ่วงที ทั้งนี้ยังช่วยให้ลูกค้าประทับใจในความใส่ใจและกระตือรือร้นในการทำงาน รวมถึงเป็นอีกหนทางหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าอีกด้วย

- จัดเตรียมอุปกรณ์และทีมงานที่เหมาะสม-

ที่สุดในวันนำเสนองาน โดยก่อนวันนำเสนองานควรติดต่อลูกค้าเพื่อสอบถามถึงรายละเอียดต่างๆ ได้แก่ ลูกค้าที่จะเข้าร่วมประชุมนำเสนอ งาน เวลาและระยะเวลาสำหรับการนำเสนอ งาน จำนวนที่นั่งในห้องประชุมสำหรับทางบริษัทฯ และอุปกรณ์ที่ทางลูกค้าจัดเตรียมไว้ให้ จากนั้นจึงจัดเตรียมทีมงานเพื่อเข้านำเสนอที่เหมาะสมทั้งในด้านจำนวนและความอาวุโส นัดหมายเวลา และจัดเตรียมอุปกรณ์ที่จำเป็นในการนำเสนอให้พร้อม

4.3.3.2.2 การดำเนินงานในวันนำเสนอแผนงาน

- จัดเตรียมและติดตั้งอุปกรณ์เพื่อสนับ-

สนุนการนำเสนอ หากไม่เป็นการรบกวนลูกค้าจนเกินไป ควรส่งตัวแทนไปก่อนเวลานำเสนอของ บริษัทฯแรก เพื่อติดตั้งและทดสอบอุปกรณ์ในการนำเสนอและไฟล์ฟรีเสนotechnว่าสามารถทำงานได้อย่างสมบูรณ์

- ดำเนินการประชุมตามลำดับขั้นตอนที่ ชักซ้อมไว้ โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าควรเป็นผู้จัดสรรที่นั่งของฝ่ายต่างๆให้เรียงตามลำดับ ขั้นตอนในการนำเสนองาน และดำเนินการประชุมตามลำดับขั้นตอนที่ชักซ้อมไว้ รวมถึงควบคุม เวลาให้เป็นไปตามที่กำหนด

- สังเกตปฏิกิริยาตอบรับของลูกค้า ระหว่างการนำเสนอผ่านทางสีหน้า แววตา อากัปกิริยา และบทสนทนา หากเป็นไปได้ในทางที่ไม่ดีนัก ควรรีบแก้สถานการณ์ เช่น หาเหตุผลสนับสนุนแผนงานที่แข็งแกร่งมากขึ้น เป็นต้น

- หากระหว่างการนำเสนอลูกค้ามีคำถาม ระหว่างการนำเสนองาน เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าควรตอบคำถามหรือตอบรับและส่งต่อให้ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ตอบ

4.3.3.2.3 การดำเนินงานหลังวันนำเสนอแผนงาน

- กรณีลูกค้ามีข้อสงสัย ต้องการให้หาข้อมูลเพิ่มเติมหรือปรับแก้แผนงาน เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าควรประสานงานกับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาข้อมูลนั้นๆหรือปรับแก้แผนงานและตอบกลับลูกค้าให้เร็วที่สุด

- ติดตามผลการนำเสนอและแจ้งผล สดท้ายแก่ทีมงาน โดยเมื่อถึงกำหนดเวลาที่ลูกค้านัดหมายว่าจะแจ้งผล เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงาน ลูกค้าควรติดต่อลูกค้าเพื่อขอรับทราบผล

กรณีได้รับอนุมัติ นัดหมายกับลูกค้าและทีมงาน เพื่อประชุมสรุปก่อนเริ่มดำเนินงาน

กรณีไม่ได้รับอนุมัติ ขอคำแนะนำจากลูกค้าว่าส่วนใดที่แผนงานหรือบริษัทฯของเราที่บกพร่อง หาก เป็นเหตุผลที่ปรับแก้ไขได้ เช่น ราคา ให้ลองขอโอกาสในการปรับแก้ อย่างไรก็ตามหากผลสุดท้าย ปรากฏว่าบริษัทฯของเราไม่ได้รับการอนุมัติแผนงาน ควรนำเอาคำแนะนำของลูกค้ามาแจ้งแก่ ทีมงานเพื่อปรับปรุง และควรติดตามงานของลูกค้าและติดต่อพูดคุยเพื่อรักษาความสัมพันธ์เป็น ระยะ

4.3.3.3 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

- สรุปแผนงานและรายละเอียดทั้งหมด ก่อนลงมือทำงาน โดยก่อนผลิตชิ้นงานจริง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องสรุปแผนงาน ภาพรวมกับลูกค้า จากนั้นจึงแยกงานออกเป็นชิ้นเพื่อนำไปลงรายละเอียดและนำเสนอต่อลูกค้า พร้อมกับระยะเวลาในการทำงานและค่าใช้จ่ายเพื่อขออนุมัติจากลูกค้า

- เมื่อได้รับอนุมัติจากลูกค้าแล้วเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องทำงานร่วมกับฝ่ายต่างๆเพื่อพัฒนาและปรับแก้รายละเอียดงานตามขั้นตอนต่างๆของแต่ละชั้นงาน ดังต่อไปนี้

1) งานโฆษณาทางโทรทัศน์ (TV Commercial)

1.1) ขั้นตอนนำเสนอ Story Board โดยฝ่ายสร้างสรรค์จะนำเสนอ Story Board เพื่อให้ลูกค้าเห็นการเล่าเรื่องของโฆษณาโดยรวม ทั้งนี้หากตามแผนมีการทำภาพยนตร์โฆษณาหลายเวอร์ชัน เช่น 60 วินาที 30 วินาที และ 15 วินาที จะต้องนำเสนอ Story Board สำหรับทุกเวอร์ชัน เมื่อลูกค้าอนุมัติแล้วต้องนำไปส่งคณะกรรมการตรวจพิจารณาทางโทรทัศน์เพื่อขออนุมัติก่อนการถ่ายทำ เรียกขั้นตอนนี้ว่า (Pre-Censor)

1.2) ขั้นตอนการเตรียมการถ่ายทำ ขั้นตอนนี้บริษัทผู้ผลิตงานโฆษณา (Production House) ฝ่ายสร้างสรรค์ (creative) และฝ่ายควบคุมการผลิต (Producer) จะทำงานร่วมกันเพื่อนำเสนอ Shooting Board และ ประชุมเตรียมงานก่อนการถ่ายทำจริง (Pre-Production) เพื่อนำเสนอรายละเอียดของการถ่ายทำ ได้แก่ สถานที่ ตัวแสดง เครื่องแต่งกาย และ อุปกรณ์ประกอบฉาก มุมกล้อง ฯลฯ ให้ลูกค้าได้เลือก ทั้งนี้ทีมงานต้องแนะนำทางเลือกที่ดีที่สุดพร้อมเหตุผลสนับสนุนแก่ลูกค้าทุกครั้ง และก่อนวันถ่ายทำจริง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนร่วมกับฝ่ายควบคุมการผลิต (Producer) ผ่าน Breakdown Script และ นัดหมายวันและเวลาที่ต้องการให้ลูกค้าเข้าดูการถ่ายทำจริง

1.3) ขั้นตอนการถ่ายทำจริง (Shooting) เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้ามีหน้าที่อำนวยความสะดวกในทุกด้านให้กับลูกค้า ตรวจสอบความครบถ้วนและถูกต้องของงานผ่านฝ่ายควบคุมการผลิต (Producer) และหากมีคำร้องขอจากลูกค้าให้มีการปรับเปลี่ยนหน้างาน จะต้องคัดกรองคำขอที่เป็นไปได้และนำไปปรึกษากับฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) และ ฝ่ายควบคุมการผลิต (Producer) เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุด จากนั้นจึงนำไปเสนอต่อลูกค้าพร้อมแจ้งผลกระทบที่จะเกิดขึ้น เช่น เวลา ค่าใช้จ่าย เป็นต้น สำหรับคำขอที่เป็นไปไม่ได้จะต้องชี้แจงให้ลูกค้าเข้าใจ

1.4) ขั้นตอนหลังการถ่ายทำ (Post-Production) สำหรับขั้นตอนนี้ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องทำงานร่วมกับฝ่ายสร้างสรรค์ (creative) และ ฝ่ายควบคุมการผลิต (Producer) เพื่อจัดเตรียมตารางการทำงานให้ทันต่อการออกอากาศ และมีหน้าที่ที่ต้องแจ้งรายละเอียดกระบวนการทำงานให้ลูกค้าเข้าใจในแต่ละขั้นตอนย่อยเพื่อป้องกันความยุ่งยาก เสียเวลา และค่าใช้จ่ายโดยใช่เหตุ รวมถึงต้องตรวจสอบคุณภาพของงานทุกครั้งก่อนให้ลูกค้าเห็น ทั้งนี้ทุกขั้นตอนย่อยจะต้องนัดหมายลูกค้าเพื่อเข้าตรวจงานที่สตูดิโอ โดยขั้นตอนย่อยแบ่งได้ดังต่อไปนี้

1.4.1) Double Head คือ การนำภาพฟุตเทจ (footage)

จากการถ่ายทำมาตัดต่อประกบกับเสียง เพื่อให้เห็นเรื่องราวคร่าวๆของภาพยนตร์ โดยยังไม่ผ่านการลงรายละเอียดใดๆ เมื่อลูกค้าอนุมัติ Double Head แล้ว ต้องนำเทปส่งคณะกรรมการตรวจพิจารณาทางโทรทัศน์อีกครั้งเพื่อขออนุมัติก่อนนำสู่ขั้นตอนการตัดต่อขั้นตอนต่อไป เรียกขั้นตอนนี้ว่า Post Censor

1.4.2) VTR Online คือ ขั้นตอนที่จะทำการตัดต่อลง

รายละเอียด ใส่ความต่อเนื่องทางภาพ (Transition) ตกแต่งสี และ ใส่เทคนิคทางภาพ (Visual Effect) ต่างๆ

1.4.3) Final Mix คือ ขั้นตอนที่จะอัดเสียงผู้พากษ์

(Announcer) ใส่เพลงประกอบ และ เทคนิคทางเสียงทั้งหมด ก่อนจะ Release ออกมาเป็นภาพยนตร์ที่สมบูรณ์พร้อมออกอากาศ

1.4.4) Release Print คือ เทปที่จะส่งให้กับสถานี

โทรทัศน์ต่างๆเพื่อนำไปออกอากาศจริง โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า ต้องพิจารณาจากแผนการใช้สื่อว่าโฆษณาชิ้นนี้จะนำไปออกอากาศที่สถานีและสถานีใดบ้างเพื่อแจ้งแก่ทางฝ่ายควบคุมการผลิต(Producer) เพื่อเตรียมรูปแบบของวัสดุคิป (Material Format) และจำนวนที่ตรงกับการใช้งาน

2) งานโฆษณาทางสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อกลางแจ้ง (Print Ad and OOH)

2.1) ขั้นตอนการนำเสนอแบบร่าง (Layout) ขั้นตอนนี้จะเป็นการนำเสนอแบบคร่าวๆพร้อมคำโฆษณาเพื่อให้ลูกค้าเห็นว่าชิ้นงานนี้จะสื่อถึงเรื่องอะไร โดยใช้ภาพอะไร มี mood & tone อย่างไร

2.2) การเตรียมงานก่อนการถ่ายทำจริง (Pre-Production) ขั้นตอนนี้มีรายละเอียดเช่นเดียวกับการ Pre-Production ของงานโฆษณาทางโทรทัศน์

2.3) ขั้นตอนการถ่ายทำจริง (Shooting) ขั้นตอนนี้มีรายละเอียดเช่นเดียวกับขั้นตอนการถ่ายทำจริง ของงานโฆษณาทางโทรทัศน์

2.4) ขั้นตอนหลังการถ่ายทำจริง (Post-Production)

2.4.1) Retouching / On Screen เป็นขั้นตอนที่ทางฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) และ ฝ่ายควบคุมการผลิต (Producer) จะนำภาพไปรีทัชเพื่อให้ได้ลักษณะของภาพ สี แสงและเงาที่เหมาะสมกับการนำไปใช้งานจริง โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องทำงานร่วมกับฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) เพื่อนำเสนอกับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเห็นภาพเมื่อนำไปใช้งานจริงจนได้รับการอนุมัติก่อนจะ Release ภาพคุณภาพสูง (Hi-Resolution)

2.4.2) Tracing คือขั้นตอนที่ฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) จะทำงานร่วมกับฝ่ายศิลป์ (Studio Art) เพื่อนำภาพจริงมาวางองค์ประกอบที่เหมาะสมให้เป็นชิ้นงานขนาดต่างๆตามสื่อที่ต้องใช้งาน รวมถึงเก็บความเรียบร้อยของทุกส่วนและนำเสนอกับลูกค้าก่อนจะออกอาร์ทเวิร์ค

2.4.3) Finish Artwork คือ ขั้นตอนสุดท้ายที่ฝ่ายศิลป์ (Studio Art) จะบันทึกงานลงแผ่น DVD และแจกจ่ายสู่สื่อต่างๆ โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องตรวจสอบความถูกต้อง ทำเอกสารแจ้งแบบ และนัดหมายให้แต่ละสื่อมารับงานตามวันและเวลาที่กำหนด ทั้งนี้แต่ละสื่อจะมีขั้นตอนและกำหนดเวลาที่ไม่เหมือนกัน จึงต้องเตรียมการล่วงหน้าและควบคุมให้ดีเพื่อให้สามารถออกอาร์ทเวิร์คสำหรับสื่อต่างๆได้ทันเวลา

3) งานโฆษณาทางวิทยุ (Radio Spot)

3.1) Radio Script ขั้นตอนนี้ฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) จะเป็นผู้จัดทำและนำเสนอเรื่องราวโดยรวม คำพูดที่จะใช้ และ mood & tone ของงาน

3.2) Announcer Recruitment เป็นขั้นตอนที่ทางฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) และ ฝ่ายควบคุมการผลิต (Producer) จะทำงานร่วมกันในการเฟ้นหาผู้พากษ์เสียง (Announcer) ที่มีความเหมาะสมกับสคริปต์ จากนั้นจึงส่งตัวอย่างเสียงให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้านำเสนอต่อลูกค้า เพื่อตกลงเลือก

3.3) Announcer Record & Final Mix ขั้นตอนนี้เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งที่ต้องนัดหมายลูกค้าเพื่อเข้าตรวจงานที่สตูดิโอ เป็นขั้นตอนที่จะทำการลงเสียงผู้พากษ์ (Announcer) พร้อมใส่ดนตรีประกอบ (Music Background) และ เทคนิคพิเศษทางเสียง (Sound Effect) และนำมาเรียบเรียงเพื่อให้เป็นงานโฆษณาทางวิทยุที่สมบูรณ์

4) งานอีเวนต์หรือกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ สำหรับงานอีเวนต์นั้นเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าและฝ่ายควบคุมการผลิตงานอีเวนต์ (Event Producer) เพื่อทำการคัดเลือกและควบคุมการทำงานของบริษัทจัดการงานอีเวนต์ (Event Organizer) โดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

4.1) ขั้นตอนนำเสนอแนวคิดเบื้องต้น โดยขั้นตอนนี้จะเป็นการนำเสนอแนวคิด (Concept) วัน-เวลาและสถานที่จัดงาน ลำดับขั้นตอนของงาน (Sequence) เพื่อนำเสนอต่อลูกค้าพร้อมงบประมาณเพื่อให้ได้รับการอนุมัติในเบื้องต้น

4.2) ขั้นตอนการนำเสนอแบบและรายละเอียดงาน โดยขั้นตอนนี้บริษัทจัดการงานอีเวนต์ (Event Organizer) จะลงรายละเอียดแบบงาน เช่น งาน โครงสร้างบูธ งานฉากเวที งานตกแต่งสถานที่ งานกราฟฟิค งานเครื่องแต่งกาย เป็นต้น รวมถึงรายละเอียดงานในแต่ละลำดับ

งาน (Sequence) เช่น พิธีกรดำเนินงาน เนื้อหาของงาน แผนผังงาน และการจัดการ flow ของผู้ร่วมงาน เป็นต้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายควบคุมการผลิตงานอีเวนต์ (Event Producer) และ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าพิจารณาและไปนำเสนอกับลูกค้าเพื่อให้ได้รับการอนุมัติ

4.3) ขั้นตอนการนำเสนอสคริปต์งาน ขั้นตอนนี้จะเป็นการนำเสนอ สคริปต์ของพิธีกรในแต่ละลำดับงาน (Sequence) โดยละเอียด

4.4) ขั้นตอนการประชุมก่อนทำงานจริง (Pre-Production) ขั้นตอนนี้จะเป็นการประชุมแจ้งรายละเอียดทั้งหมดก่อนการลงมือทำงานจริง เช่น วัสดุโครงสร้าง อุปกรณ์ประกอบฉาก สิ่งที่ต้องบริหารต้องทำในงาน เป็นต้น

4.5) วันงานจริง (Event Date) สำหรับวันงานนี้เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้ามีหน้าที่ต้องอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า จัดเตรียมการรับรองผู้บริหารและแขกพิเศษ (VIP) และที่สำคัญต้องยืนยันเรื่องสำคัญกับลูกค้าก่อนเริ่มงานจริงและก่อนเริ่มแต่ละลำดับงาน (Sequence)

4.6) ขั้นตอนการจัดทำรายงานหลังวันงาน หลังวันงานจริง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องจัดทำรายงานภาพ (Photo Report) ในแต่ละส่วนประกอบและลำดับงานเพื่อยืนยันกับลูกค้า และหากมีการตั้ง KPI เช่น จำนวนผู้เข้าร่วมงาน ฐานข้อมูลที่ได้จากผู้เข้าร่วมงาน หรือ การให้คะแนนความพึงพอใจผ่านแบบสอบถาม เป็นต้น ก็จะต้องส่งพร้อมรายงาน ทั้งนี้หากเป็นงานประเภท Road Show ที่ต้องเปลี่ยนสถานที่จัดงานไปเรื่อยๆและลูกค้าไม่ได้ติดตามไปด้วยทุกครั้ง รายงานภาพ (Photo Report) ยังเป็นสิ่งที่สำคัญมาก

5) แผนการใช้สื่อ

แผนการใช้สื่อเป็นสิ่งที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องทำงานร่วมกับ บริษัทตัวแทนสื่อ (Media Agency) และ ฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planner) โดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

5.1) การนำเสนอ Media Proposal ซึ่งทางบริษัทตัวแทนสื่อ (Media Agency) จะรับแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ความต้องการและงบประมาณของลูกค้าไปเป็นแนวทางในการจัดทำ โดย Media Proposal มักประกอบด้วย วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมายและพฤติกรรมผู้บริโภคของกลุ่มเป้าหมาย (Target and Media Habit) รูปแบบการใช้สื่อของคู่แข่ง จากนั้นจึงนำทั้งหมดมาวิเคราะห์และนำเสนอออกมาเป็นแผนการใช้สื่อของลูกค้าพร้อมงบประมาณในแต่ละสื่อ

5.2) การนำเสนอแผนการใช้สื่อ (Media Plan) หลังจากได้รับการอนุมัติ Media Proposal แล้ว บริษัทตัวแทนสื่อ (Media Agency) จะนำไปลงรายละเอียดแผนการใช้สื่อ เช่น รายการทีวี, วัน-เวลา ที่จะลงโฆษณาทางโทรทัศน์ ชื่อหนังสือพิมพ์หรือนิตยสาร ที่จะลงสื่อสิ่งพิมพ์

โดยระบุวันและตำแหน่งที่จะลง เป็นต้น โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าแผนการใช้สื่อดังกล่าว ก่อนที่จะนำเสนอต่อลูกค้า โดยต้องพิจารณาว่าแผนการใช้สื่อนั้นสอดคล้องกับ Media Proposal และการใช้จ่ายในแต่ละสื่อเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หลังจากนั้นเมื่อลูกค้าอนุมัติแผนการใช้สื่อแล้ว เจ้าหน้าที่บริหารงานลูกค้าต้องแยกรายละเอียดวัตถุประสงค์โฆษณา (Advertising Material) ที่ต้องใช้ ในแต่ละสื่อ พร้อมทั้งวันที่ต้องส่งวัตถุประสงค์ฯ เพื่อนำไปวางแผนการผลิตร่วมกับฝ่ายสร้างสรรค์ (Creative) และ ฝ่ายควบคุมการผลิต (Producer)

5.3) การตรวจสอบและเก็บหลักฐานการใช้สื่อหลังจากวันที่ขึ้นงาน โฆษณาลงสื่อ เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า ต้องประสานงานกับบริษัทตัวแทนสื่อ (Media Agency) เพื่อส่งหลักฐานการใช้สื่อ (Evidence) ให้กับลูกค้า ภายในระยะเวลาที่ตกลงกันไว้ โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้ามีหน้าที่ต้องเก็บหลักฐานเกี่ยวกับการทำงานทุกชิ้น เพื่อส่งให้ลูกค้าและเก็บไว้ที่บริษัทอย่างน้อยหนึ่งชุดเพื่อเป็นหลักฐานในการทำงาน

6) สรุปแผนการประเมินผลงาน

แผนการประเมินผลงานหลังจบแคมเปญในเบื้องต้นนั้นควรนำเสนอลูกค้าเบื้องต้นไว้ตั้งแต่การนำเสนอผลงานในตอนแรกเพื่อเก็บงบประมาณไว้ จากนั้นเมื่อใกล้จบแคมเปญเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องทำงานร่วมกับฝ่ายวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำเสนอแผนการประเมินผลงานกับลูกค้าอย่างละเอียดอีกครั้งเพื่อขออนุมัติ โดยแผนนี้จะประกอบด้วย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการสำรวจ วิธีการ ระยะเวลา และงบประมาณ ที่ใช้ในการสำรวจ เพื่อขออนุมัติจากลูกค้า

6.1) พัฒนาและลงมือสำรวจเพื่อประเมินผลงาน

เมื่อได้รับอนุมัติแผนการประเมินผลงานแล้ว ฝ่ายวางแผนกลยุทธ์จะทำงานร่วมกับบริษัทวิจัย (Researcher) เพื่อลงรายละเอียด และดำเนินการสำรวจเพื่อประเมินผลงาน โดยทุกรายละเอียดเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องตรวจสอบก่อนทุกครั้งและหากเป็นจุดที่สำคัญต้องขออนุมัติจากลูกค้าก่อน เช่น คำถามที่ใช้ในการสำรวจ (Questionnaire) คุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถาม (Criteria) หรือ พื้นที่สำรวจ เป็นต้น

6.2) การนำเสนอผลการสำรวจและแผนงานระยะต่อไป

เมื่อได้รับสรุปผลการสำรวจแล้ว เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าควรทำงานร่วมกับฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planner) เพื่อวิเคราะห์เสียงตอบรับจากกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อแคมเปญ จุดที่ประสบความสำเร็จ และจุดไม่ประสบความสำเร็จ จากนั้นนำทั้งหมดมาวิเคราะห์ร่วมกับสถานการณ์การตลาดปัจจุบัน และจัดทำแผนกลยุทธ์ในระยะต่อไป จากนั้นจึงนำทั้งหมดไปนำเสนอต่อลูกค้า

บทที่ 5

สรุปผล การอภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องคู่มือการทำงานสำหรับพนักงานใหม่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัท
ตัวแทนโฆษณากลาง ผู้วิจัยได้สรุปผลงานวิจัย รวมทั้งข้อเสนอแนะต่างๆ ได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 สรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

ส่วนที่ 2 การอภิปรายผลการวิจัย

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ส่วนที่ 1 สรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาด
กลางที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 ปี และ ผู้บริหารบริษัทฯ พบว่างานบริหารงาน
ลูกค้าเป็นงานที่ต้องอาศัยความสามารถหลายด้าน โดยเฉพาะด้านการนำเสนองาน การเจรจาต่อรอง
และการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า และยังมีขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อนและต้องดูแลงาน
ตั้งแต่ต้นจนจบจึงต้องมีความตั้งใจ ละเอียดรอบคอบ และมีความกระตือรือร้นสูง นอกจากนี้ควรมี
ความรู้พื้นฐานด้านการตลาดและการสื่อสารการตลาด รวมถึงควรมีความเข้าใจในรายละเอียดแต่ละ
ขั้นตอนของการทำงานเป็นอย่างดีเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น ไม่เกิดข้อผิดพลาด
เสียเวลาและค่าใช้จ่ายโดยใช้เหตุ สิ่งสำคัญที่สุดคือช่วยให้งานมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อให้ลูกค้ามี
ความพึงพอใจและใช้บริการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 2 การอภิปรายผลการวิจัย

ประเด็นที่ 1 บทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ

สำหรับประเด็นบทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ นั้น กลุ่มฯ เล่มนี้มีเนื้อหาที่ค่อนข้างครอบคลุมในทุกส่วนงานเนื่องจากผู้ให้สัมภาษณ์มาจากหลากหลายบริษัทและส่วนมากแต่ละท่านยังเคยผ่านการทำงานในบริษัทตัวแทนโฆษณาหลายที่อีกด้วย แต่อย่างไรก็ตาม บทบาทและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ อาจปรับเปลี่ยนไปได้ตามแต่ นโยบายของแต่ละบริษัทฯ

สิ่งหนึ่งที่ผู้วิจัยเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างไม่ได้กล่าวถึงคือหน้าที่ในการทำ เอกสารและติดตามขออนุมัติใบเสนอราคา รวมถึงทวงถามการชำระค่าบริการ ซึ่งแต่ละบริษัทฯ จะมี นโยบายที่แตกต่างกันไป

ประเด็นที่ 2 คุณสมบัตินี้และความสามารถที่พึงมีในตัวเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ

สำหรับประเด็นคุณสมบัตินี้และความสามารถฯ นั้น กลุ่มฯ เล่มนี้มีเนื้อหาที่ ครอบคลุมในพื้นฐานของคุณสมบัติและความสามารถเบื้องต้น แต่อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติงานจริงงานบริหารงานลูกค้าฯ มีเรื่องของความเข้ากันได้ระหว่างตัวลูกค้าและเจ้าหน้าที่ฯ แต่ละคนซึ่งเป็น เรื่องเชิงจิตวิทยา และเทคนิคในการเจรจา ต่อรอง และครองใจลูกค้าซึ่งเป็นเรื่องที่มีความละเอียด ซับซ้อน เป็นสิ่งที่ต้องอาศัยประสบการณ์และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง มากไปกว่านั้นแต่ละ เทคนิคอาจใช้กับลูกค้าทุกคนไม่ได้เนื่องจากลูกค้าแต่ละคนมีนิสัยการทำงานและทัศนคติที่แตกต่าง กัน ดังนั้น สิ่งสำคัญที่สุดคือเจ้าหน้าที่ฯ ต้องทำให้ลูกค้าเปิดใจรับ สร้างความสนิทสนมเพื่อให้ตนมี โอกาสที่จะเรียนรู้ว่าเขาชอบและไม่ชอบอะไร จากนั้นจึงจะสามารถดึงเทคนิคต่างๆ ออกมาใช้

ประเด็นที่ 3 ขั้นตอนและแนวทางการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ

สำหรับประเด็นขั้นตอนและแนวทางการทำงานฯ นั้น กลุ่มฯ เล่มนี้มีเนื้อหา ที่ครอบคลุมส่วนงานหลักของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ ในทุกขั้นตอนตั้งแต่ต้นจนจบ กระบวนการ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากการจัดทำคู่มือเล่มนี้ ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้พนักงานใหม่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าฯ ใช้คู่มือเล่มนี้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเบื้องต้น เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการทำงานได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น พร้อมรับมือกับงานที่ต้องเจอ สำหรับผู้ที่สนใจในงานบริหารงานลูกค้าฯ ควรศึกษาคู่มือนี้ให้เห็นภาพรวมว่างานนี้เหมาะสมกับตนหรือไม่ หรือหากต้องการจะเข้ามาทำงานนี้จะต้องเตรียมตัวศึกษาเรื่องอะไรบ้าง และต้องพัฒนาตนเองในด้านใดบ้าง

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการทำงานวิจัยในครั้งต่อไป ผู้วิจัยแนะนำให้ปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยและแนะนำให้ใส่ตัวอย่างเอกสารหรือตัวอย่างงานแต่ละขั้นตอนเพื่อให้เห็นภาพมากขึ้น

บรรณานุกรม

- กมล สรพรหม (2538). การศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติ และบริษัทตัวแทนโฆษณาไทยกับผลกระทบต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์.
 ปริญญาโทเศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต,สาขานิติศาสตร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
- ขวัญชีวา สางหลวง (2551).การโฆษณาและประชาสัมพันธ์เบื้องต้น.[ออนไลน์].เข้าถึงจาก
<http://kwuancheewa.exteen.com/20081120/6-ad>
- ดวงพร บุญยะสารนันท์ (2543).การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้า ในบริษัทตัวแทน
 โฆษณา.ปริญญาโทเศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต,สาขาวิชาวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ประดิษฐ์ จุมพลเสถียร โชติรส ทิมพัฒน์พงษ์ และนันทิยา ดวงกุ่มเมศ (2538). กลยุทธ์การนำเสนอ
 งานของบริษัทตัวแทนโฆษณาในประเทศไทย,มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์ฐานะวัฒนา สุขวงศ์ (2541).คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักโฆษณาตามทัศนะ
 ของบริษัทตัวแทนโฆษณา,สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- รชพร รัตนวิวัฒน์.(2545). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับหัวหน้างานของบริษัท
 ตัวแทนโฆษณาในประเทศไทย. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- อรวัฒน์ อุปปาดิก (2546).การบริหารธุรกิจโฆษณาขนาดกลางและขนาดย่อม.ปริญญาโทเศรษฐศาสตร์
 มหาบัณฑิต,สาขาวิชาการ โฆษณา ภาควิชาการประชาสัมพันธ์,
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

คำถามการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาขั้นตอนการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้า

ในบริษัทตัวแทนโฆษณา

คำถาม : เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงานลูกค้าจะต้องมีบทบาทและหน้าที่ รวมถึงเทคนิคในการทำงานอะไรบ้างในแต่ละขั้นตอนการทำงานของบริษัทตัวแทนโฆษณาต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการรับบริฟ

1.1 การเตรียมตัวก่อนถึงนัดหมายรับบริฟ

- 1.1.1 การเตรียมข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของลูกค้า ตลาดของอุตสาหกรรม ผลิตภัณฑ์ของลูกค้า คู่แข่งรายสำคัญ
- 1.1.2 การเตรียมข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับบริษัทลูกค้า
- 1.1.3 การเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าผู้เข้าประชุมเพื่อรับบริฟ
- 1.1.4 การจัดเตรียมทีมงานเพื่อเข้ารับบริฟ

1.2 วันรับบริฟ

- 1.2.1 การดำเนินการประชุม
- 1.2.2 ข้อมูลที่จำเป็นต้องได้รับครบถ้วนจากการประชุม
- 1.2.3 การสร้างความเชื่อมั่นในทีมงานและบริษัทต่อลูกค้า

1.3 การดำเนินการหลังการรับบริฟ

- 1.3.1 การวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าและสรุปแนวทางของแผนงาน
- 1.3.2 การจัดทำเอกสารเพื่อยืนยันข้อมูลจากการรับบริฟ
- 1.3.3 การบริฟงานและกระจายงานให้กับแผนกต่างๆภายในบริษัท

2. ขั้นตอนการนำเสนอแผนงาน

2.1 การดำเนินงานก่อนวันนำเสนอแผนงาน

- 2.1.1 การวางแผนการดำเนินงานภายในบริษัทสำหรับการนำเสนอแผนงาน
- 2.1.2 การประชุมร่วมกันระหว่างแผนกต่างๆในบริษัทเพื่อระดมความคิดและตัดสินใจเลือกรูปแบบของแผนงานภาพรวม
- 2.1.3 การพัฒนารายละเอียดของแผนงานร่วมกับแผนกต่างๆในบริษัท
- 2.1.4 การรวบรวมเนื้อหาในการนำเสนอแผนงานและการจัดทำพรีเซนเทชัน

- 2.1.5 การสอบถามข้อมูลการประชุมจากลูกค้าเพื่อการจัดเตรียมทีมและการชักชวนสำหรับวันนำเสนองาน

2.2 วันนำเสนองาน

- 2.2.1 สิ่งที่ต้องเตรียมสำหรับการประชุม
- 2.2.2 ลำดับขั้นตอนในการดำเนินการประชุม
- 2.2.3 การตอบคำถามของลูกค้าในการประชุม
- 2.2.4 การสร้างความเชื่อมั่นในแผนงาน บุคลากรและบริษัทต่อลูกค้า

2.3 หลังการนำเสนองาน

- 2.3.1 การติดตามผลการนำเสนองาน
- 2.3.2 การแจ้งผลการนำเสนองานให้กับแผนกต่างๆในบริษัท
- 2.3.3 การติดตามและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้ากรณีไม่ได้รับอนุมัติแผนงาน

3. ขั้นตอนการนำแผนงานไปใช้และการผลิตชิ้นงาน (กรณีได้รับอนุมัติแผนงาน)

- 3.1 การสรุปแผนงาน รายละเอียด งบประมาณ เวลา ขั้นตอนการดำเนินงานกับลูกค้า และแผนกต่างๆก่อนการลงมือผลิตชิ้นงาน

- 3.2 การพัฒนาและปรับแก้รายละเอียดของงานครีเอทีฟในแต่ละชิ้นงาน เช่น TVC Story Board, Print Ad Layout, Radio Script, แผนงานอีเว้นท์ เป็นต้น

- 3.3 การพัฒนาและปรับแก้แผนสื่อโฆษณา

- 3.4 การผลิตชิ้นงานโฆษณา (Production)

4. ขั้นตอนการประเมินแผนงานและชิ้นงานโฆษณาหลังการดำเนินงานตามแผน

- 4.1 การทำการวิจัยกลุ่มเป้าหมายเพื่อวัดความมีประสิทธิภาพของชิ้นงานและสื่อโฆษณา
- 4.2 การนำเสนอผลการวิจัย การวิเคราะห์ และแผนงานโฆษณาในอนาคตอันใกล้