เคล็ด(ไม่)ลับในการบริหารโฆษณา

* ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ

บริษัทเจ้าของสินค้าหรือบริการที่ต้องการทำโฆษณาเพื่อส่งข่าวสารไปยังกลุ่มเป้าหมายของธุรกิจ ย่อมต้องการให้งานโฆษณานั้นออกมามีประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารบริษัทตัวแทนโฆษณา ซึ่งเป็นบริษัทที่รับจ้างวางกลยุทธ์และผลิตงานโฆษณาให้กับบริษัทเจ้าของสินค้า ย่อมเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งเจ้าของสินค้าต้องพยายามแสวงหาวิธีการในการบริหารบริษัทตัวแทนโฆษณา เพื่อให้บุคลากรของบริษัทตัวแทนโฆษณาทุ่มเทกำลังกาย ใจ สติปัญญา ตลอดจนความสามารถและประสบการณ์ที่มีอยู่จนทำให้สินค้าบรรลุเป้าหมายของการตลาดให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถทำได้

ดังนั้น ย่อมเกิดคำถามที่ว่าจะทำอย่างไร จึงจะสามารถบริหารศักยภาพของบุคลากรในบริษัทตัวแทนโฆษณาให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

ในฐานะที่เป็นลูกค้า ภารกิจสำคัญของเจ้าของสินค้า คือ การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับบริษัทตัวแทนโฆษณาให้ดีที่สุด เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้งบประมาณที่ประหยัดที่สุด ซึ่งความเป็นจริงบริษัทตัวแทนโฆษณาโดยหน้าที่จะต้องพยายามผูกความสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทลูกค้าซึ่งเป็นเจ้าของสินค้าอยู่แล้ว เพื่อที่ว่าจะได้เกิดความสะดวกในการติดต่อสอบถามข้อมูลและรับทราบความต้องการของลูกค้า เพราะจะทำให้ตัวแทนบริษัทโฆษณาสามารถผลิตงานโฆษณาให้สอดคล้องและถูกต้องกับสิ่งที่บริษัทลูกค้าต้องการ และในทำนองเดียวกันบริษัทลูกค้าเองก็ควรวางตัวที่จะเป็นเพื่อนร่วมงาน (partner) ที่ดีพร้อมจะร่วมมือกับบริษัทตัวแทนโฆษณา ไม่ใช่ให้บริษัทตัวแทนโฆษณาเป็นฝ่ายสร้างความสัมพันธ์ฝ่ายเดียว บริษัทลูกค้าเองก็ต้องให้ความร่วมมือและสานต่อความสัมพันธ์กับบริษัทตัวแทนโฆษณาเช่นเดียวกัน รายละเอียดต่อไปนี้ เป็นกลยุทธ์ที่บริษัทลูกค้า

---

* อาจารย์ประจำคณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ : M.S. in Marketing Communication (Honors) Roosevelt University, U.S.A.

และบริษัทตัวแทนโฆษณาควรใช้เป็นหลักสำคัญในการบริหารงานโฆษณา

๑. **ต้องทำการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน** (Learn about each other) หมายความว่าบริษัทลูกค้าต้องทำการเรียนรู้บริษัทตัวแทนโฆษณาไม่ว่าจะเป็นประวัติของบริษัท ผู้บริหาร ตลอดจนความสามารถที่ผ่านมาของบริษัทตัวแทนโฆษณา ในขณะที่บริษัทตัวแทนโฆษณาเองก็ต้องเรียนรู้ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทลูกค้าในประเด็นต่อไปนี้

๑.๑ องค์กรของลูกค้า(Organization)

๑.๒ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ทางการตลาด (Marketing Objectives and Strategies)

๑.๓ วัตถุประสงค์ทางการสื่อสาร (Communication Objectives)

๑.๔ สินค้าและบริการ (Product and Services)

๑.๕ ภาวะการแข่งขัน (Competitive Position)

๑.๖ ลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย (Customers and Prospects)

๒. **แลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องระหว่างกัน** (Share Pertinent Information) บริษัทลูกค้าไม่ควรจะปกปิดข้อมูลที่จำเป็นกับบริษัทตัวแทนโฆษณา เพราะจะทำให้บริษัทตัวแทนโฆษณาไม่สามารถทำงานได้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้และผลเสียจะตกกับบริษัทลูกค้าเอง ในฐานะเพื่อนร่วมงาน บริษัทลูกค้าควรให้ความไว้วางใจบริษัทตัวแทนโฆษณาในเรื่องของข้อมูลต่างๆ ยิ่งให้ข้อมูลที่จำเป็นได้ถูกต้องมากเท่าใดก็ยิ่งทำให้การวางแผน และกำหนดกลยุทธ์ประสบความสำเร็จมากเท่านั้น ดังคำกล่าวที่ว่าข้อมูลข่าวสารเป็นพลังอำนาจนั่นเอง (Information is Power) ข้อมูลที่สำคัญที่บริษัทลูกค้าควรบอกแก่บริษัทตัวแทนโฆษณา ได้แก่

๒.๑ รายละเอียดอย่างชัดเจนและถูกต้องของสินค้า

๒.๒ วัตถุประสงค์และกลยุทธ์ทางการตลาด

๒.๓ แผนการตลาดของสินค้า

๒.๔ ยอดขายของสินค้า

๒.๕ สถานการณ์การแข่งขัน เป็นต้น

ปัญหาส่วนใหญ่ที่บริษัทลูกค้ามักจะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะไม่ยอมบอกข้อเท็จจริงทั้งหมดแก่บริษัทตัวแทนโฆษณา ดังนั้นบริษัทลูกค้าควรมองบริษัทโฆษณาในฐานะมิตรที่จะร่วมงานกันผลักดันสินค้าให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้ และบริษัทลูกค้าควรไว้วางใจและให้ข้อมูลแก่บริษัทตัวแทนโฆษณาเพื่อประโยชน์ในการกำหนดแผนการโฆษณา

๓. **สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน** (Establish a Good Work ing Relationship) ทั้งบริษัทลูกค้าและบริษัทตัวแทนโฆษณาต่างก็เข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเองและร่วมรับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์แผนงานโฆษณาร่วมกัน ตลอดจนมุ่งสร้างความสัมพันธ์ในทิศทางที่ดีต่อกันและกัน ยิ่งถ้าบริษัทลูกค้ามีความสามารถในการบริหารความสัมพันธ์กับบริษัทตัวแทนโฆษณามากเท่าไร ผลสำเร็จทางการตลาดของบริษัทลูกค้าก็จะมีมากเท่านั้น ทั้งสองฝ่ายพึงระลึกเสมอว่าไม่มีวงดนตรีวงใดที่สร้างผลงานที่ยิ่งใหญ่ได้คนเดียว ในการทำโฆษณาก็เช่นเดียวกันทุกฝ่ายต้องร่วมมือร่วมใจกันเพื่อจุดมุ่งหมายที่ร่วมกัน ทางด้านบริษัทลูกค้าเองก็ต้องระดมผู้ที่เกี่ยวข้องไม่

ว่าจะเป็น ผู้บริหารของบริษัทฝ่ายการตลาด ฝ่ายผลิตภัณฑ์ ฝ่ายขาย ตลอดจนฝ่ายโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ส่วนทางบริษัทตัวแทนโฆษณาก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย อาทิ ผู้บริหารงานลูกค้า ฝ่ายวิจัย ฝ่ายสื่อโฆษณา ฝ่ายสร้างสรรค์ และฝ่ายผลิตงานโฆษณา เพื่อนำทักษะ ประสบการณ์และความรู้ของแต่ละคนมาผสมผสานกันจนได้แนวทางที่ดีที่สุดสำหรับสินค้าหรือบริการ

จริงอยู่การทำงานร่วมกันของคนหลายฝ่ายย่อมจะมีปัญหาเกิดขึ้น เหมือนที่มักจะได้ยินพูดกันเสมอว่า มากคนก็มากความ แต่ถ้าคนเหล่านั้นมีหลักในการยึดปฏิบัติย่อมจะทำให้ความพยายามยามที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันย่อมเกิดขึ้นได้ ขอเสนอหลักการเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกันระหว่างบริษัทลูกค้าและบริษัทตัวแทนโฆษณา ดังนี้

๓.๑ ความซื่อสัตย์ต่อกัน (Honest) : ความซื่อสัตย์ และความจริงใจต่อกันระหว่างบริษัทลูกค้าและบริษัทตัวแทนโฆษณาย่อมเป็นพื้นฐานอันจะก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี ไม่มีใครอยากคบหาสมาคมด้วยกับบุคคลที่ไม่ซื่อสัตย์และไม่จริงใจ ยิ่งเป็นบุคคลที่ต้องทำงานด้วยกันยิ่งถือว่าสิ่งนี้เป็นประเด็นสำคัญ คนเราต้องรู้จักให้และรับ (Give and Take) ถ้ามุ่งจะเอาเปรียบโดยจะเป็นผู้รับฝ่ายเดียวก็ไม่มีใครเขาอยากทำธุรกิจด้วยอย่างแน่นอน

๓.๒ ให้การยอมรับและนับถือซึ่งกันและกัน (Respect) บริษัทลูกค้าต้องยอมรับและเชื่อถือในความสามารถในฐานะนักวิชาชีพ (Professional) ในด้านการทำโฆษณาของบริษัทตัวแทนโฆษณาในขณะเดียวกันบริษัทตัวแทนโฆษณาเองก็ต้องยอมรับว่าบริษัทลูกค้าเป็นผู้ที่รอบรู้ในสินค้า และตลาดของสินค้าเป็นอย่างดีแต่ไม่ใช่ยอมรับลูกค้าในฐานะเจ้าของเงิน จนยอมทำตามลูกค้าทุกอย่างถึงแม้ว่าสิ่งนั้นจะไม่สามารถทำให้สินค้าของลูกค้าบรรลุความสำเร็จ ถ้าบริษัทลูกค้าได้บริษัทตัวแทนโฆษณาประเภทนี้เป็นเพื่อนร่วมงาน ก็ถือว่าโชคร้าย ดังนั้น การทำงานร่วมกันต้องยอมรับและนับถือซึ่งกันและกัน

๓.๓ มีโครงสร้างของการทำงานที่ไม่ยุ่งยาก (Less Structure) โดยปกติการผลิตงานโฆษณามักมีขั้นตอนที่ยุ่งยากและซับซ้อนอยู่มาก บริษัทลูกค้าควรมีความเข้าใจ และช่วยลดขั้นตอนของการทำงานของบริษัทลูกค้าให้มีความยุ่งยากน้อยลงเพื่อที่บริษัทตัวแทนโฆษณาจะได้มีเวลาในการทำงานมากขึ้น ไม่ใช่บริษัทตัวแทนโฆษณาจะเสียเวลากับขั้นตอนในการติดต่อที่ยุ่งยากภายในของบริษัทลูกค้าจนไม่มีเวลาเพียงพอในการวางแผนโฆษณา การลดขั้นตอนในการทำงานเป็นการเปิดโอกาสให้บริษัทตัวแทนโฆษณาได้มีเวลามากพอที่จะดูแลและทำงานให้กับบริษัทลูกค้าได้อย่างเต็มที่

๓.๔ ยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน (Acceptance of Ideas) การยอมรับข้อเสนอแนะของแต่ละฝ่ายย่อมทำให้ได้ข้อสรุปที่ดีและส่งผลให้เกิดแนวคิดที่สมบูรณ์แบบ อันเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ซึ่งเป็นผลพวงมาจากความซื่อสัตย์ที่มีต่อกันความพยายามทำงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกันด้วยดี ตลอดจนความเคารพนับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกันนั่นเอง

๔. **การยอมรับค่าตอบแทนที่ต้องจ่าย** (Agree on a Fair Compensation Package) บริษัทลูกค้าต้องยอมรับว่าบริษัทตัวแทนโฆษณาจะดำเนินธุรกิจได้ก็ต่อเมื่อมีค่า

ตอบแทนจากการบริหารงานโฆษณาให้กับบริษัทลูกค้า เหมือนกับที่บริษัทลูกค้ามีผลกำไรจากการขายสินค้านั่นเอง ไม่ใช่ไปเสียเวลากังวลในเรื่องเงินที่จะเสียให้กับบริษัทตัวแทนโฆษณา เราต้องยอมให้เขาได้มีผลประโยชน์บ้าง เพียงแต่ว่าผลประโยชน์ที่เราเสียไปต้องคุ้มค่ากับส่วนที่เราจะได้รับ คงไม่มีใครยอมทำงานให้เปล่าโดยไม่ได้รับอะไรตอบแทน

๔.๑ ค่านายหน้าจากสื่อโฆษณา (Media Commission) บริษัทตัวแทนโฆษณาจะได้รายได้ประมาณ ร้อยละ ๑๕ จากค่าสื่อโฆษณาที่บริษัทลูกค้าใช้เป็นช่องทางในการส่งข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าไปยังผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งรายได้ดังกล่าวบริษัทตัวแทนโฆษณาจะได้รับจากบริษัทเจ้าของสื่อโฆษณาต่างๆ โดยบริษัทตัวแทนโฆษณาได้คิดรวมเสร็จสรรพในใบเรียกเก็บเงินจากบริษัทลูกค้าเรียบร้อยแล้ว

๔.๒ ค่านายหน้าจากการผลิตชิ้นงานโฆษณา (Production Commission) โดยทั่วไปบริษัทผู้ผลิตงานโฆษณา (Production House) ก็จะคิดราคาค่าผลิตจากบริษัทลูกค้าโดยรวมค่าตอบแทนของบริษัทตัวแทนโฆษณาเผื่อไว้เรียบร้อยแล้วประมาณร้อยละ ๑๗.๖๕ ซึ่งถือเป็นเกณฑ์มาตรฐาน แต่ก็มีบางบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เสนอราคาที่แท้จริงแล้วคิดค่าบริการอีกต่างหากภายหลัง ซึ่งก็แล้วแต่รูปแบบการนำเสนอของแต่ละบริษัท

๔.๓ ค่าธรรมเนียมในการบริหารงานของบริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency Fee) บริษัทตัวแทนโฆษณามักจะคิดค่าบริการประมาณร้อยละ ๑๗.๖๕ ของงบประมาณทั้งหมดจากบริษัทลูกค้า

ในฐานะบริษัทลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณาบริษัทลูกค้าต้องเข้าใจ และยอมรับค่าธรรมเนียมและผลตอบแทนที่บริษัทตัวแทนโฆษณาจะได้รับจากการบริหารงานและค่าบริการต่างๆ ตามที่กล่าวมาข้างต้น มิเช่นนั้นแล้วการทำงานร่วมกันคงจะไม่ราบรื่น บริษัทลูกค้าต้องพยายามหาวิธีสร้างความสัมพันธ์อันดีและพยายามผูกมัดใจบริษัทโฆษณาให้ทำงานให้ตนเองอย่างเต็มที่ คุ้มค่ากับเงินที่จะต้องสูญเสียไปไม่ใช่ไปเสียเวลากับการกังวลว่าบริษัทโฆษณาจะได้ผลประโยชน์จากตนเองมากน้อยเท่าใด เพราะถ้าบริษัทลูกค้าสามารถสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับบริษัทโฆษณาได้ คนโฆษณาจะทำงานให้ลูกค้าอย่างถวายชีวิตเช่นเดียวกัน เพราะไม่ว่าใครก็อยากทำงานกับผู้ที่เข้าใจและรู้ใจกันทั้งนั้น ❑❑

บรรณานุกรม

Ray, Michael L. **Advertising and Communication Management.** Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1982

Schultz, Don E. **Strategic Advertising Campaigns.** 3 rd ed. Lincolnwood : NTC Business Books, 1991

Simon, Julian L. **The Management of Advertising.** Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1971