

บทที่ 9

การบริหารความสัมพันธ์ (Relations Management)

ในการดำเนินงานของกิจการโฆษณาเพื่อสร้างงานโฆษณาที่มีประสิทธิภาพให้กับบริษัทผู้โฆษณานั้น ทั้งบริษัทผู้โฆษณาและกิจการโฆษณาจะต้องมีการติดต่อเกี่ยวข้องกัน ซึ่งทั้งสองฝ่ายก็ควรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพื่อร่วมกันแก้ไขและขจัดอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในอันที่จะทำให้งานโฆษณานั้นบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งจะเป็นประโยชน์และเกิดความพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย

สิ่งที่กิจการโฆษณาทำให้กับบริษัทลูกค้า _____

กิจการโฆษณาเป็นธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นมาเพื่อให้บริการด้านการโฆษณาแก่ธุรกิจ ซึ่งอาจสรุปงานที่กิจการโฆษณาทำให้กับบริษัทลูกค้า ได้ดังต่อไปนี้

1. เป็นที่ปรึกษาและช่วยเหลือบริษัทลูกค้าในการวางแผนงานโฆษณา
2. จัดเตรียมงานโฆษณา นั่นคือ เมื่อมีการวางแผนงานโฆษณาแล้ว ก็จะต้องมีการ

หาแนวคิด และเปลี่ยนแนวคิดนั้นให้กลายเป็นข้อความและภาพโฆษณา

3. เผยแพร่งานโฆษณาในสื่อโฆษณา ซึ่งจะต้องมีการติดต่อซื้อเนื้อที่และเวลา จากสื่อโฆษณา

4. ให้บริการด้านอื่น ๆ ที่กิจการโฆษณาจะสามารถจัดให้กับบริษัทลูกค้า เช่น บริการด้านการส่งเสริมการตลาด การเผยแพร่ข่าวสาร ตลอดจนการวิจัยทั้งทางด้านการตลาด และการโฆษณา ฯลฯ

เหตุผลที่บริษัทผู้โฆษณานิยมใช้บริการของกิจการโฆษณา _____

ในการสร้างสรรค์งานโฆษณานั้น บริษัทธุรกิจบางแห่งได้จัดตั้งแผนกโฆษณาขึ้น เพื่อสร้างสรรค์ และจัดสร้างงานโฆษณาขึ้นเอง ในขณะที่บางบริษัทได้ใช้บริการด้านนี้จาก กิจการโฆษณา สำหรับเหตุผลที่สำคัญที่บริษัทผู้โฆษณาเลือกใช้บริการของกิจการโฆษณา คือ

1. การใช้บริการของกิจการโฆษณา จะเป็นการประหยัดกว่า การที่จะจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านการโฆษณามาเพื่อจัดตั้งเป็นแผนกโฆษณาขึ้นเอง กิจการโฆษณานั้นจัดตั้งขึ้นมาก็เพื่อ สร้างสรรค์งานโฆษณาให้กับบริษัทลูกค้า จึงเป็นที่รวมของบุคคลที่มีความสามารถด้านต่าง ๆ ใน การสร้างงานโฆษณา ซึ่งถ้าบริษัทผู้โฆษณาจัดตั้งแผนกโฆษณาขึ้น ก็จำเป็นที่จะต้องมีฝ่ายต่าง ๆ ที่ สำคัญในการสร้างงานโฆษณา เช่น ฝ่ายเขียนข้อความโฆษณา ฝ่ายศิลป์ ฝ่ายผลิตงานโฆษณา ฝ่าย สื่อโฆษณา เป็นต้น บริษัทผู้โฆษณาก็จะต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง ในการที่จะจัดหาพนักงาน สถานที่ อุปกรณ์และสิ่งอื่น ๆ เพื่อดำเนินงานด้านนี้ และถ้าจะจัดตั้งเป็นหน่วยงานเล็ก ๆ ก็ไม่อาจจะทำงาน ได้ดีเท่ากับกิจการโฆษณา นอกจากนี้ ค่าตอบแทนการให้บริการที่บริษัทผู้โฆษณาจ่ายให้กับกิจการ โฆษณาทั้งหมดนั้น ส่วนใหญ่เป็นรายจ่ายค่าซื้อสื่อโฆษณา ค่าบริการเป็นเพียงส่วนน้อยเท่านั้น ซึ่ง ถ้าบริษัทธุรกิจ จัดตั้งแผนกโฆษณาขึ้นเอง ก็จะต้องจ่ายค่าสื่อโฆษณาจำนวนนี้ด้วยเช่นกัน

2. กิจการโฆษณา มีประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ในการสร้างสรรค์งานโฆษณามากกว่า กิจการโฆษณานั้นทำงานเพื่อสร้างสรรค์งานโฆษณาอยู่ตลอดเวลา จึงมีประสบการณ์ในการดำเนินงาน เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งทางด้านการตลาดและการโฆษณา จึงมีความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการต่าง ๆ สื่อโฆษณาที่ใช้ การวิจัย เทคนิคการผลิตงานโฆษณาและอื่น ๆ เป็นอย่างดี ทำให้สามารถนำความรู้

และประสบการณ์ที่ได้นั้นมาปรับใช้กับการโฆษณาสินค้าหลาย ๆ ชนิดได้

3. กิจกรรมโฆษณา จะพิจารณาปัญหาของบริษัทลูกค้าในฐานะของบุคคลภายนอก ทำให้ไม่มีอคติในการพิจารณาหาทางเลือก ตลอดจนกล้าที่จะเสนอความคิดที่มีเหตุผล ทั้งนี้เพราะกิจกรรมโฆษณาถือว่า คนเป็นผู้เชี่ยวชาญในการที่จะให้คำแนะนำและเป็นທີ່ปรึกษาในการแก้ปัญหา ดังนั้น

ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทโฆษณาและกิจการโฆษณา _____

บริษัทผู้โฆษณาและกิจการโฆษณา ต่างก็เป็นธุรกิจด้วยกัน และในการประกอบธุรกิจนั้น วัตถุประสงค์โดยทั่วไปของธุรกิจ ก็คือ ผลกำไรที่จะได้จากการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถดำรงอยู่และขยายตัวต่อไป กำไรของกิจการโฆษณาจะได้อะไรมา จาก การสร้างงานโฆษณาให้กับลูกค้า ส่วนกำไรของบริษัทผู้โฆษณาก็จะได้อะไรมาจากการขายสินค้า จะเห็นได้ว่า กิจกรรมทั้ง 2 นี้จะต้องพึ่งพากัน นั่นคือ กิจการโฆษณาจะต้องพยายามที่จะสร้างงานโฆษณาที่ได้ผล เพื่อให้สินค้าของลูกค้าขายได้ ซึ่งจะมีผลทำให้กิจการโฆษณามีรายได้เพิ่มขึ้น อันอาจเนื่องมาจากลูกค้าเพิ่มงบประมาณโฆษณาให้ หรือ อาจมีบริษัทอื่น ๆ สนใจที่จะมาเป็นลูกค้ามากขึ้น เพราะเห็นว่าเป็นกิจการที่มีความสามารถ ฝ่ายบริษัทลูกค้า ก็จะต้องพยายามให้ข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นแก่กิจการโฆษณา เพื่อที่จะได้สร้างงานโฆษณาที่มีประสิทธิผล อันจะช่วยให้อัตราการขายได้มากขึ้น ถ้าใครก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ดังนั้น เมื่อทั้ง 2 ฝ่ายตกลงใจที่จะทำงานร่วมกันแล้ว ฝ่ายบริษัทลูกค้าก็ควรให้ความร่วมมือ เพื่อที่จะทำให้กิจการโฆษณาทำงานโฆษณาให้ดีที่สุด ซึ่งบริษัทลูกค้าควรจะทำเป็นการดังต่อไปนี้¹

1. เมื่อเริ่มมีความสัมพันธ์กัน (Be Wedded) ทั้ง 2 ฝ่ายควรปฏิบัติดังต่อไปนี้

1.1 ตั้งใจที่จะมีความสัมพันธ์ที่ยาวนาน ทั้ง 2 ฝ่ายควรตั้งใจว่า จะสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่มีต่อกันให้คงอยู่ต่อไป และจะต้องพยายามทำให้ได้ตามที่ตั้งใจไว้ โดยทั้ง 2 ฝ่ายจะต้องพยายามที่จะเข้าใจซึ่งกันและกัน และจะต้องออกนอกอคติความเข้าใจผิดหรือความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นในตอนแรก ๆ

โดยทั่วไปแล้ว ฝ่ายลูกค้า มักจะเป็นฝ่ายที่เสียความมอทนไปได้ง่ายกว่ากิจการโฆษณา ทั้งนี้เพราะ ในความสัมพันธ์นี้ กิจการโฆษณา มักจะเล่นบทเป็นฝ่ายหญิงที่พยายามที่จะทำให้ฝ่ายลูกค้าพอใจเสมอ กิจการโฆษณาจะไม่พยายามที่จะทำลายความสัมพันธ์ที่มีต่อกันนี้ไป

1.2 ฝ่ายบริษัทผู้โฆษณาควรให้ความเชื่อถือกิจการโฆษณา เพราะกิจการโฆษณาจะสามารถทำงานได้ดีขึ้น ถ้าได้รับความไว้น้ำใจเชื่อใจในเรื่องเกี่ยวกับความลับด้านต่าง ๆ ของลูกค้า กิจการโฆษณาจะทำงานอย่างถูกต้องไม่ได้ ถ้าไม่รู้เรื่องเกี่ยวกับธุรกิจของลูกค้า ข้อมูลเกี่ยวกับยอดขายและกำไร ในเรื่องนี้บริษัทลูกค้าบางรายไม่ยอมให้ข้อมูล เพราะถือว่าเป็นความลับ ซึ่งอันที่จริงแล้วถือว่าไม่ถูกต้องนักเพราะโดยทั่วไป สินค้าที่อยู่ในประเภท (Line) เดียวกันจะไม่แตกต่างจากคู่แข่งชั้นนักและอีกประการหนึ่ง ในปัจจุบันนี้ สิ่งต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

นอกจากให้ข้อมูลแล้ว ควรบอกให้รู้ถึงชื่อเสียงของกิจการด้วย บริษัทลูกค้า ควรจะแสดงความไว้น้ำใจเชื่อใจกิจการโฆษณา จนกว่าจะมีเหตุการณ์ที่แสดงว่าไม่อาจทำเช่นนั้นได้อีกต่อไป และเมื่อเกิดความไม่พอใจต่องานของกิจการโฆษณา ก็อย่าเพิ่งคิดว่า กิจการโฆษณาไม่มีความสามารถ หรือชี้แจง ควรจะได้มีการปรึกษาหารือ และคว่าสามารถจะช่วยอะไรกิจการโฆษณาได้บ้าง เพราะกิจการโฆษณาอาจไม่รู้ข้อมูลที่สำคัญ หรือปัญหานั้นเป็นปัญหาที่ยากมาก จะต้องใช้ความพยายามร่วมกันจึงจะสามารถหาวิธีการแก้ปัญหาที่ทั้ง 2 ฝ่ายยอมรับได้ ซึ่งการใดก็ตามนี้ ควรหาทันทีและจะได้ผลดีขึ้น ถ้าทำด้วยความเชื่อใจในความสามารถของกิจการโฆษณา

1.3 ฝ่ายบริษัทลูกค้า ควรให้เวลากิจการโฆษณาอย่างเพียงพอที่จะทำงานให้ดีที่สุด เมื่อเริ่มทำงานด้วยกัน กิจการโฆษณาอาจไม่สามารถที่จะทำงานที่สมบูรณ์ได้ เนื่องจากขาดข้อมูลต่าง ๆ จึงควรต้องให้เวลาแก่กิจการโฆษณาในอันที่จะทำความรู้จักและคุ้นเคยเกี่ยวกับตัวเลข ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับบริษัท ธุรกิจและบุคคล ในบริษัทลูกค้า โดยให้ฝ่ายกิจการโฆษณาได้อยู่ในที่ทำงานของฝ่ายลูกค้า เพื่อศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ในสำนักงาน หรือห้องประชุม ให้เวลาทำความรู้จักกับบุคคลของฝ่ายลูกค้า ให้เวลาไปพูดคุยกับตัวแทนในเรื่องเกี่ยวกับบริษัทและคู่แข่งชั้น และ

ควรส่งเสริมให้ไปพูดคุยกับผู้บริหาร หรือผู้ที่ซื้อสินค้าในอนาคต หรือแม้แต่ส่งเสริมให้ไปพูดคุยกับคนที่ปฏิเสธที่จะซื้อสินค้าของบริษัท เพื่อจะได้ทราบข้อมูลด้านต่าง ๆ เกี่ยวกับสินค้าให้มากที่สุด

การค้นหาข้อมูลเหล่านี้ต้องใช้เวลา แต่การทราบข้อมูลก็จะช่วยให้กิจการโฆษณาสามารถทำงานได้ดีขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ควรให้เวลากิจการโฆษณาในการหาข้อมูลต่าง ๆ ประมาณ 6 อาทิตย์แรกที่ร่วมงานกัน โดยที่กิจการโฆษณาไม่ต้องทำงานหรือผลิตงานโฆษณาเลย

1.4 บริษัทผู้โฆษณาควรจะอธิบายนิสัยการปฏิบัติ หรือความต้องการเฉพาะ (Idiosyncracies) ให้กิจการโฆษณาทราบ ทั้งนี้เพราะ การปฏิบัติบางอย่างของบุคคลบางคน หรือบางองค์การ อาจมีผลให้เกิดความเข้าใจผิด หรือทำร้ายจิตใจของผู้อื่นได้ ดังนั้นบริษัทผู้โฆษณาควรจะได้อธิบายถึงลักษณะแปลก ๆ หรือกฎข้อบังคับบางประการที่เป็นที่ยอมรับในบริษัท (Norm) หรือสิ่งที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้น ในกิจการโฆษณาทราบเสียก่อน ซึ่งถ้ากิจการโฆษณาได้ทราบ แล้วก็จะพยายามที่จะปฏิบัติตามเพื่อให้เป็นที่พอใจของบริษัทลูกค้า ฝ่ายบริษัทลูกค้านั้น เพียงแต่แนะนำให้กิจการโฆษณารู้เพียงเล็กน้อยว่า ไม่ชอบสิ่งใดที่กิจการโฆษณาทำอยู่ กิจการโฆษณาก็จะพยายามเปลี่ยนแปลงสิ่งนั้น นอกเสียจากว่า จะเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงนั้นจะมีผลเสียต่อฝ่ายบริษัทผู้โฆษณา ก็จะพยายามอธิบายในลักษณะหรือด้วยวิธีการที่จะไม่ให้กระทบกระเทือนใจฝ่ายบริษัทผู้โฆษณา ตัวอย่างของนิสัยหรือพฤติกรรมแปลก ๆ หรือความต้องการเฉพาะก็มี ลูกค้าบางรายไม่ชอบที่จะเห็นบุคคลในกิจการโฆษณาคีมเบียร์หรือสุราในเวลาที่ทำงาน หรือในสหรัฐอเมริกา ลูกค้าบางรายอาจไม่ต้องการให้มีรูปคนผิวขาวปรากฏในภาพโฆษณา หรือลูกค้าบางรายอาจไม่ชอบการตกเตียงในลักษณะก้าวร้าวหรือไม่สุภาพ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ควรที่จะอธิบายหรือบอกให้กิจการทราบล่วงหน้า เพื่อให้ทราบถึงแนวทางที่ควรปฏิบัติในการทำงานร่วมกัน

2. การวางแผนงานร่วมกัน งานโฆษณาจะได้ผลตามที่ต้องการถ้าทั้ง 2 ฝ่ายได้มีการกำหนดถึงสิ่งที่ต้องการจะทำร่วมกัน

2.1 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) ธุรกิจส่วนใหญ่จะดำเนินงานโดยมีกลยุทธ์เป็นแนวทาง และถ้าท่านมีผู้อื่นมาร่วมงาน ก็ควรที่จะมีการบันทึกไว้และควรมีการ

อภิปรายตกลงเพียงกันอย่างสม่ำเสมอ หรืออย่างน้อยก็ทุกปี การที่มีการบันทึกกลยุทธ์ไว้ทำให้กิจการ
โฆณาสามารถพิจารณาและชี้แจงกับลูกค้าได้ว่าควรแก้ไขอย่างไรหรือไม่ ทั้ง 2 ฝ่ายควรมีความ
เข้าใจร่วมกันในเรื่อง

กลยุทธ์ทางการตลาด ที่ครอบคลุมถึงแนวทางทั่วไปของธุรกิจ ตลาดที่ต้องการ
เข้าถึง ทัศนคติของลูกค้าในเรื่องการขายตัว ก้าวไร การแข่งขันและการประคองธุรกิจกับสินค้าใหม่ ๆ
ในตลาดนั้น ๆ

กลยุทธ์เกี่ยวกับข้อความโฆณา จะต้องมีการกำหนดแนวทาง ที่จะสื่อสาร
ไปถึงผู้บริโภคโดยทางการโฆณา การหีบห่อ การส่งเสริมการขายและการสนทนาแบบอื่น ๆ ที่
ลูกค้าอาจมีกับผู้บริโภค การกำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับเรื่องนี้ ไม่ใช่เรื่องง่าย เพราะต้องศึกษา
เกี่ยวกับสินค้า ทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อสินค้านั้นและต่อสินค้าที่เป็นคู่แข่งชั้น

กลยุทธ์เกี่ยวกับสื่อโฆณา จะต้องกำหนดเกี่ยวกับกลุ่มผู้ผู้ฟังที่เป็นกลุ่ม
เป้าหมาย ทกลงกันเกี่ยวกับความถี่ในการโฆณาในช่วงเวลาหนึ่ง กิจการโฆณาควรจะต้องรู้ว่า
ข่าวสารโฆณานั้นมุ่งเข้าถึงผู้ใช้ปัจจุบันหรือทำเพื่อหาลูกค้าใหม่

กลยุทธ์เกี่ยวกับการส่งเสริม ต้องกำหนดว่า กิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขาย
นั้น มุ่งที่จะแข่งขันหรือเอาชนะคู่แข่งชั้น หรือทำเพื่อแจกตัวอย่างสินค้า ในตลาดใหม่

การที่จะกำหนดกลยุทธ์เหล่านี้ ทั้ง 2 ฝ่าย จะต้องเข้าใจในธุรกิจ ปัญหา
และโอกาส การกำหนดกลยุทธ์เป็นสิ่งที่สิ้นเปลืองเวลามาก แต่มันก็จะให้ผลคุ้มค่า กลยุทธ์ต่าง ๆ
ควรมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี

2.2 เป้าหมายการขายและก้าวไร ไม่ว่าลูกค้าต้องการโฆณาหรือไม่
ก็หลังกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับก้าวไรและยอดขาย เพราะถ้าไม่กำหนดยอดขายในปีต่อไป ก็ยาก
ที่จะกำหนดจำนวนการผลิต การสั่งซื้อวัตถุดิบ การจ้างพนักงาน เข้ามาใช้ในการผลิตและถ้า
ไม่รู้ยอดขาย ก็จะไม่รู้ยอดขายก้าวไรโดยประมาณ ซึ่งจะเป็นผลให้ไม่รู้ได้ว่าธุรกิจนั้น จะดำรงอยู่
ต่อไปได้หรือไม่

การกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับกำไรและยอดขายนี้มีหลายวิธี แต่ส่วนใหญ่มักจะเริ่มจากการทบทวนตัวเลขในอดีตและการวิเคราะห์ตลาด ซึ่งก็จะทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายเหล่านี้ได้ นอกจากนี้ ก็ยังมีอีกหลายวิธี ซึ่งการศึกษารายละเอียดจะเป็นการเสียเวลามากและไม่ใช่ว่าจะสำคัญของบทนี้

2.3 งบประมาณโฆษณา การกำหนดงบประมาณโฆษณาสามารถทำได้หลายวิธี เช่น กำหนดจากจำนวนเงินที่มีอยู่ คือ เงินเหลือจากการใช้จ่ายไปในสิ่งอื่นที่จำเป็นเท่าไร ก็จัดสรรเป็นงบประมาณโฆษณา หรือ กำหนดโดยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อยอดขาย หรือ กำหนดจากงานที่ทำ เป็นต้น

2.4 รายจ่ายอื่น ๆ กิจกรรมโฆษณาควรจะได้กำหนดงบประมาณสำหรับค่าใช้จ่ายอื่น ๆ หรือมีส่วนช่วยในการกำหนดงบประมาณเกี่ยวกับการวิจัย งบประมาณเกี่ยวกับการส่งเสริมการขาย นอกจากนี้ ก็ควรมีการกำหนดสำรองค่าโฆษณาเพื่อประโยชน์ในกรณีที่ต้องการเปลี่ยนแปลง หรือขยายงานอย่างรวดเร็ว จะได้มีเงินมาใช้ได้ทันที

2.5 การวัดความสำเร็จ เมื่อมีการดำเนินการตามแผนแล้ว ก็จะต้องมีการวัดผลดูว่า สิ่งที่เกิดขึ้นจริงเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งเราก็จะถือว่าแผนเป็นมาตรฐานในการวัดผล เช่น เมื่อมียอดขายเกิดขึ้นจริงแล้ว ก็จะนำมาเปรียบเทียบกับแผนที่วางไว้ ถ้ามีความแตกต่างกันมาก ก็จะต้องหาสาเหตุว่า ความแตกต่างนั้นเกิดขึ้นเพราะเหตุใด แล้วหาวิธีแก้ไขเสีย

3. การทำงานร่วมกัน เมื่อเริ่มทำงานด้วยกัน กิจกรรมโฆษณาจะต้องรู้ว่า

3.1 ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจและให้ความเห็นชอบต่องานโฆษณา กิจกรรมโฆษณาแม้จะเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในการสร้างงานโฆษณา แต่เมื่อจะจัดสร้างงานโฆษณา จะต้องได้รับความเห็นชอบจากลูกค้าก่อน จึงจะดำเนินการต่อไปได้

ลูกค้าเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจหรือเป็นผู้มีสิทธิให้ความเห็นชอบต่อแผนงานโฆษณาที่เสนอมาน่าสมควรเผยแพร่หรือไม่ และเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาที่ว่า งานที่กิจการ

โฆษณาทำไมได้รับความเห็นชอบจากลูกค้า กิจกรรมโฆษณาก็จะพยายามปรึกษารื้อกับลูกค้าใน
ทุกเรื่อง ทุกขั้นตอน ก่อนที่จะดำเนินการ เช่น การเลือกแบบตัวอักษรที่จะใช้กับงานโฆษณา
สื่อโฆษณาที่จะใช้ เป็นต้น

ผู้ที่จะมีสิทธิแสดงความเห็นชอบหรือไม่เห็นชอบนี้ ควรเป็นบุคคล
มีคุณสมบัติที่เหมาะสม คือ มีความรู้ความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ อย่างดี

3.2 การให้ความเห็นชอบต่อแนวคิดสร้างสรรค์ กิจกรรมโฆษณาควรเชิญ
ลูกค้าเข้าร่วมพิจารณาในการกำหนดแนวคิดสร้างสรรค์ สำหรับงานโฆษณา ก่อนที่จะจัดทำเป็น
งานโฆษณา ซึ่งคนที่เชิญมาควรเป็นบุคคลที่มีสิทธิในการให้ความเห็นชอบหรือคัดค้าน

3.3 การวิพากษ์วิจารณ์ หรือยกข้อสงสัย การทำอย่างมีเหตุมีผล ในการ
สร้างงานโฆษณา เป็นไปได้ยากที่ทุกฝ่ายจะมีความเห็นตรงกัน เมื่อลูกค้าจะวิพากษ์วิจารณ์ ก็ควร
จะอธิบายถึงความคิดเห็นอย่างชัดเจน เพื่อให้เป็นที่เข้าใจและเป็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง
แต่ถ้างานโฆษณานั้นเป็นที่พอใจก็ควรมีการยกข้อสงสัย เพื่อกิจกรรมโฆษณาจะได้มีกำลังใจที่จะ
สร้างงานอื่นต่อไปให้ดีขึ้น

4. ข้อตกลง (Protocol) ในการทำงานร่วมกัน เรื่องที่ทั้ง 2 ฝ่ายควรจะได้
ตกลงกันก็มี

4.1 ใครติดต่อกับใคร ในการสร้างงานโฆษณา ลูกค้าบางรายต้องการ
ที่จะติดต่อโดยตรงกับฝ่ายสร้างสรรค์งานโฆษณา มากกว่าที่จะติดต่อได้ โดยผ่านฝ่ายบริการลูกค้า
เพราะจะแน่ใจได้ว่า จะไม่เกิดความเข้าใจผิด หรือสาระสำคัญที่ต้องการจะไม่หายไป แต่กิจกรรม
โฆษณางานหนึ่งก็ไม่อาจยินยอมให้ลูกค้าติดต่อโดยตรงกับฝ่ายสร้างสรรค์งานโฆษณาได้ เพราะจะ
เป็นเหตุให้พนักงานในฝ่ายสร้างสรรค์เกิดความไม่พอใจ หรือไม่อาจทำงานได้ เรื่องเหล่านี้ จึง
ควรที่จะตกลงกันล่วงหน้า

4.2 การเสนอความคิดเห็นจะทำอย่างไร การเสนอความคิดเห็นควรจะมี
มีการบันทึกไว้เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นทางการและให้อีกฝ่ายมีโอกาสโต้ทวน

4.3 วิธีการโต้แย้ง การถกเถียงโต้แย้งที่บริสุทธิ์จะก่อให้เกิดความวิตกกังวลที่คิดว่าเค็มได้ ในกรณีที่เกิดการถกเถียงที่ทั้ง 2 ฝ่าย มีความวิตกกังวลไม่ตรงกัน วิธีที่ดีในการแก้ปัญหา คือ ให้ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องนั้นเข้ามาแสดงความวิตกกังวลให้มากขึ้น ซึ่งก็อาจก่อให้เกิดแนวทางที่จะหาข้อยุติได้

5. การประชุมพบปะ เมื่อทั้ง 2 ฝ่ายเริ่มทำงานด้วยกัน อาจจะต้องมีการพบปะกันหลายครั้ง เพื่อที่จะทำความรู้จักกัน เมื่อผ่านขั้นนี้ไป ก็ยังต้องมีการพบปะกันอีกเรื่อย ๆ เพื่อที่ทั้ง 2 ฝ่าย จะได้มีความเข้าใจที่ลึกซึ้งกัน

การประชุมพบปะกัน มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ การพิจารณาลงโทษและเป้าหมาย การทบทวนและวิเคราะห์ข้อมูล และเพื่อหาวิธีการต่าง ๆ ในการประนีประนอมและคิดสร้างสรรค์ ซึ่งในการประชุมทุกครั้ง ควรมีการทำบันทึกการประชุม ที่สรุปเรื่องราวที่สำคัญของการประชุมนั้น แล้วส่งไปยังทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

การเปลี่ยนกิจการโฆษณา (Divorce)

เมื่อดำเนินงานร่วมกันไประยะเวลาหนึ่ง อาจมีความผิดพลาดเกิดขึ้น ซึ่งความผิดพลาดที่เกิดขึ้นนี้ มักจะเริ่มหรือรู้ได้จากกำไรของบริษัทลูกก้าที่ลดลง ความผิดพลาดนี้อาจเกิดขึ้นจากฝ่ายบริษัทลูกก้า หรือฝ่ายกิจการโฆษณาก็ได้ ความผิดพลาดที่เกิดจากฝ่ายลูกก้า ก็เช่น สินค้าไม่มีคุณภาพ ราคาไม่เหมาะสมในการแข่งขัน ขาดช่องทางการจำหน่าย ฯลฯ ส่วนความผิดพลาดที่เกิดเนื่องมาจากฝ่ายกิจการโฆษณา ก็มี การที่กิจการโฆษณาละเลยหรือไม่สนใจในการสร้างงานโฆษณาให้มีประสิทธิภาพ ให้บริการด้านต่าง ๆ น้อยเกินไป เป็นต้น

เมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเกิดมาจากฝ่ายใดก็ตาม จะเป็นเหตุให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความกังวล คือเมื่อมีความบกพร่องเกิดขึ้น ก็มีแนวโน้มที่จะเกิดความขัดแย้งทั้งในเรื่องที่สำคัญ หรือไม่สำคัญก็ตามมาได้ ความขัดแย้งนี้ อาจเกิดเนื่องมาจากฝ่ายลูกก้า คือลูกก้ามีความกังวลในเรื่องการดำเนินงาน ธุรกิจของเขา ขาดทุน การสูญเสียผู้บริโภคไป หรือเกี่ยวข้องกับ การแข่งขัน และอื่น ๆ เมื่อเกิดเหตุการณ์เช่นนี้ฝ่ายลูกก้าก็เกิดความไม่สบายใจ และอาจกลายเป็น

คนไม่มีเหตุผล ไม่เห็นปัญหาของกิจการโฆษณา หรืออาจมองว่า กิจการโฆษณาไม่ได้ใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการสร้างงานโฆษณา ทำให้ลูกค้าอาจมีความเป็นเผด็จการเพิ่มขึ้น ไม่สนใจเหตุผลที่กิจการโฆษณาเสนอมา เมื่อกิจการโฆษณาต้องเผชิญกับสถานการณ์เช่นนี้บ่อย ๆ ก็จะทำให้เกิดความไม่พอใจ จนอาจละเลยการทำงานหรือการแก้ไขข้อผิดพลาด ทำให้ทั้งสองฝ่ายเกิดความไม่เชื่อถือซึ่งกันและกัน ความสงสัยในความสามารถและความชำนาญของอีกฝ่ายหนึ่งก็จะเกิดตามมา

ในบางครั้ง กิจการโฆษณาก็เป็นฝ่ายที่เกิดปัญหา คือ อาจมีปัญหาเกี่ยวกับความยุ่งยากทางการเงิน หรือบุคลากร ทำให้มีความสนใจงานน้อยลง หรือไม่ยอมอธิบายถึงสิ่งที่กำลังทำ หรือผลที่จะได้จากภาระเหล่านั้น ซึ่งอาจเป็นผลให้บริษัทลูกค้าไม่ยอมรับผลงานนั้น ซึ่งถ้าหากภาวะเช่นนี้เกิดขึ้นบ่อย ๆ ฝ่ายบริษัทผู้โฆษณาก็จะเกิดความรู้สึกว่าการใช้บริการของกิจการโฆษณาเป็นการเสียค่าใช้จ่าย หรือกิจการโฆษณาให้บริการได้ไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายที่เสียไป

เหตุผลในการเปลี่ยนกิจการโฆษณา _____

การที่บริษัทลูกค้าและกิจการโฆษณาไม่สามารถจะทำงานร่วมกันได้อีกต่อไป อาจมีเหตุผลดังต่อไปนี้

1. ความขัดแย้งในระหว่างพนักงานของทั้งสองฝ่าย (**Personal Conflict**) ในการทำงานที่ต้องมีการติดต่อกันนี้ เป็นการยากที่จะไม่มีปัญหาที่ขัดแย้งกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ให้บริการลูกค้า ของกิจการโฆษณา กับฝ่ายบริหารของบริษัทผู้โฆษณา ที่ต้องมีการติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ หรือในกรณีที่ ฝ่ายบริษัทลูกค้า สูญเสียความเชื่อมั่นที่มีต่อผู้ให้บริการลูกค้า หรือพนักงานของกิจการโฆษณา ก็เป็นการยากที่ทั้งสองฝ่ายจะทำงานร่วมกันต่อไปได้

2. บริษัทลูกค้าไม่พอใจต่องานสร้างสรรค์ของกิจการโฆษณา เรื่องนี้ก็เป็นสาเหตุที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ทั้งสองฝ่ายไม่สามารถจะทำงานร่วมกันต่อไปอีกได้ ทั้งนี้เพราะในการสร้างสรรค์งานโฆษณานั้น ฝ่ายลูกค้าต้องการแนวความคิดใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้สินค้าของเขา น่าสนใจและขายได้ แต่อย่างไรก็ตาม กิจการโฆษณา ก็ไม่สามารถที่จะสร้างงานโฆษณาที่ดีได้ หากไม่ได้รับข้อมูลที่จำเป็นเพียงพอ

3. เมื่อยอดขายของบริษัทลูกค้าตกลง ฝ่ายลูกค้าก็จะคิดว่า เป็นผลมาจากการโฆษณาไม่ดี หรือกิจการโฆษณาไม่มีความสามารถ ก็ต้องการที่จะเปลี่ยนกิจการโฆษณา จะเห็นได้จาก อุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันกันสูง เช่น รถยนต์ เบียร์ สุรา สบู่ ฯลฯ นั้นจะมีการเปลี่ยนกิจการโฆษณาน้อยมาก ² ทั้ง ๆ ที่บางครั้งการที่ยอดขายตกต่ำลงนั้น อาจเนื่องมาจากองค์ประกอบด้านการตลาดอื่น ๆ เช่น ออกแบบผลิตภัณฑ์ไม่ดี ตัวแทนจำหน่ายขาดขวัญหรือกำลังใจที่จะส่งเสริมสินค้า เป็นต้น

4. ลูกค้ามีข้อขัดแย้งกับลูกค้าอื่นของกิจการโฆษณา โดยทั่วไปกิจการโฆษณาจะไม่รับลูกค้าใหม่ที่เป็นคู่แข่งกับลูกค้าเดิม ทั้งนี้เพราะกิจการโฆษณาอาจไม่สามารถที่จะรักษาความลับของลูกค้าที่แข่งขันกันนั้นได้ หรืออาจมีข้อจำกัดในการสร้างสรรค์งานโฆษณาสินค้าที่เป็นคู่แข่งกันนั้นได้ แต่กิจการโฆษณาก็อาจรับลูกค้าใหม่ ที่แข่งขันกันไม่ได้ หากลูกค้าเดิมอนุญาต หรือลูกค้านั้น ๆ ขายสินค้ากันคนละเขตภูมิศาสตร์ แต่ถ้าต่อมาลูกค้าที่ขายสินค้าประเภทเดียวกันในคนละเขตภูมิศาสตร์รายใดรายหนึ่ง ต้องการที่จะขายสินค้านั้นทั่วประเทศ กิจการโฆษณาก็ต้องตัดสินใจเลือกที่จะให้บริการกับลูกค้าที่ขายเฉพาะเขต หรือลูกค้าที่ต้องการขายทั่วประเทศ ซึ่งก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนกิจการโฆษณา

5. ขนาดของบริษัทผู้โฆษณาและกิจการโฆษณาแตกต่างกันมาก ถ้าหากกิจการโฆษณามีขนาดเล็ก และไม่สามารถที่จะขยายตัวได้ในอัตราที่เหมาะสมกับบริษัทลูกค้าได้แล้ว ก็มีแนวโน้มที่จะเสียลูกค้ารายนั้นไป เพราะไม่สามารถที่จะให้บริการและความสะดวกตามที่ลูกค้าต้องการทั้งหมดได้

6. กิจการโฆษณาที่มีบริการด้านต่าง ๆ น้อยเกินไป ก็เป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่จะทำให้บริษัทลูกค้าหันไปใช้กิจการโฆษณาอื่นที่สามารถให้บริการด้านต่าง ๆ ที่ต้องการได้ครบถ้วน

7. หากบริษัทลูกค้าเกิดความไม่พอใจ สงสัยหรือเข้าใจผิดต่อการคิดค่าบริการของกิจการโฆษณาแล้ว ก็จะมีผลให้บริษัทลูกค้าต้องการที่จะเปลี่ยนกิจการโฆษณาเช่นกัน

8. เมื่อกิจการโฆษณาอยู่ในภาวะที่เสียเปรียบบริษัทลูกค้าในลักษณะต่าง ๆ เช่น บริษัทลูกค้าไม่จ่ายเงินตามกำหนดเวลา หรือลูกค้าตัดงบประมาณการโฆษณา จนถึงจุดที่กิจการโฆษณาไม่มีกำไร หรือลูกค้าต้องการบริการมากเกินไปโดยไม่ให้ค่าบริการเพิ่ม ฯลฯ เหล่านี้ก็เป็นสาเหตุให้กิจการโฆษณาไม่ต้องการที่จะทำงานให้บริษัทลูกค้าเดิมอีกต่อไป

ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นนี้ จะเป็นสิ่งทำลายความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่าย และยังเป็นผลให้ไม่มีการติดตามผลงาน ทำงานเลขกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ หรือไม่อาจสร้างสรรค์โครงการรณรงค์โฆษณาเพื่อส่งเสริมสินค้าได้ ซึ่งการที่บริษัทลูกค้าจะคงไว้ซึ่งกิจการโฆษณาเดิม หรือจะหากิจการโฆษณาใหม่นั้น ควรจะได้พิจารณาและตอบปัญหาเหล่านี้³ ก่อน

1. ต้องการกิจการโฆษณาใหม่จริง ๆ หรือ
2. เหตุผลที่แท้จริงที่ต้องการกิจการโฆษณาใหม่
3. เหตุผลนี้เกิดขึ้นเมื่อได้มีการทบทวนปรึกษากับกิจการโฆษณาแล้วหรือไม่
4. กิจการโฆษณาได้มีการปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ไม่พอใจหรือไม่
5. ความผิดที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความผิดของกิจการโฆษณาหรือเป็นความผิดของบุคคลเพียง 2 - 3 คน
6. กิจการโฆษณาปฏิบัติต่อลูกค้ารายอื่นอย่างไร
7. พนักงานของบริษัทให้ความร่วมมือกับกิจการโฆษณาดีเพียงพอหรือยัง
8. มีความพอใจที่จะรู้ว่า งานโฆษณาใดที่เหมาะสมกับเป้าหมายการตลาดของสินค้าหรือไม่
9. ต้องการอะไรจากกิจการโฆษณาใหม่

หากพบว่า กิจการโฆษณาไม่มีความสามารถ ซากประสิทธิภาพในการสร้างสรรค์งานโฆษณา เลือกสื่อโฆษณา หรือละเลยในการปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ก็ควรที่จะเปลี่ยนกิจการโฆษณาแต่อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะตัดสินใจเปลี่ยนกิจการโฆษณา ควรจะได้มีการพบปะกันเพื่อพิจารณาแก้ไข ปัญหาและเพื่อรักษาความสัมพันธ์กันไว้ ทั้งนี้เพราะ งานที่กิจการโฆษณาทำแล้วผิดพลาด อาจเนื่องมาจากการขาดข้อมูลค้นคว้า ๆ หรือในบางครั้ง ปัญหาอาจเกิดมาจากบุคคลคนเดียวที่ขาดเหตุผล หรือเห็นแก่ตัว หรือปัญหาที่กิจการโฆษณาประสมนั้น มีความยุ่งยากมากเกินไปที่จะแก้ไขได้ฝ่ายเดียว

หรือปัญหานั้นเกิดมาจากสิ่งที่ไม่อาจควบคุมได้ เป็นต้น

การรักษาความสัมพันธ์ที่มีต่อกันไว้ จะเป็นประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่าย คือฝ่ายลูกค้า ก็จะไม่ต้องเสีย ประสิทธิภาพของกิจการโฆษณาเดิมที่มีต่อการดำเนินงานของบริษัทผู้โฆษณาไป เพราะในช่วงที่ให้บริการกันอยู่นั้น กิจการโฆษณาจะต้องรวบรวมศึกษาข้อมูลทางการตลาด ตลอดจนศึกษาความต้องการด้านต่าง ๆ ของบริษัทลูกค้า ซึ่งข้อมูลและความรู้เหล่านี้ไม่อาจส่งไปให้แก่กิจการโฆษณาใหม่ได้ นอกจากนี้การเลือกหากิจการโฆษณาใหม่ ต้องเสียทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย ที่จะต้องมีการประชุมปรึกษาหารือกันภายใน เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการเลือกกิจการโฆษณาใหม่ และในระหว่างที่ทำการเลือกนี้ แผนงานโฆษณาที่กิจการโฆษณาเดิมทำไว้อาจต้องล้มเลิกไป ซึ่งจะทำให้แผนการตลาดและการโฆษณาต้องล่าช้า และไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ได้ และเมื่อใดที่กิจการโฆษณาใหม่ กิจการโฆษณาใหม่ ก็ต้องใช้เวลาในการศึกษาปัญหาและความต้องการของบริษัทลูกค้า อีกระยะเวลาหนึ่ง สำหรับฝ่ายกิจการโฆษณา ก็จะไม่เสียลูกค้าอันเป็นแหล่งที่มาของรายได้ไป และมีโอกาสที่จะปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอีกด้วย

การพบปะกับตัวแทนหรือฝ่ายบริหารของกิจการโฆษณานั้นก็เพื่อแจ้งให้ทราบถึงข้อบกพร่องในการทำงาน การปฏิบัติที่บริษัทลูกค้าไม่พอใจ ความต้องการของบริษัทลูกค้า และควรจะให้โอกาสกิจการโฆษณาในการชี้แจงถึงสาเหตุหรืออุปสรรคในการทำงาน ซึ่งอาจเกิดมาจากความไม่พอใจ หรือมีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างพนักงานของทั้งสองฝ่าย ฯลฯ และควรให้โอกาสในการแก้ไข เปลี่ยนแปลงและปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพราะกิจการโฆษณา ก็ต้องการที่จะทราบถึงความต้องการของบริษัทลูกค้า และต้องการที่จะทำทุกอย่างให้เป็นที่พอใจของลูกค้า ดังนั้น การพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ไม่ว่าจะทำในลักษณะที่เป็นทางการหรือไม่ก็ตาม จะเป็นประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่าย เพราะจะก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการที่จะปรับปรุงความสัมพันธ์และการปฏิบัติงานในอนาคต ซึ่งถ้าหากกิจการโฆษณาสามารถปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นที่พอใจแก่บริษัทลูกค้าแล้ว ก็จะเป็นประโยชน์แก่บริษัทผู้โฆษณา คือไม่ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการเลือกหากิจการโฆษณาใหม่ ส่วนกิจการโฆษณาก็จะได้ประโยชน์ คือไม่เสียลูกค้าไป ในการพบปะกันนี้ บริษัทลูกค้าควรมีความจริงใจที่จะชี้แจงถึงข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อแก้ไขเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น มิใช่ทำเพียงเพื่อหาโอกาสวิจารณ์การกระทำที่ผ่านมาของกิจการโฆษณาเท่านั้น

แม้ว่าทั้งสองฝ่ายจะโต้พยายามหันหน้าเข้าหากันเพื่อปรับความเข้าใจกันแล้ว แต่ก็ยังไม่สามารถที่จะแก้ปัญหาได้ หรือไม่อาจปรับปรุงความสัมพันธ์ที่มีต่อกันให้ดีขึ้นได้ หรือทั้งสองฝ่ายไม่มีความสุขที่จะต้องทำงานร่วมกันแล้ว หรือกิจการโฆษณาไม่อาจให้บริการอื่น ๆ ที่บริษัทลูกค้าต้องการได้แล้ว ก็ควรที่จะต้องมีการเจรจาเพื่อเลิกจากกัน ในการเจรจาเพื่อเลิกจากกันนี้ บางครั้งฝ่ายบริษัทลูกค้าอาจโกรธ หรือตำหนิกิจการโฆษณาได้ ถ้าความบกพร่องนั้นเป็นความผิดที่เกิดจากฝ่ายกิจการโฆษณา แต่ก็ควรจะทำให้สุภาพที่สุดเท่าที่จะทำได้ และทั้งสองฝ่ายควรจะได้ตกลงกันในเรื่องต่อไปนี้

1. วัน เวลา ที่จะเลิกทำงานด้วยกัน ซึ่งควรกำหนดไม่ให้ช้าหรือเร็วจนเกินไป ทั้งนี้เพราะ การทำงานขึ้นบางครั้งมีงานที่ต่อเนื่องกัน ก็ควรจะให้เวลาในการระงับงานหรือชี้แจงข้อปฏิบัติบางประการ ไม่ควรเลิกทำงานด้วยกันทันทีเมื่อมีการขัดแย้งกัน เพราะจะเป็นเหตุให้แผนงานโฆษณาต้องหยุดชะงักลงในช่วงเวลาที่ต้องหากิจการโฆษณาใหม่ แต่อย่างไรก็ตาม ก็ไม่ควรทิ้งช่วงเวลาออกไปให้นานนัก เพราะฝ่ายกิจการโฆษณาคงจะไม่สร้างงานโฆษณาที่ดีนัก เมื่อรู้ว่าจะต้องเลิกกันไป และในระหว่างช่วงเวลานี้ฝ่ายกิจการโฆษณาควรพยายามทำงานให้ดีที่สุด

2. ทกลงเกี่ยวกับเรื่องที่จะประกาศให้คนทั่วไปทราบ เมื่อใดที่กำหนดวันที่จะแยกกันแล้ว จะต้องมีการประกาศให้คนทั่วไปทราบ เรื่องนี้มีความจำเป็นเพราะฝ่ายลูกค้าก็จะได้ประกาศเลือกหากิจการโฆษณาใหม่ และกิจการโฆษณาก็สามารถที่จะหาลูกค้ารายใหม่ได้เช่นเดียวกัน

ทั้ง 2 ฝ่ายควรจะแจ้งให้คนทั่วไปทราบถึงสาเหตุที่เลิกร้างกันเหมือน ๆ กัน ซึ่งทั้ง 2 ฝ่ายอาจทำร่วมกันก็ได้ เหตุผลนี้ควรเป็นความจริง แต่ก็ไม่จำเป็นที่จะต้องแถลงความจริงทั้งหมด เพราะไม่จำเป็นที่ทั้ง 2 ฝ่ายจะประกาศความไม่ศรัทธาของแต่ละฝ่ายให้คนทั่วไปทราบ แต่ก็ไม่ควรจะโกหก เหตุผลที่ให้นี้ควรเพียงพอที่จะเลิกจากกันในสายตาของคนภายนอกด้วย แม้ว่า จะไม่เปิดเผยเรื่องทั้งหมดก็ตาม

การเลือกกิจการโฆษณา

การเลือกกิจการโฆษณาไม่ใช่เรื่องง่าย แต่เป็นปัญหาที่ยู่ยากซับซ้อน เพราะงานของกิจการโฆษณานั้นเป็นศิลป์ จึงยากที่จะวัดผลได้แน่นอน แต่การที่จะใช้สัญชาตญาณหรืออารมณ์ในการเลือกกิจการโฆษณา ก็เป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมนัก ในการเลือกกิจการโฆษณานี้ ประสิทธิภาพของผู้บริหารงานโฆษณา ก็เป็นสิ่งที่สำคัญประการหนึ่งที่จะนำมาใช้ในการพิจารณา กิจการโฆษณาที่เลือกใหม่นี้ ควรจะดีกว่ากิจการโฆษณาเดิม อย่างไรก็ตาม การเลือกกิจการโฆษณานี้ก็ยังไม่มียุทธวิธีแน่นอน แต่ก็ยังพอสรุปขั้นตอนในการพิจารณาเลือกได้ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดความต้องการ การเลือกกิจการโฆษณาต้องเลือกให้ตรงกับความต้องการ เมื่อจะตัดสินใจเลือกกิจการโฆษณาใหม่ ควรจะต้องกำหนดสิ่งที่ต้องการจากกิจการโฆษณาใหม่ให้ละเอียดเพียงพอ และเมื่อกำหนดสิ่งที่ต้องการแล้ว ก็ควรจะพิจารณากิจการโฆษณาในลักษณะต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1.1 นโยบายของกิจการโฆษณา เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการเลือกด้วย เพราะนโยบายของกิจการโฆษณาแต่ละแห่งก็แตกต่างกัน เช่น บางแห่งมีนโยบายว่าจะไม่รับลูกค้าที่มีงบประมาณน้อยกว่า 5 ล้านบาท บริษัทโฆษณาเล็ก ๆ ก็ไม่อาจให้บริการของกิจการโฆษณาประเภทนี้ก็ได้ หรือกิจการบางแห่งมีนโยบายที่จะทำการโฆษณาในสื่อโฆษณาบางประเภท เช่น การโฆษณาทางไปรษณีย์ หรือบางแห่งมีความชำนาญเฉพาะสินค้า หรือบริการบางอย่าง เช่น ให้บริการเฉพาะลูกค้าที่มีธุรกิจทางการเงิน การธนาคารเท่านั้น หรือบางแห่งมุ่งที่จะทำการโฆษณาเฉพาะเขตเท่านั้น เป็นต้น นโยบายเหล่านี้เป็นสิ่งที่บริษัทโฆษณาจะต้องพิจารณาว่ากิจการโฆษณาใดเหมาะสมกับสินค้าหรือความต้องการบ้าง

1.2 บุคคลในกิจการโฆษณา ด้วยเหตุที่กิจการโฆษณาเป็นธุรกิจที่ให้บริการในด้านการสร้างสรรค์ ซึ่งต้องใช้ความคิดแปลก ๆ ใหม่ ๆ ของพนักงาน จึงต้องให้ความสนใจถึงคนในกิจการโฆษณาด้วย เพราะถ้าคนมีความสามารถดีก็จะทำให้กิจการโฆษณามีความสามารถดีตามไปด้วย แต่ถ้าคนไม่มีความสามารถกิจการโฆษณาก็ไม่อาจดำรงอยู่ได้ หรือไม่เป็นที่ดึงดูดใจ บริษัทโฆษณาอื่น ๆ สิ่งที่ต้องพิจารณาเกี่ยวกับบุคคลในกิจการโฆษณา ก็คือ ความคิดสร้างสรรค์

ในการแก้ปัญหาคือ มีแนวความคิดที่จะแก้ปัญหาให้ได้ผลดี และมีประสบการณ์ในการแก้ปัญหาคือ มีความรู้เกี่ยวกับ สินค้า ตลาด ช่องทางการจำหน่ายของบริษัทโฆษณาอย่างเพียงพอ

1.3 บริการของกิจการโฆษณา จะต้องดูว่ากิจการโฆษณาแต่ละแห่งมีบริการอะไรบ้าง มากน้อยเพียงใด ตรงกับที่เราต้องการหรือไม่ การใช้บริการมีข้อมูลคืออะไรหรือไม่ เช่น ถ้าต้องการให้กิจการโฆษณาผลิตงานโฆษณาจำเป็นหรือไม่ที่จะต้องได้แนวคิดสร้างสรรค์งานโฆษณา จากภายในกิจการโฆษณานั้น เป็นต้น ต้องพิจารณาคุณภาพของบริการนั้น ๆ ด้วย เช่น ในการผลิตงานโฆษณา พนักงานมีความสามารถ ความชำนาญเฉพาะเรื่องหรือไม่ เป็นต้น สำหรับกิจการโฆษณาที่มีบริการหลายอย่างจำเป็นที่จะต้องพิจารณาบริการภายในที่สำคัญ ดังนี้

1. การวิจัยหรือการรวบรวมข้อมูล บริการนี้มีประโยชน์ต่อการหาข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่จำเป็นในการสร้างสรรค์งานโฆษณา และอื่น ๆ
2. การจัดการเกี่ยวกับสื่อโฆษณา เป็นการกำหนดวิธีการและประเภทของสื่อโฆษณา ที่จะบรรลุเป้าหมายการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด
3. การบริหารการเงิน ในการแก้ปัญหาที่บริษัทลูกค้าสนใจต้องใช้ เวลาและความสามารถของกิจการโฆษณา
4. การบริหารทั่วไป คือการประสานงานกับทุกหน่วยงานในกิจการโฆษณา จะต้องมีพอ

1.4 ศึกษาลูกค้าของกิจการโฆษณา ควรศึกษาเกี่ยวกับรายชื่อและลักษณะของลูกค้าทั้งในอดีตและปัจจุบันของกิจการโฆษณา ปัญหาของลูกค้าและสิ่งที่กิจการโฆษณาทำให้ลูกค้า บริษัทโฆษณาควรสนใจลูกค้าทั้งในอดีตและปัจจุบันของกิจการโฆษณา เพราะส่วนใหญ่เป็นลูกค้าเกี่ยวกับสินค้าอุปโภคบริโภคหรือสินค้าอุตสาหกรรม หรือมีทั้งสองประเภทเท่า ๆ กัน ลูกค้าใช้บริการโฆษณา เฉพาะในชนบทหรือทั่วทั้งประเทศ หรือระหว่างประเทศ ลูกค้าส่วนใหญ่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ และควรรู้ตัวว่า ลูกค้าที่เคยใช้บริการของกิจการโฆษณา แต่ในปัจจุบันไม่ได้ใช้แล้วนั้น เป็นใครบ้าง และเลิกใช้ด้วยเหตุผลใด และกิจการโฆษณาปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างไรบ้าง จากการ

วิเคราะห์นั้นจะทำให้ทราบว่า ลูกคามีประสบการณ์เกี่ยวกับสินค้า ช่องทางการจำหน่าย และอื่น ๆ ของทั้งบริษัทโฆษณา และคู่แข่งชนิดีเพียงพอหรือไม่

1.5 ชื่อเสียงของกิจการโฆษณา ไม่ว่าจะ เป็นในคำณใด ๆ เช่น ความสามารถ ในทางการตลาด ความสามารถในทางสร้างสรรค์ข้อความโฆษณา และชื่อเสียงทางการเงิน เป็นต้น ในเรื่องนี้อาจขอคำแนะนำจากบริษัทอื่น ๆ ที่ทำธุรกิจติดต่อกัน เช่น สื่อโฆษณา ตัวแทนจำหน่าย ฯลฯ

1.6 สถานที่ตั้งของกิจการโฆษณา ก็เป็นสิ่งสำคัญ เพราะบริษัทโฆษณาส่วนใหญ่ ต้องการกิจการโฆษณาที่มีสำนักงานใหญ่ หรือสาขาที่สำคัญ ๆ ตั้งอยู่ใกล้ ๆ กับที่ผู้บริหารการตลาด ของบริษัทนั้นอยู่ ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการติดต่อประสานงานและการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การ ปฏิบัติ

1.7 ขนาดของกิจการโฆษณา ก็เป็นสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ควรพิจารณา เพราะโดยทั่วไปกิจการโฆษณาขนาดใหญ่ จะมีความชำนาญ บริการ และมีความสะดวกในการให้ บริการได้มากกว่ากิจการโฆษณาเล็ก ๆ เพราะสามารถที่จะดึงบุคคลที่มีความสามารถมากมา ทำงานด้วยได้ กิจการโฆษณาเล็ก ๆ จะมีความกระตือรือร้นในการติดต่อและให้บริการอย่างใกล้ชิด เป็นส่วนตัวได้มากกว่ากิจการโฆษณาขนาดใหญ่ แต่ก็มิได้หมายความว่ากิจการโฆษณาเล็ก ๆ จะมีความสามารถในการสร้างสรรค์งานโฆษณาคือดีกว่ากิจการโฆษณาขนาดใหญ่

1.8 อายุของกิจการโฆษณา กิจการโฆษณาที่มีการดำเนินงานมานาน ๆ มัก จะทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่ากิจการที่ตั้งใหม่ เพราะมีประสบการณ์และความชำนาญมากกว่า

2. รวบรวมรายชื่อกิจการโฆษณาที่อยู่ในความสนใจและตรงกับความต้องการไว้ สำหรับรายชื่อและรายละเอียดของกิจการโฆษณานี้ ถ้าเป็นกิจการโฆษณาภายในประเทศ อาจหา ได้จาก สมุดโทรศัพท์หน้าเหลือง สมาคมโฆษณารัฐกิจแห่งประเทศไทย สอบถามจากเพื่อนหรือ อาจได้จากคำแนะนำของกิจการโฆษณาเดิม แต่ถ้าต้องการรายชื่อกิจการโฆษณาในต่างประเทศ ก็อาจหาได้จาก สถานทูต สถานกงสุลของประเทศนั้น ๆ และเมื่อได้รายชื่อของกิจการโฆษณา แล้ว ก็ควรพิจารณากิจการโฆษณานั้น ๆ ในแง่ต่าง ๆ แล้วเลือกเฉพาะกิจการโฆษณาที่มี

คุณสมบัติตรงกับความต้องการของบริษัท จากนั้นจึงพิจารณาเลือกรายชื่อเหล่านั้น นำมาจัดลำดับตามความสนใจที่มีต่อกิจการโรشنبั้น ควรเรียงลำดับไว้ประมาณ 10 ลำดับ จากบริษัทที่สนใจมากที่สุดลงไป

3. การเริ่มติดต่อ (First Contact) เมื่อได้รายชื่อกิจการโรشنبที่อยู่ในความสนใจ 10 ลำดับแล้ว ก็จะต้องติดต่อไปยังกิจการโรشنبนั้น เพื่อศักรายชื่อกิจการโรشنبที่มีอยู่ในมือเพียง 1 - 3 ชื่อ

ในการติดต่อกันครั้งแรกนี้ อาจเลือกใช้วิธีการใดวิธีหนึ่งใน 3 วิธีนี้ หรืออาจใช้ทั้งสามวิธีประกอบกันก็ได้ วิธีการเหล่านี้คือ

3.1 ส่งแบบสอบถามไปยังกิจการโรشنب เพื่อให้ตอบกลับมา

3.2 เชิญผู้ให้บริการลูกค้า หรือตัวแทนของกิจการโรشنبไปพบปะพูดคุยกัน เพื่อสอบถามเกี่ยวกับแนวคิดและวิธีการแก้ปัญหาในกรณีต่าง ๆ ในอดีต ความสามารถ และในการพบปะกันนี้ควรจะได้สังเกตอารมณ์และไหวพริบที่เกิดขึ้นในระหว่างตัวแทนของฝ่ายกิจการโรشنبสังเกตดูว่า ตัวแทนคนใดที่สามารถจูงใจและควบคุมคนอื่น ๆ ได้ และทราบถึง ความประทับใจที่มีต่อตัวแทนเหล่านั้นด้วยว่าเป็นที่พอใจหรือไม่

3.3 การไปเยี่ยมชมกิจการโรشنبนั้น ถ้าเป็นไปได้ ควรไปโดยไม่บอกกล่าวล่วงหน้า⁴ เพราะจะทำให้รู้ถึงบรรยากาศ วิธีการทำงาน กฎเกณฑ์ แบบฉบับในการทำงานตามปกติ ไม่มีการทำงานแบบเอาหน้า และข้อดีอีกประการหนึ่ง คือ จะได้พบกับผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งจะช่วยให้ได้รับข้อมูลบางอย่างที่เป็นจริงมากกว่า ที่จะบอกกล่าวล่วงหน้าเกี่ยวกับการเยี่ยมชม ที่จะให้ฝ่ายกิจการโรشنبเตรียมการต้อนรับ และมีผู้บริหารระดับสูงคอยให้การต้อนรับ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงนี้ มักจะไม่ค่อยบอกข้อเท็จจริง และมักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการพูดและมีภาระจูงใจที่ดี

วัตถุประสงค์ในการติดต่อกันครั้งแรกนี้ ก็เพื่อให้เกิดความแน่ใจว่า ข้อมูลที่ได้ทราบมาเป็นความจริง หรือตรงกับความต้องการจริง นอกจากนี้ก็เพื่อศึกษาและทดสอบถึงความสามารถด้านต่าง ๆ ของกิจการโรشنب การได้ทราบถึงแนวคิดในการแก้ปัญหาในอดีตที่ประสบความสำเร็จ หรือ

ได้พบคนบางคนที่น่าสนใจ หรือมีโอกาสนั้นจะได้รู้ถึงบรรยากาศในการทำงานของกิจการโชนวนั้น ๆ ได้ ซึ่งวิธีการที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ในการติดต่อกันครั้งแรกนี้ ก็คือการไปเยี่ยมชมกิจการโชนวนั้น เพราะเมื่อไปชมแล้ว จะทราบว่า อยากไปพบที่บริษัทนั้นหรืออยากพบหรือทำงานร่วมกับบุคคลของกิจการโชนวนั้นอีกหรือไม่

4. การประเมินความสามารถของกิจการโชนวนั้น เมื่อเลือกกิจการโชนวนั้นได้

1 - 3 ชื่อแล้ว ก็ควรทำการประเมินความสามารถของกิจการโชนวนั้นอีกครั้ง โดยให้มีการเสนองานโชนวนั้นต่อผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ในการให้กิจการโชนวนั้นทำการเสนองานโชนวนั้น ควรให้เวลาแก่กิจการโชนวนั้นในการเตรียมตัวอย่างพอเพียง

วัตถุประสงค์ของการให้เสนองานโชนวนั้น ก็คือเพื่อพิจารณาถึงความสามารถของบุคคลในการสร้างสรรค์งานโชนวนั้น รวมถึงประสบการณ์ของบุคคลในกิจการโชนวนั้นว่า มีความชำนาญเฉพาะตลาดบางประเภทหรือทั่ว ๆ ไป ในการให้เสนองานโชนวนั้น ไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นสินค้าของบริษัท เพราะกิจการโชนวนั้นอาจไม่รู้ข้อมูลต่าง ๆ ดีพอ แต่อาจให้เสนอดังผลงานในอดีต แล้วดูวิธีการแก้ปัญหา แนวทางการสร้างสรรค์ วิธีการเสนองานโชนวนั้นอย่างไร และผลของงานโชนวนั้นเป็นอย่างไร ก็ได้ อย่างไรก็ตาม ถ้าจะให้เสนองานโชนวนั้นสำหรับสินค้าของบริษัท บริษัทผู้โชนวนั้นก็ต้องเต็มใจที่จะบอกเป้าหมายทางการตลาด และข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นแก่กิจการโชนวนั้น ซึ่งการเสนองานโชนวนั้นอาจทำได้ 3 ลักษณะ คือ

4.1 ให้ทำเฉพาะการวิจัย กิจการโชนวนั้นอาจถูกขอร้องให้ทำงานวิจัยที่บริษัทผู้โชนวนั้นต้องการ แล้วให้เสนอผลสรุปของงานวิจัย ต่อฝ่ายบริหารของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่ฝ่ายบริหารทราบคืออยู่แล้ว หรือเป็นข้อมูลที่คิดว่า ฝ่ายบริหารยังไม่ทราบมาก่อนก็ตาม กิจการโชนวนั้นไม่ควรเสนอข้อสรุปที่เกี่ยวข้องเฉพาะเรื่องนั้นเท่านั้น แต่ควรเสนอว่าข้อสรุปที่ได้นั้นจะนำมาใช้ประโยชน์ในการสร้างสรรค์งานโชนวนั้นของบริษัทผู้โชนวนั้นได้อย่างไร เมื่อบริษัทผู้โชนวนั้นเห็นว่ากิจการโชนวนั้นได้ทำงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อสินค้าหรือปัญหาทางการตลาด ก็อาจเสนอจ่ายค่าใช้จ่ายในการทำวิจัยให้ทั้งหมด แทนที่จะออกให้บางส่วนก็ได้

4.2 ให้เสนอแผนงานโฆษณา ซึ่งแผนงานนี้ควรบอกถึงความคิดของ
กิจการโฆษณาในเรื่องการแนะนำสินค้าใหม่ หรือการขยายผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

การเสนอแผนงานโฆษณา นี้ อาจต้องมีการทำวิจัยประกอบและบริษัทที่
โฆษณาก็อาจเลือกออกค่าใช้จ่าย เฉพาะรายจ่ายที่เกี่ยวกับแผนงานนี้โดยตรงก็ได้

4.3 ให้ทำโครงการรณรงค์โฆษณาที่เกี่ยวกับสินค้า การรณรงค์นี้อาจเป็น
ตัวอย่างการโฆษณาทางสิ่งพิมพ์ หรือทางวิทยุกระจายเสียง ซึ่งอาจทำโดยผ่านสื่อโฆษณาก็ได้
การรณรงค์นี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากก็ต่อเมื่อแนวคิดในการสร้างสรรค์งานโฆษณาของกิจการ
โฆษณานั้นแตกต่างจากแนวการโฆษณาในปัจจุบันของบริษัท แต่วิธีนี้จะไม่มีความเสี่ยงเลยถ้าฝ่าย
บริหารของบริษัทไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะประเมินผลงานโฆษณานั้นได้

การให้กิจการโฆษณาเสนองานโฆษณา นี้ บริษัทผู้โฆษณาควรเต็มใจที่จะจ่ายค่าจัดเตรียม
ให้ สำหรับค่าใช้จ่ายนี้อาจจ่ายให้ทั้งหมดหรือตามแต่ละตกลงกันก็ได้ และถ้าให้กิจการโฆษณามากกว่า
หนึ่งแห่งที่เสนองานโฆษณา ก็ควรแบ่งสรรเงินให้เท่า ๆ กัน หรือมอบเงินจำนวนหนึ่งให้กับกิจการ
โฆษณาทุกแห่งแล้วให้ทำการรณรงค์โฆษณาภายใต้จำนวนเงินที่ได้รับนั้น ซึ่งวิธีการนี้จะทำให้ทราบถึง
ความสามารถในการสร้างสรรค์งานโฆษณาและความสามารถในการใช้เงินให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

ในการเสนองานโฆษณา นี้ เพื่อมิให้มีอคติในการเลือกกิจการโฆษณา ก็อาจใช้บัตรให้
คะแนนความสามารถด้านต่าง ๆ ของกิจการโฆษณา ดังรูปที่ 9.1 โดยเมื่อกิจการโฆษณาแต่ละแห่ง
ทำการเสนองานโฆษณา ผู้บริหารงานของบริษัทผู้โฆษณาก็ให้คะแนนความสามารถของแต่ละแห่งไว้
แล้วก็สรุปผลและเลือกกิจการโฆษณาใหม่ได้ และเมื่อเลือกได้กิจการโฆษณาหนึ่งแล้ว ควรแจ้งให้
กิจการโฆษณาที่ไม่ได้รับเลือกทราบด้วย พร้อมทั้งบอกเหตุผลด้วยว่า การเสนองานของกิจการแห่งนั้น
มีข้อบกพร่องประการใดบ้าง

5. การทำสัญญาตกลงเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สิ่งที่ดีควรจะได้ตกลงกัน ก็มี
ดังต่อไปนี้

RATING SHEET

HOUR _____ DATE _____ AGENCY _____

NAMES OF AGENCY PRESENTATION _____

PERSONNEL _____

(LEADER'S NAME) _____

(_____) _____

ADEQUACY OF MARKET ANALYSIS : A C C E P T A B L E / N O N A C C E P T A B L E

STUDY OF COMPETITION : A C C E P T A B L E / N O N A C C E P T A B L E

STUDY OF PRODUCT POSITIONING : A C C E P T A B L E / N O N A C C E P T A B L E

MEDIA MIX STRATEGY : A C C E P T A B L E / N O N A C C E P T A B L E

LEVEL OF CREATIVE STRATEGY : A C C E P T A B L E / N O N A C C E P T A B L E

MERCHANDISING CONSIDERATION : A C C E P T A B L E / N O N A C C E P T A B L E

OTHER OFFERED SERVICES : A C C E P T A B L E / N O N P C C E P T A B L E

AGENCY EXPERIENCE _____

SERVICE DEPTH _____

FINANCIAL STABILITY _____

INDUSTRY REPUTATION _____

IMPRESSION OF PRESENTATION _____

COMMENTS : _____

รูปที่ 9.1 แสดงบัตรให้คะแนนความสามารถด้านต่าง ๆ ของกิจการโฆษณาในการ
เสนองานโฆษณา

ที่มา : Leon Quera, Advertising Campaigns — Formulation and Tactics,
2nd edition, Grid inc., 1977, p.216.

5.1 ควรกำหนดข้อตกลงเป็นลายลักษณ์อักษร มิใช่เพื่อประโยชน์ในทางกฎหมาย แต่เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายระลึกได้เสมอว่ามีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อกัน ข้อตกลงนี้ควรครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

5.1.1 วันเวลาที่ทำสัญญา

5.1.2 บริการที่กิจการโฆษณาจะให้กับบริษัทที่โฆษณา - การศึกษา วิเคราะห์ การวางแผนโฆษณา การเลือกสื่อโฆษณาและอื่น ๆ

5.1.3 ค่าตอบแทนที่ให้กับกิจการโฆษณา ในเรื่องสื่อโฆษณา การซื้อวัสดุ บริการอื่น ๆ ส่วนลดเงินสด ภาษี ฯลฯ

5.1.4 การเรียกเก็บเงินและวิธีการจ่ายเงินจะปฏิบัติอย่างไร เช่น ต้องมีใบสั่งซื้อ หรือใบเสร็จรับเงินประกอบด้วยหรือไม่ ฯลฯ

5.1.5 สิทธิความเป็นเจ้าของในข้อมูล วัสดุสิ่งของและงานโฆษณา ในเรื่องนี้ กิจการโฆษณาอาจยินดีที่จะส่งคืนสิ่งเหล่านี้ให้บริษัทผู้โฆษณาเมื่อหมดสัญญาการจ้าง หรือเมื่อบริษัทผู้โฆษณาต้องการก็ได้

5.1.6 ข้อกำหนดเกี่ยวกับค่าทำขวัญหรือค่าเสียหายและอื่น ๆ (ถ้ามี)

5.1.7 ระยะเวลาของข้อตกลง

การทำข้อตกลงแบบนี้ไม่อาจประกันได้ว่าความสัมพันธ์ของทั้งสององค์การจะมีอยู่ตลอดไป และจะได้งานโฆษณาที่ดีเด่น แต่ข้อตกลงนี้อาจช่วย ในการบริหารความสัมพันธ์ได้ เพราะบอกถึงรายละเอียดและกำหนดวิธีการปฏิบัติที่จะเป็นแนวทางแก่ทั้งสององค์การ และอาจช่วยให้แน่ใจว่าความเข้าใจกันระหว่างสององค์การยังคงมีอยู่

5.2 มีความรู้และเข้าใจถึงความต้องการของกันและกัน กิจการโฆษณาควรรู้และเข้าใจถึงความรับผิดชอบในการดำเนินงานของลูกค้าซึ่งจะทราบได้จากบริษัทผู้โฆษณาว่าต้องการให้กิจการโฆษณาทำอะไร ควรมีการแบ่งหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบระหว่างกิจการโฆษณา กับบริษัทโฆษณาให้แน่นอน เพื่อที่จะได้ไม่ทำงานซ้ำซ้อน ซึ่งเป็นการสิ้นเปลืองโดยใช่เหตุ เมื่อกิจการโฆษณาทราบถึงความต้องการของลูกค้าแล้วก็ควรจะปฏิบัติเพื่อให้เป็นที่พอใจของลูกค้า และบริษัทผู้โฆษณา ก็ควรเข้าใจกิจการโฆษณาด้วย เรื่องที่กิจการโฆษณาต้องการรู้จากบริษัท

ผู้โฆษาคือ มีวิธีประเมินผลงานอย่างไร มีอะไรเป็นมาตรฐาน จะติดต่อกับใคร รายงานเสนอ
 ต่อใคร ใครเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องการโฆษา ฯ และกิจการโฆษาคควรจะรู้จักกับบุคคลที่เราต้อง
 ติดต่อเป็นประจำเป็นอย่างดี

สิ่งที่ทั้งสองฝ่ายควรเข้าใจเพื่อเป็นพื้นฐานของความเข้าใจร่วม มี
 บริษัทผู้โฆษาคควรปฏิบัติต่อกิจการโฆษาในฐานะที่เท่าเทียมกัน คือเสมือนว่ากิจการโฆษาคต้อง
 ทำงานเกี่ยวกับสินค้านั้นด้วย และควรมีการปรึกษาหารือในเรื่องกลยุทธ์การตลาดและการโฆษา
 ซึ่งจะช่วยให้กิจการโฆษา และบริษัทผู้โฆษาคทำงานไปในทิศทางเดียวกัน และเมื่อมีความเข้าใจ
 กันก็จะทำให้งานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 ควรให้ข้อมูลและแนวทางแก่กิจการโฆษา ในเรื่องนี้การติดต่อสื่อสาร
 เป็นสิ่งสำคัญสำหรับในองค์กรขนาดใหญ่ การติดต่อกันอาจต้องผ่านหลายบุคคล หรือมีผู้ติดต่อ
 ระหว่างกันหลายคน จึงควรลดจำนวนพนักงานที่มีหน้าที่ติดต่อให้น้อยลง หรือจัดให้มีการพบปะ
 ติดต่อกันบ่อย ๆ เป็นต้น

การให้ข้อมูลแก่กิจการโฆษา ควรให้เฉพาะข้อมูลที่จำเป็นที่จะทำงาน
 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือบางครั้งควรตีความหมายของข้อมูลให้กิจการโฆษาคทราบด้วย ถ้าเป็น
 ไปได้ และในกรณีที่มีเมื่อมีการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดและการโฆษา โดยที่กิจการโฆษาคไม่มี
 ส่วนร่วม ก็ควรบอกให้กิจการโฆษาคทราบถึงผลสรุปด้วย เพราะถ้ากิจการโฆษาคไม่ทราบแนวทาง
 การดำเนินงาน อาจสร้างงานโฆษาคได้ไม่เป็นที่พอใจหรือไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ทางการตลาด
 และการโฆษาคที่ต้องการได้

5.4 การให้ความเห็นชอบในการเสนองานโฆษา ผู้บริหารงานโฆษาค
 ควรมีความสามารถมากพอที่จะประเมินงานโฆษาคที่เสนอมานี้ได้ การที่ฝ่ายบริหารมีการพบปะ
 ทำความเข้าใจและให้ความร่วมมือในการสร้างสรรค์งานโฆษาค การที่จะปฏิเสธงานนั้น จำจะต้อง
 มีเหตุผลเพียงพอและต้องทำอย่างระมัดระวังเพื่อมิให้เกิดข้อขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน ถ้าเป็น
 ไปได้ควรให้ข้อเสนอแนะด้วย แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าฝ่ายบริหารจะต้องเห็นชอบกับงานโฆษาค
 โดยไม่มีข้อวิจารณ์หรือไม่มีการประเมินงานนั้น เว้นเสียแต่ว่างานนั้นจะมีความสมบูรณ์ทุกประการ

จนไม่อาจหาข้อตำหนิได้

สำหรับกรณีของบริษัทผู้โฆษณาไม่มีผู้ที่มีความสามารถเพียงพอที่จะให้ความเห็นชอบต่องานโฆษณาได้ ก็ควรเลือกคนจากกิจการโฆษณาที่มีความสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และอาจตั้งคณะกรรมการพิจารณางานโฆษณาร่วมกัน วิธีนี้ที่จะช่วยให้ได้งานโฆษณาที่น่าพอใจได้

5.5 การประเมินผลงานโฆษณา ควรจะทำอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ทั้งสองฝ่ายดังกล่าวมาแล้ว ในการประเมินผลงานควรศึกษาการจัดองค์การ บริหาร และการดำเนินงาน ผลงานที่มีต่อบริษัทลูกค้า การวางแผน การสร้างงานโฆษณา อื่น ๆ และที่สำคัญที่สุดคือ จะต้องมีการอภิปรายร่วมกัน ระหว่างทั้งสองฝ่าย เพื่อแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการทำงาน ถ้าบริษัทโฆษณาไม่พอใจในผลงานของกิจการโฆษณา จะต้องบอกว่าไม่พอใจอะไร อย่างไร และคิดว่าควรจะเป็นแบบใด ซึ่งกิจการโฆษณาอาจให้แนวคิดที่ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนั้น สามารถแก้ไขได้หรือไม่ อย่างไร และสิ่งที่ต้องการนั้นจะทำได้หรือไม่ ถ้าทำได้ก็ควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เป็นที่พอใจของฝ่ายลูกค้าได้ ในบางครั้งผลงานโฆษณาได้ผลไม่เป็นที่พอใจก็ควรสืบหาว่าเกิดเพราะเหตุใด ถ้าสิ่งที่ทำให้งานโฆษณาไม่ได้ผลก็ไม่ได้เกิดจากหรือ อยู่ภายใต้การควบคุมของกิจการโฆษณา ก็ไม่ควรตำหนิกิจการโฆษณา และในกรณีที่งานโฆษณาได้ผลดีมาก ก็ควรมีการยกย่อง ชมเชย หรือให้รางวัล เพื่อให้เกิดกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้ได้ดีผลเช่นนั้นอีก

กิจการโฆษณา เป็นธุรกิจที่อยู่ได้โดยการสร้างงานโฆษณาให้บริษัทผู้โฆษณา และบริษัทผู้โฆษณาก็จะอยู่ได้ เพราะการโฆษณาที่มีประสิทธิภาพอย่างหนึ่ง เพราะเหตุที่ธุรกิจทั้งสองขึ้นอยู่แก่กัน ดังนั้น การที่ต้องทำงานร่วมกันควรจะมีการมีความเข้าใจร่วมกันอันจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงาน เพื่อวัตถุประสงค์ร่วมกัน

คำถามท้ายบท

1. "การที่กิจการโฆษณาและบริษัทลูกค้า จะดำเนินธุรกิจไปได้และเกิดผลดีต่อทั้งสองฝ่ายได้นั้น ทั้งสองฝ่ายจะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน" ท่านเห็นด้วยกับคำกล่าวนี้หรือไม่ และจงวิจารณ์คำกล่าวนี้โดยละเอียด
2. ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบริษัทลูกค้า และกิจการโฆษณา มีสาเหตุมาจากเรื่องอะไรบ้าง อย่างไรและจะแก้ไขปัญหาคือความขัดแย้งนั้นได้อย่างไร อธิบาย
3. หลักเกณฑ์และวิธีการในการเลือกกิจการโฆษณา มีอะไรบ้าง จงอธิบายโดยละเอียด