บทที่ 4

ผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยในเรื่องบทบาทของการสื่อสารในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดร่วมกันระหว่างบริษัทลูกค้าบ้านจัดสรรกับบริษัทโฆษณา ได้ตามหัวข้อการศึกษาดังนี้

1. ลักษณะทั่วไปของบุคลากรที่ทำงานในบริษัทบ้านจัดสรร

2. บทบาทของการสื่อสารมีความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดร่วมกัน

3. ปัญหาการสื่อสารในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดร่วมกัน

4. ลูกค้าบ้านจัดสรรเคยใช้บริการหลายบริษัทโฆษณา

5. ผลงานและประสบการณ์ของบริษัทโฆษณาเป็นปัจจัยที่ลูกค้าบ้านจัดสรรเลือกใช้บริการ

6. ลูกค้าบ้านจัดสรรต้องการการทำงานร่วมกับบริษัทโฆษณาแบบ Strategic Partner

7. การใช้สื่อก่อนและหลังวิกฤติการณ์บ้านจัดสรร

11837816

1. **ลักษณะของบุคลากรที่ทำงานในบริษัทบ้านจัดสรร** ที่ต้องติดต่อประสานงานกับตัวแทนของบริษัทโฆษณา เป็นการทำงานที่ต้องสื่อสารกันตามกระบวนการการทำงานที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ในความเห็นของทั้ง 2 ฝ่าย จากการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่ควรมีของลูกค้าบ้านจัดสรรที่บริษัทโฆษณาเห็นว่าก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน ดังนี้

1. มีความเป็น Professional
2. มีความแม่นยำของโจทย์การตลาด
3. มีการวิเคราะห์สถานการณ์การตลาดได้อย่างแม่นยำ
4. มีการดำเนินการธุรกิจที่มั่นคง
5. มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ
6. ไม่มีอคติ
7. มีการแบ่งงานรับผิดชอบในสายงานของบริษัทที่ชัดเจน
8. มีการตัดสินใจที่ชัดเจน ทันเวลา

ส่วนลูกค้าบ้านจัดสรร จากการวิจัยพบว่า คุณลักษณะของบริษัทโฆษณาที่ลูกค้าบ้านจัดสรร (ฝ่ายการตลาด) มีความพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนี้

1. มีการจัดการภายในองค์กรเป็นระบบดี
2. มีครีเอทีฟดี
3. มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์การตลาด
4. มีความสามารถด้านสื่อโฆษณา
5. มีบริการด้านข้อมูลการวิจัย
6. มีบริการด้านข้อมูลการตลาด และการประชาสัมพันธ์
7. ฝ่ายบริหารงานลูกค้า มีประสิทธิภาพ
8. มีการวัดผล ประเมินผล ในแต่ละแผนการรณรงค์โฆษณา

คุณลักษณะของบุคลากรของบริษัทโฆษณา ในที่นี้หมายถึง ฝ่ายบริหารงานลูกค้าเป็นส่วนใหญ่ ที่ลูกค้าบ้านจัดสรรมุ่งหวัง หรือคาดหวังที่จะได้รับการทำงานหรือชิ้นงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ทั้ง 2 ฝ่าย ควรมีการทำความตกลงร่วมกันระหว่างลูกค้าและเอเยนซี่เกี่ยวกับสิ่งที่คาดหวัง

ถือเป็นหัวใจสำคัญของเนื้อหา นั่นก็คือต้องให้ความสำคัญกับบทบาทของการสื่อสารในการทำงานร่วมกัน ในแต่ละประเด็นที่ได้รับจากการวิจัย ดังนี้

1. มีการจัดการภายในองค์กรเป็นระบบดี

หมายถึง ลูกค้าคาดหวังที่จะได้รับการบริหารอย่างสะดวก ไม่ติดขัด เกิดความคล่องตัว มิได้หมายความว่า ลูกค้าบ้านจัดสรรจะไปก้าวก่ายในองค์กรของเอเยนซี่แต่ประการใด เพราะฝ่ายบริหารงานลูกค้า ต้องมีการสื่อสารภายในองค์กรกับแผนกอื่นๆ เพื่อจะผลิตงานให้ลูกค้าตรงตามกำหนดเวลาที่ได้รับมอบหมาย

"การตามงานกัน คือไม่ต้องมีปัญหา คือ ไม่ใช่ปัญหาจุกจิกอะไรแบบเนี้ย เช่น สมมุติงาน Design มี order งานแต่ถ้าเกิดเราไปเจอที่แบบไม่ทำงานให้เราคือ เค้าให้ความสำคัญกับเราน้อยลง อีกอย่างเป็นเรื่องของ Communication กับคน น่าจะเข้าหากันได้ ติดตามงานดี, มีมนุษยสัมพันธ์ดีหรือไม่ดีกับในกลุ่มของบริษัทจริง ๆ แล้วทำให้ผลงานที่เค้าได้กลับมาเพื่อเสนอเราช้าหรือเร็วได้ทั้งนั้น"
(อาภรรัตน์ อังศุสิงห์. ผู้จัดการฝ่ายการตลาด (โครงการ) บริษัท แลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ (มหาชน) จำกัด. สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2542)

2. มีครีเอทีฟดี

หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์ที่ผ่านกระบวนการถ่ายทอดความคิดจากลูกค้าตามโจทย์การตลาดนั้น ต้องเป็นความคิดสร้างสรรค์ที่ทำให้ลูกค้าประสบความสำเร็จในการส่งสารสู่กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย ในการสร้างความจดจำได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการตลาด

"ผมจะดูเรื่อง ครีเอทีฟ ว่าต้องเก่ง เชี่ยวชาญ มีความสามารถตอบโจทย์การตลาดให้ออกมาประสบความสำเร็จหรือไม่"
(ชลสิญจ์ วัฒนาธร. ผู้จัดการฝ่ายโครงการ บริษัท สยามสินธร จำกัด. สัมภาษณ์, 29 มกราคม 2542)

3. มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์การตลาด

นับว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ลูกค้าบ้านจัดสรรต้องการจากเอเยนซี่โฆษณาเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากภาวะวิกฤติในปัจจุบัน ยิ่งต้องมีการระดมความคิด คัดสรร วางแผนกลยุทธ์ที่ดีที่สุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดให้ได้

"เอเยนซี่ ที่ต้องเข้าใจในธุรกิจนี้ได้ดี มีประสบการณ์อย่างน้อยเป็นตัวคัดท้ายในแง่ Marketing เราบางส่วน ถ้ามาร่วมกันช่วยทำงาน เรามองว่าเอเยนซี่ที่มีประสบการณ์ด้านเรียลเอสเตท บ้านจัดสรร มีอยู่ไม่กี่เจ้า เราบอกให้เอเยนซี่ช่วยคิดว่า How to say เอามาต่อกับโจทย์และดำเนินงาน"
(วิษณุ สุชาติล้ำพงศ์. ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ บริษัท ควอลิตี้เฮ้าส์ (มหาชน) จำกัด. สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2542)

4. มีความสามารถด้านซื้อสื่อโฆษณา

นั่นหมายถึง เป็นความสามารถของบริษัทโฆษณาที่จะช่วยบริหารงบประมาณการตลาดที่มีอยู่จำกัด ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดภายในระยะเวลาของแผนงานการตลาด ประสิทธิภาพทางด้านสื่อโฆษณานั้น ทั้งเรื่อง ราคา การเลือกซื้อสื่อโฆษณา อำนาจการต่อรองกับสื่อต่างๆ เพื่อผลประโยชน์สูงสุดของลูกค้า

"ก็คงจะเป็น power ในแง่ของสื่อ ว่าบริษัทเขามีความสามารถพอจะจองสื่อที่เราต้องการได้ ไม่ให้เราโดนบริษัทอื่นเบียดตกไป ปกติแล้วพวกบริษัทโฆษณาใหญ่ ๆ เขาจะซื้อพื้นที่โฆษณาดี ๆ ไว้เป็นปีอยู่แล้ว เราก็ไม่ต้องกลัวว่าโฆษณาของเราจะไม่มีที่ลงดี ๆ อย่าง Fameline เขาเป็นบริษัทลูกของ Far East Advertising เพราะฉะนั้นก็ไม่มีปัญหาเรื่องนี้"
(สุริยะ วรรณบุตร. ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท เอเชียน พร้อพเพอร์ตี้ จำกัด. สัมภาษณ์, 19 เมษายน 2542)

5. มีการบริการด้านข้อมูลการวิจัย

ถ้าบริษัทโฆษณามีบริการด้านนี้ จะช่วยลูกค้าได้มาก เพราะจะนำไปใช้วิเคราะห์เพื่อการวางแผนงานการสื่อสารการตลาด ข้อมูลด้านการวิจัยตลาดหรือพฤติกรรมผู้บริโภคกลุ่ม

เป้าหมาย ล้วนแต่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้ลูกค้ามั่นใจได้ว่าการคิดวางแผนงานการสื่อสารการตลาดแต่ละครั้งจะบรรลุผลสำเร็จ หรือมีความผิดพลาดน้อยที่สุด

"เรื่องของฐานข้อมูลคุณต้องหามา Support ให้เราด้วย ไม่ใช่ให้เราไปซื้อเอง และก็ต้องไม่แพงเกินไป"
(วิษณุ สุชาติล้ำพงศ์. ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ บริษัท ควอลิตี้เฮ้าส์ (มหาชน) จำกัด. สัมภาษณ์, 22 กุมภาพันธ์ 2542)

6. มีบริการด้านข้อมูลการตลาด และการประชาสัมพันธ์

คุณลักษณะนี้เป็นส่วนช่วยเสริม ทำให้บริษัทโฆษณามีคุณค่าเพิ่มขึ้นในสายตาของลูกค้าเป็นการบริการที่เรียกว่า full service ซึ่งจากสภาวะปัจจุบัน ข้อมูลการตลาดมีความสำคัญมากและการประชาสัมพันธ์ ก็เป็นการสื่อสารการตลาดทางหนึ่งที่จะประหยัดงบประมาณของลูกค้าได้ดี และสามารถสร้างความน่าเชื่อถือต่อสินค้าบ้านจัดสรรได้

"มี full service ในเรื่องของ PR ให้ลูกค้า เพื่อประหยัดเวลา ลูกค้าไม่ต้องทำเอง และสามารถลดค่าใช้จ่ายได้อีกด้วย ถือเป็นข้อได้เปรียบกว่าเอเยนซี่อื่น"
(จุมพล มีสุข. กรรมการผู้จัดการ บริษัท ควอลิตี้เฮ้าส์ (มหาชน) จำกัด. สัมภาษณ์, 11 มีนาคม 2542)

7. ฝ่ายบริหารงานลูกค้า มีประสิทธิภาพ

ในการทำงานนั้นการสื่อสารระหว่างองค์กร 2 องค์กร มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะฝ่ายบริหารงานลูกค้า ซึ่งต้องสื่อสารกับลูกค้าบ้านจัดสรรแบบการสื่อสาร 2 ทาง ตลอดเวลา ดังนั้น ฝ่ายบริหารงานลูกค้า นับเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการการทำงานที่เกิดขึ้น ว่ามีประสิทธิภาพนั้น ลูกค้าบ้านจัดสรรมุ่งหวังหรือคาดหวังที่จะได้รับการบริการทุกด้านจากบริษัทโฆษณาเป็นอย่างดี

"คือเรื่อง client service นี่เป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะจะต้องเป็นคนที่รู้หมดและคุมเกมได้หมด และสามารถกรีดงานออกมาได้หมดตรงตามวัตถุประสงค์และกำหนดของระยะเวลาได้"

(ศุภรัฏฐ์ วีระกุล. ผู้ช่วยรองประธานกรรมการ บริษัท แลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ (มหาชน) จำกัด. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2542)

8. มีการวัดผล ประเมินผล ในแต่ละแผนการรณรงค์โฆษณา

บริษัทโฆษณาที่ดี ควรมีการวัดผลงานที่ผลิตออกไปว่า สิ่งที่ผู้บริโภคเป้าหมายได้รับนั้น ตรงตามวัตถุประสงค์ทางการตลาดหรือไม่ อย่างไร เมื่อมีการวัดผลในการทำงาน ก็ต้องมีการประเมินผล เพื่อประมวลผลที่เกิดขึ้นและวางแผนปรับปรุง แผนงานการสื่อสารการตลาดในครั้งต่อไป

"เราจะดูว่าเขาเข้าใจโจทย์ทางการตลาดมั้ย และสามารถตอบตามวัตถุประสงค์ของการตลาดได้อย่างชัดเจนอย่างที่เราพอใจมั้ย มีการวัดผล ประเมินผลในแต่ละแคมเปญไป แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น โดยไม่ได้วัดว่าอันนี้เป็นบริษัทอันดับหนึ่งของประเทศไทย หรือว่าจะต้องท้อปทรี หรือท้อปไฟว์ ไม่ได้ดูตรงนั้น จะดูว่าพลังของเขาและประสิทธิภาพของเขาจะเพียงพอกับความต้องการของเรามั้ย"
(ศุภรัฏฐ์ วีระกุล. ผู้ช่วยรองประธานกรรมการ บริษัท แลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ (มหาชน) จำกัด. สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2542)

คุณลักษณะของลูกค้าบ้านจัดสรรที่บริษัทโฆษณามีความเห็นว่าทำงานร่วมกันแล้วจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีดังนี้

1. มีความเป็น Professional

ความเป็นมืออาชีพของลูกค้าบ้านจัดสรร จะทำให้บริษัทโฆษณาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผลงานที่ลูกค้าได้รับจะทำให้ธุรกิจของลูกค้าประสบความสำเร็จด้านยอดขาย เพราะความเป็นมืออาชีพ จะมีแนวคิด และการทำงานที่มีประโยชน์ต่อบริษัทโฆษณา ทำให้เกิดการเรียนรู้ สะสมประสบการณ์เพิ่มขึ้น

"ลูกค้าบ้านจัดสรรที่เคยทำ และทำอยู่เป็นลูกค้าที่ Pro ทีเดียว สิ่งที่เคยทำมาจริง ๆ แล้วเนี่ย เขาจะมี information ให้เยอะ เขาจะชัดเจนในประเด็น จะทำงานง่าย เขาจะมีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย วิเคราะห์เรื่องการเงิน ซึ่งตรงนี้เนี่ย เงื่อนไขในการทำโฆษณาทั้งหลายทั้งมวลทำให้เอเยนซี่ทำงานง่าย"
(ปารณี ปัญจนันท์. ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานลูกค้า บริษัท ฟาร์อีสต์แอดเวอร์ไทซิ่ง (มหาชน) จำกัด. สัมภาษณ์, 25 กุมภาพันธ์ 2542)

2. มีความแม่นยำของโจทย์การตลาด

ความแม่นยำ หมายถึง ลูกค้ารู้ดีว่าตนต้องการอะไร และสามารถถ่ายทอดความคิด ความต้องการให้กับบริษัทโฆษณา ได้อย่างชัดเจน ถ่องแท้ และสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน เพื่อมิให้เสียเวลาทั้ง 2 ฝ่าย มิฉะนั้นเมื่อผลิตชิ้นงานออกมาแล้วไม่ตรงโจทย์ อาจทำให้เสียความรู้สึกต่อกันก็เป็นได้

"สิ่งที่สำคัญที่สุดที่เราหวังในตัวลูกค้า คือ อยากให้เขามีความชัดเจนในวัตถุประสงค์ทางการตลาดของเขา คือรู้อย่างแน่ชัดว่าสินค้าของเขาคืออะไร ต้องการขายให้คนกลุ่มไหน ส่วนเรื่องจะขายอย่างไร เป็นหน้าที่ของบริษัทโฆษณา ถ้าเขาเข้าใจตัวสินค้าดี และสื่อมาให้เราได้อย่างถูกต้องจะช่วยให้การทำงานง่ายขึ้นมาก แต่ทำงานกับบริษัทใหญ่มักไม่ค่อยมีปัญหาเพราะสินค้าของเขาดีอยู่แล้ว"
(มงคล จรัสนิรัติศัย. ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานลูกค้า บริษัท ฟาร์อีสต์ แอดเวอร์ไทซิ่ง (มหาชน) จำกัด. สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2542)

3. มีการวิเคราะห์สถานการณ์การตลาดได้อย่างแม่นยำ

คุณลักษณะข้อนี้ของลูกค้าบ้านจัดสรร ทำให้เกิด ข้อดี กล่าวคือ ทำให้มีการวางแผนงานเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเฉียบคม และมีการตระเตรียมกำหนดเวลาในงาน มิให้ฉุกละหุก หรืออีกนัยทำให้สามารถแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะหน้าทางการตลาด การส่งเสริมการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

"ในแง่การตลาด ด้วยวิธีการและเทคนิคการขายต่าง ๆ ตัวบริษัทเขาเองต้องมีความสามารถมากกว่าเราอยู่แล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การที่เขาจะคิดผลิตสินค้าตัวหนึ่งขึ้นมา เขาต้องดูตลาดมาก่อนแล้ว ก่อนที่เขาจะวางสินค้า ตรงนั้นคือข้อมูลที่ถ้าเราไม่เคยลงไปลึกเอง เราจะไม่รู้"

(ศิรินุช สุภานุรักษ์. ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานลูกค้า บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด. สัมภาษณ์, 19 เมษายน 2542)

4. มีการดำเนินธุรกิจที่มั่นคง

บริษัทโฆษณาจะไม่เกิดความมั่นใจหากไม่มีการตรวจสอบสถานภาพทางการเงินของบริษัทลูกค้าเสียก่อน ที่จะรับทำงานให้ลูกค้ารายนั้นๆ โดยเฉพาะลูกค้าบ้านจัดสรร ยิ่งต้องมีความมั่นใจที่จะทำงานให้ได้อย่างดี

"การจะ approach จะต้องสืบในเรื่องความมั่นคงของบริษัทก่อนว่า เขาเป็นใคร ใครเป็นเจ้าของ ประวัติการเงินเป็นอย่างไร การชำระเงินเป็นอย่างไร เคยทำกับเอเยนซี่ไหนมาบ้าง ตรงนี้สำคัญ เพราะการที่เราโฆษณาทีเม็ดเงินที่จะใช้มันเยอะมาก ถ้าเราต้องสำรองจ่ายเพื่อการ production ก็ดี ค่ามีเดียก็ดี โดยที่เราไม่มีความมั่นใจตรงนั้นเนี่ย พอเกิดปัญหาตรงนั้นก็เจ็บตัว ซึ่งก็เป็นกันเยอะ ที่ยังติดค้างกัน ฟ้องร้องกันเยอะ"

(รัชพงศ์ งามพิสัย. ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานลูกค้า บริษัท เฟมด์ไลน์ แอดเวอร์ไทซิ่ง จำกัด. สัมภาษณ์, 5 เมษายน 2542)

5. มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ

คุณลักษณะนี้ทำให้ลูกค้าเกิดความกล้าในการตัดสินใจทางธุรกิจ เพราะมีความเชี่ยวชาญจากประสบการณ์ที่สั่งสมมา ทำให้บริษัทโฆษณาได้เรียนรู้ วิธีการทำงาน แนวคิดต่างๆ และร่วมกันทำงานกับบริษัทโฆษณาได้คล่องตัวยิ่งขึ้น

"ฟาร์อีสต์ ทำโฆษณาให้ แลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ มาตั้งแต่เริ่มแรกตั้งบริษัทเมื่อ 20 กว่าปีมาแล้ว เรากับแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ เติบโตมาด้วยกัน ส่วนอีก 2 บริษัท คือ ควอลิตี้เฮ้าส์ และเอเชียน พร้อพเพอร์ตี้ นั้นก็เป็นบริษัทในเครือของแลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ ซึ่งคุณอนันต์ อัศวโภคิน แนะ

นำมาให้เรา เราทำงานช่วยกันแบบพาร์ทเนอร์มานานคุยกันได้ เราจะ clear Attitude ระหว่างกันอยู่ตลอด"
(มงคล จรัสนิรัติศัย. ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานลูกค้า บริษัท ฟาร์อีสต์ แอดเวอร์ไทซิ่ง (มหาชน) จำกัด. สัมภาษณ์, 23 เมษายน 2542)

6. ปราศจากอคติ

หากลูกค้าปราศจากอคติต่อบริษัทโฆษณา จะทำให้เกิดการสื่อสารที่ดี ที่เรียกว่า "คุยกันรู้เรื่อง รู้ใจกัน" ไม่มีคำว่า "ไม่ถูกชะตา" อย่างที่ลูกค้าบางรายเคยใช้บ่อยๆ การปราศจากอคติ จะทำให้เกิดการทำงานร่วมกันที่เรียกว่า Team work

"เรื่องที่ต้องไปสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ใกล้ชิดขึ้น บางเอเยนซี่เขาจะจับลูกค้ากับเอเยนซี่มาอยู่ด้วยกัน เพื่อให้มีพฤติกรรมที่ยอมรับซึ่งกันและกัน และมีประเด็นที่ตรงกัน เพื่อที่จะสามารถคุยกันได้ เพราะฉะนั้น เอเยนซี่ต้องปรับตัวง่าย จะไม่ค่อยยึดติดกับอะไร"
(ปารณี ปัญจนันท์. ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานลูกค้า บริษัท ฟาร์อีสต์ แอดเวอร์ไทซิ่ง (มหาชน) จำกัด. สัมภาษณ์, 25 กุมภาพันธ์ 2542)

7. มีการแบ่งงานความรับผิดชอบในสายงานของบริษัทที่ชัดเจน คุณลักษณะข้อนี้ทำให้ไม่เกิดการขลุกขลัก ล่าช้า ในการอนุมัติงาน หรือไม่มีการก้าวก่ายกันเองในองค์กรของลูกค้า ทำให้บริษัทโฆษณาทำงานได้รวดเร็วขึ้นด้วยความสบายใจทั้ง 2 ฝ่าย

"เรามองที่ตัวองค์กรด้วย เพราะว่า การทำงานขององค์กรใหญ่ ๆ ถ้าหากทุกอย่างมีระบบ ก็จะเป็นการเปิดให้เราด้วย เพราะการทำงานไม่ใช่เพียงว่าลูกค้าจะได้อะไรจากเรา แต่เราสามารถเรียนรู้อะไรได้จากลูกค้าด้วย ตัวระบบขององค์กรเขาเองที่ว่าเขาแบ่งงานกันยังไง ใครรับผิดชอบตรงไหน แล้วเขาสรุปงานให้เราได้ มันจะทำงานได้เร็วและตรงมากขึ้น"
(ศิรินุช สุภานุรักษ์. ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานลูกค้า บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด. สัมภาษณ์, 19 เมษายน 2542)

8. มีการตัดสินใจที่ชัดเจน ทันเวลา

ไม่ว่าผู้ที่ทำงานในระดับประสานงาน หรือผู้บริหารของบริษัทลูกค้าบ้านจัดสรร หากมีการตัดสินใจล่าช้า จะทำให้งานคลาดเคลื่อน ไม่ตรงตามกำหนดเวลาของแผนงานสื่อสารการตลาดที่วางไว้

"ในแง่ของของเวลา พอลูกค้ามองว่าอย่างนี้ ๆ เราจะต้องนับถอยหลังแล้วว่าทันมั้ย อะไร ยังไง แล้วเราก็เซ็ทไทม์มิ่งกลับไปอีกที กลับไปคุยเสนองานเสร็จให้ลูกค้าตอบเราได้ หลังจากนั้นถึงจะมาทำโปรดัคชั่นงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับขนาดของงาน เช่น 2 เดือนสำหรับงานยาก ๆ ใหญ่ ๆ บางงานก็แค่เดือนหรือเดือนกว่าเท่านั้น"
(ศิรินุช สุภานุรักษ์. ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานลูกค้า บริษัท ลินตาส (ประเทศไทย) จำกัด. สัมภาษณ์, 19 เมษายน 2542)

การวิเคราะห์เชิงปริมาณ

1. ลักษณะทั่วไปของบุคลากรที่ทำงานในบริษัทบ้านจัดสรร

ส่วนใหญ่บุคลากรที่ทำงานในบริษัทบ้านจัดสรรเป็นเพศชาย ร้อยละ 73.6 ที่เหลือเป็นเพศหญิง ร้อยละ 26.4 เกือบครึ่งมีอายุอยู่ระหว่าง 26-30 ปี ร้อยละ 48.2 อายุเฉลี่ย 28 ปี อายุต่ำสุด 21 ปี และสูงสุด 40 ปี ส่วนใหญ่จบปริญญาตรี ร้อยละ 68.2 ที่เหลือจบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 27.3 และสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 4.5 ส่วนใหญ่มีรายได้/เดือนต่ำกว่า 15,000 บาท ร้อยละ 72.7 ที่เหลือมีรายได้/เดือนสูงกว่า 15,000 บาท ร้อยละ 27.3 สำหรับสถานภาพสมรสส่วนใหญ่เป็นโสดร้อยละ 70.9 ที่เหลือแต่งงานแล้ว 29.1 ประมาณครึ่งหนึ่งของบุคลากรมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในบริษัทบ้านจัดสรร 2-3 ปี ร้อยละ 52.8 นอกจากนั้นมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 ปี ร้อยละ 20.0 4 ปี ร้อยละ 19.1 และ 5 ปี และมากกว่า ร้อยละ 8.2 ตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ลักษณะทั่วไปของบุคลากรที่ทำงานในบริษัทบ้านจัดสรร

ตัวแปร	จำนวน (n = 110)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	29	26.4
หญิง	81	73.6
อายุ		
21 – 25 ปี	28	25.5
26 – 30 ปี	53	48.2
31 – 35 ปี	25	22.7
36 – 40 ปี	4	3.6
อายุต่ำสุด 21 ปี สูงสุด 40 ปี เฉลี่ย 28 ปี		
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	30	27.3
ปริญญาตรี	75	68.2
สูงกว่าปริญญาตรี	5	4.5
รายได้/เดือน		
10,000 บาทและต่ำกว่า	37	33.6
10,001 – 15,000 บาท	43	39.1
สูงกว่า 15,000 บาท	30	27.3
สถานภาพสมรส		
โสด	78	70.9
แต่งงานแล้ว	32	29.1
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในบริษัท		
1 ปี	22	20.0
2 ปี	30	27.3
3 ปี	28	25.5
4 ปี	21	19.1
5 ปี และมากกว่า	9	8.2

จากข้อมูลที่ได้มา เป็นที่น่าสังเกตว่า บุคลากรที่ทำงานอยู่ในบริษัทบ้านจัดสรร ส่วนใหญ่มีรายได้/เดือน ต่ำกว่า 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 72.7 แสดงให้เห็นว่าเงินเดือนโดยเฉลี่ยไม่สูงนัก เนื่องจากมีการปรับหรือลดขนาดองค์กร จากผลกระทบของวิกฤติการณ์ที่เกิดขึ้น และประมาณครึ่งหนึ่งของบุคลากรมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน หรืออายุงาน เพียง 2-3 ปี นั่นหมายถึงว่า มีการเข้า หรือ ออกของพนักงาน หรือ Turn Over สูง ภายในระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมา

2. บทบาทของการสื่อสารมีความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดร่วมกันระหว่างบริษัทลูกค้าบ้านจัดสรรกับบริษัทโฆษณา

การสื่อสารในการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรของทั้ง 2 องค์กร คือ บริษัทลูกค้าบ้านจัดสรรกับบริษัทโฆษณา เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) และต้องเป็นการสื่อสาร 2 ทางตลอดเวลา (Two ways Communication) จึงจะเกิดความเข้าใจตรงกันและเป็นการถ่ายทอดแนวความคิดให้เกิดเป็นกระบวนการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดร่วมกัน ในที่นี้หมายถึงการใช้สื่อโฆษณาและการส่งเสริมการขาย

จากการวิจัยพบว่าการสื่อสารดังกล่าวของทั้ง 2 องค์กร มีปัจจัยหลายปัจจัยที่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีบทบาททำให้การสื่อสารนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไร

ปัจจัยที่เกิดขึ้นจากกระบวนการการทำงานของฝ่ายการตลาดบริษัทลูกค้าบ้านจัดสรรและฝ่ายบริหารงานโฆษณาของบริษัทโฆษณา มีดังนี้ คือ

2.1 ทัศนคติ

ลูกค้าบริษัทบ้านจัดสรรมีทัศนคติว่าบริษัทโฆษณามีหน้าที่ที่ต้องเข้าใจโจทย์ทางการตลาด และวิเคราะห์กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้แม่นยำ บริษัทโฆษณาต้องดูแลภาพรวมของการโฆษณาและกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดทั้งหมด บริษัทโฆษณามีการทำงานเป็นระบบให้ลูกค้ามั่นใจ มีความเป็นมืออาชีพ

หากลูกค้ามีทัศนคติเดิมที่ไม่ค่อยดีนักกับบริษัทโฆษณา ก็คงจะพูดจามีการเข้าใจกันยาก กว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์ อาจทำให้ล่าช้าทั้งที่ไม่ควรก็เป็นได้

2.2 รสนิยม

รสนิยมเป็นเรื่องสำคัญมาก ซึ่งหลายๆ คนไม่ได้นึกถึงในการสื่อสารเวลาทำงานร่วมกัน เนื่องจากรสนิยมสะท้อนแนวคิด ความชอบ พฤติกรรม เช่น ในการเสนองานของบริษัทโฆษณา ลูกค้าบ้านจัดสรร มีสิทธิ์ที่จะแสดงความคิดเห็น ติติง ซื้อหรือไม่ซื้องานนั้นๆ แต่นักการ

ตลาดบางคน ดูเหมือนว่าจะมุ่งไปที่การตลาด หรือ Hard sale เพียงอย่างเดียวโดยลืมมองไปว่าการเสนอชิ้นงานโฆษณาแบบนั้นอาจไม่จูงใจกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายเพียงพอ หรือเน้นไปที่การส่งเสริมการขายเท่านั้น ทำให้ผลงานที่ออกมามีความขลุกขลัก หรือล่าช้าไปบ้าง รสนิยมของทั้ง 2 ฝ่ายที่มีมาจากภูมิหลัง พื้นฐานชีวิต นิสัยส่วนตัว ซึ่งแต่ละคนเติบโตมาคนละสังคมหรือต่างกัน แต่ต้องมาทำงานร่วมกันเกือบตลอดเวลา จึงต้องอาศัยการปรับตัวเข้าหากันทั้ง 2 ฝ่าย

2.3 การสร้างความสัมพันธ์

จากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นี้ พบว่า การสร้างความสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากรที่ทำงานร่วมกันของทั้ง 2 องค์กร นับว่ามีความสำคัญในการที่จะช่วยให้การสื่อสารระหว่างกันเกิดความเข้าใจราบรื่น และทำให้งานเกิดประสิทธิภาพที่ดี บรรลุวัตถุประสงค์ทั้งลูกค้าบ้านจัดสรรและบริษัทโฆษณา

มีนักการตลาดซึ่งเป็นลูกค้าบ้านจัดสรรหลายราย มีความเห็นว่า กิจกรรมพิเศษร่วมกัน เช่น การแข่งขันกีฬาของ 2 องค์กร หรือการจัดสัมมนา หรือการจัด Workshop ปีละไม่กี่ครั้ง แต่ควรทำอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ลูกค้าบ้านจัดสรรและบริษัทโฆษณามีความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น ในแง่ของการเรียนรู้ และความเข้าใจ จนถึงขั้นที่เรียกว่า "พูดภาษาเดียวกัน" ก็เป็นได้

การทำงานด้วยความใกล้ชิดกัน ถึงแม้จะนอกเวลางานบ้าง ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ การรับรู้ที่ดีขึ้น สามารถขจัดทัศนคติไม่ค่อยดีต่อกันออกไปได้บ้าง จะทำให้การสื่อสารในการทำงานดีขึ้น

2.4 การวางแผนเรื่องเวลา

ลูกค้าบ้านจัดสรรและบริษัทโฆษณาต้องมีการวางแผนงานเรื่องเวลาเป็นสิ่งที่สำคัญ ทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายต้องมีการสื่อสารและปรับแผนงานกันอย่างใกล้ชิดตลอดเวลา มีการแก้ไขปัญหาหรือเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้โดยเฉพาะเรื่องสื่อโฆษณาและการส่งเสริมการขาย

2.5 การติดตามงานอย่างต่อเนื่อง

ในการสื่อสารระหว่างกัน การติดตามงานอย่างต่อเนื่อง ก็เป็นศิลปะในการสื่อสารแขนงหนึ่ง ที่จะไม่ทำให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเกิดความรำคาญ แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องได้ผลงานออกมาได้ดีตรงตามเวลาที่กำหนดได้

นอกจากปัจจัยดังกล่าวข้างต้นแล้ว มุมมองจากการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า สื่อเพื่อการส่งเสริมการขาย ได้แก่ การออกบูธ ก็ยังเป็นสิ่งจำเป็นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของสถานการณ์ นิตยสารบ้านที่พบว่ามีความพึงพอใจจากลูกค้าบ้านจัดสรร อาจเป็นนิตยสารของบริษัทเอง ได้ลงเนื้อหา เรื่องราว รายละเอียด เพื่อจูงใจผู้บริโภคที่จะซื้อบ้านได้มาก ดังตารางที่ 4

การตัดสินใจเลือกใช้สื่อโฆษณาของบริษัทบ้านจัดสรร การวิเคราะห์พบว่า การตัดสินใจใช้สื่อโฆษณาของบุคลากรที่ทำงานในบริษัทบ้านจัดสรร ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ พึงพอใจมาก พึงพอใจปานกลาง และพึงพอใจน้อย ผลการศึกษาสรุปได้ดังตารางที่ 4 ดังนี้

สื่อโฆษณาและการส่งเสริมการขายที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดร่วมกันอย่างพึงพอใจมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 6 รายการดังต่อไปนี้

การออกบูธ	พึงพอใจมาก	ค่าเฉลี่ย	2.52
นิตยสารบ้าน	พึงพอใจมาก	ค่าเฉลี่ย	2.51
การจัดงานแฟร์	พึงพอใจมาก	ค่าเฉลี่ย	2.44
โบชัวร์	พึงพอใจมาก	ค่าเฉลี่ย	2.38
การจัดนิทรรศการ	พึงพอใจมาก	ค่าเฉลี่ย	2.38
โทรทัศน์	พึงพอใจมาก	ค่าเฉลี่ย	2.36

สื่อโฆษณาและการส่งเสริมการขายที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดร่วมกันอย่างพึงพอใจปานกลางเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 9 รายการดังต่อไปนี้

หนังสือพิมพ์	พึงพอใจปานกลาง	ค่าเฉลี่ย	2.30
ป้ายบิลบอร์ด	พึงพอใจปานกลาง	ค่าเฉลี่ย	2.30

แค็ตตาล็อก	พึงพอใจปานกลาง	ค่าเฉลี่ย	2.28
แผ่นพับ	พึงพอใจปานกลาง	ค่าเฉลี่ย	2.21
แผ่นพับข้อมูล	พึงพอใจปานกลาง	ค่าเฉลี่ย	2.14
วิทยุ	พึงพอใจปานกลาง	ค่าเฉลี่ย	2.12
สื่อบุคคล	พึงพอใจปานกลาง	ค่าเฉลี่ย	1.90
การรณรงค์	พึงพอใจปานกลาง	ค่าเฉลี่ย	1.84
ใบปลิว	พึงพอใจปานกลาง	ค่าเฉลี่ย	1.69

สื่อโฆษณาที่มีผลต่อการทำงานร่วมกันอย่างพึงพอใจน้อย เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 4 รายการ ดังต่อไปนี้

โปสเตอร์	พึงพอใจน้อย	ค่าเฉลี่ย	1.64
แผ่นติด	พึงพอใจน้อย	ค่าเฉลี่ย	1.56
ป้ายหลังรถเมล์	พึงพอใจน้อย	ค่าเฉลี่ย	1.45
ป้ายข้างรถเมล์	พึงพอใจน้อย	ค่าเฉลี่ย	1.45

ตารางที่ 4 บทบาทของสื่อโฆษณามีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดร่วมกันระหว่างบริษัทบ้านจัดสรรกับบริษัทโฆษณา

สื่อโฆษณา	บทบาทที่แสดงในการทำงานร่วมกัน			$\bar{X}$	S.D.
	พึงพอใจมาก	พึงพอใจปานกลาง	พึงพอใจน้อย		
สื่อบุคคล	12	75	23	1.90	.56
	10.9	68.2	20.9		
โทรทัศน์	47	56	7	2.36	.60
	42.7	50.9	6.4		
วิทยุ	34	55	21	2.12	.70
	30.9	50.0	19.1		
หนังสือพิมพ์	41	61	8	2.30	.59
	37.3	55.5	7.3		
นิตยสารบ้าน	59	48	3	2.51	.55
	53.6	43.6	2.7		
ป้ายบิลบอร์ด	46	51	13	2.30	.67
	41.8	46.4	11.8		
โปสเตอร์	5	61	44	1.64	.57
	4.5	55.5	40.0		
ใบปลิว	9	58	43	1.69	.62
	8.2	52.7	39.1		
แผ่นพับ	38	57	15	2.21	.66
	34.5	51.8	13.6		
โบชัวร์	49	54	7	2.38	.61
	44.5	49.1	6.4		
แค็ตตาล็อก	40	61	9	2.28	.61
	36.4	55.5	8.2		
แผ่นพับข้อมูล	32	61	17	2.14	.66
	29.1	55.5	15.5		
แผ่นติด	4	54	52	1.56	.57
	3.6	49.1	47.3		
ป้ายหลังรถเมล์	4	42	64	1.45	.57
	3.6	38.2	58.2		
ป้ายข้างรถเมล์	3	44	63	1.45	.55
	2.7	40.0	57.3		
การจัดนิทรรศการ	51	50	9	2.38	.64
	46.4	45.5	8.2		
การจัดงานแฟร์	52	55	3	2.44	.55
	47.3	50.0	2.7		
การออกบูธ	63	41	6	2.52	.60
	57.3	37.3	5.5		
การรณรงค์	21	51	38	1.84	.72
	19.2	46.4	34.5		

การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดร่วมกัน

ด้านสื่อโฆษณาและการส่งเสริมการขาย ลูกค้าบ้านจัดสรรมีความเห็นด้านสื่อโฆษณาที่ควรเลือกใช้อย่างยิ่ง คือ

1. หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ เพราะมีการครอบคลุมเข้าสู่กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายสูงสุด ในระยะเวลาอันรวดเร็ว และค่าใช้จ่ายต่อหัวก็คุ้มค่าและถูกกว่าสื่ออื่นๆ โดยเฉพาะในสภาวะเศรษฐกิจเช่นนี้

2. ป้ายโฆษณากลางแจ้ง (Billboard) ยังเป็นสื่อที่มีความจำเป็นและได้ผลอย่างดีสำหรับลูกค้าบ้านจัดสรร โดยอีกนัย ลูกค้าเป็นฝ่ายจ้าง supplier เอง เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ แต่ในส่วนออกแบบยังให้บริษัทโฆษณาดูแลอยู่

3. สื่อ Direct Marketing เพื่อเป็นการโฆษณาและเป็นสื่อเพื่อการส่งเสริมการขาย ดังจะเห็นตัวอย่างได้จากวิทยานิพนธ์เรื่อง "กลยุทธ์การโฆษณาของโครงการที่อยู่อาศัยในสภาวะเศรษฐกิจปกติและในสภาวะเศรษฐกิจถดถอย" โดยนางสาว พิชชา จิรเดชพิทักษ์ (พ.ศ. 2540 : 60-61)

กลยุทธ์การโฆษณาในสภาวะเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน

กลยุทธ์การโฆษณา	สภาวะเศรษฐกิจปกติ	สภาวะเศรษฐกิจถดถอย
วัตถุประสงค์	เพื่อสร้างการรับรู้	
	- เพื่อแจ้งข่าวสาร - เพื่อจูงใจ - เพื่อเตือนความทรงจำ โดยหวังผลในการรับรู้ด้านยอดขายและด้านภาพลักษณ์ควบคู่กัน ยอดขาย = ภาพลักษณ์	- เพื่อแจ้งข่าวสาร - เพื่อจูงใจ โดยหวังผลในการรับรู้ด้านยอดขายมากกว่าด้านภาพลักษณ์ ยอดขาย > ภาพลักษณ์

งบประมาณ	กำหนดเป็นเปอร์เซ็นต์ประมาณ 1-5% จากยอดขายที่คาดว่าจะได้รับ หรือกำหนดจากมูลค่าโครงการ	
	- ใช้งบประมาณอย่างเต็มที่เนื่องจากถือว่าเป็นเงินในส่วนน้อยเมื่อเทียบกับยอดขายที่จะได้รับหรือมูลค่าโครงการจำนวนมหาศาล	- ตัดงบประมาณ 20-25% บางโครงการก็แทบไม่เหลืองบอยู่เลย - การกำหนดงบเน้นความยืดหยุ่นโดยจะวางแผนเป็นลักษณะเฉพาะหน้าแทน - ใช้เงินอย่างระมัดระวังมากขึ้น
การสร้างสรรค์	*วัตถุประสงค์* : ต้องการสร้างความโดดเด่นให้กับชิ้นงานโฆษณาโดยคำนึงถึงผู้บริโภคเป็นหลัก	*วัตถุประสงค์* : ต้องการสร้างความโดดเด่นให้กับชิ้นงานโฆษณาโดยคำนึงถึงผู้บริโภคเป็นหลัก
	วิธีการ : - การสร้างจินตนาการเพื่อจูงใจด้านอารมณ์มากกว่า - ใช้การสร้างสรรค์แบบไม่ได้ขายสินค้าโดยตรง (Soft Sell) - ใช้เทคนิคการผลิตชิ้นงานอย่างเต็มที่เพื่อสร้างความโดดเด่นให้สินค้า	วิธีการ : - ให้ข้อมูลความจริงเกี่ยวกับตัวโครงการเพื่อจูงใจด้านเหตุผล - การสร้างสรรค์เป็นแบบขายสินค้าโดยตรง (Hard Sell) - ตัดทอนรายละเอียดด้านเทคนิคการผลิตให้น้อยลงเพื่อประหยัดงบ
สื่อโฆษณา	*วัตถุประสงค์* : เลือกสื่อที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและสารโฆษณา	*วัตถุประสงค์* : เลือกสื่อที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายและสารโฆษณา
	วิธีการ : - ผสมผสานเกือบทุกสื่อ อย่างครบถ้วนและครอบคลุม - เน้นความถี่และการเข้าถึง (Reach & Frequency) กลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด - ใช้ทั้งสื่อมวลชน (Mass Media) และสื่อเฉพาะ (Direct Media) ร่วมกัน	*วิธีการ* : - การใช้สื่อจะมีการพิจารณามากขึ้น โดยจะใช้ลดลงทั้งชนิดของสื่อ, การกระจายสื่อ และความถี่ - เน้นใช้สื่อเพื่อเจาะกลุ่มเป้าหมายโดยตรงมากกว่าการ - หว่านสื่อในวงกว้าง

3. ปัญหาการสื่อสารในการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดร่วมกันระหว่างบริษัทลูกค้าบ้านจัดสรรกับบริษัทโฆษณา

จากข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัย พบว่า ปัญหาในการสื่อสารในการทำงานร่วมกันกำหนดกลยุทธ์การตลาดร่วมกันระหว่างบริษัทลูกค้าบ้านจัดสรรกับบริษัทโฆษณา พอสรุปประเด็นได้ดังนี้ คือ

ปัญหาการสื่อสารของลูกค้าบ้านจัดสรร	ปัญหาการสื่อสารของบริษัทโฆษณา
- การตีความ (Interpretation)	- การตีความ (Interpretation)
- การเปลี่ยนแปลงบุคลากรของบริษัทโฆษณา	
- อคติ	- อคติ
	- การตัดสินใจไม่ชัดเจน ไม่ทันเวลา
	- การให้เกียรติผู้ร่วมงาน
- การปรับตัว	- การปรับตัว
- การคาดหวัง (Expectation)	- การแบ่งงานในองค์กรของลูกค้า
- เรื่องกำหนดระยะเวลาของงาน	

ปัญหาการสื่อสารของลูกค้าบ้านจัดสรรกับบริษัทโฆษณา ที่เกิดจากการตีความ (Interpretation) เป็นที่น่าสังเกตว่ามีปัญหาการตีความทั้ง 2 ฝ่าย ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการรับรู้ (Perception Process) เป็นกระบวนการที่คนเราให้ความหมายแก่ประสบการณ์ต่างๆ ที่มาจากความรู้สึก (Sensation) และจากการรับรู้ (Perception) และในกระบวนการของความรู้สึกมีคุณสมบัติและข้อจำกัด 3 ประการด้วยกัน คือ

1. การคัดเลือก (Selection) ที่ถูกจำกัดทางปัจจัยด้านจิตใจและปัจจัยทางด้านร่างกาย เช่น ข้อจำกัดด้านการเห็นหรือการรับฟัง มิได้มาจากจิตใต้สำนึก

2. การลำดับความคิด (Organizing) การที่มีสิ่งกระตุ้นเร่งเร้าต่อความสนใจ แล้วเรานำมาจัดลำดับความคิดให้อยู่ในรูปแบบที่เราเข้าใจของเราเอง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรวบรวมกระบวนการรับรู้ (Perceptual Process) ได้แก่ ระดับความกำกวมของข้อมูล (Degree of Ambiguity) และภาวะอารมณ์ของคนเรา (Emotional State) เพราะถ้ายิ่งมีความกำกวมของข้อมูลมากเท่าใด โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดของการรับรู้ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น เพราะความแตกต่างของประสบการณ์แต่ละคนต่อสิ่งเร้าแต่ละอย่างก็อาจจะไม่เหมือนกัน จึงทำให้เกิดความสับสน และเกิดความเข้าใจผิดระหว่างกันได้

3. การแปลความหมาย (Interpretation) หรือการตีความ เป็นส่วนสำคัญในการติดต่อระหว่างกัน เมื่อใดก็ตามที่เราทำการคัดเลือก หรือรวบรวมข้อมูลก็หมายถึงว่าเราได้ให้ความหมายกับมันด้วย

ประสบการณ์ในอดีตมีบทบาทสำคัญในการตีความ ดังในกรณีการวิจัยครั้งนี้ พบว่าการตีความเป็นปัญหาในการสื่อสารปัญหาหนึ่งของทั้งลูกค้าบ้านจัดสรรกับบริษัทโฆษณา เนื่องจากต้องสื่อสารในการทำงานตลอดเวลา ในบทบาทของการทำงานในสภาวะต่างกันของหน้าที่ความรับผิดชอบ

การแก้ไข คือ การทำ Contact Report ของฝ่ายบริหารงานลูกค้า ที่ต้องทำขึ้นทุกครั้งหลังจากมีการประชุม หรือพูดคุยไม่ว่าเป็นการสื่อสารต่อหน้า (face to face communication) หรือจะเป็นการคุยงาน หรือรับ Brief งานทางโทรศัพท์ก็ตาม

การทำ Contact Report เพื่อตรวจสอบความเข้าใจว่าเข้าใจตรงกันทั้ง 2 ฝ่ายหรือไม่อย่างไร และเพื่อย้ำสรุปประเด็นสำคัญในการทำงานเพื่อกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด และประการสำคัญอีกประการก็คือ ลดความขัดแย้ง ขจัดความเข้าใจผิดระหว่างกัน

วิธีการแก้ไขอีกวิธีหนึ่ง สำหรับปัญหาการตีความหรือการแปลคือ การทำ R.O.I. คือ ความสัมพันธ์กลมกลืน Relevance Originality การเป็นต้นแบบ และ Impact มีผลกระทบต่อจิตใจ ในกรณีที่จะทำ R.O.I สำหรับบริษัทโฆษณา ในกรณีเป็นแผนการรณรงค์โฆษณาใหญ่ทุกครั้ง ทางบริษัทโฆษณาต้องสร้างสรรค์งานโฆษณาตามหลักเกณฑ์ R.O.I เรียกว่า เป็นแนวคิดในการวางแผนโฆษณาที่เรียกว่ากลยุทธ์การใช้ความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์ ความเป็นต้นแบบ และการส่งผลกระทบ (William D. Wells : Planing for R.O.I Effective Advertising Strategy : 21-22)

ปัญหาการสื่อสารที่เกิดจาก อคติ ของทั้ง 2 ฝ่าย

อคติที่เกิดกับลูกค้าบ้านจัดสรรมาจากความคิด หรือทัศนคติที่ว่าบริษัทโฆษณาพยายามขายงานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ โดยมุ่งเน้นเรื่องอารมณ์หรือภาพพจน์สินค้าเป็นสำคัญ ไม่พยายามเข้าใจมุมมองของลูกค้า ที่ต้องคำนึงถึงยอดขายเป็นหลัก พยายามที่จะใช้งบประมาณของลูกค้าให้มากที่สุด

อคติของบริษัทโฆษณาที่มีต่อลูกค้าบ้านจัดสรร คิดว่าลูกค้าใจแคบ ยึดมั่น เชื่อมั่นในความคิดของตนเองเป็นใหญ่ ไม่เปิดรับสิ่งใหม่ๆ ขาดความกล้าที่จะตัดสินใจ ทำให้เกิดอุปสรรคในการสื่อสาร

การแก้ไข ต้องมีการปรับตัว เปิดใจรับรู้ซึ่งกันและกันมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม พยายามหาเวลาให้มีเวลาพูดคุย ถ่ายทอดความคิด แนวความคิดใหม่ๆ ซึ่งกันและกันให้ทั้ง 2 ฝ่าย ปราศจากอคติที่มีอยู่

ปัญหาการสื่อสารของลูกค้าบ้านจัดสรรที่มีต่อบริษัทโฆษณา ในเรื่องการเปลี่ยนแปลงบุคลากรของบริษัทโฆษณา เมื่อใดที่มีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรที่รับผิดชอบลูกค้าของเอเยนซี่โฆษณานั้นๆ จากการวิจัยพบว่า ลูกค้าบ้านจัดสรรมีความคับข้องใจ และเป็นกังวลถึงภาระที่ต้อง Brief งานใหม่ตั้งแต่ต้นหรือไม่ แล้วจะต่อเชื่อมงานเดิมให้ดีหรือสะดวกเหมือนเดิมหรือไม่

การแก้ไข บริษัทโฆษณาต้องจัดระบบงานและบุคลากรทดแทนให้ดี และต้องมีการรายงานผลการติดตามงานอย่างต่อเนื่องทุกระยะ โดยเฉพาะในช่วงแรกที่มีการเปลี่ยนแปลงบุคลากรของบริษัทโฆษณา

ปัญหาการสื่อสารการปรับตัวของลูกค้าบริษัทบ้านจัดสรรกับบริษัทโฆษณา การปรับตัวเข้าหากันในการสื่อสารระหว่างกัน ต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติเปลี่ยนพฤติกรรมบางอย่างที่เคยทำ หรือแม้บางครั้งอาจทำให้ฝ่ายบริหารงานลูกค้าบริษัทโฆษณาต้องเปลี่ยนสไตล์การแต่งตัวเพื่อให้ลูกค้าสะดวกใจในการทำงานร่วมกัน

ในส่วนของลูกค้า การปรับตัวคงต้องเป็นการรับฟังความคิดเห็น หรือฟังข้อเสนอแนะของบริษัทโฆษณามากยิ่งขึ้น ในฐานะที่บริษัทโฆษณามีความเป็นมืออาชีพ

ปัญหาการสื่อสารจากการคาดหวังของลูกค้าบ้านจัดสรร การคาดหวังของลูกค้าในการได้รับงานที่ดีมีประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด ยิ่งมีการคาดหวังสูงเท่าไร ก็ดูเหมือนว่าผลที่ได้จะไม่พึงพอใจ ทั้งๆ ที่มีหลายปัจจัยว่างานหนึ่งๆ มีการสื่อสารหลายขั้นตอน ซึ่งอาจจะทำให้ผิดไปจากจินตภาพที่ลูกค้าคาดหวังไว้ก็เป็นได้

ปัญหาการสื่อสารของลูกค้าบ้านจัดสรรในเรื่องกำหนดระยะเวลาของงาน ปัญหาการสื่อสารที่เกิดขึ้นเนื่องจากลูกค้ายังขาดความเข้าใจในเรื่องของช่วงระยะเวลาการผลิตชิ้นงาน ทำให้ฝ่ายบริหารงานโฆษณาของบริษัทโฆษณาไม่สามารถกำหนดหรือควบคุมการมอบหมายงานได้ทันตามที่ลูกค้าต้องการในบางครั้ง

การแก้ไข ทางบริษัทโฆษณาต้องกำหนดว่าระยะเวลางานในแต่ละชิ้นแต่ละช่วงใช้เวลาอย่างไร ที่เรียกว่า การทำ Tentative Schedule หรือการทำ Back Date สำหรับงานผลิต และหากมีการเปลี่ยนแปลงจุดใดจุดหนึ่งในแผนงานนั้น ต้องแจ้งให้ลูกค้าทราบและเข้าใจว่าวันที่ได้รับงานไม่เหมือนเดิม เป็นเมื่อไร และมีผลกระทบอย่างไรบ้างที่จะตามมา

ปัญหาการสื่อสารของบริษัทโฆษณาเรื่อง การแบ่งงานในองค์กรของลูกค้าบ้านจัดสรรส่วนใหญ่แล้ว จากการวิจัยพบว่าปัญหามีน้อยมาก เพราะบุคลากรที่ทำงานด้วยกันทั้ง 2 องค์กร มีความเข้าใจ และเรียนรู้ซึ่งกันและกันตลอดเวลา ดังนั้น เมื่อเกิดปัญหาในการสื่อสารครั้งใด ก็มีวิธีแก้ไขคือคุยปรึกษากันหาข้อสรุป ถ้าปัญหาใหญ่หรือนอกเหนือการตัดสินใจได้ ก็จะให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ตัดสินใจต่อไปในการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหานั้นๆ

ปัญหาการสื่อสารของบริษัทโฆษณา เรื่องการตัดสินใจไม่ชัดเจนไม่ทันเวลาทำให้เสียเวลา ข้อมูลจากการวิจัยพบว่า การตัดสินใจบางอย่างเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด ของลูกค้าบ้านจัดสรร มิอาจทำได้ด้วยคนเพียงคนเดียว ทำให้ต้องรอหรือเสียเวลาไม่ทันตามกำหนดการ ต้องเลื่อนออกไป

การแก้ไข โดยต้องมีการพูดคุยให้เข้าใจกับลูกค้าว่าทางเอเยนซี่โฆษณามีความจำเป็นที่ต้องสรุปงาน โดยให้ขึ้นกับการตัดสินใจกับผู้บริหารระดับบนขึ้นไปอีกขั้นหนึ่ง

ปัญหาการสื่อสารของบริษัทโฆษณาที่เกิดจากการที่ลูกค้าไม่ให้เกียรติ หรือไม่ยอมรับ จากข้อมูลที่สัมภาษณ์มาพบว่า มีลูกค้าบ้านจัดสรรที่มีพฤติกรรมค่อนข้างไม่ยอมรับเอเยนซี่โฆษณาอยู่บ้าง โดยมีกิริยาหรือคำพูดที่ไม่สมควร

การแก้ไข ทางฝ่ายบริหารงานลูกค้าของบริษัทโฆษณา ต้องมีความอดทนและพยายามเรียนรู้โดยเร็วให้ได้ว่าลูกค้ารายนั้นต้องการอะไร และต้องหาหนทางสร้างความสัมพันธ์เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีให้เกิดการยอมรับให้ได้

4. ลูกค้าบ้านจัดสรรเคยใช้บริการจากหลายบริษัทโฆษณา

จากผลการวิจัยพบว่า ลูกค้าบ้านจัดสรรแต่ละบริษัท เคยใช้บริการจากบริษัทโฆษณามากกว่า 2 บริษัทขึ้นไปแล้วทั้งสิ้น วิเคราะห์ได้ดังนี้

4.1 ต้องการความหลากหลาย ในด้านความคิดสร้างสรรค์ ไม่ซ้ำซากจำเจ เพิ่มความมั่นใจได้ในระดับหนึ่ง เวลาจะมีแผนการรณรงค์ใหม่

4.2 เป็นการสั่งสมประสบการณ์ให้กับทีมงานการตลาด ในด้านแนวคิด และกระบวนการทำงานกับบริษัทโฆษณา การเรียนรู้ในการตัดสินใจ

4.3 การใช้บริการจากบริษัทโฆษณา มีทั้งใช้ 2-3 แห่ง ในเวลาเดียวกัน โดยแบ่งโครงการให้แต่ละบริษัทโฆษณารับผิดชอบ เพื่อเปรียบเทียบ และเป็นการประหยัดเวลาและงบประมาณได้

4.4 การใช้บริษัทโฆษณาหลายแห่งพร้อมๆ กัน ทำให้ลูกค้าบ้านจัดสรรได้เปรียบในการเปรียบเทียบราคาค่าผลิต หรือราคาสื่อโฆษณา หรือการทำกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ

5. ผลงานและประสบการณ์ของบริษัทโฆษณา เป็นปัจจัยที่ลูกค้าบ้านจัดสรรเลือกใช้บริการ

จากการวิจัยพบว่าลูกค้าบ้านจัดสรรจำนวนมากที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการจากบริษัทโฆษณา เพราะเคยทราบและเห็นผลงานมาก่อน รวมทั้งประสบการณ์สั่งสมที่มีมาก็เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ลูกค้าบ้านจัดสรรเลือกใช้บริการได้โดยไม่ลังเลใจ มิใช่ชื่อเสียงจากการได้รับรางวัลแต่อย่างใด

ในขณะที่บริษัทโฆษณาจะทุ่มเทในการทำงาน เพื่อไขว่คว้าหารางวัลในการประกวดต่างๆ มาเป็นเกียรติประวัติให้บริษัทหรือส่วนบุคคลก็ตาม ลูกค้าบ้านจัดสรรกลับมีความเห็นว่าบริษัทโฆษณาที่ดีต้องเข้าใจโจทย์การตลาด และวิเคราะห์กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายได้อย่างแม่นยำ มีการทำงานโดยดูภาพรวมทั้งหมดให้ลูกค้า ในด้านการสื่อสารการตลาด (Marketing Communications) มีวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์การตลาดในขณะนั้น

6. ลูกค้าบ้านจัดสรรต้องการการทำงานร่วมกับบริษัทโฆษณาแบบ "Strategic Partner"

จากข้อมูลการวิจัยพบว่า เนื่องจากวิกฤตการณ์ของธุรกิจบ้านจัดสรรที่เกิดขึ้นรุนแรงและรวดเร็วมาก รูปแบบการทำงานของลูกค้าบ้านจัดสรรและบริษัทโฆษณาต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์การตลาด ที่เป็น Niche Marketing ทำให้ต้องทำงานด้วยความยากลำบากยิ่งขึ้น ในขณะที่งบประมาณการโฆษณาหรือส่งเสริมการขายลดลงมากอย่างเห็นได้ชัด

คำว่า Strategic Partner ของลูกค้าบ้านจัดสรร เป็นการบ่งบอกคุณลักษณะของบริษัทโฆษณาได้อย่างเด่นชัด พอจะแบ่งเป็นข้อๆ ดังนี้คือ

6.1 มีความสามารถเข้าใจโจทย์การตลาดได้อย่างถ่องแท้ จนสามารถวิเคราะห์กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย และระยะเวลาในสถานการณ์ที่เหมาะสมได้

6.2 มีความรู้ ความเข้าใจ เรื่องสื่อสารการตลาดร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างแม่นยำ ชัดเจน ถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ทางการตลาด ประสบความสำเร็จด้านยอดขายในระยะเวลาที่กำหนดภายใต้งบประมาณที่จำกัด

6.3 มีการปรับตัว สร้างกลยุทธ์แปลกใหม่ในการสื่อสารการตลาดให้เหมาะสมกับสถานการณ์

6.4 ดูแลงานของลูกค้าบ้านจัดสรรเป็นภาพรวม ต้องช่วยแบ่งเบาความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน

6.5 มีการทำงานเป็นระบบให้ลูกค้ามั่นใจ

6.6 มีความสามารถบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพ

6.7 ต้องมี Creative ดีตามที่ลูกค้าบ้านจัดสรรต้องการตามโจทย์การตลาด

6.8 มีการติดตามงานอย่างใกล้ชิด ใส่ใจในรายละเอียดของเนื้องานทุกชิ้น

6.9 มีวิจารณญาณที่มีเหตุผลเพียงพอที่จะสนับสนุนอยู่บนความจริงของลูกค้าเพื่อร่วมกันกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด

6.10 ฝ่ายบริหารงานลูกค้าต้องเป็นผู้ที่เรียกว่า เป็นคน active กระตือรือร้น ตื่นตัวตลอดเวลา และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

6.11 บริษัทโฆษณาสามารถให้คำแนะนำ หรือคำปรึกษากับลูกค้าได้ตลอดเวลา

6.12 บริษัทโฆษณาต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งภายในองค์กร และสื่อสารกับลูกค้าได้เป็นอย่างดี

6.13 มีความสามารถในการเลือกใช้สื่อโฆษณาและการส่งเสริมการขายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

6.14 มีการบริหารงบประมาณของลูกค้าบ้านจัดสรรที่มีอยู่จำกัด อย่างคุ้มค่าทุกครั้ง

6.15 มีแผนกวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลสนับสนุนการวางแผนการตลาด และร่วมกันกำหนดกลยุทธ์สื่อสารการตลาดได้อย่างมั่นใจ ทำให้เกิดการตัดสินใจได้ตรงประเด็น ตรงโจทย์การตลาดให้มากที่สุด

7. การใช้สื่อก่อนและหลังวิกฤติการณ์ บ้านจัดสรร : สื่อโฆษณา และส่งเสริมการขาย

จากการวิจัยพบว่า การใช้สื่อโฆษณาและสื่อส่งเสริมการขายก่อนและหลังวิกฤติการณ์มีความแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง

กลยุทธ์การใช้สื่อโฆษณา	ก่อนวิกฤติการณ์ธุรกิจบ้านจัดสรร	หลังวิกฤติการณ์บ้านจัดสรร
วัตถุประสงค์	- เลือกสื่อที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายและสื่อสารให้เข้าถึงและเข้าใจจูงใจให้เกิดการซื้อ	- เลือกสื่อที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายและสื่อสารให้ได้คุ้มค่าภายในเวลารวดเร็ว
	วิธีการ : - ผสมผสานเกือบทุกสื่ออย่างครบถ้วนและครอบคลุม - เน้นความถี่และการเข้าถึง (Reach & Frequency) กลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุด - ใช้สื่อมวลชน (Mass Media) และสื่อเฉพาะ Direct Media ร่วมกัน	วิธีการ : - การใช้สื่อมีการพิจารณามากขึ้นโดยใช้ลดลงทั้งชนิดของสื่อ การกระจายสื่อและความดี - เน้นการใช้สื่อเพื่อเจาะกลุ่มเป้าหมายโดยตรงมากกว่าการหว่านสื่อในวงกว้าง

กลยุทธ์การใช้สื่อโฆษณา	ก่อนวิกฤติการณ์ธุรกิจบ้านจัดสรร	หลังวิกฤติการณ์บ้านจัดสรร
วัตถุประสงค์	- ใช้การส่งเสริมการขายทุกรูปแบบ ไม่ว่าจะลด แลก แจก แถม - เป็นสมาชิกชมรมกีฬาต่างๆ ไม่ว่า กอล์ฟ, ขี่ม้า ฯลฯ	- ลดราคาบ้านให้ผ่อนกับธนาคารหลังโอนทันทีหลังจากจ่ายเงินดาวน์ - ราคาของบ้านเป็นกลยุทธ์สำคัญ แถมเฟอร์นิเจอร์และเพิ่มที่ดินให้ลูกค้าที่จ่ายเงินสด - ลูกค้าที่โทรเข้ามาหรือแวะมาที่โครงการ เจ้าหน้าที่จะโทรหรือไปเยี่ยมเยียนเพื่อทราบความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าเป้าหมาย