

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลการวิจัยเรื่อง "ทิศทางการปรับตัวของบริษัทตัวแทนโฆษณาในยุคสังคมข่าวสาร (ทศวรรษ 2000)" โดยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Delphi อันประกอบไปด้วยแบบสัมภาษณ์ในรอบแรก และการตอบแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่า (Likert Scale) ในรอบที่ 2 และ 3 โดยในรอบที่ 3 จะมีลักษณะเดียวกันกับแบบสอบถามรอบที่ 2 แต่จะแสดงค่าตำแหน่งมัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และตำแหน่งค่าตอบเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละคนในแนวนอนแต่ละข้อ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิใช้ประกอบการตัดสินใจก่อนการทำแบบสอบถามอีกครั้งหนึ่ง นอกจากนี้จะเพิ่มช่องเหตุผลได้ด้วย ในกรณีที่ค่าตอบเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิแตกต่างไปจากความคิดเห็นของกลุ่ม และผู้ทรงคุณวุฒิท่านนั้นยังยืนยันคำตอบเดิม

ทั้งนี้ มีจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 14 ท่าน ซึ่งผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์และจำแนกข้อมูลได้ดังนี้

1. แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค (Macro Environment) ในทศวรรษหน้า
2. แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับกลาง (Intermediate Environment) ในทศวรรษหน้า
3. แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับจุลภาค (Micro Environment) ในทศวรรษหน้า
4. ข้อเสนอแนะอื่นๆเพื่อการดำเนินธุรกิจบริษัทตัวแทนโฆษณาในทศวรรษหน้า
5. กลยุทธ์ภายใต้ภาวะความไม่แน่นอน (Strategy Under Uncertainty)

และจากหัวข้อตั้งที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 3 พร้อมการจำแนกแจกแจงออกเป็นตารางและรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ โดยจะรายงานเฉพาะแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้ในระดับ มากที่สุด และในระดับ มาก ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นที่ สอดคล้องกัน เท่านั้น



ผลการวิเคราะห์ข้อมูล  
จากแบบสอบถามรอบที่ 3

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค (Macro Environment)

1. ด้านวัฒนธรรม พบว่า ภาษาอังกฤษจะเป็นภาษาพื้นฐานทั่วโลก แต่ละประเทศเริ่มนำเอาเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมของตนมาประยุกต์ให้มากขึ้น จะต้องมีการเรียนรู้ ยอมรับแนวคิด และวัฒนธรรมของต่างชาติ (Global Culture) ได้ง่ายขึ้นและจะเกิดการผสมผสานทางวัฒนธรรมของคนในแต่ละประเทศ

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 2 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 1.5 ภาษาอังกฤษจะเป็นภาษาพื้นฐานทั่วโลก คะแนนมาตรฐาน 4.87

ข้อที่ 1.3 แต่ละประเทศนำเอาเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมมาประยุกต์ให้มากขึ้น  
คะแนนมาตรฐาน 4.50

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 3 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 1.1 ต้องมีการเรียนรู้วัฒนธรรมต่างชาติ (Global Culture) มากขึ้น  
คะแนนมาตรฐาน 4.07

ข้อที่ 1.4 มีการยอมรับวัฒนธรรมและแนวคิดของต่างชาติง่ายขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.07

ข้อที่ 1.2 เกิดการผสมผสานทางวัฒนธรรมของคนในแต่ละประเทศ คะแนนมาตรฐาน 3.90

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทั้งนี้จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะและเหตุผลเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมว่า สืบเนื่องมาจากกระแสของโลกาภิวัตน์ที่ทำให้ธุรกิจในวันนี้และอนาคตเป็นเรื่องของ International Business ภาษาที่มีความเป็นสากลคือภาษาอังกฤษได้กลายเป็นภาษาพื้นฐานที่จำเป็นในการติดต่อสื่อสารระหว่างประเทศ และผลจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารประกอบกับความ เป็นประเทศเสรี ทำให้เกิดการเรียนรู้และเกิดการแพร่เข้ามาของวัฒนธรรมต่างชาติ ทำให้การคงไว้ซึ่ง วัฒนธรรมดั้งเดิมเป็นไปได้ยาก จึงต้องมีการผสมผสานปรับเปลี่ยน ประยุกต์ตามความเหมาะสมของแต่ละ ประเทศ ซึ่งทั้งหมดนี้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิด พฤติกรรม และ วิถีชีวิตของผู้คนในแต่ละ ประเทศ

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 1.1 ดังนี้

ตารางที่ 1.1 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค (Macro Environment) : ด้านวัฒนธรรม

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	1.1	4.07	4	- 0.07	0.71	มาก	สอดคล้อง
2	1.2	3.90	4	0.10	1.10	มาก	สอดคล้อง
3	1.3	4.50	5	0.50	1.13	มากที่สุด	สอดคล้อง
4	1.4	4.07	4	- 0.07	0.72	มาก	สอดคล้อง
5	1.5	4.87	5	0.13	0.75	มากที่สุด	สอดคล้อง

2. ด้านวัฒนธรรมการทำงาน พบว่า นโยบายใหม่ของบริษัทต่างชาติ คือการให้คนในท้องถิ่นสามารถก้าวขึ้นมาสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงได้ ส่วนลักษณะการทำงานจะเป็นแบบ Result-Oriented คือดูที่ผลงานและ Performance ของบุคลากร ในส่วนขององค์กรจะมีการปรับลด ขนาดให้เล็กลง กระชับขึ้น สายงานการบังคับบัญชาสั้นลง แต่ยังคงมีวัฒนธรรมการทำงาน แบบคนไทยคือการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว ขณะที่ระบบอาวุโส (Seniority) จะมีความสำคัญลดลง

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น สอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 1 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1.10 นโยบายใหม่ของบริษัทต่างชาติ คือการให้คนในท้องถิ่นก้าวขึ้นมาสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงได้ คะแนนมัธยฐาน 4.50

จากประเด็นนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่าแต่เดิมเมื่อบริษัทต่างชาติเข้ามาดำเนินกิจการในประเทศไทย ผู้บริหารระดับสูงก็ต้องเป็นคนชาตินั้น ส่วนพนักงานระดับล่างจะเป็นคนในท้องถิ่น แต่จะมีรูปแบบและวัฒนธรรมการทำงานของแต่ละชาติที่แตกต่างกันไป เช่น จีน ญี่ปุ่น จะยึดถือระบบอาวุโส แต่ของประเทศตะวันตกจะขึ้นอยู่กับความสามารถ จนกระทั่งปัจจุบันเริ่มเปลี่ยนแปลงไปคือคนในท้องถิ่นสามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทได้ (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, กุมภาพันธ์ 2541)

และจากประเด็นเดียวกันนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งได้ให้ทัศนะว่า

“ปัจจุบันผู้บริหารระดับสูงของบริษัทต่างชาติจะเป็นคนไทยเกือบทั้งหมด เหตุผลเพราะคนไทยจะได้เปรียบในเรื่องของวัฒนธรรม ความเป็นไป เราจะลึกซึ้งกว่าในเรื่องของภาษาและจิตใจคนไทย เรามีความเข้าใจดีกว่า เมื่อก่อนคนไทยยังไม่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทำให้การบริหารงานต้องเป็นคนต่างชาติ แต่เดี๋ยวนี้คนไทยเรียนรู้ทันกันหมดแล้ว บริษัทต่างชาติส่วนมากจึงมีผู้บริหารระดับสูงเป็นคนไทยเกือบทั้งหมด” (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก  
จำนวน 4 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 1.7 ลักษณะการทำงานจะเป็นแบบ Result - Oriented ดูกี่ Performance ของบุคลากร  
คะแนนมาตรฐาน 4.30

ข้อที่ 1.8 องค์กรจะมีการปรับลดขนาดให้เล็กลง กระชับขึ้น สายงานการบังคับบัญชาสั้นลง  
คะแนนมาตรฐาน 4.16

ข้อที่ 1.9 ยังคงมีวัฒนธรรมการทำงานธุรกิจแบบคนไทย คือการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว  
คะแนนมาตรฐาน 4.00

ข้อที่ 1.6 ระบบอาวุโส (Seniority) จะลดลง คะแนนมาตรฐาน 3.50

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่าเพราะลักษณะธุรกิจทุกวันนี้เป็นแบบที่อาจ  
เรียกว่า Globalization คือเป็น One Policy จึงทำให้วิธีและลักษณะธุรกิจมีความเปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะ  
จะเป็นวิธีการทำงาน การจัดองค์กร การปรับโครงสร้าง จะเห็นได้ว่าโครงสร้างธุรกิจจะเป็นโครงสร้างที่  
แบน คือ Flat Organization ทำให้ธุรกิจออกมาในรูปของ Group Business แต่กบริษัทในกลุ่มออกมา  
เป็นบริษัทเล็กๆ ทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร การจัดการ ส่วนลักษณะการทำงานจากเดิมที่  
เป็นแบบ Activity Oriented กลายเป็น Result Oriented คือดูที่ผลงาน เพราะฉะนั้น ระบบวัฒนธรรม  
การทำงานก็จะเปลี่ยน คือ ต้องเป็น Hard Working การทำงานจะขึ้นอยู่กับ Performance ของ  
พนักงาน เพราะฉะนั้นระบบอาวุโส (Seniority) ก็จะหมดไป (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 1.2 ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1.2 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค (Macro Environment) : ด้านวัฒนธรรมการ  
ทำธุรกิจ

ลำดับ	ข้อที่	มัธยม	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยม	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	1.6	3.50	2.5	-1.00	0.11	มาก	สอดคล้อง
2	1.7	4.30	4	- 0.30	1.07	มาก	สอดคล้อง
3	1.8	4.16	4	- 0.16	0.92	มาก	สอดคล้อง
4	1.9	4.00	4	0.00	1.42	มาก	สอดคล้อง
5	1.10	4.50	5	0.50	1.33	มากที่สุด	สอดคล้อง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

8. ด้านการเมือง พบว่า จะมีการจ้างบริษัทตัวแทนโฆษณาเพื่อสร้างภาพพจน์ให้กับนักการเมืองมากขึ้น โดยมีการใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการหาเสียง การเมืองจะเป็นระบบทุนนิยมมากขึ้น มีการกระจายอำนาจออกจากศูนย์กลางและการเมืองระดับท้องถิ่นจะมีบทบาทมากขึ้น

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่ามีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 2 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 1.13 มีการจ้างบริษัทตัวแทนโฆษณาเพื่อสร้างภาพพจน์ให้กับนักการเมือง

คะแนนมัธยฐาน 4.78

ข้อที่ 1.14 การใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ จะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการหาเสียง

คะแนนมัธยฐาน 4.67

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า ปัจจุบันพรรคการเมืองต่างๆ ได้หันมาให้ความสนใจกับการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์สร้างภาพพจน์และสร้างความเข้าใจกับมวลชนมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วงที่มีการหาเสียงเลือกตั้ง จะมีกิจกรรมการใช้งบประมาณในสื่อต่างๆ เป็นอย่างมาก และจากเหตุนี้ทำให้บริษัทตัวแทนโฆษณาได้รับผลพลอยได้จากการสร้างแผนรณรงค์เหมือนกับเป็นสินค้าตัวหนึ่ง โดยผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งได้กล่าวว่า ในเชิงของการเมืองจริงๆ แล้ว Propaganda หรือ Advertising เป็นเครื่องมือทางการเมือง แต่จะทำ Propaganda อย่างสมัยโบราณก็คงจะไม่มีใครยอมรับ เพราะฉะนั้นจึงต้องผสมผสานกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้เกิดความทันสมัยและกลมกลืนมากขึ้น ผู้นำคนไหนมีสื่อในมือมากเท่าไร โอกาสที่จะประสบผลสำเร็จทางการเมืองก็มีมากขึ้นเท่านั้น สื่อจึงเป็นวิถีทางหนึ่งในการก้าวขึ้นสู่อำนาจ (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สถาบันวิจัยประชากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก  
จำนวน 2 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 1.11 เป็นระบบทุนนิยมมากขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.00

ข้อที่ 1.12 มีการกระจายอำนาจจากศูนย์กลาง การเมืองระดับท้องถิ่นจะมีบทบาทมากขึ้น  
คะแนนมาตรฐาน 3.90

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้นผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า " จะสังเกตได้ว่าการเมืองและสังคมโลกใน  
ขณะนี้ กำลังก้าวสู่ระบบทุนนิยมและเป็นเสรีนิยมมากขึ้น การกระจายอำนาจจากส่วนกลางก็เป็นอีกวิถี  
ทางหนึ่งของระบบเสรีนิยม โลกคอมมิวนิสต์เริ่มสลายลง โดยลักษณะของระบบโฆษณาแล้วจะสามารถ  
ตอบสนองต่อระบบทุนนิยมได้ดี ยิ่งสังคมเป็นทุนนิยมก้าวหน้าไปมากเท่าไร ธุรกิจบริษัทตัวแทนโฆษณา  
ก็ยิ่งก้าวหน้ามากขึ้นเท่านั้น บทบาทของการโฆษณาจะไม่มีทางน้อยลง มีแต่จะเพิ่มขึ้น ดังนั้นเมื่อ  
พิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่า บริษัทตัวแทนโฆษณาย่อมได้รับประโยชน์มากขึ้น " (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์,  
มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 1.3 ดังนี้

ตารางที่ 1.3 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค (Macro Environment) : ด้านการเมือง

ลำดับ	ข้อที่	มาตรฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มาตรฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	1.11	4.00	4	0.00	0.62	มาก	สอดคล้อง
2	1.12	3.90	4	0.10	1.07	มาก	สอดคล้อง
3	1.13	4.78	5	0.22	0.89	มากที่สุด	สอดคล้อง
4	1.14	4.67	5	0.33	0.95	มากที่สุด	สอดคล้อง

#### 4. ด้านเศรษฐกิจ พบว่า โครงสร้างทางเศรษฐกิจของเอเชียจะไร้พรมแดน และมีแนวโน้มเสรีมากขึ้น โดยเศรษฐกิจจะดีขึ้นแบบค่อยเป็นค่อยไป

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น สอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 3 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐานได้ดังนี้

- ข้อที่ 1.17 โครงสร้างทางเศรษฐกิจของเอเชีย จะไร้พรมแดน คะแนนมัธยฐาน 4.10
- ข้อที่ 1.16 มีแนวโน้มเสรีมากขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.00
- ข้อที่ 1.15 เศรษฐกิจจะดีขึ้นแบบค่อยเป็นค่อยไป คะแนนมัธยฐาน 3.92

จากประเด็นดังกล่าว ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า " ปัจจุบันเศรษฐกิจของไทยมีแนวโน้มเสรีมากขึ้น โดยเฉพาะในเอเชียกำลังจะกลายเป็น Free Trade Zone โครงสร้างทางเศรษฐกิจเป็นแบบ Borderless ระบบการค้าจะเป็นการแข่งขันโดยตรงกับประเทศอื่นๆ ซึ่งส่งผลให้เกิดการแข่งขันในระดับ Regional มากขึ้น เพราะฉะนั้นเมื่อมีการรวมตัวกันของระบบเศรษฐกิจในลักษณะนี้ ทำให้เกิดการหลั่งไหลเข้ามาของ Multinational Brand เป็นอย่างมาก เพราะภูมิภาคนี้เป็นตลาดที่ใหญ่และมีศักยภาพสูง " (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

ส่วนในประเด็นข้อที่ 1.15 " หากมองย้อนหลังไปจะเห็นได้ว่าเศรษฐกิจของไทยเติบโตเร็วมากในลักษณะก้าวกระโดด ธุรกิจโฆษณาก็โตตามในลักษณะเดียวกัน โดยยังไม่มีความพร้อมในปัจจัยหลายๆ ด้าน จนกระทั่งเกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำอย่างรุนแรง ธุรกิจโฆษณาก็เลยชะงักตาม แต่หากมองในแง่ดีก็อาจจะถือได้ว่าเป็นการถอยหลังกลับมาอยู่ในจุดที่ควรจะเป็น ผลที่ได้รับกลายเป็นบทเรียนที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจให้มีความระมัดระวังมากขึ้น และเศรษฐกิจของประเทศก็จะค่อยๆ ดีขึ้นอย่างถูกต้อง " (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 1.4 ดังนี้

ตารางที่ 1.4 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค (Macro Environment) : ด้านเศรษฐกิจ

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	1.15	3.92	4	0.08	0.71	มาก	สอดคล้อง
2	1.16	4.00	4	0.00	0.62	มาก	สอดคล้อง
3	1.17	4.10	4	- 0.10	1.07	มาก	สอดคล้อง



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6. ด้านสภาพการแข่งขัน พบว่า การแข่งขันจะเป็น Regional Competttion ทำให้เกิดการ  
แข่งขันด้านคุณภาพเพิ่มขึ้น สภาพการแข่งขันต้องก้าวสู่ระดับ Global Competttion และเกิด  
มีการหลั่งไหลของสินค้าต่างชาติ (Global Brand) เข้ามามากขึ้น

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น สอดคล้องกันโดยมีความเป็น  
 ไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 4 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 1.19 การแข่งขันจะเป็น Regional Competttion คะแนนมัธยฐาน 4.30

ข้อที่ 1.21 การแข่งขันด้านคุณภาพจะเพิ่มขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.30

ข้อที่ 1.18 การแข่งขันจะเป็น Global Competttion คะแนนมัธยฐาน 3.83

ข้อที่ 1.20 มีการหลั่งไหลของสินค้าต่างชาติ (Global Brand) เข้ามามากขึ้น

คะแนนมัธยฐาน 3.83

ด้านสภาพการแข่งขัน ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า \* การแข่งขันจะเป็น Regional Competttion  
 มากขึ้น เพราะภายในภูมิภาคมีการรวมตัวกันเป็นตลาดเดียว ธุรกิจจึงมีการขยายตัวไปสู่ประเทศอื่น ๆ ใน  
 ภูมิภาคได้ เศรษฐกิจจะไม่มีพรมแดนอีกต่อไป ก่อให้เกิดการแข่งขันกันในระดับภูมิภาค และเมื่อระบบ  
 การสื่อสารที่ก้าวหน้าในปัจจุบันสามารถเชื่อมต่อกันได้ทั่วโลก สิ่งที่เกิดขึ้นตามมาก็คือ การเกิด Brand  
 ระดับโลกมากขึ้น ทำให้การแข่งขันเข้าสู่ลักษณะของ Global Competttion โลกกลายเป็นตลาดรวมที่  
 ทุกคนต้องแข่งขันกันมากขึ้นและรุนแรงขึ้น ทำให้สินค้าและบริการต่างก็ต้องปรับปรุงคุณภาพของตนเอง  
 ซึ่งผลพลอยได้จากการแข่งขันก็จะตกอยู่ที่ผู้บริโภค \* (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

\* ในอนาคตเมื่อมี Multinational Business เข้ามา การแข่งขันในแง่ของการโฆษณาจะเป็นการแข่งขัน  
 ด้านคุณภาพเป็นเรื่องของ Creativity เป็นเรื่องของ Information, Knowledge, Know - how เป็น  
 เรื่องของการ linkage กับเมืองนอกมากขึ้น อนาคตในด้านการตลาดและการทำหนังโฆษณาจะต้องทำ  
 สำหรับ Regional ไม่ใช่ Local เพียงอย่างเดียว \* (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 1.5 ดังนี้

ตารางที่ 1.5 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค ( Macro Environment )

: ด้านสภาพการแข่งขัน

ลำดับ	ข้อที่	มัธยมศึกษา	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยมศึกษา	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	1.18	3.83	4	0.17	0.92	มาก	สอดคล้อง
2	1.19	4.30	4	- 0.30	1.07	มาก	สอดคล้อง
3	1.20	3.83	4	0.17	1.25	มาก	สอดคล้อง
4	1.21	4.30	4	- 0.30	0.96	มาก	สอดคล้อง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๘. ด้านเทคโนโลยี พบว่า คอมพิวเตอร์จะเข้ามามีบทบาทเพิ่มขึ้น โดยเทคโนโลยีจะเป็นตัวนำแห่งการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ซึ่งส่งผลให้มีคู่แข่งกันจากทั้งในและต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า มีความเห็น สอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 3 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 1.23 คอมพิวเตอร์จะเข้ามามีบทบาทเพิ่มขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.87

ข้อที่ 1.22 เทคโนโลยีจะเป็นตัวนำแห่งการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ คะแนนมาตรฐาน 4.67

ข้อที่ 1.24 เทคโนโลยีทำให้มีคู่แข่งกันจากทั้งในและต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

คะแนนมาตรฐาน 4.50

ทั้งนี้ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ ดร. ณรงค์ชัย อัครเศรณี (2538) ซึ่งได้ให้ทัศนะว่าความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว เราจึงต้องเตรียมตัวเพื่อรับกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นเช่นนี้ เราต้องนำเทคโนโลยีทางข้อมูลมาใช้ เราต้องนำระบบการโทรคมนาคมมาใช้ เราต้องนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ ต้องนำระบบเชื่อมโยงดาวเทียมเข้ามาใช้ พร้อมทั้งถึงเวลาแล้วกับการต้องเข้าสู่ระบบ Internet เพื่อการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็วและทันสมัยที่สุดในเวลานี้ และหากจะถามว่าทำไมจึงเป็นเช่นนั้น คำตอบง่ายๆก็คือเพราะเราอยู่ในยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งกำลังก้าวเข้าสู่ปี 2000 นั่นเอง

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 1.6 ดังนี้

ตารางที่ 1.6 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค ( Macro Environment )

: ด้านเทคโนโลยี

ลำดับ	ข้อที่	มาตรฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มาตรฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	1.22	4.67	5	0.33	1.08	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	1.23	4.87	5	0.13	0.62	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	1.24	4.50	5	0.50	1.12	มากที่สุด	สอดคล้อง

7. ด้านผู้บริโภค พบว่า ผู้บริโภคจะมีการแยกย่อยมากขึ้น (Fragmentation) และจะฉลาดขึ้นเพราะเทคโนโลยีสารสนเทศ วิถีชีวิต (Lifestyle) ของผู้บริโภคจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การเข้าถึงผู้บริโภคมีความซับซ้อนมากขึ้น

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น สอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 3 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐานได้ดังนี้

- ข้อที่ 1.25 ผู้บริโภคจะแยกย่อยมากขึ้น (Fragmentation) คะแนนมัธยฐาน 4.87
- ข้อที่ 1.26 ผู้บริโภคจะฉลาดขึ้นเพราะเทคโนโลยีสารสนเทศ คะแนนมัธยฐาน 4.67
- ข้อที่ 1.28 วิถีชีวิต (Lifestyle) ของผู้บริโภคจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว  
คะแนนมัธยฐาน 4.50

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็น สอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 1 ข้อ ดังนี้

- ข้อที่ 1.27 การเข้าถึงผู้บริโภคจะซับซ้อนมากขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.30

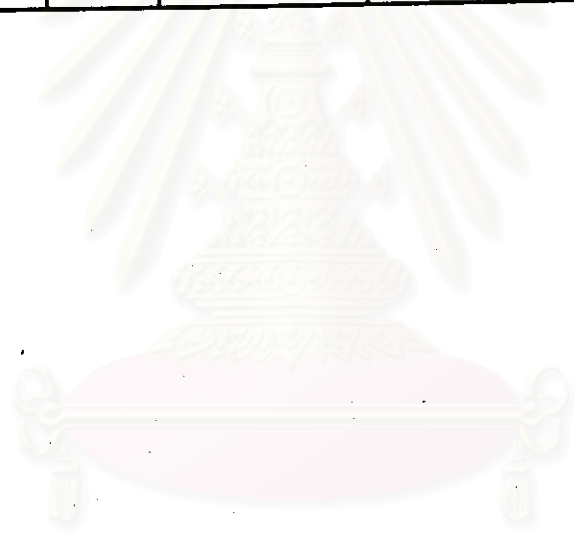
จากประเด็นดังกล่าว ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า " จะเห็นว่าเป็นผลมาจากข่าวสารต่างๆที่ทำให้ผู้บริโภคฉลาดขึ้นเพราะได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆมากขึ้น การศึกษาดีขึ้น ทำให้ผู้บริโภครู้จักคิดรู้จักเลือกสิ่งที่เหมาะสมกับตนเอง โดยเฉพาะเมื่อมีสินค้าใหม่ๆเกิดขึ้น หรือมีวัฒนธรรมรูปแบบใหม่ของต่างชาติเข้ามา เหล่านี้ส่งผลให้วิถีชีวิตและพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพราะฉะนั้นการเข้าถึงผู้บริโภคก็จะซับซ้อนมากขึ้น " (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

" ความเป็นยุค Globalization ได้ส่งผลให้เกิดการหลั่งไหลของข้อมูลข่าวสารแพร่สะพัดถึงกันอย่างรวดเร็วโดยไร้ขีดจำกัด อาจกล่าวได้ว่าการหลั่งไหลเช่นนี้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค เนื่องจากเขาเหล่านั้นมีความรู้มากและกว้างขึ้นจากการได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารเหล่านั้น ทำให้พฤติกรรมการณ์ซื่ออมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่มีการเลือกสรรมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้ได้สินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างถูกต้องตรงกับใจมากที่สุด " (รศ.อัจฉิมา เศรษฐบุตร, 2538)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 1.7 ดังนี้

ตารางที่ 1.7 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค ( Macro Environment )  
: ด้านผู้บริโภค

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	1.25	4.87	5	0.13	0.62	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	1.26	4.67	5	0.33	1.33	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	1.27	4.30	4	- 0.30	0.90	มาก	สอดคล้อง
4	1.28	4.50	5	0.5	1.33	มากที่สุด	สอดคล้อง



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



8. ด้านแนวคิดการตลาด พบว่า การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร (IMC) และแนวคิดเรื่อง Brand Marketing จะเป็นแนวคิดสำคัญและมีบทบาทเพิ่มมากขึ้น

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น สอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 1 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1.29 การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร ( IMC ) จะเป็นแนวคิดสำคัญและมีบทบาทเพิ่มมากขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.50

จากประเด็นเรื่องแนวคิดการตลาด ผู้ทรงคุณวุฒิมีทัศนะว่า จะเห็นว่าเป็นผลสืบเนื่องจากการที่ผู้บริโภคแยกย่อยมากขึ้น และสภาพการแข่งขันที่จะก้าวสู่ Global Competition นั้นเอง และ IMC หรือ Integrated Marketing Communication) จะเป็นกลยุทธ์สื่อสารทางการตลาดที่มีบทบาทสูงขึ้น เพราะสามารถตอบสนองต่อผู้บริโภคที่แยกย่อยและซับซ้อนขึ้นทำให้ต้องมีการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้หลายๆ ช่องทาง (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

IMC หรือที่เรียกว่าการโฆษณาแบบครบเครื่องจะเข้ามามีบทบาทมากขึ้น โดยเชื่อว่าการโฆษณาแค่ผ่านสื่อโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ หรือ วิทยุ เพียงอย่างเดียวไม่เพียงพออีกต่อไปแล้ว แต่จะต้องมีการวางแผนให้เข้าไปถึงกับทุกๆสื่อที่อยู่ในมือของ Media Man (วิชัย สุภาสมบูรณ์, 2539)

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็น สอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 1 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1.30 Brand Marketing จะมีความสำคัญขึ้น คะแนนมัธยฐาน 3.75

ผู้ทรงคุณวุฒิมีทัศนะว่า ความที่เป็น Globalization สื่อสารมวลชนเชื่อมต่อกันทั่วโลกทำให้เกิด Brand ระดับโลกมากขึ้น สินค้าต้องเริ่มทำตลาดให้ได้ทั่วโลก เพราะฉะนั้นจึงต้องสร้าง Brand ให้เป็นที่รู้จัก เนื่องจากสินค้าไม่ได้มีผู้ใช้เฉพาะเขตหรือประเทศอีกต่อไปแล้ว (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

• Brand ทำให้ความรู้สึกของคนมีคุณค่ามากขึ้น จึงเป็นจิตวิทยาที่นักการตลาดนำมาใช้กับผู้บริโภคสมัยใหม่ มูลค่าเพิ่มที่เกิดขึ้นเป็นความรู้สึกที่สามารถรับรู้ได้ และคุณค่าที่ผู้บริโภครับรู้นั้นก็จะไปสร้าง Brand Royalty ต่อสินค้าอีกนัยหนึ่ง • (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 1.8 ดังนี้

ตารางที่ 1.8 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค ( Macro Environment )

: ด้านแนวคิดด้านการตลาด

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	1.29	4.50	5.00	0.50	1.12	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	1.30	3.75	3.50	- 0.25	1.25	มาก	สอดคล้อง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

๑. ด้านบุคลากร พบว่า บุคลากรจะต้องมีความสามารถในด้านการใช้คอมพิวเตอร์และ  
การใช้ภาษาต่างประเทศ อีกทั้งบุคลากรจะต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้น

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า มีความเห็น สอดคล้องกัน โดยมีความ  
เป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 3 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 1.32 บุคลากรจะต้องมีความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ คะแนนมัธยฐาน 4.87

ข้อที่ 1.31 บุคลากรจะต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ คะแนนมัธยฐาน 4.78

ข้อที่ 1.33 บุคลากรจะมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.50

\* นับวันบุคลากรจะยิ่งน้อยลง ทุกอย่างจะต้องเป็นหมดในตัวคนเดียว รอบรู้ จากปี 2000 เป็นต้น  
ไป ภาษาอังกฤษจะเป็น base เหมือนสิงคโปร์ เหมือนฮ่องกง การเรียนรู้ของบุคลากรจะต้องเฉพาะทาง  
มากขึ้น เจาะลึกมากขึ้น \* (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, กุมภาพันธ์ 2541)

\* บุคลากรจะต้องมีความชัดเจนมากขึ้นในแง่ของ expertise ความเชี่ยวชาญแต่ละสาขา รูปแบบ  
การทำงานต้องการความเชี่ยวชาญในแต่ละจุดมากขึ้น หมายความว่าคนที่เชี่ยวชาญในแต่ละจุดต้องรอบ  
รู้ในเรื่องรอบตัวมากขึ้น เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันตัวเองก็ต้องมี  
ความเชี่ยวชาญในแต่ละจุดที่ตัวเองรับผิดชอบ \* (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, กุมภาพันธ์ 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 1.9 ดังนี้

ตารางที่ 1.9 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค ( Macro Environment )

: ด้านบุคลากร

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	1.31	4.78	5	0.22	0.81	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	1.32	4.87	5	0.13	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	1.33	4.50	5	0.50	1.12	มากที่สุด	สอดคล้อง

10. ด้านสื่อต่างๆ พบว่า สื่อจะต้องแยกย่อย (Demassification) เพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภค  
เฉพาะกลุ่ม สื่อจะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพของตนเองให้ดีขึ้น จะเกิดสื่อรูปแบบใหม่ๆ ที่  
ทำให้ช่องทางการโฆษณาเพิ่มขึ้น ประเภทและรูปแบบรายการจะมากขึ้น, Rating จะกระจาย  
และเฉลี่ยกัน

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเป็น  
 ไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 1 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1.35 สื่อจะต้องแยกย่อย (Demassification) เพื่อให้เข้าถึงผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม  
 คะแนนมัธยฐาน 4.67

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็น สอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก  
 จำนวน 3 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 1.34 สื่อต้องมีการปรับปรุงคุณภาพของตนเองให้ดีขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.30

ข้อที่ 1.37 เกิดสื่อรูปแบบใหม่ๆ ทำให้ช่องทางการโฆษณาเพิ่มขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.21

ข้อที่ 1.36 ประเภทและรูปแบบรายการจะมากขึ้น, Rating จะกระจายและเฉลี่ยกัน  
 คะแนนมัธยฐาน 3.92

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 1.10 ดังนี้

ตารางที่ 1.10 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค ( Macro Environment )  
 : ด้านสื่อต่างๆ

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	1.34	4.30	4	- 0.30	0.90	มาก	สอดคล้อง
2	1.35	4.67	5	0.33	0.96	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	1.36	3.92	4	0.08	1.00	มาก	สอดคล้อง
4	1.37	4.21	4	- 0.21	0.81	มาก	สอดคล้อง

11. ด้านอื่นๆ พบว่า จะเกิดสาขาวิชาใหม่ๆที่เฉพาะทางมากขึ้น เช่น Graphic Design อีก ทั้งวิชาที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เช่น กฎหมายระหว่างประเทศจะเป็นที่ต้องการมากขึ้น

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้อย่างแน่นอนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 2 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 1.38 เกิดสาขาวิชาใหม่ๆ ที่เฉพาะทางมากขึ้น เช่น Graphic Design  
คะแนนมาตรฐาน 4.25

ข้อที่ 1.39 วิชาที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เช่น กฎหมายระหว่างประเทศจะเป็นที่ต้องการมากขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.25

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า - รูปแบบของหลักสูตรการศึกษาจะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อสนองความต้องการของตลาดแรงงานให้ได้มากขึ้น จะเกิดสาขาวิชาชีพที่เฉพาะด้านมากขึ้น อาจสังเกตได้จากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ได้เข้ามามีส่วนช่วยในการสร้างสรรค์งานของคนได้มาก โดยเฉพาะคอมพิวเตอร์ที่เข้ามามีบทบาทในการเพิ่มศักยภาพแห่งการสร้างสรรค์ของคน ซึ่งแน่นอนว่าจะต้องส่งผลให้การศึกษาดังกล่าวต้องปรับตัวตาม คือเกิดสาขาวิชาใหม่ๆที่ทำให้เป็น Specialist ได้ทันที เช่น Graphic Design เพื่อมารองรับความต้องการนี้ อีกทั้งเป็นผลจากการที่ต้องมีการค้า และเกิดธุรกิจกับต่างประเทศมากขึ้น ตลาดการค้าไม่ได้จำกัดแค่ตลาดภายในประเทศ แต่จะเป็นตลาดระดับโลก ทำให้ธุรกิจทุกวันนี้เป็น International Business จึง ส่งผลให้สาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างประเทศรวมถึงสาขาวิชาที่ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรม การเมือง การปกครองของประเทศอื่นๆมีความสำคัญมากขึ้น (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สถาบันวิทยาลัยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 1.11 ดังนี้

ตารางที่ 1.11 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับมหภาค ( Macro Environment )  
: ด้านอื่นๆ

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	1.38	4.25	4	- 0.25	1.25	มาก	สอดคล้อง
2	1.39	4.25	4.5	0.25	1.25	มาก	สอดคล้อง



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับกลาง (Intermediate Environment)

1. ด้าน Production House พบว่า จะมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสร้างงานมากขึ้น จะเกิดการรวมตัวกันเป็นสมาคมเพื่อกำหนดกฎเกณฑ์และแลกเปลี่ยนข้อมูล ต้องมีการพัฒนานวัตกรรมให้ทันกับเทคโนโลยีและพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเฉพาะทางมากขึ้น จะต้องสร้างความเป็นพันธมิตรกับ Agency มากขึ้น ตลอดจนจะมีบทบาทในการสร้างสรรค์ ดัดแปลงงานโฆษณามากขึ้น

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น สอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 2 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 2.2 มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสร้างงานมากขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.50

ข้อที่ 2.6 จะรวมตัวกันเป็นสมาคมเพื่อกำหนดกฎเกณฑ์และแลกเปลี่ยนข้อมูล คะแนนมาตรฐาน 4.50

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็น สอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 4 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 2.4 ต้องพัฒนานวัตกรรมให้ทันกับเทคโนโลยี คะแนนมาตรฐาน 4.30

ข้อที่ 2.1 ต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเฉพาะทางมากขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.10

ข้อที่ 2.3 จะเป็นพันธมิตรกับ Agency มากขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.00

ข้อที่ 2.5 จะมีบทบาทในการสร้างสรรค์ดัดแปลงงานโฆษณา คะแนนมาตรฐาน 3.90

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้นผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า Production House จะต้องเตรียมความพร้อม โดยเฉพาะเรื่องของการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการสร้างงานที่มีคุณภาพให้ถึงขั้นที่สามารถแข่งขันในระดับ Regional ได้ และต้องสามารถพัฒนาตนเองให้ทันกับเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว ดังนั้นแนวโน้มอนาคต Production House ที่อยู่ได้ จะต้องเป็น Highly Professional สังเกตได้จากแนวโน้มขณะนี้ที่ Production House ได้เริ่มเข้ามามีบทบาทที่สำคัญในการสร้างสรรค์ ดัดแปลงงานโฆษณาของ Agency มากขึ้น (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

และจากประเด็นความสัมพันธ์กับ Agency นั้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า " การเป็นพันธมิตรที่ดีต่อกัน จะช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตต่อไปได้ในลักษณะต่างพึ่งพากัน และต่อไปความเป็น Partnership จะมีความสำคัญมากขึ้นในทุกธุรกิจ (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, กุมภาพันธ์ 2541)

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องคู่ค้าทางธุรกิจซึ่ง คุณ สุภัทร ต้นสติกรได้แสดงทัศนะไว้ว่า " แนวโน้มของการทำตลาดในอนาคต การผนึกกำลังกันเป็นแนวร่วมต้องเกิดขึ้น เพราะไม่มีบริษัทใดที่ยิ่งใหญ่เพียงพอที่จะทำอะไรคนเดียวได้ทั้งหมด แม้ในธุรกิจประเภทเดียวกันก็ตาม "

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 2.1 ดังนี้

ตารางที่ 2.1 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับกลาง (Intermediate Environment)

: Production House

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	2.1	4.10	4	- 0.10	1.07	มาก	สอดคล้อง
2	2.2	4.50	5	0.50	0.96	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	2.3	4.00	4	0.00	1.42	มาก	สอดคล้อง
4	2.4	4.30	4	- 0.30	0.90	มาก	สอดคล้อง
5	2.5	3.90	4	0.10	1.07	มาก	สอดคล้อง
6	2.6	4.50	5	0.50	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง



2. ด้าน Research Agency พบว่า การวิจัยผู้ประกอบการจะมีความสำคัญขึ้น ฉะนั้นบริษัทวิจัย จะต้องพัฒนาตนเองให้มีความเป็นมืออาชีพ (Professional) และเฉพาะด้านมากขึ้น จะต้องสร้างความเป็นพันธมิตรที่ดีกับ Agency โดยในอนาคตบริษัทวิจัยจะต้องจะมีจำนวนและมีบทบาทเพิ่มมากขึ้น อาจเกิดการร่วมทุนของ Agency หลาย ๆ แห่งเพื่อจัดตั้งบริษัทวิจัยขึ้นมา

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น สอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้อย่างแน่นอนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 2 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 2.9 การวิจัยผู้ประกอบการจะมีความสำคัญขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.94

ข้อที่ 2.10 ต้องมีความเป็นมืออาชีพ (Professional) และเฉพาะด้านมากขึ้น  
คะแนนมาตรฐาน 4.78

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็น สอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้อย่างแน่นอนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 3 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 2.8 จะเป็นพันธมิตรที่ดีกับ Agency คะแนนมาตรฐาน 4.30

ข้อที่ 2.7 จะมีจำนวนมากขึ้นและมีบทบาทเพิ่มขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.25

ข้อที่ 2.11 เกิดการร่วมทุนของ Agency หลาย ๆ แห่งเพื่อจัดตั้งบริษัทวิจัย  
คะแนนมาตรฐาน 3.83

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า การวิจัยผู้ประกอบการจะมีความสำคัญมากขึ้น เหตุเพราะผู้ประกอบการมีการแยกย่อย (Fragmentation) มาก การเข้าใจผู้ประกอบการจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ และเครื่องมือที่จะทำให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับผู้ประกอบการก็คือการวิจัย เมื่อเป็นเช่นนี้ก็ทำให้บริษัทวิจัยมีจำนวนมากขึ้นและมีบทบาทเพิ่มขึ้น ผู้ประกอบธุรกิจเริ่มให้ความสำคัญกับการวิจัยเพิ่มขึ้น ดังนั้นการที่จะเกิดการร่วมทุนของ Agency ในการจัดตั้งบริษัทวิจัยย่อมมีความเป็นไปได้ แต่คงต้องระมัดระวังในเรื่องของความเป็นกลางเพราะการมีบริษัทวิจัยของตนเองมันทำให้ bias นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงเงินทุน คือ ถ้าลงทุนกับเครื่องมือและเทคโนโลยีน้อย ตัวเลขที่ได้มามันก็ไม่น่าเชื่อถือ (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, กุมภาพันธ์ 2541)

• บุคลากร Research Agency จะมีความสำคัญมากขึ้น ลูกจ้างปัจจุบันที่เป็นรายใหญ่ๆ อย่างเช่น ยูนิลีเวอร์ จะลงทุนทางด้านวิจัยมากอยู่แล้ว และในอนาคตตลาดก็จะ Fragment มากขึ้นอีก ดังนั้นการเข้าใจผู้บริโภคจึงเป็นเรื่องสำคัญ ไม่มีอะไรจะทำให้เข้าใจผู้บริโภคได้ดีเท่ากับการวิจัย • (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 2.2 ดังนี้

ตารางที่ 2.2 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับกลาง (Intermediate Environment)

: Research Agency

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	2.7	4.25	4	- 0.25	1.25	มาก	สอดคล้อง
2	2.8	4.30	4	- 0.30	1.07	มาก	สอดคล้อง
3	2.9	4.94	5	0.06	0.55	มากที่สุด	สอดคล้อง
4	2.10	4.78	5	0.22	1.34	มากที่สุด	สอดคล้อง
5	2.11	3.83	5	1.17	2.50	มาก	สอดคล้อง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### 3. ด้าน Media Broker พบว่า Media Broker จะต้องพัฒนาตนเองเป็น Specialist และสร้างความเป็นพันธมิตรที่ดีกับ Agency มากขึ้น

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น สอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 2 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 2.12 Media Broker พัฒนาตนเองเป็น Specialist มากขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.33

ข้อที่ 2.13 จะเป็นพันธมิตรที่ดีกับ Agency มากขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.00

จากประเด็นความเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า เนื่องจากกระแสความเปลี่ยนแปลงต่างๆที่ทำให้ทุกคนต้องปรับตัวเป็น specialist ต้องพัฒนาตัวเองให้มีความสามารถเฉพาะทาง ในเมื่อถ้าอยู่ในตลาดที่เป็น Mass แล้วอยู่ไม่ ได้ก็ต้องทำตัวให้เล็กลง หรือพยายามหาจุดยืนที่โดดเด่นให้ตัวเองให้ได้ (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, กุมภาพันธ์ 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 2.3 ดังนี้

ตารางที่ 2.3 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับกลาง (Intermediate Environment)

: Media Broker

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	2.12	4.33	4	- 0.33	0.90	มาก	สอดคล้อง
2	2.13	4.00	4	0.00	0.84	มาก	สอดคล้อง

4. ด้าน **Media Independence** พบว่า Agency ข้ามชาติจะตั้ง **Media Independence** ออกมามากขึ้น โดย **Media Independence** จะเป็นผู้มีอำนาจในการต่อรองกับสื่อ ทั้งนี้ **Local Agency** อาจรวมตัวกันจัดตั้ง **Media Independence** ขึ้นมาบ้างเช่นกัน

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น **สอดคล้องกัน** โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ **มาก** จำนวน 3 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 2.15 Agency ข้ามชาติจะตั้ง Media Independence ออกมามากขึ้น

คะแนนมาตรฐาน 4.25

ข้อที่ 2.14 จะเป็นผู้มีอำนาจในการต่อรองกับสื่อมากขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.00

ข้อที่ 2.16 Local Agency รวมตัวกันตั้ง Media Independence คะแนนมาตรฐาน 3.70

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า : Media Independence ก็คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนใช้สื่ออย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสุดท้ายก็คือแผนก Media ของ Agency ในลักษณะของ Profit Center นั่นเอง Media Independence ทำหน้าที่คล้าย Agency แต่ไม่ได้ให้บริการในส่วน Creative ทำแต่ Media อย่างเดียว \* (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

• ในขณะที่เรากำลังอยู่ในจังหวะของก้าวสู่ความเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นผลของการเปลี่ยนแปลงทั่วโลก Agency ข้ามชาติหลายแห่งจัดตั้ง Media Independence ขึ้นมา และเป็นผู้ที่มีอำนาจในการต่อรองกับสื่อต่างๆ ได้สูง ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบของ Agency คือเป็นการทำให้การบริการแบบแยกส่วนเกิดเร็วขึ้น \* (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 2.4 ดังนี้

ตารางที่ 2.4 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับกลาง ( Intermediate Environment )  
: Media Independence

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	2.14	4.00	4	0.00	1.34	มาก	สอดคล้อง
2	2.15	4.25	4	- 0.25	1.25	มาก	สอดคล้อง
3	2.16	3.70	4	0.30	1.45	มาก	สอดคล้อง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับจุลภาค (Micro Environment)

1. ด้านเป้าหมายและระบบการทำงาน (Goal and Work System) พบว่า Agency จะต้องทำงานเร็ว กระชับ รัดกุม และมีคุณภาพมากขึ้น มีทีมเวิร์คและการประสานงานที่ดี ควรเพิ่มบทบาทความเป็นมืออาชีพของตนเองให้มากขึ้น สามารถทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการตลาด (Marketing -Consultant) ของลูกค้าได้ มีการร่วมคิดร่วมรับผิดชอบทางการตลาดกับลูกค้ามากขึ้น โดยเฉพาะแผนก Client Service ควรได้การพัฒนาให้มีความรู้ด้านการตลาดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) มากขึ้น ควรมีความโดดเด่นและพัฒนาตนเองในลักษณะที่ลูกค้าไม่สามารถทำได้ มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในลักษณะที่เรียกว่า ' As a partnership ' มากขึ้น ควรหาจุดยืนและทำหน้าที่คนกลางให้สมบูรณ์ อีกทั้งควรมีบริการพิเศษในรูปแบบใหม่ๆ เสริมให้กับลูกค้า

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 9 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐาน ได้ดังนี้

- ข้อที่ 3.10 Agency ต้องทำงานเร็ว กระชับ รัดกุม และมีคุณภาพมากขึ้น  
คะแนนมัธยฐาน 4.94
- ข้อที่ 3.11 มีทีมเวิร์ค และการประสานงานที่ดี คะแนนมัธยฐาน 4.94
- ข้อที่ 3.13 ควรเพิ่มบทบาทความเป็นมืออาชีพของตนเองให้มากขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.94
- ข้อที่ 3.7 Agency ควรเป็นที่ปรึกษาทางการตลาด (Marketing-Consultant) ร่วมคิด ร่วมรับผิดชอบทางการตลาดกับลูกค้ามากขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.87
- ข้อที่ 3.9 แผนก Client Service ควรได้การพัฒนาให้มีความรู้ด้านการตลาดในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) มากขึ้น คะแนนมัธยฐาน 4.87
- ข้อที่ 3.12 มีความโดดเด่นและพัฒนาตนเองในลักษณะที่ลูกค้าไม่สามารถทำได้  
คะแนนมัธยฐาน 4.87

- ข้อที่ 3.6 Agency ควรสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในลักษณะที่เรียกว่า 'As a partnership' มากขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.78
- ข้อที่ 3.14 ควรหาจุดยืนและทำหน้าที่คนกลางให้สมบูรณ์ คะแนนมาตรฐาน 4.78
- ข้อที่ 3.8 Agency ควรให้บริการพิเศษในรูปแบบใหม่ๆเสริมให้กับลูกค้า คะแนนมาตรฐาน 4.67

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า

• ความสัมพันธ์ระหว่าง Agency กับลูกค้านับวันมีแต่จะมากขึ้นและลึกขึ้น Agency ไม่ได้ทำหน้าที่เป็นเพียงแต่ Client Service ต้องมองในแง่ของ Strategic : Being a Partner คือการเข้าเป็นหุ้นส่วนเชิงธุรกิจกับลูกค้า คือต้องมีส่วนได้-เสีย สามารถทำ Strategic Planning ต้องมีกลยุทธ์เชิงรุกที่เป็น Offensive Strategy ไม่ใช่ Defensive Strategy (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

• Client Service จะต้องเป็นคนที่รู้ Strategic Plan ต้องเป็นคนที่มองภาพกว้าง ต้องมีการฝึกฝนให้มีความแม่นยำในเชิงกลยุทธ์มากขึ้น จากเดิมที่เคยเป็นเพียงผู้ประสานงาน (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

• Agency ต้องพยายามสร้างคุณค่าให้กับตนเองมากขึ้น ต้องไม่หยุดอยู่กับที่ พยายามคิดหาสิ่งใหม่ๆ ดีๆ มาให้ลูกค้าเพื่อให้เขาขายสินค้าได้ดีขึ้น ผลที่ตามมาคือ ลูกค้าจ่ายเงินกับ Agency มากขึ้น ต้องคิดถึงธุรกิจของลูกค้า ไม่ใช่คิดถึงแต่ธุรกิจของเราอย่างเดียว (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541 )

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ด้านรูปแบบของ Agency พบว่า ในส่วนของ Local Agency ควรมีการหาพันธมิตรร่วมเพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองในการก้าวสู่ระดับภูมิภาค (Regional) ในอนาคต Agency ควรมีรูปแบบการให้บริการที่ยืดหยุ่นคือทั้งแบบครบวงจรหรือเลือกให้บริการได้เป็นส่วนๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Agency ข้ามชาติควรมีลักษณะเป็น Full Service ในรูปแบบ Profit Center แต่ทั้งนี้รูปแบบของ Agency จะเป็นอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจและผลตอบแทนที่เหมาะสมด้วย ทั้งนี้ Local Agency อาจมีลักษณะเป็น Full Service ในรูปแบบของ Profit Center ด้วยเช่นกัน

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็นสอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 5 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

- ข้อที่ 3.3 Local Agency ควรมีการหาพันธมิตรร่วมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการก้าวสู่ Regional  
คะแนนมาตรฐาน 4.30
- ข้อที่ 3.5 Agency ควรมีรูปแบบการให้บริการที่ยืดหยุ่น ทั้งแบบครบวงจรหรือเลือกให้บริการ  
ได้เป็นส่วนๆ คะแนนมาตรฐาน 4.30
- ข้อที่ 3.1 Agency ข้ามชาติควรเป็น Full Service ในรูปแบบ Profit Center  
คะแนนมาตรฐาน 4.07
- ข้อที่ 3.4 รูปแบบของ Agency ขึ้นอยู่กับสภาพเศรษฐกิจ และผลตอบแทนที่เหมาะสม  
คะแนนมาตรฐาน 3.78
- ข้อที่ 3.2 Local Agency ควรเป็น Full Service ในรูปแบบ Profit Center  
คะแนนมาตรฐาน 3.75

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า \* โดยโครงสร้างของ Agency ในอนาคต ยังสามารถเป็น Full Service ได้อยู่ แต่จะอยู่ในรูปแบบของ Profit Center คือแยกออกเป็นหน่วยเล็กๆ ภายในบริษัท เพื่อความคล่องตัวและลดต้นทุนในการบริหารงานและการดำเนินการ ในส่วนของ Local Agency นั้น อาจมีการหาพันธมิตรร่วมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการก้าวสู่ Regional เพราะในอนาคตสภาพ การแข่งขันจะต้องเป็น Regional Competition ทั้งนี้ การปรับโครงสร้างเป็นไปในรูปแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับ สภาพเศรษฐกิจและผลตอบแทนที่เหมาะสมด้วย \* (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

\* รูปแบบ Agency ควรมีความหลากหลายมากขึ้น เนื่องจากการเกิด Media Independence ขึ้น มา ทำให้ระบบเก่าของ Agency ที่ยึดติดกับ Full Service กำลังถูกเปลี่ยนแปลงไป เพราะฉะนั้น เมื่อ ระบบใหม่เกิดขึ้น Agency ต้อง flexible พอที่จะรับลูกค้าได้หลายลักษณะ เช่น เมื่อลูกค้าต้องการซื้อ Media อย่างเดียว ทั้งที่เราเป็น Full Service ก็จะต้องคิดค่า Fee 8-10 % เป็นต้น \* (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

\* กระบวนการใหม่ของการทำงานคือ slim ทำงานด้วยคนจำนวนน้อย แต่ทำได้มาก รูปแบบของ องค์การจะสั้น และกระชับขึ้น แทนที่จะเป็นองค์กรที่เคลื่อนไหวช้า ก็จะลดลงมาเหลือแค่ Profit Unit เล็กๆ ซึ่งเคลื่อนไหวได้เร็ว ตัดสินใจได้โดยด้วยตัวเอง \* (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

ส่วนในประเด็นที่ 3.3 ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า

\* เรื่องของพันธมิตรทางธุรกิจ เป็นกระแสที่เกิดขึ้นจาก Globalization เพื่อให้ Local Agency อยู่รอดได้ จึงต้องรวมตัวเพื่อเพิ่มศักยภาพตนเองสู่ Regional Competition โดยเฉพาะ Agency ขนาด กลางเริ่มมีการร่วมมือเป็นพันธมิตรทางธุรกิจระดับ Regional มากขึ้น เช่น มีการ join กับ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ เป็นต้น (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆ ของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 3.1 ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับจุลภาค (Micro Environment) : ทิศทางการปรับ  
 ตัวของบริษัทตัวแทนโฆษณาในทศวรรษหน้า : ด้านเป้าหมาย ระบบการทำงาน  
 (Goal and Work System) และรูปแบบของ Agency

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	3.1	4.07	4	- 0.07	0.71	มาก	สอดคล้อง
2	3.2	3.75	4	0.25	1.37	มาก	สอดคล้อง
3	3.3	4.30	4	- 0.30	0.90	มาก	สอดคล้อง
4	3.4	3.78	4	0.22	0.81	มาก	สอดคล้อง
5	3.5	4.30	4	- 0.30	0.90	มาก	สอดคล้อง
6	3.6	4.78	5	0.22	1.14	มากที่สุด	สอดคล้อง
7	3.7	4.87	5	0.13	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
8	3.8	4.67	5	0.33	1.08	มากที่สุด	สอดคล้อง
9	3.9	4.87	5	0.13	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
10	3.10	4.94	5	0.06	0.55	มากที่สุด	สอดคล้อง
11	3.11	4.94	5	0.06	0.55	มากที่สุด	สอดคล้อง
12	3.12	4.87	5	0.13	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
13	3.13	4.94	5	0.06	0.55	มากที่สุด	สอดคล้อง
14	3.14	4.78	5	0.22	0.89	มากที่สุด	สอดคล้อง

3. ด้านโครงสร้างองค์กรและสายงานการบังคับบัญชา (Power and Authority System) พบว่า Agency ควรมีแผนก IT เพิ่มขึ้นมาเป็นแผนกสำคัญในองค์กร  
ควรมีสายงานการบังคับบัญชาแบบ Decentralized และควรมีการบริหารองค์กรแบบ Flat Organization

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความคิดเห็นสอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 3 ข้อเรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

- ข้อที่ 3.17 ควรมีแผนก IT เพิ่มขึ้นมาเป็นแผนกสำคัญในองค์กร คะแนนมาตรฐาน 4.25
- ข้อที่ 3.15 ควรมีสายงานการบังคับบัญชาแบบ Decentralized คะแนนมาตรฐาน 4.00
- ข้อที่ 3.16 ควรมีการบริหารองค์กรแบบ Flat Organization คะแนนมาตรฐาน 3.50

จากประเด็นดังกล่าว ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรว่า

• ความเป็นไปของโลกไร้พรมแดนในปัจจุบัน เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทอย่างสูง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว การเตรียมตัวเพื่อจะนำเทคโนโลยีเหล่านั้นมาใช้เพื่อการติดต่อรับรู้อุปกรณ์ข่าวสารอย่างรวดเร็วและทันสมัยที่สุดเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะธุรกิจโฆษณาที่กำลังก้าวสู่ Regional Business ซึ่งแผนก IT ที่ว่านี้ จะเกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยีกับงานโฆษณา รวมถึงการ support ข้อมูลในบริษัท (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

• โครงสร้างของ Agency จะเป็น Flat แน่นนอนเพื่อให้เกิดความคล่องตัว รูปแบบขององค์กรจะกลายเป็น Profit Unit เล็กๆ จากเดิมโครงสร้างขององค์กรจะเป็นแบบรวมอยู่ที่ศูนย์กลาง แต่ในความเป็นจริงแล้วมันเป็นไปได้ยาก เพราะประเภทของธุรกิจทำให้ต้องกระจายอำนาจ ลูกค้านักค้าต้องการคุยกับคนที่ตัดสินใจได้เลย การแข่งขันทางธุรกิจทำให้ลูกค้าไม่สามารถรอได้ (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

\* การปรับโครงสร้างองค์กรและสายงานการบังคับบัญชา เมื่อก่อนอาจมีระดับชั้นเหมือนราชการ แต่ต่อไปจะเป็นแนวนอนมากขึ้นจะถือระบบที่เรียกว่า Decentralized แต่ละแผนกจะมีอำนาจในการตัดสินใจชัดเจนขึ้น \* (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆ ของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 3.2 ดังนี้

ตารางที่ 3.2 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับจุลภาค (Micro Environment) : ทิศทางการปรับตัวของบริษัทตัวแทนโฆษณาในทศวรรษหน้า : ด้านโครงสร้างองค์กรและสายงานการบังคับบัญชา (Power & Authority System)

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	3.15	4.00	4	0.00	0.84	มาก	สอดคล้อง
2	3.16	3.50	3	- 0.50	1.46	มาก	สอดคล้อง
3	3.17	4.25	4	- 0.25	1.25	มาก	สอดคล้อง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. ด้านศักยภาพแต่ละหน่วยย่อยในองค์กร (Competitive Advantage) พบว่า แผนกที่จะมีความสำคัญและเป็นจุดเด่นของ Agency นั้นขึ้นอยู่กับศักยภาพและนโยบายของแต่ละ Agency ที่จะเน้นที่จุดใด โดยแผนก Client Service (Strategic Planning) อาจเป็นแผนกที่มีความสำคัญที่สุด หรือทั้ง 3 แผนกสำคัญเท่าเทียมกัน (Creative = Client Service = Media)

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความคิดเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 3 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐานได้ ดังนี้

ข้อที่ 3.21 ขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละ Agency คะแนนมัธยฐาน 4.10

จากประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า • แผนกใดที่จะเป็นจุดเด่นของ Agency นั้นขึ้นอยู่กับศักยภาพของตนเอง แต่ละบริษัทจะรู้จุดเด่นของตนเอง ต้องมีการวางไว้ก่อนแล้ว ทุกวันนี้ก็มีหลักปรัชญาของตัวเองอยู่และทุกคนก็ต้องทำตาม อีก 10-20 ปีก็ต้องเป็นแบบนี้ แต่จุดที่สำคัญก็คือ ต้องมีความเป็น Expertise ที่ชัดเจน • (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

ข้อที่ 3.19 แผนก Client Service (Strategic Planning) สำคัญที่สุด คะแนนมัธยฐาน 3.50

โดยในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า

• แผนกที่ทำเกี่ยวกับด้าน Planning น่าจะมีบทบาทสำคัญที่สุด ในอนาคตการวางแผนกลยุทธ์และนโยบายต่างๆจะต้องเข้มข้นขึ้น ทั้งยังต้องเป็นตัวประสานให้แต่ละส่วนทำงานร่วมกันได้ราบรื่นธรรมชาติของงานโฆษณาเป็นงานที่ต้องอาศัยทีมเวิร์ค แต่เดิมที่เคยมี Creative เป็น One Man Show จะเปลี่ยนไป • (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

ข้อที่ 3.20 ทั้ง 3 แผนกสำคัญเท่าเทียมกัน (Creative = Client Service = Media)

คะแนนมัธยฐาน 3.50

จากประเด็นดังกล่าว ผู้ทรงคุณวุฒิมีทัศนะว่า

• Agency ขนาดใหญ่ที่มีพื้นที่จะต้องแข็งทั้ง 3 ด้าน คือ บริการจาก Client Service , งาน Creative จะต้องโดดเด่น , Media ต้อง plan & buy ได้ดี 3 สิ่งนี้คือสิ่งที่ทำให้ Agency ยิ่งใหญ่และอยู่รอด • (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆ ของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 3.3 ดังนี้

ตารางที่ 3.3 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับจุลภาค (Micro Environment) : ทิศทางการปรับตัว  
ของบริษัทตัวแทนโฆษณาในทศวรรษหน้า : ศักยภาพแต่ละหน่วยย่อยในองค์กร  
(Competitive Advantage)

ลำดับ	ข้อที่	มัธยม	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยม	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	3.19	3.50	3	- 0.50	1.45	มาก	สอดคล้อง
2	3.20	3.50	3	- 0.50	1.45	มาก	สอดคล้อง
3	3.21	4.10	4	- 0.10	0.67	มาก	สอดคล้อง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. ด้านเทคโนโลยี พบว่า Agency ควรพัฒนาตนเองให้ทันสมัยตลอดเวลา ควรมีการลงทุนในด้านเทคโนโลยี-คอมพิวเตอร์ ต้องมีระบบฐานข้อมูลที่ดีและควรมีความใส่ใจและระมัดระวังในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้สร้างสรรค้งานมากขึ้นเพราะอาจก่อให้เกิดการเข้าใจผิดหรือเป็นการหลอกลวงผู้บริโภคโดยไม่ตั้งใจ

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็นสอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 4 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 3.23 Agency ควรพัฒนาตนเองให้ทันสมัยตลอดเวลา คะแนนมัธยฐาน 4.94

ข้อที่ 3.22 Agency ควรมีการลงทุนในด้านเทคโนโลยี-คอมพิวเตอร์ คะแนนมัธยฐาน 4.78

ข้อที่ 3.24 ต้องมีระบบฐานข้อมูลที่ดี คะแนนมัธยฐาน 4.78

ข้อที่ 3.25 Agency ควรมีความใส่ใจและระมัดระวังในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ

มาใช้สร้างสรรค้งานที่อาจเป็นการหลอกลวงผู้บริโภค คะแนนมัธยฐาน 4.50

สำหรับรายละเอียดอื่นๆ ของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 3.4 ดังนี้

ตารางที่ 3.4 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับจุลภาค (Micro Environment) : ทิศทางการปรับตัวของบริษัทตัวแทนโฆษณาในทศวรรษหน้า : ด้านเทคโนโลยี

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	3.22	4.78	5	0.22	0.89	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	3.23	4.94	5	0.06	0.55	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	3.24	4.78	5	0.22	0.89	มากที่สุด	สอดคล้อง
4	3.25	4.50	5	0.50	1.33	มากที่สุด	สอดคล้อง

6. คุณสมบัติของบุคลากรในทศวรรษหน้า พบว่า ควรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องปรับตัวได้อย่างรวดเร็วทุกสภาพการณ์ ทันสมัย เป็นผู้ใฝ่รู้ กระตือรือร้น รักความก้าวหน้า มีความสามารถทางการใช้ภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ และต้องมีความเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น สอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 7 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐานได้ดังนี้

- ข้อที่ 3.28 มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ คะแนนมัธยฐาน 4.87
- ข้อที่ 3.30 มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง คะแนนมัธยฐาน 4.87
- ข้อที่ 3.32 ปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ทุกสภาพการณ์ ทันสมัย คะแนนมัธยฐาน 4.87
- ข้อที่ 3.27 เป็นผู้ใฝ่รู้ กระตือรือร้น รักความก้าวหน้า คะแนนมัธยฐาน 4.78
- ข้อที่ 3.29 มีความสามารถทางการใช้ภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ คะแนนมัธยฐาน 4.78
- ข้อที่ 3.26 ต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คะแนนมัธยฐาน 4.67
- ข้อที่ 3.31 มีความกล้าตัดสินใจในการทำงาน คะแนนมัธยฐาน 4.67

จากประเด็นดังกล่าว ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า

• ในอนาคตบุคลากรจะต้องมีจำนวนลดลง ทั้งนี้เป็นผลมาจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในครั้งนี้อย่างช่วย screen คนที่เป็น Professional และมีคุณภาพไว้ ทุกคนต้องทำงานมากขึ้น ที่สำคัญต้องมีประสิทธิภาพ Human Resource จะเป็นสิ่งสำคัญของ Agency เพราะ Agency ไม่ได้ขายสินค้า Agency คือคนเพียงอย่างเดียว ดังนั้นคนใน Agency จะต้องรอบด้าน ใฝ่รู้ ขยัน การพัฒนาคนของ Agency จึงเป็นเรื่องสำคัญที่สุดโดยเฉพาะเรื่องของการพัฒนาความคิด การที่บุคลากรมีโอกาสแลกเปลี่ยนทัศนคติมุมมอง จะเอื้อให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ได้ (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)



บุคลากรในทศวรรษหน้าต้องมี 2 ประเภท คือ

1. Management คือเหมือน Business Head ของ unit ที่ต้องรู้เรื่องรอบตัวทุกอย่าง รู้กว้าง
2. Expertise คือ เป็นคนที่เก่งเฉพาะด้าน รู้ลึก

ซึ่งทั้ง 2 ประเภทนี้จะต้องมารวมเป็น unit และจะทำงานร่วมกันได้อย่างดีเยี่ยม

(ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆ ของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 3.5 ดังนี้

ตารางที่ 3.5 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับจุลภาค (Micro Environment) : ทิศทางการปรับตัว

ของบริษัทตัวแทนโฆษณาในทศวรรษหน้า : Human Factor System : คุณสมบัติ

ของบุคลากร

ลำดับ	ข้อที่	มัธยมฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยมฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	3.26	4.67	5	0.33	1.08	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	3.27	4.78	5	0.22	0.81	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	3.28	4.87	5	0.13	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
4	3.29	4.78	5	0.22	0.81	มากที่สุด	สอดคล้อง
5	3.30	4.87	5	0.13	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
6	3.31	4.67	5	0.33	0.95	มากที่สุด	สอดคล้อง
7	3.32	4.87	5	0.13	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

7. การเตรียมความพร้อมและฝึกฝนบุคลากร พบว่า ควรมีการส่งบุคลากรไป Training อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยการฝึกฝนและสร้างบุคลากรขึ้นมาเองควบคู่กับการซื้อตัวจากภายนอก

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น สอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้อย่างแน่นอนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 2 ข้อ เรียงตาม คะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 3.33 ควรมีการส่งบุคลากรไป Training อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง คะแนนมาตรฐาน 4.50

ข้อที่ 3.34 ควรมีการฝึกฝนและสร้างบุคลากรขึ้นมาเอง คะแนนมาตรฐาน 4.50

จากประเด็นดังกล่าว ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า

• การ Training ทั้งจากภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอเป็นสิ่งจำเป็น ส่วนในเรื่องของการสร้างคนและฝึกฝนคนของตนเองให้เติบโต จะเป็นการช่วยสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานได้ดี ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรดีกว่าการซื้อตัวบุคลากรจากภายนอก เพราะอาจมีปัญหาในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่สามารถเข้ากันได้ • (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็น สอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้อย่างแน่นอนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 1 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 3.35 ควรฝึกฝนบุคลากรขึ้นมาเองควบคู่กับการซื้อตัวจากภายนอก คะแนนมาตรฐาน 4.16

ส่วนในประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีทัศนะว่า • ควรมีการฝึกฝนบุคลากรขึ้นมาเองควบคู่กับการซื้อตัวจากภายนอก เพราะ Agency ต้องฝึกฝนคนเป็นเรื่องปกติ แต่เรื่องของความคิดสร้างสรรค์ในบางครั้งต้องอาศัยบุคลากรที่ฝึกมาอย่างดีควบคู่กับคนที่มีความรู้เฉพาะ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องซื้อตัวบุคลากรจากภายนอกเข้ามา (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆ ของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 3.6 ดังนี้

ตารางที่ 3.6 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับจุลภาค (Micro Environment) : ทิศทางการปรับตัว  
 ของบริษัทตัวแทนโฆษณาในทศวรรษหน้า : Human Factor System : การเตรียม  
ความพร้อมและฝึกฝนบุคลากร

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	3.33	4.50	5	0.50	1.33	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	3.34	4.50	5	0.50	1.33	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	3.35	4.16	4	- 0.16	0.92	มาก	สอดคล้อง

สถาบันวิทยบริการ  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

8. นโยบายสร้างแรงจูงใจแก่พนักงาน พบว่า ควรสร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของ การให้สวัสดิการ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การให้ความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ ช่วยเหลือกัน การยกย่องชื่นชมเมื่อทำงานดี การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การให้รางวัลพิเศษ นอกเหนือจากเงินเดือนประจำ และการให้เงินเดือนสูง

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็นสอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้อย่างแน่นอนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 5 ข้อ เรียงตามคะแนน มัธยฐานได้ดังนี้

- ข้อที่ 3.43 สร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของ คะแนนมัธยฐาน 4.78
- ข้อที่ 3.39 การให้สวัสดิการ คะแนนมัธยฐาน 4.67
- ข้อที่ 3.41 การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี คะแนนมัธยฐาน 4.67
- ข้อที่ 3.42 การให้ความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ ช่วยเหลือกัน คะแนนมัธยฐาน 4.67
- ข้อที่ 3.38 การยกย่องชื่นชมเมื่อทำงานดี คะแนนมัธยฐาน 4.50

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้อย่างแน่นอนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 3 ข้อ เรียงตามคะแนนมัธยฐานได้ดังนี้

- ข้อที่ 3.40 การเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ คะแนนมัธยฐาน 4.25
- ข้อที่ 3.37 การให้รางวัลพิเศษนอกเหนือจากเงินเดือนประจำ คะแนนมัธยฐาน 4.12
- ข้อที่ 3.36 การให้เงินเดือนสูง คะแนนมัธยฐาน 3.50

ในด้านการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า

คนยุคหน้าจะเป็นคนยุคใหม่ที่ต้องการความสำเร็จในชีวิต ต้องการมีชื่อเสียงและสถานภาพที่มั่นคง ต้องการสร้างตัวและหยุดทำงานเร็วขึ้น ซึ่งแตกต่างจากคนยุคเก่าที่ใช้การได้แต่ทำตามลำดับอาวุโส ดังนั้นการให้แรงจูงใจด้วยเงิน เดือนประจำอาจไม่เพียงพอ ควรมีการสร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของให้พนักงาน เพื่อที่เขาเหล่านั้นจะได้ทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ ซึ่งการสร้างความรู้สึกร่วมนั้นอาจอยู่ในรูปของผลตอบแทน หรือ รางวัลพิเศษอื่นๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือน (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆ ของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 3.7 ดังนี้

ตารางที่ 3.7 แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงระดับจุลภาค (Micro Environment) : ทิศทางการปรับตัว  
ของบริษัทตัวแทนโฆษณาในทศวรรษหน้า : Human Factor System : นโยบายการ  
สร้างแรงจูงใจแก่พนักงาน

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	3.36	3.50	4	0.50	1.12	มาก	สอดคล้อง
2	3.37	4.12	4	- 0.12	0.55	มาก	สอดคล้อง
3	3.38	4.50	5	0.50	1.12	มากที่สุด	สอดคล้อง
4	3.39	4.67	5	0.33	0.95	มากที่สุด	สอดคล้อง
5	3.40	4.25	4.5	0.25	1.25	มาก	สอดคล้อง
6	3.41	4.67	5	0.33	0.55	มากที่สุด	สอดคล้อง
7	3.42	4.67	5	0.33	0.55	มากที่สุด	สอดคล้อง
8	3.43	4.78	5	0.22	0.81	มากที่สุด	สอดคล้อง

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# ข้อเสนอแนะอื่นๆเพื่อการดำเนินธุรกิจ ตัวแทนโฆษณาในทศวรรษหน้า

1. ข้อเสนอแนะอื่นๆเพื่อการดำเนินธุรกิจตัวแทนโฆษณาในทศวรรษหน้า พบว่า Agency ควรคำนึงถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณในการสร้างงานโฆษณามากขึ้น สมาคมโฆษณาคควรมีบทบาทในการผลักดันกฎหมายลิขสิทธิ์ Agency ต้องทบทวนบทบาทและพัฒนาดตนเองให้เป็น Specialist มากขึ้น สถาบันการศึกษาควรมีส่วนร่วมในการผลิตและพัฒนาบุคลากรทางด้านนิเทศศาสตร์ให้มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ Agency ควรร่วมมือกันในการจัดระบบระเบียบ ตั้งกฎเกณฑ์และกติกที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน Agency และลูกค้าควรมีความเข้าใจในระบบและขั้นตอนของการทำงานที่ถูกต้องร่วมกัน Agency ควรมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ควรมีการปรับระบบการคิดค่าธรรมเนียม (Agency Fee) ให้เหมาะสม Agency ควรมีการศึกษาและเห็นความสำคัญของทฤษฎีทางนิเทศศาสตร์ และ Agency ควรมีฝ่ายบัญชี-การเงินที่มีความสามารถในการติดตามหนี้

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็นสอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 8 ข้อ เรียงตามคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 4.5 Agency ควรคำนึงถึงจริยธรรม และจรรยาบรรณ ในการสร้างงานโฆษณามากขึ้น

คะแนนมาตรฐาน 4.87

ข้อที่ 4.1 สมาคมโฆษณาคควรมีบทบาทในการผลักดันกฎหมายลิขสิทธิ์ คะแนนมาตรฐาน 4.78

ข้อที่ 4.7 Agency ต้องทบทวนบทบาท และพัฒนาดตนเองให้เป็น Specialist มากขึ้น

คะแนนมาตรฐาน 4.78

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้นผู้ทรงคุณวุฒิมีทัศนะว่า Agency ต้องมีการพัฒนาดตนเองให้มีความเป็น Specialist มากขึ้น โดยสิ่งที่ควรทำคือ การให้ลูกค้าได้รับผลประโยชน์มากขึ้น บริการที่คุ้มค่าขึ้น

เป้าหมายก็คือการปรับเปลี่ยนบทบาทตนเองให้มีความเป็นมืออาชีพมากขึ้น ซึ่งตรงนี้ขึ้นอยู่กับการจัดการของ Agency ว่ามีแนวทางใดที่เหมาะสมกับคน โดยงานของ Agency ที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

1. Attitude หมายถึง การมีทัศนคติที่ดีต่อกันทั้ง 2 ฝ่าย คือ ลูกค้าและ Agency
2. Execution หมายถึง งานที่ออกมาสวย คุณภาพดี มีความคิดสร้างสรรค์
3. Service หมายถึง บริการที่ดี คุ่มค่า (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

ข้อที่ 4.10 สถาบันการศึกษาควรมีส่วนร่วมในการผลิตและพัฒนาบุคลากรทางด้านนิเทศศาสตร์  
ให้มีความเชี่ยวชาญในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คะแนนมัธยฐาน 4.78

จากประเด็นนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะไว้ว่า ในยุคสังคมข่าวสารซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ ถูกนำมาใช้มากขึ้นนั้น สถาบันการศึกษาควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถตอบสนองและทันต่อความเปลี่ยนแปลงนั้น ปัจจุบันสื่อต่างๆมีการขยายตัวมากขึ้น ทั้งวิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร มีระบบทางด่วนข้อมูลติดต่อเชื่อมโยงกันได้ทั่วโลก การเตรียมบุคลากรทางด้านนิเทศศาสตร์ให้พร้อมเป็นสิ่งจำเป็น ดังนั้นการพัฒนาควรเริ่มตั้งแต่ในรั้วมหาวิทยาลัย ต้องสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้น วิธีการสอนที่เรียบง่ายจะใช้ไม่ได้ ต้องเป็นแบบ interactive มากขึ้น มีการตอบรับกันและกันได้ (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

ข้อที่ 4.4 Agency ควรร่วมมือกันในการจัดระบบตั้งกฎเกณฑ์และกติกาที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน  
คะแนนมัธยฐาน 4.67

ข้อที่ 4.6 Agency และลูกค้าควรมีความเข้าใจในระบบและขั้นตอนของการทำงานที่ถูกต้อง  
ร่วมกัน คะแนนมัธยฐาน 4.67

ข้อที่ 4.8 Agency ควรมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม คะแนนมัธยฐาน 4.67

ข้อที่ 4.2 ควรมีการปรับระบบการคิดค่าธรรมเนียม ( Agency Fee ) ให้เหมาะสม  
คะแนนมัธยฐาน 4.50

จากประเด็นนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะไว้ว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะนี้คือ กฎเกณฑ์ กติกาต่างๆ เริ่มหายไป โดยเฉพาะในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำทำให้ทุกคนต้องการอยู่รอด Supplier เช่น Media Broker ไปติดต่อลูกค้าของ Agency โดยไม่คิดค่าธรรมเนียม หรือลูกค้าเริ่มไม่ยอมรับการคิดค่าธรรมเนียม 17.65% ของ Agency หรือ การเกิดธุรกิจ Media Independence ที่มีผลทำให้รายได้ของ Agency ลดลง ดังนั้นการร่วมมือกันในการจัดระบบและตั้งกฎเกณฑ์ กติกาที่เป็นมาตรฐานในการทำธุรกิจร่วมกัน มีการปรับแนวคิดให้ตรงกัน จะสามารถช่วยแก้ไขปัญหา และหาแนวทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทุกฝ่ายได้ดีขึ้น อีกทั้งสมาคมโฆษณาควรมีบทบาทในแก้ไขปัญหาคู่ครองสิทธิประโยชน์ให้กับสมาชิกเพิ่มขึ้น เช่น การปรับระบบการคิดค่าธรรมเนียมที่เหมาะสม หรือ เรื่องของกฎหมายลิขสิทธิ์และทรัพย์สินทางปัญญา (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันโดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 2 ข้อ เรียงตามคะแนนมีอยู่ฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 4.3 Agency ควรมีการศึกษาและเห็นความสำคัญของทฤษฎีทางนิเทศศาสตร์  
คะแนนมีอยู่ฐาน 4.00

จากประเด็นนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่า ควรมีการศึกษาทฤษฎีทางด้านนิเทศศาสตร์และนำมาใช้อย่างจริงจัง โดยเฉพาะเมื่อมองจากทัศนะของนักวิชาการแล้วสิ่งหนึ่งที่ Agency ขาดคือ Agency ไม่ได้ใช้หลักทฤษฎี หรือ ขาดบุคลากรที่เข้าใจและสามารถนำเอาทฤษฎีเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง เพราะทฤษฎีคือสิ่งที่พิสูจน์แล้วว่าเป็นจริง ไม่ใช่ทำไปโดยไม่คิดถึงหลักเหล่านี้เลย ดังนั้นการเตรียมความพร้อมตรงนี้คือ การฝึกให้รู้จักการนำทฤษฎีที่ได้เรียนมาใช้ โดยค่อยๆ ซึมซับเข้ามาในการวางแผนโฆษณา ซึ่งในต่างประเทศนั้น กว่าจะคิดแผนรณรงค์ออกมา ได้ไม่ได้คำนึงถึงความสวยงาม หรือ แค่ว่าสามารถดึงดูดใจได้อย่างเดียว (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)



ข้อที่ 4.9 Agency ควรมีฝ่ายบัญชีการเงินที่มีความสามารถในการติดตามหนี้  
คะแนนมาตรฐาน 3.75

จากประเด็นนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็นว่า " การเก็บเงินลูกค้าให้ได้ เก็บเงินให้ตรงเวลา หนี้สูญ เรื่องเหล่านี้มักเป็นจุดอ่อนที่ถูกมองข้ามไป เรื่อง Financial นี้ถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของ Agency จึงควรมีระบบการจัดการที่ดี ตรงส่วนนี้เป็นการมองในแง่ของ Policy ไม่ใช่แง่ Operation " (ผู้ทรงคุณวุฒิ สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ ของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพื่อการดำเนินธุรกิจตัวแทนโฆษณาในทศวรรษหน้า

ลำดับ	ข้อที่	มาตรฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มาตรฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	4.1	4.78	5	0.22	0.81	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	4.2	4.50	5	0.50	1.33	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	4.3	4.00	4	0.00	1.34	มาก	สอดคล้อง
4	4.4	4.67	5	0.33	1.08	มากที่สุด	สอดคล้อง
5	4.5	4.87	5	0.13	0.62	มากที่สุด	สอดคล้อง
6	4.6	4.67	5	0.33	1.08	มากที่สุด	สอดคล้อง
7	4.7	4.78	5	0.22	1.14	มากที่สุด	สอดคล้อง
8	4.8	4.67	5	0.33	0.96	มากที่สุด	สอดคล้อง
9	4.9	3.75	3.5	- 0.33	1.25	มาก	สอดคล้อง
10	4.10	4.78	5	0.22	0.81	มากที่สุด	สอดคล้อง

# กลยุทธ์ภายใต้ภาวะความไม่แน่นอน

## (Strategy Under Uncertainty)

1. กลยุทธ์ภายใต้ภาวะความไม่แน่นอน (Strategy Under Uncertainty) พบว่า ผู้บริหารควรจะมีวิสัยทัศน์ในทางเศรษฐกิจ ควรเน้นและให้ความสำคัญกับการบริหารต้นทุน (Cost Management) มากขึ้น ไม่ขยายตัวมากเกินไปจนเกินความจำเป็น มีการติดตามกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา Agency ควรจะมีแผนระยะยาว (Long-Term Planning) เพื่อเตรียมตัวรับมือกับสถานการณ์ใดๆที่อาจจะเกิดขึ้น ไม่ประมาทและมีความระมัดระวังในการดำเนินธุรกิจ และในช่วงเศรษฐกิจขาขึ้นต้องทำให้ได้มากและเร็วเพื่อสะสมไว้ในช่วงเศรษฐกิจขาลง

จากผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่ามีความเห็น สอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มากที่สุด จำนวน 5 ข้อเรียงตาม คะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

ข้อที่ 5.2 ผู้บริหารควรจะมีวิสัยทัศน์ในทางเศรษฐกิจ คะแนนมาตรฐาน 4.87

ข้อที่ 5.3 เน้นและให้ความสำคัญกับการบริหารต้นทุน (Cost Management) มากขึ้น ไม่ขยายตัวมากเกินไปจนเกินความจำเป็น คะแนนมาตรฐาน 4.87

ข้อที่ 5.4 มีการติดตามกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา คะแนนมาตรฐาน 4.87

ข้อที่ 5.1 Agency ควรจะมีแผนระยะยาว (Long-Term Planning) เพื่อเตรียมตัวรับมือกับสถานการณ์ใดๆที่อาจจะเกิดขึ้น คะแนนมาตรฐาน 4.78

ข้อที่ 5.5 ไม่ประมาทและมีความระมัดระวังในการดำเนินธุรกิจ คะแนนมาตรฐาน 4.67

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็น สอดคล้องกัน โดยมีความเป็นไปได้ของแนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้ มาก จำนวน 1 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 5.6 ในช่วงเศรษฐกิจขาขึ้นต้องทำให้ได้มากและเร็วเพื่อสะสมไว้ในช่วงเศรษฐกิจขาลง  
คะแนนมาตรฐาน 4.25

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ทัศนะว่าสภาพเศรษฐกิจคือความไม่แน่นอน จาก การที่เศรษฐกิจตกต่ำในช่วงนี้ทำให้ Agency ต้องจดจำสิ่งต่างๆที่ผ่านมาเป็นบทเรียนสำคัญยิ่ง ดังนั้น กลยุทธ์ต่างๆที่มีการวางแผนเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นจึงเป็นไปในแนวทางที่ Agency จะ ต้องระมัดระวังในสิ่งที่ตนเองเคยผิดพลาดหรือบกพร่องในช่วงที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องวิสัยทัศน์ทาง เศรษฐกิจ คือการที่ผู้บริหารจะต้องสามารถมองเห็นหรือคาดคะเนสิ่งต่างๆที่จะเกิดขึ้น พร้อมกับมีการ วางแผนรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้อย่างทันท่วงที หรือ ในเรื่องของการบริหารต้นทุน (Cost Management) การขยายตัวในช่วงเศรษฐกิจฟองสบู่ของ Agency ในด้านต่างๆ เช่น การจ้างบุคลากร เกินความจำเป็น เรื่องของเงินเดือนที่สูงเกินกว่าความสามารถ เพราะฉะนั้น Human Resource Strategy คือจุดสำคัญที่ Agency ต้องนำมาพิจารณามากขึ้น

ดังนั้น กระบวนทัศน์ใหม่ของการดำเนินธุรกิจ คือ ต้องไม่ประมาทและมีความระมัดระวังมากขึ้น Agency ต้องพิจารณาเรื่องอัตราเงินเดือนพนักงาน การรับเข้าทำงาน ตลอดจนวิธีการทำงานใหม่ๆ มาก ขึ้น ผู้บริหารต้องติดตามกระแสความเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับชาติ ระดับโลกให้เท่าทันตลอดเวลาเพื่อให้อ สามารถปรับตัวได้ทันกับสภาพการณ์ (ผู้ทรงคุณวุฒิ, สัมภาษณ์, มีนาคม 2541)

สำหรับรายละเอียดอื่นๆของการวิเคราะห์ได้นำเสนอไว้ในตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 กลยุทธ์ภายใต้ภาวะความไม่แน่นอน (Strategy Under Uncertainty)

ลำดับ	ข้อที่	มัธยฐาน	ฐานนิยม	ฐานนิยม - มัธยฐาน	พิสัยระหว่างควอไทล์	ความเป็นไปได้	ความสอดคล้อง
1	5.1	4.78	5	0.22	- 1.19	มากที่สุด	สอดคล้อง
2	5.2	4.87	5	0.13	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
3	5.3	4.87	5	0.13	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
4	5.4	4.87	5	0.13	0.63	มากที่สุด	สอดคล้อง
5	5.5	4.67	5	0.33	0.96	มากที่สุด	สอดคล้อง
6	5.6	4.25	4.5	0.25	1.25	มาก	สอดคล้อง