

# คู่มือธุรกิจโฆษณา

1.	โครงสร้างธุรกิจ .....	1
1.1	ภาพรวมธุรกิจ .....	3
1.2	การวิเคราะห์โซ่อุปทาน .....	7
2.	สถานะตลาดและแนวโน้มการแข่งขัน .....	10
2.1	ความสามารถในการแข่งขัน .....	10
2.2	สถานะตลาดและแนวโน้มการแข่งขันในประเทศ .....	13
2.3	สถานะตลาดและแนวโน้มการแข่งขันในต่างประเทศ .....	14
3.	คุณสมบัติของผู้ประกอบธุรกิจ .....	16
4.	รูปแบบและขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจ.....	17
4.1	ขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจ.....	17
4.2	การขออนุญาตประกอบธุรกิจ .....	20
4.3	องค์ประกอบหลักในการประกอบธุรกิจ .....	20
5.	กระบวนการดำเนินงาน .....	23
6.	ข้อมูลทางการเงิน.....	25
6.1	โครงสร้างการลงทุน.....	25
6.2	ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน .....	26
6.3	ประมาณการรายได้.....	27
7.	บทศึกษาเชิงกลยุทธ์แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ .....	28
7.1	แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ.....	28
7.2	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ.....	33
8.	แนวทางการจัดทำมาตรฐาน .....	35

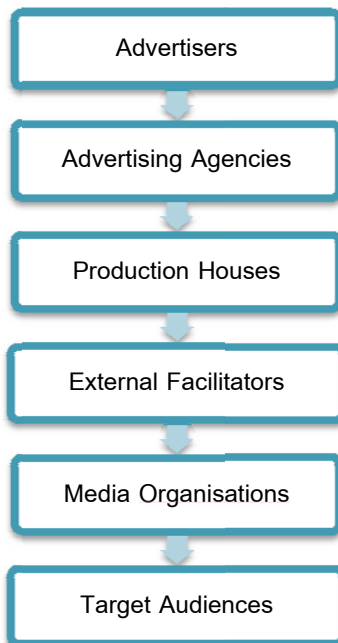


## 1. โครงสร้างธุรกิจ

---

อุตสาหกรรมโฆษณามีการเติบโตอย่างต่อเนื่องตามการเติบโตของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (Gross Domestic Production: GDP) โดยอุตสาหกรรมโฆษณาเป็นตัวกลางของผู้ผลิต ผู้ขายสินค้าและบริการในการสื่อสารไปยังผู้บริโภค ซึ่งอุตสาหกรรมโฆษณาประกอบด้วยผู้เล่นสำคัญดังรูปที่ 1 กล่าวคือ

รูปที่ 1 : โครงสร้างของอุตสาหกรรมโฆษณา



1. ผู้โฆษณา (Advertisers) หมายถึง ผู้ที่ต้องการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ วัตถุประสงค์ทางการตลาด คุณสมบัติสินค้าและบริการ ภาพลักษณ์องค์กร หรือ สิ่งอื่นใดไปยังกลุ่มลูกค้า ทั้งนี้สามารถแบ่งผู้โฆษณาได้เป็น 4 กลุ่มย่อยคือ

- กลุ่มผู้ผลิตสินค้าและบริการ
- กลุ่มบริษัทผู้จัดจำหน่าย
- กลุ่มองค์กรเพื่อสังคม
- กลุ่มภาครัฐ

2. ตัวแทนโฆษณา (Advertising Agency) หมายถึง บริษัทที่ทำหน้าที่ในการวางแผนผลิตสื่อ เพื่อเผยแพร่ตามสถานที่และสื่อต่างๆ ทั้งนี้ตัวแทนโฆษณาอาจมีทั้งแบบให้บริการเต็มรูปแบบ คือ มีการผลิตสื่อเอง หรือเป็นเพียงการวางแผน ประสานงาน และจ้างให้บริษัทผู้ผลิตโฆษณาเป็นผู้ผลิตโฆษณาก็ได้

3. บริษัทผลิตโฆษณา (Production Houses) หมายถึง บริษัทที่มีหน้าที่เฉพาะส่วนการผลิตโฆษณาเท่านั้น ไม่ได้มีการวางแผนการเผยแพร่สื่อตามสถานที่ และสื่อต่างๆ

4. ธุรกิจสนับสนุน (External Facilitators) หมายถึงรวมถึงธุรกิจที่ให้การสนับสนุนให้เกิดงานโฆษณาไปสู่ผู้บริโภคสื่อ เช่น ธุรกิจผลิตแอนิเมชันและกราฟฟิก ธุรกิจวิจัยตลาด ธุรกิจให้เช่า ยิม หรือขายอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานโฆษณา เป็นต้น

5. องค์กรสื่อ (Media Organization) สามารถแบ่งประเภทขององค์กรสื่อได้เป็น สื่อวิทยุ โทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อออนไลน์ สื่อกลางแจ้ง เป็นต้น

6. ผู้บริโภคสื่อ (Target Audience)

โดยจากโครงสร้างของธุรกิจข้างต้น พบว่า ธุรกิจตัวแทนโฆษณาจะอยู่ใน ส่วนขององค์กรประกอบที่ 2 และ 3 คือ บริษัทตัวแทนโฆษณา และบริษัทผู้ผลิตสื่อโฆษณา อย่างไรก็ตามพบว่าธุรกิจตัวแทนโฆษณามีแนวโน้มเติบโตมากกว่าธุรกิจผลิต

โฆษณา เนื่องจากมีต้นทุนที่ต่ำกว่า ไม่ต้องลงทุนในอุปกรณ์ผลิตสื่อที่มีราคาสูง นอกจากนี้การมีแผนกโฆษณาภายในบริษัทเองนั้นมีข้อจำกัดทางกระบวนการโฆษณา ทำให้แนวโน้มของการ outsource ให้กับบริษัทตัวแทนโฆษณาภายนอกมีมากขึ้น ทั้งธุรกิจตัวแทนโฆษณายังเป็นหนึ่งใน Creative Industry ซึ่งมีโอกาสในการสร้างมูลค่าได้มาก และภาครัฐยังให้การสนับสนุนเชิงนโยบายในส่วนของ Creative Economy ในปัจจุบันอีกด้วย ธุรกิจตัวแทนโฆษณาจึงเป็นธุรกิจที่น่าสนใจที่ภาครัฐควรให้การสนับสนุนต่อไป

### 1.1 ภาพรวมธุรกิจ

ธุรกิจตัวแทนโฆษณา หมายถึง ธุรกิจบริการวางแผน และผลิตสื่อโฆษณา เพื่อเผยแพร่ตามสถานที่และสื่อต่างๆ ซึ่งประกอบโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ป้ายโฆษณา เป็นต้น

สาขา / สาขาย่อย ธุรกิจ	Corresponding CPC
สาขาหลักที่ 1 คือ ธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ (Business Services)	
กลุ่มธุรกิจสาขาย่อย 1F บริการที่เกี่ยวข้องกับ ธุรกิจอื่น (Other Business Services)	8712
ธุรกิจสาขาย่อย ธุรกิจตัวแทนโฆษณา (Advertising Service)	87120

ธุรกิจตัวแทนโฆษณาสามารถแบ่งประเภทของธุรกิจได้ตามเกณฑ์ต่างๆ ดังต่อไปนี้

▶ **ประเภทธุรกิจตัวแทนโฆษณาตามรูปแบบการดำเนินธุรกิจ**

(1) ธุรกิจที่มีโครงข่ายทั่วโลก (Worldwide Network Company) บริหารงานโดยมีสำนักงานประจำในประเทศต่างๆ ทั่วโลก ได้แก่ BBDO, McCann Erickson, Leo Burnett เป็นต้น ธุรกิจประเภทนี้อาจมีการสร้างแบรนด์มากกว่า 1 แบรนด์ในแต่ละประเทศ ทั้งนี้เนื่องจากความแตกต่างด้านวัฒนธรรม ซึ่งลูกค้าของธุรกิจประเภทนี้จะเป็นลูกค้าที่มีเครือข่ายทั่วโลกเช่นกัน เช่น พี แอนด์ จี ยูนิลีเวอร์ เป็นต้น

(2) ธุรกิจที่มีโครงข่ายในระดับทวีป (Micro-Network Company) หรือบางครั้งเรียกธุรกิจเหล่านี้ว่า multi-hub creative network ธุรกิจประเภทนี้จะมีการตั้งสาขาหรือสำนักงานในประเทศหลักเท่านั้น แต่ให้บริการกับลูกค้าในหลายประเทศ เช่น Bartle Bogle Hegarty, Wieden & Kennedy เป็นต้น

(3) ธุรกิจในระดับท้องถิ่น (Local Company) จะมีสำนักงานเพียงแห่งเดียว (Standalone Company) บริหารและรับงานของลูกค้าที่อยู่ในประเทศนั้นๆ แต่อาจเป็นพันธมิตรทางการค้ากับบริษัทในประเภทอื่น หรือประเภทเดียวกัน โดยธุรกิจประเภทนี้จะมีข้อได้เปรียบมากกว่า 2 ประเภทแรกในเรื่องของการเข้าใจความแตกต่างด้านวัฒนธรรมท้องถิ่น

▶ **ประเภทธุรกิจตัวแทนโฆษณาตามลักษณะการให้บริการ**

(1) บริษัทตัวแทนโฆษณาที่ให้บริการแบบครบวงจร (Full Service Agencies) จะเสนอการให้บริการที่จำเป็นต่อการโฆษณาทั้งหมด เช่น การวางแผน (Planning) การสร้างสรรค์ (Creation) การผลิต (Production) การเผยแพร่โฆษณา (Placement) และการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งบางแห่ง

มีการให้บริการในการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Integrated Marketing Communications)

(2) บริษัทที่มีแผนกโฆษณาภายใน (In House Agencies) หมายถึงแผนกโฆษณาขององค์กร ซึ่งสร้างความได้เปรียบทางด้าน การติดต่อประสานงาน และควบคุมในทุกขั้นตอนของการโฆษณา โดยนักโฆษณาจะสามารถควบคุมทั้งกิจกรรมทางการตลาด การพัฒนาสินค้า และกลเม็ดในการขนส่งสินค้า ซึ่งองค์กรสามารถลดต้นทุนในการจ่ายค่าธรรมเนียมทางการโฆษณาได้ อย่างไรก็ตามแม้ว่าตัวแทนโฆษณาภายในบริษัทจะมีข้อได้เปรียบดังกล่าวแต่ข้อจำกัดก็มีมาก เช่น ขาดการมองอย่างเป็นรูปธรรม และมีข้อจำกัดทางกระบวนการโฆษณา นอกจากนี้การที่จะได้มีอาชีพมาเป็นผู้ร่วมงานด้วยก็มีโอกาสน้อยกว่าบริษัทตัวแทนโฆษณาทั่วไป

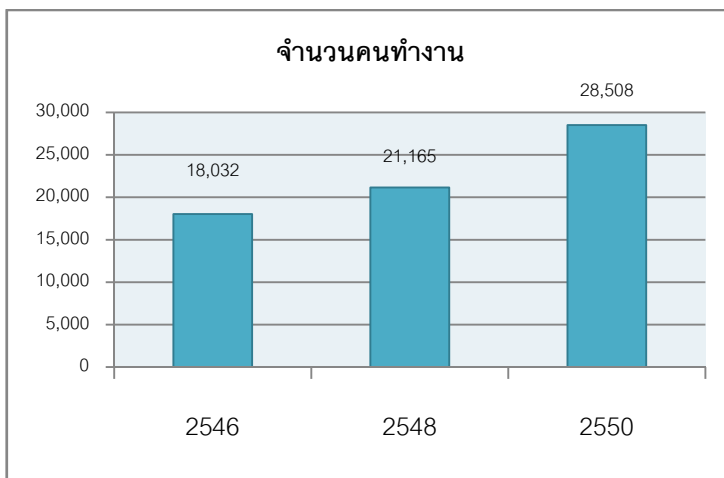
(3) ตัวแทนโฆษณาที่มีบริการจำกัด (Limited – Service Agencies) เช่น Creative Boutique คือบริษัทที่เฉพาะเจาะจงในการให้บริการแนวคิดทางโฆษณาและสร้างสรรค์โฆษณาที่แปลกใหม่ แม้จะไม่มีบริการทางด้านการวางแผนสื่อหรือการวิจัย แต่ลูกค้าก็เชื่อมั่นในความคิดสร้างสรรค์ของบริษัทเหล่านี้

(4) บริษัทบริการซื้อสื่อ (Media Buying Service) เป็นองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญในการซื้อสื่อ เวลา และที่ว่าง เช่นวิทยุ โทรทัศน์ เช่นเดียวกับบริษัทตัวแทนโฆษณา หน้าที่ของการซื้อสื่อโฆษณากลายมาเป็นเรื่องที่สลับซับซ้อนมากขึ้นจากการเพิ่มขึ้นของสื่อต่างๆ ตัวแทนโฆษณาจะทำในส่วนการวางแผนกลยุทธ์ สำหรับการซื้อสื่อ ลูกค้ามักจะหันมาใช้บริการบริษัทซื้อสื่อ ซึ่งได้เปรียบเนื่องจากการซื้อสื่อเป็นจำนวนมากจะได้ช่วงเวลาของสื่อที่มากขึ้น แต่ราคาถูกกว่า

ปัจจุบันยังไม่มี การเก็บข้อมูลจำนวนสถานประกอบธุรกิจตัวแทนโฆษณาที่ชัดเจน แต่ The Advertising Book สรุปตัวเลขจำนวนบริษัทตัวแทนโฆษณาในประเทศไทยในปี 2545 ว่านับตั้งแต่วิกฤติเศรษฐกิจปี 2540 เป็นต้นมา มีบริษัทตัวแทน

โฆษณาเป็นบริษัทขนาดย่อมจำนวน 64 บริษัทจากจำนวนบริษัทตัวแทนโฆษณาทั้งหมด 107 บริษัทและ Thailand Advertising, Marketing Guide 2008 มีการระบุถึงจำนวนบริษัทตัวแทนโฆษณาในประเทศไทยว่ามีทั้งสิ้น 91 บริษัท นอกจากนี้ จากผลการสำรวจสำมะโนอุตสาหกรรมปี 2550 (ข้อมูลพื้นฐาน : ทิวราชาอาณาจักร) โดยสำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พบว่ามีคนทำงานในกิจการโฆษณา 28,508 คน (เทียบเป็นร้อยละ 0.48 ของคนทำงานในธุรกิจบริการ) และเป็นลูกจ้าง 20,685 คน (เทียบเป็นร้อยละ 0.62 ของจำนวนลูกจ้างในธุรกิจบริการ) ซึ่งรวมเป็น 49,193 คน โดยมีรายละเอียดจำนวนคนทำงานและจำนวนลูกจ้างระหว่างปี 2546 – 2550 ดังรูปที่ 2 และรูปที่ 3

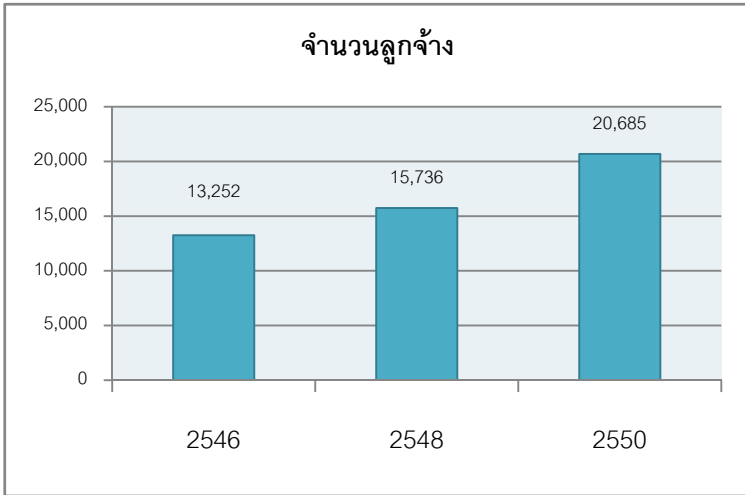
รูปที่ 2 : จำนวนคนทำงานในธุรกิจตัวแทนโฆษณา



ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ



รูปที่ 3 : จำนวนลูกจ้างในธุรกิจตัวแทนโฆษณา



ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ

การแบ่งขนาดของสถานประกอบการของธุรกิจตัวแทนโฆษณาใช้เกณฑ์ของจำนวนคนทำงานเป็นตัวแบ่งขนาดของสถานประกอบการ ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอเกณฑ์การแบ่งขนาดสถานประกอบการโดยไม่ระบุจำนวนสถานประกอบการในแต่ละขนาดได้ดังนี้

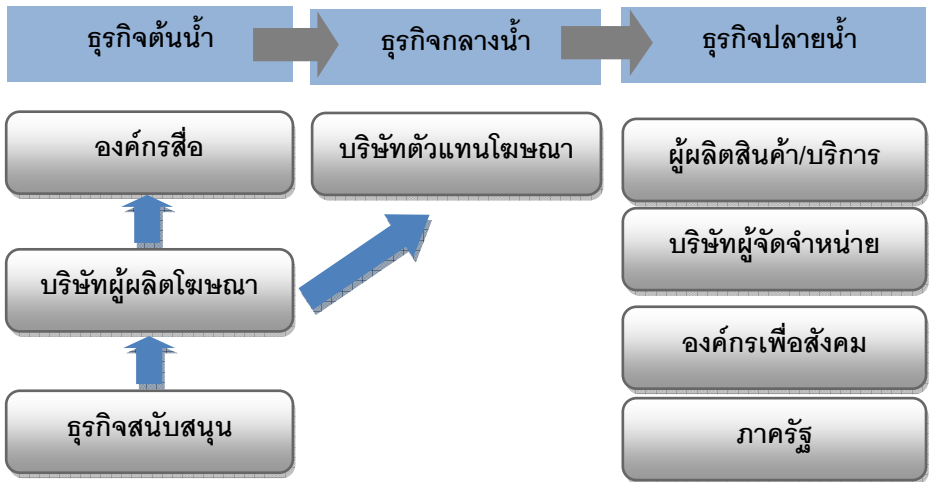
ธุรกิจขนาดเล็ก	มีจำนวนคนทำงาน 1 – 10 คน
ธุรกิจขนาดกลาง	มีจำนวนคนทำงาน 11 – 30 คน
ธุรกิจขนาดใหญ่	มีจำนวนคนทำงาน 30 คนขึ้นไป

## 1.2 การวิเคราะห์ห่วงโซุปทาน

ห่วงโซุปทานของธุรกิจตัวแทนโฆษณาประกอบด้วยธุรกิจต้นน้ำที่เป็นองค์ประกอบหลักคือ องค์กรสื่อ บริษัทผู้ผลิตโฆษณา และธุรกิจสนับสนุนอื่น

ในขณะที่ธุรกิจปลายทางของธุรกิจคือ กลุ่มลูกค้าที่เป็นลูกค้าองค์กร (Business to Business)

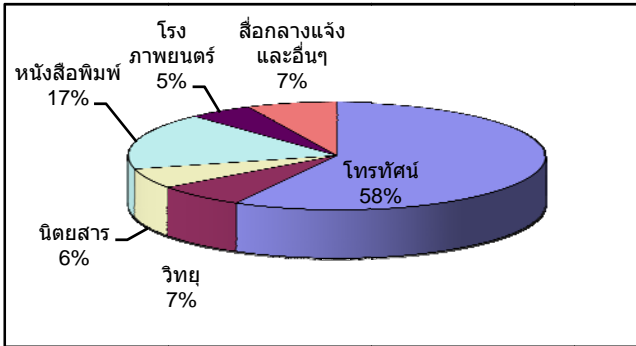
รูปที่ 4 : โซ่คุณค่าของธุรกิจตัวแทนโฆษณา



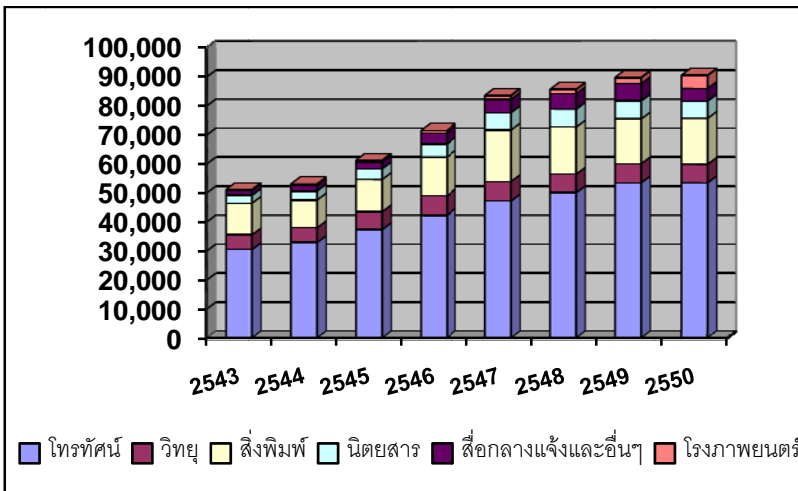
**ธุรกิจต้นน้ำ**

- **องค์กรสื่อ** (Media Organisation) หมายถึง องค์กรที่ทำหน้าที่เผยแพร่ข่าวสารไปสู่สาธารณชน โดยพบว่า สื่อโทรทัศน์ยังคงเป็นสื่อที่ได้รับความนิยมสูงสุด มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ประมาณร้อยละ 58.13 รองลงมาเป็นสื่อหนังสือพิมพ์ ร้อยละ 17.20 สื่อวิทยุร้อยละ 6.96 สื่อนิตยสารร้อยละ 6.42 สื่อโรงภาพยนตร์ ร้อยละ 4.77 สื่อกลางแจ้งและสื่ออื่นๆ ร้อยละ 6.53

รูปที่ 5 : สัดส่วนค่าใช้จ่ายโฆษณาในสื่อต่างๆ ในปี 2550



รูปที่ 6 : มูลค่าค่าใช้จ่ายโฆษณาในสื่อต่างๆ (ล้านบาท)



- **บริษัทผู้ผลิตโฆษณา (Production Houses)** คือบริษัทที่รับผลิตสื่อโฆษณาทุกประเภท ทั้งนี้ไม่รวมถึงการวางแผนการเผยแพร่โฆษณาผ่านสื่อต่างๆ โดยการประกอบกิจการในธุรกิจนี้ต้องมีการลงทุนในเทคโนโลยีการผลิตค่อนข้างสูง เพื่อให้ได้ผลงานโฆษณาที่มีคุณภาพ ปัจจุบันบริษัทผู้ผลิตโฆษณามีอัตราการเติบโต

เทียบเคียงกับธุรกิจตัวแทนโฆษณา เนื่องจากเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน แต่ส่วนแบ่งตลาดส่วนใหญ่ของธุรกิจอยู่ในมือของบริษัทต่างชาติ

- **ธุรกิจสนับสนุน** (External Facilitators) หมายถึงรวมถึงธุรกิจที่ให้การสนับสนุนให้เกิดงานโฆษณาไปสู่ผู้บริโภคสื่อ เช่น ธุรกิจผลิตแอนิเมชันและกราฟฟิค ธุรกิจวิจัยตลาด ธุรกิจให้เช่า ยี่ม หรือขายอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานโฆษณา เป็นต้น

### ธุรกิจปลายน้ำ

ได้แก่ ลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณาเอง ซึ่งจะเป็นลูกค้ากลุ่มองค์กร (Business to Business) ซึ่งประกอบด้วยบริษัทผู้ผลิตสินค้า/บริการ ผู้จัดจำหน่ายสินค้า/บริการ องค์กรเพื่อสังคม และลูกค้ากลุ่มภาครัฐ ซึ่งมีความต้องการใช้โฆษณาเพื่อการสื่อสารที่แตกต่างกันตามวัตถุประสงค์ของแต่ละองค์กร

## 2. **สภาวะตลาดและแนวโน้มการแข่งขัน**

### 2.1 **ความสามารถในการแข่งขัน**

ปัจจุบันบริษัทตัวแทนโฆษณาระดับโลกมีการจัดกลุ่มการให้บริการเป็นกลุ่มหลักถึง 8 กลุ่ม โดยในแต่ละกลุ่มต้องการองค์ความรู้และประสบการณ์ทั้งเชิงลึกและกว้าง ทำให้บริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดเล็กไม่สามารถแข่งขันได้ หรือสามารถแข่งได้ด้วยความยากลำบากมากยิ่งขึ้น บริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดใหญ่ของโลกได้ตระหนักถึงข้อจำกัดในการสร้างความสามารถ หรือ พรสวรรค์ (Talent) ของปัจเจกบุคคล และให้ความสัมพันธ์กันในกลุ่มนักสร้างสรรค์จำนวนมากที่อัดแน่นในบริษัทเดียวกันเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก ดังนั้นบริษัทเหล่านี้จึงมักสร้างความเชื่อให้แก่ลูกค้าว่าเขาสามารถที่จะใช้ประโยชน์จากประสบการณ์หลากหลาย แล้วนำมาใช้กับกิจการของลูกค้า หรือ มักจะเน้นที่เครื่องมือ/อุปกรณ์/เครือข่ายการศึกษาวิจัยที่ครอบคลุมได้ดีกว่าบริษัท

ตัวแทนโฆษณาขนาดเล็ก ขณะที่บริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดเล็กเน้นถึงความสามารถของตัวบุคคล เน้นจุดขายของคนที่สามารถใช้ความสามารถของคนได้ดีกว่า ทำให้สรุปได้ว่า การแข่งขันในธุรกิจการโฆษณาของโลก และในประเทศไทยล้วนแต่ต้องแข่งขันกันในการสร้างความพร้อมศักยภาพในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้คือ

**1 ชื่อเสียงในด้านความคิดสร้างสรรค์** เกิดจากการมีบุคลากรทั้งประเภทที่มีพรสวรรค์ และได้รับการฝึกฝนมาเป็นกระบวนการ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความเป็นเอกลักษณ์และผันแปรตามตัวบุคคลค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตามแต่ละบริษัทมักจะพยายามสร้างเอกลักษณ์ของตนเองเพื่อให้มีความแตกต่างและโดดเด่นที่ลูกค้าจะจำแนกระดับคุณภาพของงานสร้างสรรค์ของตัวแทนโฆษณาแต่ละแห่งว่ามีความโดดเด่นในด้านใดบ้าง แม้ว่าบุคลากรด้านนี้จะมีอยู่อย่างจำกัด จนทำให้เกิด การแย่งตัวกันบ่อยครั้ง การสร้างความมีชื่อเสียงในด้านความคิดสร้างสรรค์ นับว่าเป็นปัจจัยการแข่งขันที่สำคัญที่สุดของธุรกิจตัวแทนโฆษณา

**2 ความรู้และความสามารถในการจัดหาสื่อการโฆษณาที่มีหลากหลายแต่กลมกลืนให้แก่ลูกค้า** หมายความว่า สื่อโฆษณาเป็นสัดส่วนที่สูงมากของค่าใช้จ่ายในการโฆษณาและการตลาดของแต่ละบริษัท ประกอบกับปัจจุบันมีสื่อต่างๆ ที่เกิดใหม่ เช่น สื่อออนไลน์อินเทอร์เน็ต สื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งในทางเลือกสื่อการโฆษณาที่กำลังได้รับความนิยม

**3 คุณภาพของการให้บริการแก่ลูกค้า** ได้แก่ ความสามารถในการเสนอบริการที่คุณภาพของงานตลอดวงจรของการสื่อสารทางการตลาดอย่างบูรณาการ (Integrated Marketing Communications) โดยจะยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการเสนอบริการ ทั้งนี้เพราะสภาพแวดล้อมในการแข่งขันของสินค้าต่างๆ ในยุคโลกาภิวัตน์ ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและสลับซับซ้อนขึ้น

สมาคมโฆษณาของแต่ละประเทศ ต่างมุ่งมั่นที่จะสร้างมาตรฐานคุณภาพ (QoS – Quality of Services) ในการเสนอบริการแก่ลูกค้า พร้อมให้ความสนใจต่อการสร้างและรักษาจริยธรรมแห่งวิชาชีพ (Professional Ethics) ซึ่งถือว่าเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ซื้อบริการ ที่จะทำการแยกความแตกต่างในคุณภาพของบริการที่บริษัทตัวแทนโฆษณาแต่ละแห่งเสนอให้แก่ลูกค้าของตน โดยปัจจัยการแข่งขันเกี่ยวกับคุณภาพในแต่ละประเทศ ต่างก็เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับธุรกิจการให้บริการในด้านอื่น ๆ กล่าวคือ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และออสเตรเลีย ยังมีขีดความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่าบริษัทของประเทศไทย และประเทศอื่น ๆ ที่เป็นประเทศคู่แข่งเจาะเขตการค้าเสรีกับประเทศไทย

**4. ความสามารถในการครอบคลุมพื้นที่ หรือ ความได้เปรียบในด้านกายภาพ (Geographic Coverage)** คือ การเข้าไปตั้งสำนักงานในพื้นที่หรือในประเทศเป้าหมายซึ่งโดยปกติจะเป็นประเทศที่มีขนาดตลาดใหญ่มากพอที่จะเข้าไปลงทุนตั้งสำนักงานสาขาได้ หากพิจารณาจากบริษัทผู้ซื้อบริการด้านการโฆษณาแล้ว จะเป็นบริษัทจากสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ญี่ปุ่น และเยอรมนี เป็นสำคัญดังนั้นเมื่อบริษัทผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่ายสินค้าเหล่านี้ต้องเข้าไปเจาะตลาดในประเทศใด ก็มักจะใช้บริการของบริษัทตัวแทนโฆษณาที่บริษัทแม่ใช้อยู่ หากว่าบริษัทตัวแทนโฆษณาที่ให้บริการแก่บริษัทแม่ไม่มีสาขาในประเทศนั้น ก็มักจะพยายามเข้าไปตั้งสาขา หรือเข้าซื้อกิจการบริษัทตัวแทนโฆษณาในท้องถิ่น หรือสร้างบริษัทท้องถิ่นให้เป็นพันธมิตรทางธุรกิจในระยะแรก มีน้อยครั้งที่บริษัทตัวแทนโฆษณาซึ่งให้บริการแก่ลูกค้าที่เป็นบริษัทแม่จะยอมให้งานโฆษณาในต่างประเทศหลุดไปอยู่ในมือของบริษัท

**5. ความหลากหลายของวัฒนธรรม (Cultural Diversity) หรือ ความเชื่อหลัก (Core Belief)** หมายความว่า การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม และความเชื่อหลักของแต่ละตลาดหรือแต่ละประเทศเป็นสิ่งที่ทำได้ยากและอาจจะไม่

คุณค่าในการเปลี่ยนแปลง จึงทำให้เกิดหลักปฏิบัติที่ว่า “เข้าเมืองตาหลิ่ว ต้องหลิ่วตาตาม”

จากประสบการณ์ของบริษัทข้ามชาติและบริษัทตัวแทนโฆษณา มีความเชื่อในเรื่องการสร้างมาตรฐานเดียวกันทั่วโลก (One size fits all) ไม่ว่าจะเป็นแบรนด์ วิธีทำงานหรือที่นิยมเรียกว่า *คู่มือ หรือ แนวปฏิบัติอันเป็นเลิศ (Best Practices Guidelines)* โดยกำหนดให้สำนักงานสาขาต้องทำตาม (Compliance) แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จ จากบทเรียนเช่นว่านี้จึงทำให้บริษัทตัวแทนโฆษณาในสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส แคนาดา และญี่ปุ่น ต่างหันมาให้ความสนใจในการเรียนรู้และอยู่กับวัฒนธรรมของประเทศต่างๆ อย่างกลมกลืนตามแนวทางการบริหารงานข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Management) จึงเป็นเหตุให้เกิดการควรวมกิจการ เพื่อที่จะได้ลดระยะเวลาในการปรับตัวของบริษัทตัวแทนโฆษณาที่จำเป็นต้องเสนอบริการแก่ลูกค้าของตนให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดข้ามวัฒนธรรมและความเชื่อ (Cross-Culture & Beliefs)

เมื่อความเข้าใจและการยอมรับถึงความหลากหลายของวัฒนธรรม และความเชื่อหลักเกิดขึ้นย่อมทำให้บริษัทตัวแทนโฆษณาในประเทศต่างๆ รวมทั้งไทยต่างก็พยายามที่จะทำการปรับตัว แต่ก็มีขีดจำกัดทั้งในด้านเงินทุน การวิจัยและพัฒนา แนวทางการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากร ยกเว้นบริษัทตัวแทนโฆษณาของสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่นมีความพร้อมมากที่สุด ตามด้วยออสเตรเลียที่มีความพร้อมในลำดับถัดมา ส่วนประเทศไทยยังมีความพร้อมในระดับที่สามารถร่วมกับจีนและอินเดีย

## 2.2 สภาวะตลาดและแนวโน้มการแข่งขันในประเทศ

การใช้เงินในภาวะเศรษฐกิจเช่นนี้ผู้ประกอบการต้องใช้ความระมัดระวังที่เพิ่มขึ้น ทำให้เป็นโอกาสที่บริษัทตัวแทนโฆษณาจะทำหน้าที่เหมือนเป็นคู่คิดให้กับลูกค้า พยายามใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อช่วยลูกค้าให้ใช้เงินอย่างคุ้มค่า ช่วยลูกค้าแก้ปัญหา ซึ่งจะสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาว

ผู้ผลิต และจำหน่ายสินค้า/บริการ ต่างยึดนโยบายการตลาดแบบพอเพียง นั่นคือ การไม่ใช้เงินลงทุนไปในทุกสื่อเหมือนที่ผ่านมา แต่จะบริหารงบประมาณที่มีให้เกิดความคุ้มค่าที่สุด เช่น การใช้งานครีเอทีฟที่น่าสนใจ แปลกใหม่ เพื่อนำไปสู่ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ซึ่งทำให้ในปัจจุบันมีบริษัทขนาดกลางและเล็กเพิ่มมากขึ้นเพื่อเป็นตัวเลือกให้กับลูกค้า เนื่องจากบริษัทขนาดเล็กสามารถบริการลูกค้าได้เต็มที่ และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าบริษัทขนาดใหญ่ในภาวะการตลาดที่มีการแข่งขันกันที่ราคาค่อนข้างสูง นอกจากนี้ลูกค้าที่เป็นกิจการขนาดเล็กและกลางของไทยที่เริ่มมีการเติบโตทางธุรกิจมากขึ้น มีความต้องการบริษัทตัวแทนโฆษณาระดับใกล้เคียงกันมาให้บริการเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการจ้างบริษัทขนาดใหญ่

นอกจากนี้สื่อประเภทออนไลน์ และโฆษณาผ่านโทรศัพท์มือถือ ยังมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามบริษัทตัวแทนโฆษณาที่เข้าไปเล่นในตลาดใหม่นี้ จำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับดิจิทัล มีเดีย และเว็บไซต์ด้วย

### 2.3 สภาวะตลาดและแนวโน้มการแข่งขันในต่างประเทศ

ปัจจุบันตลาดธุรกิจตัวแทนโฆษณาที่ใหญ่ที่สุด ได้แก่ ตลาดของสหรัฐอเมริกา รองลงมา ได้แก่ ตลาดในยุโรป และญี่ปุ่น โดยบริษัทที่ใช้จ่ายในการโฆษณามากที่สุดของโลก 25 อันดับแรกที่มีมูลค่าการใช้จ่ายในการโฆษณาถึง 47.2 พันล้านเหรียญสหรัฐ ในจำนวน 25 บริษัทนี้ เป็นบริษัทของสหรัฐอเมริกาถึง 13 บริษัท โดยมีมูลค่าการใช้จ่ายในการโฆษณาเป็นเงิน 26.0 พันล้านเหรียญสหรัฐ หรือประมาณร้อยละ 55.1 ของการใช้จ่ายด้านการโฆษณาของบริษัทที่ใช้งบประมาณมากที่สุด 25 อันดับแรกของโลก ในขณะที่บริษัทของญี่ปุ่นจำนวน 4 บริษัท มีการใช้จ่ายเป็นเงิน 7.6 พันล้านเหรียญสหรัฐหรือเป็นสัดส่วนร้อยละ 16.1 ของค่าใช้จ่ายการโฆษณาของบริษัทที่ใช้จ่ายมากที่สุด 25 บริษัทแรกของโลก



บริษัทของอังกฤษเพียง 2 บริษัท กลับมียอดการใช้จ่ายสูงถึง 4.4 พันล้าน เหรียญสหรัฐ หรือ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 9.3 ของฐานข้อมูลเดียวกัน ส่วนบริษัทอื่น ๆ อีก 6 บริษัท จาก 5 ประเทศ คือ เยอรมนี อังกฤษ ฝรั่งเศส สวิตเซอร์แลนด์ และ ออสเตรเลีย ที่มียอดการใช้จ่ายติด 1 ใน 25 มียอดการใช้จ่ายรวมกัน 9.2 พันล้าน เหรียญสหรัฐหรือ ประมาณร้อยละ 19.5 ของยอดรวมของ 25 บริษัทที่ใช้จ่ายมากที่สุด ของโลก

บริษัทเหล่านี้เป็นบริษัทข้ามชาติที่มีสินค้าของตนขายในประเทศต่างๆ เกือบทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยด้วย อย่างไรก็ตามบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยยังไม่มี ศักยภาพในการเข้าไปซื้อกิจการ หรือไปลงทุนในบริษัทตัวแทนโฆษณาใน สหรัฐอเมริกาหรือญี่ปุ่น และยังเป็นที่น่าสังเกตว่าบริษัทตัวแทนโฆษณาขนาดใหญ่ ของญี่ปุ่นซึ่งเคยเข้าไปซื้อกิจการโฆษณาในสหรัฐอเมริกา กลับไม่มีความสามารถในการเข้าไปแข่งขันในตลาดสหรัฐอเมริกาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนทำให้บริษัท ตัวแทนโฆษณาของสหรัฐอเมริกาสามารถแย่งส่วนแบ่งตลาดกลับมาได้

นอกจากนี้ยังมีรายงานในปี 2551 ว่ารายได้ในธุรกิจตัวแทนโฆษณาถูกแบ่ง ให้กับการโฆษณาแบบออนไลน์ถึง 5.7 พันล้านเหรียญสหรัฐ ทั้งนี้เนื่องมาจาก ค่าใช้จ่ายทางการตลาดในการลงโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์ไม่สูงมาก และสามารถ เข้าถึงผู้บริโภคได้ตรงและตลอดเวลา การเติบโตของสื่อออนไลน์ในตลาดต่างประเทศ มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น และยังคงมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยไปจนถึงปี 2554 โดย สามารถสร้างมูลค่าตลาดได้มากถึง 197.11 ล้านเหรียญสหรัฐ

### 3. คุณสมบัติของผู้ประกอบธุรกิจ

ผู้ประกอบการในธุรกิจตัวแทนโฆษณา ควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

#### ▶ มีความคิดสร้างสรรค์

ผู้ประกอบการในธุรกิจนี้ต้องมีคุณสมบัติในด้านความคิดสร้างสรรค์ค่อนข้างมาก เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์เป็นจุดขาย ผู้ประกอบการต้องสามารถคิดค้นงานโฆษณาที่มีความแปลกใหม่และแตกต่างอย่างสร้างสรรค์

#### ▶ ด้านเทคนิค

ผู้ประกอบการในธุรกิจตัวแทนโฆษณาจำเป็นต้องมีความรู้ด้านเทคนิคในด้านการผลิตโฆษณา แอนิเมชันและคอมพิวเตอร์กราฟฟิก การบริการทางเว็บ การบริหารสื่อ เป็นต้น

#### ▶ มีคุณลักษณะด้านการเป็นผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการควรมีความกล้าตัดสินใจในการลงทุนอย่างมีเหตุผล โดยต้องศึกษาข้อมูลให้ครบถ้วนก่อนการตัดสินใจลงทุน มีความสามารถประเมินโอกาสทางธุรกิจ มีความรับผิดชอบต่อพันธะสัญญา นัดหมายตรงเวลา มีความสามารถในการตัดสินใจ สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

#### ▶ มีความรู้ด้านธุรกิจ

ผู้ประกอบการจะต้องมีความรู้และทักษะด้านธุรกิจ เช่น การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ การบัญชีเพื่อการบริหาร ความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า การสื่อสาร ฯลฯ

#### ▶ เป็นผู้มีการวางแผนในการลงทุนอย่างชาญฉลาด

เนื่องจากธุรกิจตัวแทนโฆษณาที่แม้จะต้องการเงินทุนเริ่มต้นที่ไม่สูงมากเมื่อเทียบกับธุรกิจอย่างอื่น อีกทั้งกลุ่มลูกค้ามักจะเลือกใช้บริการจากผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ มีความน่าเชื่อถือ ส่งผลให้กิจการที่เข้ามาใหม่อาจยังไม่มีรายได้ใน

ช่วงแรก ประกอบกับการเรียกเก็บชำระเงินจากลูกค้าได้หลังจากการส่งมอบงานแล้ว อาจใช้เวลานับเดือน ดังนั้นผู้ประกอบการรายใหม่ควรมีเงินทุนหมุนเวียนสำหรับการดำเนินงานได้ขั้นต่ำ 6 เดือน โดยผู้ประกอบการในธุรกิจตัวแทนโฆษณาที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันมักเริ่มกิจการจากขนาดเล็กและไม่ลงทุนอย่างสูงในช่วงเริ่มต้น ยังให้ความระมัดระวังในการเติบโตที่เร็วเกินไปด้วย

## 4. รูปแบบและขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจ

### 4.1 ขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจ<sup>1</sup>

การจัดตั้งธุรกิจและการบริหารจัดการ หากอยู่ในรูปของการระดมทุนเป็นหุ้นส่วนนิติบุคคล จดทะเบียนกิจการกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งวิธีการของจดทะเบียนจะแตกต่างกันไปตามรูปแบบของธุรกิจที่ต้องการจัดตั้ง ได้แก่

#### ▶ กิจการเจ้าของคนเดียว

เจ้าของกิจการมีหน้าที่ต้องยื่นขอจดทะเบียนพาณิชย์ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้เริ่มประกอบกิจการ เจ้าของกิจการไต่ฝ้าฝืนต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 2,000 บาท และปรับต่อเนื่องอีกวันละไม่เกิน 100 บาท จนกว่าจะได้จดทะเบียนการจดทะเบียนพาณิชย์ต้องเสียค่าธรรมเนียม 50 บาท

#### ▶ ห้างหุ้นส่วนจำกัด

1) ห้างหุ้นส่วนสามัญ ผู้ลงทุนเรียกว่า "หุ้นส่วนจำกัด" ไม่จำกัดความรับผิด ซึ่งจะต้องรับผิดชอบในหนี้ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจอย่างไม่จำกัดจำนวน ห้างหุ้นส่วนสามัญนี้จะจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์หรือไม่ก็ได้

---

<sup>1</sup> สำหรับการจดทะเบียนพาณิชย์ ให้ศึกษากฎหมายเพิ่มเติมที่

<http://www.dbd.go.th/mainsite/index.php?id=101>

2) **ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล** ผู้ลงทุนเรียกว่า "หุ้นส่วนจำพวกไม่จำกัดความรับผิด" ซึ่งจะต้องรับผิดชอบในหนี้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจอย่างไม่จำกัดจำนวน ห้างหุ้นส่วนสามัญนี้จะต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

3) **ห้างหุ้นส่วนจำกัด** ผู้ลงทุนแบ่งออกเป็น 2 จำพวก จำพวกที่ต้องรับผิดชอบในหนี้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจอย่างไม่จำกัดจำนวนเรียกว่า "หุ้นส่วนจำพวกไม่จำกัดความรับผิด" และอีกจำพวกหนึ่งซึ่งรับผิดชอบในหนี้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไม่เกินจำนวนเงินที่ตกลงจะร่วมลงทุนด้วยเรียกว่า "หุ้นส่วนจำพวกจำกัดความรับผิด" ห้างหุ้นส่วนจำกัดต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

**ขั้นตอนการจดทะเบียนของห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล และห้างหุ้นส่วนจำกัด**

1) ยื่นแบบขอจองชื่อห้างหุ้นส่วนเพื่อตรวจสอบไม่ให้ซ้ำกับห้างหุ้นส่วนบริษัทอื่น

2) กรอกรายละเอียดเกี่ยวกับชื่อของห้างหุ้นส่วน กิจการที่จะทำ สถานที่ตั้งห้าง ชื่อ ที่อยู่ อายุ สัญชาติ สิ่งที่น่ามาลงทุน ลายมือชื่อของผู้เป็นหุ้นส่วนทุกคน ชื่อหุ้นส่วนผู้จัดการ ข้อจำกัดอำนาจหุ้นส่วนผู้จัดการ (ถ้ามี) พร้อมกับ ประทับตราสำคัญ ของห้างในแบบพิมพ์คำขอจดทะเบียนจัดตั้ง และให้หุ้นส่วนผู้จัดการเป็นผู้ยื่นขอจดทะเบียน (ปกติการยื่นขอจดทะเบียนจัดตั้งห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล / ห้างหุ้นส่วนจำกัด ผู้เป็นหุ้นส่วนผู้จัดการจะต้องลงลายมือชื่อในคำขอจดทะเบียนต่อหน้า นายทะเบียน หุ้นส่วนบริษัท ในกรณีหุ้นส่วนผู้จัดการไม่ประสงค์จะไปลงลายมือชื่อต่อหน้านายทะเบียนก็สามารถจะลงลายมือชื่อต่อหน้าสามัญหรือวิสามัญสมาชิกแห่งเนติบัณฑิตยสภา เพื่อเป็นการรับรองลายมือชื่อของตนได้ในอีกทางหนึ่ง) หรือหุ้นส่วนผู้จัดการจะมอบอำนาจให้ผู้อื่นไปยื่นจดทะเบียนแทนก็ได้

3) เสียค่าธรรมเนียมโดยนับจำนวนผู้เป็นหุ้นส่วนกล่าวคือ ผู้เป็นหุ้นส่วนไม่เกิน 3 คน เสีย ค่าธรรมเนียม 1,000 บาท กรณีเกิน 3 คน จะเสียค่าธรรมเนียมหุ้นส่วนที่เกินเพิ่มอีกคนละ 200 บาท

4) เมื่อจดทะเบียนจัดตั้งแล้วจะได้รับหนังสือรับรองและใบสำคัญเป็นหลักฐาน

### ▶ บริษัทจำกัด

ผู้ถือหุ้นจะรับผิดชอบในหนี้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจไม่เกินจำนวนเงินผู้ถือหุ้นแต่ละคนตกลงจะร่วมลงทุน วิธีการจดทะเบียนของบริษัท มีดังนี้

1) ยื่นแบบขอจองชื่อบริษัทเพื่อตรวจสอบไม่ให้ซ้ำกับห้างหุ้นส่วนบริษัทอื่น

2) จัดทำหนังสือบริคณห์สนธิ โดยกรอกรายละเอียดเกี่ยวกับชื่อบริษัท จังหวัดที่ตั้งสำนักงานแห่งใหญ่ กิจการที่จะทำทุนจดทะเบียน จำนวนหุ้น มูลค่าหุ้น ชื่อที่อยู่ อายุ อาชีพ จำนวนหุ้นที่จะลงทุน (ซึ่งต้องจองชื่อหุ้นอย่างน้อย 1 หุ้น) และลายมือชื่อของผู้เริ่มก่อตั้งบริษัททุกคนในแบบพิมพ์ คำขอจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิ (หนังสือบริคณห์สนธิต้องผนึกอากรแสตมป์ 200 บาท) และ ให้ผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทคนหนึ่งคนใดก็ได้เป็นผู้ยื่นขอจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิด้วยตนเอง หรือจะมอบอำนาจให้ผู้อื่นไปยื่นจดทะเบียนแทนก็ได้ การจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิต้องเสียค่าธรรมเนียมตามจำนวนหุ้น กล่าวคือ ทุนจดทะเบียนแสนละ 50 บาทแต่ไม่ต่ำกว่า 500 บาท และสูงสุดไม่เกิน 25,000 บาท

3) จดทะเบียนจัดตั้งบริษัทจำกัด เมื่อผู้เริ่มจัดตั้งบริษัทได้จดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิแล้ว ผู้เริ่มจัดตั้งจะต้องนัดผู้จองชื่อหุ้นเพื่อประชุมจัดตั้งบริษัท ต่อจากนั้นคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งจากที่ประชุมจัดตั้งบริษัทจะต้องเรียกเก็บเงินค่าหุ้นจากผู้จองชื่อหุ้น (คราวแรกให้เรียกเก็บค่าหุ้น ๆ ละไม่ต่ำกว่าร้อยละยี่สิบห้า) และกรรมการผู้มีความาจลงลายมือชื่อกระทำการแทนบริษัทต้องจัดทำคำขอจดทะเบียนจัดตั้งบริษัทยื่นจดทะเบียนภายใน 3 เดือนนับตั้งแต่วันที่ประชุมจัดตั้งบริษัท การจดทะเบียนบริษัทต้องเสียค่าธรรมเนียมตามจำนวนหุ้น กล่าวคือ ทุน

จดทะเบียนแล้วละ 500 บาท แต่ไม่ต่ำกว่า 5,000 บาท และสูงสุดไม่เกิน 250,000 บาท

4) ปกติการยื่นขอจดทะเบียนหนังสือบริคณห์สนธิและการยื่นขอจดทะเบียนจัดตั้งบริษัท ผู้เริ่มจัดตั้งและกรรมการผู้มีอำนาจกระทำการแทนบริษัทที่ยื่นขอจดทะเบียนจะต้องลงลายมือชื่อในคำขอจดทะเบียนต่อหน้านายทะเบียนหุ้นส่วนบริษัท ในกรณีผู้เริ่มจัดตั้งหรือกรรมการผู้มีอำนาจกระทำการแทนบริษัทที่ขอจดทะเบียนไม่ประสงค์จะไปลงลายมือชื่อต่อหน้านายทะเบียน ก็สามารถลงลายมือชื่อต่อหน้าสามีหรือวิสามานยนิกแห่งเนติบัณฑิตยสภาเพื่อให้รับรองลายมือชื่อของตนเอง ได้ในอีกทางหนึ่ง

#### 4.2 การขออนุญาตประกอบธุรกิจ

ขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจในธุรกิจตัวแทนโฆษณา นั้น เป็นการจัดตั้งที่ไม่มีขั้นตอนที่ต้องดำเนินการขออนุญาตพิเศษแต่อย่างใด สามารถกระทำได้ตามขั้นตอนในการขอจดทะเบียนบริษัททั่วไปของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ และการจดทะเบียนภาษีนิติบุคคลของกรมสรรพากร กระทรวงการคลัง

อย่างไรก็ตามสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญอีกเรื่องหนึ่งคือ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับลิขสิทธิ์ เนื่องจากผลงานจากธุรกิจนี้อาจถูกลอกเลียนแบบ หากผู้ผลิตผลงานไม่ได้ทำการจดเป็นลิขสิทธิ์ของตนเอง

#### 4.3 องค์ประกอบหลักในการประกอบธุรกิจ

องค์ประกอบหลักในการการลงทุนเริ่มต้น (Initial Investment) ประกอบด้วย

##### ▶ บุคลากร

เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด ซึ่งค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานมากกว่าครึ่งเป็นค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร โดยบุคลากรหลักในธุรกิจตัวแทนโฆษณาประกอบด้วย

## 1) นักสร้างสรรค์งานโฆษณา (Creative Man)

ถือเป็นบุคลากรที่มีผลต่อความสำเร็จของบริษัทตัวแทนโฆษณาเป็นอย่างมาก เนื่องจากจะเป็นผู้คิดค้นและสร้างงานโฆษณาที่โดดเด่นและสร้างยอดขายให้กับผู้ประกอบการ บริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีผลงานดีมักจะได้ลูกค้าที่เดินเข้ามาหาโดยไม่ต้องแข่งขันเพื่อชิงงานโฆษณา (Pitching) จากลูกค้า ทำให้นักสร้างสรรค์งานโฆษณาที่มีผลงานดี ถูกบริษัทตัวแทนโฆษณาคู่แข่งแย่งซื้อตัวไป นักสร้างสรรค์งานโฆษณาที่มีผลงานดังๆ จึงมีค่าตัวสูงและเป็นหน้าตาของบริษัทตัวแทนโฆษณานั้นๆ

ปัจจุบันความสามารถของนักสร้างสรรค์งานโฆษณาไทย ได้รับการยอมรับจากนานาประเทศมากยิ่งขึ้น เพราะสามารถคว้ารางวัลจากการประกวดงานโฆษณาระดับโลก เช่น Clio Awards, New York Festival, Cannes Awards รวมทั้งที่จัดเป็นประจำในประเทศไทย คือ Ad Fest หรือ Asia Pacific Advertising Festival ซึ่งเป็นงานประกวดผลงานโฆษณาระดับภูมิภาคซึ่งจัดขึ้นทุกปี

อัตราค่าตอบแทนของนักสร้างสรรค์ผลงานโฆษณามีช่วงกว้างตามความสามารถและชื่อเสียงของแต่ละคน แต่โดยเฉลี่ยประมาณ 13,000 – 18,000 บาทต่อเดือนสำหรับนักสร้างสรรค์งานโฆษณาทั่วไป และ 20,000 บาทขึ้นไปสำหรับนักสร้างสรรค์โฆษณาที่ได้รับรางวัลจากการประกวดต่างๆ

## 2) บุคลากรด้าน IT

เริ่มมีบทบาทและความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ควบคู่กับนักสร้างสรรค์งานโฆษณา เนื่องจากแนวโน้มการเติบโตของโฆษณาออนไลน์มีมากขึ้น ปัจจุบันอัตราค่าตอบแทนของบุคลากรในด้านนี้อยู่ที่ประมาณ 18,000 – 25,000 บาทต่อเดือน

## 3) บุคลากรสนับสนุน

ประกอบไปด้วย นักบัญชีการเงิน นักการตลาด นักจัดซื้อ ผู้ประสานงาน เป็นต้น โดยอัตราค่าตอบแทนของบุคลากรสนับสนุนเหล่านี้ เป็นไปตามกลไกของตลาดแรงงานและทักษะของบุคลากร แต่โดยเฉลี่ยค่าใช้ของบุคลากรสนับสนุนเหล่านี้ จะอยู่ที่ประมาณคนละ 10,000 – 18,000 บาทต่อเดือน

▶ **อุปกรณ์และเครื่องมือ**

อุปกรณ์และเครื่องมือหลัก คือ ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการออกแบบ ทดสอบ และตัดต่องานโฆษณา นอกจากนั้นเป็นการลงทุนในอุปกรณ์สำนักงานทั่วไป

▶ **สถานที่ตั้ง**

ทำเลที่ตั้งไม่ใช่ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ อย่างไรก็ตาม การเลือกสถานที่ที่ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้ง่ายก็ย่อมจะมีข้อได้เปรียบมากกว่า

▶ **การก่อสร้างและการออกแบบภายใน**

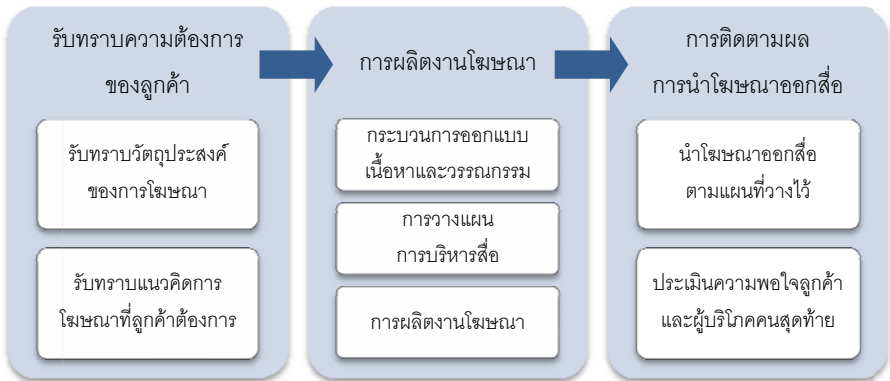
รูปแบบอาคารและการตกแต่งภายในอาคาร ถือเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความคิดสร้างสรรค์ของบริษัทตัวแทนโฆษณาได้เป็นอย่างดี ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญกับการตกแต่งภายในอาคาร หรือตัวอาคารให้แสดงออกถึงความแปลกใหม่อย่างกลมกลืน ทั้งนี้ตัวอาคารอาจไม่ใช่ปัจจัยที่สำคัญนัก โดยผู้ประกอบการอาจไม่จำเป็นต้องก่อสร้างอาคารของตนเอง แต่อาจเป็นการเช่าพื้นที่สำนักงานของอาคารอื่นก็ได้



## 5. กระบวนการดำเนินงาน

ภาพรวมกระบวนการดำเนินงานในการให้บริการของธุรกิจตัวแทนโฆษณา มีรายละเอียดมีดังนี้

รูปที่ 7 : ภาพรวมกระบวนการดำเนินงานธุรกิจตัวแทนโฆษณา



### การรับทราบความต้องการของลูกค้า

- ▶ รับทราบวัตถุประสงค์ของการโฆษณา
- ▶ รับทราบแนวคิดการโฆษณาที่ลูกค้าต้องการ
  - รับเอกสารและการชี้แจงจากผู้ขอรับบริการ
  - จัดทำรายงาน เพื่อนำเสนอรายละเอียดประเด็นต่าง ๆ ให้ลูกค้าพิจารณา ซึ่งรายงานจะประกอบไปด้วย
    - รูปแบบ แนวคิดของโฆษณาที่จะนำเสนอ
    - ระยะเวลาที่จะใช้ในการผลิตโฆษณา
    - ประเภทของสื่อที่เลือกใช้

- งบประมาณที่ใช้ในการทำโฆษณา
- ลูกค้ำทำการพิจารณาข้อเสนอ และตัดสินใจ หากลูกค้ำอนุมัติก็จะทำการตกลงเซ็นสัญญาซึ่งจะเป็นไปตามเงื่อนไขตามข้อเสนอ

## การผลิตงานโฆษณา

### ▶ กระบวนการออกแบบเนื้อหาและวรรณกรรม

กระบวนการทำงานในด้านการออกแบบเนื้อหาเป็นกระบวนการทำงานที่สำคัญกระบวนการหนึ่งในการผลิตผลงานโฆษณา ที่มีผลต่อความน่าสนใจของงานโฆษณา

ในขั้นตอนการออกแบบเนื้อหานั้น จะออกแบบในรูปแบบของสตอรี่บอร์ด (Story Board) กรณีทำผลงานโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ซึ่งจะช่วยให้การสื่อสารให้กับผู้ผลิตผลงานโฆษณาต่อไปได้

หากเป็นการออกแบบโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อออนไลน์ หรือสื่อกลางแจ้ง จะไม่มีการออกแบบเนื้อหา แต่จะมีเพียงการออกแบบอาร์ตเวิร์ก และคิดข้อความที่สั้น กระชับ แต่ดึงดูดและจดจำง่าย

### ▶ การวางแผนการบริหารสื่อ

เป็นกระบวนการเลือกช่วงเวลา สถานที่ และช่องทางในการนำผลงานโฆษณาสื่อประเภทต่างๆ

### ▶ การผลิตงานโฆษณา

บริษัทตัวแทนโฆษณาอาจรับหน้าที่ในการผลิตงานโฆษณาด้วยตนเอง หรือจะว่าจ้างให้บริษัทผลิตสื่อโฆษณา (Production House) เป็นผู้ผลิตงานโฆษณาให้ได้ ทั้งนี้หากว่าจ้างต่อ บริษัทตัวแทนโฆษณาต้องสื่อสารกับบริษัทผลิตสื่อโฆษณาให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้วัตถุประสงค์ และแนวคิดในการโฆษณาของลูกค้ำผิดเพี้ยนไป

## การติดตามผลการนำโฆษณาออกสื่อ

- ▶ การนำโฆษณาออกสื่อตามแผนที่วางไว้

บริษัทตัวแทนโฆษณาต้องมีการติดตามการเสนองานโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ ว่าเป็นไปตามข้อตกลงระหว่างลูกค้า บริษัทตัวแทนโฆษณา และองค์กรสื่อต่างๆ หรือไม่

- ▶ ตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าและผู้บริโภคคนสุดท้าย

นอกจากที่บริษัทตัวแทนโฆษณาจะตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าต่องานโฆษณาแล้ว บริษัทตัวแทนโฆษณาควรมีการตรวจสอบความพอใจและความเข้าใจต่อการสื่อสารของบริษัทตัวแทนโฆษณาของผู้บริโภคคนสุดท้าย เพื่อสรุปผลส่งให้กับลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณาด้วย

## 6. ข้อมูลทางการเงิน

---

### 6.1 โครงสร้างการลงทุน

โครงสร้างข้อมูลทางการเงินสรุปได้เป็นองค์ประกอบหลักดังนี้

- 1) การลงทุนเริ่มต้น (Initial Investment)
- 2) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Operating Expenses)
- 3) ค่าใช้จ่ายจากการบริหาร

การลงทุนเริ่มต้นสามารถประมาณการและแบ่งเป็นสัดส่วนได้ดังนี้

ตารางที่ 1 : องค์ประกอบหลักในการลงทุนเริ่มต้น

องค์ประกอบ	ประมาณการลงทุน	หมายเหตุ
สถานที่ตั้ง – ที่ดิน	65,000 บาทต่อตารางวา	ประมาณการจากที่ดินในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ รอบนอก ราคาขึ้นอยู่กับทำเลที่ตั้ง
การก่อสร้าง	750,000 -1,000,000 บาท ต่อพื้นที่ 100 ตารางวา	อาคารชั้นเดียว
การออกแบบ และตกแต่งภายใน	10,000 – 20,000 บาท ต่อตารางเมตร	ขึ้นอยู่กับวัสดุที่ใช้และพื้นที่ใช้สอย
อุปกรณ์และ เครื่องใช้สำนักงาน	150,000 บาท	ตัวอย่างเช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ โทรศัพท์ โทรสาร

## 6.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

องค์ประกอบหลักของค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Operating Expenses) ประกอบด้วยค่าจ้างบุคลากรและพนักงาน และค่าใช้จ่ายจากการบริหาร มีการประมาณการเบื้องต้นและแบ่งเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมได้ดังนี้

ตารางที่ 2 : ค่าจ้างบุคลากรและพนักงาน

รายการ	ประมาณเงินเดือน ต่อคน	จำนวนคน	จำนวนเงิน ประมาณการต่อ เดือน (บาท)
ผู้สร้างสรรคงาน โฆษณา	15,000	2	30,000
บุคลากรด้าน IT	18,000	3	54,000
บุคลากรสนับสนุน	15,000	3	45,000

ตารางที่ 3 : ค่าใช้จ่ายจากการบริหาร

รายการ	จำนวนเงินประมาณการต่อเดือน (บาท)
วัสดุสิ้นเปลือง	10,000
ค่าไฟฟ้า	1,500
ค่าน้ำประปา	500
ค่าโทรศัพท์	1,000
อุปกรณ์สำนักงาน	5,000
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	2,500
ค่าใช้จ่ายในการผลิตผลงาน โฆษณา (ขึ้นอยู่กับรูปแบบโฆษณาและสื่อ)	80,000

### 6.3 ประมาณการรายได้

#### ▶ อัตราค่าบริการ

เนื่องจากธุรกิจตัวแทนโฆษณา เป็นธุรกิจที่ขายความคิดสร้างสรรค์เป็นหลัก การกำหนดอัตราค่าบริการจึงมีความแตกต่างกันมาก ตามประสบการณ์และผลงานของบริษัทตัวแทนโฆษณา ดังนั้นจึงไม่สามารถระบุอัตราค่าบริการที่แน่นอนของธุรกิจตัวแทนโฆษณาได้ แต่การตั้งราคาค่าบริการควรพิจารณาจากโครงสร้างต้นทุนที่สำคัญดังนี้

ตารางที่ 4 : แสดงโครงสร้างต้นทุน

รายการ	ร้อยละของต้นทุนรวม
1. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร	60
2. ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานโฆษณา	35
3. ค่าใช้จ่ายด้านการบริหารองค์กรและการตลาด	5

ที่มา : ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ประกอบการในธุรกิจ

ในการดำเนินธุรกิจตัวแทนโฆษณา บริษัทจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยต้นทุนเหล่านี้ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาตั้งอัตราค่าบริการไม่ว่าจะเป็นในลักษณะอัตราค่าจ้างรายชั่วโมง (Hour Rate), อัตราค่าจ้างรายวัน (Daily Rate), อัตราค่าจ้างรายเดือน (Month Rate) เป็นต้น

## 7. บทศึกษาเชิงกลยุทธ์แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ

### 7.1 แนวทางการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจ

แนวทางการพัฒนาธุรกิจสู่ความเป็นเลิศสามารถสรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบ	ปัจจัย	แนวทางการพัฒนาธุรกิจสู่ความเป็นเลิศ
1. กลยุทธ์การบริการ – ลูกค้า	กลยุทธ์ขององค์กร	ผู้ประกอบการควรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการดูแลลูกค้าอย่างชัดเจน และสอดคล้องกับกลยุทธ์หลักขององค์กร
	กระบวนการวัดความพอใจของลูกค้า	ผู้ประกอบการควรมีการวัดความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างเป็นระบบสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง

องค์ประกอบ	ปัจจัย	แนวทางการพัฒนาธุรกิจสู่ความเป็นเลิศ
2. กลยุทธ์ การบริการ – พนักงาน	การให้ความสำคัญ กับลูกค้า	ผู้ประกอบการควรมีระบบการติดตาม ความต้องการของลูกค้า โดยมีการวัดผล ความพึงพอใจของลูกค้าและนำมาปรับปรุง บริการต่อไป
	การแก้ปัญหา	ควรมีระบบการแก้ไขปัญหาที่มุ่งเน้น การแก้ปัญหาย่างเป็นกระบวนการ และ เตรียมข้อมูลเพื่อการปรับปรุงการให้บริการใน อนาคต
	กลยุทธ์ด้านการ บริหารบุคคล	ควรกำหนดให้กลยุทธ์ด้านบริหารงานบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ของกิจการ
	การฝึกอบรม พนักงาน	ควรกำหนดให้พนักงานทุกคนได้รับ การฝึกอบรมและมีโอกาสดูงานต่างประเทศ บ้างเป็นครั้งคราว
3. กลยุทธ์การ บริการ – ระบบ	การพัฒนาระบบ ผลิตภัณฑ์และ บริการ	ผู้ประกอบการควรกำหนดกระบวนการใน การรับรู้ ตอบสนองและติดตามความต้องการ ของลูกค้าในทุกหน่วยงานที่ชัดเจน โดยมี การสำรวจความต้องการของลูกค้าก่อน ดำเนินการออกแบบการให้บริการ อีกทั้งยังถือ ว่าลูกค้าคือส่วนหนึ่งของทีมพัฒนาการบริการ โดยมีการติดตามผลการให้บริการอย่าง ต่อเนื่อง
	การวางแผนและ ออกแบบบริการ	ควรมีการคาดการณ์ตลาดและการเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง

องค์ประกอบ	ปัจจัย	แนวทางการพัฒนาธุรกิจสู่ความเป็นเลิศ
	การเปลี่ยนแปลง แก้ไขรูปแบบ การให้บริการ	ควรมีขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงที่มี ประสิทธิภาพ มีการเชื่อมโยงและเปิดเผย ข้อมูลระหว่างหน่วยงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการรวบรวมข้อมูลการเปลี่ยนแปลง ต่างๆ ไว้ที่จุดศูนย์กลาง
	การวางแผน สำหรับตลาดใหม่	ควรมีกำหนดกลยุทธ์ในการวางแผนการตลาด ใหม่ โดยใช้การตลาดชั้นนำกลยุทธ์และสร้าง เครือข่ายส่วนบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ
	การวางแผนและ ประสานงาน	บริษัทผู้ให้บริการและลูกค้าควรมีส่วนร่วมกัน โดยตลอด และมีการติดต่อสื่อสารและการวาง ความรับผิดชอบที่เหมาะสมร่วมกัน เสมือน เป็นบริษัทเดียวโดยมีคนหรือระบบเป็น ศูนย์กลางของข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
	เป้าหมายด้าน คุณภาพบริการ	บริษัทควรมีการตรวจสอบและควบคุม การให้บริการให้มีความผิดพลาดเกิดขึ้นน้อย ที่สุด และต้องสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่าง รวดเร็วจนเป็นที่พอใจของลูกค้าโดยตลอด
4. ระบบการ ดำเนินงาน – ลูกค้า	ระบบประกัน คุณภาพ	ควรมีระบบการสอบทานการให้บริการว่า ครบถ้วนและเป็นไปตามความต้องการของ ลูกค้า
	กระบวนการตอบ ข้อร้องเรียน	ควรมีระบบการตอบข้อร้องเรียน/ซักถามและ แก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้



องค์ประกอบ	ปัจจัย	แนวทางการพัฒนาธุรกิจสู่ความเป็นเลิศ
	การจั ด ก า ร ฐานข้อมูลลูกค้า	ผู้ประกอบการควรนำ CRM มาใช้ใน และมี การปรับปรุงฐานข้อมูลให้ทันสมัยเสมอ
5.ระบบการ ดำเนินงาน – พนักงาน	การมีส่วนร่วมใน การแก้ปัญหา	ควรกำหนดให้พนักงานที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วม ในการแก้ไขปัญหาร่วมกันอย่างเป็นระบบ
	การประเมิน การทำงานของ พนักงาน	ควรมีการกำหนด และใช้ตัวชี้วัดใน การประเมินผลงานภายในองค์กร
	การประเมินทักษะ ของพนักงาน	ผู้ประกอบการต้องตระหนักถึงความสำคัญของ บุคลากรที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร
6.ลูกค้า พนักงาน	- ทักษะคติของลูกค้า ต่อบริการ	ให้บริการตรงตามความคาดหวังของลูกค้า จน สามารถสร้างฐานลูกค้าได้
	การมอบหมาย พนักงานเพื่อดูแล ลูกค้า	มีการมอบหมายพนักงานเฉพาะเพื่อดูแลลูกค้า แต่ละราย
	ความครบครันของ การบริการ	ควรฝึกฝนให้พนักงานที่ให้บริการมี ความสามารถในการให้บริการลูกค้าแทบทุก เรื่อง
	มาตรฐาน การบริการ	ใช้มาตรฐานเดียวกันในการให้บริการลูกค้า ทุกราย
	ความรวดเร็วใน การบริการ	สามารถทำงานเสร็จก่อนกำหนดนัดกับลูกค้า รวมทั้งมีศักยภาพในการปรับแก้ผลงานตาม ความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบครันมี ประสิทธิภาพ

## ▶ **สร้างจุดแข็งในการโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์**

สื่อประเภทออนไลน์ ซึ่งหมายรวมถึง การสื่อสารผ่านเน็ตเวิร์คต่างๆ ทั้ง อินเทอร์เน็ต เครือข่ายโทรศัพท์ ซึ่งถือเป็นสื่อรูปแบบใหม่ที่กำลังได้รับความนิยม เนื่องจากเข้าถึงผู้บริโภคคนสุดท้ายได้ตรงจุดมากที่สุด ทั้งยังมีค่าใช้จ่ายในการโฆษณาไม่สูงมากเมื่อเทียบกับสื่อโฆษณาประเภทอื่น

บริษัทตัวแทนโฆษณาที่มีการสร้างจุดแข็ง และสร้างความโดดเด่นในการสร้างงานโฆษณาในสื่อออนไลน์นี้ได้ก่อนคู่แข่งชั้น ย่อมมีความได้เปรียบในแง่ของ ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือ อย่างไรก็ตามบริษัทตัวแทนโฆษณาที่จะเข้ามาจับตลาดออนไลน์นี้ ต้องมีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับบริการทางเว็บ การทำกราฟิกและแอนิเมชัน รวมถึงการทำดิจิทัลคอนเทนต์ เพื่อให้สามารถสร้างงานโฆษณาที่สร้างสรรค์และถ่ายทอดแนวคิดของการโฆษณาออกมาอย่างเป็นรูปธรรม และสื่อสารให้ผู้บริโภคคนสุดท้ายเข้าใจได้มากที่สุด

## ▶ **การเจาะตลาดในเอเชียจากความได้เปรียบด้านวัฒนธรรม**

บริษัทตัวแทนโฆษณาของคนไทยต้องแข่งขันด้วยการแยกส่วนตลาด (Market Segmentation) ที่บริษัทตัวแทนโฆษณาจากต่างประเทศไม่สามารถแข่งขันได้ หรือแข่งขันได้ยาก เช่น การโฆษณาในภูมิภาค หรือ ตลาดต่างจังหวัดของไทย หรือ ตลาดประเทศเพื่อนบ้านที่มีความละเอียดอ่อนในเรื่องของวัฒนธรรม และยังมีขนาดเล็กมากจนไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายของการตั้งสำนักงานตามมาตรฐานของบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติ

นอกจากนี้การให้บริการแก่ตลาดในต่างจังหวัด หรือในประเทศเพื่อนบ้าน ยังคงมีกำลังซื้อต่ำ ซึ่งมักจะพิจารณาค่าใช้จ่ายเป็นอันดับแรก ซึ่งบริษัทตัวแทนโฆษณาของคนไทยก็ยังคงได้เปรียบบริษัทตัวแทนโฆษณาข้ามชาติอยู่เป็นอย่างมากเช่นกัน

## ▶ การรวมกลุ่มของบริษัทตัวแทนโฆษณา

ผู้ประกอบการธุรกิจตัวแทนโฆษณาที่มีความสามารถในด้านที่ต่างกัน ควรมีการรวมกลุ่มกันเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการแข่งขันกับบริษัทตัวแทนโฆษณาต่างชาติ มากกว่าการแข่งขันช่วงชิงตลาดกันเอง เนื่องจากอย่างไรก็ตามผู้ประกอบการธุรกิจตัวแทนโฆษณาของไทยเพียงรายเดียว ไม่สามารถแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดในประเทศที่เป็นของผู้ประกอบการต่างชาติได้ เนื่องจากต้องมีการลงทุนสูง แต่หากมีการร่วมมือกันโดยนำจุดแข็งของแต่ละบริษัทมารวมกันในลักษณะพันธมิตรทางการค้าและบริการ ย่อมเป็นทางรอดให้กับบริษัทตัวแทนโฆษณาของไทยในการแข่งขันกับบริษัทต่างชาติได้

## 7.2 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ในการดำเนินธุรกิจตัวแทนโฆษณาให้ประสบผลสำเร็จสามารถสรุปได้ดังนี้

### ▶ พัฒนาเทคนิคสร้างสรรค์ผลงานอย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากในปัจจุบันธุรกิจตัวแทนโฆษณามีการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้น จาก การลดค่าใช้จ่ายในการทำการตลาดแบบ Above the line ของผู้ผลิตและจัดจำหน่าย สินค้าและบริการ ทำให้บริษัทตัวแทนโฆษณาจำเป็นต้องแข่งขันกันสร้างความแตกต่างอย่างสร้างสรรค์ เพื่อจูงใจลูกค้าให้เลือกใช้บริการบริษัทของตน โดย สร้างงานโฆษณาที่แปลกใหม่และสามารถสื่อสารวัตถุประสงค์ได้ตรงกับ ความต้องการของลูกค้า โดยกระบวนการในการสร้างผลงานควรเป็นการร่วมมือกัน ระหว่างบริษัทตัวแทนโฆษณาและลูกค้า ในการติดต่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ นำเสนอผลงานให้ลูกค้าทราบเป็นระยะ รวมถึงการนำเสนอเทคนิคการสร้างผลงาน ใหม่ ๆ ให้กับลูกค้าทราบเสมอ

▶ **เสริมสร้างทัศนคติในการทำงานร่วมกันเป็นทีมและแผนงาน**

การสร้างและบริหารงานโฆษณา ต้องได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย ทั้งผู้สร้างสรรค์งานโฆษณา บุคลากรด้านการตลาด ผู้จัดซื้อจัดหาสื่อ และบุคลากรสนับสนุนอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อให้งานโฆษณามีคุณภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ของการสื่อสาร และการตลาด สามารถเลือกสื่อและช่วงเวลานำเสนอสื่อได้ตรงตามกลุ่มเป้าหมาย

▶ **เข้าใจตลาดและสื่อ**

บริษัทตัวแทนโฆษณา ไม่ใช่เพียงการสร้างโฆษณาที่ตรงตามความต้องการของผู้ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าและบริการเท่านั้น แต่ต้องสร้างโฆษณาที่ตรงตามความต้องการของตลาดด้วย ดังนั้นบริษัทตัวแทนโฆษณาจึงจำเป็นต้องเข้าใจตลาดทั้งลูกค้าองค์กร และผู้บริโภคคนสุดท้าย รวมถึงเข้าใจลักษณะและธรรมชาติของสื่อแต่ละประเภท เพื่อให้สามารถใช้สื่อได้ตรงตามกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณาในที่สุด

▶ **ผลงานสร้างความสำเร็จให้ลูกค้า**

ความสำเร็จของลูกค้า ก็คือความสำเร็จของบริษัทตัวแทนโฆษณาด้วย เนื่องจากบริษัทตัวแทนโฆษณาที่สามารถสื่อสารวัตถุประสงค์ของลูกค้าผ่านผลงานโฆษณาให้สามารถเข้าไปอยู่ในใจของผู้บริโภคคนสุดท้ายได้ ย่อมสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าของบริษัทตัวแทนโฆษณาได้ไม่ยากนัก และทำให้ลูกค้าอยากใช้บริการกับบริษัทตัวแทนโฆษณารายเดิม เนื่องจากเชื่อมั่นในผลงานการผลิตและบริหารโฆษณาของบริษัทตัวแทนโฆษณานั้น อย่างไรก็ตามต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยความสำเร็จในข้ออื่นๆ ประกอบกันด้วย

▶ **มีทางเลือกของผลงานให้แก่ลูกค้า**

การเสนอทางเลือกที่มากกว่า 1 ทางในการนำเสนอผลงานให้กับลูกค้า ถือเป็นอีกปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มาก เนื่องจากเป็นสิ่งที่เกินความคาดหวังของลูกค้า ลูกค้าจะรู้สึกถึงความเต็มใจและใส่ใจของบริษัทตัวแทนโฆษณาในความสำเร็จของลูกค้า ซึ่งการเสนอทางเลือกอาจทำได้โดย การเสนอรูปแบบผลงานที่

ต่างกัน การนำเสนอในสื่อที่มากกว่า 1 ช่องทาง หรือเสนอแนวคิดของผลงาน (Advertising Theme) มากกว่า 1 แนวคิด เป็นต้น

## 8. แนวทางการจัดทำมาตรฐาน

สำหรับผู้ประกอบการสามารถใช้แนวทางการจัดทำข้อกำหนดและเกณฑ์มาตรฐานภายในสถานประกอบการ ซึ่งมีองค์ประกอบขั้นต่าดังนี้

แนวทางการจัดทำข้อกำหนดและเกณฑ์มาตรฐาน ควรมุ่งเน้นในสาระสำคัญ ดังนี้

### 1) ด้านสิ่งแวดล้อมและสถานที่

- สามารถติดต่อและเข้าถึงได้ง่าย
- บรรยากาศภายในสถานที่ทำงานสะท้อนถึงความคิดสร้างสรรค์
- มีการสร้างสัญลักษณ์ โลโก้ หรือสโลแกนที่เป็นเอกลักษณ์แต่สามารถจดจำได้ง่าย
- มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีทันสมัย
- อุปกรณ์เครื่องมือต้องพร้อมใช้งานและมีการบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพดีตลอดเวลา

### 2) ด้านบุคลากร

- มีการตรวจสอบและทดสอบศักยภาพของบุคลากร
- มีช่องทางให้พนักงานสามารถเสนอความคิดเห็นได้ตลอดเวลา
- มีหลักการในการให้ผลตอบแทนพนักงานบนพื้นฐานของศักยภาพและปริมาณงานอย่างชัดเจน

- มีการกำหนดคุณสมบัติการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งเป็น  
ลายลักษณ์อักษร
- มีการประเมินศักยภาพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

### 3) ด้านการดูแลลูกค้า

- มีช่องทางในการรับข้อร้องเรียนจากลูกค้าหลายช่องทาง
- มีกลไกการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน การสื่อสารและ  
การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ
- มีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการลูกค้าโดยใช้ข้อมูลจากผล  
การประเมินการให้บริการ
- มีการกำหนดระดับชั้นการพิจารณาข้อร้องเรียนจากลูกค้า

### 4) ด้านข้อมูลทางการตลาด

- มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายชัดเจน
- มีความเข้าใจกลุ่มลูกค้า และตลาดของลูกค้า
- ความสามารถในการนำเสนอและถ่ายทอดแนวคิดทางการตลาด

### 5) ด้านความสามารถในการสร้างสรรค์

- มีความสามารถในการสร้างสรรค์งานใหม่ๆ อย่างแตกต่างและ  
สร้างสรรค์
- สามารถสื่อสารแนวคิดของการโฆษณาไปสู่ผู้บริโภคคนสุดท้าย  
ได้อย่างเป็นรูปธรรม

6) **ด้านสื่อและเทคโนโลยี**

- มีความเข้าใจในธรรมชาติและลักษณะของสื่อแต่ละประเภท
- มีกลยุทธ์สำหรับสื่อที่มีความแตกต่างกัน
- สามารถเลือกใช้สื่อได้ตรงตามกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
- มีทักษะในการต่อรองและการบริหารตารางการจัดสื่อ
- มีความเข้าใจในเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการผลิตงานโฆษณาผ่านสื่อประเภทต่างๆ

