

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารงานการสื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย” เป็นการศึกษาโดยใช้ระเบียบวิธีเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงาน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย คือ ผู้บริหารฝ่าย พนักงานระดับบริหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการ จำนวน 7 คน รวมทั้งข้อมูลอ้างอิงจากเอกสารภายในและภายนอก โดยใช้ระยะเวลาการสัมภาษณ์ในช่วงระหว่างเดือนมิถุนายน 2550 ถึงเดือนกรกฎาคม 2550 เพื่อศึกษาเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานรูปแบบการดำเนินงาน กลยุทธ์ ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงาน ตลอดจนการควบคุมและการกำกับดูแลการดำเนินงานของฝ่าย โดยผลการศึกษาแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 นโยบายการบริหารงานการสื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย

ส่วนที่ 2 ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานการสื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย

ส่วนที่ 3 ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานการสื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย

ส่วนที่ 4 กระบวนการสื่อสารการตลาด รวมถึงการดำเนินงานการสื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย

ส่วนที่ 1

นโยบายการบริหารงานการสื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารฝ่าย และผู้นำทีม 4 คน ได้แก่ คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด คุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด และคุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด มีรายละเอียดดังนี้

ความสำคัญของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานและผู้นำทีม พบว่าทั้ง 4 คน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ธนาคารให้ความสำคัญกับฝ่ายส่งเสริมการตลาดอย่างมาก ดังที่คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวว่า

...ฝ่ายส่งเสริมการตลาด ถือเป็นหัวใจสำคัญในองค์กร เพราะเวลาที่ธนาคารจะผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่หรือจัดรายการส่งเสริมการขายอะไรก็ตาม มันต้องสื่อสารข้อมูลทางการตลาดไปถึงลูกค้า สื่อการตลาดจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ และจะใช้วิธีการสื่อสารอย่างไร ใช้ภาษาที่ทำให้คนเข้าใจง่าย ซึ่งจะทำให้การส่งข้อมูลรายละเอียดไปถึงผู้บริโภคได้เร็วและชัดเจน อีกทั้งการสื่อสารการตลาดยังเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรที่ค่อนข้างสำคัญ เพราะว่าฝ่ายเราเป็นเหมือน Key man ไม่ว่าจะเป็นการใช้สื่อต่าง ๆ เช่น รูปแบบ การใช้วัสดุ การทำ การออกแบบ หรือแม้กระทั่งการทำ Event ดังนั้นธนาคารจะขาดหน่วยงานนี้ไม่ได้แน่นอน...¹

นอกจากนี้คุณนุชระา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด มองว่า

...ธนาคารให้ความสำคัญกับฝ่ายส่งเสริมการตลาด เพราะในการสื่อสารการตลาด ตั้งแต่การจัดทำสื่อ การออกแบบ ซึ่งเน้นในเรื่องของการสื่อสารข้อมูลหรือข่าวของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ที่เราต้องการสื่อไปยังผู้บริโภค เนื่องจากธนาคารมีสินค้าหรือบริการค่อนข้างเยอะ การที่มีหน่วยงานนี้ภายในองค์กร ก็เพื่อตอบสนองความต้องการของบริษัทในเครือธนาคารกสิกรไทยให้ครบทั้งหมด 6 บริษัท ดังนั้นการที่ฝ่ายส่งเสริมการตลาดจะสนับสนุนฝ่ายงานต่าง ๆ ได้ หน่วยงานต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของผลิตภัณฑ์ของธนาคาร เพราะการสื่อสารการตลาดของธนาคารจะแตกต่างจากในอดีต สมัยก่อนธุรกิจการเงินอาจไม่ต้องการสื่อสารหรือการโฆษณา ประชาสัมพันธ์มากนัก แต่ปัจจุบันมันเปลี่ยนไปแล้ว แนวโน้มผลิตภัณฑ์ของธนาคารมันเริ่มเป็นเหมือน Consumer Product มากขึ้น สังเกตเห็นได้จากคู่แข่งที่เริ่มเอียงไปที่ Consumer มากขึ้น ดังนั้นการที่จะสื่อสารไปถึงผู้บริโภคจะค่อนข้างยาก แล้วยังต้องมีในเรื่องของ Consumer Inside มากขึ้น เพราะฉะนั้นหน่วยงานที่ดูแลตรงนี้ควรจะ ต้องมีความรู้ในเรื่องของ Consumer Inside จริง ๆ หรือมีข้อมูลที่จะ Support ตรงนี้

¹สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

ด้วย การสื่อสารออกไปที่ถึงผู้บริโภคถูกต้องและตรงจุด จึงเป็นสิ่งที่สำคัญ ถ้า
สื่อสารออกไปผิด ภาพลักษณ์ขององค์กรหรือความเข้าใจของผู้บริโภคก็จะเข้าใจ
ผิดไปด้วย ดังนั้นฝ่ายส่งเสริมการตลาดตรงนี้ถือว่ามีความสำคัญมาก...²

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า

...ผู้บริหารให้ความสำคัญมาก เพราะผู้บริหารหลายคนเห็นแล้วว่าการทำงานที่มี In
House มีประโยชน์จริง ๆ สามารถช่วยให้ธนาคารทำการสื่อสารการตลาดได้ง่าย
และรวดเร็ว และประหยัดงบประมาณ เพราะเข้าใจในความเป็นธนาคารกสิกร
ไทยได้ง่าย เพราะถ้าเราไปจ้าง Freelance รายอื่นที่ยังไม่ได้รู้จักบุคลิกของ
ธนาคาร ไม่ได้มีการเข้าใจลักษณะบุคลิกขององค์กรที่มี Tone and Manner แบบนี้
มันก็จะทำงานยาก และใช้เวลานาน...³

นโยบายและทิศทางการดำเนินธุรกิจของธนาคารต่อการบริหารงานของฝ่ายส่งเสริม
การตลาด

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวว่า

...เนื่องจากนโยบายมันจะเป็นนโยบายที่เราดูแลครอบคลุมไปหมดทั้งองค์กร
เพราะฉะนั้น เมื่อใจกลางในการดำเนินงานมันมาอยู่กับฝ่ายส่งเสริมการตลาด
มันจะทำให้ทิศทางในการสื่อสารออกไปยังผู้บริโภคในตลาดเป็นในทิศทางเดียวกัน
ซึ่งเป็นสิ่งที่ดี เพราะไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการสร้าง Brand Royalty การสร้าง
Brand Image ทุก ๆ อย่างมันจะทำให้ผู้บริโภคจดจำความเป็นธนาคารกสิกรไทย
ได้ง่ายขึ้น ซึ่งนโยบายตรงนี้เป็นนโยบายที่ค่อนข้างทำให้คนทำงานการสื่อสาร
การตลาดเองรู้ในทิศทางเดียวกัน แล้วก็ Value Position ที่ลูกค้าก็จะเป็นในเรื่อง
เดียวกัน ซึ่งเป็นเรื่องดี มันจะมีกรอบซึ่งก็คือรูปแบบในการทำงานอยู่ เราก็จะเล่น
อยู่ในกรอบ แต่กรอบเป็นสิ่งที่เวลาออกไปข้างนอกเป็นสิ่งที่สะท้อนกลับมาถึง
ความสม่ำเสมอ มันเลยทำให้ภาพลักษณ์ของเราออกมาชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง
ของการใช้ Format ในสื่อการตลาด หรือในเรื่องตราสัญลักษณ์ของธนาคารที่มี
มาตรฐานมาก หรือในการใช้สีของธนาคาร คือนโยบายออกมามีค่อนข้างชัดเจน

²สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

³สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

มันเลยทำให้ภาพลักษณ์ของธนาคารกสิกรไทยที่เราสื่อออกไปยังผู้บริโภคนั้นชัดเจน...⁴

คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่า

...นโยบายหรือทิศทางของธุรกิจธนาคารได้มีการเปลี่ยนแปลงจากเมื่อก่อนเยอะ ธุรกิจการเงินหรือธุรกิจธนาคารเริ่มเป็นสิ่งที่ต้องสื่อสารไปที่ Consumer มากขึ้น เพราะฉะนั้นตัวนโยบายของธุรกิจของธนาคารจะโน้มเอียงไปในทางเรื่องของ Consumer Product มากขึ้นเยอะ ในขณะที่เดียวกันการบริหารงานต้อง Active ต้องเร็ว มีข้อมูลในเรื่องของผู้บริโภคที่ชัดเจนมากขึ้น การทำวิจัยเข้ามามีส่วนช่วยที่จะทำรู้พฤติกรรมของผู้บริโภค อย่างน้อยเราต้องรู้ว่าการออกผลิตภัณฑ์มาขึ้นหนึ่งมันตรงใจหรือตรงความต้องการของลูกค้าใหม่ ตลอดจนเรื่องของการส่งเสริมการตลาดว่าจะทำอย่างไร จะลด แลก แจก แถม อย่างไร แม้แต่จะทำของ Premium อะไร ทุกอย่างมันอยู่ที่ความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ดังนั้นนโยบายก็จะไปด้วยกันกับประเภทของธุรกิจด้วย เน้นหลัก ๆ คือ การสื่อสารในแง่ของการทำโฆษณา ไม่ว่าจะ เป็นทั้ง Below the line หรือ Above the line ทั้งหมดนี้จะถูกสื่อสารไปแต่ละแคมเปญเพื่อสร้างความเข้าใจในตัวสินค้าหรือบริการให้กับผู้บริโภค...⁵

คุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด มองว่า

...นโยบายและทิศทางการดำเนินธุรกิจของธนาคารมีผลโดยตรงทั้งต่อการบริหารงานและการดำเนินงานของฝ่าย หลังจากธนาคารได้กำหนดนโยบายให้แก่แต่ละสายงานดำเนินการแล้ว แต่ละสายงานก็จะกำหนดเป็นนโยบายให้แก่แต่ละฝ่ายงาน รับผิดชอบต่อผลการให้สอดคล้องกับนโยบายของธนาคาร อาทิ การเน้นความสำคัญของกลุ่มลูกค้า (Segmentation) ดังนั้นในแต่ละสายงานที่ดูแลกลุ่ม

⁴สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

⁵สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

ลูกค้าจะต้องทำแผนงานประจำปีในการดูแลรักษากลุ่มลูกค้าของตนมานำเสนอ เพื่อดำเนินการตลอดทั้งปี...⁶

นโยบายการบริหารงานเพื่อส่งเสริมการสื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริมการตลาด

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวว่า

...เรามีนโยบายหลักของฝ่ายที่จะควบคุมทุกสิ่งทุกอย่างให้เป็นไปในทางเดียวกัน สื่อการตลาดเหมือนเป็นด่านแรกที่จะต้องพบปะกับผู้คน เราจึงให้ความสำคัญว่า เราจะสื่อสารออกไปอย่างไร แสดงภาพลักษณ์ออกไปอย่างไร เราจะส่งข่าวสารในรูปแบบ ลักษณะ รูปแบบ ผ่านสื่อหรือการออกงาน Event อย่างไร เราพยายามเอานโยบายที่ธนาคารวางไว้มาสื่อสารออกไปยังผู้บริโภค ดังนั้นพอได้รับนโยบายมาว่าเราจะต้องดูแลการสื่อสารทุกบริษัทในเครือของธนาคาร มันเลยทำให้เราพยายามที่จะสร้างภาพพจน์เดียวกันให้เกิดขึ้นได้ง่าย จากเดิมที่เราทำการสื่อสารการตลาดแค่สายงานธุรกิจลูกค้าบุคคล แต่ตอนนี้นโยบายเปลี่ยนต้องดูแลทั้งเครือธนาคารกสิกรไทย เราจึงพยายามจะสื่อสารออกไปภายในชื่อเครือธนาคารกสิกรไทย ต้องแสดงออกมาเป็นภาพที่จะสื่อสารให้กับผู้บริโภคได้ชัดเจนที่สุด ทำให้ผู้บริโภคเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันว่า ธนาคารกสิกรไทย เป็น Total Solution Banking ซึ่งตรงนี้เป็นสิ่งที่สำคัญมาก...⁷

คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่า

...นโยบายการบริหารงานของฝ่ายส่งเสริมการตลาดจะสอดคล้องไปกับนโยบายหลักของทางธนาคาร เพราะการสื่อสารอะไรออกไปถึงผู้บริโภคต้องชัดเจน ในธุรกิจธนาคาร การสื่อสารมันต้องอิงในเรื่องของความน่าเชื่อถือซึ่งเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ เพราะฉะนั้นการทำงานในส่วนของฝ่ายส่งเสริมการตลาดเอง ทุกอย่างที่เราออกไปไม่ว่าจะเป็นแคมเปญของการส่งเสริมการตลาด การ Launch ผลิตภัณฑ์ หรือการประชาสัมพันธ์ ล้วนต้องยึดข้อนี้เป็นหลัก คือจะทำอย่างไรให้สื่อสาร

⁶สัมภาษณ์ อำนาจ แสงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

⁷สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

ออกไปแล้วตรงใจลูกค้า ขณะเดียวกันต้องสร้างความเชื่อมั่นให้กับธนาคารในตัวลูกค้า เพราะว่าสุดท้ายแล้วความเชื่อมั่นในตัวองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่สุด...⁸

คุณอำนาจ แสงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวว่า

...นโยบายการสื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริมการตลาด จะเป็นทิศทางเดียวกันกับฝ่ายงานอื่น ๆ ที่ดูแลรับผิดชอบทางด้าน การสื่อสาร เนื่องจากรับนโยบายมาจากคณะกรรมการพิจารณาภาพลักษณ์และกิจกรรมทางการตลาด (Branding Committee) เพื่อให้ทุกสายงานและทุกฝ่ายงานดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน อาทิ ในปีที่ผ่านมาได้เน้นความเป็นเครือธนาคารกสิกรไทย การสื่อสารต้องสามารถสื่อให้เห็นถึงความเป็นเครือธนาคาร แม้ว่าแต่ละบริษัทภายในเครือธนาคารจะมีรูปแบบการสื่อสารที่แตกต่างกันไป แต่ทุกบริษัทก็ต้องมีกรอบหรือข้อกำหนดที่บอกถึงความเป็นเครือเดียวกัน เป็นต้น...⁹

การวางแผนในการบริหารงานการสื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริมการตลาด

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวว่า

...การบริหารงานของฝ่ายข้อแรกจะต้องทำให้บุคลากรในฝ่ายเข้าใจใน Characteristic ขององค์กรก่อน เข้าใจทิศทางหรือนโยบายหลักของธนาคาร ต่อจากนั้นในแต่ละส่วนไม่ว่าจะเป็นทีมออกแบบสื่อ, ทีม IMC, ทีมส่งเสริมการตลาด จะสามารถ Input ข้อมูล วางรูปแบบของการสื่อสารออกมาได้ตรงที่สุด ลำดับต่อมา เมื่อทุกคนเข้าใจแล้ว เราจะต้องมาเรียนรู้กฎเกณฑ์เพื่อสร้างความเป็นมาตรฐานเดียวกัน คือ สื่อทุกอย่างหรือกิจกรรมทางการตลาดที่ออกไป ทุกคนดูแลรู้ว่าเป็นธนาคารกสิกรไทย เช่น ถ้าเราผลิตสื่อขึ้นมาเราจะต้องมี Template ซึ่งมันอาจจะดูไม่ทันสมัย แต่ในทางตรงกันข้ามผู้บริหารก็รู้ทันทีว่าเป็นธนาคารกสิกรไทย คนทำงานอาจจะรู้สึกว่ามันมีข้อจำกัด แต่จริง ๆ ต้องคิดว่าทุกอย่างจะมี Pro and Con เสมอ ดังนั้นการที่ทีมบริหารใหญ่คิดตรงนี้มา เขาต้องคิดว่า Pro คืออะไร Pro ตัวนี้จะออกไปสู่ Consumer แล้ว Consumer จะต้องทำอะไรได้ แต่ Con มันอาจจะแค่ข้อจำกัดของคนทำงาน รูปแบบอาจจะดู Conservative

⁸สัมภาษณ์ บุชรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

⁹สัมภาษณ์ อำนาจ แสงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

แต่ไม่มีอะไรที่จะได้หมด 100% ฉะนั้นในการบริหารเราจะต้องทำให้ทุกคนเข้าใจในเรื่องของกฎ กติกา มารยาท เช่น การจัด Event เราจะจัดอย่างไรให้ธนาคารดูดี ดูน่าเชื่อถือ แล้วก็เอา Input เข้าไปใส่ในทุก ๆ งานให้ออกมาให้ได้...¹⁰

คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่า

...การวางแผนงานที่จะบริหารตรงนี้ ก่อนอื่นเราต้องรู้ว่าคู่แข่งทำอะไร เพื่อที่เราจะได้คิดหรือสร้างสรรค์อะไรที่มันมีจุดที่โดดเด่นกว่าสิ่งที่คู่แข่งกำลังทำ เพราะว่าถ้าคู่แข่งไปแล้วบางทีสินค้าหรือบริการนั้นมันต่างกันทางเทคโนโลยี แต่ทำอย่างไรให้สื่อสารออกมาแล้วผู้บริโภครู้สึกว่ามันตรงกับเขามากที่สุด เพราะฉะนั้นการวางแผนในการบริหารงานมันอาจจะต้องประกอบไปด้วยการจัดเตรียมข้อมูลในหลาย ๆ ส่วน นอกเหนือจากกระบวนการทำงานทั่ว ๆ ไป เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ข้อมูลของบริการเองโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งแล้ว ว่ามีข้อดี ข้อด้อย เป็นอย่างไร เพื่อที่จะหา Unique Selling Point ของตัวเองมาเป็นหลักก่อน ดังนั้นในแง่ของการวิจัยจะเข้ามามีผลช่วยให้เข้าใจข้อมูลตรงนี้ได้ชัดเจนมากขึ้น เพราะว่าข้อมูลตั้งแต่ต้นก่อนที่จะ Brief ไปยังส่วนงานต่าง ๆ ในฝ่าย ถ้าเป็นข้อมูลที่ถูกต้องจะทำให้การคิดงานออกมาแล้วตรงใจมากที่สุด ก็อาจจะมีส่วนเข้ามาเกี่ยวข้องไม่ว่าจะในเรื่องของการวิจัย หรือแม้กระทั่งการ Create Media ด้วย ดังนั้นในทุก ๆ ส่วนงานจะต้องได้รับการ Support ในเรื่องของข้อมูลที่ตรงกัน แล้วก็มีการ Brainstorm กันเพื่อเป็นการ Recheck อีกทีว่าสิ่งที่ทำออกมาตอบโจทย์ลูกค้าได้ตามโจทย์ที่ตั้งไว้หรือเปล่า รวมถึงข้อมูลของผลิตภัณฑ์ที่เราจะต้อง Update ตลอดเวลา...¹¹

คุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวว่า

...การวางแผนงานการบริหารงานการสื่อสารการตลาดของฝ่าย จะสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลิตภัณฑ์และกิจกรรมของฝ่ายเจ้าของผลิตภัณฑ์ เนื่องจากภารกิจหลักของฝ่ายส่งเสริมการตลาด จะเป็นฝ่ายงานสนับสนุน ดังนั้น

¹⁰ สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

¹¹ สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

แผนงานต่าง ๆ จึงต้องมีความสอดคล้องกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านการบริหารคน บริหารเวลาและงบประมาณทางด้านสื่อส่งเสริมการตลาด...¹²

กลยุทธ์การแข่งขันของฝ่ายส่งเสริมการตลาด

คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่า

...ปัจจุบันการแข่งขันสูง ในการจะสื่อสารสินค้าหรือบริการอะไรใหม่ ๆ ออกไป จะต้องตอบรับกับสภาวะแข่งขันได้ทันการณ์ เพราะฉะนั้นเรื่องความเร็วในการจัดทำกลยุทธ์หรือการสื่อสารต่าง ๆ ถึงชิ้นงานต่าง ๆ ต้องให้ตอบโจทย์และต้องเร็ว เพราะบางทีเข้าไปนิดหนึ่งแล้วคู่แข่งออกตัวก่อนมันก็ไม่ทัน กับอีกอย่างหนึ่งคือเราต้องมีการพัฒนาตัวเองด้วย เนื่องจากฝ่ายงานส่งเสริมการตลาดต้องทันกับเทคโนโลยี ทันกับสังคมใหม่ ๆ เพื่อที่เราจะได้ทำอะไรออกไปแล้วสื่อสารได้ถูกต้อง ไม่ตกยุค ถ้าเราก้าวไม่ทันมันก็ไม่เข้าไม่ถึงผู้บริโภค จึงต้องมีการปรับตัวตรงนี้ค่อนข้างเยอะ...¹³

คุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวว่า

...เนื่องจากธนาคารแบ่ง Segmentation ของลูกค้าอย่างชัดเจน เพราะฉะนั้นจะทำอย่างไรจึงจะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกัน พูดภาษาเดียวกับเขาใหม่ สื่อต่าง ๆ เป็นแบบเดียวกับเขาใหม่ ตรงความต้องการของเขาใหม่ อันที่สองรูปแบบมันต้องง่าย อย่าสื่อสารอะไรที่ซับซ้อน บางทีลูกค้าเขาก็หลากหลาย เราไม่รู้ว่าลูกค้าเข้าใจสิ่งที่เราต้องการสื่อสารออกไปไหม บางทีความสร้างสรรค์มันก็สวยงาม เก๋ไก๋ แต่ลูกค้าไม่เข้าใจ สุดท้ายมันก็สูญเปล่า การสื่อสารที่ง่าย สื่อให้ตรงใจลูกค้า แล้วทุกอย่างต้องตรงกับ Brand Image ของธนาคาร...¹⁴

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานกิจกรรมและส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่า

...กลยุทธ์หลัก ๆ ข้อแรกคือ ทำอย่างไรให้ตอบโจทย์ของ Marketing Plan ให้ได้มากที่สุด ข้อที่สอง ใช้วิธีการสื่อสารการตลาดที่ทำให้ให้ผู้บริโภคเข้าใจข่าวสาร

¹²สัมภาษณ์ อำนาจ แดงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

¹³สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

¹⁴สัมภาษณ์ อำนาจ แดงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

ที่ธนาคารต้องการสื่อออกไป และเกิดการตอบรับด้วยการซื้อสินค้าหรือใช้บริการของธนาคาร และข้อสุดท้าย สื่อสารอย่างไรให้อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ของธนาคาร ความถูกต้องในเรื่องของเครือข่ายธนาคารทั้งหมด...¹⁵

กล่าวโดยสรุป ฝ่ายส่งเสริมการตลาดบริหารงานการสื่อสารการตลาดใช้นโยบายในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของธนาคาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การสื่อสารการตลาดของธนาคารเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งผู้บริหารงานฝ่ายใช้วิธีการสื่อสารกันภายในกับบุคลากรในฝ่าย เพื่อให้ทุกคนเข้าใจทิศทางหรือนโยบายหลักของธนาคารตรงกัน โดยมุ่งให้การดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาดเป็นมาตรฐานเดียวกัน

ส่วนที่ 2

ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานการสื่อสารการตลาด ของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย

1. ปัจจัยที่เกี่ยวกับการจัดการด้านบุคลากร

การศึกษาถึงปัจจัยที่เกี่ยวกับบุคลากรของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย เป็นการศึกษาการจัดการด้านบุคลากร วิธีการคัดเลือกบุคลากร การอบรมพนักงาน รวมถึงการสื่อสารกันภายในระหว่างผู้นำทีม และพนักงาน พบว่าฝ่ายส่งเสริมการตลาดมีการแบ่งส่วนงานออกเป็น 4 ทีม ได้แก่ ทีมสื่อส่งเสริมการตลาด ทีมส่งเสริมการตลาด ทีมจัดกิจกรรมการตลาด และทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด

1.1 การจัดการด้านบุคลากร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานและผู้นำทีมทั้ง 4 คน เกี่ยวกับการจัดการด้านบุคลากร มีปัญหาเรื่องปริมาณงานที่ไม่พอดีกับคน จึงใช้การจัดสรรปริมาณงานให้เหมาะกับพนักงาน และจัดหาพนักงานที่มีความชำนาญในงานให้เหมาะกับตำแหน่งงาน

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวถึงการจัดการด้านบุคลากรของฝ่ายส่งเสริมการตลาดว่า

...ฝ่ายส่งเสริมการตลาดแบ่งออกเป็น 4 ส่วนย่อย เพราะงานสื่อสารการตลาดหนึ่งงานจะต้องประกอบด้วยหลาย ๆ ส่วนที่จะมาประกอบกันเป็นหนึ่งงานใหญ่

¹⁵สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

ดังนั้นที่เราวางบุคลากรทุกคนไว้ว่าต้องเป็น Specialist คือ รู้จริงถึงงานทางด้านนั้น ดังนี้ (1) ทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ต้องมีพื้นฐานด้านการออกแบบ การสร้างสรรค์สื่อ ควรจะรู้รอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นการผลิต การคิดอย่างไรให้ดู Impact หรือการใช้วัสดุอะไรให้เหมาะสมกับภาพลักษณ์ของธนาคารกสิกรไทย (2) ทีมสื่อส่งเสริมการตลาด หรือทีม IMC ต้องเป็นคนที่รอบรู้และเร็ว ทันกระแส เพราะฉะนั้นเวลาทำงานต้องเหนือกว่าคู่แข่ง ดังนั้นทางทีม IMC เราก็กำหนดว่าต้องเป็นคนที่ไว ทัน ปฏิภาณดีในการที่จะดูงานแต่ละชิ้นว่าในตลาดมีอย่างไร ต้องตามให้ทัน (3) ทีมจัดกิจกรรมการตลาด ต้องเป็นทีมที่คิดอย่างไรให้แปลก ให้ Talk of the Town คิดอย่างไรให้ Effective ที่สุด แล้วก็ขบวนการที่ทำแต่ละขั้นตอน เช่น การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการต่อยอดภาพพจน์ของเรา ต้องเป็นในแนวที่สมกับภาพลักษณ์ที่เราวางเอาไว้ (4) ส่วนทีมส่งเสริมการตลาด ก็ต้องพยายามหาการส่งเสริมการตลาดที่เหนือกว่าธนาคารอื่นให้ได้ เช่น ธนาคารอื่นบอกว่าคุณแลกไมล์ทันทีที่คุณใช้เงินทุก ๆ 100 บาท แต่ของเรา 50 บาทก็แลกไมล์ได้ คือทำอย่างไรที่เราจะได้ deal ที่พิเศษที่สุด...¹⁶

คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่า ...การบริหารจัดการด้านบุคลากรอาจจะเป็นเรื่องของ Man Power ที่มีกำลังคนน้อย คือ ปัจจุบันนี้ปริมาณงานค่อนข้างเยอะ ฝ่ายต้องดูแลการสื่อสารการตลาดให้กับทุกบริษัทในเครือ ในขณะที่เดียวกัน Man Power มีจำกัด ซึ่งส่วนทางกับปริมาณงานที่มาก และต้องทำในเวลาจำกัด เพราะส่วนใหญ่เป็นงานที่ค่อนข้างเร่งด่วน ดังนั้นการที่มีข้อจำกัดในเรื่องของจำนวนบุคลากรก็ทำให้เกิดข้อเสียที่ตามมาได้ เช่น Productivity ออกมาได้ไม่มากพอ หรือในขณะที่เดียวกันปริมาณงานต่อคนที่มากเกินไปก็ทำให้คุณภาพลดน้อยถอยลงไปด้วย...¹⁷

ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด คุณอำนาจ แดงรอด ได้กล่าวถึงการจัดการด้านบุคลากรในส่วนของทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาดว่า

¹⁶ สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

¹⁷ สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

...การจัดการด้านบุคลากรในส่วนของทีม IMC เราแบ่งเป็น 2 ทีมย่อย เพื่อจัดสรร ปริมาณงานให้มันเหมาะกับกลุ่มคนที่เรามีอยู่ เราพยายามจัดสรรปริมาณงานให้ เท่า ๆ กันทั้ง 2 ทีม โดยจัดกลุ่มของผลิตภัณฑ์ที่ต้องทำการสื่อสารการตลาดให้มีความสัมพันธ์กันสำหรับแต่ละทีมย่อย...¹⁸

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด มองว่า

...พนักงานในทีมแต่ละคนเก่งกันคนละด้านอย่างไร เพราะเชื่อว่าไม่มีใครที่เก่งทุก ด้าน ขณะที่ฝ่ายศิลป์เองก็จะมีทัศนคติที่แตกต่างกันอยู่แล้ว คนหนึ่งอาจจะเก่ง ในเรื่องของความคิด คนหนึ่งเก่งในเรื่องการจัดวาง อีกคนทำงานเร็วมาก อีกคน สามารถที่เอาไอเดียไปพัฒนาต่อได้ ในฐานะผู้นำทีมส่วนหนึ่งก็จะจัดวางบุคลากร ตามประเภทของความถนัด แล้วอีกส่วนหนึ่งเราจะดูว่าพนักงานคนนั้นพร้อมที่จะ เปิดรับงานในส่วนที่ยากขึ้นไหม โดยส่วนตัวแล้วอยากให้งานของแต่ละคนท้าทาย ขึ้นไปเรื่อย ๆ เพราะปัจจัยภายในตัวนี้ก็เป็นตัวสำคัญที่ทำให้คนอยากจะทำมัน ไปเรื่อย ๆ มันเหมือนกับเขาได้ทำงานอย่างมีจุดมุ่งหมายให้เขา ถ้าเขาทำงาน เดิม ๆ ซ้ำซาก มันก็อาจจะทำให้เขารู้สึกไม่ได้รับการพัฒนา...¹⁹

1.2 มีวิธีการคัดเลือกพนักงาน และคุณสมบัติของบุคลากรคุณสมบัติ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานและผู้นำทีมทั้ง 4 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การคัดเลือกบุคลากรต้องคำนึงถึงเรื่องของประสบการณ์ที่ตรงกับงานที่รับผิดชอบเป็นหลัก ดังที่ คุณบุษรา อติชาติพิงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า

...ปริมาณงานที่ฝ่ายมีเยอะ แล้วก็เร่งด่วน การที่พนักงานที่เข้ามาทำงานแล้วมี ประสบการณ์ตรงกับงานนั้น ๆ จะช่วยให้ทำงานได้เร็วขึ้น เพราะว่างานตรงนี้จะ ค่อนข้างเน้นความชำนาญเฉพาะทางมาก เช่น งานออกแบบสื่อก็จะเน้น ประสบการณ์ด้าน Creative เป็นหลัก เพราะว่ามันคือสิ่งที่มาสอนกันใน

¹⁸สัมภาษณ์ อำนวย แสงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคาร กสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

¹⁹สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคาร กสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

ระยะเวลาอันสั้นไม่ได้ ดังนั้นประสบการณ์ที่สั่งสมมาจะช่วยในการทำงาน
ได้มาก...²⁰

ซึ่งสอดคล้องกับคุณอำนวย แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ซึ่งกล่าว
ว่า

...งานทางด้านสื่อสารการตลาดของฝ่ายเรา ถ้ามีประสบการณ์มาจะทำให้งาน
สามารถเดินต่อได้เลย มันจำเป็นต้องอาศัยทักษะและประสบการณ์มาก
พอสมควร หลัก ๆ คือดูว่ามีประสบการณ์ตรงไหม ยิ่งถ้าอยู่บริษัทโฆษณามาก่อน
จะดีมาก เนื่องจากพนักงานของบริษัทเอเยนซีจะเจองานที่ค่อนข้างหนักอยู่
ตลอดเวลา ต้องชินกับงานที่เร่งด่วนและไม่เป็นเวลาที่ฝ่ายเราเองก็เป็นแบบ
นั้น...²¹

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด กล่าวถึงเกณฑ์ในการ
คัดเลือกทีมออกแบบว่า

...เราจะพิจารณาจากความเชี่ยวชาญในเรื่องของงานออกแบบสื่อส่งเสริม
การตลาดมาเป็นอันดับแรก เพราะงานของที่ฝ่ายต้องการนักออกแบบสื่อที่มัน
สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทางการตลาด เราจะดูจากผลงานของเขา ว่าสไตล์การ
ทำงานค่อนข้างใกล้เคียงกับความต้องการของธนาคารไหม เพราะถ้านักออกแบบ
เข้าใจการทำงานของเราได้ง่าย เขาจะมองรูปแบบงานในฝ่ายออกได้อย่างไม่
ต้องใช้เวลามาก ด้วยความที่งานเราเยอะ โอกาสที่จะมา Train กันมันยาก จึงขอ
เลือกคนที่มีความเชี่ยวชาญด้านนี้เลยดีกว่า อันดับต่อมาคือเรื่องของทักษะทาง
ศิลป์ ผลงานที่ผ่านมาจะบอกได้ว่าบุคลิกของคน ๆ นี้เป็นอย่างไร ออกแบบงาน
แล้วรู้สึกผสมกลมกลืนเป็นสื่อที่ดี ดูเตะตาได้ดีขนาดไหน มันก็จะบอก ข้อต่อมา
ที่สำคัญเหมือนกันคือ ทักษะคนดี เพราะมันทำให้คน ๆ หนึ่งคุยกันรู้เรื่อง อย่างเช่น

²⁰สัมภาษณ์ บุชรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

²¹สัมภาษณ์ อำนวย แดงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

ถ้าเราวิจารณ์งานเขาไปแล้ว และเขามีทัศนคติ ที่แย่อต่อการวิจารณ์งาน ก็จะทำให้ทำงานร่วมกันลำบาก...²²

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด กล่าวถึงการคัดเลือกผู้นำทีมว่า

...ผู้นำทีมถือเป็นปัจจัยที่สำคัญ จะต้องเป็นคน que คิดแตกต่างและแปลก กล้าที่จะทำ กล้าที่จะคิดในสิ่งที่แตกต่าง ที่สำคัญคือต้องวิเคราะห์โจทย์ให้แตก แล้วก็รวบรวมในสิ่งที่เห็นแล้ววิเคราะห์ออกมาได้เร็ว 3 ข้อนี้ ถือเป็นหลักที่เราใช้เลือกในระดับผู้นำทีม เนื่องจากงานเราเป็นงาน Creative เราควรคิดแบบ Out of the Box จึงไม่ควรคิดอยู่ในแนวตรง เราควรที่จะคิดแบบฉีกซ้ายฉีกขวาบ้าง แต่ฉีกให้อยู่ในกฎคือสิ่งที่ยาก แต่ต้องทำให้ได้ เช่น การจัด Event ต้องคิดอย่างไรให้แตกต่างทุกอย่างต้องแตกต่างหมดแต่อยู่บนนโยบายที่ธนาคารได้วางไว้ ส่วนที่ 2 เป็นเรื่องวิเคราะห์ และการแก้ไขปัญหา ทำให้เราสามารถรู้ศักยภาพของคนที่จะเป็นผู้นำทีมที่ดีได้ การเป็นหัวหน้าคน การคิดวิเคราะห์ ตีโจทย์ การแก้ปัญหาเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ แล้วส่วนสุดท้ายคือการวางแผน เพราะว่าเราต้องควบคุมคนทั้งทีม เวลาที่มีงานเข้ามาพร้อม ๆ กันเราจะจัดลำดับความสำคัญอย่างไร ให้มีความสำคัญกับลูกค้าแค่ไหน...²³

1.3 การอบรมพนักงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานและผู้นำทีมทั้ง 4 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าเนื่องจากธุรกิจหลักของธนาคารเกี่ยวกับสายการเงิน การอบรมพนักงานจึงเรื่องเกี่ยวกับกองทุน การพิจารณาเครดิต เพราะว่าสายงานที่ทำงานทางด้านการสื่อสารมีน้อย การอบรมพนักงานในฝ่ายจะแตกต่างจากพนักงานทั่วไปของธนาคาร ดังที่คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า

...แต่ละส่วนงานในฝ่ายต้องการความชำนาญเฉพาะทางไม่เหมือนกัน เช่น Creative จะต้องเรียนรู้เรื่องของโปรแกรมการออกแบบใหม่ ๆ หรือการไปฝึกอบรมในเรื่องของแนวคิดในการสร้างสรรค์ คือแต่ละส่วนไม่สามารถที่จะอบรม

²²สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

²³สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

ในหัวข้อเดียวกันได้ จึงต้องมีการจัดหัวข้อที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสม
ของแต่ละคน...²⁴

ซึ่งสอดคล้องกับคุณอำนวย แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ซึ่งกล่าว
ว่า

...การทำงานที่มันเป็น Team Work ค่อนข้างสำคัญ ทางฝ่ายเองก็เคยจัดอบรม
เรื่องการเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม เพื่อแต่ละคนจะได้มีปฏิสัมพันธ์กัน
นอกเหนือจากเวลางาน ทำให้เรามีความสนิทสนมกันมากขึ้น มีความเข้าใจกัน
มากขึ้น ส่วนเรื่องการอบรมที่เป็นทักษะความรู้จริง ๆ อาจทำได้โดยให้พนักงานแต่
ละทีมไปหาหลักสูตรการอบรมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการทำงานใน
ส่วนของตน ก็สามารถมาหารือกับผู้บริหารฝ่าย เพื่อจัดหางบประมาณที่จะนำไป
เข้าอบรมได้...²⁵

คุณณพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด มองว่า

...การอบรมมันค่อนข้างจะเป็นไปได้ยาก เพราะปริมาณจำนวนงานในหนึ่งวันของ
แต่ละคนก็ทำให้ไม่มีเวลาที่จะไปอบรมตรงนั้นเลย ดังนั้นการแก้ปัญหาส่วนหนึ่ง
มันก็มาจากการทำให้เขาดู ให้เขาเรียนรู้เอา ให้เขาได้รับการพัฒนาจากงานที่เขา
ทำอยู่ สองคือการใช้สะกดกัน หมายถึงต่างคนต่างเห็นงานของกันและกัน มันจะ
เกิดการแข่งขันกันโดยปริยาย พี่ก็เชื่อว่าทุกคนต้องการพัฒนาศักยภาพของตัวเอง
กันทั้งนั้น ฉะนั้นเวลาเขาพัฒนาศักยภาพเองก็อยากให้เป็นไปอย่างสบาย ๆ ไม่ได้
รู้สึกเหมือนกับเขาถูกบังคับ อย่างบางคนเขาไม่มีเวลาที่จะมาหาความรู้ทางด้าน
ศิลปะใส่ตัว หรือบางที่ก้าวไม่ทันกับกระแสของการพัฒนาออกแบบ บางทีไม่ได้
มองดูว่าตอนนี้คู่แข่งของเราพัฒนาไปถึงไหนแล้ว หน้าทีของเราถ้าเห็นรูปแบบ
ของงานออกแบบอะไรที่มันน่าสนใจ ก็จะเอามาแบ่งปันให้เขาดูกันว่าตอนนี้
Trend เป็นอย่างนี้ บางทีไปเห็นสื่อการตลาดของคู่แข่งที่แปลกใหม่ ก็เอามาให้ใน
ทีมดูกัน แต่ส่วนหนึ่งเชื่อว่า การแข่งขันกันเองของแต่ละคนเพื่อที่จะพัฒนาฝีมือ ก็

²⁴ สัมภาษณ์ บุชรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

²⁵ สัมภาษณ์ อำนวย แดงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

จะก่อให้เกิดค่านิยมของการเอาเยี่ยงอย่าง มันจึงทำให้การเรียนรู้ตรงนี้ค่อย ๆ ไปทีละนิด ๆ...²⁶

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด กล่าวเสริมในเรื่องนี้ว่า

...ลักษณะงานที่ฝ่ายนี้ทำ สามารถหาหลักสูตรการอบรมได้จากสถาบันทั่ว ๆ ไปได้ เราก็จะส่งเสริมพนักงานให้ออกไปศึกษา เช่น ทิศทางการสื่อสารในปัจจุบันให้ทันต่อโลก นอกจากนี้พนักงานสามารถศึกษาด้วยตัวเอง ไม่ว่าจะเป็นทีม IMC หรือ Event ควรจะออกไปข้างนอกเยอะ ๆ เช่น คนทำเรื่องบัตรเครดิตควรเห็นสื่อเยอะ ๆ เป็นการช่วยพัฒนาตัวเองได้ส่วนหนึ่ง อย่างทีม Event ก็ควรจะไปดูงาน Event อื่น ๆ เช่น การจัดแสดงบูธเปิดตัวรถยนต์ แล้วนำมาปรับใช้กับการทำงานที่ฝ่าย ทุกคนต้องปรับตัวเองให้ทันกับโลก ทุกคนต้องพยายามช่วยเหลือตัวเองด้วย อยากให้เขาไปเรียนรู้โลกภายนอกให้มากขึ้นแต่ส่วนของฝ่ายที่จะสนับสนุนด้านการฝึกอบรมได้ ก็คือน่าจะจัดโครงการหรือหาคนที่มีความรู้โดยตรงเกี่ยวกับเรื่องของโฆษณาอย่างมีประสิทธิภาพมาให้ความรู้ ซึ่งก็เป็นมันเป็นแผนงานส่วนหนึ่งของฝ่าย...²⁷

1.4 วิธีการสื่อสารกับพนักงานภายในฝ่าย

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวว่า

...ส่วนแรก เราจะใช้การ Comment งานกลับ เวลาทำงานเราสามารถ Input Idea ในการ Comment ให้เขาเห็นว่า ทำไมจะต้องเป็นอย่างนี้ อย่างนั้น ซึ่งการ Comment เป็นวิธีการที่พนักงานสามารถรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานที่ถูกต้องได้ หรือพยายามส่งรูปแบบงานที่ถูกต้องตามกฎเกณฑ์ของธนาคารให้ดูบ่อย ๆ คือทุกสิ่งทุกอย่างมันอาศัยเวลา อาศัยการเห็นบ่อย ๆ อาศัยการทำแล้วมันก็จะทำให้ทุกคนเรียนรู้เรื่องกฎเกณฑ์ เรื่องของการเป็นหนึ่งเดียวกันได้ ทุกคนจำได้โดยอัตโนมัติ ข้อแรกต้องเรียนรู้เรื่องสีของธนาคาร ซึ่งก็คือสีเขียว ถ้าจะทำบุชชของธนาคารต้องใช้สีเขียวในโทนไหน ข้อที่สอง Brand Image

²⁶ สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

²⁷ สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

ของธนาคารเห็นได้ชัดเจนใหม่ มีความเป็นธนาคารกสิกรชัดเจนใหม่ เราพยายามสร้าง Format Check List ขึ้นมา เพื่อนำมาช่วยเช็คการทำงาน อย่างแรกที่ต้องเช็คคือ โฉมใหม่ของธนาคาร อย่างที่สองที่ใช้ถูกต้องใหม่ ข้อที่สาม Function การทำงานและการทำบุญถูกต้องใหม่ เราสร้างเป็นเหมือนแบบสอบถามให้คุณตอบว่าทุกอย่างครบหรือเปล่า ถ้าทำได้ครบถ้วน ถูกต้อง พนักงานจะก็ได้แนวทางการดำเนินงานที่ถูกต้องแล้ว...²⁸

คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า

...ในเรื่องของนโยบายหลักอาจจะมีการเรียกประชุมเป็นครั้งเป็นคราว เช่นนโยบายหลักในการสื่อสารของธนาคารในปีนี้นั้นเรื่องไหนเป็นเรื่องสำคัญ หรือมีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ในเรื่องของ Brand Image ตรงนี้เป็นจุดหลัก ๆ ที่ทุกคนจะต้องได้รับการสื่อสารให้เข้าใจตรงกันก่อน โดยมากทุกปีจะมีในส่วนของฝ่ายสื่อสารองค์กรที่จะต้องกำหนดนโยบายในการสื่อสารตรงนี้ออกมา...²⁹

ซึ่งสอดคล้องกับคุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด และคุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่า

...วิธีการสื่อสารที่จะบอกทิศทางดำเนินงานของฝ่ายหรือของธนาคาร ก็คือการเรียกคุยกันในทีมโดยตรง เพราะจำนวนคนในทีมไม่มาก ประมาณ 6-7 คนสามารถที่จะคุยกันได้ นอกเหนือจากนี้เราก็ดำเนินตามนโยบายจากธนาคารว่าในช่วงเวลานี้เราต้องเน้นกลุ่มลูกค้าแบบไหนหรือให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้าแบบไหน ก็จะให้นโยบายกับฝ่ายมา ผู้บริหารฝ่ายก็จะมาคุยกับผู้นำทีมแต่ละคน ผู้นำทีมแต่ละคนก็จะรับโจทย์มา แล้วกระจายสู่ทีมของตนเองว่าจะนำมาปรับใช้อย่างไรบ้าง...³⁰

²⁸สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

²⁹สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

³⁰สัมภาษณ์ อำนาจ แดงรอด, ผู้นำทีมสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

2. ระบบการทำงาน การบริหาร และขั้นตอนการดำเนินงาน

2.1 การประสานงานในการดำเนินงานของฝ่ายส่งเสริมการตลาด

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด มีความคิดเห็นสอดคล้องกับ นางสาวบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ซึ่งกล่าวถึงการประสานงานภายในฝ่ายส่งเสริมการตลาดว่า

...ในเรื่องของการประสานงาน แต่ละส่วนจะทำงานสอดคล้องกันโดยแบ่งหน้าที่กันไป เช่น ทีมส่งเสริมการตลาดจะดูแลเรื่องของของกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด เราจะวางกลยุทธ์สำหรับแคมเปญนี้อย่างไร ก่อนที่จะ Brief มายังส่วนที่ดูแลเรื่องของการออกแบบสื่อต่าง ๆ เพื่อที่สร้างสรรค์งานให้ตรงกับกลยุทธ์ที่วางไว้ หลังจากที่ Brief งานออกไปแล้ว แต่ละทีมก็จะระดมความคิด (Brainstorm) ร่วมกันก่อนที่จะออกแบบหรือผลิตสื่อออกไปเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง เพราะฉะนั้นจะมีการประสานงานกันในฝ่ายอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการแบ่งงานของฝ่ายจะแบ่งหน้าที่เป็น 4 ส่วนงาน คือ ทีมส่งเสริมการตลาดจะดูแลเรื่องกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด ทีมสื่อส่งเสริมการตลาดดูแลเรื่องการจัดทำสื่อหรือการจัดซื้อสื่อ แล้วก็ทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ที่เป็น Creative จะดูแลเรื่องของการออกแบบรวมไปถึงฝ่ายศิลป์ซึ่งจะผลิตชิ้นงานออกมา อีกส่วนหนึ่งก็คือ ทีมจัดกิจกรรมการตลาด ซึ่งดูแลในเรื่องของการจัดกิจกรรมการตลาด ...³¹

2.2 การควบคุมและการกำกับดูแลเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าว
ว่า

...ควบคุมตั้งแต่ขั้นตอนของการ Brief ว่าเรา Brief กันชัดเจนไหม ส่วนที่ 2 คือ Direction ที่เราให้กับทีมต้องชัดเจน ว่าธนาคารต้องการอะไร และสิ่งที่ต้องสื่อออกไปคืออะไร ในการเริ่มทำงาน 2 ข้อนี้ถือว่าสำคัญที่สุด ส่วนที่ 3 คือการ Clarify จากสิ่งที่เราได้รับ Direction ว่าอะไรยังทำให้การทำงานไม่ชัดเจน พอทำงานเสร็จจะมีเช็คย้อนศรขึ้นไปว่าถูกต้องหรือเปล่า ขั้นตอนสุดท้ายจะดูว่างานเรามีประสิทธิภาพหรือไม่ คือส่วนของการทำ Check

³¹สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

List ว่ากฎ กติกา มารยาท ทุกอย่างทำได้ครบ ส่วนที่สอง คือเช็คในเรื่องของความถูกต้อง เราต้องตอบใจให้ได้ ส่วนที่ 3 หลังจากทำงานแล้ว ต้องมีการประเมินผล จากการประเมินผลของเรา พอทำงานในขั้นต่อไป เราจะรู้ว่าจุดอ่อนคืออะไร จุดที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นมา จุดที่ควรระวังคืออะไร 3 ส่วนนี้คือส่วนสำคัญของการทำงานแบบมีประสิทธิภาพ...³²

คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่
...ตามที่เรามีการแบ่งหน้าที่การทำงานของฝ่ายออกเป็น 4 ส่วนงาน ซึ่งแต่ละส่วนจะมีผู้นำทีมของตัวเอง คือจะมีการดูแลกันตามลำดับขั้นไป เพื่อควบคุมชิ้นงานแต่ละงานของตัวเองให้ถูกต้องและตรงตามวัตถุประสงค์แรกที่ตั้งไว้ หลังจากนั้นจะมีผู้บริหารฝ่ายซึ่งจะมาดูในแง่ของภาพรวมอีกครั้งหนึ่งก่อนที่จะส่งงานออกไป ว่างานถูกต้องไหมหรือทำออกมาแล้วสอดคล้องกันไหม เพราะแต่ละส่วนทำออกมาแล้วจะต้องอยู่ภายใต้โจทย์เดียวกัน มันคือ Integrated Communication ซึ่งจะต้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน และตอบใจให้ได้เหมือนกันและไปในทิศทางเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็น Mood and Tone ดังนั้นผู้บริหารฝ่ายจะเป็นหลักที่จะคอยควบคุมแล้วก็คอยดูแลในเรื่องประสิทธิภาพตรงนี้...³³

คุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวถึงการควบคุมประสิทธิภาพว่า

...ในฝ่ายจะมีการทำ Check List ด้วย เป็นการควบคุมความถูกต้องในการสื่อสารว่า ข้อความที่สื่อสารออกไปต้องครบถ้วน ชัดเจน ภาพชัดเจน โดยเฉพาะสื่อสำหรับส่งเสริมการขายจะต้องมีรายละเอียดว่าของสมนาคุณที่จะแจกเป็นอะไร ระยะเวลาของส่งเสริมการขายเริ่มตั้งแต่เมื่อไรหมดเขตเมื่อไร ต้องถูกต้องตามกฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค โดยยึดหลัก Good Governance เน้นเรื่องความโปร่งใสเป็นสำคัญ ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค นอกจากนี้เรายังทำเป็นตารางในการประทับการจ่ายงาน เพื่อ

³² สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

³³ สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

เป็นการตรวจสอบว่ารูปแบบหรือสื่อการตลาดนี้ถูกต้องในด้านกฎระเบียบ
ของธนาคาร ถูกต้องในด้านของการสื่อสาร Brand โดยมีหน่วยงานที่
เกี่ยวข้องเซ็นร่วมกันมา ได้แก่ ฝ่ายส่งเสริมการตลาดที่เป็นผู้จัดทำสื่อ
การตลาด ฝ่ายผลิตภัณฑ์ และฝ่ายสื่อสารองค์กรที่เป็นผู้ควบคุมการ
สื่อสาร Brand...³⁴

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า
...การควบคุมคุณภาพจะเป็นแบบ Double Standard ตัวอย่างเช่น
พนักงานในทีมออกแบบสื่อออกมา ในฐานะผู้นำทีมก็เข้าไปดูงานก่อนรอบ
หนึ่ง ว่างานที่ออกแบบไม่หลุดจากที่รับ brief มา รอบที่สองคือดูเรื่องสีสัน
เรื่ององค์ประกอบ ว่าดึงดูดคนไหม มั่นน่าสนใจหรือยัง ถ้าผ่าน Standard
อันแรก เราก็มาให้ Standard อันที่สองคือ ส่วนงานต่าง ๆ ในฝ่ายส่งเสริม
การตลาดที่ทำงานร่วมกัน คือ ทีม IMC หรือทีม Marketing ก็เป็นการทำ
Double Cross Check ว่างานมันดีพอที่จะส่งออกไปให้ลูกค้า ซึ่งก็คือฝ่าย
ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ของธนาคารพิจารณางานได้หรือยัง ถ้ามันยังผิดใจอยู่
มันก็ทำให้การพัฒนามันชะงักลง การใช้การควบคุมแบบ Double
Standard ก็เป็นการสร้างมาตรฐานบางอย่างให้กับบุคลากร พนักงานก็จะ
เกิดการเรียนรู้ไปเอง ในขณะที่เราวิจารณ์เราจะให้ความรู้ไปด้วย แล้วเขาก็
จะเกิดการเรียนรู้ไปด้วยว่าถ้ามันเป็นสื่อนี้มันต้องเน้นคำพูด หรือรูปภาพ
หรือใช้สีเป็นจุดเด่น เช่น สื่อ Billboard ต้องเน้น Head Line ให้ใหญ่ ภาพ
อาจจะไม่จำเป็นเท่า head line หรือถ้างานโปสเตอร์ตัวภาพต้องใหญ่ ต้อง
เด่น หรืองานที่ต้องสื่อผ่านทาง ATM มันก็ไม่ควรใช้สีที่มันจำเกินไป นั่นคือ
การควบคุมมาตรฐานในการทำงาน แบบเรียกว่าสอนกันทางเทคนิค...³⁵

³⁴ สัมภาษณ์ อำนวย แสงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

³⁵ สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

2.3 อำนาจในการตัดสินใจในฝ่ายส่งเสริมการตลาด

ผู้บริหารและผู้นำทีม 4 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่า อำนาจตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้บริหารฝ่ายเป็นหลัก ดังที่ คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่

...การตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้บริหารฝ่ายเป็นหลัก แต่ว่าโดยปกติแล้วผู้บริหารฝ่ายก็จะมีขอความคิดเห็นจากหัวหน้าส่วนหรือทีมงานที่จะทำงานนั้น ๆ หรือรับผิดชอบงานนั้น แล้วเราก็จะมาสรุปผลกันว่าอะไรคือสิ่งที่ เป็นข้อสรุป อันนั้นคือสิ่งที่มีความเห็นตรงกัน แต่ถ้าเกิดความเห็นไม่ตรงกัน อาจจะต้องนำเสนอต่อไปยังฝ่ายที่เป็น Product เพื่อตัดสินใจว่าทิศทางจะไปในทางไหน...³⁶

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด กล่าวว่

...ถ้าลักษณะงานไม่ซับซ้อน ไม่ใช่เป็นแคมเปญ อาจจะไม่ต้องถึงผู้บริหารฝ่าย งานขนาดเล็กตัดสินใจจบแค่ผู้นำทีมได้เลย หรือผู้บริหารฝ่ายก็ได้ แต่ ถ้าเป็นแคมเปญ การตัดสินใจต้องถึงผู้บริหารสูงสุดของฝ่าย...³⁷

2.4 การประเมินผลการดำเนินงาน

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด กล่าวว่

...สำหรับการจัดกิจกรรมทางการตลาด เช่น งาน Money Expo เรา คาดการณ์ว่าจะต้องมีคนเข้างานวันละไม่ต่ำกว่า 3 พันคน ในแต่ละผลิตภัณฑ์ เช่น สินเชื่อ บัตรเครดิต ต้องตั้งเป้าไว้เลยว่าต้องมีคนมาสมัครเท่าไร มี Expect target ยอดไปสมัครจะเป็นตัวที่วัดได้ มันจะมี 2 ส่วนว่า เข้ามาที่บูธของธนาคารเพราะอะไร เช่น ตระการตา น่าสนใจ อยากมาใช้บริการ อยากมาซื้อผลิตภัณฑ์ หรือเปรียบเทียบเรื่องข้อมูล...³⁸

³⁶สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

³⁷สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

³⁸สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า “การประเมินผลในการออกแบบสื่อการตลาด หลังจากให้ทีมงานเราพิจารณากันเองแล้ว จากนั้นจะนำเสนอให้ฝ่ายผลิตภัณฑ์พิจารณา ถ้าทุกคนพอใจก็ถือว่างานนั้นใช้ได้ ถ้าได้รับคำกล่าวชมมานั้นถือว่าเราประสบความสำเร็จแล้ว”³⁹ ซึ่งสอดคล้องกับ คุณอำนาจ แดงรอด ทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ที่

กล่าวว่า

...ถ้าในเรื่องของก่อนการจัดงานหรือก่อนที่จะผลิตสื่อการตลาด ก็จะมีการติดตามดูว่า ผู้บริหารฝ่ายเจ้าของผลิตภัณฑ์ ฟังพอใจกับรูปแบบที่เรานำเสนอหรือเปล่า แล้วก็ดูว่าเขาต้องการปรับอะไรใหม่ ดูว่ามันคืออยู่แล้วไปสู่อะไรขึ้นตอนการผลิตได้เลยหรือเปล่า แต่หลังจากที่วันงานผ่านไปแล้วก็จะมาดูทางฝ่ายผู้บริโภค ค่าจะมีการสำรวจความพึงพอใจลูกค้า วัดการรับรู้และความพึงพอใจของเขาว่าเขาพึงพอใจไหม...⁴⁰

2.5 การบริหารเวลาและงบประมาณในการผลิตสื่อการตลาด

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารงานและผู้นำทีม 3 คน มองว่า ข้อจำกัดด้านเวลา เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานของฝ่ายส่งเสริมการตลาดดังนี้ คุณบุษรา อติชาติ พงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ซึ่งกล่าวว่า

...การบริหารเวลาเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะว่าปริมาณงานกับ Dead Line ที่ได้รับ ค่อนข้างจะเป็นปัญหาในการทำงานแทบทุกครั้ง คือบางทีปริมาณงานมากแต่เวลาน้อย เพราะฉะนั้นการจัดสรรจะมีการจัดคิวงานซึ่งอาจแบ่งเป็นงานของแต่ละคนโดยที่ทีม IMC แต่ละคนมีการแบ่ง Account ของตัวเองไป ขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบของแต่ละคน ในส่วนของ Creative ก็จะมีการแบ่ง Account ออกไปเหมือนกัน แล้วก็ดูปริมาณงานของแต่ละคน และจะมีการจัดคิวงานกัน ทุก ๆ สัปดาห์ เพื่อที่ทุกคนทั้งทีม IMC และครีเอทีฟจะทราบว่าคิวงานของตัวเองจะได้ออกแบบเมื่อไร จะเสร็จเมื่อไร หรือมีการกำหนด Dead Line ร่วมกัน โดยที่แต่ละคนจะมี

³⁹สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

⁴⁰สัมภาษณ์ อำนาจ แดงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

หน้าที่ในการ Investigate งานของตัวเอง เพื่อที่จะคอยควบคุม Timing ตรงนี้ ในขณะเดียวกันทางผู้บริหารจะให้เห็นภาพรวมด้วยว่าปริมาณคนเท่านี้กับจำนวนงาน ณ ตอนนี้อย่างพอไหม หรืองานไปหนักที่คนใดคนหนึ่งมากเกินไปหรือเปล่า จะทำให้สามารถสลับปรับเปลี่ยน หรือกระจายงานตรงนี้ได้...⁴¹

ว่า

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด กล่าวเสริม

...สำหรับปัญหาในเรื่องข้อจำกัดของเวลา เราก็จะจัดบุคลากรเอาไว้รองรับปัญหาที่เกิดขึ้น เพราะลูกค้าของฝ่ายที่หมายถึง ฝ่ายผลิตภัณฑ์ มีหลากหลายปัญหา บางรายไม่มีเงินเลยและให้เวลาน้อยด้วย ต้องการงานเร่งด่วน เราก็จะจัดสรรคนที่มีความสามารถที่เหมาะสมกับการทำงานลักษณะนี้ให้ หรือลูกค้าบางรายมีงบประมาณเยอะหน่อย แล้วก็พอมีเวลาให้เราทำงาน เราก็จะจัดสรรคนที่ทำงานแบบประณีตให้ ซึ่งมันก็จะสอดคล้องกับรูปแบบการวางแผนบุคลากรที่เราวางไว้ ถ้างานไหนไม่ต้องการ Concept อะไรมาก หรือไม่ต้องการมีแนวความคิดอะไรมากมาย เพียงแค่สื่อสารให้ผู้บริหารรู้เรื่องราว ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร ก็เพียงพอแล้ว แต่ถ้างานไหนที่ต้องการให้มีแนวความคิด พี่ก็จะนำแนวความคิดนี้ไปให้พนักงานในทีมต่อยอด มันก็จะได้งานที่เร็วขึ้น ไล่ขั้นตอนขึ้น สิ่งเหล่านี้มันทำให้เวลาที่จะเป็นอุปสรรคในการทำงานค่อย ๆ คลี่คลายไป ถามว่ามันยังมีอยู่ไหม มันก็ยังมีอยู่ ต่อให้เราทำสุดชีวิตอย่างไร เวลามันก็เดิน แต่ถ้าในกรณีที่แยจจริง ๆ เวลาไม่มีเลย บุคลากรในทีมไม่ไหวจริง ๆ มันเต็มจริง ๆ ล้นจริง ๆ ก็ต้องเรียก Supplier มารับช่วงงานต่อจากเรา เรามีหน้าที่ควบคุมการผลิต ควบคุม Theme ควบคุม Concept ให้มันอยู่ในเงื่อนไขโจทย์ที่เราได้วางไว้ตั้งแต่ต้น...⁴²

⁴¹ สัมภาษณ์ บุชรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคาร กสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

⁴² สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคาร กสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวเสริมว่า

...เนื่องจากเราต้องดูแลบริษัทในเครือธนาคารกสิกรไทยทั้งหมด ดังนั้นจะค่อนข้างบริหารงานยากนิดหนึ่ง แต่การบริหารเรื่องเวลาโดยรวม เราใช้วิธีการประสานงานกับฝ่ายผลิตภัณฑ์ทุกฝ่ายเพื่อให้ได้แผนการตลาดของแต่ละไตรมาสเข้ามา แล้วเราก็จะมาวางแผนกันเองว่าช่วงเวลาไหน เราจะจัดสรรกำลังคนอย่างไร บริหารงานอย่างไรให้เหมาะกับกำลังคนที่มีอยู่...⁴³

ด้านการบริหารงบประมาณ ผู้บริหารงาน และผู้นำทีมทุกท่าน มีความเห็นตรงกันว่าทางฝ่ายไม่ได้เป็นผู้กำหนดงบประมาณว่าในแต่ละแคมเปญต้องใช้เงินเท่าไร แต่จะบริหารเงินของแต่ละแคมเปญให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งเรื่องของการผลิตสื่อการตลาด หรือการจัดกิจกรรมทางการตลาด ซึ่งสอดคล้องกับ คุณอำนาจ แดงรอด ทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ที่กล่าวว่า

...งบประมาณจะถูกกำหนดมาสำหรับแต่ละแคมเปญอยู่แล้ว ในการเลือกสื่อการตลาดแต่ละประเภท เราก็จะมีการวางแผนตั้งแต่ออกงาน โดยเอางบประมาณเป็นตัวตั้ง เราก็คิดคำนวณชนิดและปริมาณสื่อที่ต้องใช้ออกมา แต่ถ้าฝ่ายผลิตภัณฑ์ไม่ได้กำหนดงบประมาณมาก่อน เราก็ทำเสนอให้เขาดูก่อนว่าด้วยรูปแบบงานคุณจะใช้สื่อต่าง ๆ จำนวนเท่าไร ความถี่ขนาดไหน ที่มันจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นการคุยกันตั้งแต่แรกก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงานจริง...⁴⁴

คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า

...ในเรื่องของงบประมาณในการทำการสื่อสารในแต่ละแคมเปญเราจะดูที่วัตถุประสงค์ของแคมเปญเป็นหลัก เช่น เป็นแคมเปญใหญ่หรือเป็นการ Launch Campaign ซึ่งส่วนมากจะมีทั้งการจัดกิจกรรม การจัดทำสื่อเพื่อส่งเสริมการจัดแคมเปญนั้นด้วย ดังนั้นการจัดสรรงบประมาณจะเป็นไปตามสัดส่วน โดยจะเน้นไปที่การใช้สื่อโฆษณาเป็นหลัก เพราะว่าจะใช้เม็ดเงินค่อนข้างสูง แล้วส่วนของกิจกรรมก็จะเป็นส่วนที่ใช้เงินรอง ๆ ลงมา ส่วนงบประมาณในการจัดทำชิ้นงาน

⁴³ สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

⁴⁴ สัมภาษณ์ อำนาจ แดงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

ต่าง ๆ ก็จะเป็นส่วน Support อีกส่วนหนึ่ง แต่ที่นี้เนื่องจากเราเป็น In House จะไม่มีค่า Operation ของกำลังคน เพราะว่าจะอยู่ในส่วนค่าใช้จ่ายของ Man Power...⁴⁵

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยภายในที่ผลกระทบต่อการบริหารงานมากที่สุด คือ การคัดเลือกบุคลากร เพราะว่าบุคลากรในฝ่ายส่งเสริมการตลาด ต้องมีความชำนาญและมีประสบการณ์ในการทำงาน เนื่องจากปริมาณในฝ่ายมีเป็นจำนวนมาก แต่มีเวลาในการดำเนินงานน้อย อีกทั้งบุคลากรยังขาดการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน สำหรับการดำเนินงานด้านการสื่อสารการตลาด ฝ่ายส่งเสริมการตลาดต้องอาศัยการประสานงานทุกส่วนงานในฝ่าย ซึ่งมีการแบ่งหน้าที่การทำงานกันอย่างชัดเจน

ส่วนที่ 3

ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการบริหารงานการสื่อสารการตลาด ของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย

1. ปัจจัยที่มีผลกระทบจากสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป

1.1 ภาวะทางเศรษฐกิจ

คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า

...ภาวะเศรษฐกิจมีส่วนสำคัญมาก ถ้าภาวะเศรษฐกิจภายนอกอยู่ในสถานะที่ไม่ค่อยดีหรือมีปัจจัยที่มากเกี่ยวข้องกันตรงนี้เยอะ การทำการสื่อสารออกไปจะได้รับการตอบรับค่อนข้างน้อย จึงไม่คุ้มที่จะลงทุน เนื่องจากคนอาจให้ความสำคัญกับปัจจัยทางเศรษฐกิจที่ภาวะค่อนข้างขึ้น ๆ ลง ๆ หรือมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เป็นสำคัญ สังเกตว่าถ้าเราจะเลือกเปิดตัวสินค้าอะไร คงไม่เลือกในช่วงที่ภาวะเศรษฐกิจกำลังผันผวนอยู่ เพราะว่ามันไม่ใช่ช่วงเวลาที่ดี ผู้บริโภคอาจจะไม่อยู่ในอารมณ์ที่อยากจะบริโภคสื่อตรงนี้ แต่อยากคำนึงถึงภาวะเศรษฐกิจของตัวเองเป็นสำคัญมากกว่า...⁴⁶

⁴⁵สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

⁴⁶สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

ซึ่งสอดคล้องกับผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด คุณอำนาจ แดงรอด ที่กล่าวว่า

...ส่งผลกระทบต่อตรงเหมือนกัน เพราะเมื่อสถาบันการเงินเห็นว่าเศรษฐกิจมันค่อนข้างดี สามารถที่จะปล่อยเงินกู้ได้ สามารถเปิดให้บริการ สามารถปล่อยให้กู้ได้ และเมื่อสามารถปล่อยให้กู้ได้ เจ้าของฝ่ายผลิตภัณฑ์หรือบริการมองเห็นโอกาสในการสื่อสารข้อมูลออกไปถึงลูกค้า เพื่อให้สามารถขายผลิตภัณฑ์ตัวนั้นได้ ก็สามารถทำแคมเปญส่งเสริมการตลาดออกมาได้เต็มที่ ก็จะจัดสรรงบประมาณส่วนหนึ่งมาเป็นงบประมาณในการสื่อสารการตลาดได้ สามารถลงโฆษณาได้ แต่ถ้าเศรษฐกิจไม่ดังงบประมาณด้านก็น้อยด้วย นี่คือผลโดยตรง ถ้าเศรษฐกิจดีก็จัดสรรงบประมาณได้มากขึ้น สื่อก็สามารถใช้ได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น รูปแบบของสื่อที่จะใช้ก็สามารถพัฒนาไปได้ไกล เพราะว่าด้วยงบประมาณที่ไม่จำกัด...⁴⁷

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด มีความคิดเห็นที่แตกต่างไปว่า

...ปัญหาเศรษฐกิจอาจจะมีผลกระทบอยู่บ้าง เพียงแต่มันไม่ได้เป็นปัญหาโดยตรงกับงานออกแบบ แต่ถ้ามันจะมีปัญหาก็ตรงที่ว่าถ้าเขาอยากได้งานที่ยิ่งใหญ่ ฮือฮา แต่มีงบน้อย แบบนั้นทำไม่ได้แน่ ๆ เพราะว่ามันสวนทางกับความเป็นจริง แต่ถ้าเป็นเรื่องของงบประมาณแบบที่ไม่มี เราก็ทำให้แบบที่ไม่มี ขึ้นอยู่กับจะทำอย่างไรให้มันสวย วิธีการที่จะออกแบบมันต้องตอบโจทย์แล้วก็แก้ปัญหาให้ลูกค้าได้ด้วย เป็นการแก้ปัญหาไปตามสภาพของลูกค้า...⁴⁸

1.2 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

ด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด มองว่า

⁴⁷สัมภาษณ์ อำนาจ แดงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

⁴⁸สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

...ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีมีผลกับการเกิดขึ้นสื่อรูปแบบใหม่ ๆ มีการพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารใหม่ ๆ อย่างสื่ออินเทอร์เน็ตหรือสื่ออื่น ๆ ที่เข้าถึงลูกค้ามากขึ้นด้วย เพราะฉะนั้นการก้าวตามเทคโนโลยีที่ทันสมัย เราก็ต้องตอบรับให้ได้ว่า มันจะไปมีผลต่อผู้บริโภคด้วยไหม หรือมีการเปลี่ยนแปลงอย่างน้อยแค่ไหนในยุคที่อินเทอร์เน็ตมีส่วนสำคัญมาก ฉะนั้นการใช้สื่อโดยปกติหรือที่เคยทำ ๆ กันมาก็ต้องมีการปรับเปลี่ยนหรือมองในแง่ของเทคโนโลยีที่เข้ามาเพิ่มมากขึ้น เพราะมันจะทำให้เราก้าวตามและสามารถเข้าถึงตัวผู้บริโภคได้มากขึ้นด้วย...⁴⁹

ซึ่งในเรื่องนี้ คุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า

...เป็นการเพิ่มโอกาสในทิศทางของการสื่อสารการตลาดมากกว่า เช่น เมื่อก่อนไม่มี e-mail แต่ปัจจุบันการติดต่อกันทาง e-mail ทั้งเร็วและประหยัดค่าใช้จ่ายมาก แล้วคนก็ Forward กันต่อ จากหนึ่งก็ถึงสองต่อกันไปเรื่อย ๆ เป็นทวีคูณ หรืออย่างการส่ง SMS ประชาสัมพันธ์ทางโทรศัพท์มือถือ มันเป็นผลมาจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ก็น่าจะมีผลต่อการสื่อสารบ้าง...⁵⁰

1.3 กฎหมายควบคุม

คุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด มองว่า

...กฎหมายหลัก ๆ คือ กฎของการคุ้มครองผู้บริโภค เนื่องจากธุรกิจของธนาคารเป็นเรื่องของการบริการแล้วก็การขายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพราะฉะนั้นผลิตภัณฑ์และบริการเหล่านี้ก็ย่อมที่จะมีผลต่อการใช้ของผู้บริโภค อะไรก็ตามที่ผู้บริโภครู้สึกว่าไม่เป็นธรรมเขาก็จะมาร้องเรียนได้กับการใช้สินค้าอื่น ๆ ของสินค้าที่เป็นสินค้าของผู้บริโภค ในขณะที่เดียวกันธนาคารพาณิชย์มันเป็นสถาบันที่อยู่ภายใต้กฎระเบียบของธนาคารแห่งประเทศไทยอยู่แล้ว

⁴⁹ สัมภาษณ์ บุชรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

⁵⁰ สัมภาษณ์ อำนาจ แดงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

โดยธนาคารแห่งประเทศไทยจะเป็นผู้ควบคุมเราอีกชั้นหนึ่ง นอกเหนือจาก
กฎของสคบ. หรือการควบคุมของ อย...⁵¹

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า

...สมัยก่อนทำการส่งเสริมการตลาด เช่น การชิงโชค เราไม่ต้องขอไป
อนุญาตทางตำรวจ ไม่ต้องมีขั้นตอนในการดำเนินงานเยอะเยอะ ฝ่าย
การตลาดก็คิดแล้วทำได้เลย แต่ปัจจุบันนี้มันมีเรื่องของกฎหมายหรือ
รายละเอียดที่ต้องให้ความสำคัญ มันทำให้คนคิดงานน้อยลง เช่น การที่จะ
จัดรายการชิงโชค ก็ไม่เอาแล้วเดี๋ยวขอตำรวจไม่ผ่าน ไปคิดวิธีอื่นดีกว่า ทำ
วิธีที่สะดวกกว่า เพราะการทำการตลาดมันต้องเร็ว ต้องทันคู่แข่ง บริษัทเรา
เน้นหลักธรรมาภิบาล เพราะฉะนั้นการทำการตลาดของธนาคารจะไม่หือ
หวา ดำเนินงานภายใต้หลัก Good Governance ต้องตามหลักเกณฑ์ เวลา
จะทำอะไรต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อรอบด้าน ต้องมีความรอบคอบ ไม่
เสี่ยง...⁵²

2. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน

2.1 พฤติกรรมของลูกค้า

จากการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้นำทีม 3 คน มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ดังที่คุณ
บุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่า

...พฤติกรรมของลูกค้าเป็นสิ่งที่เราต้องค้นหาให้ได้ เพราะเรากำลังพยายาม
ที่จะสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าตรงนี้ แต่เราไม่รู้ว่าคุณลักษณะของลูกค้าเป็น
อย่างไร เหมือนเราพูดคนละภาษากับเขา ดังนั้นมันเป็นเรื่องของจิตวิทยา
ด้วยว่า ถ้าเราจะสื่อสารกับคนกลุ่มหนึ่งเพื่อให้ตรงกับผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ
ขายเขา เราเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าถูกต้องหรือเปล่า ปัจจัยหลักในเรื่อง
การสื่อสารการตลาดคือว่า นอกจากเสนอบริการให้ตรงกับความต้องการ
ของเขาแล้ว เราสามารถสื่อสารไปถึงเขาอย่างถูกต้องหรือเปล่า หรือการ

⁵¹สัมภาษณ์ อำนาจ แสงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

⁵²สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

สื่อสารด้วยสื่อที่เราเลือกใช้มันตรงกับที่ผู้บริโภคเลือกใช้สื่อไหน สิ่งเหล่านี้
ต้องให้สอดคล้องกัน...⁵³

คุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด มองว่า

...ธนาคารเองก็แบ่งกลุ่มลูกค้าเป็นหลายระดับ อาทิ กลุ่มลูกค้าบุคคล
พิเศษ (Signature) ซึ่งเป็นลูกค้าที่มีรายได้สูง กลุ่มลูกค้าบุคคลระดับกลาง
(Middle Income) กลุ่มลูกค้าบุคคลทั่วไป (Mass) เป็นต้น เพราะฉะนั้น
พฤติกรรมของแต่ละกลุ่มลูกค้าก็ย่อมที่จะแตกต่างกันออกไป เช่น กลุ่ม
ลูกค้า Signature ก็ต้องมีการพัฒนาสื่อให้มันเหมาะกับกลุ่มลูกค้า ภาษาที่
ใช้ คำพูดที่ใช้ รูปแบบของสื่อ สีเส้นที่ใช้ ก็มีผลต่อการรับรู้ของผู้บริโภค
เหมือนกัน กลุ่มลูกค้า Middle Income ที่เป็นกลุ่มลูกค้าคนทำงาน ก็จะมี
พฤติกรรมการบริโภคสื่อที่แตกต่างกันไป ไม่ว่าจะเป็นช่องทางมารับสื่อ
หรือลูกค้าที่เป็น Mass คือลูกค้าทั่ว ๆ ไปที่ใช้บริการที่สาขา รสนิยมการ
บริโภคสื่อก็แตกต่างกันไป การรับรู้ข่าวสาร ช่องทางที่รับรู้สื่อต่าง ๆ ก็
แตกต่างกันไป กลุ่มลูกค้าที่เป็นธุรกิจ SME ก็รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นอีก
รูปแบบหนึ่ง เพราะฉะนั้นกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันไปมีผลต่อการเลือกสื่อ
การออกแบบสื่อโดยตรง⁵⁴

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า

...เราต้องหาลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้เจอ หาให้ได้ว่าเขาต้องการอะไร ซึ่งสิ่ง
ต่าง ๆ เหล่านี้เราจะได้จากการทำวิจัย หรือจากหาแนวความคิดมาว่าจะ
ขายใคร ขายกลุ่มไหน ถ้าเราเห็นภาพได้ชัดเราก็ออกแบบสื่อได้ชัด ปัจจัยที่
มีผลโดยตรงต่อการออกแบบ เราต้องไปพัฒนางานออกแบบตามกลุ่ม
ลูกค้า เช่น กลุ่มลูกค้าที่เป็นวัยรุ่น เป็นคนรุ่นใหม่ เป็นกลุ่มลูกค้าที่มีความ
ผันผวนทางความต้องการตลอดเวลา เราต้องไปหา Trend ความชอบของ

⁵³ สัมภาษณ์ บุชรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

⁵⁴ สัมภาษณ์ อำนาจ แดงรอด, ผู้นำทีมสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย,
17 มิถุนายน 2550.

ถูกทำให้ได้ ทำให้คนที่รับผิดชอบงานออกแบบต้อง Update อยู่ตลอดเวลา
อันนั้นคือความยาก...⁵⁵

2.2 ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ ผู้นำทีม 2 คน มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ดังที่คุณบุษรา
อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ได้กล่าวว่า

...โดยมากธนาคารจะนำผลการวิจัยมาใช้เป็นหลักในเรื่องของการพัฒนา
ผลิตภัณฑ์หรือสินค้าใหม่ ๆ ส่วนเรื่องของการสื่อสารเราจะมีการจัดทำเป็น
ลักษณะของ Pretest ได้บ้างเป็นบางครั้ง ในกรณีที่เป็นแคมเปญใหญ่ ๆ
ก่อนที่จะตัดสินใจว่าเราได้มีข้อความหรือการสื่อสารที่ถูกต้องตรงกับ
กลุ่มเป้าหมายจริงหรือยัง แต่ว่าจะไม่ได้ใช้การวิจัยสำหรับทุก ๆ ชิ้นงาน...⁵⁶

ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของคุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการ
สื่อสารการตลาด ที่กล่าวว่า

...ผลการวิจัยมีผลต่อการสื่อสารการตลาดบ้างเหมือนกัน อย่างเช่น การวิจัย
เพื่อออกแบบบัตรให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคแต่ละกลุ่ม กลุ่มวัยรุ่น
ชอบรูปแบบหนึ่ง กลุ่มคนทำงานหรือกลุ่มคนที่มีรายได้สูง ๆ ก็ชอบอีก
แบบหนึ่ง เพราะฉะนั้นการออกแบบต่าง ๆ ส่วนหนึ่งได้รับแรงจูงใจมาจาก
ข้อมูลวิจัยเหมือนกัน การเลือกใช้สี การเลือกใช้รูปแบบ ทำอย่างไรให้ลูกค้า
มีความเข้าใจ มีความชอบ มีความพึงพอใจในการรับสื่อชิ้นนั้น ๆ ก็มีผลต่อการ
พัฒนารูปแบบการสื่อสารการตลาดที่แตกต่างกันไป อย่างเวลาจัดบูธต่าง ๆ
ก็จะมี การวัดความพึงพอใจว่านอกจากรูปแบบบูธแบบนี้แล้ว สื่อต่าง ๆ ที่เรา
ใช้พึงพอใจไหม ชอบสีสีไหนไหม ถ้าลูกค้ามีความเห็นอย่างไรเราก็มีการปรับ
ให้มันเป็นไปตามรูปแบบนั้น...⁵⁷

⁵⁵สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

⁵⁶สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

⁵⁷สัมภาษณ์ อำนาจ แดงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด มีความคิดเห็นที่แตกต่างไปว่า

...การทำวิจัยของธนาคารส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นไปเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ แต่เป็นการวิจัยเพื่อภาพลักษณ์องค์กรมากกว่า เช่น การทำวิจัยว่าแต่ละแคมเปญทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในสายตาผู้บริโภคอย่างไรบ้าง ชอบหรือไม่ชอบ รู้สึกอย่างไร ภาพพจน์ธนาคารในสายตาของผู้บริโภค ซึ่งการทำวิจัยมันอาจจะดีสำหรับฝ่ายผลิตภัณฑ์ แต่จะมีผลโดยตรงต่องานออกแบบน้อย มันเหมือนเป็นส่วนสนับสนุนข้อมูลทางการตลาดมากกว่า ในการที่เราอาจจะหยิบประเด็นอะไรของผลิตภัณฑ์ หรือหาจุดขาย บางที่เราอาจจะหาได้จากผลการวิจัยก็ได้ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าผลจากการวิจัยทุกข้อจะเอามาเป็นงาน Creativity ได้ มันมีผลบ้าง แต่ไม่ได้เป็นเรื่องของหลักตายตัว ถึงแม้ผลการวิจัยออกมาไม่ดี เรายังคิดให้มันสนุกได้...⁵⁸

2.3 การนำเทคโนโลยีเข้ามาดำเนินงาน

คุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด มองว่า

...เทคโนโลยีถ้าในแง่ของการออกแบบแล้ว ปัจจุบันการออกแบบอะไรต่าง ๆ ก็มีกรใช้โปรแกรมมาช่วยค่อนข้างเยอะเหมือนกัน ถ้าเทียบกับสมัยก่อนการทำ Art Work มานำเสนอ เมื่อการตัดภาพ Reference งานต้องไปหาที่นั่นที่นี้มา แต่เดี๋ยวนี้สบายมากสามารถโหลดภาพจากเว็บเพื่อเป็น Reference ทำให้เราคิดงานแล้วก็ทำได้เร็วขึ้น การใช้คอมพิวเตอร์มาช่วยมันทำให้เราทำงานได้เร็วมาก แล้วที่มีผลโดยตรงคือลดเรื่องของเวลาและเรื่องงบประมาณ แทนที่เราจะต้องเดินทางไปถ่ายภาพที่นั่นที่นี้มา เราก็ Search ภาพได้จากอินเทอร์เน็ตแล้วก็ดึงมาวาง Lay Out ในแง่ของกระบวนการผลิตก็มีพวก Supplier ต่าง ๆ เข้ามา มีการผลิตสื่อที่หลากหลายมากขึ้น นอกจากภาพที่มันหลากหลาย สวย แล้วก็ชัดเจนขึ้นแล้ว ราคาก็ลดลงด้วย งานมันออกมาแล้วมีคุณค่ามากขึ้น Supplier ก็แข่งขันกัน ทำให้เราได้ต้นทุนที่ค่อนข้างถูกลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องเวลา

⁵⁸ สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

การผลิตจะค่อนข้างเร็วขึ้นกว่าเมื่อก่อนเยอะมาก การทำ Digital proof การ Color Proof มันทันสมัยมาก...⁵⁹

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า ...ถ้าเราได้ใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์เวอร์ชันใหม่ ๆ ที่สามารถรองรับกับจินตนาการได้มากขึ้น ช่วยให้งานได้เร็วขึ้น สะดวกขึ้น ลดความผิดพลาด มันสอดคล้องกับการแข่งขันที่มีเวลาจำกัด มันก็ส่งผลให้ฝ่าย Support ความต้องการของแต่ละผลิตภัณฑ์ ได้เร็วขึ้น ส่วนใหญ่บริษัท Organizer หรือ Supplier ที่รับผิดชอบสื่อบ้าง เขาก็จะคอยเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการตลาด หรือการจัด Event การผลิตสื่อมาเสนอ รวมถึงวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ทำสื่อโฆษณาเสนอให้คุณ บางทีการที่ได้เห็นมีวัสดุแปลก ๆ หรือเทคนิคใหม่ ๆ มันก็ทำให้เราสร้างสรรค์งานได้บรรเจิดยิ่งขึ้น...⁶⁰

2.4 คู่แข่งขัน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานและผู้นำทีม พบว่า ทั้ง 4 คนมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ดังที่คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาดการตลาด มองว่า

...คู่แข่งมีผลทำให้เราต้องพัฒนารูปแบบสื่อการตลาดของเรา เช่น งาน Money Expo เราจะมีคู่แข่งอยู่รายล้อม เราต้องมาดูว่าข้อดีของธนาคาร คู่แข่งคืออะไร เช่น เขาใช้โครงสร้างบุชที่ง่าย ใช้สื่อแบบเป็น Multimedia มันก็ดูทันสมัยและเก๋ ของรางวัลคือแจกรถยนต์ มันมีผลต่อการพัฒนาของเรา เพราะในการจัดงานครั้งหน้าเราจะรวบรวมข้อมูล โดยเอาข้อดีของทุก ๆ ธนาคาร กับเอาข้อดีของเราที่เราสู้เขาไม่ได้มาเปรียบเทียบเพื่อที่จะพัฒนารูปแบบของเราต่อไป รูปแบบการจัดเราเน้นในเรื่องของสาระ มันเลยทำให้การสื่อสารในแง่ของสร้างความสนุกสนานสู้คู่แข่งไม่ได้ ด้วยความที่กฎเกณฑ์มันถูกวางไว้เราก็ไม่สามารถที่จะหนีกฎเกณฑ์ได้ แต่เราสามารถเสริมรางวัล

⁵⁹สัมภาษณ์ อำนวนย แสงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคาร กสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

⁶⁰สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคาร กสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

ด้วยการเล่นเกมหรือทำอะไรที่ดึงคนมาที่บูธให้ได้ ดังนั้นอิทธิพลของคู่แข่งทำให้เรามีการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่ง...⁶¹

คุณบุษรา อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด มองว่า ...การสื่อสารการตลาดของคู่แข่งมีผลมากเช่นกัน เพราะเรากำลังอยู่ในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ทุก ๆ ธนาคารต่างพยายามที่จะวิ่งเข้าหาผู้บริโภคมากขึ้น รวมทั้งหาวิธีการที่จะสื่อหรือสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หรือวิธีการสื่อสารใหม่ ๆ การใช้กิจกรรมรูปแบบที่แตกต่างเพื่อที่จะให้ผู้บริโภคจดจำได้ เพราะฉะนั้นต้องมีการ Update ข้อมูลเหล่านี้อยู่เรื่อย ๆ มีการประเมินว่า คู่แข่งมีการสื่อสารหรือทำกิจกรรมอะไรออกไปบ้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งแคมเปญที่มีผลิตภัณฑ์ที่ตรงกัน จะต้องทำการศึกษาด้านนี้เพื่อดูแนวทางการตลาดของคู่แข่งด้วย...⁶²

คุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด มองว่า ...ถือว่ามีผลกระทบโดยตรง ในเรื่องของการออกแบบสื่อแล้วก็การเลือกประเภทสื่อ เพราะเมื่อก่อนสถาบันการเงิน ค่อนข้างจะเป็น Commodity Product คือ คล้าย ๆ กันหมด การที่จะ Differentiate สินค้าของตัวเอง ค่อนข้างยาก บางครั้งต้องใช้ Emotional มาช่วย การใช้สีสັນ เมื่อก่อนแต่ละธนาคารไม่มีการใช้สีสັນเข้ามาแข่งขันกัน แต่ในช่วงหลัง ๆ ธนาคารหลัก ๆ มีการยึด Positioning สีของตัวเอง เมื่อธนาคารคู่แข่งยังใช้สีสັນของตัวเองอย่างชัดเจนขึ้นมา มันทำให้เราคิดว่าของเราคงใช้บางสีไม่ได้แล้ว อย่างเช่น สีน้ำเงิน สีม่วง สีเหลือง สีแดง เป็นต้น พอมองธนาคารคู่แข่งเริ่มใช้สีของตัวเอง เราก็เริ่มมีการปรับสีของสื่อการตลาดแล้ว เราจะใช้สีหลากหลายไม่ได้ ก็ต้องคงความเป็นสีเขียวของธนาคารกสิกรไทยไว้...⁶³

⁶¹สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

⁶²สัมภาษณ์ บุษรา อติชาติพงศ์, ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 14 มิถุนายน 2550.

⁶³สัมภาษณ์ อำนาจ แดงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด มองว่า

...ในมุมมองของคนออกแบบสื่อ ถือว่ามันเป็นแรงท้าทายหรือแรงจูงใจ
อันหนึ่ง ให้เราต้องพัฒนาไปให้มากกว่านั้น มันเป็นเรื่องที่ตีที่จุดประกายให้
คนในองค์กรหรือวงการเดียวกันเริ่มต้นตัวที่จะไม่หยุดอยู่นิ่ง คิดว่ามันน่าจะ
เป็นข้อดี ทำให้เราต้องคิดอะไรขึ้นมาแล้วต้องทำได้ดีกว่าที่มีอยู่เดิม...⁶⁴

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ปัจจัยภายนอกจากสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปที่มีผลกระทบต่อ
การบริหารงานฝ่ายส่งเสริมการตลาด ก็คือ ภาวะเศรษฐกิจ และปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบทางตรง
ต่อการดำเนินงานเลยก็คือ พฤติกรรมของลูกค้า เทคโนโลยี และการสื่อสารการตลาดของคู่แข่ง ใน
การสื่อสารข้อมูลข่าวสารการตลาดของผลิตภัณฑ์หรือบริการของธนาคาร ต้องเข้าใจพฤติกรรม
ของลูกค้า เขาต้องการอะไร เพราะกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันมีผลต่อการเลือกใช้สื่อการตลาด การ
ออกแบบสื่อโดยตรง การสื่อสารการตลาดของคู่แข่งก็มีผลกระทบต่อการบริหารงานฝ่ายส่งเสริม
การตลาด ในเรื่องของการออกแบบสื่อแล้วก็การเลือกประเภทสื่อทางการตลาดเช่นกัน รวมถึงการ
นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาดำเนินงาน ช่วยให้การออกแบบและการผลิตสื่อการตลาดเร็วขึ้น
สะดวกขึ้น ซึ่งสอดคล้องเวลาที่จำกัด

ส่วนที่ 4

กระบวนการสื่อสารการตลาด รวมถึงการดำเนินงานการสื่อสารการตลาด ของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย

สำหรับกระบวนการ และวิธีการดำเนินงานการสื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริม
การตลาด จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารฝ่าย และผู้นำทีม 4 คน ได้แก่ คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์
ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อ
ส่งเสริมการตลาด คุณอำนาจ แดงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด และคุณบุษรา
อติชาติพงศ์ ผู้นำทีมสนับสนุนงานส่งเสริมการตลาด และกลุ่มเจ้าหน้าที่ที่การดำเนินงานการ
สื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริมการตลาด 3 คน ได้แก่ คุณเมธิ สมใจ เจ้าหน้าที่สนับสนุนสื่อ

⁶⁴สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

ส่งเสริมการตลาดอาวุโส คุณชนิษฐพรรณ ภัคดี เจ้าหน้าที่ออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด และคุณ
เดชนะ งามเจริญ เจ้าหน้าที่เขียนข้อความสื่อการตลาด มีรายละเอียดดังนี้

1. กระบวนการดำเนินงานการสื่อสารการตลาด

ผู้บริหารงานและผู้นำทีม 4 คน และเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินงานการสื่อสารการตลาด 3
คน ได้กล่าวถึง กระบวนการในการสื่อสารการตลาดของฝ่ายส่งเสริมการตลาดธนาคารกสิกรไทย
ดังนี้

ทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด นายเมธี สมใจ เจ้าหน้าที่สนับสนุนสื่อส่งเสริม
การตลาดอาวุโส มองว่า

...การทำงานเริ่มจากทีมสื่อส่งเสริมการตลาด หรือเรียกง่าย ๆ ว่า ทีม IMC รับ
Brief จากฝ่ายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร ที่ต้องการสื่อข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์
หรือบริการของตนไปยังลูกค้า โดยให้ฝ่ายผลิตภัณฑ์ที่ต้องทำสื่อการตลาดทำ
Communication Brief ซึ่งใน Communication Brief จะต้องมีรายละเอียดใน
เรื่องของวัตถุประสงค์ในการจัดทำสื่อเพื่อการส่งเสริมการตลาด กลุ่มเป้าหมาย
คือใคร รายได้เท่าไร สถานภาพทางสังคมเป็นยังไง แล้วก็คุณลักษณะของ
ผลิตภัณฑ์คืออะไร รวมทั้งในเรื่องของสื่อที่จะทำ คือสื่ออะไร แล้วงบประมาณมี
เท่าไร ทาง IMC ก็จะไปวางแผนการดำเนินการ ซึ่งทำ Tentative Working
Schedule เป็นตารางให้เขา เพื่อแจ้งเขาให้รู้ว่ากิจกรรมส่งเสริมการตลาดที่ทีม
IMC ได้รับ Brief มานั้น จะมีกระบวนการในการทำงานที่วัน ซึ่งทีม IMC ก็
ประสานงานกับทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาดในการกำหนดระยะเวลาการ
ทำงานร่วมกัน ถ้าทีมออกแบบเห็นว่าระยะเวลาในการออกแบบน้อยเกินไป
เนื่องจากปริมาณในฝ่ายค่อนข้างมาก เราก็ปรับแก้ไขร่วมกัน จากนั้นก็
ดำเนินการตามแผนงาน ซึ่งทีม IMC ต้องทำความเข้าใจ brief ให้ชัดเจนก่อน
แล้วก็ไป Brief รายละเอียดต่าง ๆ ของงานให้กับทีมออกแบบสื่อ ตั้งแต่เป็นการ
ออกผลิตภัณฑ์ หรือเป็นแคมเปญส่งเสริมการขาย หรือการจัด Event ต้องการ
ออกแบบสื่อการตลาดชนิดใดบ้าง เพื่อให้ทีมออกแบบสื่อคิด Concept ของงาน
ออกแบบก่อน ซึ่งทีมออกแบบก็จะดูเรื่อง Production ว่า ถ้าจะต้องมีถ่ายภาพ
เข้าภาพหรือไม่ หรือผลิตกราฟิก ส่วน Copy Writer ก็คิดข้อความโฆษณา
จากนั้นก็นำเสนอ Lay Out ให้กับฝ่ายผลิตภัณฑ์ที่ต้องทำสื่อการตลาด และ
ผู้บริหารของธนาคารที่เกี่ยวข้อง ถ้าได้รับการอนุมัติเรียบร้อยแล้ว จึงจะทำ Artwork

และส่ง ไปยังโรงพิมพ์เพื่อดำเนินการผลิต และติดตั้งสื่อการตลาดที่สาขาของ
ธนาคาร หรือบูธที่ธนาคารไปจัดกิจกรรม เป็นต้น สำหรับงานที่ต้องสื่อสารผ่าน
Mass Media ทีม IMC ก็จะไปประสานงานกับ Agency ในเรื่องของการจองพื้นที่
โฆษณาล่วงหน้า...⁶⁵

คุณอำนวย แสงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวเสริมว่า
...สำหรับกระบวนการในการสื่อสารการตลาด ผ่านกิจกรรมทางการตลาดก็จะ
คล้ายกับการสื่อสารข้อมูลผลิตภัณฑ์ โดยฝ่ายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร ที่ต้องการ
จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดเพื่อต้องการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ก็จะมา
Brief ที่ฝ่ายเรา ก็จะมีทีม Marketing ทีม Event ทีม IMC 3 ทีมนี้ก็จะไปร่วม
ประชุมกับฝ่ายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร ก็จะมาบอกถึงวัตถุประสงค์ของงาน กลุ่ม
ลูกค้าเป็นใคร ช่วงเวลาจัดงาน จัดเมื่อไร มีงบประมาณเท่าไร หลังจากเรา Brief
งาน ทั้ง 3 ทีมในฝ่ายจะมาคุยกันว่าเราจะปรับวางแผนงานอย่างไร เริ่มตั้งแต่การ
จัดทำสื่อที่จะส่งไปถึงลูกค้า มีสื่ออะไรบ้างที่จะติดตั้งให้กับลูกค้า ก็จะมีตั้งแต่
ก่อนงานและสื่อในวันงาน จากนั้นเราก็จะมาคุยกับทีมออกแบบสื่อ ว่า Theme
ของงานจะออกมาเป็นอย่างไร และที่สำคัญตอนที่เรามาคุยกับทีมออกแบบสื่อ เรา
จะระลึกรู้สึกอยู่เสมอว่าการจัดงานหรือการออกแบบสื่ออะไรก็ตามจะต้องไม่ลืม
Brand Image ของธนาคารด้วย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการโลโก้ให้ถูกต้อง การใช้
สีสັນของธนาคารให้ถูกต้อง เพื่อสร้างการรับรู้กับลูกค้าว่ามันคืองานของธนาคาร
กสิกรไทย เราถึงจะพัฒนารูปแบบสื่อออกมา ประมาณการราคาเพื่อดูว่างานใน
ส่วนของสื่อที่เป็น Communication ได้รับงบประมาณมาเท่าไร จะทำสื่ออะไร
ออกมาได้บ้าง แล้วจึงจะมาสู่ขั้นตอนการผลิตงาน และติดตั้งงาน เมื่อทีม IMC
ได้ข้อสรุปในเบื้องต้นมาแล้วก็มาปรึกษากับทีม Marketing และทีม Event ว่าจะ
จัด Event ยังไง มีกิจกรรมอะไรบ้าง แล้วทั้ง 3 ส่วนงานก็จะมารวมตัวกัน เพื่อนัด
ประชุมกับทางฝ่ายผลิตภัณฑ์ เพื่อเสนอว่าแผนการปฏิบัติงานเรามีกระบวนการ
ดำเนินงานและระยะเวลาอย่างไร ในส่วนของ Communication Materials มี
อะไรบ้าง ซึ่งการที่เราจะพัฒนาสิ่งเหล่านี้มาได้เราก็ต้องมีข้อมูลมาก่อน ขั้นตอน
ของการเตรียมการอาจจะไปดูสถานที่ว่า ตรงจุดใดบ้างที่เราจะจัดกิจกรรมกัน

⁶⁵ สัมภาษณ์ เมธี สม่ใจ, เจ้าหน้าที่สนับสนุนการสื่อสารส่งเสริมการตลาดอาวุโส ธนาคาร
กสิกรไทย, 19 มิถุนายน 2550.

จุดใดบ้างที่เราจะวางสื่อแต่ละสื่อ เราก็ทำเป็นโครงการก่อนที่เราจะผลิตแล้วก็ติดตั้งต่อไป...⁶⁶

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด กล่าวว่า ...เริ่มแรกคือ เมื่อได้ Brief มาก็ต้องตี Brief ให้ออก ผู้นำทีมต้องวิเคราะห์ให้ออกว่าสิ่งใดเป็นหัวใจสำคัญที่สุดในการที่เราจะสื่อสารกับลูกค้า Communication Message กับ Concept คืออะไร พอเราจับประเด็นได้มันก็จะออก Format ในรูปของการจัดงาน ว่าเราจะจัดงานออกมาในลักษณะอย่างไรที่คนต้องพูดถึง เข้าใจง่ายที่สุด Concept ออกมาแรง ไม่ต้องพูดอะไรกันเยอะ เช่น การจัดงานเปิดตัวกองทุน เขา Brief มาว่าเรามีกองทุนที่แตกต่างคือเรามี 4 กองทุน หน้าของเราคือต้องไปแตกให้ได้ว่า คุณควรจะเลือกกองทุนไหน คุณเหมาะกับกองทุนนี้เพราะอะไร แล้ว Benefit ที่กลับมาคืออะไร พี่ต้องตีออกมาให้มันเป็น Event เราเริ่มมาคิดว่า มันแตกต่างในเรื่องของอายุ เราเลยสร้างบุญขึ้นมาเป็น 4 บุญ ซึ่งแตกต่างกันด้วยเรื่องของการจัดบุญ สีที่ใช้ เสื้อผ้าที่ใส่ การฟังดนตรีก็ต้องต่างกัน Presenter ที่ใช้ คือเอารูปแบบไปให้เข้ากับ Target ก่อนทำเราต้องมานั่งดูความแตกต่างของ 4 generation ว่า Life Style เขาต่างกันอย่างไรบ้าง ทุกสิ่งที่เราเลือกมาต้องกลับไปดู Brief ว่าเราตอบ Brief ได้ทั้งหมดหรือเปล่า จากนั้นเราก็จัดรูปแบบของ Event ออกมาว่ามันเป็นอย่างไร...⁶⁷

ทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ซึ่งคุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีม กล่าวว่า ...หลังจากที่ได้รับ Brief ที่ชัดเจนมาจากทีม IMC จากนั้นทีมออกแบบสื่อก็จะวางแผนว่า จะต้องสื่อสารกับทางผู้บริโภคอย่างไรให้เขาได้รับความพึงพอใจที่สุด แล้วก็วิเคราะห์กันก่อนว่าสื่อที่นั่นเป็นสื่อที่ต้องการเนื้อหาเป็นอย่างไร ระยะเวลาในการ Production แต่ละสื่อต้องใช้เวลากี่วัน ซึ่งมันขึ้นอยู่กับความยากง่ายว่าสื่อแต่ละสื่อใช้เวลาในการผลิตมากไหม จากนั้นเราก็จะมาวาง Concept ของงาน ถ้าสมมติเราอยากได้ความรวดเร็ว ฉับไว เราจะสื่อสารออกมาอย่างไร เราอยากได้ความไฮเทคทางเทคโนโลยีจะสื่อสารออกมาอย่างไร พอได้ Concept

⁶⁶สัมภาษณ์ อำนาจ แสงรอด, ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 17 มิถุนายน 2550.

⁶⁷สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

มาแล้วจะมีกระบวนการคิดอย่างไร ซึ่งขั้นตอนการคิดถ้าสมมติว่าฝ่ายผลิตภัณฑ์ของธนาคาร ไม่มีโจทย์มาเลย หรือมีแต่ Brief รายละเอียดของผลิตภัณฑ์ ที่มีออกแบบก็ต้องหาทิศทาง หาจุดขาย ว่าเราจะพูดเรื่องอะไร แต่ส่วนนี้จะเป็นทางผู้บริหารผลิตภัณฑ์หรือทางทีม IMC เอง เป็นคนช่วยกันคิด เพื่อที่เราจะได้ Focus จุดขายตรงนั้นไป หรือถ้าลูกค้าอยากจะทำอะไรกับผู้บริโภคเป็นพิเศษ เราก็มีหน้าที่เอาโจทย์นี้มาปรับเป็นงานศิลป์ที่ดูเข้าใจได้ง่าย ๆ สิ่งที่ถูกค้าอยากได้จากงานนี้ เมื่อได้ Concept แล้วเราก็จะแตกไอเดียเป็น Media ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ATM Banner Billboard หรืออะไรต่าง ๆ...⁶⁸

2. วิธีการสื่อสารข่าวสารทางการตลาดผ่านสื่อ

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด กล่าวว่า ...เมื่อเราคิดรูปแบบของงาน Event ออกมาได้แล้ว เราก็ต้องดูสถานที่จัดว่าจัดที่ไหน รูปแบบและวิธีการนำเสนอที่ไม่เหมือนใคร ซึ่งทุกอย่างที่อยู่ในงานจะสะท้อนภาพความเป็นธนาคารกสิกรไทยทุกอย่าง ตั้งแต่ลูกค้าเดินก้าวเข้าไปในงาน ภาพความเป็นกสิกรไทยจะต้องออกตั้งแต่ภาพแรกที่ลูกค้าเห็นจนกระทั่งลูกค้ากลับ เช่น เปิดตัวอย่างไร พิธีกรคือใคร ทั้งหมดนี้ต้องสามารถสะท้อนภาพลักษณ์ของธนาคารกสิกรไทยได้เป็นอย่างดี...⁶⁹

คุณเมธี สมใจ เจ้าหน้าที่สนับสนุนการสื่อสารส่งเสริมการตลาดอาวุโส กล่าวว่า ...ในส่วนของงานออกแบบโฆษณาที่เป็นผลิตภัณฑ์ ก็ต้องดูว่าลักษณะของผลิตภัณฑ์เป็นอย่างไร ดูกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธนาคารเป็นหลัก ข่าวสารที่จะส่งไปถึงลูกค้าชัดเจน ถูกต้อง ครบถ้วน Key Visual ก็ต้องสื่อถึงผลิตภัณฑ์หรือบริการของธนาคาร ข้อความโฆษณาในสื่อต้องสอดคล้องกับภาพ แสดงถึงใจความสำคัญของผลิตภัณฑ์หรือบริการ และถ้าเป็นการส่งเสริมการขาย Key Visual ต้องชัดเจน คือลูกค้าเห็นภายในระยะเวลาแค่ 5-10 วินาที ต้องรู้แล้วว่าธนาคารต้องการแจ้งข่าวสารอะไรให้กับคนอ่าน ลูกค้าเห็นแล้วรู้ทันทีว่าจะทำอะไร ลึ้น ๆ ง่าย ๆ กระชับ เพราะลูกค้าไม่ยากคิดมากแล้ว เพราะฉะนั้นเวลา

⁶⁸สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

⁶⁹สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.

เห็นโฆษณาแล้วต้องรู้เลยภายใน 5 วินาที ข้อความในสื่อส่งเสริมการขายต้องชัดเจนว่าทำอะไร ถ้าพรีก็ต้องเน้นคำว่าพรีตัวใหญ่ ๆ เลย ถ้าลด 20% ก็ต้องเน้นคำว่าลด 20% ให้เห็นตัวใหญ่ ๆ หลัก ๆ ก็คือต้องให้เห็นชัด ให้อ่านง่าย เข้าใจง่าย...⁷⁰

คุณนพดล เทพสินธพสกุล ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า ...โดยหลัก ๆ จะใช้หลักการของการโฆษณาก็ได้ ซึ่งมันจะประกอบไปด้วยภาพแล้วก็ข้อความ แล้วถ้ามันเป็นภาพยนตร์มันก็จะมีเสียง มีความเคลื่อนไหว ในส่วนของงานสื่อสารที่เป็น Creativity ที่ทีมออกแบบรับผิดชอบอยู่เององค์ประกอบหลัก ๆ ของสื่อที่มันต้องมีก็คือ แนวความคิด แนวความคิดมันสามารถที่จะบอกออกมาเป็นภาพได้เลยก็ได้ หรือสื่อสารออกมาเป็นข้อความได้เลยก็ได้ ซึ่งมันขึ้นอยู่กับความจำเป็น ความเร่งด่วน บางทีมันเป็นเรื่องเวลาที่ถูกจำกัด ที่เราไม่สามารถทำงานภายใต้ระยะเวลา 3 วันให้ได้ Full Scale ทั้งหมด เราอาจต้องใช้วิธีใช้คำพูดเป็น Copy Ad ออกมาก็ได้ ถ้าในความคิดของตัวเองคิดว่ามันค่อนข้างหลากหลายพอสมควร แต่ถ้าจะให้แยกมันก็จะมีภาพแล้วก็มีข้อความ เพราะฉะนั้นภาพมันก็จะได้มาจากแนวความคิดที่เราพูดไปตอนแรกว่าเราจะหามันมาได้อย่างไร ส่วน Copy Writer ก็มีหน้าที่เขียนคำพูดต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับ Key Visual...⁷¹

คุณชนิษฐพรพรรณ ภัคดี เจ้าหน้าที่ออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า ...ในแง่การออกแบบสื่อการตลาด จะดูรายละเอียดว่าฝ่ายผลิตภัณฑ์ต้องการที่จะเจาะกลุ่มลูกค้าระดับไหน หรือว่าความต้องการของผู้บริโภคเป็นยังไงพยายามสื่อสารให้ตรงใจที่ Brief มา สำหรับส่วนที่สอง ก็ดูลักษณะของแต่ละผลิตภัณฑ์ ดูการวาง Brand Positioning แล้วก็มาดูบุคลิกของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ว่ามันจะเหมาะกับการออกแบบแนวไหน โดยพิจารณาในเรื่องการวางคู่มือ สไตส์การวาง Lay Out ถ้าอย่างป็นงานพวก Hard Sell เราก็ต้องพยายามจัดคู่มือที่มีสีสันสดใส เพื่อให้น่าสนใจ น่าติดตามมากกว่านี้ แต่ถ้าเป็นสื่อสำหรับ

⁷⁰ สัมภาษณ์ เมธี สมใจ, เจ้าหน้าที่สนับสนุนการสื่อส่งเสริมการตลาดอาวุโส ธนาคารกสิกรไทย, 19 มิถุนายน 2550.

⁷¹ สัมภาษณ์ นพดล เทพสินธพสกุล, ผู้นำทีมออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

กลุ่มลูกค้าที่มีรายได้สูง การออกแบบสื่อก็ต้องเป็นอีกแนวหนึ่ง อีกบุคลิกหนึ่ง ซึ่งก็จะดูหรูหรา สีสันทึ่ใช้ดูนิ่งขึ้น ดูคลาสสิกขึ้น สีสันทึ่จะใช้ก็จะมีน้อยลง ข้อความที่วางในสื่อถ้าเยอะไป ก็จะส่งให้ Copy Writer ช่วยตัดทอนลงมา ช่วยคิดว่าคำไหนที่ใช้เป็นลูกเล่นได้บ้าง แล้วทำให้มันดูเป็น Hard Sell ก็คือเอาค่านั้นขึ้นมาเป็น Headline ใหญ่ ๆ ให้ดูเตะตาผู้อ่าน สิ่งเหล่านี้มันก็จะป็นงานส่วนของครีเอทีฟ เป็นเรื่องของการดีไซน์ การจัดวาง ว่าวางมุมไหน ตรงไหนแล้วจะให้เตะตา วางแล้วเห็นชัด เมื่อลูกค้าเห็นสื่อการตลาดของธนาคาร สามารถที่จะส่งเสริมภาพลักษณ์ของธนาคารหรือเปล่า ซึ่งเราก็คือไม่ได้คำนึงถึงแต่เรื่องการสร้างสรรค์การออกแบบ โดยเน้นขายโอเดียเพียงอย่างเดียวไม่ได้ การทำงานของครีเอทีฟเอง จะต้องดูด้วยว่าสื่อเราทำออกไปแล้วมันจะขายสินค้าได้หรือเปล่า ตรงกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของผลิตภัณฑ์หรือไม่ ผู้บริโภคเข้าใจสิ่งที่เราสื่อออกไปหรือไม่...⁷²

คุณเดชนะ งามเจริญ เจ้าหน้าที่เขียนข้อความสื่อการตลาด กล่าวว่า

...วิธีการสื่อสารการตลาดของเรา ก็คือสื่อสารอย่างไรเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เช่น กลุ่มเป้าหมายที่เป็น กลุ่มลูกค้าบุคคลพิเศษ (Signature) ซึ่งเป็นลูกค้าที่มีรายได้สูง เราก็ส่ง Direct Mail เช่น ไปสการ์ด จดหมายเชิญ ส่งไปให้ถึงตัวลูกค้า กลุ่มเป้าหมายเลย ในรายละเอียดของสื่อตัวนี้เราก็ต้องสื่อสารข้อความที่รูปแบบสำหรับลูกค้า Premium ไม่ว่าจะป็น Visual มันก็ต้องหรูหรา คือป็นคำที่คนระดับนี้เขาพูดเขาฟังกัน ถ้ามว่าเราใช้อะไรเป็นตัวแบ่งว่าคนระดับนี้เขาดูหรือฟังอะไรกัน เราดูจากผลการวิจัยที่ฝ่ายวิจัยผู้บริโภคทำกันว่า คนประเภทนี้ ระดับนี้เขามีรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างไร เขาเล่นกีฬาอะไร ชอบโทนอารมณ์แบบไหน นั่นคือวิธีการทำงานที่ฝ่ายจะสื่อสารให้กับลูกค้า ถ้าลูกค้าชัดเจนสื่อของเรา ก็ชัดเจน แต่ถ้าผลิตภัณฑ์ของธนาคารทั่วไป เช่น เงินฝาก บัตรเครดิต เราก็จะสื่อออกมาเป็นรูปแบบกลาง ๆ เนื้อหาไม่หวือหวา หรูหรา จะจับที่ป็นคนกลุ่มใหญ่ ว่าเขาพูดเขาฟังอะไรกัน...⁷³

⁷²สัมภาษณ์ ษนิษฐพรธณ ภักดี, เจ้าหน้าที่ออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคาร กสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

⁷³สัมภาษณ์ เดชนะ งามเจริญ, เจ้าหน้าที่เขียนข้อความสื่อการตลาด ธนาคาร กสิกรไทย, 18 มิถุนายน 2550.

3. สื่อที่ธนาคารใช้ในการสื่อสารข่าวสารทางการตลาด

จากการศึกษาพบว่า สื่อการตลาดเป็นช่องทางสำคัญในสื่อสารข่าวสารทางการตลาดในการสื่อสารถึงผลิตภัณฑ์และบริการของธนาคาร อาทิ แผ่นพับผลิตภัณฑ์ (Product Information Pamphlets) และโปสเตอร์ในสาขา เนื่องจากสาขาของธนาคารเป็นจุดสำคัญในการติดต่อกับลูกค้า

คุณอำนวย แสงรอด ผู้นำทีมสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ให้รายละเอียดว่า

...การวางแผนมาว่าแต่ละแคมเปญจะทำสื่อประเภทอะไรบ้าง เช่น ในแคมเปญใหญ่ ๆ หรือโฆษณาภาพลักษณ์เราก็จะใช้โฆษณาทีวี ที่เป็น Mass Media สื่อหลัก ๆ จะเป็นหนังสือพิมพ์ ถ้าเป็นแคมเปญ จะไม่ค่อยลงนิตยสารจะไม่ค่อยใช้ ก็จะเป็นวิทยุ แต่หัวใจหลัก ๆ ก็จะเป็นทีวี หนังสือพิมพ์ แล้วก็วิทยุที่เราใช้ ๆ กัน อยู่เป็นประจำ ส่วนที่เป็น Below the Line ก็จะเป็นสื่อที่จุดขาย มีการทำ Banner สื่ออิเล็กทรอนิกส์มีเว็บไซต์ มีการทำ ad ลงหน้าจอ ATM บางครั้งก็มีการจัดสื่อตรงถึงลูกค้า เช่น Postcard รวมถึงส่ง SMS ถึงลูกค้าโดยตรง ส่วนใหญ่จะเป็นพวกลูกค้าสินเชื่อบ้าน ก็จะมีการจัดส่ง Statement รายเดือนถึงลูกค้า ก็จะมีการถ่ายทอดสื่อตรงถึงลูกค้าได้ หรือกลุ่มลูกค้าบัตรเครดิตมีการจัดส่งใบแจ้งยอดการชำระเงินโดยตรงอยู่แล้ว ดังนั้นจะสื่อเป็น Newsletter หรือแผ่นพับเพื่อแจ้งข่าวสารการตลาดต่าง ๆ แนบไปด้วย สื่อ Below the Line ค่อนข้างที่จะเป็นสื่อที่ให้ข้อมูลมาก ดังนั้นมันจะแตกต่างจากสื่อที่เป็น Mass ซึ่งมันต้องการสร้างการรับรู้ แต่สื่อที่เป็นสื่อทางตรงไม่ว่าจะเป็นโบรชัวร์ หรือสื่อที่วางตามห้างร้านต่าง ๆ หรือจุดที่ลูกค้าใช้บริการ สามารถให้ข้อมูลของผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือ Promotion ขั้นตอนของบริการ ต่าง ๆ และเงื่อนไขได้อย่างครบถ้วนได้อย่างละเอียด เพราะการโฆษณาทางโทรทัศน์ หรือวิทยุ มันไม่สามารถใส่รายละเอียดได้ทั้งหมด ดังนั้นสื่อ Below the Line จะเข้าไปเสริมเพื่อสามารถบอกได้ว่า จุดเด่นของบริการคืออะไร จะสมัครใช้บริการอย่างไร สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ไหน เป็นต้น...⁷⁴

⁷⁴ สัมภาษณ์ อำนวย แสงรอด, ผู้นำทีมสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคารกสิกรไทย,

คุณเมธี สมใจ เจ้าหน้าที่สนับสนุนการสื่อสารส่งเสริมการตลาดอาวุโส กล่าวว่า

...สื่อที่ใช้ในการสื่อสารข่าวสารทางการตลาด ก็มีตั้งแต่แผ่นพับผลิตภัณฑ์ ซึ่งธนาคารกสิกรไทยจะเรียกว่า Product Information Pamphlets เป็นสื่อที่ใช้แจ้งรายละเอียดของผลิตภัณฑ์ คือ รูปแบบของ Product Information Pamphlets จะเป็นลักษณะของการออกแบบสื่อภายใน Template โดยผลิตภัณฑ์หรือบริการ ไม่ว่าจะภาพหรือกราฟิก จะอยู่ใน Format ใบวางข่าว ส่วนสื่ออื่นก็จะมีใบปลิว ซึ่งในฝ่ายส่งเสริมการตลาด จะเรียก Flyer ส่วนมากก็จะเป็นแผ่นพับหน้าเดียวหรือสองหน้าก็ได้ เป็นสื่อที่บอกถึงรายการส่งเสริมการขายของธนาคาร การลด แลก แจกแถมของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ แต่ว่า Flyer นี้จะไม่อยู่ในวางข่าว สื่อ ณ จุดขาย (POP) ต่าง ๆ เพื่อบอกรายการส่งเสริมการขายของธนาคาร อาทิเช่น Standee, Roll-up banner, J-Flag, Tentcard เป็นต้น ส่วน Tentcard ก็จะต้องอยู่บนเคาน์เตอร์ของห้าง แล้วก็อยู่ในสาขาด้วย ซึ่งเป็นสื่อที่บัตรเครดิตนิยมใช้มากในการจัดโปรโมชั่นร่วมกับศูนย์การค้าต่าง ๆ เพื่อแจ้งข่าวสารว่า ช้อปด้วยบัตรเครดิตกสิกรไทยแล้วได้รับส่วนลดเท่าไร แลกของสมนาคุณอะไร สมัครบัตรเครดิตแถมอะไร นอกจากนั้นก็มีสื่อบิลบอร์ด (Billboard) ที่ตั้งอยู่ที่สาขาของธนาคาร แล้วก็มีโปสเตอร์ในสาขา ซึ่งเป็นพื้นที่โฆษณาของเราเอง ไม่ต้องไปเช่าใคร เราก็จะเลือกสาขาที่ติดบิลบอร์ดให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ในบริเวณนั้น ๆ แล้วก็มี ATM Screen เพราะเรามีตู้ ATM ทั่วประเทศอยู่แล้ว เราก็จะโฆษณาในตู้ ATM ของเรา แล้วก็มีในเว็บไซต์ของธนาคาร นอกจากนี้สื่อที่ฝ่ายออกแบบก็ยังมี Mass Media ก็จะมี Magazine ad, Press ad, Radio Spot เราต้องหาจุดแข็งของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ มากระจายในสื่อต่าง ๆ แล้วเราต้องรู้ด้วยว่าสื่อ นั้น ๆ มีข้อดี ข้อด้อยอย่างไร เช่น ถ้าเป็น J-Flag เราก็ไม่สามารถใส่ข้อมูลอะไรมากมายได้...⁷⁵

คุณชนิษฐพรพรรณ ภัคดี เจ้าหน้าที่ออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด กล่าวว่า

...สื่อการตลาดของธนาคารก็มีทั้ง Above the line และ below the line ได้แก่ Press ad, Magazine ad, Leaflet, Flyer, Counter Stand, Booklet Banner สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ก็จะมีพวกเว็บไซต์ แต่ละสื่อก็จะมีลักษณะที่

⁷⁵สัมภาษณ์ เมธี สมใจ, เจ้าหน้าที่สนับสนุนการสื่อสารส่งเสริมการตลาดอาวุโส ธนาคารกสิกรไทย, 19 มิถุนายน 2550.

แตกต่างกัน แต่ละสื่อมันทำหน้าที่เหมือนกันไม่ได้ มีวิธีในการสื่อสารหรือ
สร้างสรรค์งานออกแบบก็จะแตกต่างกัน อย่างสื่อโปสเตอร์มันก็มีพื้นที่ในการ
ใส่ข้อมูลของผลิตภัณฑ์ได้เยอะ จัด Compose วาง Copy อะไรก็ได้ แต่ถ้าจะ
เอาเนื้อหาเดียวกันไปวางในพื้นที่น้อยก็ต้องตัดทอนข้อความ เช่น Tentcard
หรือ ATM Screen คือพื้นที่มันจะน้อยลง เราก็จะเอาเฉพาะใจความสำคัญเข้า
มา การขายผลิตภัณฑ์แต่ละตัวมันจะต้องมีหลายสื่อควบคู่กันไป อย่างเช่น
ลูกค้าเห็น Promotion ad ในเว็บของธนาคาร เมื่อเขาเข้าไปที่สาขาเขาอาจจะ
หยิบ leaflet มาอ่านเพิ่มเติมได้ ในการสื่อสารการตลาดมันต้องมีหลายสื่อ
ช่วยกัน เป็นการช่วย remind brand remind product...⁷⁶

คุณเดชนะ งามเจริญ เจ้าหน้าที่เขียนข้อความสื่อการตลาด กล่าวว่า

...วิธีการสื่อสารก็เหมือนการทำโฆษณาทั่วไป สื่อที่มีพื้นที่ในการใส่ข้อมูลเยอะ
เราก็จะให้ข้อมูลเยอะ อย่าง Press Ad เราก็จะใส่ทุกอย่างลงไป ถ้าเป็น ATM
เป็นอะไรที่แบบมีพื้นที่เขียนน้อย ๆ เราก็ใส่เฉพาะสิ่งที่ชักจูงใจ ที่เหลือก็ใส่ดอก
จัน มันก็เป็นเทคนิคที่เหมือนกันทุกทีในการทำสื่อ คือเขียนตามพื้นที่ที่มันมี มี
มากก็เขียนมาก มีน้อยก็เขียนน้อย โดยที่ส่วนใหญ่มักจะมี Key Message ของ
แคมเปญที่จะสื่อสารให้มันเป็นไปในแนวทางเดียวกัน เช่น ช้อปด้วยบัตรเครดิต
กสิกรไทยลด 10% วิทย์เราก็จะบอกว่า ช้อปด้วยบัตรเครดิตกสิกรไทยลด 10%
โปสเตอร์เราก็จะเขียนว่า ช้อปด้วยบัตรเครดิตกสิกรไทยลด 10%...⁷⁷

คุณพิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์ ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ได้กล่าวว่า

...กิจกรรมทางการตลาด (Event) ถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งเพราะใช้
งบประมาณน้อยกว่าการใช้ Mass media แต่มีประสิทธิภาพมากกว่า เพราะ
กิจกรรมทางการตลาดสามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้โดยตรง จะพูดหรือจะใช้เวลา
มันทำได้เต็มที่ มันค่อนข้างมีประสิทธิภาพ ใช้งบประมาณต่ำ อีกทั้งเรา
สามารถแสดงภาพลักษณ์ของธนาคารได้อย่างชัดเจน ตามสไตล์แกน เทคโนโลยี
พร้อมความใส่ใจ เพราะคนจะสามารถสัมผัสได้จากเนื้อหรือโครงสร้าง เราใช้

⁷⁶สัมภาษณ์ ณิชฐพรพรณ ภักดี, เจ้าหน้าที่ออกแบบสื่อส่งเสริมการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 28 มิถุนายน 2550.

⁷⁷สัมภาษณ์ เดชนะ งามเจริญ, เจ้าหน้าที่เขียนข้อความสื่อการตลาด ธนาคาร
กสิกรไทย, 18 มิถุนายน 2550.

วัสดุที่ดูทันสมัย วิธีการ Present ในการเปิดตัวที่ดูอลังการหรืออะไรต่าง ๆ มัน เป็นวิธีการที่จะทำให้ผู้บริโภคเข้าใจตัวผลิตภัณฑ์ได้ง่ายขึ้น คิดว่ากิจกรรม ทางการตลาดจะเป็นส่วนที่เราขาดไม่ได้ และข้อดีอีกอย่างการจัด Event ก็คือ เราจะมีนักข่าวเป็นผู้ช่วยกระจายข่าว เวลาแถลงข่าว หรือเปิดตัวผลิตภัณฑ์หรือ บริการใหม่ ก็จะมีนักข่าวมาเสมอ ดีตรงที่ว่าเรามีผู้ช่วยกระจายข่าวทำให้มันดูดี ขึ้น ซึ่งกลายเป็นกระบอกเสียงที่เราไม่ต้องไปซื้อ การจัด Event จะช่วยเป็น ช่องทางในการกระจายข่าวสารของผลิตภัณฑ์ โดยนักข่าวที่มาร่วมงานจะเอา fact ที่เราเตรียมให้ หรือจากการสัมภาษณ์ แล้วก็ไปเขียนข่าวให้เรา เป็นการ สื่อสารให้ธนาคารอีกทางหนึ่ง...⁷⁸

กล่าวโดยสรุป กระบวนการดำเนินงานการสื่อสารการตลาดของฝ่าย จะเป็นการทำงาน โดยประสานกันตามหน้าที่ของแต่ละส่วนงาน ในการสื่อสารข้อมูลการตลาด ของผลิตภัณฑ์หนึ่ง ผลิตภัณฑ์ หรือรายการส่งเสริมการขายหนึ่งแคมเปญ หรือภาพลักษณ์ของธนาคาร ไปยังลูกค้า กลุ่มเป้าหมายของธนาคาร ผ่านเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดหลากหลายรูปแบบ สำหรับวิธีการ การสื่อสารการตลาดของธนาคารกสิกรไทย มีหลักสำคัญที่สุดในการสื่อสารกับลูกค้า คือ แนวความคิด (Concept) โดยใช้วิธีการสื่อสารสื่อสารออกมาผ่านภาพ และข้อความ ซึ่ง แนวความคิดต้องแสดงถึงใจความสำคัญของผลิตภัณฑ์หรือบริการ

⁷⁸สัมภาษณ์ พิชญ์สินี ตั้งตรงจิตต์, ผู้บริหารงานสนับสนุนการสื่อสารการตลาด ธนาคารกสิกรไทย, 5 กรกฎาคม 2550.