

บทที่ 7

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

โทรศัพท์ เป็นเครื่องมือสื่อสารที่เข้ามามีบทบาทในสังคมนับตั้งแต่ยุคอุตสาหกรรม เพราะโทรศัพท์สามารถเชื่อมโยงคนในสังคมที่อยู่ห่างไกลเข้าไว้ด้วยกัน ทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว ตอบสนองต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคม ที่เน้นการผลิตและการตลาดแบบตลาดรวม (Mass Market) นอกจากนี้ อัตราส่วนของจำนวนเลขหมายโทรศัพท์ต่อจำนวนประชากรในแต่ละประเทศ ยังถูกนำมาใช้เป็นดัชนีชี้วัดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและระดับการพัฒนาประเทศ ร่วมกับสาขารูปโภคอื่นๆ ด้วย

จากความสำคัญของการมีโทรศัพท์ไว้บริการประชาชนในประเทศนี้เอง ทำให้หน่วยงานภาครัฐในแต่ละประเทศต้องเร่งขยายโครงสร้างพื้นฐานเหล่านี้ให้กระจายไปยังส่วนต่างๆ และมีปริมาณที่เพียงพอต่อความต้องการใช้งานให้รวดเร็วที่สุด หน่วยงานภาครัฐของไทยที่มีหน้าที่โดยตรงในการขยายเลขหมายโทรศัพท์ คือ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย จึงได้เร่งติดตั้งเลขหมายโทรศัพท์โดยรัฐบาลได้บรรจุเป้าหมายการขยายบริการโทรศัพท์ไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 เป็นต้นมา แต่ด้วยข้อจำกัดของหน่วยงานภาครัฐเอง ทำให้ไม่สามารถดำเนินการติดตั้งเลขหมายโทรศัพท์ได้เพียงพอต่อความต้องการเนื่องจากสาเหตุหลัก 3 ประการ คือ

1. เงินทุนในการดำเนินงานขององค์การโทรศัพท์ฯ มีอยู่อย่างจำกัด เนื่องจากรัฐต้องพยายามรักษาระดับงบประมาณโดยรวมของประเทศไว้
2. องค์การโทรศัพท์ฯ เองมีหนี้สินอยู่มาก เพราะต้องลงทุนในหลายโครงการ และส่วนใหญ่จะเป็นโครงการที่ไม่ได้มุ่งแสวงหากำไร บางโครงการก็ประสบปัญหาการขาดทุน
3. ประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์การโทรศัพท์ฯ เมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานการวัดโดยทั่วไป รวมทั้งข้อจำกัดในการบริหารงานเนื่องจากกฎระเบียบต่างๆ

ขณะที่องค์การโทรศัพท์ฯ ประสบปัญหาการขยายเลขหมายโทรศัพท์อยู่นั้น ก็ได้มีความพยายามในการนำโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งเป็นเทคโนโลยีใหม่เข้ามาให้บริการประชาชนด้วย โดยมีแนวคิดเพื่อใช้เป็นบริการเสริมจากโทรศัพท์พื้นฐาน และช่วยทดแทนปัญหาการขาดแคลนเลขหมายโทรศัพท์พื้นฐานได้บ้าง อย่างไรก็ตาม ปัญหาการขาดแคลนเลขหมายก็ยังคงมีอยู่อย่างมากมายเช่นเดิม เนื่องจากทั้งโทรศัพท์พื้นฐานและโทรศัพท์เคลื่อนที่ ล้วนดำเนินงานโดยองค์การโทรศัพท์ฯ ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นกับการดำเนินงานโทรศัพท์พื้นฐาน จึงเกิดขึ้นกับโทรศัพท์เคลื่อนที่ด้วยเช่นกัน

ด้วยเหตุนี้ ทำให้เกิดแนวคิดที่จะให้เอกชนเข้ามาดำเนินการขยายเลขหมายแทน โดยอาศัยช่องโหว่ของกฎหมายตามพระราชบัญญัติองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย พ.ศ.2497 มาตรา 9 (6) ที่ระบุว่า "ให้ ทศท.มีอำนาจรวมถึงการร่วมงานหรือสมทบกับบุคคลอื่น เพื่อประโยชน์แห่งกิจการขององค์การโทรศัพท์ รวมทั้งการเข้าเป็นหุ้นส่วนหรือถือหุ้นในห้างหุ้นส่วน หรือ นิติบุคคล" จึงเปิดให้สัมปทานแก่เอกชนเข้ามา ดำเนินงาน โดยเริ่มจากเปิดให้สัมปทานกิจการโทรศัพท์เคลื่อนที่ก่อน เนื่องจากเป็นบริการเสริมและ คาดหมายว่าจะมีผู้ใช้บริการตลอดระยะเวลาสัมปทานกว่า 20 ปี เพียงไม่กี่แสนรายเท่านั้น

หลังจากองค์การโทรศัพท์ฯ ให้สัมปทานเอกชนเข้ามาเป็นผู้ติดตั้งและให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในปี 2533 ต่อมาในปี 2534 การสื่อสารแห่งประเทศไทยก็ได้เปิดให้สัมปทานเอกชนเข้ามาดำเนินกิจการโทรศัพท์-เคลื่อนที่เช่นเดียวกัน เมื่อเอกชนเข้ามาดำเนินงานก็ได้มีการนำแนวคิดการตลาดมาใช้เพื่อแข่งขันกันในด้าน การเพิ่มยอดผู้ใช้บริการ

แนวคิดด้านการตลาดที่บริษัทเอกชนทั้งสองราย คือ AIS และ TAC นำมาใช้ คือ แนวคิดการบริหาร การตลาด (Marketing Management) ของปรมาจารย์ด้านการตลาดของสหรัฐฯ คือ Phillip Kotler แห่ง มหาวิทยาลัย North Western ซึ่งประกอบด้วยส่วนผสมทางการตลาดที่สำคัญ ได้แก่ สินค้า (Product), ราคา (Price), ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการขาย (Promotion) โดยอาศัยเครื่องมือ สนับสนุนกิจกรรมทางการตลาด คือ การสื่อสาร (อยู่ใน P ที่ 4 คือ Promotion)

การสื่อสารที่นำมาใช้เรียกว่า "การสื่อสารเพื่อการตลาด (Marketing Communications)" ซึ่งการใช้ งานจะมีส่วนสัมพันธ์กับโครงสร้างของการตลาดธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ ทั้งนี้เนื่องจากว่าโครงสร้าง การตลาดจะเป็นปัจจัยหลักที่นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งทำให้ เห็นภาพที่ชัดเจนว่ากลุ่มเป้าหมายในการสื่อสารเป็นใคร มีลักษณะอย่างไรบ้าง ซึ่งองค์ประกอบต่างๆ ที่อยู่ใน โครงสร้างการตลาดจะเป็นตัวชี้ว่าเราต้องทำการสื่อสารกับใคร นอกจากนี้ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อโครงสร้าง การตลาด ก็ยังมีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดด้วยในบางช่วงเวลา องค์ประกอบนี้ ได้แก่ หน่วยงานภาครัฐและพรรคการเมือง

หน่วยงานภาครัฐ จะเข้ามามีบทบาทในฐานะหน่วยงานเจ้าของสัมปทานโทรศัพท์เคลื่อนที่ ซึ่งใน ระบบเซลลูลาร์ 900 และดิจิตอล จีเอสเอ็ม คือ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย โดยนอกจากจะมีอำนาจใน การกำหนดราคาค่าใช้บริการแล้ว ยังมีอำนาจในการกำกับดูแลคุณภาพเครือข่ายและบริการอีกด้วย ตัวอย่าง เช่น ในปี 2537 องค์การโทรศัพท์ฯ ได้ใช้อำนาจดังกล่าวเข้าติดตามและให้ AIS เร่งขยายเครือข่าย เนื่องจาก ได้รับการร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ และกระแสดันดันทางการเมืองผ่านทางองค์การโทรศัพท์ฯ

ทางด้านพรรคการเมือง ได้เข้ามามีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เป็นระยะๆ โดยผู้วิจัยพบว่า นับตั้งแต่ปี 2537-ปัจจุบัน ช่วงเวลาที่พรรคการเมืองเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ คือ ช่วงการผลิตเปลี่ยนตัวรัฐมนตรีว่าการกระทรวงคมนาคม (ทั้งช่วงก่อนจะหมดวาระ และช่วงเริ่มต้นในการรับตำแหน่ง) โดยตัวรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงคมนาคมเป็นผู้สั่งการ ขณะที่สมาชิกพรรคการเมืองและกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ เช่น บริษัทเอกชนรายใหม่ที่ต้องการเข้ามาดำเนินธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือเอกชนที่เป็นคู่แข่งกัน จะเข้ามาช่วยสนับสนุน ทั้งนี้มีวัตถุประสงค์อยู่ที่การแสวงหาผลประโยชน์ทางการเมือง ทั้งที่เป็นผลประโยชน์ในรูปแบบตัวเงินหรือที่แปรรูปไป

นักการตลาดจำเป็นต้องศึกษาถึงโครงสร้างการตลาด และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดของธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือทำให้บริษัทสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ คือ ขายสินค้าหรือบริการได้นั่นเอง ซึ่งเครื่องมือที่นักการตลาดของโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเซลลูลาร์ 900 และดิจิตอล จีเอสเอ็มเลือกใช้ ได้แก่ การสื่อสารเพื่อการตลาด อันประกอบด้วย

1. การโฆษณา (Advertising) ซึ่งจะมีการตั้งงบประมาณด้านการโฆษณาตามการจัดกิจกรรมทางการตลาดในแต่ละปี จากการวิจัยพบว่า ระหว่างปี 2536-2541 ระบบเซลลูลาร์ 900 มีการใช้งบประมาณด้านการโฆษณามากที่สุด รองลงมาคือระบบดิจิตอล จีเอสเอ็ม, ระบบเวลาดิโพน 1800 และระบบเวลาดิโพน 800 ตามลำดับ โดยสื่อหลักที่ใช้ คือ หนังสือพิมพ์และโทรทัศน์ สื่อรอง คือ วิทยุ สื่อสนับสนุน คือ นิตยสาร และสื่อโฆษณากลางแจ้ง (เช่น Billboard, Airport Sign) ทั้งนี้จะใช้โฆษณาใน 4 ประเภท คือ

Thematic : เพื่อสร้างภาพลักษณ์, Brand Awareness และตอกย้ำ Product Positioning

Tactical : เพื่อเสริมสร้างคุณประโยชน์ให้กับผลิตภัณฑ์

Promotion : เพื่อกระตุ้นยอดขายในแต่ละช่วงเวลา

Counter Attack : ใช้ตอบโต้หรือสกัดกั้นกิจกรรมทางการตลาดของคู่แข่ง

2. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) มีวัตถุประสงค์ในการใช้งานหลัก 2 ประการ คือ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร (Corporate Public Relations) และเพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาด (Marketing Public Relations) โดยการใช้เครื่องมือต่างๆ เช่น ข่าวแจกและภาพข่าว, แถลงข่าว, สนทนากลุ่มย่อย, การนัดสัมภาษณ์ผู้บริหาร, การนำชมงานทั้งในและนอกสถานที่, สัมมนาสื่อมวลชน, เอกสารชี้แจงข้อเท็จจริง, บทความในหนังสือพิมพ์, กิจกรรมพิเศษ และการเลี้ยงสังสรรค์สื่อมวลชน เป็นต้น

3. พนักงาน (Employee) ทั้งพนักงานของบริษัท และพนักงานขายของตัวแทนจำหน่าย โดยใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารไปยังผู้ใช้บริการและสาธารณชนอีกทอดหนึ่ง เนื่องจากพนักงานเป็นเครื่องมือสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจที่มีประสิทธิภาพสูงที่สุด และลูกค้าให้ความเชื่อถือมากที่สุดด้วย
4. การตลาดโดยตรง (Direct Marketing) มีจุดเด่นที่สามารถเจาะตรงไปถึงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง และสามารถโน้มน้าวใจกลุ่มเป้าหมายได้ดี ใช้มากกับลูกค้าที่ใช้บริการอยู่ในปัจจุบันในการเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่องผ่านการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ เช่น วารสาร AIS Digest, ชองจดหมาย, Direct Mail เป็นต้น
5. การจัดกิจกรรมทางการตลาดตามสถานการณ์ (Event Marketing) ใช้เพื่อเรียกร้องความสนใจจากกลุ่มเป้าหมาย โดยจะจัดกิจกรรมใน 2 ลักษณะ คือ กิจกรรมเพื่อสร้างยอดขาย โดยแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของเครือข่ายและบริการเสริมต่างๆ และเพื่อสร้างภาพลักษณ์ โดยเน้นที่ความเป็นผู้นำในธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ การเอาใจใส่ดูแลผู้ใช้บริการและมีบริการหลังการขายอย่างต่อเนื่อง
6. การจัดแต่งหน้าร้าน (Shop Display) เพื่อช่วยให้ลูกค้าได้รับความสะดวกในการรับข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในแต่ละช่วง และสามารถกระตุ้นความสนใจในประเด็นที่บริษัทต้องการนำเสนอได้เป็นอย่างดี
7. การจัดรายการส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) เป็นยุทธวิธีหนึ่งที่ใช้กระตุ้นยอดขายและกระตุ้นความสนใจ ทำให้กลุ่มเป้าหมายเกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในระยะเวลานั้น เช่น การให้โทรศัพท์, การยกเว้นค่าจดทะเบียน และการให้คะแนนสะสม เป็นต้น
8. การตลาดทางโทรศัพท์ (Telemarketing) ใช้เป็นเครื่องมือในการสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาดที่ได้ผลดีในด้านการโน้มน้าวใจ เนื่องจากเป็นการสื่อสาร 2 ทาง สามารถให้รายละเอียดได้มาก และสามารถเสนอขายสินค้าหรือบริการได้เพิ่มเติมด้วย
9. การจัดทำของที่ระลึก (Merchandising) นิยมใช้เพื่อสร้างความตระหนักรู้ (Brand Awareness) ในผลิตภัณฑ์หรือองค์กร โดยจะทำตราสัญลักษณ์ประทับไว้บนของที่ระลึกที่จัดทำขึ้นมาและแจกจ่ายในวาระต่างๆ

10. การขายลิขสิทธิ์ผลิตภัณฑ์ (Licensing) มีลักษณะคล้ายคลึงกับการจัดทำของที่ระลึก (Merchandising) แต่จะต่างกันที่การจัดทำของที่ระลึกบริษัทเป็นผู้จัดทำและรับภาระค่าการผลิตเอง ส่วนการขายลิขสิทธิ์เป็นวิธีที่ผลกำไรจะไปยังผู้ซื้อลิขสิทธิ์ตราสัญลักษณ์ของบริษัทให้ช่วยกระจายตราสัญลักษณ์ไปอย่างกว้างขวาง โดยบริษัทได้ประโยชน์ทั้งการได้เงินจากค่าลิขสิทธิ์และการเผยแพร่ตราสัญลักษณ์ แต่บริษัทที่จะขายลิขสิทธิ์ได้ ตราสัญลักษณ์ของบริษัทนั้นๆ จะต้องแข็งแกร่งหรือได้รับความเชื่อถือ ซึ่งหาได้ค่อนข้างยากในประเทศไทย

จากเครื่องมือการสื่อสารเพื่อการตลาด ของโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเซลลูลาร์ 900 และดิจิตอล จีเอสเอ็มดังกล่าวในข้างต้น จะมีกลยุทธ์การใช้งานแบบผสมผสานโดยใช้แนวคิดการสื่อสารแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communications) เป็นหลัก ซึ่งแนวคิดนี้ต่างจากการใช้การสื่อสารเพื่อการตลาด (Marketing Communications) โดยทั่วไป กล่าวคือ แนวคิดการสื่อสารเพื่อการตลาดจะเน้นที่การใช้เครื่องมือหลากหลายรูปแบบผสมผสานกัน ส่วนแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการนอกจากจะเน้นที่การใช้เครื่องมือทางการสื่อสารแบบผสมผสานกันแล้ว ยังต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ซึ่งสอดคล้องกับแผนงานด้านการตลาดโดยรวมด้วย เพื่อไม่ให้หลงประเด็นและดำเนินการไปทิศทางเดียวกันกับแผนงานหลักนั่นเอง

ตัวอย่างแผนงานการสื่อสารแบบบูรณาการของโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเซลลูลาร์ 900 ได้แก่ แผนงานระบบป้องกันการจูนสมบูร์นแบบ SIS ที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดีทำให้มีผู้ใช้บริการนำเครื่องมาติดตั้งระบบ SIS ได้จำนวนมากภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว จนได้รับการยอมรับจากต่างประเทศ ตัวอย่างแผนงานการสื่อสารแบบบูรณาการอีกแผนหนึ่งที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ แผนงานดิจิตอล จีเอสเอ็ม 2 วัดต์ ซึ่งได้รับรางวัลชนะเลิศจากการประกวดผลงานการตลาดดีเด่น ครั้งที่ 13 ประจำปี 2540-2541 โดยสมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทยและคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งปัจจัยแห่งความสำเร็จนอกจากจะอยู่ที่ประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์เองแล้ว ยังอยู่ที่การนำการสื่อสารเพื่อการตลาดแบบบูรณาการมาใช้ด้วย

ภายหลังจากที่บริษัทเอกชนเข้ามารับสัมปทานจากหน่วยงานของรัฐ ทำให้โทรศัพท์เคลื่อนที่จากการเป็นเพียงบริการเสริมเท่านั้น กลับได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นจนกลายเป็นบริการหลักประเภทหนึ่งที่มีบทบาทต่อวิถีชีวิตของผู้คนโดยเฉพาะในยุคสังคมข่าวสารข้อมูล เนื่องจากคุณสมบัติพิเศษที่สามารถติดต่อสื่อสารได้ทุกที่ทุกเวลา แม้ในขณะที่ผู้ใช้กำลังเคลื่อนที่ รวมทั้งสามารถเชื่อมต่อกับอุปกรณ์สื่อสารโทรคมนาคมอื่นๆ เช่น คอมพิวเตอร์ และ Internet ทั่วโลกได้ จึงทำให้โทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เป็นอุปกรณ์สื่อสารที่ตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ ยุคที่ข้อมูลข่าวสารเป็นอำนาจใหม่ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ยังเกิดจากการที่เอกชนนำแนวคิดด้านการตลาดมาใช้กระตุ้นความต้องการของผู้บริโภค โดยมีการสื่อสารเพื่อการตลาดเป็นเครื่องมือที่สำคัญ

ผลการวิจัยจึงสามารถสรุปได้ว่า โทรศัพท์เคลื่อนที่ในประเทศไทยถือกำเนิดขึ้นเนื่องจากปัญหาการขาดแคลนโทรศัพท์พื้นฐาน ซึ่งหน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบไม่สามารถขยายเลขหมายได้ทันกับความต้องการ จึงได้เปิดให้สัมปทานแก่บริษัทเอกชนเข้ามาดำเนินการ และเมื่อบริษัทเอกชนเข้ามาดำเนินการแล้วก็มีการแข่งขันกัน โดยใช้แนวคิดด้านการบริหารการตลาดมาประยุกต์ใช้กับโครงสร้างการตลาดของไทย และเครื่องมือสำคัญที่ใช้สนับสนุนกิจกรรมทางการตลาด คือ การสื่อสารเพื่อการตลาด และการสื่อสารที่ให้ประสิทธิผลสูงสุด คือ การสื่อสารแบบบูรณาการ นั่นเอง

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการศึกษา กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการตลาดของธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเซลลูลาร์ 900 และดิจิตอล จีเอสเอ็ม 2 ประการ คือ โครงสร้างการบริหารงาน และการพัฒนาบุคลากร

1) โครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างการบริหารงานในส่วนของงานด้านการตลาด และงานด้านการสื่อสารเพื่อการตลาดที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน (พ.ศ.2542) เป็นแบบแยกออกจากกัน กล่าวคือ ฝ่ายการตลาด (Marketing Department) และฝ่ายประสานงานโฆษณา (Advertising Coordination) จะขึ้นอยู่กับรองกรรมการผู้อำนวยการ สายงานการตลาดและการขาย ในขณะที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์ (Public Relations Department) จะขึ้นอยู่กับประธานกรรมการบริหาร กลุ่มธุรกิจไร้สาย (คุณสมบัติประสงค์ บุญยะชัย) ซึ่งในทางทฤษฎีแล้วน่าจะเหมาะสม เนื่องจากฝ่ายประชาสัมพันธ์ควรขึ้นตรงต่อผู้บริหารระดับสูงสุด เพื่อใช้เป็นเครื่องมือของผู้บริหารและรักษาภาพลักษณ์ (Corporate Image) และเอกลักษณ์ขององค์กร (Corporate Identity) การที่ฝ่ายประชาสัมพันธ์อยู่ใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงจะเอื้อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรับรู้ความเคลื่อนไหวต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งหมดจากผู้บริหารระดับสูงโดยตรง

แต่ในทางปฏิบัติแล้ว ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจะไม่มีเวลาดูแลฝ่ายประชาสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด ซึ่งทำให้การจัดโครงสร้างการบริหารงานในลักษณะดังกล่าวไม่มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ที่ผู้บริหารไม่มีเวลาดูแลอย่างใกล้ชิด จะทำให้ไม่ทราบความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นภายในบริษัทเท่าใดนัก ยิ่ง AIS เป็นองค์กรขนาดใหญ่มีสำนักงานบริการและสำนักงานสาขาทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดมากถึง 16 แห่ง จึงทำให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ขาดข้อมูลที่เกิดขึ้น จะได้รับข้อมูลเฉพาะบางส่วนที่ฝ่ายต่างๆ แจ้งเท่านั้น

นอกจากนี้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ยังไม่ทราบถึงขอบเขตและธรรมชาติการทำงานของแต่ละหน่วยงาน จึงทำให้เกิดปัญหาในการสื่อสารภายใน และปัญหาความเชื่อมั่นที่ฝ่ายอื่นๆ มีต่อฝ่ายประชาสัมพันธ์เอง

นอกจากนี้ด้วยบุคลากรที่ทำงานด้านการประชาสัมพันธ์เอง ยังขาดความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพและความรู้ด้านการตลาด ซึ่งปัญหานี้เป็นปัญหาพื้นฐานที่ต้องเร่งแก้ไขเป็นอันดับแรก เนื่องจากความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพจะทำให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานเองด้วย

จากปัญหาโครงสร้างที่ให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์ขึ้นตรงต่อผู้บริหารระดับสูง แต่ผู้บริหารระดับสูงไม่สามารถดูแลได้อย่างใกล้ชิด ประกอบกับบุคลากรที่ทำงานด้านประชาสัมพันธ์ขาดความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่รับผิดชอบ ได้ก่อให้เกิดปัญหาในการใช้ประโยชน์จากเครื่องมือการประชาสัมพันธ์ นอกจากนี้ยังทำให้ไม่สามารถจะผสมผสานเครื่องมือการสื่อสารเพื่อการตลาดได้อย่างบูรณาการเหมือนในอดีตอีกด้วย

แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นควรปรับโครงสร้างการบริหารงานให้ฝ่ายการตลาด ฝ่ายประชาสัมพันธ์และฝ่ายโฆษณารวมอยู่ภายใต้การบริหารโดยผู้จัดการฝ่ายการตลาด เนื่องจากในธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบเซลลูลาร์ 900 และดิจิตอล จีเอสเอ็ม หน่วยงานที่มีบทบาทมากที่สุด คือฝ่ายการตลาด โดยฝ่ายการตลาดจะเป็นศูนย์กลางในการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ทั้งบริษัท ดังนั้นฝ่ายการตลาดจึงเป็นฝ่ายที่มีข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจมากที่สุด นอกจากนี้ยังได้รับการยอมรับและได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารและหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งจะช่วยให้ฝ่ายประชาสัมพันธ์สามารถใช้ประโยชน์จากข้อได้เปรียบเหล่านี้ในการดำเนินงานได้ ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อฝ่ายการตลาดรวมอยู่กับฝ่ายสื่อสารเพื่อการตลาด (ประชาสัมพันธ์และโฆษณา) ยังสามารถใช้เครื่องมือการสื่อสารแบบบูรณาการได้เป็นอย่างดี ดังที่เคยประสบความสำเร็จมาแล้วจากแผนการตลาดดิจิตอล จีเอสเอ็ม 2 วัดต์ และระบบป้องกันการจูนสมบูรณแบบ เนื่องจากจะทำให้หัวใจของการสื่อสารแบบบูรณาการเกิดขึ้นได้ง่ายที่สุด นั่นคือ มีการวางแผนงานเชิงกลยุทธ์สอดคล้องกับแผนงานการตลาดและใช้เครื่องมือแบบผสมผสาน

2) การพัฒนาบุคลากร

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น ปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพของตน เป็นปัญหาใหญ่ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งนอกจากปัญหาบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพของตนแล้ว ยังมีปัญหาบุคลากรฝ่ายการตลาดส่วนใหญ่ ไม่เข้าใจลักษณะงานและการใช้ประโยชน์จากงานด้านการสื่อสาร (ประชาสัมพันธ์และโฆษณา) ในทางตรงกันข้าม บุคลากรที่ทำงานด้านการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่ก็ไม่เข้าใจในงานด้านการตลาด เมื่อบุคลากรทั้งด้านการตลาดและด้านการสื่อสารขาดความรู้

ความเข้าใจในงานของแต่ละฝ่ายซึ่งต้องใช้อย่างผสมผสานกันแล้ว ทำให้เกิดเป็นปัญหาการใช้กลยุทธ์ การสื่อสารแบบบูรณาการต่อไปในอนาคต เนื่องจากจะต้องพึ่งพาบุคลากรบางคนที่เข้าใจงานทั้งการตลาด และการสื่อสารซึ่งมีจำนวนน้อยเป็นผู้ผสมผสาน ทำให้ดำเนินงานได้ด้วยความยากลำบาก แต่หากบุคลากร ทุกฝ่ายเข้าใจแนวคิดการสื่อสารแบบบูรณาการแล้ว จะทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความสะดวกง่ายดาย

แนวทางแก้ไข นอกจากจะจัดอบรมความรู้ความเข้าใจในวิชาชีพของแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบแล้ว นำที่จะให้มีความรู้รอบสาขาวิชาแต่ต้องทำงานเกี่ยวข้องด้วย เพื่อจะทำให้มีความรู้พื้นฐานหรืออย่างน้อย จะได้มีแนวคิดในสาขาที่เกี่ยวข้อง ทำให้มีโลกทัศน์ที่เปิดกว้างและมองเป็นองค์รวม รวมทั้งการจัดโครงการ แลกเปลี่ยนบุคลากรให้ฝึกทำงานข้ามหน่วยงาน (Cross Functional Training) ก็จะเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ทำให้ ความรู้ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรต่างหน่วยงาน ซึ่งต้องทำงานอย่างสัมพันธ์กัน

ข้อจำกัดทางการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยพบข้อจำกัดอันเนื่องมาจากสภาพการแข่งขันของธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่มีการต่อสู้กันทางแผนงานตลาดที่สูงมาก ดังนั้นข้อมูลของคู่แข่งชั้นของระบบเซลลูลาร์ 900 และ ดิจิตอล จีเอสเอ็ม ซึ่งได้แก่ระบบเวลาดิฟเฟอเรนซ์ 800 และเวลาดิฟเฟอเรนซ์ 1800 ที่จะนำมาใช้ประกอบไม่ได้รับการเปิดเผย จึงต้องอาศัยข้อมูลจากแหล่งอื่น เช่น จากข่าวและบทความในหนังสือพิมพ์ และจากเอกสารของบริษัท โฆษณาของระบบเซลลูลาร์ 900 และดิจิตอล จีเอสเอ็ม ซึ่งได้ข้อมูลจากการ Monitor โดยบริษัทเองและ จากบริษัทขายข้อมูลทางด้านโฆษณา ซึ่งมีความน่าเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง

นอกจากนี้ แผนงานด้านการสื่อสารเพื่อสนับสนุนงานการตลาด มีเพียงผู้บริหารระดับสูงและ เจ้าหน้าที่ไม่กี่คนเท่านั้นที่ทราบโดยละเอียด เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่ไม่เข้าใจในภาพรวมของ แผนงาน แต่จะทราบเฉพาะส่วนที่รับผิดชอบเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ การสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสาร เพื่อการตลาด จึงต้องนัดสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น ซึ่งก็มีปัญหาอยู่บ้างในเรื่องการนัดสัมภาษณ์ เพราะผู้บริหารระดับสูงจะมีเวลาว่างไม่มากและไม่แน่นอน แม้ว่าผู้วิจัยจะเป็นผู้ได้บังคับบัญชาโดยตรงของ ผู้บริหารที่เป็น Key Performance แต่ก็ต้องแก้ปัญหาโดยต้องเตรียมพร้อมทุกขณะ และใช้วิธีการแบ่ง สัมภาษณ์เป็นช่วงๆ สะสมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครั้งละเล็กน้อย ตลอดระยะเวลาจนถึง 8 เดือนเต็ม

อย่างไรก็ตาม นับว่าเป็นโชคดีของผู้วิจัยที่ได้มีโอกาสเข้าร่วมในการประชุม และเตรียมแผนงาน การสื่อสารการตลาดของทั้ง 2 แผนงาน คือ แผนงานดิจิตอล จีเอสเอ็ม 2 วัตต์ และแผนงานระบบป้องกัน การจูนสมบรูณ์แบบ SIS ทำให้ผู้วิจัยมีข้อมูลมากเพียงพอ ตลอดจนผู้วิจัยมีโอกาสทำงานในด้านการสื่อสาร

และการตลาดใน AIS มาโดยตลอดนานร่วม 7 ปี จึงทำให้เข้าใจถึงโครงสร้างการดำเนินงานธุรกิจให้บริการ โทรศัพท์เคลื่อนที่และกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการตลาดได้มาก รวมทั้งได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจาก คณะผู้บริหารระดับสูงเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ให้ในระดับลึก

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการตลาดของธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ระบบ เซลลูลาร์ 900 และดิจิตอล จีเอสเอ็ม ผู้วิจัยพบว่า มีประเด็นที่น่าศึกษาเพิ่มเติม สำหรับผู้ที่สนใจเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. ศึกษาเปรียบเทียบถึงความแตกต่างหรือความคล้ายคลึงกัน ระหว่างกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการตลาดของธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่และโทรพื้นฐาน ซึ่งดำเนินการโดยบริษัทเอกชนที่ได้รับสัมปทาน
2. ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการเปิดเสรีธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคมว่า ลักษณะการดำเนินงานและกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อการตลาดมีความแตกต่างกันอย่างไร มีอะไรเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ
3. ศึกษาการปรับตัวของธุรกิจให้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ (ปีพ.ศ.2541-2542) ว่า วิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นได้ส่งผลกระทบต่อกรดำเนินงานธุรกิจและรูปแบบการสื่อสารเพื่อการตลาดหรือไม่ อย่างไร
4. ศึกษาถึงคุณลักษณะของนักนิเทศศาสตร์-วารสารศาสตร์ที่ดี ที่หน่วยงานภาคเอกชนต้องการ ภายหลังจากเปิดเสรีธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม