บทที่ 3

การดำเนินกลยุทธทางการตลาด

กลยุทธด้านผลิตภัณฑ์

"ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่นำเสนอแก่ตลาด เพื่อให้เกิดความสนใจ ความต้องการ เป็นกรรมสิทธิ์ การใช้ หรือการบริโภค"[1]

วารสารธุรกิจจัดเป็น สินค้าอุปโภคบริโภค (Consumer Goods) ประเภท สินค้าสะดวกซื้อ (Convenience Goods) เนื่องจากเป็นสินค้าที่ผู้บริโภคใช้ความพยายาม ในการแสวงหาซื้อน้อยที่สุด โดยใช้ตราสินค้าและแหล่งที่ซื้ออยู่ใกล้ที่อยู่อาศัยหรืออยู่ใน เส้นทาง สัญจรไปมา ช่วยลดเวลาในการแสวงหาซื้อสินค้า

อย่างไรก็ตาม วารสารธุรกิจมีลักษณะพิเศษที่แตกต่างจากสินค้าอุปโภคบริโภค ทั่วไปคือ ในขณะที่รายได้หลักของสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไปจะมาจากยอดจำหน่ายแก่ผู้บริโภค รายได้หลักของวารสารธุรกิจจะมาจากการขาย เนื้อที่โฆษณาภายใน เล่ม หรือใน Supplement ทั้งนี้ เนื่องจากตลาดวารสารธุรกิจในปัจจุบันยังไม่ขยายตัวเท่าที่ควร ในขณะที่นิตยสาร/วารสาร เริ่มเป็นสื่อโฆษณาที่ได้รับความนิยมจากเจ้าของสินค้ามากขึ้น เนื่องจากมีราคาถูก เมื่อเปรียบเทียบกับสื่อโฆษณาประเภทอื่น ดังนั้น วารสารธุรกิจภาษาไทยบางฉบับ เช่น สไตล์ จึงไม่เป็นการจำหน่ายตามแผงทั่วไป โดยจะจำหน่ายเฉพาะแผงหรือร้านค้าใหญ่ ๆ บางแห่ง และเน้นบริการการบอกรับเป็นสมาชิกประจำสำหรับกลุ่มผู้อ่าน เป้าหมายที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมักไม่มีเวลาในการเดินหาซื้อตามแผง/ร้านค้า หรือ วารสารการตลาดที่เน้นจำหน่าย เฉพาะแผง/ร้านค้าซึ่งอยู่ใกล้มหาวิทยาลัยสำหรับกลุ่มผู้อ่าน เป้าหมายที่เป็นนิสิต/นักศึกษา

---

[1]ศิริวรรณ อัญชานนท์, การจัดการตลาด. (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ ไอเดียนสโตร์, 2525), หน้า 192.

รายได้หลักของวารสารทั้ง 2 ฉบับจึงมาจากการขายเนื้อที่โฆษณาโดยเฉพาะอย่างยิ่งวารสารการตลาด ซึ่งมีขนาดรูปเล่มใหญ่ถึง 11 x 15 นิ้ว โฆษณาที่ลงในวารสารมีขนาดใหญ่ สวยงาม และเป็นที่สุดตา สามารถใช้ในการสร้างภาพพจน์ที่ดีแก่สินค้าได้[2]

ในการพิจารณากลยุทธด้านผลิตภัณฑ์จะพิจารณาในประเด็นหลักต่อไปนี้

1. การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) พิจารณาตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของวารสารธุรกิจภาษาไทยฉบับต่าง ๆ

วารสาร	ตำแหน่งผลิตภัณฑ์
คู่แข่ง	เป็นวารสารทางการตลาด นำเสนอข้อมูลที่สะท้อนถึงสภาพการแข่งขันในตลาดสินค้าสำหรับ นักการตลาด นิสิต/นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป
การตลาด	เป็นวารสารที่นำเสนอข่าวคราวความเคลื่อนไหวในตลาดสินค้าสำหรับกลุ่มนักการตลาด นิสิต/นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป
มีเดีย	เป็นวารสารที่รวบรวมข่าวความเคลื่อนไหวในธุรกิจโฆษณาสำหรับกลุ่มนักการตลาด และนักโฆษณา
การเงินการธนาคาร	เป็นวารสารที่นำเสนอข่าวความเคลื่อนไหวในธุรกิจธนาคารสำหรับผู้ที่ต้องเกี่ยวข้องกับธุรกิจธนาคาร
ดอกเบี้ย	เป็นวารสารที่นำเสนอข่าวสารด้านการเงิน การคลัง เศรษฐกิจ และภาวะอุตสาหกรรม สำหรับ นักการธนาคาร นักการเงิน นักเศรษฐศาสตร์ นักการบัญชี และผู้บริหารระดับสูงทั่วไป

[2]สัมภาษณ์ คุณธีรนันทน์ ณ นคร, ผู้จัดการทั่วไปวารสารสไตล์, 23 เมษายน 2530.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)

วารสาร	ตำแหน่งผลิตภัณฑ์
การเงินการคลัง	เป็นวารสารที่นำเสนอข่าวสารทางการเงิน การคลัง และสภาวะการลงทุน สำหรับ นักการเงิน นักธุรกิจ และนักลงทุน
คลังสมอง	เป็นวารสารที่นำเสนอข้อมูลด้านทักษะทางการบริหารการเงิน และแนวความคิดในการลงทุนใหม่ ๆ สำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่
สไตล์	เป็นวารสารที่นำเสนอแนวทางในการบริหาร และแบบอย่างในการดำเนินธุรกิจ สำหรับ ผู้บริหารระดับสูงทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน
ผู้นำธุรกิจ	เป็นวารสารที่เน้นการนำเสนอแง่คิดในการบริหารของบุคคลที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจแขนงต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง
ผู้จัดการ	เป็นวารสารที่นำเสนอข่าวสารทางการเงิน การตลาด และภาวะอุตสาหกรรม สำหรับผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้จัดการขึ้นไป
ปูมธุรกิจ	เป็นวารสารที่เป็นคลังรวบรวมข้อมูลธุรกิจทุก ๆ ด้าน สำหรับเป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร
ธุรกิจที่ดิน	เป็นวารสารที่รวบรวมข่าวความเคลื่อนไหวในธุรกิจที่ดิน สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการซื้อ-ขายที่ดิน

ที่มา จากการสอบถามผู้ผลิตวารสารธุรกิจภาษาไทยฉบับต่าง ๆ เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2530

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. <u>เนื้อหา</u> (Content)

ดังได้กล่าวมาแล้วว่า เนื้อหาของวารสารธุรกิจภาษาไทยในปัจจุบัน สามารถแบ่งย่อยเป็นประเภทต่าง ๆ โดยใช้เกณฑ์ในการแบ่ง 2 ประการ คือ ลักษณะเนื้อหา และกลุ่มผู้อ่านเป้าหมาย รายละเอียดเนื้อหาของวารสารธุรกิจภาษาไทยประเภทต่าง ๆ สามารถพิจารณาได้จาก ตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงรายละเอียดเนื้อหาของวารสารธุรกิจภาษาไทยประเภทต่าง ๆ

ประเภท	วารสาร	เนื้อหา
วารสารข่าวธุรกิจ	คู่แข่ง การเงินการธนาคาร มีเดีย การตลาด ธุรกิจที่ดินปูนธุรกิจ และการเงินการคลัง	เนื้อหาของวารสารประเภทนี้จะเน้นการเสนอข่าวความเคลื่อนไหวในวงการธุรกิจทั้งในและต่างประเทศ บางฉบับอาจจัดทำเป็นสกู๊ปข่าวพิเศษเจาะลึกข่าวที่กำลังเป็นที่สนใจแหล่งที่มาของข่าว ส่วนใหญ่ได้มาจากการติดตามกิจกรรมทางธุรกิจ การสัมภาษณ์ หรือการค้นคว้าสถิติข้อมูลบางอย่าง
วารสารการบริหารธุรกิจ	คลังสมอง สไตล์ ผู้จัดการ และผู้นำธุรกิจ	เนื้อหาของวารสารประเภทนี้ส่วนหนึ่งจะเหมือนกับวารสารข่าวธุรกิจ แต่จะมีการเพิ่มเติมในส่วนของบทความเกี่ยวกับทักษะทางการบริหาร การวิจัยธุรกิจ และช่องทางการลงทุนใหม่ ๆ เพื่อเป็นแนวความคิดในการบริหารสำหรับผู้บริหาร แหล่งที่มาของข้อมูลเหล่านี้ ส่วนใหญ่ได้มาจากการแปลบทความทางการบริหาร การเขียนบทความโดยนักวิชาการ และการสัมภาษณ์บุคคลที่ประสบความสำเร็จในวงการธุรกิจ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ประเภท	วารสาร	เนื้อหา
วารสารการตลาด-การโฆษณา	คู่แข่ง การตลาด และมีเดีย	เนื้อหาของวารสารประเภทนี้ เน้นการสรุปข่าวความเคลื่อนไหวของตลาดสินค้าในรอบเดือน และมีการสกู๊ปข่าวในบางข่าวที่กำลังเป็นที่สนใจ ตลอดจนมีการนำเสนอชิ้นโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ ที่มีลักษณะเด่นในรอบเดือน และบางครั้งจะมีการสัมภาษณ์บุคคลในวงการตลาดและวงการโฆษณา ประกอบด้วย
วารสารการเงินการธนาคาร-เศรษฐกิจ	การเงินการธนาคาร ดอกเบี้ย และการเงินการคลัง	เนื้อหาของวารสารประเภทนี้ เน้นสรุปข่าวความเคลื่อนไหวในธุรกิจของสถาบันการเงินและภาวะตลาดหุ้น พร้อมทั้งเสนอบทสัมภาษณ์ผู้ที่อยู่ในสถาบันการเงิน เกี่ยวกับกลยุทธและกิจกรรมของสถาบัน
วารสารการจัดการ-การบริหาร	คลังสมอง สไตล์ ผู้จัดการ ผู้นำธุรกิจ ปูมธุรกิจ และธุรกิจที่ดิน	เนื้อหาของวารสารประเภทนี้ มีหลากหลายกันไป จะรวมถึงเนื้อหาด้านการตลาด การเงิน และการบริหาร เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหารซึ่งต้องอาศัยความรู้ทางธุรกิจหลาย ๆ ด้าน

ที่มา: จากการสำรวจวารสารธุรกิจภาษาไทยฉบับต่าง ๆ เมื่อสิ้นเดือนกุมภาพันธ์ 2530

3. รูปแบบ (Format)

ในที่นี้จะกล่าวถึง กำหนดออก ขนาด ชนิดของกระดาษ และจำนวนหน้า พิจารณาตารางที่ 3.3

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.3 แสดงรูปแบบของวารสารธุรกิจภาษาไทย

วารสาร	กำหนดออก	ขนาด (นิ้ว)	กระดาษเนื้อใน	กระดาษหน้าปก	จำนวนหน้าทั้งสิ้น
คู่แข่ง	เดือน	8.5 X 11.5	ปรู๊ฟมัน	อาร์ต	180
คลังสมอง	เดือน	8.5 X 11.5	ปอนด์	อาร์ต	120
สไตล์	เดือน	8.5 X 11.5	ปอนด์	อาร์ต	138
การตลาด	เดือน	11 X 15	ปอนด์	อาร์ต	86
การเงินการธนาคาร	เดือน	8.5 X 11.5	ปรู๊ฟมัน	อาร์ต	188
ดอกเบี้ย	เดือน	7.5 X10.25	ปอนด์	อาร์ต	242
ผู้จัดการ	เดือน	8.5 X 11.5	ปอนด์	อาร์ต	118
มีเดีย	เดือน	8.5 X 11.5	ปรู๊ฟมัน	อาร์ต	128
ธุรกิจที่ดิน	เดือน	8.5 X 11.5	ปรู๊ฟมัน	อาร์ต	132
ผู้นำธุรกิจ	เดือน	8.5 X 11.5	ปอนด์	อาร์ต	154
ปูมธุรกิจ	เดือน	8.5 X 11.5	ปอนด์	อาร์ต	120
การเงินการคลัง	2 เดือน	7.5 X10.25	ปอนด์	อาร์ต	154

ที่มา จากการสำรวจวารสารธุรกิจภาษาไทยฉบับต่าง ๆ เมื่อสิ้นเดือนกุมภาพันธ์ 2530

จากตาราง พบว่า

3.1 กำหนดออก ส่วนใหญ่คือรายเดือน เนื่องจากเป็นระยะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการเสนอข่าวและวิเคราะห์ข่าวที่มีความลึกมากขึ้น

3.2 ขนาด ส่วนใหญ่มีขนาด 8 หน้ายกพิเศษ หรือ 8.5 X 11.5 นิ้ว เนื่องจากเป็นขนาดที่สะดวกในการจัดวางหน้า ไม่เสียเนื้อที่กระดาษ[3] สะดวกในการทำหน้า

---

[3]เนื่องจากกระดาษที่ใช้พิมพ์มีขนาด 24 X 35 นิ้ว สามารถแบ่งเป็น 8 หน้าได้พอดี เรียก 8 หน้ายกพิเศษ แต่ละหน้ามีขนาด 8.5 X 11.5 นิ้ว

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โฆษณา เนื่องจากแบบโฆษณาที่ตัวแทนโฆษณาทำขึ้น ส่วนใหญ่มีขนาดมาตรฐานคือ 8.5 x 11.5 นิ้ว อีกทั้งยังเน้นขนาดที่สะดวกต่อการจัดวางบนแผงหรือชั้นขายหนังสือ[4]

3.3 ชนิดของกระดาษ กระดาษเนื้อในส่วนใหญ่ใช้กระดาษปรู๊ฟมัน หรือกระดาษปอนด์ ซึ่งมีราคาแพงกว่า แต่ให้คุณภาพการพิมพ์ที่ดีกว่า ส่วนกระดาษหน้าปกทุกฉบับใช้กระดาษอาร์ต เนื่องจากสามารถให้สีสรรงดงามและคมชัด

3.4 จำนวนหน้า มีตั้งแต่ 100 หน้าขึ้นไป และในแต่ละเดือนจะมีจำนวนหน้าไม่แน่นอน ขึ้นกับความยาวของเนื้อหาและจำนวนหน้าโฆษณา

4. ตราสินค้า (Brand)

สำหรับวารสารธุรกิจภาษาไทย สามารถแบ่งตราสินค้าออกเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้[5]

4.1 ตราสินค้าของผู้ผลิต (Manufacturer's Brand) เป็นตราสินค้าซึ่งผู้ผลิตสร้างขึ้น วารสารธุรกิจปัจจุบันทุกฉบับใช้ตราสินค้าของผู้ผลิต และบางฉบับจะมีเนื้อความเสริม (Supporting Theme) เช่น "วารสารคู่แข่ง วารสารที่มียอดจำหน่ายสูงสุดทั่วประเทศ" "วารสารผู้จัดการ หนังสือสำหรับผู้จัดการ" เป็นต้น

4.2 ตราสินค้าร่วม (Family Brand) เป็นตราสินค้าซึ่งผู้ผลิตตั้งขึ้นมาเพื่อใช้ร่วมกันระหว่างผลิตภัณฑ์ทุกชนิดที่ออกจำหน่าย เช่น วารสารผู้จัดการรายเดือน และหนังสือพิมพ์ผู้จัดการรายสัปดาห์ เป็นต้น

---

[4]สัมภาษณ์ คุณเสนาะ สุจิมา, ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดวารสารคู่แข่ง, 11 กุมภาพันธ์ 2530

[5]สุดาดวง เรืองรุจิระ และ ปรานี พรรณวิเชียร, หลักการตลาด, หน้า 121-126.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4.3 ตราสินค้านานานาม (Multi-Brand) เป็นตราสินค้าซึ่งผู้ผลิตตั้งขึ้นมาหลายตรา สำหรับใช้กับผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกัน แต่มีคุณภาพต่างกันหรือกลุ่มเป้าหมายต่างกัน เช่น คู่แข่ง และคลังสมอง สไตล์ และการตลาด เป็นต้น

5. สายผลิตภัณฑ์ (Product Line)

ปัจจุบันมีผู้ผลิตบางรายพยายามขยายสายผลิตภัณฑ์ด้วยการออกวารสาร/หนังสือพิมพ์ธุรกิจเพิ่ม โดยมีเนื้อหาและรูปแบบแตกต่างกันออกไป ได้แก่ ผู้จัดการรายเดือน-ผู้จัดการรายสัปดาห์ คู่แข่ง-คลังสมอง สไตล์-การตลาด ประโยชน์ของการขยายสายผลิตภัณฑ์ มีดังนี้

1) เป็นการแย่งเนื้อที่บนชั้นวางหรือแผงขายหนังสือจากคู่แข่งขัน

2) เป็นการเพิ่มรายได้ให้กับผู้ผลิต

3) ช่วยให้ผู้ผลิตสามารถเข้าถึงตลาดที่แตกต่างกัน

4) เป็นการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นภายในองค์การ

5) สร้างความมั่นใจในฐานะการเงินให้กับผู้อ่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้อ่านที่ต้องการสมัครเป็นสมาชิกประจำ จะเกิดความมั่นใจว่าจะได้รับวารสารครบทุกฉบับ หลังจากจ่ายเงินค่าสมาชิกไปแล้ว

6. หีบห่อ (Packaging) ในที่นี้คือ หน้าปก ส่วนประกอบของหน้าปก มีดังต่อไปนี้

6.1 ภาพหน้าปก ปัจจุบันวารสารธุรกิจทุกฉบับพยายามออกแบบปกให้มีสีสรรงดงาม สะดุดตา บางฉบับเป็นรูปบุคคลในวงการธุรกิจ ซึ่งวารสารฉบับดังกล่าวได้นำเสนอบทสัมภาษณ์ไว้ในเล่ม บางฉบับเป็นรูปภาพที่สื่อความหมายถึงเนื้อหาภายในเล่ม

6.2 หัวข่าว (Headlines) ทุกฉบับจะมีการเขียนหัวข่าวไว้ที่หน้าปกเพื่อบอกผู้บริโภคถึงเนื้อหาสำคัญภายในเล่ม อันจะเป็นการจูงใจให้ผู้บริโภคที่กำลังสนใจในเรื่องดังกล่าวให้พลิกดูรายละเอียดภายในและซื้อกลับไปอ่าน

6.3 ชื่อตราสินค้า (Brand-name) บางฉบับออกแบบชื่อตราสินค้าให้มีขนาดใหญ่ และวางตำแหน่งให้อยู่กึ่งกลางด้านบนของวารสาร บางฉบับวางตำแหน่งให้อยู่ริมซ้ายด้านบนของวารสาร

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กลยุทธด้านราคา

ราคาของวารสารธุรกิจภาษาไทยแต่ละฉบับที่จำหน่ายให้ผู้บริโภคคนสุดท้าย เป็นราคามาตรฐาน ไม่ว่าจะซื้อจากส่วนใดของประเทศ ราคาของวารสารธุรกิจภาษาไทยแต่ละฉบับ ดูได้จากตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 แสดงราคาขายปลีก อัตราค่าสมาชิกและส่วนลดให้สมาชิก

วารสาร	ราคาขายปลีก เล่มละ	อัตราค่าสมาชิก ปีละ	ส่วนลด ให้สมาชิก	หมาย เหตุ สมาชิก
คู่แข่ง	25	240	20 %	-
คลังสมอง	20	200	16.67 %	-
สไตล์	20	190	20.83 %	-
การตลาด	10	100	16.67 %	-
การ เงินการธนาคาร	25	260	13.33 %	-
ดอก เบี้ย	25	300	-	แถมหนังสือ
ผู้จัดการ	30	300	16.67 %	แถมหนังสือ
มี เดีย	20	200	16.67 %	-
ธุรกิจที่ดิน	25	260	13.33 %	-
ผู้นำธุรกิจ	40	360	25.00 %	-
ปูมธุรกิจ	20	220	8.33 %	-
การ เงินการคลัง	25	140	6.67 %	6 ฉบับ

ที่มา จากการสำรวจวารสารธุรกิจภาษาไทยฉบับต่าง ๆ เมื่อสิ้น เดือนกุมภาพันธ์ 2530

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตาราง พบว่า วารสารธุรกิจภาษาไทยส่วนใหญ่ตั้งราคา 20-25 บาท ยกเว้น 3 ฉบับ ที่ตั้งราคาแตกต่างไป คือ ผู้จัดการ ราคา 30 บาท การตลาด ราคา 10 บาท และผู้นำธุรกิจ ราคา 40 บาท ในด้านของอัตราค่าสมาชิก แทบทุกฉบับมีส่วนลดให้กับสมาชิกเพื่อเป็นการจูงใจ มีเพียงฉบับเดียวที่ไม่มีส่วนลดให้กับสมาชิก แต่มีหนังสือแถมเป็นการจูงใจแทน

กลยุทธการตั้งราคา ส่วนใหญ่ตั้งราคาโดยพิจารณาต้นทุน (Cost Oriented Pricing) โดยวารสารฉบับต่าง ๆ พยายามตั้งราคาให้สามารถชดเชยต้นทุนได้บางส่วน โดยส่วนหนึ่งจะได้รับการชดเชยจากการขายเนื้อที่โฆษณา กล่าวได้ว่าวารสารธุรกิจภาษาไทยทุกฉบับปัจจุบันสามารถอยู่รอดได้จากหน้าโฆษณา ทั้งนี้เนื่องจากตลาดวารสารธุรกิจยังไม่ขยายตัวเท่าที่ควร ในขณะที่นิตยสาร/วารสาร เริ่มเป็นสื่อโฆษณาที่ได้รับความนิยมจากเจ้าของสินค้ามากขึ้น เนื่องจากมีราคาถูก เมื่อเปรียบเทียบกับสื่อโฆษณาประเภทอื่น นอกจากนี้การลดราคาวารสารธุรกิจ ก็มิได้เพิ่มจำนวนคนอ่านมากเท่าใดนัก เนื่องจากผู้อ่านของวารสารธุรกิจแต่ละฉบับส่วนใหญ่เป็นผู้อ่านประจำอยู่แล้ว ดังนั้น วารสารธุรกิจบางฉบับที่ใช้กลยุทธการตั้งราคาขั้นสูง (Premium Pricing) จึงยังคงมีผู้ซื้ออ่านประจำ เช่น วารสารผู้จัดการ เป็นต้น ตั้งราคา 30 บาท สูงกว่ารายอื่นในตลาด เพื่อเป็นการยกระดับสินค้าให้มีภาพพจน์สูงกว่าฉบับอื่น[6]

---

[6]สัมภาษณ์ คุณสนธิ ลิ้มทองกุล, บรรณาธิการวารสารผู้จัดการ, 26 พฤศจิกายน 2529.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ต้นทุนในการผลิตวารสารธุรกิจภาษาไทยในแต่ละเดือนมีดังต่อไปนี้

1. ค่าใช้จ่ายในการพิมพ์ ได้แก่ ค่ากระดาษ ค่าจ้างพิมพ์ ค่าแยกสี ค่าเข้าเล่ม-ทำปก

2. ค่าใช้จ่ายในการจัดทำ ได้แก่ เงินเดือนพนักงานในกองบรรณาธิการ ค่าจ้างนักเขียนนอกกองบรรณาธิการ ค่าใช้จ่ายในการทำข่าว ค่าใช้จ่ายในการทำอาร์ตเวิร์ค

3. ค่าใช้จ่ายในการขาย ได้แก่ เงินเดือนพนักงานขาย ทั้งฝ่ายโฆษณาและฝ่ายจัดจำหน่าย ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขาย ส่วนลดที่จ่ายให้แก่เอเย่นต์

4. ค่าใช้จ่ายภายในสำนักงาน ได้แก่ เงินเดือนพนักงานประจำ ค่าวัสดุเครื่องใช้ในสำนักงาน

ดังได้กล่าวมาแล้วว่า รายได้จากการจัดทำวารสารธุรกิจภาษาไทยมาจาก 2 แหล่งคือ จากยอดจำหน่ายและจากการขายเนื้อที่โฆษณา โดยรายได้หลักของวารสารธุรกิจภาษาไทยทุกฉบับในปัจจุบันมาจากการขายเนื้อที่โฆษณา ซึ่งทำให้ผู้ผลิตสามารถทราบล่วงหน้าถึงรายได้ที่จะได้รับในแต่ละเดือน และนำมาจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ข้างต้น โดยวารสารแต่ละฉบับจะกำหนดจำนวนหน้าโฆษณาขั้นต่ำที่ทำให้ไม่ขาดทุน การที่วารสารบางฉบับต้องออกวางตลาดล่าช้าในบางเดือนนั้น เนื่องจากไม่สามารถหาโฆษณามาลงได้ครบทันตามกำหนดเวลานั่นเอง นอกเหนือจากโฆษณาในเล่มแล้ว วารสารธุรกิจภาษาไทยบางฉบับมีการจัดทำ supplement แถมควบคู่ไปกับวารสาร เช่น วารสารคู่แข่งการตลาด สไตล์ เป็นต้น รายได้จากโฆษณาใน supplement ถือเป็นรายได้สำคัญทางหนึ่ง เนื่องจากอัตราค่าโฆษณาจะสูงกว่าอัตราค่าโฆษณาภายในเล่มประมาณ 10% และผู้ผลิตได้รับรายได้มาใช้จ่ายทันที ผู้ผลิตวารสารธุรกิจภาษาไทยในปัจจุบันจึงนิยมออก supplement กันมากขึ้น

เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนมากขึ้น ต่อไปจะได้ยกตัวอย่างรายรับ-รายจ่าย (แสดงเป็นร้อยละ) ในการจัดทำวารสารสไตล์[7]

<u>รายรับ</u>	
รายได้จากยอดจำหน่ายตามแผง	15%
รายได้จากการขายเนื้อที่โฆษณา	85%
รวม	100%
<u>รายจ่าย</u>	50%
ค่าใช้จ่ายในการพิมพ์	50%
ค่าใช้จ่ายในการจัดทำ	10%
ค่าใช้จ่ายในการขาย	15%
ค่าใช้จ่ายภายในสำนักงาน	10%
รวม	85%

กำไรที่ได้รับในแต่ละเดือน 100% - 85% = 15%

วารสารสไตล์ เป็นวารสารที่เน้นรายได้จากการขายเนื้อที่โฆษณา มีการปรับปรุงรูปเล่ม คุณภาพการพิมพ์ ให้มีขนาดใหญ่ จำนวนหน้ามากขึ้น รูปเล่มสวยงามน่าอ่าน เพื่อให้เป็นที่พอใจของบริษัทตัวแทนโฆษณา ในแต่ละเดือนผู้ผลิตจะทราบรายได้ที่จะได้รับเพื่อใช้จ่ายในการผลิตวารสารฉบับต่อไป โดยค่าใช้จ่ายรายการที่สำคัญคือ ค่าใช้จ่ายในการพิมพ์ และเมื่อหักค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นออกจากรายได้ที่ได้รับแล้ว ผู้ผลิตจะได้รับกำไรในแต่ละเดือน 15%

---

[7]สัมภาษณ์ คุณธีรนันทน์ ณ นคร, ผู้จัดการทั่วไปวารสารสไตล์, 23 เมษายน 2530.

กลยุทธด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

รูปแบบของช่องทางการจัดจำหน่ายของวารสารธุรกิจภาษาไทย มี 4 ประเภท

1. ช่องทางการจัดจำหน่าย 2 ระดับ

จากรูป เป็นการจัดส่งวารสารไปยังสมาชิก ประโยชน์ของสมาชิกที่มีต่อผู้ผลิต มีดังต่อไปนี้

1) ผู้ผลิตมีรายได้รับล่วงหน้าจำนวนหนึ่งสำหรับใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน

2) รายชื่อของสมาชิก สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในกิจกรรมด้านการตลาดโดยตรง (direct marketing) เช่น การขายหนังสือในเครือ เป็นต้น

3) เป็นการให้บริการแก่ผู้บริโภคที่อยู่ห่างไกลออกไป เป็นการกระจายหนังสือให้ไปอยู่ในส่วนต่าง ๆ ของประเทศให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

ส่วนลดที่ผู้ผลิตให้กับผู้บริโภคที่สมัครเป็นสมาชิกประจำ ดูได้จากตารางที่ 3.4

ในปัจจุบัน วารสารธุรกิจภาษาไทยทุกฉบับมีบริการให้บอกรับเป็นสมาชิกประจำระยะเวลา 1 ปี แต่มีบางฉบับที่เสนอบริการให้บอกรับเป็นสมาชิกประจำเป็นระยะเวลา 2 ปี สำหรับผู้อ่านที่ไม่ต้องการต่ออายุสมาชิกหลายครั้ง โดยผู้ผลิตจะมีส่วนลดพิเศษเป็นการจูงใจ วารสารธุรกิจภาษาไทยฉบับดังกล่าว ได้แก่ ธุรกิจที่ดิน คลังสมอง นอกจากนี้ ดังได้กล่าวมาแล้วว่า มีวารสารธุรกิจภาษาไทยบางฉบับที่เน้นการจัดส่งวารสารให้สมาชิกมากกว่าการจำหน่ายตามแผง/ร้านค้าทั่วไป ได้แก่ วารสารสไตล์

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ช่องทางการจัดจำหน่าย 3 ระดับ

หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากรูป ในบางครั้งผู้ผลิตจะนำวารสารไปขายฝากกับร้านขายหนังสือใหญ่ ๆ บางราย โดยให้ส่วนลดแก่เจ้าของร้าน 30% ระยะเวลาให้สินเชื่อ 3 เดือน วัตถุประสงค์ของผู้ผลิต คือ เพื่อสร้างอำนาจในการควบคุมระบบการจัดจำหน่ายได้บ้างบางส่วน โดยจะเลือกเฉพาะร้านค้าใหญ่ ๆ ที่อยู่ในที่ชุมชน ซึ่งมียอดจำหน่ายสูงเท่านั้น หรือเป็นการเลือกร้านค้า/แผงให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้อ่านเป้าหมาย เช่น วารสารการตลาด ซึ่งมีกลุ่มผู้อ่านเป้าหมายเป็นนักเรียน/นักศึกษา ก็พยายามเลือกร้านค้า/แผงซึ่งอยู่ใกล้มหาวิทยาลัย เป็นต้น

วารสารธุรกิจภาษาไทย ฉบับที่มีการนำไปฝากขายตามร้านขายหนังสือใหญ่ ๆ บางแห่งเพื่อเป็นหน่วยเสริม ได้แก่ คู่แข่ง คลังสมอง การเงินการธนาคาร สไตล์ การตลาด ผู้จัดการ และผู้นำธุรกิจ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย 4 ระดับ

จากรูป การที่ผู้ผลิตขายฝากวารสารธุรกิจของตนให้กับร้านค้าปลีกโดยตรง มีข้อเสีย คือ ทำให้การกระจายหนังสือเป็นไปอย่างไม่ทั่วถึง ไม่สามารถเข้าถึงร้านค้าหรือแผงขนาดเล็กได้ เนื่องจากร้านค้าหรือแผงเหล่านี้มีอยู่อย่างกระจัดกระจาย ทำให้ต้นทุนการขนส่งสูง อีกทั้งยังมีปัญหายอดคืนหนังสือสูง เนื่องจากผู้ผลิตไม่สามารถประมาณความต้องการของแต่ละแผงได้อย่างแน่นอน และมีปัญหาความเสี่ยงจากการเกิดหนี้สูญ ผู้ผลิตบางรายจึงมอบหมายหน้าที่ในการจัดจำหน่ายให้กับ พ่อค้าส่ง หรือที่เรียกว่า เอเย่นต์ ได้แก่ ก.สัมพันธ์ เพ็ญบุญ เอส แอนด์ เค เป็นต้น โดยให้ส่วนลดแก่เอเย่นต์ 30% และเอเย่นต์นำไปขายฝากต่อแก่ร้านค้า/แผง โดยให้ส่วนลด 15% ระยะเวลาให้สินเชื่อ 3 เดือน

ในปัจจุบัน วารสารธุรกิจภาษาไทยทุกฉบับจะมอบหมายหน้าที่ในการกระจายวารสารไปยังแผง/ร้านค้าต่าง ๆ ผ่านเอเย่นต์ รายชื่อเอเย่นต์ของวารสารธุรกิจภาษาไทยแต่ละฉบับ พิจารณาได้จากตารางที่ 3.5

4. ช่องทางการจัดจำหน่าย 5 ระดับ

จากรูป ในบางครั้ง เอเย่นต์ใหญ่ไม่สามารถกระจายหนังสือไปยังแผงขนาดเล็กต่าง ๆ ได้หมด จึงต้องอาศัยพ่อค้าส่งย่อย หรือที่เรียกกันว่า สายส่ง ในการช่วยกระจายสินค้าแทน ส่วนลดที่ผู้ผลิตให้แก่เอเย่นต์ 30% เอเย่นต์จะนำมาลดให้แก่สายส่ง 20% และสายส่งนำไปลดให้แก่เจ้าของร้านค้า/แผงอีก 10% ระยะเวลาให้สินเชื่อ 3 เดือน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3.5 แสดงผู้จัดจำหน่ายของวารสารธุรกิจภาษาไทย

วารสาร	ผู้จัดจำหน่าย
คู่แข่ง คลังสมอง	ห.จ.ก.เพ็ญบุญ, ศูนย์ดอนเมือง, ศูนย์สะพานควาย, ลุงนิด ฯลฯ
สไตล์ การตลาด	ศูนย์หนังสือกรุงเทพ
การเงินการธนาคาร	ห.จ.ก.ก.สัมพันธ์
ดอกเบี้ย	ห.จ.ก.เพ็ญบุญ
ผู้จัดการ	ห.จ.ก. ก.สัมพันธ์
มีเดีย	ห.จ.ก.เพ็ญบุญ
ธุรกิจที่ดิน	บ.เอส แอนด์ เค จำกัด
ผู้นำธุรกิจ	บ.เอส แอนด์ เค จำกัด
ปูมธุรกิจ	บ.เอส แอนด์ เค จำกัด
การเงินการคลัง	บ.ธนบรรณ จำกัด

ที่มา : จากการสำรวจวารสารธุรกิจภาษาไทยฉบับต่าง ๆ เมื่อสิ้นเดือน กุมภาพันธ์ 2530

หมายเหตุ 1. เฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร

2. วารสารธุรกิจภาษาไทยบางฉบับจะมีการวางจำหน่ายเองบ้างตามร้านขายหนังสือใหญ่ ๆ เพื่อเป็นหน่วยเสริมเท่านั้น

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กลยุทธด้านการส่งเสริมการจำหน่าย

1. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)

1.1 การส่งเสริมการขายในส่วนผู้บริโภค (Consumer Promotion) ได้แก่

- การให้ส่วนลดแก่สมาชิกประจำ
- การอำนวยความสะดวกในการสมัครเป็นสมาชิกประจำ เช่น การจ่ายเงินโดยใช้เครดิตการ์ด ของวารสารคู่แข่ง และการเงินการธนาคาร การใช้แสตมป์โรบินสันจ่ายแทนค่าสมาชิกของวารสารมีเดีย เป็นต้น
- การแถมหนังสือสำหรับผู้สมัครเป็นสมาชิกประจำ เช่น หนังสือ "ผู้จัดการ" ฉบับรายงานประจำปีที่แถมควบคู่ไปกับวารสารผู้จัดการ เป็นต้น
- การแถม supplement ควบคู่ไปกับวารสาร เช่น คู่แข่งเอ็กซ์ตร้าที่แถมควบคู่ไปกับวารสารคู่แข่ง เป็นต้น
- การจัดชั้นวางหนังสือพิเศษ เพื่อหลีกเลี่ยงการเบียดเสียดกับฉบับอื่นบนแผงของวารสารการเงินการธนาคาร เป็นต้น

1.2 การส่งเสริมการขายในส่วนผู้ขาย (Trade Promotion) ได้แก่

- การให้ส่วนลดพิเศษแก่ เอเย่นต์ในบางเดือน
- การจัดเลี้ยงประชุมเอเย่นต์ทั่วประเทศ

2. การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling) พนักงานขายของบริษัทแบ่งออกเป็น 2 ฝ่าย

2.1 ฝ่ายขายเนื้อที่โฆษณา วารสารธุรกิจภาษาไทยทุกฉบับมีการจัดตั้งทีมงานฝ่ายขายออกไปติดต่อกับบริษัทโฆษณา เพื่อขายเนื้อที่โฆษณา

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.2 ฝ่ายขาย เพื่อเพิ่มยอดจำหน่าย ได้แก่

- การออกร้าน เพื่อรับสมัครสมาชิกประจำในงานนิทรรศการของวารสารคู่แข่ง คลังสมอง และผู้จัดการ เป็นต้น

- การส่งพนักงานขายออกไปบริการรับสมัครสมาชิก หรือต่ออายุสมาชิกถึงที่บ้านหรือที่ทำงานของผู้สมัคร เป็นสมาชิก ของวารสารผู้จัดการ เป็นต้น

3. การโฆษณา (Advertising) ในปัจจุบันจัดได้ว่ามีน้อยมาก ส่วนใหญ่เป็นการแลกเปลี่ยนกันลงโฆษณา (barter) ซึ่งกันและกัน หรือการลงโฆษณาในวารสารธุรกิจในเครือเดียวกัน เช่น การลงโฆษณาในวารสารคู่แข่งซึ่งเป็นวารสารในเครือของวารสารคลังสมอง การแลกเปลี่ยนกันลงโฆษณาระหว่างวารสารคู่แข่ง และหนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ เป็นต้น

4. การประชาสัมพันธ์ ได้แก่

- การจัดนิทรรศการ เช่น คู่แข่งแฟร์

- โครงการประกวดผลงานเกี่ยวกับด้านธุรกิจ เช่น โครงการนิยมไทยของวารสารคู่แข่ง

- การจัดอันดับบุคคลในแวดวงธุรกิจประจำปี เช่น การจัดอันดับนายธนาคารประจำปีของวารสารการเงินการธนาคาร และดอกเบี้ย

- การส่งภาพหรือข้อความเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของบริษัทไปลงในหนังสือพิมพ์รายวัน เช่น คอลัมน์หนังสือน่าอ่าน ในไทยรัฐ เป็นต้น

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ต้นทุนการผลิต/ฉบับ สูงขึ้น ที่เห็นได้ชัดคือ เงินเดือน หรือค่าจ้างพนักงานประจำ ถ้าผู้ผลิตออกวารสารช้ากว่ากำหนดครึ่งเดือน เท่ากับว่าผู้ผลิตต้องจ่ายเงินเดือน หรือค่าจ้างพนักงานประจำสำหรับผลิตวารสารฉบับนั้น ถึง 1 เดือนครึ่ง

- สูญเสียความนิยมจากผู้อ่าน เนื่องจากผู้อ่านเบื่อที่จะต้องมาสอบถามที่ร้านค้า/แผงบ่อย ๆ และถ้าหากผู้อ่านพบวารสารธุรกิจฉบับอื่นที่เสนอเนื้อหาที่ตนกำลังสนใจก็จะซื้อฉบับนั้นแทน

- ผลกระทบต่อแผนการลงโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์สินค้าใหม่ เมื่อวารสารออกล่าช้ากว่ากำหนด ชิ้นโฆษณา หรือประชาสัมพันธ์นั้นก็จะไม่ทันสมัยแล้ว

- ผลกระทบต่อเนื้อหา โดยเฉพาะอย่างยิ่งสกู๊ปข่าวพิเศษซึ่งกำลังเป็นที่สนใจ ถ้าวารสารฉบับดังกล่าวออกล่าช้ากว่ากำหนด สกู๊ปข่าวดังกล่าวอาจไม่เป็นที่สนใจหรือผู้อ่านหลงลืมไปแล้วก็เป็นได้

6. <u>ปัญหาการคืนหนังสือ</u> ปัจจุบันผู้บริโภคยังไม่นิยมซื้อวารสารธุรกิจภาษาไทยอ่านด้วยตนเองมากเท่าที่ควร บางส่วนนิยมขอยืมอ่านจากเพื่อนหรือห้องสมุด ทำให้วารสารธุรกิจที่พิมพ์ออกจำหน่ายในแต่ละเดือนส่วนใหญ่ขายได้อย่างมาก 60% ของยอดพิมพ์[9] ผู้ผลิตต้องรับภาระต้นทุนในการเก็บวารสารที่ขายไม่ได้ (inventory cost) ในแต่ละเดือนเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ในการให้ส่วนลดแก่พ่อค้าส่งหรือเอเย่นต์ จะคิดจากจำนวน 60% ของยอดพิมพ์นี้ ดังนั้นเดือนใดที่วารสารขายได้ไม่ถึงจำนวนนี้ ผู้ผลิตก็ยังคงต้องรับภาระจ่ายค่าส่วนลดให้เอเย่นต์เต็มตามจำนวนอีกด้วย

ตัวอย่างเช่น วารสารธุรกิจภาษาไทยฉบับหนึ่ง จำหน่ายในราคาเล่มละ 25 บาท มีต้นทุนในการผลิต/เล่ม เท่ากับ 25 บาทเช่นกัน จำนวนพิมพ์ในแต่ละเดือนเท่ากับ 60,000 ฉบับ จัดส่งให้สมาชิก 18,000 ฉบับ และจัดจำหน่ายตามแผง 42,000 ฉบับ (คิดเป็นอัตราส่วน สมาชิก: แผง เท่ากับ 3: 7) จัดจำหน่ายผ่านเอเย่นต์

---

[9]ไพบูลย์ สำราญภูติ, "ทำหนังสือให้รอดทำได้ ทำให้กำไรก็ไม่ยาก". คำอภิปราย (จากหน้า 26).

โดยให้ส่วนลด 30% และปรกติจะมียอดคืนวารสารจากเอเย่นต์ 40% ของจำนวนที่วางจำหน่าย

ยอดคืนวารสารแต่ละเดือน เท่ากับ 0.4 x 42,000

= 16,800 ฉบับ

ต้นทุนวารสารที่ได้รับคืนจากแผง เท่ากับ 25 x 16,8000

= 420,000 บาท

ยอดจำหน่ายจากแผงในแต่ละเดือน เท่ากับ 0.6 x 42,000

= 25,200 ฉบับ

หรือ เท่ากับ 25 x 25,200 = 630,000 บาท

ส่วนลดที่ต้องจ่ายให้เอเย่นต์ เท่ากับ 0.3 x 630,000

= 189,000 บาท

นั่นคือ ในแต่ละเดือนผู้ผลิตจะมีต้นทุนสินค้าคงคลัง (inventory cost) ในรูปของต้นทุนวารสารที่ได้รับคืนจากแผงเป็นจำนวนสูงถึง 420,000 บาท เดือนใดที่ยอดคืนสูงกว่านี้ ต้นทุนก็จะสูงขึ้นไปอีก ในขณะที่ส่วนลดที่ผู้ผลิตต้องจ่ายให้เอเย่นต์เป็นจำนวนเงิน 189,000 บาทคงที่ทุกเดือน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย