



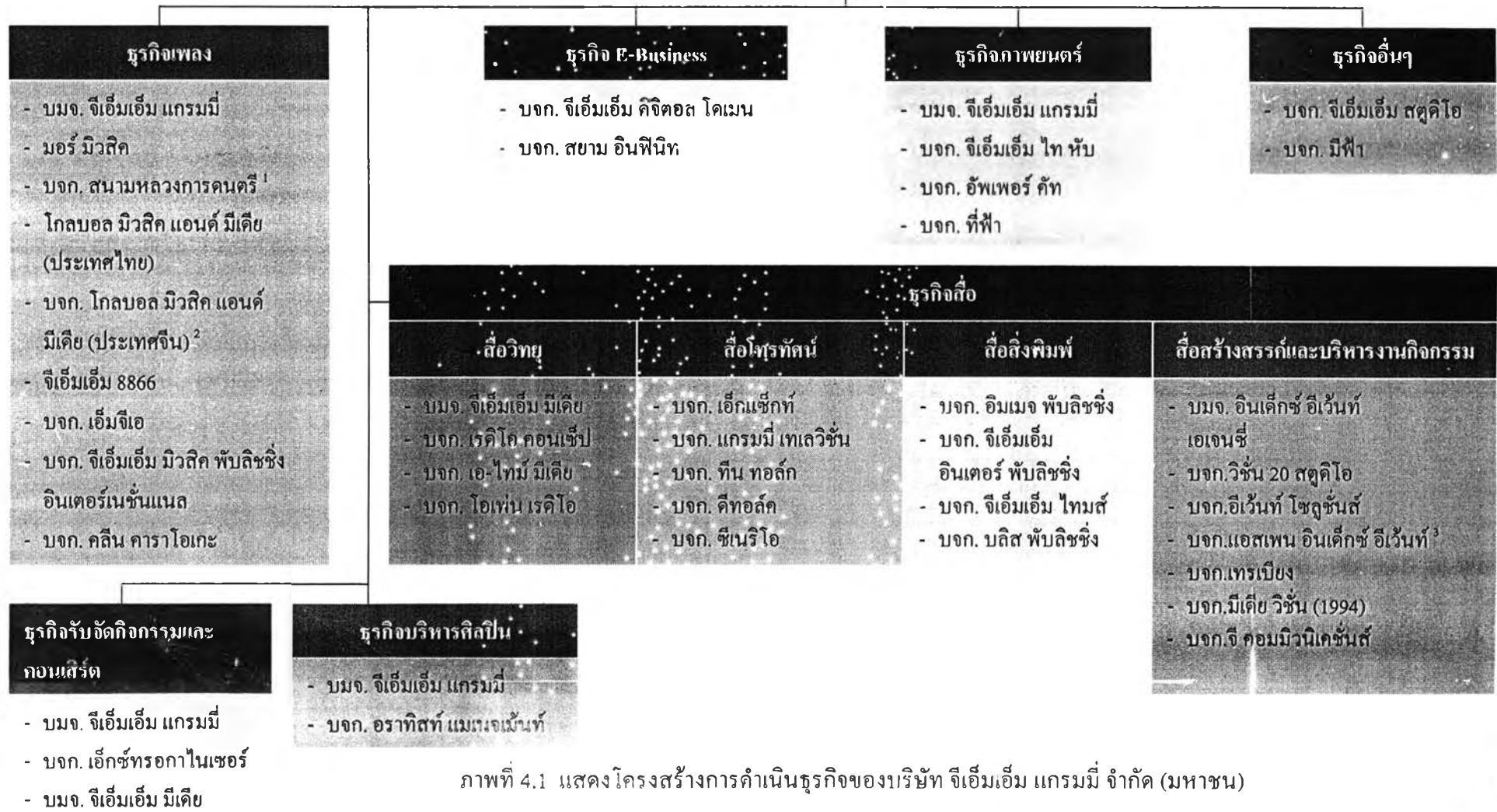
**โครงสร้างการบริหารจัดการธุรกิจสื่อวิทยุ การดำเนินงานทางด้านการผลิตรายการเพลง  
ทางวิทยุ และการวางกลยุทธ์การบริหารจัดการรายการเพลงทางวิทยุ  
ของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน)**

การศึกษาในบทนี้ มุ่งค้นหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับ โครงสร้างการบริหารธุรกิจสื่อและการดำเนินงานทางด้านการผลิตรายการเพลงทางวิทยุ ของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) เพื่อนำมาอธิบายถึงการวางกลยุทธ์การบริหารจัดการรายการเพลงทางวิทยุของบริษัท ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะทางการตลาดของธุรกิจสื่อวิทยุ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

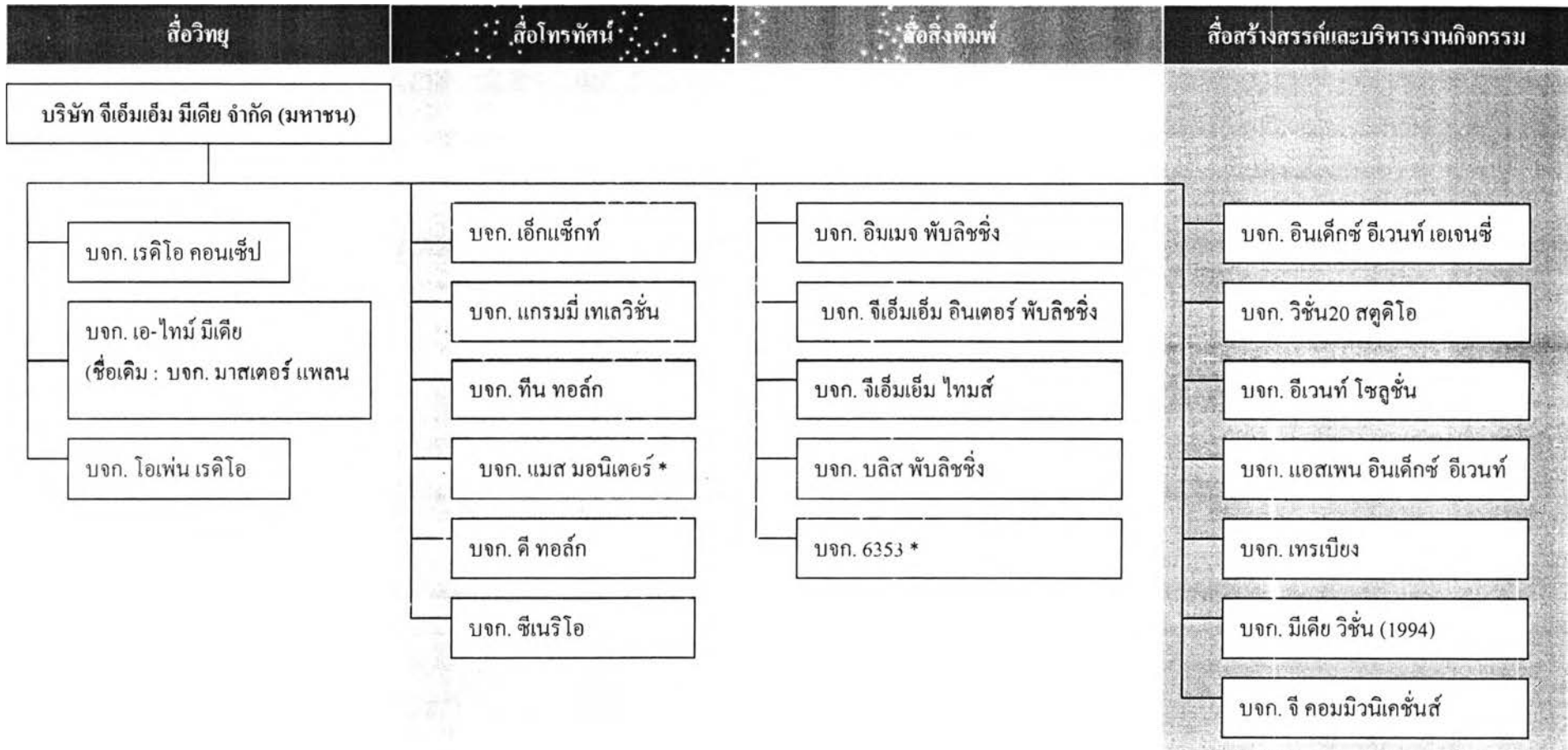
**4.1 โครงสร้างการบริหารจัดการธุรกิจสื่อวิทยุ**

บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทผู้ประกอบธุรกิจสื่อรายใหญ่ ที่ประกอบไปด้วยธุรกิจสื่อจำนวนทั้งสิ้น 4 ประเภท ได้แก่ สื่อวิทยุ สื่อโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อสร้างสรรค์และบริหารงานกิจกรรม โดยเป็นบริษัทในเครือของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทยักษ์ใหญ่ทางด้านธุรกิจเพลงและบันเทิงครบวงจร (ดูรายละเอียดโครงสร้างการดำเนินธุรกิจของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ได้ในภาพที่ 4.i)

**บริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน)**



ภาพที่ 4.1 แสดงโครงสร้างการดำเนินงานธุรกิจของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน)



หมายเหตุ : \* หยุคดำเนินการชั่วคราว

ภาพที่ 4.2 แสดงโครงสร้างการดำเนินงานธุรกิจของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน)

จากภาพที่ 4.2 จะเห็นได้ว่า ในแต่ละส่วนธุรกิจ จะประกอบไปด้วยบริษัทย่อยหลายบริษัท ซึ่งในส่วนของธุรกิจสื่อวิทยุ นอกเหนือจาก บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ที่เข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจ ยังมีบริษัทในเครือที่เข้าไปเกี่ยวข้องด้วยกัน 3 บริษัท ได้แก่ บริษัท เรดิโอ คอนเซ็ปต์ จำกัด, บริษัท เอ-ไทม์ มีเดีย จำกัด และบริษัท โอเพ่น เรดิโอ จำกัด ซึ่งแต่ละบริษัทมีหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างกัน ดังนี้ (บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน), 2548 : 12)

1. บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่เข้าร่วมประมูลสัมปทานสถานีวิทยุ ระบบเอฟ.เอ็ม. และดำเนินการผลิตรายการเพลงทางวิทยุของบริษัททั้ง 5 รายการ ได้แก่ Peak FM 88.0 , Banana FM 89.0, Hot Wave 91.5, EFM 93.5 และ Green Wave 106.5

2. บริษัท เรดิโอ คอนเซ็ปต์ จำกัด เป็นผู้ดำเนินการบริหารจัดการด้านการตลาด หาช่องทางการจำหน่ายและผลิตรายการวิทยุ

3. บริษัท เอ-ไทม์ มีเดีย จำกัด เป็นผู้ดำเนินการเข้าร่วมประมูลสัมปทานสถานีวิทยุ และให้เช่าช่วงสถานีวิทยุ

4. บริษัท โอเพ่น เรดิโอ จำกัด เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้นโดยความร่วมมือระหว่าง บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย และกลุ่มบุคคลที่มีประสบการณ์ด้านข่าว โดยเป็นผู้เข้าร่วมประมูลสัมปทานสถานีวิทยุ ระบบเอฟ.เอ็ม. 94.0 MHz.และดำเนินการผลิตรายการข่าว Open Radio ซึ่งเริ่มออกอากาศเมื่อเดือนมกราคม พ.ศ. 2549

โดยบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ได้ทำการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็นหลายฝ่าย ซึ่งแต่ละบริษัทจะมีกรรมการผู้จัดการบริษัทเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการบริหารร่วมกับคณะกรรมการบริหารของบริษัท โดยในส่วนของธุรกิจสื่อวิทยุได้ดำเนินการบริหารผ่านคุณสายทิพย์ มนตรีกุล ณ อุทยาน ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการผู้จัดการบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) และผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดในสายงานธุรกิจสื่อวิทยุของบริษัท โดยได้บริหารร่วมกับคณะกรรมการบริหารของบริษัทอีกจำนวน 9 คน ได้แก่ คุณไพบุลย์ ดำรงชัยธรรม ประธานกรรมการ, คุณสุเมธ ดำรงชัยธรรม, คุณถกลเกียรติ วีรวรรณ, คุณคำรณ ปราโมช ณ อุทยาน, คุณประเสริฐ ศิริจมีชัย, คุณไชย ณ สีลวันต์, คุณวณิช จรุงกิจอนันต์, คุณเดช บุลสุข และคุณบุญบา ดาวเรือง ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริษัท (บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน), 2548 : 61)

โดยคุณสายทิพย์ มนตรีกุล ณ อุซุซา และคณะกรรมการบริหารของบริษัท จะเป็นผู้กำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งจากความมุ่งหมายที่จะรักษาความเป็นผู้นำในธุรกิจสื่อของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ทางผู้บริหารในส่วนธุรกิจสื่อวิทยุซึ่งเป็นธุรกิจหลักของบริษัท จึงได้มีการวางนโยบายหลัก ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยการเน้นไปในเรื่องของการพัฒนาคุณภาพและปรับปรุงแบบรายการเพลง (สถานีเพลง) ทางวิทยุ ทั้งทางด้านรูปแบบและเนื้อหา การทำกิจกรรมร่วมกับกลุ่มผู้ฟัง ให้มีความโดดเด่น ชัดเจน รวมถึงการสำรวจวิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ฟัง ทั้งนี้เพื่อรักษาความนิยมของกลุ่มผู้ฟังเดิม และเพิ่มกลุ่มผู้ฟังใหม่ๆ นอกจากนี้ ยังมุ่งที่จะผลิตรายการวิทยุที่มีรูปแบบอื่น เช่น รายการข่าว ซึ่งจะส่งผลให้บริษัทสามารถมีรายได้เพิ่มจากค่าโฆษณา และสามารถรักษาสถานะความเป็นผู้นำในธุรกิจสื่อวิทยุต่อไป ดังจะปรากฏให้เห็นในแบบแสดงข้อมูลประจำปี 2548 ของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) ดังนี้

“กลุ่มบริษัทมีเป้าหมายในการปรับปรุงแบบการผลิตรายการและเพิ่มคุณภาพของรายการ เพื่อให้สามารถรักษาความนิยมของผู้ฟังและรายได้ค่าโฆษณา พร้อมทั้งการจัดกิจกรรมหลากหลายรูปแบบที่มุ่งเน้นส่งเสริมการขายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ให้ความสำคัญในการสำรวจและการทำวิจัยเพื่อให้ตรงประเด็นและใกล้ชิดกลุ่มเป้าหมายตลอดเวลา นอกเหนือจากการสร้างความต่างให้เกิดขึ้นกับการผลิตรายการวิทยุที่บริษัทมีอยู่ที่สามารถตอบย้ำถึงความโดดเด่นในการเป็นผู้ผลิตรายการและผู้จัดรายการวิทยุในระดับแนวหน้าของเมืองไทยทุกๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นเนื้อหาและสาระความบันเทิง นอกจากนี้ ทางบริษัทมีแผนที่จะขยายธุรกิจด้านสื่อวิทยุร่วมกับพันธมิตรในการผลิตรายการวิทยุที่มีเนื้อหาสาระแตกต่างไปจากรูปแบบในปัจจุบัน” (บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน), 2549 : 17-18)

นอกเหนือจากผู้บริหารดังกล่าวข้างต้น ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายในการดำเนินงานของบริษัท ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ยังได้ประกอบด้วยหลายฝ่าย ซึ่งแต่ละฝ่ายจะมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน แต่ต่างมุ่งตอบสนองนโยบายของบริษัท ที่ทางคณะกรรมการบริหารได้กำหนดไว้เช่นเดียวกัน โดยทางบริษัทจะมีการแบ่งฝ่ายหลักๆ ออกเป็น 4 ฝ่าย ซึ่งในแต่ละฝ่ายจะมีผู้อำนวยการฝ่ายเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ แต่เนื่องจากทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย เป็นบริษัทประกอบธุรกิจสื่อวิทยุรายใหญ่และผลิตรายการเพลงทางวิทยุจำนวนหลายรายการ จึงทำให้การดำเนินงานมีปริมาณงานที่มาก ทางบริษัทจึงได้มีการแบ่งฝ่ายย่อยๆ ในฝ่ายหลักๆ 4 ฝ่าย ดังที่กล่าวข้างต้น เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและรวดเร็วขึ้น โดยในแต่ละฝ่ายย่อยๆนั้น จะมีผู้จัดการฝ่าย

เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ แต่นอกจากลักษณะการประกอบธุรกิจแบบบริษัทมหาชน ยังมีการจัดการ ลักษณะการบริหารจัดการแบบพี่น้อง เนื่องจากคุณสายทิพย์ได้เข้าไปดูแลในส่วนของการผลิต รายการและจัดรายการ (รายการ Green Wave 106.5 ทุกคืนวันศุกร์ เวลา 23.00-01.00 น.) ด้วยตนเอง ทั้งนี้ เนื่องมาจากบุคลิกลักษณะของผู้บริหารของบริษัท (คุณสายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยุธยา) ที่ให้ความสำคัญกับตนเองและใกล้ชิดกับพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่อยู่ตั้งแต่ บริษัท เอ-โทมัส มีเดีย จำกัด ก่อตั้ง ซึ่งในขณะนั้น ยังไม่ได้เป็นบริษัทผู้ประกอบการเพลงทางวิทยุขนาดใหญ่เช่นทุกวันนี้ และมีพนักงานภายในบริษัทเพียงไม่กี่คน ดังที่คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

"พี่ฉอด (คุณสายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยุธยา) เขาเป็นส่วนของฝ่ายบริหารแบบลงมาทำด้วย ในตัวงาน เขาจะไม่ใช้แค่वाईให้นโยบายเสร็จแล้วดู เขาจะเป็นสไตลแบบลงมาลุยด้วย" (สัมภาษณ์ : 4 กรกฎาคม 2548)

จากการให้สัมภาษณ์ของคุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร ผู้อำนวยการฝ่ายผลิตรายการบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย (สัมภาษณ์ : 4 กรกฎาคม 2548) และเอกสารข้อมูลจากบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) สามารถสรุปการแบ่งฝ่ายภายในบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ในส่วนของธุรกิจสื่อวิทยุ ได้ดังนี้

1. ฝ่ายผลิตรายการ มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลการผลิตรายการเพลงทางวิทยุของบริษัท ตั้งแต่การคิดรูปแบบรายการ การผลิต และการออกอากาศรายการ จนกระทั่งถึงการประเมินผลรายการที่ออกอากาศ โดยมีผู้อำนวยการฝ่ายผลิตรายการ (Program Director) ได้แก่ คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร เป็นผู้ดูแลภาพรวมของรายการทุกรายการ และพิจารณาในส่วนของการวางแผนการดำเนินการร่วมกับทีมงานผลิตรายการให้เป็นไปตามนโยบายของบริษัท ซึ่งแต่ละรายการจะมีทีมผลิตเป็นของตนเอง

2. ฝ่ายการตลาด มีหน้าที่ดูแลในเรื่องของการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อการแข่งขันและดึงดูดกลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย ตลอดจนขายเวลาโฆษณาให้กับกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณา โดยมีคุณสายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยุธยา ดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด เป็นผู้ดูแลในภาพรวมซึ่งในฝ่ายการตลาดนี้ จะมีการแบ่งทีมงานออกเป็น 5 ทีม โดยแต่ละทีมมีหน้าที่รับผิดชอบรายการแต่ละรายการ และมีผู้จัดการฝ่ายการตลาดเป็นผู้ดูแลในแต่ละรายการ ได้แก่ คุณจิรกรณ์ นุตาลัย ผู้จัดการฝ่ายการตลาดรายการ Peak FM 88.0, คุณรักชนก กาญจนนุกุลศิริ ผู้จัดการฝ่ายการตลาดรายการ Banana FM 89.0, คุณสมฤกษ์ ร่วมบุญ ผู้จัดการฝ่ายการตลาดรายการ Hot Wave 91.5, คุณ

พัคตร์สุดา สุขก๊กลัด ผู้จัดการฝ่ายการตลาดรายการ EFM 93.5 และคุณอังคณา ทองนพศรี ผู้จัดการฝ่ายการตลาดรายการ Green Wave 106.5

3. สำนักกรรมการผู้จัดการ มีหน้าที่ในการช่วยเหลืองานกรรมการผู้จัดการบริษัท (คุณสายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยุธยา) โดยมีคุณณภาพรรณ ปิยะพงษ์ศิริ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักกรรมการผู้จัดการ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ดูแลในส่วนของการวิจัยและพัฒนา ซึ่งมีคุณจิตสุดา รุ่งงาม ผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นผู้ดูแลทีมงานวิจัย ซึ่งในปัจจุบัน ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ได้มีการว่าจ้างที่ปรึกษา (Consultant) ทางด้านการวิจัยจากต่างประเทศ มาช่วยให้คำแนะนำในการทำวิจัยให้กับบริษัท โดยทำงานร่วมกับทีมวิจัยของบริษัท ซึ่งในประเด็นนี้ คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร ได้ให้เหตุผลไว้ว่า

“เพิ่งเริ่มจริงจังเมื่อ 3-4 เดือนที่ผ่านมา วันนี้เขาก็ยังเป็น Consult อยู่ คำว่า Consult ก็คือ เราเรียนรู้ Know How วิธีการคิดทางการตลาดของเขา เขาคิดยังไง แต่เราไม่ได้ตามเขาหมดนะ ฝรั่งเศสเขาคิดอย่างนี้ เอามาผสมกันให้มันเหมาะกับเมืองไทย คนไทย เพราะว่าทางเราเป็นพวกนักทำมากกว่า นักคิดนักทำ เรื่องการตลาดไม่ค่อยเอามาใช้ มีการนำวิธีทางการตลาดเข้ามาผสมบ้าง จริงๆ แล้วถามว่าวิธีทางการตลาด หัวใจสำคัญคือทำ Research R&D ถามว่าเราทำเจ้าแรกหรือเปล่า เราก็ทำเจ้าแรก เพียงแต่ว่าเราผสมๆ เนื่องจากว่าเราเป็นพวกดิส เออผลสำรวจมาครั้งหนึ่ง เออ Feeling กับ Common Sense ที่เราคิดว่ามันน่าจะสนุก น่าจะดีสำหรับคนฟัง ผสมเข้าไปครั้งหนึ่ง แต่มา ณ วันนี้ มันก็ต้องมาพบทวนกันใหม่” (สัมภาษณ์ : 4 กรกฎาคม 2548)

4. ฝ่ายบริหาร-การเงิน มีหน้าที่ดูแลเรื่องงบประมาณ การทำบัญชี การใช้จ่ายภายในบริษัท โดยผ่านฝ่ายบัญชีและการเงิน และการคัดเลือก ดูแลพนักงาน ผ่านฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ รวมถึงการจัดการและการประสานงานภายในบริษัท ผ่านฝ่ายทราฟฟิค (Traffic) โดยการทำงานทั้งหมด จะมีคุณมณฑนา ถาวรานนท์ ซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร-การเงิน เป็นผู้ดูแลในภาพรวม

นอกจากฝ่ายที่กล่าวไปทั้งหมดข้างต้น ยังมีฝ่ายอีก 1 ฝ่าย ที่มีความสำคัญในการดำเนินการของบริษัท ซึ่งไม่ได้จัดอยู่ในฝ่ายหลักๆทั้ง 4 ฝ่าย อันได้แก่ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ซึ่งมีหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์รายการ ตลอดจนดูแลภาพลักษณ์ของบริษัท โดยมีคุณชนิษฐา บุญยโสภณ ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ เป็นผู้รับผิดชอบดูแล

จากการพิจารณาในส่วนของโครงสร้างการบริหารจัดการของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด พบว่า บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย เป็นบริษัทผู้ประกอบการธุรกิจสื่อและรายการเพลงทางวิทยุขนาดใหญ่ มีศักยภาพและความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจอย่างมาก ทั้งความพร้อมทางด้านเงินลงทุน และธุรกิจสื่อที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจซึ่งกันและกัน รวมถึงบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจรายการเพลงทางวิทยุ เช่น คุณสายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยุธยา กรรมการผู้จัดการ บริษัท, บุคลากรทางการผลิตรายการและตัวดีเจที่มีชื่อเสียง เป็นต้น นอกจากนี้ การที่มีบริษัทแม่เป็นบริษัทผู้ประกอบการเพลงรายใหญ่ของประเทศ อย่างบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่มีความพร้อมทางด้านเงินลงทุน ตลอดจนวัตถุดิบทางด้านผลงานเพลงและศิลปิน ความสัมพันธ์อันดีที่มีกับหน่วยงานเจ้าของคลื่นความถี่วิทยุ รวมถึงหน่วยธุรกิจสนับสนุนอื่นๆ ถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย เป็นบริษัทผู้ประกอบการเพลงทางวิทยุที่มีความแข็งแกร่งและสามารถเป็นผู้นำในตลาดธุรกิจรายการเพลงทางวิทยุอย่างต่อเนื่อง

#### 4.2 การดำเนินงานทางการผลิตรายการเพลงทางวิทยุ

ในส่วนของการทำงานทางการผลิตรายการเพลงทางวิทยุของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ได้ดำเนินการผลิตรายการเพลงทางวิทยุจำนวน 5 รายการ โดยมีผู้อำนวยการฝ่ายผลิตรายการ คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร เป็นผู้ดูแล ทั้งนี้ บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ยังได้แบ่งทีมงานผลิตรายการออกเป็นหลายส่วน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. โปรดิวเซอร์ (Producer) เป็นผู้มีหน้าที่ควบคุมดูแลการดำเนินการผลิตในแต่ละรายการให้เป็นไปตามนโยบายหรือแผนการดำเนินการที่ได้รับจากผู้อำนวยการฝ่ายผลิตรายการ ซึ่งมีทั้งหมด 5 คน ได้แก่ คุณเจียรระโน โอ้ประเสริฐ คุณเรายการ Peak FM 88.0, คุณพิมพ์สุดา รูปงาม คุณเรายการ Banana FM 89.0, คุณวิจิต กวางสบาย คุณเรายการ Hot Wave 91.5, คุณศิริกาญจน์ วินัยพานิช คุณเรายการ EFM 93.5 และ คุณเก็จชญา จันทศศิษฐ์ คุณเรายการ Green Wave 106.5

2. ผู้ช่วยโปรดิวเซอร์ (Producer Coordinator / Co-producer) มีหน้าที่ในการประสานงานระหว่างทีมงานฝ่ายผลิตกับโปรดิวเซอร์



3. ผู้กำกับดูแลเพลง (Music Director) มีหน้าที่ในการคัดเลือกและเรียงเพลง (Play List) ที่เปิดในรายการให้เกิดความไพเราะและตรงตาม Concept รายการแต่ละรายการ โดยในปัจจุบัน ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย มี Music Director เพียง 1 คน ดูแลการจัดหมวดหมู่เพลงที่เปิดในแต่ละรายการ โดยเฉพาะรายการ Peak FM และ Banana FM

4. ทีมงานสร้างสรรค์ (Creative) มีหน้าที่ในการคิดวางแผนเกี่ยวกับรายละเอียดขององค์ประกอบต่างๆในรายการ เช่น สโลแกนประจำรายการ, จิงเกิ้ล (Jingle), กิจกรรม, การเล่นเกมในรายการ เป็นต้น โดยในส่วนของทีมงานสร้างสรรค์กิจกรรมในรายการ จะมีการแยกหน้าที่อย่างชัดเจน โดยมีชื่อเรียกเฉพาะว่า ทีมงานสร้างสรรค์กิจกรรม (Creative Activity)

5. ผู้ดำเนินรายการหรือดีเจ (DJ /Disc Jockey) มีหน้าที่ในการนำเสนอรายการไปยังกลุ่มผู้ฟัง ซึ่งแต่ละรายการจะมีจำนวนดีเจและบุคลิกลักษณะของดีเจแตกต่างกันไปตามรูปแบบของแต่ละรายการ โดยมีจำนวนรวมทั้งสิ้นถึง 57 คน ได้แก่ รายการ Peak FM 88.0 จำนวน 7 คน, Banana FM จำนวน 7 คน, Hot Wave 91.5 จำนวน 18 คน, EFM 93.5 จำนวน 16 คน และ Green Wave จำนวน 9 คน (ดูรายละเอียดได้ในบทที่ 5)

6. ผู้ประกาศข่าว มีหน้าที่ในการนำเสนอข่าวสารให้กับกลุ่มผู้ฟังทุกๆ 1 ชั่วโมง หรือที่เรียกว่า ข่าวสั้นชั่วโมง ซึ่งในปัจจุบันจะมีเป็นบางรายการ เนื่องจากบางรายการ ทางสถานีต้นสังกัดจะเป็นผู้ผลิตข่าวด้วยตนเอง โดยในส่วนของรายการ EFM 93.5 จะมีผู้สื่อข่าวบันเทิงโดยเฉพาะเนื่องมาจากรูปแบบรายการที่นำเสนอข่าวสารของบุคคลในวงการบันเทิง

7. ผู้ประสานงาน (Coordinator) มีหน้าที่ในการช่วยเหลือทีมงานในการติดต่อและประสานงาน ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็นผู้ประสานงานรายการ (Program Coordinator / Co-program) ทำหน้าที่ช่วยเหลือ DJ ขณะที่ออกอากาศรายการ เช่น รับโทรศัพท์จากผู้ฟังในการขอเพลงหรือเล่นเกมในรายการ เป็นต้น และผู้ประสานงานทีมสร้างสรรค์ (Creative Coordinator) ทำหน้าที่ช่วยเหลือทีมงานสร้างสรรค์ในการติดต่อและประสานงาน เช่น ติดต่อหาสถานที่ในการจัดกิจกรรมของรายการ เป็นต้น

นอกจากทีมงานในฝ่ายผลิตรายการดังกล่าว คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร ยังดูแลในส่วนของฝ่ายอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการผลิตรายการ ได้แก่

1. ฝ่ายศิลปกรรม (Art) มีหน้าที่ในการออกแบบ สร้างสรรค์งานทางด้านศิลปะที่เกี่ยวข้องกับรายการหรือสถานีทั้งหมดของบริษัท เช่น การออกแบบฉากที่ใช้ในการจัดกิจกรรมของรายการ หรือป้ายชื่อของผู้สนับสนุนรายการ การออกแบบเอกสาร (Profile) นำเสนอกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณา เป็นต้น

2. ฝ่ายมัลติมีเดีย (Multimedia) มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลเว็บไซต์ของบริษัท ได้แก่ [www.atimemedia.com](http://www.atimemedia.com) ทั้งการออกแบบรูปแบบเว็บไซต์ และการนำเสนอและจัดวางเนื้อหาข้อมูลข่าวสารใหม่ๆของทางรายการหรือบริษัท

3. ฝ่ายสตูดิโอและการกระจายเสียง (Studio and Broadcasting) ทำหน้าที่ดูแลห้องที่ใช้ในการออกอากาศ ทำสปอตโฆษณา รวมถึงทำจึงเกิดรายการ

4. ฝ่ายกิจกรรม (Activity) มีหน้าที่ในการสร้างสรรค์กิจกรรม โดยจะเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นในนามของบริษัท และมีรายการเพลงทางวิทยุทุกรายการในเครือบริษัทเข้าร่วม

ด้วยศักยภาพของบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ ที่เป็นบริษัทแม่! ซึ่งมีสายสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานราชการที่เป็นเจ้าของสถานีวิทยุมาเป็นระยะเวลาานาน ทำให้ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดียได้รับสัมปทานสถานีวิทยุอย่างต่อเนื่อง โดยบางรายการได้รับสัมปทานต่อเนื่องเป็นระยะเวลากว่า 15 ปี ได้แก่ รายการ Green Wave ออกอากาศทางสถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 106.5 MHz. ของกรมไปรษณีย์โทรเลข เริ่มออกอากาศในปีพ.ศ. 2534, รายการ Hot Wave ทางสถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 91.5 MHz. ของสถานีวิทยุยานเกราะ เริ่มออกอากาศตั้งแต่ปีพ.ศ. 2535, รายการ EFM (Radio Vote Satellite เดิม) ทางสถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 93.5 MHz. ของกรมประชาสัมพันธ์ เริ่มออกอากาศตั้งแต่ปีพ.ศ. 2536, รายการ Peak FM (Radio No Problem เดิม) ทางสถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 88.0 MHz. ของกรมประชาสัมพันธ์ เริ่มออกอากาศตั้งแต่ปีพ.ศ. 2537 (จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน), 2547 : 8, 55)

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จะมีความได้เปรียบในเรื่องของการขอสัมปทาน สถานีวิทยุ อันเนื่องมาจากสายสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัทแม่กับหน่วยงานของรัฐที่เป็นเจ้าของ สถานี แต่ในช่วงระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมา ซึ่งมีผู้ประกอบการเพลงทางวิทยุรายใหม่ ที่มีความพร้อมทางด้านเงินลงทุน ได้เข้ามาช่วงชิงสัมปทานสถานีวิทยุ ทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรง ในตลาด บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ก็ต้องประสบกับปัญหาการต่ออายุสัมปทานสถานีวิทยุเช่นเดียวกับ บริษัทผู้ประกอบการเพลงทางวิทยุรายอื่น โดยเมื่อปลายปีพ.ศ. 2547 ทางบริษัทได้สูญเสีย สัมปทานสถานีวิทยุ 2 สถานีให้กับบริษัทผู้ประกอบการวิทยุรายอื่น ได้แก่ กรณีของ สถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 94.0 MHz. (ออกอากาศรายการ Bangkok Radio) และ สถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 94.5 MHz. (ออกอากาศรายการ Music Box และ FMM) ดังที่คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร ได้ให้สัมภาษณ์ เกี่ยวกับประเด็นปัญหาการต่ออายุสัมปทานไว้ว่า การผู้ประกอบการเพลงทางวิทยุในปัจจุบัน ต้องตกอยู่ในสถานะที่เสี่ยง อันเนื่องมาจากกฎที่ห้ามไม่ให้หน่วยงานของรัฐที่เป็นเจ้าของ สถานีให้สัมปทานสถานีวิทยุในระยะยาว ก่อนที่จะมีการจัดตั้ง กสช. ประกอบกับค่าเช่าสถานีที่สูงขึ้นมาก

“คนวิทยุทุกบริษัท เหมือนอยู่บนเส้นด้าย บทจะได้อายุที่รู้ก่อน 5 วัน เตรียมไม่ทัน บทจะเสียก็เดือนหน้าไปแล้วนะ เป็นอย่างนี้ เห็นมี 5 คลื่น ปู๊ปป๊อป เดี่ยวหาย มันไม่รู้ตัวเลขนะ สัมปทานก็ปีต่อปีทุกคน ผมว่าบริษัทตอนนี้ เนื่องจากความไม่แน่นอนของ กสช. มันเลยไม่มีใครกล้าเซ็นยาว รู้สึกเขาจะออกกฎมาว่าห้ามไปให้สัมปทานระยะยาว เพราะว่า กสช. อยู่ในระหว่างการจัดตั้ง ไม่งั้นจะมีปัญหา ถ้าไปเซ็นสัญญาแล้วมี กสช. กสช. อาจจะยึดไม่ได้ เพราะว่าติดสัญญา เขาก็เลยห้ามไว้ก่อน ทุกคนก็เลยเซ็นระยะสั้นไว้หมด ส่วนค่าเช่าสถานีก็สูง ถ้าหากว่ามันก็ยิ่งสูง คือถ้า Demand มันมากกว่า Supply มันก็สูง พูด่างๆ สูงจนไม่น่าทำธุรกิจนี้จริงๆ แต่เราตั้งมา 10 กว่าปีแล้ว มันก็ต้องทำ ต้องทนกันต่อไป โดยความหวังเล็กๆ ว่า กสช. มาแล้วมันน่าจะดีขึ้นทุกอย่าง” (คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร : สัมภาษณ์ 4 กรกฎาคม 2548)

แต่ด้วยเงินลงทุนที่สูงของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย และบริษัทแม่ ทางบริษัทจึงสามารถแข่งขันและช่วงชิงสัมปทานสถานีวิทยุอื่นได้สำเร็จในภายหลัง โดยต้องแบกรับต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้นจากการให้ได้มาซึ่งสัมปทานสถานีวิทยุ อันได้แก่ สถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 89.0 MHz. ซึ่งเดิมบริษัท เวอร์จิน บีบีซี-เทโร เรดิโอ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้ได้รับสัมปทาน (ผลิตและออกอากาศรายการ Virgin Soft ซึ่งมีรูปแบบรายการที่คล้ายคลึงกับรูปแบบรายการ Banana FM ของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ที่ผลิตและออกอากาศในปัจจุบัน) และสถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 103.0 MHz. โดยการแบกรับต้นทุนที่เพิ่มสูงขึ้นจากค่าเช่าสถานีและต้นทุนแฝงจากการเปลี่ยนแปลงสถานีการออกอากาศ

ดังที่กล่าวไปแล้วในส่วนของแนวทางการจัดวางโครงสร้างการบริหารจัดการของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จะเห็นได้ว่า ทางบริษัทต้องประสบกับปัญหาในเรื่องของการต่ออายุสัมปทานสถานีและค่าเช่าสถานีที่เพิ่มสูงขึ้นมาก จนทำให้บริษัทต้องยกเลิกการผลิตรายการ 2 รายการด้วยกัน ได้แก่ รายการ Music Box 94.5 เลิกออกอากาศเมื่อสิ้นปีพ.ศ. 2547 และรายการ FMM เลิกออกอากาศไปเมื่อต้นปีพ.ศ. 2548 ทำให้ในปัจจุบัน บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) ดำเนินการผลิตรายการเพลงทางวิทยุจำนวนทั้งสิ้น 5 รายการ ได้แก่

1. Peak FM ออกอากาศทางสถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 88.0 MHz.
2. Banana FM ออกอากาศทางสถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 89.0 MHz.
3. Hot Wave ออกอากาศทางสถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 91.5 MHz.
4. EFM ออกอากาศทางสถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 93.5 MHz.
5. Green Wave ออกอากาศทางสถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 106.5 MHz.

โดยจากคำสัมภาษณ์ของคุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร ผู้อำนวยการฝ่ายการผลิตรายการ ได้กล่าวว่า ทางบริษัทได้มุ่งที่จะผลิตรายการให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้เกณฑ์ในเรื่องของอายุ และรสนิยมในการฟังเพลงเป็นตัวแบ่งกลุ่ม ซึ่งรายละเอียดของแต่ละรายการและลักษณะของกลุ่มผู้ฟังในแต่ละรายการ ตามคำกล่าวของคุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร สามารถสรุปได้ดังนี้

#### 1. รายการ Peak FM ออกอากาศทางสถานีวิทยุเอฟเอ็ม 88.0 MHz.

##### 1.1 สโลแกนประจำรายการ “Peak U Up”, “เพลงเพราะ หลากยุค”

##### 1.2 กลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย

- วัยรุ่นทั้งชายและหญิงอายุ 18 ปีขึ้นไป สถานภาพ นักเรียน นิสิต นักศึกษาที่มีความสนใจเรื่องราวทันสมัย วิทยาการใหม่ๆจากทั่วโลก ชอบผจญภัย และกิจกรรมท้าทายแปลกใหม่
- กลุ่มคนทำงานหนุ่มสาวและผู้ใหญ่ที่มีความทันสมัย ติดตามความเป็นไปของสังคม

### 1.3 รูปแบบรายการ

รายการวิทยุที่นำเสนอเพลงไทยสากลและเพลงสากลที่ได้รับความนิยมทั้งในปัจจุบัน และเพลงที่ได้รับความนิยมในอดีต โดยเน้นการเปิดเพลงที่มีจังหวะเข้าถึงปานกลาง ภายใต้แนวคิด “เพลงเพราะ หลากยุค” โดยเป็นการปรับจากการเปิดเพลงไทยสากลและเพลงสากลที่ได้รับความนิยม และเน้นรูปแบบที่ทันสมัย ภายใต้แนวคิด “ทั้งหมดนี้ไม่ใช่เพื่อความบันเทิง แต่เพื่อความบันเทิงที่สุด”

## 2. รายการ *Banana FM* ออกอากาศทางสถานีวิทยุเอฟเอ็ม 89.0 MHz.

2.1 สโลแกนประจำรายการ “RelaxingFavorites..เพลงเพราะฟังง่ายๆ สบายๆ”

2.2 กลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย คือ กลุ่มคนรุ่นใหม่ อายุ 18-35 ปี

### 2.3 รูปแบบรายการ

รายการวิทยุที่ออกอากาศ 24 ชั่วโมง เพื่อคนรุ่นใหม่วัยทำงาน ด้วยการนำเสนอเพลงไทยสากลสไตล์ Easy Listening ที่ต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมให้ผู้ฟังได้ร่วมสนุกตลอดปี ทั้งในและต่างประเทศ

โดยจุดเริ่มต้นของรายการ *Banana FM* เกิดขึ้นโดยใช้ชื่อว่า รายการ *Bangkok Radio* ซึ่งเริ่มออกอากาศเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2544 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรองรับกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณาที่มีมากจนล้นจากรายการ *Green Wave 106.5* (ปานันท์ หงส์น้อย, 2546) แต่ด้วยปัญหาในเรื่องสัมปทานสถานีวิทยุในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ทำให้รายการ *Banana FM* ต้องเปลี่ยนสถานีในการออกอากาศหลายครั้ง ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จึงได้ปรับเปลี่ยนชื่อรายการจาก *Bangkok Radio* มาเป็น *Banana FM* โดยได้แนวคิดการตั้งชื่อมาจาก “กล้วย” ที่มีความหมายแฝงว่า ง่ายๆ สบายๆ ก็เหมือนกับแนวคิดของรายการที่เปิดเพลงฟังง่ายๆ สบายๆ

“ก็ง่ายๆ กล้วยๆ ทุกอย่างง่ายหมด ฟังเพลงง่ายๆ ทำอะไรก็ง่ายๆ แจกง่ายๆ อะไรอย่างเนี่ย มันมาจากความคิดแล้วว่า ฟังคลื่นนี้แล้วรู้สึกง่ายๆ กล้วยๆ พอจะตั้งชื่อไทยมันดูหวาดเสียวก็เลยเป็น *Banana*” (คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร : สัมภาษณ์ 4 กรกฎาคม 2548)

### 3. รายการ Hot Wave ออกอากาศทางสถานีวิทยุเอฟเอ็ม 91.5 MHz.

3.1 สโลแกนประจำรายการ “ไม่กล้า อย่างฟัง”, “มาแว้ว”

3.2 กลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย ได้แก่ วัยรุ่นทั้งชายและหญิง อายุ 12-25 ปี ที่ชอบความท้าทาย กล้าแสดงออก และมีความคิดสร้างสรรค์

3.3 รูปแบบรายการ

รายการวิทยุที่ออกอากาศ 24 ชั่วโมง สำหรับวัยรุ่นที่ชอบความท้าทาย กล้าแสดงออกในสิ่งที่ถูกต้อง นอกจากนี้ ยังเป็นแหล่งรวมเพลงไทยยอดนิยมฮิตติดอันดับ และเพลงใหม่ล่าสุดที่ให้วัยรุ่นได้ฟังก่อนใคร จากทุกค่ายเพลง เน้นบรรยากาศรายการด้วยความสนุกสนานและเป็นกันเองกับผู้ฟัง ดำเนินรายการโดยดีเจที่มีเอกลักษณ์ในการจัดรายการที่เข้าถึงกลุ่มวัยรุ่น นอกจากนี้ ยังเป็นรายการที่สร้างสรรค์กิจกรรมทั้งในและนอกสถานที่

### 4. รายการ EFM ออกอากาศทางสถานีวิทยุเอฟเอ็ม 93.5 MHz.

4.1 สโลแกนประจำรายการ “Entertainment in Your Hand”, “เพลงเพราะ เจาะลึกวงการบันเทิง”

4.2 กลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย

- กลุ่มวัยรุ่น คนทำงาน ผู้ใหญ่ที่ชื่นชอบความทันสมัย การแสดงออกติดตามการเคลื่อนไหว (Trend) ในแวดวงบันเทิงต่างๆ
- กลุ่มคนบันเทิงทุกสาขาทั้งดารา ศิลปิน นักร้อง คนทำงานเบื้องหลัง

4.3 รูปแบบรายการ

รายการ EFM (ชื่อเดิมคือ รายการ Radio Vote Satellite เริ่มออกอากาศเมื่อปีพ.ศ. 2536) เป็นรายการวิทยุที่มอบความบันเทิง ส่งตรงไปยังผู้ฟัง โดยเป็นรายการวิทยุเพียงรายการเดียว

ที่ออกอากาศผ่านระบบดาวเทียม (Satellite) ไปยังกลุ่มผู้ฟังทั่วประเทศ ผ่านสถานีวิทยุในพื้นที่เศรษฐกิจ 6 พื้นที่ในประเทศไทย ได้แก่ สถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 98.0 MHz. ในจังหวัดเชียงใหม่, สถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 95.75 MHz. ในจังหวัดเชียงราย, สถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 94.25 MHz. ในจังหวัดพิษณุโลก, สถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 93.75 MHz. ในจังหวัดอุดรธานี, สถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 106.25 MHz. ในจังหวัดนครราชสีมา และสถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 90.5 MHz. ในจังหวัดสงขลา (ยกเลิกการออกอากาศผ่านดาวเทียมไปยังต่างจังหวัดเมื่อต้นปี พ.ศ. 2549)

โดยการรับฟัง ผู้ฟังจะได้พบกับนักจัดรายการหน้าใหม่ ที่เป็นคนบันเทิงชื่อดัง พร้อมเพลงที่ชื่นชอบ และความทันสมัย หลากหลายในวงการบันเทิง รวบรวมเรื่องราวข่าวคราว หรือ Gossip รวมทั้ง Life Style และ ผลงานใหม่ๆ ของศิลปินที่ชื่นชอบ ตลอดจนกิจกรรมสร้างสรรค์มากมายตลอดทั้งปี พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้ฟังได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในเรื่องราวของวงการบันเทิงและเรื่องราวอื่นๆ ที่กำลังเป็นที่กล่าวขานของคนทั่วประเทศ

#### 5. รายการ *Green Wave* ออกอากาศทางสถานีวิทยุเอฟเอ็ม 106.5 MHz.

5.1 สโลแกนประจำรายการ “คลื่นสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม...คลื่นที่มีมากกว่าเพลงเพราะ”

5.2 กลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย กลุ่มคนทำงานทั้งชายและหญิงอายุ 25 ปีขึ้นไป

5.3 รูปแบบรายการ

รายการวิทยุที่นำเสนอเพลงไทยสากล ในแนว Easy Listening ที่เลือกสรร โดยเฉพาะเพื่อความไพเราะในทุกนาที่ที่ฟัง และที่สำคัญ รายการ *Green Wave* เป็นรายการวิทยุรายการเดียว ที่เป็นคลื่นสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม ด้วยการเน้นเนื้อหาสาระ และความรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างจิตสำนึกให้กับผู้ฟังในการเห็นคุณค่าของสิ่งแวดล้อม และรู้จักรักษาสิ่งแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้น โดยตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา *Green Wave* ยังคงรักษาเอกลักษณ์ของความ เป็นคลื่นสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน

จากรูปแบบรายการข้างต้น สามารถสรุปให้เห็นลักษณะรายการแต่ละรายการและกลุ่มผู้ฟังเป้าหมายได้ดังตารางที่ 4.1





ตารางที่ 4.1 แสดงลักษณะรายการและกลุ่มผู้ฟังเป้าหมายของรายการเพลงทางวิทยุของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน)

รายการ	ลักษณะรายการ	กลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย
1. Peak FM 88.0	รายการวิทยุที่เปิดทั้งเพลงไทยสากลแนวฟังสบาย (ปรับเปลี่ยนมาจากการเปิดเพลงไทยสากลและสากลในแนว CHR)	กลุ่มวัยรุ่นทั้งชายและหญิงอายุ 18 ปีขึ้นไป /กลุ่ม คนทำงานหนุ่มสาวหรือผู้ใหญ่ที่มีความทันสมัย
2. Banana FM 89.0	รายการวิทยุที่เปิดเพลงไทยสากลแนวฟังสบาย (Easy Listening) ที่ไพเราะและ ต่อเนื่อง	กลุ่มคนทำงาน อายุ 25-35 ปี
3. Hot Wave 91.5	รายการวิทยุที่เปิดเพลงไทยสากลและเพลงสากลยอดนิยม และ นำเสนอเรื่องราวที่เป็นที่นิยมของวัยรุ่นที่ชอบความท้าทาย	กลุ่มวัยรุ่นทั้งชายและหญิง อายุ 12-25 ปี ที่ชอบความท้า ทาย กล้าแสดงออก และมีความคิดสร้างสรรค์
4. EFM 93.5	รายการวิทยุที่เปิดเพลงแนวฟังสบายและเป็นศูนย์กลางความ บันเทิง นำเสนอข่าวในวงการบันเทิงทั้งในไทยและใน ต่างประเทศ (ปรับเปลี่ยนมาจากการเปิดเพลงไทยสากลยอดนิยม)	กลุ่มวัยรุ่น คนทำงาน ผู้ใหญ่ที่ชื่นชอบความทันสมัย การ แสดงออก ติดตามการเคลื่อนไหว (Trend) ในแวดวง บันเทิงต่างๆ/กลุ่มคนบันเทิงทุกสาขาทั้งดารา ศิลปิน นักร้อง คนทำงานเบื้องหลัง
5. Green Wave 106.5	รายการวิทยุที่เปิดเพลงไทยสากลแนวฟังสบาย (Easy Listening) และนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับสุขภาพและสิ่งแวดล้อม	กลุ่มคนทำงานทั้งชายและหญิงอายุ 35 ปีขึ้นไป

### 4.3 แนวทางในการวางกลยุทธ์การบริหารจัดการรายการเพลงทางวิทยุ

จากโครงสร้างการบริหารธุรกิจสื่อวิทยุและการดำเนินงานทางด้านการผลิตรายการเพลงทางวิทยุข้างต้น สามารถสรุปแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการรายการเพลงทางวิทยุของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ภายใต้สภาวะทางการตลาดของธุรกิจสื่อวิทยุ โดยได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1. แนวทางในการวางโครงสร้างการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจรายการเพลงทางวิทยุ และ 2. แนวทางในการจัดการรายการเพลงทางวิทยุ ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

#### 4.3.1 แนวทางในการวางโครงสร้างการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจรายการเพลงทางวิทยุ

จากการพิจารณาในส่วนของโครงสร้างการบริหารจัดการของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ข้างต้น พบว่า บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย เป็นบริษัทผู้ประกอบธุรกิจสื่อและรายการเพลงทางวิทยุขนาดใหญ่ มีศักยภาพและความได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจอย่างมาก ทั้งความพร้อมทางด้านเงินลงทุน และธุรกิจสื่อที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินธุรกิจซึ่งกันและกัน รวมถึงบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจรายการเพลงทางวิทยุ เช่น คุณสายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยุธยา กรรมการผู้จัดการบริษัท, บุคลากรทางด้านการผลิตรายการและตัวคีที่มีชื่อเสียง เป็นต้น นอกจากนี้ การที่มีบริษัทแม่เป็นบริษัทผู้ประกอบธุรกิจเพลงรายใหญ่ของประเทศ อย่างบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่มีความพร้อมทางด้านเงินลงทุน ตลอดจนวัตถุดิบทางด้านผลงานเพลงและศิลปิน ความสัมพันธ์อันดีที่มีกับหน่วยงานเจ้าของคลื่นความถี่วิทยุ รวมถึงหน่วยธุรกิจสนับสนุนอื่นๆ ถือเป็นปัจจัยสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย เป็นบริษัทผู้ประกอบธุรกิจรายการเพลงทางวิทยุที่มีความแข็งแกร่งและสามารถเป็นผู้นำในตลาดธุรกิจรายการเพลงทางวิทยุมาอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม ด้วยสภาวะทางการตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากในปัจจุบัน ส่งผลให้บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ต้องทำการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจเพื่อการแข่งขันในตลาด โดยบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ได้ให้ความสำคัญกับการขยายธุรกิจสื่อเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรมการใช้สื่อของกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณา, การพัฒนาทางการจัดการทางการตลาด รวมถึงการปรับลดภาระต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ โดยจะอธิบายเป็นส่วนตัวต่อไป

1. การขยายธุรกิจสื่อเพื่อรองรับกับเปลี่ยนแปลงทางด้านพฤติกรรมการใช้สื่อของกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณา นอกเหนือจากธุรกิจสื่อเดิมที่มีอยู่ 3 ประเภท ได้แก่ สื่อวิทยุ สื่อโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์

โดยการเพิ่มในส่วนของการสร้างสรรค์และบริหารงานกิจกรรม ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ได้เริ่มดำเนินงานเมื่อต้นปี 2548 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหารายได้ส่วนเพิ่มและลดความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจของบริษัท ที่มีธุรกิจสื่อวิทยุเป็นธุรกิจหลัก ทั้งนี้ เนื่องมาจากความนิยมในการใช้สื่อวิทยุของกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณาตกลง ในขณะที่อัตราค่าโฆษณาของรายการเพลงทางวิทยุสูงขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้หลักของบริษัท โดยกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณาได้หันไปให้ความสนใจกับสื่อสร้างสรรค์แนวใหม่ อันได้แก่ สื่อกลางแจ้งและการจัดกิจกรรมทางการตลาด (Event Marketing) แบบ below-the-line เนื่องจากเป็นสื่อที่มีความใกล้ชิดกับกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายของกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณา ประกอบกับค่าใช้จ่ายที่ค่อนข้างต่ำกว่าสื่ออื่น นอกจากนี้ ยังมีในส่วนของ การขยายไปทำรายการวิทยุรูปแบบอื่น ได้แก่ รายการ Open Radio ออกอากาศทางสถานีวิทยุระบบ เอฟเอ็ม 94.0 MHz. ซึ่งเป็นรายการที่นำเสนอข่าวสาร ผลิตโดยบริษัท โอเพ่น เรดิโอ จำกัด (บริษัท ในเครือบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย) โดยเริ่มออกอากาศตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2549 นอกจากนี้ ยังทำการหารายได้ส่วนเพิ่มทางอื่น ได้แก่ การปรับอัตราค่าโฆษณาเพิ่มขึ้นจากเดิม 20% (บ. จีเอ็มเอ็ม มีเดีย, 2549 : 23)

## 2. การพัฒนาทางการจัดการทางการตลาด

เนื่องจากการประกอบธุรกิจรายการเพลงทางวิทยุในปัจจุบัน มีข้อจำกัดทางด้านอายุสัมปทานของสถานีวิทยุที่เป็นแบบรายปี ทำให้ทางผู้ประกอบธุรกิจรายการเพลงทางวิทยุต้องพยายามพัฒนารายการให้เป็นที่ชื่นชอบของกลุ่มผู้ฟังโดยเร็ว เพื่อดึงดูดกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณา รวมถึงการแข่งขันที่สูงในตลาด ระหว่างบริษัทบริษัทผู้ประกอบธุรกิจรายการเพลงทางวิทยุ ทั้งนี้ ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ ได้ว่าจ้างที่ปรึกษา (Consultant) ทางด้านการวิจัยจากต่างประเทศ มาช่วยให้คำแนะนำในการทำวิจัยให้กับบริษัท โดยทำงานร่วมกับทีมวิจัยของบริษัท ดังที่คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ดังนี้

“การทำธุรกิจนี้ มันมี 2 รูปแบบ รูปแบบจาก Creative Idea อย่างเดียวเลย Creative Idea หมายถึงว่าคนทำเขาก็คิดริเริ่มมาเลยว่าเขาอยากทำรายการยังไง สนุกยังไง มีรูปแบบอย่างไร แล้วเขาก็ทำออกมา ถ้าคนชอบก็ถือว่าถูกหวย นี่ก็ออกใหม่ อันนี้เป็นแบบวิธีเก่า ถ้าคนไม่ชอบ ก็ถือว่า

ว่าหมดตัว ต้องเริ่มใหม่ แต่ ณ ปัจจุบันนี้ มีนักการตลาดเข้ามาทำวิทยุเยอะขึ้น คนที่ทำการตลาดเขาจะไม่มานั่งฝัน เขาทำวิธีทางการตลาดล้วนๆ เลย อย่างเช่น สำรองก่อน ทำให้เราต้องปรับเปลี่ยนตัวเอง มีการนำวิธีการตลาดเข้ามาผสม โดยหัวใจสำคัญ คือ การทำรีเสิร์ช (Research) ซึ่งถ้าถามว่าเราทำเจ้าแรกหรือเปล่า เราก็ทำเจ้าแรก เพียงแต่ว่าเราผสมๆ เนื่องจากว่าเราเป็นพวกดิส เออาผลสำรวจมาครั้งหนึ่ง เอา Feeling กับ Common Sense ที่เราคิดว่ามันน่าจะสนุก น่าจะดีสำหรับคนฟังผสมเข้าไปครั้งหนึ่ง แต่มา ณ วันนี้นั้นก็ต้องมาทบทวนกันใหม่ สังเกตจากว่าปัจจุบันนี้เกือบทุกบริษัทจะมีที่ปรึกษาจากเมืองนอกเกือบหมดเลย ซึ่งพวกนี้จะเก่งเรื่องการตลาดมาก เราก็เพิ่งเริ่มจริงจังเมื่อ 3-4 เดือนที่ผ่านมา วันนี้เขาก็ยังเป็น Consult อยู่ คำว่า Consult ก็คือ เราเรียนรู้ Know How วิธีการคิดทางการตลาดของเขา เขาคิดยังไง แต่เราไม่ได้ตามเขาหมดนะ ฝรั่งเศสคิดอย่างนี้ เอาผสมกันให้มันเหมาะกับเมืองไทย คนไทย” (สัมภาษณ์ : 4 กรกฎาคม 2548)

### 3. การปรับลดภาระต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ

เนื่องมาจากความไม่แน่นอนของการต่ออายุสัมปทานสถานีวิทยุ และการต่ออายุสัมปทานสถานีวิทยุที่เป็นแบบรายปี ทำให้ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ต้องประสบกับปัญหาการดำเนินงานในเรื่องของการแบกรับภาระต้นทุนที่สูง ในขณะที่ระยะเวลาในการคืนทุนสั้น ทางบริษัทจึงต้องทำการลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจ โดยการยกเลิกระบบการออกอากาศผ่านดาวเทียมไปยังต่างจังหวัดของรายการ EFM 93.5 (ประกอบด้วย 6 พื้นที่เศรษฐกิจในประเทศไทย ได้แก่ สถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 98.0 MHz. ในจังหวัดเชียงใหม่, สถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 95.75 MHz. ในจังหวัดเชียงราย, สถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 94.25 MHz. ในจังหวัดพิษณุโลก, สถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 93.75 MHz. ในจังหวัดอุดรธานี, สถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 106.25 MHz. ในจังหวัดนครราชสีมา และสถานีวิทยุระบบเอฟ.เอ็ม. 90.5 MHz. ในจังหวัดสงขลา) รวมถึงการคืนสัมปทานคลื่นวิทยุบางคลื่น ซึ่งผลประกอบการไม่เป็นที่น่าพอใจ ให้กับเจ้าของคลื่นความถี่ ได้แก่ สถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 94.5 (รายการ Music Box เลิกผลิตและออกอากาศเมื่อสิ้นปีพ.ศ. 2547) และ สถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 103.0 (รายการ FMM เลิกผลิตและออกอากาศเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2548)

“สำหรับ FMM ถือว่าประสบความสำเร็จระดับหนึ่ง ถามว่าอันดับ 10 ภายใน 2 เดือน สำหรับพี่ พี่พอใจนะ พี่ก็ถือว่า ยังมีคนชอบแบบนี้อยู่นะ แต่ว่าที่เลิกไปก็หลายๆ เรื่องเหมือนกัน โฆษณากับสัมปทานมันปีเดียวเท่านั้นเอง” (คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร : สัมภาษณ์ : 4 กรกฎาคม 2548)

ส่วนคลื่นบางคลื่นที่มีต้นทุนสูง ทั้งจากค่าสัมปทานคลื่นและการย้ายคลื่นบ่อย ซึ่งทำให้เกิดต้นทุนแฝง (การเปลี่ยนเลขคลื่น ทางบริษัทก็ต้องลงทุนใหม่เพื่อไปโรมตบออกผู้ฟัง) ดังนั้นอย่างกรณีของรายการ Bangkok Radio ที่ต้องเปลี่ยนสถานีในการออกอากาศหลายครั้งในระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมา (จากการออกอากาศที่สถานีวิทยุเอฟ.เอ็ม. 89.0 มาเป็น 94.0 และกลับมาออกอากาศที่สถานี 89.0 อีกครั้ง) ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ก็ต้องปรับแนวทางการบริหารจัดการ เพื่อให้ทางบริษัทมีรายได้ที่เพิ่มขึ้น เพียงพอหรือครอบคลุมต้นทุนที่สูงและสร้างรายได้ให้กับบริษัท ในระยะเวลาอันจำกัด ดังที่คุณสายทิพย์ มนตรีกุล ณ อยู่ชยา กรรมการผู้จัดการบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“ถ้าดูย้อนหลังไป 3 ปีก็อุ่นมาเรื่อยๆ จนตอนนี้อุ่นหนักขึ้น มันอุ่นเพราะว่าคนมันมีความรู้สึกว่าจะทำอะไรสักอย่าง ปีหน้านี้จะหายนะกันมากกว่านี้อีกนะ ต้นทุนก็เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ อย่างที่บอกว่า วันนี้เราคิดว่าต้นทุนคือค่าเช่าสถานีและต้นทุนอื่นๆ แอบแฝงอยู่ ต้นทุนแฝงหมายความว่า เมื่อเราทำคลื่นนี้อยู่ พอถึงปี เราต้องย้ายคลื่นก็จะมีต้นทุนแอบแฝง เพราะการเปลี่ยนเลขคลื่นเราก็ต้องลงทุนใหม่เพื่อไปโรมตบออกผู้ฟัง ซึ่งจุดนี้เป็นผลกระทบจากความอุ่นมาทั้งหมดนี้ คราวนี้อยู่ที่ว่าเราจะคอนโทรลอย่างไร ที่สำคัญภาพการรอปีที่ 2 ค่อยเก็บเกี่ยว มันไม่มีอีกแล้ว เดี่ยวนี้แทบจะต้องปั่นให้คิดให้ได้ภายในเดือนแรก โจทย์ของเราในวันนี้ คนที่จะอยู่ตรงนี้ต้องทำ ตัวให้แข็งแรงที่สุดเพื่อให้บริษัทแข็งแรงที่สุดก่อน” (ประชาชาติธุรกิจ, วันที่ 20 มกราคม 2548 : หน้า 21)

#### 4.3.2 แนวทางในการจัดการรายการเพลงทางวิทยุ

ด้วยสภาวะการแข่งขันที่สูงระหว่างบริษัทผู้ประกอบการรายการเพลงทางวิทยุ เนื่องจากมีกลุ่มผู้ฟังที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน ทำให้บริษัทผู้ประกอบการรายการเพลงทางวิทยุต้องปรับตัวเชิงรุก รวมทั้งหาวิธีการใหม่ๆ ในการแข่งขันและตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้ฟังให้ได้มากที่สุด (Consumer Orientation) ซึ่งเครื่องมือที่มีความสำคัญและช่วยในประเมินผลรายการ เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในเป็นแนวทางในการพัฒนารายการ ตลอดจนพัฒนาการจัดการทางด้านการตลาดในการดึงดูดกลุ่มผู้ฟังรายการ ก็คือ การวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ซึ่งทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ก็ได้ทำการวิจัยมาโดยตลอด แต่เพิ่งมาให้ความสำคัญอย่างมากในช่วง 2-3 ปีหลัง

“จริงๆ แล้วถามว่าวิถีทางการตลาดนะ หัวใจสำคัญคือทำ Research R&D ถามว่าเราทำเจ้าแรกหรือเปล่า เราก็ทำเจ้าแรก เพียงแต่ว่าเราผสมๆ เนื่องจากว่าเราเป็นพวก Artist เอาผลสำรวจมา

ครั้งหนึ่ง เอา Feeling กับ Common Sense ที่เราคิดว่ามันน่าจะสนุก น่าจะดีสำหรับคนฟัง ผสมเข้าไปครั้งหนึ่ง แต่มา ณ วันนี้นั้นก็ต้องมาทบทวนกันใหม่ ครึ่งๆ อาจจะไม่พอ” (คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร : สัมภาษณ์ 4 กรกฎาคม 2548)

จากการสัมภาษณ์คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร ผู้อำนวยการฝ่ายผลิตรายการของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) (สัมภาษณ์ : 4 กรกฎาคม 2548) สามารถสรุปลักษณะของการทำวิจัยและพัฒนา (R&D) ของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน) ได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. การสำรวจความนิยมหรือการวัด Rating เป็นการสำรวจความนิยมของกลุ่มผู้ฟังที่มีต่อรายการวิทยุในตลาดธุรกิจรายการวิทยุ ซึ่งทางบริษัทใช้เป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบความนิยมในรายการของตนกับคู่แข่ง ซึ่งการทำวิจัยในส่วนนี้ ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ได้ใช้บุคลากรภายในบริษัท (ฝ่าย R&D) ผนวกกับการว่าจ้างบริษัทภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญในการทำสำรวจความนิยม ได้แก่ บริษัท AC Neilson

โดยคุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร ได้ให้เหตุผลเกี่ยวกับการทำสำรวจความนิยมโดยเลือกใช้บุคลากรของบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ไว้ว่า มาจากความไม่น่าเชื่อถือของการทำวิจัยจากบริษัทภายนอกบริษัท

“เพราะอย่างที่บอกเราจะไม่เชื่อทั้งหมดจากข้างนอก ซึ่งบางอันมันก็ค้านกันที่เราทำด้วย ถามว่าเราทำ เรา Bias หรือเปล่า เราไม่ได้ Bias ถ้าเรา Bias เราจะมีแผนนี้ไปทำไม เสียเงินตั้งเท่าไร เรามีแผนนี้เพื่อเราจะรู้ตัวเอง ว่าตอนนี้เรายู่ตรงไหน คนชอบไม่ชอบยังไงแล้วเอามาแก้”

2 การวิจัยพฤติกรรม และทัศนคติของกลุ่มผู้ฟัง โดยเฉพาะพฤติกรรมการฟังเพลง (Music Research) เช่น ชอบเพลงในลักษณะใด และเพลงใดเป็นที่ชื่นชอบ เป็นต้น ซึ่งการวิจัยในส่วนนี้ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ได้ว่าจ้างที่ปรึกษา (Consultant) จากต่างประเทศมาช่วยในการทำวิจัย (บริษัท Bamboo จากประเทศออสเตรเลีย) โดยรูปแบบในการทำวิจัยหลักๆ ได้แก่ การทำแบบสอบถาม (Questionnaire) และการสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง (Focus Group)

“วิเคราะห์จากบทสำรวจด้วย ทำ Music Research ว่าตอนนี้กลุ่มเป้าหมาย ถ้าวัยรุ่นชอบฟังเพลงประมาณไหน เขาชอบเพลงเก่าใหม่ เก่าแค่ไหน ผู้ใหญ่เขาชอบฟังเพลงเก่า เพลงเก่า

ศิลปินที่เขาชอบ ประมาณไหน อะไรอย่างนี้ เป็นแบบสอบถาม Focus Group ก็มี อย่างล่าสุดเราทำ Focus Group เราก็ไปสุ่มตัวอย่างคนฟังรายการทั้งคู่แข่ง แล้วก็ทั้งเรา มานั่งคุยกันในห้อง แล้วเราแอบดูทางกระจก ไม่อย่างนั้นเดี๋ยวเขารู้ไง เราก็จะรู้ว่าเขาคิดอย่างนี้ อย่างนี้ กับอีกแบบก็จะเป็นแบบสอบถาม เราก็จะมา set กันว่าเดือนนี้เราอยากรู้อะไร ต้องถามเรื่องอะไร อย่างพอฝรั่งเขามาเป็น Consult ของหลายๆ บริษัท เขาทำขนาดเอาเพลงมา 300 เพลงให้คนสุ่มตัวอย่างมานั่งฟังกันว่าชอบเพลงไหน ไม่ชอบเพลงไหน ถ้าถามที่ พี่ไม่ชอบ แต่ถ้ามันเหลือเวลาแค่ 1 ปี มันก็อาจจะเป็นวิธีที่ถูก เพราะเราก็ต้องเลือกเพลงที่คนชอบที่สุด แต่ถามว่าข้อเสียมันมีไหม มี มันเลยกลายเป็นว่าไอ้เพลงมันก็อยู่กับที่ ไม่มีใครกล้าเปิดเพลงใหม่ ไม่มีใครกล้าทำเพลงอะไรแปลกๆ เพราะว่าเดี๋ยว Research มาคนไม่คุ้นก็ไม่เปิดอีก อะไรอย่างนี้ มันก็มีข้อดีข้อเสียของมันอยู่” (คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร : สัมภาษณ์ 4 กรกฎาคม 2548)

หลังจากได้ผลการวิจัยจากกลุ่มผู้ฟัง ฝ่ายผลิตรายการก็จะนำผลที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบรายการ (Programming) ทั้งลักษณะเพลงที่เปิดในรายการ รูปแบบการนำเสนอ รวมถึงการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ที่น่าสนใจ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการดึงดูดกลุ่มผู้ฟัง ดังที่คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร (สัมภาษณ์ : 4 กรกฎาคม 2548) ได้กล่าวไว้ว่า

“ข้อแรกก่อนเลย เพลงคุณต้องเป็นเพลงที่กลุ่มเป้าหมายของคุณอยากฟัง หรือชอบฟังที่สุดคือ ถ้าคุณเปิดคิดเมื่อไหร่ คนฟังเปลี่ยนทันทีเลย มันง่ายตรงนี้ รีโมทก็อยู่กับมือ เพราะฉะนั้นเพลงทุกเพลงคุณต้องมั่นใจว่ากลุ่มเป้าหมายคุณฟังแน่ๆ ไม่เปลี่ยน ข้อ 2 คงจะเป็นเรื่องของสีสัน ดิเจ และสีสันรายการ ถ้าดิเจคุณเป็นดิเจที่สนุกสนานตรงใจ พุดจารู้เรื่องตรงกลุ่มเป้าหมาย มันก็จะทำให้คน Stay Tune หรือติด อย่าง Green Wave คนติดดิเจก็เยอะ คนที่ชอบฟังอ้อย คนชอบฟังอันก็จะฟัง เพราะว่าเขาพุดแล้วคิดเหมือนกัน พุดเรื่องที่เขากำลังสนใจเหมือนกัน เป็นต้น สีสันก็คงจะเป็นเรื่องของ Promotion ทั่วไป แต่จริงๆ มันมี Detail เรากล้าพุดเต็มปากว่าเราเป็นเจ้าแรกที่ เป็นจ้าวแห่งไอเดียพวกนี้ เช่น เราพาไปแอฟริกา เราก็จะว่ากันว่า ทุกวันนี้โลกมันร้อนขึ้น ไปดูกันสิว่าที่ขั้วโลกเหนือ มันเกิดอะไรขึ้น แล้วมันจะเกิดอะไรต่อโลก นี่หมายความว่าคิดรายละเอียดแล้ว เพราะฉะนั้นรายการก็จะมีเนื้อหาของมันมากกว่าจะมาบอกว่า ใครโทรติดก่อนได้ไปแอฟริกาฟรี อย่างที่พี่บอกว่าคุณคิดอะไรมันอยู่ตรงนี้ เพราะฉะนั้นเวลาเราคิด Promotion มันจะค่อนข้างมีรายละเอียดของมันอยู่ ไม่ใช่แบบที่อ้อๆ มันต้องได้อะไรกับคนฟังด้วยนะ สนุกแล้วได้อะไรด้วยอย่างนี้ เป็นต้น”

อย่างไรก็ตาม นอกเหนือจากการจัดการรายการเพลงให้ตรงตามความต้องการของกลุ่มผู้ฟัง ในส่วนของตลาดโฆษณา ทางบริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย ยังได้ใช้วิธีการขายสื่อโฆษณาแบบเป็นแพ็คเกจ (Package) โดยได้ให้ส่วนลดการขายกับผู้ซื้อสื่อโฆษณาที่ทำการซื้อเวลาในลักษณะการโฆษณาคั่นระหว่างรายการ (Loose Spot) กับการเป็นผู้สนับสนุนช่วงต่างๆของทางรายการ (Try In) และการให้ส่วนลดสำหรับกลุ่มผู้ซื้อสื่อโฆษณาที่มีการเซ็นสัญญาระยะยาว พร้อมทั้งการให้บริการในทุกรูปแบบ ตั้งแต่ก่อนการขาย (ช่วยลูกค้าเลือกสินค้าให้เหมาะกับ Concept รายการ) ระหว่างการขาย (ติดตามผลระหว่างออกอากาศให้กับลูกค้า) และหลังการขาย (สรุปและประเมินผลตอบรับที่ได้จากกลุ่มเป้าหมายให้กับลูกค้า) รวมทั้งการออกแบบโฆษณาหรือเกมที่เล่นในแต่ละช่วงของรายการ ให้ตรงตามแนวคิด (Concept) ของสินค้าที่เป็นผู้สนับสนุน (Sponsor) และสร้างสรรค์เพื่อให้ผู้ซื้อสื่อโฆษณารู้สึกว่า การซื้อเวลาโฆษณาจากทางบริษัทนั้นคุ้มค่างบเงินที่เขาเสียไป และสามารถดึงดูดให้กลุ่มผู้ฟังสนใจได้ เช่น การเล่นเกมในช่วง “Hidden Ads” ของรายการ Banana FM 89.0 เป็นเกมที่ทำให้ผู้ฟังรายการติดตามการฟังโฆษณาในช่วงที่ติเจบอก ซึ่งระหว่างที่โฆษณาจะมีการเปิดท่อนสุกของเพลง ! เพลงคั่นระหว่างโฆษณา ถ้าผู้ฟังคนใดตอบได้ถูกว่าชื่อเพลงอะไร และเป็นของศิลปินคนใด ผู้ฟังคนนั้นจะได้รับของรางวัลจากทางรายการ เป็นต้น

“ส่วนใหญ่เขาซื้อ Package เพราะมันคุ้มกว่า คือ ณ วันนี้โฆษณาเขาต้องการ Try In ในรายการทั้งนั้น ซื้อ Spot ใดๆ เขารู้สึกมันไม่พอ ถ้าถามว่า คนทำรายการอยากให้มี Try In เยอะไหม ไม่หรอก พี่เชื่อว่าคนทำรายการนะ ไม่อยากหรอก สมมติเราทำรายการทีวี เราคงไม่อยากให้ฉากเป็นโลโก้ 15 อัน แต่ว่าถ้าเศรษฐกิจมันไม่ดี ก็ต้องเข้าใจลูกค้า ลูกค้าเสียเงินเป็นแสนเป็นล้าน เขาก็ต้องได้ให้คุ้มค่าที่สุด แต่แน่นอนโฆษณาก็ต้องทำออกมาให้ดี มันก็เป็นอีกหนึ่งธุรกิจหนึ่ง ซึ่งต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์” (คุณสมโรจน์ วสุพงศ์โสธร : สัมภาษณ์ 4 กรกฎาคม 2548)