

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดนี้ได้แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. ลักษณะการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 การขยายตัวด้านองค์กร
- 1.2 การขยายตัวด้านการตลาดและการจัดจำหน่าย
- 1.3 การขยายตัวด้านเนื้อหาและรูปแบบ

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัว

2.1 ปัจจัยภายใน

- (1) โครงสร้างการบริหารองค์กร
- (2) นโยบายและแนวทางด้านการตลาด กลยุทธ์ต่าง ๆ รวมทั้งนโยบายด้านข่าวและเนื้อหาหนังสือพิมพ์
- (3) เทคโนโลยีการผลิตเนื้อหาข่าวและการผลิตหนังสือพิมพ์

2.2 ปัจจัยภายนอก

- (1) ตลาดผู้อ่าน
- (2) เหตุการณ์ข่าว
- (3) คู่แข่งขัน
- (4) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

การขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสด

1. การขยายตัวด้านองค์กร

1.1 โครงสร้างองค์กร

ในการศึกษาการขยายตัวด้านองค์กรหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นมุ่งเน้นศึกษาองค์กรโดยรวมทั้งรูปแบบการบริหารการจัดการทรัพย์สินของบริษัทรวมทั้งบุคลากรในองค์กรด้วย

หนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นก่อตั้งขึ้นมาเพราะนายบรรลือชัย บุนปาน ประธานกรรมการบริษัทมติชน จำกัด (มหาชน) เป็นเพื่อนสนิทกับนายเผด็จ ฎีรปติมาน เจ้าของหนังสือพิมพ์ข่าวสดในยุคแรก ครั้นเมื่อนายบรรลือชัยทราบว่าสถานภาพของหนังสือพิมพ์ข่าวสดในขณะนั้นกำลังประสบภาวะวิกฤตประกอบกับนายเผด็จได้ขอร้องให้นายบรรลือชัยช่วยรับกิจการในการทำหนังสือพิมพ์ข่าวสด นายบรรลือชัยจึงรับมาดำเนินการต่อ

หนังสือพิมพ์ข่าวสดในระยะแรกนั้นใช้ชื่อ หนังสือพิมพ์"ข่าวสดสปอร์ตนิวส์" อยู่ภายใต้การบริหารงานของบริษัท โคมคำ จำกัด โดยจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลประเภทบริษัทจำกัด ทะเบียนเลขที่ 7/2534 เมื่อวันที่ 2 มกราคม 2534 ด้วยทุนจดทะเบียนจำนวน 8,000,000 บาท โดยมีผู้ถือหุ้นดังนี้

1. นายลิขิต จงสกุล
2. นางสาววิภา สุขกิจ
3. นายเสถียร จันทิมาธร
4. นายประพันธ์ ผลเสวก
5. นายปิยะชาติ มงคลไชยสิทธิ์
6. นายโอภาส เฟื่องเจริญ
7. นายเผด็จ ฎีรปติมาน

หนังสือพิมพ์ข่าวสดสปอร์ตนิวส์ได้ใช้ชั้น 3 ของตึกของบริษัท มติชน จำกัด (มหาชน) ตั้งอยู่ที่เลขที่12 ถ.เทศบาลนฤมาถ หมู่บ้านประชานิเวศน์ 1 แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ เป็นกองบรรณาธิการ พร้อมกับจ้างบริษัท มติชน จำกัด (มหาชน) เป็นผู้พิมพ์หนังสือพิมพ์ ซึ่งทีมที่ทำ

หนังสือพิมพ์ข่าวสดสปอร์ตนิวส์ในช่วงนั้นส่วนใหญ่คือทีมที่ทำหนังสือพิมพ์มดิชน ส่วนผู้สื่อข่าวจะรับคนใหม่ ๆ เข้ามา โดยมีนายลิขิตเป็นบรรณาธิการบริหาร

การบริหารจัดการองค์กรในระยะนี้ยังไม่เป็นระบบ ประกอบด้วยทีมงานและผู้สื่อข่าวมีจำนวนน้อย จึงไม่มีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน โครงสร้างการบริหารจึงไม่มีแบบแผน การดำเนินงานจึงเป็นไปในลักษณะที่เรียกว่าทำหนังสือพิมพ์ออกไปวัน ๆ และคอยแก้ปัญหาไปวัน ๆ เท่านั้น การดำเนินงานในช่วงนี้จึงเป็นไปดั่งที่นายฐากร บุนปาน บรรณาธิการบริหาร หนังสือพิมพ์ข่าวสด กล่าวไว้ว่า "คนที่มาทำข่าวสดนั้นส่วนใหญ่มาจากมดิชน ไม่เคยทำหนังสือพิมพ์หัวสี ไม่มีเอกลักษณ์เป็นของตนเองหนังสือพิมพ์จึงออกมาสะเปะสะปะ"

เมื่อวันที่ 25 มกราคม พ.ศ.2535 มีปัญหาภายในบางประการเกิดขึ้น ทำให้มีการเปลี่ยนแปลง ในระดับผู้บริหารคือนายลิขิตได้ลาออกจากบริษัท ส่งผลให้ตำแหน่งบรรณาธิการบริหารว่างลงและในวันที่ 29 มกราคม พ.ศ.2535 มีการแต่งตั้งนายฐากรเป็นบรรณาธิการบริหารแทน พร้อมทั้งแต่งตั้งนายเกียรติชัย พงษ์พาณิชย์ ดำรงตำแหน่งบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา นายเสถียร จันทิมาธร ดำรงตำแหน่งบรรณาธิการอำนวยการ

หลังจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวแล้ว ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงในองค์กรต่าง ๆ ตามมา ทั้งในเรื่องของนโยบายการบริหารจัดการองค์กร รูปแบบเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ และในวันที่ 28 กรกฎาคม 2537 หนังสือพิมพ์ข่าวสดได้เปลี่ยนชื่อบริษัทจากเดิมที่อยู่ภายใต้การบริหารงานของบริษัท โคมคำ จำกัด เปลี่ยนเป็น บริษัท ข่าวสด จำกัด

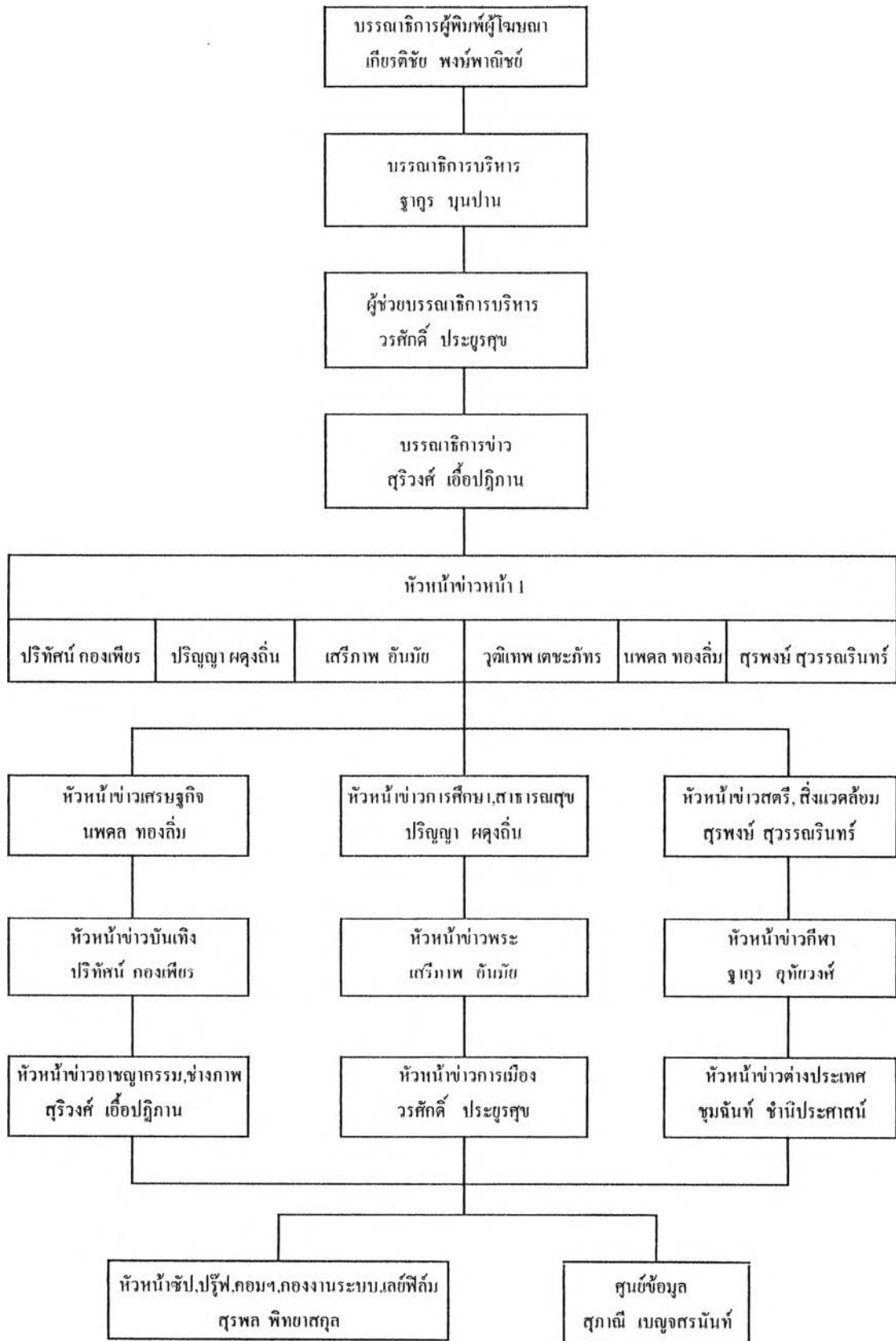
เมื่อเปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท ข่าวสด จำกัด แล้วสิ่งที่เปลี่ยนแปลงตามมาคือการเปลี่ยนแปลงรายชื่อผู้ถือหุ้น โดยมีรายชื่อผู้ถือหุ้นดังนี้

1. บริษัท มดิชน จำกัด (มหาชน)
2. นางสาววิภา สุขกิจ
3. นายเสถียร จันทิมาธร
4. นายประพันธ์ ผลเสวก
5. นายปิยะชาติ มงคลไชยสิทธิ์
6. นายโอภาส เพ็งเจริญ
7. นายฐากร บุนปาน

ทั้งนี้ ได้ขยายทุนจดทะเบียนจากที่เคยจดทะเบียนด้วยทุนจดทะเบียนเพียง 8 ล้านบาท ในปี 2534 เปลี่ยนเป็นทุนจดทะเบียนจำนวน 125 ล้านบาท ในปี 2539

นอกจากการขยายขององค์กรดังกล่าวแล้ว ในส่วนของโครงสร้างการบริหารการจัดการองค์กรข่าวสดได้มีพัฒนาการการขยายตัวเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย กล่าวคือการบริหารงานเป็นไปอย่างมีระเบียบและมีโครงสร้างที่ชัดเจน มีการกำหนดหน้าที่ของแต่ละบุคคลไว้อย่างเด่นชัดเพื่อความสะดวกและความเป็นระเบียบในการจัดองค์กร โดยมีการจัดองค์กรเป็นโครงสร้างการบริหารงานไว้ดังนี้

แผนภาพที่ 1. โครงสร้างการบริหารองค์กรของบริษัท ข้าวสด จำกัด



ที่มา: ฝ่ายบุคคล บริษัท ข้าวสด จำกัด

1.2 สินทรัพย์องค์กร

การขยายตัวด้านสินทรัพย์ขององค์กรนั้นได้แบ่งการศึกษาเป็นการขยายตัวด้านสินทรัพย์ที่เป็นสังหาริมทรัพย์และอสังหาริมทรัพย์

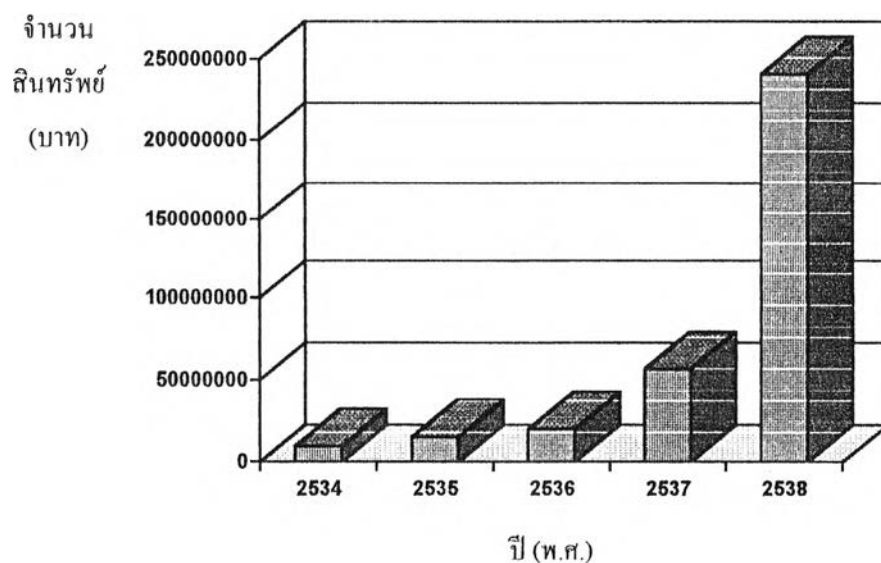
ตารางที่ 2. แสดงอัตราการขยายตัวของสินทรัพย์ประเภทสังหาริมทรัพย์

ปี พ.ศ.	จำนวนสินทรัพย์ (บาท)	อัตราการเพิ่มของสินทรัพย์ (%)
2534	9,665,801.02	-
2535	15,547,800.13	60.85
2536	20,406,412.46	31.25
2537	57,083,969.39	179.74
2538	240,711,096.20	321.68

ที่มา: ฝ่ายบัญชี บริษัท ขาวสด จำกัด

จากตารางแสดงอัตราการขยายตัวของสินทรัพย์ประเภทสังหาริมทรัพย์นั้น ทำให้ข่าวสดมีจำนวนสินทรัพย์ที่ขยายตัวเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งนี้สินทรัพย์ดังกล่าวประกอบด้วยเงินสดหมุนเวียน ตั๋วรับเงิน ลูกหนี้ค้างรับ รายได้ ทั้งนี้ในช่วงปี พ.ศ.2534-2536 นั้นองค์กรเพิ่งเริ่มก่อตั้ง การบริหารดำเนินการยังไม่เป็นระบบ หนังสือพิมพ์ยังไม่ค่อยได้รับการยอมรับจากตลาดผู้อ่าน ทำให้การขยายตัวของสินทรัพย์มีเพียงเล็กน้อยเท่านั้นคือคิดเป็นร้อยละ 60.85 และ 31.25 ตามลำดับในขณะที่เมื่อเทียบกับการขยายตัวระหว่างปี พ.ศ.2537-2538 ซึ่งเป็นช่วงที่หนังสือพิมพ์ ได้รับการตอบรับจากผู้อ่านมาก มีรายได้เข้าองค์กรมาก ส่งผลให้มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วถึงร้อยละ 179.74 และ 321.68 เลขที่เดียว โดยเห็นได้จากการเปรียบเทียบการขยายตัวในแต่ละปีได้จากแผนภาพดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 2. แสดงอัตราการขยายตัวของสินทรัพย์ประเภทสังหาริมทรัพย์



ตารางที่ 3. แสดงอัตราการขยายตัวของสินทรัพย์ ประเภทสังหาริมทรัพย์

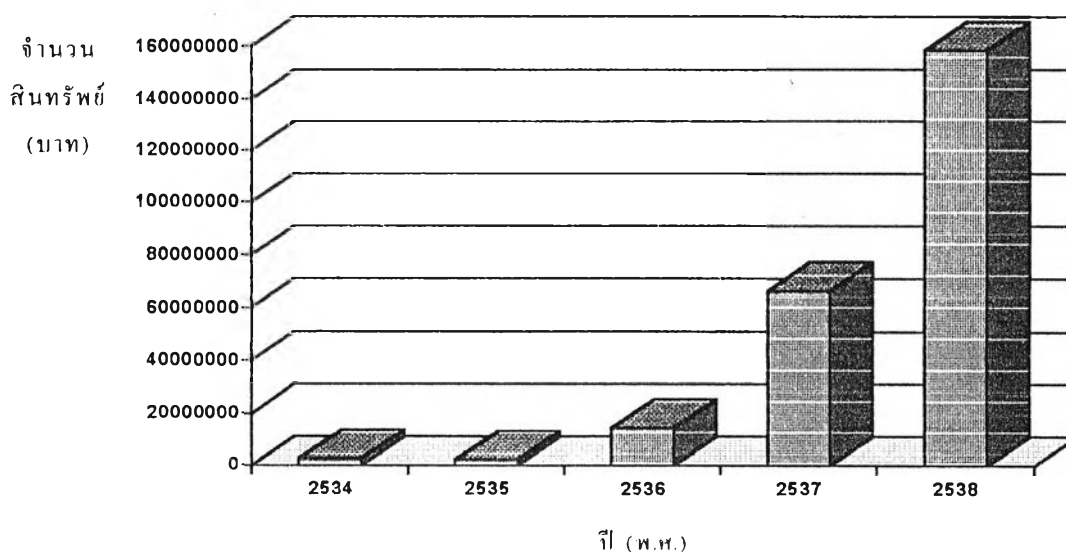
ปี พ.ศ.	จำนวนสินทรัพย์ (บาท)	อัตราการเพิ่มของสินทรัพย์ (%)
2534	1,632,358.16	-
2535	1,335,245.52	-18.20
2536	14,484,711.95	984.80
2537	66,332,571.25	357.95
2538	158,162,306.00	138.44

ที่มา: ฝ่ายบัญชี บริษัท ขาวสวด จำกัด

จากตารางแสดงอัตราการขยายตัวของสินทรัพย์ประเภทสังหาริมทรัพย์คือที่ดิน อาคารและอุปกรณ์นั้นจะเห็นได้ว่าในช่วงปี พ.ศ.2534-2535 มีจำนวนสินทรัพย์ที่ลดลง เนื่องจากเป็นช่วงที่เริ่มดำเนินการ ทรัพย์สินประเภทสังหาริมทรัพย์ยังไม่มีขยายตัวเพิ่มขึ้นแต่จะต้องมี

การคิดค่าเสื่อมราคาของอุปกรณ์เครื่องจักรที่ใช้ในการพิมพ์ ตลอดจนการซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงานจึงทำให้สินทรัพย์ลดจำนวนลง ส่วนในช่วงปี พ.ศ. 2535-2537 มีอัตราการขยายตัวของสินทรัพย์ให้เห็นเนื่องจากในช่วงนี้ทางบริษัทเริ่มที่จะขยายองค์กรดังนั้นจึงได้มีการซื้อแท่นพิมพ์และอุปกรณ์การพิมพ์ตลอดจนรวมทั้งรถยนต์ที่ใช้ในงานข่าวและการขนส่งหนังสือพิมพ์ จึงเห็นการขยายตัวในด้านดังกล่าวอย่างเห็นได้ชัด และในปี พ.ศ.2538 ทางองค์กรได้ดำเนินการเตรียมย้ายบริษัทจากตึกบริษัท มติชน จำกัด (มหาชน) จึงได้ซื้อที่ดิน และดำเนินการก่อตั้งที่ทำการบริษัทใหม่ โดยซื้อที่ดินบริเวณเลขที่ 40/1 ถ.เทศบาลนิมิตรใต้ หมู่บ้านประชานิเวศน์ 1 เขตจตุจักร กรุงเทพฯ ซึ่งก็คือที่ตั้งของบริษัท ข่าวสด จำกัด ปัจจุบันนี้ เพื่อให้เห็นการเปลี่ยนแปลงในด้านการขยายตัวของสินทรัพย์ประเภทอสังหาริมทรัพย์ที่ชัดเจนจึงได้แสดงแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 3. แสดงอัตราการขยายตัวของสินทรัพย์ ประเภทอสังหาริมทรัพย์



1.3 ผลประกอบการองค์กร

ในส่วนของผลประกอบการองค์กรนั้นในระยะแรก ๆ ที่หนังสือพิมพ์เริ่มออกวางตลาดจำหน่าย ถือว่าอยู่ในช่วงของการลงทุน ดังนั้นผลประกอบการจึงไม่ได้มีเป้าหมายที่กำไร แต่เมื่อองค์กรมีการพัฒนาและขยายตัวไปเรื่อย ๆ ผลประกอบการจึงมีการเปลี่ยนแปลงไปตามลำดับ ดังรายละเอียดนี้

ตารางที่ 4. แสดงผลประกอบการของหนังสือพิมพ์ข่าวสด

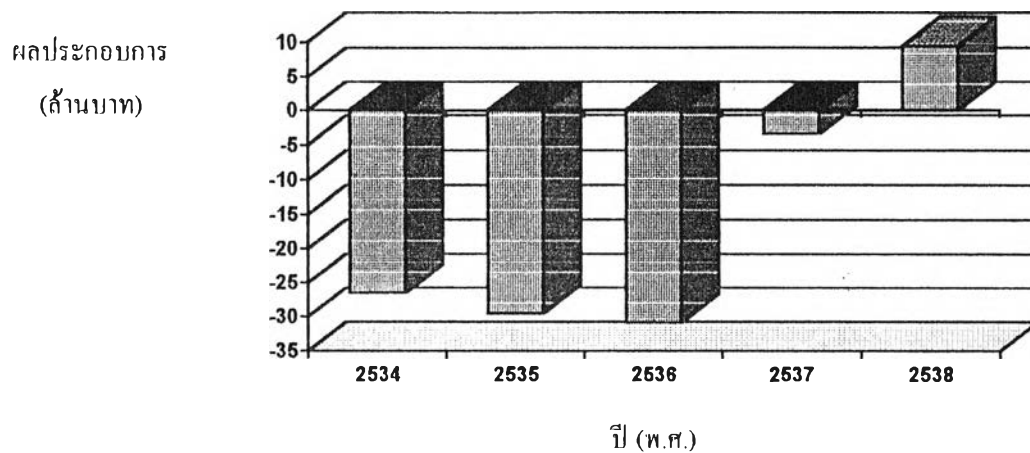
ปีพ.ศ.	ผลประกอบการ
2534	-26,567,203.14
2535	-29,561,410.55
2536	-30,849,120.38
2537	-3,490,154.94
2538	9,485,885.96

*หมายเหตุ - หมายถึงผลประกอบการขาดทุน

+ หมายถึงผลประกอบการกำไร

ที่มา: ฝ่ายบัญชี บริษัท ข่าวสด จำกัด

แผนภาพที่ 4. แสดงผลประกอบการของหนังสือพิมพ์ข่าวสด



*หมายเหตุ - หมายถึงผลประกอบการขาดทุน
+ หมายถึงผลประกอบการกำไร

จากแผนภาพแสดงผลประกอบการขององค์กร ทำให้เห็นการขยายตัวขององค์กรในด้านผลประกอบการได้อย่างชัดเจน กล่าวคือในช่วงปี พ.ศ.2534-2536 องค์กรอยู่ในช่วงเริ่มต้นและกำลังก่อตั้งองค์กร ค่าใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ มีมากขณะที่รายได้มีเข้มนาน้อย จึงทำให้ผลประกอบการประสบภาวะขาดทุนตลอดระยะเวลา 3 ปี แต่เมื่อองค์กรเริ่มเป็นระบบและสามารถดำเนินการบริหารงานได้ดี ทำให้มีรายได้เข้าบริษัทมากขึ้น ภาวะการขาดทุนก็ลดน้อยลง จนในที่สุดในปี 2538 สามารถขยายตัวไปในทิศทางที่ตรงกันข้ามคือผลประกอบการมีกำไร

1.4 บุคลากรในองค์กร

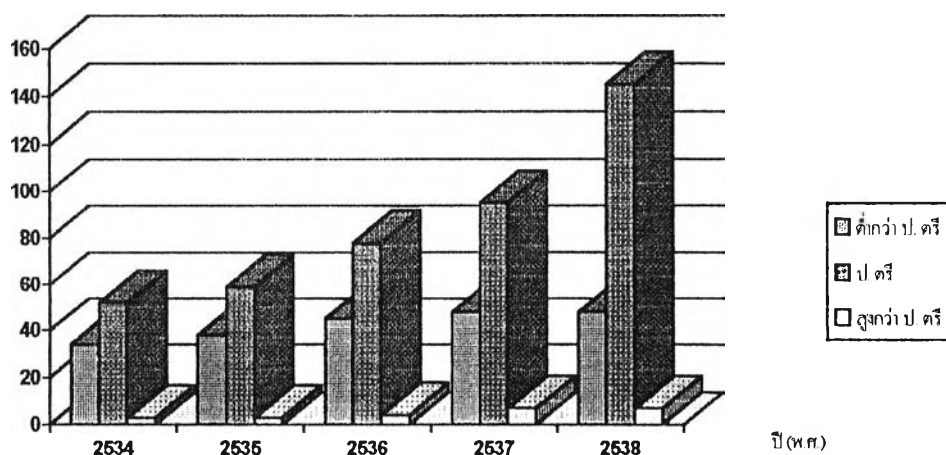
บุคลากรในองค์กรแต่ละปีนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลง โดยในระยะแรกตั้งแต่เริ่มสร้างองค์กรจะมีจำนวนบุคลากรไม่มากนัก เนื่องจากในขณะนั้นองค์กรยังไม่มี การขยายตัว งานต่าง ๆ อาจจะมีน้อยจำนวนบุคลากรที่ใช้ไม่จำเป็นต้องมาก แต่เมื่อองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เติบโตขึ้นจำนวนบุคลากรย่อมที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ดังนี้

ตารางที่ 5. แสดงจำนวนบุคลากรในองค์กรข้าวสด

ปี พ.ศ.	จำนวน (คน)	วุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี	วุฒิการศึกษาปริญญาตรี	วุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี
2534	89	34	52	3
2535	100	38	59	3
2536	127	45	78	4
2537	150	48	95	7
2538	200	48	145	7

ที่มา: ฝ่ายบุคคลบริษัท ข้าวสด จำกัด

แผนภาพที่ 5. แสดงจำนวนบุคลากรในองค์กรข้าวสด



ที่มา: ฝ่ายบุคคลบริษัท ข้าวสด จำกัด

จากตารางและแผนภาพดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ามีการขยายตัวในด้านบุคลากรขององค์กรข้าวสด ทุก ๆ ปี ซึ่งการขยายตัวนั้นเป็นไปทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เห็นได้จากเมื่อจำนวนพนักงานเพิ่มมากขึ้น ส่วนใหญ่จะเพิ่มในระดับการศึกษาปริญญาตรีมากกว่าระดับอื่น ซึ่งการเพิ่มจำนวนของพนักงานทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพนั้นสอดคล้องกับการขยายตัวในด้าน

องค์กรด้วยเพราะจะเห็นได้ว่าในช่วงปี พ.ศ.2535-2537 พนักงานที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี นั้นมีการขยายตัวขึ้น เนื่องจากช่วงนั้นองค์กรกำลังขยายทั้งการผลิต จำเป็นต้องใช้ช่างเรียงพิมพ์ ช่างเทคนิค พนักงานในส่วนดังกล่าวมีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ในขณะที่เดียวกันก็มีการขยายงาน ในส่วนของกองบรรณาธิการ จึงมีบุคลากรเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับงานในส่วนนี้ ซึ่งส่วนใหญ่จะรับพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี และในปี พ.ศ.2537-2538 นั้นมีการรับพนักงานเข้ามาประจำกองบรรณาธิการมาก เนื่องจากในช่วงเวลานี้องค์กรมีผลประกอบการที่ดีขึ้นได้กำไรจึงทำให้มีศักยภาพในการรับพนักงานใหม่ ๆ เข้ามาร่วมงาน และพนักงานที่เข้ามาใหม่นี้มีทั้งปริญญาตรี และปริญญาโท

กล่าวโดยสรุปในส่วนของ การขยายตัวด้านองค์กรข่าวสดนั้นมีการขยายตัวอย่างเห็นได้ชัด ทั้งในเรื่องของโครงสร้างการบริหารที่มีการเปลี่ยนแปลง จำนวนสินทรัพย์ที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในด้านอสังหาริมทรัพย์และสังหาริมทรัพย์ ตลอดจนรายได้ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นพร้อม ๆ กับจำนวนบุคลากรในองค์กรที่เพิ่มขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เห็นชัดเจนว่าองค์กรมีการขยายตัวขึ้นในทุก ๆ ด้าน

2. การขยายตัวด้านการตลาดและการจัดจำหน่าย

ด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นมีบริษัท งานดี จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของบริษัท มติชน จำกัด เป็นผู้จัดจำหน่ายโดยคิดรายได้ค่าจ้างในการจัดการร้อยละ 40 จากรายได้การขาย ส่วนหนังสือที่เหลือก็ให้นำมาหักจากยอดเรียกเก็บของแต่ละเดือน ในการจัดจำหน่ายในกทม.และปริมณฑลนั้นขนส่งทางรถยนต์ ส่วนการขนส่งในต่างจังหวัดจะแบ่งการขนส่งออกเป็นดังนี้

1. เครื่องบิน เนื่องจากปัจจุบันการแข่งขันความเร็วในการวางตลาดหนังสือพิมพ์รายวัน จึงจำเป็นต้องจัดส่งทางเครื่องบินซึ่งจังหวัดที่มีการขนส่งโดยทางเครื่องบินคือเชียงใหม่ เชียงราย อุบลราชธานี อุดรธานี ขอนแก่น สกลนคร นครพนม สุราษฎร์ธานี ภูเก็ต สงขลาและตรัง การขนส่งทางเครื่องบินนั้นจะส่งไปจังหวัดต่าง ๆ ที่มีสนามบินและมีเที่ยวบินในตอนเช้า เมื่อไปถึงยังสนามบินต่าง ๆ แล้วจะมีรถขนส่งมารับหนังสือและนำไปส่งกระจายให้กับตัวแทนจำหน่าย (Agent) ในจังหวัดนั้น ๆ และจังหวัดใกล้เคียง เช่น เมื่อหนังสือพิมพ์ลงสู่สนามบินที่ภูเก็ต จะมีรถขนส่งวิ่งกระจายส่งให้กับจังหวัดภูเก็ต พังงา กระบี่และตรัง

สำหรับอัตราค่าเฉลี่ยการขนส่งทางเครื่องบินนั้นเฉลี่ยกิโลกรัมละ 2.75 บาท ซึ่งน้ำหนักหนังสือพิมพ์จะตกประมาณ 7 เล่มต่อ 1 กิโลกรัม เฉลี่ยประมาณค่าใช้จ่ายในการขนส่งเล่มละ 60 สตางค์ บริษัทจ่ายค่าขนส่งทางเครื่องบินประมาณเดือนละ 1 ล้านบาท

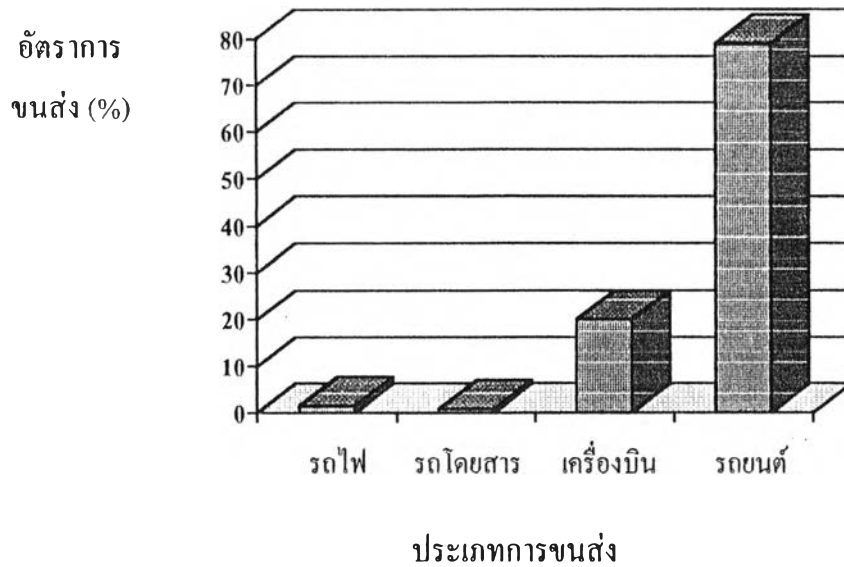
2. รถยนต์ ในทุกเช้าจะมีรถขนส่งทั้งรถ 6 ล้อ รถตู้ และรถกระบะ จะวิ่งส่งหนังสือพิมพ์ทุกจังหวัดทั่วประเทศยกเว้นสตูลและแม่ฮ่องสอน

3. รถโดยสาร โดยการฝากส่งที่สถานีขนส่งสายเหนือ (หมอชิต) ฝากไปกับรถทัวร์ ซึ่งการขนส่งประเภทนี้ใช้เป็นส่วนน้อยคือที่อ.นางรอง บุรีรัมย์ อ.ชุมฉิม อ.กันทรลักษณ์ ศรีสะเกษ เท่านั้น อัตราค่าบริการ 10 บาทต่อ 1 ห่อ

4. รถไฟ ฝากที่สถานีรถไฟ (หัวลำโพง) ซึ่งขนส่งหนังสือพิมพ์ประเภทนี้น้อยเช่นกันมีเพียง อ.ตะพานหิน พิจิตร อ.นาบอน อ.จันดี สุราษฎร์ธานี อัตราค่าบริการเท่ากับการขนส่งทางรถโดยสารคือห่อละ 10 บาท

ส่วนการขนส่งไปยังอำเภออื่น ทางตัวแทนจำหน่ายจะกระจายสินค้าผู้ถูกช่วง(Sub Agent) โดยที่ทางตัวแทนจำหน่ายจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการจัดส่งเอง บริษัทจะให้ส่วนลดกับตัวแทนจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดในอัตราร้อยละ 28 และทางตัวแทนจำหน่ายจะให้ส่วนลดกับผู้ถูกช่วงร้อยละ 15 หรือร้อยละ 20 แล้วแต่ข้อตกลงและพื้นที่การจำหน่ายสำหรับการจัดส่งหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นส่วนใหญ่เป็นการขนส่งโดยใช้รถยนต์มากที่สุดถึงร้อยละ 79.93 เนื่องจากสามารถควบคุมพื้นที่ได้มากกว่าและขนส่งหนังสือพิมพ์ได้ในปริมาณที่มาก นอกจากนี้ยังมีการขนส่งทางเครื่องบิน รถไฟและรถโดยสารในอัตราร้อยละ 20 0.05 และ 0.02 ตามลำดับ ดังจะแสดงให้เห็นดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 6. แสดงสัดส่วนการขนส่งหนังสือพิมพ์ข้าวสาค



ทางการตลาดของหนังสือพิมพ์ข้าวสาคนั้นในกทม.และปริมณฑล คือ นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ มีตัวแทนจำหน่ายทั้งหมด 130 แห่ง สาขาว่างร้าน 9 แห่ง ซึ่งสาขาว่างร้านนั้นทำหน้าที่ในการเติมหนังสือให้เต็มแผงเนื่องจากมีปัญหาทางการตลาดที่ตัวแทนจำหน่ายไม่สามารถส่งหนังสือพิมพ์ข้าวสาควางแผงให้กับลูกค้าได้เพราะถูกห้ามจากหนังสือพิมพ์คู่แข่ง ดังนั้นสาขาว่างร้านจำเป็นต้องทำหน้าที่ในการส่งหนังสือให้กับแผงต่างๆ ที่ไม่ได้รับหนังสือพิมพ์ข้าวสาค ซึ่งสาขาว่างร้านนี้ถือเป็นพนักงานของบริษัท งานดี จำกัด นอกจากการเติมหนังสือให้เต็มแผงแล้วสาขาว่างร้านยังมีหน้าที่ในการเก็บข้อมูลทางการตลาดเพื่อรายงานสถานการณ์การจำหน่ายหนังสือให้กับทางบริษัทจัดจำหน่ายทราบเพื่อนำมาปรับปรุงระบบการจัดจำหน่ายอีกด้วย

สาขาว่างร้านทั้ง 9 สาขานั้นดูแลรับผิดชอบในการดูแลการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข้าวสาคในพื้นที่ต่าง ๆ กันดังนี้

1. สาขาว่างร้านประจักษ์ มีหน้าที่เติมหนังสือในแผงให้เต็มและเก็บข้อมูลทางการตลาดให้กับบริษัทบริเวณประจักษ์และบริเวณโคขรอย 4 กิโลเมตร
2. สาขาว่างร้านสุขุมวิท ดูแลต่อจากประจักษ์ถึงบางนา-ตราด คลองเตย พระราม 4
3. สาขาว่างร้านพระประแดง ดูแลรอบวงเวียนใหญ่ทุกซอย
4. สาขาว่างร้านปากน้ำ ดูแลต่อจากบางนา-ตราด สำโรง สมุทรปราการ

5. สายวางร้านนนทบุรี คูแกล จ.นนทบุรีทั้งหมดและบริเวณเชื่อมต่อระหว่างนนทบุรี และ กทม. รัตนาธิเบศร์ งามวงศ์วาน
6. สายวางร้านลาดพร้าว คูแกลจากประตูน้ำ สะพานควาย ลาดพร้าว สีลม
7. สายวางร้านจรัลสนิทวงศ์ คูแกลพื้นที่ฝั่งธนบุรีทั้งหมดทุกซอย สามแยกท่าพระ บางแค สิ้นสุดพื้นที่คูแกลที่มหาวิทยาลัยสยาม
8. สายวางร้านบางซื่อ จากสะพานควาย อนุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ เทเวศร์ เกียกกาย เตาปูน จนกระทั่งถึงสนามหลวง
9. สายวางร้านรอบเมือง มีหน้าที่เก็บตกทุกบริเวณซึ่งสายวางร้านเจ้าของพื้นที่ไปไม่ถึง

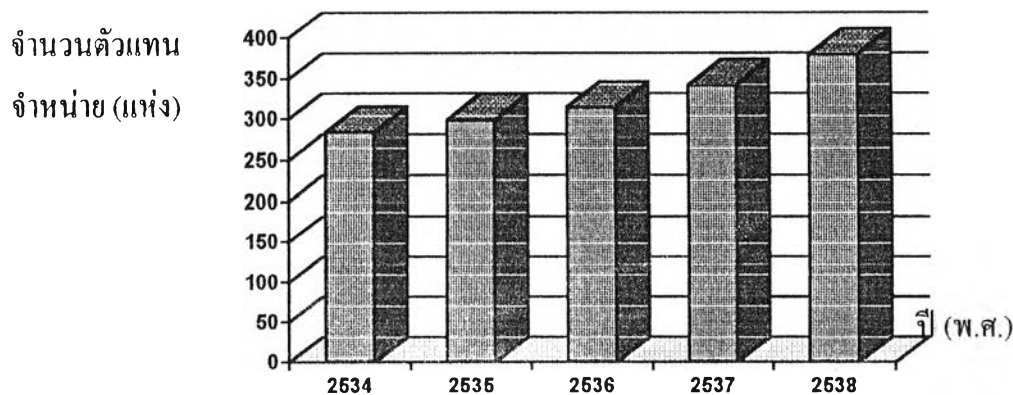
ช่องทางการตลาดของหนังสือพิมพ์ข่าวสดในกทม.และปริมณฑลนั้นไม่ได้มีการขยายตัว ในด้านของตลาด เนื่องจากจำนวนตลาดหรือตัวแทนจำหน่ายนั้นมืออยู่ปริมาณเท่าเดิม แต่ที่ขยายตัวคือขยายตัวในด้านปริมาณหนังสือพิมพ์ที่ตัวแทนจำหน่ายหรือแ่งนำไปจำหน่าย ดังจะเห็นได้จากการให้สัมภาษณ์ของนายประวัติ อมรทรัพย์ทวี ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่าย กทม.และปริมณฑล บริษัท งานดี จำกัด ที่ว่า” ในปี 2535 บางแ่งรับหนังสือพิมพ์ข่าวสดจำหน่าย 5 เล่ม ขายได้ไม่ถึงร้อยละ 50 เมื่อขายไม่ได้บางแ่งจึงเก็บหนังสือพิมพ์ข่าวสดไว้ได้โต๊ะและนำหนังสือพิมพ์ฉบับอื่นมาขายแทนจนกระทั่งเมื่อมีการปรับปรุงทั้งด้านเนื้อหา การจัดจำหน่ายและอื่น ๆ ตลอดจนเมื่อการนำเสนอข่าวสารเป็นที่สนใจของผู้อ่าน จำนวนปริมาณที่จำหน่ายในแต่ละแ่งจึงเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน เช่น แ่งที่เคยรับ 5 เล่ม ก็เพิ่มยอดเป็น 30 เล่ม แ่งที่เคยรับ 30 เล่ม เพิ่มยอดเป็น 100 เล่ม แ่งที่เคยรับ 50 เล่ม เพิ่มเป็น 200 เล่ม”

ในส่วนของการตลาดต่างจังหวัดนั้นมีตัวแทนจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ข่าวสดอยู่ทุกจังหวัดแต่แตกต่างกันในด้านของปริมาณตัวแทนจำหน่ายซึ่งขึ้นอยู่กับจำนวนแ่งหรือลูกช่วงที่ตัวแทนเหล่านั้นมี สำหรับตัวแทนจำหน่ายรายใหญ่ของหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นคือตัวแทนในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีถึง 11 แ่งด้วยกัน ซึ่งในจำนวน 11 แ่งนั้นมีแ่งวางหนังสือถึง 630 แ่งด้วยกัน จนถึงขณะนี้หนังสือพิมพ์ข่าวสดมีตัวแทนจำหน่ายในตลาดต่างจังหวัด จำนวน 380 แ่ง อย่างไรก็ตามในตลาดต่างจังหวัดนั้นมีการขยายตัวในด้านการเพิ่มจำนวนของตัวแทนจำหน่ายอยู่เรื่อย ๆ เนื่องจากเป็นนโยบายของบริษัทที่จะต้องมีการขยายตลาดต่างจังหวัดให้เพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี ดังเช่นที่นายสนธยา แสงส่อง ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่ายในต่างจังหวัด บริษัท งานดี จำกัด กล่าวไว้ว่า “นอกจากจะเป็นการขยายตัวแทนจำหน่ายโดยการแต่งตั้งโดยตรงแล้วยังมีการสนับสนุนให้

ถูกช่วงมี โอกาสในการเลื่อนชั้นขึ้นเป็นตัวแทนจำหน่าย ทั้งนี้เพื่อให้มีช่องทางในการจำหน่าย หนังสือพิมพ์ข่าวสดให้ได้มากที่สุดและมีส่วนแบ่งการตลาด (Market Share) ในตลาดหนังสือพิมพ์ ให้มากที่สุด”

จากการใช้นโยบายดังกล่าวทำให้ตัวแทนจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดในตลาดต่าง จังหวัดมีอัตราเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปีดังนี้

แผนภาพที่ 7. แสดงอัตราการเพิ่มตัวแทนจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสด
ใน ตลาดต่างจังหวัด



จากแผนภาพแสดงให้เห็นว่าทางด้านการตลาดของการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสด ในต่างจังหวัดนั้นมีอัตราการเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี โดยเฉพาะในปีพ.ศ. 2535 -2536 นั้นมีอัตราที่เพิ่มขึ้น ในอัตราที่เท่ากันคือร้อยละ 5 ส่วนในปีพ.ศ.2537 เพิ่มขึ้นร้อยละ 8 และในปีพ.ศ. 2538 ด้านการ ตลาดเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 10

อย่างไรก็ตามการเพิ่มจำนวนของตัวแทนจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้น ส่งผลให้ ยอดการจำหน่ายหนังสือพิมพ์มีการขยายตัวขึ้นตามไปด้วย โดยเฉพาะในกทม.และปริมณฑลซึ่งไม่ ได้มีการขยายตัวในด้านจำนวนตัวแทนจำหน่ายแต่ขยายตัวในด้านปริมาณ ในส่วนของการจัด จำหน่ายต่างจังหวัดยังมีการขยายตัวด้านตัวแทนจำหน่ายมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ยอดการจำหน่ายยัง ขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ดังจะเห็นได้จากตารางแสดงการขยายตัวของยอดจำหน่ายหนังสือ พิมพ์ข่าวสดได้ดังนี้

ตารางที่ 6. แสดงการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสด ปีพ.ศ. 2534 - 2538

ปี (พ.ศ.)	ยอดจำหน่าย (ฉบับ)	เพิ่ม/ลด	คิดเป็น %	ยอดจำหน่ายเฉลี่ย/วัน (ฉบับ)
2534	2,820,813	-	-	7,728
2535	3,593,087	772,274	27.38	9,844
2536	3,762,239	169,152	4.71	10,308
2537	13,611,222	9,848,983	261.79	37,291
2538	45,108,387	31,497,165	231.41	123,585

ที่มา : ฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่าย บริษัทงานดี จำกัด

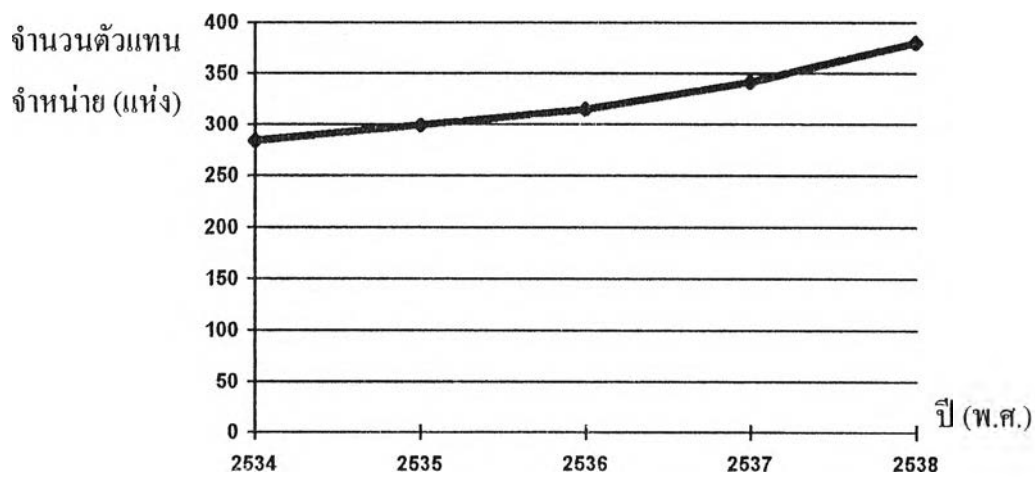
จากตารางแสดงยอดการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดในช่วงปีพ.ศ. 2534 - 2538 นั้นยอด การจัดจำหน่ายมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปีโดยในช่วงปีพ.ศ. 2534 - 2536 ยอดการจัดจำหน่ายจะขยายตัวในอัตราที่ไม่สูงมากเนื่องจากขณะนั้นเป็นช่วงแรกที่เปิดตัวหนังสือพิมพ์ข่าวสด ประกอบกับหนังสือพิมพ์ข่าวสดยัง ไม่มีแนวทางและเอกลักษณ์ในการนำเสนอข่าวสารที่แน่นอน อีกทั้งในเรื่องของการบริหารจัดการองค์กรก็ยังไม่เข้ารูปเข้ารอย ทำให้ยอดการจัดจำหน่ายขยายตัวเพียงเล็กน้อยเท่านั้น โดยในปีพ.ศ. 2535 ยอดจำหน่ายเพิ่มขึ้นจากปีพ.ศ. 2534 คิดเป็นร้อยละ 27.38 และในปีพ.ศ. 2536 เพิ่มขึ้นจากปีพ.ศ. 2535 เพียงร้อยละ 4.71 เท่านั้น แต่เมื่อเข้าสู่ช่วงปีพ.ศ. 2537 - 2538 ซึ่งหนังสือพิมพ์ข่าวสดได้มีการปรับปรุงองค์กร ผู้บริหาร เปลี่ยนแปลงเนื้อหาการนำเสนอข่าวซึ่งตรงกับความต้องการของผู้อ่านจึงทำให้ยอดจำหน่ายพุ่งขึ้นสูงอย่างรวดเร็วโดยปีพ.ศ. 2537 เพิ่มขึ้นจาก ปีพ.ศ.2536 ถึงร้อยละ 261.79 และในปีพ.ศ. 2538 เพิ่มขึ้นจากปีพ.ศ. 2537 อีกร้อยละ 231.41

อย่างไรก็ตามการขยายตัวด้านการจัดจำหน่าย ปริมาณยอดจำหน่ายหนังสือพิมพ์นั้นก็มีอัตราการขยายตัวที่สอดคล้องกับการขยายตัวด้านการตลาด จะเห็นได้ว่าเมื่อส่วนแบ่งการตลาดของตลาดหนังสือพิมพ์ข่าวสดมีเพิ่มมากขึ้นยอดการจัดจำหน่ายจะเพิ่มขึ้นสูงตามไปด้วย โดยเฉพาะในปีพ.ศ. 2537 - 2538 ซึ่งเป็นปีที่ตัวแทนจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 8 และ 10 ตามลำดับ ยอดการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ก็เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 261.79 และ 231.41 ข้อมแสดงว่าการ

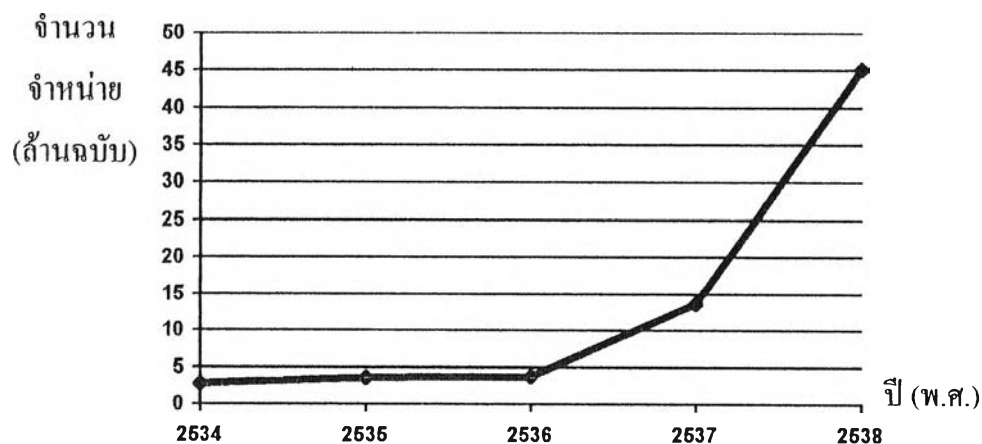
ขยายตัวด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นเป็นไปอย่างสอดคล้องกันดังจะอธิบายได้จากแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการขยายตัวด้านการตลาดและการจัดจำหน่าย ดังนี้

แสดงความสัมพันธ์การขยายตัวด้านการตลาดและการจัดจำหน่าย

แผนภาพที่ 8. แสดงการขยายตัวด้านการตลาดหนังสือพิมพ์ข่าวสด
ปีพ.ศ. 2534 - 2538



แผนภาพที่ 9. แสดงการขยายตัวด้านการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสด
ปีพ.ศ. 2534 - 2538



ในการขยายตัวด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้น มีการขยายตัวที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะหากด้านการตลาดมีการขยายตัวแล้ว การจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ย่อมขยายตัวตามไปด้วย พร้อม ๆ กับการขยายตัวเพิ่มขึ้นตามไปด้วย พร้อม ๆ กับการขยายตัวด้านอื่น ๆ อีกด้วย

3. การขยายตัวด้านรูปแบบและเนื้อหา

รูปแบบและเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ข่าวสดมีการพัฒนาและขยายตัวอย่างเห็นได้ชัด โดยมีการขยายตัวด้านรูปแบบและเนื้อหาตามลำดับดังนี้

รูปแบบและเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ข่าวสด ในช่วงที่มีจำนวน 16 หน้า พ.ศ.2534

	หน้า		
	สี	สี	
ปกหน้า พาดหัวข่าว+ข่าว+โฆษณา	1	16	ปกหลัง ข่าวกีฬา
ข่าวต่างประเทศ	2	15	ข่าวกีฬา
ข่าวการเมือง การทูตและบทความ ที่เกี่ยวกับการเมือง	3	14	โฆษณา
คอลัมน์"สงครามสังคม" และปฏิทินข่าว	4	13	ข่าวบันเทิง
โฆษณาย่อย	5	12	ข่าวบันเทิง
ข่าวแวดวงข้าราชการ	6	11	ตอบคำถาม
ข่าวภูมิภาค	7	10	ข่าวเศรษฐกิจ
โฆษณา	8	9	เรื่องขงตำรวจ

เนื้อหาของหนังสือพิมพ์ข่าวสดในช่วงที่มี 16 หน้า พ.ศ.2534 นั้นจะเห็นได้ชัดว่า เนื้อหาส่วนใหญ่เป็นไปตามรูปแบบของหนังสือพิมพ์อื่น ๆ ทั่ว ๆ ไปมีข่าวทุกประเภททั้งการเมือง อาชญากรรม บันเทิง กีฬา ต่างประเทศและบทความเล็ก ๆ น้อย ๆ แต่ไม่มีจุดเด่นในข่าวด้านใด ด้านหนึ่งเป็นพิเศษ อีกทั้งรูปแบบของหนังสือพิมพ์ที่มีเพียง 16 หน้าถือว่าไม่ได้มาตรฐานของการ หนังสือพิมพ์อีกด้วย

นอกจากนี้ที่สำคัญที่สุดจะเห็นได้ว่าสัดส่วนของโฆษณาซื้อขายประมาณ 18.1% ของ หน้าหนังสือพิมพ์เท่านั้น ถือว่าเป็นอัตราการลงโฆษณาที่น้อย นั้นย่อมแสดงให้เห็นว่าหนังสือพิมพ์ ข่าวสดในขณะนั้นยังไม่เป็นที่ยอมรับของผู้อ่านเท่าใดนักจึงทำให้ไม่มีคนให้ความสนใจที่จะลง โฆษณาทำให้องค์กรขาดรายได้ในส่วนนี้ไปพอสมควร

จากนั้นหนังสือพิมพ์ข่าวสดได้เริ่มมีการพัฒนาเนื้อหาและรูปแบบให้เป็นตัวของตัวเอง มากยิ่งขึ้น การนำเสนอข่าวไม่สะเปะสะปะไร้ทิศทาง มีเอกลักษณ์ของตนเอง ทั้งนี้ได้มีการขยาย เนื้อหาเพิ่มเป็น 24 หน้า ดังนี้

รูปแบบและเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ข่าวสด ในช่วงที่มี 24 หน้า พ.ศ.2535-2536

หน้า			
ส่วนที่ 1	ส	ส	
ปกหน้า พาดหัวข่าว+ข่าว+โฆษณา	1	24	ข่าวตอน.1 + พยากรณ์อากาศ
ข่าวต่างประเทศ+ข่าวสั้น	2	23	ข่าวตอน.1
ข่าวการเมือง+คอลัมน์เกี่ยวกับการเมือง	3	22	ข่าวสวด.+การ์ตูน+คอลัมน์ตอบปัญหา
คอลัมน์สงครามสังคม	4	21	ข่าวเศรษฐกิจ
ส่วนที่ 2			
ส่วนกีฬา "สปอร์ตนิวส์"	5	20	โฆษณา
ข่าวกีฬา	6	19	ข่าวภูมิภาค
ข่าวกีฬา	7	18	ข่าวแวดวงข้าราชการ
ข่าวกีฬา	8	17	โฆษณาภาพยนตร์
ข่าวบันเทิง	9	16	ข่าวบันเทิง
ข่าวบันเทิง	10	15	โฆษณาย่อย
บทละครโทรทัศน์	11	14	โฆษณาย่อย
บทละครโทรทัศน์	12	13	โฆษณา

เนื้อหาและรูปแบบของหนังสือพิมพ์ข่าวสดในขณะที่มีจำนวน 24 หน้า ในช่วงระหว่างปีพ.ศ.2535-2536 นั้นมีเนื้อหาที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น มีการแบ่งหนังสือพิมพ์ออกเป็น 2 ส่วน โดยในส่วนแรกเป็นเนื้อหาเกี่ยวกับข่าวต่าง ๆ ส่วนที่ 2 เนื้อหาไปในเชิงบันเทิงคือเป็นข่าวกีฬาและข่าวบันเทิง สิ่ง que เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัดในหนังสือพิมพ์ข่าวสดในขณะนี้คือ มีบทละครโทรทัศน์ในหน้าที่ 11 หน้า 12 และมีโฆษณาย่อหน้า 14 และ 15 สำหรับข่าวหน้า 1 นั้นมีข่าวหลากหลายมากมาย ทำให้มีหน้าต่อข่าวหน้า 1 ถึง 2 หน้าด้วยกันคือหน้า 23 และ 24 ส่วนโฆษณานั้นเพิ่มขึ้นเป็น 5 หน้าคิดเป็น 20.8% ทำให้องค์กรมีรายได้จากส่วนนี้เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้ทราบว่าหนังสือพิมพ์เริ่มเป็นที่ยอมรับของบรรดาผู้อ่านมากขึ้นกว่าเดิม จึงทำให้เจ้าของสินค้าให้ความสำคัญสนใจลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ข่าวสดเพิ่มขึ้น

รูปแบบและเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ข่าวสด ในช่วงที่มี 32 หน้า พ.ศ.2537-2539

	หน้า		
	สี	สี	
ปกหน้า พาดหัวข่าว+ข่าว+โฆษณา	1	32	โฆษณา
บทความพิเศษ คอลัมน์สดจากสนามข่าว	2	31	ข่าวกีฬา
ข่าวและบทความการเมือง	3	30	ข่าวกีฬา
คอลัมน์ข่าวชั้นคนเข้ม	4	29	ข่าวเศรษฐกิจ
ปกิณกะ สตรี คอลัมน์ถกแถลง	5	28	ข่าวต่างประเทศ
โฆษณา	6	27	ต่อข่าวหน้า 1
ข่าวแฉดวงข้าราชการ	7	26	ต่อสวล.
ข่าวภูมิภาค	8	25	ต่อข่าวหน้า 1
โฆษณา	9	24	พระเครื่อง
ข่าวบันเทิง	10	23	พระเครื่อง
ข่าวบันเทิง	11	22	ข่าวเกษตร
ข่าวบันเทิง	12	21	โฆษณา
บทละครโทรทัศน์	13	20	โฆษณา
บทละครโทรทัศน์	14	19	โฆษณาย่อย
บทละครโทรทัศน์	15	18	โฆษณาย่อย
บทละครโทรทัศน์	16	17	โฆษณาย่อย

สำหรับข่าวสดในช่วงที่ปรับปรุงเนื้อหาให้มี 32 หน้าในช่วงระหว่างพ.ศ. 2537-2539 นั้น มีการเปลี่ยนแปลงแทบจะทุก ๆ ด้าน เนื้อหาข่าวเริ่มเข้มข้นขึ้น โดยเฉพาะหน้า 2 มีการเปิดคอลัมน์ รายงานสดจากสนามข่าวขึ้นมา ซึ่งถือว่าเป็นจุดขายของหนังสือพิมพ์ข่าวสดได้ดีทีเดียว นอกจากนี้ ยังได้มีการเสนอข่าวพระเครื่องเพิ่มเติมจากเดิมที่ไม่เคยมีมาก่อนในหน้า 23 และ 24 และการนำเสนอข่าวสารอื่น ๆ มีการแบ่งหน้าที่จะเสนอข่าวสารได้ครบแทบทุกประเภททั้งข่าวการเมือง อาชญากรรม ต่างประเทศ เศรษฐกิจหรือแม้แต่กระทั่งข่าวภูมิภาค ทุกข่าวมีการแบ่งหน้าที่กันชัดเจน

ในส่วนของข่าวบันเทิงหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นให้สัดส่วนความสำคัญของข่าวบันเทิง อย่างมากเห็นได้จากการให้เนื้อที่ในการเสนอข่าวบันเทิงถึง 3 หน้าด้วยกันคือหน้า 10-12 ซึ่งเป็นการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับแวดวงบันเทิง เรื่องภาพยนตร์ เพลง ดารา นอกจากนี้ยังได้เพิ่มบทละคร โทรวทัศน์จากเดิมที่ให้เพียง 2 หน้าเพิ่มเป็น 4 หน้าด้วยกันและเสนอบทละคร โทรวทัศน์ที่มีการแสดง ในโทรวทัศน์อยู่ในขณะนั้นทุกช่อง ทำให้เห็นความสำคัญของการให้เนื้อที่ในการเสนอข่าวสารด้าน บันเทิงของหนังสือพิมพ์ข่าวสดได้เป็นอย่างดี

นอกจากนี้จะเห็นได้ว่าหนังสือพิมพ์ข่าวสดให้เนื้อที่ของการโฆษณาชิ้นใหญ่ ๆ นอกเหนือจากการโฆษณาข้อยที่มีในหน้า 17-19 แล้วในหน้า 6,9,20 และหน้า 21 ยังเป็นหน้าที่ข่าวสด ให้เนื้อที่สำหรับโฆษณาชิ้นใหญ่ ๆ เต็มหน้า เพราะสำหรับธุรกิจหนังสือพิมพ์นั้น หน้าโฆษณาเป็นหน้าที่ทำรายได้ส่วนสำคัญส่วนหนึ่งทีเดียว

เพื่อให้เห็นข้อแตกต่างของการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ข่าวสดที่มีจำนวน 16 หน้า 24 หน้า และ 32 หน้าให้ชัดเจนจึงได้นำมาเปรียบเทียบให้เห็นดังตารางนี้

ตารางที่ 7. แสดงการเปรียบเทียบเนื้อหาหนังสือพิมพ์ข่าวสดในช่วงต่าง ๆ

เนื้อหา/จำนวน	16 หน้า	24 หน้า	32 หน้า
	พ.ศ. 2534	พ.ศ.2535-2536	พ.ศ.2537-2539
ข่าวหน้า 1	1	1	1
ข่าวต่อหน้า 1	-	2	2
ข่าวต่างประเทศ	1	1	1
ข่าวการเมือง	1	1	1
คอลัมน์การเมือง	1	1	1
คอลัมน์ทั่วไป	1	-	1
ข่าวกีฬา	2	4	2
ข่าวบันเทิง	2	3	4
บทละครโทรทัศน์	-	2	4
ข่าวเศรษฐกิจ	1	1	1
ข่าวพระเครื่อง	-	-	2
โฆษณาย่อย	1	2	3
โฆษณา	2	3	5
ข่าวภูมิภาค	1	1	1
ข่าวเกษตร	-	-	1
ข่าวแวดวงข้าราชการ	1	1	1
ปกิณกะ	1	1	1
รวม	16	24	32

* หมายเหตุ ในส่วนของหน้าโฆษณานั้นไม่สามารถบอกได้แน่นอน แต่ตัวเลขที่ใช้เป็นตัวเลขประมาณเนื่องจากขึ้นอยู่กับการขายของฝ่ายโฆษณาในแต่ละวันประกอบกับความต้องการของลูกค้าในการที่จะลงโฆษณาโดยกำหนดว่าจะลงในหน้าใด ๆ ดังนั้นข้อมูลในส่วนของการโฆษณาทั้งโฆษณาชิ้นใหญ่และโฆษณาย่อยจึงเป็นข้อมูลที่อาจมีการคลาดเคลื่อนได้

ทั้งนี้เพื่อให้เห็นการเปลี่ยนแปลงของเนื้อหาที่ชัดเจนขึ้น จึงได้แสดงตารางและแผนภาพวงกลมและถึงเนื้อหาที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลารวมทั้งการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาของโฆษณาด้วย ทั้งนี้ได้กำหนดเนื้อหาที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็น 2 ประเภทคือการนำเสนอเนื้อหาข่าวที่มีลักษณะเป็นข่าวหนักและการนำเสนอข่าวที่มีเนื้อหาในลักษณะของข่าวเบา โดยเนื้อหาหนัก (Hard Contents) หรือข่าวหนัก (Hard News) ได้แก่ ข่าวที่มีคุณสมบัติของความสำคัญ มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมากกว่าข่าวที่มีองค์ประกอบของความน่าสนใจเพียงอย่างเดียว อาทิเช่น ข่าวเศรษฐกิจ ข่าวการเมือง สังคม สิ่งแวดล้อม ข่าวเหล่านี้เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะมีผลกระทบต่อปัจจัยอื่น ๆ อีกมาก เช่น ข่าวเศรษฐกิจมักจะมีผลกระทบจากสภาวะทางการเมือง สะท้อนถึงสภาพความเป็นอยู่ ค่าครองชีพของประชาชน หรือข่าวอาชญากรรมร้ายแรงมีผลกระทบต่อศีลธรรมและความปลอดภัยของประชาชนในกรณีเช่นนี้มักทิ้งปัญหาบางอย่างให้ผู้อ่าน หรือผู้เกี่ยวข้องต้องนำไปขบคิดแก้ปัญหาต่อไป มิได้หยุดเพียงแค่การรายงานข่าวเท่านั้น โดยสรุปข่าวหนักเป็นข่าวที่ให้ความสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ในสังคม ให้ความรู้ ความเข้าใจและข้อคิดแก่ประชาชน ก่อให้เกิดความคิดต่อเนื่องแก่ผู้อ่านมากกว่าจะเป็นเพียงสนองอารมณ์ความอยากรู้อยากเห็นเพียงอย่างเดียว

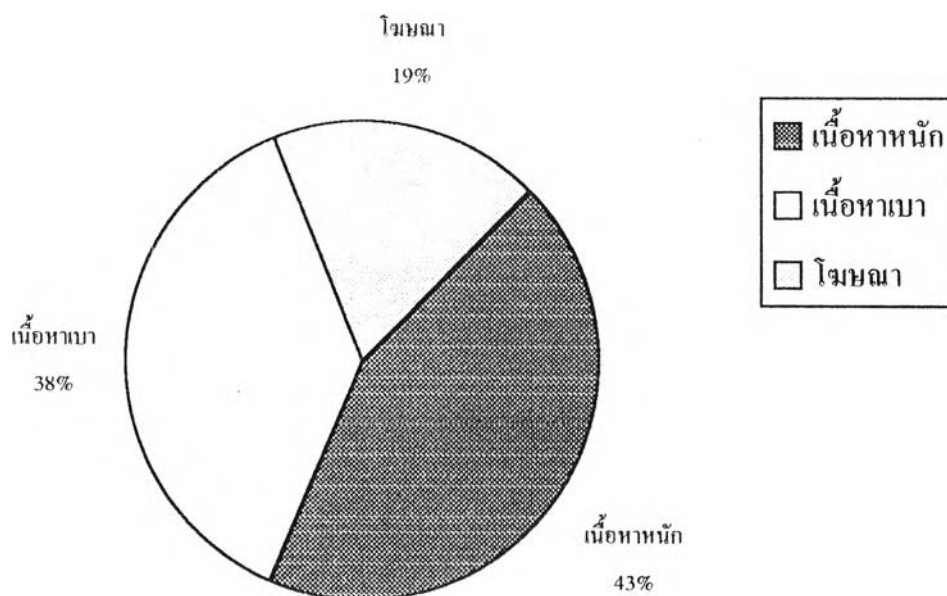
ส่วนเนื้อหาเบา (Soft Contents) หรือข่าวเบา (Soft News) ได้แก่ ข่าวที่มีองค์ประกอบของความน่าสนใจมากกว่าความสำคัญ มักเป็นเหตุการณ์ที่สร้างความสนใจให้ผู้อ่านในช่วงระยะเวลาเดียวแล้วจางหายไปจากความทรงจำของประชาชน อาทิเช่น ข่าวอาชญากรรม ตีรันฟันแทง ข่าวบันเทิง เหตุการณ์ที่เป็นข่าวจะไม่มีผลกระทบต่อเนื่องกับความเป็นอยู่ของประชาชน แต่จะให้อารมณ์สนองความอยากรู้อยากเห็นแก่ผู้อ่านต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นประจำวัน ข่าวประเภทนี้จึงมักจะมียอดองค์ประกอบของความสนใจ กระตุ้นอารมณ์ตื่นเต้นเร้าใจได้มากกว่าข่าวหนัก (มาลี บุญศิริพันธ์, 2537)

ตารางที่ 8. แสดงการเปรียบเทียบลักษณะเนื้อหาข่าวของหนังสือพิมพ์ข่าวสด

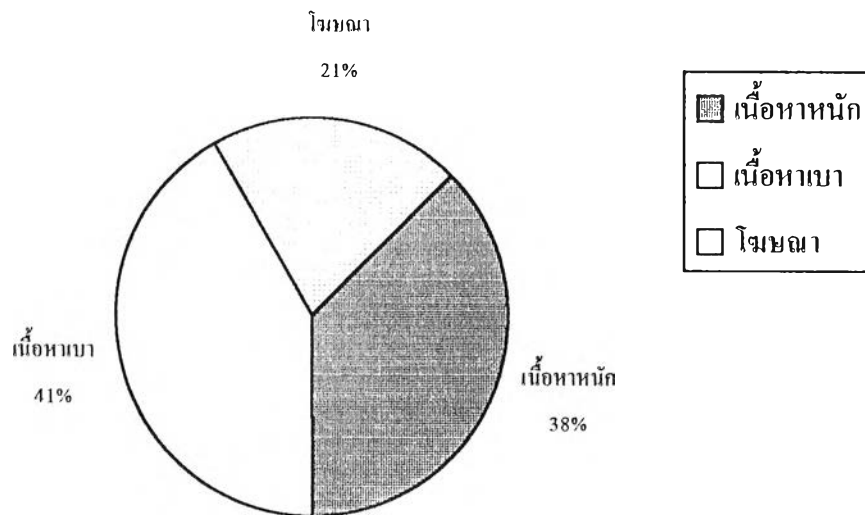
ประเภทของเนื้อหา	16 หน้า		24 หน้า		32 หน้า	
	หน้า	ร้อยละ	หน้า	ร้อยละ	หน้า	ร้อยละ
เนื้อหาหนัก	7	43	9	38	10	31
เนื้อหาเบา	6	38	10	41	14	44
โฆษณา	3	19	5	21	8	25

จากตารางแสดงลักษณะเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ข่าวสดจะเห็นได้ชัดเจนว่ามีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการลดเนื้อหาหนักลงและเพิ่มสัดส่วนในการนำเสนอเนื้อหาเบามากขึ้น นอกจากนี้แล้วในส่วนของโฆษณามีอัตราการเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นเพื่อให้เห็นถึงสัดส่วนการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน จึงนำมาแสดงในแผนภาพวงกลมดังนี้

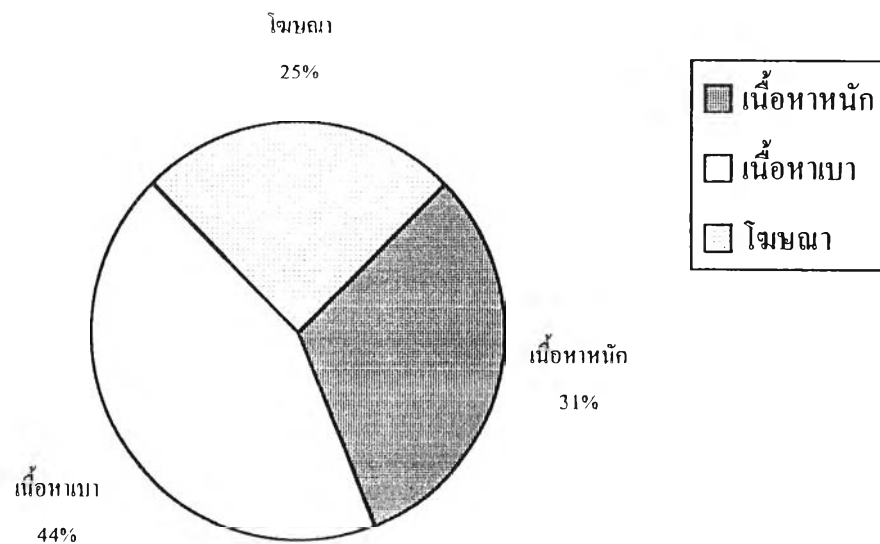
แผนภาพที่ 10. แสดงเนื้อหาของข่าวในหนังสือพิมพ์ข่าวสดฉบับที่มี 16 หน้า



แผนภาพที่ 11. แสดงเนื้อหาของข่าวในหนังสือพิมพ์ข่าวสดฉบับที่มี 24 หน้า



แผนภาพที่ 12. แสดงเนื้อหาของข่าวในหนังสือพิมพ์ข่าวสดฉบับที่มี 32 หน้า



จากตารางและแผนภาพที่แสดงให้เห็นการเปรียบเทียบเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ในจำนวนหน้าที่แตกต่างกันนั้น เนื้อหาที่ไม่เปลี่ยนแปลงไม่ว่าหนังสือพิมพ์จะพิมพ์กี่หน้าก็ตามคือ หน้า 1 หน้าข่าวต่างประเทศ หน้าข่าวการเมือง หน้าข่าวภูมิภาค หน้าคอลัมน์การเมือง หน้าข่าวเศรษฐกิจ หน้าข่าวภูมิภาค หน้าข่าวแวดวงราชการ

ส่วนเนื้อหาที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้นหน้าข่าวกีฬา ซึ่งมีจำนวนหน้าลดลงจากเดิมจนเหลือ 2 หน้า ส่วนบทละครโทรทัศน์ได้เพิ่มขึ้นจากเดิมที่ไม่เคยมี รวมทั้งสัดส่วนของการให้ความสำคัญกับข่าวบันเทิงเพิ่มขึ้นตามไปด้วย เช่นเดียวกับหน้าข่าวพระเครื่องจากเดิมที่ไม่เคยมี เมื่อหนังสือพิมพ์ข่าวสดเพิ่มจำนวนหน้าที่พิมพ์เป็น 32 หน้าได้เพิ่มหน้าพระเครื่อง 2 หน้า นอกจากนี้ยังได้เพิ่มหน้าข่าวเกษตรอีก 1 หน้าด้วย ซึ่งการที่หนังสือพิมพ์ข่าวสดเพิ่มการนำเสนอเนื้อหาข่าวในลักษณะข่าวเบาในสัดส่วนที่มากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากสอดคล้องกับประเภทของหนังสือพิมพ์ กล่าวคือ หนังสือพิมพ์ข่าวสดถือเป็นหนังสือพิมพ์ประเภทพ่วงปริมาณ (Popular newspapers) คือหนังสือพิมพ์ที่ให้ความสำคัญต่อข่าวประเภทเร้าอารมณ์ ตื่นเต้น ข่าวอุบัติเหตุ ข่าวบันเทิง ข่าวเบา ๆ (Soft news) ซึ่งหนังสือพิมพ์ประเภทนี้จะมิเน้นนโยบายให้ลำดับความสำคัญในการเสนอข่าวประเภทข่าวเบามากกว่าข่าวนัก ในขณะที่หนังสือพิมพ์ประเภทพ่วงคุณภาพ (Quality newspaper) คือหนังสือพิมพ์ที่ให้ความสำคัญต่อข่าวประเภทมีผลกระทบต่อสังคม ลักษณะของเนื้อหาสาระค่อนข้างหนัก (Hard news) เช่น ข่าวการเมือง ข่าวเศรษฐกิจ ข่าวต่างประเทศ ซึ่งหนังสือพิมพ์ประเภทนี้จะให้ความสำคัญแก่ข่าวนักมากกว่าข่าวเบา (มาลี บุญศิริพันธ์, 2537)

สำหรับจำนวนพื้นที่ของโฆษณาที่เพิ่มมากขึ้นนั้น ทำให้เห็นถึงการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดได้ชัดเจนขึ้น เนื่องจากเมื่อหนังสือพิมพ์เป็นที่ยอมรับของผู้อ่าน มีตลาดที่กว้างขวางขึ้น บรรดาบริษัทต่าง ๆ จึงสนใจที่จะลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ข่าวสดเพิ่มมากขึ้น ทำให้พื้นที่ของการโฆษณาต้องปรับเพิ่มขึ้นเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าและเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับองค์กรมากขึ้น ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงเนื้อหาและรูปแบบดังกล่าวของหนังสือพิมพ์นั้นเป็นผลมาจากแนวคิด นโยบายการบริหารงานหนังสือพิมพ์ของกลุ่มผู้บริหาร ซึ่งจะได้กล่าวในรายละเอียดถึงเหตุผลการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวในหัวข้อการวิจัยต่อไป

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัว

จากการศึกษาลักษณะการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นจะเห็นได้ว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวหลายประการ จำแนกเป็นปัจจัยหลัก ๆ ได้แก่ ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งในแต่ละปัจจัยจะมีปัจจัยย่อย ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขยายตัวต่าง ๆ แตกต่างกันไป ตามรายละเอียดที่ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์เจาะลึกบุคคลในองค์กร สอบถามความคิดเห็นจากพนักงานตลอดจนได้เข้าร่วมสังเกตการณ์ในองค์กรเพื่อเก็บข้อมูลรายละเอียด ทั้งนี้ปัจจัยภายใน หมายถึงสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กรที่มีผลกระทบต่อ การขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดและเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้โดยตรง ส่วนปัจจัยภายนอกนั้นคือสิ่งต่าง ๆ ภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบต่อ การขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดแต่เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยตรง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยภายใน

ในการศึกษาปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดนี้ ผู้ศึกษามุ่งเน้นไปที่องค์กร คือ บริษัท ข่าวสด จำกัด โดยศึกษาในด้าน โครงสร้างการบริหารงาน นโยบาย แนวทางด้านการตลาด กลยุทธ์ต่าง ๆ รวมทั้งนโยบายข่าวและเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กรในประเด็นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการขยายตัวขององค์กร ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

โครงสร้างการบริหารงานองค์กร

บริษัทข่าวสด จำกัด ซึ่งเป็นเจ้าของหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นเป็นบริษัทในเครือบริษัท มติชน จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นบริษัทที่ประกอบการด้านธุรกิจสิ่งพิมพ์เป็นหลัก และได้รับอนุมัติให้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเมื่อวันที่ 15 ธันวาคม 2532 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียนทั้งสิ้น 245 ล้านบาท

เมื่อหนังสือพิมพ์ข่าวสดอยู่ในเครือของบริษัทมติชน จำกัด (มหาชน) ดังนั้นในส่วนของบุคลากรในองค์กรในระดับนโยบายย่อมเป็นบุคคลกลุ่มเดียวกัน ใช้หลักการ หลักเกณฑ์ของพนักงานเหมือน ๆ กับบริษัทมติชน จำกัด (มหาชน)

แผนภาพที่ 13. โครงสร้างการบริหารงานของบริษัทมติชน จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ

คณะกรรมการและกรรมการบริหาร

นายขรรค์ชัย บุนปาน ประธานกรรมการ
 นายพงษ์ศักดิ์ พยัคฆิ์กร กรรมการอำนวยการ
 นายเรืองชัย ทรัพย์นิรันดร์ รองประธานกรรมการ
 นายไพโรจน์ ปรีชา รองประธานกรรมการ
 นายณรงค์ จุนเจือสุภฤกษ์ กรรมการผู้จัดการ
 นายปิยะชาติ มงคลไชยสิทธิ์ ผู้จัดการทั่วไป
 นางสาวสุจรรยา วุฒิพงษ์ชัยกิจ สมุหบัญชี
 นายสุรสีห์ โกศลนาวิน กรรมการอิสระ

คณะกรรมการบริหาร

นายชลิต กิติญาณทรัพย์ รองกรรมการผู้จัดการ
 นายสมหมาย ปาริตต์ตต์ บรรณาธิการบริหารมติชน
 นายพิเชียร คุระทอง บรรณาธิการมติชน
 นายประพันธ์ ผลเสวก บรรณาธิการเทคโนโลยีชาวบ้าน
 นายประดิษฐ์ นิธิยานันท์ บรรณาธิการอาวุโสมติชน
 นายบริสุทธิ์ กาสินพิลา บรรณาธิการบริหารประชาชาติธุรกิจ
 นายโอภาส เฟิงเจริญ บรรณาธิการบริหารเส้นทางเศรษฐกิจ
 นางสาวสุวิตรา จันทร์เภา บรรณาธิการบริหารศิลปวัฒนธรรม
 นายสรกล อุดยานนท์ ผู้จัดการศูนย์ข้อมูลและผู้จัดการสำนักพิมพ์มติชน
 นางสาวเรกขณ์ วงศ์ดิลก ผู้อำนวยการฝ่ายโฆษณาหนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ
 นางสาวอุบลพรรณ นุตพันธ์พิสุทธิ์ ผู้อำนวยการฝ่ายโฆษณาหนังสือพิมพ์มติชน
 นายทวีศักดิ์ ไยเมือง ผู้อำนวยการฝ่ายโฆษณาสายปฏิบัติการและผู้อำนวยการกองพิมพ์สี่
 นายสุทิน จิรวานิชหิรัญ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ บริษัทงานดี จำกัด
 นางสาวพิมพ์กานต์ รวิบรรเจิดกุล ผู้อำนวยการฝ่ายเร่งรัดหนี้สิน

ที่มา: รายงานประจำปี 2539 บริษัทมติชน จำกัด (มหาชน)

แม้ว่าหนังสือพิมพ์ข่าวสดยึดถือการดำเนินการตามนโยบายของบริษัทมติชน จำกัด (มหาชน) ในฐานะที่เป็นบริษัทในเครือ แต่ในส่วนของกรปฏิบัติกรนั้นแยกกันคนละโครงสร้างกับบริษัทมติชนอย่างเห็นได้ชัดเจน โครงสร้างการบริหารองค์กรภายในแตกต่างกันแต่มีความสัมพันธ์กันโดยที่ฝ่ายบริหารของบริษัทมติชนเป็นผู้กำหนดนโยบาย แนวคิด แต่จะไม่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในการบริหารขององค์กรภายในข่าวสด ดังที่ นายเสถียร จันทิมาธร บรรณาธิการบริหารมติชนสุดสัปดาห์ ได้กล่าวในการสัมมนาผู้สื่อข่าวข่าวสด ว่า

“แนวทางการบริหารงานของข่าวสดนั้น ขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์กรของข่าวสดที่ดูแลในเรื่องของการปฏิบัติงานว่าจะต้องนำเสนอข่าวอย่างนั้นอย่างนี้ เพียงผู้บริหารนโยบายจะดูแลให้นโยบายการทำงานเท่านั้น “ไม่มีการกดดันในการทำงานแต่อย่างใด”

ซึ่งผลจากการที่บุคลากรในองค์กรในระดับนโยบายไม่เข้ามาวุ่นวายหรือกำหนดทิศทาง กำหนดเนื้อหาและขอบเขตในการนำเสนอข่าว ให้อิสระในทางความคิดกับบุคลากรในองค์กรระดับปฏิบัติการขององค์กรข่าวสด ทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างอิสระและมีเสรีภาพทางความคิด การนำเสนอ อันเป็นผลให้มีมุมมอง ความคิดพัฒนาองค์กรใหม่ ๆ อยู่เสมอเพราะความคิดการทำงานไม่ได้ถูกควบคุมหรือถูกกำหนดไว้ตายตัว นอกจากนี้ยังมีผลทำให้จิตใจของบุคลากรในองค์กรระดับปฏิบัติการของข่าวสดมีความเชื่อมั่นในการทำงาน เนื่องจากระดับผู้ใหญ่ให้ความไว้วางใจ ฉะนั้นสิ่งใดที่จะนำเสนอออกมาจะต้องมีการไตร่ตรองอย่างรอบคอบเพื่อไม่ให้ระดับบุคลากรในองค์กรนโยบายผิดหวัง

ทั้งนี้หนังสือพิมพ์ข่าวสดเป็นองค์กรเล็ก ๆ ไม่มีโครงสร้างที่ซับซ้อน บุคลากรในหน่วยงานมีไม่มากประมาณ 200 คนเท่านั้น ส่งผลให้การบริหารงานเป็นไปอย่างไม่ยุ่งยาก ประกอบกับเป็นองค์กรที่ประกอบธุรกิจทางหนังสือพิมพ์ซึ่งต้องมีการเปลี่ยนแปลงยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์ จึงทำให้โครงสร้างการบริหารงานที่มีอยู่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้นจึงมีโครงสร้างในการบริหารงานเฉพาะองค์กร

การบริหารองค์กรข่าวสดนั้นมีการแบ่งออกเป็นฝ่าย ดังนี้ กองบรรณาธิการ ฝ่ายโฆษณา ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่าย ฝ่ายบุคคล ฝ่ายบัญชี ฝ่ายยานยนต์ สำหรับในส่วนของการบริหารงานในฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่าย ฝ่ายบุคคล ฝ่ายบัญชี และฝ่ายบัญชีนั้นมีความแตกต่างจากการบริหารองค์กรอื่น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารงานในฝ่ายที่กล่าวมาแล้วนั้น

ทางบริษัทข้าวสาคได้จ้างบริษัทมติชน จำกัด (มหาชน) ดำเนินการจัดการทั้งสิ้น โดยที่ทางบริษัทมติชนได้คิดค่าใช้จ่ายทั้งด้านการผลิต การจัดจำหน่าย การดำเนินการอื่น ๆ ดังที่นายฐากร บุนปาน บรรณาธิการบริหาร หนังสือพิมพ์ข้าวสาค ได้ให้สัมภาษณ์ถึงเรื่องดังกล่าวว่า

"เราจ้างบริษัทมติชนในเรื่องของการผลิต การจัดจำหน่าย ทำบัญชี ฝ่ายบุคคล จัดการเรื่องอื่น ๆ โดยจ่ายค่าใช้จ่ายตรงส่วนนี้ให้กับบริษัทมติชน ซึ่งก็คิดราคาค่าโฆษณารวม ๆ กับที่คิดเมื่อบริษัทอื่นมาจ้างในลักษณะเดียวกันนี้"

ทั้งนี้ในส่วนของผู้โฆษณานั้นข้าวสาคไม่ได้จ้างบริษัทมติชน ดำเนินการ แต่ทางบริษัทมีฝ่ายโฆษณาคือของตนเอง ทั้งนี้ฝ่ายโฆษณานี้จะบริหารงานภายใต้บุคลากรในองค์กรข้าวสาค ซึ่งเป็นการบริหารงานที่มีแผนการดำเนินการสอดคล้องไปกับการบริหารของกองบรรณาธิการข้าวสาค

สำหรับการบริหารงานในกองบรรณาธิการนั้นเป็นอำนาจหน้าที่ของบุคลากรในองค์กรองค์กรข้าวสาคโดยตรง โดยที่บุคลากรในองค์กรฝ่ายโฆษณาไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารงานดังกล่าวแม้แต่น้อย จะมีก็เพียงแต่เป็นไปในรูปของแนวคิด ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เช่น ดังที่นายฐากร บุนปาน บรรณาธิการบริหาร หนังสือพิมพ์ข้าวสาค กล่าวว่า

"ทางผู้ใหญ่คือผู้บริหารที่ตีพิมพ์มติชนนั้นไม่ได้เข้ามากำหนดการนำเสนอข่าวของข้าวสาคว่าจะต้องเสนอข่าวเช่นนั้น เช่นนี้ ให้อิสระในการนำเสนอข่าวอย่างเต็มที่ แต่จะดูแลในเรื่องของนโยบาย คำแนะนำ เช่น เสนอแนวคิดที่ว่ากรนำเสนออาชญากรรมของข้าวสาคนั้นนอกจากจะนำเสนอข่าวอาชญากรรมซึ่งติดตลาดแล้ว ควรที่จะเพิ่มคอลัมน์อะไรที่ช่วยสนับสนุนข่าว ซึ่งทางกองบรรณาธิการข้าวสาคได้นำแนวคิดดังกล่าวมาประชุมจนมีคอลัมน์สดจากสนามข่าวขึ้น "

การบริหารงานในกองบรรณาธิการข้าวสาคนั้น แบ่งออกเป็นดังนี้

- นายเกียรติชัย พงษ์พาณิชย์ บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา
- นายฐากร บุนปาน บรรณาธิการบริหาร
- นายวรศักดิ์ ประยูรสุข ผู้ช่วยบรรณาธิการบริหาร
- นายสุวิงศ์ เอื้อปฏิภาน บรรณาธิการข่าว

หัวหน้าข่าวหน้า 1 แต่ละวัน

หัวหน้าข่าวหน้า 1	วันจันทร์	นายปรีทัศน์ กองเพียร
หัวหน้าข่าวหน้า 1	วันอังคาร	นายปริญญา ศดุงถิ่น
หัวหน้าข่าวหน้า 1	วันพุธ	นายเสรีภาพ อันมัย
หัวหน้าข่าวหน้า 1	วันพฤหัสบดี	นายวุฒิเทพ เตชะภัทร
หัวหน้าข่าวหน้า 1	วันศุกร์	นายนพดล ทองลิ้ม
หัวหน้าข่าวหน้า 1	วันเสาร์	นายเสรีภาพ อันมัย
หัวหน้าข่าวหน้า 1	วันอาทิตย์	นายสุรพงษ์ สุวรรณรินทร์

หัวหน้าโต๊ะข่าวต่าง ๆ

หัวหน้าข่าวเศรษฐกิจ	นายนพดล ทองลิ้ม
หัวหน้าข่าวการศึกษา, สาธารณสุข	นายปริญญา ศดุงถิ่น
หัวหน้าข่าวสตรี, สิ่งแวดล้อม	นายสุรพงษ์ สุวรรณรินทร์
หัวหน้าข่าวบันเทิง	นายปรีทัศน์ กองเพียร
หัวหน้าข่าวพระ	นายเสรีภาพ อันมัย
หัวหน้าข่าวกีฬา	นายฐากร อุทัยวงศ์
หัวหน้าข่าวอาชญากรรม, ช่างภาพ	นายสุรวิงศ์ เอื้อปฏิภาน
หัวหน้าข่าวการเมือง	นายวรศักดิ์ ประยูรสุข
หัวหน้าข่าวต่างประเทศ	นางสาวหุมนันท์ ชานีประศาสน์
หัวหน้าฝ่ายจัดหน้า, พิสูจน์อักษร, กองงานระบบ	นายสุรพล พิทยาสกุล
หัวหน้าศูนย์ข้อมูล	นางสาวสุภาณี เบญจสรนันท์

ลักษณะในการทำงานนั้นเริ่มต้นจากผู้สื่อข่าวที่ประจำในที่ต่าง ๆ อาทิ ประจำกระทรวง ประจำทำเนียบรัฐบาล ประจำรัฐสภา ประจำกองทัพบก ฯลฯ ส่งข่าวที่มีในแต่ละวันโดยที่ไม่มีข้อจำกัดว่าจะต้องส่งวันละกี่ข่าวมาที่โต๊ะข่าวของตน จากนั้นหัวหน้าข่าวแต่ละโต๊ะจะคัดเลือกแต่ละข่าวพิจารณาลงในหน้าข่าวของตน ทั้งนี้หากว่าข่าวใดเป็นข่าวที่สำคัญหัวหน้าข่าวโต๊ะ

นั้น ๆ จะส่งข่าวนั้นไปให้โต๊ะข่าวหน้า 1 เป็นผู้พิจารณาว่าสมควรขึ้นหน้า 1 หรือไม่ ซึ่งผู้รับผิดชอบในโต๊ะข่าวหน้า 1 คือ นายฐากร บุนปาน นายวรศักดิ์ ประยูรศุข นายสุริวงค์ เอื้อปฎิภาณ และผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าข่าวหน้า 1 ในวันนั้น ทั้งนี้หัวหน้าข่าวหน้า 1 จะมีการเปลี่ยนแปลงทุก ๆ วัน

นอกจากการทำงานหาข่าวในสายงานประจำของตนเองแล้ว ผู้สื่อข่าวมีหน้าที่ที่จะต้องทำตามคำสั่งของหัวหน้าข่าวหน้า 1 ในวันนั้น ๆ ที่จะให้เช็คข่าวเพิ่มเติมในประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการ โดยหัวหน้าข่าวหน้า 1 จะสั่งงานผ่านมายังหัวหน้าโต๊ะนั้น ๆ

ประมาณ 17.00 น. ของทุก ๆ วัน จะมีการประชุมหัวหน้าข่าว ซึ่งเรียกประชุมโดยหัวหน้าข่าวหน้า 1 ในวันนั้น ๆ ผู้เข้าร่วมประชุมประกอบด้วยคุณฐากรบุนปาน คุณวรศักดิ์ ประยูรศุข คุณสุริวงค์ เอื้อปฎิภาณ หัวหน้าข่าวหน้า 1 หัวหน้าโต๊ะทุกโต๊ะ หัวหน้าฝ่ายจัดหน้า ในการประชุมนั้นจะมีการนำเสนอประเด็นข่าวว่ามีอะไรบ้างในวันนี้ และจะนำข่าวใดเป็นข่าวนำข่าวใดเป็นข่าวรอง ข่าวใดอยู่หน้า 1 ข่าวใดอยู่หน้าใน และการลักษณะนำเสนอข่าวจะเป็นไปในลักษณะใด จะมีการพูดคุยปรึกษาหารือกันในที่ประชุมนี้ จากนั้นเวลาประมาณ 21.30 น. จะมีการประชุมข่าวกันอีกครั้งสำหรับที่จะเลือกข่าวที่จะนำเสนอในหนังสือพิมพ์กรอบบ่ายว่าควรจะมีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ทั้งนี้เพราะข่าวที่นำเสนอในกรอบเช้าและกรอบบ่ายนั้นมี กลุ่มเป้าหมายที่ไม่เหมือนกัน คือ กรอบเช้าจำหน่ายในกทม.และปริมณฑล ส่วนกรอบบ่ายจำหน่ายในต่างจังหวัด ฉะนั้นการเลือกข่าวนำเสนอจะต้องเปลี่ยนไป นอกจากนี้การประชุมข่าวรอบดึกก่อน ที่จะปิดหนังสือพิมพ์อีกกรอบนั้นอาจจะไม่ใช่เป็นการเปลี่ยนข่าวกรอบบ่ายเพียงอย่างเดียว อาจจะต้องเปลี่ยนข่าวกรอบเช้าด้วยในกรณีที่มีข่าวสำคัญ ๆ เกิดขึ้นเมื่อยามดึก อาทิ เมื่อมีข่าวว่าเค็ง เสี่ยว ผิง ถึงแก่อสัญกรรม ข่าวที่จะเป็นข่าวนำกรอบเช้าจะต้องถูกเปลี่ยนทันทีเมื่อมีข่าวที่มีความสำคัญมากกว่าเข้ามา

ทั้งนี้กรณีที่มีการประชุมข่าวเป็นประจำทุกวันนั้น ส่งผลให้ข่าวที่จะนำเสนอออกมาในวันต่อไป เป็นข่าวที่ได้รับการยอมรับจากหัวหน้าโต๊ะข่าวทุกโต๊ะ นั้นย่อมแสดงว่าผ่านมุมมองของหัวหน้าโต๊ะหลายคน เมื่อมีผู้แสดงความคิดเห็นหรือรับรู้ในข่าวมาก มุมมองข่าวย่อมแตกต่างกันไป จึงมีผลทำให้ประเด็นข่าวที่จะนำเสนอ นั้นเขียนแหลมมากยิ่งขึ้น ไม่ได้ผ่านเพียงมุมมองของคนใดคนหนึ่งที่ต้องการจะผลักดันข่าวแต่เพียงผู้เดียวเท่านั้น

นอกจากนี้การที่หัวหน้าข่าวทุกโต๊ะจะต้องเข้าร่วมประชุมข่าวด้วยกันเพื่อร่วมกันแสดงความคิดเห็นหรือเลือกสรรข่าวที่จะนำเสนอ นั้น ยังจะช่วยทำให้ไม่มีการแอบหรือนำข่าวของ

ผู้ที่ให้ผลประโยชน์แก่หัวหน้าข่าวคนใดคนหนึ่ง หรือตลอดจนมีการติดอามิสสินจ้างเพื่อให้เบี่ยงเบนประเด็นข่าวไปในทางที่ตรงกันข้าม เพราะข่าวจะผ่านสายตาของผู้เข้าร่วมประชุมซึ่งมีส่วนร่วมในการคัดเลือก ดังนั้นจึงไม่มีการสอค่าหรือนำข่าวอื่นใดที่ไม่ผ่านความคิดเห็นของที่ประชุมมาตีพิมพ์ได้

ทั้งนี้สำหรับหัวหน้าข่าวหน้า 1 ในแต่ละวันนั้นจะสลับเปลี่ยนกันไปโดยที่หัวหน้าโต๊ะข่าวแต่ละโต๊ะมาเป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 ในแต่ละวันจะเห็นได้ว่าจากแผนผังการบริหารงานของบรรณาธิการข่าวสดนั้นมีรายชื่อของหัวหน้าข่าวแต่ละโต๊ะเข้ารับเวรเป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 ในแต่ละวัน ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าข่าวโต๊ะเศรษฐกิจ หัวหน้าข่าวบันเทิง หัวหน้าข่าวสิ่งแวดล้อมหรือแม้กระทั่งหัวหน้าโต๊ะข่าวพระต่างก็ได้เป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 เช่นกัน ดังนี้

หัวหน้าโต๊ะข่าวบันเทิง นายปรีทัศน์ กองเพชร เป็นหัวหน้าหน้า 1 วันจันทร์
 หัวหน้าโต๊ะข่าวการศึกษา นายปริญญา ผดุงถิ่น เป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 วันอังคาร
 หัวหน้าโต๊ะข่าวพระ นายเสรีภาพ อันมัย เป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 วันพุธ
 หัวหน้าโต๊ะข่าวเศรษฐกิจ นายนพดล ทองลิ้ม เป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 วันศุกร์
 หัวหน้าโต๊ะข่าวสิ่งแวดล้อม นายสุรพงษ์ สุวรรณรินทร์ เป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 วัน

อาทิตย์

ซึ่งการให้หัวหน้าโต๊ะข่าวแต่ละโต๊ะเป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 นั้น นายฐาตุร บุนปาน บรรณาธิการบริหาร หนังสือพิมพ์ข่าวสดให้เหตุผลว่า “ การที่ให้หัวหน้าข่าวแทบจะทุกโต๊ะเข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 นั้นเพื่อให้ทุกคนต่างตระหนักว่ามีความสำคัญเท่าเทียมกัน ไม่ว่าจะเป็นโต๊ะไหน ๆ ก็เช่นกัน ทุกคนสำคัญเท่ากันหมด ”

นอกจากนี้เมื่อหัวหน้าโต๊ะข่าวแต่ละโต๊ะข่าวเป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 แล้ว จะช่วยให้ลูกน้องในแต่ละโต๊ะต่างรู้ว่าทุกคนล้วนมีความสำคัญเท่าเทียมกันไม่ว่าจะเป็นโต๊ะพระ โต๊ะการเมือง ไม่เกี่ยวกับพื้นที่ในการนำเสนอข่าวที่ว่าหน้าบันเทิงนั้นมีมาก ขณะที่หน้าการศึกษามีพื้นที่ในการนำเสนอข่าวน้อย แต่เมื่อหัวหน้าแต่ละโต๊ะต่างเป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 เหมือน ๆ กันย่อมส่งผลทางจิตใจกับลูกน้องของโต๊ะนั้น ๆ เพราะทุกคนต่างรู้สึกว่าคุณเองมีความสำคัญกับองค์กร ดังที่ผู้บริหารในองค์กรได้ให้ความสำคัญกับทุกคนในองค์กร จึงทำให้พนักงานทุกคนตั้งใจทำงานเพราะถือว่าผู้

บริหารให้ความสำคัญกับพนักงานทุก ๆ คนไม่ว่าจะอยู่ส่วนไหนขององค์กร ประจำโต๊ะข่าวโต๊ะไหนล้วนแต่ได้รับความสำคัญจากผู้บริหารในองค์กรทั้งสิ้น พนักงานทุกคนจึงมีกำลังใจทำงาน

การจัดกองบรรณาธิการของข่าวสดนั้น ทุกโต๊ะข่าวจะอยู่ในชั้นเดียวกัน มองเห็นกันโดยตลอด นโยบายของบุคลากรในองค์กรนั้นไม่มีการกันเป็นห้อง เป็นแผนกหรือใช้ฉากแบ่งแยกให้เป็นแต่ละโต๊ะเหมือนกับองค์กรอื่น ๆ เนื่องจากผู้บริหารในองค์กรใช้กลยุทธ์ทางจิตวิทยาเพราะการแบ่งแยกออกเป็นห้อง แยกเป็นสัดส่วนนั้นจะทำให้ความรู้สึกของการทำงานไม่ได้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในขณะที่การทำงานข่าวต้องการการรับรู้หรือความรู้สึกที่ร่วมกันอย่างรวดเร็ว หากจัดการทำงานแยกเป็นสัดส่วนจะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว เช่นที่นายชฎากร บุนปาน บรรณาธิการบริหารข่าวสด กล่าวไว้ว่า “เราจัดองค์กรให้ทุกคนรู้สึกเหมือนอยู่ในครอบครัวเดียวกัน รับรู้ร่วมกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันไม่มีการแบ่งแยกสัดส่วน ไม่มีการโคดเคี้ยวตัวเอง ฉะนั้นจะทำให้งานได้ผลดีมาก เพราะหากมีปัญหาในเรื่องของข่าว ๆ หนึ่งที่ไม่สามารถเช็คได้ แต่อาจจะมีคนบางคนในองค์กรที่รู้จักส่วนตัวกับแหล่งข่าวผู้นั้น และเมื่อเขาคิดว่าเป็นเรื่องที่เขามีส่วน เขาก็จะเต็มใจช่วยเช็คข่าว ทำให้เราได้ข่าวนั้นสมบูรณ์ ถูกต้องมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันหากเราจัดองค์กรแยกแผนก แยกส่วนไม่มีความผูกพันกัน เมื่อส่วนหนึ่งส่วนใดเช็คข่าวไม่ได้ ส่วนอื่นก็ไม่ช่วยเหลือ เพราะถือว่าไม่ใช่ธุระ ไม่เกี่ยวข้องกัน เป็นต้น” ทำให้ข่าวทำงานในองค์กรสมบูรณ์และเสร็จอย่างรวดเร็วเพราะทุกคนให้ความสำคัญร่วมมืออย่างดีมาก

กล่าวโดยสรุปโครงสร้างในการบริหารงานของหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นเป็นการบริหารงานแบบเปิด (Participative) ซึ่งโครงสร้างการบริหารเช่นนี้จะเปิดให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยให้แสดงความคิดเห็นและช่วยแก้ปัญหาในการบริหารงานเมื่อเกิดขึ้น การบริหารงานวิธีนี้จะช่วยให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อวิธีการบริหารและนโยบายของบริษัท ทำให้ผู้บริหารทราบแนวคิด ทักษะคติของพนักงานเกี่ยวกับการบริหาร ส่งผลให้นำไปปรับปรุงนโยบายการบริหารได้ ซึ่งเมื่อพนักงานส่วนใหญ่พอใจในการบริหารงานขององค์กร งานในองค์กรย่อมบรรลุถึงจุดมุ่งหมายด้วยดี ด้วยความร่วมมือของพนักงานทุกคน ผู้บริหารขององค์กรข่าวสดใช้หลักการการบริหารงานแบบเปิด ซึ่งสอดคล้องกับการจัดโครงสร้างการบริหารภายในองค์กร เช่น การที่ให้หัวหน้าโต๊ะข่าวหลาย ๆ โต๊ะมาเป็นหัวหน้าข่าวหน้า 1 เพราะหัวหน้าโต๊ะแต่ละโต๊ะก็ล้วนแต่เป็นตัวแทนลูกน้องในโต๊ะในการนำแนวคิดของแต่ละโต๊ะมานำเสนอในการประชุม ทำให้ผู้บริหารได้ทราบแนวคิดของพนักงานในองค์กรว่ามีความต้องการ มีความคิดเห็นเป็นเช่นไร เมื่อทุกฝ่ายใน

องค์กรมีความเข้าใจในกันและกันทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ งานในองค์กรจึงขยายตัวได้อย่างรวดเร็ว

นโยบายและแนวทางการตลาด

นโยบายและแนวทางการตลาดของหนังสือพิมพ์ข่าวสดในช่วงแรก ๆ (พ.ศ.2533-2534) นั้นยังไม่มีทิศทางที่แน่นอน ประกอบกับเป็นหนังสือพิมพ์ที่อยู่ในเครือมติชนในด้านการจัดจำหน่ายจึงจำหน่ายให้กับกลุ่มลูกค้าของมติชน ซึ่งเป็นการจำหน่ายโดยที่ไม่ได้มีกลุ่มเป้าหมายที่แน่นอน ดังนั้นปัญหาในช่วงแรกในเรื่องของการตลาดของหนังสือพิมพ์ข่าวสดคือไม่ประสบความสำเร็จในเรื่องของการทำยอดขาย ดังที่นายณรงค์ ศุภฤกษ์จุนเจือ กรรมการบริหารเครือบริษัท มติชน จำกัด (มหาชน) ได้กล่าวไว้ว่า “ในครั้งแรกที่เราจำหน่ายข่าวสดแล้วไม่ได้การตอบรับจากผู้อ่านเท่าที่ควร เพราะเมื่อเวลาที่ผู้อ่านนำข่าวสดไปเปรียบเทียบกับไทยรัฐ ข่าวสดก็ไม่ได้มีอะไรที่เหนือกว่าไทยรัฐ และเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ ข่าวสดก็ไม่ได้มีอะไรที่เหนือกว่าหนังสือพิมพ์เดลินิวส์”

ดังนั้นในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวทางทีมผู้บริหารฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่ายรวมทั้งกองบรรณาธิการของหนังสือพิมพ์ข่าวสดและทีมโฆษณา จึงได้ประชุมและหากกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงหนังสือพิมพ์ให้เป็นที่ยอมรับและผู้อ่าน โดยกลยุทธ์ทางข่าวสดที่นำมาใช้ในการพัฒนาการตลาดคือ กลยุทธ์ส่วนผสมการตลาด

กลยุทธ์ส่วนผสมด้านการตลาด (Marketing - mix strategy)

สำหรับกลยุทธ์ส่วนผสมด้านการตลาดนี้ เป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์ 5 ประการที่เป็นพื้นฐานกลยุทธ์การตลาด โดยกลยุทธ์ในขั้นนี้เป็นกลยุทธ์ขั้นที่ต้องพิจารณาถึงส่วนผสมการตลาด ซึ่งก็คือกลุ่มตัวแปรที่ทางองค์กรสามารถควบคุมได้และใช้ส่วนผสมการตลาดดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่ดึงดูดใจผู้ซื้อให้เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ส่วนผสมการตลาดที่สำคัญมีดังนี้คือ

1. สินค้า (Product) ในการวิจัยนี้สินค้าคือหนังสือพิมพ์ข่าวสด
2. สถานที่ (Place) ช่องทางการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสด จำนวนตัวแทนจำหน่าย แผลงจำหน่ายหนังสือพิมพ์
3. การส่งเสริมการจำหน่าย (Promotion) การโฆษณาหนังสือพิมพ์ในรูปแบบต่าง ๆ

4. ราคา (Price) ส่วนลดให้กับตัวแทนจำหน่าย

ทั้งนี้จากการประชุมร่วมกันของคณะผู้บริหารของข้าวสดสรุปได้ว่าหนังสือพิมพ์ข้าวสดมีปัญหาคritical ๆ คือ

1. เนื้อหาของข้าวสดไม่ได้เป็นมวลชน (Mass) ไม่หลากหลายพอที่จะตอบสนองความต้องการของผู้อ่านได้เท่ากับที่ผู้อ่านต้องการ
2. ข้าวสดไม่มีข่าวหรืออะไรที่เด่นชัดว่าเป็นลักษณะเฉพาะของหนังสือพิมพ์ข้าวสด และแตกต่างจากหนังสือพิมพ์ฉบับอื่นพอที่จะให้ผู้อ่านได้ใช้เป็นตัวเลือกได้
3. ผู้อ่านเคยได้ยินชื่อข้าวสดแต่ไม่เคยได้ลองอ่าน ดังนั้นจะต้องหาวิธีการที่จะต้องทำให้ข้าวสดเป็นที่รู้จักของผู้อ่านมากขึ้น
4. ช่องทางการจำหน่ายที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้นน้อยเกินไป ไม่เพียงพอที่จะสร้างรายได้ให้สามารถอยู่รอดได้
5. ราคาสินค้าที่จำหน่ายนั้นไม่ดึงดูดใจให้กับลูกค้าเพียงพอที่จะแบ่งส่วนแบ่งการตลาดมาเพิ่มขึ้นได้

จะเห็นได้ว่าปัญหาคritical ๆ ที่ศึกษาพบนั้นล้วนแต่เป็นปัญหาในเรื่องของตัวสินค้าซึ่งก็คือหนังสือพิมพ์ข้าวสด (Product) การส่งเสริมการขาย การโฆษณา (Promotion) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และเรื่องของราคา (Price) ซึ่งล้วนแต่อยู่ในกลยุทธ์ส่วนผสมการตลาดทั้งสิ้น ดังนั้นเมื่อทราบปัญหาหลัก ๆ ดังกล่าวแล้วทางบุคลากรในองค์กรจึงได้ดำเนินการเริ่มแก้ไขและปรับกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้

ปรับเปลี่ยนสินค้า (Product)

นโยบายด้านข่าวและเนื้อหาหนังสือพิมพ์

ในช่วงระยะแรก ๆ การนำเสนอข่าวของหนังสือพิมพ์ข้าวสดนั้นเป็นไปตามกระแสตามเหตุการณ์ไม่ว่าจะเป็นข่าวการเมือง ข่าวอาชญากรรม ข่าวบันเทิง ไม่มีอะไรที่เป็นพิเศษ ไม่มีลักษณะในการนำเสนอข่าวแบบข่าวเดี๋ยวนั้น ข่าวเจาะหรือข่าวที่ได้ข้อมูลลึก ๆ แต่อย่างใด ซึ่งผู้บริหารในองค์กรได้เห็นปัญหาจากการนำเสนอข่าวดังกล่าวจึงได้เปลี่ยนแปลงในการนโยบายการนำเสนอข่าวและเนื้อหาโดยที่ข้าวสดในรูปแบบใหม่จะเน้นข่าวเจาะลึกเป็นพิเศษ นอกจากการนำเสนอแบบ

อดีตที่รายงานว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไรและกับใครเหมือนที่เป็นมาแล้ว ยังมีการพูดคุยถึง เบื้องหลังเบื้องลึกของข่าวนั้น ๆ ด้วยว่าเพราะอะไรจึงเกิดเหตุการณ์เช่นนั้นขึ้น

การปรับเปลี่ยนนโยบายด้านข่าวและเนื้อหาหนังสือพิมพ์ข่าวสดเริ่มขึ้นเมื่อหลังจากที่ บริษัทมติชนและคณะบุคลากรในองค์กรข่าวสดศึกษาแล้วพบว่าหนังสือพิมพ์ข่าวสดยังมีจุดด้อยอยู่ที่เนื้อหาของหนังสือพิมพ์ ดังนั้นทางคณะบุคลากรในองค์กรจึงได้ปรึกษาเพื่อที่จะให้ข่าวสดมีเอกลักษณ์ในการนำเสนอข่าวที่ชัดเจนและมีความเป็นตัวของตัวเอง นายฐาทร บุนปาน บรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์ข่าวสด กล่าวถึงการปรับเปลี่ยนเนื้อหาในการสัมภาษณ์ไว้ว่า “บุคลากรในองค์กรได้มาคิดกันถึงวิธีที่จะให้ข่าวสดโตขึ้นมาได้และได้คำตอบว่าจะต้องเสนอเนื้อหาที่ชัดเจน หากจะทำแบบไทยรัฐและเดลินิวส์นั้นไม่สามารถที่จะโตมาได้ เพราะมติชนที่โตขึ้นมาได้เพราะมีจุดเด่นในการนำเสนอข่าวการเมือง จากนั้นจึงค่อยขยายปีกขึ้นมาเรื่อย ๆ ฉะนั้นสำหรับข่าวสดทางบุคลากรในองค์กรจึงได้คิดที่จะให้เด่นในเรื่องของข่าวบันเทิง”

ประกอบกับขณะนั้นหนังสือพิมพ์อินไซด์ทีวีเลิกทำพอดี้ จึงทำให้มีช่องว่างที่จะนำเสนอข่าวบันเทิงมากขึ้น ข่าวสดจึงถือโอกาสช่องว่างนี้พัฒนาการนำเสนอเนื้อหาเด่นในเรื่องบันเทิง ด้วยการเพิ่มหน้าบันเทิง เพิ่มบทละครทีวีจากเดิมที่ไม่มีการนำลงหนังสือพิมพ์ให้ได้อ่านโดยได้มีการลงทุนซื้อบทละครซึ่งเป็นบทที่เหมือนกับเนื้อหาที่นำเสนอในละครโทรทัศน์ในขณะนั้น มาลงพิมพ์นำเสนอให้ทันกับตอนที่แพร่ภาพในโทรทัศน์ ดังนั้นจึงเพิ่มเนื้อหาบันเทิงจาก 2 หน้าเป็น 3 หน้าและ 4 หน้าตามลำดับและจากที่ไม่เคยนำเสนอบทละครได้ให้เนื้อหาในเรื่องของบทละครถึง 3 หน้าและ 4 หน้า ส่งผลทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นอย่างมาก เนื่องจากมีกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการอ่านบทละครก่อนที่จะดูเวลาที่แสดงในโทรทัศน์อยู่มาก ดังนั้นเมื่อปรับเปลี่ยนเนื้อหาเพิ่มบทละครมากขึ้นเป็นการเอาใจผู้อ่าน จึงได้รับการต้อนรับอย่างดี

ซึ่งจากการปรับเปลี่ยนเนื้อหาด้วยการเน้นข่าวเบา เช่น ข่าวบันเทิง เพิ่มเนื้อหาในการนำเสนอให้มากขึ้นคือนอกจากจะเป็นเพียงคอลัมน์วิจารณ์เพลง หนังสือละครหรือแฉวดาราเหมือนที่ผ่าน ๆ มา ก็เปลี่ยนแปลงให้เป็นลักษณะของข่าวแต่เป็นข่าวบันเทิง คือเป็นเรื่องของวงการบันเทิงแต่นำเสนอเสมือนข่าว เพิ่มบทละครที่กำลังแพร่ภาพในโทรทัศน์อยู่ขณะนั้นทุกเรื่อง ทุกช่อง จึงทำให้สัดส่วนในการนำเสนอเนื้อหาด้านบันเทิงของหนังสือพิมพ์ข่าวสดมากกว่าหนังสือพิมพ์ไทยรัฐและหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ในขณะนั้น (พ.ศ. 2535-2539)

นอกจากการนำเสนอเนื้อหาด้านบันทึกเพิ่มขึ้นแล้ว หนังสือพิมพ์ข่าวสดยังได้เพิ่มการนำเสนอข่าวพระเครื่องอีก 2 หน้าจากเดิมที่ไม่เคยมีมาก่อน พร้อมกันนี้ในส่วนของเนื้อหาข่าวที่นำเสนอเป็นปกตีไม่ว่าจะเป็นข่าวการเมือง ข่าวอาชญากรรม ข่าวเศรษฐกิจ ข่าวต่างประเทศ ก็ได้ปรับปรุงวิธีการนำเสนอด้วย จากการที่นำเสนอด้วยวิธีการรายงานข่าวได้เพิ่มความเข้มข้นด้วยการวิเคราะห์เจาะลึก อาทิ นอกจากการนำเสนอข่าวอาชญากรรมตามปกติแล้วยังได้เพิ่มหน้าการวิเคราะห์และรายงานถึงเบื้องหลังเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนอกจากการนำเสนอในเนื้อหาของข่าวแล้ว ในชื่อว่า สดจากสนามข่าว พร้อมกันนี้ยังได้ตีพิมพ์บทความของนักจิตวิทยาในหน้าสดจากสนามข่าว ซึ่งเนื้อหาของบทความแต่ละตอนนั้นจะสอดคล้องกับเหตุการณ์นั้น เพื่อวิเคราะห์ให้เห็นว่าแต่ละเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นเพราะสาเหตุใด ทั้งนี้เพื่อที่จะได้ให้ผู้อ่านได้ตระหนักถึงสาเหตุและวิธีการที่จะแก้ไขเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุรุนแรงเหมือนที่เกิดขึ้นเหมือนในข่าว

จากการเพิ่มความเข้มข้นในการนำเสนอข่าวอาชญากรรม เกษะติดสถานการณ์โดยตลอดพร้อมกับที่ผู้สื่อข่าวอาชญากรรมได้ทำข่าวแบบสืบสวนสอบสวน (Investigative) คล้าย ๆ กับลักษณะการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจด้วยการลงไปตรวจสอบพื้นที่จริงที่เกิดขึ้น ประชุมวิเคราะห์และติดตามผลการสืบสวนสอบสวนร่วมกับเจ้าหน้าที่ตำรวจอย่างเกษะติดสถานการณ์ ทำให้ข่าวอาชญากรรมของหนังสือพิมพ์ข่าวสดเป็นที่ยอมรับของผู้อ่าน ซึ่งตรงตามนโยบายในการนำเสนอข่าวตามที่นายสุริวงส์ เอื้อปฎิภาณ บรรณาธิการข่าว กล่าวไว้ว่า “ ข่าวอาชญากรรมของข่าวสดนั้นคือข้อเท็จจริง คือสิ่งที่เกิดขึ้นจริง เราจะมีตรวจสอบแล้วตรวจสอบอีกในข้อเท็จจริงต่าง ๆ จะไม่ใช่เหยื่อที่ถูกกระทำในข่าวเป็นเหยื่ออีกต่อหนึ่ง แต่เราจะมองเหยื่อเหล่านั้นด้วยความรู้สึกร่วมที่เห็นอกเห็นใจ ต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ฉะนั้นการเสนอข่าวของเราจะไม่เน้นความมั่นคงจะเน้นความจริง”

ซึ่งนโยบายในการนำเสนอข่าวดังกล่าวนี้ เห็นได้ชัดจากการนำเสนอข่าวคดีฆาตกรรมสองแม่ลูก ตระกูลศรีธนะขัณฑ์ ซึ่งเป็นข่าวที่หนังสือพิมพ์ข่าวสดดำเนินการรายงานข่าวโดยใช้วิธีการแบบสืบสวนสอบสวน เช่น ตั้งข้อตั้งเกตุว่าการเสียชีวิตของสองแม่ลูกนั้นไม่ใช่อุบัติเหตุแต่เป็นการฆาตกรรม เช่นเดียวกับที่เจ้าหน้าที่ตำรวจ พร้อมกับร่วมดำเนินการสืบสวนสอบสวนหาข้อเท็จจริง ร่วมวิเคราะห์และพูดคุยกับเจ้าหน้าที่ตำรวจ จนคดีคลี่คลายได้ในที่สุด และจากผลการนำเสนอข่าวด้วยนโยบายดังกล่าวนี้เองทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดได้รับรางวัลการนำเสนอข่าวยอดเยี่ยมในปี 2538 ด้วยข่าวคดีฆาตกรรมสองแม่ลูกตระกูลศรีธนะขัณฑ์ และสร้างความเชื่อ

มันในการนำเสนอข่าวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้ยอดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ในช่วงนี้เพิ่มสูงขึ้นถึง 400% (อ.ส.ม.ท., 2536)

ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเนื้อหาในเรื่องของพระเครื่องหรือเรื่องของคนลึกลับสลดจากสนามข่าว การรายงานข่าวอาชญากรรมสด ๆ นั้นเป็นสิ่งแปลกใหม่ เนื่องจากที่ผ่าน ๆ มาหากเป็นการนำเสนอข่าวพระก็จะเป็นในหนังสือพระเพียงอย่างเดียวหรือการรายงานเหตุการณ์การเกิดอาชญากรรมจะเป็นในหนังสืออาชญากรรมโดยเฉพาะ แต่จะไม่มีการนำมาเสนอในหนังสือพิมพ์เพียงเล่มเดียวเท่านั้น ซึ่งการปรับเนื้อหาเพื่อมวลชนครั้งนี้ถือว่าประสบความสำเร็จใช้ได้ เพราะทั้งผู้ที่ชื่นชอบข่าวอาชญากรรม พระเครื่อง บทละคร ข่าวบันเทิง ข่าวการเมือง ข่าวเศรษฐกิจ ข่าวกีฬา หรือข่าวอื่น ๆ จะรวมอยู่ในหนังสือพิมพ์ข่าวสดเพียงเล่มเดียว ไม่จำเป็นต้องแยกซื้อหนังสือพิมพ์ 1 เล่ม หนังสืออาชญากรรมอีก 1 เล่มและหนังสือพระเครื่องอีก 1 เล่ม ถือว่าเนื้อหาที่นำเสนอเข้าถึงผู้อ่านแทบจะทุกวงการ

นอกเหนือจากการนำเสนอข่าวตามปกติของหนังสือพิมพ์ทั่ว ๆ ไปแล้ว ในส่วนของบริษัทข่าวสดได้เพิ่มนโยบายในการที่จะนำเสนอเนื้อหาข่าวทางด้านสิ่งแวดล้อม ด้วยการให้ความสำคัญสำคัญกับการนำเสนอข่าวด้านสิ่งแวดล้อมในหน้า 1 อีกด้วย ทั้งนี้เนื่องจากวิเคราะห์แล้วว่า ผู้อ่านจะให้ความสนใจกับสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวมากขึ้นกว่าเดิม เพราะเขาจะได้รับผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งสิ่งเหล่านี้ต่างประเทศให้ความสำคัญและความสนใจในด้านสิ่งแวดล้อมมานานแล้ว ดังนั้นเมื่อเล็งเห็นถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม ข่าวสดจึงจะได้นำเสนอข่าวดังกล่าวอย่างเจาะลึกดังที่นายสุริวงค์ เอื้อปฏิภาณ บรรณาธิการข่าว หนังสือพิมพ์ข่าวสด กล่าวว่า “ที่ผ่าน ๆ มา มองกันว่า ข่าวสิ่งแวดล้อมนั้นหลายคนละเลย ไม่ให้ความสำคัญแต่สำหรับข่าวสดเป็นสิ่งที่เพิกเฉยไม่ได้ เพราะในความจริงแล้วการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของป่าไม้ การสร้างเขื่อน การสร้างกระเช้าไฟฟ้า การสร้างเขื่อน สร้างรีสอร์ทในเขตป่า ล้วนแต่เป็นเรื่องของผลประโยชน์และอิทธิพลทั้งสิ้น ดังนั้นเราจะต้องตีแผ่ความเป็นจริงให้สังคมได้รับทราบ เพราะในอนาคตคนไทยจะได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมเหล่านั้น”

สำหรับการนำเสนอเนื้อหาข่าวของข่าวสดที่ถือว่าเป็นการนำเสนอเนื้อหาที่ฉีกแนวออกไปคือในเรื่องของการนำเสนอข่าวพระ เพราะที่ผ่านมามีสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ จะหลีกเลี่ยงที่จะนำเสนอข่าวพระโดยเฉพาะพระที่เป็นที่เลื่อมใสของประชาชน เนื่องจากอาจจะเป็นเพราะกลัวยอดขายตกหรือไม่ต้องการที่จะไปแตะต้องในเรื่องของศาสนา เพราะสังคมไทยถือว่าเป็นสังคมพุทธ คน

ไทยส่วนใหญ่ฉบับถือและเคารพในเรื่องของศาสนา จึงไม่มีใครตีแผ่หรือเข้าไปแตะต้องในเรื่องของสงฆ์ ในขณะที่หนังสือพิมพ์ข่าวสดถือเป็นหนังสือพิมพ์ที่นำเสนอข่าววงการสงฆ์อย่างละเอียด ในขณะที่หนังสือพิมพ์คู่แข่งอย่างหนังสือพิมพ์ไทยรัฐและหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ไม่นำเสนอข่าวดังกล่าว ทำให้ผู้ที่ต้องการรู้เรื่องวงการสงฆ์ทั้งที่ชื่นชอบการนำเสนอข่าวของข่าวสดและทั้งที่ไม่ชอบก็ต้องอ่านข่าวสด คนที่ชอบต่างต้องการรู้ว่าวงการพระสงฆ์เป็นเช่นไร ส่วนคนที่ไม่ชอบก็จะได้รับรู้เพื่อที่จะได้ช่วยผูกแก้ให้เมื่อเวลาที่มีการพูดถึงเรื่องของพระสงฆ์ที่ตนเคารพบูชา และจากการที่นำเสนอข่าวสารตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ในไม่ช้าข่าวเกี่ยวกับวงการพระสงฆ์ก็ได้รับการยอมรับจากผู้อ่านว่าข่าวสดนำเสนอตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจริง ๆ สิ่งที่น่าสนับสนุนให้เห็นชัดเจนคือเมื่อประมาณต้นปี 2537 ที่หนังสือพิมพ์ข่าวสดนำเสนอข่าวยันตระ ยอดขายเพิ่มขึ้นมากจากที่ตัวแทนรับข่าวสดไปจำหน่ายแผงละ 20 ฉบับ เพิ่มขึ้นเป็น 50 ฉบับ ส่วนที่เคยรับ 5 ฉบับก็รับเป็น 20 ฉบับ ยอดจำหน่ายเพิ่มขึ้นกว่า 100%

ทั้งนี้จากการที่กองบรรณาธิการได้มีการปรับเปลี่ยนเนื้อหาข่าวให้มีความเป็นมวลชนมากขึ้นกว่าเดิมตลอดจนสร้างจุดขายของหนังสือพิมพ์ข่าวสดให้เริ่มเป็นที่ยอมรับของผู้อ่านได้ จึงถือว่าการปรับเปลี่ยนที่สามารถแก้ไขจุดบกพร่องในเรื่องของเนื้อหาข่าวที่ไม่เป็นมวลชนและเป็นหนังสือพิมพ์ที่ไม่มีอะไรโดดเด่นได้

ปรับรูปแบบสีต้น

นอกจากการปรับเปลี่ยนสินค้าด้านเนื้อหาแล้ว ทางคณะผู้บริหารยังได้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านรูปแบบและสีต้นของหนังสือพิมพ์ข่าวสดอีกด้วย โดยการเปลี่ยนหัวหนังสือจากเดิมที่ชื่อหัวหนังสือพิมพ์เดิมที่ใช้ชื่อ “ข่าวสดสปอร์ตนิวส์” ให้เหลือเพียง “ข่าวสด” ในระหว่างปีพ.ศ. 2534 โดยการที่ตัดคำว่า “สปอร์ตนิวส์” ออกจากชื่อหัวหนังสือนั้น นายฐากร นุนปาน บรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์ข่าวสด ให้สัมภาษณ์ในเรื่องดังกล่าวว่า “ที่ตัดเพราะหากใช้ชื่อ “ข่าวสดสปอร์ตนิวส์” จะดูเหมือนว่าเป็นหนังสือพิมพ์ที่เน้นเฉพาะข่าวกีฬา แต่การทำหนังสือพิมพ์ของข่าวสดในยุคนี้ไม่ใช่ เป็นการทำให้ชาวชาวบ้านทั่ว ๆ ไป จึงเห็นว่าหากใช้ชื่อเดิมจะทำให้อาจมีการเข้าใจผิดระหว่างผู้ทำหนังสือกับผู้อ่านหนังสือถึงวัตถุประสงค์ของการทำหนังสือพิมพ์ข่าวสดก็ได้”

นอกจากนี้แล้วได้มีการเปลี่ยนแปลงหัวหนังสือพิมพ์อีกครั้งในปีพ.ศ. 2537 โดยเดิมชื่อหัวหนังสือ “ข่าวสด” นั้นมีลักษณะเป็นตัวหนังสือสีแดง ตัดเส้นขอบด้วยสีดำ มีขนาด 5 คอลัมน์

ของหน้าหนังสือพิมพ์ได้เปลี่ยนเป็นตัวอักษรขนาด 4 คอลัมน์ ส่วนสีใช้สีแดงเหมือนหน้าหนังสือเดิมที่ได้รับมาดำเนินการใหม่ ๆ ทั้งนี้สำหรับสาเหตุที่มีการเปลี่ยนแปลงขนาดของตัวหนังสือ ตลอดจนได้มีการตัดเส้นขอบชื่อหัวหนังสือให้คมขึ้นนั้น นายสุรพล พิทยาสกุล หัวหน้าฝ่ายจัดหน้าหนังสือพิมพ์ข่าวสด กล่าวว่า “ที่เปลี่ยนเพราะเมื่อหนังสือพิมพ์เริ่มติดตลาดแล้ว เราก็สามารถเปลี่ยนแปลงหัวหนังสือได้ เพราะเห็นว่าหัวหนังสือพิมพ์ที่มีขนาด 5 คอลัมน์นั้นใหญ่เกินไป ทำให้เสียพื้นที่ในการนำเสนอข่าวหน้า 1 อีกทั้งตัวหนังสือที่ใหญ่เกินไปทำให้ดูเทอะทะ ไม่น่าหยิบอ่านจึงได้ลดขนาดให้เล็กลง พร้อม ๆ กับที่หนังสือพิมพ์ข่าวสดได้รับรางวัลการนำเสนอข่าวยอดเยี่ยมประจำปี 2538 พอได้จึงได้เปลี่ยนขนาดของหัวหนังสือพร้อมกับที่เปลี่ยนสโลแกนจาก “ครบทุกกรส สดทุกเรื่อง” ที่อยู่บนหน้าหนังสือเดิม มาเป็น “น.ส.พ.รางวัลข่าวยอดเยี่ยมแห่งปี”

ตัวอย่างของหัวหนังสือที่เปลี่ยนแปลงไป



อย่างไรก็ตามจากเดิมที่เป็นหนังสือพิมพ์ฉบับเดียวไม่สามารถแยกส่วนได้ ทางกองบรรณาธิการได้พยายามที่จะแยกส่วนในการนำเสนอข่าวโดยแยกเป็นข่าวหนักและข่าวเบา โดยเริ่มจะแยกส่วนของเนื้อหาข่าวในช่วงที่หนังสือพิมพ์ข่าวสดมี 24 หน้า โดยจะพยายามให้คู่หนังสือพิมพ์ที่อยู่คู่กันเป็นข่าวแนวเดียวกัน อาทิ หน้าที่ 9 เป็นข่าวบันเทิง คู่ของหน้า 9 คือหน้า 16 ก็คือข่าวบันเทิง หรือหน้า 12 เป็นข่าวบันเทิงหน้า 13 เป็นโฆษณา แต่ทั้งนี้ในช่วงที่มี 24 หน้ายังไม่สามารถที่จะแยกส่วนได้ชัดเจน เนื่องจากจำนวนหน้าหนังสือพิมพ์กับจำนวนข่าวนั้นไม่ลงตัว ไม่สามารถที่จะแยกให้เป็นส่วน ๆ ได้ชัดเจน

แต่เมื่อมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการนำเสนอข่าวเป็น 32 หน้า ได้มีการแบ่งแยกออกเป็น 2 ส่วนอย่างชัดเจนคือในหน้าที่ 1-8 และหน้าที่ 25-32 เนื้อหาส่วนใหญ่เป็นข่าวหนัก ส่วนหน้าที่ 9-16 และหน้าที่ 17-24 เป็นข่าวเบา ซึ่งจากการที่แบ่งแยกหนังสือพิมพ์ออกเป็น 2 ส่วนนี้ทำให้สะดวกต่อการอ่านมากขึ้นคือสามารถแบ่งแยกส่วนอ่านได้ โดยที่อ่านข่าวแต่ละข่าวจบในส่วนไม่ต้องรออ่านจากอีกส่วนหนึ่ง สร้างความสะดวกให้กับผู้อ่านมากยิ่งขึ้น

ในส่วนของสีสันได้มีการเพิ่มหน้าสีมากขึ้น จากเดิมที่เสนอข่าวหน้าสีเฉพาะหน้า 1 เท่านั้นเริ่มมีการเพิ่มหน้าสีเป็น 4 หน้าและ 6 หน้าตามลำดับ พร้อมกันนี้ในหน้าสตรี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการนำเสนอในเรื่องและรูปที่เกี่ยวกับแฟชั่นเสื้อผ้า ของสวย ๆ งาม ๆ เครื่องประดับแต่งตัว ได้เสนอเป็นหน้าสีเพื่อเพิ่มสีสันให้กับผู้อ่านอีกด้วย

ส่งเสริมการขาย การโฆษณา (Promotion)

ขณะที่กองบรรณาธิการได้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา ทางฝ่ายโฆษณาและจัดจำหน่ายของข่าวสดได้นำกลยุทธ์ด้านการตลาดและการจัดจำหน่ายมาใช้ ทั้งนี้กลยุทธ์ทางการตลาดของหนังสือพิมพ์ข่าวสดคือจะต้องทำแผนประชาสัมพันธ์ (Promotion) ซึ่งครั้งแรกทางบุคลากรในองค์กรจะใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ด้วยการโฆษณาในโทรทัศน์แต่หลังจากที่คิดแล้วการโฆษณาในโทรทัศน์นั้นไม่สามารถแก้ไขปัญหาและช่วยให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดกระจายไปสู่กลุ่มผู้อ่านที่มากขึ้นกว่าเดิมเหมือนที่ตั้งใจไว้เพราะผู้อ่านจะเห็นเพียงรูปร่างของหนังสือพิมพ์จากโฆษณาเท่านั้น โดยที่ไม่ได้มีโอกาสสัมผัสเนื้อหาเลย ดังนั้นแผนการประชาสัมพันธ์ของหนังสือพิมพ์ข่าวสดคือการแจกหนังสือพิมพ์ให้ผู้อ่านได้ลองอ่าน

กระบวนการแจกหนังสือพิมพ์ข่าวสดให้ผู้อ่านได้ลองอ่านนั้นเริ่มที่ศูนย์พระเครื่องเป็นแห่งแรก โดยศูนย์พระเครื่องทั้งหมดมี 18 แห่ง อาทิ ที่ปทุมธานี ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์ รวมถึงสถานที่ที่มีการปลุกเสกพระก็ไปแจก แจกประมาณ 1 เดือน โดยเฉลี่ยแจกประมาณวันละ 150 เล่ม จากนั้นในเดือนต่อไปแจกที่ทำน้ำลงเรือ ทำสิริราช ทำเมืองนนท์ แจกอีก 1 เดือนประมาณวันละ 200-250 เล่ม สาเหตุที่แจกมากกว่าเดิมเนื่องจากคนที่ลงเรือจะเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ชอบอ่านนวนิยายบันเทิง ส่วนใหญ่จะเป็นคนทำงาน แม่บ้านที่ชอบดูละคร

จากนั้นในการมาแสดงคอนเสิร์ตของ ไมเคิล แจ็คสัน ทางฝ่ายการตลาดได้ประชุมปรึกษากันว่าจะใช้โอกาสนี้เป็นโอกาสทองในการประชาสัมพันธ์หนังสือพิมพ์ข่าวสดให้ได้ จึงได้กำหนดให้มีการแจกทั้งสิ้น 4 วัน 3 วันแรกแจกวันละ 10,000 เล่ม และวันสุดท้ายแจกวันละ 15,000 เล่ม ซึ่งในการแจกหนังสือพิมพ์ครั้งนี้ใช้แรงงานคนถึง 30 คนด้วยกัน แจกตั้งแต่เช้า กลางวัน เย็น

จากการที่ได้ไปแจกหนังสือพิมพ์ให้ลองอ่านนั้น ปรากฏว่ายอดขายเริ่มกระตือรือร้นเริ่มมีคนมาถามหาหนังสือพิมพ์ข่าวสดจากแผงหนังสือ แต่การประชาสัมพันธ์ยังไม่ได้หยุดเพียงเท่านี้ ยังได้ไปแจกตามป้ายรถเมล์ต่าง ๆ เช่น สาย 56 สาย 1 จะเน้นเฉพาะสายที่วิ่งระยะทางไกล ๆ แจกอยู่ประมาณ 20 วันวันละ 100 เล่ม สาเหตุที่เลือกป้ายรถเมล์นั้นเนื่องจากสังเกตว่าระยะทางไกล ๆ นั้นโอกาสที่รถจะติดมากและเมื่อรถติดคนในรถไม่มีอะไรทำสิ่งที่จะทำคืออ่านหนังสือพิมพ์ ไม่ว่าจะเป็นผู้โดยสาร คนขับรถเมล์ กระเป๋ารถเมล์ ทุกคนจะอ่านหนังสือพิมพ์ ดังนั้นจึงคิดว่าหากสามารถเจาะตลาดตรงนี้ได้จะมีส่วนแบ่งการตลาดที่เพิ่มขึ้น

ทั้งนี้สำหรับแหล่งสุดท้ายของแผนการแจกหนังสือพิมพ์เพื่อประชาสัมพันธ์คือหน้ามหาวิทยาลัย เนื่องจากเล็งเห็นว่านิสิต นักศึกษา คืออนาคตต่อไป แจกประมาณ 20 แห่ง แห่งละ 500 เล่มต่อวันโดยเฉพาะที่รามคำแหงนั้นแจกมากที่สุดถึงกว่า 10,000 เล่ม นอกจากนี้ในการจัดงานเทศกาลกินเจ ที่จ.ภูเก็ต ได้มีการแจกหนังสือพิมพ์ข่าวสดตลอดระยะเวลา 1 เดือน พร้อมกับทำสื่อติดโลโก้ข่าวสดแจกเจ้าหน้าที่ที่ศาลเจ้า เพื่อให้ชื่อข่าวสดเป็นที่ติดหู ติดตา ของผู้ที่มาร่วมงานเทศกาลกินเจอีกด้วย กิจกรรมที่มีการรุกด้านการประชาสัมพันธ์ดังกล่าวนี้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนเนื้อหาของกองบรรณาธิการ ทำเนื้อหาให้เป็นมวลชน เพิ่มด้านบันเทิง เพิ่มบทละคร โทรทัศน์ ตลอดจนเพิ่มเนื้อหาใหม่ ๆ และสร้างเอกลักษณ์เฉพาะของหนังสือพิมพ์ข่าวสดในเรื่องการเจาะข่าว ทำให้มียอดขายที่เพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด นั่นย่อมแสดงว่าทั้งเนื้อหา การนำเสนอข่าว

และการประชาสัมพันธ์ของหนังสือพิมพ์ข่าวสดได้รับการยอมรับจากผู้อ่านในวงกว้าง กลุ่มเป้าหมายขยายมากขึ้น ส่งผลให้ยอดจำหน่ายในปี 2537 เพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ดังนี้

ตารางที่ 9. แสดงยอดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดตั้งแต่ปีพ.ศ.2534-2538

ปี พ.ศ.	ยอดจำหน่าย (ฉบับ)	เพิ่ม	คิดเป็นร้อยละ
2534	2,820,813	-	-
2535	3,593,087	772,274	27.38
2536	3,762,239	169,152	4.71
2537	13,611,222	9,848,983	261.79
2538	45,108,387	31,497,165	231.41

ที่มา: ฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่าย บริษัท งานดี จำกัด

เมื่อทุกอย่างบรรลุตามวัตถุประสงค์แล้ว กล่าวคือ หนังสือพิมพ์ข่าวสดเป็นที่ยอมรับของผู้อ่านในวงกว้าง เป็นที่รู้จักโดยทั่วกันจึงได้หยุดแผนการประชาสัมพันธ์ด้วยการแจกหนังสือพิมพ์ข่าวสดต้นปี 2538

นอกจากจะนำกลยุทธ์ด้านการตลาดด้วยการประชาสัมพันธ์ (Promotion) แจกหนังสือพิมพ์ให้อ่านฟรี เพื่อให้ข่าวสดเป็นที่รู้จัก สนใจ ทดลองอ่านและกระทั่งเป็นที่ยอมรับของผู้อ่านแล้ว ยังได้มีการทำการประชาสัมพันธ์ต่อเจ้าของสินค้าต่าง ๆ และตัวแทนโฆษณา (Agency) ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้าได้รู้ว่าเรามีการพัฒนาตัวเอง จะได้สร้างความเชื่อถือเพื่อจะได้ลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ข่าวสด ดังที่นางศรีนวล มะลิทอง ผู้อำนวยการฝ่ายโฆษณา ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“เมื่อเรากล้าลงโฆษณาในโทรทัศน์ซึ่งส่วนใหญ่สื่อสิ่งพิมพ์จะไม่ลงโฆษณากัน ดังนั้นเมื่อเรากล้าลูกค้าของเราซึ่งคือเจ้าของผลิตภัณฑ์ สินค้าต่าง ๆ ที่อาจถึงเลในการที่จะลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ข่าวสดจะมีความมั่นใจเพิ่มมากขึ้น อย่างน้อย ๆ ต้องคิดว่าข่าวสดมีอะไรดีเราถึงกล้าโฆษณาตนเอง ส่วนคนที่ไม่ค่อยรู้จักจะได้รู้จักและสนใจมาลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์เรามากยิ่งขึ้น”

ดังนั้นในปี 2538 ทางบริษัทข้าวสาค จำกัด ได้จ้างบริษัทแมสเปอร์กซ์ ทำโฆษณาหนังสือพิมพ์ข้าวสาคชุด “เกาะความจริง กัดไม่ปล่อย” ซึ่งโฆษณารุดดังกล่าวนี้ทางบริษัทโฆษณาได้รับรางวัลโฆษณายอดเยี่ยมในปีดังกล่าวด้วย ทั้งนี้ผลจากการปรับเปลี่ยนเนื้อหาและการโฆษณาประชาสัมพันธ์หนังสือพิมพ์ข้าวสาคส่งผลให้รายได้ค่าโฆษณาเพิ่มมากขึ้น ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 10. แสดงรายได้จากการโฆษณาหนังสือพิมพ์ข้าวสาค

ปี พ.ศ.	รายได้จากการโฆษณา (บาท)	เพิ่มขึ้น (%)
2534	12,051,209.25	-
2535	14,988,383.10	24.37
2536	27,875,655.44	85.98
2537	55,760,986.76	100.03
2538	168,872,901.03	202.85

ที่มา : ฝ่ายโฆษณา บริษัทข้าวสาค จำกัด

ทั้งนี้จากรายได้โฆษณาที่เพิ่มขึ้นนั้นนอกจากจะมาจากการปรับเปลี่ยนเนื้อหาเสนอข่าวแล้ว ส่วนสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการปรับกลยุทธ์ด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์นั่นเอง เนื่องจากมีลูกค้าหลายรายต่างบอกว่าที่ตัดสินใจลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์ข้าวสาคนั้นส่วนหนึ่งเป็นการตัดสินใจหลังจากที่ได้ชมภาพยนตร์ โฆษณาชุด “เกาะความจริง กัดไม่ปล่อย”

เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

อย่างไรก็ตามถึงแม้จะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเนื้อหาและเพิ่มจุดเด่นในการนำเสนอข่าวสารเพื่อให้เป็นที่ติดตามหรือยอมรับของผู้อ่านแล้ว หนังสือพิมพ์ข้าวสาคก็ยังไม่ได้เข้าถึงผู้อ่านมากมายนัก ทั้งนี้เนื่องจากมีปัญหาในเรื่องของการตลาดและการจำหน่าย เนื่องจากที่ผ่าน ๆ มานี้การจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข้าวสาคเป็นการขายพร้อมกับหนังสือในเครือบริษัท มติชน จำกัด อาทิ หนังสือพิมพ์มติชน หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ มติชนสุดสัปดาห์ เป็นการขายในลักษณะที่ฝากขายคือตัวแทนรับหนังสือเล่มอื่น ๆ แล้วยกฝากหนังสือพิมพ์ข้าวสาคขายด้วย เพราะครั้งแรกที่นำ

หนังสือพิมพ์ข่าวสดออกสู่ตลาดนั้น เนื่องจากทางผู้บริหารบริษัทมติชน จำกัด ต้องการที่จะผลิตหนังสือพิมพ์ที่เสนอข่าวเบา ๆ หรือข่าวชาวบ้านเพื่อมาแบ่งตลาดที่หนังสือพิมพ์ไทยรัฐและหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ครองอยู่ในขณะนั้น แต่ยังไม่ได้เตรียมการหาตลาดรองรับให้พร้อม เพราะตลาดเดิมของบริษัทมีอยู่ส่วนใหญ่นั้นเป็นตลาดของหนังสือพิมพ์ที่นำเสนอข่าวหนัก อาทิ หนังสือพิมพ์มติชน หนังสือพิมพ์ประชาชาติธุรกิจ หนังสือมติชนสุดสัปดาห์ เป็นต้น จึงทำให้ในระยะแรก ๆ ช่องทางการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นเป็นเพียงส่วนแบ่งตลาดของหนังสือพิมพ์มติชนและหนังสือประชาชาติธุรกิจเท่านั้น

ดังนั้นในการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดในช่วงแรก ๆ ไม่มีแผนเป็นสัดส่วนของตัวเองและจำนวนที่แผงหนังสือรับลงไปจำหน่ายนั้นไม่มาก ดังนั้นเมื่อปริมาณที่รับไปจำหน่ายมีเพียง 2-3 เล่ม ความสนใจในการกระตุ้นให้ผู้ซื้อได้รู้จักหรือได้ลองอ่านข่าวสดของแผงหนังสือหรือตัวแทนจำหน่ายจึงไม่มี เพราะจำนวนเล่มที่รับน้อยทำให้ค่าตอบแทนที่ตัวแทนจำหน่ายจะได้นั้นน้อยไปตามส่วน จึงทำให้เสียเวลาที่จะมาสนใจเชียร์หนังสือพิมพ์ข่าวสดเพราะไปขายหนังสือพิมพ์ฉบับอื่นจะได้ค่าตอบแทนจากจำนวนเล่มมากกว่า ทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดในระยะแรกนั้นมีปัญหาที่คนรู้จักแต่ชื่อ แต่ไม่เคยเห็นรูปร่างหน้าตาและไม่เคยลองอ่านว่าหนังสือพิมพ์นี้เป็นอย่างไร ดังที่นายประวัติ อมรทรัพย์ทวี ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่ายกทม.และปริมณฑล บริษัทงานดี จำกัด กล่าวไว้ว่า “ปัญหาสำคัญของหนังสือพิมพ์ข่าวสดในยุคแรก ๆ คือมีแต่คนได้ยินชื่อของหนังสือพิมพ์แต่ไม่เคยมีคนได้ลองอ่าน บางแผงแม้จะมีวางแผงเพียง 3 เล่มแต่ก็ขายไม่ได้ ดังนั้นจึงต้องหาวิธีการที่จะให้คนได้รู้จัก ได้อ่านเพื่อที่จะได้ศึกษาเราว่าเป็นอย่างไร พร้อมกับที่เพิ่มช่องทางการจำหน่ายเพิ่มขึ้นไปด้วย”

กลยุทธ์ในการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายนั้นสำคัญอยู่ที่ตัวแทนจำหน่ายและแผงหนังสือ เพราะการที่หนังสือพิมพ์จะเข้าสู่ตลาดผู้อ่านได้หรือไม่ได้นั้น ตัวแทนจำหน่ายและแผงหนังสือมีส่วนสำคัญมากทีเดียว กล่าวคือตัวแทนจำหน่ายจะสามารถเชียร์หรือนำหนังสือพิมพ์ฉบับหนึ่งฉบับใดก็ได้ให้กับแผงหนังสือรับไปจำหน่าย ส่วนแผงหนังสือนั้นจะแนะนำหนังสือพิมพ์ให้กับผู้อ่านอีกต่อหนึ่ง ดังนั้นจึงถือว่าทั้งตัวแทนจำหน่ายและแผงหนังสือนั้นมีความสำคัญต่อการจัดจำหน่ายมาก

นอกจากผลในเรื่องของยอดการจำหน่ายแล้ว ในส่วนของแผงหนังสือยังสามารถเป็นแหล่งข้อมูลอย่างดีสำหรับผู้ผลิตหนังสือพิมพ์ เนื่องจากแผงหนังสือจะมีข้อมูลจากลูกค้าผู้อ่าน

หนังสือหลากหลายทำให้ทราบว่าลูกค้าต้องการหนังสือพิมพ์แบบใด มีการนำเสนอข่าวเช่นไร หรือแม้กระทั่งหนังสือพิมพ์คู่แข่งมียอดขายเท่าไร เพิ่มขึ้นมาน้อยเพียงใดนั้น แผลงหนังสือจะมีรายละเอียดทั้งหมด ซึ่งรายละเอียดดังกล่าวนี้สำคัญมาก

ดังนั้นกลยุทธ์ที่ทางฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่าย บริษัท งานดี จำกัด ใช้ในการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดในกทม.และปริมณฑลคือการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับตัวแทนจำหน่ายและแผลงหนังสือ สำหรับตัวแทนจำหน่ายนั้นได้มีการสร้างสัมพันธ์ด้วยการเล่นแชร์ร่วมกันเพื่อให้ได้มาพบหน้ากันทุกเดือน และในการพบกันนั้นได้มีการสอบถามถึงสถานการณ์ปัญหาอุปสรรคในการจัดจำหน่ายเพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุง พร้อมกันนี้ได้ให้รางวัล อาทิ เสื้อ แก้ว โทรศัพท์ ตลอดจนให้ไปเที่ยวต่างประเทศในกรณีที่ทำยอดขายถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในส่วนของแผลงหนังสือนั้น ทางบริษัทได้มีพนักงาน 4 คนตรวจตามแผลงต่าง ๆ ในกทม. อาทิ ตลาดบางลำภู เทเวศร์ โชคชัย 4 ตลาดเมืองนนท์ ปากน้ำ รังสิต ฯลฯ เพื่อสำรวจยอดขายของหนังสือพิมพ์ทุกฉบับว่าวันนี้แต่ละฉบับจำหน่ายได้เท่าไร ไทยรัฐขายได้เท่าไร เดลินิวส์ขายได้เท่าไร ข่าวสดขายได้เท่าไร ตลาดผู้อ่านชอบอะไร และการที่หนังสือแต่ละฉบับขายได้เพิ่มขึ้นนั้นเป็นเพราะอะไร พนักงานตรวจแผลงจะต้องรายงานมาให้ทราบ จากการเดินตรวจแผลงเช่นนี้ทำให้มีความสนิทสนมกับแผลงจนแผลงหนังสือเชียร์หนังสือพิมพ์ข่าวสดกับผู้อ่าน พร้อม ๆ กับที่ให้ข้อมูลจริงของคู่แข่ง

จากการใช้กลยุทธ์ดังกล่าวนี้ทำให้ช่องทางการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดในกทม.และปริมณฑลนั้นมีการขยายตัวมากขึ้น ดังที่นายประวัติ อมรทรัพย์ทวี ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่ายกทม.และปริมณฑล บริษัทงานดี จำกัด กล่าวว่า

“ เมื่อมีการใช้กลยุทธ์ดังกล่าว ช่องทางการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดก็เพิ่มขึ้น จากเดิมที่เคยรับหนังสือพิมพ์ข่าวสด 5 ฉบับเพิ่มเป็น 30 ฉบับ แผลงที่เคยรับ 30 ฉบับเพิ่มเป็น 100 ฉบับและจากที่เคยรับ 50 ฉบับเพิ่มเป็น 200 ฉบับ”

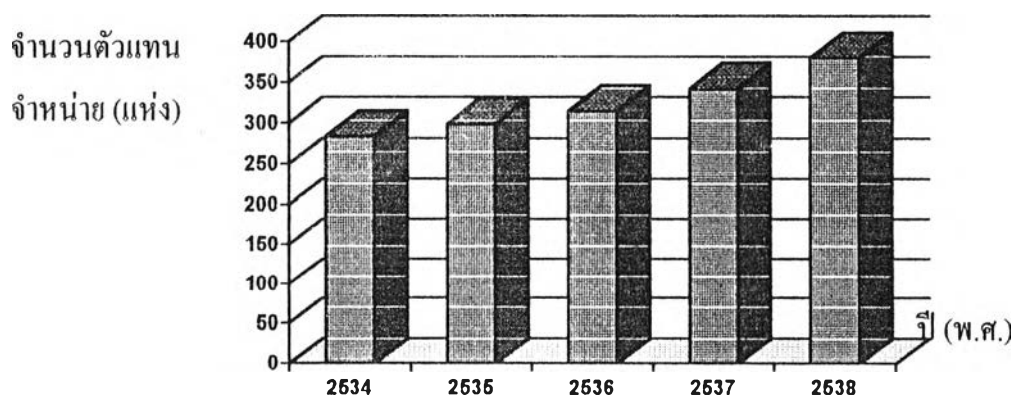
นอกจากการเพิ่มช่องทางจำหน่ายในตัวแทนจำหน่ายหรือแผลงหนังสือแล้ว ยังได้เพิ่มช่องทางการจำหน่ายไปยังส่วนบุคคลอีกด้วย ด้วยการขายแบบบอกรับเป็นสมาชิก โดยที่ทางบริษัท

ได้สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่สามารถหาสมาชิกได้ตามที่กำหนดหรือสูงกว่าที่กำหนดด้วยการเสนอค่าตอบแทนพิเศษให้ ทำให้เป็นการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายได้อีกวิธีการหนึ่ง

ในส่วนของตัวแทนจำหน่ายหรือแผงหนังสือที่ต่างจังหวัดนั้นใช้กลยุทธ์เดียวกันคือให้ของรางวัลเมื่อทำยอดจำหน่ายถึงเป้าหมาย สร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับแผงหนังสือ พร้อมกันนี้ยังได้สนับสนุนให้ลูกช่วงหรือแผงหนังสือที่รับหนังสือจากตัวแทนจำหน่ายหนังสือเป็นตัวแทนจำหน่ายเอง โดยที่ทางบริษัทเป็นผู้ลงทุนให้ ทั้งนี้เพื่อให้มีช่องทางในการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดเพิ่มขึ้น

จากการใช้นโยบายดังกล่าวทำให้ช่องทางการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดในต่างจังหวัดมีอัตราเพิ่มขึ้นดังแผนภาพต่อไปนี้

แผนภาพที่ 14. แสดงอัตราการเพิ่มตัวแทนจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสด
ในตลาด ต่างจังหวัด



ปรับเปลี่ยนราคา (Price)

ในการจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดให้กับตัวแทนจำหน่ายนั้นนอกจากส่วนลดที่ทางหนังสือพิมพ์จะต้องให้กับตัวแทนจำหน่ายแล้ว ยังจะต้องมีการประกันความเสี่ยงในการจำหน่ายให้กับบรรดาตัวแทนจำหน่ายด้วย คือ การคืนหนังสือพิมพ์ที่เหลือ โดยปกติจะสามารถคืนได้ประมาณ 10% ของยอดที่รับไปจำหน่าย

ปรากฏว่าช่วงระหว่างปีพ.ศ.2537-2538 กระดาษขึ้นราคา ต้นทุนการผลิตหนังสือพิมพ์สูงขึ้น ดังนั้นหนังสือพิมพ์ส่วนใหญ่ เช่น หนังสือพิมพ์ไทยรัฐและหนังสือพิมพ์เดลินิวส์คุมยอดคินหนังสือพิมพ์โดยที่หนังสือพิมพ์ไทยรัฐกำหนดให้ยอดคินหนังสือพิมพ์ได้เพียง 3% เท่านั้น ขณะที่หนังสือพิมพ์เดลินิวส์กำหนดให้คินได้ 5% จากยอด เนื่องจากเห็นว่าต้นทุนการผลิตสูงหากนำมาคินได้ในอัตราราวเท่าเดิมจะทำให้กำไรที่ได้รับน้อยลง จึงใช้การคุมยอดคินบีบตัวแทนจำหน่าย

อย่างไรก็ตามแม้ว่าหนังสือพิมพ์ข่าวสดจะได้รับผลกระทบจากการที่กระดาษขึ้นราคาเช่นเดียวกัน แต่ผู้บริหารและฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ข่าวสดเห็นว่าควรที่จะใช้โอกาสนี้เพิ่มยอดจำหน่าย ดังนั้นจึงใช้กลยุทธ์ลดราคา คือให้คินหนังสือพิมพ์ได้ 10% จากยอดที่รับไปจำหน่ายโดยที่ไม่มีการลดจำนวนแต่อย่างใด ทำให้ตัวแทนจำหน่ายหันไปลดจำนวนที่รับหนังสือพิมพ์อื่น ๆ และมาเพิ่มจำนวนที่รับหนังสือพิมพ์ข่าวสดเพิ่มขึ้น ดังที่ นายณรงค์ จูณเจือสุกฤกษ์ กรรมการบริหารเครือบริษัท มติชน จำกัด (มหาชน) ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“การที่หนังสือพิมพ์ฉบับอื่นคุมยอดคินนั้น ทำให้ตัวแทนจำหน่ายลดจำนวนรับไปจำหน่ายลง ไม่กล้าเสี่ยงที่จะรับไปมาก ๆ เพราะเกรงว่าหากขายไม่หมดจะขาดทุน และส่วนที่ลดจากหนังสือพิมพ์อื่นนั้นมารับหนังสือพิมพ์ข่าวสดแทน เนื่องจากข่าวสดไม่คุมยอดคิน อีกทั้งในแง่ของตลาดการจำหน่ายเป็นตลาดผู้อ่านระดับเดียวกัน”

ทั้งนี้จากที่มีการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ส่วนผสมการตลาดดังกล่าวมาแล้วนั้น ส่งผลให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดมีอัตราการขยายตัวอย่างรวดเร็ว โดยสามารถครองตลาดเป็นอันดับ 3 รองจากหนังสือพิมพ์ไทยรัฐและหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ โดยใช้ระยะเวลาเพียง 5 ปีเท่านั้น

เทคโนโลยี

สำหรับเทคโนโลยีในองค์กรข่าวสดนั้นจะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตและเทคโนโลยีที่ใช้ในการขนส่ง โดยปัจจุบันในกระบวนการผลิตหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้น ที่ตั้งข่าวสดจะมีเฉพาะงานเตรียมฟิล์ม จัดหน้า (Lay-out) ห้องฟิล์ม ส่วนขั้นตอนในการพิมพ์เป็นของสำนักพิมพ์มติชน จำกัด แต่แทนที่พิมพ์นั้นแยกกันระหว่างของหนังสือพิมพ์มติชนและหนังสือพิมพ์ข่าวสด

ในส่วนของการผลิตหนังสือพิมพ์นั้น เครื่องจักรหรือเทคโนโลยีที่ใช้จะไม่เหมือนกับเครื่องจักร เครื่องพิมพ์ทั่ว ๆ ไป เพราะลักษณะตัวหนังสือของแต่ละหนังสือพิมพ์จะมีลักษณะที่แตกต่างกัน อาทิ ลักษณะตัวหนังสือของหนังสือไทยรัฐจะเป็นอักษรธรรมคาปคิต หัวตัวหนังสือคล้ายมีเหลี่ยม ขณะที่ตัวหนังสือของข่าวสดเป็นลักษณะที่หัวตัวหนังสือจะกลม ๆ มน ๆ ส่วนของหนังสือพิมพ์ประเภทหนังสือพิมพ์ธุรกิจจะเน้นตัวหนังสือตัวใหญ่กว่าหนังสือพิมพ์แห่งปริมาณตัวหนังสือจะน้อย โลง ๆ ดังตัวอย่างข้างล่างนี้

ลักษณะตัวหนังสือของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐ

โคปานัดแรก ☆ ต่อจากหน้า 21

โคปา อิตาเลีย รอบชิงชนะเลิศแรก เมื่อเปิดริงชา-
ซีโร เชือด "อินทรีกรุงโรม" ลาซิโอ 1-0 จากการทำประตูชัย
นาทีสุดท้ายชนิดตีเสมอหลังด้วยลูกเตะจังหวะเดียวจากประตู
ก่อนเที่ยง เวเยห์ หัวหอกลือนิเวียปลาดเข้าใหม่ตามไก
สวนทางนายทหารมาเจจาโลงดาบ่าบ แต่ยังมีโอกาสล้าง
ตาอีกครึ่งในนัดที่ 2 ที่บ้านของลาซิโอ 29 เม.ย. นี้
ส่วนศึกพรีเมียร์ลีกนัดวิก "บุงทอง" ลีดส์ ยูไนเต็ด มา
แรงหลังรอดตายเครื่องบาสเกต ถล่มเชลซี 3-1 ฟุ่งไฟไปรั้ง
อันดับ 4 แล้ว

การแข่งขันฟุตบอล "โคปา อิตาเลีย" หรืออิตาเลียนคัพ
รอบชิงชนะเลิศแรก เมื่อวันพุธที่ 8 เม.ย. ที่ผ่านมา เป็น
การแข่งขันระหว่าง "โกลาแดงดำ" เอซี มิลาน กับ "อินทรี
กรุงโรม" ลาซิโอ ที่สังเวียนซานซีโรแห่งเฝ้าแรก ท่ามกลาง
แฟนบอล 80,000 คน

ในรอบตัดเชือกมีลานเอาชนะพาวร์มา ขณะที่ลาซิโอ
ผ่านจูเวนตุสมาได้ นัดที่ทีมเยือนสร้างโอกาสทำประตูได้มาก
กว่า แต่เกมโคปรวมไม่ค่อยน่าตื่นเต้นเท่ากับนัดชิงชนะเลิศ
แถมยังมีแฟนบอลลาซิโอก่อเรื่องลั่นแกล้งประทุ จนเจ้าหน้าที่
ตำรวจต้องเข้าระงับเหตุมีการส่งไปลงมือกับพอรอมปากเอมคอ
แต่ไม่มีรายงานว่าผู้บาดเจ็บหรือเสียชีวิต

ลักษณะตัวหนังสือของหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ

'สรรพากร' เล่นไม้แข็ง ยึดทรัพย์สินผู้เบียดภาษี

กรมสรรพากรเตรียมใช้มาตรการเด็ดขาดเล่นงานผู้หลีกเลี่ยงภาษีถึงขั้นยึดทรัพย์สินขายทอดตลาดโดยไม่ต้องใช้อำนาจศาล หวังเพิ่มรายได้เข้ารัฐในภาวะที่ธุรกิจล้มละลายและการจัดเก็บภาษีจากบริษัทจดทะเบียนในปีนี้ลดฮวบจากหมื่นล้านบาท เหลือเพียง 3,000 ล้านบาท แม้ในเดือน มี.ค. จะจัดเก็บรายได้สูงกว่าปีก่อนถึง 17.78%

นางไพฑูริย์ พงษ์เกสร เลขาธิการกรมสรรพากร เปิดเผย

ว่า กรมสรรพากรเตรียมใช้มาตรการเข้มกับผู้เลี่ยงภาษีที่มีภาษีต้องชำระหรือนำส่งแต่ไม่ชำระหรือนำส่งพร้อมกับการยื่นแบบแสดงรายการภาษี หรือที่ชำระแต่เจตนาไม่ส่งเพียงบางส่วน

โดยจะให้เจ้าหน้าที่มีสิทธิในการยึดทรัพย์สิน หรืออายัดทรัพย์สินของผู้ค้างชำระภาษี ขายทอดตลาดโดยไม่ต้องใช้คำสั่งศาล รวมทั้งจะ

● อ่านต่อหน้า 4

ลักษณะตัวหนังสือของหนังสือพิมพ์ข่าวสด

15 เม.ย.เปิดใช้ทางคู่ขนานลอยฟ้า

เมื่อเวลา 16.00 น. วันที่ 9 เม.ย. นายประเสริฐ สมะลาภา ปลัดกทม. ได้เดินทางมาตรวจความคืบหน้าการก่อสร้างทางคู่ขนานลอยฟ้า ถนนบรมราชชนนี โดยเชิญนายบรรหาร ศิลปอาชา หัวหน้าพรรคชาติไทย ในฐานะผู้ริเริ่มโครงการมาร่วมงาน และได้มีการซักซ้อมการชี้แจงรายละเอียดโครงการ ซึ่งสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ จะเสด็จฯ เป็นองค์ประธานการแข่งขันในวันที่ 1 พ.ค. นี้

นายประเสริฐ กล่าวว่า จากการตรวจการก่อสร้างพบว่ารอยต่อของสะพานยังไม่เรียบร้อย ซึ่งคนกำลังเร่งรัดและเป็นห่วงความเรียบร้อยของงาน เนื่องจากในวันที่ 15 เม.ย. ที่จะเริ่มทดลองเปิดใช้อาจยังมีการเก็บรายละเอียดของงาน จึงอยากให้ประชาชนที่ขึ้นไปใช้ทางคู่ขนานใช้ความระมัดระวังด้วย อย่างไรก็ตาม การเปิดใช้ทางคู่ขนานลอยฟ้าจะช่วยแก้ปัญหาการจราจรบริเวณถนนหลานหลวงฝั่งพระนครได้ดีมาก

ด้านนายบรรหาร กล่าวว่า ทางคู่ขนานลอยฟ้าเป็นโครงการที่สร้างขึ้นเพื่อสนองแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ให้การขนถ่ายประชาชนฝั่งตะวันตก เข้า-ออก กทม. ได้อย่างรวดเร็ว และจะช่วยแก้ปัญหาการจราจรที่เกยติดยาวถึงถนนนครไชยศรี ส่วนปัญหาทางลงขาเข้าบริเวณสี่แยกอรุณอมรินทร์ ซึ่งมีเพียงแห่งเดียว หากมีการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบก็ไม่มีปัญหา

ทั้งนี้สำหรับลักษณะตัวหนังสือและสีที่แตกต่างกันออกไปแล้วแต่ลักษณะเฉพาะของแต่ละหนังสือพิมพ์บางฉบับนั้น มีผลต่อการซื้อเครื่องพิมพ์ดีดที่นายณัฐพงศ์ ลิ้มจิตติ ผู้อำนวยการฝ่ายผลิตได้กล่าวไว้ว่า “เครื่องจักรที่ใช้จะตั้งเฉพาะที่ใช้พิมพ์หนังสือพิมพ์ของเราเท่านั้น นอกจากการกำหนดลักษณะตัวหนังสือแล้ว ในส่วนของการกำหนดสี กำหนดส่วนของหนังสือพิมพ์ว่ามีกี่หน้า หน้าสีกี่หน้า หน้าไคบัง สิ่งเหล่านี้จะต้องมีการประสานงานกับกองบรรณาธิการอย่างละเอียด เพราะหากผิดพลาดแล้วจะทำให้เกิดความเสียหายอย่างมาก”

นอกจากการกำหนดลักษณะตัวหนังสือและจำนวนหน้าสี ตลอดจนรูปแบบของหนังสือพิมพ์เพื่อประโยชน์ในการเลือกเครื่องพิมพ์แล้วนั้น เหตุผลที่เลือกลักษณะตัวหนังสืออีกประการหนึ่งก็คือในเรื่องของผู้อ่าน โดยที่ตัวพิมพ์ที่เลือกใช้จะต้องเป็นตัวพิมพ์ที่มีลักษณะอ่านง่าย สบายตาสำหรับทุกเพศ ทุกวัย ดังที่นายสุรพล พิทยาสกุล หัวหน้าฝ่ายจัดหน้าหนังสือพิมพ์ข่าวสดได้กล่าวในเรื่องดังกล่าวว่า

“สำหรับเหตุผลที่เลือกลักษณะตัวหนังสือของข่าวสดเป็นลักษณะกลม ๆ มน ๆ อีกทั้งจะเห็นได้ว่าตัวหนังสือของข่าวสดนั้นจะมีความหนา ชัด เนื่องจากทำให้ผู้อ่านทุกเพศทุกวัยอ่านได้ง่าย ไม่ต้องเพ่งมาก ดูแล้วสบายตา อีกทั้งการเลือกตัวหนังสือที่ไม่มีลักษณะเป็นเหลี่ยม เป็นมุมมาก ๆ จะทำให้รู้สึกว่าการที่อ่านนั้นสบาย ๆ ไม่เครียดหรือมีระเบียบแบบแผนมากนัก เหมาะกับหนังสือพิมพ์ที่เสนอข่าวเบา เช่น ข่าวสด และหนังสือพิมพ์หัวสีส่วนใหญ่ก็เลือกตัวพิมพ์ในลักษณะเช่นนี้”

นอกจากนี้แล้วสำหรับหนังสือพิมพ์ประเภทแฟงปริมาณ เช่น หนังสือพิมพ์หัวสี ส่วนใหญ่แล้วจะมีเนื้อที่ในการนำเสนอข่าวมากกว่าหนังสือพิมพ์ประเภทแฟงคุณภาพหรือหนังสือพิมพ์เฉพาะ อาทิ หนังสือพิมพ์ธุรกิจ ซึ่งมีเนื้อที่ในการนำเสนอข่าวไม่มาก จะต้องนำเสนอเนื้อหาให้ดูโปรง ๆ สบายตา ฉะนั้นตัวหนังสือที่จะต้องใช้จะต้องดูเรียบ ๆ ไม่มีมุม ไม่มีเหลี่ยมมากนัก

สำหรับหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นในช่วงแรก ๆ มีการพิมพ์ไม่มาก โดยพิมพ์ครั้งแรกที่พิมพ์ต่ำสุดจำนวน 40,000 ฉบับต่อวัน ดังนั้นจึงไม่มีปัญหาอะไร แต่เมื่อทางกองบรรณาธิการปรับเนื้อหาฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่ายปรับกลยุทธ์ส่งผลให้ยอดจำหน่ายเพิ่มขึ้น ทางฝ่ายผลิตจึงต้องมีการปรับเทคโนโลยีเพื่อให้ผลิตทันกับความต้องการของตลาดจากที่ผลิตวันละ 40,000 ฉบับต่อวันเพิ่ม

เป็น 250,000 ฉบับต่อวัน เครื่องพิมพ์จะต้องทันสมัยและผลิตได้รวดเร็วมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการจำหน่ายหนังสือพิมพ์นั้นถูกจำกัดด้วยเวลาในการจำหน่ายเหมือนที่นายณัฐพงศ์ได้กล่าวไว้

“การผลิตหนังสือพิมพ์นั้นจะต้องเร็ว ประมาณ 02.00 น. หนังสือพิมพ์ต้องพร้อมสำหรับการขนส่งเพื่อสามารถที่จะวางแผนจำหน่ายได้ประมาณ 06.00 น. วันเดียวกัน เพราะไม่เช่นนั้นจะไม่ทันคู่แข่งกัน”

ดังนั้นฝ่ายผลิตจึงต้องปรับปรุงระบบการผลิตด้วยการซื้อเครื่องพิมพ์ใหม่อีก 1 เครื่อง มูลค่าประมาณ 150-200 ล้านบาท พร้อมกันนี้ยังได้นำเครื่องจักรสอดหนังสือที่ได้แทนแรงงานคนมาใช้เพื่อลดจำนวนบุคลากรและลดความเสี่ยง เนื่องจากหากบุคลากรที่ทำหน้าที่สอดหนังสือไม่มาทำงานหลายคน อาจมีผลกระทบต่อระบบการจัดจำหน่ายได้คือทำให้หนังสือพิมพ์ออกสู่ตลาดได้ช้าลง

สำหรับการพัฒนาระบบการผลิต พัฒนาเทคโนโลยีระบบพิมพ์นั้นมีประโยชน์อย่างมากแก่วงการพิมพ์เพราะสามารถเพิ่มปริมาณการผลิตได้ตามความต้องการของหนังสือพิมพ์แต่ละฉบับ แทนพิมพ์บางประเภทมีขีดความสามารถในการพิมพ์มากถึงชั่วโมงกว่าแสนฉบับและสามารถปรับปริมาณการผลิตขนาดต่ำกว่าได้เช่นกัน ทั้งนี้ในธุรกิจหนังสือพิมพ์การเลือกใช้ระบบพิมพ์ที่มีศักยภาพสอดคล้องกับขนาดและความสามารถในการผลิตให้มากที่สุดเพื่อสร้างจุดคุ้มทุนที่เหมาะสมเป็นสิ่งสมควรทำอย่างยิ่ง

ในส่วนของการขนส่งหนังสือพิมพ์นั้นเดิมการขนส่งจะใช้รถยนต์เป็นพาหนะสำหรับจัดส่งหนังสือพิมพ์ข่าวสารตามตัวแทนจำหน่ายยังที่ต่าง ๆ ซึ่งการขนส่งด้วยรถยนต์นั้นมีข้อจำกัดสำหรับสถานที่บางแห่งที่รถยนต์ไม่สามารถไปถึงได้ อาทิ เกาะสมุย เชียงใหม่ ภูเก็ต ประกอบกับในระยะแรก ๆ องค์กรข่าวสดยังเป็นองค์กรเล็กรถยนต์ที่ใช้ในการขนส่งมีเพียงไม่กี่คัน ทำให้มีศักยภาพในการขนส่งจำกัด บางจังหวัดที่ไกล ๆ หรือทุรกันดารจึงไม่มีหนังสือพิมพ์ข่าวสารไปจำหน่าย

ดังนั้นสำหรับปัญหาที่เกิดขึ้น ทางฝ่ายจัดจำหน่ายจึงได้มีการแก้ไขด้วยการเข้าไปพูดคุยกับบุคลากรในองค์กรของบริษัท การบินไทย จำกัด เพื่อติดต่อขอให้ทุกจังหวัดที่มีสนามบินขอให้มีการขนส่งหนังสือพิมพ์ข่าวสารไปจำหน่ายด้วย ซึ่งหลังจากนั้นสถานที่ที่ไม่เคยส่งหนังสือพิมพ์

ไม่จำหน่ายได้ อาทิ เกาะสมุย อุบลราชธานี เชียงใหม่ สงขลา ก็สามารถส่งได้ด้วยสายการบิน บางกอก แอร์เวย์ พร้อม ๆ กับที่ทางบุคลากรในองค์กรได้จัดซื้อรถยนต์สำหรับขนส่งหนังสือพิมพ์ เพิ่มขึ้น จึงสามารถทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดเป็นที่รู้จักและมีผู้นิยมอ่านมากขึ้น อันส่งผลให้มียอดจำหน่ายที่เพิ่มขึ้นสอดคล้องตามไปด้วย

สำหรับปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดนอกจากจะเป็นปัจจัยในด้านของกองบรรณาธิการ โครงสร้างการบริหาร การตลาดและการจัดจำหน่าย ตลอดจนเทคโนโลยีที่ทันสมัยอันเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการผลิตที่ส่งผลให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดขยายตัวอย่างรวดเร็วแล้วยังมีปัจจัยเสริมภายในอีกที่ทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดขยายตัวอย่างรวดเร็ว ซึ่งได้แก่

- ต้นทุนการผลิตของหนังสือพิมพ์ข่าวสดตั้งแต่แท่นพิมพ์ การผลิต น้ําน้ํใช้ของบริษัท มติชน จำกัด (มหาชน) แม้ว่าจะจ่ายค่าจ้างการผลิตแต่ทำให้ลดค่าใช้จ่ายลงไปได้มากหากจะเทียบกับการที่จะต้องสร้างโรงพิมพ์เองทั้งหมด ลงทุนเครื่องจักรเองทั้งหมด เพราะหากเป็นเช่นนั้นจะต้องใช้ระยะเวลาหลายปีกว่าที่จะเรียกทุนคืนค่าเครื่องจักรมาได้

- ผู้บริหารในส่วนของนโยบายชุดเดียวกันกับบริษัทมติชน จำกัด (มหาชน) ซึ่งล้วนแต่มีประสบการณ์ในด้านการบริหารธุรกิจหนังสือพิมพ์มาแล้ว แม้ว่าจะเป็นหนังสือพิมพ์คนละประเภทกันก็ตาม แต่ถือได้ว่ามีความรู้ในเรื่องของธุรกิจหนังสือพิมพ์จนนำมาประยุกต์ปรับกับการบริหารหนังสือพิมพ์ข่าวสดได้ ซึ่งประสบการณ์ดังกล่าวจะสามารถลดความเสี่ยงในการขาดทุนได้ในระดับหนึ่ง

- การจัดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดในระยะแรกนั้น จัดจำหน่ายไปกับเครือข่ายของมติชน ทำให้ได้รับการยอมรับจากลูกค้าและตัวแทนจำหน่ายอย่างดี ส่วนการขายโฆษณาแม้ว่าในช่วงระยะแรก ๆ ตามปกติของหนังสือพิมพ์ที่ออกมาใหม่นั้นจะประสบปัญหาเรื่องของการหาโฆษณา แต่ในส่วน of ข่าวสดได้มีการขายโฆษณารวมเป็นชุดกับหนังสือพิมพ์มติชน ประชาชาติธุรกิจ เป็นการใช้อำนาจของมติชนสร้างตลาดขึ้นมา

ปัจจัยเสริมภายในดังกล่าวนี้ ล้วนมีส่วนที่ทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดขยายตัวอย่างรวดเร็ว นอกจากปัจจัยเสริมภายในที่มีส่วนทำให้หนังสือพิมพ์ขยายตัวอย่างรวดเร็วแล้ว ในทาง

ตรงกันข้ามมีปัญหาอุปสรรคที่ทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดไม่สามารถเติบโตได้มากกว่านี้ ซึ่งปัจจัยอุปสรรคดังกล่าวคือ เรื่องของการตลาดและจัดจำหน่าย ดังที่นายประวัติ อมรทรัพย์ทวี ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่าย บริษัทงานดี จำกัด กล่าวว่า “เนื่องจากทางบริษัทเตรียมพร้อมสำหรับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสด 100% แต่ปรากฏว่าข่าวสดเติบโตถึง 200-300% การคมนาคมขนส่งหนังสือพิมพ์ไปจำหน่ายจึงมีอุปสรรคมาก อีกทั้งเมื่อยอดจำหน่ายเพิ่มขึ้นมากกว่าที่เราคาดการณ์ไว้ แทนพิมพ์ทำงานหนักถึงกับเสียเพราะพิมพ์มาก ต้องแก้ไขปัญหาด้วยการจ้างพนักงานส่งหนังสือพิมพ์ 2 รอบ เสร็จกรอกรับเข้าต้องส่งก่อนแล้วค่อยมารับกรอกรับไปส่ง”

ปัญหาอุปสรรคดังกล่าวนี้ ส่งผลให้การขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดเติบโตได้ไม่เต็มที่ เพราะมีปัญหาเรื่องการขนส่ง เรื่องของแท่นพิมพ์

ปัจจัยภายนอก

สำหรับปัจจัยภายนอกที่ศึกษานั้นคือ สิ่งต่าง ๆ ภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบต่อ การขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยตรง ได้แก่ ตลาดผู้อ่าน เหตุการณ์ข่าว คู่แข่งขันและสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง โดยในส่วนของตลาดผู้อ่านนั้นศึกษาจากโครงสร้างประชากร เหตุการณ์ข่าวศึกษาข่าวที่เกิดขึ้นต่าง ๆ กัน ส่วนปัจจัยคู่แข่งแข่งขันศึกษาในด้านที่เป็นแรงผลักดันอันก่อให้เกิดการขยายตัวของหนังสือพิมพ์และสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ที่มีส่วนช่วยเหลือให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดขยายตัว

ตลาดผู้อ่าน

ในส่วนของตลาดผู้อ่านเน้นการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างประชากรด้านการศึกษา เนื่องจากถือว่าการรู้หนังสือมีความสำคัญอย่างมากพื้นฐานที่มาของการอ่านออกเขียนได้ ทั้งนี้ในประเทศไทยมีการศึกษาดังนี้

ตารางที่ 11. อัตราการอ่านออกเขียนได้ของประชากรไทย

ระดับการศึกษา	2533	2538	2543
ประถมหรือต่ำกว่า	83.04	79.55	72.87
มัธยมต้น	6.42	7.89	11.44
มัธยมปลาย	2.46	3.22	4.18
อาชีวะ	2.77	3.10	3.86
อาชีวะชั้นสูง	1.26	1.63	2.23
มหาวิทยาลัย	4.06	4.61	5.43
รวม	100.00	100.00	100.00

ที่มา : การคาดการณ์ของทีดีอาร์ไอ

จากตารางดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการศึกษาของประชากรไทยนั้นมีการเพิ่มขึ้นในทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับมัธยมต้น มัธยมปลาย อาชีวะ อาชีวะชั้นสูงและระดับมหาวิทยาลัย เว้นแต่ระดับประถมหรือต่ำกว่าเท่านั้นที่มีจำนวนลดลง นั่นเพราะว่าต่อไปอัตราการรู้หนังสือของประชากรไทยจะไม่รู้เพียงแค่ประถมหรือต่ำกว่าเท่านั้น จะรู้หนังสือมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 8 ที่ให้การศึกษาบังคับของประชากรไทยอยู่ที่ระดับมัธยมต้น

จากอัตราการรู้หนังสือเพิ่มขึ้นจากระดับประถมนั้นสอดคล้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ เนื่องจากเมื่อมีอัตราการรู้หนังสือในระดับที่อ่านออกเขียนได้เพิ่มขึ้น ย่อมทำให้มีผู้อ่านหนังสือเพิ่มขึ้นด้วย ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่าเพิ่มขึ้นในส่วนของคนอ่านหนังสือพิมพ์เพียงอย่างเดียว แต่หมายความรวมถึงหนังสืออื่น ๆ ด้วย แต่ทั้งนี้ย่อมจะส่งผลให้ตลาดผู้อ่านหนังสือพิมพ์เพิ่มขึ้นอย่างแน่นอน และเมื่อตลาดผู้อ่านหนังสือพิมพ์เพิ่มขึ้น ในฐานะที่ข่าวสดก็เป็นหนังสือพิมพ์ฉบับหนึ่งย่อมที่จะทำให้มีผู้อ่านเพิ่มขึ้นไปด้วย

เหตุการณ์ข้าว

ในส่วนของเหตุการณ์ข้าวที่สำหรับหนังสือพิมพ์ข่าวสดถือว่ามีส่วนที่ทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดมีการขยายตัวได้อย่างชัดเจน ดังที่นายสุริวงค์ เอื้อปฎิภาณ บรรณาธิการข่าว ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า “ถือได้ว่าข่าวสดมีโอกาสได้ข้าวเด่น ๆ หลายครั้ง ซึ่งข้าวเด่น ๆ หลายข่าวนี้อาจมีผลทำให้ผู้อ่านหันมานิยมและติดตามอ่านหนังสือพิมพ์ข่าวสดเช่นทุกวันนี้ ไม่ว่าจะเป็นข้าวสองแม่ลูกตระกูลศรีธนะขัณฑ์ ข้าวยันตระ ข้าวอภิสราหย่ากับสุทธิเกียรติ ข้าวเหล่านี้เป็นข้าวที่หนังสือพิมพ์ที่เป็นเจ้าตลาดเช่น ไทยรัฐและเดลินิวส์มองข้ามในช่วงแรก ๆ ทำให้ข่าวสดได้โอกาสนั้นจากผู้อ่าน”

ซึ่งจากเหตุการณ์ข้าวดังกล่าวนี้ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของข้าวยันตระที่นำเสนอานข้ามปี โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ 16 มกราคม 2536 และข่าวคดีฆาตกรรม 2 แม่ลูกตระกูลศรีธนะขัณฑ์ ที่นำเสนอตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ.2537 และตามติดมาด้วยข่าวสะท้านวงการไฮโซคือข้าวอภิสราหย่ากับสุทธิเกียรติ ที่นำเสนอเริ่มต้นเมื่อวันที่ 7 พฤศจิกายน 2537 ข้าวเหล่านี้มีผลให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดมีการขยายตัวอย่างเห็นได้ชัดจากยอดขายที่เมื่อมีการเสนอข้าวยันตระตัวแทนจำหน่ายที่เคยรับหนังสือพิมพ์ข่าวสดไปจำหน่ายแผงละ 20 เล่มก็รับเพิ่มเป็น 50 เล่ม จากเดิมที่รับ 5 เล่มเพิ่มเป็น 20 เล่มและจำนวนที่เพิ่มขอครบไปจำหน่ายนี้ล้วนแต่เป็นจำนวนที่ขายได้หมด เมื่อหมดจากข่าวนั้น ๆ แล้วยอดที่เพิ่มขึ้นไม่ได้ลดลงแต่กลับคงที่ในช่วงแรก ๆ และเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ในเวลาต่อมา โดยเฉพาะช่วงที่มีเหตุการณ์คดีฆาตกรรมสองแม่ลูกนั้น หนังสือพิมพ์ข่าวสดได้รับการตอบสนองจากผู้อ่านอย่างมากโดยยอดขายเพิ่มขึ้นถึง 400% (รายงานจากองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย, 2536)

สำหรับเหตุการณ์ข้าวที่ส่งผลกระทบต่อยอดจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ข่าวสดอย่างมากคือช่วงการนำเสนอข่าวคดีฆาตกรรม 2 แม่ลูกตระกูลศรีธนะขัณฑ์ที่นำเสนอในปีพ.ศ.2537 เมื่อข่าวสดมีการเสนอข่าวนี้อย่างลึก เจาะประเด็นเด่นชัดกว่าหนังสือพิมพ์ฉบับอื่น ๆ ส่งผลให้ยอดจำหน่ายหนังสือพิมพ์เพิ่มขึ้นจากปีพ.ศ.2536 ถึงร้อยละ 261.79 ซึ่งเป็นอัตราการขยายตัวที่สูงที่สุดในระยะเวลา 5 ปีของการดำเนินการส่วนเหตุการณ์ข้าวยันตระนั้นที่นำเสนอในปีพ.ศ.2536 ยอดการจำหน่ายเพิ่มขึ้นจากเดิมร้อยละ 4.71 เท่านั้น

อย่างไรก็ตามแม้ว่าข่าวอันตรายจะมีผลต่อยอดจำหน่ายเพิ่มขึ้นในอัตราที่น้อยมากเมื่อเทียบกับข่าวคดีฆาตกรรม 2 แม่ลูกตระกูลศรีธนะขัณฑ์ก็ตาม แต่ถือว่าข่าวอันตรายเป็นข่าวแรกที่เริ่มสร้างจุดขายและสร้างความเชื่อถือของผู้อ่านต่อหนังสือพิมพ์ข่าวสดในเรื่องของการนำเสนอข่าวสาร ความถูกต้องและความลึก ส่งผลให้เมื่อมีการเสนอข่าวอื่น ๆ ตามมาผู้อ่านจึงเพิ่มความสนใจและติดตามอ่านมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 12. แสดงยอดจำหน่ายของหนังสือพิมพ์ข่าวสดตั้งแต่ปี 2534-2538

ปี (พ.ศ.)	ยอดจำหน่าย (ฉบับ)	เพิ่ม/ลด	คิดเป็น %	ยอดจำหน่ายเฉลี่ย/วัน (ฉบับ)
2534	2,820,813	-	-	7,728
2535	3,593,087	772,274	27.38	9,844
2536	3,762,239	169,152	4.71	10,308
2537	13,611,222	9,848,983	261.79	37,291
2538	45,108,387	31,497,165	231.41	123,585

ที่มา : ฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่าย บริษัทงานดี จำกัด

จากตารางดังกล่าวนั้นจะเห็นได้ว่ายอดการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นมีอัตราที่เพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี ไม่ใช่เฉพาะเพียงช่วงการนำเสนอข่าวใดข่าวหนึ่งอาทิ ข่าวอันตราย ข่าวคดีฆาตกรรม 2 แม่ลูกตระกูลศรีธนะขัณฑ์แต่เพียงเท่านั้น เพราะหากเป็นเพียงเช่นนั้นยอดการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดในปีพ.ศ. 2538 จะไม่เพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 231.41 แน่นนอน เพราะในช่วงเวลาดังกล่าวหนังสือพิมพ์ข่าวสดไม่ได้มีประเด็นเด่น ๆ ในการนำเสนอข่าวดังเช่นข่าวใหญ่ ๆ ที่กล่าวมานั้นเลย

ฉะนั้นสามารถกล่าวได้ว่าหนังสือพิมพ์ข่าวสดไม่ได้ขยายตัวหรืออยู่ได้เพราะข่าว 2 ข่าวดังกล่าวมาแล้ว เพียงแต่ข่าว 2 ข่าวนั้นเป็นข่าวที่ทำให้คนรู้จักข่าวสดและเป็นข่าวที่สร้างโอกาสให้ทางหนังสือพิมพ์ข่าวสดได้พิสูจน์ฝีมือในฐานะคนทำข่าวให้ผู้อ่านได้ลองอ่าน เมื่อฝีมือเป็นที่รู้จักของผู้อ่านแล้วในปีพ.ศ.2538 แม้จะไม่มีข่าวอะไรที่ตื่นเต้นมาก ๆ หนังสือพิมพ์ข่าวสดยังคงได้รับการตอบรับจากผู้อ่าน หนังสือพิมพ์ข่าวสดยังสามารถคงยอดขายที่เพิ่มขึ้นได้ นั่นย่อมแสดงว่า

เหตุการณ์ข่าวที่นำเสนอไปนั้น ได้สร้างความเชื่อมั่นในเนื้อหาและติดตามอ่านต่อมาเรื่อย ๆ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดขยายตัวตามมาอย่างรวดเร็ว

คู่แข่งชั้น

ปัจจัยคู่แข่งชั้นถือว่าเป็นปัจจัยหลักคั่นที่ช่วยให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดขยายตัวขึ้น เนื่องจากการประกอบธุรกิจสื่อสิ่งพิมพ์หากไม่สามารถประกอบธุรกิจให้มีกำไรขึ้นมาได้ในช่วงเวลาที่เหมาะสมคือประมาณ 5 ปี สื่อสิ่งพิมพ์ดังกล่าวจะต้องปิดตัวเองเนื่องจากไม่สามารถอยู่ได้ (กรณีที่ไม่ใช่สื่อสิ่งพิมพ์ที่ผลิตขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์อื่นที่ไม่ใช่ธุรกิจซึ่งต้องคำนึงถึงกำไร) เพราะถือว่าเป็นธุรกิจที่มีการลงทุนต่อวันสูงมาก ดังนั้นหากไม่ต้องการปิดตัวเองจะต้องมีการพัฒนาและสามารถต่อสู้กับคู่แข่งชั้นในธุรกิจเดียวกันได้

สำหรับหนังสือพิมพ์ข่าวสดในช่วงแรกที่เริ่มวางตลาดนี้ ไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งชั้นได้เพราะไม่มีอะไรที่เด่นหรือน่าสนใจกว่าคู่แข่งชั้น เช่น หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ หนังสือพิมพ์เดลินิวส์ ซึ่งถือว่าเป็นหนังสือพิมพ์ที่มีส่วนแบ่งการตลาดเป็นอันดับ 1 และ 2 ตามลำดับ เมื่อไม่มีอะไรเด่นกว่า ผู้อ่านก็ไม่เลือกที่จะบริโภค ดังนั้นทางกองบรรณาธิการจึงได้พยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพ การนำเสนอข่าว เปลี่ยนนโยบายในการเสนอข่าวเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งชั้นได้

นอกจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดจะส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงของผู้อ่านที่หันมานิยมบริโภคข่าวสารจากหนังสือพิมพ์ข่าวสดกันมากแล้ว ในส่วนของคู่แข่งชั้นเองก็มีส่วนที่ทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดขยายตัวเพิ่มขึ้น ดังที่นายฐาภกร บุนปาน บรรณาธิการบริหารหนังสือพิมพ์ข่าวสด กล่าวว่า “ช่วงแรก ๆ ที่มีการนำเสนอข่าวของชั้นตระขึ้นมานั้น หนังสือพิมพ์ไทยรัฐและเดลินิวส์ไม่ให้ความสำคัญ โดยเฉพาะหนังสือพิมพ์ไทยรัฐนั้นนำเสนอเพียงสองครั้งเท่านั้น หลังจากนั้นไม่ได้ติดตามข่าวนี้อย่างใกล้ชิด เนื่องจากคิดว่าเป็นข่าวที่ไม่สร้างผลกระทบอะไร แต่ปรากฏว่าคาดการณ์ผิด เป็นข่าวที่ดังมาก อยู่ในความสนใจของผู้อ่านทุกระดับ ทุกวงการ เมื่อหนังสือพิมพ์ไทยรัฐไม่นำเสนอ หนังสือพิมพ์เดลินิวส์นำเสนอเล็กน้อยไม่ได้เกาะติดสถานการณ์ ดังนั้นผู้อ่านจึงเบนเข็มมาอ่านหนังสือพิมพ์ข่าวสด เห็นได้ชัดจากที่ยอดขายเพิ่มขึ้นช่วงที่นำเสนอข่าวนั้นถึง 74%” จากนั้นหนังสือพิมพ์ข่าวสดเริ่มขยายตัวเพิ่มขึ้น”

สำหรับการเสนอข่าวชั้นตรีของข่าวสดนั้น เริ่มตั้งแต่วันที่ 16 มกราคม 2537 จนกระทั่งปี พ.ศ.2538 ปีพ.ศ. 2539 หรือแม้กระทั่งปัจจุบัน (พ.ศ. 2541) ยังมีการนำเสนอข่าวของชั้นตรีในลักษณะการรายงานติดตามความเคลื่อนไหวชีวิตในต่างแดน เนื่องจากถือว่าคดียังไม่สิ้นสุด หนังสือพิมพ์ข่าวสดจึงยังไม่ยอมที่จะหยุดการนำเสนอข่าวแต่อย่างใด ถือว่าหนังสือพิมพ์ข่าวสดนำเสนอข่าวชั้นตรีนานกว่าหนังสือพิมพ์ฉบับอื่น ๆ ขณะที่หนังสือพิมพ์ฉบับอื่น ๆ จะนำเสนอถึงเพียงแต่ให้สักชั้นตรีเท่านั้น

นอกจากปัจจัยเรื่องการนำเสนอข่าวของหนังสือพิมพ์คู่แข่งแล้ว ในเรื่องของระบบการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ถือเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่มีผลต่อการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดเนื่องจากตัวแทนจำหน่ายไม่ค่อยพอใจกับระบบการบีบของยักษ์ใหญ่ทั้งหลายด้วยการให้รับเฉพาะหนังสือพิมพ์ฉบับใดฉบับหนึ่งเท่านั้นไปจำหน่าย เช่น หากรับไทยรัฐต้องไม่รับข่าวสดไปจำหน่าย หรือการใช้ระบบการคุมยอดคืน ดังที่ นายสนธยา แสงส่อง ผู้อำนวยการตลาดและจัดจำหน่ายต่างจังหวัด บริษัทงานดี จำกัด ได้กล่าวถึงเหตุที่ทำให้คู่แข่งมีส่วนผลักดันให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดขยายตัวอีกประการหนึ่งก็คือ “ในช่วงปีพ.ศ. 2537-2538 กระดาษขึ้นราคา ต้นทุนการผลิตหนังสือพิมพ์สูงขึ้น ดังนั้นหนังสือพิมพ์ไทยรัฐและเดลินิวส์มีการคุมยอด เช่น ตามปกติตัวแทนจะรับหนังสือพิมพ์ไปจำหน่ายหากจำหน่ายไม่หมดจะสามารถนำมาขายคืนได้ 10% ก็จะไม่สามารถนำมาขายคืนได้เพราะต้นทุนการผลิตสูงขึ้นหากนำมาคืนมาก ๆ จะทำให้กำไรที่จะได้รับน้อยลงทำให้ใช้วิธีการคุมยอดดังกล่าวบีบตัวแทน” ซึ่งทำให้ตัวแทนจำหน่ายต่างลดจำนวนที่รับน้อยลงเพราะหากจำหน่ายไม่หมดไม่สามารถขายคืนได้ ดังนั้นจึงไม่เสี่ยงที่จะรับไปมาก ๆ เพราะกลัวว่าจะขาดทุน และส่วนที่ลดจากหนังสือพิมพ์ไทยรัฐและเดลินิวส์นั้น ตัวแทนจำหน่ายมาเพิ่มยอดรับจากหนังสือพิมพ์ข่าวสด เพราะหนังสือพิมพ์ข่าวสดไม่คุมยอดคืน อีกทั้งในแง่ของตลาดการจำหน่ายเป็นตลาดผู้อ่านเดียวกัน

เมื่อเจอกับปัญหาดังกล่าว ทำให้บรรดาตัวแทนจำหน่ายทั้งหลายพยายามหาทางเลือกใหม่ ๆ ดังนั้นทางฝ่ายการตลาดและจัดจำหน่ายจึงได้ถือโอกาสนี้สร้างความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับตัวแทนจำหน่ายด้วยการเล่นแชร์ร่วมกันเพื่อสร้างโอกาสในการพบปะกันทุกเดือนเพื่อรับรู้ปัญหาการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสด พาตัวแทนจำหน่ายไปเที่ยวต่างประเทศ มีการแจกรางวัลเมื่อทำการจำหน่ายถึงเป้าตามที่ตั้งไว้ ทำให้ตัวแทนจำหน่ายมีกำลังใจในการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสด มีการเชียร์แผงหนังสือที่ไม่เคยรับไปจำหน่ายให้รับ แนะนำต่อ ๆ กันไปทำให้ยอดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ของข่าวสดขยายตัวขึ้นเรื่อย ๆ

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

สภาพเศรษฐกิจที่มีการขยายตัวมีส่วนสำคัญที่มีส่วนช่วยให้ธุรกิจประเภทต่าง ๆ มีการขยายตัวตามไปด้วย หนังสือพิมพ์ข่าวสดก็เช่นกันมีการขยายตัวสอดคล้องกับการขยายตัวทางเศรษฐกิจ ดังปรากฏในตารางนี้

ตารางที่ 13. อัตราความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจพ.ศ.2533-2538

ปี พ.ศ.	อัตราความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (GDP Growth)
2533	11.2
2534	8.6
2535	8.2
2536	8.5
2537	8.9
2538	8.6

ที่มา : บริษัท ศูนย์วิจัย ไทยพาณิชย์ จำกัด

จากตารางดังกล่าวจะเห็นได้ว่าประเทศไทยมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในทิศทางที่ค่อนข้างดี โดยเฉพาะในช่วงปีพ.ศ.2535-2537 มีอัตราการเจริญเติบโตติดต่อกัน ซึ่งสอดคล้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดซึ่งเป็นช่วงระยะเวลาที่ขยายตัวมากในช่วงเวลานี้เช่นกัน ดังนั้นข้อมแสดงว่าอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจนั้นเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดเติบโตตามไปด้วยเช่นกัน โดยเฉพาะในเรื่องของรายได้โฆษณาที่เพิ่มมากขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจที่เติบโตขึ้น ดังตารางที่จะแสดงต่อไปนี้

ตารางที่ 14. แสดงรายได้จากการขายโฆษณาของหนังสือพิมพ์ข่าวสดตั้งแต่ปี 2534-2538

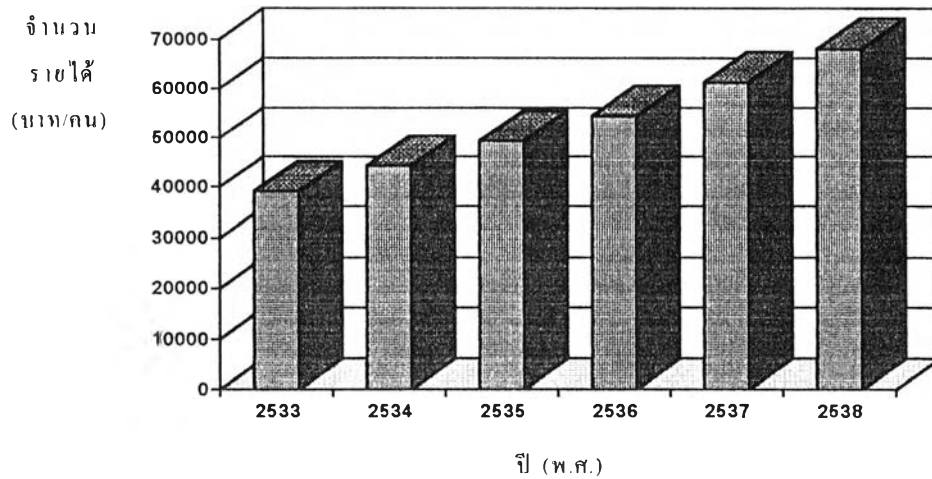
ปี (พ.ศ.)	รายได้จากการขายโฆษณา (บาท)
2534	12,051,209.25
2535	14,988,383.10
2536	27,875,655.44
2537	55,760,986.76
2538	168,872,901.03

ที่มา : ฝ่ายโฆษณา บริษัทข่าวสด จำกัด

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นชัดเจนว่าอัตราการเพิ่มรายได้จากการขายโฆษณาของหนังสือพิมพ์ข่าวสดเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปีซึ่งสอดคล้องไปกับอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจนั้นย่อมแสดงว่าเมื่อภาวะเศรษฐกิจดีมีการขยายตัว ผู้ประกอบการมีการลงทุนจึงจำเป็นต้องโฆษณาธุรกิจของตนให้ผู้อ่านทราบ ส่วนผู้อ่านมีความจำเป็นเช่นกันในการบริโภคข่าวสารเพิ่มขึ้นเช่นกันจึงทำให้ต้องอ่านหนังสือพิมพ์เพิ่มมากขึ้นเพื่อจะได้นำไปใช้ในการตัดสินใจลงทุนหรือซื้อสินค้า รวมทั้งการติดตามข่าวสารบ้านเมืองเพื่อใช้เป็นส่วนประกอบในการประกอบธุรกิจหรือดำเนินชีวิตประจำวัน จึงมีส่วนทำให้ธุรกิจหนังสือพิมพ์ขยายตัวเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

สำหรับสภาพสังคมและการเมืองนั้น ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาในเรื่องของความเป็นอยู่ของประชาชนในสังคม เพราะหากคนในสังคมมีความเป็นอยู่ดี จะส่งผลให้สังคมนั้นย่อมดีตามไปด้วย และการที่คนในสังคมจะมีความเป็นอยู่ที่ดีนั้นประชาชนจะต้องมีรายได้ดีพอที่จะใช้จ่ายในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

แผนภาพที่ 15. แสดงรายได้เฉลี่ยต่อคนของประชากรไทย



ที่มา : กองบัญชีประชาชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

หมายเหตุ : รายได้ประชากรไทยคิดจากมูลค่าผลิตภัณฑ์จังหวัดในราคาประจำปี (Current Market Price)

จากแผนภาพแสดงรายได้ต่อหัวของประชากรไทยจะเห็นได้ว่ามีรายได้เพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี ซึ่งจากการที่ประชากรไทยมีรายได้เพิ่มขึ้นนั้นอย่างต่อเนื่องนั้น ย่อมแสดงให้เห็นว่าประชาชนมีศักยภาพในการจับจ่ายสินค้ามากขึ้นกว่าเดิมซึ่งหมายถึงสินค้าประเภทหนังสือพิมพ์ด้วย ดังนั้นจะเห็นว่าเมื่อสภาพประชาชนในสังคมมีรายได้ มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ช่วยส่งผลให้ธุรกิจหนังสือพิมพ์มีการขยายตัวตามไปด้วย ตามหลักการของธุรกิจในเรื่องของอุปสงค์และอุปทาน

นอกจากนี้แล้วในทางการเมืองมีนโยบายในการส่งเสริมให้ประชาชนรับรู้ข่าวสารด้วยการสนับสนุนให้ประชาชนไทยรู้หนังสือมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะภาคการศึกษาที่บังคับนั้นเพิ่มขึ้นจากประชาชนไทยจะต้องจบการศึกษาจากชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เพิ่มมาเป็นชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ทั้งนี้เพื่อให้ประชาชนไทยทุกคนมีความรู้ ความสามารถในการอ่านออกเขียนได้ ในส่วนของเทคโนโลยีการสื่อสารได้สนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีการสื่อสารต่าง ๆ แม้ว่าบางครั้งอาจจะไม่ได้ให้อิสระอย่างสมบูรณ์ก็ตามที แต่ถือได้ว่าการเมืองไทยปัจจุบันนี้ไม่ได้ปิดกั้น

การเสนอข่าวสารของสื่อต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้การสื่อสารมวลชนไม่ว่าจะเป็นประเภทใดมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

ความคิดเห็นของบุคลากรต่อการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสด

จากการสำรวจข้อมูลด้วยแบบสอบถามพนักงานในองค์กรข่าวสด ด้วยการสุ่มตัวอย่างพนักงาน 132 คน โดยเป็นพนักงานจากกองบรรณาธิการ 76 คน จากฝ่ายผลิต 33 คนและฝ่ายจัดการ 23 คน ถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวขององค์กร เพื่อให้เห็นถึงความคิดเห็นของพนักงานได้อย่างชัดเจน ได้แบ่งการสำรวจในเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวเป็น 3 กลุ่มด้วยกันคือ

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร
2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระแสข่าว
3. ปัจจัยอื่นๆ

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร

ในส่วนของปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรนี้ ได้แก่ ทีมผู้บริหาร โครงสร้างองค์กร นโยบายข่าว บุคลากรในองค์กร ความสามารถของกองบรรณาธิการ ความสามารถฝ่ายการตลาด และความสามารถของฝ่ายหาโฆษณา ผลการสำรวจความคิดเห็นเป็นดังนี้

ตารางที่ 15. แสดงความคิดเห็นของพนักงานถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์
 ข่าวสด : ปัจจัยที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร

ปัจจัยที่มีผลต่อการขยายตัว	ระดับความคิดเห็น									
	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด	
	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ
ทีมผู้บริหาร	56	42.4	58	43.9	16	12.1	2	1.5	-	-
โครงสร้างองค์กร	34	25.8	68	51.5	28	21.2	2	1.5	-	-
นโยบายข่าว	58	43.9	68	51.5	6	4.5	-	-	-	-
บุคลากรในองค์กร	46	34.8	66	50.0	20	15.2	-	-	-	-
ความสามารถของกอง บรรณาธิการ	62	47.0	64	48.5	6	4.5	-	-	-	-
ความสามารถฝ่ายการ ตลาด	32	24.2	58	43.9	38	28.8	2	1.5	2	1.5
ความสามารถฝ่ายหา โฆษณา	28	21.2	54	40.9	44	33.3	4	3.0	2	1.5

จากตารางเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นในชั้น “มากที่สุด” สามารถจัดลำดับปัจจัยที่มีผลต่อการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดตามความคิดเห็นของพนักงานได้ดังนี้

1. ความสามารถของกองบรรณาธิการ คิดเป็นร้อยละ 47.0
2. นโยบายข่าว คิดเป็นร้อยละ 43.9
3. ทีมผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 42.4
4. บุคลากรในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 34.8
5. โครงสร้างองค์กร คิดเป็นร้อยละ 25.8
6. ความสามารถของฝ่ายการตลาด คิดเป็นร้อยละ 24.2
7. ความสามารถของฝ่ายหาโฆษณา คิดเป็นร้อยละ 21.2

ทั้งนี้การที่พนักงานข่าวสดแสดงความคิดเห็นว่าความสามารถของกองบรรณาธิการเป็นปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดมากที่สุด เนื่องมาจากได้

มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานใหญ่ ทำให้กองบรรณาธิการมีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย และหลังจากที่มีการเปลี่ยนแปลงกองบรรณาธิการแล้ว มีการปรับปรุงวิธีการทำงาน การนำเสนอข่าว ตลอดจนกลยุทธ์ต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กัน จนกระทั่งทำให้ข่าวสดขยายตัวได้ในที่สุด ดังนั้น พนักงานจึงคิดว่ากองบรรณาธิการเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด อย่างไรก็ตามสำหรับในส่วนของนโยบายข่าวและทีมผู้บริหาร พนักงานแสดงความคิดเห็นว่าเป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ในระดับที่สำคัญด้วยเช่นกัน เนื่องจากพิจารณาจากระดับความคิดเห็นที่พนักงานแสดงนั้นมีความแตกต่างกันไม่มากเท่าไรระหว่างความสามารถของกองบรรณาธิการ นโยบาย และทีมผู้บริหาร

ส่วนสาเหตุที่พนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยในด้านความสามารถของฝ่ายการตลาด และฝ่ายโฆษณาค่อนข้างน้อยหรือส่วนมากในระดับปานกลางนั้น เป็นเพราะพนักงานไม่ได้เข้าใจและทราบรายละเอียดชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของยอดการจำหน่ายที่เพิ่มขึ้นหรือรายได้ในส่วนของโฆษณา อีกทั้งการปฏิบัติงานของทั้งสองส่วนที่กล่าวมานั้น เป็นการปฏิบัติงานที่แยกออกจากกองบรรณาธิการ แต่ปฏิบัติงานอยู่ที่สี่กั๊กติดถนน จำกัด (มหาชน) จึงทำให้พนักงานส่วนใหญ่ไม่ได้รับรู้ถึงการทำงานของการตลาดและฝ่ายโฆษณาเท่าที่ควร

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระแสข่าว

สำหรับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระแสข่าว พิจารณาจากกระแสข่าวอันตราย กระแสข่าวคดีฆาตกรรม 2 แม่ลูกตระกูลศรีระชนันท์และกระแข่าวอนุรักษ์ เนื่องจากกระแสดังกล่าวนั้นล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อยอดการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งผลจากการสำรวจเป็นดังนี้

ตารางที่ 16. แสดงความคิดเห็นของพนักงานถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์
ข่าวสด : ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกระแสข่าว

ปัจจัยที่มีผลต่อการขยายตัว	ระดับความคิดเห็น									
	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด	
	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ
กระแสข่าวอันตราย	54	40.9	58	43.9	12	9.1	6	4.5	2	1.5
กระแสข่าวคดีฆาตกรรม 2 แม่ลูกตระกูลศรีธนะขัณฑ์	72	54.5	46	34.8	10	7.6	4	3.0	-	-
กระแสข่าวอนุรักษ์	26	19.7	66	50.0	38	28.8	2	1.5	-	-

จากตารางเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นในชั้น “มากที่สุด” สามารถจัดลำดับปัจจัย
ด้านกระแสข่าวที่มีผลต่อการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดตามความคิดเห็นของพนักงานได้ดัง
นี้

1. กระแสข่าวคดีฆาตกรรม 2 แม่ลูกตระกูลศรีธนะขัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 54.5
2. กระแสข่าวอันตราย คิดเป็นร้อยละ 40.9
3. กระแสข่าวอนุรักษ์ คิดเป็นร้อยละ 19.7

การที่พนักงานเห็นว่ากระแสข่าวคดีฆาตกรรม 2 แม่ลูกตระกูลศรีธนะขัณฑ์ เป็นปัจจัย
ในเรื่องของกระแสข่าวที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดมากที่สุด เนื่องจากใน
ช่วงที่มีการนำเสนอข่าวดังกล่าวนี้ ส่งผลให้ยอดจำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดได้รับการตอบรับ
จากผู้อ่านจำนวนมาก โดยยอดจำหน่ายเพิ่มสูงขึ้นถึง 400% (รายงานจากองค์การสื่อสารมวลชน
แห่งประเทศไทย, 2536)

นอกจากนี้พนักงานยังให้ความสำคัญกับข่าวอันตราย เพราะเมื่อมีการนำเสนอข่าวดัง
กล่าว ส่งผลให้ยอดการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ขยายตัวเพิ่มขึ้นตามไปด้วย เห็นได้จากการที่ตัวแทน
จำหน่ายหนังสือพิมพ์ข่าวสดเพิ่มจำนวนรับหนังสือไปจำหน่ายจากเดิมที่รับเพียง 5 ฉบับเพิ่มเป็น 20
ฉบับ จาก 20 ฉบับเพิ่มเป็น 50 ฉบับ ยอดการจำหน่ายหนังสือพิมพ์ในขณะนี้เพิ่มขึ้นสูงถึงกว่า

100% เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดจำหน่ายที่ชัดเจนดังกล่าวมาแล้ว พนักงานจึงให้ความสำคัญในปัจจัยกระแสข่าวทั้งสองข่าวว่าเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสด

ในส่วนของกระแสข่าวอนุรักษ์ อาทิ ข่าวการนำเสนอเรื่องการฆ่าช้างงาอน ที่อุทยานแห่งชาติเขาใหญ่ การขุดทองที่จ.กาญจนบุรี อันเป็นเหตุที่จะนำไปสู่การทำลายอุทยานแห่งชาติ ไทรโยค หรือการลักลอบเข้าไปล่าสัตว์ในเขตรักษาพันธุ์สัตว์ป่าหรือเขตอุทยานแห่งชาติ ข่าวดังกล่าวนั้นแม้ว่าทางกองบรรณาธิการจะให้ความสำคัญในการนำเสนอและต้องการที่จะให้เป็นสัญลักษณ์ของหนังสือพิมพ์หัวสีที่มีการนำเสนอข่าวสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการนำเสนอข่าวชาวบ้าน แต่ปรากฏว่าพนักงานส่วนใหญ่ไม่คิดว่าปัจจัยข่าวดังกล่าวนี้นี้มีส่วนช่วยทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดมีการขยายตัว เพราะเป็นข่าวที่ไม่ทำให้ยอดการจำหน่ายหนังสือพิมพ์เติบโตและเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเหมือนกับกระแสข่าวคดีฆาตกรรม 2 แม่ลูกตระกูลศรีษะฉัตรชัยและข่าวยันตระ ดังนั้นจึงให้ความสำคัญในกระแสข่าวอนุรักษ์ในระดับที่น้อย

3. ปัจจัยอื่น ๆ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดนอกจากจะเป็นในเรื่องของโครงสร้างการบริหารองค์กรและกระแสข่าวที่นำเสนอแล้ว ได้พิจารณาถึงปัจจัยอื่น อาทิ คู่แข่ง ความต้องการของตลาดและเรื่องของโอกาสความโชคดีประกอบด้วย ผลการสำรวจเป็นดังนี้

ตารางที่ 17. แสดงความคิดเห็นของพนักงานถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสด : ปัจจัยอื่น ๆ

ปัจจัยที่มีผลต่อการขยายตัว	ระดับความคิดเห็น									
	มากที่สุด		มาก		ปานกลาง		น้อย		น้อยที่สุด	
	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ
ความประมาทของคู่แข่ง	14	10.6	42	31.8	60	45.5	14	10.6	2	1.5
ความโชคดี (ฟลุ๊ค)	8	6.1	18	13.6	41	31.8	30	22.7	34	25.8
ข่าวและเนื้อหา ตรงกับ ความต้องการของตลาด	36	27.3	70	53.0	26	19.7	-	-	-	-

จากตารางเมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นในชั้น “มากที่สุด” สามารถจัดลำดับปัจจัยที่มีผลต่อการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดตามความคิดเห็นของพนักงานได้ดังนี้

1. ข่าวและเนื้อหาตรงกับความต้องการของตลาด คิดเป็นร้อยละ 27.3
2. ความประมาทของกลุ่มแข่ง คิดเป็นร้อยละ 10.6
3. ความซื่อสัตย์ (ฟัตุค) คิดเป็นร้อยละ 6.1

ในส่วนของปัจจัยอื่น ๆ นั้นพนักงานเห็นว่าข่าวและเนื้อหาของหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้นตรงกับความต้องการของตลาดมากในระดับที่มากที่สุด มากกว่าความประมาทของกลุ่มแข่งและความซื่อสัตย์ เพราะทางกองบรรณาธิการได้มีการปรับเปลี่ยนเนื้อหา รูปแบบ สีสันในการนำเสนอข่าวใหม่ ทำให้พนักงานได้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว แต่ทั้งนี้พนักงานไม่ได้ปฏิเสธว่าความประมาทของกลุ่มแข่งและเรื่องของความซื่อสัตย์ (ฟัตุค) ที่เสนอข่าวแล้วผู้อ่านยอมรับ ชอบ จนทำให้ติดตามอ่านต่อไป เพียงแต่ปัจจัยในเรื่องของกลุ่มแข่งและความซื่อสัตย์นั้นไม่ใช่เป็นปัจจัยหลักที่ทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดมีการขยายตัว เป็นเพียงปัจจัยที่ช่วยเสริมให้มีการขยายตัวมากขึ้นเท่านั้น

จากการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานข่าวสดถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดนั้น พิจารณาจากลำดับชั้น “มากที่สุด” สามารถเรียงลำดับความคิดเห็น ได้ดังต่อไปนี้

- ลำดับที่ 1 กระแสข่าวคดีฆาตกรรม 2 แม่ลูกตระกูลศรีระชะพันธ์ คิดเป็นร้อยละ 54.5
- ลำดับที่ 2 ความสามารถของกองบรรณาธิการ คิดเป็นร้อยละ 47.0
- ลำดับที่ 3 น.โฆบายข่าว คิดเป็นร้อยละ 43.9
- ลำดับที่ 4 ทีมผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 42.4
- ลำดับที่ 5 กระแสข่าวอันตราย คิดเป็นร้อยละ 40.9
- ลำดับที่ 6 บุคลากรในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 34.8
- ลำดับที่ 7 ข่าวและเนื้อหาตรงกับความต้องการของตลาด คิดเป็นร้อยละ 27.3
- ลำดับที่ 8 โครงสร้างองค์กร คิดเป็นร้อยละ 25.8
- ลำดับที่ 9 ความสามารถฝ่ายการตลาด คิดเป็นร้อยละ 24.2
- ลำดับที่ 10 ความสามารถฝ่ายโฆษณา คิดเป็นร้อยละ 21.2
- ลำดับที่ 11 กระแสข่าวอนุรักษ์ คิดเป็นร้อยละ 19.7
- ลำดับที่ 12 ความประมาทของกลุ่มแข่ง คิดเป็นร้อยละ 10.6
- ลำดับที่ 13 ความซื่อสัตย์ (ฟัตุค) คิดเป็นร้อยละ 6.1

ซึ่งผลจากการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานนั้น สามารถนำมาจำแนกเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ตามที่ได้ศึกษานั้น พบว่า

ปัจจัยภายในที่พนักงานเห็นว่ามึบกระทบต่อการขยายตัวขององค์กร ได้แก่

- บุคลากรในองค์กร
- โครงสร้างองค์กร
- นโยบายข่าว
- บุคลากรในองค์กร
- ความสามารถของกองบรรณาธิการ
- ความสามารถของฝ่ายการตลาด
- ความสามารถของฝ่ายหาโฆษณา

ปัจจัยภายนอกที่พนักงานเห็นว่ามึบกระทบต่อการขยายตัวขององค์กร ได้แก่

- กระแสข่าวพระยัันตระ
- กระแสข่าวคดีฆาตกรรม 2 แม่ลูกตระกูลศรีธนะขัณฑ์
- กระแสข่าวอนุรักษ์
- ความประมาทของคู่แข่ง
- ความโชคคดี (ฟลุ้ค)
- ข่าวและเนื้อหาตรงกับความต้องการของตลาด

เพื่อชี้ให้เห็นว่าปัจจัยทั้งสองมึบกระทบต่อการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสดในลักษณะใดบ้าง ได้นำผลการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานตามปัจจัยย่อย ๆ มานำเสนอด้งตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 18. แสดงผลการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสด

ประเภทของปัจจัยที่มีผลต่อการขยายตัวขององค์กร	ลักษณะการขยายตัว					
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	รวม
ภายใน	316	436	158	10	4	924
%	34.2	47.2	17.1	1.1	0.4	53.9
ภายนอก	210	300	188	56	38	792
%	26.5	37.9	23.7	7.1	4.8	46.1
รวม	526	736	346	66	42	1716
%	30.7	42.9	20.2	3.8	2.4	100

จากตารางแสดงว่า พนักงานร้อยละ 53.9 เห็นว่าปัจจัยภายใน มีบทบาทต่อการขยายตัวขององค์กร ในขณะที่ร้อยละ 46.1 เห็นว่าปัจจัยภายนอกมีบทบาทต่อการขยายตัวขององค์กร

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า พนักงานส่วนใหญ่ (ร้อยละ 53.9) เห็นว่าปัจจัยภายใน ซึ่งหมายถึง สิ่งต่างๆภายในองค์กร และเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้โดยตรง มีบทบาทต่อการขยายตัวขององค์กร มากกว่าปัจจัยภายนอก (ร้อยละ 46.1) ซึ่งหมายถึง สิ่งต่างๆภายนอกองค์กร และเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้โดยตรง

จากการศึกษา “ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสด” พบว่า ปัจจัยที่ทำให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดขยายตัวนั้นคือปัจจัยภายใน (โครงสร้างการบริหารองค์กร การจัดจำหน่ายและกลยุทธ์ทางการตลาดรวมทั้งเทคโนโลยีการผลิตหนังสือพิมพ์) โดยมีปัจจัยภายนอก (ตลาดผู้อ่าน เหตุการณ์ข่าว คู่แข่งขัน สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง) เป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมให้หนังสือพิมพ์ข่าวสดมีการขยายตัวได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

สาเหตุที่กล่าวเช่นนั้นเนื่องจากพบว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร เปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและมีการปรับเนื้อหา กลยุทธ์การจัดจำหน่ายตามหลักกลยุทธ์ส่วนผสมการตลาด

(4P's) ได้แก่ สินค้า สถานที่ การส่งเสริมการขายและราคา ทำให้ยอดการจำหน่ายหนังสือพิมพ์
ข่าวสดสูงขึ้น พร้อม ๆ กับการขยายตัวองค์กรในด้านอื่น ๆ ตามไปด้วย