

ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำนิตยสารที่กำเนิดใหม่ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ



นางสาวนิธินา ศรีประเสริฐ

สถาบันวิทยบริการ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาวิชาวารสารสนเทศ

ภาควิชาวารสารสนเทศ

คณะนิเทศศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2545

ISBN 974-17-3259-7

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์

FACTORS AFFECTING NEW MAGAZINES
THAT EMERGED DURING THE ECONOMIC CRISIS



Miss Nithina Sriprasert

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
For the Degree of Master of Arts in Journalism

Department of Journalism
Faculty of Communication Arts
Chulalongkorn University

Academic Year

ISBN.....

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำนิตยสารที่เกิดขึ้นใหม่ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ
โดย นางสาวนลินา ศรีประเสริฐ
สาขาวิชา วารสารสนเทศ
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์นันทริกา คุ้มไพโรจน์

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้มหาวิทยาลัยฉบับนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทมหาบัณฑิต

.....คณบดีคณะนิเทศศาสตร์
(รองศาสตราจารย์จุมพล รอดคำดี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์รจิตลักษณ์ แสงอุไร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์นันทริกา คุ้มไพโรจน์)

.....กรรมการ
(อาจารย์ดร.พิรงรอง รามสูต รัตนันท์)

สภามหาวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นิธินา ศรีประเสริฐ : ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำนิตยสารที่เกิดขึ้นใหม่ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ
(FACTORS AFFECTING NEW MAGAZINES THAT EMERGED DURING THE ECONOMIC
CRISIS) อ. ที่ปรึกษา : รศ.นันทริกา คุ้มไพโรจน์, 207 หน้า. ISBN 974-17-3259-7

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวความคิดและพัฒนาการ
ของนิตยสารที่เกิดขึ้นใหม่ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ เพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำ รวมทั้งทราบถึง
รูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาด้วย โดยมีนิตยสาร a day, BrandAge, M, Make Money, Open และ
Summer เป็นกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยทางด้านบุคลากรที่หมายถึงบรรณาธิการหรือเจ้าของนิตยสารเป็น
ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด เนื่องจากการจัดทำนิตยสารต้องอาศัยความพร้อมของวิสัยทัศน์ ทักษะ
ความสามารถ ประสบการณ์ และความมุ่งมั่นที่มาจากแรงจูงใจภายใน ทั้งนี้ยังพบอีกว่าภาวะการว่าง
งานอันเนื่องมาจากวิกฤตเศรษฐกิจยังเป็นแรงขับเคลื่อนต่อการตัดสินใจจัดทำนิตยสารฉบับใหม่ของกลุ่ม
ตัวอย่างเกือบทั้งหมดอีกด้วย ส่วนปัจจัยทางด้านเงินทุนไม่เพียงเป็นตัวกำหนดรูปแบบและเนื้อหาเท่า
นั้น ยังส่งผลต่อปัจจัยทางการจัดการองค์กร ปัจจัยทางการจัดการนิตยสาร และปัจจัยทาง
ด้านการส่งเสริมการตลาดอีกด้วย นอกจากนี้ยังพบการระดมทุนจากผู้อ่านซึ่งไม่เคยมีมาก่อนใน
ธุรกิจสิ่งพิมพ์ของประเทศไทย

ทั้งนี้จากการนำแนวคิดเกี่ยวกับสังคมสารสนเทศในฐานะการปรับโครงสร้างระบบทุนนิยมโลก
มาใช้ในการวิเคราะห์ พบว่าภาวะวิกฤตเศรษฐกิจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวทางโครงสร้างรายได้
จากการพึ่งพิงรายได้ยอดโฆษณามาเป็นรายได้จากยอดขายนิตยสาร วงเงินลงทุนที่จำกัดส่งผลให้องค์
กรมีขนาดเล็กลง ใช้ทีมงานจำนวนน้อยแต่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการตัดงานบางส่วนให้บุคลากร
ภายนอกองค์กรดำเนินการแทน ส่วนทางด้านรูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของกลุ่มตัวอย่างเกือบทั้ง
หมดยังสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางในการสร้างงานศิลปะและวรรณกรรมตลอดจนการบริโภคสัญญาะใน
แบบของสังคมยุคหลังสมัยใหม่ได้เป็นอย่างดี

ภาควิชา.....วารสารสนเทศ

ลายมือชื่อนิสิต.....

สาขาวิชา.....วารสารสนเทศ

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

ปีการศึกษา.....2545.....

##4285083428 : MAJOR JOURNALISM

KEY WORD: NEW MAGAZINE / A DAY / BRANDAGE / M / MAKE MONEY / OPEN / SUMMER

NITHINA SRIPRASERT : FACTORS AFFECTING NEW MAGAZINES THAT EMERGED DURING THE ECONOMIC CRISIS. THESIS ADVISOR : ASSOC. PROF. NANTARIGA KOOMPIROCHANA , 207 PAGES. ISBN 974-17-3259-7

This study, employing qualitative research as a methodology, aims to study the concept and development of new magazines that were launched during the country's economic crisis in 1997 and to understand the factors affecting their emergence and sustainability. The study also examines the design format and presentation of content of the selected magazines. The magazine samples include a day, BrandAge, M, Make money and Summer.

The study finds that human resource defined here as editor or owner of the magazine is the most influential factor. This is because magazine business depends largely upon a good combination of vision, journalistic skills, experiences and devotion that derives from the editor or the owner's inspiration. In addition, the study finds that the widespread unemployment situation which is a by-product of economic crisis is a compelling force toward making the decision to launch a new magazine for almost of the samples. As for the financial factor, it not only defines design and content, but also influences the new magazine's organizational structure, management and sales promotion. Besides, the scheme of raising fund from the readers which is undertaken in the case of A Day magazine is an unprecedented phenomenon in the history of Thai magazines.

By using the perceptiveness on " information society as a restructuring of global capitalism " as an analytical device, it is found that the economic crisis has ignited a structural change in magazine revenue from advertising to sales. The limited investment has also played a part toward organizational downsizing and outsourcing. Almost of the magazine samples, in terms of design and content presentation, reflects a new trend in arts and writing as well as consumption of sign that befit the postmodern era.

Department.....Journalism.....

Student's signature.....

Field of study.....Journalism.....

Advisor's signature.....

Academic year...2002.....

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รศ.นันทริกา คุ้มไพโรจน์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์นับตั้งแต่เริ่มต้นทำการศึกษา รวมทั้ง รศ.รจิตลักษณ์ แสงอุไร อ.ดร. พิรงรอง รามสูต รณะนันท์ และ อ. พรรณพิมล นาคนาวา ที่กรุณาสละเวลามาเป็นประธานและกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นในการปรับปรุงงานให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอบพระคุณ คุณปกรณ์ พงศ์วราภา คุณณิพรรณ กุลประสูตร คุณมนตรี สุระโหมไท คุณพิชัย ศิริจันทน์นท์ คุณละออ ศิริบรรลือชัย คุณวงศ์ทง ชัยณรงค์สิงห์ คุณภิญโญ ไตรสุริยธรรมา และทีมงานจากบริษัทบลูฟิคเซด ที่กรุณาสละเวลาให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำนิตยสารทั้ง 6 ฉบับ

ขอบคุณครอบครัวและมิตรสหาย ที่ให้ทั้งความช่วยเหลือและกำลังใจมาโดยตลอด

ผู้วิจัย

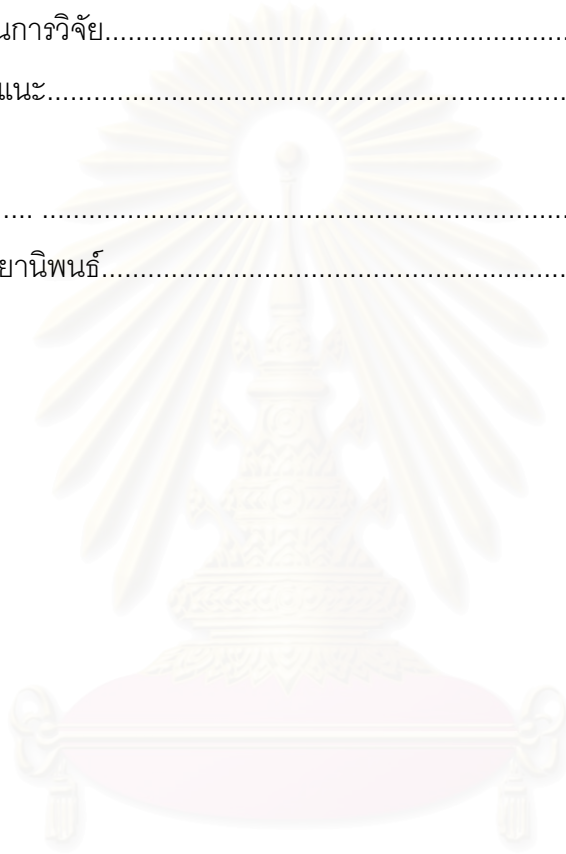
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามนำวิจัย.....	6
วัตถุประสงค์ในการศึกษา.....	6
ขอบเขตการศึกษา.....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดเกี่ยวกับนิตยสาร.....	8
โครงสร้างธุรกิจนิตยสาร.....	15
แนวคิดในการเข้าสู่ธุรกิจนิตยสาร.....	19
ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Abraham Maslow.....	22
แนวคิดการบริหารจัดการองค์กร.....	24
แนวคิดการจัดการธุรกิจแบบ Networking Outsourcing.....	26
แนวคิดแบบจำลองสี่มวชนของ Dennis McQuail.....	29
แนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อการผลิตสื่อของ Gerhard Maletzky.....	35
แนวความคิดทางการตลาดของ Philip Kotler.....	36
แนวคิดเกี่ยวกับภาวะหลังสมัยใหม่ (Postmodernity)	38
ทฤษฎีสังคมสารสนเทศในฐานะการปรับโครงสร้างระบบทุนนิยมโลก.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44

บทที่	หน้า
นิยามศัพท์.....	47
ข้อสันนิษฐาน.....	48
3. ระเบียบวิธีวิจัย.....	50
กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาและเหตุผลในการเลือก.....	50
วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล.....	52
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	53
การนำเสนอข้อมูล.....	54
แนวทางในการสัมภาษณ์.....	54
แนวทางในการศึกษาเอกสาร.....	56
สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในการศึกษาปัจจัย.....	57
4. ผลการวิจัย.....	58
ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร a day.....	61
ผลการศึกษปัจจัยด้านต่าง ๆ ของนิตยสาร a day.....	63
ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร BrandAge.....	74
ผลการศึกษปัจจัยด้านต่าง ๆ ของนิตยสาร BrandAge.....	76
ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร M.....	84
ผลการศึกษปัจจัยด้านต่าง ๆ ของนิตยสาร M.....	87
ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร Make Money.....	95
ผลการศึกษปัจจัยด้านต่าง ๆ ของนิตยสาร Make Money.....	96
ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร Open.....	103
ผลการศึกษปัจจัยด้านต่าง ๆ ของนิตยสาร Open.....	105
ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร Summer.....	113
ผลการศึกษปัจจัยด้านต่าง ๆ ของนิตยสาร Summer.....	116
ผลการศึกษารูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร a day.....	124
ผลการศึกษารูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร BrandAge.....	129
ผลการศึกษารูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร M.....	136
ผลการศึกษารูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร Make Money.....	143
ผลการศึกษารูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร Open.....	149

บทที่	หน้า
ผลการศึกษารูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร Summer	159
5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัย.....	173
สรุปและอภิปรายผล.....	173
ปัญหาในการวิจัย.....	198
ข้อเสนอแนะ.....	198
รายการอ้างอิง.....	199
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	202



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

	หน้าที่
ตารางที่ 1. ตารางแสดงผลสรุปแนวทางนิตยสาร	166
ตารางที่ 2. ตารางแสดงผลสรุปปัจจัยการจัดองค์กร	167
ตารางที่ 3. ตารางแสดงผลสรุปปัจจัยบุคลากร	168
ตารางที่ 4. ตารางแสดงผลสรุปปัจจัยเงินทุน	168
ตารางที่ 5. ตารางแสดงผลสรุปปัจจัยการจัดกาารนิตยสาร	169
ตารางที่ 6. ตารางแสดงผลสรุปปัจจัยการส่งเสริมการตลาด	170
ตารางที่ 7. ตารางแสดงผลสรุปรูปแบบนิตยสาร	171
ตารางที่ 8. ตารางแสดงผลสรุปการนำเสนอเนื้อหา	172



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญภาพ

	หน้าที่
ภาพที่ 1. แผนภูมิแสดงกรอบแนวคิด (Conceptual Framework)	49
ภาพที่ 2. แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร a day	65
ภาพที่ 3. แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร BrandAge	78
ภาพที่ 4. แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร M	90
ภาพที่ 5. แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร Make Money	98
ภาพที่ 6. แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร Open	107
ภาพที่ 7. แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร Summer	119



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงที่ภาวะเศรษฐกิจมีอัตราการขยายตัวเพิ่ม การเกิดขึ้นของนิตยสารฉบับใหม่ๆ มีความเป็นไปได้สูง เนื่องจากประชาชนมีรายได้ มีกำลังซื้อสูง นอกจากนั้นองค์กรต่างๆ ที่อยู่ใ
ภาคธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยสื่อเพื่อการโฆษณาสินค้าและบริการของบริษัท ส่งผลให้มีการจัดเตรียม
งบประมาณในการลงโฆษณากับสื่อค่อนข้างมากซึ่งโฆษณานั้นถือเป็นรายได้หลักของธุรกิจ
นิตยสารเลยทีเดียว

แต่เมื่อเศรษฐกิจของประเทศไทยเข้าสู่ภาวะวิกฤต ซึ่งปรากฏชัดเจนหลังการเปลี่ยน
นโยบายแลกเปลี่ยนเงินตราจากการผูกติดต่อกำเงินที่มีดอลลาร์สหรัฐเป็นหลัก เป็นการให้เงิน
บาทลอยตัวในวันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ. 2540 ระหว่างครึ่งหลังของปีนั้นค่าของเงินบาทได้อ่อนตัวลง
ไปถึงร้อยละ 100 เมื่อเทียบกับเงินดอลลาร์ ตลาดหุ้นตกจาก 800 จุดลงมายู่ต่ำกว่า 400 จุด
สองสิ่งนี้เป็นตัวชี้ให้เห็นว่าเงินทุนต่างประเทศได้ลอยหายออกไปเป็นจำนวนมาก เห็นได้ชัดว่า
ประเทศไทยอยู่ในภาวะล้มละลาย เนื่องจากมีภาระหนี้ต่างประเทศของภาคเอกชนและภาครัฐในปี
นั้นรวมกันเป็นเงินทั้งสิ้นราว 89,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ภาระที่ต้องชำระหนี้จำนวนนี้ทำ
ให้รัฐบาลต้องขอกู้เงินจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศอย่างมีเงื่อนไข

ด้วยเหตุผลที่ต้องทำตามเงื่อนไขเงินกู้ดังกล่าว ประกอบกับภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยเรื่อย
มา ทำให้รัฐบาลต้องสั่งพักการดำเนินงานบริษัทเงินทุนเกือบทั้งระบบ ภาวะเศรษฐกิจจึงตกอยู่ใน
วิกฤตอย่างรุนแรง และส่งผลกระทบต่อเนื่องไปยังธุรกิจอื่นๆ เช่น ธุรกิจด้านการก่อสร้าง โรง
งานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรและวัสดุก่อสร้าง ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ ตลอดจนธุรกิจโฆษณา
ธุรกิจสื่อสารมวลชน บริษัทเงินทุน อุตสาหกรรมรถยนต์ ฯลฯ ต้องทยอยปิดกิจการ ลดขนาด เลิก
จ้างพนักงาน ลดเงินเดือนและสวัสดิการ เพราะตกอยู่ในฐานะการเงินขาดสภาพคล่อง การผลิต
ต้องใช้ต้นทุนสูง ในขณะที่ยอดการจำหน่ายสินค้ากลับลดลง (นัฐพล ลีลาวัฒนานันท์, 2541 : 130
– 133) ซึ่งธุรกิจหลายประเภทดังกล่าวนี้เคยเป็นรายได้หลักในการลงโฆษณาให้กับสื่อ นิตยสารมา
โดยตลอด

ผลอันเกิดจากความล้มสลายทางเศรษฐกิจนั้น ผู้ที่ได้รับผลกระทบก่อนใครๆ ก็คือลูกจ้างจำนวน 50,000 คน ของสถาบันการเงิน 56 แห่ง ที่ทางการสั่งปิดโดยคำแนะนำของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ครั้งหนึ่งคนกลุ่มนี้ได้รับการยอมรับว่าเป็นชนชั้นกลางที่ประสบความสำเร็จ นอกจากจะเป็นกำลังซื้อที่สำคัญแล้ว คนกลุ่มนี้ยังเป็นกลุ่มที่ผู้บริโภคข้อมูลข่าวสารอีกด้วย

นอกจากสถาบันการเงินแล้ว บริษัทอสังหาริมทรัพย์เป็นอีกกลุ่มธุรกิจหนึ่งที่เป็นตัวจุดชนวนที่ทำให้เกิดวิกฤตการณ์ด้วย ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นก็คือพนักงานสถาบันการเงินเข้าคิวในแถวหน้าร่วมกับพนักงานอื่นๆ ที่โดนปลดจากบริษัทอสังหาริมทรัพย์ พร้อมกับพนักงานอื่นๆ ที่ได้รับอันติสงส์จากความเฟื่องฟูของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ อย่างเช่น สื่อมวลชนที่รายได้ส่วนใหญ่ก็ได้มาจากการลงโฆษณาของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ พนักงานประมาณ 300 คนของหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น ซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์ที่มีชื่อเสียงฉบับหนึ่งก็ต้องถูกปลด และกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนนักหนังสือพิมพ์ประมาณ 5,000 คนที่ตกงาน (วอลเดน เบลโล, 2542 : 3 – 4)

ไม่เพียงธุรกิจอื่นจะส่งผลกระทบต่อการลดลงของรายได้ที่นิตยสารได้รับจากการโฆษณาเท่านั้น แต่ธุรกิจสิ่งพิมพ์ในตัวของมันเองยังได้รับผลกระทบจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจโดยตรงด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่ากระดาษที่มีราคาสูงขึ้นตามอัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา เนื่องจากกระดาษเป็นวัตถุดิบที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ นอกจากนั้นต้นทุนการผลิตด้านต่างๆ เช่น ค่าใช้จ่ายด้านการพิมพ์ของโรงพิมพ์ ค่าใช้จ่ายสำนักงาน และอื่นๆ ล้วนเพิ่มขึ้นแปรผันตามภาวะเศรษฐกิจโดยรวม

ในภาวะดังกล่าวทำให้องค์กรผู้ผลิตสื่อหลายรายต้องปิดกิจการลงไป ส่วนผู้ผลิตรายใหญ่บางรายที่สามารถประคองธุรกิจให้พ้นจากวิกฤตนั้น จะเห็นได้ว่าการปรับกลยุทธ์ในการจัดการให้สอดคล้องกับแรงกดดันต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งในด้านการจัดรูปแบบขององค์กรลดจนการปรับแนวทางในการนำเสนอเนื้อหา

จากการศึกษาวิจัยเรื่องการปรับตัวของหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์ของ ประไพ ไกรสรโกวิท (2540 : 141) พบว่า สภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในช่วงปี 2539 – 2540 นับเป็นช่วงวิกฤตที่สุดของธุรกิจสิ่งพิมพ์เท่าที่เคยมีมา เพราะราคากระดาษที่เพิ่มสูงขึ้น และรายได้หลักจากโฆษณาลดลงมากกว่าครึ่ง โดยเฉพาะรายได้จากกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ สภาวะเช่นนี้ทำให้องค์กรหนังสือพิมพ์ทุกขนาดต้องปรับตัว และมาตรการหลักในขั้นต้นที่ใช้กัน คือ การตัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นทั้งหลายลงให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ตามด้วยมาตรการประหยัดทุกรูปแบบ

ทั้งนี้รวมถึงงานวิจัยของศริญญา แสนมีมา (2542) ที่ศึกษาเรื่อง การใช้ประโยชน์ของ คอลัมน์แนะนำอาชีพอิสระในหนังสือพิมพ์รายวัน ที่ได้ชี้ให้เห็นว่า ในภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจเป็น เหตุให้ประชาชนบางกลุ่มต้องการหาอาชีพทดแทนเนื่องจากถูกปลดออกจากงาน รวมทั้งต้องการ ข่าวสารเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิต ซึ่งสื่อสิ่งพิมพ์ หลายฉบับ อาทิ กรุงเทพธุรกิจ มติชน ข่าวสด และเดลินิวส์ ก็ได้ทำหน้าที่นี้อย่างต่อเนื่อง โดยการ ปรับเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการของผู้อ่าน เพื่อเป็นที่พึ่งของประชาชนทางด้านข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับอาชีพการงาน

อย่างไรก็ตาม ช่วงวิกฤตเศรษฐกิจที่ดำเนินไปพร้อมๆ กับความล้มเหลวและภาวะชะลอ การเติบโตขององค์กรผู้ผลิตสื่อรายเดิม กลับกลายเป็นโอกาสให้ผู้ประกอบการธุรกิจสื่อรายใหม่ซึ่ง มีขนาดเล็กกว่าโดยเปรียบเทียบ สามารถแทรกตัวเข้ามาในตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ได้ในรูปแบบของ นิตยสาร ในขณะที่เดียวกันสำนักพิมพ์ที่จัดอยู่ในกลุ่มค่ายใหญ่ก็ออกนิตยสารฉบับใหม่สู่ตลาดผู้ อ่านด้วยเช่นกัน

จากการสำรวจแฉงนิตยสารของผู้วิจัยในขณะนี้ พบว่ามีนิตยสารชื่อฉบับใหม่ๆ เกิดขึ้น จำนวนมาก และต่อไปนี่คือตัวอย่างรายชื่อบางส่วนของนิตยสารหัวใหม่ที่เริ่มตีพิมพ์ในช่วงปี 2542 และส่วนใหญ่ยังคงดำเนินการอยู่

ชื่อนิตยสาร (ประเภท)

Lisa (นิตยสารผู้หญิง)

Lips (นิตยสารผู้หญิง)

Health & Cuisine (นิตยสารอาหารและสุขภาพ)

M (นิตยสารผู้ชาย)

Zoom (นิตยสารผู้ชาย)

Katch (นิตยสารวัยรุ่นและแฟชั่น)

Idol (นิตยสารวัยรุ่นและแฟชั่น)

Ice (นิตยสารวัยรุ่นและแฟชั่น)

Thaicoon (นิตยสารเศรษฐกิจ – การเมือง)

คนการเมือง (นิตยสารการเมือง)

VER (นิตยสารสื่อผสม)

Make Money (นิตยสารสำหรับผู้ประกอบการขนาดเล็ก)
Open (นิตยสารสำหรับผู้ประกอบการขนาดเล็ก)
Summer (นิตยสารท่องเที่ยวและไลฟ์สไตล์)
A Day (นิตยสารแนวคิดทางเลือกใหม่ในการใช้ชีวิต)
Alternative Writer (นิตยสารวรรณกรรม)
How To (นิตยสารแฟชั่นและไลฟ์สไตล์)
WC (นิตยสารแฟชั่นและไลฟ์สไตล์)
DNA (นิตยสารแฟชั่นและไลฟ์สไตล์)
MBA (นิตยสารบริหารธุรกิจ)
Business.com (นิตยสารบริหารธุรกิจไอที)
Marketeer (นิตยสารธุรกิจและการตลาด)
Search (นิตยสารธุรกิจและการตลาด - ปิดตัวเองไปแล้ว)
BrandAge (นิตยสารธุรกิจและการตลาด)
Nature Explorer (นิตยสารท่องเที่ยว)
Young Traveller (นิตยสารท่องเที่ยว)
ทีวีวีว (นิตยสารบันเทิง)
Hard Copy (นิตยสารบันเทิง)

จากการสังเกตพบว่า นิตยสารที่ออกจำหน่ายในช่วงเวลาวิกฤต ล้วนแต่ตั้งชื่อฉบับเป็นภาษาอังกฤษทั้งสิ้น นิตยสารเหล่านี้มีการจัดทำรูปแบบที่แตกต่างไปจากเดิม บางฉบับมีลักษณะเป็นพ็อกเก็ตบุ๊ก เช่น นิตยสาร MBA, นิตยสาร Make Money และนิตยสาร Thaicoon ซึ่ง 2 ฉบับหลังนี้ต่อมาได้พัฒนาเป็นรูปแบบขนาด A4 ปกติ และ A4 พิเศษ ตามลำดับ ในขณะที่นิตยสารหลายฉบับดำเนินการผลิตโดยใช้รูปแบบขนาด A4 พิเศษมาตั้งแต่ฉบับแรก เช่น นิตยสาร A Day, นิตยสาร BrandAge และนิตยสาร M เป็นต้น

จากปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสิ่งพิมพ์นิตยสารในยุคปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าแนวความคิดเกี่ยวกับนิตยสารได้เปลี่ยนแปลงไปมาก ในวงการสื่อของไทยมีสิ่งพิมพ์บางฉบับ อาทิ นิตยสาร Ver ที่ตีพิมพ์ออกมาโดยมีแต่ภาพถ่ายและภาพประกอบ ไม่มีตัวหนังสือหรือข้อความใดๆ ผู้อ่านต้องไข่คว้ากับซีดี – รอม เพราะเนื้อหาคำบรรยายถูกบรรจุลงในแผ่นดิสก์เพื่อให้ผู้อ่านเปิดฟังในขณะที่สิ่งพิมพ์นั้นมีไว้สำหรับดูอย่างเดียว แต่สิ่งพิมพ์ดังกล่าวก็ยังถูกเรียกว่า นิตยสาร ภายใต้แนวความคิดที่ว่านิตยสารไม่ได้มีไว้สำหรับอ่านเท่านั้น แต่มีไว้สำหรับดูและฟัง

นิตยสารฉบับใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจนี้ นอกจากจะสร้างความแตกต่างทางด้านรูปแบบแล้ว นิตยสารหลายฉบับยังมีเนื้อหาที่ไม่อาจจัด Categories ที่ชัดเจนได้ และบางชื่อฉบับก็ยังจัดความถี่ (Sequence) ในการตีพิมพ์แปลกออกไป เช่น นิตยสาร Summer ประกาศตัวเป็นนิตยสารรายเดือน แต่จะตีพิมพ์ปีละ 8 เล่ม เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม สิ่งที่น่าสนใจที่สุดในการจัดทำนิตยสารหัวใหม่ในช่วงเวลาดังกล่าว ก็คือการจัดการทางการเงินของนิตยสาร A Day ที่ใช้วิธีการระดมทุนจากผู้อ่านมาเป็นทุนดำเนินการเริ่มต้น โดยที่ผู้อ่านเหล่านั้นอยู่ในฐานะของผู้ถือหุ้นนิตยสารไปด้วย ซึ่งเป็นปรากฏการณ์ที่ไม่เคยมีมาก่อนในอุตสาหกรรมสื่อสิ่งพิมพ์ของไทย

การเกิดขึ้นของนิตยสารชื่อฉบับใหม่ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมทั้งในเชิงปริมาณ รูปแบบ และวิธีการระดมทุนของนิตยสาร ก่อให้เกิดประเด็นคำถามว่า เพราะเหตุใดนิตยสารเหล่านี้จึงเกิดขึ้นมาได้ในช่วงที่ปัจจัยแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจไม่เอื้ออำนวย เป็นไปได้หรือไม่ว่าวิกฤตทางเศรษฐกิจและสภาวะแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ส่งผลต่อแนวคิดและการพัฒนารูปแบบการจัดการสื่อและองค์กรผู้ผลิตสื่อ จนกลายเป็นรูปแบบใหม่ที่เอื้อต่อการกำเนิดนิตยสารชื่อฉบับใหม่ๆ ให้สามารถก้าวพ้นข้อจำกัดทางด้านเงินทุนได้

นอกจากนั้น แนวทางการศึกษาวิจัยในแวดวงการศึกษาสารมวลชน ถึงแม้ว่าจะให้ความสนใจในมิติที่เกี่ยวข้องกับผู้ส่งสารมากขึ้นเรื่อยๆ แต่ประเด็นหลักมักเน้นการศึกษาไปที่ผู้ผลิตในแง่ของความสำเร็จและความล้มเหลว ตลอดจนพัฒนาการขององค์กรเสียเป็นส่วนใหญ่ โดยที่ยังไม่มีการศึกษาวิจัยที่ให้ความสำคัญเฉพาะประเด็นการเกิดขึ้นของนิตยสารในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจมาก่อน

ดังนั้น ความพยายามที่จะศึกษาและทดลองนำเสนอรูปแบบที่เป็นลักษณะร่วมของการเริ่มต้นจัดทำนิตยสารชื่อฉบับใหม่ในภาวะที่ปัจจัยทางเศรษฐกิจไม่เอื้อต่อการธุรกิจนิตยสาร จึงน่าจะเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางการจัดการสื่อสิ่งพิมพ์ที่ควรให้ความสนใจ

คำถามนำวิจัย

1. ในภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ เพราะเหตุใดนิตยสารชื่อฉบับใหม่จึงเกิดขึ้นมาได้
2. อะไรคือปัจจัยที่อยู่เบื้องหลังของการตัดสินใจเริ่มต้นดำเนินการจัดทำนิตยสารเหล่านั้น และปัจจัยใดที่มีความสำคัญที่สุด
3. นิตยสารเหล่านั้นมีรูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาอย่างไร

วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. เพื่อศึกษาแนวความคิดและพัฒนาการของการจัดทำนิตยสารชื่อฉบับใหม่ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ
2. เพื่อศึกษาปัจจัยในการจัดทำนิตยสารชื่อฉบับใหม่ และแต่ละปัจจัยมีความสำคัญเพียงใด
3. เพื่อทราบถึงรูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารชื่อฉบับใหม่ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการศึกษา

ขอบเขตของการศึกษา

1. นิตยสาร a day
2. นิตยสาร BrandAge
3. นิตยสาร M
4. นิตยสาร Make Money
5. นิตยสาร Open
6. นิตยสาร Summer

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบแนวความคิด และหลักในการดำเนินการจัดทำนิตยสาร ในช่วงวิกฤตทางเศรษฐกิจ

2. ทราบถึงปัจจัยสนับสนุนและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการเริ่มต้นดำเนินธุรกิจนิตยสาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแสวงหารูปแบบใหม่ ซึ่งเอื้อต่อการจัดทำนิตยสารที่ฉบับใหม่ที้อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตให้สามารถก้าวพ้นข้อจำกัดทางด้านเงินทุนได้ต่อไป
3. ทราบถึงรูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารที่ฉบับใหม่



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำนิตยสารที่เกิดขึ้นใหม่ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ มีแนวคิดที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับนิตยสาร
2. โครงสร้างธุรกิจนิตยสาร
3. แนวคิดในการเข้าสู่ธุรกิจนิตย
4. สารทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Abraham Maslow
5. แนวคิดการบริหารจัดการองค์กร
6. แนวคิดการจัดการธุรกิจแบบ Networking Outsourcing
7. แนวคิดแบบจำลองสี่มวชนของ Dennis McQuail
8. แนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อการผลิตสื่อของ Gerhard Maletzky
9. แนวความคิดทางการตลาดของ Philip Kotler
10. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะหลังสมัยใหม่ (Postmodernity)
11. ทฤษฎีสังคมสารสนเทศในฐานะการปรับโครงสร้างระบบทุนนิยมโลก
12. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับนิตยสาร

ความหมายของนิตยสาร

Magazine มีรากศัพท์มาจากภาษาอารบิก หมายถึง ร้าน คลังสินค้า หรือห้างสรรพสินค้า โดยที่นิยามดังกล่าวได้ให้ความหมายกับนิตยสารในด้านของการเป็นที่รวมของแหล่งข่าวสารหลายประเภทที่มีความแตกต่างกันออกไป (ดรุณี หิรัญรักษ์, 2530 :1)

จากการศึกษาของระวีวรรณ ประกอบผล (2530:4) ได้ให้ความหมายของนิตยสารไว้ว่า หมายถึงสิ่งพิมพ์ซึ่งตามปกติมีปกอ่อน ระบุกำหนดออกที่แน่นอน ประกอบด้วยเนื้อหาสาระที่ให้ทั้งความรู้และความบันเทิง เช่น บทความเขียนโดยผู้เขียนหลายคน บทสัมภาษณ์ เรื่องสั้น นวนิยาย บทวิจารณ์ ข่าวต่างๆ และโฆษณา มีภาพประกอบค่อนข้างมาก เป็นต้น

นิยามของนิตยสารตามพจนานุกรมนั้น หมายถึง สิ่งพิมพ์ซึ่งปกตีมีปกอ่อน บางทีก็มีภาพ เนื้อหาจะประกอบด้วยเรื่อง บทความต่างๆ โดยผู้เขียนหลายคน และมักมีโฆษณา โดยมีกำหนด ออกที่แน่นอน (ซวาร์ตน์ เชิดชัย, 2525 : 2)

Frank Luther Mott ผู้เชี่ยวชาญประวัติศาสตร์นิตยสารอเมริกันได้ให้ความหมายของ นิตยสารว่า เป็นการนำเอาเรื่องราวต่างๆ มารวมไว้ในเล่มเดียวกัน เช่น นิตยสารฉบับหนึ่งอาจจะมี บทความ บทความ ตลอดไปถึงข่าว และวิเคราะห์ข่าว

อันที่จริงเมื่อพิจารณาถึงความหมายของคำวานิตยสารดังกล่าวมาแล้ว เนื้อหา (Content) ของนิตยสารก็ไม่ได้แตกต่างไปจากเนื้อหาที่เสนอทางหน้าหนังสือพิมพ์รายวันแต่อย่างใด ยกเว้น เพียงเนื้อหาที่เป็นข่าวด่วนเท่านั้นที่นิตยสารไม่สามารถนำเสนอได้ เพราะนิตยสารออกเป็น วาระ (Period) ส่วนหนังสือพิมพ์ออกทุกวัน ความแตกต่างของหนังสือพิมพ์และนิตยสารจึงอยู่ที่รูป เล่ม กล่าวคือ หนังสือพิมพ์มีเนื้อที่มากและมีขนาดใหญ่จัดออกมาเป็นคู่ ไม่มีการเย็บเล่ม ส่วนนิตยสารมีขนาดเล็กกว่าหนังสือพิมพ์ มีปกและมีการเย็บเล่ม ออกสม่ำเสมอ การเสนอ เนื้อหาแก่ผู้อ่านมีความหลากหลาย ส่วนการเสนอข่าวทางนิตยสารก็มีเช่นกัน แม้จะมีใช้ข่าวสดแต่ นิตยสารสามารถเสนอการวิเคราะห์ข่าว และการแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับข่าวที่เกิดขึ้นได้ถูก ต้องมากกว่าหนังสือพิมพ์ และให้ความบันเทิงได้มากกว่าๆ กับการโฆษณา (จงจิต ศรีพรธ ไรเบิร์ต, 2543 : 2 - 3)

อย่างไรก็ตาม Joseph Dominick (1996 : 138) เคยกล่าวไว้ว่า ปัญหาประการหนึ่งในการ ถกเถียงกันเกี่ยวกับอุตสาหกรรมนิตยสารก็คือ การลงความเห็นถึงคำนิยามที่แน่ชัดให้กับความ หมายของนิตยสาร ในพจนานุกรมนั้นได้ให้ความหมายของนิตยสารไว้ว่า “ a periodical publication, usually with a paper cover, containing miscellaneous articles and often with illustrations or photographs” ซึ่งเป็นนิยามที่กว้างมากในความเห็นของเขา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ยึดหลักนิยามของนิตยสารดังนี้ นิตยสาร หมายถึง สิ่งพิมพ์ซึ่งมี ปกอ่อน มีการระบุกำหนดออกแน่นอน ประกอบด้วยเนื้อหาสาระที่ให้ความรู้และความบันเทิง เช่น บทความต่างๆ โดยผู้เขียนหลายคน บทความสัมภาษณ์ เรื่องสั้น นวนิยาย บทความ ข่าวต่างๆ และโฆษณา มีภาพประกอบค่อนข้างมาก นิตยสารจึงมีคุณลักษณะที่แตกต่างจากหนังสือพิมพ์ทั่ว ไปคือ นิตยสารจะเน้นการเสนอบทความ สารคดี และข้อเขียนต่างๆ ที่ให้ความรู้ความบันเทิงแก่ผู้ อ่านมากกว่า มีโฆษณาที่สวยงามสะดุดตาว่า มีการจัดหน้าที่สวยงามและพิถีพิถันมากกว่า มีขนาด

รูปเล่มที่กระทัดรัด หยิบถือได้สะดวกกว่า ปรกตินิตยสารจะมีขนาด 8.5 นิ้ว คูณ 11.5 นิ้ว บางฉบับจะมีขนาดเท่ากับหนังสือพิมพ์ขนาดเล็ก (Tabloid) แต่บางเล่มก็หนาเกือบพอๆ กับหนังสือปกอกเกิดบึก นิตยสารส่วนใหญ่จะมีปกที่พิมพ์ด้วยกระดาษหนากว่าข้างใน ปกจะมีสีสัน และรูปภาพสวยงามสะดุดตา เย็บเล่มรวมกับเนื้อใน ส่วนความหนาหรือจำนวนหน้าของนิตยสารนั้นไม่แน่นอน (พีระ จิระโสภณ, 2528 : 207)

ประเภทของนิตยสาร

จากวงการนิตยสารของคนอเมริกัน Joseph Dominick แบ่งนิตยสารออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ นิตยสารทั่วไป นิตยสารธุรกิจ นิตยสารของสถาบันการศึกษา นิตยสารจดหมายข่าว และนิตยสารเพื่อการประชาสัมพันธ์

ในขณะที่ดร.ณี หิรัญรักษ์ แบ่งนิตยสารออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. นิตยสารทั่วไป (General or Consumer Magazines)

เป็นนิตยสารที่มีจำนวนจำหน่ายสูงสุด เพราะเป็นนิตยสารที่คนทั่วไปให้ความสนใจ นิตยสารประเภทนี้มีจำนวนมากที่สุดในท้องตลาด โดยมากแล้วนิตยสารประเภทนี้จะมีผู้จัดทำหลายฝ่าย เนื่องจากนิตยสารมีหลายรสและหลายเนื้อหาในฉบับเดียวกัน ส่วนใหญ่นิตยสารเหล่านี้มักมุ่งให้ความบันเทิงและความรู้ในด้านต่างๆ

2. นิตยสารวงการธุรกิจ (Business Publications)

เป็นนิตยสารที่ตีพิมพ์ขึ้นมา เพื่อมุ่งให้ผู้ที่อยู่ในวงการธุรกิจอุตสาหกรรม หรือผู้ที่อยู่ในอาชีพต่างๆ ได้อ่าน และเข้าใจถึงสภาวะและสถานการณ์ทางด้านวงการธุรกิจด้านต่างๆ นิตยสารประเภทนี้ในเมืองไทยมีไม่มาก ถ้าเปรียบเทียบกับประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าทางธุรกิจอุตสาหกรรมในยุโรป ญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา ซึ่งประชาชนให้ความสนใจ

3. นิตยสารสมาคม (Association Magazines)

เป็นนิตยสารที่จัดทำโดยสมาคมต่างๆ ที่มีจุดประสงค์จะเผยแพร่ระหว่างหมู่สมาชิกด้วยกัน นิตยสารประเภทนี้มักจะจัดทำโดยผู้ที่สมัครใจ และไม่หวังได้เงินตอบแทน เนื้อหาภายในเล่มจะเป็นเรื่องราวหรือบทความที่เกี่ยวข้องกับสมาคมในด้านต่างๆ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจระหว่างสมาชิกด้วยกัน และส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกต่อสมาชิก กลุ่มผู้จัดทำมัก

จะเป็นผู้ที่สับสนและมักไม่ได้รับคำตอบแทน ส่วนใหญ่นิตยสารเหล่านี้มักจะออกเป็นรายปี ราย 6 เดือน ราย 3 เดือน และรายเดือน เป็นต้น เงินทุนที่ใช้ในการจัดทำ ส่วนใหญ่มาจากการอุปถัมภ์ และช่วยเหลือจากสมาชิกหรือองค์กรต่างๆ หรือจากค่าสมาชิกของสมาคม

4. นิตยสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ (Public Relations Magazines)

เป็นนิตยสารที่จัดทำโดยองค์กรหรือบริษัทต่างๆ เพื่อแจกจ่ายไปยังพนักงาน ลูกค้า ผู้แทนจำหน่าย ผู้ถือหุ้น หรือผู้ที่สนใจ นิตยสารประเภทนี้แบ่งแยกออกเป็น 2 ประเภทคือ นิตยสารภายในและนิตยสารภายนอก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าผู้จัดทำต้องการเผยแพร่ให้กับใคร

จากความหมายและประเภทของนิตยสารที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้นิตยสารสามารถแบ่งประเภทได้ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้ (ชวรัตน์ เชิดชัย, 2520)

1. เพื่อการธุรกิจ

การพิมพ์นิตยสารเป็นธุรกิจอย่างหนึ่ง จึงมีผู้จัดทำนิตยสารเพื่อหาเงินหรือหากำไรเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นนิตยสารประเภทนี้จึงประกอบด้วยเนื้อหาที่จะเป็นการเอาใจตลาด เพื่อประโยชน์จากการจำหน่ายและต้องการกำไรเป็นสิ่งตอบแทน

2. เพื่อการบริการ

เป็นวัตถุประสงค์สำคัญของนิตยสารประเภทที่พิมพ์ออกมาเพื่อการศึกษาและสาธารณประโยชน์ นิตยสารประเภทนี้ไม่คำนึงถึงด้านธุรกิจมากนัก แต่เน้นการให้บริการ ถึงแม้จะขาดทุนบ้าง อย่างไรก็ตามในบรรดานิตยสารที่ออกมาเพื่อธุรกิจอาจมีเนื้อหาส่วนหนึ่งเพื่อให้การบริการด้วยก็ได้

3. เพื่อการส่งเสริมความคิด

นิตยสารอาจออกมาเพื่อส่งเสริมทัศนคติและความคิดบางอย่างก็ได้ วัตถุประสงค์นี้มักมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการให้บริการ ทั้งนี้ถือเอาการให้บริการเป็นเครื่องล่อใจ โน้มน้าวให้ผู้อ่านรู้สึกนิยมความคิดในแบบที่ต้องการ นิตยสารซึ่งมีวัตถุประสงค์ทำนองนี้ ได้แก่ นิตยสารประชาสัมพันธ์ ธุรกิจโฆษณาชวนเชื่อ และนิตยสารขนาดเล็ก เป็นต้น

นอกจากนี้นิตยสารยังแบ่งประเภทได้ตามลักษณะของกลุ่มผู้อ่านได้อีกด้วย

1. นิตยสารเพื่อผู้อ่านทั่วไป (Consumer Magazines)

เป็นนิตยสารที่สนองความสนใจและมีเป้าหมายเพื่อผู้อ่านทั่วไป เสนอเนื้อหาหลากหลายประเภทซึ่งจัดให้สอดคล้องกับเป้าหมาย นิตยสารเพื่อผู้อ่านทั่วไปแบ่งเป็น 4 ประเภทคือ

1.1 นิตยสารข่าว (News Magazines)

เสนอเรื่องที่เป็นเบื้องหลังข่าวต่างๆ ไป มีลักษณะคล้ายบทความเบื้องหลังข่าวในหนังสือพิมพ์ เป็นการสรุปข่าว การวิจารณ์ข่าว มีเนื้อหาค่อนข้างหนักในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการศึกษาทั่วไป

1.2 นิตยสารสำหรับครอบครัว (Family Magazines)

เสนอเรื่องราวหลากหลายประเภท ซึ่งสนองความสนใจของทุกคนในครอบครัว

1.3 นิตยสารสำหรับผู้หญิง (Women's Magazines)

เสนอบทความที่สนองความสนใจของผู้หญิง

1.4 นิตยสารสำหรับเด็ก (Children's Magazines)

เป็นนิตยสารที่เสนอเรื่องราวต่างๆ สำหรับเด็กทั้งชายและหญิง เช่น เรื่องขำขัน ผจญภัย เรื่องของโรงเรียน กีฬา สืบสวนสอบสวน เรื่องของสัตว์ เป็นต้น

2. นิตยสารเพื่อผู้อ่านเฉพาะกลุ่ม (Specialized Magazines)

หมายถึง นิตยสารที่ผลิตออกมาเพื่อผู้อ่านเป็นส่วนน้อย หรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งที่มีความสนใจ เสนอเรื่องราวในสาขาใดสาขาหนึ่งอย่างละเอียด แบ่งออกเป็น 6 ประเภท คือ

2.1 นิตยสารการเมือง (Political Magazines)

เสนอเรื่องราวการเมืองด้านใดด้านหนึ่ง เช่น อนุรักษนิยม สังคมนิยม เสรีนิยม หรือคอมมิวนิสต์ ปัญหาทางการเมือง ทั้งในปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ยังมีการวิจารณ์หนังสือและข่าวทางด้านศิลปะบันเทิง

2.2 นิตยสารแฟน (Fan Magazines)

เป็นนิตยสารที่เสนอเรื่องซึ่งเป็นที่นิยมชมชอบของผู้่านกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ส่วนมากเป็นเรื่องกีฬา หรือเรื่องในวงการบันเทิง

2.3 นิตยสารเกี่ยวกับงานอดิเรก (Hobbies Magazines)

เป็นนิตยสารที่เสนอเรื่องเกี่ยวกับงานซึ่งเหมาะที่จะทำในยามว่างหรือเป็นงานอดิเรก ผู้อ่านมักเป็นผู้ที่ต้องการหางานที่ตนเองชอบเพื่อทำในยามว่าง แต่ยังไม่มีความรู้ในเรื่องการทำงานนั้นอย่างเพียงพอ หรือต้องการหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับงานอดิเรกที่ทำอยู่ เช่น การทำสวน การถ่ายภาพ เป็นต้น

2.4 นิตยสารวิชาการและการค้า (Trade and Professional Magazines)

เป็นนิตยสารที่พิมพ์ออกมาเพื่อบริการแก่องค์กรธุรกิจ อุตสาหกรรม และสมาคมวิชาชีพ มุ่งเสนอการค้นพบใหม่ๆ เทคนิควิธีปฏิบัติ และพัฒนาการซึ่งเกี่ยวข้องกับงานในสาขาอาชีพนั้นๆ

2.5 นิตยสารของบริษัทการค้า (House Magazines)

เป็นนิตยสารที่พิมพ์ขึ้นเพื่อแจกพนักงานและลูกค้าของบริษัท มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นสื่อในการประชาสัมพันธ์บริษัท เสนอเรื่องราว กิจกรรม และสินค้าในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้อ่านทั่วไป

2.6 นิตยสารเกี่ยวกับวรรณกรรม (Literary Magazines)

เป็นนิตยสารที่เสนอบทความเกี่ยวกับหนังสือ นักเขียน งานเขียนทั่วไป เรื่องสั้น บทกวี และคำวิจารณ์

บทบาทและหน้าที่ของนิตยสาร

นิตยสารแต่ละประเภทล้วนมีบทบาทหน้าที่ในการรับใช้สังคมในด้านต่างๆ (Wolseley 1965 : 375) ศึกษาเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบต่อสังคมของนิตยสารพบว่า หน้าที่ของนิตยสารก็เหมือนกับสื่อสิ่งพิมพ์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ในสังคมประชาธิปไตย คือ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ตรงกับความเป็นจริง แสดงความคิดเห็นอย่างยุติธรรม และลงพิมพ์โฆษณาที่เป็นจริง

นักประวัติศาสตร์นิตยสาร Frank Luther Mott (1968 : 211) ยังกล่าวว่า นิตยสารรับใช้สังคม 3 ประการ คือ เสนองงานเขียนซึ่งบางส่วนมีคุณภาพสูงให้แก่ประชาชนทั่วไป รวมทั้งนิตยสาร

มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมธุรกิจสิ่งพิมพ์ เพราะการอ่านเรื่องย่อหรือบทวิจารณ์แนะนำหนังสือจากนิตยสารอาจทำให้ผู้อ่านให้ความสนใจหนังสือเล่มที่ได้รับการแนะนำได้ นอกจากนี้นิตยสารยังเป็นหลักฐานทางประวัติศาสตร์ที่ใช้อ้างอิงและค้นคว้าได้อีก

อย่างไรก็ตาม ระวีวรรณ ประกอบผล (2530: 240 – 242) ได้อธิบายถึง หน้าที่ทางสังคมของนิตยสารไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. การทำหน้าที่เสมือน “ยาม”

คอยรายงานเหตุการณ์ ความเคลื่อนไหวต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้สมาชิกในสังคมได้ทราบ นิตยสารทำได้ไม่เหมือนสื่อมวลชนอื่นแม้แต่นิตยสารสิ่งพิมพ์ เพราะนิตยสารเป็นสื่อมวลชนที่มีกำหนดออกห่างกว่าหนังสือพิมพ์ นิตยสารจึงไม่สามารถที่จะเสนอรายงานข่าว เหตุการณ์ความเคลื่อนไหวต่างๆ ในสังคมได้เร็วและฉับไวเท่า นิตยสารจะทำหน้าที่ในลักษณะที่จะคอยรวบรวมเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ความเคลื่อนไหวต่างๆ ทั้งทางกายภาพและทางความคิดของคนในสังคม แล้วนำมาวิเคราะห์ วิวิจารณ์ สรุป ในลักษณะที่มีรายละเอียดมากขึ้น

2. การทำหน้าที่เสมือน “สะพาน”

เชื่อมโยงระหว่างสังคมเก่ากับสังคมใหม่ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมทุกขณะ นิตยสารสามารถที่จะถ่ายทอดเรื่องราว ลักษณะของความเปลี่ยนแปลงให้ผู้อ่านได้ทราบ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องที่เล็กน้อยหรือเรื่องใหญ่ที่มีความสำคัญมาก เช่น การถ่ายทอดความเปลี่ยนแปลงในทางวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของคนในช่วงต่างๆ ทั้งในแง่ของการใช้ภาษา การใช้ภาพเพื่อเก็บรวบรวมเรื่องราว และเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ด้วยเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าทางด้านสื่อสารและการพิมพ์ ทำให้นิตยสารในสมัยปัจจุบันสามารถทำหน้าที่นี้ได้ดีขึ้น

3. การทำหน้าที่เสมือน “เวที” หรือสื่อกลางในการแสดงความคิดเห็น

นิตยสารนั้นได้เปรียบกว่าสื่ออื่นๆ โดยเฉพาะสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งอาจจะไม่สามารถให้รายละเอียดหรือถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิดอันลึกซึ้งได้ แต่นิตยสารเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ที่ผู้อ่านจะต้องมีความรู้ความสามารถ และมีความรักการอ่าน นิตยสารจึงได้เปรียบในแง่ที่สามารถเสนอเรื่องที่เป็นความละเอียดอ่อน ประณีต และลึกซึ้งได้ นิตยสารจึงเป็นเวทีหรือสื่อกลางในการแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นของเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมได้อย่างละเอียดอ่อนได้มาก และเป็นสื่อซึ่งเอื้ออำนวยต่อการใช้ความคิดและการแสดงออกซึ่งความคิดเห็นนั้นๆ

4. การทำหน้าที่เสมือน “ครู” ให้ความรู้และการศึกษาแก่ประชาชน

ซึ่งเป็นหน้าที่หลักประการหนึ่งของสื่อมวลชน นิตยสารแต่ละด้านแต่ละประเภท อาจจะทำหน้าที่นี้ในลักษณะที่ต่างกัน นิตยสารบางฉบับอาจจะมุ่งให้ความรู้และการศึกษาแก่ผู้อ่านของตนเองโดยตรง ในขณะที่นิตยสารอีกหลายฉบับอาจจะให้ความรู้แก่ผู้อ่านแบบค่อยๆ ซึมซับปนไปกับความบันเทิงเริงรมย์ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายและแนวทางในการดำเนินการของนิตยสารแต่ละฉบับ

5. การทำหน้าที่ในการให้บริการทาง “ธุรกิจ”

นิตยสารสามารถที่จะให้บริการทางด้านธุรกิจได้ ในเรื่องของการประกาศและโฆษณาทั้งที่เป็นสาธารณประโยชน์ และเพราะในสังคมสมัยใหม่ที่ขยายตัวไปอย่างรวดเร็วในทุกด้านนั้น ผู้ผลิตสินค้าจะแข่งขันกันผลิตสินค้าเพื่อดึงดูดความสนใจจากลูกค้า สื่อมวลชนทำหน้าที่ในการให้บริการโดยเสนอโฆษณาของสินค้าต่างๆ เพื่อให้ผู้อ่านได้ทราบข้อมูล ได้เห็นว่าสินค้าและบริการชนิดใดเป็นที่ต้องการของตน ทำให้ตัดสินใจเลือกได้อย่างมีประสิทธิภาพ หน้าที่นี้นิตยสารสามารถทำได้เป็นอย่างดีไม่แพ้สื่ออื่น โดยเฉพาะถ้าเทียบกับวิทยุและหนังสือพิมพ์ซึ่งมีเพียงเสียงและขาดสีสัน ระบบการพิมพ์และศิลปะในการจัดหน้าโฆษณาทำให้นิตยสารสามารถทำหน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสารอันเกี่ยวกับสินค้าและการบริการได้เป็นอย่างดี

2. โครงสร้างธุรกิจนิตยสาร

จงจิต ศรีพรรณ โรเบิร์ต (2543 : 47 – 53) อธิบายถึงธุรกิจนิตยสารไว้ว่า การจัดทำนิตยสารจำเป็นจะต้องมีหน่วยงานรองรับ มีผู้จัดการของหน่วยงาน (Organization) เป็นผู้ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายซึ่งอาจมีรูปแบบดังต่อไปนี้

รูปแบบการเป็นเจ้าของ (Ownership)

1. เป็นเจ้าของคนเดียว (Individual Proprietorship)

ลักษณะการเป็นเจ้าของนิตยสารแบบนี้เหมาะแก่ผู้ดำเนินกิจการนิตยสารขนาดเล็ก ผู้เป็นเจ้าของสามารถควบคุมงานด้วยตนเองอย่างทั่วถึง เจ้าของเป็นผู้รับผิดชอบเองทั้งสิ้น

2. เป็นหุ้นส่วน (Partnership)

ดำเนินการโดยบุคคล 2 – 3 คน ร่วมกันรับผิดชอบในการจัดทำนิตยสาร วิธีนี้อาจช่วยให้กิจการเพิ่มผลประโยชน์ได้เร็วขึ้น โดยการแบ่งผลกำไรตามเงื่อนไขและรับผิดชอบงานนิตยสารด้วยกันทั้งหมด

3. เป็นบริษัท (Corporation)

การจัดตั้งเป็นรูปของบริษัทภายใต้เงื่อนไขทางกฎหมายเป็นเจ้าของร่วมกัน ถือว่าเป็นหุ้นส่วนโดยการเลือกตั้งประธานดำเนินการจากกลุ่มผู้ถือหุ้น

สูตรนิตยสาร (Magazine Formulas)

แผนการดำเนินงานที่จะออกนิตยสารขึ้นอยู่กับสูตร หรือนโยบายของแต่ละหน่วยงาน ยิ่งรัดกุมในเรื่องของการจัดการมากเพียงใด การจัดทำนิตยสารก็จะประสบผลสำเร็จเพียงนั้นองค์ประกอบของการดำเนินกิจการนิตยสารมีดังนี้

1. จุดมุ่งหมายในการจัดทำนิตยสาร (Purpose of Publication) โดยการตั้งคำถามว่าทำไมจึงออกนิตยสาร มุ่งไปยังใคร จะได้ผลตอบแทนอย่างไร
2. ตลาด (Market) ผู้อ่านมีจำนวนมากน้อยเพียงใดในท้องถิ่น เขตใด
3. ค่าครองชีพ (Standard of Living) ในสภาพของการดำเนินชีวิตของประชาชนที่คาดว่าจะอ่านนิตยสารมีฐานะทางเศรษฐกิจมากพอที่จะซื้อนิตยสารได้หรือไม่
4. ระดับการศึกษา (Education) การศึกษาและวัฒนธรรมของสังคมที่จะสนับสนุนการอ่านนิตยสารเป็นสิ่งที่ต้องพิจารณา เพื่อให้สอดคล้องกับเนื้อหาที่จะนำเสนอและเป็นประโยชน์ต่อผู้อ่าน
5. คู่แข่งขัน (Competitors) มีจำนวนนิตยสารที่เป็นคู่แข่งในขณะเดียวกันกี่ฉบับ แต่ละฉบับมีจุดมุ่งหมายอย่างไร
6. การประเมินผล (Evaluation) เป็นการวัดความเชื่อมั่นว่าหลักการดำเนินการเกี่ยวกับนิตยสารนั้นใช้ได้หรือไม่ รายงานการสำรวจจำนวนจำหน่ายและรายได้จากการโฆษณาจะช่วยให้ทราบผลการทดสอบ
7. ความคิดเห็น (Opinion) ของผู้อ่านโดยส่วนรวมต่อนิตยสารในเวลานั้น
8. งบประมาณ (Budget) ในการดำเนินงานจัดทำนิตยสารตามที่ได้กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์ของการจัดทำนิตยสาร

การดำเนินธุรกิจนิตยสารที่ล้มเหลวอาจเกิดจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1. นิติสารไม่มีจุดประสงค์หรือทิศทางที่ชัดเจน
2. ไม่มีการโฆษณาที่ช่วยให้นิติสารอยู่รอด
3. ไม่มีการประเมินด้านการตลาดก่อนการทำงาน
4. ไม่มีการเตรียมงบประมาณรองรับก่อนที่นิติสารจะจำหน่ายมากพอที่จะได้กำไรกลับคืน
5. ผู้ประกอบการขาดความรู้และประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจนิติสาร

โครงการจัดทำแผนธุรกิจ

1. แนวคิดในการจัดทำนิติสาร (The Concept) เพื่อแสดงให้เห็นชัดเจนถึงความแตกต่างระหว่างนิติสารที่มีจำหน่ายอยู่แล้วกับนิติสารที่กำลังวางแผนดำเนินการ พร้อมแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาที่จะนำมาตีพิมพ์
2. การวางตำแหน่ง (Position) ของนิติสารให้ชัดเจน อธิบายให้ชัดเจนว่าทำไมผู้อ่านจึงต้องการนิติสารฉบับนี้
3. กำหนดวัตถุประสงค์หรือแนวทางของนิติสาร รวมทั้งระบุประเภทของเนื้อหาที่น่าสนใจอย่างต่อเนื่อง โดยการแสดงตัวอย่างสารบัญชของนิติสารแต่ละฉบับที่จะวางแผนออก (ตามวาระ) ภายใน 1 ปี
4. กำหนดคุณลักษณะของผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้อ่าน ทั้งในด้านประชากร เช่น เพศ อายุ การศึกษา อาชีพ รายได้ และกำหนดความต้องการทางด้านความรู้สึกหรือความคิดเห็นของผู้อ่าน แสดงรายชื่อนิติสารและจำนวนจำหน่ายของนิติสารแต่ละฉบับที่คนกลุ่มนี้อ่าน พร้อมอธิบายให้ชัดเจนว่านิติสารที่วางแผนจะออกใหม่นี้มีจำนวนจำหน่ายเท่าใดภายใน 3 – 5 ปีข้างหน้า
5. กำหนดแหล่งผู้ประสงค์จะโฆษณาทั้งรายใหญ่และรายย่อย และจำนวนเงินที่คาดว่าจะได้รับจากการโฆษณา
6. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (The People Involved) ธุรกิจนิติสารเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานนี้จึงมีความสำคัญมาก ผู้ที่จะลงทุนทำธุรกิจด้านนี้จะต้องรู้จักบุคลากรแต่ละคนแต่ละฝ่ายเป็นอย่างดี นับตั้งแต่ผู้รับผิดชอบด้านการพิมพ์ บรรณาธิการ ฝ่ายศิลปะ การโฆษณา การจัดจำหน่าย ฝ่ายผลิต คณะที่ปรึกษาฝ่ายบรรณาธิการ นักกฎหมาย การเงิน/การบัญชี โดยแสดงแผนการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน

7. ความคาดหวัง (Basic Assumption) นักลงทุนธุรกิจด้านนี้ต้องการทราบงบประมาณรายรับ – รายจ่าย ระหว่าง 3 – 5 ปี หรือจนกว่าจะมีกำไร
8. การประมาณการรายรับ – รายจ่าย (Cash Projection) ผู้รับชอบด้านการพิมพ์หรือผู้ลงทุนต้องการทราบประมาณการรายรับ – รายจ่าย เพื่อการดำเนินงาน

การโฆษณาและการขาย

แผนโฆษณาและการขาย สำหรับผู้อ่านอาจเป็นเรื่องไม่น่าสนใจ แต่สำหรับฝ่ายดำเนินการแล้วเป็นแผนที่สำคัญมากที่จะหารายได้เพิ่มขึ้น เพื่อให้การดำเนินธุรกิจนิตยสารต่อไปด้วยความเรียบร้อย

หน้าที่ของแผนโฆษณาก็คือการขาย โดยการบอกเล่า แนะนำ เชิญชวนเพื่อให้ผู้อ่านตัดสินใจซื้อนิตยสาร หรือเพื่อให้ผู้ประสงค์จะโฆษณาตัดสินใจโฆษณาทางนิตยสารแล้วแต่จะตกลงกันว่าจะลงโฆษณาในนิตยสารลักษณะใด ทั้งนี้ก็เพื่อวัตถุประสงค์ 4 ประการคือ

1. เพื่อเพิ่มรายได้
2. เพิ่มกำไร
3. บริการผู้อ่านโดยการแจ้งความเกี่ยวกับสินค้า (ผลิตภัณฑ์และบริการ) และ
4. บริการผู้ผลิตสินค้าเพื่อให้เกิดการขายสินค้า

การจัดจำหน่าย (Circulation)

การจัดจำหน่ายถือว่ามีสำคัญอีกฝ่ายหนึ่งที่จะต้องให้ความสนใจไว้ เพราะสามารถทำให้การจัดจำหน่ายนิตยสารสูงขึ้น ย่อมหมายถึงกำไรที่จะได้รับ ถ้าหากจำนวนจำหน่ายต่ำหมายถึงขาดทุน ดังนั้นจึงมีหลักในการพิจารณาการจัดจำหน่ายดังนี้

1. ผู้จัดพิมพ์นิตยสารมีวิธีการใดบ้างใหม่ ที่จะขอให้ฝ่ายจัดจำหน่ายที่วางตามแผงหรือร้านหนังสือจัดวางนิตยสารของตนให้ดึงดูดความสนใจของประชาชน เพื่อให้มีความรู้สึกสะดุดตาและตัดสินใจซื้อ
2. จะหาวิธีการใดบ้างที่จะทำให้ผู้ซื้อคงซื้อที่แผงใดแผงหนึ่งเป็นประจำหรือร้านใดร้านหนึ่งเป็นประจำ
3. จะมีวิธีใดบ้างที่จะทำให้ปกนิตยสารประทับใจกลุ่มผู้อ่านตามรสนิยมของเขา

4. ราคานิเทศสารของเราแตกต่างจากฉบับอื่นมากน้อยเพียงใด
5. อัตราค่าส่งทางไปรษณีย์สูง – ต่ำเพียงใด มีวิธีอื่นอีกหรือไม่ที่จะทำให้นิตยสารถึงมือผู้อ่านเร็วขึ้น (เช่น จัดเป็นสายโดยใช้มอเตอร์ไซค์เป็นพาหนะ)

การประชาสัมพันธ์และการส่งเสริมการขาย

จุดมุ่งหมายในการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขายก็คือ แสวงหาความคิดเห็นความรู้ สึกที่ติงามของผู้อ่านต่อนิตยสารเพื่อให้เกิดการขาย โดยการเป็นสมาชิกหรือชื่อนิตยสารจากแผง และนิตยสารนั้นเป็นสื่อกลางเพื่อโฆษณาสินค้า ดังนั้นกลุ่มผู้ดำเนินงานในธุรกิจนิตยสารจึงกลายเป็นผู้สนับสนุนการส่งเสริมการขายทั้งสิ้น

องค์ประกอบที่ช่วยสนับสนุนส่งเสริมการขาย

1. กระตุ้นการจำหน่ายนิตยสารตามแผงและแหล่งอื่นๆ
2. สนับสนุนการบอกรับเป็นสมาชิกด้วยการจ่ายเงินล่วงหน้า
3. ส่งเสริมการขายเนื้อที่โฆษณา
4. สร้างสัมพันธ์ไมตรี
5. กำหนดเนื้อหา นิตยสารให้ตรงตามเป้าหมาย
6. ส่งเสริมคุณภาพกองบรรณาธิการ
7. โฆษณาสินค้าให้เกิดความประทับใจ

3. แนวคิดในการเข้าสู่ธุรกิจนิตยสาร

การเริ่มต้นจัดทำนิตยสารฉบับใหม่ในช่วงศตวรรษที่ 20 นั้น John Tebbel ผู้ศึกษาประวัติศาสตร์นิตยสารอเมริกันในระหว่างปี ค.ศ. 1741 – 1990 (1991 : 82) กล่าวว่า แนวทางในการผลิตนิตยสารฉบับใหม่ๆ ในรอบ 100 ปีของศตวรรษที่ 20 นั้น เกิดขึ้นได้เนื่องจากโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตนิตยสารกับธุรกิจการโฆษณา ทั้งสองส่วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้นิตยสารแต่ละฉบับกำเนิดขึ้นและเติบโตได้ในวงการสื่อสิ่งพิมพ์ โดยที่ผู้ผลิตไม่ต้องพึ่งพายอดสมาชิกจากผู้อ่านมากนัก

Tebbel กล่าวว่า ใครก็ตามที่มีเงิน ย่อมสามารถเข้ามาในปริมณฑลของธุรกิจนิตยสารได้ แต่ทั้งนี้อย่างน้อยที่สุดผู้ผลิตต้องสร้างเช็กแมนที่มีเนื้อหาสาระแล้วจะเข้าไปในส่วนใดส่วนหนึ่ง

ที่เป็นรสนิยมของประชาชน รูปแบบและเนื้อหาของนิตยสารจึงมุ่งไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น ซึ่งช่วยให้บริษัทเอเจนซีตัดสินใจเลือกกลุ่มเป้าหมายการลงโฆษณาของลูกค้าได้ชัดเจนตามไปด้วย ใช้แนวทางเพียงเท่านี้ นิตยสารฉบับใหม่ก็สามารถเกิดขึ้นได้

แรงจูงใจสำคัญประการหนึ่งในการริเริ่มจัดทำนิตยสารฉบับใหม่ เป็นผลมาจากกระบวนการผลิตที่มีความแตกต่างไปจากสื่อประเภทอื่น กล่าวคือนิตยสารเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ที่ลำพังการบริหารจัดการโดยบรรณาธิการเพียงคนเดียวก็สามารถกำหนดเนื้อหาและรูปแบบของนิตยสารให้เป็นไปตามแนวความคิดได้อย่างมีเอกภาพตั้งแต่ต้นจนจบ ตรงกันข้ามกับสื่อหนังสือพิมพ์และสื่อกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ ซึ่งมีขอบเขตพื้นที่การผลิตและนำเสนอเนื้อหากว้างใหญ่จนกระทั่งบรรณาธิการไม่อาจเข้าไปกระทำการในรายละเอียดทั้งหมดได้

ด้วยกระบวนการผลิตที่สามารถควบคุมทิศทางให้เป็นไปตามความใฝ่ฝันได้มากกว่าสื่อสิ่งพิมพ์ประเภทอื่นนี้ ได้กลายเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความต้องการมีนิตยสารเป็นของตนเอง และก่อให้เกิดนิตยสารฉบับใหม่ๆ ขึ้นในวงการสื่อสิ่งพิมพ์มาโดยตลอด

ในบทความชื่อ Life Cycles in the Age of Magazines (Francis and Ludmila Voelker, 1984 : 91) ที่เขียนโดย Clay S. Felker อดีตบรรณาธิการนิตยสารนियोอร์ค ได้กล่าวสนับสนุนประเด็นข้างต้นเอาไว้ว่า

“ข้อเท็จจริงสำคัญที่ทำให้นิตยสารมีความแตกต่างไปจากสื่อหนังสือพิมพ์ ตลอดจนเครือข่ายการกระจายเสียงอื่นๆ ก็คือ นิตยสารเป็นสื่อที่คนเพียงคนเดียวมีอิทธิพลต่อทุกๆ ความคิด ทุกๆ การจัดวางหน้าในกระบวนการผลิต และทุกๆ คำ ที่ปรากฏอยู่ในนิตยสารที่ตีพิมพ์ออกไป”

Felker ยังอธิบายอีกว่า “หัวใจสำคัญของนิตยสารไม่ได้ขึ้นอยู่กับการจัดองค์กรสำนักพิมพ์ สูตรการบรรณาธิการ หรือแม้แต่ศักยภาพอย่างสูงของฝ่ายขายโฆษณา ทว่า ขึ้นอยู่กับแนวความคิด ความใฝ่ฝันของคนเพียงคนเดียวที่ได้ชื่อว่าเป็นบรรณาธิการนิตยสารฉบับนั้น และนี่เองคือปัจจัยสำคัญที่เป็นทั้งจุดเริ่มต้นและจุดจบของนิตยสารในตัวของมันเอง”

นอกจากฐานภาพของความเป็นสื่อที่ผู้ผลิตสามารถควบคุมทิศทางนำเสนอให้สอดคล้องกับแนวความคิดได้มากกว่าสื่อประเภทอื่นแล้ว ยังพบว่าผู้ผลิตนิตยสารมีแรงจูงใจอย่างอื่นที่

ไม่ได้เกี่ยวข้องกับผลกำไรอีกด้วย ทั้งที่เรื่องของผลกำไรควรจะเป็นเหตุผลขั้นพื้นฐานในการเริ่มต้นประกอบธุรกิจ

ทั้งนี้จากความเห็นของ Don Gussow (1984 : 27) ที่เคยกล่าวถึงแรงจูงใจในการเข้ามาผลิตนิตยสารไว้ว่า “ถึงแม้ผลตอบแทนของการทำธุรกิจนิตยสารอาจจะไม่มากนักเมื่อเปรียบเทียบกับ การประกอบธุรกิจประเภทอื่น แต่สิ่งที่ได้รับกลับมาก็คือการเติมเต็มความรู้สึกภาคภูมิใจส่วนตัว ซึ่งถือเป็นสาระสำคัญยิ่งของคนทำนิตยสาร”

Gussow ให้ความเห็นเพิ่มเติมอีกว่า ถึงแม้จะยังเป็นที่ยังสงสัยอยู่ว่าในอนาคตนั้น การออกนิตยสารใหม่ๆ มีแนวโน้มจะใช้เงินลงทุนในปริมาณที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แต่บรรณาธิการของนิตยสารที่มีแนวความคิดสร้างสรรค์และมีหัวคิดในเชิงธุรกิจ ตลอดจนมีความปรารถนาในอันที่จะมีนิตยสารเป็นของตัวเอง ก็ยังคงดำเนินความพยายามในการผลิตนิตยสารฉบับใหม่ๆ ออกมาอยู่ดี

ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าในแต่ละปีมีนิตยสารเกิดใหม่ออกมาเป็นจำนวนมาก ซึ่งโดยทั่วไปแล้วมักเกิดขึ้นจากแนวความคิดของบรรณาธิการหรือไม่ก็เกิดจากความคิดของผู้ที่เคยมีตำแหน่งเป็นผู้บริหารฝ่ายโฆษณาของนิตยสารมาก่อน มีบ้างที่ประสบความสำเร็จ และหลายรายประสบความสำเร็จล้มเหลว แต่ในกรณีที่ประสบความสำเร็จมีไม่น้อยที่เป็นผู้ประกอบนิตยสารรายเล็ก ๆ มีความเป็นอิสระ และมีพื้นฐานความคิดในแบบของผู้ประกอบการ (Entrepreneur) อย่างเต็มที่

หลังจากนิตยสารเล่มแรกประสบความสำเร็จ ย่อมไม่มีเหตุผลที่จะไม่ออกนิตยสารฉบับที่สองตามมา และก็อาจจะมีการมีฉบับที่สามต่อไป โดยการใช้จ่ายกำไรที่ได้จากการดำเนินการนิตยสารฉบับแรกไปลงทุนในนิตยสารฉบับที่สอง ด้วยรูปแบบการจัดการดังกล่าว ในที่สุดแล้วบริษัทผู้ผลิตนิตยสารก็จะกลายเป็นธุรกิจนิตยสารที่ดำรงอยู่ในลักษณะเป็นกลุ่มก้อนเครือข่าย

นอกจากนั้น John Morrish (1996 :19 - 20) ยังกล่าวถึงแรงจูงใจในการออกนิตยสารฉบับใหม่ที่สอดคล้องกับความคิดของ Felker และ Gussow ค่อนข้างมาก ในประเด็นที่ว่า มีผู้ผลิตนิตยสารจำนวนไม่น้อยที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องผลประโยชน์ที่ได้รับจากการผลิตและจำหน่ายนิตยสารโดยตรง ทว่า พวกเขามีแรงจูงใจบางประการที่ผูกพันกับผลประโยชน์ทางด้านอื่น ตลอดจนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการเมือง การศึกษา การค้า หรือแม้กระทั่งการทำนิตยสารเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร

ในหลายกรณีพบว่าผู้สนใจเข้ามาทำการผลิตนิตยสารต่างๆ ที่รู้ว่าต้องขาดทุนในระยะเริ่มต้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะที่เศรษฐกิจตกต่ำ แต่ผู้ผลิตเหล่านั้นก็มีความพยายามที่จะสร้างนิตยสารของตัวเองให้เป็นที่รู้จักในตลาดผู้อ่านให้ได้เสียก่อน โดยมีความเชื่อมั่นว่าเมื่อภาวะเศรษฐกิจดีขึ้น สถานการณ์จะพลิกกลับมาช่วยให้นิตยสารสามารถทำกำไรได้ ซึ่งเป็นแนวความคิดทางธุรกิจแบบอุดมคติและมีความเสี่ยง แต่ก็ยังเป็นแนวทางที่ผู้ผลิตนิตยสารหลายรายยังคงใช้อยู่

จากเหตุปัจจัยหลายประการที่กล่าวมาข้างต้นสอดคล้องกับการตั้งข้อสังเกตของจางจิงตง ศรีพรธน โรเบิร์ต (2543 : 33) ที่กล่าวว่า ความต้องการโฆษณาสินค้าสูงขึ้น และความประสงค์ของผู้จัดทำนิตยสารเองที่จะดำเนินการธุรกิจนิตยสารเป็นอาชีพ ส่งผลให้ธุรกิจนิตยสารเติบโตและเพิ่มปริมาณขึ้น

4. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้นำทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ทั้งนี้เพื่อเป็นกรอบในการศึกษาถึงแรงจูงใจ ซึ่งเป็นพื้นฐานของแนวความคิดในการริเริ่มจัดทำนิตยสารของบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการผลิตนิตยสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เจ้าของและบรรณาธิการ

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Abraham H. Maslow นักจิตวิทยาผู้มีชื่อเสียงชาวอเมริกัน ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ขั้น

ทั้งนี้ความต้องการของมนุษย์ทุกๆ ไป ต้องการได้รับเรียงลำดับความสำคัญ โดยเริ่มจากความจำเป็นสูงสุดไปจนถึงความจำเป็นขั้นรองตามลำดับ ซึ่งตามความเห็นของ Maslow มนุษย์จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นแรกเสียก่อน จึงจะแสวงหาการตอบสนองในขั้นที่สูงขึ้นไป

อย่างไรก็ดี ปกติแล้วคนทั่วไปจะมีความปรารถนาหรือความต้องการขั้นต้นก่อน (ความต้องการทางกาย ความปลอดภัย ความรัก ฯลฯ) และเมื่อความต้องการเหล่านี้ได้รับการตอบสนองเพียงพอแล้ว ความต้องการขั้นสูงก็จะตามมา กระนั้นก็ตาม สภาพการณ์บางอย่างบุคคลอาจมีความพึงพอใจที่จะได้รับตอบสนองความต้องการขั้นต้นเท่านั้น โดยไม่ปรารถนาความต้องการขั้นสูงขึ้นไปอีก

ความต้องการทั้ง 5 ขั้น เรียงลำดับ ดังนี้

1. ความต้องการทางกาย (Physiological Needs)

เป็นความต้องการพื้นฐานเบื้องต้นทางสรีระของบุคคล เช่น การพักผ่อน ความต้องการทางเพศ หรือความต้องการทางกามารมณ์ ฯลฯ ความต้องการทางกายเป็นสิ่งจำเป็นและมีอิทธิพลสูงสุดต่อบุคคลทั่วไป เพื่อให้ชีวิตดำรงอยู่ได้ หากร่างกายยังไม่ได้รับการตอบสนองของความต้องการดังกล่าวแล้ว ความต้องการสิ่งอื่นๆ ก็จะไม่ปรากฏ หรืออาจถูกบดบังอยู่ภายใต้ความต้องการดังกล่าว

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs)

เราจัดประเภทของความต้องการความปลอดภัย ได้แก่ การป้องกัน ความมีเสถียรภาพ การปกป้อง ความเป็นอิสระจากความกลัว อิสระจากความวิตกกังวลและความไร้ระเบียบ คำสั่งกฎหมาย ขอบเขต ผู้คุ้มครอง และอื่นๆ

3. ความต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ (Love and Belonging Needs)

4. ความต้องการเป็นที่ยอมรับและยกย่อง (Self – Esteem Needs)

คนทั่วไปมีความปรารถนาที่จะมองตนเองว่ามีคุณค่าสูง และเป็นที่น่าเคารพยกย่อง และได้รับการยอมรับจากคนอื่น

5. ความต้องการที่จะเข้าใจและรู้จักตนเอง (Self – Actualization Needs) ความพึงพอใจอย่างสูงสุดที่เกิดจากการได้เป็นอย่างที่ที่ต้องการเป็น หรือได้ทำในสิ่งที่ตนมีความสามารถที่จะทำ อันเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของชีวิต

แผนภาพแสดงลำดับชั้นความต้องการของ Maslow



5. แนวคิดการบริหารจัดการองค์กร

ในสภาวะที่มีวิกฤตการณ์เกิดขึ้นนั้น ต้นทุนทางการเงินเพิ่มสูงขึ้นถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการนิตยสารอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากผู้ผลิตต้องการเริ่มต้นการจัดทำและดำเนินการให้นิตยสารเติบโตต่อไปได้ กองบรรณาธิการผู้ผลิตจึงต้องนำกลยุทธ์การบริหารที่มีประสิทธิภาพมาใช้

แนวคิดการบริหารงานเชิงยุทธ์

ธงชัย สันติวงษ์ (2533 : 4 – 21) กล่าวว่า กลยุทธ์การบริหารที่ทรงประสิทธิภาพที่จะทำให้การบริหารสามารถประสบผลสำเร็จได้อย่างดีในทุกสถานการณ์และทุกเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมนั้นการบริหารเชิงรวมต้องใช่วิธีบริหารแบบมุ่งเป้าหมาย เพราะในภาวะเศรษฐกิจที่ประสบปัญหา

วิกฤตนั้นผู้บริหารต้องติดตามผลโดยใช้วิธีการตั้งเป้าหมายเป็นเครื่องมือที่จะขาดเสียไม่ได้ ประการต่อมาต้องมีการจัดระบบการวางแผนที่สมบูรณ์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ทั้งนี้โดยความร่วมมือจากทุกฝ่าย และประการสุดท้ายต้องมีการจัดระบบการบริหารงานในชั้นปฏิบัติที่ดีพร้อม ซึ่งในประเด็นนี้รวมถึงการใช้แรงจูงใจและความทุ่มเททรัพยากรบุคคลด้วย

จากแนวคิดในการบริหารที่กล่าวมาข้างต้น ธงชัย สันติวงษ์ ได้เสนอแนวความคิดในการบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์ ที่หมายถึง ระบบที่ซึ่งมีการรวมเอาปัจจัยทรัพยากรจากภายนอกเข้ามา รวมจัดตั้งขึ้นเป็นกิจการ โดยมีขอบเขตเป็นเอกเทศของตนเอง และจะประกอบกิจกรรมต่างๆ ภายในระบบของตนเพื่อสร้างสิ่งที่มีคุณค่าหรืออรรถประโยชน์ แล้วนำเสนอออกไปขายให้กับกลุ่มลูกค้าในตลาดที่อยู่ภายนอกองค์กร ซึ่งในวงจรการทำงานนั้นองค์กรต้องมุ่งสร้างประสิทธิภาพจากการทำงานให้มากที่สุด ทั้งนี้ผลลัพธ์ที่ได้จะเป็น “กำไร” หรือ “ชื่อเสียง” หรือ “ทักษะการทำงาน” ที่องค์กรจะได้รับเพื่อนำไปสร้างความเจริญเติบโตให้กับองค์กรต่อไป

จากความหมายของการบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวสามารถแยกแยะพิจารณาการบริหารออกได้เป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ความเกี่ยวพันกันขององค์กรกับสภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมเป็นเงื่อนไขของปัจจัยภายนอกที่อาจเปลี่ยนแปลงไปเป็นโอกาสที่เอื้ออำนวยให้กับการทำงาน หรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่กลายเป็นข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานได้ทั้งสิ้น ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสภาพแวดล้อมนี้นับว่าเป็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงโดยไม่อาจแยกออกจากกันได้ ปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ เป็นปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้ และจะมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรไม่โดยตรงก็โดยทางอ้อมเสมอ องค์กรจึงต้องสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ ได้ถูกต้อง พร้อมกับสามารถปรับการทำงานให้สอดคล้องตรงตามเงื่อนไขและสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างดี

ส่วนที่ 2 ระบบต่างๆ ขององค์กร

1. ระบบโอกาสนั้นถือเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูงที่จะต้องรับผิดชอบในการแสวงหาโอกาสที่ดีที่เป็นเส้นทางปลอดภัยที่จะช่วยให้ธุรกิจที่ดำเนินไป ประสบผลสำเร็จโดยมีการเสี่ยงภัยน้อยที่สุด

2. ระบบงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่เป็นทรัพยากรที่นำมาใช้เพื่อการปฏิบัติงาน อาทิ เงินทุน เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ และสิ่งจำเป็นอื่นๆ ทรัพยากรทุกอย่างล้วนมีต้นทุนจึงต้องมีระบบการปฏิบัติงานที่ดี ระบบงานจึงมีความหมายครอบคลุมตั้งโครงสร้างการทำงานไปจนถึงวิธีการทำงาน

3. ระบบคน กล่าวคือ คนเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ มีพร้อมทั้งทักษะ ความชำนาญ และความสามารถที่จะเข้ามาปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ ทรัพยากรบุคคลเหล่านี้คือผู้ที่ทำหน้าที่ใช้ทรัพยากรทางด้านเงินทุน สิ่งของ วัตถุดิบ และจะเป็นผู้ขับเคลื่อนระบบการทำงานให้ดำเนินไปได้ ซึ่งในระบบการผลิตนิตยสารนั้น ระบบคนถือว่าเป็นองค์ประกอบในการผลิตที่สำคัญที่สุด เพราะผลงานที่ได้ออกมาจากการขับเคลื่อนระบบจะสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไรนั้น ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับระบบคนนั่นเอง ปัญหาที่ผู้บริหารต้องประสบในการจัดการกับระบบคนก็คือ พฤติกรรมและความพึงพอใจของคนทำงานที่ผันแปรไปด้วยปัจจัยทางเหตุผลและอารมณ์ในทางต่างๆ เสมอ

ส่วนที่ 3 ระบบการบริหาร

ระบบการบริหารคือระบบการทำงานของผู้บริหารที่ต้องเกี่ยวข้องกับการบริหารโอกาส การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่องค์กร การบริหารที่เกี่ยวข้องกับคนซึ่งมีทั้งที่อยู่ภายในและภายนอกองค์กร

โดยอาศัยแนวความคิดในการบริหารองค์กรเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวมาข้างต้นนี้เอง ผู้ศึกษาวิจัยได้นำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาปัจจัยทางด้านผู้ส่งสาร โดยศึกษาว่าบรรณาธิการหรือเจ้าของนิตยสารได้นำแนวทางการบริหารจัดการองค์กรในเชิงกลยุทธ์มาใช้หรือไม่ อย่างไร

6. แนวคิดการจัดการธุรกิจแบบ Networking และ Outsourcing

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ นอกจากเป็นการศึกษาถึงแนวความคิดและแนวทางของการกำเนิดนิตยสารในภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจแล้ว ยังเป็นการศึกษาที่อยู่ในช่วงระยะเวลาที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปมากแทบทุกด้าน จึงได้นำแนวคิดใหม่ๆ ในการจัดการทางด้านธุรกิจเข้ามาเป็นกรอบในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ด้วย ทั้งนี้ภายใต้ข้อสมมติฐานที่ว่า นิตยสารที่เกิดใหม่ในช่วงระยะเวลาดังกล่าวนี้เกิดขึ้นได้ภายใต้เงื่อนไขแวดล้อมอย่างใหม่ ดังนั้นกองบรรณาธิการน่าจะมีแนวคิดในการบริหารจัดการองค์กรผลิตนิตยสารที่แตกต่างไปจากแนวคิดในการจัดองค์กรแบบดั้งเดิมพอสมควร

จากการศึกษางานเขียนที่ชื่อ Rethinking the Future ของ Rovam Gibson (ธันยวัชร ไซย ตระกูลชัย, 2542 : 27 – 28) เขาได้เสนอแนวทาง 6 ขั้นตอนในการคิดใหม่เพื่ออนาคตเอาไว้ ซึ่งเขากล่าวว่าความคิดดังกล่าวเป็นแนวทางกว้างๆ สำหรับการคิดใหม่ต่ออนาคต เป็นการเริ่มต้นสร้างสรรค์กรอบสำหรับการตรวจสอบธุรกิจ เศรษฐกิจ และสังคมในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่ต่อเนื่อง ขั้นตอนเหล่านี้ช่วยให้มองโลกจากมุมมองที่สดและใหม่ ซึ่งเป็นการแทนที่ภูมิปัญญาแบบดั้งเดิมในอดีต และ 6 ขั้นตอนนี้จะระบุการกระทำเฉพาะ ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องทำในปัจจุบัน เพื่อสร้างความสำเร็จในอนาคต

1. คิดใหม่ต่อหลักการ

คือ การมองหลักการในวิถีทางที่แตกต่างซึ่งนำองค์กร สังคม ตลอดจนชีวิตส่วนตัวของเรา การคิดแบบนี้ทำให้เกิดการตระหนักว่าเรามีอำนาจในการสร้างอนาคต โดยการพุ่งเป้าไปที่การค้นหาเส้นทางใหม่ในความขัดแย้งที่มีอยู่

2. คิดใหม่ต่อการแข่งขัน

กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงพื้นฐานที่เกิดขึ้นในธรรมชาติของการแข่งขัน การคิดใหม่ต่อการแข่งขันช่วยให้มองเห็นความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน โดยการพุ่งเป้าไปยังการสร้างโอกาสสำหรับวันพรุ่งนี้

3. คิดใหม่ต่อการควบคุมและความซับซ้อน

คำนึงถึงวิธีการวางโครงสร้างและการจัดองค์กรในศตวรรษที่ 21 โดยรวมศูนย์ไปที่ความต้องการในการทำทนายสมมติฐานเก่าและตัวแบบองค์กรซึ่งใช้ไม่ได้ผลอีกต่อไปแล้วในโลกหลังยุคอุตสาหกรรม และสร้างตัวแบบใหม่ในการปฏิบัติการซึ่งมีพื้นฐานจากกระบวนการที่มุ่งไปสู่ผลประกอบการสูงและมอบอำนาจให้ปัจเจกชน แนวความคิดแบบนี้ช่วยอธิบายโครงสร้างองค์กรที่ซึ่งแรงบันดาลใจและระบบคิดเป็นสิ่งที่สามารถพุ่มพักได้ ซึ่งคนในองค์กรจะคิดในเชิงบวกมากกว่าจะมีปฏิกริยาต่อต้าน และองค์กรจะเป็นที่ซึ่งคนทำงานสามารถเรียนรู้วิธีเรียนรู้ร่วมกันในวิถีทางที่เปลี่ยนแปลง

4. คิดใหม่ต่อความเป็นผู้นำ

แนวทางนี้ช่วยให้เราเห็นความเป็นผู้นำในวิถีทางที่ช่วยปลดปล่อยพลังสมองขององค์กร และก่อให้เกิดทุนทางปัญญา ในส่วนนี้แนะนำวิธีกระจายอำนาจอย่างประสพผลสำเร็จขององค์กรแบบเครือข่าย และวิธีนำความพยายามในการเปลี่ยนแปลงที่ใช้ได้ผล แนวคิดนี้ช่วยชี้ให้เห็นว่า

ทำไมแหล่งที่แท้จริงของอำนาจในองค์กรแห่งอนาคตจะเป็นความรู้สึกถึงเป้าหมายที่มีความหมาย และทำไมผู้นำยุคใหม่ต้องให้สิ่งนี้กับองค์กร

5. คิดใหม่ต่อตลาด

โดยการตรวจสอบความต้องการของลูกค้า และความสัมพันธ์ทางการตลาดระหว่างลูกค้ากับบริษัท มันแสดงให้เห็นก่อนถึงพลังของประชากรที่ครอบงำในศตวรรษที่ 21 รวมไปถึงทัศนคติและความต้องการแบบใหม่ของลูกค้าในตลาดชนิดใหม่ และยังมองถึงประเด็นของเทคโนโลยีที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการการตลาดของผลิตภัณฑ์และบริการ

6. คิดใหม่ต่อโลก

เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่เคยมีมาก่อนซึ่งเกิดขึ้นในธุรกิจและสังคมในระดับโลก เช่น การเคลื่อนย้ายธรรมชาติของการแข่งขันทางเศรษฐกิจทั่วโลก บทบาทที่เปลี่ยนแปลงรัฐบาลในโลกที่มีพื้นฐานจากเครือข่าย ผลกระทบจากเศรษฐกิจเครือข่ายต่อทุกธุรกิจทุกเซกเตอร์

ในงานเขียนขึ้นดังกล่าว Charles Handy ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแบบใหม่ เขากล่าวว่า องค์กรใหม่คือเครือข่ายสำคัญที่มีแกนหลักเล็กๆ ซึ่งประกอบด้วยคนสำคัญที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ และชุดของหุ้นส่วนกับองค์กรพันธมิตร ซัพพลายเออร์ และพนักงานชั่วคราวที่ทำงานไม่สำคัญ มีอาชีพอิสระ รวมไปถึงลูกค้าซึ่งทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่นเพื่ออยู่รอดในโลกที่โกลาหล

ประเด็นเชิงยุทธศาสตร์สำหรับองค์กรในศตวรรษที่ 21 ก็คือ องค์กรต้องมีขนาดเล็กพอที่จะมีความยืดหยุ่น และเป็นมนุษย์ แต่ในขณะเดียวกันบางปริมณฑลก็ต้องมีขนาดใหญ่ เนื่องจากเมื่อแข่งขันในตลาดแล้วต้องมีความได้เปรียบในบางด้าน

หลักการนี้นำมาประยุกต์ใช้กับปัจเจกบุคคลได้ด้วย ถ้าหากองค์กรจ้างงานคนที่ฉลาดหลักแหลมและเป็นคนที่ทำอะไรเพื่อตนเอง ผู้บริหารต้องให้เขามีอำนาจและความรับผิดชอบมากขึ้น ไมเช่นนั้นคนทำงานที่มีความสามารถก็จะจากองค์กรไป

ทางด้าน Kevin Kelley เขาได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์กรเสมือนจริงไว้ว่า องค์กรเสมือนจริงคือองค์กรที่เมื่อเข้าไปตรวจสอบแล้วพบว่าไม่มีใครอยู่ในนั้น มีเพียงโครงร่างและกระบวนการเท่านั้น และงานส่วนใหญ่จะจ้างบริษัทภายนอกทำงานทั้งหมด ซึ่งบริษัทเหล่านั้นก็จะ

ไปจ้างบริษัทอื่นๆ ทำอีกต่อหนึ่ง ดังนั้นการพยายามวาดผังองค์กรค่อนข้างยาก เพราะไม่มีความชัดเจนว่าใครเป็นคนทำงานหรือใครเป็นเจ้าของงาน

ทั้งนี้ Kevin ยังได้ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายขององค์กร ที่หมายถึงการรวมกลุ่มองค์กรในแบบอย่างทางชีววิทยา ความคิดนั้นก็คือมีชั้นการบริหารของการพึ่งพา และชั้นการบริหารปฏิบัติการระหว่างกัน นอกจากนี้เขายังเชื่อว่าบริษัทขนาดเล็กที่มีพนักงานน้อยกว่า 100 คนหรือน้อยกว่า 10 คนจะดำรงอยู่ได้เท่าเทียมกับบริษัทใหญ่ และสามารถทำกำไรได้

7.แนวคิดเกี่ยวกับแบบจำลองของ Dennis McQuail

แนวความคิด The Media Organization in the Field of Social Force ของ Dennis McQuail (1987:141–143) แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อองค์กรสื่อมวลชนซึ่งได้รับแรงผลักดันทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจดำเนินการทางด้านการจัดการ ตลอดจนการนำเสนอทั้งในแง่ของเนื้อหาและรูปแบบของสื่อ โดยมีภารกิจหลักในการตอบสนองเป้าหมายของการผลิตสื่อในแง่การรับใช้สังคม ในขณะที่เดียวกันก็ต้องตอบสนองต่อเป้าหมายทางธุรกิจด้วย

เมื่อพิจารณาจากแบบจำลององค์กรสื่อมวลชนท่ามกลางสภาวะแวดล้อมทางสังคมแล้วพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดทำนิตยสารมาจากปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ

1. ปัจจัยองค์กร
2. ปัจจัยแวดล้อม

ปัจจัยองค์กร

ปัจจัยองค์กรคือปัจจัยที่เกิดจากภายในองค์กรนิตยสาร โดยที่องค์กรจะควบคุมให้เป็นไปในแนวทางใดก็ได้ โดยทั่วไปปัจจัยองค์กรประกอบไปด้วย

1.บุคลากร (Man)

บุคลากร คือ ผู้ที่ทำงานอยู่ในองค์กรนิตยสาร เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการผลักดันให้องค์กรนิตยสารขยายตัวไปในทิศทางที่องค์กรได้วางไว้ ซึ่งบุคลากรดังกล่าวนี้จำเป็นต้องมีความชำนาญ มีทักษะพิเศษตรงกับสายงานที่รับผิดชอบ มีความเป็นผู้ปฏิบัติมีอาชีพ ซึ่งปัจจัยทางด้านบุคลากรแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับคือ

1.1 บุคลากรระดับบริหาร เป็นบุคลากรที่มีหน้าที่ในการดูแลควบคุมและจัดการภายในองค์กรนิตยสาร เพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานตามแผนงานที่ตั้งเอาไว้ โดยจัดแบ่งบุคลากรระดับบริหารออกเป็น 4 ประเภทคือ

- เจ้าของ ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา (Publisher) คือ ผู้ที่วางแผนหรือกำหนดนโยบายสูงสุดของนิตยสารทั้งในด้านธุรกิจและด้านกองบรรณาธิการ แต่โดยส่วนใหญ่แล้วผู้พิมพ์ผู้โฆษณาจะเกี่ยวข้องกับงานธุรกิจของนิตยสารมากกว่างานด้านกองบรรณาธิการ ดังนั้นตัวบรรณาธิการเองจะรับผิดชอบด้านเนื้อหาสาระของนิตยสารและรายงานให้ผู้พิมพ์ผู้โฆษณาทราบและเห็นชอบ
- บรรณาธิการ / บรรณาธิการอำนวยการ (Editor) คือ บุคคลที่มีตำแหน่งสูงสุดที่การบริหารนิตยสาร ผู้ที่ทำหน้าที่นี้จะต้องติดต่อกับพนักงานทุกแผนก และเข้าใจในการปฏิบัติงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการควบคุมงาน ตรวจแก้ไข และงานบรรณาธิการนิตยสาร รวมถึงการวางแผนการประชาสัมพันธ์นิตยสาร นอกจากนี้ยังต้องพยายามประสานงานกับฝ่ายส่งเสริมการขาย โดยแจ้งให้ทั้งสองฝ่ายทราบถึงเนื้อหาสาระในนิตยสาร เพื่อหาทางเพิ่มการขายเนื้อที่โฆษณา
- บรรณาธิการบริหาร (Managing Editor) หรือหัวหน้ากองบรรณาธิการเป็นผู้ที่รับผิดชอบงานประจำวันในกองบรรณาธิการ โดยต้องพยายามทำให้งานทุกอย่างเสร็จออกมาเป็นรูปเล่มได้ตามกำหนดเวลาที่จะต้องจัดจำหน่าย ซึ่งบุคลากรในส่วนนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำงานประสานกับฝ่ายศิลป์และนักเขียนอยู่ตลอดเวลา
- ผู้อำนวยการฝ่ายศิลป์ (Art Director) คือบุคลากรที่ดูแลในงานที่เกี่ยวข้องกับศิลปะทั้งหมด ตั้งแต่การจัดหน้า ออกแบบ คัดเลือกตัวพิมพ์ และวางแผนการใช้รูปภาพประกอบ

1.2 บุคลากรระดับปฏิบัติการ (Staff) บุคลากรระดับนี้จะมีมากน้อยเพียงใด

ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรนิตยสารแต่ละแห่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะประมาณ 6 – 12 คน ได้แก่ นักข่าว นักเขียน ช่างภาพ พนักงานฝ่ายบัญชีการเงิน พนักงานฝ่ายขายโฆษณา และพนักงาน ฝ่ายผลิต

ในประเด็นทางด้านบุคลากรนี้ John Morrish (1996 : 5 –12) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้ที่จะมาทำหน้าที่บรรณาธิการไว้ดังนี้

1. มีทักษะทางการสื่อสาร (Journalistic Skills)
2. มีวิสัยทัศน์ (Visual Skills)
3. มีทักษะด้านบริหารจัดการ (Management Skills)
4. มีบุคลิกภาพในเชิงคุณภาพ (Personal Qualities Attributes)

1 การจัดการ (Management)

การบริหารและการจัดการเป็นปัจจัยภายในองค์กรที่ Dennis McQuail ได้ให้ความสำคัญมากประการหนึ่ง เพราะเป็นการนำทรัพยากรมาใช้ในการดำเนินการผลิตนิตยสารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ ซึ่งมีตั้งแต่การจัดการอย่างง่ายไปจนถึงการจัดการที่ซับซ้อน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร โดยมีการจัดโครงสร้างองค์กร (งชัย สันติวงษ์, 2539 : 13 – 15) ดังต่อไปนี้

2.1 การวางแผน (Planing) เกี่ยวข้องกับความคิด และระบบโอกาส เป็นการกำหนดวิถีทางปฏิบัติขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์

2.2 การจัดองค์กร (Organizing) เกี่ยวข้องกับสิ่งของ และระบบงาน เป็นการวางโครงสร้างองค์กร และกำหนดหน้าที่ระหว่างกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ให้สามารถดำเนินงานได้โดยมีโครงสร้างงานแต่ละฝ่าย ดังนี้

2.2.1 กองบรรณาธิการ (Editorial) ในที่นี้ก็คือฝ่ายผลิตต้นฉบับนั่นเอง ภารกิจของกองบรรณาธิการนั้นเริ่มตั้งแต่กำหนดประเด็นของนิตยสารที่จะตีพิมพ์ออกมาในแต่ละฉบับ ไปจนถึงการสร้างสรรคเนื้อหาและภาพประกอบ จัดทำรูปเล่ม การจัดทำวางเลย์เอาท์ การติดต่อประสานงานนักเขียนต้นฉบับ ทักษะในการเขียนและการสร้างสรรคในเชิงศิลป์จึงเป็นสิ่งสำคัญของการทำงานในฝ่ายนี้ บุคลากรในฝ่ายนี้ประกอบไปด้วย ฝ่ายผลิตเนื้อหา ได้แก่ บรรณาธิการและคณะผู้จัดทำนิตยสาร โดยมีฝ่ายศิลป์มีหน้าที่ในการออกแบบนิตยสาร คัดเลือกตัวพิมพ์ วางแผนในการใช้ภาพประกอบและรูปภาพ ซึ่งต้องประสานงานกับกองบรรณาธิการ

2.2.2 ฝ่ายโฆษณา (Advertising Function) ฝ่ายนี้มีหน้าที่ในการขายพื้นที่บนหน้านิตยสารสำหรับการโฆษณาโดยเฉพาะ รวมทั้งต้องแสวงหากิจกรรมใหม่ๆ ในการส่งเสริมยอดโฆษณาอย่างสม่ำเสมอ

2.2.3 ฝ่ายจัดจำหน่าย (Circulation Function) เป็นฝ่ายงานที่รับผิดชอบการทำให้นิตยสารไปถึงมือผู้อ่าน ไม่ว่าจะเป็นการใช้วิธีกระจายนิตยสารไปตามแผง หรือการส่งให้กับผู้อ่านที่เป็นสมาชิกโดยตรงผ่านทางไปรษณีย์ การกระจายนิตยสารไปถึงมือผู้อ่านในลักษณะนี้เรียกว่า Paid Circulation ส่วนอีกแบบหนึ่งเรียกว่า Controlled Circulation เป็นการจัดจำหน่ายแบบเฉพาะเจาะจง เช่น การผลิตนิตยสารให้กับสายการบินไว้สำหรับให้บริการผู้อ่านบนเครื่องบิน เป็นต้น

2.2.4 ฝ่ายการผลิต (Production Function) กระทบความรับผิดชอบของฝ่ายนี้เกี่ยวข้องกับเรื่องการพิมพ์เป็นหลัก ตั้งแต่การหาโรงพิมพ์ การซื้อกระดาษ ตลอดจนดูแลอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานและการพิมพ์ อาทิ คอมพิวเตอร์ พรินเตอร์ เป็นต้น

2.3 การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) คือ การจัดหา พัฒนา และธำรงรักษาให้องค์การมีทรัพยากรบุคคลที่ทรงคุณค่าสูงสุด เพื่อพร้อมที่จะปฏิบัติงานและสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับองค์กร

2.4 การสั่งการ (Directing) หรือการมีศิลปการสร้างใจ การรู้จักจูงใจและกำกับให้ทำงานทุกคนทำงานโดยทุ่มเท

2.5 การควบคุม (Controlling) หรือการติดตามผลการปฏิบัติงานที่กำลังดำเนินไป เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพการทำงานต่างๆ ในระหว่างกระบวนการทำงาน

การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม ทั้ง 3 ปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับคนผู้ทำงาน และระบบคน ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในธุรกิจสื่อ

3. เครื่องมือในการผลิต (Material)

เครื่องจักรหรือเครื่องมือในการผลิต ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการพิมพ์ต้นฉบับและจัดเก็บข้อมูลหรือแม้กระทั่งโรงพิมพ์ที่ใช้ในการพิมพ์นิตยสาร

4. เงินทุน (Money)

เงินทุนเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการผลิต เช่น เงินค่าจ้างแรงงาน เงินซื้อกระดาษ และเงินที่ใช้ลงทุนในเครื่องมือเครื่องจักรสำหรับการผลิตนิตยสาร

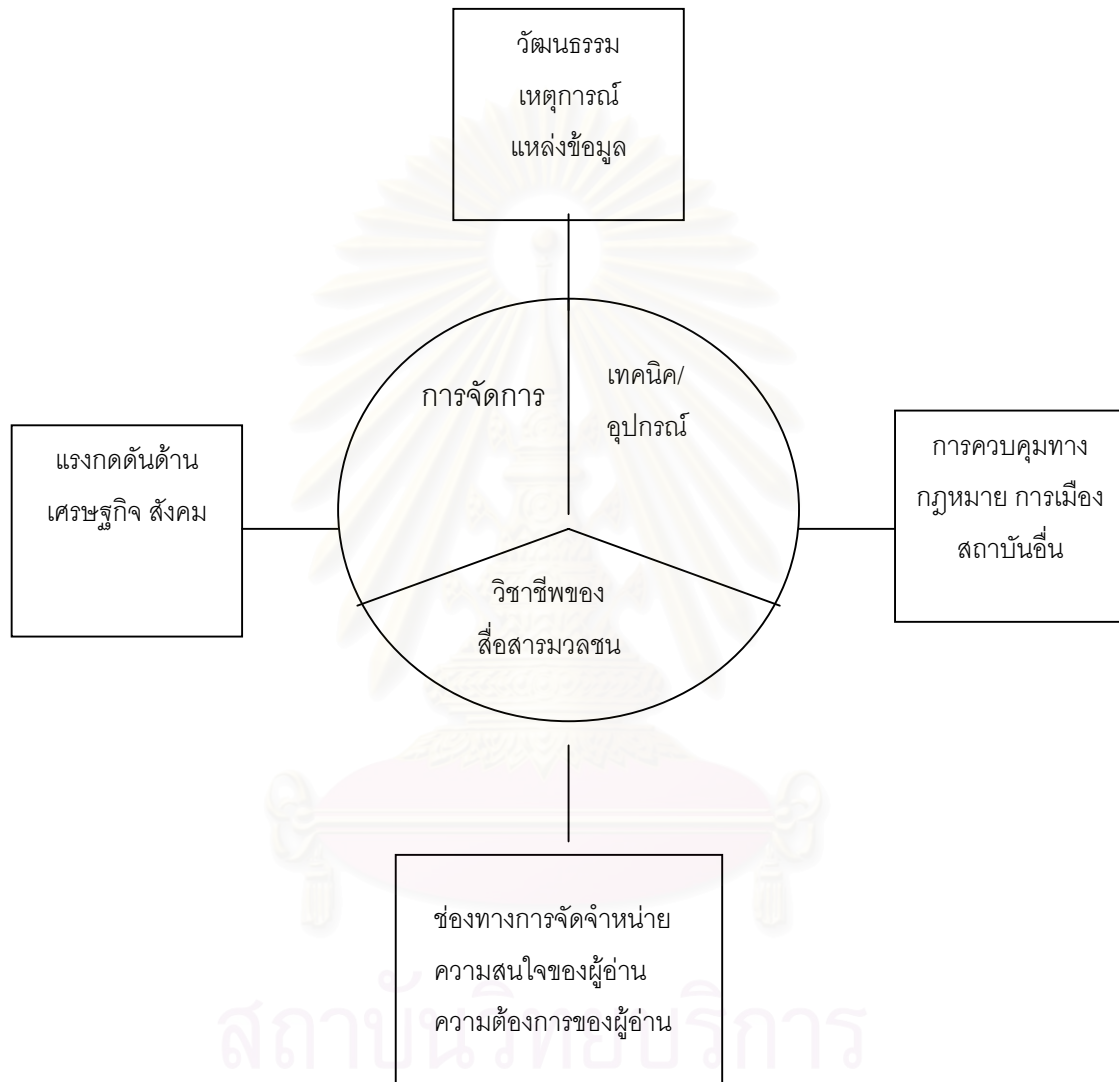
ปัจจัยแวดล้อม

ปัจจัยแวดล้อม คือ ปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับองค์ประกอบของการสื่อสารโดยตรง แต่มีอิทธิพลต่อปัจจัยผู้อ่าน และส่งผลต่อธุรกิจการผลิตนิตยสาร ประการแรก คือ แรงกดดันทางเศรษฐกิจซึ่งประกอบไปด้วยคู่แข่งในตลาด ผู้ให้โฆษณา นายทุนเจ้าของเงินทุน สภาพแรงงาน และแรงกดดันที่เกิดจากผู้อ่าน เช่น ความต้องการและความสนใจของผู้อ่าน พฤติกรรมการบริโภคของผู้อ่าน

ประการที่สอง แรงกดดันทางสังคมการเมือง ซึ่งประกอบด้วย การควบคุมทางกฎหมาย การเมือง รวมถึงสถาบันอื่นๆ ทางสังคม แรงกดดันที่เกิดจากวัฒนธรรม เหตุการณ์และแหล่งข้อมูลต่างๆ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับปัจจัยแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ตั้งแต่ค่าใช้จ่ายในการผลิตที่สูงขึ้น และคู่แข่งที่เพิ่มมากขึ้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพแสดงแบบจำลององค์กรสื่อมวลชนภายใต้แรงกดดัน
ของ Dennis McQuail



8. แนวคิดปัจจัยที่มีผลต่อการผลิตสื่อของ Gerhard Maletzke

นอกจากแนวคิดของ Dennis McQuail แล้ว ยังมีแนวคิดของ Gerhard Maletzke นักวิจัยชาวเยอรมันที่ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ เพื่ออธิบายผลสะท้อนการทำงานของการสื่อสารมวลชนไว้เช่นกัน (Sven Windahl, Benno Signitzer and Jean T. Olson, 1992 : 126 - 130)

Maletzke แบ่งปัจจัยต่างๆ ออกเป็น 5 ประการดังนี้

1. คุณคคติและความมุ่งหมายขององค์กรผู้ผลิต (The Communication Organization's Self - Image) ตามปกติแล้วการปฏิบัติงานของสื่อมวลชนส่วนใหญ่จะมุ่งไปในทิศทางที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย ซึ่งก็แล้วแต่ว่าใครจะมีจุดมุ่งหมายอย่างไร แตกต่างกันไป และในขณะเดียวกันภายในหน่วยย่อยขององค์กรนั้นๆ ก็จะมีหน้าที่ที่ต่างกันตามไปด้วย ดังนั้นทิศทางการวางบทบาทของแต่ละองค์กรของนักสื่อสารมวลชนจึงมาจากจุดมุ่งหมายที่วางไว้ในเบื้องต้นซึ่งมีผลต่อการวางแผนและผลิตงาน

2. ลักษณะบุคลิกภาพขององค์กรผู้ผลิต (The Communication Organization's Personality Structure) โดยทั่วไปแล้วองค์กรสื่อมวลชนแต่ละประเภทจะแสดงตนต่อสาธารณชนในลักษณะที่แตกต่างกัน และภายในหน่วยย่อยเองก็มีลักษณะการวางบุคลิกของหน่วยงานต่างกันไป ซึ่งจะสะท้อนอยู่ในเนื้อหาของสื่อที่ผลิตออกมานั่นเอง

3. ลักษณะการปฏิบัติงานของคณะผู้ผลิต (The Communication Organization's Working Team) ถึงจะเป็นองค์กรสื่อมวลชนที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกันก็ตาม แต่บรรยากาศในการทำงานย่อมต่างกัน ขึ้นอยู่กับการวางกฎระเบียบขององค์กรซึ่งเป็นไปได้ทั้ง 2 แบบคือในลักษณะที่เข้มงวดหรือยืดหยุ่น การให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานทั้งในฐานะที่แบ่งแยกชัดเจนหรือในระดับเท่าๆ กัน

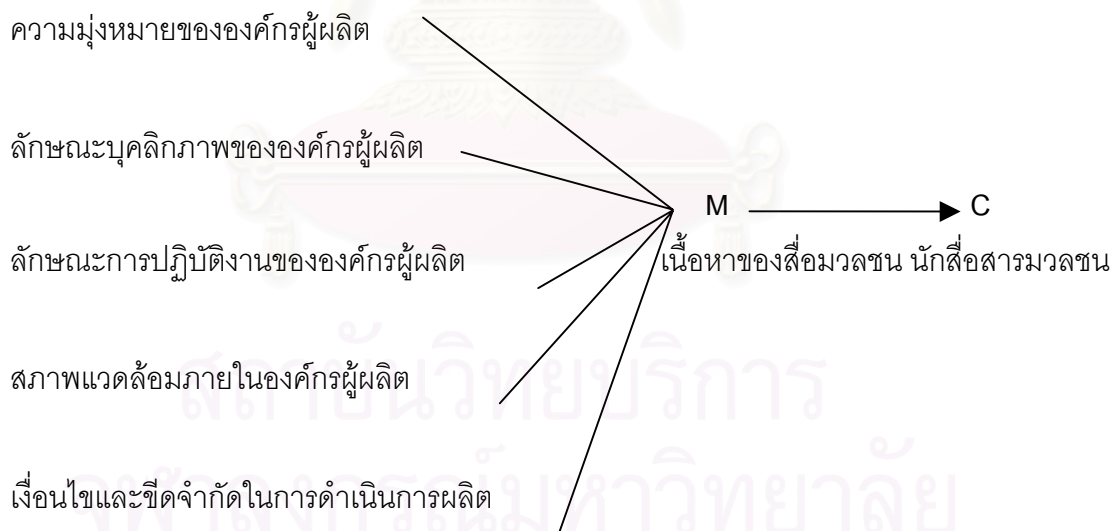
4. สภาพแวดล้อมภายในองค์กรผู้ผลิต (The Communication Organization's Environment) ไม่มีการกำหนดรูปแบบตายตัวว่าในองค์กรผู้ผลิตควรมีสภาพแวดล้อมใดถึงจะเหมาะสมที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะงานว่าสอดคล้องกับบรรยากาศในองค์กรนั้นๆ หรือไม่มากกว่าอื่นใด องค์กรผู้ผลิตบางแห่งอาจทำงานนอกสถานที่มากกว่าอยู่ภายในองค์กร แต่ความมี

กฎระเบียบอาจจะไม่ต่างกับการทำงานภายในสถานที่ก็เป็นได้ สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะแสดงออกมาให้เห็นได้จากสภาพแวดล้อมขององค์กรนั่นเอง

5. เงื่อนไขและขีดจำกัดในการดำเนินการผลิต (Condition From Medium) โดยธรรมชาติของการทำงานแล้วนักสื่อสารมวลชนจะถูกจำกัดด้วยธรรมชาติของสื่อที่ตนเกี่ยวข้องนั่นเอง ตามที่ Maletzke ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งที่เป็นเงื่อนไขคือความพร้อมของอุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติการ รวมทั้งขีดจำกัดในด้านเวลาอีกด้วย

ปัจจัยทั้งหมดดังกล่าวข้างต้นคือสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตัวองค์กรและนักสื่อสารมวลชนโดยตรงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งจะมีผลต่อกระบวนการผลิต การกำหนดโครงสร้างการทำงาน และบทบาทขององค์กรสื่อมวลชนนั้นๆ

แผนภาพแสดงปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการผลิตสื่อตามแนวคิด Maletzke



9. แนวความคิดการตลาด

แนวคิดทางด้านส่วนประสมการตลาด

Philip Kotler (1997 : 9) กล่าวถึงความหมายของการตลาดไว้ว่า เป็นกระบวนการทางสังคมและการบริหาร ซึ่งบุคคลและกลุ่มบุคคลได้รับสิ่งที่สนองความจำเป็นและความต้องการจากการสร้าง (Creating) การเสนอ (Offering) และการแลกเปลี่ยน (Exchange) ผลลัพธ์ที่มีมูลค่ากับบุคคลอื่น

นอกจากนั้น Kotler ยังกล่าวถึงส่วนประสมการตลาด ในฐานะที่เป็นแนวความคิดพื้นฐานของการตลาดไว้ว่า หมายถึง ชุดของตัวแปรที่ควบคุมได้ทางการตลาด ซึ่งบริษัทนำมาประสมกันเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในตลาดเป้าหมาย โดยแยกได้ออกเป็น 4 กลุ่มด้วยกัน คือ

1. ผลลัพธ์ (Product)
2. การจัดจำหน่าย (Place)
3. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)
4. ราคา (Price)

ผลลัพธ์

เกี่ยวข้องกับประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้ การเลือกผลลัพธ์และสายผลลัพธ์ การเพิ่มหรือลดรายการผลลัพธ์ในสายผลลัพธ์ ตราสินค้า และการกำหนดมาตรฐานและการจัดเกรดของสินค้า เมื่อโยงเข้ากับเรื่องการจัดทำนิตยสาร เรื่องของผลลัพธ์ในที่นี้ก็คือการจัดทำและพัฒนา นิตยสารให้มีความเหมาะสม ตรงตามความต้องการของผู้อ่านที่เป็นกลุ่มเป้าหมายนั่นเอง

การจัดจำหน่าย

สาระสำคัญของการจัดจำหน่ายคือเวลาและสถานที่ที่ลูกค้าต้องการ หน้าที่ของผู้บริหารคือการพิจารณาว่าที่ไหน เมื่อไร และใครจะเป็นผู้เสนอสินค้าและบริการให้ลูกค้า การจำหน่ายต้องผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายซึ่งบางครั้งง่าย แต่บางครั้งซับซ้อน ในกรณีของนิตยสารก็คือการจัดจำหน่ายผ่านบริษัทที่ทำธุรกิจจัดจำหน่ายหนังสือและนิตยสาร หรือที่เรียกกันว่าสายส่งนั่นเอง

การส่งเสริมการตลาด

ประเด็นนี้เกี่ยวข้องกับ การติดต่อสื่อสาร ไม่ว่าจะโดยวิธีใดก็ตามไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้ลูกค้าทราบว่าเรามีผลิตภัณฑ์ออกจำหน่ายแล้ว ทั้งนี้ยังหมายรวมถึง การส่งเสริมการขาย การโฆษณา และการประชาสัมพันธ์ ซึ่งวิธีการต่างๆ เหล่านี้เป็นวิธีช่วยเสริมสร้างการติดต่อสื่อสาร ให้ลูกค้ามีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายในท้องตลาดมากขึ้น สำหรับนิเทศสารนั้น การส่งเสริมการตลาดครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งทางด้านผู้อ่านและเอเจนซีผู้ลงโฆษณา กล่าวคือส่งเสริมการตลาดเพื่อให้ผู้อ่านรู้จักนิเทศสารและเพิ่มยอดผู้อ่าน ขณะเดียวกันปริมาณผู้อ่านนั้นจะช่วยกระตุ้นยอดการโฆษณาอีกต่อหนึ่ง

ราคา

ในขณะที่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดดำเนินไป สิ่งจำเป็นอีกประการหนึ่งคือการกำหนดราคาที่เหมาะสมและยุติธรรมไปพร้อมๆ กัน ทั้งนี้ข้อคำนึงในการกำหนดราคาประกอบด้วย ลักษณะการแข่งขันในตลาดเป้าหมาย การกำหนดกำไรที่เคยปฏิบัติมา การให้ส่วนลดและเงื่อนไขในการขายที่เป็นอยู่ และกฎหมายควบคุมราคาสินค้าต่างๆ

กล่าวโดยสรุป ส่วนประสมการตลาดทั้ง 4 ประการนี้ทำงานเกี่ยวเนื่องกันอย่างใกล้ชิด และเป็นพื้นฐานสำคัญในการบริหารการตลาด รวมทั้งเป็นกรอบความคิดพื้นฐานในการกำหนดและแบ่งปัจจัยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ด้วย

การวิเคราะห์ SWOT

การวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities and Threats) เป็นการระบุถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด ซึ่งถือว่ามีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์การตลาดอย่างมาก

Strengths

จุดแข็ง (S) เป็นความแข็งแกร่งหรือข้อดีที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายใน เช่น จุดแข็งด้านส่วนประสมการตลาด จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งในการบริหารงาน และการจัดองค์กร จากจุดแข็งของบริษัทจะนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด ซึ่งจากกรอบความคิดนี้ จึงน่าจะเป็นจุดเริ่มที่สำคัญมากที่สุดก่อนที่บรรณาธิการผู้ผลิตจะตัดสินใจออกนิเทศสารฉบับใหม่

Weakness

จุดอ่อน (W) เป็นปัญหาที่เกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในด้านต่างๆ ของบริษัทซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีการที่จะแก้ปัญหานั้น

Opportunities

โอกาส (O) เป็นข้อได้เปรียบซึ่งวิเคราะห์จากสิ่งแวดล้อมภายนอกที่บริษัทอาจแสวงหาโอกาสจากสิ่งแวดล้อมด้านใดด้านหนึ่งมากำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมนั้น โอกาสที่เป็นข้อได้เปรียบในเชิงจุลภาค ได้แก่ ลูกค้านำหรือตลาด คู่แข่งขันและภาวะการแข่งขัน ผู้ขายปัจจัยการผลิต และคนกลาง ส่วนในเชิงมหภาค ได้แก่ ประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม การเมืองและกฎหมาย ทรัพยากรธรรมชาติ

Threats

ข้อจำกัด (T) อย่างไรก็ตามโอกาสที่เป็นปัจจัยแวดล้อมภายนอกดังกล่าวมาข้างต้น ในทางกลับกันอาจกลายเป็นข้อจำกัดหรืออุปสรรคได้เช่นกัน

ทั้งนี้หลักการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT นี้ ผู้ศึกษาจะนำมาใช้เป็นกรอบในการศึกษาวิจัยแนวความคิดและแนวทางในการเริ่มต้นดำเนินการจัดทำนิตยสารฉบับใหม่ของนิตยสารที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยอีกด้วย เพราะจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดนี้เป็นเงื่อนไขพื้นฐานสำหรับการกำหนดรูปแบบ เนื้อหา และแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรที่ทำธุรกิจผลิตนิตยสารได้เป็นอย่างดี

10. แนวความคิดเกี่ยวกับภาวะหลังสมัยใหม่ (Postmodernity)

นิยามของคำว่า Postmodern Postmodernization และ Postmodernism นั้น ค่อนข้างสับสนและถูกใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ อย่างหลากหลายและใช้สลับกันอยู่ไปมา จนแทบจะหาความหมายที่เป็นข้อตกลงร่วมกันได้ยาก อย่างไรก็ตาม Mike Featherstone (1991:11-12) ได้ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับภาวะหลังสมัยใหม่เอาไว้พอสรุปอย่างกว้างๆ ได้ว่า

ประการแรก ภาวะหลังสมัยใหม่เป็นคำที่ใช้กันในแวดวงศิลปะ ตลอดจนนำไปใช้ในการกล่าวถึงองค์ความรู้และทฤษฎีทั้งหลายในแวดวงวิชาการ ทั้งนี้เพื่อตั้งคำถาม รวมถึงอธิบายให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่แนวคิดทฤษฎี วิธีการนำเสนอ ไปจนถึงวิธีการเผยแพร่องค์ความรู้ในด้านนั้นๆ

ประการที่สอง เป็นคำที่ใช้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงของปริมาณผลทางวัฒนธรรมซึ่งกินความครอบคลุมไปถึงประเด็นของรูปแบบทางการผลิตและการบริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริโภคสัญญาของสินค้า ซึ่งมีความเกี่ยวพันกันกับการเปลี่ยนแปลงคุณภาพทางอำนาจและการพึ่งพิงกันระหว่างกลุ่มหรือชนชั้นต่างๆ ในสังคม

ประการที่สาม ภาวะหลังสมัยใหม่เป็นคำที่ใช้อธิบายให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิตและประสบการณ์ของผู้คนที่อยู่ต่างกลุ่มต่างสังคมกัน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้เองที่ก่อให้เกิดความหลากหลายทางอัตลักษณ์ (Identity) ของผู้คน ซึ่งส่งผลย้อนกลับไปยังความหมายของภาวะหลังสมัยใหม่ในสองประการแรกตรงที่ความหลากหลายเหล่านั้นก่อให้เกิดการบริโภคสัญญาที่แตกต่างกันออกไปกลายเป็นวัฒนธรรม จนกระทั่งปัจจุบัน “วัฒนธรรม” กลายเป็นแก่นกลางของการศึกษาของแวดวงวิชาการทางด้านสังคมศาสตร์ไปในที่สุด

หากนำนิยามดังกล่าวข้างต้นมาอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น จะเห็นได้ว่าภาวะหลังสมัยใหม่นั้น สังคมมีการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ของการผลิตและการบริโภคภายในระบบเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์เชิงอำนาจในระบบการเมือง และการเปลี่ยนแปลงมโนทัศน์ที่มีต่อโลกของศิลปะวรรณกรรม

ความหมายของภาวะหลังสมัยใหม่ ในฐานะของการอธิบายวิถีการผลิตและความสัมพันธ์ทางสังคมนั้น เกี่ยวข้องกับความเปลี่ยนแปลงของปรากฏการณ์ทางสังคมและเศรษฐกิจซึ่งเข้าสู่สถานะที่ Daniel Bell เรียกว่า Post Industrial Society (ซัสตรา ชมะวรรณ, 2540:106-115) Bell มีความเห็นว่า พลังงานที่ขับเคลื่อนหรือให้ทิศทางแก่สังคมไม่ใช่พลังของทุน เงิน อุตสาหกรรม แรงงาน แต่เป็นพลังของนวัตกรรมทางความรู้ต่างๆ ยุคนี้จึงมีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า Mass Media Society หรือ Information Society ทรัพยากรหลักของยุคนี้คือระบบการจัดเก็บข้อมูลระบบสื่อสารชีวิตในยุคนี้จึงผูกพันอยู่กับข้อมูลข่าวสารมากมายหลากหลายที่แพร่กระจายอยู่ในสังคมความรู้ และการผลิตซ้ำโดยแหล่งความรู้ต่างๆ ทั้งที่มีทิศทางชัดเจน ไม่มีทิศทางชัดเจน สำคัญ จำเป็น ไม่สำคัญ ไม่จำเป็นต่อชีวิต และเทคโนโลยีสื่อสารที่ช่วยให้เราติดต่อสื่อสารได้รวดเร็วทันใจ Bell ชี้ให้

เห็นว่าทิศทางของโลกยุคใหม่เป็นยุคของความรู้ วิทยาการ ที่ถึงแม้ว่าเรายังคงอยู่ในระบบอุตสาหกรรมการผลิตก็ตาม แต่สิ่งที่ภาวะหลังสมัยใหม่ผลิต เป็นสิ่งพื้นฐานที่ชี้ให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งปรากฏการณ์ทางสังคมเศรษฐกิจตั้งแต่ช่วง 1960 เป็นต้นมานั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลไกของระบบทุนนิยม หรือที่ Fredric Jameson เรียกว่า Late Capitalism

พื้นฐานของระบบการผลิตยังคงอยู่ภายใต้ความพยายามที่จะบรรลุเป้าหมายของระบบสะสมทุนและแสวงหากำไรสูงสุดผนวกกับความหลากหลายของกลุ่มทางสังคม ซึ่งเติบโตขึ้นจากการจำแนกแตกต่างตามระบบการผลิตที่เติบโตและซับซ้อนขึ้น ทำให้การนิยามคำว่าสินค้าเปลี่ยนแปลงไปจากความหมายเดิม จาก Economic Goods หรือสินค้าที่มีความจำเป็นต่อชีวิต มี Function มีความสมเหตุสมผลในการผลิตและการบริโภค มาเป็น Cultural Goods สิ่งที่ถูกผลิตออกมานี้มีสาระสำคัญที่ความเป็นสัญลักษณ์ การเป็นตัวแทนบางสิ่งบางอย่าง คุณค่าบางอย่าง สินค้าในความหมายนี้กินความตั้งแต่สินค้าที่มีลักษณะทางกายภาพทั้งที่จำเป็นและไม่จำเป็นต่อชีวิต ทั้งที่สมเหตุสมผลและไม่สมเหตุสมผลในการผลิตและบริโภค

นอกจากการขยายฐานการนิยามสินค้าแล้ว ฐานการผลิตก็ขยายออกไปด้วย จากการผลิตแบบมวลชนซึ่งกำหนดโดยผู้ผลิต มาเป็นการผลิตที่ขอยึดส่วนแยกแยะตามความแตกต่างของ “ตลาด” ซึ่งมีความหลากหลายไม่เฉพาะระดับรายได้เท่านั้น กลุ่มเป้าหมายทางการตลาดถูกกำหนดโดยการให้เอกลักษณ์บางอย่าง จากที่กว้างตามระดับรายได้ อาชีพ ก็เป็นกลุ่มที่เฉพาะเจาะจงขึ้น แต่ครอบคลุมคนเฉพาะกลุ่ม

การตลาดที่ถือว่าประสบความสำเร็จจึงต้องไปไกลกว่ามิติทางความคิดแห่งเหตุผล จะต้องเชื่อมโยงมิติแห่งจินตนาการ ความคิดฝัน ความทะยานอยากที่จะยกระดับรสนิยมของผู้บริโภคอย่างไม่สิ้นสุด ซึ่งทำได้โดยการสร้างเอกลักษณ์ให้สินค้า ให้สินค้านั้นไม่ได้มีเพียงประโยชน์ใช้สอย แต่มีความจำเป็นต่อชีวิตเพราะมันมี “คุณค่า” ต่อผู้บริโภค

ดังนั้นระบบการผลิตจึงสร้างฐานการผลิตออกไป คือไม่ผลิตเฉพาะตัวสินค้าเพื่อให้เกิดการบริโภค แต่ยังต้องผลิตหรือสร้าง “ภาพ” ของสินค้าและภาพของผู้บริโภคที่แตกต่างหลากหลายเพื่อให้ได้กลุ่มผู้บริโภคที่ชัดเจน แน่นอนซึ่งจะส่งผลต่อส่วนแบ่งทางการตลาด ในแง่นี้ผู้บริโภคจึงมีหน้าที่เลือกภาพต่างๆ ที่มีอยู่ในตลาด ทั้งภาพของสินค้าและภาพที่ดูดีสำหรับผู้บริโภคเอง วัตถุประสงค์ทางการบริโภคนั้นเป็นอะไรก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นวัตถุประสงค์ที่ต้องแลกเปลี่ยนซื้อขาย เป็นอะไรก็ได้ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ไม่ใช่เป็นเพียงสัญลักษณ์แต่เป็นสัญลักษณ์ (Featherstone, 1991:68)

เมื่อมองความสัมพันธ์ทางสังคมบนพื้นฐานความสัมพันธ์ทางการผลิต เห็นได้ว่าในระบบการผลิตมีชนชั้นเพิ่มขึ้นอีกชนชั้นหนึ่ง เป็นชนชั้นที่มีความแตกต่างหลากหลายและมีความสำคัญในสังคมเพราะมีหน้าที่ในการผลิตสัญลักษณ์ต่างๆ อาทิ ศิลปิน นักข่าว คนทำโฆษณา ตลอดจนนักวิชาการ ส่วนทางด้านกรบวิโคคนั้น เห็นได้ว่าผู้บริโภคนั้นไม่มีขอบเขตของชนชั้น ผู้มีรายได้น้อยก็อาจบริโภคสินค้าร่วมกับผู้มีรายได้สูง ผู้ผลิตและผู้บริโภคสามารถบริโภคสิ่งต่างๆ ร่วมกันได้โดยไม่มีขอบเขตทางชนชั้นที่จัดโดยระบบการผลิตมาขวางกั้น

นอกจากระบบการผลิตแล้ว ในระบบการเมืองก็เกิดการเปลี่ยนแปลงในการใช้อำนาจ เห็นได้จากรูปแบบการต่อสู้ทางการเมืองเปลี่ยนไป จากการต่อสู้เพื่อล้มล้างชนชั้นหรือเพื่อเปลี่ยนแปลงการปกครอง มาเป็นการต่อสู้ในปริมนทลย่อยๆ โดยกลุ่มที่แตกต่างกันออกไป เช่น กลุ่มวัฒนธรรมย่อย กลุ่มชนกลุ่มน้อย กลุ่มอายุ กลุ่มเพศ กลุ่มเชื้อชาติ ฯลฯ โดยมีเป้าหมายการต่อสู้เพื่อการยอมรับความแตกต่างและโอกาสในการมีส่วนร่วมในสังคม หรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในชีวิตตนเอง ยุคหลังสมัยใหม่จึงไม่เห็นว่าการต่อสู้ประกอบด้วยสองชนชั้น คือผู้ปกครองและผู้ถูกปกครอง และความสัมพันธ์เชิงอำนาจก็ไม่ได้ถูกกำหนดอย่างตายตัวตามสถานภาพ

สำหรับการอธิบายมโนทัศน์ทางด้านศิลปะและความงามนั้น ยุคหลังสมัยใหม่ตั้งคำถามทั้งต่อวัตถุแห่งความงามและวิธีนำเสนอความงาม โดยมี Pop Art เป็นสกุลทางศิลปะที่ต่อต้านการนิยามความงามที่แยกความงามออกจากชีวิตประจำวัน กลุ่มนี้เห็นว่าความงามอยู่ในสิ่งต่างๆ รอบตัวเราไม่จำเป็นต้องเป็นความงามตาม “แบบ” ใดแบบหนึ่ง ไม่ได้ขึ้นอยู่กับวิธีนำเสนอความงามวิธีใดวิธีหนึ่ง ผู้ที่มองเห็นและนำเสนอความงามไม่จำเป็นต้องเป็นจิตรกร งานศิลปะจึงไม่จำเป็นต้องปรากฏอยู่ตามพิพิธภัณฑ์เท่านั้น และถ้าสวัสดิภาวะแห่งความงามถูกตั้งคำถาม ก็ไม่ควรจะมีใคร กลุ่มองค์กรใดตั้งตัวเป็นผู้มีอำนาจชอบธรรมในการกำหนดแต่เพียงกลุ่มเดียว สถาบันเดียว ไม่มีความงามแบบใดเป็นแบบที่งามที่สุด ไม่มีวิธีนำเสนอความงามวิธีใดที่ดีที่สุด ที่สำคัญคือทุกคนสามารถเห็นความงามที่แตกต่างกันและสร้างงานศิลปะได้ด้วยตนเอง โดยที่ไม่ต้องอาศัยความรู้พื้นฐานจากสำนักการศึกษาใดๆ มารองรับ

จากมโนทัศน์ดังกล่าวจึงเห็นได้ว่าแม้แต่นิยายนักสืบหรือการ์ตูนก็สามารถได้รับการจัดให้เป็นศิลปะและวรรณกรรมที่มีคุณค่าได้ แตกต่างจากยุคสมัยใหม่ (Modernity) ที่ไม่เคยมีการศึกษาศิลปะเด็กในสถาบันศิลปะ ตลอดจนไม่เคยมีการนำนิยายนักสืบและหนังสือการ์ตูนเข้ามาบรรจุในหลักสูตรวรรณคดี ดังนั้นด้วยมุมมองแบบหลังสมัยใหม่ที่ครอบคลุมปรากฏการณ์ทางสังคมหลายมิติ ทำให้แนวความคิดนี้สามารถนำมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ธุรกิจนิตยสารได้เป็นอย่างดี

11. ทฤษฎีสังคมสารสนเทศในฐานะการปรับโครงสร้างระบบทุนนิยมโลก

หากย้อนกลับไปทบทวนถึงประวัติศาสตร์เศรษฐกิจโลกในช่วงที่ผ่านมา จะเห็นว่าในช่วงกลางของทศวรรษ 1970 จัดว่าเป็นช่วงที่ประเทศทุนนิยมทางฝั่งตะวันตกประสบภาวะเศรษฐกิจถดถอยอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศสหรัฐอเมริกาตกอยู่ในขั้นตอนชบเซาทางเศรษฐกิจที่ใหญ่ที่สุดนับตั้งแต่หลังสงครามโลกเป็นครั้งแรกๆ พร้อมกับการเกิดภาวะชบเซาทางเศรษฐกิจพร้อมๆ กันทั่วโลกในปี ค.ศ. 1974-1975 ซึ่งเกี่ยวเนื่องโดยตรงกับวิกฤตการณ์น้ำมันครั้งที่ 1 ซึ่งภาวะดังกล่าวเป็นผลมาจากการสะสมล้นเกินของทุน ภาวะหยุดนิ่งของผลิตภาพแรงงาน แรงกดดันของการเพิ่มต้นทุนการผลิต ตลอดจนขีดจำกัดของการบริโภคขนาดใหญ่

ทั้งนี้จากคำอธิบายของแนวความคิดแบบ Fordism ของสำนัก Regulation School ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างครั้งใหญ่ของระบบทุนนิยมโลก (Major Restructuring of Global Capitalism) กลุ่มนี้มีกระบวนทัศน์ร่วมอยู่ตรงการวิเคราะห์ว่า วิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นต่อระบบทุนโลกนั้นเป็นผลมาจากการผลิตแบบมวลรวม (Mass Production) ซึ่งเป็นรากฐานของระบบการผลิตและวิถีแห่งอุตสาหกรรมที่เติบโตจากยุคหลังทศวรรษ 1950 เป็นต้นมา เศรษฐกิจส่วนใหญ่กระจุกตัวอยู่ในอุตสาหกรรมหนักจำพวกน้ำมัน ปิโตรเคมี เหล็ก เครื่องจักรกล ไฟฟ้า นอกจากนี้รูปแบบเศรษฐกิจดังกล่าวยังให้ความสำคัญกับวิถีการผลิตแบบประหยัดต่อขนาด เพื่อให้เกิดผลิตภาพในเชิงปริมาณสำหรับการบริโภค มีการบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ควบคุม และใช้เครื่องจักรเพื่อเพิ่มผลผลิต ตลอดจนการผูกขาดทั้งการผลิตและการจำหน่ายโดยผู้ผลิตน้อยราย

แต่เมื่อเข้าสู่วิกฤตอำนาจการผลิตตกต่ำลงซึ่งเป็นผลมาจากความอึดตัวของตลาดผู้ซื้อ และไม่สามารถหาตลาดใหม่ๆ ได้ ค่าใช้จ่ายของบริษัทสูงขึ้นเพราะต้องครอบคลุมมาตรการทางความปลอดภัยหรือกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่รัฐบังคับใช้ ตลอดจนการเพิ่มขึ้นของอัตราค่าจ้างแรงงานด้วย นอกจากนี้การผลิตรั้งละจำนวนมากเพื่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาดกลับก่อให้เกิดปัญหาต้นทุนการจัดเก็บหรือการสร้างโกดังที่สวนทางกับความเร็วในการกระจายสินค้าสู่มือผู้บริโภค

ภาวะวิกฤตที่เห็นได้ชัดเจนนี้เอง ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่เพื่อแสวงหาแนวทางในการประกอบเศรษฐกิจแบบทุนนิยมเอาไว้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตลอดจนระบบการจัดการใหม่ๆ จะช่วยนำระบบทุนและอุตสาหกรรมไปสู่วิถีที่ยืดหยุ่นและเอื้อต่อการแผ่ขยายได้ดีขึ้น (พิรงรอง รามสูต วัฒนันท์, 2545)

ช่วงทศวรรษดังกล่าว รัฐบาลและภาคธุรกิจได้หันไปลงทุนและสนับสนุนการสร้างและแพร่กระจายของเทคโนโลยีใหม่ๆ โดยหวังจะให้ป็นยุทธวิธีที่นำไปสู่การคลี่คลายปัญหาทางเศรษฐกิจ ทำให้แนวคิดที่เรียกว่า Post Industrial Society (PIS) ถูกนำมาใช้และปรับปรุงใหม่ในรูปของแนวคิดสังคมสารสนเทศ (พิรงรอง รามสูต วัฒนันท์, 2545:112)

ในมิติของเศรษฐกิจ Daniel Bell เจ้าของทฤษฎียุคหลังอุตสาหกรรมหรือ Post Industrial Society นี้มีความคิดว่า สังคมสมัยใหม่จะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบเศรษฐกิจโดยการเปลี่ยนฐานจากเศรษฐกิจที่เน้นการผลิตสินค้า (Goods) มาเป็นเศรษฐกิจที่เน้นการบริการ (Service) ซึ่งต่อมาเขาได้นำแนวคิดนี้มาปรับปรุงใหม่โดยเน้นความสำคัญของ “ข้อมูลสารสนเทศ” (Information) เข้ามาแทนที่ “การบริการ” ส่งผลให้โครงสร้างเดิมที่เป็นแบบเศรษฐกิจสังคมอุตสาหกรรมถูกแทนที่ด้วยโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคมข้อมูลสารสนเทศ

ทั้งนี้สอดคล้องกับงานของ Peter Drucker ใน Post – Capitalist Society ที่มองว่า การเคลื่อนตัวเข้าสู่สังคมยุคหลังทุนนิยมเริ่มต้นขึ้นหลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้ไม่นาน ถือเป็นก้าวเข้าสู่สังคมแห่งความรู้ (Knowledge Society) ซึ่งสังคมเช่นนี้เห็นว่าการผลิตที่แท้จริงและสามารถควบคุมทรัพยากรได้แบบเบ็ดเสร็จนั้นไม่ใช่เรื่องของทุน แรงงาน หรือที่ดินอีกต่อไป หากแต่ต้องเป็น “ความรู้” เท่านั้น

เศรษฐกิจหลังทุนนิยมนี้นอกจากการทำให้ข้อมูลข่าวสารและความรู้กลายเป็นปัจจัยการผลิตแล้ว ยังพบการเปลี่ยนแปลงในมิติของการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจที่สำคัญอีกหลายประการ อาทิ เราจะพบเห็นความยืดหยุ่นภายในกระบวนการผลิตมากขึ้น ทั้งจากวิธีการผลิต จากกลุ่มผู้ผลิต และจากกลุ่มผู้บริโภค ยกตัวอย่างเช่น จากเดิมที่มีการผลิตแบบรวมศูนย์เปลี่ยนแปลงไปเป็นการผลิตในแบบที่เรียกว่า New International Division of Labor กล่าวคือ การผลิตถูกแยกส่วนออกไปตามพื้นที่ต่างๆ ที่เอื้อต่อการบริหารจัดการทางด้านต้นทุน ทุนนิยมยุคหลังอุตสาหกรรมหรือที่เราเรียกว่า Neo - Fordism นี้จะมีรูปแบบของการจัดการที่เรียกว่า Outsourcing มากขึ้น กล่าวคือตัดส่วนงานที่ไม่ถนัดหรือมีต้นทุนสูงออกไปให้บริษัทอื่นทำ ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจกระจายออกไปในระบบมากขึ้น แต่ละองค์กรมีขนาดเล็กลง มุ่งเน้นการผลิตสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเฉพาะเจาะจงมากขึ้น (Customization) และที่สำคัญคือใช้ข้อมูลสารสนเทศมากขึ้น ทั้งในฐานะที่เป็นปัจจัยที่เอื้อต่อระบบการผลิตภายในองค์กร และในฐานะที่ข้อมูลข่าวสารนั้นเป็นสินค้าในตัวมันเอง

12. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. นฤพนธ์ เอื้อธวัช (2539) ศึกษาเรื่อง นิติสารแนวท่งเทียว : ศึกษาองค์กร เนื้อหา และผู้รับสาร เพื่อเปรียบเทียบองค์กรผู้ผลิตที่เป็นองค์กรของรัฐกับของเอกชน พบว่า นิติสารอนุสรณ์ อสท. จัดทำนิติสารเพื่อสนองนโยบายการท่งเทียวแห่งประเทศไทย แต่องค์กรนิติสารท่งเทียวฉบับอื่นที่เป็นของเอกชนไม่มีการกำหนดนโยบายในการจัดทำ แต่ฉบับมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กรและกลุ่มเป้าหมาย ส่วนการจัดการภายในแต่ละองค์กรนั้นมีความแตกต่างไปตามลักษณะและขนาดขององค์กร ในส่วนของผู้ส่งสารและผู้รับสารพบว่ามีคุณสมบัติคล้ายกัน แม้ว่าบ่อยครั้งลักษณะการนำเสนอของเนื้อหา นั้นไม่สอดคล้องกันในบางฉบับก็ตาม

2. ภัทรนันท์ ชัยพงศ์เกษม (2539) ศึกษาเรื่อง พัฒนาการและแนวโน้มของอุตสาหกรรมนิติสาร ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัททอมรินทร์พรีนติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน) พบว่า พัฒนาการของบริษัทเกิดจากปัจจัยภายในองค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย เห็นความสำคัญของข่าวสารและกระแสโลกาภิวัตน์ โดยยึดมั่นว่าต้องพัฒนาศักยภาพของฝ่ายโรง

พิมพ์และฝ่ายสำนักพิมพ์ให้เข้มแข็งก่อน และปัจจัยภายนอก ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี สนับสนุนดำเนินกิจการให้เติบโตอย่างรวดเร็ว

3. กฤติกา นพรัตน์ (2539) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ความต้องการของผู้อ่านและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของนิตยสารทางเพศ : ศึกษาเฉพาะ เพนท์เฮาส์ เฟซ และแมกซ์ ในส่วนของการบริหารองค์กรนั้นพบว่า เจ้าของนิตยสารแต่ละคนมีประสบการณ์ทำงานไม่เหมือนกัน มีความเชี่ยวชาญไปคนละอย่าง เพนท์เฮาส์จึงบริหารงานแบบมีการแยกรายได้ระหว่างกองบรรณาธิการและการตลาดออกจากกัน ทำให้คุมค่าใช้จ่ายได้ดีกว่า ในขณะที่อีก 2 ฉบับบริหารงานแบบรวมศูนย์และแบบครอบครัว ทำให้การตรวจสอบการทำงานได้ไม่ทั่วถึงและคุมค่าใช้จ่ายลำบาก นิตยสารเพนท์เฮาส์จึงสามารถวางแผนทั้งรุกและรับในเชิงบริหารได้อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะในช่วงสภาวะเศรษฐกิจรุ่งโรจน์หรือซบเซา และสามารถประคองธุรกิจของตัวเองให้อยู่ได้ในระยะยาว

4. ประไพ ไกรสรโกวิท (2540) ศึกษาเรื่อง การปรับตัวของหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์เพื่อการแข่งขันในสังคมข่าวสาร ในส่วนของผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่า ทำให้บริษัทต้องปรับโครงสร้างองค์การบางส่วน โดยยกเลิกธุรกิจที่ไม่ทำกำไรและลดสายงานบางส่วนที่มีค่าใช้จ่ายสูง

5. วาลี ชันธุวาร (2540) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของหนังสือพิมพ์ข่าวสด ภายใต้ปรากฏการณ์ที่ว่าในขณะที่หนังสือพิมพ์บางฉบับไม่สามารถดำรงอยู่ได้ แต่ปรากฏว่าหนังสือพิมพ์ข่าวสดกลับมีอัตราการเติบโตอย่างเห็นได้ชัดและใช้เวลาไม่ถึง 5 ปี การศึกษาพบว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรทำให้มีการบริหารงานแบบเปิด ที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร การตัดสินใจไม่มีขั้นตอนมากมายทำให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการตลาด โดยนำกลยุทธ์การตลาดและการโฆษณาประชาสัมพันธ์มาใช้

6. กัลยาณิน อินทพันธุ์ (2541) ศึกษาเรื่อง นโยบาย กลยุทธ์การดำเนินงาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของธุรกิจสิ่งพิมพ์ในเครือมติชน พบว่า ความสำเร็จทั้งในเชิงอุดมการณ์และธุรกิจในระดับหนึ่ง มาจากผู้บริหารระดับสูงละระดับกลาง ที่มีประสบการณ์ในการทำงานหนังสือพิมพ์มายาวนาน และมีสายสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลที่มีบทบาทนำในสังคม

การกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัทมหาชน ดำเนินงานภายใต้ ทฤษฎีการบริหารแบบดั้งเดิม ซึ่งมีแนวความคิดว่า นโยบายเป็นภารกิจของผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น แนวทางที่ทำให้มติชนผ่านวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจมาได้ในครั้งนี้เป็นผลมาจากการวางนโยบายการลงทุนทางธุรกิจอย่างรัดกุม

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของธุรกิจสิ่งพิมพ์ในเครือข่ายมติชน แบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ ปัจจัยภายใน ได้แก่ ผู้บริหาร ทุน และบุคลากร และปัจจัยภายนอก ได้แก่ บริบททางสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ

7. สมิตินันท์ ไทยรุ่งโรจน์ (2541) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อพัฒนาการของนิตยสาร ด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร จำนวน 8 ฉบับ ทั้งนี้จากการศึกษาในส่วนของปัจจัยภายในองค์กร พบว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวเป็นผลมาจากบุคลากรภายในองค์กร และสถานะด้านเงินทุนขององค์กรเป็นหลัก กล่าวคือ บุคลากรระดับบริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ ในการกำหนดนโยบาย และแผนการปฏิบัติงานของทั้งองค์กร เพื่อให้ นิตยสารตอบสนองผู้อ่านทั้งในปัจจุบันและอนาคต ส่วนทางด้านเงินทุนนั้นอาจกล่าวได้ว่า ความพร้อมทางด้านเงินทุนมีผลทำให้นิตยสารมีความมั่นคงและดำเนินการอยู่ในสถานะขาดทุนได้เป็นเวลานาน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับนิตยสารที่มีทุนน้อย การดำเนินการจะอยู่ในสภาพที่ขาดทุนได้ไม่นานนัก

8. กนกวรรณ นະนะกร (2542) ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์องค์กร รูปแบบ และการนำเสนอ เนื้อหาของนิตยสารสกุลไทย พบปัจจัยที่มีผลต่อรูปแบบและการนำเสนอเนื้อหา นิตยสารสกุลไทย ดังนี้ ปัจจัยด้านสังคมมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาของสกุลไทยให้ปรับตัวไปตามกระแสสังคม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจมีผลต่อการปรับราคาจำหน่ายของสกุลไทย เนื่องจากปัญหาราคาระดาสูงขึ้น ในขณะที่ยอดการจำหน่ายลดลง ปัจจัยด้านความสนใจของผู้อ่าน แม้ว่ากลุ่มเป้าหมายจะเป็นกลุ่มผู้หญิงเป็นส่วนใหญ่ แต่เนื้อหาที่ให้ความรู้ต่างๆ นั้นก็มีผู้อ่านที่เป็นผู้ชายและเยาวชนด้วย ทำให้ต้องปรับปรุงเนื้อหาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้อ่านอยู่เสมอ และปัจจัยด้านบุคลากรเป็นปัจจัยภายในที่สำคัญ เพราะบรรณาธิการเป็นผู้ร่วมในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการจัดทำสกุลไทยแต่ละฉบับ อีกทั้งเป็นผู้เชื่อมโยงระหว่างเจ้าของ นักเขียน และผู้อ่าน ความสามารถของกองบรรณาธิการจึงเป็นปัจจัยสำคัญ

นิยามศัพท์

วิกฤตเศรษฐกิจ หมายถึง ภาวะที่เศรษฐกิจโดยรวมของประเทศที่ประสบปัญหา มาตั้งแต่ปี 2540 เนื่องจากปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่ไม่เอื้อต่อการลงทุนใหม่และขยายธุรกิจเดิม และได้ส่งผลไปยังธุรกิจประเภทต่างๆ ทั่วประเทศ เป็นภาวะที่ผู้บริโภคมีกำลังซื้อลดลง ทำให้ธุรกิจต่างๆ ประสบปัญหาด้านการตลาดอย่างรุนแรง และภาวะดังกล่าวยังคงต่อเนื่องมาจนถึงปี 2542 – 2543 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่อยู่ในขอบเขตของการศึกษาวิจัยครั้งนี้

นิตยสาร หมายถึง สื่อสิ่งพิมพ์ประเภทหนึ่ง ที่ออกตามเวลาที่กำหนด ประกอบด้วยเนื้อหาสาระที่ให้ทั้งความรู้และความบันเทิง มีภาพประกอบค่อนข้างมาก มีการจัดหน้าที่สวยงามและพิถีพิถัน มีปกที่พิมพ์ด้วยกระดาษหนากว่าข้างใน มีสีสัน และรูปภาพสวยงามสะดุดตา เย็บเล่มรวมกับเนื้อใน รูปเล่มปกติจะมีขนาด 8.5 นิ้ว คูณ 11.5 นิ้ว แต่บางฉบับจะมีขนาดเท่ากับหนังสือพิมพ์ขนาดเล็ก (Tabloid) ก็ได้ ส่วนความหนาหรือจำนวนหน้าของนิตยสารนั้นไม่แน่นอน

นิตยสารชื่อฉบับใหม่ หมายถึง นิตยสารที่เกิดขึ้นใหม่ในช่วงปี 2542 – 2543 สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยนิตยสารรายเดือนจำนวน 6 ฉบับ คือ a day, BrandAge, M, Make Money, Open และ Summer,

ปัจจัย หมายถึง สิ่งต่างๆ หรือองค์ประกอบที่เข้ามามีบทบาท อิทธิพล และผลกระทบต่อ การเริ่มต้นดำเนินการ พัฒนาการ และการเปลี่ยนแปลงขององค์กรผู้ผลิตนิตยสาร ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยทางด้านการจัดการองค์กร ปัจจัยทางด้านบุคลากร ปัจจัยทางด้านเงินทุน ปัจจัยทางด้านการจัดการนิตยสาร และปัจจัยการส่งเสริมการตลาด

ปัจจัยการจัดการองค์กร หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรในการทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้น การศึกษาไปที่การวางแผน การจัดวางโครงสร้างองค์กร การนำ การควบคุม ตลอดจนการใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร

ปัจจัยบุคลากร หมายถึง บรรณารักษ์ หรือเจ้าของ และกองบรรณารักษ์ทั้งฝ่ายข่าวซึ่งมีหน้าที่ในการจัดทำเนื้อหาและฝ่ายจัดทำศิลปกรรม การวิจัยครั้งนี้ในส่วนของบรรณารักษะนั้นมุ่ง

ศึกษาทักษะทางการสื่อสาร วิสัยทัศน์ ทักษะด้านการจัดการ และบุคลิกในเชิงคุณภาพ ส่วนที่ม
งานนั้นมุ่งศึกษาทางด้านทักษะและประสบการณ์ในการทำงานในวิชาชีพสื่อสารมวลชน

ปัจจัยเงินทุน หมายถึง แหล่งทุน วิธีการระดมทุน การบริหารทุน และปริมาณเงินทุน

ปัจจัยการจัดการนิตยสาร หมายถึง นโยบายในการจัดทำนิตยสาร การจัดกลุ่มประเภท
นิตยสาร การกำหนดกลุ่มผู้อ่านเป้าหมาย กระบวนการจัดทำต้นฉบับและการพิมพ์ ก็กำหนดราคา
และการจัดจำหน่าย

ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด หมายถึง การทำโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อให้นิตยสาร
เป็นที่รู้จักของผู้อ่านที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย และการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมการขาย ทั้งในแง่
ของการเพิ่มยอดโฆษณา และการเพิ่มยอดสมาชิก

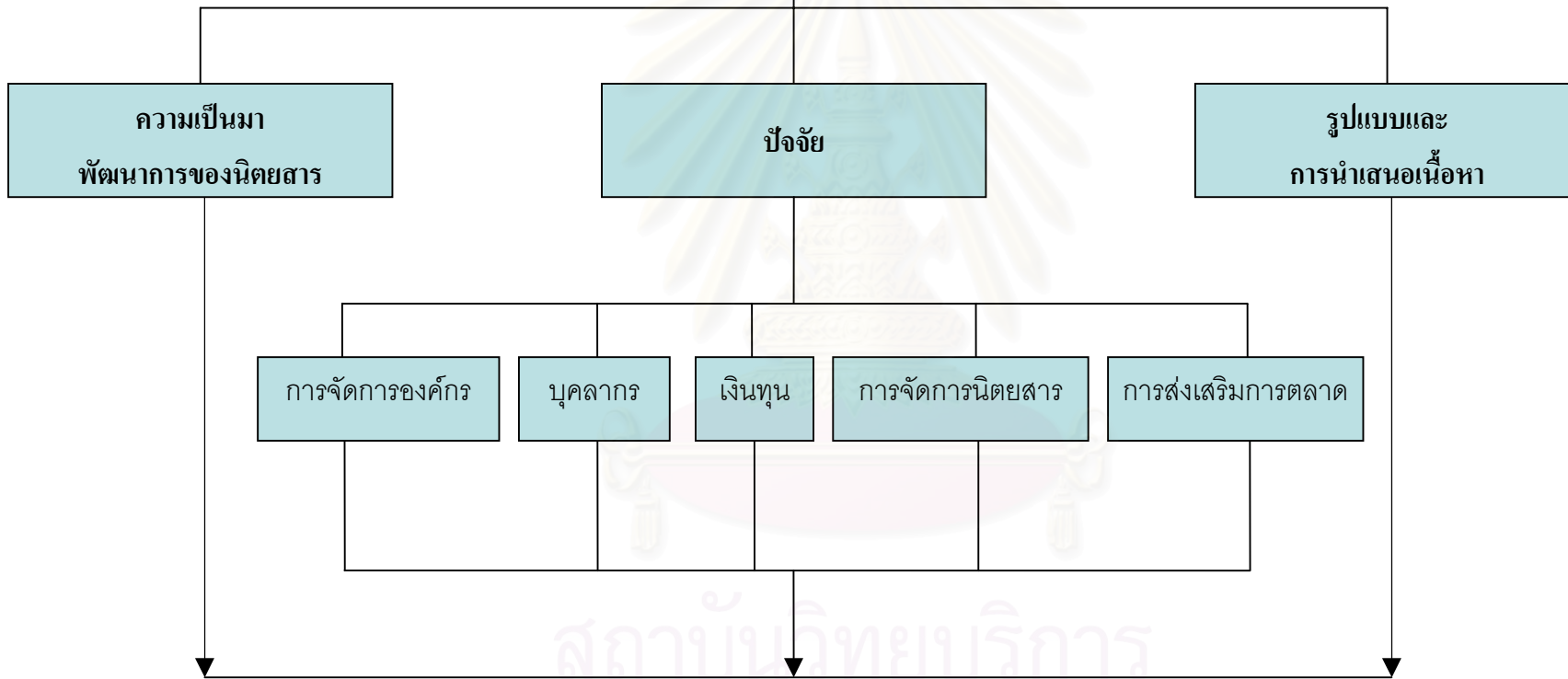
รูปแบบนิตยสาร หมายถึง แนวทางของการจัดวางประเภทหรือกลุ่มของนิตยสาร การจัด
ทำรูปเล่ม ชื่อและโลโก้ ขนาด ราคา กระดาษที่ใช้พิมพ์ จำนวนหน้าเนื้อหา จำนวนหน้าโฆษณา
และการนำเสนอภาพปก

การนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร หมายถึง แนวทางและประเภทของเนื้อหา การแบ่ง
หมวดหมู่และคอลัมน์ต่างๆ ภายในนิตยสาร ซึ่งเป็นการศึกษาเฉพาะลักษณะภาพรวมและแนวโน้ม
ของเนื้อหาเท่านั้น ไม่ได้หมายถึงรายละเอียดของเนื้อหาในนิตยสารแต่อย่างใด

ข้อสันนิษฐาน

ปัจจัยทางการจัดการองค์กร บุคลากร เงินทุน การจัดการนิตยสาร และการส่งเสริม
การตลาด เป็นปัจจัยส่งเสริมต่อการจัดทำนิตยสารที่เกิดขึ้นในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ โดยเงินทุน
เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด

a day	BrandAge	M	Make Money	Open	Summer
-------	----------	---	------------	------	--------



ภาพที่ 1: แผนภูมิแสดงกรอบแนวคิด (Conceptual Framework)

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำนิตยสารที่เกิดขึ้นใหม่ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ เป็น การศึกษาและวิจัยในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยนำเสนอในเชิงพรรณนาวิเคราะห์ (Analytical Descriptive Research) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ข้อมูลจาก

1. การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participal Observation)
2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In -Depth Interview)
3. การศึกษาเอกสารจากนิตยสารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 ฉบับ ตลอดจนศึกษาจาก เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (Document Research)

โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาและเหตุผลในการเลือก

1. นิตยสารอะเดย์ (a day)
2. นิตยสารแบรนด์โฮจ (BrandAge)
3. นิตยสารเอ็ม (M)
4. นิตยสารเมคมันนี่ (Make Money)
5. นิตยสารโอเพ่น (Open)
6. นิตยสารซัมเมอร์ (Summer)

นิตยสาร A Day

เป็นนิตยสารที่บริษัทเอเจเนซซีมีความเห็นว่าไม่สามารถจัด Categories สำหรับการลงโฆษณาได้ชัดเจน ทำรูปเล่มขนาด A4 พิเศษ และเย็บลวดแบบมุงหลังคา แตกต่างไปจากนิตยสาร เล่มอื่นๆ ที่ใช้วิธีเย็บไสกาว นอกจากนี้ยังใช้วิธีการระดมทุนจากผู้อ่านเป็นทุนดำเนินการเริ่มต้นได้ ถึง 2 ล้านบาท และใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ตัวเองได้น่าสนใจ

นิตยสาร BrandAge

เป็นนิตยสารการตลาดที่มีรูปแบบโดดเด่นและประสบความสำเร็จทางด้านโฆษณา ตลอดจนถึงยอดสมาชิกสูงมาก

นิตยสาร Open

เป็นนิตยสารที่ใช้ภาพดาราขึ้นปก โดยมีเนื้อหาภายในเป็นข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการขนาดย่อม (SMEs) อีกเช่นกัน ซึ่งบริษัทเอเจนซีเห็นว่าเป็นนิตยสารที่มี Categories ไม่ชัดเจน แต่เจ้าของและบรรณาธิการมีวิธีการประชาสัมพันธ์ตัวเองผ่านเพื่อนสื่อมวลชนอื่น เพื่อดึงให้ผู้อ่านรู้จักนิตยสาร

นิตยสาร M

เป็นนิตยสารที่จัดวางประเภทและกลุ่มเป้าหมายชัดเจน รูปแบบขนาด A4 พิเศษ จัดหน้าสวยงาม และเนื้อหาสาระ ผู้วิจัยเลือกนิตยสารฉบับนี้เข้ามาศึกษาด้วยเพื่อศึกษานิตยสารที่เกิดจากสำนักพิมพ์ใหญ่จะมีวิธีการจัดองค์กรต่างจากนิตยสารอีก 5 ชื่อฉบับที่เกิดใหม่หรือไม่อย่างไร

นิตยสาร Make Money

เป็นนิตยสารที่เริ่มตีพิมพ์ในช่วงที่สังคมเริ่มต้นนโยบายเศรษฐกิจแบบ SMEs โดยเริ่มต้นจากรูปเล่มขนาดพ็อกเก็ตบุ๊กจนพัฒนามาสู่ขนาด A4 และเจ้าของมีปุมหลังทางวิชาชีพเป็นวาณิชธนกร (Investment Banker) มาก่อน

นิตยสาร Summer

เป็นนิตยสารที่บริษัทเอเจนซีมีความเห็นว่าจะไม่สามารถจัด Categories สำหรับการลงโฆษณาได้ชัดเจน แต่มีการทำรูปแบบและการจัดวางหน้าสวยโดดเด่นมาก เนื่องจากทีมงานมาจากวิชาชีพสถาปัตยกรรม ซึ่งตามกรอบความคิดทางการบริหารธุรกิจเรียกว่า Outside – In ที่แตกต่างไปกว่านั้นก็คือซัมเมอร์มีนโยบายตีพิมพ์ปีละ 8 เล่ม

นิตยสารทั้ง 6 ชื่อฉบับเป็นนิตยสารรายเดือนที่ดำเนินการมาแล้วไม่ต่ำกว่า 1 ปี เน้นกลุ่มเป้าหมายในระดับกลางถึงบน และเป็นกลุ่มนิตยสารที่ผู้วิจัยสามารถเก็บข้อมูลในระดับลึกได้มากพอสมควร

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participal Observation)
2. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In -Depth Interview)

การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกจากบุคลากรที่มีบทบาทในองค์กรผู้ผลิตนิตยสารทั้ง 6 ชื่อฉบับ เพื่อให้ทราบข้อมูลเกี่ยวกับประวัติความเป็นมา แนวคิดในการจัดทำนิตยสาร ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลเอื้ออำนวยต่อการผลิตนิตยสารตั้งแต่เริ่มต้น ทั้งทางด้าน การวางแผน การจัดองค์กร และการดำเนินการ ตลอดจนปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรค โดยบุคคลที่จะสัมภาษณ์ คือ บุคลากรที่มีอำนาจในการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กรโดยตรง ซึ่งบุคคลที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

นิตยสารอะเดย์ (a day)

วงศ์ทอง ชัยณรงค์สิงห์ (บรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา)

นิตยสารแบรนด์เจจ (BrandAge)

พิชัย ศิริจันทน์นท์ (บรรณาธิการอำนวยการ)

นิตยสารเอ็ม (M)

ปกรณ์ พงศ์วราภา (ประธานกรรมการ)

ณิพรรณ กุลประสูตร (รองประธานกรรมการ)

นิตยสารเมคมันนี่ (Make Money)

มนตรี สุวิโรฒไท (ผู้อำนวยการ)

นิตยสารโอเพ่น (Open)

ภิญโญ ไตรสุริยธรรมมา (บรรณาธิการบริหาร)

นิตยสารซัมเมอร์ (Summer)

ละออ ศิริบรรลือชัย (บรรณาธิการ)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากนิตยสารกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

รวบรวมข้อมูลจากนิตยสารทั้ง 6 ฉบับ ตั้งแต่ฉบับปฐมฤกษ์จนถึงฉบับล่าสุดที่เริ่มทำการศึกษา ดังนี้

นิตยสารอะเดย์ (a day)	จำนวน 30 ฉบับ
นิตยสารแบรนด์เอจ (BrandAge)	จำนวน 35 ฉบับ
นิตยสารเอ็ม (M)	จำนวน 46 ฉบับ
นิตยสารเมคมันนี่ (Make Money)	จำนวน 42 ฉบับ
ฉบับนิตยสารโอเพ่น (Open)	จำนวน 20 ฉบับ
นิตยสารซัมเมอร์ (Summer)	จำนวน 31 ฉบับ
	รวม 204 ฉบับ

4. การวิเคราะห์เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง (Document Research)

บทความจากสื่อสิ่งพิมพ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องนิตยสารทั้ง ชื่อฉบับดังกล่าว เช่น

- บทสัมภาษณ์บรรณาธิการ ตลอดจนบทความที่วิพากษ์วิจารณ์หรือกล่าวถึงนิตยสารเหล่านั้น
- เอกสารข้อมูลเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจของประเทศ และสภาวະธุรกิจการพิมพ์จากธนาคารแห่งประเทศไทย ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และบริษัทศูนย์ข้อมูลวิจัยธนาคารกสิกรไทย
- เอกสารข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย SMEs

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์การกำเนิดของนิตยสาร โดยการวิเคราะห์ถึงแนวความคิดที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจเริ่มต้นจัดทำนิตยสารที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการศึกษาทั้ง 6 ฉบับ โดยดูว่าในจุดเริ่มต้นนั้นมีความเป็นมาอย่างไร มีแนวความคิดในการทำนิตยสารอย่างไร
2. วิเคราะห์ถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลเอื้ออำนวยต่อการตัดสินใจและเริ่มต้นดำเนินการจัดทำนิตยสาร ได้แก่ ปัจจัยทางด้านการจัดการองค์กร ปัจจัยทางด้านบุคลากร ปัจจัยทาง

ด้านเงินทุน ปัจจัยทางด้านการจัดการนิตยสาร และปัจจัยทางด้านการส่งเสริมการตลาด โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการให้สัมภาษณ์ของบรรณาธิการ ตลอดจนนิตยสารกลุ่มเป้าหมายในการการศึกษา และเอกสารข้อมูลต่างๆ เพิ่มเติม

3. วิเคราะห์ถึงรูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารจากนิตยสารทั้ง 6 ฉบับ

การนำเสนอข้อมูล

การนำเสนอผลการศึกษาในบทที่ 4 แบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก คือ

1. นำเสนอถึงแนวความคิด จุดกำเนิด ความเป็นมา และพัฒนาการของนิตยสาร
2. นำเสนอถึงปัจจัย 5 ประการที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำนิตยสาร ได้แก่ ปัจจัยการจัดการองค์กร ปัจจัยบุคลากร ปัจจัยเงินทุน ปัจจัยการจัดการนิตยสาร และปัจจัยการส่งเสริมการตลาด
3. นำเสนอถึงรูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารทั้ง 6 ฉบับ

ส่วนในบทที่ 5 เป็นการนำเสนอบทวิเคราะห์ โดยการนำแนวคิดทฤษฎีต่างๆ จากบทที่ 2 มาสนับสนุนการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 5 ประการซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษาวิจัย

แนวทางในการสัมภาษณ์

ปัจจัยทางด้านการจัดการองค์กร

- ในระยะเริ่มต้นมีการวางแผนงานบริหารอย่างไร
- การแบ่งสายงานมีลักษณะอย่างไร
- การกำหนดนโยบายของผู้บริหาร ขึ้นอยู่กับปัจจัยใดบ้าง
- รูปแบบการตัดสินใจเป็นอย่างไร ขึ้นอยู่กับใครบ้าง ใช้แนวทางการตัดสินใจแบบที่ให้ทีมงานมีส่วนร่วมหรือไม่
- ในช่วงที่เริ่มต้นจัดทำนิตยสารบรรยากาศทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองเป็นอย่างไร และเป็นเงื่อนไขที่เกื้อหนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการเริ่มต้นดำเนินงานอย่างไรบ้าง

ปัจจัยทางด้านบุคลากร

- ปุ่มหลังทางวิชาชีพ และทักษะความชำนาญของผู้บริหารองค์กรเป็นอย่างไร
- แนวคิดของผู้บริหารก่อนหน้าที่จะเริ่มดำเนินการจัดทำนิตยสารฉบับแรกเป็นอย่างไร และเพราะเหตุใดจึงตัดสินใจทำนิตยสารฉบับนั้นขึ้นมา
- ในระยะเริ่มต้นมีทีมงานกี่คน แต่ละคนมีปุ่มหลังและทักษะความชำนาญอย่างไร เหตุใดจึงมารวมตัวกันได้
- การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานใช้เกณฑ์อะไรบ้าง
- การใช้งานบุคลากรและการทำงานมีอุปสรรคปัญหาอะไรบ้าง

ปัจจัยทางด้านเงินทุน

- ตั้งแต่เริ่มแรกมาจนถึงปัจจุบันใช้แหล่งเงินทุนจากไหน และมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการระดมทุนไปบ้างหรือไม่ อย่างไร
- มีวิธีการบริหารเงินทุนแบบใด
- ปริมาณทุนที่ใช้ในช่วงเริ่มต้นมาจนถึงปัจจุบันมากน้อยเพียงใด
- ในช่วงที่ผ่านมามีอุปสรรคในการบริหารทุนหรือไม่ อย่างไร

ปัจจัยทางการจัดการนิตยสาร

- ในระยะเริ่มต้นมีการวางแผนงานอย่างไร
- นโยบายในการกำหนดแนวทางของนิตยสาร การกำหนดกลุ่มผู้อ่านเป้าหมาย
- ได้รับอิทธิพลแนวความคิดทางด้านรูปแบบมาจากไหน
- ทักษะและค่านิยมของผู้อ่านในช่วงนั้นเป็นอย่างไร และผู้บริหารรู้และมั่นใจได้อย่างไรว่าผู้อ่านต้องการบริโภคนิตยสารในแบบที่ผู้บริหารตัดสินใจดำเนินการ

- การกำหนดราคา และช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นอย่างไร ใช้วิธีการใด และตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงปัจจุบันประเด็นดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่อย่างไร มีปัญหาอุปสรรคประการใดบ้าง

ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด

- ผู้บริหารใช้แนวทางใดในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ และเหตุใดจึงเลือกใช้วิธีการนั้น
- นิตยสารจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อเพิ่มยอดขายและยอดโฆษณาอย่างไรบ้าง
- ผู้บริหารคิดว่าอะไรคือจุดเด่นโดยรวมของนิตยสารที่จะสามารถดึงดูดผู้อ่านและบริษัทเอกชนให้สนใจเข้ามาซื้อพื้นที่โฆษณาได้

แนวทางในการศึกษาเอกสาร

รูปแบบของนิตยสาร

1. ประเภทของนิตยสาร
2. ชื่อ และ โลโก้
3. ขนาดรูปเล่ม
4. ราคา
5. กระดาษที่ใช้พิมพ์
6. จำนวนหน้าเนื้อหา และจำนวนหน้าโฆษณา
7. การนำเสนอภาพปก

การนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร

1. แนวทางของเนื้อหา
2. การแบ่งหมวดหมู่และคอลัมน์ต่างๆ ภายในนิตยสาร

สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในการศึกษาปัจจัย

การจัดการองค์กร

แนวคิดการบริหารจัดการองค์กร

แนวคิดการบริหารงานเชิงยุทธ

แนวคิดใหม่ในการจัดการธุรกิจ Networking และ Outsourcing

ทฤษฎีสังคมสารสนเทศในฐานะการปรับโครงสร้างระบบทุนนิยมโลก

บุคลากร

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

แนวคิดในการเข้าสู่ธุรกิจนิตยสาร

เงินทุน

แนวคิดการบริหารงานเชิงยุทธ

โครงสร้างธุรกิจนิตยสาร

การจัดการนิตยสาร

แนวคิดเกี่ยวกับนิตยสาร

โครงสร้างธุรกิจนิตยสาร

แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรสื่อมวลชน

ส่วนประสมการตลาด

การวิเคราะห์ SWOT

การส่งเสริมการตลาด

โครงสร้างธุรกิจนิตยสาร

ส่วนประสมการตลาด

รูปแบบและการนำเสนอเนื้อหา

แนวความคิดหลังสมัยใหม่

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำนิตยสารที่เกิดใหม่ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ เป็นการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวความคิดในการเริ่มต้นจัดทำนิตยสารฉบับใหม่ที่เกิดขึ้นในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ

การศึกษาประกอบด้วยนิตยสาร 6 ฉบับ

นิตยสาร A day

นิตยสาร BrandAge

นิตยสาร M

นิตยสาร Make Money

นิตยสาร Open

นิตยสาร Summer

หัวข้อผลการศึกษามีดังนี้

1. ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร
2. ปัจจัย
การจัดการองค์กร
บุคลากร
เงินทุน
การจัดการนิตยสาร
การส่งเสริมการตลาด
3. รูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร

a day

volume 1
00



**something
still remains**



ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร a day

นิตยสาร a day เป็นนิตยสารแนวสารบันเทิงรายเดือน ที่เริ่มวางจำหน่ายฉบับแรกเมื่อเดือนกันยายน พ.ศ. 2543 โดยมีคุณวงศ์ทอง ชัยณรงค์สิงห์ เป็นบรรณาธิการและเจ้าของผู้ก่อตั้งในนามของบริษัทเดย์ออฟเตอร์เดย์

วงศ์ทอง ชัยณรงค์สิงห์ เริ่มต้นการทำงานกับนิตยสาร Hi-class จากนั้นย้ายไปทำงานกับนิตยสาร GM ก่อนจะไปเป็นบรรณาธิการให้กับนิตยสาร Trendyman ซึ่งเป็นนิตยสารสำหรับผู้ชายของบริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งอยู่ระยะหนึ่ง จนกระทั่งนิตยสารฉบับดังกล่าวปิดตัวลงไป จากนั้นจึงเข้าไปรับหน้าที่เป็นผู้ช่วยบรรณาธิการให้กับนิตยสาร Image เป็นเวลาหนึ่งปี ซึ่งในช่วงเวลานี้เองที่เขาและเพื่อนเริ่มมีความคิดในการจัดทำนิตยสารแนวสารบันเทิงในแบบ a day นี้ขึ้นมา

“แนวนิตยสารแบบ a day นี้คิดขึ้นมาแล้ว ถือได้ว่าเนื้อหาที่คิดเป็นแนวทางใหม่ แต่ในตอนนั้นผมยังมีวิธีคิดเรื่องการระดมทุนแบบเดิมคือยังคงมุ่งหานายทุนรวยๆ ใจกว้างสักคนมาลงทุนให้ และในที่สุดอุดมเพื่อนผม (คุณอุดม แต่พานิช ซึ่งเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงในวงการบันเทิง) ก็ได้ไปรู้จักกับคุณทักษิณ ชินวัตร เราจึงไปทำงานกับเขา” (วงศ์ทอง ชัยณรงค์สิงห์, สัมภาษณ์, 15 กรกฎาคม 2545)

ในช่วงที่พรรคไทยรักไทยเริ่มมีอำนาจทางการเมือง คุณทักษิณ ชินวัตรได้เปิดบริษัทที่อุทิศนวัตกรรมขึ้นมา โดยมีเป้าหมายในการให้ความสนับสนุนทางการเงินแก่ Entrepreneur หรือผู้ที่ต้องการมีธุรกิจเป็นของตัวเอง

“พูดง่าย ๆ ว่าหนุ่มสาวที่อยากเป็นเจ้าแก๊งก็ให้เสนอโปรเจกต์เข้ามา แล้วเขาจะให้เงินสนับสนุนผมให้อุดมเป็นนายหน้า เพราะคุณทักษิณน่าจะอยากคบหากับอุดมอยู่แล้ว พวกเราก็เข้าไปเปิดบริษัทกันนั่นโดยตั้งใจจะทำนิตยสารในแนว a day นี้แหละ แต่ตอนนั้นให้ชื่อว่าสป่าเกิตตี้ และยังคงมีความคิดเรื่องการทำนิตยสารด้วยต้นทุนสูงอยู่” (วงศ์ทอง ชัยณรงค์สิงห์, 15 กรกฎาคม 2545)

แต่ในที่สุดแล้วทั้งคู่ก็ใช้เวลาอยู่กับบริษัทใหม่ภายใต้การสนับสนุนของนายทุนเพียงแค่ 3 เดือน จึงตัดสินใจปิดบริษัทและลาออกมา โดยวงศ์ทองให้เหตุผลว่า เขาต้องทำนิตยสารที่ต้อง

ประนีประนอมทางด้านธุรกิจมากเกินไป จนไม่สามารถผลิตนิตยสารในแนวทางที่ตนเองต้องการได้ และต่อจากนั้นเขายังได้นำ Proposal ไปเสนอกับนายทุนสิ่งพิมพ์รายอื่นอีกครั้ง แต่ก็ได้รับการปฏิเสธ เนื่องจากแนวทางของการทำนิตยสารสาระบันเทิงในแบบ a day ยังไม่เคยปรากฏมาก่อนในตลาดสิ่งพิมพ์ ส่งผลให้เขาไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ลงทุนได้

จนกระทั่งต่อมาแนวความคิดเกี่ยวกับรูปแบบของการระดมทุนในแบบที่ไม่ต้องพึ่งพิงเงินทุนจากแหล่งทุนใหญ่เพียงรายเดียวก็ถูกจุดประกายขึ้น ซึ่งได้กลายมาเป็นรูปแบบใหม่ในการระดมทุนเพื่อทำนิตยสาร

“อุดมเคยเล่าให้ผมฟังถึงเรื่องของผู้ชายคนหนึ่งที่อาศัยอยู่ในอพาร์ทเมนต์แห่งหนึ่งในประเทศอังกฤษ เขาเป็นคนที่ชอบทำหนังสือมาก เขาผลิตหนังสือทำมือขึ้นมา เป็นหนังสือที่เขียนเอง จัดหน้าเอง แล้วเข้าเล่มเอง หลังจากนั้นก็นำไปแจกตามห้องต่างๆ ในอพาร์ทเมนต์ที่เขาอาศัยอยู่ ทำแจกทุกเดือน เป็นอย่างนี้อยู่ระยะหนึ่ง จนกระทั่งวันหนึ่งเงินหมด เขาไม่สามารถทำหนังสือแจกได้อีกแล้ว แต่ใจก็อยากทำต่อ ชายคนนั้นเลยนั่งลงเขียนจดหมายถึงคนในอพาร์ทเมนต์ที่เคยได้รับหนังสือแจกของเขา อธิบายให้ฟังว่าเหตุการณ์เป็นอย่างไร เขาอยากทำหนังสืออีก แต่ไม่มีเงินแล้ว เพราะฉะนั้นต่อไปนี้หากใครอยากอ่านหนังสือของเขาต่อไปต้องส่งเงินมาถึงจะได้หนังสือไป สิ่งที่เกิดขึ้นหลังจากนั้นก็คือทุกห้องต่างส่งเงินมาให้ เพราะว่าติดใจหนังสือ จนกระทั่งกลายเป็นที่มาของนิตยสารระดับโลกเล่มหนึ่งที่มีชื่อว่า iD” (วงศ์ทอง ชัยณรงค์สิงห์, 15 กรกฎาคม, 2545)

ถึงแม้ว่าเรื่องเล่านี้วงศ์ทองกล่าวว่าเขาไม่สามารถยืนยันในข้อเท็จจริงได้ แต่ได้กลายเป็นสิ่งที่จุดประกายความคิดในแง่ที่ว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้นิตยสารฉบับหนึ่งดำรงอยู่ได้ยาวนานนั้นขึ้นอยู่กับ การได้รับความสนับสนุนจากผู้อ่านที่รักนิตยสารเล่มนั้นอย่างแท้จริง หลังจากนั้นแนวความคิดในการนำผู้อ่านเข้ามามีส่วนร่วมลงทุนในการผลิตนิตยสารด้วยก็ตามมา

วงศ์ทองเริ่มต้นทำการระดมทุนอย่างมีการวางแผน โดยเริ่มจากการค้นหาวิธีการที่จะทำให้เขาได้รับความร่วมมือทางการเงินจากผู้อ่าน ด้วยการใช้ฐานข้อมูลที่มีอยู่ ไปจนถึงการใช้สื่อในการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์แนวทางของนิตยสารเล่มใหม่ เพื่อสร้างการรับรู้และความน่าเชื่อถือในการระดมทุนจากคนที่เขาไม่รู้จัก

“ผมทำงานมานานร่วม 10 ปี ทำให้ผมมี Database อยู่ในตัว ไม่ว่าจะเป้าหมายจากผู้อ่าน ใบสมัครสมาชิก แบบสอบถาม ผมเก็บตั้งแต่ทำงานอยู่กับ GM จนถึง Trendy Man นับพันฉบับ ผมกับเพื่อน (นิติพัฒน์ สุขสวย ผู้ร่วมก่อตั้งนิตยสาร a day) ไปนั่งอ่านจดหมายกันทีละฉบับ เพื่อคัดคนอ่านที่เชื่อว่าเขาจะเอาด้วยกับเรา และในช่วงนั้นผมเริ่มเปิดคอลัมน์ในนิตยสารมติชนสุดสัปดาห์ ซึ่งเป็นนิตยสารที่มีผู้อ่านเป็นแสน คอลัมน์ของผมได้รับความนิยมอยู่เหมือนกัน คนอ่านเริ่มมี E-mail เข้ามา ทำให้ผมได้แฟนเพิ่มในตอนนั้น รวมทั้งขอให้เพื่อนฝูงในวงการสื่อเขียนถึงผมหรือไม่ก็สัมภาษณ์ผม เพื่อให้คนรู้จัก” (วงศ์ทอง ชัยณรงค์สิงห์, 15 กรกฎาคม 2545)

เมื่อคัดสรรรายชื่อของผู้อ่านได้จำนวนหนึ่งแล้ว วงศ์ทองจึงทำการเขียนจดหมายถึงคนเหล่านั้น โดยมีเนื้อหาที่ว่าด้วยเรื่องการขายหุ้น เพื่อระดมทุนสำหรับการทำนิตยสาร a day ทั้งนี้เขาได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับนิตยสารทั้งหมด ไม่ว่าจะเป้าหมายในการทำธุรกิจ เนื้อหาและทิศทางของนิตยสาร ตัวอย่างปก ไปจนถึงการวาง Lay out โดยมีเป้าหมายในการขายหุ้นจำนวน 1 พันหุ้น ในราคาหุ้นละ 1 พันบาท คิดเป็นวงเงินการระดมทุนเบื้องต้นจำนวน 1 ล้านบาท ซึ่งใช้เวลา 3 เดือนเขาก็ได้เงินก้อนแรกครบถ้วน (ตัวอย่างจดหมายมีในภาคผนวก)

ในที่สุดนิตยสาร a day ฉบับแรกก็สามารถออกวางจำหน่ายได้ในปลายปี 2543 ปัจจุบันนิตยสารฉบับนี้ยังคงดำเนินการอยู่โดยไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและเนื้อหามากนัก และเมื่อเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2545 ได้มีนิตยสารในเครือออกวางจำหน่ายเพิ่มขึ้นอีกฉบับหนึ่งที่มีชื่อนิตยสาร Hamburger ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับทางด้านวงการบันเทิงของไทยเป็นหลัก

ผลการศึกษาปัจจัย

ปัจจัยการจัดการองค์กร

แนวทางในการบริหารงานของนิตยสาร A day อยู่ในรูปของบริษัท โดยมีบริษัทเดย์ออฟเตอร์เดย์เป็นเจ้าของ ถึงแม้ว่าจะได้รับเงินลงทุนมาจากผู้อ่านจำนวนมาก แต่ในโครงสร้างของการบริหารงานแล้วอยู่ในความรับผิดชอบของวงศ์ทอง ชัยณรงค์สิงห์ในฐานะของบรรณาธิการบริหารและบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

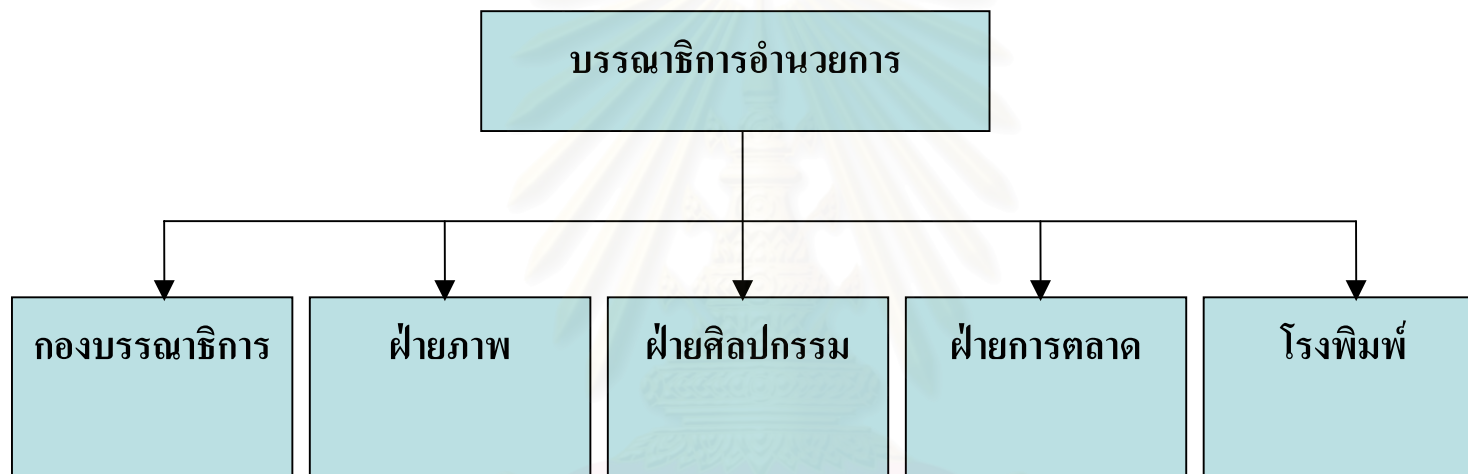
“ผมตั้งเงื่อนไขไว้ว่าห้ามซื้อหุ้นเกินคนละหนึ่งแสนบาท เพราะผมไม่อยากให้ใครมาซื้อหุ้นเหนือเรา เพื่อจะได้ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจมากกว่าเรา”

ส่วนโครงสร้างองค์กรของนิยตสารนั้นจัดได้ว่าเป็นองค์กรขนาดเล็กประกอบด้วยกองบรรณาธิการ 2 คน ฝ่ายภาพ 1 คน ฝ่ายศิลปกรรม 1 คน ผู้จัดการ 1 คน และฝ่ายโฆษณาอีก 2 คน การทำงานในแต่ละฉบับ ทุกฝ่ายต้องร่วมประชุมเพื่อระดมความคิดสำหรับการกำหนดประเด็นร่วมกัน ก่อนที่จะแบ่งงานกันทำตามความเหมาะสมในแต่ละฉบับ นอกจากนี้กองบรรณาธิการยังใช้วิธีการรับงานจากนักเขียนนอกเข้ามาบ้าง

อย่างไรก็ตาม วงศ์ทองยังทำหน้าที่ในการบรรณาธิการงานเขียนเกือบทุกชิ้นก่อนจะเข้าสู่กระบวนการจัดหน้า ซึ่งงานในส่วนนี้บรรณาธิการยังเข้าไปมีบทบาทในการสร้างสรรค์ร่วมกับบรรณาธิการฝ่ายศิลปกรรมอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ในบางกรณีเขายังเข้าไปมีส่วนร่วมในการหาลูกค้าลงโฆษณาด้วยฝ่ายการตลาดอีกด้วย

“ผมไม่เชื่อเรื่องการแต่งงานในส่วนของการจัดหน้าของฝ่ายศิลปกรรมไปให้คนนอกรับจ้างทำ คนเขียนเรื่องกับคนทำอาร์ตต้องอยู่ด้วยกันงานถึงจะออกมาดี และการที่ผมออกไปขายโฆษณาเพราะผมเชื่อว่าผม Present ได้ดีเพราะผมเข้าใจมันมากที่สุด และเวลาเจ้าของมาเองเขาจะปฏิบัติต่อเราดีกว่า”

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า การจัดการองค์กรในแง่ของการบริหารงานนั้น บรรณาธิการนิยตสารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญไม่เพียงในแง่การสั่งการและการตัดสินใจเท่านั้น เขายังเข้าไปมีบทบาทในรายละเอียดของงานค่อนข้างมากและทุกขั้นตอนการผลิตอีกด้วย



ภาพที่ 2: แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร a day

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยบุคลากร

อาจกล่าวได้ว่าคุณวงศ์ทง ชัยณรงค์สิงห์เป็นปัจจัยทางด้านบุคลากรที่สำคัญอย่างยิ่งของ นิตยสาร a day เนื่องจากปฐมหลัง ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ของเขาซึ่งเป็นบรรณาธิการ และเจ้าของนิตยสาร เป็นผู้ที่คลุกคลีอยู่ในวิชาชีพสื่อสารมวลชนมาเป็นเวลานาน รวมทั้งเคยรับหน้าที่ เป็นบรรณาธิการให้กับนิตยสาร Trendy Man ซึ่งเป็นนิตยสารสำหรับผู้ชายของบริษัททอมรินทร์พริ้นติ้ง มาก่อน จึงส่งผลให้เขามีความมั่นใจในอันที่จะตัดสินใจทำนิตยสารโดยไม่หันเหไปสู่วิชาชีพอื่น ถึงแม้ว่าในช่วงนั้นเขายังคงอยู่ในภาวะว่างงานเช่นเดียวกับคนจำนวนมากที่เคยอยู่ในวิชาชีพสื่อสารมวลชน เหมือนกัน

นิตยสาร a day ในช่วงเริ่มต้นมีทีมงานทุกฝ่ายรวมกันทั้งหมดเพียงแค่ 7 คนเท่านั้น โดยทั้งหมดนี้บรรณาธิการเป็นผู้คัดเลือกด้วยตัวเอง

“การทำอะไรให้สำเร็จต้องทำในหมู่คนที่มีความคิดอย่างเดียวกัน เพราะไม่ต้องอธิบายมาก แต่ จะมาช่วยต่อเติมส่งเสริมความคิดกันขึ้นไป ผมใช้คนน้อยแต่เป็นคนเก่ง บางคนมาจากบริษัทแกรม มี จากนิตยสาร GM จาก Channel V ใหญ่กว่าผมทั้งนั้นเลย เพราะฉะนั้นผมต้องสร้างความมั่นใจให้ เขาด้วยผลงาน คนทำงานหนังสือต้องดูแลทางด้านจิตใจเยอะ ทุกคนสามารถคุยกับผมได้ นอกจากนั้น เราต้องซื้อใจคนทำงาน ทุกคนได้รับหุ้นซึ่งเป็นหุ้นที่ให้เปล่า ส่วนวัฒนธรรมองค์กรของเราเหมือนกับ การทำกิจกรรมของชมรมในมหาวิทยาลัย ทำงานและกินนอนในสำนักงาน ไม่มีระเบียบ มีแต่วินัย เพื่อให้ทุกคนสนุกและปิดต้นฉบับได้ตามเวลาที่กำหนด”

ปัจจัยเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินทุนของนิตยสาร a day เริ่มต้นจากการระดมทุนจากกลุ่มผู้อ่าน และใน ระหว่างกระบวนการผลิตซึ่งมีหัวใจสำคัญอยู่ที่นอกจากการทำนิตยสารต้นทุนต่ำแล้วยังยึดแนวทางการประหยัดเป็นหลัก เงินที่ได้จากการระดมทุนเบื้องต้น 1 ล้านบาท ถูกใช้ไปในการซื้ออุปกรณ์สำนักงาน ค่าจ้างกองบรรณาธิการ และลงทุนในกระบวนการผลิตนิตยสารทั้งหมด ซึ่งเงินจำนวนดังกล่าวนี้ สามารถผลิตนิตยสาร a day ได้เพียง 4 เดือนเท่านั้น

“เงินหนึ่งล้านบาทไม่สามารถทำนิตยสารได้ตลอดปี แต่ผมเชื่อว่า Return จะกลับมาในเล่มที่ 4 เล่มที่ 5 เป็นต้นไป ความจริงผมอยากได้เงินก้อนแรกสัก 2 ล้าน แต่เป็นไปได้ต้องมีของให้เขาดูก่อน พอนิตยสารออกไปได้ 2 เล่ม จึงมีเงินเข้ามาอีก 5 ล้านบาท ผมใช้เงินน้อย ชื่อของอย่างถูกต้องที่สุดใช้คนน้อยๆ การบริหารเงินต้องเน้นความประหยัด ละเอียดรอบคอบในการใช้เงิน ผมไม่เคยสิ้นเปลืองเงินกับการจัดงานเพื่อเปิดตัวหนังสือ เพราะเราทำสินค้าที่มีกำไรต่อหน่วยต่ำมาก ทุกวันนี้ a day มีกำไรเล่มละ 30 บาท สมมติว่าเราสะเพร่าต้องแก้เพลทครั้งหนึ่งเจ็ดพันบาท คิดดูสิว่าเราต้องขายหนังสือกี่เล่มกว่าจะได้เงินเจ็ดพันบาท เพราะฉะนั้นผมจะดูแลต้นทุนอยู่เสมอ”

วงศ์ทองวางแผนให้ธุรกิจทำกำไรได้ตั้งแต่เล่มแรก เขาจึงทำนิตยสารที่ต้นทุนการผลิตและการจัดการไม่สูงไปกว่าราคาปก เพื่อจะทำให้ขายได้กำไรทุกเล่ม และโฆษณาที่มากขึ้นจะเป็นตัวช่วยสร้างฐานรายได้เพิ่มขึ้น ทั้งนี้คาดหมายว่าสิ้นปี 2546 นิตยสาร a day จะสามารถจ่ายเงินปันผลให้กับผู้ถือหุ้นเป็นครั้งแรก

ปัจจัยการจัดการนิตยสาร

แนวความคิดในการจัดการนิตยสารที่ครอบคลุมตั้งแต่การสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ การกำหนดประเภทของนิตยสารและกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนการกำหนดราคาและการจัดจำหน่าย เป็นผลมาจากองค์ประกอบหลายประการ

ประการแรกนอกจากความชำนาญในธุรกิจสิ่งพิมพ์แล้ว วงศ์ทองเป็นคนทำนิตยสารที่มีการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มคนอ่านของเขาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีข้อมูลพื้นฐาน (Database) ของกลุ่มผู้อ่านค่อนข้างมาก ซึ่งมีผลต่อการรับรู้และการสร้างแนวทางของนิตยสารให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

“ผมมี Database ของคนอ่านอยู่ในตัว ไม่ว่าจะเป็นจดหมาย ไปสมัครสมาชิก หรือแบบสอบถาม ผมเก็บไว้ตั้งแต่ทำงานอยู่ที่นิตยสาร GM มาจนถึงทำ Trendy Man จดหมายนับพันฉบับ ทำให้ผมมีข้อมูลของคนอ่านค่อนข้างมาก ทำให้ผมรู้ว่าคนอ่านของผมเป็นใคร และเขาอยากอ่านอะไร”

ประการที่สอง เป็นผลมาจากทัศนะของเขาที่มีต่อกระแสสังคมของประเทศไทยซึ่งมีความเกี่ยวเนื่องกับวงการสื่อสารมวลชนในระบายนั้

“ผมคิดว่าเมืองไทยอยู่ในช่วงรอยต่อคล้ายกับอเมริกาในช่วงหนึ่งที่สังคมย้ายอยู่กับที่มาเป็นเวลานาน หมายถึงการรับรู้ในเรื่องสื่อสารมวลชนในแขนงศิลปะทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็นหนัง เพลง หรือหนังสือ เป็นช่วงที่คนจำเจอยู่กับสิ่งเก่าๆ จนเบื่อแล้ว ประกอบกับเรารับรู้ข้อมูลข่าวสารจากเมืองนอกมากขึ้น จนก่อให้เกิดการเปรียบเทียบถึงความแตกต่าง ซึ่งน่าจะเป็นจังหวะที่ดีมากที่สุดที่คนในสายการสื่อสารมวลชนน่าจะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ขยายความแปลกใหม่ที่ไม่เหมือนใคร ผมจึงอยากทำนิตยสารสักเล่มหนึ่งที่อ่านสนุก แล้วให้แรงบันดาลใจกับคนอ่านของผม ที่จะลุกขึ้นมาเปลี่ยนแปลงทัศนคติเก่าๆ ลุกขึ้นมาสนุก ลุกขึ้นมาดี้อ้าง โดยทำให้นิตยสารของผมมีลักษณะที่เป็น Pop Culture มีสาระในแบบที่แฝงความหนักไว้ในความบันเทิง”

นอกจากนั้นแนวทางของนิตยสารซึ่งเป็นกรอบความคิดหลักในการนำเสนอเนื้อหาจึงออกมาในรูปแบบที่เขาใช้คำว่า Concept of Positive Thinking

“วิธีคิดในเรื่องเนื้อหาของนิตยสาร a day เป็นการมองโลกในแง่บวก แต่ไม่ใช่การ Escape ออกจากสังคม นั่นก็คือการมองเห็นโอกาสแม้ในสภาวะที่แล้งไร้ที่สุด อับจนหนทางที่สุด เราคิดว่าเรามีทางออกอยู่เสมอ ในช่วงนั้นคนไทยเผชิญปัญหาหนักตบมากมายน แต่เราสามารถแสดงความคิดในแง่ดีออกไปได้จากการผ่านสื่อ ขณะเดียวกันทางด้านรูปเล่มและการจัดหน้าด้วยต้นทุนต่ำต้องสามารถดึงดูดความสนใจจากคนอ่านให้ได้”

และประการที่สาม ด้วยภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยในขณะนั้นไม่เอื้อต่อการหาสปอนเซอร์มาลงโฆษณา จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่แนวความคิดในการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ในฐานะของนิตยสารฉบับใหม่ขงตลาดสิ่งพิมพ์ต้องเป็นนิตยสารที่ได้รับความสนใจและการสนับสนุนจากผู้อ่านเป็นหลัก รวมทั้งต้องเป็นนิตยสารที่ใช้เงินลงทุนต่ำอีกด้วย

“การทำนิตยสารของคนที่มีเงินลงทุนน้อย ถ้าไปใช้วิธีจัดทำนิตยสารต้นทุนแพงกว่าราคาปกอย่างที่ทำกันอยู่แล้วไปหวังลมๆ แล้งๆ ก็บวรายได้จากโฆษณามันเป็นไปได้ในภาวะเศรษฐกิจแบบนี้ และจากการวิเคราะห์ดูการทำนิตยสารรุ่นเก่าอย่างสกุลไทย ขวัญเรือน บางกอก จะเห็นว่าเป็น

นิตยสารที่ทำจากกระดาษรีไซเคิล เป็นขาวดำ มีหน้าสีไม่กึ่งหน้า ทำให้ต้นทุนถูก ขณะที่ในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา การเกิดของนิตยสารลลนา ดิฉัน หรือนิตยสารหัวนอก ซึ่งพิมพ์สวยต้นทุนสูงจนรายได้ไปพึ่งพิงกับเงินจากค่าโฆษณาในสัดส่วนที่สูงกว่ารายได้จากการขาย วิธีนี้ทำได้เพียงช่วงหนึ่ง การที่รายได้ค่าโฆษณาไปผูกติดอยู่กับเศรษฐกิจจะเห็นได้ว่าพอภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ โฆษณาจะถูกถอนออกไปทันที ช่วง 4-5 ปีมานี้เราจึงได้เห็นนิตยสารล้มหายตายจากไปมาก แต่สิ่งที่ถาวรที่สุดคือความจงรักภักดีของผู้อ่าน ทำให้ผมคิดว่าเราควรทำนิตยสารที่ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้อ่านมากกว่ากลุ่มโฆษณา”

นอกจากการสร้างระบบการผลิตที่มีต้นทุนต่ำแล้ว นิตยสารฉบับใหม่ต้องเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ ยังไม่เคยมีในตลาดสิ่งพิมพ์มาก่อน

“วิธีคิดของผมคือนิตยสารที่ทำออกมาแล้วต้องไม่เหมือนเล่มไหนที่มีอยู่ ผมไม่เชื่อเรื่องการทำอะไรขึ้นมาแล้วต้องไปยื่นต่อแถวเป็นคนที่สอง เพราะการเป็นที่สองมันเสียเวลามากที่จะไปแข่งคนที่หนึ่ง เราน่าจะไปตั้งแถวใหม่ ให้แถวของเราไม่เหมือนใคร แต่ถ้าใครอยากจะมาตรงนี้ให้ไปเข้าคิว ผมคิดว่าการทำอะไรไม่ซ้ำใครเป็นเรื่องสำคัญมากสำหรับการตลาดของสินค้าทุกชนิด”

ด้วยองค์ประกอบสำคัญทั้ง 3 ประการนี้เองที่กลายเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับกรอบความคิดในการจัดการนิตยสารที่นำไปสู่การสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้กับนิตยสาร a day ในฐานะของสินค้าตัวใหม่ของตลาดนิตยสารในที่สุด

ด้วยเหตุที่นิตยสาร a day มีนโยบายผลิตนิตยสารที่ใช้ต้นทุนต่ำ ตลอดจนกลุ่มเป้าหมายเป็น คนหนุ่มสาว แต่เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายผู้อ่านเป็นนักศึกษาระดับมหาวิทยาลัยได้รับการคาดหมายว่า จะมีเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้นิตยสารถูกตั้งราคาไว้ไม่สูง คืออยู่ที่ราคาฉบับละ 60 บาทเท่านั้น

การจัดจำหน่ายนี้ นิตยสาร a day เลือกบริษัทอัมรินทร์บุ๊คเซนเตอร์ทำหน้าที่เป็นช่องทางการจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution Channel) ด้วยเหตุผลสำคัญ 3 ประการ

ประการแรกก็คือ การเลือกสายส่งหนังสือต้องคำนึงถึงสายส่งที่มีเครดิตในด้านชื่อเสียงและด้านการเงิน ประการที่สอง บริษัทอัมรินทร์บุ๊คเซนเตอร์มีร้านนายอินทร์ซึ่งเป็นร้านจำหน่ายหนังสือที่มีหน้าร้านใหญ่และมักอยู่ในย่านเดียวกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งสะดวกต่อการติดตามยอดการ

จำหน่ายนิตยสารได้อย่างใกล้ชิด และประการที่สาม คือความสัมพันธ์ค่อนข้างใกล้ชิดระหว่างบรรณาธิการนิตยสาร a day กับบริษัทอมรินทร์พริ้นติ้ง

“เหตุผลก็คือว่าเขาไม่โกงเรา เพราะเขามีชื่อเสียง ร้านนายอินทร์ทำเลค่อนข้างดี ผมสามารถควบคุมได้อย่างใกล้ชิด อย่างเช่นนิตยสารหมดผมเอาไปเติมได้รวดเร็ว และเป็น Connection ด้วย ผมเคยทำงานที่นี่มาก่อน ในบางเวลาที่สถานการณ์ทางการเงินของนิตยสารมีปัญหา เงินตั้งขึ้นมา แทนที่จะรอเก็บเงินตามกำหนดเวลาที่วางไว้ ผมสามารถขอให้เขาจ่ายเช็คล่วงหน้าได้ เพราะสนิทกัน และเขาก็ Happy เพราะนิตยสารผมขายดีทำเงินให้เขาได้มาก”

คำอธิบายดังกล่าวได้ชี้ให้เห็นว่า การเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายนิตยสารไม่เพียงวางพื้นฐานอยู่บนแนวความคิดในการทำอะไรให้สินค้าถึงมือผู้บริโภคได้ดีที่สุดเท่านั้น ทว่า องค์กรธุรกิจสายส่งหนังสือยังมีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อระบบการบริหารเงินขององค์กรผู้ผลิตนิตยสารอีกด้วย

นับตั้งแต่เล่มแรกจนถึงปัจจุบัน นิตยสาร a day ยังคงสัดส่วนการจัดจำหน่ายระหว่างกรุงเทพฯ และต่างจังหวัดแบบ 70 : 30 เหมือนเดิม สำหรับต่างจังหวัดนั้นยังคงจำกัดการจัดจำหน่ายอยู่เฉพาะแผงจำหน่ายหนังสือขนาดใหญ่ ยังไม่ได้กระจายออกไปครอบคลุมทุกแผงทั่วประเทศ และบริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งเอนเตอร์ยังคงหักส่วนต่างเป็นค่าจัดจำหน่ายในอัตราร้อยละ 37.5 เท่าเดิม ซึ่งเป็นอัตรากลางของระบบการจัดจำหน่ายในตลาดนิตยสารของไทยในขณะนี้

ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด

แนวความคิดทางการตลาดที่ว่าด้วยการส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) ของนิตยสาร a day นั้นครอบคลุมวัตถุประสงค์หลักอยู่ 2 ประการ ประการแรก เพื่อดึงดูดลูกค้าผู้อ่าน และประการที่สอง เพื่อดึงดูดลูกค้าผู้ลงโฆษณา

ประการแรก การดึงดูดลูกค้าผู้อ่าน เป็นการทำให้โปรโมชันในรูปแบบต่างๆ เพื่อเรียกความสนใจ (Get Attention) จากผู้อ่านกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในแง่ของการรักษาความจงรักภักดีจากผู้อ่านเดิมที่มีอยู่แล้ว (Loyalty) และการสร้างความสนใจจากผู้อ่านกลุ่มใหม่ (Increase Readership) และประการที่สอง การดึงดูดลูกค้าผู้ลงโฆษณา เป็นการทำให้โปรโมชันในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างฐานรายได้ทั้งในแง่

ของการลงโฆษณาในพื้นที่ของนิตยสาร และในแง่ของการจัดทำนิตยสารเล่มใหม่เป็นวาระพิเศษเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าแบบเฉพาะเจาะจง ในแบบที่เรียกว่า Special Issues

นิตยสาร A day เคยได้รับการกล่าวขวัญถึงในฐานะของนิตยสารที่ใช้กลยุทธ์ของการส่งเสริมการตลาดนับตั้งแต่ก่อนเริ่มทำนิตยสารไปจนถึงการทำนิตยสารในแต่ละเล่ม ซึ่งในช่วงก่อนวางจำหน่ายเล่มแรกบรรณาธิการได้ใช้ความสัมพันธ์ที่มีกับสื่อมวลชนอื่นๆ สำหรับการประชาสัมพันธ์ให้เกิดการรับรู้ในหมู่คนอ่าน ต่อมาเมื่อนิตยสารเกิดได้แล้ว จึงเปลี่ยนแปลงมาสู่การแจกสินค้าที่ได้รับการสนับสนุนจากสปอนเซอร์ไปพร้อมกับนิตยสารเกือบทุกเล่มอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการจัดสัมมนาต่างจังหวัดเป็นระยะ ซึ่งความถี่ไม่มากนัก แต่เป็นช่องทางหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้อ่านวัยรุ่น



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

“Are you a day”



“ถ้าชีวิตนี้สามารถเป็น ‘เจ้าของนิตยสาร’ ได้สักเล่ม คุณสนใจไหม?”

source

กลางเดือนมีนาคม 2543 วงศ์ทอง ชัยณรงค์สิงห์ คนทำนิตยสารมืออาชีพ ผู้เคยผ่านงานบรรณาธิการนิตยสาร GM, TRENDY MAN, IMAGE ร่วมกับเพื่อนอีกสองคน ก่อตั้งนิตยสารเล่มหนึ่ง โดยใช้แนวความคิดชักชวนผู้อ่านมาร่วม ‘ลงขัน’

แนวความคิดที่ว่า ได้แรงบันดาลใจมาจากนิตยสาร i-D ซึ่งเริ่มต้นจากชายหนุ่มชาวอังกฤษคนหนึ่งที่ทำงานนิตยสารเป็นชีวิตจิตใจ เขาลงมือทำนิตยสารไปเรื่อยๆ แจกฟรีไปตามพาร์ตเมนต์ที่พักอยู่ ทำเช่นนี้อยู่นาน ในที่สุดเงินทุนก็หมดลง เมื่อสิ้นหนทางเขาจึงตัดสินใจเขียนจดหมายเวียนไปตามห้องพักต่างๆ เล่าภาพความจริงให้รู้ พร้อมแจ้งว่า หากใครต้องการอ่านนิตยสารเล่มนี้ต่อไป ก็ไม่แจกฟรีแล้ว แต่ให้ส่งเงินมาสนับสนุน ปกติแล้ว ทุกคนในพาร์ตเมนต์พร้อมใจกันส่งเงินมาสนับสนุนให้เขาทำนิตยสารต่อไป เพราะ ‘ติด’ นิตยสารของเขาแล้วนั่นเอง

เริ่มแรก วงศ์ทองจัดทำเอกสารแนะนำแนวความคิด แล้วส่งไปถึง ‘แฟนหนังสือ’ ที่เขาเก็บข้อมูลไว้อย่างดี ตามแผนการที่วางไว้คือ ในระยะแรกก่อนนิตยสารออก ต้องการจำนวนเงินทุน 1 ล้านบาท จากการขายหุ้น ๆ ละ 1,000 บาท ปกติแล้ว ภายในเวลาเพียงสองเดือนหลังจากส่งจดหมายเชิญชวนออกไป จำนวนเงินตามดังกล่าวก็ครบถ้วนตามที่วางไว้ สื่อมวลชนต่างๆ ทั้งหนังสือพิมพ์ นิตยสาร วิทยุ และโทรทัศน์ ให้ความสนใจนำเสนอความคิดในการจัดทำนิตยสารด้วยวิธีเช่นนี้เป็นอย่างมาก

แล้วนิตยสารเล่มนี้ก็พบกับความสำเร็จในช่วงแรกด้วยดี นิตยสารที่มีจุดกำเนิดใหม่เหมือนใคร นิตยสารที่เกิดจากการร่วมใจระหว่งคนทำกับคนอ่าน นิตยสารที่มีผู้อ่านร่วมเป็นเจ้าของ นิตยสารเล่มเล็กๆ แต่หัวใจใหญ่ที่ชื่อ ‘a day’

profitable

ที่จะได้รับเมื่อเป็นหุ้นส่วนนิตยสาร a day

1. ความเป็น ‘เจ้าของ’ นิตยสาร
2. เงินปันผลประจำปี นิตยสาร a day จะทำการปันผลเมื่อประกอบการผ่านไปได้ปี โดยจะปันผลปีละ 1 ครั้ง ผลกำไรทั้งหมดในแต่ละปี จะแบ่งเป็น 2 ส่วน ในอัตราส่วน 50/50 ส่วนแรก นำมาจัดสรรตามอัตราส่วนของจำนวนหุ้นที่แต่ละท่านเป็นเจ้าของ ส่วนที่สอง จะใช้ในการพัฒนานิตยสาร a day เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ยกตัวอย่าง : นิตยสาร a day มีจำนวนหุ้น 2,000 หุ้น สมมติถ้าใครสุทธิประจำปี 1 ล้านบาท ส่วนที่ 1 จำนวน 5 แสนบาท จะนำไปใช้พัฒนานิตยสาร ส่วนที่ 2 อีก 5 แสนบาท จัดเป็นเงินปันผล ดังนั้น คิดเป็นเงินปันผลเท่ากับหุ้นละ 250 บาท

หากท่านมีหุ้น 10 หุ้น ท่านจะได้รับเงินปันผลในปีนั้น 2,500 บาท เป็นต้น

การปันผลของนิตยสาร a day จะทำหลังจากปิดงบกำไร/ขาดทุน และคำนวณเงินภาษีประจำปีแล้ว คือ ทุกๆ สิ้นเดือนพฤษภาคม ของทุกปี ซึ่งข้อมูลตัวเลขทั้งหมดจะรายงานให้ทราบเป็นลายลักษณ์อักษรในจดหมายข่าวของ a day ที่ชื่อ a day bulletin

3. สิทธิพิเศษในการสมัครสมาชิกนิตยสาร a day ครั้งแรกตลอดไป (ยกเว้นการสมัครที่มีของแถมเช่น เสื้อยืด, หมวก แก้วน้ำ หรืออื่นๆ)

request

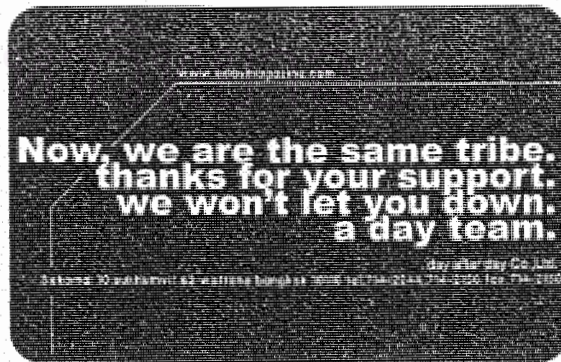
แม้การก่อเกิดของนิตยสาร a day จะมีลักษณะพิเศษที่ไม่มีนิตยสารเล่มใดในประเทศไทย (หรืออาจจะในโลก?) เคยทำมาก่อน รวมทั้งรูปแบบความสัมพันธ์ของคนอ่านกับคนที่ทำ ‘สนิทสนม’ กันเป็นพิเศษ ทว่าการทำนิตยสารใดๆ จะราบรื่นและสำเร็จลงได้ด้วยดี ก็ควรจะต้องมีกฎ กติกา เป็นข้อตกลงคร่าวๆ ร่วมกัน

ข้อตกลงต่อไปนี้ ไม่ใช่ ‘ข้อห้าม’ หากเป็นเพียงการ ‘ขอความร่วมมือ’ จากทุกท่าน เพื่อให้การจัดทำนิตยสาร a day เป็นไปอย่างราบรื่น โปร่งใส บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

1. การดำเนินการจัดทำและบริหารนิตยสาร a day ไม่ว่าจะในเรื่องรูปแบบของเนื้อหา การจัดรูปเล่ม การถ่ายภาพ ไปจนถึงการบริหารธุรกิจ ทีมงานนิตยสาร a day ขอความกรุณาขอสิทธิในการดำเนินงานโดยอิสระ
2. ทว่า ผู้ร่วมหุ้นทุกท่านสามารถให้ทรรศนะและความคิดเห็นต่างๆ แก่นิตยสารได้อย่างใกล้ชิดและตรงไปตรงมา นิตยสาร a day ถือว่า ทุกคำแนะนำของท่านล้วนมาจากเจตนาที่ดีที่เป็นประโยชน์
3. จำนวนหุ้นที่มากหรือน้อย ไม่ได้เป็นสิ่งบ่งชี้ถึง ‘น้ำหนัก’ ในสิทธิและเสียงแต่อย่างใด ผู้ร่วมหุ้นทุกท่าน ไม่ว่าจะร่วม 1 หุ้น 10 หุ้น หรือ 100 หุ้น มีสิทธิและเสียงเท่าเทียมกันทุกประการ ในการแสดงความเป็น ‘เจ้าของ’ นิตยสาร a day
4. นิตยสาร a day ตั้งจำนวนหุ้นสุทธิไว้ทั้งหมด 2,000 หุ้น โดยอาจลดหรือเพิ่มจำนวนหุ้นในอนาคต ทว่า หากจะกระทำการดังกล่าว นิตยสาร a day จะทำการขอมติจากผู้ร่วมหุ้นทุกท่านเสียก่อน
5. ผู้ร่วมหุ้นไม่สามารถขายหรือโอนหุ้นของท่านให้กับผู้อื่น ทว่า สามารถขายหุ้นของท่านคืนนิตยสาร a day ได้ ในราคาเท่ากับราคาซื้อ แต่ต้องเป็นหลังจากนิตยสาร a day ผ่านการออกวางจำหน่ายแล้ว 1 ปี

how?

สนใจอยากร่วม ‘ลงขัน’ กับนิตยสาร a day โปรดกรอกข้อมูลของท่านลงในใบสมัครที่หน้าสุดท้ายของนิตยสาร หรือสมัครทางโทรศัพท์กับคุณจันทร์ศรี, คุณจันทร์เพ็ญ โทร. 714-2244, 714-2284, 714-2150 หรือสมัครทางอี-เมล aday@adaymagazine.com



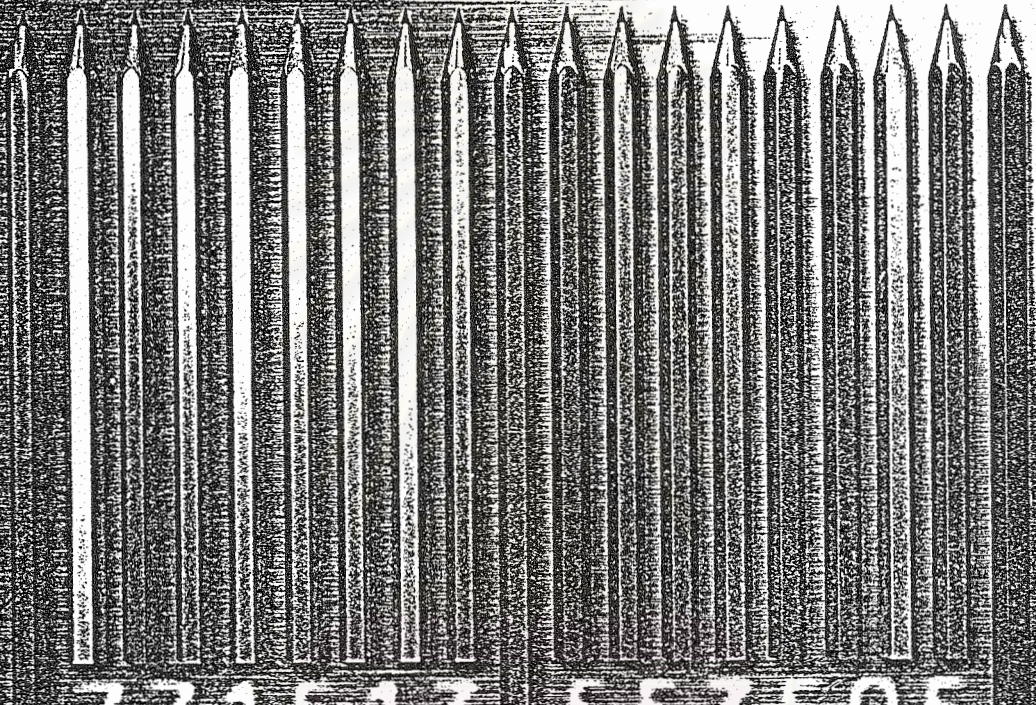
TOP STORY/13 TODAY MARKETERS TALK ABOUT TOMORROW

VOLUME 4 ISSUE 1 January 2003 www.brandagemag.com



BrandAge

นิตยสารธุรกิจและการตลาดชั้นนำ



9 771513 553505



2003 THAILAND'S MOST ADMIRABLE BRANDS PLUS 2003 WHY WE BUY

[HAPPY BRANDYEAR TO U]

ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร BrandAge

นิตยสาร BrandAge เป็นนิตยสารรายเดือนในแนวการตลาด วางแผงจำหน่ายฉบับแรกเมื่อเดือนพฤษภาคม ปี พ.ศ. 2543 นิตยสารฉบับนี้วางเป้าหมายในการหารายได้ทั้งจากยอดการจำหน่ายและการขายพื้นที่โฆษณาควบคู่กันไป และปัจจุบันนิตยสารฉบับนี้จัดว่าเป็นนิตยสารที่มียอดลูกค้าโฆษณาเป็นอันดับหนึ่งในกลุ่มนิตยสารแนวการตลาด

นายพิชัย ศิริจันทน์นท์ เป็นเจ้าของและบรรณาธิการ อดีตเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารของบริษัท ผู้จัดการ จำกัด และบริษัท คู่แข่ง จำกัด ตามลำดับ ผลจากการลดค่าเงินบาทส่งผลให้บริษัทคู่แข่งประสบปัญหาทางการเงินและต้องแก้ปัญหาโดยการปลดพนักงานออกเป็นจำนวนมาก นายพิชัยตกอยู่ในสถานการณ์เดียวกับผู้คนที่ในวิชาชีพสื่อมวลชนของประเทศไทยในระบะนั้นๆ จึงนำมาสู่แนวความคิดในการแสวงหาช่องทางประกอบอาชีพส่วนตัว และได้ตัดสินใจเข้าสู่ธุรกิจสิ่งพิมพ์ในที่สุด

“การทำนิตยสารเริ่มต้นจากความคิดในการแสวงหาช่องทางทำมาหากิน และเราคงทำอย่างอื่นไม่ได้ดีไปกว่าการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล ข่าวสาร และความรู้ เพราะชีวิตการทำงานวนเวียนอยู่กับสิ่งเหล่านี้มาโดยตลอด เมื่อชัดเจนว่าเราถนัดในการทำหนังสือ มันจึงตามมาด้วยคำถามว่าเราจะทำหนังสือในแนวไหน กระบวนการผลิตจะเป็นอย่างไร และจะระดมทุนจากไหน

โลกของสื่อ (Media) นั้นประกอบด้วยเนื้อหา (Content) อยู่ 3 แบบด้วยกัน คือ Information Entertainment และ Education หรือ Knowledge ซึ่งการเลือกประเภทของ Media ต้องคิดควบคู่ไปด้วยกันกับ Content ผมไม่ถนัดการทำสื่อทางด้านบันเทิง ส่วนจะทำสื่อเพื่อขายข้อมูลอย่างหนังสือพิมพ์รายวัน ในสภาวะทางการเงินขณะนั้นไม่สามารถทำได้ เพราะการขายข้อมูลต้องอาศัย Speed และความเป็น Real Time สูงมากจึงจะขายได้ ดังนั้นจึงต้องออกมาในรูปแบบของการขายความรู้ ซึ่งมีรูปแบบของสื่อให้เลือกอยู่ 2 ตัวคือ ทำนิตยสารหรือทำหนังสือเล่ม (Pocket Book) ในที่สุดก็ตัดสินใจทำนิตยสาร เพราะนิตยสารเป็นการสะสม Library และอนาคตถัดไปเราสามารถนำข้อมูลมาทำพ็อกเก็ตบุ๊กได้

หลังจากนั้นเราจึงหันมาสู่การเลือกแนวของนิตยสาร ซึ่งการทำนิตยสารให้ขายได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีเนื้อหาเกาะกระแสสังคม เพราะถ้าไม่เกาะกระแสแล้ว ความหวังในการขายคนอ่านและขายโฆษณาจะยากมาก อารมณ์ของผู้อ่านในขณะนั้นเขากำลังสับสนกับสภาพสังคม ต้องการคำอธิบายกับสิ่งที่เกิดขึ้นในทางเศรษฐกิจและเรื่องของ Suprastructure ทางการเมือง อยากรู้ว่าเขาจะเดินไปข้างหน้าอย่างไร ณ วันนั้น ถ้าเราไปทำนิตยสารในแนวการตลาดที่เต็มไปด้วยภาพธุรกิจล้มระเนระนาด และการหดตัวด้านค่าใช้จ่าย คงไม่มีใครอยากอ่านนิตยสารแนวการตลาด ถึงแม้อยากทำก็ทำไม่ได้ จึงต้องเลือกทำนิตยสารในแนวเศรษฐกิจการเมืองขึ้นมาก่อนในเดือนพฤศจิกายน ปี พ.ศ. 2541 ให้ชื่อว่านิตยสาร Thaicoon โดยใช้ทุนของตัวเอง และหวังรายได้จากยอดขายเท่านั้น ส่วนรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาไม่ต้องไปหวังเลย” (พิชัย ศิริจันทร์, สัมภาษณ์, 22 กรกฎาคม 2545)

จากการศึกษาพบว่า แนวความคิดเบื้องหลังการจัดทำนิตยสาร Thaicoon นั้นเป็นผลมาจากองค์ประกอบหลายประการ ประการแรก สภาพสังคมซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกแล้วดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ประการที่สอง สภาพเศรษฐกิจที่ไม่เอื้อต่อการทำนิตยสารที่หวังรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณา ประการที่สาม ผู้ลงทุนไม่สามารถระดมทุนจำนวนมากในการผลิตนิตยสารต้นทุนสูงได้ และประการที่สี่ ผู้ลงทุนต้องการให้นิตยสารดังกล่าวเป็นเสมือนตัวนำร่องทั้งในแง่ประสบการณ์ในการทำธุรกิจนิตยสาร และในแง่ของการสร้างความน่าเชื่อถือสำหรับการระดมทุนจากแหล่งทุนภายนอก เพื่อนำมาจัดทำนิตยสารแนวการตลาดในเวลาต่อมา เมื่อมองเห็นว่าสภาวะทางเศรษฐกิจเริ่มปรับตัวดีขึ้น

“ในชีวิตของคนที่เป็นลูกจ้างมาโดยตลอด การเข้ามาทำธุรกิจของตัวเองจริงๆ ต้องมี Learning Curve อย่างน้อยการเริ่มต้นจากนิตยสารขนาดเล็กช่วยให้เราได้สร้างรากฐานในการติดต่อกับโรงพิมพ์ ผู้จัดจำหน่าย และผู้เขียนขึ้นมา และเมื่อทำนิตยสารให้เป็นที่รู้จักแล้ว การ Approach แหล่งทุนใหม่จะทำได้ไม่ยาก” (พิชัย ศิริจันทร์, สัมภาษณ์, 22 กรกฎาคม 2545)

ภายในเวลาหนึ่งปีนิตยสารดังกล่าว ประสบความสำเร็จในการผลิตแบบต้นทุนต่ำ แต่สร้างฐานผู้อ่านได้อย่างกว้างขวางจนมียอดจำหน่ายสูงแบบก้าวกระโดด จึงนำมาสู่แนวความคิดในการแสวงหาผู้ร่วมลงทุนในวงเงินจำนวนมาก เพื่อจัดทำนิตยสารขึ้นมาอีกเล่มหนึ่งโดยหวังให้เป็นนิตยสารที่หารายได้จากการโฆษณาเต็มตัว

“ราวไตรมาสสุดท้ายของปี 2542 ภาวะเศรษฐกิจเริ่มเข้าที่เข้าทาง อย่างน้อยเรามองเห็นจุดต่ำสุดแล้ว จึงเริ่มมองเห็นช่องทางในการขยายตัว ก็เริ่มไปคุยกับคนที่มีศักยภาพพอที่จะเข้ามาร่วมลงทุนได้ รอบแรกถือว่าล้มเหลว จนรอบที่สองจึงหาผู้ร่วมลงทุนได้ลงตัว

เรามองว่านิตยสารแนวการตลาดจะมีศักยภาพในการแสวงหารายได้มากที่สุด เหตุผลประการแรกคือก่อนหน้าเศรษฐกิจล่มสลายเห็นได้ว่านิตยสารที่มีโฆษณาหนาแน่นที่สุดคือนิตยสารธุรกิจ 3 เล่มที่ทำในแนวการบริหารจัดการ แนวการเงิน และแนวการตลาด คือ นิตยสารผู้จัดการ นิตยสารการเงินการธนาคาร และนิตยสารคู่แข่ง สองเล่มแรกนั้นยังอยู่ ส่วนเล่มหลังซึ่งเป็นนิตยสารแนวการตลาดล้มหายตายจากไป มันจึงเป็นช่องว่างทางการตลาด ที่ทำให้เราตัดสินใจทำ BrandAge ขึ้นมาเพื่อแทรกเข้าไปแทนที่ช่องว่างตรงนี้ ซึ่งในช่วงที่ภาวะเศรษฐกิจดีนิตยสารใน Category นี้ได้รับการพิสูจน์แล้วว่าประสบความสำเร็จในการหารายได้จากโฆษณา

ในช่วงที่วางแผนอยู่นี้ก็ปรากฏมีข่าวออกมาว่านิตยสารแนวการตลาดอีก 2 เล่มจะออกวางแผงในระยะเดียวกันคือนิตยสาร Marketeer และนิตยสาร Search แผนการวางแผงของนิตยสาร BrandAge จึงต้องชะลอออกไปเพื่อให้เห็นหน้าตาของคู่แข่งเสียก่อน ซึ่งพอนิตยสารทั้ง 2 เล่มออกมาเราต้องรีบดีไซน์ที่วางแผนเอาไว้ใหม่หมดเลย และนิตยสารของเราออกวางแผงตามหลังคู่แข่งชั้นในตลาดเดียวกันอยู่ 1 เดือน” (พิชัย ศิริจันทน์นท์, สัมภาษณ์, 22 กรกฎาคม 2545)

นิตยสาร BrandAge เปิดตัวครั้งแรกด้วยรูปลักษณ์ที่แตกต่างจากนิตยสารอีก 2 เล่มด้วยการสร้างความแตกต่างทางด้านขนาดและการนำเสนอภาพปก และประสบความสำเร็จในการขายโฆษณาตามเป้าหมาย แต่ยังคงใช้แนวความคิดการผลิตนิตยสารที่ลงทุนสูงกว่าราคาปกมาโดยตลอด

ผลการศึกษาปัจจัย

ปัจจัยการจัดการองค์กร

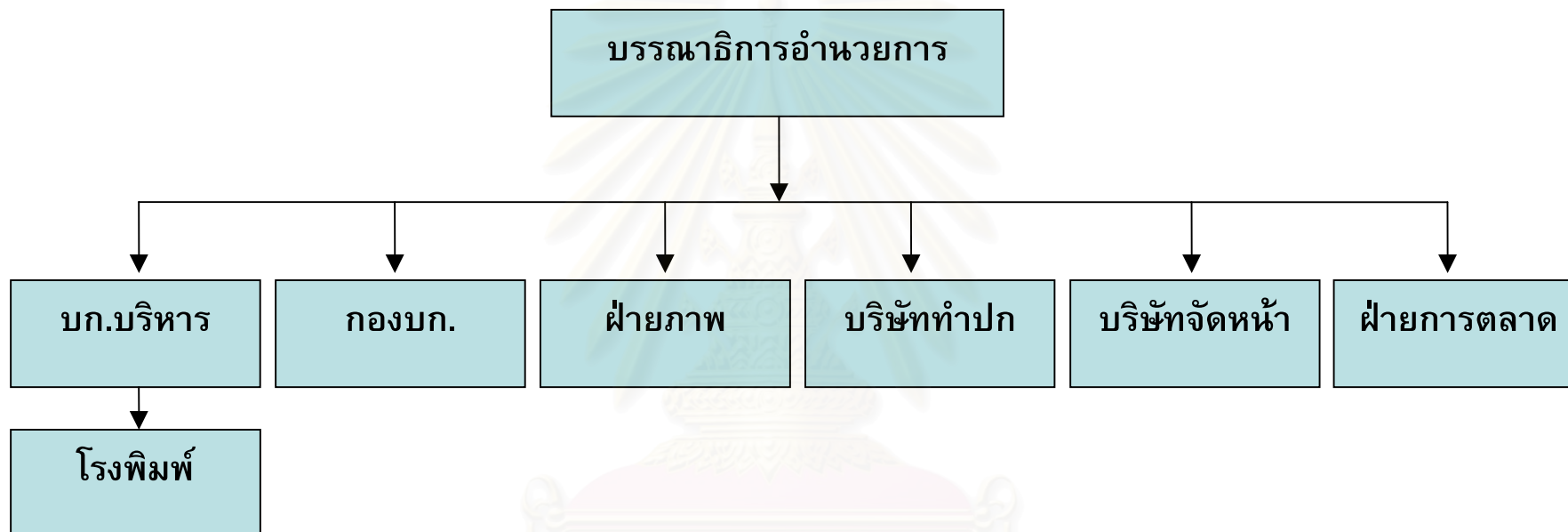
ในช่วงของการจัดทำนิตยสาร Thaicoon โครงสร้างการบริหารจัดการไม่มีความซับซ้อน ใช้คนทำงานจำนวนน้อย มีนักเขียนของกองบรรณาธิการเพียง 3 คน และผู้ดูแลการผลิต 1 คน ส่วนบรรณาธิการมีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางของนิตยสาร ประสานงานกับนักเขียน ประสานงานกับฝ่ายศิลปกรรม และดูแลงานทางด้านการเงิน โดยฝ่ายศิลปกรรมที่รับหน้าที่ในการทำปก จัดหน้า และจัดรูปเล่มนั้นใช้วิธีว่าจ้างบุคคลภายนอก

“ช่างภาพไม่มี พยายามใช้ภาพที่สามารถขอได้ หรือหยิบยืมได้พรรคพวกเพื่อนฝูง รวมทั้งภาพจากแมกกาซีนที่เขาไม่ใส่ใจกับเรื่องลิขสิทธิ์ สำนักงานไม่ต้องลงทุน เพราะนักเขียนนั่งเขียนงานอยู่กับบ้านได้ พยายามบริหารงานแบบ Virtual Office

แต่เมื่อตัดสินใจทำนิตยสาร BrandAge ต้องเช่าอาคารสำนักงาน ซื้อเครื่องไม้เครื่องมือ และจ้างทีมงานเพิ่ม รวมทั้งแนวความคิดในการบริหารจัดการก็เปลี่ยนแปลงไปด้วย ในช่วงนั้นเรามีนิตยสารอยู่ในมือ 3 เล่มคือ Thaicoon กับ Business School และนิตยสารรับจ้างทำอีกเล่มหนึ่ง เราต้องทุ่มเทพยายามไปให้ BrandAge แทบทั้งหมด Thaicoon ยังคงเดินหน้าไปได้ ส่วน Business School จำเป็นต้องปิดตัวลงไป เพราะผมมีความเชื่อว่าจะหากเราไม่สามารถทำนิตยสารเล่มใหม่ให้เป็น Cash Machine ได้ ธุรกิจของเราต้องล้มทั้งกระดาน เราต้องให้ความสำคัญเพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นวิธีคิดที่ผมได้มาจากการเรียนเศรษฐศาสตร์ จะเห็นได้ว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมไทยเลือกสนับสนุนภาคอุตสาหกรรมเพราะเชื่อว่าหากภาคอุตสาหกรรมเติบโตแล้วมันจะช่วยดึงภาคการผลิตอื่นๆ ให้โตตามไป ผมใช้วิธีคิดเดียวกันนี้ในการบริหารงาน โดยเน้นไปที่ตัว BrandAge ก่อน เพื่อให้ นิตยสารเล่มนี้ยืนอยู่ได้ มีรายได้เข้ามาเป็นตัวหล่อเลี้ยงนิตยสารเล่มอื่นต่อไป” (พิชัย ศิริจันทร์, สัมภาษณ์, 22 กรกฎาคม 2545)

ส่วนโครงสร้างการบริหารงานของนิตยสารนั้นแยกขาดออกจากกัน โดย Thaicoon ยังคงใช้วิธีการบริหารงานแบบเดิม ในขณะที่ BrandAge มีโครงสร้างการบริหารองค์กรตามลำดับขั้นตามสายงานชัดเจน แต่ไม่ซับซ้อนมากนัก กล่าวคือ นายพิชัย ในฐานะบรรณาธิการอำนวยการ มีหน้าที่ในการกำหนดประเด็นการนำเสนอเรื่องจากปก วางแผนการทำปกร่วมกับฝ่ายศิลปกรรม วางแผนการตลาด และดูแลทางการเงิน ส่วนรายละเอียดในการนำเสนอเนื้อหา การดูแลทีมงานกองบรรณาธิการ การประสานงานกับคอลัมนิสต์ ฝ่ายจัดหน้า และกระบวนการพิมพ์ เป็นหน้าที่ของบรรณาธิการบริหาร

นิตยสาร BrandAge ว่าจ้างบุคคลภายนอก 2 บริษัทในการจัดทำปก และการจัดหน้า นอกจากนั้นยังได้จัดตั้งบริษัทลูกขึ้นมาอีกบริษัทหนึ่ง ทำหน้าที่ประสานงานกับฝ่ายสมาชิก รวมทั้งประสานกับบริษัทจัดจำหน่าย



ภาพที่ 3. แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร BrandAge

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยบุคลากร

ทีมงานกองบรรณาธิการและทีมงานฝ่ายการตลาดของนิตยสาร BrandAge เกือบทั้งหมด เคยเป็นพนักงานของบริษัท คู่แข่ง จำกัด มาก่อน วัฒนธรรมองค์กรจึงไม่ต้องสร้างขึ้นใหม่ รวมทั้งทักษะในการทำงานข่าวและเขียนงานในแนวการตลาดล้วนไม่ต้องเสียต้นทุนเวลาในการจัดฝึกอบรม เพราะทีมงานมีทักษะที่พร้อมสำหรับป้อนต้นฉบับในแนวการตลาดอยู่แล้วเป็นพื้นฐาน นอกจากนั้นทีมงานฝ่ายการตลาดเคยประสบความสำเร็จในการสร้างยอดขายโฆษณาจำนวนมากให้กับนิตยสารคู่แข่งรายเดือนมาแล้วในช่วงก่อนเศรษฐกิจตกต่ำ

เมื่อผู้บริหารคัดเลือกคนทำงานจากคุณสมบัติที่สอดคล้องกับแนวทางของนิตยสาร นอกจากนั้นยังเป็นทีมงานที่มีความคุ้นเคยกันดีอยู่แล้ว การบริหารคนจึงเป็นไปโดยราบรื่น อย่างไรก็ตาม ในฐานะที่เป็นองค์ใหม่แต่หวังผลจากการทำงานสูงเรื่องจากทำธุรกิจที่มีคู่แข่งขัน ผู้บริหารจึงใช้วิธีการจัดสัมมนาและงานรื่นเริงเป็นการภายในบ่อยครั้ง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน รวมทั้งมีการปรับเงินเดือนและโบนัสปลายปีอีกด้วย

ปัจจัยเงินทุน

นิตยสารเล่มแรกลงทุนด้วยเงินออมของนายพิชัยกับหุ้นส่วนคนละ 5 แสนบาทรวมเป็นวงเงินก้อนแรกจำนวน 1 ล้านบาท ในระยะนั้นผู้บริหารใช้วิธีการลดค่าใช้จ่ายลงทุกด้าน อาทิ การผลิตโดยไม่ลงทุนด้านภาพประกอบ ตลอดจนการจัดทำรูปเล่มนิตยสารขนาดพ็อกเก็ตบุ๊กแทนที่จะทำรูปเล่มขนาด A4 ซึ่งเป็นขนาดทั่วไปของนิตยสารตามท้องตลาด

เนื่องจากขนาดดังกล่าวช่วยลดต้นทุนลงเท่าตัว ไม่เพียงแต่ต้นทุนค่าพิมพ์ค่ากระดาษลดลงเท่านั้น แต่ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายในการจัดหน้าได้ด้วย เพราะในทางจิตวิทยาแล้วรูปเล่มนิตยสารแบบพ็อกเก็ตบุ๊กช่วยให้ผู้อ่านตัดสินใจซื้อโดยไม่มีความคาดหวังความงดงามของรูปเล่มมากนัก ขณะเดียวกันกองบรรณาธิการเน้นความโดดเด่นของเนื้อหาเพื่อสร้างรายได้จากยอดขาย อย่างไรก็ตามนิตยสารมีรายได้จำนวนหนึ่งจากการขายพื้นที่โฆษณาซึ่งทั้งหมดเป็นลูกค้าที่ได้มาจากสายสัมพันธ์ของบรรณาธิการ

ด้วยเหตุที่นิตยสาร ThaiCoon สามารถสร้างฐานผู้อ่านได้ในเวลาไม่นาน ทำให้นิตยสารเล่มแรกของกลุ่มพอมมีเงินทุนหมุนเวียนจากยอดขายเข้ามาประกอบธุรกิจต่อไป ทั้งนี้จากการศึกษาพบว่าเงื่อนไขเงินลงทุนมีผลต่อการจัดทำรูปเล่มของทำนิตยสารเล่มนี้เห็นได้ชัด

ในทางตรงกันข้ามเมื่อผู้บริหารตัดสินใจทำนิตยสาร BrandAge เงินลงทุนไม่ได้เป็นเงื่อนไขต่อการจัดทำรูปเล่มอีกแล้ว หากรูปเล่มเป็นผลมาจากปัจจัยทางด้านคู่แข่งชั้น และนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงแผนทางการเงินในเวลาต่อมา กล่าวคือ หลังจากระดมทุนจากผู้ถือหุ้นรายใหม่เข้ามาได้แล้ว ผู้บริหารวางแผนให้วงเงินก้อนแรกนั้นสามารถใช้ในการผลิตนิตยสารเป็นระยะเวลา 1 ปี แต่เมื่อนิตยสาร Marketeer ซึ่งเป็นคู่แข่งเปิดตัวบนแผง ผู้บริหารตัดสินใจใช้เงินลงทุนในการผลิตต่อเล่มสูงขึ้นกว่าประมาณการที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพื่อให้นิตยสารมีรูปลักษณ์โดดเด่นกว่านิตยสารของคู่แข่งนั่นเอง

ผู้บริหารตัดสินใจเสี่ยงผลิตนิตยสารที่ต้นทุนการผลิตสูง เพื่อดึงดูดความสนใจจากบริษัทเอเจนซีให้ตัดสินใจซื้อพื้นที่โฆษณาให้กับลูกค้าของตัวเอง ซึ่งเป็นการคาดหมายที่แม่นยำ เพราะหลังจากนั้นฝ่ายการตลาดของนิตยสารก็สามารถสร้างยอดขายโฆษณาได้มากกว่านิตยสารของคู่แข่งมาโดยตลอด ปัจจุบันนิตยสารมีเงินทุนหมุนเวียนจากรายได้โฆษณาเป็นหลัก รองลงไปเป็นรายได้จากยอดจำหน่ายและสมาชิก

นอกจากนั้นนิตยสารยังมีรายได้จากการจัดกิจกรรมสัมมนาให้ความรู้ทางด้านการตลาด ซึ่งจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนมีรายได้จากการจัดจำหน่ายหนังสือเล่มแนวการตลาด ส่วนหนึ่งเป็นการรวมเล่มข้อมูลที่เคยตีพิมพ์ในนิตยสารมาก่อน และบางส่วนเป็นข้อมูลใหม่ การจัดกิจกรรมและการจำหน่ายหนังสือเล่มนี้ นอกจากเป็นตัวทำรายได้ให้กับองค์กรแล้ว ยังเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการสื่อสารทางการตลาดเพื่อการส่งเสริมทางการตลาดอีกด้วย

ปัจจัยการจัดการนิตยสาร

จากการศึกษาพบว่า ผู้บริหารนิตยสาร BrandAge ได้นำแนวความคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดการนิตยสารอย่างชัดเจน เริ่มตั้งแต่การวางตัวของผลิตภัณฑ์ให้เป็นนิตยสารทางการตลาด ไปจนถึงการชะลอระยะเวลาการเปิดตัวนิตยสารออกไปเพื่อศึกษาสถานการณ์ทางการตลาด การตั้งชื่อ การกำหนดขนาดของรูปเล่ม และการนำเสนอปกและเรื่องขึ้นปก

เรื่องของ Positioning ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า ผู้บริหารมองเห็นว่าหากต้องการทำนิตยสารที่หวังพึ่งรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาจำเป็นต้องทำนิตยสารในแนวการตลาด เนื่องจากในระยะปลายปี 2542 เศรษฐกิจเริ่มเข้าสู่ภาวะเสถียร ภาคธุรกิจเริ่มกลับมาหาทางขายสินค้าและบริการของตนเองซึ่งจำเป็นต้องวางงบประมาณสำหรับการประชาสัมพันธ์อีกครั้งหนึ่ง เพราะภาวะดังกล่าวภาคธุรกิจย่อมต้องการตลาดเป็นตัวนำ นิตยสารแนวการตลาดจึงน่าจะสอดคล้องกับสภาวะในช่วงเวลานั้น

เรื่องของตัวสินค้าหรือ Product เห็นได้ว่า นิตยสาร BrandAge ฉบับปฐมฤกษ์ นำเสนอปกในประเด็นของตลาดผู้หญิง เนื่องจากมองเห็นว่าสินค้าสำหรับผู้หญิงเป็นตลาดใหญ่ ไม่เพียงเท่านั้นยังนำเสนอภาพปกเป็นภาพกราฟฟิกเปลือยด้านหลังของผู้หญิง ซึ่งช่วยในการสร้าง Get Attention ให้เกิดกับผู้อ่านภายใต้กรอบคิดที่ว่าด้วย Human Interest อีกด้วย

ทั้งนี้ตั้งแต่เล่มแรกจนถึงปัจจุบัน นิตยสาร BrandAge ไม่เคยใช้ภาพคนขึ้นปกเลย แต่จะนำเสนอแต่ภาพกราฟฟิกที่สะท้อนประเด็นของเรื่องเด่นประจำฉบับมาโดยตลอด เนื่องจากในแวดวงการตลาดนั้นประเด็นหรือเนื้อหาที่มีความสำคัญมากกว่าบุคคลในแวดวงธุรกิจการตลาด รวมทั้งเพื่อสร้างความแตกต่างจากนิตยสารคู่แข่งที่มักทำปกด้วยภาพถ่ายของบุคคลในแวดวงการตลาดอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุป แนวความคิดทางการตลาดของนิตยสาร BrandAge มีกรอบความคิดมาจากหลักการตลาดที่ว่าด้วย การวางตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) และการสร้างความแตกต่าง (Differentiate) เป็นหลัก

ส่วนการกำหนดราคาของนิตยสาร BrandAge นั้น ในปีแรกของการวางแผน นิตยสารตั้งราคาที่ 80 บาทโดยใช้เกณฑ์การตั้งราคาจากนิตยสารของคู่แข่งชั้นที่อยู่ในกลุ่มนิตยสารการตลาดเหมือนกัน กล่าวคือ คู่แข่งตั้งราคาขายที่ 70 บาท ขณะที่ BrandAge ผลิตนิตยสารออกมาให้มีขนาดรูปเล่มใหญ่กว่าและนำเสนอปกโดดเด่นกว่า เมื่อตั้งราคาขายสูงกว่าย่อมส่งผลต่อตำแหน่งทางการตลาด ทำให้อยู่ในฐานะของนิตยสารที่มีระดับสูงกว่านิตยสารฉบับอื่นในกลุ่มเดียวกัน และส่งผลทางจิตวิทยาต่อผู้ซื้อซึ่งโดยทั่วไปแล้วมักมีความเชื่อมั่นว่าสินค้าที่ตั้งราคาสูงคือสินค้าคุณภาพ ในที่สุดราคา (Price) เป็นเงื่อนไขที่เอื้อให้นิตยสารอยู่ในฐานะสินค้าระดับบน (Premium Position)

ต่อมาเมื่อขึ้นปีที่ 2 (พ.ศ 2544) การตอบรับจากผู้อ่านที่วัดจากยอดขายและยอดโฆษณา ทำให้นิตยสารตัดสินใจขึ้นราคาเป็น 90 บาท โดยประการแรกพิจารณาจากความเชื่อมั่นในคุณภาพของนิตยสารของตัวเอง ประการที่สองพิจารณาจากคุณภาพที่เป็นรองของนิตยสารคู่แข่งชั้น และประการที่สาม พิจารณาจากจิตวิทยาผู้บริโภคที่เห็นว่าการจ่ายเพิ่มอีก 10 บาทสำหรับการซื้อสินค้าคุณภาพไม่มีนัยสำคัญต่อการตัดสินใจมากนัก แต่ไม่สามารถปรับขึ้นเป็น 100 บาทหรือมากกว่านั้นได้ เพราะตัวเลข 2 หลักกับตัวเลข 3 หลัก มีความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ถึงแม้ว่าความแตกต่างกันเพียง 20 บาท อาจจะไม่มากนักก็ตาม

ผู้บริหารเลือกบริษัท รุานรวมห่อ จำกัด เป็นตัวแทนการจัดจำหน่ายนิตยสารทุกเล่มในเครือ เนื่องจากเป็นความสัมพันธ์ที่มีมาตั้งแต่การทำนิตยสารเล่มแรก นอกจากนั้นสายส่งฐานฯ ยังมีความน่าเชื่อถือทางการเงินและวางแผนครอบคลุมทั่วประเทศ

ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด

ผู้บริหารนิตยสาร BrandAge ไม่มีแนวความคิดในการใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์นิตยสารของตัวเองเมื่อเปรียบเทียบกับบรรณธิการนิตยสารหลายฉบับที่อยู่ในกรณีศึกษา แต่มีความเห็นว่าการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตัวเองให้มีคุณภาพและโดดเด่นกว่าสินค้าของคู่แข่งจะเป็นแนวทางส่งเสริมการตลาดที่แข็งแกร่งในระยะยาว “เราควรสร้างกลุ่มผู้อ่านของเราขึ้นมา โดยไม่ต้องไปใช้กลุ่มผู้อ่านเดียวกับสื่ออื่น เพราะหากเราประชาสัมพันธ์นิตยสารของเราผ่านหนังสือพิมพ์มติชนหรือเนชั่น เราก็ต้องไปใช้ผู้อ่านกลุ่มเดียวกับมติชนและเนชั่น ผมจึงไม่เห็นด้วยกับการไปแนะนำตัวกับผู้อ่านที่เป็นแฟนประจำของหนังสืออื่นอยู่แล้ว เพราะเราจะไม่ได้ Loyalty ผู้จัดกิจกรรมในการเข้าหาคนอ่านโดยตรงไม่ได้” (พิชัย ศิริจันทร์, สัมภาษณ์, 22 กรกฎาคม 2545)

กิจกรรมสัมมนา อบรม เพื่อให้ความรู้และแนวทางใหม่ๆ ด้านการตลาด เป็นทางหนึ่งในการเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายโดยตรง กิจกรรมที่จัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอตลอดปีนั้นทำหน้าที่ในการสร้างรายได้เข้าสู่ธุรกิจ เป็นตัวเชื่อมคนอ่านและสมาชิกให้กลายเป็นชุมชนทางการตลาด “กิจกรรมช่วยเปลี่ยนคนอ่านให้กลายเป็นสมาชิก และกิจกรรมในตัวมันเองก็คือสื่ออีกประเภทหนึ่งที่เราผลิตนอกเหนือจากการทำหนังสือ” (พิชัย ศิริจันทร์, สัมภาษณ์, 22 กรกฎาคม 2545)

MM

MODERN LIFE MAGAZINE

SEX ในเอเชีย

ไม่ไกลกว่าที่คุณคิด!

'อังกะลิ'

เปิดอกกลนทนาถึงหนังไทย

SEXY STAR!

หญิง - ญวพรรณ ขวัญมงคล

อดีตหวานใจ ดอม เหตระกูล และ พิท ทองเจือ


FEATURE

ปลัดขิก

บทกวีริมฝั่งลำน้ำหอม



ราคา 160 บาท



ISSN 1513-1882
MAGAZINE OF THE GM GROUP

ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร M

นิตยสาร M เป็นนิตยสารรายเดือนสำหรับผู้ชาย ออกวางจำหน่ายฉบับแรกเมื่อเดือนมีนาคม ปี พ.ศ. 2542 โดยมีนายปกรณ์ พงศ์วราภา เป็นเจ้าของและบรรณาธิการ บริหารในนามของบริษัทแม็ก มีเดีย จำกัด

ก่อนหน้าการเปิดตัวนิตยสาร M ย้อนหลังไปในปี พ.ศ. 2528 นายปกรณ์ พงศ์วราภา นายฤทธิรงค์ กุลประสูตร และนางสาวพรจิตต์ พงศ์วราภา ได้ร่วมกันก่อตั้งบริษัท จีเอ็ม เอ็นเตอร์ไพรซ์ จำกัด เพื่อผลิตนิตยสาร GM โดยวางเป้าหมายให้เป็นนิตยสารสำหรับผู้ชาย หลังจากนั้นกิจการในเครือจีเอ็ม ได้ขยายตัวเรื่อยมา จนกระทั่งกลางปี พ.ศ. 2541 บริษัทได้เปลี่ยนชื่อมาเป็นบริษัท จีเอ็ม แม็ก มีเดีย จำกัด ซึ่งปัจจุบันบริหารนิตยสารในเครือรวมทั้งสิ้น 9 เล่มด้วยกัน คือ

นิตยสาร GM

นิตยสาร GM CAR

นิตยสาร GM 2000

นิตยสาร GM WATCH

นิตยสาร HOME & DECOR

นิตยสาร MODERN HOME

นิตยสาร WEEKEND HOME

นิตยสาร M

นิตยสาร ทีวีวีวี (รายสัปดาห์)

ในช่วงก่อนวิกฤตเศรษฐกิจ ธุรกิจสิ่งพิมพ์รายเดือนในเครือจีเอ็มเติบโตและขยายตัวมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีนายปกรณ์ พงศ์วราภา เป็นผู้นำในการบริหารงาน ทั้งทางด้าน การกำหนดนโยบายทางธุรกิจ และการกำหนดแนวทางในการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารทุกเล่ม ในฐานะของเจ้าของ บรรณาธิการ และบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา

แต่เมื่อประเทศไทยเข้าสู่วิกฤตทางเศรษฐกิจในช่วงกลางปี พ.ศ. 2540 ส่งผลให้ภาคธุรกิจประสบปัญหาทางการเงิน บริษัทจำนวนมากที่ไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ต้องปิดตัวลง ส่วนบริษัทที่ยังคงบริหารงานต่อไปได้ส่วนใหญ่เลือกใช้วิธีลดค่าใช้จ่ายลง องค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน

ล้วนแต่ลดการใช้จ่ายงบประมาณด้านการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ไปจนถึงตัดค่าใช้จ่ายทางด้านนี้ลงอย่างสิ้นเชิง สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อธุรกิจสิ่งพิมพ์ที่เคยพึ่งพารายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาสินค้าจากองค์กรเหล่านั้นเป็นหลัก ไม่เพียงเท่านั้นธุรกิจสิ่งพิมพ์ในตัวเองยังได้รับผลกระทบโดยตรงจากต้นทุนในการซื้อกระดาษและหมึกพิมพ์จากต่างประเทศที่มีราคาเพิ่มขึ้นอันเนื่องมาจากค่าเงินบาทที่อ่อนค่าลง ธุรกิจสิ่งพิมพ์จึงเผชิญปัญหาทั้งในแง่ต้นทุนการผลิตและในแง่รายรับที่เข้ามาเกื้อหนุนการบริหารงาน

ทั้งนี้ธุรกิจสิ่งพิมพ์ในเครือจีเอ็มก็ไม่ได้อยู่นอกเหนือจากสถานการณ์ดังกล่าว จึงเป็นเหตุผลที่นำมาซึ่งการปรับตัวทางธุรกิจของเครือจีเอ็มโดยรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลดต้นทุนของนิตยสาร GM ซึ่งเป็นธุรกิจหลัก ตลอดจนนำไปสู่แนวความคิดในการสร้างรายได้เพิ่มด้วยการตัดสินใจทำการผลิตนิตยสาร M เมื่อต้นปี พ.ศ. 2542 ในที่สุด

นิตยสาร M เปิดตัวเป็นครั้งแรกในเดือนมีนาคม ปี พ.ศ. 2542 เป็นนิตยสารรายเดือนสำหรับผู้ชายอีกเล่มหนึ่งที่มีแนวทางแตกต่างไปจากนิตยสาร GM โดยมีสโลแกนว่า Modern Life Magazine ซึ่งหมายถึงนิตยสารเพื่อชีวิตใหม่ เช็กชื่ออย่างมีสาระ

“ในปีของวิกฤตการณ์เราเห็นแล้วว่า โฆษณาลดลงไปมาก เฉพาะ GM เล่มเดียวก็ตกไปประมาณ 40-50% ถ้าจะออกนิตยสารอีกเล่มหนึ่งเพื่อหวังพึ่งโฆษณาอีก มันจะยาก เพราะฉะนั้นจะต้องทำนิตยสารที่ไม่หวังพึ่งโฆษณา ตัวมันเองจะต้องอยู่ได้ด้วยตัวของมันเอง หมายความว่าไม่มีโฆษณาก็อยู่ได้ สิ่งนั้นก็คือ ต้องทำนิตยสารที่มียอดขายสูงๆ เช่น พิมพ์กันเป็นเดือนแสน อย่างพวกนิตยสารบางกอกหรือคู่สร้างคู่สมอะไรแบบนี้ แต่คำตอบของเราก็คือ เราไม่ถนัดในแนวนั้น ตรงนี้เราต้องยอมรับความถนัดของแต่ละคน เหลืออีกประเด็นเดียวคือ การทำนิตยสารราคาแพงๆ ไปเลย

ที่นี้ก็มาถึงคำถามที่ว่าจะเป็นตลาดอะไร เราก็มีคำตอบอยู่แล้วว่ามันจะเป็นตลาดสำหรับผู้ชายแน่นอนเพราะการทำนิตยสารอย่างที่มีรูปถ่ายวับๆ แวมๆ ก็จะมีแต่กลุ่มผู้ชายเท่านั้น ที่เรียกความสนใจได้ ก็เลยลงไปตรงนั้น แต่ก็ไม่ใช้การทำนิตยสาร Nude เพราะเราไม่ต้องการเป็นแบบ Penthouse” (นายปกรณ์ พงศ์วรภา, สัมภาษณ์, 22 มีนาคม 2542)

“คราวนี้พอหันมามาคำนี้ถึงเรื่องของธุรกิจในแง่ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มเป้าหมายกับปริมาณยอดขาย เรามองไปที่กลุ่มเป้าหมายผู้อ่านที่เป็นผู้ชาย โดยคิดคร่าวๆ ว่าผู้ชายในประเทศนี้มีทั้งหมดกี่คน แล้วถ้าหักจำนวนผู้ชายที่บวชเป็นพระ และเด็กผู้ชายออกไป จะเหลือผู้ชายในวัยผู้ใหญ่ที่มีกำลังซื้อ นิตยสารเท่าไร เราขอทำยอดขายเพียงแค่ 1% ของคนจำนวนนั้น นิตยสารก็น่าจะอยู่ได้แล้วด้วยยอดขายเพียงอย่างเดียวจริงๆ โดยไม่ต้องอาศัยรายได้จากการขายโฆษณา” (นายปกรณ์ พงศ์วราภา, สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2544)

เมื่อกระบวนการคิดเกี่ยวกับแนวทางและกลุ่มเป้าหมายผู้อ่านสำหรับนิตยสารเล่มใหม่ชัดเจนแล้ว จากนั้นจึงมาถึงขั้นตอนของการแสวงหารูปแบบการผลิตในลักษณะที่สามารถประมาณการและควบคุมต้นทุนในแต่ละเล่มได้ชัดเจน โดยยังคงเอกลักษณ์ความโดดเด่นทางด้านภาพประกอบและจัดหน้าสวยงามเช่นเดียวกับนิตยสารทุกเล่มในเครือจีเอ็ม ขณะเดียวกันต้องไม่ก่อให้เกิดภาวะในการบริหารจัดการองค์กร รวมทั้งไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อกองบรรณาธิการของนิตยสารฉบับอื่นๆ ในเครือจีเอ็มอีกด้วย ทั้งนี้เพราะนิตยสาร M มีเป้าหมายการผลิตเพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้กับธุรกิจใเครือท่ามกลางภาวะวิกฤตเศรษฐกิจอย่างแท้จริง

“เราหาวิธีการทำนิตยสารเพิ่มโดยไม่ต้องตั้งกองบรรณาธิการขึ้นมาใหม่ เพื่อไม่ต้องแบกต้นทุนทางด้านนี้ แต่ใช้วิธีรับซื้องานจากนักเขียนนอกทั้งหมด วิธีนี้ทำให้มองเห็นค่าใช้จ่ายด้านต้นฉบับชัดเจน ควบคุมต้นทุนในแต่ละเดือนได้ แล้วในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำช่วงนั้นนักเขียนฝีมือดีฯ หาได้ง่าย ส่วน Facility ในการผลิตก็มีพร้อมอยู่แล้ว เพราะจีเอ็มทำนิตยสารมานาน” (นางสาวณิพรรณ กุลประสูตร, สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2544)

กลุ่มผู้บริหารเครือจีเอ็มจึงตัดสินใจจัดทำนิตยสาร M ขึ้น ภายใต้องค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ ประการแรกคือ แนวความคิดในการแสวงหารายได้เพิ่มให้กับองค์กรธุรกิจสิ่งพิมพ์ โดยไม่ต้องพึ่งพิงรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณา แต่เน้นรายได้จากยอดขายนิตยสารเป็นหลัก และประการที่สอง คือ ความพร้อมขององค์กรในการเกื้อหนุนการผลิตสามารถเข้ามารองรับแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นได้ นิตยสาร M จึงได้รับการเปิดตัวออกสู่ตลาดนิตยสารตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

อย่างไรก็ตาม ในระยะต่อมานิตยสารประสบปัญหายอดขายตกลง ตลอดจนรายได้จากการโฆษณาไม่มากนักพอที่จะทำให้นิตยสารเกิดความคุ้มทุนได้ จึงต้องปิดตัวลงเมื่อสิ้นปี พ.ศ. 2545 หลังจากดำเนินการมาได้ 4 ปี

ผลการศึกษาปัจจัย

ปัจจัยการจัดการองค์กร

จากการศึกษาพบว่า แนวทางในการบริหารงานของนิตยสาร M นั้นยังคงอยู่ภายใต้โครงสร้างเดิมของเครือจีเอ็ม โดยเฉพาะการกำหนดทิศทางของนิตยสาร ตลอดจนการสั่งการที่มีผลต่อเนื้อหาและการจัดรูปเล่ม อำนาจในการตัดสินใจและสั่งการอยู่ที่นายปกรณ์ พงศ์วราภา ในฐานะของเจ้าของบรรณาธิการ และบรรณาธิการผู้พิมพ์ผู้โฆษณา โดยมีนางสาวณิพรรณ กุลประสูตร เป็นผู้ร่วมออกความคิดเห็น นำเสนอแนวทาง ตลอดจนนโยบายของนายปกรณ์เข้าสู่กระบวนการติดต่อประสานงานกับนักเขียนจากภายนอก และสู่กระบวนการผลิตต้นฉบับต่อไป

องค์ประกอบหลักของนิตยสาร M แบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญเท่าเทียมกันคือ เนื้อหาและภาพ เมื่อลงลึกสู่ระดับการทำงานแล้วจากการศึกษาพบว่า เป็นการแบ่งความรับผิดชอบกันระหว่างผู้บริหารทั้ง 2 คน กล่าวคือ นายปกรณ์ ทำหน้าที่ในการดูแลทางด้านภาพและการนำเสนอปก ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของนิตยสาร ส่วนนางสาวณิพรรณ ทำหน้าที่ในการดูแลเนื้อหาภายในตัวเล่ม ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาที่ว่าด้วยเรื่องราวเกี่ยวกับเรื่องเพศ สุขภาพ สารคดี บันเทิง บทความ และนวนิยายขนาดสั้น

การแบ่งความรับผิดชอบในเนื้องานมีผลต่อภารกิจที่แตกต่างกันออกไป กล่าวคือ นายปกรณ์มีบทบาทในการติดต่อประสานงานกับช่างภาพ ไม่ว่าจะเป็นแนวความคิดในการเลือกนางแบบขึ้นปก และการวาง Concept ของภาพร่วมกับช่างภาพ เมื่อกระบวนการถ่ายภาพเสร็จสิ้น นายปกรณ์จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการคัดเลือกภาพที่จะทำการตีพิมพ์ร่วมกับฝ่ายศิลปกรรม และหลังจากนั้นนายปกรณ์จะรับหน้าที่ในการพูดคุยกับนางแบบ เพื่อนำเนื้อหาจากการสัมภาษณ์นั้นมาถ่ายทอดเป็นงานเขียนแนะนำนางแบบภาพปกของแต่ละเล่มให้ผู้อ่านได้รู้จัก จึงกล่าวได้ว่านายปกรณ์เป็นผู้รับผิดชอบในการดูแลการนำเสนอภาพปกและเรื่องจากปกของนิตยสาร M เกือบทุกขั้นตอน

การคัดเลือกนางแบบที่จะนำเสนอปกนั้น บางฉบับเป็นการนำเสนอจากช่างภาพ แต่บางฉบับเป็นหรือกันระหว่างนายปรณ นางสาวนิพรรณ และช่างภาพ ในกรณีที่เห็นว่าดารา นักร้อง นางแบบ หรือผู้หญิงที่กำลังมีชื่อเสียงอยู่ในขณะนั้น เมื่อหาข้อสรุปได้แล้วฝ่ายภาพก็จะเป็นผู้ติดต่อประสานงานไป ทั้งนี้รวมถึงการที่นางแบบเป็นผู้ติดต่อเข้ามาขอถ่ายภาพขึ้นปกด้วยตัวเองอีกด้วย

เมื่อคัดเลือกนางแบบได้เรียบร้อยแล้ว จึงนำมาสู่การวาง Concept ของภาพ และเข้าสู่ขั้นตอนการทำงานของช่างภาพ ซึ่งช่างภาพจะมีทีมงานของตัวเอง ทำหน้าที่ในการผู้เลือกสถานที่ การหาเสื้อผ้าและสิ่งของประกอบจากเองทั้งหมด ทางกองบรรณาธิการไม่ต้องรับภาระในรายละเอียดทางด้านนี้ นิตยสาร M มีช่างภาพที่รับจ้างถ่ายนางแบบหลายทีม ทุกทีมได้รับค่าจ้างเหมาเป็นรายชิ้น ในวงเงินที่ชัดเจน โดยไม่อยู่ในฐานะของพนักงานประจำของเครือจีเอ็ม แต่จากการศึกษาพบว่าทีมงานถ่ายภาพของนายชาติชาย มีบารุง มีบทบาทในการรับงานถ่ายภาพให้กับนิตยสารมากที่สุด

ส่วนเนื้อหาในแต่ละฉบับนั้นมีวิธีการได้มา 2 รูปแบบคือ รูปแบบแรกเกิดจากแนวความคิดของผู้บริหารว่าในฉบับนี้ต้องการนำเสนอประเด็นใด แล้วหลังจากนั้นนางสาวนิพรรณจะทำหน้าที่เป็นผู้ติดต่อประสานงานกับนักเขียนนอกที่เห็นว่ามีความสามารถในการทำงานเขียนในแนวดังกล่าว กับอีกแบบหนึ่งคือ มีนักเขียนจากภายนอกติดต่อเพื่อเสนอเรื่องเข้าไปยังนิตยสารด้วยตัวเอง เมื่อได้ต้นฉบับมาแล้วนางสาวนิพรรณจะเป็นประเมินความเหมาะสมในการตีพิมพ์ ส่วนการบรรณาธิการหรือการแก้ไขต้นฉบับนั้นเป็นความร่วมมือกันระหว่างนายปรณและนางสาวนิพรรณ โดยนายปรณมักเข้าไปดูแลเนื้อหาทางด้านบันเทิง ส่วนที่เหลือ อาทิ สารคดี เพศ และสุขภาพ เป็นความรับผิดชอบของนางสาวนิพรรณ

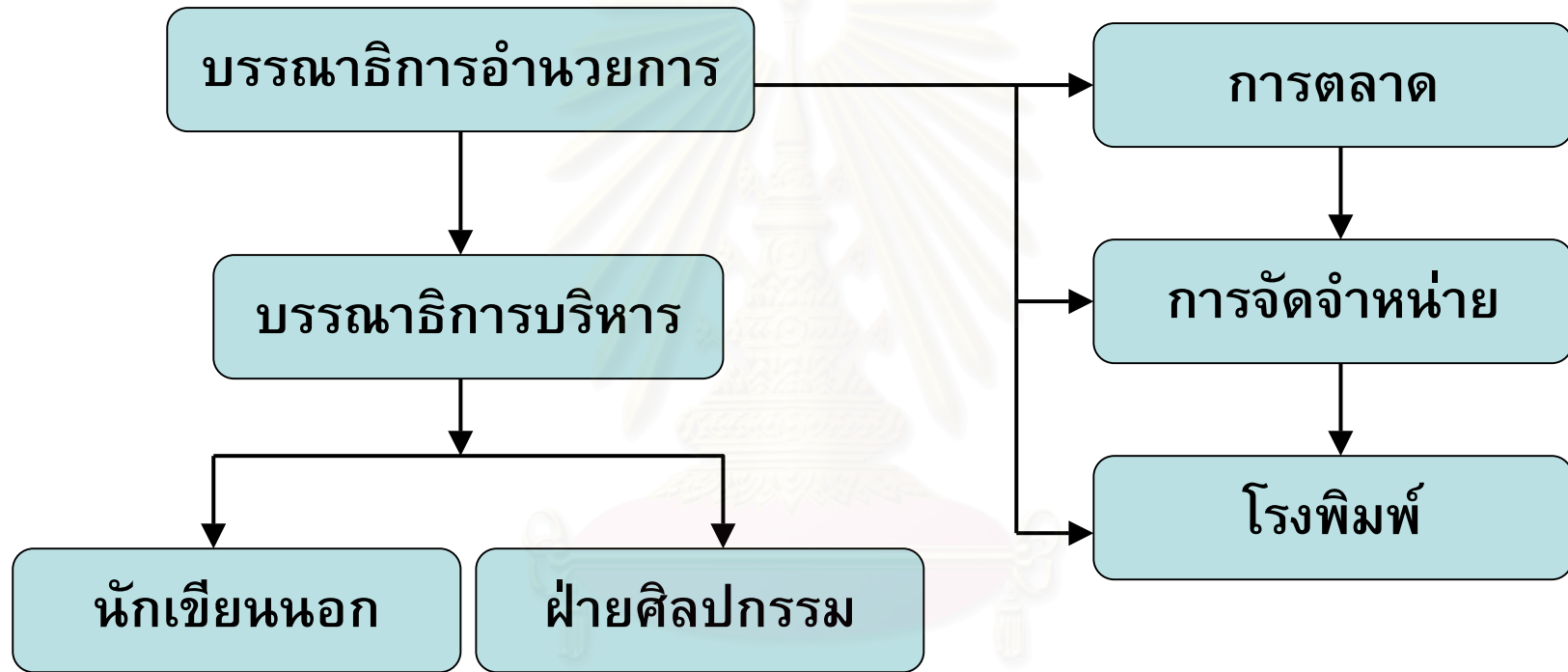
ในกรณีที่เนื้อหา มีลักษณะเป็นบทสัมภาษณ์ หรือเป็นสารคดีท่องเที่ยวที่ต้องมีภาพถ่ายประกอบ นักเขียนต้องเสนองานแบบที่สมบูรณ์ กล่าวคือ ส่งต้นฉบับมาพร้อมกับภาพประกอบให้เรียบร้อย วิธีการรับซื้อต้นฉบับที่สมบูรณ์เช่นนี้ช่วยให้นิตยสารไม่ต้องรับภาระในการบริหารงานและต้นทุน ทั้งนี้เพื่อลดระยะเวลาในการบรรณาธิการต้นฉบับ ทางนิตยสารใช้นโยบายรับซื้อเรื่องจากนักเขียนคุณภาพเป็นหลัก

เมื่อได้รับต้นฉบับและแก้ไขตัดแปลงเรียบร้อยแล้ว นางสาวณิพรรณจะส่งต้นฉบับเหล่านั้นไปยังฝ่ายศิลปกรรม ซึ่งเป็นพนักงานประจำของนิตยสาร ทำหน้าที่ในการจัดเตรียมองค์ประกอบสำหรับเนื้อหาเพื่อประกอบกรงานเขียนของนักเขียน ตลอดจนทำการจัดหน้า และวางรูปเล่มทั้งหมด

จากการศึกษาพบว่าสำหรับกระบวนการจัดทำรูปเล่ม กระบวนการพิมพ์ กระบวนการจัดจำหน่าย นิตยสาร M ยังคงใช้ทรัพยากรของตัวเอง เนื่องจากไม่ทำให้ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นมากนัก ยกเว้นกองบรรณาธิการในส่วนที่เป็นเรื่องและภาพเท่านั้นที่ตัดให้บุคคลภายนอกมารับไปทำ การบริหารงานในลักษณะนี้ช่วยให้นิตยสารไม่ต้องลงทุนเพิ่มทางการจ้างทีมงานและวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน ส่งผลให้สามารถจัดทำนิตยสารเล่มใหม่ได้โดยไม่ต้องลงทุนใหม่หรือลงทุนเพิ่มแต่ประการใด



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 4. แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร M

ปัจจัยบุคลากร

ภายใต้โครงสร้างธุรกิจแบบรับซื้อเรื่องและภาพจากนักเขียนนอก ส่งผลให้นิตยสาร M มีวิธีการบริหารคนทำงานที่แตกต่างออกไปจากนิตยสารเล่มอื่นๆ ในเครือ กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างนักเขียน คอลัมนิสต์ และช่างภาพ กับผู้บริหารนิตยสาร M โดยหลักการทางธุรกิจแล้วทั้งสองฝ่ายอยู่ในฐานะผู้ซื้อและผู้ขาย องค์กรไม่ต้องรับภาระสวัสดิการพนักงาน แต่ในทางปฏิบัติแล้วจากการศึกษาพบว่า ทั้งสองฝ่ายมีการติดต่อประสานงานกันอย่างใกล้ชิด และมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

“นักเขียนส่วนใหญ่ที่ส่งเรื่องเข้ามา เป็นนักเขียนที่เราคุ้นเคยดีอยู่แล้ว หลายคนก็เคยส่งงานให้กับนิตยสาร GM มาก่อน รู้ฝีมือกันมา ทางเราอยากได้งานแบบไหน หรือให้แก้ไขอะไรก็พูดคุยกันได้ ติดต่อกันทางโทรศัพท์เป็นหลัก แต่บางคนก็เข้ามาส่งงานด้วยตัวเอง มานั่งเล่นที่นี่ หรืองานบางชิ้นอยากใช้ช่างภาพของจีเอ็มก็ได้ เพียงแต่ต้องบอกล่วงหน้าเพื่อจะได้จัดคิวได้ ส่วนที่มงานจัดหน้าที่เป็นคนในก็มีคิวงานชัดเจน” (นางสาวณิพรพรรณ กุลประสูตร, สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2544)

ปัจจัยเงินทุน

นิตยสาร M เริ่มต้นจัดทำโดยไม่ต้องลงทุนทางด้านกระบวนการผลิต เครื่องจีเอ็มไม่ต้องมีค่าใช้จ่ายทางด้านวัสดุอุปกรณ์ ไม่ต้องจ้างทีมงานกองบรรณาธิการเพิ่ม ขณะเดียวกันทีมงานฝ่ายศิลปกรรม ฝ่ายการตลาด และฝ่ายดูแลการพิมพ์มีอยู่แล้ว มีเพียงค่าใช้จ่ายทางด้านต้นฉบับเท่านั้นที่เพิ่มขึ้น ซึ่งผู้บริหารได้กำหนดราคาค่าซื้อต้นฉบับในแต่ละประเภทไว้อย่างชัดเจน อีกทั้งในแต่ละเล่มมีการวางสารบัญที่แน่นอน ทำให้การบริหารเงินไม่ซับซ้อน ทั้งนี้เงินลงทุนในช่วงต้นมาจากเงินทุนหมุนเวียนของเครื่องจีเอ็มนั่นเอง

ถึงแม้ว่าในช่วงเริ่มต้นจัดทำ นิตยสาร M ไม่ได้คาดหวังว่าจะมีรายได้จากโฆษณาเข้ามา เพียงประมาณการว่าหากนิตยสารเข้าสู่ระบบการจัดจำหน่ายเรียบร้อย ก็จะมีเงินหมุนเวียนเป็นของตัวเองจากยอดขาย แต่ในเวลาต่อมานิตยสารได้รับความนิยมมากทำให้ฝ่ายการตลาดสามารถหาลูกค้าโฆษณาได้ ทำให้นิตยสารมีรายได้จากทั้งสองส่วน

ปัจจัยการจัดการนิตยสาร

จากการศึกษาแนวทางในการทำธุรกิจสิ่งพิมพ์ของเครือจีเอ็ม เห็นได้ว่าทีมงานของเครือจีเอ็ม และนายปรกรณ์ในฐานะเจ้าของและบรรณาธิการ มีประสบการณ์ในการทำนิตยสารสำหรับผู้ชายมานาน แนวความคิดในการจัดการนิตยสาร M นั้น ปัจจัยประการหนึ่งเป็นผลมาจากประสบการณ์ในการทำนิตยสารของนายปรกรณ์อย่างไม่อาจปฏิเสธได้ เนื่องจากก่อนหน้าการเปิดตัวนิตยสาร GM นั้น นายปรกรณ์เป็นผู้ก่อตั้ง "นิตยสารหนุ่มสาว" มาก่อน หนุ่มสาวเป็นนิตยสารชายภาพ Nude ผสมกับเนื้อหาสาระเชิงสร้างสรรค์ที่มีอายุการจดจำนายยาวนานถึง 10 ปี ก่อนจะปิดตัวเองลง จึงเห็นได้ว่านายปรกรณ์น่าจะเป็นบรรณาธิการที่มีความรู้ความเข้าใจการผลิตและการตลาดของนิตยสารในแนวนี้เป็นอย่างดี

นอกจากนั้นนิตยสาร M ยังได้ใช้แนวความคิดทางด้านจิตวิทยาการสื่อสารมวลชนที่ว่าด้วย Human Interest มาใช้ในการทำตลาดนิตยสารผู้ชายอย่างเห็นได้ชัดดังที่ได้กล่าวมาในช่วงต้นที่ว่า ด้วยแนวความคิดและพัฒนาการของนิตยสาร

แนวความคิดทางการตลาดของนิตยสาร M จึงเป็นการทำนิตยสารที่เน้นไปยังความชอบ ความสนใจของผู้ชายซึ่งเป็นเป้าหมายทางการตลาด ทั้งนี้ได้คำนึงถึงคู่แข่งทางธุรกิจในตลาดเดียวกัน ด้วย ซึ่งในขณะนั้นมีนิตยสารในแนวนี้อยู่อีก 2 ฉบับคือ Penthouse และ Formen นิตยสาร M จึงใช้นโยบายสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ประการคือ ภาพปก เนื้อหา และรูปเล่ม

นิตยสาร M เน้นการนำดาราศิลปิน นางงาม และผู้หญิงที่มีชื่อเสียงมาขึ้นปก ทั้งนี้ภาพที่นำเสนอจะเป็นภาพที่เปลือย ที่เปิดเผยเรือนร่างของนางแบบน้อยกว่านิตยสารฉบับอื่น ทางด้านเนื้อหา ได้ให้น้ำหนักของพื้นที่นิตยสารกับบทความ และสารคดีค่อนข้างมาก นอกจากนั้นยังได้จัดทำรูปเล่มออกมาเป็น ขนาด A4 พิเศษ ซึ่งมีขนาดใหญ่กว่านิตยสารฉบับอื่นในตลาดเดียวกัน

กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่านิตยสาร M ได้นำแนวความคิดทางการตลาดมาใช้ 2 ประการด้วยกัน ประการแรก คือ ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และประการที่สอง สร้างความแตกต่างทางด้านรูปลักษณ์ของนิตยสารทั้ง Image และ Content

ทั้งนี้บริษัทเพ็ญบุญ จำกัด ทำหน้าที่ในการจัดจำหน่ายทั่วประเทศ เหตุผลที่เลือกสายส่งเพ็ญบุญ เนื่องจากเป็นสายส่งเดียวที่ทำธุรกิจการจัดจำหน่ายให้กับเครือข่ายเอ็มทั้งหมดอยู่แล้วตามปกติ

ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด

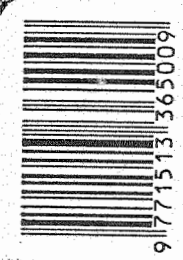
ด้วยแนวความคิดในการตัดภาวะความซับซ้อนในการบริหารจัดการ นิตยสารจึงไม่ได้ทำการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบของการลดแลก แจก แถมกับผู้อ่านโดยตรง แต่นิตยสารใช้วิธีการส่งเสริมการตลาดในแง่ของการรับรู้ให้เกิดขึ้นกับผู้อ่านก่อนหน้าที่จะมีการวางแผนจริง โดยการส่งภาพปกให้กับหนังสือพิมพ์ไทยรัฐนำไปตีพิมพ์ในฉบับวันอาทิตย์ล่วงหน้าก่อนการวางจำหน่ายนิตยสาร M ทุกเดือน

ทั้งนี้หนังสือพิมพ์ไทยรัฐเป็นหนังสือพิมพ์ที่มียอดผู้อ่านมากที่สุดในประเทศ จึงถือได้ว่านิตยสาร M เลือกใช้สื่อในการสนับสนุนทางการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยถือว่าเป็นการใช้สื่อในการสร้างการรับรู้ก่อนการขาย และกระตุ้นยอดขายหลังการวางแผน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Make Money

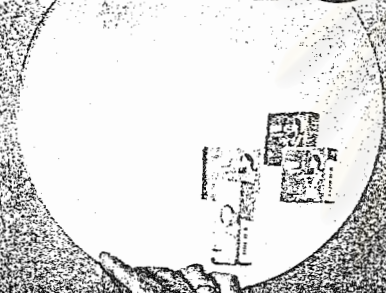
นิตยสาร SMEs ราวเดือน



ปีที่ 4 ฉบับที่ 40 มกราคม 2546

BEAUTY

ที่การ์ตูนตีตย | 100 ปี



- ▶ **ชนงบ้านอัยการ**
ชนงพื้นบ้านสู่เส้นทางอาชีพ
- ▶ **ชนงคีนอบแห้ง "สายกพย"**
เพิมมูลค่าภูมิปัญญาไทย

70 บาท

ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร Make Money

นิตยสาร Make Money เป็นนิตยสารรายเดือนในแนวธุรกิจที่ว่าด้วยเรื่องราวของผู้ประกอบการขนาดย่อม ออกวางแผงฉบับแรกในเดือนตุลาคม ปี พ.ศ. 2542 ระยะเวลาจัดทำเป็นรูปเล่มขนาดพ็อกเก็ตบุ๊ก ต่อมาจึงปรับเปลี่ยนให้เป็นขนาดเดียวกับนิตยสารทั่วไป โดยมีนายมนตรี จุริโฆไท เป็นของเจ้าของ และบรรณาธิการ

นายมนตรี จุริโฆไท นักธุรกิจผู้ก่อตั้งนิตยสาร Make Money อดีตเคยทำงานกับธนาคารกรุงเทพ หลังจากนั้นจึงได้เข้ามาทำงานในบริษัทผู้ผลิตพลังงานให้กับบริษัทของชาวไต้หวัน ส่งผลให้เขาเป็นผู้มีพื้นฐานทางธุรกิจทั้งภาคการเงินและภาคอุตสาหกรรมการผลิต และตลอดเวลาที่คลุกคลีอยู่กับภาคธุรกิจนี้เอง นายมนตรีได้ลงทุนในหุ้นของบริษัทที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จนสามารถสะสมความมั่งคั่งจากการลงทุนในหุ้นมาอย่างต่อเนื่อง

“ผมเป็นคนชอบอ่านหนังสือมาตั้งแต่เด็ก และชอบทำกิจกรรม เมื่อเข้ามหาวิทยาลัยก็เคยเป็นสภานายกพอมาทำงานจนถึงจุดที่คิดว่าสูงสุดในชีวิตแล้ว ผมก็อยากทำอะไรเพื่อสังคมบ้าง การทำนิตยสารที่ช่วยจุดประกายความคิดให้กับคนก็เป็นสิ่งหนึ่งที่ยากทำ” (นายมนตรี จุริโฆไท, สัมภาษณ์, 17 กรกฎาคม 2545)

แนวความคิดในการจัดทำนิตยสารจึงเกิดจากพื้นฐานของผู้ลงทุนที่มีความสนใจในงานหนังสือและการทำกิจกรรมเพื่อสังคม ในขณะที่ตลาดนิตยสารในแนวธุรกิจนั้นส่วนใหญ่เน้นการนำเสนอเนื้อหาที่ว่าด้วยการประกอบการของธุรกิจขนาดใหญ่ แต่ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจขณะนั้น นายมนตรีมองเห็นว่าน่าจะนำเสนอข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางสำหรับคนรุ่นใหม่ที่เพิ่งประกอบอาชีพ เพื่อให้สร้างธุรกิจได้และขายสินค้าของตัวเองได้ แม้ยังไม่มีความแน่ใจกว่าสถานการณ์ในช่วงนั้นนิตยสารจะสามารถหารายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาได้หรือไม่

“ในช่วงนั้นเกิดวิกฤตเศรษฐกิจมากมาย คนตกงานกันเยอะ หลายคนหดหู่ ก็อยากให้มีนิตยสารสักเล่มที่เป็นกำลังใจให้คนที่อยากมีงานทำ โดยเอาตัวอย่างของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จและไม่ประสบความสำเร็จ มาพูดว่ามีความยากลำบากในการทำงานอย่างไร พูดถึงไอเดียใหม่ๆ

เพราะปัญหาคนไทยคือชอบเลียนแบบ หากเรานำเสนอไอเดียใหม่ๆ ตลอดเวลาทั้งในและต่างประเทศ คือเป็นไอเดียที่ใช้ได้ คนอ่านเขาก็นำไปใช้ประกอบธุรกิจได้” (มนตรี จุริโสภา, สัมภาษณ์, 17 กรกฎาคม 2545)

ถึงแม้ว่านายมนตรีไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำธุรกิจสิ่งพิมพ์มาก่อน แต่นิตยสาร Make Money เกิดขึ้นได้เมื่อได้รับการแนะนำให้รู้จักกับนายสุภการ มินประพาฬ (นามปากกา ยงดี วชิจันทร์) ซึ่งเป็นนักข่าวอาวุโสของหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ มีประสบการณ์ในการทำงานกับสื่อสิ่งพิมพ์ และเป็นคอลัมนิสต์ให้กับนิตยสารหลายฉบับมานานปี รวมถึงเคยเป็นบรรณาธิการให้กับนิตยสาร M ฉบับก่อตั้งด้วย

เดิมทีนั้น นายมนตรีตั้งใจจะมีส่วนร่วมในนิตยสารเล่มนี้ด้วยการวางตัวเป็นเพียงผู้ลงทุนอย่างเดียว โดยไม่เข้ามามีบทบาทเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการนิตยสาร ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนทางและการนำเสนอเนื้อหาในแต่ละเล่ม ตลอดจนการควบคุมดูแลทีมงาน ทั้งนี้ในช่วงการเตรียมงาน ตั้งแต่การวาง Concept ไปจนถึงการจัดหาทีมงาน เริ่มต้นทำต้นฉบับ จนกระทั่งมีการเปิดตัวนิตยสารออกสู่ตลาดสิ่งพิมพ์ ล้วนอยู่ภายใต้การดำเนินงานของนายสุภการแต่ผู้เดียว แต่เมื่อนิตยสารออกวางจำหน่ายได้เพียงเล่มแรก นายสุภการได้มาเสียชีวิตลงอย่างปัจจุบันทันด่วน ทำให้นายมนตรีต้องเข้ามารับหน้าที่ในการบริหารงานให้กับนิตยสารตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

ผลการศึกษาปัจจัย

ปัจจัยการจัดการองค์กร

นิตยสาร Make Money ดำเนินการในนามของบริษัท เจเอ็มที พับลิชชิ่ง จำกัด แม้จะเป็นองค์กรขนาดเล็ก แต่การจัดรูปแบบองค์กรมีความเป็นระบบ มีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานอย่างชัดเจน ใช้นุคลากรประจำค่อนข้างมากเมื่อเปรียบเทียบกับนิตยสารฉบับอื่น โดยแบ่งเป็นทีมงานในกองบรรณาธิการ 5 คน และคอลัมนิสต์กับนักเขียนนอกส่วนหนึ่ง พนักงานประจำฝ่ายต่างๆ เช่น เลขานุการประจำสำนักงาน ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการตลาด และฝ่ายโฆษณา อีก 4 คน

ทั้งนี้การจัดโครงสร้างองค์กรของนิตยสารในส่วนกองบรรณาธิการประกอบด้วย บรรณาธิการบริหาร ซึ่งทำหน้าที่ในการวางแผนวคินิตยสารในแต่ละเล่ม รวมทั้งดูแลงานทางด้านกองบรรณาธิการทั้งหมด นอกจากนั้นยังมีหัวหน้ากองบรรณาธิการ และบรรณาธิการที่ดูแลเนื้อหาในแต่ละด้าน แบ่งเป็น บรรณาธิการข่าวการเงิน ข่าวบริหารธุรกิจ ข่าวไอที โดยแต่ละฝ่ายข่าวจะมีทีมงานย่อยและนักเขียนอิสระ จึงเห็นได้ว่าบรรณาธิการข่าวนอกจากมีหน้าที่ในการกำหนดแนวนิตยสารร่วมกับบรรณาธิการบริหารและหัวหน้ากองบรรณาธิการแล้ว ยังต้องดูแลทีมงานย่อยในฝ่ายตนเองอีกด้วย

ส่วนฝ่ายงานทางด้านบัญชี การเงิน การตลาด และการจัดการด้านสมาชิก นิตยสารใช้พนักงานประจำทั้งหมด ยกเว้นฝ่ายโฆษณาที่ได้รับการเสริมทีมจากภายนอก โดยนายมนตรีเป็นผู้ดูแลโดยตรง

สำหรับกระบวนการทำงานของฝ่ายศิลปกรรม นิตยสาร Make Money ได้ว่าจ้างบุคคลภายนอกซึ่งอยู่ในฐานะบริษัทเข้ามารับงานทางด้านการจัดรูปเล่ม ออกแบบปก จัดหน้า โดยประสานงานกับบรรณาธิการบริหาร หลังจากนั้นจึงเข้าสู่กระบวนการพิมพ์ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าในกระบวนการผลิตหลักนั้น นิตยสารไม่มีฝ่ายศิลปกรรมเป็นของตัวเอง แต่ใช้วิธีจ้างงานในส่วนนี้ให้กับหน่วยงานภายนอก รับไปดำเนินการ

ลำดับชั้นการบริหารจัดการจึงเรียงลำดับตามสายการบังคับบัญชาได้ดังนี้

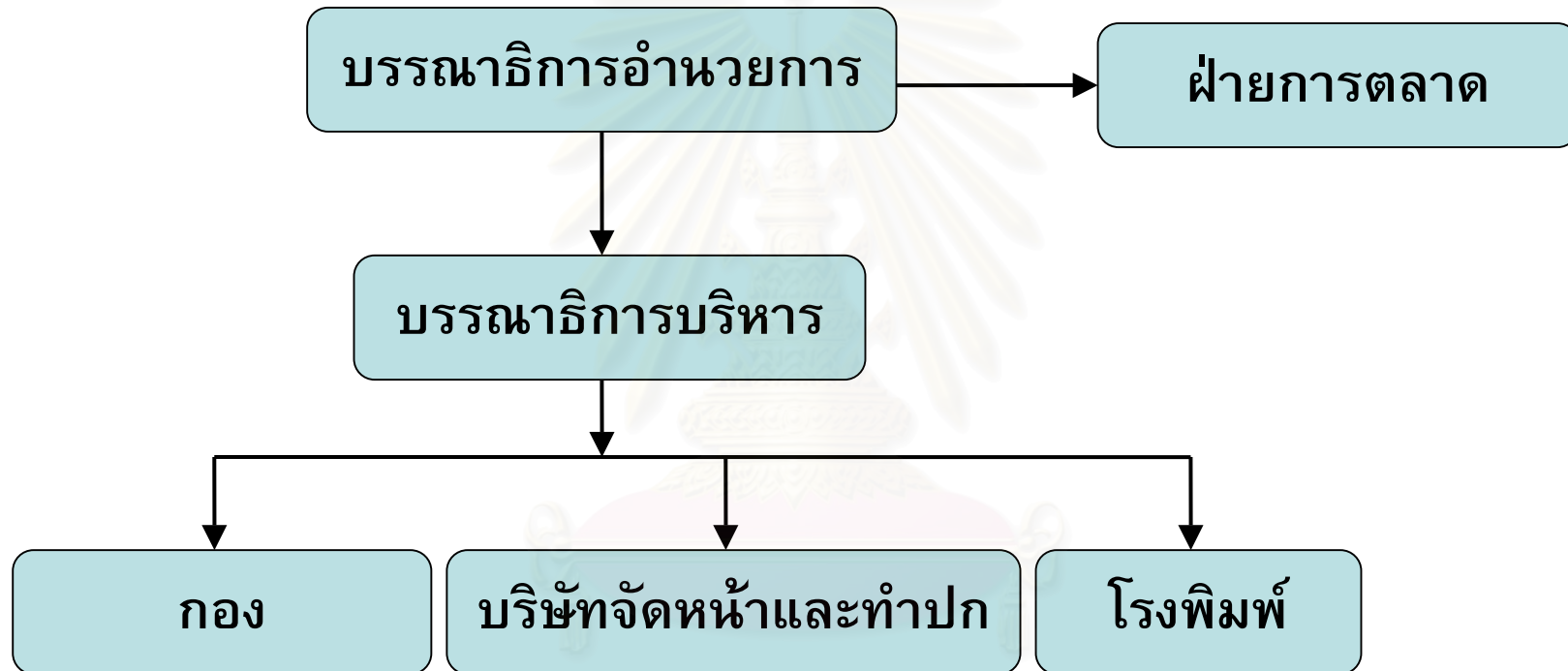
บรรณาธิการ / เจ้าของ

บรรณาธิการบริหาร

หัวหน้ากองบรรณาธิการ

บรรณาธิการข่าว ประกอบด้วย บรรณาธิการข่าวการเงิน บรรณาธิการข่าวธุรกิจ บรรณาธิการข่าวไอที

ทีมข่าว ประกอบด้วย ทีมข่าวการเงิน ทีมข่าวบริหารธุรกิจ ทีมข่าวไอที



ภาพที่ 5. แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร **Make Money**

ปัจจัยบุคลากร

ในช่วงการเตรียมการ นายศุภการ บรรณธิการบริหารในขณะนั้น ทำหน้าที่เป็นผู้คัดเลือกทีมงานด้วยตัวเอง กองบรรณาธิการเกือบทั้งหมดเป็นอดีตพนักงานของบริษัท คู่แข่ง จำกัด ซึ่งธุรกิจสิ่งพิมพ์ในเครือคู่แข่งหลายฉบับต้องปิดตัวไปเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำหลังการลดค่าเงินบาท ผลก็คือพนักงานจำนวนมากถูกปลดออกจากงาน

การที่บรรณาธิการคัดเลือกทีมงานจากผู้มีประสบการณ์ในการทำงานกับสื่อสิ่งพิมพ์ในแนวธุรกิจอยู่แล้ว ก่อให้เกิดผลดีต่อนิยายสาร Make Money เนื่องจากไม่ต้องเสียเวลาในการฝึกอบรมพนักงานในกองบรรณาธิการ ทุกคนสามารถทำงานได้เลย นอกจากนี้การที่ทีมงานส่วนใหญ่เคยเป็นเพื่อนที่ทำงานร่วมกันมาก่อน จึงเป็นปัจจัยที่เกื้อหนุนให้การบริหารคนดำเนินไปได้

หลังจากการเสียชีวิตของบรรณาธิการบริหารผู้ก่อตั้ง ถึงแม้ว่านายมนตรีจะเข้ามารับตำแหน่งบรรณาธิการบริหาร แต่ในทางปฏิบัติแล้วเขาเพียงแค่ดูแลนโยบายกว้างๆ และควบคุมทางการเงินเป็นหลัก ส่วนรายละเอียดในการบริหารจัดการนิยายสาร ไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอประเด็นต่างๆ ในแต่ละฉบับนั้นล้วนเป็นหน้าที่ของนางสาวสุทธิณี อุปันชัย ซึ่งเคยรับหน้าที่เป็นผู้ช่วยบรรณาธิการบริหารมาก่อน และได้รับตำแหน่งเป็นบรรณาธิการบริหารในเวลาต่อมา

ปัจจุบันนี้ถึงแม้ว่าโครงสร้างการบริหารงานของนิยายสารมีการจัดลำดับชั้นสายงานอย่างเป็นระบบดังที่กล่าวมาแล้ว แต่บรรยากาศการทำงานของกองบรรณาธิการค่อนข้างเป็นอิสระ โดยเน้นแต่การทำความเข้าใจกับแนวทางแต่ละเล่มร่วมกัน และส่งต้นฉบับให้ทันตามกำหนดเวลาเท่านั้น

ปัจจัยเงินทุน

เนื่องจากบริษัทเจเอ็มที พับลิชชิ่ง จำกัด เป็นบริษัทใหม่ เพิ่งเข้ามาลงทุนทำนิยายสารเป็นเล่มแรก ทำให้ต้องลงทุนทางด้านอาคารสถานที่ เครื่องใช้สำนักงานและบุคลากรใหม่ทั้งหมด ทำให้นิยายสาร Make Money ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูงเมื่อเปรียบเทียบกับนิยายสารฉบับอื่นในกรณีศึกษา

ปัจจุบันนี้ นิตยสาร Make Money ยังไม่อยู่ในภาวะคืนทุน แต่เนื่องจากเจ้าของนิตยสารมีแนวความคิดในเรื่องของการทำกิจกรรมเพื่อสาธารณกุศลเป็นพื้นฐานรองรับในการทำธุรกิจ ทำให้นิตยสารยังคงทำการผลิตอยู่อย่างต่อเนื่อง แม้จะมีรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาเข้ามาบ้าง แต่ยังไม่เพียงพอที่จะช่วยให้ธุรกิจก้าวเข้าสู่จุดคุ้มทุนได้

“เงินลงทุนในนิตยสารเป็นเงินที่ผมได้มาจากกำไรในหุ้น ซึ่งถ้าผมไม่ทำนิตยสารผมก็เอาไปทำการกุศลอย่างอื่นอยู่แล้ว แต่ผมจะคุยกับทีมงานทุกๆ 6 เดือนมาประเมินกันที ว่าจะทำต่อไหม จะสู้หรือเปล่า ผมมีหน้าที่หาเงิน กองบรรณาธิการมีหน้าที่ทำนิตยสารให้ดี ถ้าเขาไม่สู้เราก็เลิก ปิดตัวไป” (นายมนตรี จิวโซไท, สัมภาษณ์, 17 กรกฎาคม 2545)

ปัจจัยการจัดการนิตยสาร

นิตยสาร Make Money เริ่มต้นดำเนินการผลิตท่ามกลางกระแสการชูทิศทางการเศรษฐกิจของประเทศไทยในแนวทางการให้ความสำคัญสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง ทั้งนี้เป็นผลมาจากภาวะความล้มเหลวของภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ รวมถึงนโยบายหลักทางเศรษฐกิจของพรรคไทยรักไทยที่กำลังเริ่มเข้ามามีบทบาททางการเมืองในช่วงเวลาดังกล่าว

จึงอาจกล่าวได้ว่านิตยสาร Make Money มีแนวความคิดในการจัดการผลิตนิตยสารสอดคล้องกับทิศทางการเมืองในขณะนั้นอย่างเห็นได้ชัด

นอกจากจากนั้นยังนำกลยุทธ์ด้านขนาดผลิตภัณฑ์มาใช้ในระยะแรก โดยนำรูปแบบขนาดพ็อกเก็ตบุ๊กมาสร้างความแตกต่างจากนิตยสารทั่วไป เพื่อให้สามารถวางแผงได้อย่างโดดเด่น นอกจากนั้นในระยะนั้นมีนิตยสารอีก 2 เล่มคือ นิตยสาร MBA และนิตยสาร Thaicoon ซึ่งวางแผงออกมาก่อนหน้านั้นแล้ว ในรูปแบบขนาดเดียวกันและได้รับความนิยม จึงได้นำรูปแบบเดียวกันมาใช้เพื่อสามารถวางตัวอยู่ในกลุ่มนิตยสารที่มีขนาดเดียวกันซึ่งเป็นกลุ่มที่ใหญ่พอที่จะทำให้นิตยสารขนาดเล็กไม่กลืนหายไปใ้ในแผงการจัดจำหน่าย แต่ต่อมาเมื่อเห็นว่านิตยสารเริ่มติดตลาดและเพื่อตอบสนองลูกค้าโฆษณา จึงปรับขนาดมาเป็นแบบเดียวกับนิตยสารทั่วไป

ไม่เพียงเท่านั้น ยังใช้กลยุทธ์การนำบุคคลที่มีชื่อเสียงมาขึ้นปก โดยเน้นไปที่ดารา นักร้อง

ศิลปินที่ประกอบอาชีพอื่นนอกเหนือจากอาชีพในธุรกิจบันเทิง ทั้งนี้เพื่อดึงดูดความสนใจจากผู้อ่านในการสร้างยอดจำหน่าย ภาพปกเป็นภาพถ่ายขนาดใหญ่ เน้นสีสันและการวางตัวหนังสือประกอบปกอย่างมีศิลปะ แต่อย่างไรก็ตาม ยอดจำหน่ายของนิตยสารนั้นอยู่ในระดับทรงตัวตั้งแต่ต้น มีกลุ่มคนอ่านไม่กว้างนัก แต่เนื่องจากเป็นยอดขายที่บรรณาธิการมีความพึงพอใจ จึงไม่ได้ทำการตลาดเชิงรุกกับกลุ่มคนอ่านอย่างต่อเนื่อง

นิตยสาร Make Money ให้บริษัทเพ็ญบุญทำหน้าที่ในการจัดจำหน่าย เน้นการวางแผงตามห้างสรรพสินค้าและตามหัวเมืองใหญ่เป็นหลัก ส่วนสาเหตุที่เลือกใช้สายส่งเพ็ญบุญนั้นเนื่องจากมีความสัมพันธ์ส่วนตัว “พ่อผมกับเจ้าของบริษัทเพ็ญบุญรู้จักกัน” (มนตรี จิวไรไทย, สัมภาษณ์, 17 กรกฎาคม 2545)

ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด

นิตยสาร Make Money ใช้วิธีการส่งเสริมการตลาดหลายรูปแบบ ทั้งการใช้สื่อและการทำกิจกรรม เช่น

- การออกบูทที่ศูนย์ประชุมแห่งชาติสิริกิติ์
- การร่วมงานเกษตรแฟร์
- การวางแผนพับโฆษณาแจกตามงานต่างๆ
- การแจกแก้วน้ำ
- ทำสตีกเกอร์ติดตามร้านอาหาร ตามท้องถนน
- การจัดงาน Make Money Award โดยการรวบรวมบริษัทขนาดกลางและย่อมจาก 100 กิจการ นำมาคัดเลือก และเชิญนายกรัฐมนตรีมาแจกรางวัล
- จัดสัมมนาให้ความรู้

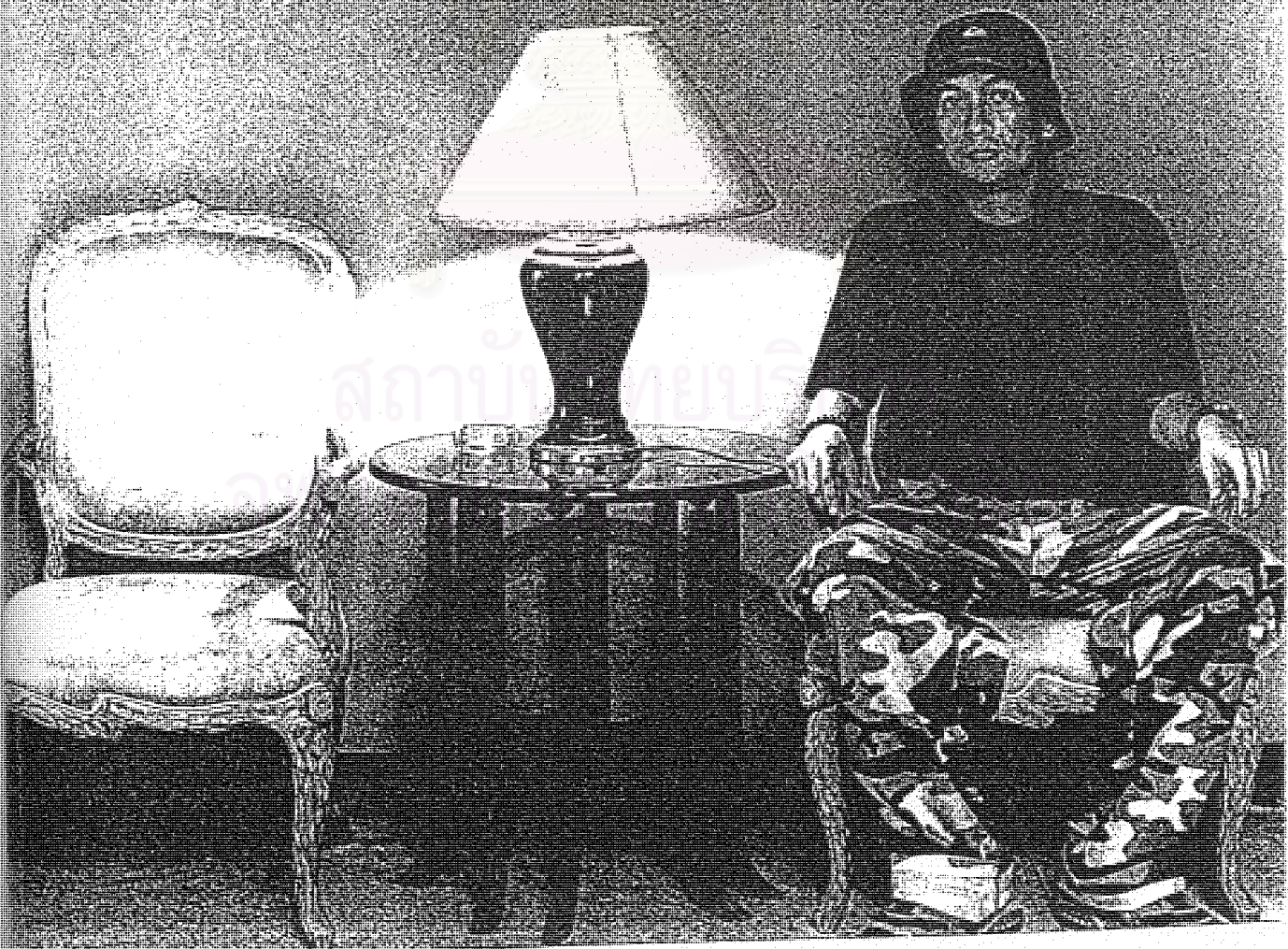
นอกจากนั้นนิตยสาร Make Money ยังใช้กลยุทธ์การโฆษณาประชาสัมพันธ์ โดยใช้ระบบการแลกเปลี่ยนโฆษณาระหว่างสื่อ เช่น ระหว่างรายการวิทยุกับนิตยสาร นอกจากนี้ยังใช้วิธีการส่งนิตยสารให้กับหนังสือพิมพ์ที่นายมนตรีมีสายสัมพันธ์อยู่ เพื่อให้หนังสือพิมพ์เหล่านั้นช่วยประชาสัมพันธ์ให้โดยมากอยู่ในรูปของบทความที่เขียนถึงการเกิดขึ้นของนิตยสารฉบับใหม่ที่ชื่อ Make Money จัดได้ว่าเป็นกลยุทธ์ในการสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นในหมู่คนอ่านได้อีกทางหนึ่ง

ปีที่ 2 ฉบับที่ 16

นิตยสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและจุดประกายความคิดสำหรับคนรุ่นใหม่

billiovision

ส่งสุดถึงผู้ตัดสินใจ



ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร Open

นิตยสาร Open เริ่มต้นจากการเป็นนิตยสารรายเดือนสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่ วางแผงฉบับแรกเมื่อเดือนกันยายน พ.ศ.2542 แต่ปัจจุบันนิตยสารฉบับนี้ได้เปลี่ยนมาเป็นนิตยสารราย 2 เดือน และปรับเนื้อหาให้มีส่วนผสมของเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมในสัดส่วนที่มากขึ้น จนกลายเป็นนิตยสารที่มีการเปลี่ยนแปลงในเชิงรูปแบบและเนื้อหามากที่สุดจากกรณีศึกษาทั้งหมด

นิตยสาร Open ก่อตั้งขึ้นโดยคุณภิญโญ ไตรสุริยธรรมา ในนามของบริษัทอินดิแทรค ซึ่งก่อนหน้านี้เขาเคยทำงานข่าวให้กับหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ หลังจากนั้นได้ย้ายไปทำงานให้กับนิตยสาร GM และหนังสือพิมพ์รายวัน Asia Time ตามลำดับ ก่อนเดินทางไปเรียนต่อภาษาจีนที่ประเทศจีน ภิญโญกลับจากประเทศจีนในช่วงที่เศรษฐกิจของประเทศไทยกำลังอยู่ในภาวะวิกฤต และในภาวะว่างงานนั้นเองเขาได้ตัดสินใจทำนิตยสาร Open ขึ้นมาเพื่อสร้างงานโดยใช้เงินสะสมที่มีอยู่มาลงทุน

คุณภิญโญเริ่มต้นทำนิตยสารด้วยเงินออมทั้งหมด โดยมีคุณธงชัย วินิจจะกุลเป็นเพื่อนที่มาร่วมทีมในการระดมความคิดและลงแรง ขณะเดียวกันก็ได้รับความเกื้อหนุนจากคุณพิชัย ศิริจันทน์ที่ซึ่งดำเนินการผลิตนิตยสาร Thaicoon มาได้ระยะหนึ่งแล้ว ทำให้ภิญโญสามารถทำธุรกิจนิตยสารของตัวเองโดยไม่ต้องมีต้นทุนค่าใช้จ่ายทางด้านอาคารสำนักงาน ซึ่งช่วยให้เขามองเห็นความเป็นไปได้ในการเริ่มต้นทำนิตยสารฉบับใหม่

ในช่วงที่ความคิดในการทำนิตยสาร Open ก่อตัวขึ้นนั้น เป็นช่วงต้นปี พ.ศ. 2542 ประเทศไทยยังประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ เขามีความเห็นว่าคุณควรมีนิตยสารในแนวที่ให้ความหวังกับคนในสังคม โดยวางแนวทางไว้ว่านิตยสารฉบับนี้น่าจะมีลักษณะเป็น Business Variety กล่าวคือเป็นแนวธุรกิจที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงานและการเริ่มต้นประกอบกิจการ สำหรับเป็นแรงบันดาลใจ เป็นกำลังใจ ตลอดจนจุดประกายความคิดให้กับผู้ประกอบการธุรกิจรุ่นใหม่ ในระยะเริ่มต้นที่นิตยสารออกวางแผงจะเห็นได้ว่าบนหน้าปกมีสโลแกนไว้ว่า เป็นนิตยสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและประกายความคิดสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่

ทั้งนี้แนวความคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับกระแสสังคมไทยในระบอบที่พรรคไทยรักไทยเข้ามามีบทบาททางการเมืองอย่างมาก ซึ่งพรรคการเมืองดังกล่าวได้นำเสนอนโยบายการเสริมสร้างและสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดย่อมอย่างเห็นได้ชัด ถือได้ว่ากระแสสังคมในช่วงนั้นมีบทบาทต่อแนวทางในการจัดทำนิตยสาร Open โดยเขามีความคาดหวังว่าเมื่อนิตยสารออกวางแผงไปได้สักระยะหนึ่งจะมีรายได้จากการโฆษณาเข้ามาต่อยอดการลงทุนให้นิตยสารสามารถดำเนินการต่อไปได้ ถึงแม้จะเริ่มต้นด้วยวงเงินลงทุนที่น้อยมากก็ตามที่ จุดเริ่มต้นในการคิดหาแนวทางของนิตยสาร กระบวนการตัดสินใจ ตลอดจนเข้าสู่กระบวนการผลิตของนิตยสาร Open เริ่มต้นโดยง่าย ทว่า ปัญหาที่ผู้จัดทำประสบก็คือกระบวนการสร้างรายได้จากการโฆษณา ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ เนื้อหา และการปรับตัวทางธุรกิจในลำดับต่อมา

ในช่วงเริ่มต้นเห็นได้ว่า นิตยสาร Open ยังคงยึดแนวทางการผลิตนิตยสารแบบเดิมที่เน้นการทำนิตยสารให้สวย มีสีสันมาก เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับเอเจนซีที่จะตัดสินใจลงโฆษณา

“การทำเช่นนั้นก็ดีอยู่ แม้เราจะทำด้วยงบประมาณที่จำกัดจำเขี่ยแล้วก็ตาม แต่ผลก็คือมันทำให้ค่าใช้จ่ายโดยรวมของนิตยสารสูงขึ้นมาก และการทำนิตยสารแต่ละเล่มจะประสบการขาดทุนอย่างต่อเนื่องและยาวนาน จนในที่สุดเมื่อทนไม่ไหวก็ต้องเลิกไป” (สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2545)

หลังจากที่นิตยสารดำเนินการไปได้ 2 ปี วิทยุญญมีความเห็นว่า เขาไม่สามารถคงวิธีการผลิตนิตยสารที่ใช้ต้นทุนสูงได้อีกต่อไป จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบของนิตยสารเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านต้นทุน ไม่เช่นนั้นนิตยสารอาจต้องปิดตัวลงไป

ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงเป็นที่มาของการปรับเปลี่ยนนิตยสาร Open ทั้งในแง่ของเนื้อหาและการทำรูปเล่ม โดยการปรับลดหน้ากระดาษเพื่อการลดต้นทุนลงบางส่วน และจำนวนหน้าที่น้อยลงทำให้ทีมงานซึ่งมีอยู่เพียง 2 คนมีเวลาในการทำต้นฉบับให้คมคาย และชัดเจนมากขึ้น นอกจากนี้ยังมี การเปลี่ยนรูปแบบของการจัดหน้าเพื่อให้ง่ายต่อการอ่าน โดยหวังว่าจะดึงดูดให้คนหันมาอ่านนิตยสารเล่มนี้มากขึ้น เป็นความพยายามที่จะให้ธุรกิจดำรงอยู่ได้จากยอดขายอย่างแท้จริง ในภาวะที่นิตยสาร Open ไม่ประสบความสำเร็จจากการหารายได้จากค่าโฆษณา

แนวความคิดในการทำนิตยสารในยุคที่สองนี้ ก่อให้เกิดการปรับเนื้อหาที่ครอบคลุมเรื่องราวหลากหลายรอบด้านมากขึ้น ด้วยตระหนักดีว่าสิ่งที่สังคมกำลังเผชิญหน้ากันอยู่นี้ไม่ใช่เป็นเพียงปัญหาด้านเศรษฐกิจและการเงินเท่านั้น แต่ปัญหาทั้งหมดได้เชื่อมโยงกันอย่างไม่อาจแยกย่อยทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม

“เราไม่สามารถทำนิตยสารเพื่อเสนอทางเลือกด้านเศรษฐกิจให้กับคนอ่านในฐานะปัจเจกชนได้โดยลำพัง แต่เป็นภาระหน้าที่ที่จะต้องกระตุ้นและนำเสนอปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรอบด้าน เพื่อสร้างสำนึกร่วมกันทั้งคนอ่านและคนทำนิตยสาร” (สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2545)

แนวความคิดครั้งใหม่ ภายใต้สโลแกนใหม่ที่ว่า Inspiration Search Engine นอกจากก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของนิตยสารแล้ว ยังส่งผลต่อการขยายฐานสมาชิกและคนอ่านอีกด้วย แต่อย่างไรก็ตามนิตยสาร Open ยังคงไม่สามารถหารายได้หลักจากค่าโฆษณาได้ ทำให้กองบรรณาธิการต้องผลิตหนังสือเล่มออกมาเป็นระยะเพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้กับธุรกิจ และลดความถี่ในการผลิตนิตยสารจากรายเดือนเป็นราย 2 เดือนในที่สุด ยังคงดำเนินการอยู่อย่างต่อเนื่องภายใต้รูปแบบของการผลิตนิตยสารด้วยต้นทุนต่ำและพึ่งพิงรายได้จากยอดขายเป็นหลัก

ต่อมาในช่วงไตรมาสสุดท้ายของปี พ.ศ. 2545 นิตยสาร Open ไม่สามารถแบกรับภาวะขาดทุนและการขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนอย่างต่อเนื่องได้ จึงทำการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการจัดการทางธุรกิจ โดยมีนายปกรณ์ พงศ์วราภา เจ้าของธุรกิจนิตยสารเครือจีเอ็มเข้ามาร่วมถือหุ้น และเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการกองบรรณาธิการเสียใหม่ ซึ่งคาดว่าจะช่วยให้สถานะทางการเงินของนิตยสารเป็นไปในทิศทางดีขึ้น แนวทางดังกล่าวจะปรากฏชัดเจนในราวไตรมาสที่สองของปี พ.ศ. 2546

ผลการศึกษาปัจจัย

ปัจจัยการจัดการองค์กร

จากการศึกษาถึงลักษณะของการจัดการองค์กร เห็นได้ว่านิตยสาร Open ใช้ทรัพยากรบุคคลไม่มาก ถึงแม้ว่าดำเนินการในนามของบริษัทอินดิเทค ซึ่งมีหุ้นส่วนเข้าร่วมจดทะเบียนด้วย แต่ในทางปฏิบัติแล้ววิญญูเป็นผู้ดำเนินการในฐานะบรรณาธิการอำนวยการ โดยมีธงชัย วินิจกุลเข้าร่วมทีมใน

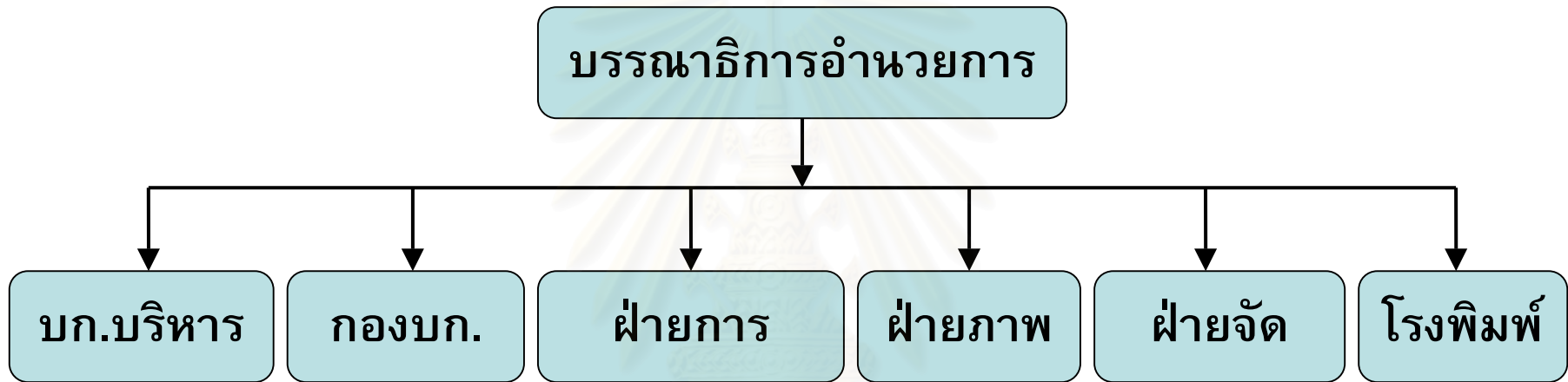
ฐานะบรรณาธิการบริหาร ทั้งสองคนร่วมกันดูแลทุกด้านตั้งแต่การผลิตเนื้อหาไปจนถึงข้อมูลด้านการจัดจำหน่าย ส่วนเลขานุการ 1 คนทำหน้าที่ทางด้านบัญชี ดูแลสำนักงาน และติดต่อประสานงาน นอกจากนี้มีช่างภาพเป็นพนักงานประจำนิตยสารอีก 1 คน รวมทั้งมีนักเขียนอิสระและคอลัมนิสต์จากภายนอกด้วยเพื่อสร้างความหลากหลายทางด้านเนื้อหา และผ่อนแรงกองบรรณาธิการได้บางส่วน

บริษัทไม่มีพนักงานฝ่ายการตลาด เนื่องจากกองบรรณาธิการทำหน้าที่ในการหาลูกค้าโฆษณาด้วยตนเอง ทั้งนี้เพื่อประหยัดต้นทุนค่าจ้างแรงงาน แต่จะใช้วิธีการให้ค่าคอมมิสชันค่อนข้างสูงหากสามารถขายพื้นที่โฆษณาได้

สำหรับงานทางด้านการจัดหน้าและทำรูปเล่ม ในช่วงเริ่มต้นนิตยสาร Open ก็ยังไม่มีฝ่ายศิลปกรรมเป็นของตัวเองอีกด้วย ทั้งนี้โดยการใช้งานฝ่ายศิลปกรรมร่วมกันกับนิตยสาร Thaicoon ซึ่งเป็นบริษัทจากภายนอกเข้ามารับงานจากนิตยสารทั้งสองเล่ม วิธีการตัดต่อนงานบางส่วนออกไปให้กับบริษัทอื่นรับไปทำโดยคิดราคาค่าจ้างต่อเล่มนั้น เป็นผลดีต่อนิตยสารในแง่ที่ว่าบริษัทไม่เสียค่าใช้จ่ายในการลงทุนในอุปกรณ์สำนักงานทางด้านการจัดรูปเล่ม ซึ่งเป็นการลงทุนที่ค่อนข้างสูง

อย่างไรก็ตามหลังจากพบว่าประสบปัญหาการควบคุมคุณภาพ ตลอดจนความไม่สะดวกในการติดต่อประสานงาน รวมทั้งการขยายฐานรายได้ไปสู่การผลิตหนังสือเล่ม ทำให้นิตยสาร Open ตัดสินใจลงทุนทางด้านอุปกรณ์สำนักงานและเพิ่มตำแหน่งพนักงานประจำสำหรับงานฝ่ายศิลปกรรมเมื่อเข้าสู่ปี 2544

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สถาบันวิทยบริการ
ภาพที่ 6. แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร Open
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยบุคลากร

เนื่องจากทีมงานจำนวนน้อย แม้ว่ากองบรรณาธิการจะมีการเปลี่ยนแปลงไปบ้างทั้งในส่วน
ของนักเขียนและช่างภาพตลอดจนทีมงานฝ่ายศิลปกรรม แต่ตลอดเวลาที่ดำเนินการมานิตยสารใช้คน
ทำงานแต่ละช่วงเพียง 5 คนเท่านั้น ส่งผลให้การบริหารคนทำงานไม่มีความซับซ้อน ภายใต้วัฒนธรรม
องค์กรแบบกลุ่มเพื่อนสนิทที่ช่วยกันทำงาน ไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์ของสำนักงานที่เคร่งครัด นอกจาก
การทำงานให้ได้ตามเป้าหมายและทันกำหนดเวลา

ปัจจัยเงินทุน

นิตยสาร Open แม้จะมีทุนจดทะเบียนดำเนินการ 1 ล้านบาท แต่เป็นการเริ่มต้นทยอยจ่าย
ตามกำลังที่มี เริ่มต้นด้วยการนำเงิน 3 แสนบาท ซึ่งในวงเงินดังกล่าวเป็นเงินออมส่วนตัวของภิญโญ
จำนวน 1 แสน 4 หมื่นบาท ที่เหลือเป็นเงินลงทุนจากคุณพิชัย ศิริจันทร์นนท์ซึ่งเข้ามาร่วมทุนด้วย ใน
ระยะแรกเงินลงทุนส่วนใหญ่หมดไปค่าพิมพ์ ค่ากระดาษ ส่วนอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานถูกให้นำหนัก
กับส่วนนี้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น

ในช่วง 2 ปีแรกนิตยสารยังคงดำเนินการไปได้ในลักษณะของการนำรายได้ที่เข้ามาจากการ
ขายนิตยสารเข้ามาเป็นเงินทุนหมุนเวียน โดยมีรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาอย่างมาก ทำให้นิตยสาร
ประสบปัญหาทางการเงินมาโดยตลอด สถานการณ์ทางการเงินดังกล่าวก่อให้เกิดความคิดในการ
เปลี่ยนแปลงขึ้น

“ผมเห็นว่าถ้ายังคงทำอย่างเดิมต่อไป คือยังคิดแต่จะมุ่งหารายได้มาอุดค่าใช้จ่ายอย่างเดียว
ในที่สุดเราจะล้มหายตายจากแน่นอน เราจึงเริ่มตั้งหลักใหม่ โดยการคำนวณว่าแต่ละเดือนจะมีรายได้
เข้ามาเท่าไร ซึ่งหมายความว่าเรามีสิทธิ์ใช้จ่ายในแต่ละเดือนได้แค่นั้น หรือมากกว่านิดหน่อย ถ้าคิดว่า
สามารถหารายได้ทางอื่นมาอุดเงินส่วนเกินนี้ได้”

บรรณาธิการพยายามแก้ปัญหาทางการเงินโดยการเริ่มต้นขยายฐานสมาชิกและคนอ่านให้
มากขึ้น มีการหารือในเรื่องผลประโยชน์ในกลุ่มคนทำหนังสือด้วยกัน โดยการทำแคมเปญการขายพวง
อาทิ การรณรงค์เชิญชวนให้ผู้อ่านสมัครเป็นสมาชิคนิตยสาร Open แล้วแถมหนังสือเล่มของสำนัก

พิมพ์สามัญชน รวมทั้งนิตยสารฉบับอื่น ได้แก่ นิตยสาร Thaicoon และนิตยสาร Summer เป็นต้น ซึ่งแนวทางนี้ก่อให้เกิดการเพิ่มรายได้เข้ามาเป็นทุนหมุนเวียนให้กับกิจการต่อไปได้ และสำนักพิมพ์ที่เข้ามาร่วมมือกันต่างก็ได้ประโยชน์ทุกฝ่าย

อย่างไรก็ตามวิธีการบริหารเงินที่สำคัญก็คือ นิตยสารยังคงทำการควบคุมใช้จ่ายเงินให้น้อยที่สุด และเร่งเพิ่มการขายให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มรายได้ และพยายามหารายได้เสริมจากการทำงานอื่นเพื่อมาเป็นทุนหมุนเวียนให้กับนิตยสาร โดยการทำหนังสือเล่มซึ่งก็เป็นการนำเนื้อหาที่มีอยู่ในนิตยสารมารวมเล่มให้เป็นประโยชน์ รวมไปถึงการนำงานใหม่ของคนเขียนคนอื่นๆ มาทำเป็นหนังสือเล่มออกจำหน่าย ซึ่งปัจจุบันนี้ธุรกิจสำนักพิมพ์ Openbooks และนิตยสารรายสะดวกที่จัดรูปเล่มแบบพ็อกเก็ตบุ๊กในชื่อว่า Open House กิจการดำเนินไปได้ด้วยดี และกลายเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเกื้อหนุนระบบการเงินให้กับนิตยสารได้ในเวลานี้

ปัจจัยการจัดการนิตยสาร

นิตยสาร Open เริ่มต้นผลิตนิตยสารจากการมองเห็นการตื่นตัวทางความคิดเกี่ยวกับผู้ประกอบการขนาดย่อมภายใต้กระแสสังคมในช่วงนั้น และคาดหมายว่านี่คือช่องโอกาสหนึ่งของตลาดนิตยสารที่จะนำมาซึ่งรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณา

ในระยะแรกการนำเสนอเนื้อหาภายในตลอดจนการนำเสนอประเด็นปกและภาพขึ้นปกนั้น จะเห็นว่านิตยสารได้เน้นการนำศิลปิน หรือดารา ผู้มีธุรกิจเป็นของตัวเอง ตลอดจนผู้ที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพแวดวงบันเทิงและการสื่อสารมวลชน มาเป็นประเด็นหลัก โดยคาดหวังว่าวิธีการนำเสนอดังกล่าวจะเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดผู้อ่านจากแผงจำหน่ายนิตยสารและร้านจำหน่ายหนังสือ เนื่องจากว่าผู้มีชื่อเสียงในวงการบันเทิงมักเป็นผู้ที่ได้รับความสนใจใคร่รู้จากสาธารณชน แนวความคิดทางการตลาดในการจัดทำนิตยสารในระยะแรกจึงยังคงยึดแนวทางการตลาดที่คาบเกี่ยวกับความบันเทิงเป็นกระแสหลัก

แต่เมื่อนิตยสารดำเนินการไป 2 ปีแรก การหยุดขยายโฆษณาก็ไม่ได้เป็นไปตามเป้าหมาย ด้วยเหตุผลของแนวทางเนื้อหาของนิตยสาร ตลอดจนการผลิตนิตยสารที่ใช้ต้นทุนต่ำซึ่งไม่สามารถจัดทำรูปเล่มให้ดึงดูดใจเอเจนซีผู้ตัดสินใจซื้อสื่อสำหรับลงโฆษณาให้กับลูกค้าได้

เหตุผลดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้บรรณาธิการผู้รับผิดชอบในการบริหารนิตยสารเริ่มเปลี่ยนแปลงแนวความคิดจากความพยายามในการผลิตนิตยสารด้วยแนวทางการตลาด มาเป็นความ

พยายามในการปรับรูปแบบการทำธุรกิจเพื่อสร้างฐานรายได้จากการทำสำนักพิมพ์เพื่อผลิตหนังสือเล่ม ซึ่งขณะนี้อยู่ในช่วงที่ตลาดผู้ซื้อพ็อกเก็ตบุ๊กขยายตัวอย่างมาก รายได้จากธุรกิจสำนักพิมพ์จะเข้ามาเป็นทุนให้นิตยสาร Open สามารถดำเนินการตอบสนองผู้อ่านเฉพาะกลุ่มต่อไปได้ โดยไม่ต้องพึ่งพิงกับรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาซึ่งต้องอาศัยแนวทางการตลาดค่อนข้างสูง

“การทำนิตยสารแบบเดิมคือเอาการลงทุนใส่เข้าไป โดยหวังว่าจะมีรายได้จากการขายโฆษณาเข้ามา แต่ในเมื่อเนื้อหาหลักของนิตยสารไม่ได้ตอบสนองบริโศคนิยมอยู่แล้ว เราจึงไม่ได้อยู่ในเป้าหมายของบริษัทสินค้าและบริษัทโฆษณา ทำให้ผมพยายามทำให้นิตยสารอยู่ได้ด้วยยอดขายจากผู้อ่าน รวมทั้งคิดหารายได้จากทางอื่น โดยโครงสร้างที่ต้องยอมรับคือนิตยสาร Open ไม่ทำเงิน แต่เรามีคนทำงานจำนวนหนึ่งที่ต้องหาวิธีอยู่ให้ได้และนิตยสารก็ยังอยู่ได้ นั่นก็คือต้องเปิดเกมใหม่ ไม่เข้าไปอิงกับระบบธุรกิจนิตยสารแบบเดิม ซึ่งเกมใหม่ก็คือการทำ Open ไม่ได้แปลว่ามี Open เล่มเดียว”

ธุรกิจที่สร้างรายได้ขึ้นมาหล่อเลี้ยงองค์กรคือการทำสำนักพิมพ์ Openbooks และการทำนิตยสารรายสะดวกในรูปแบบพ็อกเก็ตบุ๊กที่มีชื่อว่า Open House

เห็นได้ว่าแนวความคิดในการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของนิตยสารนั้น เริ่มต้นจากการยึดกรอบความคิดทางการตลาดซึ่งเป็นจารีตของการผลิตนิตยสารทั่วไปดังที่กล่าวมาแล้ว แต่เมื่อนิตยสารไม่อาจสร้างความสำเร็จจากการหารายได้ทางการโฆษณาได้ ทำให้แนวความคิดในการพัฒนาผลิตภัณฑ์เริ่มเปลี่ยนแปลงไป ที่เห็นได้ชัดคือนิตยสาร Open หลังการเปลี่ยนแปลงไม่ได้ให้สัดส่วนของแนวทางการผลิตตามแนวการตลาดที่มุ่งหวังการตอบสนองจากผู้อ่านจำนวนมากอีกต่อไปแล้ว ทว่าได้ยึดแนวทางผู้อ่านเฉพาะกลุ่มที่มีรสนิยม ความชอบ ความสนใจใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะเนื้อหาสาระที่ค่อนข้างหนักและเปิดกว้างไปสู่เรื่องราวทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และทัศนะในการใช้ชีวิตมากขึ้น แม้จะยังคงไว้ซึ่งเนื้อหาทางด้านศิลปะ และการบันเทิงอยู่เช่นเดิม

นอกจากการไม่ผูกติดกับการผลิตสินค้าที่ตอบสนองการตลาดในวงกว้างแล้ว นิตยสาร Open ยังเปลี่ยนแปลงวงจรการผลิตนิตยสารด้วยการเปลี่ยนความถี่จากนิตยสารรายเดือนมาเป็นราย 2 เดือน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับศักยภาพในการบริหารเงินขององค์กร

“หนังสือเล่มนั้นราคาขายต่อหน่วยสูงกว่า มีกำไรมากกว่า เราจึงใช้เวลาในช่วงที่ว่างจากการทำนิตยสารเล่มต่อเล่มออกไปทำพ็อกเก็ตบุ๊ก เดือนหนึ่งสักเล่มหนึ่ง และพอครบ 3 เดือนก็ทำ Open House ออกมา วิธีนี้เป็นระบบการผลิตที่ยืนอยู่บนความเป็นจริงทางธุรกิจ ไม่ได้อิงอยู่กับแนวความคิดทางการตลาดแบบเดิม และในที่สุดแล้วจะช่วยให้นิตยสาร Open เดินหน้าต่อไปได้”

นิตยสาร Open ให้บริษัทฐานรวมทอเป็นผู้จัดจำหน่าย ซึ่งมีการวางจำหน่ายทั่วประเทศทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด โดยเน้นหัวเมืองใหญ่ ทั้งนี้สายส่งฐานรวมทอมีจุดแข็งที่การจัดจำหน่ายค่อนข้างครอบคลุมแผ่ทั่วประเทศ รวมทั้งมีความน่าเชื่อถือทางการเงิน

ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด

นิตยสาร Open ใช้การส่งเสริมการตลาดในรูปแบบการประชาสัมพันธ์เป็นส่วนใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเริ่มต้นการทำนิตยสาร หลังจากนิตยสารเริ่มออกวางแผงตั้งแต่ฉบับแรก กองบรรณาธิการใช้วิธีส่งนิตยสารให้กับสื่อมวลชนเพื่อช่วยแนะนำนิตยสารต่อคนอ่าน ซึ่งค่ายมติชนถือว่ามีส่วนในการเกื้อหนุนในเรื่องการประชาสัมพันธ์มาตั้งแต่เริ่ม นับตั้งแต่เขียนแนะนำนิตยสาร ตลอดจนนำเนื้อหาบางส่วนที่เห็นว่าเป็นที่คนจะคมคายจากเนื้อหาของนิตยสาร Open ไปล้อมกรอบทำเป็น Tip ดีพิมพ์ในนิตยสารมติชนรายสัปดาห์อย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนั้นบรรณาธิการยังได้รับการสัมภาษณ์ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์เล่มอื่น รวมทั้งมีคอลัมน์อยู่ในนิตยสารหลายฉบับ อาทิ นิตยสาร GM นิตยสาร Image รวมทั้งหนังสือพิมพ์มติชนรายวันฉบับวันอาทิตย์ การทำประชาสัมพันธ์ในลักษณะดังกล่าวช่วยให้ผู้อ่านรับรู้ว่ามีนิตยสาร Open วางจำหน่ายแล้วเท่านั้น แต่ไม่มีผลต่อการกระตุ้นยอดขายอย่างมีนัยสำคัญ

ต่อมานิตยสารได้ใช้วิธีการขายพ่วง กล่าวคือมีขายนิตยสาร Open พ่วงไปกับนิตยสารเล่มอื่น ได้แก่ นิตยสาร Thaicoon นิตยสาร Summer หรือหนังสือเล่มของสำนักพิมพ์สามัญชน โดยผู้อ่านที่

สมัครสมาชิกเข้ามาในราคาและระยะเวลาที่กำหนดไว้ สมาชิกจะได้รับนิตยสารพร้อมกัน 2 เล่ม แนวทางการส่งเสริมการตลาดดังกล่าวจึงช่วยในการขยายฐานผู้อ่านและฐานรายได้เพิ่มขึ้นในระยะหลัง

สำหรับแนวทางการแจกของแถมพ่วงไปกับนิตยสารในการระหว่างการจำหน่ายบนแผงหนังสือ เป็นสิ่งที่นิตยสารต้นทุนต่ำและไม่มีลูกค้าโฆษณารองรับอย่างนิตยสาร Open เป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่ไม่สามารถทำได้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความเป็นมาและพัฒนาการของนิตยสาร Summer

นิตยสาร Summer เป็นนิตยสารแนวท่องเที่ยวรายเดือน วางแผงจำหน่ายฉบับแรกเมื่อเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2542 ถึงแม้ว่าสถานการณ์ทางเศรษฐกิจของประเทศไทยระยะนั้นยังอยู่ในช่วงวิกฤติ แต่กลุ่มผู้บริหารมีความเชื่อมั่นว่าประสบการณ์เดิมจากการจัดทำนิตยสาร Art4D ซึ่งเริ่มต้นดำเนินการโดยไม่มีต้นทุนนั้นเคยประสบความสำเร็จทางธุรกิจมาแล้ว กลุ่มผู้บริหารจึงมีความคิดว่าการปรับรูปแบบการทำธุรกิจนิตยสารของนิตยสาร Art4D จะสามารถนำมาใช้ในการจัดทำนิตยสาร Summer ได้อีกครั้งหนึ่ง

กำเนิดนิตยสาร Art4D

นิตยสาร Art4D ถือกำเนิดขึ้นเมื่อ 7 ปีก่อน เป็นนิตยสารรายเดือนในแนวศิลปะ การออกแบบ และการตกแต่งบ้าน โดยมีกลุ่มเป้าหมายอยู่ที่ผู้อ่านในแวดวงวิชาชีพสถาปัตยกรรมตลอดจนผู้ที่มีความสนใจและประกอบอาชีพซึ่งเกี่ยวข้องกับศิลปะและการออกแบบผลิตภัณฑ์ต่างๆ ในครั้งนั้นกลุ่มผู้บริหารผู้ก่อตั้งนิตยสาร Art4D ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารชุดเดียวกับผู้ก่อตั้งนิตยสาร Summer ประกอบด้วย คุณประธาน วีระธาดา ซึ่งดำรงตำแหน่งบรรณาธิการ คุณสมคิด เปี่ยมปิยชาติ เจ้าของบริษัท Skyline Studio ทำธุรกิจการถ่ายภาพ คุณกฤษณะ ธนะธนิต เจ้าของบริษัท Graphic 49 ทำธุรกิจการออกแบบ และคุณกำจร เตชะวิเชียร เจ้าของบริษัท Year Book Publisher ซึ่งเป็นธุรกิจการพิมพ์

คุณประธาน วีระธาดา เป็นบรรณาธิการที่มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารจัดการ ส่วนคุณสมคิด เปี่ยมปิยชาติ และคุณกฤษณะ ธนะธนิต เป็นผู้ที่ทำงานคลุกคลีอยู่ในแวดวงอาชีพสถาปนิก ส่วนคุณกำจร เตชะวิเชียร เป็นเจ้าของโรงพิมพ์ การเริ่มต้นธุรกิจนิตยสารในแนวการออกแบบตกแต่งและสถาปัตยกรรมจึงมีความเป็นไปได้ และการรวมตัวของผู้บริหารทั้ง 4 คนจึงกลายเป็น 4 ฝ่ายงานที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานสำคัญสำหรับการดำเนินงานธุรกิจนิตยสารสักเล่มหนึ่งได้อย่างลงตัว

“ตอนนั้น Art4D ทำด้วยกลุ่มเด็กที่จบสถาปัตย์หมดเลย ยกเว้นคุณประธานที่จบบริหารธุรกิจและเขาก็บริหารได้จริงๆ แล้วคนที่จบสถาปัตย์มาทำนิตยสารในแนวสถาปัตย์ทำให้เขาคุ่มทุนนิตยสารได้” (ละออง ศิริบรรลือชัย, สัมภาษณ์, 25 กรกฎาคม 2545)

เมื่อครั้งที่เริ่มต้นจัดทำนิตยสาร Art4D นั้น กลุ่มผู้บริหารใช้วิธีดำเนินการโดยไม่มีต้นทุน กล่าวคือ กองบรรณาธิการซึ่งเป็นทีมงานที่รับผิดชอบในการจัดทำต้นฉบับนิตยสาร ทีมงานถ่ายภาพ และทีมงานฝ่ายศิลป์ซึ่งทำหน้าที่ในการจัดทำรูปเล่มนั้น ทั้งหมดเป็นพนักงานประจำของบริษัท Skyline Studio และบริษัท Graphic 49 ทุกคนได้รับค่าจ้างแรงงานจากบริษัททั้งสองแห่งดังกล่าว ในขณะที่เดียวกันก็มีภารกิจในการป้อนต้นฉบับให้กับนิตยสาร Art4Dด้วย ทั้งนี้เมื่อต้นฉบับเสร็จเรียบร้อยเข้าสู่กระบวนการพิมพ์ ต้นทุนในการพิมพ์เป็นความรับผิดชอบของคุณกำจร เตชะวิเชียรในฐานะเจ้าของโรงพิมพ์ หลังจากนิตยสารออกสู่ตลาด รายได้จากการจำหน่ายนิตยสารก็จะกลับเข้ามาเป็นเงินทุนหมุนเวียนในกิจการของบริษัทต่อไป

“ในช่วงแรก Art4D ทำเป็นราย 11 เล่มต่อปีเหมือนนิตยสารต่างประเทศบางฉบับ ด้วยข้อจำกัดของงบประมาณและเวลาของทีมงาน ซึ่งคนทำงานทุกคนมีสังกัดของตัวเอง ช่างภาพก็กินเงินเดือนของ Skyline Studio ส่วนคนทำกราฟฟิกก็กินเงินเดือนของ Graphic 49 ไป ใช้โมเดลทางธุรกิจแบบนี้ทำ Art4D ไปได้ 2 ปี ทีมงานทุกคนก็ได้เงินเดือนย้อนหลังกันครบทุกคน รวมทั้งโรงพิมพ์ก็ได้เงินคืน จนกระทั่งทุกวันนี้ Art4D ยังไปได้ดี มีกำไรเข้ามาทุกปี”

หลังจากเห็นความสำเร็จของนิตยสาร Art4D ส่งผลให้ผู้บริหารกลุ่มเดิมเริ่มมีความคิดในการจัดทำนิตยสารออกมาใหม่อีกสักเล่มหนึ่งโดยใช้โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรและการจัดการทางด้านเงินทุนแบบเดียวกับที่นิตยสาร Art4D เคยใช้

กำเนิดนิตยสาร Summer

Summer เป็นนิตยสารที่เกิดขึ้นมาโดยใช้รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรและการจัดการทางด้านต้นทุนการเงินแบบเดียวกับโครงสร้างของ Art4D แต่มีความแตกต่างกันตรงที่ Art4D เป็นนิตยสารแนวสถาปัตยกรรมซึ่งมีความชัดเจนทางการตลาดแต่ก็เป็นข้อจำกัดในตัวของมันเองที่ทำให้ทีมงานไม่สามารถทำต้นฉบับหรือออกแบบรูปเล่มให้ออกมาสวยงาม แปลกตา และสนุกอย่างที่ตัวเองอยากทำได้ ผู้บริหารเลยคิดว่าน่าจะทำนิตยสารอีกสักเล่มหนึ่งเป็นแนวท่องเที่ยว เหมือนกับทำนิตยสารด้วยแนวทางธุรกิจสำเร็จไปแล้ว ต่อจากนี้ก็จะลองทำนิตยสารในแนวที่เป็นศิลปะดูบ้าง ซึ่งมีเนื้อหาและรูปเล่มที่ออกมาตามความชอบและความสามารถของทีมงานอย่างแท้จริงโดยไม่ถูกจำกัดด้วยแนวทางของการตลาดแบบนิตยสาร Art4D

“แล้วพอคุยกันจริงๆ คุณประธานจะออกหน้ามากไม่ได้ เพราะว่าบรรณาธิการควรทำนิตยสารเพียงเล่มเดียวเท่านั้น แต่คนทำกราฟฟิกและช่างภาพทำนิตยสารสองเล่มพร้อมกันได้ ดังนั้นจึงต้องหาบรรณาธิการคนใหม่อีกสักคนหนึ่ง ซึ่งในช่วงนั้นดิฉันลาออกจากงานประจำจากนิตยสารเที่ยวรอบโลกแล้ว และยังไม่ได้ทำอะไร จึงได้นัดคุยกัน ภาวะตอนนั้นคือมีทุกอย่างครบทั้งแนวทางนิตยสาร ทีมงาน และโรงพิมพ์ ขาดแต่บรรณาธิการคนเดียว รูปภาพก็มีแล้วเพราะคุณสมคิดเจ้าของ Skyline Studio ในช่วง 2-3 ปีนั้นเขาเดินทางมาก เขาเชื่อว่านิตยสารปีแรกจะไม่มีต้นทุนเลย เพราะเขามีรูปยุโรป รูปอเมริกา ใช้ได้หมด ส่วนงานเขียนต้นฉบับนั่งอยู่กับบ้านก็เขียนได้ รวมทั้งทีมงานทำกราฟฟิกจัดรูปเล่มนิตยสารก็มีเงินเดือนอยู่แล้ว ทำให้เราเห็นพ้องกันว่านิตยสาร Summer สามารถทำได้โดยไม่มีต้นทุนจริงๆ”

เนื่องจากคุณละออ ศิริบรรลือชัย เคยมีประสบการณ์ในการทำนิตยสารเที่ยวรอบโลกมาก่อน ทำให้กลุ่มผู้บริหารรวมทั้งคุณละออต่างมีความเชื่อมั่นว่าการออกนิตยสารแนวท่องเที่ยวอีกเล่มหนึ่งภายใต้ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำรวมทั้งภายใต้เงื่อนไขโครงสร้างการจัดการทางการเงินดังกล่าวน่าจะมีความเป็นไปได้

“เราเคยทำ Art4D สำเร็จมาแล้วด้วยวิธีที่ทุกคนออกแรงหมดเลย พอสองปีผ่านไปทุกคนได้เงินเดือนย้อนหลังกลับมา เหมือนมีเงินเก็บและได้ทำในสิ่งที่อยากทำ ดิฉันจึงตกลงใจรับเป็นบรรณาธิการให้กับนิตยสาร Summer ตั้งแต่เล่มแรกเป็นต้นมา โดยมีเป้าหมายที่แท้จริงคืออยากทำนิตยสารที่ทำตามใจตัวเอง ไม่ต้องทำตามความต้องการของตลาดหรือนายทุน เพราะเป็นการควักกระเป๋าเอาเงินที่บ้านมาลงทุนกันเอง”

จากที่เคยประมาณการว่านิตยสารสามารถดำเนินการได้โดยมีต้นทุนมีค่าเท่ากับศูนย์ แต่เมื่อเริ่มบริหารงานในระยะแรก ต้นทุนธุรกิจก็เริ่มปรากฏขึ้น จากค่าใช้จ่ายต่างๆ ของทุกฝ่าย นอกจากนั้นจำนวนคนทำงานก็ไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน ในขณะที่เดียวกันโรงพิมพ์ที่เคยอยู่ในฐานะหุ้นส่วนก็เริ่มกังวลใจกับรายได้ที่เข้ามาไม่เพียงพอกับต้นทุนการพิมพ์ที่โรงพิมพ์ใช้จ่ายออกไป ทำให้ต้องทำการปรับโครงสร้างผู้ถือหุ้นกันใหม่ โดยเปลี่ยนสถานะโรงพิมพ์ให้เป็นเจ้าหนี้แทน

ในช่วงหนึ่งปีแรก นิตยสารวางแผนการผลิตปีละ 8 เล่ม ทั้งนี้ด้วยเพื่อให้ปริมาณงานสอดคล้องกับจำนวนทีมงานฝ่ายภาพและฝ่ายศิลปกรรมที่มีอยู่ แต่เมื่อเห็นว่าเป็นผลเสียต่อการขายโฆษณาจึงได้ปรับมาเป็นรายเดือนออกอย่างสม่ำเสมอในปีที่ 2 ส่วนการเปลี่ยนแปลงครั้งแรกทางด้านขนาด รูปแบบการจัดหน้า และแนวทางการนำเสนอเนื้อหาเริ่มในฉบับที่ 22 เดือนมีนาคม พ.ศ. 2545 โดยมีคุณภาสกร ประมูลวงศ์ เข้ามารับตำแหน่งผู้ช่วยบรรณาธิการ ปัจจุบันนิตยสารดังกล่าวยังคงจัดทำอยู่อย่างต่อเนื่องภายใต้โครงสร้างการบริหารจัดการองค์กรและโครงสร้างการลงทุนในรูปแบบที่กำหนดไว้ตั้งแต่เริ่มต้น

ผลการศึกษาปัจจัย

ปัจจัยการจัดการองค์กร

นิตยสาร Summer ดำเนินการในรูปแบบบริษัท โดยมีบริษัท Hi – Season เป็นเจ้าของ โดยมีหุ้นส่วนผู้ก่อตั้งนิตยสารในช่วงแรกประกอบด้วย

คุณละออ ศิริบรรลือชัย ซึ่งรับหน้าที่บรรณาธิการนิตยสาร

คุณกฤษณะ ธนะธนิต เจ้าของบริษัท Graphic 49 รับหน้าที่เป็นบรรณาธิการฝ่ายศิลปกรรม

คุณสมคิด เปี่ยมปิยชาติ เจ้าของบริษัท Skyline Studio รับหน้าที่เป็นบรรณาธิการฝ่ายภาพ

และคุณกำจร เตชะวิเชียร เจ้าของบริษัท Year Book Publisher รับหน้าที่ทางด้านการพิมพ์ ซึ่งเปลี่ยนแปลงสถานะจากผู้ถือหุ้นมาเป็นผู้รับจ้างผลิตทางด้านการพิมพ์ในเวลาต่อมา คงเหลือเพียงหุ้นส่วนใหญ่ 3 คนแรกเท่านั้น

จากที่เคยประมาณการว่านิตยสารสามารถดำเนินการได้โดยมีต้นทุนมีค่าเท่ากับศูนย์ แต่เมื่อเริ่มบริหารงานในระยะแรก ต้นทุนธุรกิจก็เริ่มปรากฏขึ้น ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายทางด้านอาคารสำนักงานและค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดอื่นๆ ซึ่งเป็นผลมาจากระบบโครงสร้างพื้นฐานในการผลิตนิตยสารและปริมาณคนทำงานที่มีอยู่ในขณะนั้นไม่สามารถรองรับการผลิตนิตยสาร Summer โดยปราศจากต้นทุนอย่างแท้จริงได้

“ตอนแรกคิดว่าไม่มีต้นทุน แต่พอทำจริงๆ กลับไม่ใช่ เพราะกองบรรณาธิการได้ห้องทำงานจากบริษัท Graphic 49 มาเพียงห้องเดียว แต่แน่นมาก เราอยู่ไม่พอ ต้องออกไปอยู่ข้างนอกซึ่งจ่ายค่าเช่า รวมทั้งค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ เดือนละประมาณ 5-6 พันบาท ในขณะที่เดียวกันพนักงานฝ่ายการตลาดของนิตยสารซึ่งมีหน้าที่ในการออกไปติดต่อหาลูกค้าสำหรับการลงโฆษณา แม้จะทำงานภายใต้โครงสร้างของการยังไม่รับเงินเดือน แต่ก็จำเป็นต้องมีค่าน้ำมันรถในการออกไปติดต่อกับลูกค้า ประมาณเดือนละ 4-5 พันบาท ดังนั้นค่าเช่าอาคารสถานที่และค่าใช้จ่ายของฝ่ายการตลาดจึงเป็นค่าใช้จ่ายที่แน่นอนในแต่ละเดือน”

นอกจากนั้นกองบรรณาธิการต้องใช้ฟิล์มในการถ่ายภาพ ต้องมีนามบัตร ต้องใช้กระดาษที่มีหัวจดหมายในการติดต่อประสานงาน จากที่คิดว่าโรงพิมพ์ทำให้ได้ แต่ถึงเวลาที่ต้องการจริงๆ ไม่สามารถทำได้ทันเวลา การไปพิมพ์งานของเราแทรกกับการพิมพ์อื่นๆ ของโรงพิมพ์นั้นไม่สามารถทำได้ เพราะโรงพิมพ์มีคิวงานที่แน่นอนเครื่องพิมพ์ไม่ได้ทำงานทุกวัน เราต้องจ้างโรงพิมพ์ข้างนอกซึ่งทำให้การบริหารนิตยสารมีค่าใช้จ่ายที่คาดไม่ถึงตามมา

เมื่อนิตยสารวางแผนจำหน่ายไปได้ 4 เดือน ทุกฝ่ายเริ่มมองเห็นปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทีมงานฝ่ายกราฟฟิกซึ่งทำหน้าที่ในการจัดรูปเล่ม เดือนละ 2 เล่ม คือ นิตยสาร Art4D และ นิตยสาร Summer ทีมงานเริ่มประสบปัญหาทำงานไม่ทันกำหนดเวลา จึงต้องจ้างคนทำงานเพิ่ม นอกจากนั้นทีมงานกองบรรณาธิการซึ่งมีบรรณาธิการและผู้ช่วยอีก 1 คน รวมเป็น 2 คน เริ่มประสบปัญหาทั้งการตีต้นทางความคิด และทำงานไม่ทันตามกำหนดเวลาด้วยเช่นกัน จึงต้องหาทางออกด้วยการจ้างนักเขียนนอกเข้ามาช่วยปิดต้นฉบับ เพื่อความหลากหลายของเนื้อหาและผ่อนคลายกองบรรณาธิการ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีงบประมาณในการจ่ายค่าเรื่องให้กับนักเขียนนอกองค์กร

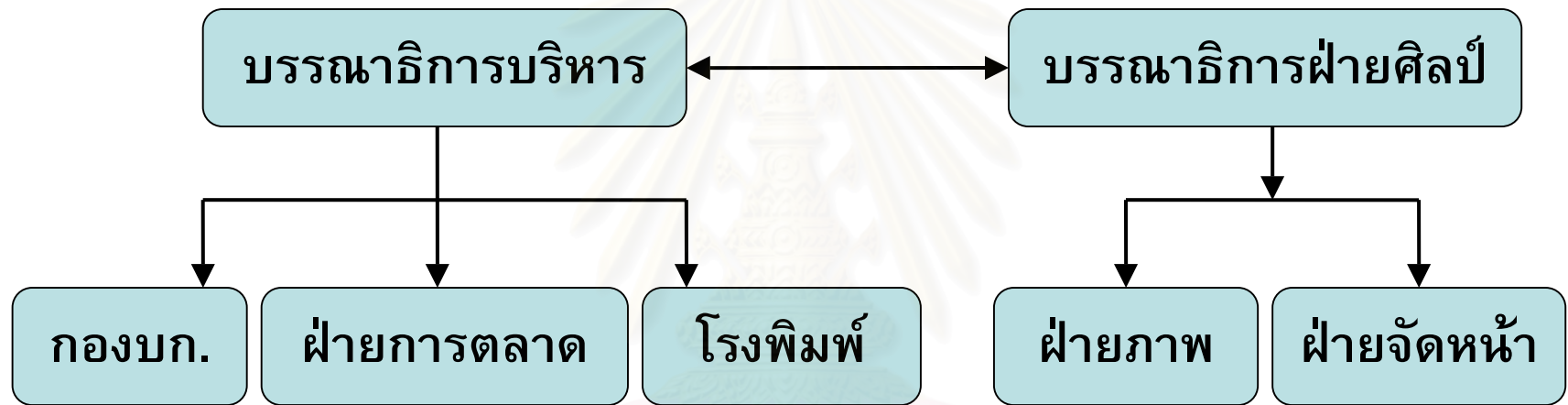
ในขณะที่เดียวกัน 4 เดือนผ่านไปโรงพิมพ์ยังไม่ได้กำไรกลับเข้าสู่บริษัท เนื่องจากบริษัท Year Book Publisher เป็นหุ้นส่วนฝ่ายเดียวที่มีรูปแบบการดำเนินการเป็นธุรกิจ กล่าวคือ มีต้นทุนค่ากระดาษและค่าพิมพ์ ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่แน่นอนในแต่ละเดือน ในระยะนั้นนิตยสาร Summer จึงอยู่ในฐานะลูกหนี้ของโรงพิมพ์โดยปริยาย

“ช่วงนั้นโรงพิมพ์เริ่มไม่มีความสุข เขาอยากได้เงินคืน เราจึงมาคุยกันว่า ถ้าโรงพิมพ์มีปัญหาเราตัดไปเลยดีกว่า แทนที่จะให้โรงพิมพ์มาอยู่ในฐานะหุ้นส่วนแล้วเกิดความรู้สึกกังวลว่าจะเงินลงทุน

จะสูญเสียไปกับนิตยสาร สู้ให้เราที่เหลือคือ บรรณาธิการ บริษัท Skyline Studio กับ บริษัท Graphic 49 มาเป็นหนี้โรงพิมพ์ น่าจะทำให้โรงพิมพ์มีความสุขขึ้น แล้วพอมาคู่กันเปลี่ยนสถานะของโรงพิมพ์จาก หนี้ส่วนมาเป็นเจ้าหนี้ ก็กลับทำให้โรงพิมพ์มีความสุขขึ้นจริงๆ เขาบอกว่านิตยสารทำไปทุกวันนี้ยังไม่ ต้องจ่ายผมก็ได้ แต่ถ้าคุณเลิกเมื่อไร คุณต้องเป็นหนี้ผม เพราะถ้าโรงพิมพ์ยังเป็นหนี้ เราเลิกด้วยกันหนี้ ก็สูญ ทุกวันนี้นิตยสาร Summer ยังคงพิมพ์งานกับที่นี่ ค่อยๆ ใช้หนี้โรงพิมพ์ไปบ้าง แม้จะไม่มาก แต่ โรงพิมพ์ไม่กดดัน ยังคงช่วยเหลือเกื้อกูลเราอยู่ เขาขออย่างเดียวนิตยสารอย่าปิดตัว”

สถานการณ์ดังกล่าวเห็นได้ว่า แนวความคิดในการทำนิตยสารโดยไม่มีเงินทุนจำนวนมากไว้รองรับนั้น ทำให้นิตยสารต้องเผชิญกับปัญหาการบริหารงานในระดับโครงสร้างผู้ถือหุ้นมาตั้งแต่ในช่วง เริ่มต้น อย่างไรก็ตามองค์กรก็สามารถแก้ไขปัญหานี้ให้ลุล่วงไปได้ รวมทั้งปัญหาการบริหารงานใน ระดับการผลิตนิตยสารด้วย ซึ่งได้รับการแก้ไขโดยการตั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายขึ้นมาให้เป็นเงินเดือน ของทีมงานในกองบรรณาธิการ และเป็นค่าติดต่อประสานงานลูกค้าของทีมงานฝ่ายการตลาด รวมทั้ง ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ภายในองค์กรด้วย งานจึงดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาพที่ 7. แผนภูมิแสดงโครงสร้างการทำงานของนิตยสาร Summer

ปัจจัยบุคลากร

การบริหารคนทำงานของนิตยสาร Summer นั้นมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานอย่างแยกไม่ออก กล่าวคือทีมงานที่สำคัญ 2 ฝ่ายคือ ฝ่ายภาพกับฝ่ายศิลปกรรมนั้นตามหลักแล้วเป็นพนักงานที่รับเงินเดือนจากบริษัท Skyline Studio และบริษัท Graphic 49 ทีมงานแต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบงานในบริษัทต้นสังกัดของตัวเองควบคู่ไปกับหน้าที่ในการผลิตนิตยสาร 2 เล่มคือ นิตยสาร Art4D ที่เคยทำมาแต่เดิมกับนิตยสาร Summer

โดยหลักการแล้วจึงเห็นได้ว่าทีมงานฝ่ายภาพกับทีมงานฝ่ายศิลปกรรมไม่ได้อยู่ในฐานะของผู้ใต้บังคับบัญชาของบรรณาธิการโดยตรง สำหรับทีมงานฝ่ายภาพ บริษัท Skyline Studio จะมีช่างภาพให้จำนวน 4 คน ซึ่งการทำงานถ่ายภาพในแต่ละครั้ง บรรณาธิการจะต้องบอกรายละเอียดและกำหนดการผ่านเลขานุการซึ่งมีหน้าที่ในการรวมศูนย์การสั่งการ เรียงลำดับงาน และแจกจ่ายการนัดหมายงานถ่ายภาพไปยังช่างภาพอีกทอดหนึ่ง ดังนั้นบรรณาธิการไม่สามารถเจาะจงช่างภาพคนใดคนหนึ่งได้

ส่วนงานในฝ่ายศิลปกรรมซึ่งมีคนทำงานเพียง 1 คนนั้น เป็นพนักงานประจำของบริษัท Graphic 49 ซึ่งบริษัทยอมให้รับงานจากต้นสังกัดในปริมาณน้อย เพื่อให้เวลาในการทำงานส่วนใหญ่ทุ่มเทให้กับการทำงานให้กับนิตยสาร Summer อย่างเต็มที่ ในระยะแรกปัญหาที่พบคือฝ่ายศิลปมีศักยภาพในการสร้างสรรค์งานอย่างมาก แต่ขาดทักษะในการสื่อสาร ทำให้นิตยสารออกมาสวยงาม แต่ผู้อ่านกลับประสบปัญหาในการอ่าน เพราะบางครั้งมีการจัดวางตัวหนังสือที่ผิดธรรมชาติของการสื่อสาร ซึ่งส่งผลให้ในระยะแรกของการดำเนินการบรรณาธิการค่อนข้างอึดอัดใจพอสมควรในการชี้แนะสั่งการ เนื่องจากทีมงานไม่ได้อยู่ในสายอำนาจในการสั่งการโดยตรงแบบองค์กรผลิตนิตยสารอื่นๆ ทั่วไป

“โมเดลการบริหารงานและการบริหารคนแบบนี้ ตอนแรกค่อนข้างกดดันมาก เพราะรู้สึกที่เราต้องอาศัยคนอื่นหมดเลย เราไม่กล้าวิจารณ์การทำงานของทีม ไม่กล้าว่าช่างภาพ เพราะพวกเขาทำงานแบบไม่ได้เงินเดือน แต่ระยะหลังๆ เมื่อทำงานด้วยกันมากขึ้นก็เริ่มสนิทกัน มีการคุยกันตลอดว่าสิ่งที่เราทำนั้นเรามีเป้าหมายอย่างไร ปัญหาจึงหมดไป ส่วนการทำงานของฝ่ายศิลป์ เราใช้วิธีปล่อยให้เขาได้ใช้ความคิดอย่างอิสระเต็มที่และเรียนรู้ได้เองจากผลงานที่ดีพิมพ์ออกมาแล้วก็ปรับปรุงกันไป”

นอกจากนั้น หลังจากทีบรรณาธิการและบรรณาธิการฝ่ายภาพร่วมกันทำสำนักพิมพ์ผลิตหนังสือเล่ม และกิจการไปได้ดี หุ้นส่วนทั้งสองคนได้ให้ผู้ช่วยกองบรรณาธิการที่มีอยู่ 1 คนนี้เข้าไปถือหุ้นลมด้วย เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานให้กับองค์กรต่อไป และถ้าหากต้องการเรียนต่อก็สามารถยืมเงินที่เป็นรายได้จากสำนักพิมพ์นี้ไปใช้เป็นทุนการศึกษาได้ ทั้งนี้เพื่อตอบแทนน้ำใจคนทำงานในที่นี้

ปัจจัยเงินทุน

นิตยสาร Summer ฉบับแรกถูกผลิตออกมาโดยไม่มีค่าใช้จ่ายเลยซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่ในฉบับต่อๆ มาเมื่อมีค่าใช้จ่ายจริงเกิดขึ้นดังที่ได้กล่าวมาแล้ว นิตยสารใช้วิธียืมเงินจากบริษัททั้งสองแห่งเข้ามาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียน โดยหุ้นส่วนทั้งหมดอยู่ในฐานะลูกหนี้ของบริษัทดังกล่าวและต่างมีความรับผิดชอบกับเงินยืมนั้นในสัดส่วนเท่าๆ กัน ส่วนรายได้จากการขายและการโฆษณาก็ถูกใช้ไปเป็นเงินทุนหมุนเวียน นอกจากนี้ นิตยสารยังมีรายได้จากการรับจ้างทำโบรชัวร์เข้ามาอีกทางหนึ่งเนื่องจากเป็นที่ทีมงานที่ได้รับความเชื่อถือว่ามีฝีมือในการจัดหน้าและทำกราฟฟิก

“ทั้ง Skyline Studio และ Graphic 49 ทำงานมาได้ก็เอาเงินมาใส่ไว้ให้ Summer แล้วก็จัดไว้เป็นเงินลงทุนที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทุกปี ซึ่งในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาเรามีหนี้อยู่ทั้งหมด 2 ล้านบาท ซึ่งนับว่าเป็นวงเงินที่น้อยมากเมื่อเทียบกับนิตยสารฉบับอื่นๆ ที่ลงทุนกับรูปเล่มสูงแบบเดียวกัน แต่เมื่อนิตยสารมีการปรับโฉมเมื่อต้นปีนี้ ปรากฏว่าเราขายโฆษณาได้ ทำให้หนี้สินตอนนี้ลดลงไปเหลือ 1 ล้าน 6 แสนบาท”

เมื่อต้นปี 2545 นี้ บรรณาธิการกับบรรณาธิการฝ่ายภาพ ได้ร่วมมือกันลงทุนทำสำนักพิมพ์ขึ้นมา โดยใช้วิธีบริหารต้นทุนแบบเดียวกันคือ ทำหนังสือเล่มโดยบรรณาธิการฝ่ายภาพในฐานะหุ้นส่วนสำนักพิมพ์รับผิดชอบงานในฝ่ายศิลปกรรมของพ็อกเก็ตบูคด้วยตัวเอง ทำให้ธุรกิจมีแต่ต้นทุนค่าเรื่องให้กับนักเขียนเท่านั้น ส่วนค่ากระดาษและค่าพิมพ์นั้น โรงพิมพ์ให้ความช่วยเหลือด้วยการให้เครดิตทางการเงินล่วงหน้า

“โรงพิมพ์เขาถอนหุ้นจากนิตยสารไป แต่ยังคงให้ความช่วยเหลือเราอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งพ็อกเก็ตบุ๊กแต่ละเล่มเราติดหนี้โรงพิมพ์เป็นเงินแสน ไม่ใช่เงินล้าน หนี้ 1 แสนบาท ค้างไว้ 3 เดือนพอเราได้เงินจากการขายหนังสือเราค่อยนำมาจ่าย โรงพิมพ์ก็ยินดี ในที่สุดแล้วกลายเป็นว่าตอนนี้พ็อกเก็ตบุ๊กกลายเป็นตัวทำเงิน ที่บางครั้งเราก็ให้ Summer ยืมไปใช้บ้าง”

ปัจจัยการจัดการนิตยสาร

นิตยสาร Summer นั้นมีแนวความตั้งใจที่ชัดเจนมาตั้งแต่ช่วงวางแผนการผลิตแล้วว่าการทำนิตยสารในแนวท่องเที่ยว แต่เนื่องจากภาวะทางเศรษฐกิจในยุคนั้นทำให้กองบรรณาธิการไม่มีความมั่นใจว่าจะสามารถขายพื้นที่โฆษณาจากบริษัทที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวได้ ไม่ว่าจะเป็นสายการบิน บริษัททัวร์ โรงแรม และสินค้าตัวอื่นๆ ที่เกี่ยวเนื่อง ทำให้นิตยสารในฐานะของผลิตภัณฑ์ตัวหนึ่งไม่มีความชัดเจนในแง่การตลาด เพราะการนำเสนอเนื้อหาไม่ได้พุ่งเป้าไปที่การท่องเที่ยวโดยตรง หากแต่มีเนื้อหาบางส่วนไปคาบเกี่ยวกับนิตยสารในแนวสำหรับผู้หญิงอยู่บ้าง ทั้งนี้เพื่อหวังผลการหารายได้จากลูกค้าโฆษณาสินค้าประเภทอื่นๆ ที่นอกเหนือไปจากธุรกิจท่องเที่ยวนั่นเอง

“เราอยากทำแนวท่องเที่ยวตั้งแต่ต้น แต่ตอนนั้นคิดว่าเป็นช่วงที่สายการบินกับบริษัททัวร์ไม่มีเงิน ทำให้เนื้อหากระจัดกระจายเพื่อหลอกล่อโฆษณาให้เข้ามา”

การทำนิตยสารแบบตอบสนองของความต้องการที่มั่งงานผู้ผลิต กลับพบว่าไม่ตอบสนองต่อความต้องการของเอเจนซีผู้หาลูกค้าโฆษณา ทำให้กองบรรณาธิการทดลองปรับโฉมหน้านิตยสารครั้งใหญ่ โดยยึดแนวความคิดของทีมงานฝ่ายการตลาดเป็นหลัก เปลี่ยนแปลงทั้งด้านเนื้อหา การจัดวางหน้า การจัดภาพ ที่ไม่เน้นการผสมกราฟฟิกอย่างที่เคยทำมา รวมทั้งขยายขนาดของนิตยสารให้ใหญ่ขึ้นอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งผลปรากฏว่าได้รับการตอบสนองจากลูกค้าโฆษณาเพิ่มขึ้น

สำหรับการจัดจำหน่ายนั้นพบว่านิตยสาร Summer มีการเปลี่ยนแปลงบริษัทผู้จัดจำหน่าย 2 ครั้ง โดยเริ่มต้นจากบริษัทเพ็ญบุญ แล้วเปลี่ยนไปเป็นบริษัทอมรินทร์บุ๊กเซ็นเตอร์ และในที่สุดก็ต้องกลับมาที่บริษัทเพ็ญบุญตามเดิม

“ตอนที่เปลี่ยนเป็นสายส่งอมรินทร์ เพราะร้านนายอินทร์มีทำเลในย่านท่าพระจันทร์ซึ่งกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ของเราอยู่ที่นั่น แต่ปรากฏว่าเขาดูแลเราไม่ดีเท่ากับนิตยสารฉบับอื่น ทำให้เราย้ายกลับมาที่เพ็ญบุญอย่างเดิม ซึ่งก็มีข้อดีคือเพ็ญบุญส่งหนังสือทุกวัน อย่างเช่นเราส่งนิตยสารวันนี้พรุ่งนี้เราจะได้เห็นนิตยสารเราที่แผงเลย”

ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด

การส่งเสริมทางการตลาดของนิตยสาร Summer ค่อนข้างมีข้อจำกัดหลายด้าน นับตั้งแต่ตัวบรรณาธิการซึ่งไม่ขึ้นชอบการประชาสัมพันธ์ตัวเองกับสาธารณชน การสร้างความสนใจตัวบุคคลซึ่งเป็นบรรณาธิการเพื่อนำมาสู่ความสนใจในนิตยสารที่เป็นผลงานของบรรณาธิการจึงเป็นกลยุทธ์ที่นิตยสาร Summer ไม่เคยใช้

นอกจากนั้นด้วยข้อจำกัดเรื่องงบประมาณ ตลอดจนข้อจำกัดทางด้านการหาลูกค้าโฆษณาที่จะแจกสินค้าพ่วงไปกับนิตยสาร ทำให้นิตยสารไม่มีการส่งเสริมการตลาดเพื่อกระตุ้นยอดขายอย่างจริงจัง นอกจากการทำแคมเปญพ่วงกับนิตยสาร Open และการเกิดโอกาสให้สมาชิก หรือผู้ซื้อนิตยสาร สามารถนำคูปองมาแลกตั๋วเข้าชมภาพยนตร์บ้างเป็นบางครั้ง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการศึกษารูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร

รูปแบบของนิตยสาร a day

จากการศึกษาพบว่า นิตยสาร a day มีรูปแบบสม่ําเสมอ มีการปรับเปลี่ยนบ้างเฉพาะจำนวนหน้า ซึ่งขึ้นอยู่กับปริมาณหน้าโฆษณาที่เข้ามา ความโดดเด่นและเอกลักษณ์ของนิตยสารอยู่ที่มีขนาดใหญ่กว่านิตยสารทั่วไป และการนำเสนอภาพปกด้วยแนวความคิดสร้างสรรค์สลับกันระหว่างการถ่ายภาพถ่ายและภาพกราฟฟิก

ลักษณะทางกายภาพ

ขนาด	9.5 * 12 นิ้ว
หัวหนังสือ	a day ชื่อหัวหนังสือเป็นภาษาอังกฤษ และใช้อักษรตัวพิมพ์เล็กเสมอ โดยวางไว้ทางด้านบนซ้ายสุดบนแถบสีคาดยาววางอยู่ด้านบนสุดของปกนิตยสาร
สไลแกน	ไม่มี
โปรยปก	ประโยคเดียว หรือวลีสั้นๆ ที่กล่าวถึงเรื่องเด่นประจำแต่ละฉบับ โดยไม่มีโปรยรอง วางอยู่ในตำแหน่งล่างสุดหรือค่อนมาทางด้านล่างของนิตยสาร เพื่อเหลือพื้นที่ในการนำเสนอภาพปกให้เด่นชัดโดยไม่มีตัวหนังสือกีดขวางสายตาในการมองภาพ
ราคา	60 บาท
จำนวนหน้า	อยู่ระหว่าง 76 – 120 หน้า
การเย็บเล่ม	มุงหลังคา
กระดาษ	ปก / อาร์ตการ์ด เนื้อใน / อาร์ตมัน - ปอนด์ - ปรู๊ฟ
	การใช้กระดาษเป็นลักษณะเด่นของนิตยสาร a day อีกประการหนึ่ง กล่าวคือ เป็นการผสมผสานกระดาษหลายประเภทโดยเนื้อหาใช้กระดาษปอนด์ ส่วนการ์ตูนใช้กระดาษปรู๊ฟ ส่วนอาร์ตมันใช้สำหรับหน้าโฆษณาและเนื้อหาบางส่วน การใช้กระดาษอาร์ตมันจำนวนน้อย ใช้กระดาษปอนด์เป็นหลัก

และแทรกกระดาษรูปจำนวน 16 หน้า คือกลยุทธ์ในการใช้กระดาษราคา
ถูกเพื่อให้ระบบการพิมพ์มีต้นทุนต่ำ
การพิมพ์ ออฟเซ็ท 4 สี และขาว-ดำ

การนำเสนอปก

ลักษณะเด่นของนิตยสาร a day อยู่ที่การนำเสนอภาพปกด้วยแนวความคิดสร้างสรรค์สลัด
กันไปมาในแต่ละฉบับระหว่างการใช้ภาพถ่ายและภาพกราฟิก ในฉบับที่นำเสนอปกด้วยภาพถ่าย
Portrait ของศิลปินที่มีชื่อเสียงจะเห็นได้ว่ากองบรรณาธิการไม่เคยนำบุคคลเหล่านั้นมาถ่ายภาพ
Close Up ให้เห็นใบหน้า การวางท่า และเสื้อผ้าที่สวยงามเหมือนนิตยสารแฟชั่น นิตยสารผู้หญิง หรือ
นิตยสารประเภทต่างๆ ที่ทำกันอยู่ทั่วไป แต่จะเป็นภาพของบุคคลเหล่านั้นแต่งกายด้วยเสื้อผ้า
ประหลาด หรือไม่ก็นำภาพถ่ายของศิลปินมาทำกราฟิก แต่ในบางฉบับกลับนำเสนอปกเป็นภาพ
การ์ตูน เป็นต้น

ในคอลัมน์ Behind the covers ของนิตยสาร a day เคยอธิบายแนวความคิดและกระบวนการ
การในการนำเสนอภาพปกไว้ว่า

“หน้าปก Esquire รุ่นแรก (โดยเฉพาะยุคที่อาร์โนลด์ กิงกรีซ เป็นบรรณาธิการ ได้รับเสียงยก
ย่องในแง่ของความคิดสร้างสรรค์ เป็นการยั่วล้อเสียดสีบุคคลและเหตุการณ์อันน่าทึ่งที่เกิดขึ้นในสมัยนั้น
ได้อย่างชาญฉลาดและเต็มไปด้วยอารมณ์ขันอันคลาสสิก ผ่านไปหลายทศวรรษ GQ ยังคงรักษา
ความเท่ ฉะฉาน เน้นภาพปกของตนเองไว้ได้อย่างเหนียวแน่น ขณะที่ Vanity Fair ก็ผลิตเพลินกับ
การพาเหล่าคนดังพาเหรดมาโพสทำถ่ายภาพพอร์เทรตลงปกอย่างมีรสนิยม และจนถึงวันนี้นิตยสาร
ต่างๆ มันทันที ของอังกฤษอย่าง i-D ก็ยังคงไม่เลิกมุขเอานางแบบมาขยิบตาขำขำเดียวขึ้นปก

.....a day รู้ดีว่านอกจากเนื้อหาในเล่มที่ต้องน่าสนใจแล้ว “หน้าปก” ก็คือหน้าบ้านเบื้องต้น
ที่จะต้องให้ความสำคัญในการเชื้อเชิญให้ผู้อ่านอยากหยิบจับหรือกราดสายตาผ่านเลยไป

หน้าปกของ a day ยืนพื้นอยู่บนเนื้อหาหลัก 3 ส่วน นั่นคือ idea, nostalgia และ somebody แต่ละปกกว่าจะได้ข้อสรุปล้วนต้องผ่านการประชุม ถกเถียง ออกความเห็น แข่งกันในที่ทีมงานอย่างเข้มข้น.....” (เพียน กำปั้นทอง, นิตยสาร a day ฉบับที่ 12 หน้า 30)

ตัวอย่างการนำเสนอภาพปกของนิตยสาร

- ทราวย เจริญปุระ ในชุดมนุษย์อวกาศ ฉบับที่ 8
- วิจัย จงประสิทธิ์พร นักแสดงตัวประกอบชื่อดัง ในชุด ฉบับที่ 30
- โจ้ บอย ในภาพ Portrait แต่ภาพถูกระบายด้วยตัวหนังสือจนเปราะเต็มใบหน้าไปหมด ฉบับที่ 9
- เฉษฐาภรณ์ ผลดี โดยการนำภาพ Portrait มาทำกราฟฟิคดีไซน์แบบป๊อปอาร์ต ทำให้ภาพมีสีสันแต่แปลก และสร้างความแตกต่างมากขึ้นด้วยการให้พระเอกนายแบบโพสต์ท่าผู้ร้ายขึ้นปก ฉบับที่ 7
- ปกการ์ตูน เลียนแบบหนังสือแบบเรียนภาษาไทยสมัยก่อน ฉบับที่ 5
- ตัวการ์ตูนคิงคอง ฉบับที่ 11
- ตัวการ์ตูนอุลตร้าแมน ฉบับที่ 12

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการนำเสนอภาพปกของนิตยสาร a day ไม่มีรูปแบบตายตัว แต่จะยืนพื้นอยู่บนกรอบที่เน้นความคิดสร้างสรรค์แปลกใหม่ มีความสอดคล้องกับเรื่องเด่นประจำฉบับ พร้อมทั้งนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของศิลปกรรมการจัดหน้ามาใช้เสมอ

การนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร a day

เนื้อหาของนิตยสาร a day แบ่งออกเป็น 3 หมวดคือ

1. somebody
2. nostalgia
3. idea

ในแต่ละหมวดประกอบไปด้วยคอลัมน์ต่างๆ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงในแง่ของการยกเลิกไปบ้าง

หรือเพิ่มคอลัมน์ใหม่เข้ามาบ้าง แต่จากการศึกษาไม่พบการเปลี่ยนแปลงมากนัก ทั้งนี้แต่ละคอลัมน์ ต้องมีความชัดเจนในคอนเซ็ปต์ โดยเนื้อหาของแต่ละหมวดประกอบเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับ

- บุคคล เหตุการณ์ แนวความคิด สิ่งของ นวัตกรรม
- สันทนการ
- เรื่องสั้น
- บทกวี และ
- แพ้ชั้น
- โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตั้งจุดเด่นประการหนึ่งที่ทำให้ a day มีความแตกต่างไปจากนิตยสารบันเทิงฉบับอื่นๆ

สำหรับแนวความคิดในการนำเสนอเนื้อหา นั้น วงศ์ทอง ชัยณรงค์สิงห์ เคยอธิบายว่า “....a day เป็นนิตยสารคิดมาก แต่อ่านง่าย อ่านสนุก อ่านแล้วได้แง่ของทัศนคติและจิตนาการ กระทั่งเกิดแรงบันดาลใจถึงขั้นลุกขึ้นมา “จัดการ” กับชีวิตใหม่ a day สร้างขึ้นมาจากเนื้อหา 3 ส่วนคือ idea (ความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ somebody (คนธรรมดาๆ ที่มีความสามารถ) แล้วก็ nostalgia (เรื่องราวย้อนอดีตอันอบอุ่น) นอกจากนี้เนื้อหาภายในจะเดินตามคอนเซ็ปต์นี้แล้ว หน้าปก a day จึงไม่จำกัดอยู่เฉพาะ “คน” แต่อาจเป็นได้ทั้ง “เรื่องราว” และ “สิ่งของ”” (บทบรรณาธิการนิตยสาร a day ปีที่ 1 ฉบับที่ 2)

ทั้งนี้สอดคล้องกับบทความในคอลัมน์ “นักแหกคอก” ในฉบับเดียวกันที่กล่าวว่า “ความตั้งใจอย่างหนึ่งของ a day คือ เสาะหาหนุ่มๆ สาวๆ ทั้งรุ่นใหม่และรุ่นไม่ใหม่ ที่มีฝีมือ มีของ มีผลงานดีๆ เด่นๆ มาแนะนำกันแบบละคนสองคน เพื่อประกาศเกียรติคุณ ให้ได้รู้จักกันทั่วๆ ว่า อันที่จริงบ้านเรามีคนเก่งๆ เยอะ เพียงแต่สื่อส่วนใหญ่ในประเทศนี้มักจะไปให้ความสำคัญกับเรื่องไม่เป็นเรื่อง เราจึงมักจะได้เห็นคนที่ทำอะไรห่วยแตกไร้สาระ เช่น กินอะไรประหลาด นำชยะแขยง หรือมีพฤติกรรมจี้เดิน มาลงหนังสือ ออกทีวีอยู่เสมอ”

ข้อเขียนดังกล่าวนี้จึงน่าจะสะท้อนแนวความคิดในการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารฉบับนี้ได้เป็นอย่างดี

ตัวอย่างสารบัญ ปีที่ 3 ฉบับที่ 30

somebody

day poets society	หลากหลายคน หลายงาน
talking head	เราถาม ให้เธอตอบ christy chung
cover ground	เรื่องของนักแสดงคันทันหน้า ที่คุณอาจจำชื่อเขาไม่ได้
q&a day	คุยลึกลับๆ แบบลับๆ กับหลานชาย
main course	วันใดขาดเขา...แล้วเราจะรู้สึก!!
a day with a view	คุยกับผู้ถูกลูกคลีกับมุขตลกมาเกือบตลอดชีวิต โดยไม่มีใครรู้

nostalgia

good old day	ยังไม่ลืมเรื่องของวันวานเมื่อนานมาแล้ว
years ago	เกิดอะไรขึ้นกับเดือนนี้ในปีที่ผ่านมาเลย
period people	เขาเป็นใคร? ในอดีต
moodstock : dayja vu	กลอนเปล่าๆ แต่ไม่ว่างเปล่า

idea

think positive	ความคิดที่เป็นรูปเป็นร่างของคนขยันคิด
2-day communication	สารจากผู้อ่านถึงชาว a team
today's special	วันนี้มีอะไรน่าสนใจ
หัวไชเท้า	เมื่อทำตามใจหัว
10 cantos	ร่วมคิด ร่วมเขียน กวี 3 บรรทัด
hesheit	16 หน้ากระดาษกับการ์ตูน hesheit
มานะ มานีและผองเพื่อน	มานะ มานี ปิติ ชูใจ
tomorrow	อนาคตอันใกล้....วันพรุ่งนี้อาจเป็นจริง
going places	การ์ตูนสี่ล้อสดใส จากหญิงสาวชื่อ ต้องการ
indy reviewed	บทวิจารณ์งานเพลง หนังสือ ภาพยนตร์ และละครเวที
team pladib	หนุ่มญี่ปุ่นอยากพูดภาษาไทย กับ เรียวตะ ชูชูกิ
ห้องเรียนที่เจียบที่สุดในโลก	เรื่องยาวต่อเนื่อง จากเจ้าสำนักแคนโต้
a day station	หน้านี้มีรางวัล!! ร่วมสนุกกับเกมจาก a team

the old maid and the see	มนุษย์นี่หนอ....เสียงถอนใจจากคุณป้าคนเดิม
สนามเด็กเล่น	มีใคร เล่นอะไร กันอยู่บ้าง ?
a day records	วางแผนแล้วจ้า
netware	สิ่งดี ๆ จากโลกไซเบอร์สู่หน้ากระดาษ
[aWay]	ปกนี้ กว่าจะได้มา !!
life in a day	วินทร์ เลียววาริณ กับงานเขียนมีดีไซน์
ชาติหน้า	เรื่องชวนคิดปิดท้ายเล่ม โดย ชาติ กอบจิตติ

เปรียบเทียบสัดส่วนการใช้พื้นที่ของนิตยสารโดยเฉลี่ย

somebody	13%
nostalgia	7%
idea	56%
โฆษณา	24%

รูปแบบของนิตยสาร BrandAge

จากการศึกษาพบว่านิตยสาร BrandAge ให้ความสำคัญต่อการจัดทำรูปเล่มอย่างมาก โดยมุ่งเน้นให้เกิดความโดดเด่นทั้งด้านขนาดของนิตยสาร ตลอดจนการใช้สี และการโปรยปก ทั้งนี้ตลอดระยะเวลาในการดำเนินการนิตยสารมีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างน้อย แต่ยังคงรักษาความโดดเด่นของรูปแบบมาอย่างสม่ำเสมอ

ลักษณะทางกายภาพ

ขนาด 9.25 * 11.75 นิ้ว หรือเรียกว่าขนาด A4 พิเศษ
นิตยสาร BrandAge มีขนาดรูปเล่มใหญ่กว่านิตยสารทั่วไปราว 1 นิ้ว เนื่องจากการให้ขนาดมีผลต่อการดึงดูดความสนใจของผู้อ่าน ขณะเดียวกันต้องการสื่อให้เห็นถึงความทันสมัยซึ่งสอดคล้องกับประเภทของนิตยสาร เพราะการตลาดเป็นเรื่องของความทันสมัย

หัวหนังสือ BrandAge

สไลด์แกน	<p>ช่วงปีแรกใช้คำว่า “Beyond Marketing Strategy”</p> <p>แต่เมื่อเข้าสู่ปีที่ 2 “เปลี่ยนมาเป็น นิตยสารธุรกิจที่มีอัตราการเติบโตสูงสุด”</p> <p>โดยวางอยู่ในตำแหน่งได้หัวหนังสือ</p>
โปรยปก	<p>คำโปรยปกตัวใหญ่เกี่ยวข้องกับเรื่องเด่นจากปกและสอดคล้องกับภาพปก</p> <p>ส่วนคำโปรยตัวเล็กเกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่น่าสนใจภายในเล่มอีกราว 3 - 5</p> <p>เรื่อง แต่บางฉบับที่ต้องการให้ภาพปกเด่นขึ้นมากก็จะลดเหลือเพียงแค่อำนำจ</p> <p>เดียวที่เป็นเรื่องหลักในฉบับ การโปรยปกจึงขึ้นกับความเหมาะสมในการจัด</p> <p>หน้าและการนำเสนอภาพปกเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามเอกลักษณ์ของคำ</p> <p>โปรยจะอยู่ที่วลีขนาดสั้นซึ่งวางไว้ด้านล่างสุดของนิตยสาร ภายในวงเล็บ</p> <p>ปีกกา []</p> <p>ยกตัวอย่างเช่น</p> <p>[เราทำเกินฝรั่งไปเยอะเหมือนกัน] ช่วงที่ภาพยนตร์เรื่องสุริโยไทเข้าฉาย</p> <p>[HAPPY BRANDYEAR TO U] ฉบับต้อนรับปีใหม่</p> <p>[MP 4 รอไปก่อนยังไม่ถึงคิวขึ้นปก] ฉบับที่เสนอเรื่อง MP 3 ขึ้นปก</p> <p>[คนโฆษณาพลาดไม่ได้ ขอบอก] ฉบับที่นำคนดังในธุรกิจโฆษณาขึ้นปก</p> <p>[ไม่อ่านไม่เป็นไร ซื้อเก็บไว้เป็นมงคล] ฉบับตรุษจีน ภาพปกเป็นรูปมังกร</p> <p>[ใช้ศึกษาอย่าผลอฉีกชิม] ฉบับที่นำเสนอเรื่องการตลาดของธุรกิจอาหาร</p> <p>[ที่ไหนๆ ก็มีการตลาด] ฉบับนำภาพชายทะเลขึ้นปก</p> <p>[NOT FOR SALE OUTSIDE THAILAND] ฉบับที่นำเสนอเรื่องการตลาด</p> <p>สำหรับเด็ก</p>
ราคา	80 บาท และปรับเพิ่มเป็น 90 บาท
จำนวนหน้า	<p>180 – 200 หน้า</p> <p>จำนวนหน้าที่ตีพิมพ์ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับปริมาณโฆษณาที่เข้ามา ทั้งนี้</p> <p>นิตยสารใช้วิธีกำหนดจำนวนหน้าจากสัดส่วนที่กำหนดไว้ราว 3 : 1 ยกตัว</p> <p>อย่างเช่น ฝ่ายการตลาดของนิตยสารระบุว่าฉบับต่อไปจะมีโฆษณาจำนวน</p> <p>50 หน้า นั่นหมายความว่านิตยสารฉบับนั้นต้องมีเนื้อหาประมาณ 150 หน้า</p> <p>และรวมแล้วนิตยสารฉบับนั้นจะมีจำนวนหน้าราว 200 หน้าโดยประมาณ</p>
การเย็บเล่ม	ไสกาว

กระดาษ	ปก / อาร์ตการ์ด เนื้อใน / กระดาษปอนด์ ผสม กระดาษอาร์ตมัน ต่อมาเปลี่ยนแปลงมาเป็นกระดาษอาร์ตด้านทั้งเล่มเมื่อต้นปี 2546
การพิมพ์	ออฟเซ็ท / 4 – 7 สี

การนำเสนอปก

แนวทางในการนำเสนอปกนั้นถือเป็นจุดเด่นที่สุดทางด้านรูปแบบ และใช้เงินลงทุนกับการทำภาพกราฟฟิกประกอบปก เห็นได้จากระบบการพิมพ์ เพราะนิตยสารส่วนใหญ่ใช้ระบบการพิมพ์แบบ 4 สีมาใช้ แต่นิตยสาร BrandAge ใช้สีในการพิมพ์มากถึง 7 สีในบางฉบับ และส่วนใหญ่มักพิมพ์ด้วยระบบ 5 สี

การนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร BrandAge

เนื่องจาก BrandAge เป็นนิตยสารแนวการตลาด แนวทางของเนื้อหาจึงถูกกำหนดขึ้นจากแนวความคิดทางการตลาดเป็นพื้นฐานที่ผสมผสานไปกับแนวความคิดในการผลิตนิตยสารไปในเวลาเดียวกัน กล่าวคือ แนวความคิดทางการตลาดนั้นเกือบทั้งหมดเป็นส่วนผสมของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ (Product) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาดและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (Promotion) และการตั้งราคา (Price) ในขณะที่แนวความคิดของการจัดทำนิตยสารเป็นส่วนผสมของสาระและความบันเทิง

สองประเด็นนี้จึงเป็นกรอบความคิดหลักของกระบวนการสร้างเนื้อหาของนิตยสาร โดยมุ่งเน้นไปยังกลุ่มผู้อ่านที่ประกอบอาชีพอยู่ในแวดวงการตลาดและการโฆษณาของภาคธุรกิจ ตลอดจนผู้อ่านทั่วไปที่สนใจข่าวสารข้อมูลความรู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและการตลาด แกนของเนื้อหาจึงอยู่ในได้กรอบการตลาดเป็นสำคัญ

จากการศึกษาพบว่าในแง่ของเนื้อหา ไม่มีการเปลี่ยนแปลงมากนัก นอกจากการปรับหมวดหมู่และการจัดวางคอลัมน์เท่านั้นที่มีการเปลี่ยนแปลงบ้างในช่วงต้น

กล่าวโดยสรุป นิตยสาร BrandAge แบ่งหมวดเนื้อหาตามคอลัมน์ต่างๆ ดังนี้

Must Read

Must Read คือหมวดของเรื่องจากปก และเรื่องเด่นประจำฉบับ ประกอบด้วย

- Word – of – Mouth เดิมเคยอยู่ภายใต้คอลัมน์ Interview ต่อมาจึงเปลี่ยนชื่อเพื่อล้อไปกับศัพท์สำนวนที่นิยมใช้กันในแวดวงการตลาด ซึ่งหมายถึงกลยุทธ์การตลาดแบบปากต่อปาก แต่ในที่นี้ถูกใช้เป็นพื้นที่ของบทสัมภาษณ์ โดยมีเกณฑ์ในการเลือกสัมภาษณ์บุคคลที่มีความสำคัญมากพอที่จะ “พูดแล้วมีคนฟัง” อาทิ เจ้าของสินค้าที่ประสบความสำเร็จในด้านการขาย นักโฆษณาที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค เป็นต้น
- Cover Story คือเรื่องเด่นประจำฉบับ ที่ส่วนใหญ่แล้วมักเป็นประเด็นสำคัญทางการตลาด หรือนวัตกรรมทางการตลาด สังเกตได้ว่านิตยสารไม่มีนโยบายนำบุคคลเป็นเรื่องราวจากปก เนื่องจากกองบรรณาธิการมีความเห็นว่าการตลาดเป็นเรื่องของสินค้า บริการ แนวความคิด และแนวทางการปฏิบัติ ส่วนบุคคลทางการตลาดนั้นมีความสำคัญน้อยกว่า หรือไม่มีเลย ดังนั้นเรื่องจากปกจึงไม่เคยนำเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับบุคคลโดยตรง
- Special Report คือเรื่องเด่นรองลงมาจากปก

Next

เนื้อหาในคอลัมน์นี้อันที่จริงแล้วก็คือการนำเสนอข่าวสารความเคลื่อนไหวทางการตลาดของสินค้าและบริการประเภทต่างๆ โดยมีแนวทางว่าต้องนำเสนอให้เห็นถึงแนวโน้มในอนาคต อย่างไรก็ตาม บรรณาธิการมีความเห็นว่าเรื่องราวทางการตลาดที่สำคัญมีเพียง 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ 1. แบนด์หรือตรายี่ห้อสินค้า 2. อิเล็กทรอนิกส์ตลอดจนคอมพิวเตอร์ และ 3. ระบบการสื่อสารเคลื่อนที่ ทั้งสามกลุ่มนี้คือผลิตภัณฑ์สำคัญต่อการปรับโลกธุรกิจและพฤติกรรมมนุษย์ ซึ่งเป็นเนื้อหาที่จำเป็นต่อการรับรู้ของผู้อ่านกลุ่มเป้าหมายอย่างยิ่ง ด้วยแนวคิดดังกล่าวนี้เองส่งผลให้เนื้อหาในส่วนของ Next จะอยู่ภายใต้คอลัมน์ย่อยๆ ดังนี้

- Brand
- eBizNet
- Mobile

Brand Communication

นอกจากความต้องการข้อมูลทางด้านแนวโน้มของผลิตภัณฑ์ในอนาคตแล้ว การสื่อสารทางการตลาดก็เป็นเนื้อหาอีกประการหนึ่งที่ผู้อ่านที่ประกอบอาชีพการตลาด การโฆษณา และการสื่อสารมวลชนให้ความสนใจ คอลัมน์นี้จึงมีเป้าหมายในการนำเสนอกลยุทธ์ในการสื่อสารทางการตลาดที่แบรนด์ต่างๆ มีต่อลูกค้า ส่วนใหญ่เป็นการสัมภาษณ์และเสนอบทความที่บรรยายให้เห็นถึงข้อเท็จจริงและอธิบายให้ผู้อ่านเข้าใจมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของบรรจุภัณฑ์ (Packaging) การทำโฆษณา (Promotion) ฯลฯ เพื่ออธิบายว่าเหตุใดผลิตภัณฑ์ตัวนี้จึงต้องทำเลือกใช้กลยุทธ์แบบนี้ เจ้าของแบรนด์ต้องการสื่อสารอะไรต่อผู้ซื้อ

Marketing Hub

คอลัมน์นี้ถูกวางเป้าหมายให้เป็นจุดขายอีกประการหนึ่งของเนื้อหา เนื่องจากเป็นคอลัมน์ที่รวบรวมคอลัมน์นิสต์ที่มีชื่อเสียงอยู่ในแวดวงการตลาดและการโฆษณา ก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือต่อผู้อ่าน เนื่องจากผู้อ่านได้รับข้อมูลที่เป็นประสบการณ์ตรงจากนักเขียน ทั้งนี้นิตยสารมีความพยายามที่จะนำเสนอเนื้อหาในประเด็นต่างๆ ที่ครอบคลุมการทำตลาดทั้งกระบวนการ

คอลัมน์นิสต์ที่น่าสนใจ อาทิ Alex Goslar, ชลิต ลิ้มปนะเวช, วิทวัส ชัยปาณี, ดลชัย บุญยะรัตเวช, ผ.ศ. ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ, ดร. ทศนีย์ บุญนาค, ธีระ ฉกาจนโรดม และ สุทธิ พนาวรร

Culture Pop

คอลัมน์นี้มีไว้เพื่อสื่อสารให้ผู้อ่านที่เป็นนักการตลาดรู้ความเป็นไปของ Life และ Style ของผู้คน ไม่ว่าจะเป็นคนส่วนใหญ่หรือคนกลุ่มน้อยของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมของมนุษย์ในแง่สุนทนาการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการท่องเที่ยว พักผ่อน การแต่งตัว อาหาร เครื่องดื่ม ห้างสรรพสินค้า วัฒนธรรมต่างๆ เนื้อหาของคอลัมน์นี้จึงเปิดกว้างรับแหล่งข้อมูลทั้งในและนอกประเทศ

Research

งานวิจัยเป็นจุดขายอีกประการหนึ่งของนิตยสารฉบับนี้ เนื่องจากวิจัยเป็นเครื่องมือสำคัญมากสำหรับการทำการตลาดสมัยใหม่ ดังนั้นเนื้อหาในส่วนนี้จึงกำหนดขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการทางด้านข้อมูลของผู้อ่านที่เป็นนักการตลาดโดยเฉพาะ ไม่เพียงเท่านั้นบรรณาการยังยืนยันด้วยว่า งานวิจัยที่จัดทำขึ้นในบางฉบับยังส่งผลกระทบต่อข้อกำหนดของนิตยสาร BrandAge อย่างเห็นได้ชัด หัวข้องานวิจัยที่จัดเป็นงานหลักประจำทุกสิ้นปีของนิตยสารคือ

- Most Admired Brand
- Why we buy ?

กล่าวโดยสรุป เนื้อหาในภาพรวมนั้นถูกกำหนดขึ้นจากความต้องการของผู้อ่านเป็นหลัก ภายใต้กรอบความคิดทางการตลาดที่ว่าด้วยเรื่องผลิตภัณฑ์ (Product) นั้นมีเนื้อหาอยู่ในคอลัมน์ Next และส่วนที่ว่าด้วยการส่งเสริมการตลาด (Promotion) นั้นมีเนื้อหาเด่นชัดอยู่ในคอลัมน์ Brand Communication โดยมีจุดขายสำคัญอยู่ที่คอลัมน์ Must Read Marketing Hub และ Research เป็นสำคัญ

ตัวอย่างเนื้อหาตามสารบัญ ปีที่ 4 ฉบับที่ 2

คอลัมน์ประจำ

Editor's Note

Biz 2 Buzz

Word Class

Brand Party

Consumer's Voice

Late News

Marketing Thought

Must Read

- Word – of – Mouth
- Cover Story

Special Report

- CDMA 1 X จุดเริ่มความสำเร็จมือถือ G!

Next Brand

- ยูนิลีเวอร์สร้างตลาดแมสเครื่องสำอางชาย
- วาง AXE เป็นตัวเดินเกม
- โซนี่สร้างยุทธศาสตร์ CCM ตีปีก Supply Chain ผนวก CRM

- ไฟโเนียร์ขยายฐานวัยรุ่นเติมแต่งเครื่องเสียงรถยนต์ MP 3
- ฮอนด้านิวแอกคอร์ดกับเป้าหมายเส้นชัย Middle Car
- Value Added การ์ตูน aki-ko สร้างจุดขายก่อน Go Inter
- มาสเตอร์เบลนด์ – คราวนี้ดีกันลูกค้า Switching Brand
- ไฮเซ่ควิโฝนี่กวีไอเอสเร่ง Educated คนดื่มเตกีล่า

Next eBizNet

- อินเทลรุกตลาดโมบายส่งโปรเซสเซอร์ 2 GHz และเซนทริโนสร้างฐานตลาด

Brand Communication

- Ad&Pr Inc. สมชาย ชีวสุทธานนท์
MATCHING STUDIO “A GOOD IDEA MAKES A GOOD FILM”
- Cut – Ads
- Marketing Design
- Cre-ate อวสานตัวผีติดกับพีทีทีอัลฟาเอ็กซ์

Marketing Hub

- Brand & Beyond “Trust in the Brand” ความไว้วางใจใน Brand
- Cutting Edge Marketing การตลาดลูกค้า
- Professional Eyes ปฏิบัติงานวิจัย G 1 Radical Research
- Brand Voice แบรรณด์ตามลักษณะโครงสร้างประเภท “นักปราชญ์”
- Strategic IMC ประโยชน์สำคัญในการใช้ IMC
- Encode & Decode ถอดรหัสตัวอย่างโฆษณาที่น่าสนใจจากนิตยสารดิฉัน
- Pharmarketing 3 ทศวรรษเส้นทางธุรกิจจำหน่ายยา
- Made in Japan กีโมโนผู้ตาย
- Dis 3 bution Channel Push & Pull แนวทางการทำตลาดของสินค้าปลีกไทย

Culture Pop

- Letter from New York “Dog Eat Dog” On 34 Street
- Letter from London Looking Back UK in 2002

- Life & Travel สุดขอบฟ้าทะเลใต้ที่เกาะไหหลำ
- Nostalgia แคมเปญสายฟ้าแลบของเฮลิกส์
- Relax On the Bus

รูปแบบของนิตยสาร M

ตลอดระยะเวลาการจัดทำ นิตยสาร M เป็นนิตยสารที่คงเอกลักษณ์โดดเด่นและชัดเจนมาอย่างสม่ำเสมอทั้งรูปแบบและเนื้อหา ทั้งนี้เป็นไปโดยสอดคล้องกับนโยบายและผู้อ่านกลุ่มเป้าหมาย กล่าวคือนิตยสารสำหรับผู้ชายที่มีสาระ มีกำลังซื้อ และต้องการความบันเทิงจากภาพความสวยงามของนางแบบกึ่งนู้ดที่ตีพิมพ์อยู่ในเล่ม ขณะเดียวกันภาพที่ปรากฏต้องสร้างความแตกต่างจากนิตยสารผู้ชายฉบับอื่นที่วางแผงอยู่ในตลาดกลุ่มเดียวกัน แนวความคิดดังกล่าวนี้จึงเป็นตัวกำหนดวิธีการสร้างรูปแบบและการบรรจุเนื้อหาของนิตยสาร

ลักษณะทางกายภาพ

ขนาด 9.25 * 11.75 นิ้ว หรือที่เรียกกันว่าขนาด A4 พิเศษ

เห็นได้ว่านิตยสาร M มีขนาดรูปเล่มที่ใหญ่กว่านิตยสารส่วนใหญ่เล็กน้อย แต่เมื่อวางอยู่บนแผงแล้วผู้อ่านสามารถสังเกตเห็นความแตกต่างได้อย่างชัดเจน ซึ่งขนาดใหญ่กว่านิตยสารทั่วไปนั้นนอกจากทำหน้าที่ในการสร้างความแตกต่างแล้ว พื้นที่ของหน้าปกยังเชื้อให้ภาพกึ่งนู้ดของนางแบบผู้มีชื่อเสียง ถูกตีพิมพ์ให้มีขนาดใหญ่ตามไปด้วย ขนาดจึงมีผลต่อการดึงดูดความสนใจไปสู่ภาพและกระตุ้นการตัดสินใจซื้อให้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นขนาดเดียวกับนิตยสารทุกฉบับที่อยู่ในเครือจีเอ็มซึ่งเอื้อต่อการจัดการทางด้านการพิมพ์และต้นทุนโดยรวมของธุรกิจนี้ในเครือ ขนาดจึงเป็นประเด็นสำคัญสำหรับการสร้างรูปแบบของนิตยสาร M อย่างชัดเจน

หัวหนังสือ M

สไลด์แกน Modern Life Magazine

โปรยปก	คำที่ใช้ในการโปรยปกมี 2 ส่วน <ul style="list-style-type: none"> - ส่วนแรก เป็นชื่อเรื่องของนางแบบหลักประจำฉบับ และสอดคล้องกับการนำเสนอภาพปก ประเด็นสำคัญก็คือต้องกล่าวถึงคุณสมบัติเด่นของนางแบบเสมอ อาทิ ตำแหน่งจากเวทีประกวดความงาม หรือความสามารถพิเศษ หรือมีความสัมพันธ์กับผู้ชายที่มีชื่อเสียง - ส่วนที่สอง เลือกเรื่องที่น่าสนใจภายในฉบับประมาณ 3 – 5 เรื่อง ทั้งนี้คำที่ดึงมาใช้ในการโปรยปกมักตรงกับชื่อเรื่องภายในเล่มเสมอ
ราคา	150 บาท
จำนวนหน้า	142 หน้า
การเย็บเล่ม	ไสกาว
กระดาษ	ปก อาร์ตการ์ด เนื้อใน อาร์ตมัน / ปอนด์
การพิมพ์	ออฟเซ็ท 4 สี

การนำเสนอปก

เนื่องจากนโยบายของนิตยสารต้องการสร้างความแตกต่างออกไปจากนิตยสารกึ่งนู้ด หรือกึ่งเปลือยฉบับอื่นๆ ซึ่งทั้งหมดมักตีพิมพ์ภาพนางแบบที่ไม่มีใครรู้จัก นิตยสาร M จึงต้องนำเสนอปกเป็นภาพนางแบบที่เปลือยอย่างมีชั้นเชิง หรืออย่างมีศิลปะ ไม่สื่อไปในทางลามกอนาจาร และประการสำคัญคือนางแบบทั้งหมดที่นำมาขึ้นปกต้องเป็นหญิงสาวที่นอกจากมีความงดงามแล้วยังต้องเป็นบุคคลผู้มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากนางแบบไม่เคยถ่ายภาพกึ่งเปลือยที่ใดมาก่อนเลย ก็จะต้องสร้างภาพลักษณ์ให้กับนิตยสารมากเท่านั้น ซึ่งประเด็นนี้เองที่เป็นเอกลักษณ์และเป็นจุดขายของนิตยสารสำหรับผู้ชายเล่มนี้

นางแบบที่นิตยสารนำมาขึ้นปกส่วนใหญ่เป็นบุคคลในวงการนางแบบ ศิลปิน ดารา นักร้อง และนางงามที่เคยเข้าประกวดหรือได้ตำแหน่งจากเวทีการประกวดระดับชาติ หรือแม้แต่นางแบบที่เป็นนักกีฬาอาชีพของวงการกีฬาไทย ยกตัวอย่าง เช่น

- อภาพร นครสวรรค์ นักร้องยอดนิยมของวงการเพลงลูกทุ่ง

- ชนากานต์ อ่อนทองกลาง นักกีฬาวอลเลย์บอลหญิงสโมสรธนาคารกรุงเทพ
- แทน ัญญา สื่อสันติสุข มิสไทยแลนด์เวิลด์ 1997
- อัจฉริยา บัวสุวรรณ รองอันดับ 1 มิสไทยแลนด์เวิลด์ 1997 นอกจากนั้น “บัวสุวรรณ” ยังเป็นนามสกุลของนักร้องเมืองท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงอีกด้วย
- กาญญา จงกล มิสอาเซียน 1999
- ัญญลักษณ์ วรพิมพ์รัตน์ ผู้เข้าประกวด Miss Model of the World 1999
- ดาหวัน สิงห์วี รองมิสยูลีส
- นักแสดงภาพยนตร์และละคร อาทิ เป็โน จงรัก, ปู – จีน่า กาญจนนทีรัตน์, จอย กิตติยา ฯลฯ
- จุฑารัตน์ อัศตากร หรือหม่อมอ้อย เจ้าของธุรกิจเสริมความงาม และนักแสดงผู้ตกเป็นข่าวในวงการบันเทิงมาโดยตลอด
- นัฐพรรณ ขวัญมงคล นางแบบที่ไม่มีชื่อเสียง แต่เนื่องจากนิตยสาร M ไปรยปรก่าเป็นอดีตหวานใจของดอม เหตระกูลและพีท ทองเจือ กลับสร้างความสนใจให้กับผู้อ่านได้ทันที

กล่าวโดยสรุป รูปแบบของนิตยสาร M มีความโดดเด่นชัดเจนมากอยู่ 2 ประเด็นคือ ขนาดของรูปเล่ม และการเลือกนางแบบเพื่อนำเสนอเป็นภาพปก ซึ่งอยู่ภายใต้กรอบนโยบายของนิตยสารอย่างชัดเจน

การนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร M

จากการศึกษาพบว่าเนื้อหาของนิตยสาร M แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ คือ

1. ภาพนางแบบ
2. บทความ ประกอบด้วย
 - สารคดี / ท่องเที่ยว
 - บ้านเทิง
 - เฟส / สุขภาพ
3. เรื่องสั้น
4. ปกิณกะ

โดยมีคอลัมน์ประจำ ดังนี้

M LOCKER

มีรูปแบบการนำเสนอเป็นข่าวสั้น ภายใต้กรอบความคิดว่าเป็น “ที่รวมสิ่งสารพัน ความเคลื่อนไหวของโลก ทั้งผู้คน เหตุการณ์ และนวัตกรรมใหม่ๆ”

M HEALTH

มีรูปแบบการนำเสนอทั้งที่เป็นข่าวสั้นและบทความขนาดสั้น เนื้อหาส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับโรคภัยไข้เจ็บของผู้ชายเป็นหลัก ตลอดจนแนวทางการรักษาสุขภาพทั่วไป เช่น

- โรคภัยจากการกิน
- รับประทานหลบลมร้อนนอกเมือง
- ดูแลปัญหาเรื่องเท้า
- ปริศนาแห่งอารมณ์ความรู้สึก
- เรื่องซับซ้อนที่ผู้ชายควรเข้าใจเพื่อสัมพันธ์ภาพที่ดี
- ตื่นอย่างปลอดภัยไปรุ่งทุกเช้า

M MODEL

นำเสนอภาพและการสัมภาษณ์นางแบบประจำฉบับจำนวน 2 คน คนแรกเป็นนางแบบขึ้นปกประจำฉบับ และคนที่สองเป็นนางแบบที่ไม่ได้ขึ้นปก อย่างไรก็ตามสัดส่วนของพื้นที่ในการนำเสนอใกล้เคียงกัน เพียงแต่แตกต่างกันตรงที่นางแบบที่ไม่ได้ขึ้นปกนั้นมีมักเป็นนางแบบที่ไม่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก แต่ลักษณะการถ่ายภาพ และการจัดหน้านิตยสารไม่ได้ด้อยไปกว่ากัน

พื้นที่ในส่วนที่เป็น M MODEL นี้จึงไม่อาจจะนับว่าเป็นส่วนของเนื้อหาได้ แต่ควรจัดให้เป็นพื้นที่ของการนำเสนอภาพซึ่งเป็นจุดขายหลักของนิตยสารมากกว่า จากการสำรวจพบว่าพื้นที่ส่วนนี้คิดเป็นร้อยละ 35 ของจำนวนหน้าทั้งหมดของนิตยสาร

M PROFILE

เนื้อหาส่วนนี้เป็นการพูดคุยและนำเสนอเรื่องราวชีวิตและการทำงานของบุคคลสำคัญของสังคมหลากหลายอาชีพ โดยเสนอฉบับละ 1 คน ใช้วิธีการนำเสนอแบบบทความ ไม่ใช่ การถาม – ตอบ แบบ Interview ทั่วไป เช่น

- วสันต์ สิทธิเขตต์ ผู้ชายพันธุ์นอกคอก
- ระหว่างความงามและความตาย “มือมีดหมื่นศพ” พ.ญ. พรทิพย์ โรจนสุนันท์
- รงค์ วงษ์สวรรค์ บน Milestone เรท X

M FEATURE

นำเสนอบทความฉบับละ 1 หรือ 2 เรื่อง แล้วแต่ความยาวของเนื้อหา ซึ่งส่วนใหญ่มีเนื้อหาเกี่ยวกับการท่องเที่ยวต่างประเทศ และสารคดีที่น่าสนใจทั่วไป ยกเว้นเศรษฐกิจและการเมือง เช่น

- Melbourne ชัยชนะของอันดับ 2
- Rio De Janeiro เมืองมหัศจรรย์
- ความทรงจำ มิตรภาพ และบทกวี ที่ริมฝั่งลำน้ำหอม
- ชะตากรรมฉลามวาฬยักษ์ใหญ่แห่งท้องทะเล
- เมียน้อยนุวัต
- คนกินงู
- เส้นทางโสเภณีรัสเซีย
- ปลัดชิก

M ENTERTAINMENT

นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับภาพยนตร์และดนตรี เช่น

- อุตสาหกรรมหนังไทยทำแล้วตายจริงหรือ
- หนังซัมเมอร์ปี 2000 กับ 5 เหตุผลทำไมต้องดู
- Sex in Cinema 2000
- ช่วงเวลาสำคัญในโลกภาพยนตร์ตลอดทศวรรษ 90

- Hollywood Superstar กับเรื่องเง่า
- Films in Review
- Movies Guide
- ความจริงและจินตนาการในบทหนังประวัติศาสตร์ “สุริโยไท”

M ART

นำเสนอบทความเกี่ยวกับงานศิลปะ เกือบทั้งหมดเป็นงานจิตรกรรมและประติมากรรม จากศิลปินทั้งเก่าและใหม่ เช่น

- เสพสมสุนทรีศิลป์กับสุระสิน ชินวงศ์และผองเพื่อน 8 ศิลปิน
- อรุณทัย สมสกุล อีโรติก ศิลป จินตนาการ
- พ.ต.ท. ณรงค์ ถนอมทัฬห ศิลปินอีโรติก
- ตามรอยฝัน ศุภสิทธิ์ วงศ์รัมย์เงิน
- ช่วง มุลพินิจ ก่อนเดินทางผ่านการเวลา 60 ปี

M MEN & WOMEN

- เช็ทซ์ของผู้หญิง ความลับที่ต้องค้นหา
- วิธีสร้างความสุขยอดให้ผู้หญิง
- ไซในฐานะยาได้ป
- เช็ทซ์น่าอายจริงหรือ
- จวบ ศิลปะแห่งการจูบ
- กฎของการใช้ชีวิตคู่

M EROTIC LIBRARY

เป็นบทความต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลความรู้ทางด้านเพศศึกษา และเรื่องทั่วไป เช่น

- แจมมี หญิงสาวผู้ตกหลุมรักความรุนแรง
- นิลเจียรนัย นางฟ้าผู้เปลี่ยวจาก “เสพซ้ำ สร้างรส เสน่หา”
- แอนนา บาร์ตัน เทพีของโลกชำรุด

- อรุตา โควินทร์ เปลือกนอก – เปลือยใน
- เทเรซา ฮาร์นิช ผู้หญิงคนหนึ่งใน “บันทึกของดร.แซพแมน”
- เลดี้แซตเตอร์เลย์ หญิงสาวผู้ตกเป็นเหยื่อศีลธรรม

M EROTIC FICTION

- เรื่องสั้นแปล 1 เรื่อง
- เรื่องสั้นอีโรติก 1 เรื่อง

M & W QUESTION

- ถามตอบสารพันปัญหาเช็ทซ์ของผู้ชายและผู้หญิง
- M & W NEWS ข่าวสารสารพันของผู้ชายและผู้หญิง

จากข้อมูลทางด้านเนื้อหาที่กล่าวมาข้างต้น เห็นได้ว่านิยายสาร M เป็นนิยายที่จัดวางเนื้อหาไม่หลุดออกไปจากคอนเทนต์ของนิยายเลยแม้แต่น้อย นอกจากนั้นเอกลักษณ์ของนิยายยังเน้นความสำคัญของศิลปะในการถ่ายภาพ การวางภาพ การจัดหน้า การจัดภาพประกอบ ซึ่งให้ความสำคัญตั้งแต่ภาพหน้าปกจนถึงภาพประกอบภายในเล่ม โดยเนื้อหาภายในเล่มในแต่ละคอลัมน์นั้น นอกจากจะเน้นสาระที่เชื่อว่ากลุ่มเป้าหมายให้ความสนใจแล้ว ทุกคอลัมน์ยังเป็นเนื้อหาที่เปิดโอกาสให้นิยายสารได้ใช้ภาพเข้ามาช่วยในการจัดหน้าสูงมาก ไม่ว่าจะเป็นสารคดีทางด้านการท่องเที่ยว บทความเกี่ยวกับงานศิลปะ ตลอดจนบทความเกี่ยวกับภาพยนตร์

โดยสามารถแบ่งสัดส่วนการใช้พื้นที่ทั้งหมดของนิยายสารได้ดังนี้

1. เนื้อหา + ภาพประกอบ	52%
2. ภาพนางแบบ	35%
3. โฆษณา	13%

สรุปแล้วรูปแบบและเนื้อหาของนิยายสารสะท้อนให้เห็นถึงความสอดคล้องกับนโยบายของนิยายสาร ตลอดจนตอบสนองความสนใจของผู้อ่านกลุ่มเป้าหมาย นอกจากนั้นยังอาจกล่าวได้ว่านิยายสาร M เป็นนิยายสารสำหรับการ “ดู” และ “อ่าน” ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน

รูปแบบของนิตยสาร Make Money

รูปแบบของนิตยสาร Make Money แบ่งความแตกต่างออกเป็น 3 ช่วง

1. พ.ศ. 2543
2. พ.ศ. 2544 – พ.ศ. 2545
3. พ.ศ. 2546

ช่วงที่หนึ่ง

ลักษณะทางกายภาพ

ขนาด	5.5 * 8 นิ้ว หรือ Pocket Book Size ขนาดของนิตยสารที่เล็กที่สุดส่วนจากนิตยสารส่วนใหญ่ที่วางอยู่บนแผง ถูกนำมาเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างทางการตลาด
หัวหนังสือ	Make Money
สไลด์แกน	มี 2 แกน - ขอบบนสุดของนิตยสาร “ต้องอ่านเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจของคนรุ่นใหม่” - ขอบล่างสุดของนิตยสาร “นิตยสาร SMEs เพียงๆ เล่มแรกของเมืองไทย”
โปรยปก	คำที่ใช้ในการโปรยปกมี 2 ส่วน - ส่วนแรก เป็นชื่อเรื่องของ Cover Story ประจำฉบับ และสอดคล้องกับการนำเสนอภาพปก - ส่วนที่สอง เลือกเรื่องที่น่าสนใจภายในฉบับจำนวน 3 เรื่อง ทั้งนี้คำที่ดึงมาใช้ในการโปรยปกมักตรงกับชื่อเรื่องภายในเล่มเสมอ
ราคา	70 บาท
จำนวนหน้า	180 – 190 หน้า
การเย็บเล่ม	ไส่กาว
กระดาษ	ปก อาร์ตการ์ด เนื้อใน อาร์ตมัน / ปอนด์
การพิมพ์	ออฟเซ็ท 4 สี

การนำเสนอปก

เอกลักษณ์ในการนำเสนอภาพปกของนิตยสาร Make Money นั้นเห็นได้ชัดเจนมากกว่า นับตั้งแต่ฉบับปฐมฤกษ์ ในปี พ.ศ. 2543 เป็นต้นมาจนถึงฉบับที่ 41 ของต้นปี พ.ศ. 2546 นิตยสารได้นำบุคคลผู้มีชื่อเสียงในวงการบันเทิง อาทิ นักร้อง นักแสดง นางแบบ มาขึ้นปกอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากมีจุดเด่นตรงที่บุคคลเหล่านั้นมีหน้าตาดีช่วยให้ปกนิตยสารเกิดความสวยงาม น่าดู ในขณะที่เดียวกันบุคคลเหล่านั้นล้วนอยู่ในฐานะของบุคคลสาธารณะที่ได้รับความนิยมอยู่แล้วโดยธรรมชาติของสังคม อย่างไรก็ตาม บุคคลบันเทิงที่นำมาเสนอเป็นภาพปกนั้นนอกจากจะมีความสอดคล้องกับนโยบายของนิตยสารแล้ว ยังมีช่วงวัยที่ตรงกับผู้อ่านที่เป็นกลุ่มเป้าหมายอีกด้วย กล่าวคือ เป็นคนในวัยหนุ่มสาวที่สร้างธุรกิจของตัวเองขึ้นมา

ช่วงที่สอง

ลักษณะทางกายภาพ

ขนาด

เมื่อเข้าสู่ช่วงที่สอง ผู้บริหารตัดสินใจเปลี่ยนแปลงขนาดของนิตยสารจากเดิมที่เป็น Pocket Book Size มาเป็นขนาด A4 หรือ $8.25 * 11.5$ นิ้ว ซึ่งเป็นขนาดเดียวกับนิตยสารเกือบทั้งหมดที่อยู่บนแผง ด้วยเหตุผลเพื่อการตอบสนองลูกค้าโฆษณาเป็นสำคัญ เนื่องจากรูปเล่มขนาดเดิมไม่ได้รับความนิยมในการลงโฆษณา

จำนวนหน้า

เนื่องจากการปรับขนาดรูปเล่มให้ใหญ่ขึ้น แต่ไม่ได้ทำการปรับราคาขึ้นตามไปด้วย ส่งผลให้นิตยสารต้องปรับลดจำนวนหน้าลงมา อยู่ที่ 134 หน้า

ช่วงที่สาม

ลักษณะทางกายภาพ

หัวหนังสือ	Make Money SMEs
สโลแกน	ลดสโลแกนลงเหลือเพียง “อ่านเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจของคนรุ่นใหม่” โดยวางไว้ใต้หัวหนังสือ

การนำเสนอปก

เมื่อเริ่มเข้าสู่ปีที่ 4 นิตยสารได้เปลี่ยนแนวทางการนำเสนอปก โดยเปลี่ยนทั้งภาพที่ขึ้นปก และแนวทางเนื้อหาของ Cover Story

กล่าวคือ เนื้อหาเกี่ยวกับธุรกิจส่วนตัวของบุคคลในวงการบันเทิงนั้นถูกลดความสำคัญลงไป อยู่ในส่วนที่เป็นคอลัมน์ประจำที่เรียกว่า Special Story ส่วน Cover Story ซึ่งเป็นเนื้อหาหลักและเป็นภาพปกด้วยนั้น ทางกองบรรณาธิการจะสร้างสรรค์ขึ้นจากประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นหลัก ดังนั้นการนำเสนอภาพปกจะเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละฉบับ และไม่ได้คงเอกลักษณ์ของการนำดาราชั้นปกอีกต่อไปแล้ว

การนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร Make Money

เนื้อหาของนิตยสาร Make Money ประกอบไปด้วยคอลัมน์ประจำดังนี้

1. Entrepreneur ตัวอย่างธุรกิจ ทิศทางประกอบการ
2. Get Idea แนวคิดใหม่ พลังใจนักลงทุน
3. The Nice Digital ชาวไอทีอารมณ์ดี
4. Special Story
5. Cover Story
6. Top Story
7. Finance & Investment มีสิ่งพึงบรรจบให้ครบบาท
8. Key Success พระเจ้าช่วยคนที่ช่วยตนเอง
9. Health & Beauty
10. Columnist
11. Life & Social กิน ดื่ม เที่ยว

ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างของชื่อเรื่องของแต่ละคอลัมน์

Entrepreneur

ตัวอย่างธุรกิจ ทิศทางประกอบการ

- “Family” ความสำเร็จของแบรนด์ Made In Thailand
- Spray Dryer เครื่องอบแห้งผัก – ผลไม้ สร้างโอกาสธุรกิจจากภูมิปัญญาไทย
- Berlitz ปรับกลยุทธ์ขยายปีกจับกลุ่มเด็ก

Get Idea

แนวคิดใหม่ พลังใจนักลงทุน

- Melodi Candle จุดเทียนญี่ปุ่น เสียงเพลงแห่งความสุขมาปีป
- แมงโก้ แทงโก้ เต็มมะม่วงไทยสไตล์ขนมเทศ
- Only One Chicken อร่อยครบสูตรสมุนไพรจีน

The Nice Digital

ข่าวไอทีอารมณ์ดี

Digital In Focus

- Net Chi IT Phone ผู้ปรีกษาส่วนตัวทางโทรศัพท์

IT World

- ไอทีสำหรับธุรกิจวิดีโอ

New Product

- ใหม่แกะกล่อง

Special Story

Body Relax Spa สปาพันธุ์แท้ของ “แอม” ศิระประภา

Cover Story

5 แสนี่ทำได้ เริ่มธุรกิจง่ายๆ กับการท่องเที่ยวไทยด้วยตัวคุณเอง

Top Story

Victory Point ทำเลใหม่บนพื้นที่เก่า

Finance & Investment

มีสิ่งพึงบรรจบให้ครบบาท

บันทึกการเงิน

- วิวัฒนาการของตลาดหลักทรัพย์ โดย วิกรม เกษมวุฒิ
เงินทองคล้องตัว
- ต้นทุนเงินทุนของโครงการ โดย ธนเดช มหโสภา

Key Success

พระเจ้าช่วยคนที่ช่วยตนเอง

Make up Free From

- กลัก กล่อง อับ ตลับทอง

Make Up

- บรรจุภัณฑ์อัญมณีและเครื่องประดับ

Case Study

- กรณีศึกษา กู้และแก้ของ “สปง.”

Franchise

- นำเสนอธุรกิจแฟรนไชส์ที่น่าสนใจ
- ตลาดโมบายช้อปปิ้งจุดเด็ด เอ็มลิ่งค์ฯ ส่ง M-shop เขย่าวงการ

Health & Beauty

Beauty In Trend

- Sareerarom Tropical Spa

Direct Sale

- TV DIRECT สุดยอดการขายผ่านสื่อ

Columnist

เวทีผู้หญิง โดย สิริพร สงบธรรม

กฎหมายธุรกิจ โดย ศุภศักดิ์ จิระเสวีณุประพันธ์

ภาครัฐกับ SMEs โดย สุภาวดี เวศยพิรุฬห์

การจัดการของ SMEs โดย ดร.สุทินันท์ พรหมสุวรรณ

Life & Social

กิน ดื่ม เที่ยว

ปูจฉา...อะไรเอ่ย To Sit Pier 92 ?

Movement (ข่าวสั้น)

PR News (ภาพข่าว)

ถึงแม้ว่านิตยสาร Make Money ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบมาแล้ว 3 ช่วง นับตั้งแต่การปรับขนาดจาก Pocket Book Size ในช่วงที่หนึ่ง มาเป็นขนาด A4 Size ในช่วงที่สอง และเปลี่ยนวิธีการนำเสนอภาพหน้าปกในช่วงที่สามซึ่งเป็นช่วงล่าสุดที่ได้ทำการศึกษา แต่จากการศึกษาเนื้อหา พบว่านิตยสาร Make Money ให้น้ำหนักการนำเสนอเนื้อหาสอดคล้องกับนโยบาย กลุ่มเป้าหมายและบุคลิกของนิตยสารชัดเจน และไม่มีการปรับเปลี่ยนแก่นของเนื้อหาเลย กล่าวคือกองบรรณาธิการยังคงรักษาแนวทางของเนื้อหาซึ่งให้ข้อมูลผู้อ่านใน 4 หมวดหลักมาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย (ในวงเล็บเป็นคำร้อยละของการนำเสนอเนื้อหาต่อพื้นที่นิตยสารทั้งหมด)

ประเภทของเนื้อหา	พื้นที่
1. หมวดอาชีพประเภทต่างๆ	(39%)
2. หมวดความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ	(38%)
3. ปกิณกะ	(15%)
4. โฆษณา	(8%)

การแบ่งหมวดหมู่ของเนื้อหาภายในนิตยสาร

จากการศึกษาเนื้อหาของนิตยสาร พบว่าในหมวดอาชีพประเภทต่างๆ นั้น ส่วนใหญ่ประกอบไปด้วยเนื้อหาดังต่อไปนี้ (เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย)

- อาหารและเครื่องดื่ม
- งานศิลปะจำพวกสิ่งประดิษฐ์ที่เป็นงานฝีมือ สินค้าตกแต่ง เฟอร์นิเจอร์ ของประดับบ้าน
- งานอดิเรก สันทนาการ บันเทิง
- เครื่องแต่งกาย เสริมสวย ความงาม ของใช้ส่วนตัว
- เทคโนโลยี อิเล็กทรอนิกส์ คอมพิวเตอร์ เครื่องใช้ไฟฟ้า

- การเกษตร ต้นไม้ ดอกไม้
- สุขภาพ
- เบ็ดเตล็ด

จากการศึกษาเนื้อหาของนิตยสาร พบว่าในหมวดความรู้เกี่ยวกับธุรกิจนั้น ส่วนใหญ่ประกอบไปด้วยเนื้อหาดังต่อไปนี้ (เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย)

- กลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กร
- การลงทุนในตลาดหลักทรัพย์
- การจัดการทางการเงิน
- การจัดการทางบัญชี
- กฎหมายธุรกิจ

กล่าวโดยสรุป แนวทางและสัดส่วนในการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร Make Money นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการมาจนกระทั่งปัจจุบัน แทบไม่ได้มีการปรับเปลี่ยนแต่อย่างใด เนื่องจากนิตยสารได้วางกรอบการนำเสนอไว้อย่างชัดเจนมาตั้งแต่เริ่มต้น ความแตกต่างของเนื้อหาในแต่ละเล่มล้วนเป็นไปตามการคาดการณ์ของกองบรรณาธิการที่เชื่อมั่นว่าเป็นเนื้อหาที่ตอบสนองกับความต้องการของผู้อ่านที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนสะท้อนสภาวะของตลาดผู้ประกอบการอิสระเป็นส่วนใหญ่

รูปแบบของนิตยสาร Open

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างนิตยสารทั้ง 6 ฉบับ พบว่า Open เป็นนิตยสารที่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบมากที่สุด มีความไม่มั่นคงชัดเจนทางด้านแนวความคิดในการนำเสนอเนื้อหามากที่สุด รวมทั้งมีวาระในการวางแผนจำหน่ายไม่แน่นอนมากที่สุด ในบรรดากลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาทั้งหมด

รูปแบบของนิตยสาร Open แบ่งออกได้เป็น 3 ช่วง

1. สิงหาคม พ.ศ. 2542 – กันยายน พ.ศ. 2544 (ฉบับที่ 1 – 19)
2. ตุลาคม พ.ศ. 2544 – ธันวาคม พ.ศ. 2545 (ฉบับที่ 20 – 28)
3. มีนาคม พ.ศ. 2546 (ฉบับที่ 29)

ช่วงที่หนึ่ง (ยุค 4 สี / ไสกา)

ลักษณะทางกายภาพ

ขนาด	8.25 * 11.5 นิ้ว หรือขนาด A4 ปกติ
หัวหนังสือ	Open รูปแบบของตัวหนังสือ (Font) สม่่าเสมอ จัดวางอยู่ในตำแหน่งบนสุด ยกเว้นฉบับที่ 11 ขยับลงมาอยู่ในตำแหน่งเกือบกึ่งกลางหน้าปก ส่วนขนาดของหัวหนังสือไม่แน่นอน เล็กบ้าง ใหญ่บ้าง
สไลแกน	ช่วงที่หนึ่งนี้สไลแกนมีการปรับเปลี่ยน 2 ครั้ง ครั้งแรก ฉบับที่ 1- 3 “นิตยสารเพื่อการแสวงหาแนวคิดและแรงบันดาลใจสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่” ครั้งที่สอง ฉบับที่ 4 – 19 “นิตยสารเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและประกายความคิดสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่” โดยยังคงสไลแกนภาษาอังกฤษเดียวกัน วางไว้ในตัว O ของหัวหนังสือ “Opportunities for Entrepreneur In Style” แต่มายกเลิกไปในฉบับที่ 13
โปรยปก	ฉบับที่ 1 – 9 รูปแบบการโปรยปกไม่แตกต่างจากนิตยสารทั่วไป กล่าวคือ นำชื่อเรื่องของ Cover Story ประจำฉบับขึ้นมาโปรย ซึ่งสอดคล้องกับการนำเสนอภาพปก และตั้งเรื่องเด่นประจำฉบับขึ้นมา นำเสนออีกราว 3 – 5 โปรย แต่หลังจากฉบับที่ 10 เป็นต้นมา นิตยสารได้เปลี่ยนแนวทางการโปรยปกมาเป็นเพียงโปรยเดียวด้วยข้อความสั้นๆ ที่ยังคงบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาพปกและ Cover Story ประจำฉบับตามปกติ
ราคา	50 บาท
จำนวนหน้า	86 หน้า

การเย็บเล่ม	ไสกาว
กระดาษ	ปก / อาร์ตการ์ด เนื้อใน / ปอนด์
การพิมพ์	ออฟเซ็ท

การนำเสนอปก

ถึงแม้ว่าในช่วงแรกของการดำเนินการ นิตยสาร Open ได้วางแนวทางการนำเสนอให้เป็นนิตยสารสำหรับผู้ประกอบธุรกิจรุ่นใหม่ แต่เรื่องหลักประจำฉบับกลับนำเสนอเนื้อหาที่ผูกติดกับบุคคลที่ประกอบอาชีพหลักอยู่ในวงการบันเทิง เช่น นักร้อง นักแสดง พิธีกร สื่อมวลชน ดังนั้นการนำเสนอภาพปกจึงต้องสอดคล้องกับคอลัมน์ในส่วนที่เป็น Cover Story เมื่อเรื่องจากปกเป็นเรื่องราวของบุคคลในวงการบันเทิงและการสื่อสารมวลชน การนำเสนอภาพปกจึงต้องเป็นภาพของบุคคลเหล่านั้น โดยคาดหวังว่าภาพจากปกเป็นบุคคลที่อยู่ในความสนใจของสังคม การนำเสนอปกจึงน่าจะได้รับความสนใจจากผู้อ่านตามไปด้วย

อย่างไรก็ตาม ในช่วงแรกนี้ผู้จัดทำนิตยสารได้ทดลองเปลี่ยนแปลงการนำเสนอภาพปก 2 ครั้ง ครั้งแรกในฉบับที่ 7 โดยนำเสนอเป็นตัวอักษรภาษาจีนสีแดงขนาดใหญ่บนพื้นขาว เพื่อให้สอดคล้องกับเรื่องจากปกและเทศกาลตรุษจีนของปี 2543 และครั้งที่สองในฉบับที่ 15 เป็นภาพเปลือยด้านหลังของผู้หญิงจากฟิล์มขาวดำ เพื่อให้สอดคล้องกับเรื่องเด่นประจำฉบับซึ่งเป็นเนื้อหาที่ว่าด้วยการถ่ายนู้ด

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การนำเสนอภาพปกของนิตยสาร Open เปลี่ยนแปลงไปตามเรื่องเด่นประจำฉบับ ขณะเดียวกันกลับสะท้อนให้เห็นถึงความไม่มั่นคงชัดเจนในแง่ของแนวทางซึ่งเป็นนโยบายหรือแนวความคิดหลักของนิตยสารที่มีมาแต่เดิม การนำเสนอภาพปกของนิตยสาร Open จึงให้แต่ภาพลักษณ์ของนิตยสารที่เน้นความสวยงามของการนำเสนอปก แต่ไม่ได้สร้างความชัดเจนทางด้านคอนเซ็ปต์ของนิตยสารทั้งต่อผู้อ่านและเอเจนซีผู้ลงโฆษณาสินค้า

ช่วงที่สอง (ยุคขาว-ดำ / มุ่งหลังคา)

ลักษณะทางกายภาพ

ขนาด	เมื่อเข้าสู่ช่วงที่สองของการดำเนินการ ขนาดของนิตยสารยังคงเดิม
หัวหนังสือ	คงเดิม
สโลแกน	เปลี่ยนแปลงเป็น “Inspiration Search Engine”
โปรยปก	โปรยด้วยข้อความสั้นๆ ที่ยังคงบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาพปกและ Cover Story ประจำฉบับเช่นเคย
ราคา	50 บาท
จำนวนหน้า	68 หน้า
การเย็บเล่ม	มุงหลังคา นับเป็นการเปลี่ยนแปลงรูปแบบอย่างเด่นชัดครั้งแรก
กระดาษ	ปก / อาร์ตการ์ด เนื้อใน / Green Read
การพิมพ์	2 สี ขาว-ดำ

การนำเสนอปก

รูปแบบการนำเสนอปกยังคงเป็นบุคคลในวงการบันเทิงเช่นเดิม ยกเว้นฉบับที่ 24 เป็นภาพของอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นักการเมือง ซึ่งเป็นฉบับที่เข้าสู่ช่วงเวลาที่นิตยสารเริ่มปรับเนื้อหาเข้าสู่เรื่องราวทางสังคมในสัดส่วนที่มากขึ้น ขณะที่เนื้อหาเกี่ยวกับธุรกิจของผู้ประกอบการถูกนำเสนอในสัดส่วนที่น้อยลง

ช่วงที่สาม (ยุคปรับโครงสร้าง)

ช่วงที่สามของนิตยสารเริ่มขึ้นเมื่อต้นปี 2546 เป็นยุคที่นิตยสารทำการปรับโครงสร้างผู้ถือหุ้น โครงสร้างการจัดองค์กรและกองบรรณาธิการ ส่งผลต่อการปรับรูปแบบและเนื้อหาใหม่โดยสิ้นเชิง ซึ่งการศึกษาครั้งนี้ได้ยุติลงเพียงก่อนหน้าการปรับโครงสร้างครั้งใหม่ ซึ่งน่าจะได้รับการศึกษาวิจัยในโอกาสต่อไป

วาระในการวางแผน

จากการศึกษาวาระในการวางแผนจำหน่ายถึงมือผู้อ่าน ตั้งแต่ฉบับปฐมฤกษ์ในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2542 จนถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2545 ก่อนทำการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้นและวางแผนทางของนิตยสารเสียใหม่ พบว่านิตยสาร Open ในฐานะนิตยสารรายเดือน มีวาระในการวางแผนจำหน่ายดังนี้

ปี พ.ศ. 2542 สิงหาคม – ธันวาคม (5 เดือน) วางแผนได้จำนวน 5 เล่ม

ปี พ.ศ. 2543 มกราคม – ธันวาคม (12 เดือน) วางแผนได้จำนวน 9 เล่ม

ปี พ.ศ. 2544 มกราคม – ธันวาคม (12 เดือน) วางแผนได้จำนวน 7 เล่ม

ปี พ.ศ. 2545 มกราคม – ธันวาคม (12 เดือน) วางแผนได้จำนวน 7 เล่ม

กล่าวโดยสรุป นิตยสาร Open มีการปรับตัวมากทั้งการปรับใหญ่ทางด้านรูปแบบ และการปรับย่อยทางด้าน การนำเสนอปก แต่การปรับรูปแบบไม่อาจสร้างความสำเร็จทางด้านยอดขายได้และ ยอดโฆษณาได้ จนนำไปสู่การเปลี่ยนมือผู้ถือหุ้นในที่สุด

การนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร Open

การแบ่งยุค

เนื้อหาของนิตยสาร Open แบ่งออกได้เป็น 2 ช่วงคือ

1. ช่วงที่หนึ่ง (ฉบับที่ 1 – 19) ให้นำหนักกับแนวทางการประกอบอาชีพธุรกิจขนาดย่อม
2. ช่วงที่สอง (ฉบับที่ 20 – 28) ให้นำหนักกับแนวทางการใช้ชีวิตและประเด็นทางสังคม

เปรียบเทียบสัดส่วนการใช้พื้นที่ของเนื้อหาทั้งสองช่วง

ช่วงที่หนึ่ง

- | | | |
|---------------------|-----|--|
| 1. หมวดอาชีพ | 35% | |
| 2. หมวดข้อมูลทั่วไป | 19% | (ข้อมูลความรู้สำหรับการประกอบธุรกิจขนาดย่อม) |
| 3. หมวดปกิณกะ | 37% | (เรื่องสั้น บทความ บันเทิง แนวความคิดเกี่ยวกับการใช้ชีวิต) |

4. โฆษณา 9%

ช่วงที่สอง

1. หมวดอาชีพ 14%
2. หมวดประเด็นทางสังคม 42%
3. หมวดปกิณกะ 38%
4. โฆษณา 6%

ช่วงที่หนึ่ง

หมวดอาชีพ

ประกอบไปด้วยคอลัมน์ต่างๆ ดังนี้

เนื้อหาในส่วนที่กล่าวถึงกิจการใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ อาชีพใหม่

- Just Open
- Start Up

เนื้อหาในส่วนที่กล่าวถึงธุรกิจที่ดำเนินการมาได้ระยะเวลาหนึ่งแล้ว

- Opening
- Opener
- Entrepreneur
- SMEs

หมวดข้อมูลทั่วไป

เนื้อหาเกี่ยวกับข้อมูลความรู้สำหรับการประกอบธุรกิจขนาดย่อม มีคอลัมน์ต่างๆ คือ

Open World

Trip & Trend

Business on Web

E- Commerce

E - Company

Key Success Factor

Policy

Opportunities

หมวดปกิณกะ

เนื้อหาในหมวดปกิณกะนี้ครอบคลุมตั้งแต่บทบรรณาธิการซึ่งอยู่หน้าแรกและหน้าสุดท้ายของนิตยสาร นอกจากนี้ยังมีคอลัมน์ประจำที่เป็นเรื่องสั้น บทความ และบทความของคอลัมนิสต์ ตลอดจนเรื่องจากปกหรือบทสัมภาษณ์ซึ่งเป็นเรื่องเด่นประจำแต่ละฉบับ ที่ไม่อาจจัดอยู่ในหมวดอาชีพได้โดยตรง เนื่องจากมีเนื้อหาทำนองอยู่ระหว่างความบันเทิง แนวความคิดเกี่ยวกับการใช้ชีวิตและงานอาชีพ โดยมีคอลัมน์ต่างๆ ดังนี้

ส่วนของบรรณาธิการ

- ส่วนแรกของนิตยสาร คือ Before Open / Open Here
- ส่วนหลังของนิตยสาร คือ Open Society / Open Space

เรื่องจากปกและเรื่องเด่นประจำฉบับ เกี่ยวข้องกับอาชีพและแนวทางการใช้ชีวิต

- Interview เป็นบทสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่เนื้อหาสอดคล้องกับการนำเสนอภาพปก
- Top Story เรื่องเด่นประจำฉบับ นำเสนอในลักษณะบทความ
- Special Report เรื่องเด่นรองลงมา นำเสนอในลักษณะบทความเช่นกัน

บทความ / บทสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม

- Open Issue
- Open Opinion

คอลัมน์ประจำ

- Columnist
- เรื่องสั้น
- Life & Culture
- Life & Work
- Dream Works

จากการศึกษาพบว่า นิตยสาร Open ในช่วงแรกให้พื้นที่ในการนำเสนอเนื้อหาของหมวดอาชีพและหมวดปกิณกะใกล้เคียงกัน โดยหมวดปกิณกะสูงกว่าเล็กน้อย ส่วนหมวดข้อมูลความรู้ทั่วไปสำหรับการประกอบอาชีพธุรกิจนั้น ถึงแม้ว่าจะมีความเกี่ยวข้องกับเนื้อหาในหมวดอาชีพอยู่บ้าง แต่

แนวทางของเนื้อหาส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปยังเรื่องของกรณีศึกษาทางธุรกิจและความรู้รอบตัวอื่นๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำธุรกิจมากกว่าจะเป็นการนำเสนอถึงลักษณะของอาชีพโดยตรง

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการจัดทำนิตยสาร ณ จุดเริ่มต้นนั้น เป็นไปในแนวที่เรียกว่า Business Variety กล่าวคือทางกองบรรณาธิการผู้จัดทำตั้งใจจะเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวกับการเริ่มต้นกิจการและชีวิตการทำงานเป็นหลัก ทำให้การใช้พื้นที่ในหมวดปกิณกะจึงครอบคลุมเรื่องราวเกี่ยวกับแนวทางการใช้ชีวิตในแง่มุมอื่นที่นอกเหนือจากอาชีพการงาน นอกจากนั้นในบางคอลัมน์ยังเสนอเนื้อหาเพื่อความบันเทิงสำหรับผู้อ่านอย่างเดี่ยว อาทิ เรื่องสั้น และบทความต่างๆ ของคอลัมนิสต์และบรรณาธิการ ไม่เพียงเท่านั้นยังพบว่าในบางฉบับนิตยสารยังเสนอเรื่องราวที่นอกเหนือไปจากแนวทางของนิตยสาร เช่น บทความเรื่องนู้ด หรือเรื่องการประท้วง เป็นต้น

ด้วยเหตุนี้เองทำให้เนื้อหาของนิตยสาร Open มีลักษณะกำกึ่งอยู่ระหว่างนิตยสารในแนวธุรกิจการประกอบอาชีพและแนวปกิณกะ ในที่สุดก็ส่งผลให้นิตยสาร Open ไม่ได้รับการจัดกลุ่มทางการตลาดอย่างชัดเจนมาตั้งแต่ต้น แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นเรื่องเด่นประจำฉบับมักยึดพื้นที่อยู่บนเรื่องราวของบุคคลในวงการบันเทิงเป็นหลักมาอย่างสม่ำเสมอ

ช่วงที่สอง

เมื่อนิตยสารทำการปรับเปลี่ยนรูปแบบในช่วงที่สอง เห็นได้ว่าเนื้อหาได้ปรับแนวทางและสัดส่วนของการใช้พื้นที่ในการนำเสนอตามไปด้วย จากที่เคยให้น้ำหนักกับหมวดอาชีพและข้อมูลความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจขนาดย่อมเป็นหลัก ได้เปลี่ยนแปลงมาเป็นการให้น้ำหนักกับแนวความคิดในการใช้ชีวิตและประเด็นทางสังคมเป็นหลักอย่างเห็นได้ชัด

เนื้อหาในช่วงที่สองของแต่ละหมวดประกอบไปด้วยคอลัมน์ต่างๆ ดังนี้

หมวดอาชีพ

ประกอบไปด้วยคอลัมน์ต่างๆ ใกล้เคียงกับการนำเสนอเนื้อหาในช่วงที่หนึ่ง แต่ลดสัดส่วนลง

เนื้อหาในส่วนที่กล่าวถึงกิจการใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ อาชีพใหม่

- Just Open

เนื้อหาในส่วนที่กล่าวถึงธุรกิจที่ดำเนินการมาได้ระยะเวลาหนึ่งแล้ว

- Opening
- Opener
- Entrepreneur

หมวดประเด็นทางสังคม

เนื้อหาของหมวดประเด็นทางสังคม แบ่งออกเป็นคอลัมน์ต่างๆ ดังนี้

- Cover Story
- Open and Shut
- Open Opinion
- Open Up
- Close Up

แต่เดิมในช่วงแรกของการจัดทำนิตยสารนั้น เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคมถูกหยิบยกขึ้นมานำเสนอบ้างในบางฉบับ และแต่ละครั้งก็ใช้พื้นที่ในการนำเสนอไม่มาก จึงไม่อาจแยกออกมาเป็นหมวดหมู่ได้ แต่เมื่อเข้าสู่ช่วงที่สองนี้ นิตยสารได้ปรับแนวทางและขยายพื้นที่ตลอดจนปรับตำแหน่งการวางเรื่อง จากสถานะที่เคยเป็นเพียงบทความชิ้นเล็กๆ แทรกอยู่ในเล่ม กลายเป็นเรื่องเด่นจากปก เช่น ฉบับที่ 24 เสนอภาพปกและ Cover Story เป็นความคิดทางสังคมและการเมืองของ ส.ส. อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ เป็นต้น ทำให้หมวดประเด็นทางสังคมและหมวดปกมักจะอยู่ในฐานะที่ยึดหยุ่นในการวางตำแหน่งเรื่องเด่นจากปก

นอกจากนั้นในหมวดประเด็นทางสังคมนี้ นิตยสารยังได้กำหนดคอลัมน์ประจำที่ชื่อว่า Open and Shut ขึ้นมาเพื่อเป็นคอลัมน์ที่นำเสนอบทความจากการสัมภาษณ์นักปราชญ์ หรือผู้ที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้นำทางความคิดของสังคมไทย ยกตัวอย่างเช่น

- ผู้ใหญ่วิบูลย์ เข็มเฉลิม ปราชญ์ชาวบ้านที่ทำการเกษตรแบบผสมผสานมาเป็นเวลานาน
- อาจารย์สุลักษณ์ ศิวะรักษ์ นักคิดนักเขียน นักวิจารณ์สังคม

- วสันต์ ภัยหลิกี้ นักสื่อสารมวลชน
- พระโพธิรักษ์ ผู้นำชาวพุทธสายสันติอโศก
- ศ.ดร. ผาสุก พงษ์ไพจิตร นักเศรษฐศาสตร์

ส่วนคอลัมน์ Open Opinion / Open Up / Close Up ยังได้นำเสนอเนื้อหาต่างๆ ที่ส่วนใหญ่ มักเป็นด้านมืดของสังคม หรือไม่ก็เหตุการณ์ที่กำลังอยู่ในกระแสสังคมในห้วงเวลานั้น ยกตัวอย่างเช่น

- ลูกผู้ชายชื่อเจริญ วัดอักษร คนชายขอบที่ตกเป็นเหยื่อ ปปง.
- บาร์เกย์
- Clash of Civilization ประเด็นจากการกรณี 11 กันยายน
- ระเบิดโลดโผนลุ่มชุมชนประชาชื่น
- เรื่องของอุษา โศกนาฏกรรมแห่งสยามประเทศ
- ชวนขึ้นแฟมิลี่ Comic – Tragedy ก่อนเวลาตี 2

จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าเนื้อหาในหมวดนี้ได้พ้นจากกรอบของแนวทางในการประกอบอาชีพไปโดยสิ้นเชิง หมวดประเด็นทางสังคมจึงเป็นเครื่องมือบ่งชี้สำคัญสำหรับการแบ่งช่วงการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร Open ออกจากกันอย่างชัดเจน

หมวดปกิณฑกะ

ในหมวดปกิณฑกะนี้คอลัมน์ส่วนใหญ่ยังคงเดิม คือ

ส่วนของบรรณาธิการ

- ส่วนแรกของนิตยสาร คือ Before Open / Open Here
- ส่วนหลังของนิตยสาร คือ Open Society / Open Space

เรื่องจากปกและเรื่องเด่นประจำฉบับ เกี่ยวข้องกับอาชีพและแนวทางการใช้ชีวิต

- Interview เป็นบทสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่เนื้อหาสอดคล้องกับการนำเสนอภาพปก เป็นบุคคลในวงการบันเทิงที่ให้สัมภาษณ์ถึงเรื่องราวของอาชีพการทำงาน การทำธุรกิจอิสระ และแนวทางการใช้ชีวิต

คอลัมน์ประจำ

- Columnist
- เรื่องสั้น

จึงเห็นได้ว่าเนื้อหาในช่วงที่สองนี้ได้เปลี่ยนแปลงภาพลักษณ์ของนิตยสารไปจากเดิมมาก อันเนื่องมาจากการลดสัดส่วนการนำเสนอเนื้อหาในหมวดอาชีพลงไปจาก 35% เหลือเพียง 14% โดยเพิ่มหมวดประเด็นทางสังคมขึ้นมาและใช้พื้นที่การนำเสนอมากถึง 42% อย่างไรก็ตามเนื้อหาในหมวดปกก็ยังคงใกล้เคียงกับช่วงแรกคือจาก 37% เป็น 38% ผลที่ตามมาก็คือสัดส่วนของพื้นที่โฆษณาลดลงจาก 9% เหลือ 6% โดยเฉพาะใน 5 เล่มสุดท้ายของช่วงที่สองนี้ (ฉบับที่ 24 – 28) นิตยสาร Open ไม่มีโฆษณาเข้ามาเลยแม้แต่ชิ้นเดียว

รูปแบบนิตยสาร Summer

จากการศึกษาพบว่า Summer มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านรูปแบบอย่างเด่นชัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงของขนาด ส่งผลให้รูปแบบของนิตยสารแบ่งได้ออกเป็น 2 ช่วง คือ

ช่วงที่หนึ่ง ฉบับที่ 1 – 21

ช่วงที่สอง ฉบับที่ 22 เป็นต้นมา

ช่วงที่หนึ่ง

ลักษณะทางกายภาพ

ขนาด	8.5 * 11.9 นิ้ว หรือเรียกว่าขนาด A4
หัวหนังสือ	summer ตัวหนังสือถูกออกแบบที่ให้ความรู้สึกผ่อนคลาย ไม่จริงจัง สอดคล้องกับนโยบายของนิตยสารที่จัดวางตัวเองให้อยู่ในกลุ่มนิตยสารประเภทท่องเที่ยว
สโลแกน	Summer for all season
โปรยปก	โปรยเดียว เพื่อบ่งบอกเฉพาะคอนเซ็ปต์ของแต่ละฉบับ
ราคา	80 บาท
จำนวนหน้า	124 หน้า
การเย็บเล่ม	ไสกาว
กระดาษ	ปก / อาร์ตการ์ดเคลือบด้าน เนื้อใน / อาร์ตมัน ผสมผสานกับอาร์ตด้าน

การนำเสนอปก

การนำเสนอปกของนิตยสาร summer ในช่วงแรกนั้นจัดได้ว่ามีความโดดเด่นในเรื่องการทำปกและการจัดหน้านิตยสารมากที่สุด ทั้งนี้เป็นการนำเทคนิคการถ่ายภาพเข้ามาผสมผสานกับงานกราฟิกดีไซน์ เนื่องจากบรรณาธิการฝ่ายศิลปกรรม (ซึ่งเป็นเจ้าของนิตยสารด้วย) มีพื้นฐานความชำนาญในการถ่ายภาพและมีทักษะในการสร้างงานศิลปะ หน้าปกนิตยสารแต่ละฉบับจึงมีลักษณะคล้ายกับการแสดงงานศิลปะสมัยใหม่ตามนิทรรศการภาพถ่ายทั่วไป

อย่างไรก็ตาม การนำเสนอภาพปกยังคงจัดทำให้มีความสอดคล้องกับเนื้อหาภายในเล่ม ซึ่งแต่ละเล่มแม้จะมีคอลัมน์หลากหลาย แต่ว่าแต่ละฉบับจะมีเนื้อหาเพียงคอนเซ็ปต์เดียว ดังนั้นถ้าหากผู้อ่านมองข้ามขนาดของนิตยสารไปเสีย summer จะเปรียบได้กับหนังสือ Pocket Book การท่องเที่ยวเล่มหนึ่ง และหน้าปกนิตยสารก็คือหน้าปกหนังสือนั่นเอง เพียงแต่มีความงดงามโดดเด่นมากกว่าปกหนังสือทั่วไป

ในแต่ละปก ภาพถ่ายมีความหลากหลายแล้วแต่เนื้อหา ไม่ได้จำกัดอยู่ที่ภาพถ่ายของบุคคลเท่านั้น และไม่ได้เน้นการนำดารารหรือผู้มีชื่อเสียงขึ้นปก ด้วย 2 เหตุผลคือ ประการแรก กองบรรณาธิการต้องการให้ภาพปกสื่อถึงการเดินทาง และประการหลัง เป็นเหตุผลทางด้านต้นทุน เนื่องจากการนำนักแสดงคนดังมาขึ้นปกนั้นมีค่าใช้จ่าย ดังนั้นผู้อ่านจึงได้เห็นหน้าปกของนิตยสารใน “สาร” ที่หลากหลาย อาทิ

- ภาพถ่ายของสุนัขที่พบจากการเดินทางซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเนื้อหาที่อยู่ภายใน
- ภาพถ่ายของป้ายบอกทิศทางบนถนนหลวงตามเมืองต่างๆ ทั่วโลก ในฉบับที่มีเนื้อหาหลักเกี่ยวกับการขับรถเที่ยว
- ภาพถ่ายของแก้วใสบรรจุกาแฟ ในฉบับที่ว่าด้วยเรื่องการดื่มกาแฟซึ่งเป็นวัฒนธรรมของคนเดินทาง
- หรือไม่ก็เป็นภาพถ่ายของหญิงชาวอินเดียในสำหรับสีน้ำเงินสดมีฉากหลังเป็นสีเหลืองสด เพื่อนำศิลปะของแม่สีมาสร้างความโดดเด่นให้หน้าปก ในฉบับที่เสนอเรื่องการท่องเที่ยวในประเทศอินเดีย เป็นต้น

นอกจากนั้นในประเด็นที่เกี่ยวกับการสร้างรูปแบบของนิตยสารในช่วงแรกนี้ นิตยสาร summer ยังมีความพยายามที่จะสร้างความแตกต่าง หรือมีลูกเล่นพิเศษกับขนาดของนิตยสารได้อย่างน่าสนใจ ถึงแม้ว่าขนาด A 4 ที่จัดทำอยู่นั้นเป็นขนาดเดียวกับนิตยสารฉบับอื่นๆ ก็ตาม แต่เห็นได้จากในฉบับที่ 11 summer ทำรูปเล่มของนิตยสารโดยการฉีกขอบบนขวา ออกเป็นรูปครึ่งวงกลมขนาดเล็ก ทำให้นิตยสารมอดูเหมือนขนมที่ถูกกัดขอบจนแห้วงออกไปเป็นรูปรอยฟัน ทั้งนี้เป็นการออกแบบปกและรูปเล่มสอดคล้องกับเนื้อหาภายในเล่มเป็นอย่างดี เนื่องจากฉบับนี้นำเสนอเรื่องอาหารการกินที่เกิดขึ้นจากการเดินทางท่องเที่ยว งานออกแบบรูปเล่มจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากที่สุดในการบวนการผลิตของนิตยสาร summer

ช่วงที่สอง

มีการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนมากในเรื่องของขนาดและการนำเสนอภาพปก จากขนาด A4 ปกติ เช่นเดียวกับนิตยสารทั่วไป เพิ่มมาเป็นขนาดหนังสือพิมพ์พับครึ่งหรือแทบลอยด์ และเนื่องจากแนวทางในการนำเสนอเนื้อหาที่เป็นประเด็นหลักหรือเรื่องจากปกเปลี่ยนแปลงไป ทำให้การนำเสนอภาพปกเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

ลักษณะทางกายภาพ

ขนาด	7.5 * 13.5 นิ้ว ซึ่งเป็นขนาดใหญ่มากใกล้เคียงกับขนาดของหนังสือพิมพ์แทบลอยด์
หัวหนังสือ	SUMMER ตัวหนังสือถูกออกแบบใหม่ให้ตัวใหญ่ขึ้น เพิ่มความรู้สึกขึงขังขึ้น
สไลด์แกน	ไม่มี
โปรยปก	เป็นวลีที่สั้นมากเพียง 1 วลี และบางฉบับไม่มีคำโปรยเลย
ราคา	80 บาท
จำนวนหน้า	82 - 92 หน้า
การเย็บเล่ม	ไส่กาว
กระดาษ	เหมือนเดิม
การพิมพ์	เหมือนเดิม

การนำเสนอปก

ผลจากการปรับแนวทางการตลาดของนิตยสาร ที่มุ่งหวังให้มีสินค้าเข้ามาลงโฆษณามากขึ้น ทำให้นิตยสารจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนเนื้อหาให้มีเรื่องราวของวงการบันเทิงมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสนอบทสัมภาษณ์และเรื่องราวของบุคคลที่อยู่ในวงการบันเทิงทางด้านเพลงและภาพยนตร์ เนื้อหาในแนวการท่องเที่ยวจึงต้องปรับลดบทบาทลงกลายเป็นประเด็นรองของแต่ละฉบับ ด้วยเหตุนี้การนำเสนอปกนิตยสารจึงต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วยอย่างเห็นได้ชัด

หน้าปกของนิตยสาร SUMMER ในช่วงที่สองนี้เริ่มต้นในฉบับที่ 22 แม้จะเสนอภาพถ่ายของบุคคลแต่ก็ยังคงเกี่ยวข้องกับบุคคลสำคัญของการท่องเที่ยวเที่ยวอยู่ นั่นก็คือ ภาพของผู้จัดทำหนังสือคู่มือการท่องเที่ยว Lonely Planet ซึ่งเป็นหนังสือแนะนำการเดินทางที่คนทั่วโลกรู้จักเป็นอย่างดี แต่เมื่อเข้าสู่ฉบับที่ 23 การนำเสนอภาพปกภายใต้แนวทางการนำเสนออย่างใหม่ของนิตยสารก็ชัดเจนขึ้น โดยเป็นภาพปกของนักแสดงละคร ดาราตลก และนักดนตรี สลับกันมาจนถึงฉบับล่าสุด

เห็นได้ว่าการนำเสนอภาพปกเกือบทั้งหมดเป็นภาพถ่าย Portrait ธรรมดา ไม่ใช่เทคนิคพิเศษของการถ่ายภาพมากนัก และแทบไม่มีการนำกราฟิกดีไซน์มาใช้ นอกจากออกแบบการวางท่าของนางแบบ นายแบบ จัดองค์ประกอบของฉากในการถ่ายภาพ และการจัดวางแสงเงาปกติ ภาพปกในช่วงหลังนี้จึงเน้นแค่ความสวยงาม ชัดเจน สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา มีความเรียบง่ายกว่าการนำเสนอภาพปกของการผลิตในช่วงแรก และมีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัด แต่ในขณะเดียวกันกลับทำให้หน้าปกของนิตยสาร SUMMER ในช่วงที่สองนี้ไม่มีความแตกต่างจากนิตยสารฉบับอื่นๆ นอกจากเรื่องของขนาดเท่านั้น

อย่างไรก็ตาม การปรับรูปแบบครั้งนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่า นิตยสารมีพื้นที่การโฆษณามากขึ้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร summer

เนื้อหาของนิตยสาร summer แบ่งออกเป็น 2 ช่วง เช่นเดียวกับทางด้านรูปแบบ กล่าวคือ ในช่วงแรก แนวทางของนิตยสารถูกจัดวางให้อยู่ในกลุ่มของนิตยสารท่องเที่ยวชัดเจน แต่สร้างความแตกต่างจากนิตยสารฉบับอื่นในกลุ่มเดียวกันตรงที่เนื้อหาภายในเล่มนำเสนอมุมมอง ความคิด และความรู้สึกที่ได้รับจากการเดินทาง ผสมผสานไปกับเนื้อหาทางวัฒนธรรมของแต่ละสถานที่ ซึ่งวัฒนธรรมนี้มีทั้งเรื่องราวของผู้คน อาหารการกิน การละเล่น โดยเน้นการจัดวางภาพประกอบภายในเล่มในระดับที่สำคัญเท่าๆ กับเนื้อหา หรือในบางกรณีเห็นได้ว่าเป็นการเล่าเรื่องจากภาพ มากกว่าการพรรณนาด้วยตัวหนังสือ จนทำให้บางคนล้มเลิกเนื้อหาของนิตยสารถูกจัดไว้เป็นนิตยสารสำหรับดูมากกว่าสำหรับอ่าน แต่นั่นคือเอกลักษณ์ในการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสาร

นอกจากการเน้นภาพประกอบที่สวยงามและการออกแบบกราฟฟิกที่แปลกตาแล้ว เนื้อหาภายในแต่ละเล่มยังไม่มีคอลัมน์แน่นอนตายตัวอีกด้วย เนื่องจากการจัดแบ่งคอลัมน์ไปตามความสั้น – ยาวของเนื้อหาในแต่ละเรื่อง ทั้งนี้แต่ละเรื่องที่น่าสนใจก็ต้องอยู่ภายใต้คอนเซ็ปต์หรือแนวคิดหลักของแต่ละฉบับ ยกตัวอย่างเช่น

- ผู้หญิงเดินทางคนเดียว
- การเดินทางกับปัญหา Y2 K
- ความรักกับการเดินทาง
- ฤดูร้อน ทะเล ประวัติศาสตร์บิกินี
- กาแฟ
- การเดินทางแบบผจญภัย
- การขับรถเที่ยว
- หนังสือกับการเดินทาง
- อาหารจากทั่วโลก

ถึงแม้ว่าในแต่ละฉบับจะนำเสนอคอลัมน์อื่นๆ บ้าง เช่น บทความที่น่าสนใจเกี่ยวกับการเดินทาง เพลง และภาพยนตร์ ข่าวสังคม แต่ไม่ใช่คอลัมน์ประจำและใช้พื้นที่ไม่มาก เพราะโดยภาพรวมแล้วการนำเสนอเนื้อหาที่ยึดคอนเซ็ปต์ของแต่ละฉบับเป็นหลัก

กล่าวโดยสรุปแล้ว นิตยสาร summer เป็นนิตยสารที่ว่าด้วยการเดินทาง แต่ไม่ใช่คู่มือสำหรับการเดินทางเหมือนกับนิตยสารเล่มอื่นๆ ในกลุ่มเดียวกัน แต่เป็นเนื้อหาที่สื่อเรื่องราว และอารมณ์ความรู้สึกที่ได้รับจากการเดินทาง นอกจากนั้นหากจะใช้เป็นนิตยสารสำหรับพลิกดูรูปอย่างเดียวโดยไม่อ่านเนื้อหาเลยก็ได้ เพราะมีการสื่อสารด้วยภาพค่อนข้างมาก

ช่วงที่สอง

ในช่วงที่สองนี้ นิตยสาร SUMMER เรียกตัวเองว่า ยุค Renovate สัดส่วนการนำเสนอของเนื้อหาเปลี่ยนแปลงไปให้ตอบสนองการตลาดของนิตยสารมากขึ้น และสื่อสารด้วยภาพมากขึ้นกว่าเดิม ในขณะที่สัดส่วนของเนื้อหาเรื่องด้วยภาษากลับน้อยลงกว่าเดิมอีก โดยแบ่งกลุ่มคอลัมน์ของเนื้อหาออกเป็นหมวดหมู่ชัดเจน 3 กลุ่ม ได้แก่

1. Lifestyle วิถีชีวิต
2. Travel ท่องเที่ยว
3. Misc. สันตนาการ บันเทิง ภาพยนตร์ ดนตรี หนังสือ เรื่องสั้น บทความ บทกวี

ทั้งนี้พบว่าเนื้อหาทั้ง 3 หมวดนี้มักสลับกันทำหน้าที่เป็นเรื่องเด่นจากปก ยกตัวอย่างเช่น บทความสัมภาษณ์นักแสดงก็ไม่จำเป็นต้องอยู่ในหมวด Lifestyle เสมอไป บางฉบับอาจจัดอยู่ในหมวด Misc. ก็ได้ แล้วแต่ว่าโทนของเนื้อหาที่นำเสนอมีน้ำหนักไปในแนวใด และลักษณะเด่นอีกประการหนึ่งก็คือการตั้งหัวคอลัมน์ที่เข้าใจยากและไม่สื่อแนวความคิดรวบยอดของเนื้อหาภายในเรื่อง เน้นการเล่นคำ หรือผสมคำใหม่ให้กลายเป็นลักษณะเฉพาะของนิตยสาร ซึ่งแตกต่างไปจากจารีตของการตั้งชื่อเรื่องที่ควรสะท้อนความคิดรวบยอดของเนื้อหาภายในเรื่องและเข้าใจได้ทันที

ยกตัวอย่างสารบัญ ฉบับที่ 32

ชื่อปก Music Come as you are

ภาพปก อัสนี โชติกุล - - นิติพงษ์ ห่อนาค

Lifestyle

Summthings สิ่งที่เกิดขึ้นบนโลกใบนี้

Scoop – about music ดนตรีบำบัดและ10 สิ่งที่ทำให้เรารักดนตรี

Words เรื่องราวของสาวร้อน คริสตี้ ชุง

Office space ในห้องแคบๆ แต่อลังการของมรกต โกมลบุตร ดีใจได้รู้จัก Fat radio

Words อัสนี โชติกุล - - นิติพงษ์ ห่อนาค - - อนันต์ ลือประดิษฐ์

กับเรื่องดนตรีใน Already famous

Travel

Destination

Along the way เกาเหลาหมา

Being here

Dot to city of music : Salzburg and Vienna

Special report เทียวผับใน Notting Hill กับ John \wu

Zum si – am สุดยอดกับทะเลอันดามัน Long time, no sea

Misc.

Summer Gallery by Pod Moderndog

Messages in Summer

Summsociety ความเคลื่อนไหวในสังคม

Summday หวานใจวันวาเลนไทน์

คิดเองซ้ำเองเราอดเก่งจะโทษใคร

Attitude สุขุมลึ ใช้เทียบทองกับเรื่อง I really want to be a flight attendant

What If ทวีศักดิ์ ศรีทองดี (โลเล)

Soundscape อาทิตย์ พรหมประสิทธิ์ แนะนำ A night on the rocks ของ J – Walk

Bookstore Rolling with the Stones

Scene I have seen – The legend of 1900 คำถามถึง 1900

Last summer

Some (R) Day กรกฎ พัลลภรักษา กับคอลัมน์ใหม่ที่ด้วยวันยันค่ำในเมืองต่างๆ บนโลก
เริ่มจากบาร์เซโลนา

Summer breeze – Theme song

Be free set โดย ภาวนา แก้วแสงธรรม

สรุปผลการศึกษา

ตารางที่ 1. แสดงผลสรุปแนวทางนิตยสาร

	ประเภท	วัตถุประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย
a day	ความคิดสร้างสรรค์ (New category)	สารระบันเทิง	นักศึกษา คนทำงานวัยหนุ่มสาว
BrandAge	การตลาด	ข้อมูล	นักการตลาด นักศึกษา
M	เซ็กซี่	สารระบันเทิง	ผู้ชาย
Make Money	ผู้ประกอบการรายย่อย	ข้อมูล	ผู้ประกอบการรายย่อย
Open	ผู้ประกอบการรายย่อย บันเทิง แง่คิดการใช้ชีวิต (New category)	ข้อมูล สารระบันเทิง สารระบันเทิง	ผู้ประกอบการรายย่อย ทั่วไป ทั่วไป
Summer	ท่องเที่ยว ท่องเที่ยว-บันเทิง-ไลฟ์ สไตล์	สารระบันเทิง สารระบันเทิง	Backpacker นักศึกษา คนทำงานวัยหนุ่มสาว

ตารางที่ 2. แสดงผลสรุปปัจจัยการจัดองค์กร

a day	บก. สั่งการ / ศิลปกรรม In House / ทีมงานเล็ก ไม่เป็นทางการ มีรูปแบบเหมือนการทำกิจกรรมชมรมในมหาวิทยาลัย
BrandAge	บก. สั่งการ / ศิลปกรรม Outsource/ ทีมงานใหญ่ ใช้รูปแบบการบริหารงานองค์กรอย่างเป็นทางการ
M	บก. แบ่งงาน / ศิลปกรรม In House / จ้างนักเขียนนอก รูปแบบกึ่ง Virtual office มีหน่วยงานครบทุกฝ่ายยกเว้นไม่มีกองบรรณาธิการ
Make Money	บก. แบ่งงาน / ศิลปกรรม Outsource / ทีมงานเล็ก ใช้รูปแบบการบริหารงานองค์กรอย่างเป็นทางการ แต่ยืดหยุ่นเวลาการทำงาน
Open	บก. สั่งการ / ศิลปกรรม In House / ทีมงานเล็ก ไม่เป็นทางการ มีรูปแบบเหมือนการทำกิจกรรมชมรมในมหาวิทยาลัย
Summer	บก. แบ่งงาน / ศิลปกรรม In House / ทีมงานเล็ก ไม่เป็นทางการ บรรณาธิการฝ่ายเนื้อหาและฝ่ายศิลปกรรมมีบทบาทอยู่ในระนาบเดียวกัน แตกต่างจากองค์กรนิตยสารทั่วไปที่บก.สั่งการฝ่ายศิลปกรรม

ตารางที่ 3. แสดงผลสรุปปัจจัยบุคลากร

a day	บก.มีประสบการณ์ / ทีมงานมีประสบการณ์
BrandAge	บก.มีประสบการณ์ / ทีมงานอดีตนักข่าววิทยุสารคู่แข่ง
M	บก.มีประสบการณ์ / นักเขียนนอกมีประสบการณ์
Make Money	บก.ไม่มีประสบการณ์ / ทีมงานอดีตนักข่าววิทยุสารคู่แข่ง
Open	บก.มีประสบการณ์ / ทีมงานใหม่
Summer	บก. มีประสบการณ์ / ทีมงานมีประสบการณ์

ตารางที่ 4. แสดงผลสรุปปัจจัยเงินทุน

a day	ระดมทุนจากผู้อ่าน
BrandAge	เจ้าของ + นายทุน
M	เจ้าของ
Make Money	เจ้าของ
Open	เจ้าของ + นายทุน
Summer	เจ้าของ

ตารางที่ 5. ตารางแสดงผลสรุปปัจจัยการจัดการนิตยสาร

ชื่อนิตยสาร	การตั้งราคา	การจัดจำหน่าย
a day	ต้นทุน+ตลาด	อมรินทร์
BrandAge	คู่แข่ง+ตลาด	ฐานรวมห่อ
M	ต้นทุน+ตลาด	เพ็ญบุญ
Make Money	ต้นทุน+ตลาด	เพ็ญบุญ
Open	ต้นทุน+ตลาด	ฐานรวมห่อ
Summer	ต้นทุน+ตลาด	เพ็ญบุญ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6. แสดงผลสรุปปัจจัยการส่งเสริมการตลาด

a day	มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดมาก / บก. โปรโมทตัวเอง / ใช้สื่ออื่นช่วยโปรโมทนิตยสาร
BrandAge	มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดมาก
M	ไม่มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาด
Make Money	มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดปานกลาง
Open	มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดน้อย / บก. โปรโมทตัวเอง / ใช้สื่ออื่นช่วยโปรโมทนิตยสาร
Summer	มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดน้อย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7. แสดงผลสรุปรูปแบบของนิตยสาร

a day	เน้นความแตกต่าง / ขนาด / กราฟฟิกปก / เนื้อในเน้นกราฟฟิกและการ์ตูน / ขายความคิด / ลงทุนการพิมพ์ต่ำ
BrandAge	เน้นความแตกต่าง / ขนาด / กราฟฟิกปก / สีสันปก / เนื้อในเน้นภาพถ่ายและการจัดหน้า / ขายความคิด / ลงทุนการพิมพ์สูง
M	เน้นความแตกต่าง / ขนาด / ภาพปก / เนื้อในเน้นภาพถ่าย
Make Money	มาตรฐานของนิตยสารทั่วไป
Open	เน้นความเรียบง่ายทั้งภาพปกและเนื้อใน / ลงทุนการพิมพ์ต่ำ
Summer	เน้นความแตกต่าง / ขนาด / กราฟฟิกปก / สีสันปก / เนื้อในเน้นภาพถ่ายและการจัดหน้าแบบผิตปกติ / ขายความคิด / ลงทุนการพิมพ์สูง

ตารางที่ 8. แสดงผลสรุปการนำเสนอเนื้อหา

a day	ขายความคิด / เนื้อหา – ภาพประกอบ – ภาพถ่าย – การ์ตูน / หัวคอลัมน์เป็นภาษาอังกฤษ
BrandAge	ขายข้อมูล / เนื้อหา – ภาพถ่าย / หัวคอลัมน์ + ชื่อเรื่อง + เนื้อเรื่อง ใช้ภาษาอังกฤษปนภาษาไทยมากเกินไปจนความจำเป็น
M	ขายภาพ / ภาพถ่าย – เนื้อหา / หัวคอลัมน์เป็นภาษาอังกฤษ
Make Money	ขายข้อมูล / เนื้อหา – ภาพ
Open	ขายความคิด / เนื้อหา – ภาพถ่าย / หัวคอลัมน์เป็นภาษาอังกฤษ
Summer	ขายภาพ / ภาพถ่าย – เนื้อหา / หัวคอลัมน์+ ชื่อเรื่องใช้ภาษาอังกฤษ + เนื้อเรื่อง บางย่อหน้าเขียนเป็นภาษาอังกฤษ

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดทำนิตยสารที่เกิดใหม่ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ” ครั้งนี้ มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาถึงแนวความคิดในการเริ่มต้นจัดทำนิตยสารที่ฉบับใหม่ที่เกิดขึ้นในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ทั้งนี้เพื่อแสวงหาคำตอบว่า ในภาวะดังกล่าวเหตุใดนิตยสารฉบับใหม่จึงกำเนิดขึ้นมาได้ อะไรคือแนวความคิดที่อยู่เบื้องหลังการตัดสินใจของผู้ผลิต นอกจากนี้ยังเป็นการศึกษาเพื่อแสวงหาคำอธิบายถึงแนวทางในการจัดการองค์กร บุคลากร เงินทุน การจัดการนิตยสาร และการส่งเสริมการตลาด ตลอดจนรูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารเหล่านั้น โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการศึกษาเนื้อหาของนิตยสารจำนวน 6 ชื่อฉบับ

นิตยสาร a day

a day เป็นนิตยสารที่โดดเด่นทางด้านรูปแบบ การนำเสนอเนื้อหา และวิธีการระดมทุน กล่าวคือ ถึงแม้ว่านิตยสารจะจัดวางตำแหน่งตัวเองให้อยู่ในกลุ่มสาระบันเทิง แต่ในแง่ของเนื้อหาแล้วกล่าวได้ว่าจัดเป็น Category ใหม่ที่ไม่เคยมีฉบับใดทำมาก่อน เป็นนิตยสารที่เกิดขึ้นจากช่องว่างของธุรกิจนิตยสาร นอกจากนั้นวิธีการทำธุรกิจด้วยการระดมทุนจากผู้อ่านมาก่อนตั้งบริษัท ก็ถือเป็นอีกปรากฏการณ์หนึ่งที่ไม่เคยมีมาก่อนในธุรกิจนิตยสารของไทย

รูปแบบและเนื้อหาของนิตยสาร a day เป็นตัวอย่างของนิตยสารที่เกิดขึ้นและเติบโตมากับกระแสวัฒนธรรมยุคหลังสมัยใหม่ (Postmodernity) ซึ่งได้รับความนิยมอยู่ในประเทศตะวันตก เรียกกันว่า Cut n' Mix ที่หมายถึงการนำสัญลักษณ์ทางวัฒนธรรม ศิลปะ และการออกแบบของยุคสมัยใหม่ (Modernity) มาตัดเป็นส่วนๆ แล้วนำมาผสมใหม่จนกลายเป็นแนวความคิดใหม่ที่เป็นกรอบความคิดพื้นฐานทั้งการสร้างรูปแบบและการนำเสนอเนื้อหา เห็นได้จากการทำรูปเล่มขนาดใหญ่กว่าปกติ การนำเสนอปก และการจัดหน้า ตลอดจนเนื้อหาภายในเล่มที่นำเอาเรื่องราวความประทับใจของยุคเก่ามาเสนอใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการ์ตูนในวัยเด็ก โฆษณาสัมัยก่อน ภาพยนตร์เก่าที่คนดูเคยประทับใจ แบบเรียนภาษาไทยสมัยขึ้นประถม ฯลฯ ทั้งหมดถูกนำมาเสนอใหม่ ผสมผสานไปกับเรื่องราวใหม่ๆ เพื่อให้ผู้อ่านเกิดความคิดสร้างสรรค์และมองโลกในเชิงบวก มีสาระในประเด็นแต่มีความบันเทิงในวิธีการนำเสนอ

จากการศึกษาพบว่าแนวทางของนิตยสาร a day มีความสอดคล้องกับแนวความคิดยุคหลังสมัยใหม่ในประเด็นที่ว่าด้วยมโนทัศน์ที่มีต่อศิลปะและวรรณกรรมอย่างเห็นได้ชัด ยกตัวอย่างเช่น การนำศิลปะที่เรียกว่า Pop Art มาใช้เป็นรูปแบบในการนำเสนอภาพปก การนำการ์ตูนเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของเนื้อหา นอกจากนี้ภายในเล่มยังชูประเด็นเกี่ยวกับการถวิลหาอดีต (Nostalgia) มาตีพิมพ์อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวมานี้จัดว่าเป็นส่วนหนึ่งของลักษณะเด่นที่ปรากฏในงานศิลปะและวรรณกรรมของแนวความคิดยุคหลังสมัยใหม่

การระดมทุนและการบริหารทุนเป็นลักษณะเฉพาะอีกประการหนึ่งของ a day เนื่องจากการเขียนจดหมายถึงผู้อ่านนับพันฉบับและสามารถระดมเงินลงทุนเบื้องต้นได้ถึง 1 ล้านบาทเป็นสิ่งที่ไม่เคยมีมาก่อนในการทำนิตยสารของไทย หลังจากนั้นจึงบริหารเงินภายใต้ความพยายามควบคุมค่าใช้จ่ายในการผลิตเพื่อไม่ให้มีต้นทุนที่ผูกพันกับรายได้โฆษณาจนเกินไป เห็นได้ว่าการบริหารเงินของ a day เป็นความพยายามในการสร้างสมดุลระหว่างรายจ่ายในการผลิต กับรายขายต่ำเพื่อให้ผู้อ่านตัดสินใจซื้อง่ายขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้นิตยสารมีกำไรตั้งแต่ฉบับแรกที่ดำเนินการ ซึ่งนับเป็นอีกปรากฏการณ์หนึ่งที่แหวกขนบธุรกิจนิตยสารทั่วไปทั้งในและต่างประเทศ เพราะที่ผ่านมาธุรกิจนิตยสารมักประสบภาวะขาดทุนก่อนในช่วงปีแรกของการดำเนินการเสมอ

นอกจากนั้น a day ยังมีจุดเด่นทางด้านการส่งเสริมการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ตัวเองทั้งก่อนและหลังนิตยสารเกิด ในช่วงระดมทุนจากผู้อ่าน บรรณาธิการใช้สื่อหนังสือพิมพ์และนิตยสารต่างๆ ในการสร้างการรับรู้และโน้มน้าวใจให้ผู้อ่านตัดสินใจร่วมลงทุนในช่วงแรก และหลังจากนิตยสารดำเนินการได้แล้วจึงได้เพิ่มวิธีการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มยอดสมาชิกและยอดโฆษณาได้อย่างน่าสนใจ จากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 6 ที่ได้ทำการศึกษาพบว่า นิตยสาร a day ประสบความสำเร็จในด้านยอดขายและโฆษณาเมื่อเปรียบเทียบกับฉบับอื่น

นิตยสาร BrandAge

BrandAge เป็นนิตยสารแนวการตลาด มีเนื้อหาและผู้อ่านกลุ่มเป้าหมายชัดเจน ด้วยการวางตำแหน่งตัวเองให้เป็นนิตยสารที่ให้ข้อมูลความรู้แก่ผู้ที่ประกอบอาชีพทำการตลาดให้กับสินค้าและบริการชนิดต่างๆ ในภาคธุรกิจ ผู้ที่ประกอบอาชีพทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ นักศึกษามหาวิทยาลัย และผู้อ่านทั่วไปที่สนใจแนวความคิดและความรู้ทางการตลาด ทั้งนี้เกิดขึ้นหลังจากที่นิตยสารคู่แข่งรายเดือนซึ่งเป็นนิตยสารแนวการตลาดที่เคยมีชื่อเสียงที่สุดปิดตัวลงไปเพราะ

ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ BrandAge จึงเป็นนิตยสารอีกฉบับหนึ่งที่ถือกำเนิดขึ้นจากช่องว่างทางการตลาดของธุรกิจนิตยสาร

รูปแบบของนิตยสารฉบับนี้มีความโดดเด่นอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากนำเอางานกราฟิกดีไซน์เข้ามาช่วยในการออกแบบปก และการจัดหน้าภายในเล่ม ความทันสมัยของรูปแบบจึงช่วยให้นิตยสาร BrandAge แตกต่างไปจากนิตยสารฉบับอื่นในกลุ่มเดียวกัน ส่วนเนื้อหาของนิตยสารนั้นไม่พบความแตกต่างไปจากนิตยสารในแนวธุรกิจและแนวการตลาดมากนักในการเลือกชูประเด็นเว้นแต่ว่านิตยสารมีกรอบความคิดพื้นฐานสำหรับวิธีการนำเสนอในแต่ละประเด็นชัดเจน กล่าวคือ ไม่ใช่บริษัท องค์กร หรือบุคคล เป็นตัวเดินเรื่องเช่นเดียวกับนิตยสารแนวธุรกิจและแนวการตลาดฉบับอื่นๆ แต่จะใช้ประเด็นทางการตลาด หรือผลิตภัณฑ์และบริการ ที่กล่าวถึงภายในเนื้อหาเป็นตัวเดินเรื่องแทน

การส่งเสริมการตลาดของนิตยสารเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่น่าสนใจ ทั้งนี้เป็นผลมาจาก BrandAge ยังคงใช้วิธีการระดมทุนจากนายทุนและการจัดการองค์กรแบบเก่า ซึ่งส่งผลให้นิตยสารยังคงอยู่ในภาวะไม่สมดุลระหว่างค่าใช้จ่ายดำเนินการกับรายได้จากการโฆษณา ดังนั้นนิตยสารจึงต้องจัดกิจกรรมต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดอบรมสัมมนาและการทำ BrandAge Club เพื่อขยายฐานสมาชิก และสร้างรายได้ทางอื่นที่นอกเหนือจากการจำหน่ายนิตยสารและรายได้จากค่าโฆษณา

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่า BrandAge เป็นนิตยสารที่มีสัดส่วนพื้นที่จากการโฆษณา และจำนวนผู้อ่านที่เป็นสมาชิกในจำนวนที่สูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับนิตยสารฉบับอื่น

จากแนวคิดของกลุ่มทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างครั้งใหญ่ของระบบทุนนิยมโลก (Major Restructuring of Global Capitalism) ที่เห็นว่าวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นต่อระบบทุนโลกนั้นเป็นผลมาจากรากฐานของระบบการผลิตและวิถีแห่งอุตสาหกรรมที่เน้นการผลิตแบบมวลรวม (Mass Production) จนก่อให้เกิดภาวะล้นเกินของผลผลิตและนำไปสู่ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ทางออกประการหนึ่งก็คือต้องนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ตลอดจนระบบการจัดการใหม่ๆ มาใช้ เพื่อช่วยนำระบบทุนและอุตสาหกรรมไปสู่วิถีที่ยืดหยุ่นและเอื้อต่อการแผ่ขยายได้ออกไปในระบบมากขึ้น

ทั้งนี้แนวคิดดังกล่าวข้างต้น สามารถอธิบายที่มาของการก่อเกิดและความสำเร็จในระดับหนึ่งของนิตยสาร BrandAge ได้ เพราะจากการศึกษาพบว่า ตำแหน่งทางการตลาด (Positioning) ของนิตยสารฉบับนี้ซึ่งมุ่งเน้นไปยังการขายความรู้และข้อมูลข่าวสารทางด้านธุรกิจและการตลาดนั้น มีความสอดคล้องกับแนวความคิดเกี่ยวกับการปรับตัวของทุนนิยมหลังวิกฤตได้ค่อนข้างชัดเจน เพราะการแข่งขันทางการขายจัดเป็นอีกหนทางหนึ่งในการก้าวพ้นจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจของภาคธุรกิจที่ผลผลิตอยู่ในภาวะล้นเกิน ซึ่งเนื้อหาของนิตยสารในฐานะของ “คู่มือการขาย” โดยการนำเสนอผ่านเรื่องราวของ “แบรนด์” นี้ ตอบสนองสังคมยุคหลังสมัยใหม่ที่เป็นยุคของการบริโภคสติปัญญาเป็นอย่างยิ่ง นิตยสารในตัวเองจึงเป็นทั้งภาพสะท้อนของ “สินค้า” ในสังคมข้อมูลสารสนเทศ และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปรับตัวของระบบทุนนิยมหลังวิกฤต

นิตยสาร M

M เป็นนิตยสารสำหรับผู้ชาย ที่ผสมผสานระหว่างเนื้อหาทางด้านสารคดี ท่องเที่ยว เซ็กส์ และสุขภาพ เข้ากับภาพถ่ายนู้ด แต่เนื่องจากเป็นนิตยสารเน้นภาพ ทำให้ M จัดเป็นนิตยสารสำหรับ “ดู” มากกว่าสำหรับ “อ่าน” ก็ได้ และด้วยเหตุผลที่เป็นนิตยสารสำหรับดูนี้เองทำให้นิตยสารให้ความสำคัญกับภาพถ่าย และภาพประกอบอย่างมาก

นอกจากนั้นการวางตำแหน่งตัวเองให้เป็นนิตยสารสำหรับผู้ชายระดับบน นิตยสารจึงให้ความสำคัญในการคัดสรรนางแบบเพื่อมาเป็นภาพปกอย่างมาก เห็นได้ว่านางแบบมักเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง และกลายเป็นเอกลักษณ์ของนิตยสาร M มาโดยตลอด

เริ่มต้นดำเนินการขึ้นมาจากแนวความคิดในการจัดทำนิตยสารที่มุ่งหวังให้มีต้นทุนการจัดการต่ำ และมีราคาขายต่อเล่มสมดุลงกับค่าใช้จ่าย เพื่อให้ธุรกิจนิตยสารดำรงอยู่ได้หากไม่มีรายได้จากค่าโฆษณา แนวความคิดเช่นนี้ส่งผลให้นิตยสาร M มีการจัดการองค์กรที่แตกต่างออกไปจากการจัดทำนิตยสารต่างๆ ที่ผ่านมา เห็นได้จากนิตยสารไม่มีทีมงานฝ่ายเนื้อหาและทีมงานฝ่ายภาพเป็นของตนเอง หากใช้วิธีรับซื้อเรื่องและภาพจากบุคคลภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรสามารถประหยัดต้นทุนทางการจัดการองค์กรและการจัดการนิตยสาร เพราะไม่ต้องจ่ายค่าจ้างพนักงานประจำ นอกจากมีต้นทุนในการจ่ายค่าเรื่องและภาพเท่านั้น วิธีการดังกล่าวนี้ นิตยสาร M ทำได้เนื่องจากเป็นนิตยสารในเครือของกลุ่มธุรกิจนิตยสารขนาดใหญ่ที่เอื้อให้ M สามารถใช้ทรัพยากรทุกอย่างร่วมกับนิตยสารฉบับอื่นๆ ในเครือได้ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายศิลปกรรม และโรงพิมพ์

อย่างไรก็ตาม ในที่สุดแล้วนิตยสาร M ก็ต้องปิดตัวลงไปเมื่อสิ้นปี 2545 ซึ่งคาดหมายว่าเป็นผลมาจาก 2 ด้าน คือ ทางด้านผู้อ่าน และทางด้านโฆษณา

กล่าวคือ ทางด้านผู้อ่าน เห็นได้ว่าเนื่องจากนิตยสารมีภาพนู้ดเป็นจุดเด่น แต่จุดเด่นนี้กลับเป็นจุดอ่อนในการขายเนื่องจากการเข้ามาของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ช่วยให้ผู้อ่าน Download ภาพนู้ดจากอินเทอร์เน็ตได้ง่ายและไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายนอกจากค่าโทรศัพท์ จนอาจกล่าวได้ว่าการปิดตัวของนิตยสาร M เป็นภาพสะท้อนการแข่งขันความได้เปรียบเสียเปรียบของสื่อสิ่งพิมพ์กับสื่ออิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนั้นในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจนั้น แม้ว่าผู้อ่านยังคงต้องการความบันเทิง แต่เมื่อต้องมัวค่าใช้จ่าย ผู้อ่านเลือกที่จะมีต้นทุนกับสื่อที่ให้สาระมากกว่า

ส่วนทางด้านโฆษณา เนื่องจากมีนิตยสารจำนวนมากย่อมทำให้เอเจนซีโฆษณามีทางเลือกมากขึ้นในการตัดสินใจซื้อสื่อโฆษณาตามไปด้วย ซึ่งประเภทของนิตยสารมีความเกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ของสินค้าอย่างแยกไม่ออก ดังนั้นถึงแม้ว่าภาวะเศรษฐกิจเริ่มกระเตื้องขึ้นบ้างแล้ว ผู้ผลิตสินค้าและบริการหันมาเพิ่มวงเงินโฆษณามากขึ้นก็ตาม แต่เอเจนซีกลับตัดสินใจเลือกนิตยสารฉบับอื่นหรือสื่อประเภทอื่น ที่ช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ให้กับสินค้ามากกว่า

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่านิตยสารต้องปิดตัวลงไปแล้วแต่จากการศึกษาพบว่ารูปแบบของ M โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเสนอภาพปก เห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดในการบริโภคสัจนิยมของสังคมยุคหลังสมัยใหม่อย่างชัดเจน กล่าวคือ การนำเสนอปกนิตยสารภาพนู้ดของยุคนี้มีความแตกต่างจากเดิมอย่างมาก ในยุคก่อนปกภาพนู้ดสร้างขึ้นจากการนำหญิงสาวที่มีความงามทั้งใบหน้าและเรือนร่างมาเปลื้องผ้าเป็นแบบในการถ่ายภาพขึ้นปกนิตยสาร เพื่อให้ผู้อ่านที่เป็นกลุ่มเป้าหมายจ่ายเงินซื้อและเสพความงามจากภาพของนิตยสารฉบับนั้น แต่เมื่อเข้าสู่ยุคหลังสมัยใหม่ ผู้หญิงที่มาเป็นแบบขึ้นปกอาจไม่มีความงามมากนัก แต่ถ้าหากนางแบบมีความเชื่อมโยงกับข้อมูลหรือคุณค่าบางอย่างในสังคม อาทิ การที่นางแบบเป็นคนดังหรือมีความสัมพันธ์กับผู้มีชื่อเสียงในสังคม หญิงสาวเหล่านี้ก็สามารถถ่ายภาพนู้ดขึ้นปกนิตยสารได้ ซึ่งให้เห็นว่าผู้อ่านในสังคมบริโภคสัจนิยมพร้อมที่จะบริโภคความหมายของนางแบบเช่นเดียวกับการเสพความงามของภาพนู้ดที่ขึ้นปกนิตยสาร ซึ่งนิตยสาร M สะท้อนปรากฏการณ์ดังกล่าวนี้มาค่อนข้างสม่ำเสมอ

นิตยสาร Make Money

Make Money เป็นนิตยสารแนวธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรายเล็ก เกิดขึ้นในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจและสังคมอยู่ในกระแสการสนับสนุนธุรกิจ SMEs จากภาครัฐ ประกอบกับในช่วงเวลาดังกล่าวตลาดนิตยสารแนวดังกล่าวมีไม่มากนัก นอกจากนั้นจุดกำเนิดของ Make Money ยังเป็นผลมาจากความต้องการของเจ้าของนิตยสารในการนำเงินบางส่วนจากรายได้จำนวนมากจากธุรกิจอื่นของตัวเอง มาลงทุนให้การทำนิตยสารเป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมทางสังคมของตนเอง เห็นได้ว่าแนวความคิดในการดำเนินการนิตยสารฉบับนี้แตกต่างไปจากนิตยสารฉบับอื่นที่ทำการศึกษาอย่างมาก

รูปแบบของนิตยสารในด้านการจัดรูปเล่ม และการจัดหน้าไม่แตกต่างไปจากนิตยสารโดยทั่วไป เพียงแต่มีเอกลักษณ์ตรงการนำเสนอภาพปก ให้เป็นภาพถ่ายของบุคคลในวงการบินที่ประกอบอาชีพอื่นเป็นอาชีพเสริมรายได้จากการแสดง โดยคาดหมายว่าการนำภาพนักแสดงหรือผู้มีชื่อเสียงในวงการบินจะช่วยดึงดูดความสนใจจากผู้อ่าน ส่วนเนื้อหาเป็นเรื่องราวของแนวทางในการประกอบธุรกิจ ซึ่งมีความสม่ำเสมอชัดเจนมาตั้งแต่ต้น

สำหรับการจัดการองค์กรและการจัดการนิตยสาร เห็นได้ว่าเจ้าของในฐานะที่เป็นบรรณาธิการอำนวยการทำหน้าที่เฉพาะการสนับสนุนทางการเงินและดูแลการส่งเสริมการตลาด ส่วนการสร้างเนื้อหาและการประสานงานกับฝ่ายศิลปกรรมซึ่งเป็นบริษัทรับจ้างจากภายนอกองค์กรนั้นเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของบรรณาธิการบริหาร

อาจกล่าวได้ว่านิตยสาร Make Money ยังไม่ถือว่าโดดเด่นทางด้านรูปแบบ และยังไม่ประสบความสำเร็จทางด้านยอดขายและโฆษณา แต่นิตยสารยังคงดำเนินการมาได้เนื่องจากมีเงินลงทุนอย่างต่อเนื่อง

นิตยสาร Open

Open เป็นนิตยสารที่มีการเปลี่ยนแปลงสูงมากเมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาทั้งหมด โดยมีความไม่ชัดเจนทางด้านแนวทางของนิตยสารเป็นเหตุผลสำคัญ ที่ส่งผลต่อการปรับสัดส่วนเนื้อหา และเปลี่ยนแปลงรูปแบบ ไปจนถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้นในที่สุด

แนวทางของนิตยสารเริ่มต้นจากการวางตำแหน่งตัวเองเป็นนิตยสารสำหรับผู้ประกอบการรายย่อย หรือที่เรียกว่าตอบสนององกระแส SMEs เช่นเดียวกับนิตยสาร Make Money หลังจากนั้นไม่นานเริ่มปรับตัวมาสู่ความเป็น Business Variety กล่าวคือมีเนื้อหาของความบันเทิง สันทนาการ ปกิณกะต่างๆ เข้ามาเพิ่มในสัดส่วนที่ค่อนข้างมากจนทำให้เนื้อหาที่ว่าด้วยการทำมาหากินมีสัดส่วนการนำเสนอค่อยๆ ลดลงไป ต่อจากนั้นนิตยสารกลับเพิ่มเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม การเมือง ตลอดจนแนวทางการใช้ชีวิตเข้ามาเป็นประเด็นหลัก

แนวทางตลอดจนการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารที่มีการเปลี่ยนแปลงมาโดยตลอดนี้เองที่ทำให้นิตยสาร Open มีบุคลิกภาพไม่ชัดเจน ลักษณะเช่นนี้ส่งผลให้นิตยสารหาผู้อ่านกลุ่มเป้าหมายไม่เจอ และถ้ามีก็เป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อย สิ่งก็ตามมาก็คือนิตยสารไม่ประสบความสำเร็จทางด้านยอดขาย ทั้งนี้การที่นิตยสารมีแนวทางไม่ชัดเจนและมีผู้อ่านจำนวนน้อย สะท้อนออกมาให้เห็นได้ในการไม่ตัดสินใจซื้อพื้นที่โฆษณาของเอเจนซีนั่นเอง ทำให้เจ้าของนิตยสารไม่มีเงินทุนมาดำเนินการต่อ จนต้องเปลี่ยนแปลงโครงสร้างผู้ถือหุ้นในที่สุด

นิตยสาร Summer

เป็นนิตยสารที่เริ่มต้นจากการวางตำแหน่งตัวเองเป็นนิตยสารท่องเที่ยว ต่อมาปรับตัวเป็นนิตยสารกึ่งไลฟ์สไตล์และกึ่งท่องเที่ยว ให้แรงบันดาลใจในการเดินทาง แต่ละเล่มถูกกำหนดด้วย Theme เรื่องที่น่าสนใจสอดคล้องกันไปทุกคนล้มัน นิตยสารแต่ละเล่มจึงคล้ายกับ Pocket Book เล่มหนึ่ง ด้วยการนำเสนอเนื้อหาทางด้านท่องเที่ยว ดนตรี ภาพยนตร์ และแนวความคิดในการใช้ชีวิตของบุคคลในวงการบันเทิง ตลอดจนสันทนาการต่างๆ โดยมีผู้อ่านกลุ่มเป้าหมายไม่จำกัดเพศ ตั้งแต่นักศึกษามหาวิทยาลัยไปจนถึงกลุ่มคนทำงานในวัยหนุ่มสาว

นอกจากการปรับตัวทางด้านเนื้อหาแล้ว นิตยสารยังมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านรูปแบบอย่างเห็นได้ชัดเจน จากเดิมที่มีขนาดเดียวกับนิตยสารฉบับอื่นๆ ในตลาดนิตยสาร เปลี่ยนมาเป็นขนาดเดียวกับหนังสือพิมพ์แทบลอยด์ โดยคาดหมายว่าขนาดที่ใหญ่กว่านิตยสารฉบับอื่นๆ จะช่วยดึงดูดความสนใจ รวมทั้งกระตุ้นยอดขายและยอดโฆษณาให้เพิ่มขึ้นกว่าเดิม

ความโดดเด่นของนิตยสาร Summer อยู่ที่รูปแบบ การนำเสนอภาพปก การจัดหน้า และการจัดภาพประกอบ การสร้างรูปแบบของนิตยสารโดยการนำแนวความคิดการสร้างงานศิลปะมา

ใช้ นอกจากช่วยให้นิตยสารมีความสวยงามและมีเอกลักษณ์เป็นของตัวเองแล้ว ยังส่งผลให้ Summer กลายเป็นนิตยสารสำหรับ “ดู” เท่าๆ กับเป็นนิตยสารสำหรับ “อ่าน”

นอกจากเอกลักษณ์ทางด้านรูปแบบแล้ว นิตยสาร Summer ยังมีลักษณะเฉพาะของการลงทุน และการจัดการองค์กรอย่างเห็นได้ชัด

นิตยสาร Summer ไม่มีนายทุนสนับสนุนเฉกเช่นการทำนิตยสารทั่วไปในยุคก่อน แต่เกิดขึ้นจากการลงทุนของหุ้นส่วนทุกฝ่ายในที่ทีมงานในรูปแบบของการลงแรง ซึ่งรูปแบบของการลงทุนดังกล่าวส่งผลต่อรูปแบบของการจัดองค์กรให้มีลักษณะเฉพาะอีกด้วย กล่าวคือ หุ้นส่วนสำคัญของนิตยสารที่ประกอบด้วยบรรณาธิการฝ่ายภาพและบรรณาธิการฝ่ายศิลปกรรมนั้นต่างก็มีบริษัทที่ประกอบธุรกิจการถ่ายภาพและธุรกิจการออกแบบเป็นของตัวเองอยู่ก่อนแล้ว ดังนั้นค่าจ้างทีมงานฝ่ายภาพและฝ่ายศิลปกรรม ตลอดจนต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายทางด้านการถ่ายภาพและการจัดหน้าตกเป็นภาระของบริษัททั้งสองแห่งของหุ้นส่วนทั้งสองคน ส่วนต้นทุนค่าใช้จ่ายทางด้านการพิมพ์เป็นความรับผิดชอบของโรงพิมพ์ซึ่งเป็นหุ้นส่วนอีกคนหนึ่ง หลังจากมีรายได้จากการจัดจำหน่ายเข้ามา เงินดังกล่าวจะกลับมาเป็นทุนหมุนเวียนเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับบรรณาธิการบริหาร ผู้จัดการฝ่ายการตลาด และค่าใช้จ่ายอีกประเภทในสำนักงานต่อไป รูปแบบการลงทุนแบบการลงขันจึงส่งผลให้การจัดการองค์กรมีลักษณะเฉพาะอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากทีมงานส่วนใหญ่ล้วนสังกัดและรับค่าจ้างจากบริษัทอื่นที่เป็นธุรกิจส่วนตัวของผู้ถือหุ้น ทำให้นิตยสาร Summer สามารถดำเนินการได้โดยใช้ต้นทุนน้อยมากเมื่อเปรียบเทียบกับนิตยสารฉบับอื่น

นอกจากนั้น จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ได้ทำการศึกษา นิตยสาร Summer ยังเป็นนิตยสารเพียงฉบับเดียวที่บรรณาธิการฝ่ายศิลปกรรมมีอำนาจในการจัดการนิตยสารอยู่ในระดับเดียวกับบรรณาธิการบริหาร ทั้งนี้ไม่ได้มีเหตุผลมาจากการที่บรรณาธิการฝ่ายศิลปกรรมอยู่ในฐานะหุ้นส่วน แต่เป็นผลมาจากแนวทางของนิตยสารที่ต้องการความโดดเด่นในการสร้างรูปเล่ม ดังนั้นในการวางแผนนิตยสารแต่ละเล่มแต่ละเดือน ฝ่ายศิลปกรรมสามารถเข้ามามีบทบาทในการกำหนดเนื้อหาร่วมกับบรรณาธิการบริหารผู้รับหน้าที่ในการผลิตต้นฉบับได้ ซึ่งวิธีการจัดการนิตยสารที่ฝ่ายศิลปกรรมมีส่วนในการกำหนดเนื้อหาเช่นนี้เป็นรูปแบบการทำงานนิตยสารที่เกิดขึ้นไม่บ่อยนักในกระบวนการจัดทำนิตยสารของไทย

จากการศึกษาพบว่า รูปแบบการจัดรูปแบบเงินทุน และการจัดการองค์กรของนิตยสาร Summer มีลักษณะที่แหวกขนบการทำนิตยสารที่ผ่านมาอย่างชัดเจน

ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจกับธุรกิจนิตยสาร

นิตยสารซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้ ต่างมีจุดกำเนิดอยู่ในช่วงที่ประเทศไทย ประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจเช่นเดียวกันทั้ง 6 ฉบับ

หลังการลดค่าเงินบาทเมื่อวันที่ 2 เดือนกรกฎาคม ปี พ.ศ. 2540 เศรษฐกิจของประเทศไทยตกอยู่ในภาวะวิกฤต ภาคการผลิตที่ไม่สามารถประกอบธุรกิจในสถานการณ์นี้ได้ต้องปิดตัวลงลงไป บางกิจการที่ยังดำเนินการอยู่ ก็มีปัญหาโดยการลดหรือตัดงบประมาณทางด้านกำไรโฆษณา ประชาสัมพันธ์สินค้าและบริการ ส่งผลให้รายได้จากการขายโฆษณาของสื่อทุกประเภทหดตัวลง นอกจากนั้นการอ่อนค่าของค่าเงินบาทยังส่งผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายทางการผลิตของสื่อสิ่งพิมพ์ เนื่องจากต้องนำเข้ากระดาษและหมึกพิมพ์ด้วยต้นทุนที่สูงขึ้นอีกเท่าตัว

สภาวะข้างต้น ไม่เพียงทำให้การจัดทำนิตยสารจึงไม่อยู่ในฐานะของธุรกิจสิ่งพิมพ์ที่ดึงดูดใจสำหรับนักลงทุนเท่านั้น ยังส่งผลกระทบต่อภาวะการว่างงานของบรรณาธิการและนักข่าวที่เคยทำงานให้กับนิตยสารและหนังสือพิมพ์บางฉบับที่ต้องปิดตัวลงไป

ภาวะการว่างงานส่งผลให้แรงขับเคลื่อนในการแสวงหาช่องทางประกอบอาชีพของคนเหล่านี้ค่อนข้างสูง ซึ่งการจัดทำนิตยสารฉบับใหม่ขึ้นมาเป็นของตนเอง จัดว่าเป็นวิธีการตอบสนองต่อเป้าหมายของแรงขับเคลื่อนดังกล่าว การจัดทำนิตยสารจึงเป็น “ส่วนหนึ่ง” ของการขจัดปัญหาการว่างงานอันเนื่องมาจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจนั่นเอง

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะวิกฤตเศรษฐกิจและการทำธุรกิจนิตยสารในอีกแง่มุมหนึ่งก็คือเป็นที่ตระหนักดีอยู่แล้วว่า บริบททางเศรษฐกิจระยะนั้นทำให้นิตยสารไม่สามารถแสวงหารายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาอย่างแน่นอน นอกจากพึ่งพิงยอดการจำหน่ายจากผู้อ่านเป็นหลักแต่เพียงประการเดียว ขณะเดียวกันการแสวงหาแหล่งเงินทุนจำนวนมากก็มีความเป็นไปได้น้อย เนื่องจากไม่มีนักลงทุนรายใดกล้าเข้ามาแสวงหาผลประโยชน์จากธุรกิจที่มองเห็นหนทางในการทำกำไร

ด้วยเงื่อนไขทางเศรษฐกิจเช่นนี้เอง ที่นำมาซึ่งการตัดสินใจผลิตนิตยสารต้นทุนต่ำ รวมถึงเป็นกรอบความคิดหลักของการบริหารจัดการองค์กรอีกด้วย และสิ่งสำคัญที่สุดก็คือส่งผลให้เกิดวิธีการระดมทุนจากผู้่านซึ่งเป็นรูปแบบใหม่ทางการเงินที่ไม่เคยเห็นมาก่อนในธุรกิจสิ่งพิมพ์ของไทย

จากการศึกษานั้นเห็นได้ว่าภาวะวิกฤตเศรษฐกิจกับธุรกิจนิตยสารนั้นมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน ในแง่ที่ว่า วิกฤตเศรษฐกิจส่งผลต่อการตัดสินใจในการเข้าสู่ธุรกิจนิตยสารของตัวบรรณาธิการเอง ส่วนด้านที่สองนั้นมีผลต่อการตัดสินใจเลือกรูปแบบ เนื้อหา และการจัดการนิตยสารอย่างเห็นได้ชัด

กล่าวโดยสรุป วิกฤตทางเศรษฐกิจก่อให้เกิดภาวะการว่างงานของคนในวิชาชีพการสื่อสารมวลชนจำนวนหนึ่ง สถานการณ์ดังกล่าวเป็นปัจจัยผลักดันให้คนเหล่านั้นแสวงหาช่องทางประกอบอาชีพ บางคนในจำนวนนั้นมีทักษะในการทำนิตยสาร และมีแรงจูงใจในการสร้างนิตยสารรูปแบบใหม่ ความพร้อมในสองประการนี้ก่อให้เกิดการตัดสินใจเข้าสู่การผลิตนิตยสารฉบับใหม่ในที่สุด

ปัจจัยบุคลากร

ในช่วงก่อนการตัดสินใจผลิตนิตยสารฉบับใหม่ จากการศึกษาพบว่า บรรณาธิการของนิตยสารจำนวน 4 ใน 6 เล่ม คือ นิตยสาร a day นิตยสาร BrandAge นิตยสาร Open และนิตยสาร Summer อยู่ในสภาพว่างงาน ส่วนนิตยสาร M นั้นบรรณาธิการเป็นเจ้าของเครื่องสิ่งพิมพ์ขนาดใหญ่อยู่ก่อนแล้ว ส่วนนิตยสาร Make Money เจ้าของประกอบอาชีพธุรกิจการเงิน

นอกจากนั้น เจ้าของนิตยสารจำนวน 2 ฉบับ คือ นิตยสาร M และนิตยสาร Summer บรรณาธิการหรือเจ้าของต่างอยู่ในฐานะของผู้ประกอบการธุรกิจนิตยสารมาก่อนหน้านั้นแล้ว กล่าวคือ ผู้ก่อตั้งนิตยสาร M เป็นเจ้าของธุรกิจสิ่งพิมพ์ในเครือจีเอ็ม ส่วนผู้ก่อตั้งนิตยสาร Summer เป็นเจ้าของนิตยสาร Art4D ซึ่งนิตยสารทั้งสองเล่มล้วนเป็นนิตยสารที่เคยประสบความสำเร็จทางด้านรายได้มาแล้วในช่วงภาวะเศรษฐกิจปกติ

ส่วนที่เหลืออีก 4 ฉบับ คือ นิตยสาร a day นิตยสาร BrandAge นิตยสาร Make Money และนิตยสาร Open เจ้าของและบรรณาธิการไม่เคยอยู่ในฐานะเจ้าของธุรกิจสิ่งพิมพ์มาก่อน

อย่างไรก็ตามในจำนวนนี้มีเพียงเจ้าของและบรรณาธิการนิตยสาร Make Money เพียงฉบับเดียวเท่านั้นที่ไม่เคยมีประสบการณ์อยู่ในแวดวงวิชาชีพการสื่อสารมวลชนประเภทใดมาก่อน ตรงกันข้ามกับนิตยสาร a day นิตยสาร BrandAge และนิตยสาร Open ซึ่งเจ้าของและบรรณาธิการเคยผ่านการทำงานให้กับบริษัทผู้ผลิตนิตยสารและหนังสือพิมพ์รายวันขนาดใหญ่มาแล้ว

พันธุมิของผู้ผลิตนิตยสาร

กล่าวในรายละเอียดถึงปัจจัยทางด้านบุคลากร โดยเฉพาะเจ้าของหรือบรรณาธิการนิตยสาร ปุ่มหลังของบุคคลเหล่านี้มีผลในการสร้างความเชื่อมั่นต่อการตัดสินใจเข้าสู่ธุรกิจนิตยสาร เพราะถึงแม้ว่าภาวะการว่างงานของบุคคลเหล่านี้จะเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดความคิดในการเป็นผู้ประกอบการก็ตามที่ แต่การผลิตไม่อาจเกิดขึ้นจริงได้ ถ้าหากผู้ประกอบการไม่เคยมีประสบการณ์ในแวดวงสิ่งพิมพ์มาก่อน ทั้งนี้เนื่องจากการผลิตนิตยสารจัดว่าเป็นธุรกิจจำเพาะที่ต้องอาศัยทักษะในการบริหารจัดการแบบจำเพาะ ถึงแม้จะมีแหล่งเงินทุนสนับสนุน แต่นิตยสารก็ไม่อาจดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากบรรณาธิการขาดทักษะและประสบการณ์ในการทำงานกับสิ่งพิมพ์มาก่อน

ต่อประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวความคิดของ John Morrish (1996 : 5 –12) ที่เคยกล่าวถึงคุณสมบัติของบรรณาธิการเอาไว้ว่า บรรณาธิการควรมีทักษะทางการสื่อสาร (Journalistic Skills) มีวิสัยทัศน์ (Visual Skills) มีทักษะด้านบริหารจัดการ (Management Skills) และมีบุคลิกภาพในเชิงคุณภาพ (Personal Qualities Attributes)

ซึ่งจากการศึกษาพบว่า เจ้าของหรือบรรณาธิการของนิตยสารทั้ง 6 ฉบับล้วนมีทักษะตามเกณฑ์ของ Morrish

เจ้าของ / บรรณาธิการนิตยสาร A day เคยเป็นบรรณาธิการนิตยสาร Trendyman

เจ้าของ / บรรณาธิการนิตยสาร BrandAge เคยเป็นบรรณาธิการหนังสือพิมพ์คู่แข่งรายวัน

เจ้าของ / บรรณาธิการนิตยสาร M เป็นบรรณาธิการนิตยสาร GM

เจ้าของ / บรรณาธิการนิตยสาร Summer เคยเป็นบรรณาธิการนิตยสารเที่ยวรอบโลก

เจ้าของ / บรรณาธิการบริหารนิตยสาร Open เคยเป็นบรรณาธิการนิตยสาร Corporate Thailand

บรรณาธิการนิตยสาร Make Money เคยเป็นนักข่าวอาวุโสประจำนิตยสารคู่แข่งรายเดือน

แรงจูงใจภายในของผู้ผลิตนิตยสาร

จากการศึกษาถึงแนวความคิดในการเข้าสู่ธุรกิจของผู้ผลิตนิตยสาร ทั้งในฐานะของการเป็นเจ้าของและในฐานะของผู้รับหน้าที่บรรณาธิการ เห็นได้ว่าแรงจูงใจภายในซึ่งเป็นสภาวะนามธรรมที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกนึกคิด ความปรารถนา ความใฝ่ฝัน และความต้องการบรรลุความสำเร็จในชีวิตเข้ามามีอิทธิพลต่อการทำนิตยสารค่อนข้างมาก แรงจูงใจดังกล่าวนี้อยู่พ้นไปจากเรื่องของการแสวงหาแนวทางการประกอบอาชีพในภาวะว่างงานซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นรูปธรรมทางเศรษฐกิจ

สภาวะนามธรรมดังกล่าวสะท้อนออกมาอย่างชัดเจนจากการให้สัมภาษณ์ของบรรณาธิการนิตยสารจำนวน 5 ฉบับ ได้แก่ นิตยสาร a day นิตยสาร BrandAge นิตยสาร Make Money นิตยสาร Open และนิตยสาร Summer ยกเว้นนิตยสาร M ซึ่งมีวัตถุประสงค์ทางการแสวงหารายได้เพิ่มให้กับธุรกิจเป็นหลักอย่างชัดเจน

บรรณาธิการของนิตยสาร a day นิตยสาร Summer นิตยสาร BrandAge และนิตยสาร Open มีเป้าหมายในการสร้างความโดดเด่นให้กับนิตยสารของตัวเอง เพื่อสร้างความแตกต่างและแปลกใหม่ให้เกิดขึ้นในตลาดสิ่งพิมพ์ โดยบางฉบับสร้างความแตกต่างทางด้านเนื้อหา (Content) บางฉบับสร้างความแตกต่างทางการออกแบบ (Design) ขณะที่บางฉบับพยายามรวบรวมความแตกต่างทั้งสองด้านไว้ในนิตยสารเล่มเดียว แต่ไม่ว่าแนวทางและรูปลักษณะของนิตยสารจะแตกต่างกันอย่างไรก็ตาม บรรณาธิการเหล่านั้นกลับมีลักษณะร่วมของแรงจูงใจอย่างเห็นได้ชัด นั่นก็คือ “อยากทำนิตยสารในแบบที่อยากทำและยังไม่มีใครทำมาก่อน และเชื่อว่าเป็นสิ่งที่คนอ่านก็อยากอ่านเช่นเดียวกัน”

แต่สำหรับบรรณาธิการนิตยสาร Make Money ไม่ได้มีแรงจูงใจที่มุ่งเน้นไปยังเนื้อหาและรูปแบบของนิตยสารเช่นเดียวกับบรรณาธิการฉบับอื่น แต่ทว่า การจัดทำนิตยสารเปรียบเสมือนเครื่องมือในการทำกิจกรรมสาธารณะซึ่งเป็นสิ่งจรรโลงใจให้กับชีวิต

ทั้งนี้ไม่ว่าแนวความคิดที่เป็นแรงจูงใจการจัดทำนิตยสารฉบับใหม่ของเจ้าของและบรรณาธิการทั้ง 5 คนจะแตกต่างกันอย่างไรก็ตาม แต่แรงจูงใจดังกล่าวสอดคล้องกับแนวความคิดของนักการสื่อสารมวลชนหลายคน ไม่ว่าจะเป็น John Tebbel ผู้ศึกษาประวัติศาสตร์นิตยสารอเมริกันในระหว่างปี ค.ศ. 1741 – 1990 Clay S. Felker อดีตบรรณาธิการนิตยสารนิวยอร์ก Don Gussow และ John Morrish ตลอดจนจางจิตต์ ศรีพรพรณ โรเบิร์ต

Tebbel เคยกล่าวเอาไว้ว่า แรงจูงใจสำคัญประการหนึ่งในการริเริ่มจัดทำนิตยสารฉบับใหม่ เป็นผลมาจากกระบวนการผลิตที่มีความแตกต่างไปจากสื่อประเภทอื่น กล่าวคือนิตยสารเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ที่ลำพังการบริหารจัดการโดยบรรณาธิการเพียงคนเดียวก็สามารถกำหนดเนื้อหาและรูปแบบของนิตยสารให้เป็นไปตามแนวความคิดได้อย่างมีเอกภาพตั้งแต่ต้นจนจบ ตรงกันข้ามกับสื่อหนังสือพิมพ์และสื่อกระจายเสียงวิทยุโทรทัศน์ ซึ่งมีขอบเขตพื้นที่การผลิตและนำเสนอเนื้อหากว้างใหญ่จนกระทั่งบรรณาธิการไม่อาจเข้าไปกระทำการในรายละเอียดทั้งหมดได้

เช่นเดียวกับความเห็นของ Felker ที่ว่า ข้อเท็จจริงสำคัญที่ทำให้นิตยสารมีความแตกต่างไปจากสื่อหนังสือพิมพ์ ตลอดจนเครือข่ายการกระจายเสียงอื่นๆ ก็คือ นิตยสารเป็นสื่อที่คนเพียงคนเดียวมีอิทธิพลต่อทุกๆ ความคิด ทุกๆ การจัดวางหน้าในกระบวนการผลิต และทุกๆ คำ ที่ปรากฏอยู่ในนิตยสารที่ตีพิมพ์ออกไป ด้วยเหตุนี้เอง หัวใจสำคัญของนิตยสารจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับการจัดองค์กรสำนักพิมพ์ สูตรการบรรณาธิการ หรือแม้แต่ศักยภาพอย่างสูงของฝ่ายขายโฆษณา ทว่า ขึ้นอยู่กับแนวความคิด ความใฝ่ฝันของคนเพียงคนเดียวที่ได้ชื่อว่าเป็นบรรณาธิการนิตยสารฉบับนั้น และนี่เองคือปัจจัยสำคัญที่เป็นทั้งจุดเริ่มต้นและจุดจบของนิตยสารในตัวของมันเอง

ทั้งนี้เป็นไปในทิศทางเดียวกับ Gussow ที่เคยกล่าวถึงแรงจูงใจในการเข้ามาผลิตนิตยสารไว้ว่า ถึงแม้ผลตอบแทนของการทำธุรกิจนิตยสารอาจจะไม่มากนักเมื่อเปรียบเทียบกับประกอบธุรกิจประเภทอื่น แต่สิ่งที่ได้รับกลับมาก็คือการเติมเต็มความรู้สึกภาคภูมิใจส่วนตัว ซึ่งถือเป็นสาระสำคัญยิ่งของคนทำนิตยสาร แม้จะยังเป็นที่ยังสงสัยอยู่ว่าในอนาคตนั้น การออกนิตยสารใหม่ๆ มีแนวโน้มจะใช้เงินลงทุนในปริมาณที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แต่บรรณาธิการของนิตยสารที่มีแนว

ความคิดสร้างสรรค์และมีหัวใจในเชิงธุรกิจ ตลอดจนมีความปรารถนาในอันที่จะมีนิตยสารเป็นของตัวเอง ก็ะยังคงดำเนินความพยายามในการผลิตนิตยสารฉบับใหม่ๆ ออกมาอยู่ดี

ทางด้าน Morrish ก็มีความเห็นว่า มีผู้ผลิตนิตยสารจำนวนไม่น้อยที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องผลประโยชน์ที่ได้รับจากการผลิตและจำหน่ายนิตยสารโดยตรง ทว่า พวกเขามีแรงจูงใจบางประการที่ผูกพันกับผลประโยชน์ทางด้านอื่น ตลอดจนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการเมือง การศึกษา การค้า หรือแม้กระทั่งการทำนิตยสารเพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร

ความเห็นทั้งหมดข้างต้นสอดคล้องกับการตั้งข้อสังเกตของจางจิดที่ว่า ความต้องการโฆษณาสินค้าสูงขึ้น และความประสงค์ของผู้จัดทำนิตยสารเองที่จะดำเนินการธุรกิจนิตยสารเป็นอาชีพ ส่งผลให้ธุรกิจนิตยสารเติบโตและเพิ่มปริมาณขึ้น

นอกจากนั้นแรงจูงใจภายในของผู้ผลิตนิตยสารฉบับใหม่ยังสามารถอธิบายได้ด้วยแนวความคิดของ Maslow ที่กล่าวถึงความต้องการ 5 ลำดับขั้นของมนุษย์

ท่ามกลางสภาวะการว่างงาน การจัดทำนิตยสารฉบับหนึ่งขึ้นมา ไม่เพียงส่งผลต่อการสร้างอาชีพ สร้างรายได้ให้กับเจ้าของนิตยสารและทีมงานเท่านั้น แต่การมีงานทำยังหมายถึงการมีชีวิตอยู่อย่างมีศักดิ์ศรีของคนทำงานอีกด้วย ทว่า สิ่งที่อยู่เลยพ้นไปจากนั้นคือสิ่งที่เกี่ยวข้องกับแนวทาง เนื้อหา การจัดทำรูปแบบของนิตยสารในแบบที่ทีมงานต้องการ มันได้กลายเป็นเรื่องของการแสวงหาความพึงพอใจอย่างสูงสุดในแง่ที่ว่าชีวิตได้ทำในสิ่งที่เป็นความใฝ่ฝัน นั่นก็คือการสร้าง Segment ใหม่ให้กับนิตยสาร ตลอดจนการสร้าง Form ใหม่ให้กับนิตยสารอย่างที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน

เห็นได้ว่า การมีอาชีพและมีรายได้จากการทำนิตยสาร ก่อให้เกิดการตอบสนองพื้นฐานทั้งทางด้านความต้องการทางกาย (Physiological Needs) และความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ขณะเดียวกันการเข้ามารวมตัวกันเป็นทีมงาน หรือเป็นองค์กรขนาดเล็กได้ก่อให้เกิดการตอบสนองเรื่องของการต้องการความรักและการเป็นเจ้าของ (Love and Belonging Needs) และเมื่อผลิตนิตยสารออกมาได้ตามวัตถุประสงค์ ได้รับการยอมรับจากผู้อ่าน ไปจนถึงประสบความสำเร็จทางด้านรายได้ สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดการตอบสนองความต้องการเป็นที่ยอมรับและยกย่อง (Self - Esteem Needs) รวมถึงตอบสนองความต้องการที่จะเข้าใจและรู้จักตนเอง

(Self – Actualization Needs) ซึ่งจัดเป็นความพึงพอใจอย่างสูงสุดที่เกิดจากการได้เป็นอย่างที่ต้องการเป็น หรือได้ทำในสิ่งที่ตนมีความสามารถที่จะทำ

ปัจจัยเงินทุน

เงินทุนเป็นปัจจัยเอื้ออำนวยต่อการตัดสินใจทั้งในแง่ของการตัดสินใจเข้าสู่ธุรกิจ และในแง่ของการเลือกรูปแบบและเนื้อหา ตลอดจนการเลือกแนวทางการจัดองค์กร และการจัดการนิตยสาร ไปจนถึงการส่งเสริมการตลาด

บริบททางเศรษฐกิจที่กล่าวมาข้างต้น จัดว่าเป็นพื้นฐานสำคัญต่อแนวความคิดในการจัดการทางการเงินของผู้ประกอบการธุรกิจนิตยสาร กล่าวคือ หากตัดสินใจจัดทำนิตยสารฉบับใหม่ขึ้นมาสักเล่มหนึ่งในสภาวะแวดล้อมเช่นนี้ เจ้าของหรือบรรณาธิการจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงการวางโครงสร้างรายได้เสียใหม่ จากเดิมที่เคยทำนิตยสารด้วยการพึ่งพิงรายได้จากการขายพื้นที่โฆษณา ต้องเปลี่ยนมาเป็นการทำนิตยสารที่ดำรงอยู่ได้ด้วยยอดจำหน่ายเป็นหลัก

จากการศึกษาพบว่า นิตยสารเกิดใหม่จำนวน 5 ฉบับใช้วิธีคิดนี้เป็นหลัก ยกเว้นนิตยสาร BrandAge ที่ตั้งเป้าหมายการผลิตเพื่อแสวงหารายได้จากการขายพื้นที่โฆษณาตั้งแต่เริ่มดำเนินการ

ทั้งนี้การวางโครงสร้างรายได้ที่พึ่งพิงยอดขาย ผู้ผลิตจำเป็นต้องจัดทำนิตยสารในรูปแบบที่หวังผลได้ชัดเจนว่าจักได้รับการตอบสนองจากกลุ่มผู้อ่านอย่างกว้างขวาง ต่อประเด็นนี้เจ้าของและบรรณาธิการต้องใช้ทักษะทางการตลาดเข้ามาเกื้อหนุนปัจจัยทางการเงินอย่างมาก

ปัจจัยเงินทุนไม่เพียงกำหนดรูปแบบ เนื้อหา และการส่งเสริมการตลาดเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อการจัดการองค์กรและการจัดการนิตยสาร เห็นได้ว่านิตยสารกลุ่มตัวอย่างทั้ง 6 ชื่อฉบับ ล้วนแสวงหาวิธีการผลิตต้นทุนต่ำทั้งสิ้น บางฉบับใช้วิธีจำกัดต้นทุนการผลิตทางด้านรูปแบบ บางฉบับใช้วิธีจำกัดต้นทุนค่าใช้จ่ายในการจัดการองค์กร (นิตยสาร M นิตยสาร Summer) และบางฉบับใช้ทั้งสองวิธีการร่วมกัน (นิตยสาร a day นิตยสาร Make Money และนิตยสาร Open) ยกเว้นนิตยสาร BrandAge ที่มีต้นทุนการผลิตสูง โดยมีแนวความคิดว่านิตยสารจะสร้างความแตกต่างได้ต้องไม่ประหยัดการลงทุน เพื่อให้นิตยสารมีรูปเล่มโดดเด่นและเนื้อหาที่มีคุณภาพ เพื่อดึงดูดบริษัทเอเจนซีให้ตัดสินใจซื้อพื้นที่โฆษณา

นอกจากนั้น ในช่วงวิกฤตทางเศรษฐกิจยังก่อให้เกิดภาวะการลงทุนชะงักงัน การแสวงหาแหล่งเงินทุนจากนักลงทุนรายใหญ่เข้ามาสนับสนุนทางการเงินให้กับนิตยสารฉบับใหม่นั้นแทบไม่มีความเป็นไปได้ เงื่อนไขภายนอกนี้เองที่ก่อให้เกิดวิธีการระดมทุนในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากที่เคยปฏิบัติกันมาในแวดวงธุรกิจสิ่งพิมพ์ ดังเช่นวิธีการที่นิตยสาร a day ส่งจดหมายเสนอขายหุ้นเพื่อระดมทุนจากผู้อ่านมาก่อตั้งบริษัทและดำเนินการผลิตนิตยสารในช่วงปีแรกนั่นเอง

อย่างไรก็ตาม วิธีการระดมทุนของนิตยสาร a day นั้นมีลักษณะจำเพาะ ส่วนนิตยสาร BrandAge ใช้วิธีการระดมทุนจากนายทุน แต่กลุ่มตัวอย่างที่เหลืออีก 4 ชื่อฉบับต่างอยู่ในฐานภาพเดียวกันคือ การนำเงินออมของเจ้าของหรือบรรณาธิการมาใช้ในการลงทุนในระยะเริ่มต้น และหลังจากนิตยสารมีรายได้จากการขายแล้วจึงได้นำรายได้ดังกล่าวมาใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในกิจการต่อไป ดังนี้

นิตยสาร a day ใช้วิธีการระดมทุนจากผู้อ่านโดยการขายหุ้นนิตยสาร

นิตยสาร Make Money และ นิตยสาร Open ใช้เงินลงทุนส่วนตัว

นิตยสาร M ใช้เงินทุนหมุนเวียนจากธุรกิจอื่น

นิตยสาร Summer ใช้เงินทุนหมุนเวียนจากธุรกิจของผู้ถือหุ้น แต่มีลักษณะพิเศษคือ

นิตยสารไม่มีต้นทุนค่าใช้จ่ายในการจ้างงานฝ่ายภาพและฝ่ายศิลปกรรม เนื่องจากตัดค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ให้เป็นภาระของบริษัทของผู้ถือหุ้น

ยกเว้น นิตยสาร BrandAge ใช้เงินลงทุนจากผู้อ่านรายใหญ่

กล่าวโดยสรุป เห็นได้ว่าการจัดการทางด้านเงินทุนของนิตยสาร a day มีความแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดและมีความน่าสนใจที่สุด

ปัจจัยการจัดการองค์กร

ผลจากภาวะวิกฤตเศรษฐกิจและปัจจัยทางด้านเงินทุน พบว่ามีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านการจัดการองค์กรอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากนิตยสารเหล่านี้ที่เกิดขึ้นในช่วงขาดแคลนแหล่งเงินทุนขนาดใหญ่ และไม่สามารถทำเงินจากการขายพื้นที่โฆษณาได้ในปริมาณมาก การจัด

การองค์กรทั้งในแง่การวางโครงสร้างการทำงานและการบริหารที่มงานจึงเป็นผลโดยตรงมาจากปัจจัยดังกล่าว

จากการศึกษาพบว่า นิตยสารทุกฉบับมีความพยายามในการวางโครงสร้างองค์กรให้มีขนาดเล็ก ระบบงานไม่ซ้ำซ้อน จัดตั้งฝ่ายงานเฉพาะส่วนที่จำเป็นจริงๆ เท่านั้น ใช้คนทำงานจำนวนน้อย แต่มีความสามารถมาก นอกจากนี้ยังพบรูปแบบการจัดการบริหารองค์กรที่แตกต่างไปจากการจัดองค์กรผู้ผลิตนิตยสารทั่วไป ดังเช่น

- นิตยสารบางฉบับไม่มีกองบรรณาธิการ ดังเช่นนิตยสาร M ผู้ลงทุนใช้วิธีตัดงบประมาณก้อนหนึ่งไว้สำหรับรับซื้อเรื่องจากนักเขียนอิสระ โดยมีแต่บรรณาธิการทำหน้าที่ในการประสานงาน
- นิตยสาร Make Money และนิตยสาร BrandAge ไม่มีฝ่ายศิลปกรรม เพราะใช้วิธีว่าจ้างบริษัทจากภายนอกองค์กรมาทำปกและจัดหน้านิตยสารให้
- นิตยสาร Open ไม่มีฝ่ายการตลาด
- นิตยสาร Summer มีทีมงานกองบรรณาธิการเพียง 2 คน ส่วนทีมงานฝ่ายภาพและฝ่ายศิลปกรรมมีฐานะเป็นพนักงานรับเงินเดือนจากบริษัทอื่นโดยต้องรับผิดชอบนิตยสาร Summer ด้วย

อย่างไรก็ตามองค์กรของนิตยสารทั้ง 6 ฉบับมีความคล้ายคลึงกันตรงที่ คัดเลือกคนทำงานที่นอกจากมีความสามารถแล้ว ทีมงานของนิตยสารแต่ละฉบับส่วนใหญ่เคยเป็นเพื่อนร่วมงานจากที่อื่นด้วยกันมาก่อน และเมื่อมาร่วมกันจัดทำนิตยสารฉบับใหม่ ต่างพยายามสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น เป็นอิสระ และมีลักษณะการบังคับบัญชาแบบไม่เป็นทางการ เพราะเชื่อว่าแนวทางการบริหารงานแบบนี้เอื้อให้คนทำงานมีความคิดสร้างสรรค์และมีความสุขในการทำงานมากกว่าการจัดการองค์กรแบบเก่า ซึ่งมีรูปแบบการบริหารงานที่เป็นทางการ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่านิตยสารกลุ่มตัวอย่างหลายฉบับมีการจัดการองค์กรไม่แตกต่างจากการทำกิจกรรมของชมรมในมหาวิทยาลัย มุ่งเน้นเฉพาะความคิดสร้างสรรค์ เนื่องานมีคุณภาพ และส่งต้นฉบับตรงเวลาเท่านั้น โดยไม่ให้ความสำคัญกับชั่วโมงการทำงาน หรือแม้แต่นัดหมายวาระการประชุมอย่างเป็นทางการ เนื่องจากบางฉบับประชุมงานทางโทรศัพท์ บางฉบับประชุมงานกันในเวลาอาหาร หรือไม่ก็ในเวลาที่มีทีมงานส่วนใหญ่อยู่กันพร้อมหน้า

ทั้งนี้รูปแบบการบริหารจัดการองค์กรดังกล่าวนั้น สอดคล้องกับแนวคิดเรื่ององค์กรของผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารธุรกิจหลายคน อย่างเช่น Charles Handy ที่เคยเสนอแนวคิดองค์กรแบบใหม่เอาไว้ว่า องค์กรใหม่คือเครือข่ายสำคัญที่มีแกนหลักเล็กๆ ซึ่งประกอบด้วยคนสำคัญที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ มีพนักงานชั่วคราวที่ทำงานไม่สำคัญ และมีมืออาชีพอิสระ ให้องค์กรมีความยืดหยุ่นเพื่ออยู่รอดในโลกโกลาหล

ประเด็นเชิงยุทธศาสตร์สำหรับองค์กรในศตวรรษที่ 21 ก็คือ องค์กรต้องมีขนาดเล็กพอที่จะมีความยืดหยุ่น และความเป็นมนุษย์ แต่ในขณะเดียวกันบางปริมาณพลก็ต้องมีขนาดใหญ่ เนื่องจากเมื่อแข่งขันในตลาดแล้วต้องมีความได้เปรียบในบางด้าน

หลักการนี้นำมาประยุกต์ใช้กับปัจเจกบุคคลได้ด้วย ถ้าหากองค์กรจ้างงานคนที่ฉลาดหลักแหลมและเป็นคนที่ทำอะไรเพื่อตนเอง ผู้บริหารต้องให้เขามีอำนาจและความรับผิดชอบมากขึ้น ไมเช่นนั้นคนทำงานที่มีความสามารถก็จะจากองค์กรไป

เช่นเดียวกับ Kevin Kelley ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์กรเสมือนจริงไว้ว่า องค์กรเสมือนจริงคือองค์กรที่เมื่อเข้าไปตรวจสอบแล้วพบว่าไม่มีใครอยู่ในนั้น มีเพียงโครงร่างและกระบวนการเท่านั้น และงานส่วนใหญ่จะจ้างบริษัทภายนอกทำงานทั้งหมด ซึ่งบริษัทเหล่านั้นก็จะไปจ้างบริษัทอื่นๆ ทำอีกต่อหนึ่ง ดังนั้นการพยายามวาดฝันองค์กรค่อนข้างยาก เพราะไม่มีความชัดเจนว่าใครเป็นคนทำงานหรือใครเป็นเจ้าของงาน เขายังเชื่อว่าบริษัทขนาดเล็กที่มีพนักงานน้อยกว่า 100 คนหรือน้อยกว่า 10 คนจะดำรงอยู่ได้เท่าเทียมกับบริษัทใหญ่ และสามารถทำกำไรได้

ทั้งนี้แนวความคิดในการจัดการองค์กรที่กล่าวมาทั้งหมดมีความสอดคล้องกับแนวคิดของกลุ่มทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างครั้งใหญ่ของระบบทุนนิยมโลก โดยเฉพาะในประเด็นที่ว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงในมิติของการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจที่สำคัญหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นความยืดหยุ่นภายในกระบวนการผลิต มีรูปแบบของการจัดการที่เรียกว่า Outsourcing มากขึ้น กล่าวคือตัดส่วนงานที่ไม่ถนัดหรือมีต้นทุนสูงออกไปให้บริษัทอื่นทำ ซึ่งจะส่งผลให้ธุรกิจกระจายออกไปในระบบมากขึ้น แต่ละองค์กรมีขนาดเล็กลงกว่าเดิม (Downsizing) มุ่งเน้นการผลิตสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเฉพาะเจาะจงมากขึ้น (Customization) เป็นต้น

ปัจจัยการจัดการนิตยสาร

การจัดการนิตยสารนั้นเริ่มตั้งแต่การกำหนดแนวทางว่าจะให้นิตยสารวางอยู่ในตำแหน่งใดในตลาดสิ่งพิมพ์ ต้องตั้งราคาอย่างไรไม่ให้ขาดทุนแต่ต้องไม่แพงมากจนผู้อ่านไม่กล้าซื้อ และควรใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายใดที่มั่นใจได้ว่ามีเครือข่ายกว้างขวางสามารถกระจายนิตยสารถึงมือผู้อ่านทั่วถึงและมีความน่าเชื่อถือทางการเงินจากการศึกษาพบว่านิตยสารกลุ่มเป้าหมายทั้ง 6 ชื่อฉบับ ล้วนคำนึงถึงประเด็นต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นด้วยกันทั้งสิ้น

สำหรับการวางแนวทางและจัดประเภทของนิตยสารนั้น มีความเกี่ยวข้องกับแนวความคิดในการวางโครงสร้างรายได้ที่พึ่งพิงกับยอดขาย ผู้ผลิตจำเป็นต้องนำเสนอ นิตยสารในแนวที่หวังผลได้ชัดเจนว่า แนวนิตยสารฉบับใหม่นั้นต้องได้รับการตอบสนองจากกลุ่มผู้อ่านอย่างกว้างขวาง ต่อประเด็นนี้เจ้าของและบรรณาธิการต้องใช้ทักษะทางการตลาดอย่างมาก ในอันที่จะนำเสนอแนวทาง รูปเล่ม และเนื้อหาของนิตยสารให้ดึงดูดใจผู้อ่าน

อย่างไรก็ตาม เมื่อเริ่มวางแผนการผลิต นิตยสารทุกฉบับตั้งเป้าหมายในการทำนิตยสารที่คาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองจากผู้อ่านทั้งสิ้น แต่ในเวลาต่อมา นิตยสารแต่ละฉบับกลับมีระดับความสำเร็จที่แตกต่างกันออกไป

จากการศึกษาพบว่า กรณีศึกษาทั้ง 6 ฉบับ ไม่ได้ทำการวิจัยกลุ่มผู้อ่านและความต้องการของผู้อ่านก่อนการจัดทำนิตยสาร แต่เจ้าของหรือบรรณาธิการของนิตยสารเหล่านั้นมีข้อมูลความต้องการผู้อ่านที่แตกต่างกันไปตามพื้นฐานภูมิหลัง

บรรณาธิการของนิตยสารบางฉบับมีความเห็นพ้องกันว่า ความต้องการของผู้อ่านหรือความต้องการของผู้บริโภค โยงอยู่กับภาวะเศรษฐกิจค่อนข้างมาก ในช่วงที่ภาคธุรกิจขนาดใหญ่ประสบปัญหาทางการเงินนั้น กระแสสังคมอยู่ในช่วงของการปรับนโยบายเศรษฐกิจของพรรคไทยรักไทยที่กำลังเริ่มต้นมีอำนาจทางการเมืองในระบายนั้น แนวคิดในการสนับสนุนผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดย่อมที่กำลังได้รับความนิยมนั่นเอง ส่งผลต่อแนวทางการจัดทำ นิตยสาร Make Money และนิตยสาร Open อย่างชัดเจน เห็นได้จากเนื้อหาของนิตยสารมุ่งเน้นตอบสนองกลุ่มคนอ่านที่ต้องการแนวความคิด แรงบันดาลใจ และข้อมูลสำหรับการประกอบธุรกิจของตัวเอง

สำหรับนิตยสาร BrandAge นำแนวความคิดทางเศรษฐศาสตร์เข้ามาจับทิศทางผู้อ่าน เนื่องจากมองว่าในระยะเริ่มต้นของการจัดทำนิตยสารนั้นภาคธุรกิจเตรียมพื้นตัว ดังนั้นผู้อ่านน่าจะต้องการข้อมูลความรู้ทางการตลาดเพื่อหาวิธีการสร้างยอดขายสินค้าและบริการของตัวเอง

ส่วนนิตยสาร M และนิตยสาร Summer มีข้อมูลของกลุ่มคนอ่านจากประสบการณ์ในการทำนิตยสารแนวผู้ชายและแนวท่องเที่ยวมาก่อน และนิตยสาร a day มีข้อมูลจากการสื่อสารกับคนอ่านโดยตรงทางจดหมายและอีเมล ทำให้มั่นใจว่าแนวทางของนิตยสารในการนำเสนอแนวความคิดในเชิงบวกต่อเรื่องราวต่างๆ อย่างหลากหลาย โดยไม่ข้องแวะกับประเด็นทางสังคมเลย นั้นเป็นนิตยสารที่คนอ่านต้องการ

เห็นได้ว่าความคิดเห็นที่บรรณาธิการมีต่อคนอ่านนี้มีส่วนต่อการกำหนดกรอบความคิดในการจัดการนิตยสารทั้งทางด้านรูปแบบและเนื้อหา ตลอดจนการจัดประเภทของนิตยสารว่าจะให้นิตยสารของตัวเองอยู่ในกลุ่มใดของตลาดนิตยสาร

แนวความคิดในการจัดการนิตยสารนี้สอดคล้องกับแนวความคิดของ Dennis McQuail ทั้งนี้แบบจำลองของสื่อมวลชนภายใต้แรงกดดันที่เขาเคยเสนอเอาไว้ในนี้ได้กล่าวถึงปัจจัยภายนอกองค์กรไว้หลายประการ และปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจสังคมก็เป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจดำเนินงาน

การจัดการนิตยสารทางด้านรูปแบบ เห็นได้ว่านิตยสารเหล่านี้ให้ความสำคัญกับรูปแบบการนำเสนออย่างมาก นับตั้งแต่การนำเสนอปกซึ่งใช้ภาพและสีที่แตกต่างไปจากนิตยสารทั่วไปในตลาดสิ่งพิมพ์ โดยมากมักเป็นการสร้างภาพปกจากการทำกราฟฟิกมากกว่าการใช้ภาพถ่าย เช่น นิตยสาร Summer นิตยสาร a day และนิตยสาร BrandAge ส่วนการจัดหน้าเห็นได้ว่าเป็นการออกแบบที่เรียงร้อยภาพถ่าย ภาพกราฟฟิก และตัวอักษรแตกต่างไปจากนิตยสารอื่น จนบางครั้งไม่ได้อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ของการสื่อสาร เนื่องจากเน้นความสวยงามแปลกตาเป็นหลัก เช่น นิตยสาร Summer และนิตยสาร a day

แต่สำหรับนิตยสารอีก 3 ฉบับที่เหลือยังคงเน้นภาพถ่ายบุคคลที่ออกมาสวยงาม ชัดเจน ไม่เล่นกราฟฟิก โดยเฉพาะอย่างยิ่งนิตยสาร M เนื่องจากเป็นนิตยสารที่มุ่งเน้นการขายภาพเป็นหัวใจสำคัญของการตลาด

ส่วนการจัดการนิตยสารทางเนื้อหาของนิตยสารแต่ละฉบับนั้นแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับแนวของนิตยสารอย่างไรก็ตาม สำหรับนิตยสารบางฉบับอย่างนิตยสาร Summer นิตยสาร a day เนื่องจากเป็นนิตยสารที่ใช้รูปแบบเป็นตัวนำ เป็นจุดขายทางการตลาด ส่งผลให้เนื้อหากลายเป็นเรื่องรองลงไป ขณะที่นิตยสาร BrandAge และ นิตยสาร Make Money วางตัวเองเป็นสื่อขายข้อมูลความรู้ เนื้อหาสาระจึงเข้มข้น ขณะเดียวกันนิตยสาร Open และนิตยสาร M ที่วางตัวกึ่งบันเทิงและบันเทิง แต่ก็ให้ความสำคัญกับเนื้อหาไม่น้อยไปกว่ารูปเล่ม

ปัจจัยการส่งเสริมการตลาด

จากการศึกษาพบว่า นิตยสารเกิดใหม่ทั้ง 6 ฉบับ มีวิธีการส่งเสริมการตลาดแตกต่างกันออกไปตามกำลังทุน เครือข่ายสายสัมพันธ์ พื้นภูมิประสพการณ์ และแนวความคิดในการส่งเสริมการตลาดของเจ้าของหรือบรรณาธิการ โดยมีรูปแบบต่างๆ ดังนี้

1. ใช้การประชาสัมพันธ์จากสื่ออื่นๆ
2. การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวของนิตยสาร
3. การส่งเสริมการตลาดในรูปแบบลดแลกแจกแถมสินค้า
4. การให้ส่วนลดค่าโฆษณา

นิตยสาร a day นิตยสาร M นิตยสาร Make Money และนิตยสาร Open มีลักษณะร่วมกันในการส่งเสริมการตลาดตรงที่การใช้สื่ออื่นในการช่วยทำโฆษณาประชาสัมพันธ์นิตยสาร ยกเว้นนิตยสาร BrandAge และนิตยสาร Summer ที่ไม่ใช้วิธีการนี้เลย

นิตยสาร a day จัดว่าประสบความสำเร็จมากที่สุดในการใช้กลยุทธ์นี้ นับตั้งแต่การเปิดตัวเพื่อระดมทุนเป็นต้นมา ส่วนนิตยสาร M ก็จัดว่าประสบความสำเร็จในการสร้างการรับรู้ต่อผู้อ่านเช่นกัน เนื่องจากใช้หน้าปกและหน้าบันเทิงของหนังสือพิมพ์ไทยรัฐช่วยในการประชาสัมพันธ์โดยการลงภาพถ่ายกึ่งนู้ดของนางแบบประจำปกนิตยสาร

แต่เป็นที่น่าสังเกตคือหนังสือพิมพ์มติชนเป็นสื่อที่ให้ความเกื้อหนุนต่อการเกิดขึ้นของนิตยสาร a day และนิตยสาร Open อย่างเห็นได้ชัด

ส่วนนิตยสาร BrandAge ใช้วิธีการจัดกิจกรรมในการส่งเสริมการตลาดเป็นหลัก ซึ่งประสบความสำเร็จทั้งทางด้านรายได้จากกิจกรรมและการเพิ่มยอดขายนิตยสาร นอกจากนี้กิจกรรมยังเป็นตัวสร้างชื่อเสียงให้กับนิตยสารซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการตัดสินใจของบริษัทซื้อสื่อโฆษณา

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาเห็นได้ว่านิตยสารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้ง 6 ชื่อฉบับเกิดขึ้นภายในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจได้ เนื่องจากมีปัจจัยเกื้อหนุน 5 ประการด้วยกัน ประการแรก มีการจัดการองค์กรที่เหมาะสมและยืดหยุ่นต่อภาวะทางเศรษฐกิจ ประการที่สองมีบุคลากรที่มีทักษะและประสบการณ์ในการทำงานนิตยสารมาก่อน ขณะเดียวกันบุคลากรเหล่านั้นก็มีความใฝ่ฝันที่จะทำนิตยสารในแบบที่ตรงตามความต้องการของตัวเอง แต่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด ประการที่สามมีเงินทุนที่ได้จากการแสวงหาแนวทางใหม่ๆ ในการระดมทุน ตลอดจนมีการจัดการทางการเงินที่ดี ประการที่สี่มีการจัดการนิตยสารที่ดี นั่นก็คือวางแผนของนิตยสารให้ชัดเจนตรงตามกลุ่มเป้าหมาย สร้างรูปแบบและเนื้อหาที่แตกต่างและโดดเด่นจากนิตยสารฉบับอื่น กำหนดราคาอย่างมีกลยุทธ์ รวมทั้งใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายที่เชื่อถือได้ และประการสุดท้าย การส่งเสริมการตลาดอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ทั้งก่อนและหลังการผลิตนิตยสาร เพื่อเพิ่มยอดขายและเพิ่มรายได้จากการโฆษณา ทั้งนี้เห็นได้ว่าปัจจัยทั้ง 5 ประการนี้บุคลากรและเงินทุนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดในการเริ่มต้นจัดทำนิตยสาร

ผลการศึกษารูปแบบและการนำเสนอเนื้อหา

รูปแบบ

ถึงแม้ว่าปัจจัยทางด้านบุคลากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวเจ้าของ และ / หรือบรรณาธิการนิตยสารเอง ตลอดจนปัจจัยอื่นๆ อีก 4 ประการ อันได้แก่ เงินทุน การจัดการองค์กร การจัดการนิตยสาร และการจัดการทางการตลาด เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเริ่มต้นจัดทำนิตยสารชื่อฉบับใหม่ แต่ผลที่ได้จากการวิจัยทั้งโดยการสัมภาษณ์และการศึกษาลักษณะของรูปแบบตลอดจนวิธีการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง กลับปรากฏข้อมูลเพิ่มขึ้นไปจากการข้อสันนิษฐานเมื่อแรกเริ่มทำการศึกษาวิจัย นั่นก็คือ รูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาเป็นปัจจัยที่สำคัญ ทั้งต่อการเริ่มต้นจัดทำและต่อการดำเนินการของนิตยสารในระยะต่อมาเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของนิตยสาร ไม่ว่าในแง่ของยอดขายและรายได้จากค่าโฆษณา

ทางด้านรูปแบบ จากการศึกษาพบว่า ลักษณะเด่นและเป็นลักษณะร่วมของนิตยสารทั้ง 6 ชื่อฉบับนั้นก็คือการสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) เห็นได้จากชัดเจนจากประเด็นทางด้านรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นขนาดของรูปเล่ม วิธีการเข้าเล่ม ตลอดจนการนำเสนอภาพปก

จากการศึกษาพบว่า นิตยสารกลุ่มตัวอย่างมีความพยายามในการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับตัวเองบนแผนการจำหน่ายด้วยการนำกลยุทธ์ทางด้านขนาด (Size) มาใช้อย่างเห็นได้ชัด กล่าวคือ นิตยสาร a day นิตยสาร BrandAge และนิตยสาร M นำแนวความคิดเกี่ยวกับ “ความใหญ่” มาใช้เป็นกลยุทธ์ในการสร้างความโดดเด่น ส่งผลให้นิตยสาร 3 ฉบับนี้จัดพิมพ์ด้วยขนาดที่เรียกว่า A 4 พิเศษ ในทางกลับกัน นิตยสาร Make Money ในช่วงต้นจัดทำรูปเล่มให้เป็นขนาดเดียวกับ Pocket Book ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตาม แต่นิตยสารทั้ง 4 ฉบับล้วนสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับตัวเอง ด้วยการนำแนวความคิดเกี่ยวกับขนาดมาใช้ทั้งสิ้น ในขณะที่นิตยสาร Open ในช่วงต้น แม้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องขนาด แต่ในระยะต่อมาได้เปลี่ยนแปลงวิธีการเข้าเล่มจากไสกาวมาเป็นเย็บกลางแบบมุงหลังคา และเปลี่ยนแปลงขนาดมาเป็น A4 พิเศษในที่สุด เช่นเดียวกับนิตยสาร Summer เมื่อเริ่มจัดทำไม่ได้ให้ความสำคัญกับขนาดเนื่องจากมีความโดดเด่นในการนำเสนอภาพปกและมีลูกเล่นในการจัดทำรูปเล่มของแต่ละฉบับอยู่แล้ว แต่ล่าสุดพบว่านิตยสารได้นำแนวความคิดเกี่ยวกับขนาดมาใช้ได้ดี ส่งผลให้นิตยสาร Summer กลายเป็นนิตยสารที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในจำนวนกลุ่มเป้าหมายทั้ง 6 ชื่อฉบับ หลังสิ้นสุดการศึกษาวิจัยครั้งนี้

แนวความคิดในการ “ทำตัวเองให้แตกต่างจากคนอื่น” ไม่เพียงส่งผลต่อเรื่องของ “ขนาด” เท่านั้น ยังปรากฏในการออกแบบปกอีกด้วย เห็นได้ชัดเจนในการนำเสนอปกของนิตยสาร a day นิตยสาร BrandAge และนิตยสาร Summer นิตยสารทั้ง 3 ชื่อฉบับนี้ออกแบบปกด้วยการใช้ภาพและสีแตกต่างจากมาตรฐานของนิตยสารทั่วไป หรือแม้แต่ใช้สีที่ผิดมาตรฐานไปจากศิลปกรรมการออกแบบปกก็เคยเกิดขึ้น รวมทั้งนำเทคนิคกราฟฟิกเข้ามาผสมผสานในการจัดทำหน้าปกทุกฉบับ ผลก็คือ ไม่เพียงก่อให้เกิดความแตกต่างไปจากนิตยสารฉบับอื่นๆ เท่านั้น หน้าปกของนิตยสารดังกล่าวยังมีรูปแบบคล้ายกับผลงานทางศิลปะ และประสบความสำเร็จในแง่ความดึงดูดใจต่อผู้อ่านค่อนข้างมาก

แตกต่างจากอีก 3 ฉบับคือ นิตยสาร M นิตยสาร Make Money และนิตยสาร Open ที่ให้ความสำคัญเพียงแค่การจัดวางภาพถ่ายขนาดใหญ่ สวยงาม และเด่นชัดต่อสายตาผู้อ่านเท่านั้น

นอกจากขนาด ภาพ สี และเทคนิค ในส่วนของการใช้ถ้อยคำบนหน้าปก เห็นได้ว่า กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ใช้ถ้อยคำน้อย โดยพยายามสื่อเนื้อหาหลักประจำฉบับด้วยการใช้ภาพเป็นหลัก ยกเว้นนิตยสาร M และนิตยสาร Make Money เท่านั้นที่ยังคงนิยมนำเสนอตัวโปรยปกค่อนข้างมากเพื่อให้คนอ่านรับรู้เนื้อหาที่น่าสนใจภายในเล่มมาอย่างสม่ำเสมอ

กล่าวโดยสรุป จึงเห็นได้ว่า นิตยสารที่เกิดขึ้นใหม่ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจนี้ให้ความสำคัญกับแนวความคิดในการสร้างความแตกต่างทางด้านรูปแบบอย่างเห็นได้ชัด ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างทางด้านขนาด และความแตกต่างในการนำเสนอปก

การนำเสนอเนื้อหา

ถึงแม้ว่ากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ถูกจัดให้เป็นนิตยสารที่อยู่ใน Category ที่แตกต่างกันก็ตาม แต่เกือบทั้งหมดมีลักษณะร่วมกันบางประการ ที่นอกจากจะเป็นความพยายามสร้างจุดเด่นให้กับ Positioning ทางการตลาดของตัวเองแล้ว ลักษณะร่วมกันในบางประเด็นยังค่อนข้างแหวกขนบในการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารภาษาไทยอีกด้วย นั่นก็คือ การสร้างสรรค์เนื้อหาด้วยลีลาแบบตะวันตก โดยแยกออกเป็น 2 แ่งคือ ในแง่ของบริบท (Context) และในแง่ของการใช้ภาษาเขียน

ในแง่ของบริบท เห็นได้ว่าเรื่องราว เรื่องเล่า กรณีศึกษา เรื่องอ้างอิง (Reference) ที่อยู่ในแต่ละชิ้นแต่ละคอลัมน์ของเขียน ล้วนเต็มไปด้วยเนื้อหาและมุมมองแบบตะวันตก ยกตัวอย่างเช่น นิตยสารที่มุ่งเน้นการให้ข้อมูลอย่างนิตยสาร BrandAge และนิตยสาร Make Money ที่ให้น้ำหนักกับความรู้ในการทำธุรกิจ เห็นได้ว่าเนื้อหาภายในล้วนเป็นแนวคิดทางวิชาการและกรณีศึกษาจากตะวันตกเป็นหลัก ไม่เว้นแม้แต่ นิตยสาร M ที่เนื้อหาเกี่ยวกับเช็ทซ์ สุขภาพ และการท่องเที่ยว ก็ยังคงเป็นองค์ความรู้จากตะวันตกค่อนข้างมาก

ส่วนนิตยสาร Summer ที่ถึงแม้จะถูกจัดอยู่ในกลุ่มนิตยสารสำหรับท่องเที่ยว แต่สถานที่ท่องเที่ยวส่วนใหญ่เป็นประเทศตะวันตก แม้กระทั่งเนื้อหาที่เป็นไลฟ์สไตล์แบบคนรุ่นใหม่ก็ยังคงเป็นรูปแบบและวิถีคิดแบบตะวันตกอยู่ดี ทั้งนี้รวมถึงนิตยสาร a day ที่ถึงแม้จะนำเสนอเนื้อหาที่ว่าด้วย

Nostalgia ซึ่งหมายถึงการนำเรื่องราวความประทับใจในอดีตมาเขียนถึง ไม่ว่าจะ เป็นหนังสือเรียนเล่มเก่า การ์ตูนโปรดในวัยเด็ก ภาพยนตร์ที่ประทับใจ หรือโฆษณาอดีตในอดีต แต่เอาเข้าจริงแล้วเนื้อหาเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมยุคหลังสมัยใหม่ที่เริ่มได้รับความนิยมในตะวันตก ก่อนที่จะแพร่หลายเข้ามาในหมู่นักศึกษามหาวิทยาลัยและวงการศึกษาที่โฆษณา โดยเฉพาะเป็นความคิดแบบตะวันตกที่ผ่านเข้ามาทางงานศิลปะและวงการแฟชั่น กรอบความคิดของนิตยสาร a day จึงเป็นแบบตะวันตกที่ซ่อนอยู่ภายใต้เนื้อหาเรื่องราวแบบไทยๆ ซึ่งได้กลายเป็นการสร้าง Category ใหม่ให้กับนิตยสารได้อย่างเหมาะสม

ในแง่ของภาษาเขียน มีความสัมพันธ์ผูกโยงกับบริบทอย่างมาก เนื่องจากเนื้อหาเป็นเรื่องราว กรอบคิด สถานที่ หรือฉากหลัง เป็นตะวันตก ส่งผลให้นิตยสารทุกฉบับนำเสนอเนื้อหาด้วยภาษาอังกฤษแบบทับศัพท์ ในแบบที่ไม่พยายามแปลหรือสร้างคำภาษาไทยมาทดแทน ปรากฏชัดตั้งแต่ชื่อหัวหนังสือที่ตั้งเป็นภาษาอังกฤษและเขียนด้วยตัวอักษรภาษาอังกฤษ นอกจากนั้นชื่อหัวคอลัมน์เกือบทั้งหมดตั้งเป็นภาษาอังกฤษ ส่วนชื่อเรื่องเป็นภาษาไทยบ้าง ภาษาอังกฤษบ้าง หรืออาจจะเป็นการผสมคำทั้งสองแบบเข้าไปอยู่ในประโยคเดียวกัน และในส่วนเนื้อหาปรากฏการใช้ภาษาอังกฤษทั้งย่อหน้า หรือทั้งหน้าเลยก็มี

ดังนั้นเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับกรจัดทำนิตยสารหรือสิ่งพิมพ์ประเภทอื่นๆ ของไทยที่ผ่านมาแล้ว เห็นได้ว่านิตยสารกลุ่มตัวอย่างที่เกิดขึ้นในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจนี้ไม่ได้เคร่งครัดกับการใช้ภาษาไทยตามมาตรฐานการสร้างสรรคงานสิ่งพิมพ์แบบเดิม นอกจากนั้นยังมองเห็นว่าการใช้ภาษานำเสนอแบบมีลีลาตะวันตกผสมนี้คือจุดเด่นด้วยซ้ำไป

สำหรับการนำเสนอเนื้อหาในแง่ของการจัดหน้า เห็นได้ว่าในบางฉบับอย่างเช่น นิตยสาร a day และนิตยสาร Summer ให้การนำเสนอเนื้อหาเป็นร่องรูปแบบด้วยซ้ำไป กล่าวคือ บางคอลัมน์ใช้ถ้อยคำน้อยมาก บางหน้าใช้ภาพในการสื่อสารความเข้าใจ หรือบางคอลัมน์ใช้การ์ตูนเป็นต้น นอกจากนั้นวิธีการจัดหน้าบางครั้งถึงกับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้บริโภค เช่น นิตยสาร Summer เห็นชัดมากในการจัดหน้าไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมกรรมการอ่าน เพราะไม่ได้เรียงจากซ้ายไปขวาหรือจากบนลงล่าง เนื่องจากเน้นแต่ความสวยงามและความสนุกที่ได้รับจากการดู หรือไม่ก็กำหนดขนาดตัวอักษรที่เล็กมากจนไม่สามารถอ่านได้ หรือไม่ก็ไม่ใช้ย่อหน้า เป็นต้น

รูปแบบและการนำเสนอเนื้อหา จึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ปรากฏเพิ่มเติมจากข้อสันนิษฐานเดิมที่กำหนดไว้เมื่อเริ่มทำการศึกษา ทั้งนี้พบว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเช่นเดียวกัน เพราะการ

สร้างความแตกต่างทางด้านรูปแบบและการนำเสนอเนื้อหา มีผลต่อระดับความสำเร็จของนิตยสาร แต่ละฉบับอย่างชัดเจน

ปัญหาในการวิจัย

นิตยสารบางฉบับที่เกิดขึ้นมาใหม่ในช่วงเวลาเดียวกัน มีความน่าสนใจมาก แต่ไม่สามารถทำได้เนื่องจากเจ้าของนิตยสารไม่อนุญาตให้นำนิตยสารดังกล่าวมาใช้เป็นกรณีศึกษา

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการศึกษาถึงแนวโน้มในอนาคตของนิตยสารเกิดใหม่ทั้ง 6 ฉบับนี้ว่าจะมีโอกาสเติบโตต่อไปหรือไม่ หากเติบโตได้จะเป็นไปในทิศทางใด และฉบับที่ยังไม่ประสบความสำเร็จทางด้านยอดขายนั้นเกิดจากสาเหตุใด และควรปรับตัวอย่างไร
2. ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ มีนิตยสารฉบับใหม่เกิดขึ้นจำนวนมาก ซึ่งไม่ได้อยู่ในขอบข่ายของการศึกษาในครั้งนี้ จึงน่าจะได้มีการสำรวจว่าระยะเวลาที่ผ่านมา มีนิตยสารฉบับใดบ้างที่เกิดขึ้นและยังคงดำเนินการผลิตอยู่ และฉบับใดบ้างที่ปิดตัวเองลงไป มีปัจจัยใดบ้างที่สนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของนิตยสารเหล่านั้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กนกวรรณ นະนะกร. การวิเคราะห์องค์กร รูปแบบและการนำเสนอเนื้อหาของนิตยสารสกุลไทย.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

กฤติกา นพรัตน์. การวิเคราะห์ความต้องการของผู้อ่านและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของ

นิตยสารทางเพศ ศึกษาเฉพาะ เพนท์เฮ้าส์ เฟซ แมกซ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

กัลยาณิน อินทพันธุ์. นโยบาย กลยุทธ์การดำเนินงาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขยายตัวของ

ธุรกิจสิ่งพิมพ์ในเครือมติชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

2541.

ษ์ศรา ฆะวรรณ. Modernity, Modernism, Postmodernity, Postmodernism : บทสำรวจการ

นิยาม. วารสารสังคมศาสตร์ 30 (มีนาคม 2540):92-115.

จงจิต ศรีพรรณ โรเบิร์ต. บรรณานุกรมนิตยสาร. เอกสารประกอบการสอนภาควิชาการสื่อสารมวลชน

ชน คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2543.

ชวรัตน์ เขิดชัย. การบรรณานุกรมหนังสือพิมพ์และนิตยสาร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์,

2520.

ดุณี หิรัญรักษ์. การจัดการธุรกิจหนังสือพิมพ์. กรุงเทพมหานคร : บริษัทเอกพิมพ์ไทย, 2543.

----- . นิตยสาร. ภาควิชาการหนังสือพิมพ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

2530.

ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2539.

นฤพนธ์ เอื้อธวัช. นิตยสารแนวท่งเที่ยว : ศึกษาองค์กร เนื้อหา และผู้รับสาร. วิทยานิพนธ์

ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

นัฐพล ลีลาวัฒนานันท์. วิกฤตเศรษฐกิจไทย ผลกระทบจากการรับเงินช่วยเหลือ IMF และทางออก

สำหรับประชาชน. กรุงเทพมหานคร : ประพันธ์สาส์น, 2541.

ประไพ ไกรสรโกวิท. การปรับตัวของหนังสือพิมพ์บางกอกโพสต์เพื่อการแข่งขันในสังคมข่าวสาร.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

พิรงรอง รามสูต รัตนันท์. แนวคิดเกี่ยวกับสังคมสารสนเทศ (Information Society) บทสำรวจ

และวิเคราะห์. วารสารสังคมศาสตร์ 33 (มกราคม-มิถุนายน 2545) :109-140.

- พิรงรอง รามสูต รณะนันท์. ทฤษฎีสังคมศาสตร์และเทคโนโลยีในฐานะการปรับโครงสร้างระบบทุนนิยม
โลก. กรุงเทพมหานคร : คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545. (อัดสำเนา)
- ภัทรนันท์ ชัยพงศ์เกษม. พัฒนาการและแนวโน้มของอุตสาหกรรมนิตยสาร ศึกษาเฉพาะกรณี
บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- ระวีวรรณ ประกอบผล. นิตยสารไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2, กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2530.
- โรแวน กีบสัน. คิดใหม่เพื่ออนาคต. แปลโดย ธันยวัชร ไชยตระกูลชัย. กรุงเทพมหานคร : สำนัก
พิมพ์ผู้จัดการ, 2542.
- วอลเดน เบลโล. โศกนาฏกรรมสยาม : การพัฒนาและการแตกสลายของสังคมไทยสมัยใหม่. แปล
โดย สุรนุช ธงศิลา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง, 2542.
- ศิริญา แสนมีมา. การใช้ประโยชน์ของคอลัมน์แนะนำอาชีพอิสระในหนังสือพิมพ์รายวัน. วิทยา
นิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธีระฟิล์มและ
ไซเท็กซ์, 2541.
- สมิทินันท์ ไทยรุ่งโรจน์. ปัจจัยที่มีผลต่อพัฒนาการของนิตยสารด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร. วิทยา
นิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

สัมภาษณ์

- ณิพรรณ กุลประสูตร. รองประธานกรรมการบริษัทจีเอ็มเอ็มจีเดีย. สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2544.
- ปกรณ พงศ์วราภา. ประธานกรรมการบริษัทจีเอ็มเอ็มจีเดีย. สัมภาษณ์, 15 มิถุนายน 2544.
- พิชัย ศิริจันทน์. บรรณาธิการอำนวยการนิตยสารแบรินด์เอจ. สัมภาษณ์, 22 กรกฎาคม 2545.
- มนตรี ลีระโสมไท. บรรณาธิการอำนวยการนิตยสารเมคมั่นนี้. สัมภาษณ์, 17 กรกฎาคม 2545.
- ภิญญา ไตรสุริยธรรมมา. บรรณาธิการนิตยสารไอเฟ่น. สัมภาษณ์, 20 มิถุนายน 2544.
- ละออ ศิริบรรลือชัย. บรรณาธิการบริหารนิตยสารซัมเมอร์. สัมภาษณ์, 25 กรกฎาคม 2545

ภาษาอังกฤษ

- Click, J. William. Magazine Editing and Production. Dubuque, Ia : W.c.Brown, 1990.
- Dominick, Joseph R. The Dynamic of Mass Communication. New York : McGraw – Hill, 1996.
- Featherstone, Mike. Consumer Culture And Postmodernism. London : SAGE Publications, 1991.
- Gussow, Don. The New Business Journalism : An Insider's Look at the Workings of America's Business Press. San Diego : Harcourt Brace Jovanovich, 1984.
- McQuail, Dennis. Mass Communication Theory : An Introduction. London : Sage, 1987.
- Morrish, John. Magazine Editing. London : Routledge, 1996.
- Straubhaar, Joseph. Media Now : Communications Media in the Information Age 2000. Belmont, California : Wadsworth Thomson Learning, 2000.
- Sven Windahl, Benno Signitzer and Jean T. Olson. Using Communication Theory : An Introduction to Planned Communication. London : Sage, 1992.
- Tebbel, John. The Magazine in America 1741 – 1990. Oxford : Oxford University Press, 1991.
- Vaelker, Francis H. Mass Media : Forces in Our Society. New York : Harcourt Brace Jovanovich, 1975.
- Wolseley, Roland E. The Changing Magazine : Trends in Readership and Management. New York : Hastings House, 1973.

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวนิธินา ศรีประเสริฐ เกิดเมื่อวันที่ 14 กันยายน พ.ศ. 2506 ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาปริญญาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เมื่อปีการศึกษา 2527 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเมื่อปี พ.ศ. 2542 เคยเป็นผู้สื่อข่าวหนังสือพิมพ์ผู้จัดการรายวัน หนังสือพิมพ์รายวัน Business Day หนังสือพิมพ์คู่แข่งรายวัน และนิตยสารรายเดือน Thaicoon



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย