

ธุรกิจสิ่งพิมพ์

กลุ่มบริษัทเน้นการขยายกลุ่มลูกค้าโดยเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ เช่น หนังสือเล่ม ทั้งในส่วนในเรื่องที่เขียนขึ้นมาใหม่ และในส่วนองงานแปลจากหนังสือที่ได้รับความนิยมจากต่างประเทศ โดยเน้นเนื้อหาของเรื่องที่มีความทันสมัย คุณภาพของผู้เขียน และคุณภาพของผู้แปล นอกเหนือจากการรักษาฐานลูกค้ากลุ่มเดิม





3. การประกอบธุรกิจของแต่ละสายผลิตภัณฑ์


การประกอบธุรกิจของกลุ่มบริษัทแบ่งออกเป็น 3 ธุรกิจ ตามประเภทของสื่อ ได้แก่ ธุรกิจวิทยุ ธุรกิจโทรทัศน์ และธุรกิจสิ่งพิมพ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ธุรกิจวิทยุ

3.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ผลิตภัณฑ์หลักของธุรกิจวิทยุ คือการผลิตรายการวิทยุเพื่อออกอากาศผ่านสถานีวิทยุกระจายเสียง โดยการเข้าร่วมประมวลเวลาจัดรายการวิทยุในระบบเอฟเอ็มจากสถานีวิทยุต่างๆ เพื่อนำมาประกอบธุรกิจเชิงพาณิชย์ ซึ่งปัจจุบันมีรายการวิทยุของกลุ่มบริษัททั้งสิ้น 5 รายการ แต่ละรายการมีลักษณะเฉพาะที่ต่างกันดังนี้

สถานีวิทยุ	วัน / เวลาออกอากาศ/ รัศมีครอบคลุม	ลักษณะรายการ	กลุ่มเป้าหมาย
 F.M. 88.0 MHz. Radio No Problem	ทุกวัน 05:00 -02:00 น (21 ชั่วโมง ต่อวัน) / กรุงเทพฯ ปริมณฑล ชลบุรี	รายการวิทยุที่เปิดทั้งเพลง ไทย และ เพลงสากล	วัยรุ่นทั้งชายและหญิงอายุ 18 ปี ขึ้นไป / กลุ่มคนทำงานหนุ่มสาว หรือผู้ใหญ่ที่มีความทันสมัย
 F.M. 89.0 MHz. Bangkok Radio	ทุกวัน ตลอด 24 ชั่วโมง / กรุงเทพฯ ปริมณฑล ชลบุรี	รายการวิทยุของคนกรุงเทพฯ โดยเฉพาะ เปิดเพลงไทยและ สากลในแนว Easy Listening	กลุ่มคนทำงานในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลทั้งชายและหญิง อายุระหว่าง 25 ปี ถึง 35 ปี
 F.M. 91.5 MHz. Hot Wave	ทุกวัน ตลอด 24 ชั่วโมง / กรุงเทพฯ ปริมณฑล ออยุธยา สระบุรี	รายการวิทยุยอดนิยมของ วัยรุ่น และคนรุ่นใหม่ที่ชอบ ความทันสมัย	วัยรุ่นทั้งชายและหญิง อายุ ระหว่าง 12 ปี ถึง 25 ปี
 F.M. 93.5 MHz. Radio Vote Satellite	ทุกวัน 05:00 -02:00 น (21 ชั่วโมง ต่อวัน) / กรุงเทพฯ ปริมณฑล สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี เชียงใหม่ เชียงราย พิษณุโลก อุตรธานี นครราชสีมา และสงขลา	คลื่นบันเทิงของคนทั้ง ประเทศเป็นรายการวิทยุที่ อากาศด้วยระบบดาวเทียม ทันสมัย ไปยังหัวเมืองใหญ่ใน ทุกภาค	วัยรุ่น คนทำงาน ผู้ใหญ่/ ผู้ชอบ ความทันสมัย การแสดงออก ติดตามการเคลื่อนไหว (Trend) ในแวดวงบันเทิงต่างๆ/กลุ่มคน บันเทิงทุกสาขาทั้งดารา ศิลปิน นักร้อง คนทำงานเบื้องหลัง

สถานีวิทยุ	วัน / เวลาออกอากาศ/ รัศมีครอบคลุม	ลักษณะรายการ	กลุ่มเป้าหมาย
F.M. 106.5 MHz. Green Wave 	ทุกวัน ตลอด 24 ชั่วโมง / กรุงเทพฯ ปริณทล สมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์	รายการวิทยุยอดนิยมของ คนทำงาน	กลุ่มคนทำงานทั้งชายและหญิง อายุ 25 ปีขึ้นไป

รายละเอียดรูปแบบรายการของแต่ละสถานีวิทยุ

สถานีวิทยุ : F.M. 88.0 MHz. (Radio No Problem) กรมประชาสัมพันธ์

Radio No Problem เป็นรายการวิทยุที่เป็นศูนย์รวมของคำถามและคำตอบในทุกเรื่องราวที่มีสาระ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ฟังได้ฝากคำถามในสิ่งที่น่าสนใจใคร่รู้ได้ทุกเรื่อง และทางรายการจะทำหน้าที่ค้นหาคำตอบจากผู้รู้จริงมาตอบให้ นอกจากนี้ Radio No Problem ยังเป็นรายการวิทยุที่เปิดทั้งเพลงไทยและเพลงสากลที่เป็นที่นิยม ซึ่งดำเนินรายการโดยนักจัดรายการชื่อดังที่มีความสามารถในการจัดรายการที่ถูกใจกลุ่มเป้าหมาย โดยจากรูปแบบของรายการที่เป็นเอกลักษณ์ จึงทำให้ได้รับความนิยมจากผู้ฟังที่เป็นคนรุ่นใหม่และมีความใฝ่รู้อย่างแท้จริง และได้รับความนิยมติดอันดับ 1 ใน 5 ของรายการวิทยุยอดนิยมของการสำรวจของบริษัทฯ และบริษัทสำรวจที่เป็นอิสระ

สถานีวิทยุ : F.M. 89.0 MHz. (Bangkok Radio) สถานีวิทยุยานเกราะ

เป็นรายการวิทยุคลื่นใหม่ล่าสุดของกลุ่มบริษัทที่นำเสนอเพลงแนว Easy listening ทั้งไทยและสากล ใหม่และเก่า โดยมีรูปแบบรายการที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนเมือง คนรุ่นใหม่วัยทำงาน ไม่ว่าจะเป็นข่าว เหตุการณ์ปัจจุบัน กิจกรรมพักผ่อน การดูแลคุณภาพชีวิต งานอดิเรก แฟชั่น และทุกเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับคนเมือง ด้วยรูปแบบการนำเสนอที่ทันสมัยตามสไตล์ชีวิตเมือง เพื่อให้ Bangkok Radio เป็น Sound of the City อย่างแท้จริง

สถานีวิทยุ : F.M. 91.5 MHz. (Hot Wave) สถานีวิทยุยานเกราะ

Hot Wave คือรายการวิทยุที่รวบรวมเรื่องราวทันสมัย สำหรับวัยรุ่นโดยเฉพาะ อีกทั้งยังเป็นแหล่งรวมเพลงไทยที่กำลังเป็นที่นิยมและใหม่ล่าสุดฟังได้ก่อนใครจากทุกค่ายเพลง เน้นบรรยากาศของรายการด้วยความคึกคักและสนุกสนานเป็นกันเองกับผู้ฟัง ดำเนินรายการโดยนักจัดรายการอารมณ์ดีที่มีเอกลักษณ์ในการจัดรายการให้ตรงใจวัยรุ่น และได้แสดงออกในสิ่งที่เป็นประโยชน์ร่วมกันอย่างไม่มีพิกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมทางดนตรี ปัจจุบัน Hot Wave เป็นรายการวิทยุยอดนิยมที่สุดของวัยรุ่นจากการสำรวจของบริษัทฯ และบริษัทสำรวจที่เป็นอิสระ

สถานีวิทยุ : F.M. 93.5 MHz. (Radio Vote Satellite) กรมประชาสัมพันธ์

เป็นรูปแบบรายการวิทยุบันเทิงที่ติดตามรายงานข่าวคราวความเคลื่อนไหวในแวดวงบันเทิงทั้งไทยและต่างประเทศอย่างใกล้ชิด ทั้งยังเปิดโอกาสให้ผู้ฟังได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในเรื่องราว ของวงการบินบันเทิงและเรื่องราวอื่นๆ ที่กำลังได้รับความสนใจของคนทั้งประเทศด้วยทีมนักจัดรายการที่เป็นคนบันเทิง จึงทำให้ Radio Vote Satellite เป็นรายการวิทยุยอดนิยมของคนทั้งประเทศจากการสำรวจของบริษัทฯ และบริษัทสำรวจที่เป็นอิสระ นอกจากนี้ Radio Vote Satellite ยังเป็นรายการวิทยุรายการเดียวที่ออกอากาศด้วยระบบดาวเทียมครอบคลุมพื้นที่ใน 6 จังหวัดใหญ่ ได้แก่ F.M. 98.0 MHz. สวท. เชียงใหม่ / F.M. 95.75 MHz. สวท. เชียงราย / F.M. 94.25 MHz. สวท. พิษณุโลก / F.M. 93.75 MHz. สวท. อุตรธานี / F.M. 106.25 MHz. สวท. นครราชสีมา และ F.M. 90.5 MHz. สวท. สงขลา ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 80 ของพื้นที่เศรษฐกิจทั่วประเทศ

สถานีวิทยุ : F.M. 106.5 MHz. (Green Wave) กรมไปรษณีย์โทรเลข

Green Wave คือรายการวิทยุรายการเดียวที่ทำหน้าที่ของคลื่นสี่เขียวเพื่อสิ่งแวดล้อมมาโดยตลอด โดยนำเสนอเนื้อหาและความรู้เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่เป็นประโยชน์ให้แก่ผู้ฟัง เพื่อสร้างจิตสำนึกให้กับผู้ฟัง ในการเห็นคุณค่าของสิ่งแวดล้อมและรู้จักรักษาและปรับปรุงสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้น เป็นการสอดแทรกสาระลงไปในการรายการอย่างกลมกลืน

นอกจากนี้ Green Wave ยังนำเสนอเพลงไทยในแนว Easy Listening ที่เลือกสรรแล้ว ซึ่งดำเนินรายการโดยนักจัดรายการที่มีคุณภาพ โดยเน้นความสอดคล้องกลมกลืนของอารมณ์การฟังด้วยรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์อย่างชัดเจน Green Wave จึงเป็นรายการวิทยุยอดนิยมติดอันดับ 1 ใน 5 ของรายการวิทยุยอดนิยมของการสำรวจของบริษัทฯ และบริษัทสำรวจที่เป็นอิสระ

3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

3.2.1 นโยบายและลักษณะการตลาด

กลยุทธ์ในการแข่งขัน

- **ผลิตผลงานที่มีคุณภาพและมีรูปแบบการจัดรายการที่โดดเด่น**

เนื่องจากธุรกิจวิทยุในปัจจุบันมีการแข่งขันค่อนข้างสูง การเลือกซื้อโฆษณาของลูกค้าจะพิจารณาจากรายการวิทยุที่ได้รับความนิยมและมีคุณภาพเป็นสำคัญ ดังนั้นทางกลุ่มธุรกิจวิทยุจึงได้ตระหนักและให้ความสำคัญในการผลิตผลงานที่มีคุณภาพ โดยการกำหนดรูปแบบ รายการที่ชัดเจน การปรับปรุงรายการอย่างต่อเนื่องไม่ว่าจะเป็นในด้านเนื้อหาสาระและความบันเทิง การนำเสนอรูปแบบรายการที่แปลกใหม่ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ฟังที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งการปรับปรุงและพัฒนาเทคโนโลยีให้ล้ำหน้าทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้รายการมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับในกลุ่มผู้ฟังให้มากที่สุด

- **ทีมงานและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ**

ทีมงานและบุคลากรสำหรับกลุ่มธุรกิจวิทยุของบริษัทฯ เป็นมืออาชีพที่มีประสบการณ์ในวงการวิทยุอย่างต่อเนื่องและยาวนาน มีผลงานและภาพพจน์ที่ดีเสมอมา โดยเฉพาะนักจัดรายการที่มีความสามารถในการตอบโต้ (Interact) ต่อผู้ฟัง ซึ่งเป็นส่วนสำคัญหนึ่งในการติดตามรับฟังของผู้ฟังตลอดเวลา และความสามารถในการจัดรายการที่ทันสมัย โดยรายการวิทยุทั้ง 5 คลื่นของบริษัทฯ ได้รับความนิยมติดอันดับต้นๆ ของการจัดอันดับสถานีวิทยุที่มีผู้ฟังมากที่สุดของการสำรวจมาโดยตลอด

- **มีนโยบายด้านการตลาดที่ยืดหยุ่นและสร้างสรรค์**

ด้านราคา

กลุ่มธุรกิจวิทยุได้ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในด้านราคาแบบเหมารวม (Package) ซึ่งขอบเขตของการให้บริการโฆษณาจะครอบคลุมหมดทั้ง 5 สถานีวิทยุของกลุ่มธุรกิจวิทยุ ในราคาที่คุ้มค่าและประหยัดกว่าการซื้อโฆษณาเพียงสถานีเดียว นอกจากนี้กลุ่มธุรกิจวิทยุได้เล็งเห็นถึงการขายในระยะยาวจึงคงราคาขายอัตราค่าโฆษณาประเภท Loose Spot ไว้ที่ราคาเดิมแต่ได้ปรับราคาแบบเหมารวมลง เพื่อจูงใจให้ลูกค้าซื้อโฆษณาเพื่อให้ได้รับส่วนลดมากขึ้น รวมทั้งการให้ส่วนลดสำหรับลูกค้าที่มีการเซ็นสัญญาในระยะยาว เพื่อความต่อเนื่องในการบริหารงบประมาณ

ด้านการให้บริการกับลูกค้า

กลุ่มธุรกิจวิทยุได้ให้ความสำคัญกับการให้บริการที่ดีที่สุดแก่ลูกค้าของกลุ่มบริษัท โดยมีการจัดอบรมให้แก่พนักงานของกลุ่มบริษัทอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในงานด้านสื่อ โดยเฉพาะงานด้านวิทยุและพร้อมที่จะให้บริการกับลูกค้าในทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นก่อนการขาย (ช่วยลูกค้าเลือกสินค้าให้เหมาะกับ Concept คลื่น) ระหว่างการขาย (ติดตามผลระหว่างออกอากาศให้กับลูกค้า) หรือหลังการขาย (สรุปและประเมินผลตอบรับที่ได้จากกลุ่มเป้าหมายให้กับลูกค้า)

ด้านกิจกรรมส่งเสริมการขาย

กลุ่มธุรกิจวิทยุจะมุ่งเน้นการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างทางรายการและผู้ฟัง มีการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ในหลายรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการท่องเที่ยวต่างจังหวัด การชุมนุมแข่งรถยนต์ทางไกล (Rally) การจัดคอนเสิร์ต การชมภาพยนตร์ และการประกวดต่างๆ ฯลฯ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพื่อผลักดันการขายอัตราค่าโฆษณา (Loose Spot) ในรายการวิทยุ

● **วิทยุบนอินเทอร์เน็ต**

เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพในการรับฟัง กลุ่มธุรกิจวิทยุได้นำเอาความบันเทิงด้านเสียงเพลงมาผนวกกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน และถ่ายทอดผ่านระบบ บรอดแบนด์ เซอร์วิส หรือ Internet ทำให้กลุ่มธุรกิจวิทยุสามารถนำเสนอความบันเทิงด้านเสียงเพลงผ่านทางอินเทอร์เน็ตที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ในทุกมุมโลกที่มีการใช้งานเป็นแห่งแรกของเมืองไทย โดยเปิดบริการเต็มรูปแบบภายใต้ชื่อ www.atimemedia.com ซึ่งถือเป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพใหม่ระหว่างผู้จัดรายการและผู้ฟังซึ่งสามารถรับฟังได้ทั่วโลก อันจะช่วยลดข้อจำกัดของเขตพื้นที่กระจายเสียงที่ไม่สามารถรับคลื่นความถี่ได้ หรือในต่างประเทศด้วยการกระจายเสียงที่ไม่มีขีดจำกัดด้านพรมแดน

ลักษณะลูกค้า

กลุ่มผู้ฟังเป้าหมาย

กลุ่มผู้ฟังเป้าหมายของแต่ละสถานีจะชัดเจนตามรูปแบบของรายการ ซึ่งสามารถสรุปได้ 5 กลุ่มดังนี้

- 1) F.M. 88.0 MHz. Radio No Problem : วัยรุ่นทั้งชายและหญิงอายุ 18 ปีขึ้นไป /กลุ่มคนทำงานหนุ่มสาวหรือผู้ใหญ่ที่มีความทันสมัย
- 2) F.M. 89.0 MHz. Bangkok Radio : กลุ่มคนทำงานในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑลทั้งชายและหญิง อายุระหว่าง 25 ปี ถึง 35 ปี
- 3) F.M. 91.5 MHz. Hot Wave : วัยรุ่นทั้งชายและหญิง อายุระหว่าง 12 ปี ถึง 25 ปี
- 4) F.M. 93.5 MHz. Radio Vote Satellite : วัยรุ่น คนทำงาน ผู้ใหญ่/ ผู้ชอบความทันสมัย การแสดงออกติดตามการเคลื่อนไหว (Trend) ในแวดวงบันเทิงต่างๆ/กลุ่มคนบันเทิงทุกสาขาทั้งดารา ศิลปิน นักร้อง คนทำงานเบื้องหลัง
- 5) F.M. 106.5 MHz. Green Wave : กลุ่มคนทำงานทั้งชายและหญิงอายุ 25 ปีขึ้นไป

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

รายได้ของธุรกิจวิทยุมาจากการขายโฆษณาเป็นส่วนใหญ่ และลักษณะลูกค้าของธุรกิจสื่อวิทยุ สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท ดังนี้

- 1) **กลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทโฆษณา (Agency)** บริษัทโฆษณาจะซื้อเวลาโฆษณาจากผู้ผลิตรายการ และจะเป็นผู้เสนอการจัดสรรและวางแผนการใช้สื่อโฆษณาของลูกค้าผู้เป็นเจ้าของสินค้า
- 2) **ลูกค้าโดยตรง (Direct Customer)** เป็นกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการในธุรกิจต่างๆ ที่ซื้อเวลาโฆษณาจากผู้ผลิตรายการโดยตรง

การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

ช่องทางการจำหน่ายของกลุ่มธุรกิจสื่อวิทยุจะเป็นลักษณะของการผ่านบริษัทโฆษณาประมาณร้อยละ 70 ของยอดขาย และขายตรงให้กับลูกค้าประมาณร้อยละ 30 ของยอดขาย

สัดส่วนการขายให้แก่ลูกค้ารายใหญ่ 10 รายแรกต่อรายได้ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

หน่วย : ร้อยละ

	2542	2543	2544	6 เดือน 2545
รายได้รวมกันของลูกค้า 10 รายแรก (บริษัท จีเอ็มเอ็ม มีเดีย จำกัด (มหาชน))	40.48	44.52	45.29	53.75
รายได้รวมกันของลูกค้า 10 รายแรก (บริษัท เรดิโอ คอนเซ็ป จำกัด)	45.13	49.39	50.14	53.10

ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมากลุ่มธุรกิจสื่อวิทยุไม่มีสัดส่วนการขายให้แก่ลูกค้ารายใดรายหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 30 ของรายได้รวมของปีนั้นๆ

3.2.2 สภาพการแข่งขัน

ปัจจุบันมีสถานีวิทยุทั่วประเทศทั้งหมด 487 สถานี โดยกระจายเสียงในกรุงเทพมหานคร จำนวน 75 สถานี แบ่งเป็นสถานีที่จัดรายการวิทยุภาค FM 40 สถานี (แหล่งข้อมูลจากกรมประชาสัมพันธ์) โดยเจ้าของสถานีวิทยุจะเป็นหน่วยงานของรัฐบาลทั้งหมด ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องทำสัญญาเช่าเวลาจากทางเจ้าของสถานีเพื่อจัดรายการ ซึ่งเจ้าของสถานีจะให้เช่าเวลาโดยพิจารณาจากอัตราผลตอบแทนที่จ่ายให้กับสถานี รูปแบบของรายการที่จะนำเสนอ และฐานะทางการเงินของผู้ผลิตรายการ โดยในปัจจุบันจะให้เช่าเวลาเพื่อจัดรายการได้ทั้งวัน ต่างกับในอดีตที่ให้เช่าเวลาเป็นช่วงๆ ทำให้เมื่อหมดช่วงเวลาเช่านั้นๆ ลักษณะของรายการก็จะเปลี่ยนไป การเช่าเวลาทั้งวันตามที่เป็นในปัจจุบัน ส่งผลให้ผู้ฟังไม่สับสนในรูปแบบของรายการ และทำให้ผู้ผลิตรายการมีรายได้จากการโฆษณาที่แน่นอน และมั่นคงขึ้น

ในการผลิตรายการทางวิทยุ ผู้ผลิตรายการต้องมีความพร้อมในด้านเงินทุน ประสบการณ์ และความชำนาญ พร้อมทั้งมีบุคลากรที่มีความสามารถอย่างเพียงพอ การแข่งขันระหว่างผู้ผลิตรายการวิทยุจะเน้นการแข่งขันในด้านลักษณะของรายการ รูปแบบของรายการที่ชัดเจน คุณภาพของรายการ การรักษากลุ่มผู้ฟังเดิม พร้อมกับการสร้างกลุ่มผู้ฟังใหม่ๆ และพยายามแบ่งกลุ่มผู้ฟังให้ชัดเจน เพื่อให้รายการเป็นที่ต้องการของลูกค้าในการโฆษณา อย่างไรก็ตาม รายการใดที่ได้รับความนิยมและมีกลุ่มผู้ฟังของตนเอง จะมีผู้ผลิตรายการรายอื่นเข้ามาแข่งขันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด ทั้งนี้ลูกค้าที่เป็นบริษัทโฆษณาจะเลือกซื้อโฆษณาโดยพิจารณาจากรายการที่ได้รับความนิยมและมี Rating สูงและอยู่ในช่วง Prime Time เป็นหลัก

คู่แข่งของบริษัท

รายการวิทยุที่มีกลุ่มเป้าหมายใกล้เคียงกับรายการของกลุ่มบริษัท มีดังนี้

กลุ่มเป้าหมาย	รายการวิทยุของกลุ่มบริษัท	รายการวิทยุของคู่แข่ง
วัยรุ่นทั้งชายและหญิงอายุ 18 ปีขึ้นไป / กลุ่มคนทำงานหนุ่มสาวหรือผู้ใหญ่ที่มีความทันสมัย	F.M. 88.0 MHz. Radio No Problem	F.M. 102.5 MHz. Get FM F.M. 88.5 MHz. Z Pop We Like
กลุ่มคนทำงานในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลทั้งชายและหญิง อายุระหว่าง 25 ปี ถึง 35 ปี	F.M. 89.0 MHz. Bangkok Radio	F.M. 98.0 MHz. Cool FM
วัยรุ่นทั้งชายและหญิง อายุระหว่าง 12 ปี ถึง 25 ปี	F.M. 91.5 MHz. Hot Wave	F.M. 104.5 MHz. Fat Radio
วัยรุ่น คนทำงาน ผู้ใหญ่/ ผู้ชอบความทันสมัย การแสดงออก ติดตามการเคลื่อนไหว (Trend) ในแวดวงบันเทิงต่างๆ/กลุ่มคนบันเทิงทุกสาขา ทั้งดารา ศิลปิน นักร้อง คนทำงานเบื้องหลัง	F.M. 93.5 MHz. Radio Vote Satellite	ไม่มี
กลุ่มคนทำงานทั้งชายและหญิงอายุ 25 ปีขึ้นไป	F.M. 106.5 MHz. Green Wave	F.M. 103.5 MHz. Modern Love

อันดับความนิยมของรายการวิทยุที่ดำเนินการโดยกลุ่มบริษัททั้ง 5 สถานี มีจำนวนผู้ฟังรวมกันประมาณร้อยละ 56.1 จากการสำรวจกลุ่มผู้ฟังอายุ 18-34 ปี จำนวน 2,624,000 คน ซึ่งสำรวจโดย TAPSCAN ในเดือนกันยายน 2545

ลำดับ	สถานีวิทยุ	รายการวิทยุ	ดำเนินการผลิตโดย	จำนวนผู้ฟัง	ร้อยละ
1	F.M. 106.5 MHz.	Green Wave	กลุ่มบริษัท	563,000	21.5
2	F.M. 91.5 MHz.	Hot Wave	กลุ่มบริษัท	433,500	16.5
3	F.M. 89.0 MHz.	Bangkok Radio	กลุ่มบริษัท	174,400	6.6
4	F.M. 98.0 MHz.	Cool FM	คู่แข่ง	155,300	5.9
5	F.M. 93.5 MHz.	Radio Vote Satellite	กลุ่มบริษัท	152,300	5.8
6	F.M. 88.0 MHz.	Radio No Problem	กลุ่มบริษัท	149,900	5.7
7	F.M. 99.0 MHz.	Sport Radio	คู่แข่ง	135,000	5.1
8	F.M. 103.5 MHz.	Modern Love	คู่แข่ง	133,600	5.1
9	F.M. 95.0 MHz.	ลูกทุ่ง FM	คู่แข่ง	103,700	4.0
10	F.M. 98.5 MHz.	Bright & Beautiful	คู่แข่ง	101,500	3.9

แหล่งข้อมูล : TAPSCAN

ส่วนแบ่งการตลาด

ในการคำนวณมูลค่าโดยรวมของธุรกิจสื่อโฆษณาทางวิทยุ จะเป็นการคำนวณจากหน้าที่โฆษณาในแต่ละช่วง คุณด้วยอัตราค่าโฆษณาในช่วงนั้นๆ หากแต่การนำอัตราค่าโฆษณามาใช้ในการคำนวณนั้นเป็นมูลค่าที่ไม่ได้มีการปรับลดราคาขาย ส่งผลให้มูลค่าตลาดที่ได้มานั้นสูงเกินจริง ในขณะที่ความเป็นจริงในปัจจุบัน การลดราคาหรือให้ส่วนลดเพื่อจูงใจให้กลุ่มผู้ประกอบการใช้บริการ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการวางแผนการขายของผู้ประกอบการธุรกิจสื่อ แต่กระนั้นก็ตามวิธีการคำนวณก่อนหักส่วนลดเป็นวิธีที่ดีที่สุดในปัจจุบันที่สามารถนำมาเปรียบเทียบส่วนแบ่งการตลาดได้ โดยจากผลการศึกษาของบริษัท เอซีนิลเส็น (ประเทศไทย) จำกัด (ACNielsen (Thailand) Ltd.) ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2545 สามารถคิดเป็นสัดส่วนการครองส่วนแบ่งการตลาดสำหรับสื่อวิทยุของกลุ่มบริษัทได้ประมาณร้อยละ 32 ของมูลค่าโฆษณาของสื่อวิทยุทั่วประเทศ

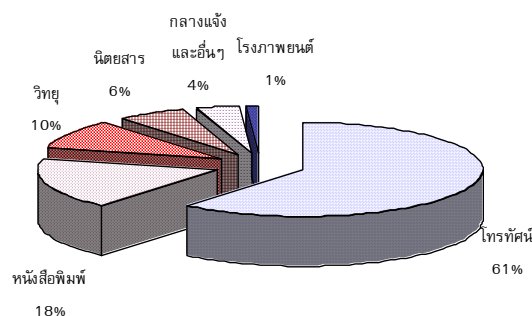
ตลาดโฆษณาของสื่อวิทยุ

จากการศึกษาของบริษัท เอซีเนลเส็น (ประเทศไทย) จำกัด ภาพรวมของการใช้งบโฆษณาผ่านสื่อทุกประเภท สำหรับครึ่งปีแรกของปี 2545 เทียบกับครึ่งปีแรกของปี 2544 ปรับตัวเพิ่มขึ้นจาก 25,991 ล้านบาท เป็น 28,973 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 11 โดยส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการปรับราคาของสื่อประเภทต่างๆ แม้ว่าสถานะเศรษฐกิจภายในประเทศอยู่ในภาวะฟื้นตัว การจัดสรรงบประมาณการส่งเสริมการขายของผู้ประกอบการ มีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เจาะกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนมากขึ้น การจัดกิจกรรมทางการตลาดกลายเป็นการตลาดแนวใหม่ในการกระตุ้นยอดขาย อย่างไรก็ตาม การโฆษณาประชาสัมพันธ์ ยังคงเป็นสิ่งสำคัญของแผนงานด้านการตลาดและกลยุทธ์ในการแข่งขันสำหรับสินค้าที่มียุทธศาสตร์ที่เป็นผู้บริโภค

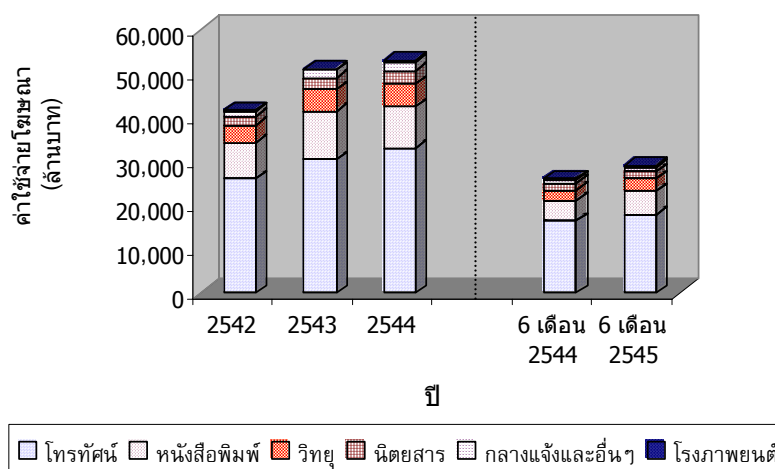
การศึกษาของบริษัท เอซีเนลเส็น (ประเทศไทย) จำกัด ยังได้เปรียบเทียบตัวเลขการใช้งบโฆษณาผ่านสื่อประเภทต่างๆ พบว่างบโฆษณาของสื่อวิทยุ มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ประมาณร้อยละ 10 โดยสื่อโทรทัศน์เป็นสื่อที่ได้รับความนิยมสูงสุด มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ประมาณร้อยละ 61 รองลงมาเป็นสื่อทางด้านหนังสือพิมพ์ร้อยละ 18 สื่อนิตยสารร้อยละ 6 สื่อกลางแจ้งและอื่นๆ ร้อยละ 4 และสื่อโรงภาพยนตร์ ร้อยละ 1 และเมื่อเปรียบเทียบครึ่งปีแรกของปี 2545 เทียบกับครึ่งปีแรกของปี 2544 งบโฆษณาวิทยุเพิ่มขึ้นจาก 2,499 ล้านบาทเป็น 2,850 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 14

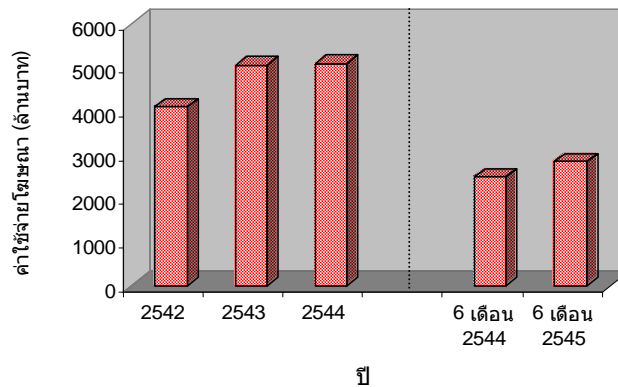
สัดส่วนค่าใช้จ่ายโฆษณาในสื่อต่างๆ (ม.ค.-มิ.ย. 2545)

มูลค่าค่าใช้จ่ายโฆษณาทุกสื่อ (ม.ค.-มิ.ย. 45) เท่ากับ 28,973 ล้านบาท



มูลค่าค่าใช้จ่ายโฆษณาในสื่อต่างๆ



มูลค่าค่าใช้จ่ายโฆษณาในสื่อวิทยุ

จากข้อมูลข้างต้น จะเห็นได้ว่าการปรับตัวเพิ่มขึ้นของธุรกิจสื่อวิทยุ เป็นอัตราการเพิ่มขึ้นแต่เพียงเล็กน้อย ส่งผลให้อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสื่อ อาทิ บริษัทเอเยนซีโฆษณาต้องประสบกับภาวะการแข่งขันที่สูง จากงบประมาณของลูกค้าที่ถูกจำกัดลงทำให้ต้องแข่งขันกันด้วยฝีมือ การสร้างสรรค์ผลงานที่เน้นคุณภาพมากขึ้น และที่สำคัญต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ด้วย

ในส่วนธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งถือเป็นผู้ประกอบการที่ผลิตรายการผ่านสื่อต้องมุ่งเน้นผลิตผลงานที่มีคุณภาพ เช่นกัน เพราะอำนาจการซื้อของลูกค้า ทำให้พฤติกรรมในการเลือกซื้อของ ลูกค้าจะเลือกเฉพาะรายการที่ติดอันดับยอดนิยมเป็นอันดับต้นๆ ของการจัดสรรงบประมาณเสมอ นอกเหนือไปจากพิจารณาเงื่อนไขราคา ประกอบการตัดสินใจซื้อเป็นปัจจัยรอง จากปัจจัยดังกล่าว ทำให้การเข้าสู่ธุรกิจสื่อของผู้ประกอบการรายใหม่ เป็นสิ่งที่กระทำได้ยากในปัจจุบัน

แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ภาวะการแข่งขันของธุรกิจสื่อวิทยุถือว่ามีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับภาวะธุรกิจโฆษณา ซึ่งแนวโน้มธุรกิจโฆษณาในอนาคต น่าจะทรงตัวหรือปรับตัวขึ้นเล็กน้อย เนื่องจากจากลูกค้าระมัดระวังการใช้งบประมาณมากขึ้น ขณะที่ผู้บริโภคมีการใช้จ่ายใช้สอยน้อยลง ทำให้เกิดความไม่คล่องตัวทางเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตาม ภายใต้งบประมาณที่จำกัดของลูกค้าในยุคที่ธุรกิจต่างๆ มีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ผู้ประกอบการผ่านสื่อวิทยุที่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคของตน ยังคงเป็นสิ่งจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ นอกจากนี้ผู้ประกอบการต้องเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการให้บริการเป็นหลัก รวมทั้งกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อครองส่วนแบ่งทางการตลาดให้มากที่สุด เพื่อความอยู่รอดในระยะยาว

นอกจากนี้ อัตราการเติบโตของสื่อวิทยุยังคงได้รับผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยตั้งแต่ปี 2540 และคาดว่าในอนาคต ผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีศักยภาพเท่านั้นที่ยังคงเหลืออยู่ นอกจากนี้ ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 (มาตรา 39,40,41) ที่มุ่งเน้นให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดสรรทรัพยากรคลื่นวิทยุอย่างเสมอภาคและเปิดเสรีมากขึ้น จะเป็นโอกาสให้ผู้ผลิตรายการที่มีความพร้อมในด้านบุคลากร ประสบการณ์ และเงินทุนสามารถเป็นเจ้าของสถานีได้ง่ายขึ้น ทำให้ลดความเสี่ยงจากการเรียกคืนรายการจากเจ้าของสถานี ในขณะที่เดียวกันผู้ผลิตรายการที่ไม่ได้เป็นเจ้าของสถานีก็จะมีภาระค่าเช่าเวลาออกอากาศเพื่อการแบ่งรายได้ให้เจ้าของสถานีลดลง ทำให้ต้นทุนการประกอบธุรกิจลดลงและผู้ผลิตรายการมีอำนาจต่อรองมากขึ้น

3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3.3.1 การจัดหาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

องค์ประกอบสำคัญในการผลิตรายการวิทยุคือ

- 1) ผู้ดำเนินรายการหรือผู้เปิดเพลง (Disc Jockey) และบุคลากร

ผู้ดำเนินรายการ และบุคลากรของบริษัทฯ ส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำของบริษัทฯซึ่งได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน และค่าจ้างรายชั่วโมง ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2545 บริษัทฯ และบริษัทย่อยในกลุ่มธุรกิจวิทยุ มีผู้ดำเนินรายการ 35 คน บุคลากรฝ่ายการผลิต 110 คน ผู้ดำเนินรายการ และบุคลากรของบริษัทฯส่วนใหญ่จะอยู่กับบริษัทฯมาเป็นระยะเวลานาน และกลุ่มบริษัทได้ให้ความสำคัญของการอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก

- 2) Studio Network ซึ่งประกอบด้วย ห้องจัดรายการ 6 ห้อง / ห้อง Production 3 ห้อง / ห้อง Sound Booth 3 ห้อง / ห้อง Library 1 ห้อง / ห้อง Transfer 1 ห้อง / ห้อง Storage 1 ห้อง / ห้อง Machine Room 1 ห้อง / ห้องผู้ชมดนตรี จำนวน 20 ที่นั่ง 1 ห้อง และห้องแสดงดนตรี 1 ห้อง นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังมีระบบจัดการ Computer Automation System โดยเพลงทั้งหมดจะถูกบันทึกเก็บไว้เป็น File Computer ส่วนกลาง เพื่อให้ผู้ดำเนินรายการจากทุกคลื่นสามารถดำเนินรายการได้สะดวกยิ่งขึ้น อุปกรณ์และเครื่องมือดังกล่าว ตั้งอยู่ที่สำนักงานใหญ่ของบริษัทฯ ซึ่งใช้สำหรับเตรียมการเพื่อกระจายเสียงออกอากาศ สำหรับ 5 สถานีวิทยุของกลุ่มธุรกิจสื่อวิทยุ

ต้นทุนการผลิต

ในส่วนของต้นทุนการผลิตของกลุ่มบริษัทฯ ค่าใช้จ่ายหลักคือ ค่าเช่าเวลา ซึ่งทางกลุ่มบริษัทฯได้ทำสัญญาเช่าเวลาสถานีวิทยุกับ กรมประชาสัมพันธ์ สถานีวิทยุยานเกราะ และกรมไปรษณีย์โทรเลข ค่าใช้จ่ายอื่นๆ คือ ค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรม ค่าผู้ดำเนินรายการ ซึ่งบริษัทฯจ่ายในรูปของเงินเดือน ค่าจ้างรายชั่วโมง

3.3.2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ไม่มี

3.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

ไม่มี

ธุรกิจโทรทัศน์

3.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ

ผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มธุรกิจโทรทัศน์ คือการผลิตและรับจ้างผลิตรายการเพื่อออกอากาศทางสถานีโทรทัศน์ดังต่อไปนี้

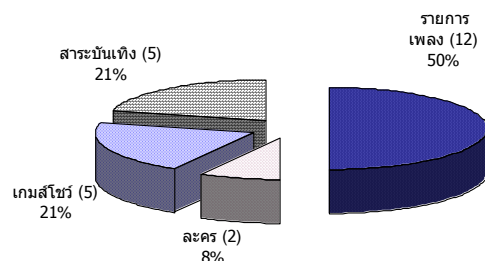
สถานี	ผู้ประกอบการ	ใบอนุญาต
ช่อง 3	บจ. บางกอก เอ็นเตอร์เทนเมนต์	ได้รับสัมปทาน
ช่อง 5	กองทัพบก	เจ้าของสถานี
ช่อง 7	บจ. กรุงเทพโทรทัศน์และวิทยุ	ได้รับสัมปทาน
ช่อง 9	องค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย	เจ้าของสถานี
ช่อง ไอทีวี	บริษัท ไอทีวี จำกัด (มหาชน)	ได้รับสัมปทาน

ณ วันที่ 30 กันยายน 2545 กลุ่มบริษัทมีรายการโทรทัศน์ทั้งสิ้น 24 รายการ โดยสามารถแบ่งประเภทของรายการโทรทัศน์ได้ ดังนี้

ประเภทรายการ	ชื่อรายการ	สถานีโทรทัศน์	วัน / เวลาออกอากาศ	ดำเนินการผลิต	
รายการเพลง	แบบว่าโลกเบี้ยว	ช่อง 5	พุธ 13.30 - 13.55 น.	ทีนทอล์ก	
	หอย 5 ดาว	ช่อง 5	อังคาร 24.30 - 01.00 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	EOTODAY.TV	ช่อง 5	จันทร์ 24.30 - 01.00 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	Teen Center	ช่อง 7	อังคาร 11.55 - 12.50 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	แมลงมัน	ช่อง 7	อังคาร 24.20 - 01.15 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	เพลงติดดาว	ช่อง 7	พุธ 12.50 - 13.20 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	เกมฮอตเพลงฮิต	ช่อง 7	พฤหัสบดี 11.55 - 12.50 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	Music Chart Show	ช่อง 7	ศุกร์ 23.45 - 24.45 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	ฮัลโหล วันหยุด	ช่อง 7	วันหยุดนักชดถุภษ 11.00 - 12.00 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	ไมค์ติดปีก	ช่อง 9	จันทร์ 14.00 - 15.00 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	แบง แบง แบง	ช่อง 9	อังคาร 23.45 - 24.45 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	เฮฮาคาราโอเกะ	ช่อง ไอทีวี	จันทร์ 10.05 - 11.00 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	ละคร	ละครหลังข่าว	ช่อง 5	เสาร์-อาทิตย์ 20.40 - 21.45 น.	เอ็กแซ็กท์
		เฮง เฮง เฮง	ช่อง 7	เสาร์ 11.30 - 12.15 น.	เอ็กแซ็กท์
เกมส์โชว์	4 ต่อ 4 Family Game	ช่อง 3	เสาร์-อาทิตย์ 17.15 - 17.45 น.	เอ็กแซ็กท์	
	เกมวัดดวง	ช่อง 5	จันทร์ 23.05 - 24.00 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	เกมหยุดเวลา	ช่อง 5	เสาร์ 19.00 - 20.00 น.	เอ็กแซ็กท์	
	Small Talk	ช่อง 5	อาทิตย์ 19.00 - 20.00 น.	ทีนทอล์ก	
	เกมโชว์ *	ช่อง 9	เสาร์ 12.30 - 13.30 น.	แมส มอนิเตอร์	
สารบันเทิง	ชวนขึ้นรีนสรายุ	ช่อง 3	วันหยุดราชการ 10.00 - 11.00 น.	แมส มอนิเตอร์	
	Wake Club	ช่อง 5	อาทิตย์ 09.00 - 09.50 น.	ทีนทอล์ก	
	ยาคุซ่า	ช่อง 5	อาทิตย์ 10.00 - 10.50 น.	ทีนทอล์ก	
	กา แม่ โชว์	ช่อง 9	เสาร์ 11.30 - 12.30 น.	แกรมมี่เทเลวิชั่น	
	ตัวป่วน	ช่อง 5	วันหยุดนักชดถุภษ 14.00 - 15.00 น.	เอ็กแซ็กท์	

* ได้รับรางวัล Best Game / Quiz Show จาก TV Asian Award ปี 2001

ประเภทรายการโทรทัศน์ของกลุ่มบริษัท



รายละเอียดรูปแบบของแต่ละรายการ

1. รายการเพลง

เป็นรายการโทรทัศน์ที่มีการนำเสนอในรูปแบบของมิวสิกวิดีโอหรือภาพคอนเสิร์ต ของศิลปินมากมาย หลากหลาย โดยมีวัตถุประสงค์ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผลงานของกลุ่มบริษัทที่มีการผลิตผลงานออกมา ในขณะนั้นให้เป็นที่รู้จัก เป็นการแนะนำเพลงและศิลปิน นอกเหนือจากการได้รับฟังผ่านสื่อประเภทอื่น ดังนั้น รายการเพลงในรูปแบบของมิวสิกวิดีโอหรือภาพคอนเสิร์ต จึงเป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการนำเสนอให้ผู้บริโภคได้ทราบก่อนที่จะตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์นั้นๆ ของกลุ่มบริษัท

2. ละครโทรทัศน์

เป็นรายการโทรทัศน์ที่กลุ่มธุรกิจโทรทัศน์มีความถนัดในด้านการผลิตและมีการนำเสนอผลงานให้กับทาง สถานีโทรทัศน์อย่างต่อเนื่อง โดยในช่วงที่ผ่านมารายการประเภทละครของกลุ่มธุรกิจโทรทัศน์ที่มีการผลิต ออกอากาศ ได้รับการตอบรับจากผู้ชมติดอันดับแนวหน้าเสมอมา

3. รายการเกมส์โชว์

เป็นรายการโทรทัศน์ที่ได้รับความนิยมจากผู้ชมเป็นอย่างดีในปัจจุบัน เนื่องจากรูปแบบการดำเนินรายการที่ สนุกสนาน มีสาระและความบันเทิงครบครัน และเปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไปเข้าร่วมการแข่งขันกับทาง รายการ โดยผู้ชมยังได้รับความรู้ที่เป็นประโยชน์จากการชมรายการประเภทควิซโชว์ในประเด็นคำถามต่างๆ ที่ ได้รับการเลือกสรรมาอย่างดี หรือจะเป็นการนำเสนอในรูปแบบของเกมส์โชว์ที่มีเอกลักษณ์ สนุกสนาน เราใจ มีจุดขายอยู่ที่ศิลปินที่ถูกเชิญมาร่วมกับทางรายการ ทำให้รายการของกลุ่มบริษัทเป็นรายการที่ได้รับความนิยม ครองใจผู้ชมมาโดยตลอด

4. รายการสารบันเทิง

เป็นรายการที่มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน มีการนำเสนอในแง่ของความบันเทิง รายงานกระแสความ นิยมและเรื่องราวความคิด เป็นกระจกสะท้อนความคิดเห็นของวัยรุ่นไทยในสังคมปัจจุบัน ที่มีการสอดแทรก เนื้อหา สาระ ให้กับกลุ่มเป้าหมาย

3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

3.2.1 นโยบายและลักษณะการตลาด

กลยุทธ์ในการแข่งขัน

- **ผลิตผลงานที่มีคุณภาพมีสาระและความบันเทิงครบครัน**

นโยบายด้านการตลาดของกลุ่มธุรกิจโทรทัศน์จะยึดการพัฒนาในรูปแบบรายการอย่างต่อเนื่อง ในการ นำเสนอรายการรูปแบบใหม่ที่มีสาระและมีคุณค่าต่อประชาชน โดยการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ชม ที่ชัดเจน มีรายการที่ให้ความบันเทิงหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นรายการวาไรตี้ที่เน้นสาระและความ บันเทิง ละคร หรือ เกมส์โชว์ เป็นต้น โดยแต่ละบริษัทจะสามารถผลิตรายการโทรทัศน์ได้หลาย ประเภทตามความถนัด ความสามารถ และความชำนาญของทีมงานผลิต เพื่อให้ได้รายการโทรทัศน์ที่ มีคุณภาพ นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังใช้กลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่องในฐานลูกค้า โดยให้ผู้ชม รายการมีส่วนร่วมในรายการโดยให้มีการโทรเข้ามาตอบคำถามชิงรางวัล

- **ผลิตรายการให้เข้าถึงกลุ่มผู้ชมเป้าหมาย**

ในการผลิตรายการใหม่ๆ กลุ่มบริษัทจะมีการวิเคราะห์ กลุ่มผู้ชมเป้าหมาย รูปแบบรายการของสถานีอื่นที่แพร่ภาพในเวลาเดียวกัน เพื่อนำมาประเมินถึงจุดเด่นของรายการที่จะสามารถดึงดูดจำนวนผู้ชมได้มากกว่า นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังนำข้อมูลจากการสำรวจเรตติ้ง มาประเมินรูปแบบของรายการที่เป็นความต้องการของผู้ชม และเพื่อพัฒนารายการให้เข้าถึงผู้ชมกลุ่มเป้าหมายมากขึ้น

- **ทีมงานและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ**

ทีมงานและบุคลากรสำหรับกลุ่มธุรกิจโทรทัศน์ เป็นทีมงานและบุคลากรที่เป็นมืออาชีพในวงการโทรทัศน์ด้วยประสบการณ์ที่ยาวนาน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผลงานที่ออกสู่สายตาประชาชนมากด้วยคุณภาพและสาระ โดยรายการโทรทัศน์ของบริษัทฯ ส่วนใหญ่มีเรตติ้งและจำนวนผู้ชมในปริมาณที่น่าพอใจ นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังได้ใช้เครือข่ายของบริษัทฯ ในเครือต่างๆ ในการจัดหาศิลปินหรือนักแสดง เพื่อให้เกิดมูลค่าโดยรวมสำหรับทุกส่วนงาน

- **กลยุทธ์ทางด้านราคา**

กลุ่มธุรกิจโทรทัศน์ได้เน้นใช้กลยุทธ์ทางการตลาดในด้านราคาแบบเหมารวม (Package) ซึ่งขอบเขตของการให้บริการโฆษณาจะครอบคลุมหลายสื่อในหลายรูปแบบซึ่งจะกระจายไปหลายรายการแล้วแต่ความต้องการของลูกค้า ในราคาที่คุ้มค่าและประหยัดกว่าการโฆษณาแบบเพียงรายการเดียว นอกเหนือจากการซื้อโฆษณา กลุ่มธุรกิจโทรทัศน์ยังโฆษณาผลิตภัณฑ์ของลูกค้าในรายการโทรทัศน์ต่างๆ ของบริษัทฯ โดยการนำผลิตภัณฑ์ของลูกค้าไปเป็นส่วนประกอบหนึ่งในฉากของรายการโทรทัศน์ด้วย

ลักษณะลูกค้า

กลุ่มผู้ชมเป้าหมาย

กลุ่มผู้ชมเป้าหมายสามารถแบ่งได้ตามรูปแบบของรายการ และเจาะจงเฉพาะตามลักษณะเฉพาะของแต่ละรายการ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) รายการเพลง : วัยรุ่นชายและหญิง อายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป / นักเรียน นักศึกษา ชายและหญิง / แม่บ้าน
- 2) ละครโทรทัศน์ และ รายการเกมส์โชว์ : สำหรับครอบครัว ทุกเพศ ทุกวัย
- 3) รายการสารบันเทิง : วัยรุ่นชายหญิงทั่วประเทศ อายุระหว่าง 12 ปี ถึง 19 ปี

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

ลักษณะลูกค้าของธุรกิจสื่อโทรทัศน์ สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

- 1) กลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทโฆษณา (Agency) บริษัทโฆษณาจะซื้อเวลาโฆษณาจากผู้ผลิตรายการ และจะเป็นผู้เสนอการจัดสรรและวางแผนการใช้สื่อโฆษณาของลูกค้าผู้เป็นเจ้าของสินค้า
- 2) ลูกค้าโดยตรง (Direct Customer) เป็นกลุ่มลูกค้าผู้ประกอบการในธุรกิจต่างๆ ที่ซื้อเวลาโฆษณาจากผู้ผลิตรายการโดยตรง

การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

ช่องทางการจำหน่ายของกลุ่มธุรกิจสื่อโทรทัศน์จะเป็นลักษณะของการผ่านบริษัทโฆษณาประมาณร้อยละ 70 ของยอดขาย และขายตรงให้กับลูกค้าประมาณร้อยละ 30 ของยอดขาย

สัดส่วนการขายให้แก่ลูกค้ารายใหญ่ 10 รายแรกต่อรายได้ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา

หน่วย : ร้อยละ

	2542	2543	2544	6 เดือน 2545
รายได้รวมกันของลูกค้า 10 รายแรก	51.56	47.92	42.08	48.62

ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา กลุ่มธุรกิจสื่อโทรทัศน์ไม่มีสัดส่วนการขายให้แก่ลูกค้ารายใดรายหนึ่งเกินกว่าร้อยละ 30 ของรายได้รวมของกลุ่มธุรกิจสื่อโทรทัศน์

3.2.2 สภาพการแข่งขัน

การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมโทรทัศน์จัดว่ามีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง ปัจจุบันมีสถานีโทรทัศน์ที่ให้บริการแก่ผู้ชมทั่วประเทศโดยไม่คิดมูลค่า หรือสถานีโทรทัศน์แบบพื้นฐาน หรือ ฟรีทีวี รวม 6 สถานีได้แก่ ช่อง 3, 5, 7, 9, 11 และไอทีวี ทั้งนี้ผู้ผลิตรายการจะต้องทำสัญญาเช่าเวลาจากทางเจ้าของสถานี เพื่อผลิตรายการและหารายได้จากการขายโฆษณาสินค้าและบริการต่างๆ หรือผลิตรายการและขายให้แก่ทางสถานี โดยได้รับรายได้จากการขายรายการนั้นๆ ยกเว้นช่อง 11 ที่ไม่มีการขายโฆษณา ในการเช่าเวลาเพื่อผลิตรายการหรือการขายรายการ ทางเจ้าของสถานีจะพิจารณาจากรายการที่น่าสนใจ คุณภาพ โอกาสที่จะสร้างความนิยม ซึ่งจะมีผลต่อการจัดอันดับ Rating และความต้องการโฆษณาของสินค้าและบริการ ที่มากกว่ารายการอื่นๆ หรือสถานีอื่นๆ

ในการผลิตรายการทางโทรทัศน์ ผู้ผลิตรายการต้องมีความพร้อมในด้านเงินทุน ประสบการณ์ ความชำนาญ บุคลากร และความสัมพันธ์กับเจ้าของสถานีซึ่งประกอบด้วยบริษัทเอกชน และหน่วยงานของรัฐบาล การแข่งขันจะรุนแรงมากในช่วงของรายการที่แพร่ภาพหลังข่าวภาคค่ำ และก่อนข่าว (ช่วง Prime Time) ซึ่งรายการส่วนใหญ่จะเป็นประเภทละคร

สำหรับคู่แข่งในธุรกิจสื่อโทรทัศน์ ปัจจุบัน มีบริษัทที่ประกอบธุรกิจผลิตและรับจ้างผลิตรายการโทรทัศน์ประเภทต่างๆ มากมาย ที่มีรูปแบบการผลิตรายการที่ใกล้เคียงกัน ประกอบด้วยบริษัทย่อยของทางเจ้าของสถานีที่เป็นเอกชน หรือผู้ผลิตรายการอิสระ เช่น บริษัท ยูม่า 99 จำกัด บริษัท บรอดคาสท์ไทย เทเลวิชั่น จำกัด บริษัท เมคเกอร์กรุ๊ป จำกัด บริษัท ทีวีซีน จำกัด บริษัท ฮูแอนด์ฮู จำกัด บริษัท ทูอินวัน จำกัด บริษัท รีโมเน โพรดักชั่น จำกัด และ บริษัท เวิร์กพอยท์ จำกัด ผู้ผลิตรายการอิสระบางรายจะดำเนินการผลิตรายการให้แก่สถานีใดสถานีหนึ่งเท่านั้น แต่มีน้อยรายรวมทั้งกลุ่มบริษัท ที่สามารถผลิตรายการให้แก่สถานีทุกช่อง

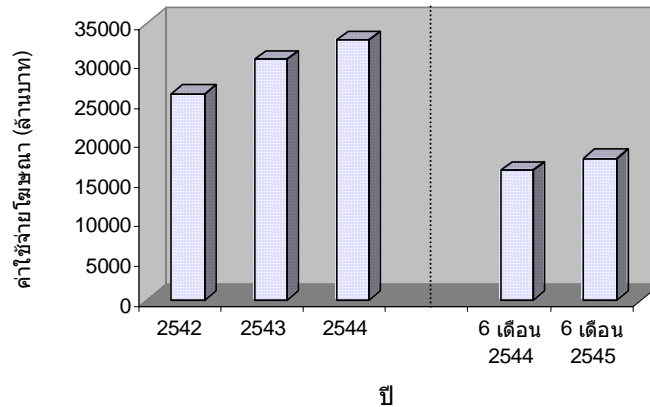
ส่วนแบ่งการตลาดและจำนวนคู่แข่ง

ในการคำนวณมูลค่าโดยรวมของธุรกิจสื่อโฆษณาทางโทรทัศน์ จะเป็นการคำนวณจากหน้าที่โฆษณาในแต่ละช่วงคูณด้วยอัตราค่าโฆษณาในช่วงนั้นๆ โดยใช้มูลค่าที่ไม่ได้มีการปรับลดราคาขาย ส่งผลให้มูลค่าตลาดที่ได้มานั้นสูงเกินจริงอย่างไรก็ตามวิธีการคำนวณก่อนหักส่วนลดถือเป็นวิธีที่ดีที่สุดที่สามารถนำมาเปรียบเทียบส่วนแบ่งการตลาดได้ โดยจากผลการศึกษาของบริษัท เอซีเน็ลเส็น (ประเทศไทย) จำกัด ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2545 กลุ่มบริษัทที่มีส่วนแบ่งการตลาดสำหรับสื่อโทรทัศน์ประมาณร้อยละ 3

ตลาดโฆษณาของสื่อโทรทัศน์

จากการศึกษาของบริษัท เอซีทีแอลเอ็น (ประเทศไทย) จำกัด ได้เปรียบเทียบตัวเลขการใช้โฆษณาผ่านสื่อประเภทต่างๆ พบว่าสื่อโทรทัศน์เป็นสื่อที่ได้รับความนิยมสูงสุด โดยมีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ประมาณร้อยละ 61 และเมื่อเปรียบเทียบครึ่งปีแรกของปี 2545 เทียบกับครึ่งปีแรกของปี 2544 งบโฆษณาสื่อโทรทัศน์เพิ่มขึ้นจาก 16,436 ล้านบาทเป็น 17,928 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 9 ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบอัตราการเติบโตของสื่อโทรทัศน์กับอัตราการเติบโตของสื่อทุกประเภท จะพบว่าสื่อโทรทัศน์จะมีจำนวนงบโฆษณาเพิ่มขึ้นที่สูงกว่า แต่มีอัตราการเติบโตที่น้อยกว่า ทั้งนี้เนื่องจากสื่อโทรทัศน์มีมูลค่าที่ใหญ่กว่ามาก ทำให้การเปรียบเทียบอัตราการเติบโตระหว่างสื่อทำได้ยาก

มูลค่าโฆษณาในสื่อโทรทัศน์



ที่มา : บริษัท เอซีทีแอลเอ็น (ประเทศไทย) จำกัด

แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

สื่อโทรทัศน์เป็นสื่อที่ได้รับความนิยมสูงสุดตั้งแต่ในอดีต และแนวโน้มเช่นนี้ต่อไปในอนาคต เนื่องจากเป็นสื่อที่สามารถสื่อความหมาย แพร่ภาพได้เข้าใจง่าย และเจาะกลุ่มเป้าหมายได้ทั่วถึง ดังนั้นจึงเป็นสื่อที่มียอดโฆษณาสูงสุดและส่งผลให้เป็นที่ที่มีการแข่งขันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดมากที่สุด นอกจากนี้สถานีโทรทัศน์ที่มีในปัจจุบัน มีเพียง 3 สถานี คือช่อง 3 ช่อง 7 และไอทีวี ที่ดำเนินการโดยเอกชน และมีส่วนแบ่งตลาดสูงมากเมื่อเทียบกับสถานีโทรทัศน์ของหน่วยงานรัฐบาล ดังนั้นผู้ผลิตรายการจึงต้องเน้นคุณภาพ ความแปลกใหม่ของรายการ รูปแบบที่เหมาะสมกับผู้ชมส่วนใหญ่ เพื่อนำเสนอและให้รายการที่ผลิตสามารถแพร่ภาพในสถานีที่มีส่วนแบ่งการตลาดสูง

อย่างไรก็ตาม จากการที่มีช่องว่างสำหรับเครือข่ายรายใหม่ในระบบยูเอชเอฟ อีกหนึ่งเครือข่ายซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายขององค์กรจัดสรรคลื่นความถี่ที่กำลังอยู่ในระหว่างการจัดตั้งว่าจะออกใบอนุญาตใหม่เมื่อไร และมีเงื่อนไขอย่างไร ซึ่งจะทำให้บริษัทที่มีศักยภาพ และเงินทุนเพียงพอ มีโอกาสที่จะเป็นเจ้าของสถานี และเมื่อเกิดสถานีช่องใหม่ จะทำให้เกิดความต้องการรายการโทรทัศน์ (Program) ประเภทต่างๆ เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจการผลิตรายการโทรทัศน์มีแนวโน้มการเติบโตที่สูงในอนาคต

นอกจากนี้บริษัทผู้ผลิตรายการที่เป็นเจ้าของลิขสิทธิ์ละครสามารถนำรายการที่เคยแพร่ภาพทางสถานีวิทยุโทรทัศน์ไปจำหน่ายต่อให้แก่ผู้ประกอบการอื่นๆ ได้ เช่น ผู้ประกอบการเคเบิลทีวี ซึ่งเป็นโอกาสที่บริษัทผู้ผลิตรายการจะมีรายได้จากการขายละครเพิ่มมากขึ้น

3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3.3.1 การจัดหาซึ่งผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

องค์ประกอบสำคัญในการผลิตรายการโทรทัศน์

1) นักแสดง พิธีกรและบุคลากรฝ่ายการผลิต

บริษัทจะคัดเลือกและว่าจ้าง นักแสดง หรือ พิธีกร ที่มีบุคลิกภาพเหมาะสมกับละครเรื่องนั้นๆ หรือ รายการนั้นๆ ทั้งนี้กลุ่มบริษัทจะมีข้อได้เปรียบ ในกรณีที่ นักแสดง หรือ พิธีกร เป็นบุคลากรของ จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ ซึ่งเป็นบริษัทใหญ่ เนื่องจากจะทำให้สามารถติดต่อ ประสานงาน และขอความร่วมมือ ได้ง่ายกว่า อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทจะจ่ายค่าตอบแทนโดยตรงให้กับ นักแสดง หรือ พิธีกร ตามราคาดตลาด ไม่ได้รับส่วนลดแต่อย่างใด ในส่วนของบุคลากร ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานประจำของบริษัทซึ่งได้รับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือน ปัจจุบันกลุ่มบริษัทมีบุคลากรฝ่ายการผลิต 171 คน บุคลากรของบริษัทส่วนใหญ่จะอยู่กับบริษัทมาเป็นระยะเวลานาน และกลุ่มบริษัทได้ให้ความสำคัญของการอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก

2) สถานที่ใช้ในการถ่ายทำและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต

ในการผลิตละคร และรายการ ซึ่งจะมีการถ่ายทำนอกสถานที่เป็นหลัก และมีบางรายการที่ทำการผลิตในสถานที่ ดังนั้นกลุ่มบริษัทจะเช่าสถานที่ในการถ่ายทำจากบุคคลภายนอก เนื่องจากการลงทุนสร้างสตูดิโอ ต้องใช้เงินลงทุนที่สูงและไม่คุ้มทุน โดยปกติแล้วจะมีเพียงเจ้าของสถานที่เท่านั้นที่จะสร้างสตูดิโอ ซึ่งส่วนใหญ่สำหรับการผลิตข่าว ทั้งนี้กลุ่มบริษัทจะเช่าอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตรายการ เช่น กล้องโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์สำหรับตัดต่อภาพและเสียง จาก จีเอ็มเอ็ม แกรมมี่ โดยจ่ายค่าเช่าตามราคาดตลาด

ต้นทุนการผลิต

ในส่วนของต้นทุนการผลิตของกลุ่มบริษัท ค่าใช้จ่ายหลักคือ ค่าเช่าเวลา ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสถานที่ใช้ในการถ่ายทำและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต ค่านักแสดง และค่าพิธีกร

3.3.2 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ไม่มี

3.4 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

ไม่มี

ผลกระทบต่อโอกาสหรือข้อจำกัดการประกอบธุรกิจ

จากการที่กลุ่มบริษัทไม่มีสถานีวิทยุและโทรทัศน์เป็นของตนเอง จึงจำเป็นต้องเช่าเวลาสถานีจากทั้งหน่วยงานเอกชนและรัฐบาล ซึ่งทำให้มีข้อจำกัดในการขยายธุรกิจทางด้านสื่อและความต่อเนื่องของการต่ออายุสัมปทาน อย่างไรก็ตาม จากกระบวนการสรรหาคณะกรรมการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์แห่งชาติ (กสช.) ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 40 ว่าด้วยพระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมที่คาดว่าจะแล้วเสร็จในเร็ววัน โดยปัจจุบันอยู่ในระหว่างการคัดเลือกคณะกรรมการดังกล่าว ซึ่งจะเป็นการเปิดโอกาสให้เอกชนหรือผู้ประกอบการมีโอกาสเป็นเจ้าของสถานีมากขึ้น ดังนั้นด้วยความพร้อมทางด้านประสบการณ์ บุคลากร และเงินทุน กลุ่มบริษัทจึงมั่นใจในโอกาสสำหรับการเป็นเจ้าของสถานีวิทยุและสถานีโทรทัศน์ในอนาคต เพื่อการขยายธุรกิจทางด้านสื่อต่อไป นอกจากนี้ จากแนวโน้มที่ความต้องการรายการโทรทัศน์ประเภทต่างๆ จะเพิ่มสูงขึ้นจากการมีสถานีช่องใหม่ จึงทำให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มบริษัท ในฐานะที่เป็นผู้ผลิตรายการโทรทัศน์ที่ได้รับความนิยมและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับแก่ประชาชนทั่วไป

ธุรกิจสิ่งพิมพ์

ผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มธุรกิจสิ่งพิมพ์ คือ นิตยสารอิมเมจ (วางแผน 1 เล่มต่อเดือน) นิตยสารอิมเมจฉบับพิเศษ Beauty & Health (วางแผน 2 เล่มต่อปี) และหนังสือเล่ม หรือ Pocket Book ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2545 สามารถแบ่งเป็นหมวดหมู่ได้ดังนี้

สิ่งพิมพ์ / รูปแบบ	ชื่อสิ่งพิมพ์
นิตยสาร	<ul style="list-style-type: none"> นิตยสารอิมเมจ นิตยสารอิมเมจฉบับพิเศษ Beauty & Health
หนังสือเล่ม	
ปรัชญาร่วมสมัย	<ul style="list-style-type: none"> คือความเรียบง่ายภายใน สายไปเสียแล้ว ปีกปริศนา
ปกิณกะ	<ul style="list-style-type: none"> รอยด้วยไอเดีย ด้วยรักและพัลวัน วันวารของเรา คืนพิเศษคนพิเศษ หัดขี่ม้ากับ ชัญญา ศรีเฟื่องฟู ลูตั่วป่าตาพาชิม
โปสการ์ด บุกเพื่อการกุศล	<ul style="list-style-type: none"> เรื่องราว สักเล่มก่อนนอน ของฝากจากปากฟ้า สัก
วรรณกรรมแปลร่วมสมัย	<ul style="list-style-type: none"> เช็กซ์ แอนด์ เดอะ ซิตี ไดอารี่เล่ม 2 ของบริดเจ็ท โจนส์ หญิงสาวกับต่างหูมุก ความลับของเด็กสาว คำสารภาพของสาวนักช้อปฯ เรื่องที่ไม่เคยเล่า (ความลับของเด็กสาว 2) ไดอารี่ ของบริดเจ็ท โจนส์
วรรณกรรมญี่ปุ่นแปลร่วมสมัย : Japanese Book	<ul style="list-style-type: none"> Kirakira เป็นประกาย ริง คำสาปมรณะ คิทเซ็น แผนอำพราง
ท่องเที่ยว เดินทาง	<ul style="list-style-type: none"> เดินทางด้วยความรัก หัวใจติดแอสตัมปี
คอลัมน์นิสต์ร่วมสมัย	<ul style="list-style-type: none"> Foolstop My life as a dog เพลินกับพลอย D-type 21st Century Woman Modernism ปลาฉลามฟันหลอ Fortune Cookies คิดแบบอึด
ความงามและสุขภาพ	<ul style="list-style-type: none"> แต่งหน้าสวยด้วยตนเอง ดูแลผิวสวยด้วยตัวเอง แต่งหน้าสวยสำหรับผู้หญิงทำงาน ออกกำลังอย่างไรให้เหมาะกับรูปร่าง

รายละเอียดรูปแบบของสิ่งพิมพ์

1. นิตยสาร

นิตยสารอิมเมจเป็นนิตยสารแฟชั่น ที่โดดเด่นด้วยภาพแฟชั่น รวมถึงเนื้อหาที่เข้มข้น ร่วมสมัย ประกอบด้วย ข่าวสารและข้อมูลที่น่าสนใจ ทั้งในด้านสังคม ศิลปะ ดนตรี ภาพยนตร์ เพลง หนังสือ คอลัมน์ที่เอื้อประโยชน์ต่อสังคม การสัมภาษณ์และนำบุคคลที่น่าสนใจในทุกสาขาอาชีพ สารคดี รายงานพิเศษทั้งในและต่างประเทศ แนะนำข่าวสารและสินค้าเกี่ยวกับความงาม แฟชั่น บทความเชิงทัศนะ จากนักเขียนรับเชิญจากวงการต่างๆ เช่นนักธุรกิจ นักโฆษณา นักดนตรี แพทย์ นักวิชาการ และมีบทความเกี่ยวกับการท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ ส่วนนิตยสารอิมเมจฉบับพิเศษ Beauty & Health จะมุ่งเน้นความเข้มข้นของเนื้อหาที่เกี่ยวกับการรักษาสุขภาพในสภาวะปัจจุบัน เสริมด้วยภาพและแฟชั่นที่น่าสนใจ เน้นให้เกิดความแตกต่างจากนิตยสารทั่วไป

2. หนังสือเล่ม

หนังสือเล่มของธุรกิจสิ่งพิมพ์ จะประกอบด้วย เรื่องแปล รวมข้อเขียนของคอลัมนิสต์รุ่นใหม่ และคู่มือความงามในการผลิต ธุรกิจสิ่งพิมพ์จะเน้นการสร้างเนื้อหาขึ้นมาใหม่ การคัดสรรต้นฉบับจากต่างประเทศในแนวใหม่ เพื่อสร้างความโดดเด่นจากคู่แข่ง

3.2 การตลาดและภาวะการแข่งขัน

3.2.1 นโยบายและลักษณะการตลาด

กลยุทธ์ในการแข่งขัน

- **ผลิตผลงานที่มีคุณภาพและมีความน่าสนใจ**

นิตยสารจะมีจุดเด่นที่ชัดเจน คือมีหน้าปกและแพ็คเกจที่น่าสนใจ และเป็นที่ยึดติด โดยการนำนางแบบชั้นนำของเมืองไทย มานำเสนอในรูปแบบที่ทันสมัย แตกต่างจากนิตยสารแพ็คเกจเล่มอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีเนื้อหาที่หลากหลาย เช่นคอลัมน์สัมภาษณ์ คอลัมน์ท่องเที่ยว และไม่จำกัดว่าเป็นนิตยสารสำหรับผู้หญิงเท่านั้น แต่เป็นนิตยสารสำหรับทุกเพศ (Unisex) มีรูปเล่มที่สวยงาม พิมพ์ 4 สี และขนาดพิเศษกว่าเล่มอื่น ทำให้ภาพโฆษณาดูสวยงามกว่าเล่มอื่นๆ ในส่วนของหนังสือเล่ม จะเน้นการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ โดดเด่น เนื้อหาที่ทันสมัย อยู่ในสมัยนิยม ไม่เน้นการออกหัวหนังสือจำนวนหลายเล่มมาก แต่เน้นให้หนังสือแต่ละหัวหนังสือมีคุณภาพ และมียอดขายที่สูง

- **กลยุทธ์ทางการส่งเสริมการขาย**

สำหรับลูกค้าที่ซื้อโฆษณา ธุรกิจสิ่งพิมพ์จะให้สิทธิพิเศษสำหรับลูกค้าที่มียอดซื้อสูงพอสมควร เช่น ให้อินเตอร์เน็ตฟรี สำหรับลูกค้าที่ซื้อโฆษณาตลอดทั้งปี หรือให้สิทธิลูกค้าในการนำสินค้าใหม่ๆ มาลงโฆษณาเสริมได้ตามความเหมาะสม หรือให้ตำแหน่งหน้าโฆษณาที่ดีขึ้น (Upgrade) และมีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์สินค้าในคอลัมน์ต่างๆ ตามความเหมาะสม

- **กลยุทธ์ทางด้านราคา**

สำหรับลูกค้าที่ซื้อโฆษณา ธุรกิจสิ่งพิมพ์มีนโยบายการปรับราคาที่ยืดหยุ่นสำหรับลูกค้าเดิม เช่น ให้สิทธิลูกค้าในการซื้อหน้าโฆษณาในนิตยสารฉบับพิเศษ ที่ราคาพิเศษ สำหรับลูกค้าที่มีงบโฆษณาในนิตยสารปกติหลายครั้ง หรือให้ส่วนลดแก่ลูกค้าที่ซื้อโฆษณาในนิตยสารปกติตลอดทั้งปี

สำหรับลูกค้าที่ซื้อนิตยสาร จะมีการแจกแถมเฉพาะในกรณีที่ได้รับสпонเซอร์จากทางลูกค้า โดยเลือกเฉพาะสินค้าที่เหมาะสมเป็นการอภิบาลแทนการแก่ผู้อ่าน ส่วนหนังสือเล่ม ธุรกิจสิ่งพิมพ์จะหลีกเลี่ยง การลด แจก แถม เพราะจะเป็นวิธีการที่ไม่ได้ผลในระยะยาว ซึ่งทำลายภาพพจน์ของบริษัท และส่งผลให้กำไรลดลง ทั้งนี้จะดำเนินการดังกล่าวเฉพาะในช่วงงานสัปดาห์หนังสือและมหกรรมหนังสือเท่านั้น

ลักษณะลูกค้า

กลุ่มผู้อ่านเป้าหมาย

กลุ่มผู้อ่านเป้าหมายสามารถแบ่งได้ตามประเภทของสิ่งพิมพ์ ประกอบด้วย

- นิตยสาร : ไม่จำกัดเพศหรืออายุของกลุ่มผู้อ่าน ประกอบด้วย บุคคลหลายสาขาอาชีพ เช่น นักเรียน นักศึกษา นักโฆษณา ผู้คนในวงการแฟชั่น และวงสังคม แพทย์ นักพัฒนา บรรณาธิการ นักการเมือง และคนทำงานโดยทั่วไป เป็นต้น
- หนังสือเล่ม : ชาย/หญิง อายุ 20-40 ปี ทันสมัย การศึกษาขั้นต่ำปริญญาตรี

กลุ่มลูกค้าและช่องทางการจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์

ในส่วนของนิตยสาร

- ในเขตกรุงเทพมหานคร จะขายให้แก่แผงร้านหนังสือชั้นนำ โดยเฉพาะในย่านธุรกิจซึ่งมีลักษณะซื้อขายขาด ไม่มีการรับคืน โดยจ่ายค่าตอบแทนการขาย เป็นร้อยละของราคาหน้าปก
- ในต่างจังหวัด จะขายให้แก่ตัวแทนจัดจำหน่ายคือ บริษัท ธนบรรณ จำกัด โดยบริษัทจะรับคืนสินค้าบางส่วน
- ขายให้แก่สมาชิก โดยการจัดส่งทางไปรษณีย์ โดยลูกค้าติดต่อกับกลุ่มบริษัทโดยตรง
- การจัดจำหน่ายผ่านผู้ค้าปลีก หรือแผงร้านค้าย่อย ซึ่งจะติดต่อรับสินค้ากับกลุ่มบริษัทโดยตรง
- การจัดจำหน่ายผ่านทางโทรศัพท์ หรือทาง Internet

การจัดจำหน่ายนิตยสารเกือบทั้งหมดจะเป็นการขายตรงให้แก่ตัวแทนจัดจำหน่าย ซึ่งคิดเป็นร้อยละประมาณ 99 ของยอดขายนิตยสาร

ในส่วนของหนังสือเล่ม

- ขายตรงให้แก่ตัวแทนจัดจำหน่าย 2 ราย คือ บริษัท งานดี จำกัด และ บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน) ซึ่งแบ่งตามประเภทของหนังสือเล่ม และตัวแทนจัดจำหน่ายทั้ง 2 ราย จะขายต่อให้แก่ร้านหนังสือชั้นนำ โดยตัวแทนจัดจำหน่ายจะได้รับค่าตอบแทนการขาย เป็นร้อยละของราคาหน้าปก ตามจำนวนเล่มที่ขายได้
- การจัดจำหน่ายผ่านทางไปรษณีย์ โดยลูกค้าติดต่อกับธุรกิจสิ่งพิมพ์โดยตรง
- การจัดจำหน่ายเอง ในงานสัปดาห์หนังสือ

การจัดจำหน่ายหนังสือเล่มเกือบทั้งหมดจะเป็นการขายตรงให้แก่ตัวแทนจัดจำหน่าย ซึ่งคิดเป็นร้อยละประมาณ 99 ของยอดขายหนังสือเล่ม

สัดส่วนการจัดจำหน่ายสิ่งพิมพ์แบ่งตามพื้นที่ขาย

พื้นที่ขาย	นิตยสาร (ร้อยละ)	หนังสือเล่ม (ร้อยละ)
เขตกรุงเทพมหานคร	77	70
ต่างจังหวัด	23	30

กลุ่มลูกค้าซื้อโฆษณาในนิตยสาร

- 1) **กลุ่มลูกค้าที่เป็นบริษัทโฆษณา (Agency)** บริษัทโฆษณาจะซื้อเนื้อที่โฆษณาจากเจ้าของหนังสือ และจะเป็นผู้เสนอการจัดสรรและวางแผนการใช้สื่อโฆษณาของลูกค้าผู้เป็นเจ้าของสินค้า
- 2) **ลูกค้าโดยตรง (Direct Customer)** เป็นกลุ่มลูกค้าที่เป็นเจ้าของสินค้าที่มีความสนใจที่จะลงโฆษณาในนิตยสาร

การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย

ช่องทางการจำหน่ายของกลุ่มธุรกิจสิ่งพิมพ์จะเป็นลักษณะของการขายให้แก่บริษัทโฆษณาประมาณร้อยละ 57 ของยอดขาย และขายตรงให้กับลูกค้าประมาณร้อยละ 43 ของยอดขายโฆษณาสิ่งพิมพ์

3.2.2 สภาพการแข่งขัน

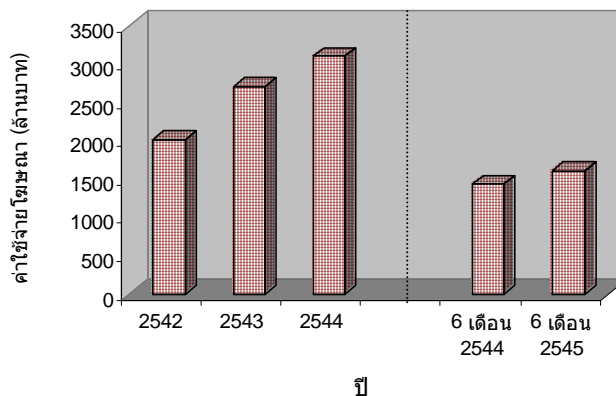
สื่อสิ่งพิมพ์มีการแข่งขันอยู่ในระดับปานกลาง โดยความนิยมในการโฆษณาในนิตยสารแฟชั่น คือสินค้าประเภทเครื่องสำอาง น้ำหอม เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย และของใช้ส่วนตัว ปัจจุบัน นิตยสารแฟชั่นจะมี 2 ประเภท คือนิตยสารรายเดือน เช่น อิมเมจ, CLEO, ELLE, COSMOPOLITAN ส่วนประเภทที่ 2 คือนิตยสารรายปักษ์ (2 เล่มต่อเดือน) เช่น ดิฉัน พลอยแกมเพชร แพรว เปรี๊ยะ ผู้หญิง และ LIPS หรืออาจจัดแบ่งเป็นหัวหนังสือภายในประเทศและที่ซื้อลิขสิทธิ์มาจากต่างประเทศก็ได้

สำหรับหนังสือเล่ม ผู้ประกอบการของหนังสือเล่มสามารถแบ่งออกเป็น 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่ได้แก่ กลุ่มอมรินทร์ ซึ่งครอบคลุมตลาดส่วนใหญ่ และแบ่งเป็นสำนักพิมพ์ต่างๆ ตามประเภทหนังสือที่ชัดเจน เช่น สำนักพิมพ์อมรินทร์ สำนักพิมพ์แพรวสุดสัปดาห์ สำนักพิมพ์แพรวเอนเตอร์เทน สำนักพิมพ์คลื่นบ้านและสวน สำนักพิมพ์ครัวบ้านและสวน สำนักพิมพ์อรุณ สำนักพิมพ์ NG กลุ่มมติชน และกลุ่มดอกหญ้า ส่วนสำนักพิมพ์อิมเมจจะเป็นสำนักพิมพ์ขนาดกลางที่มีความชัดเจนในการประกอบธุรกิจ และมุ่งเน้นตลาดที่มีโอกาสและยังไม่มีสำนักพิมพ์ใดครองตลาดอยู่ ส่วนสำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดเล็กอื่นจะมีอีกจำนวนมาก และเมื่อสำนักพิมพ์อิมเมจสามารถสร้างกลุ่มผู้อ่าน และประสบความสำเร็จในการเจาะตลาดใหม่ๆ สำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดเล็กจะพยายามเข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด อย่างไรก็ตามจากการที่ทางสำนักพิมพ์อิมเมจ มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ รวมทั้งการได้รับการยอมรับจากผู้อ่านสูง การเข้ามาชิงส่วนแบ่งตลาดของคู่แข่งจึงทำได้ไม่ง่าย นอกจากนี้สำนักพิมพ์ขนาดกลางและขนาดเล็กส่วนใหญ่จะมีปัญหาด้านบุคลากร เงินทุน ความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และขาดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน

ตลาดโฆษณาของสื่อสิ่งพิมพ์

จากการศึกษาของบริษัท เอเชียลีสเซ็น (ประเทศไทย) จำกัด ได้เปรียบเทียบตัวเลขการใช้โฆษณาผ่านสื่อประเภทต่างๆ พบว่าสื่อทางนิตยสารมีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ประมาณร้อยละ 6 และเมื่อเปรียบเทียบครึ่งปีแรกของปี 2545 เทียบกับครึ่งปีแรกของปี 2544 งบโฆษณาสื่อทางนิตยสารเพิ่มขึ้นจาก 1,431 ล้านบาท เป็น 1,610 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 13 โดยความนิยมในการใช้สื่อทางนิตยสารมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และสินค้าที่ลงโฆษณามีได้หลากหลายประเภทเช่นเครื่องสำอาง น้ำหอม เสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย ผลิตภัณฑ์นม อาหาร เครื่องดื่ม ยา อาหารเสริม เครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์สำนักงาน สื่อสาร ธนาคาร โรงแรม บ้าน และรถยนต์

แผนภาพแสดงมูลค่าค่าโฆษณาในสื่อ



ที่มา : บริษัท เอเชียลีสเซ็น (ประเทศไทย) จำกัด

แนวโน้มภาวะอุตสาหกรรมและการแข่งขัน

ธุรกิจสิ่งพิมพ์คาดว่าจะมีความต้องการของนิตยสารและหนังสือเล่มมีแนวโน้มที่สูงขึ้น เนื่องจากประชาชนมีการศึกษาสูงขึ้น ให้ความสำคัญต่อการอ่านมากขึ้น มีวิถีชีวิตที่แตกต่างจากในอดีต และสนใจศึกษาสิ่งรอบตัว และคาดว่าเจ้าของสินค้า และบริษัทโฆษณา จะสนใจซื้อโฆษณาในนิตยสารมากขึ้นเช่นกัน ในส่วนของผู้ผลิตนิตยสารจะเน้นการปรับเนื้อหาและปกของนิตยสารรวมทั้งการแจกของพรีเมียม เพื่อดึงดูดลูกค้ากลุ่มใหม่ และรักษาลูกค้ากลุ่มเดิม แต่คาดว่าจะมีนิตยสารของต่างประเทศเข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด ในส่วนของหนังสือเล่ม ธุรกิจสิ่งพิมพ์คาดว่าจะมีผู้ประกอบการรายใหม่ผลิตหนังสือเล่มออกมาตามความต้องการของตลาด อย่างไรก็ตามสำนักพิมพ์อิมเมจเชื่อว่าจากรักษาตลาดเดิมและสร้างตลาดใหม่ได้ เนื่องจากอยู่ในตลาดที่มีความเชี่ยวชาญ และได้รับการยอมรับจากผู้อ่าน มีประสบการณ์สูง มีบุคลากร และมีเงินทุนที่พร้อม

3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3.3.1 การจัดหาสินค้าผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่าย

องค์ประกอบสำคัญในการผลิตนิตยสารและหนังสือเล่ม

1) เนื้อเรื่อง (Content)

ในการผลิตนิตยสาร ฝ่ายกองบรรณาธิการจะเป็นผู้รับผิดชอบ

โดยบรรณาธิการบริหาร จะเป็นผู้ให้นโยบายโดยรวมในการจัดทำเนื้อหาของนิตยสาร ส่วนรองบรรณาธิการบริหาร จะเป็นผู้ควบคุมการผลิตและให้ต้นฉบับเสร็จตรงเวลา รวมทั้งติดต่อนักเขียนพิเศษ (คอลัมนิสต์) ให้ส่งต้นฉบับและรูปภาพประกอบตามกำหนด และกองบรรณาธิการทุกคนจะมีส่วนร่วมในการคิดรายละเอียดเนื้อหาภายในฉบับ

ในการผลิตหนังสือเล่มจะมีวัตถุดิบหรือต้นฉบับมาจาก 3 แหล่งคือ

- การแปลจากหนังสือต่างประเทศ โดยจ่ายค่าลิขสิทธิ์ให้แก่ผู้เขียน และจ่ายค่าแปลให้แก่ผู้แปล ตามราคาที่ตกลงกัน และตามจำนวนหนังสือที่ขายได้
- การรวบรวมต้นฉบับจากนิตยสารหรือหนังสือพิมพ์ และจ่ายค่าลิขสิทธิ์ให้แก่ผู้เขียน ตามราคาที่ตกลงกัน และตามจำนวนหนังสือที่ขายได้
- การสร้างเนื้อหาขึ้นมาใหม่ ส่วนใหญ่จะเป็นหนังสือคู่มือ เช่นคู่มือความงาม มีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ผู้ให้เนื้อหา และผู้เขียน รูปแบบผลตอบแทนมีหลายแบบ เช่น จ่ายตามราคาที่ตกลงกัน และตามจำนวนหนังสือที่ขายได้

2) บุคลากร นักแปล

บุคลากรจะเป็นพนักงานประจำ ในส่วนที่เกี่ยวกับการผลิตนิตยสารจะประกอบด้วย ฝ่ายกองบรรณาธิการซึ่งมีจำนวน 8 คน ฝ่ายศิลปกรรม 3 คน ฝ่ายภาพ 5 คน ฝ่ายคอมพิวเตอร์ Graphic 2 คน และฝ่ายผลิต 2 คน นอกจากนี้จะมีการจ้างช่างภาพมืออาชีพในการถ่ายภาพแฟชั่นในบางกรณี และจ้างนางแบบจากภายนอก

ในส่วนที่เกี่ยวกับการผลิตหนังสือเล่มจะประกอบด้วยพนักงานประจำ คือฝ่ายกองบรรณาธิการซึ่งมีจำนวน 4 คน ฝ่ายพิสูจน์อักษร 1 คน และฝ่ายผลิต 1 คน นอกจากนี้บริษัทฯจะว่าจ้างนักแปลที่มีความถนัดในการแปลหนังสือตามแนวที่ถนัด และมีการจ้างนักแปลหน้าใหม่ที่มีคุณภาพ เพื่อให้หนังสือมีคุณภาพและมีความโดดเด่นจากหนังสือเล่มของผู้แข่ง สำหรับการผลิตหนังสือที่มีการสร้างเนื้อหาใหม่ บริษัทจะคัดเลือกผู้ที่มีความชำนาญ และมีชื่อเสียงในด้านต่าง ๆ มาเป็นผู้ให้เนื้อหา